



2021

Sprawozdanie zarządu KRUK S.A.

z działalności operacyjnej

Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A.

Spis treści

NAJWAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W 2021 ROKU.....	8
1 GRUPA KRUK.....	10
1.1 Kroki milowe KRUKa	11
1.2 Model biznesowy Grupy w głównej działalności	12
1.3 KRUK w relacjach z osobami zadłużonymi.....	13
1.4 Jesteśmy najbardziej rozpoznawalną firmą w branży	14
1.5 KRUK na rynku wierzytelności	15
1.5.1 Wierzytelności nabyte	15
1.5.2 Zarządzanie wierzytelnościami na zlecenie	16
1.5.3 Opis stosowanych narzędzi operacyjnych.....	16
1.5.4 Pożyczki konsumenckie.....	18
1.5.5 Biuro Informacji Gospodarczej ERIF	18
1.6 Liczba i wartość spraw w obsłudze w Grupie KRUK	18
2 PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE KAPITAŁOWEJ KRUK I KRUK S.A.	20
2.1 Podstawowe informacje o jednostce dominującej w Grupie KRUK	20
2.2 Struktura Grupy	20
2.2.1 Opis struktury Grupy	20
2.2.2 Zmiany w strukturze Grupy w 2021 roku.....	25
2.2.3 Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Grupą	26
2.2.4 Jednostki podlegające konsolidacji	26
2.2.5 Oddziały Spółki.....	26
2.3 Kapitał zakładowy Spółki	26
2.3.1 Struktura kapitału zakładowego	26
2.3.2 Zmiany kapitału zakładowego i warunkowego.....	26
2.4 Polityka dywidendowa oraz wypłaty dochodów dla akcjonariuszy w innych formach ²⁷	
2.4.1 Dane historyczne na temat dywidendy oraz wypłat dochodów dla akcjonariuszy w innych formach	28
2.5 Notowania akcji Spółki na GPW w Warszawie	28
2.5.1 Kurs akcji	29
2.5.2 Płynność akcji	29
2.5.3 Udział OFE w kapitale KRUK S.A.....	30
2.6 Kapitał ludzki	31
2.6.1 Wykwalifikowana kadra	31
2.6.2 Program Motywacyjny	32

3	PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY KRUK I KRUK S.A. W 2021 ROKU	36
3.1	Wyniki finansowe i wybrane skonsolidowane dane finansowe Grupy KRUK.....	36
3.2	Podsumowanie wyników w podziale na segmenty biznesowe.....	44
3.3	Wyniki Grupy KRUK w segmentach geograficznych	45
3.3.1	Polska – opis rynku i działalności Grupy KRUK	45
3.3.2	Rumunia - opis rynku i działalności Grupy KRUK	47
3.3.3	Włochy - opis rynku i działalności Grupy KRUK.....	48
3.3.4	Pozostałe rynki - opis rynków i działalności Grupy KRUK	50
3.4	Wartość nabytych pakietów wierzytelności	51
3.5	Inwestycje Grupy	51
3.5.1	Inwestycje w portfele wierzytelności.....	51
3.5.2	Udzielone pożyczki.....	52
3.5.3	Pozostałe nakłady inwestycyjne	52
3.5.4	Inwestycje w obrębie Grupy	53
3.5.5	Źródła finansowania inwestycji	53
3.5.6	Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych	53
3.6	Wyniki finansowe i wybrane dane finansowe KRUK S.A.	53
4	ANALIZA SYTUACJI FINANSOWEJ.....	56
4.1	Zasady sporządzania rocznego skonsolidowanego i jednostkowego sprawozdania finansowego.....	56
4.2	Analiza skonsolidowanych danych finansowych	56
4.2.1	Struktura produktowa przychodów.....	56
4.2.2	Struktura geograficzna sprzedaży	57
4.2.3	Charakterystyka struktury aktywów i pasywów skonsolidowanego bilansu.....	57
4.2.4	Aktualna i przewidywana sytuacja finansowa.....	58
4.2.5	Przepływy środków pieniężnych	59
4.2.6	Istotne pozycje pozabilansowe w ujęciu podmiotowym, przedmiotowym i wartościowym	59
4.2.7	Kluczowe wskaźniki finansowe.....	59
4.3	Instrumenty finansowe.....	61
4.3.1	Wykorzystywanie instrumentów finansowych	61
4.3.2	Instrumenty pochodne	62
4.3.3	Ryzyka związane z wykorzystywaniem instrumentów finansowych	64
4.4	Zdarzenia mające znaczący wpływ na wyniki operacyjne i finansowe Grupy	64
4.4.1	Znaczące zdarzenia w roku obrotowym	64

4.4.2	Czynniki i zdarzenia o nietypowym charakterze	64
4.4.3	Działalność operacyjna - COVID-19 i podjęte działania.....	64
4.5	Informacje dotyczące wyemitowanych papierów wartościowych	65
4.5.1	Informacje dotyczące akcji Spółki	65
4.5.2	Informacje dotyczące obligacji Spółki.....	65
4.5.3	Wykup obligacji	66
4.5.4	Zobowiązania z tytułu obligacji	67
4.6	Ocena zarządzania zasobami finansowymi	67
4.6.1	Prognozy wyników finansowych	67
4.6.2	Ocena przyszłej sytuacji finansowej	67
4.7	Umowy zawarte przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK.....	68
4.7.1	Umowy zawarte z podmiotami spoza Grupy.....	68
4.7.2	Umowy wewnątrz Grupy.....	69
4.7.3	Istotne transakcje z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe	69
4.7.4	Umowy dotyczące kredytów i pożyczek.....	69
4.7.5	Wypowiedzenia umów kredytowych oraz umów pożyczek.....	73
4.7.6	Udzielone pożyczki, poręczenia i gwarancje oraz otrzymane pożyczki, poręczenia i gwarancje	73
4.7.7	Pożyczki otrzymane przez Spółkę od podmiotów zależnych	74
4.7.8	Pożyczki udzielone przez podmioty zależne innym podmiotom zależnym.....	74
4.7.9	Pożyczki udzielane przez Grupę KRUK w ramach działalności Novum oraz Wonga	74
4.8	Gwarancje	75
4.8.1	Gwarancje pozyskane	75
4.8.2	Gwarancje udzielone.....	75
4.9	Poręczenia.....	75
4.10	Istotne zdarzenia, które wystąpiły po dniu 31 grudnia 2021 roku	76
4.11	Analiza jednostkowych danych finansowych.....	78
4.11.1	Struktura produktowa przychodów	78
4.11.2	Charakterystyka struktury aktywów i pasywów bilansu Spółki.....	80
5	OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE	82
5.1	Rynek zarządzania wierzytelnościami	82
5.2	Otoczenie prawne i regulacyjne	84
6	KIERUNKI ROZWOJU GRUPY KRUK.....	97
6.1	Kierunki i perspektywy rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK.....	97
6.2	Ważniejsze osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju.....	101

7	CZYNNIKI RYZYKA I METODY ZARZĄDZANIA NIMI	103
8	ŁĄD KORPORACYJNY	114
8.1	Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego	114
8.2	Informacje o akcjonariacie	117
8.2.1	Akcjonariusze posiadający bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK .	117
8.2.2	Zmiany w strukturze akcjonariatu w roku sprawozdawczym	118
8.2.3	Akcje własne	120
8.3	Władze i organy Spółki	121
8.3.1	Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Zarządu	121
8.3.2	Uprawnienia Zarządu	122
8.3.3	Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Zarządu oraz członków Rady Nadzorczej	123
8.3.4	Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Zarządu	125
8.3.5	Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Rady Nadzorczej.....	129
8.3.6	Opis działania Rady Nadzorczej	132
8.3.7	Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Rady Nadzorczej	134
8.3.8	Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Rady Nadzorczej.....	134
8.3.9	Powołane Komitety	137
8.4	Zasady zmiany statutu Spółki	146
8.5	Główne cechy systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych....	146
8.6	Opis obowiązującej w Spółce Polityki różnorodności	147
8.7	Wskazanie istotnych postępowań toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej	147
9	INFORMACJE DODATKOWE	148
9.1	Działania w obszarze Relacji Inwestorskich.....	148
9.2	Biegli rewidenci	150
10	OŚWIADCZENIE NT INFORMACJI NIEFINANSOWYCH	151
10.1	Model biznesowy i kluczowe wskaźniki niefinansowe.....	151
10.1.1	Opis modelu biznesowego i oferta	151
10.1.2	Kluczowi interesariusze Grupy KRUK	151
10.1.3	Aktywność w organizacjach i stowarzyszeniach branżowych	153
10.2	Odpowiedzialne zarządzanie wierzycelnościami.....	154
10.2.1	Podejście do zrównoważonego rozwoju Grupy KRUK	154
10.2.2	Odpowiedzialna obsługa wierzycelności	155

10.3	System zarządzania ryzykiem	159
10.4	Odpowiedzialność środowiskowa	160
10.4.1	Informacje dotyczących zrównoważonej środowiskowo działalności gospodarczej	160
10.5	Etyka i polityki dotyczące zagadnień przeciwdziałania korupcji i ich wyniki.....	163
10.5.1	Etyka	163
10.5.2	Przeciwdziałanie korupcji	166
10.5.3	Łańcuch dostaw	166
10.6	Polityki dotyczące zagadnień pracowniczych i ich wyniki	168
10.6.1	Zatrudnienie	168
10.6.2	Bezpieczeństwo.....	170
10.6.3	Zarządzanie różnorodnością.....	171
10.6.4	Edukacja i rozwój pracowników	172
10.7	Polityki dotyczące zagadnień społecznych i ich wyniki.....	173
11	SŁOWNIK POJĘĆ	176

List Prezesa Zarządu

Szanowni Akcjonariusze,

Z przyjemnością przedstawiam sprawozdanie zarządu z działalności Grupy KRUK za 2021 rok. To był najlepszy rok w historii naszej firmy KRUK w 2021 roku zarobił 695 mln zł i jest to skutek wieloletniej pracy nad efektywnością procesów operacyjnych oraz solidnych fundamentów.

Zgodnie z naszą strategią, w 2021 skupialiśmy się na poprawie konkurencyjności na rynku zakupów portfeli wierzytelności, poprawie efektywności operacyjnej i transformacji cyfrowej. To był pracowity i owocny rok, który buduje potencjał na lepsze wyniki KRUKa także w przyszłości.

695 mln zł zysku netto - to ponad ośmiokrotnie więcej niż rok wcześniej i najwięcej w historii KRUKa. Podnieśliśmy naszą efektywność operacyjną, co widać przede wszystkim na spłatach, a odzyskane 2,2 mld zł jest kwotą dla nas rekordową. Spłaty były wyższe niż wcześniej oczekiwane nie tylko w Polsce i Rumunii, gdzie jesteśmy dojrzałymi operacyjnie i rokrocznie podnosimy naszą efektywność, ale na wszystkich rynkach. Było to możliwe dzięki dużemu wysiłkowi, jaki wkładamy od lat w doskonalenie wszystkich etapów procesu, zarówno polubownego, jak i sądowo-egzekucyjnego oraz hybrydowego.

Kontynuowaliśmy prace nad dalszą poprawą efektywności operacyjnej i transformacji cyfrowej – tak ważnej w tym trudnym pandemicznym okresie. Dzięki transformacji cyfrowej i oferowaniu klientom nowych rozwiązań, m.in. e-krak, e-podpis, e-ugoda, zwiększamy nasze dotarcie do klientów, oferując im możliwość zarządzania spłatą zadłużenia w nowoczesnym wydaniu. Narzędzia cyfrowe pozwolą dalej poprawiać naszą efektywność.

W 2021 roku uzyskaliśmy pozytywną rentowność we Włoszech i Hiszpanii i wszystkie rynki pozytywnie kontrybuowały do EBITDA Grupy. Proces uczenia się, doskonalenia i stabilności procesowej trwał dłużej, niż pierwotnie zakładaliśmy, ale dziś jestem nie tylko spokojny, ale i pełen optymizmu co do dalszego rozwoju na tych rynkach. Dziś jesteśmy jedną z największych firm w branży zarządzania wierzytelnościami w Europie.

Wysoki poziom spłat przyczynił się również do wypracowania 1,5 mld zł EBITDA gotówkowej, również najwyższej w historii KRUKa

KRUK jest dzisiaj firmą stabilnie stojącą na wielu nogach, w każdym z krajów operacyjnej aktywności.

W 2021 zainwestowaliśmy rekordowe 1,7 mld zł w portfele wierzytelności, głównie detaliczne niezabezpieczone. Od lat pracujemy nad rozwojem naszej konkurencyjności na rynku zakupów, co widać w poziomie naszych rekordowych inwestycji. Po skromnych nakładach w pierwszym roku wybuchu pandemii, w minionym roku w Polsce znacząco zwiększyliśmy zarówno inwestycje, jak i nasz udział w rynku. Powróciliśmy również do inwestycji we Włoszech, gdzie KRUK w 2021 roku zainwestował najwięcej poza Polską.

W roku 2021 kontynuowaliśmy prace nad rozszerzeniem dostępu do finansowania. Do konsorcjum banków dołączyły kolejne, zarówno krajowe jak i zagraniczne podmioty – PKO BP i należący do Citi Group Bank Handlowy. Cieszyliśmy się i nadal cieszymy dużym zainteresowaniem i zaufaniem inwestorów na rynku papierów dłużnych - wyemitowaliśmy łącznie 535 mln zł obligacji. Emisje prospektowe kończyły się dużą redukcją zapisów, sięgającą nawet 79%. Jednocześnie, pomimo rekordowych inwestycji, utrzymaliśmy niski poziom zadłużenia – wskaźnik długu netto do EBITDA

gotówkowej na koniec 2021 roku wyniósł 1,7x, a długi netto do kapitałów własnych 1,0x. Dzięki takim możliwościom finansowania, jak również dużym środkom własnym, rozwijamy KRUKa.

Zrównoważony i etyczny sposób prowadzenia naszej działalności jest naszym priorytetem. Stabilny system ekonomiczny oznacza, że podmioty w nim uczestniczące są bardziej odporne na zmiany ekonomiczne, społeczne czy klimatyczne i potrafią się do nich dostosować. Dlatego myśląc o ESG, widzimy dużą szansę dla naszej Grupy i z przyjemnością będziemy dzielić się z rynkiem kolejnymi informacjami w tym obszarze. W 2022 roku chcemy wypracować kompleksową strategię ESG, która stanowić będzie spójną część strategii biznesowej KRUKa. W 2021 roku Grupa angażowała się w działalność społeczną i edukacyjną m.in. poprzez Dzień bez długu, którego jest inicjatorem od 10 lat, czy prowadzenie portalu Kapitalni.org.

2021 rok był pierwszym pełnym rokiem, w którym zarząd KRUKa pracował w obecnym składzie. Również i pod tym kątem oceniam ten rok jako bardzo udany i produktywny.

Po tak wymagającym dla nas roku 2020, z dumą komentuję wyniki za 2021 rok. Osiągnęliśmy inną, nową skalę biznesu, a KRUK jest dziś nowym, większym i bardziej rentownym KRUKiem. Osiągnięcie spektakularnych wyników nie byłoby możliwe bez fundamentów – bez ciężkiej pracy jaką wykonujemy od lat, na wielu płaszczyznach naszej działalności takich jak doskonalenie efektywności operacyjnej, analitycznej czy technologicznej. Nie byłoby to również możliwe bez zaangażowania pracowników i menadżerów KRUKa. Jednocześnie nasza wiara w strategię KRUKa, nasza wizja przyszłości i wytrwałość w ciągłym doskonaleniu się, dała swoje efekty w wynikach 2021 roku i jestem przekonany, że da również w kolejnych latach.

Zachęcam Państwa do lektury niniejszego sprawozdania zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK za 2021 rok.

Łączę wyrazy szacunku,

Piotr Krupa



NAJWAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W 2021 ROKU



Inwestycje w portfele

1 738 mln zł

+281%



Spłaty z portfeli

2 216 mln zł

+21%



Zysk netto

695 mln zł

+758%



EBITDA gotówkowa

1 548 mln zł

+25%



Dług netto do kapitałów własnych

1,0

-

EUR

mln zł	2021	2020	zmiana	2021	2020
Nakłady na portfele	1 738	456	281%	380	102
Spłaty brutto z portfeli	2 216	1 834	21%	484	410
Wartość bilansowa nabytych portfeli	5 100	3 984	28%	1 114	890
Szacunkowe wpływy z pakietów wierzycelności (ERC)	9 989	7 943	26%	2 182	1 775
Przychody ogółem	1 743	1 158	51%	381	259
Przychody z portfeli nabytych	1 576	976	61%	344	218
EBIT	860	332	159%	188	73
EBITDA*	908	379	140%	198	85
EBITDA gotówkowa**	1 548	1 236	25%	338	276
Zysk netto	695	81	758%	152	18
EPS podstawowy (w zł)	36,63	4,29	754%	8,00	0,96
EPS rozwodniony (w zł)	35,80	4,22	748%	7,82	0,94
ROE***	27%	4%	-	-	-
Wskaźnik długu netto do kapitałów własnych	1,0	1,0	-	-	-
Wskaźnik długu netto do EBITDA gotówkowa	1,7	1,7	-	-	-

* 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



**Business
Superbrands 2021**
dla KRUK S.A.



7 rynków
obecności operacyjnej



**Poland's Best
Employer**
dla KRUK S.A.
15. Miejsce w rankingu
Forbes



127 milionów
spraw w bazie
ERIF BIG



206 mln zł, tj.
11 zł/akcja
wyplata dywidendy w 2021



10 mld zł
Szacunkowe wpływy z
pakietów wierzytelności
(ERC)



**Wzrost udziału
płatności online**
(w Polsce 37% wpłat
polubownych
w 12.2021)



Rozwój
e-kruk.pl
(wzrost użytkowników
o 97% od 12.2020)



Nawet **97% ugód**
podpisywanych
bezpapierowo
(w Hiszpanii)



Emisja obligacji
o wartości
535 mln zł



27 %
ROE



246 tysięcy
pożyczek
udzielonych

1 | Rozdział

1 GRUPA KRUK

Grupa KRUK jest jedną z największych firm w branży zarządzania wierzytelnościami w Europie. Założyciel i obecny prezes zarządu założył KRUKa ponad 23 lat temu we Wrocławiu w Polsce. Obecnie Grupę tworzy 25 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. Zarządzamy sumą bilansową blisko 6 mld zł i wypracowaliśmy w 2021 roku 695 mln zł zysku netto. W każdym z naszych 23 lat historii byliśmy zyskowni.

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, hiszpański i pozostałe (Czechy, Słowacja, Niemcy).

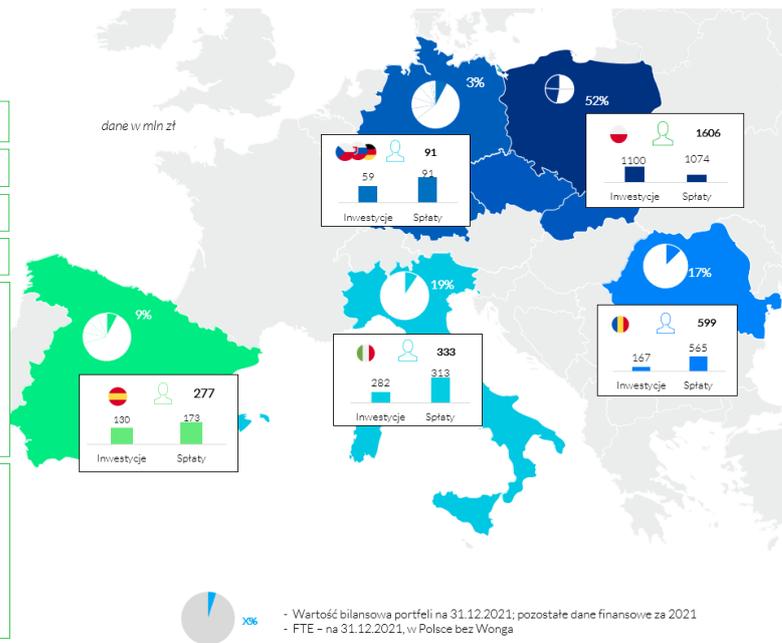
W ramach Grupy, w Polsce i Rumunii, udzielane są również pożyczki konsumenckie. Ponadto prowadzimy w Polsce biuro informacji gospodarczej, zajmujące się gromadzeniem i udostępnianiem informacji gospodarczej.

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. Cena naszych akcji wzrosła od debiutu o 723%.

Grupa KRUK zatrudnia łącznie ponad 3 tysiące pracowników i współpracuje z największymi instytucjami finansowymi w Europie.

Grupa KRUK w pigułce

Nr 1 w Polsce i Rumunii	7 obecność na rynkach	Inwestycje w portfele wierzycelności Usługi windykacyjne Pożyczki konsumenckie Informacja gospodarcza
1 548 mln zł EBITDA gotówkowa 2021	695 mln zł Wynik netto 2021	1 738 mln zł Inwestycje w wierzycelności 2021
1,7x dług finansowy netto do EBITDA gotówkowa 1,0x Dług finansowy netto do Kapitał Własny	11 zł za akcję wypłata dywidendy w 2021	5,1 mld zł Wartość bilansowa portfela 10 mld zł ERC



1.1 Kroki milowe KRUKa

2000	Początek działalności windykacyjnej
2001	Wprowadzenie modelu wynagrodzenia prowizyjnego w inkaso początek rynku sprzedaży portfeli wierzycelności w Polsce KRUK liderem rynku usług windykacyjnych
2003	Fundusz Enterprise Investors inwestuje 21 mln dolarów (PEF IV) w zakup udziałów KRUKa Zakup pierwszego portfela wierzycelności
2005	Pierwsza sekurytyzacja portfela wierzycelności bankowych w Polsce, stworzenie drugiego centrum operacyjnego 80 km od Wrocławia
2007	Wejście na rynek rumuński
2008	Wdrożenie masowej strategii ugodowej (ugoda lub sąd)
2010	Reklama w mediach - masowe narzędzie komunikacji Debiut na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie
2011	Wejście do Czech i Słowacji
2014	Zakup pierwszego dużego portfela zabezpieczonego hipotecznie w Polsce Wejście na rynek niemiecki
2015	Wejście na rynek i zakup pierwszego portfela we Włoszech

	Wejście na rynek hiszpański
	Zakup pierwszego portfela w Hiszpanii
2016	Akwizycja aktywów polskiego konkurenta - finalizacja przejęcia portfela od P.R.E.S.C.O. Transakcja zakupu największego portfela wierzytelności w Rumunii z Bankiem Światowym
2017	Podpisanie kredytu rewolwingowego o wartości 250 mln euro z konsorcjum czterech banków na dalszy rozwój zakupów wierzytelności w Europie Zakup spółek z branży zarządzania wierzytelnościami we Włoszech i Hiszpanii
2018	Przejęcie spółki Agecredit, działającej na rynku inkaso we Włoszech 20-lecie działalności KRUKa
2019	Przejęcie spółki Wonga działającej na rynku pożyczek konsumenckich on-line
2020	Rozwój narzędzi online, zachowanie efektywności procesowej w pracy zdalnej podczas pandemii
2021	Istotny wzrost skali działalności i zysków KRUKa Wdrożenie polityki dywidendowej

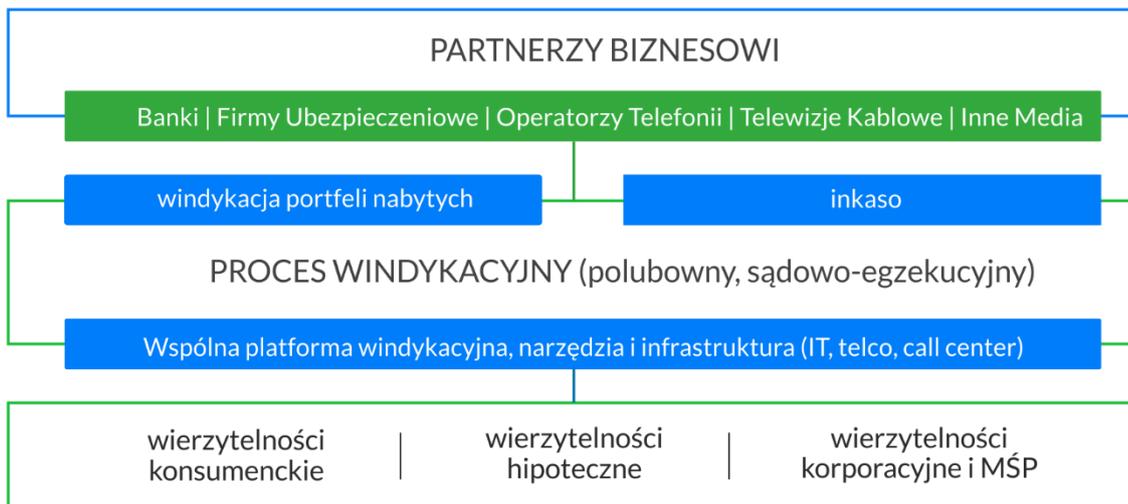
1.2 Model biznesowy Grupy w głównej działalności

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



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

1.3 KRUK w relacjach z osobami zadłużonymi

Klientów traktujemy z szacunkiem

Klientów, osoby zadłużone, traktujemy z szacunkiem, niezależnie od etapu windykacji. Zgodnie z nową strategią marki ułatwiamy klientom spłatę długu, przedstawiamy możliwe rozwiązania, ale też przypominamy, że odpowiedzialność za spłatę zobowiązania ponoszą klienci. W komunikacji z klientami ostrzegamy o możliwych skutkach braku spłaty zadłużenia oraz – w razie konieczności – realizujemy zapowiedziane konsekwencje prawne.

Kontakt z klientem

Stosujemy wiele kanałów kontaktu (dotarcia) z klientami: telefoniczny, pisemny (w tym e-mail), online czy bezpośredni (doradca terenowy). Klienci mogą zawrzeć ugodę czy spłacić zadłużenie również korzystając z platformy e-kruk 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, promowanego także w mediach tradycyjnych, m.in. w radio. Prowadzimy również akcje edukacyjne z zakresu rozwoju kompetencji cyfrowych, w Rumunii były to grywalizacja: "Be child again" oraz "The calendar with surprises". W Czechach i na Słowacji częścią działań edukacyjnych były wykłady w szkołach średnich, poświęcone m.in. tematowi wyjścia z długu oraz odpowiedzialności finansowej. Ponadto we wszystkich krajach regularnie publikujemy porady i informacje na blogu firmowym, przybliżając tematykę finansową, a w Polsce dodatkowo zamieszczamy artykuły sponsorowane na portalach lokalnych i w największych serwisach ogólnopolskich, np. wp.pl czy gazeta.pl.

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 Mateuszu”, „Barwach Szczęścia”, „M jak Miłość”, „Na dobre i na złe”. Nasze działania prowadzimy również w internecie. 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. Tak wynika z badań trackingowych realizowanych przez Ogólnopolski Panel Badawczy Ariadna oraz ośrodek badawczy Maison&Partners*. W 4 kwartale 2021 roku znajomość marki KRUK – mierzona rozpoznawalnością nazwy firmy – wyniosła 85%.

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

Polska	
Firma	
KRUK	85%
Konkurent 1	45%
Konkurent 2	30%
Konkurent 3	30%
Konkurent 4	28%
Konkurent 5	21%

Źródło: badanie marki na panelu badawczym Ariadna realizowane za pomocą metodologii CAWI w Polsce

Świadomość logo KRUKa na tle konkurentów z branży zarządzania wierzytelnościami

Polska	
Firma	
KRUK	78%
Konkurent 1	40%
Konkurent 2	30%
Konkurent 3	30%
Konkurent 4	27%
Konkurent 5	17%

Źródło: badanie marki na panelu badawczym Ariadna realizowane za pomocą metodologii CAWI w Polsce

1.5 KRUK na rynku wierzytelności

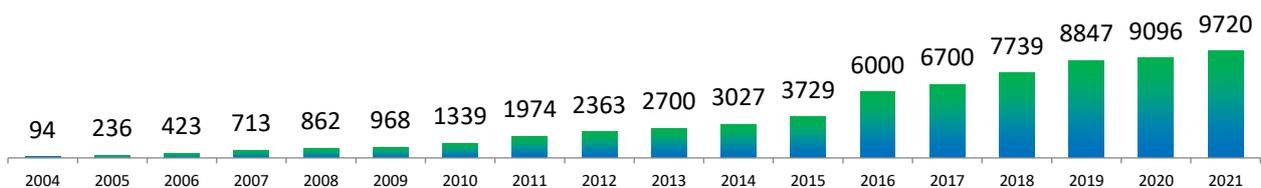
1.5.1 Wierzytelności nabyte

Od 2002 roku do końca 2021 roku jako Grupa KRUK nabyliśmy 1 297 portfeli wierzytelności o łącznej wartości nominalnej około 90 mld złotych. Kupowaliśmy portfele wierzytelności na siedmiu rynkach geograficznych: w Polsce, Rumunii, Czechach, na Słowacji, w Niemczech, we Włoszech oraz w Hiszpanii. W latach 2002–2021 kupiliśmy ponad 9,5 miliona 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 19-letniego doświadczenia w zakupach portfeli – blisko 1300 portfeli nabytych od początku działalności i ponad 4,8 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/proces hybrydowy	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 2,5 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.

Proces obsługi portfela wierzytelności na zlecenie

- Pakiet nieregularnych wierzytelności

- Przetarg na obsługę windykacyjną inkaso – wybór firmy windykacyjnej

- Przekazanie i wprowadzenie spraw do windykacji poprzez narzędzia KRUKa

- Windykacja należności przez KRUKa

- Przekazanie spraw niespłaconych do partnera biznesowego

- Decyzja partnera biznesowego o uruchomieniu kolejnego przetargu na obsługę spraw niespłaconych lub przetargu na sprzedaż wierzytelności

1.5.3 Opis stosowanych narzędzi operacyjnych

Wypracowane przez ponad 20 lat 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 ugodę 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;
- dochodzi wierzytelności 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 Pożyczki konsumenckie

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

1.5.5 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 pięciu 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 produkty, 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 działaniem ponagląjącym – 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.

1.6 Liczba i wartość spraw w obsłudze w Grupie KRUK

Według stanu na koniec 2021 roku, Grupa KRUK obsługiwała 7,7 mln spraw, w porównaniu do 7,3 mln spraw (własnych oraz inkaso) na koniec 2020 roku, a wzrost wynikał przede wszystkim z większej ilości

spraw zakupionych. Wartość nominalna obsługiwanych spraw na koniec 2021 roku wyniosła 104,6 mld zł, wobec 88,9 mld złotych na koniec 2020 roku i wzrosła zarówno w linii spraw własnych, jak i inkaso. Podsumowanie danych dotyczących obsługiwanych wierzytelności przedstawiono poniżej.

Tabela 1. Podsumowanie ilości i wartości obsługiwanych spraw według stanu na koniec 2021 i 2020 roku

	31.12.2021	31.12.2020
Liczba obsługiwanych spraw (w mln)	7,7	7,3
w tym własne	7,0	6,6
w tym inkaso	0,7	0,7
Wartość nominalna obsługiwanych spraw (w mld zł)	104,5	88,9
w tym własne	84,5	78,4
w tym inkaso	20,1	10,5

Źródło: Spółka

2 | Rozdział

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.

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 2021 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 2021 Grupę Kapitałową tworzyły jednostka dominująca KRUK S.A. oraz 24 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
ZARZĄDZANIE WIERZYTELNOŚCIAMI		
Agecredit S.r.l.	Cesena	Spółka prowadząca działalność w zakresie windykacji wierzytelności na zlecenie na terenie Włoch.
Elleffe Capital S.r.l.	La Spezia	Inwestowanie w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
ItaCapital S.r.l	Mediolan	Inwestowanie w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o.	Hradec Kralove	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
KRUK Deutschland GmbH	Berlin	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
KRUK Espana S.L.U.	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
KRUK INVESTIMENTI S.R.L.	Mediolan	Spółka inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami.

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
KRUK Romania S.r.l.	Bukareszt	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
RoCapital IFN S.A.	Bukareszt	Nabywanie i obsługa portfeli zabezpieczonych hipotecznie, a także działalność pożyczkowa.

INWESTYCJE W WIERZYTELNOŚCI

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
Bison NS FIZ	Wrocław	Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty. Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez Fundusz jest w 100% spółka KRUK S.A.
Fundusz sekurytyzacyjny P.R.E.S.C.O. Investment I NS FIZ	Wrocław	Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez Fundusz jest w 100% spółka Presco Investments S.a r.l.
Fundusz sekurytyzacyjny Prokura NS FIZ	Wrocław	Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty. Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez Fundusz jest w 100% pośrednio spółka KRUK S.A.
InvestCapital Ltd.	Malta	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
Secapital S.a r.l.	Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
Presco Investments S.a r.l.	Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
ProsperoCapital S.a r.l.	Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami.

POŻYCZKI KONSUMENCKIE

NOVUM FINANCE sp. z o.o.	Wrocław	Udzielanie pożyczek konsumenckich
Wonga.pl sp. z o.o.	Warszawa	Spółka prowadząca działalność w zakresie udzielania pożyczek konsumenckich.

DZIAŁALNOŚĆ WSPOMAGAJĄCA ZARZĄDZANIE WIERZYTELNOŚCIAMI

ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A.	Warszawa	Gromadzenie, przetwarzanie oraz udostępnianie informacji o osobach fizycznych i podmiotach gospodarczych
ERIF Business Solutions sp. z o.o.	Wrocław	Pośrednictwo finansowe i agencyjne oraz usługi wspomagające dla sektora Małych i Średnich Przedsiębiorstw
Kancelaria Prawna Raven P. Krupa sp. k.	Wrocław	Kompleksowa obsługa postępowań sądowo-egzekucyjnych na potrzeby procesu windykacyjnego Grupy KRUK oraz jej partnerów
Zielony Areal sp. z o.o.	Wrocław	Spółka prowadząca działalność w zakresie kupna i sprzedaży nieruchomości na własny rachunek oraz usług wspomagających produkcję roślinną.

Podmiot osobowo kontrolowany	Siedziba	Podstawowy przedmiot działalności
Corbul S.r.l.	Bukareszt	Działalność detektywistyczna
Gantoi, Furculita Si Asociatii S.p.a.r.l.	Bukareszt	Kancelaria prawna

Źródło: Grupa KRUK

Po dacie bilansowej, w dniu 31.01.2022 zarejestrowana została spółka KRUK TECH s.r.l. z siedzibą w Bukareszcie. Udziałowcami spółki są KRUK S.A. posiadająca 99% udziałów oraz KRUK Romania S.r.l. posiadająca 1% udziałów. Przedmiotem działalności spółki są usługi IT i tworzenie oprogramowania.

W związku z powyższym, na dzień publikacji niniejszego sprawozdania Grupę Kapitałową KRUK tworzyły jednostka dominująca KRUK S.A. oraz 25 jednostek zależnych i 2 jednostki kontrolowane osobowo. Podmioty zależne zostały zaprezentowane poniżej.

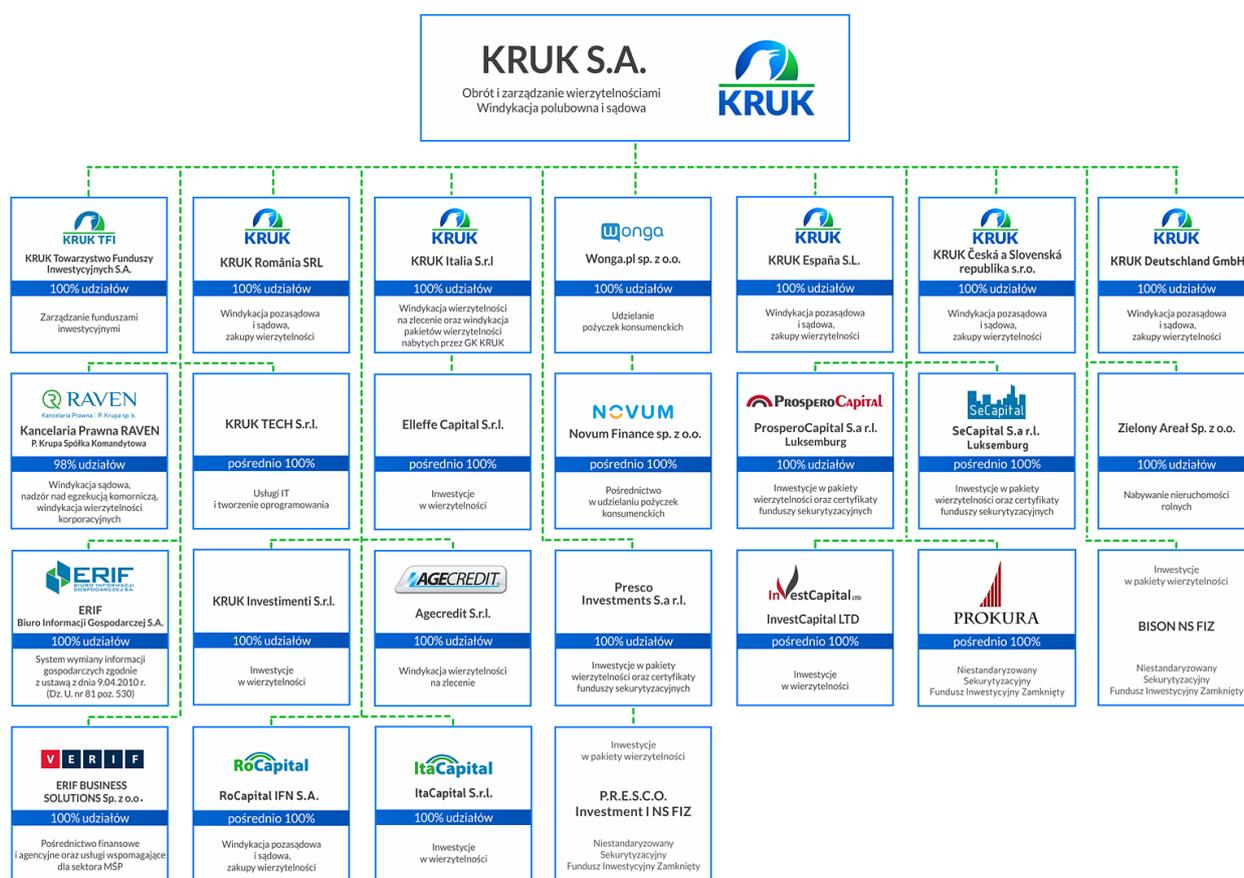
Tabela 3. Podmioty zależne wobec KRUK S.A. na dzień publikacji sprawozdania

Podmiot zależny	Siedziba	Podstawowy przedmiot działalności
ZARZĄDZANIE WIERZYTELNOŚCIAMI		
Agecredit S.r.l.	Cesena	Spółka prowadząca działalność w zakresie windykacji wierzytelności na zlecenie na terenie Włoch.
Elleffe Capital S.r.l.	La Spezia	Inwestowanie w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
ItaCapital S.r.l.	Mediolan	Inwestowanie w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
KRUK Česka a Slovenska republika s.r.o.	Hradec Kralove	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
KRUK Deutschland GmbH	Berlin	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
KRUK Espana S.L.U.	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
KRUK INVESTIMENTI S.R.L.	Mediolan	Spółka inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami.
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
KRUK Romania S.r.l.	Bukareszt	Zarządzanie wierzytelnościami nabytymi przez podmioty z Grupy KRUK oraz na zlecenie podmiotów zewnętrznych
RoCapital IFN S.A.	Bukareszt	Nabywanie i obsługa portfeli zabezpieczonych hipotecznie, a także działalność pożyczkowa.
INWESTYCJE W WIERZYTELNOŚCI		

KRUK Funduszy S.A.	Towarzystwo Inwestycyjnych	Wrocław	Zarządzanie funduszami Prokura NS FIZ, P.R.E.S.C.O. Investment I NS FIZ oraz Bison NS FIZ
Bison NS FIZ		Wrocław	Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty. Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez Fundusz jest w 100% spółka KRUK S.A.
Fundusz sekurytyzacyjny P.R.E.S.C.O. Investment I NS FIZ		Wrocław	Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez Fundusz jest w 100% spółka Presco Investments S.a r.l.
Fundusz sekurytyzacyjny Prokura NS FIZ		Wrocław	Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty. Posiadaczem certyfikatów emitowanych przez Fundusz jest w 100% pośrednio spółka KRUK S.A.
InvestCapital Ltd.		Malta	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
Secapital S.a r.l.		Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
Presco Investments S.a r.l.		Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami
ProsperoCapital S.a r.l.		Luksemburg	Spółka sekurytyzacyjna specjalnego przeznaczenia, inwestująca w wierzytelności lub aktywa związane z wierzytelnościami.
POŻYCZKI KONSUMENCKIE			
NOVUM FINANCE sp. z o.o.		Wrocław	Udzielanie pożyczek konsumenckich
Wonga.pl sp. z o.o.		Warszawa	Spółka prowadząca działalność w zakresie udzielania pożyczek konsumenckich.
DZIAŁALNOŚĆ WSPOMAGAJĄCA ZARZĄDZANIE WIERZYTELNOŚCIAMI			
ERIF Gospodarczej S.A.	Biuro Informacji	Warszawa	Gromadzenie, przetwarzanie oraz udostępnianie informacji o osobach fizycznych i podmiotach gospodarczych
ERIF Business Solutions sp. z o.o.		Wrocław	Pośrednictwo finansowe i agencyjne oraz usługi wspomagające dla sektora Małych i Średnich Przedsiębiorstw
Kancelaria P. Krupa sp. k.	Prawna Raven	Wrocław	Kompleksowa obsługa postępowań sądowo-egzekucyjnych na potrzeby procesu windykacyjnego Grupy KRUK oraz jej partnerów
KRUK TECH S.R.L.		Bukareszt	Spółka prowadząca działalność w zakresie tworzenia oprogramowania oraz usług informatycznych
Zielony Areał sp. z o.o.		Wrocław	Spółka prowadząca działalność w zakresie kupna i sprzedaży nieruchomości na własny rachunek oraz usług wspomagających produkcję roślinną.
Podmiot kontrolowany osobowo Siedziba Podstawowy przedmiot działalności			
Corbul S.r.l		Bukareszt	Działalność detektywistyczna
Gantoi, Furculita Si Asociatii S.p.a.r.l.		Bukareszt	Kancelaria prawna

Źródło: Grupa KRUK

Rysunek 2. Struktura Grupy Kapitałowej KRUK na dzień publikacji sprawozdania



2.2.2 Zmiany w strukturze Grupy w 2021 roku

W dniu 1 lipca 2020 Nadzwyczajne Zgromadzenie Wspólników spółki Secapital Polska sp. z o.o. podjęło decyzję o rozwiązaniu spółki w drodze postępowania likwidacyjnego. W dniu 25.02.2021 Nadzwyczajne Zgromadzenie Wspólników Secapital Polska Sp. z o.o. w likwidacji podjęło uchwałę w sprawie zatwierdzenia sprawozdania likwidacyjnego oraz zakończenia likwidacji. W dniu 09.03.2021 sąd rejestrowy wydał postanowienie o wykreśleniu Secapital Polska Sp. z o.o. w likwidacji z rejestru przedsiębiorców.

W dniu 29 kwietnia 2021 została podpisana umowa spółki KRUK INVESTIMENTI S.R.L. z siedzibą w Mediolanie. W dniu 6 maja 2021 spółka została zarejestrowana w rejestrze przedsiębiorców. Podstawowym przedmiotem działalności spółki są inwestycje w portfele wierzytelności. KRUK S.A. posiada 100% udziałów w kapitale zakładowym nowo utworzonej spółki.

W dniu 9 września 2021 została podpisana umowa spółki Zielony Areat sp. o.o., z siedzibą we Wrocławiu. W dniu 4 października 2021 spółka została wpisana do rejestru przedsiębiorców. Podstawowym przedmiotem działalności spółki jest kupno i sprzedaż nieruchomości na własny rachunek i usługi wspomagające produkcję roślinną. KRUK S.A. posiada 100% udziałów w kapitale zakładowym nowo utworzonej spółki.

W dniu 1 grudnia 2021 KRUK S.A. przeniosła na rzecz WONGA.PL sp. z o.o. posiadanie 100% udziałów w spółce NOVUM FINANCE sp. z o.o.. Przeniesienie udziałów nastąpiło w zamian za objęcie przez KRUK S.A. udziałów w podwyższonym kapitale zakładowym WONGA.PL sp. z o.o..

Dodatkowo, po okresie sprawozdawczym, w dniu 31 stycznia 2022 została zarejestrowana spółka KRUK TECH S.r.l. z siedzibą w Bukareszcie. Udziałowcami spółki są KRUK S.A., posiadająca 99% udziałów oraz KRUK Romania S.r.l. posiadająca 1% udziałów. Przedmiotem działalności spółki są usługi informatyczne i tworzenie oprogramowania.

2.2.3 Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Grupą

W 2021 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 2021 roku oraz na dzień publikacji raportu kapitał zakładowy Spółki wynosił 19 012 898 zł i dzielił się na 19 012 898 akcji o wartości nominalnej 1 zł każda.

Tabela 4. Struktura kapitału zakładowego Spółki na dzień 31 grudnia 2021 roku

Seria	Liczba akcji na okaziciela (w szt.)
Seria A	2 421 220
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	539 682
Seria G	1 000 000
SUMA	19 012 898

Źródło: Spółka

2.3.2 Zmiany kapitału zakładowego i warunkowego

W okresie sprawozdawczym miały miejsce następujące zmiany kapitału zakładowego:

- podwyższenie kapitału zakładowego o kwotę 39 234 zł w związku z emisją w ramach kapitału warunkowego 39 234 szt. akcji serii F, które zostały zarejestrowane przez KDPW i wprowadzone do obrotu giełdowego w dniu 27 stycznia 2021;

- obniżenie kapitału zakładowego o kwotę 271 000 zł z dniem 1 października 2021 (data wpisu do rejestru przedsiębiorców KRS) w rezultacie skupu i umorzenia 271 000 akcji własnych serii A o wartości nominalnej 1 zł każda. Skup akcji przeprowadzony został zgodnie z zasadami określonymi w uchwale Nr 7/2020 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 31 sierpnia 2020 w sprawie podziału zysku netto Spółki KRUK S.A. za 2019 rok oraz upoważnienia Zarządu do nabycia akcji własnych Spółki w celu ich umorzenia oraz w sprawie utworzenia kapitału rezerwowego na cele nabycia tych akcji;
- podwyższenie kapitału zakładowego o kwotę 272 853 zł w związku z emisją w ramach kapitału warunkowego 272 853 szt. akcji serii F, które zostały wprowadzone do obiegu giełdowego w dniu 6 grudnia 2021.

Szczegóły zaistniałych zmian w kapitale zakładowym KRUK S.A. przedstawia poniższa tabela.

Tabela 5. Zmiany kapitału zakładowego Spółki na dzień 31 grudnia 2021 roku

Data rejestracji akcji w KDPW i ich wprowadzenia do obrotu giełdowego, ewentualnie data wycofania z depozytu	Liczba nowych akcji/umorzonych akcji	Seria	Podstawa podwyższenia/umorzenia	Kapitał po zmianie (w zł)	Szczegóły
27 stycznia 2021	39 234	Seria F	Uchwała nr 26/2014 ZWZ Spółki z dnia 28 maja 2014	19 011 045	Emisja w ramach kapitału warunkowego
19 października 2021	-271 000	Seria A	Uchwała nr 23/2021 ZWZ Spółki z dnia 16 czerwca 2021	18 740 045	Umorzenie akcji własnych nabytych przez Spółkę
6 grudzień 2021	272 853	Seria F	Uchwała nr 26/2014 ZWZ Spółki z dnia 28 maja 2014	19 012 898	Emisja w ramach kapitału warunkowego

2.4 Polityka dywidendowa oraz wypłaty dochodów dla akcjonariuszy w innych formach

Zarząd KRUK S.A. w dniu 2 grudnia 2021 podjął uchwałę w sprawie przyjęcia Polityki Dywidendowej KRUK S.A.

Zgodnie z treścią przyjętej Polityki, nadrzędnym celem KRUK SA jest trwały rozwój i wzrost wartości Spółki poprzez wzrost zysku i wypłatę dywidendy, przy jednoczesnym zachowaniu odpowiedniego poziomu płynności finansowej oraz poszanowaniu zasad zrównoważonego rozwoju (ESG).

Intencją Zarządu jest, aby KRUK jednocześnie zwiększał swoją wartość i dzielił się regularnie częścią dochodów z akcjonariuszami. Celem przyjęcia Polityki Dywidendowej jest odzwierciedlenie intencji zarządu i sytuacji, w której KRUK jest firmą wzrostową oraz wypłacającą dywidendę, w oparciu o czytelne i stabilne kryteria podziału wypracowanego zysku.

Zarząd Spółki zakłada, iż będzie przedkładał Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu rekomendację wypłaty dywidendy w wysokości co najmniej 30% skonsolidowanego zysku netto Grupy KRUK uzyskanego w poprzednim roku obrotowym, przypisanego akcjonariuszom jednostki dominującej.

Polityka Dywidendowa dostępna jest na stronie internetowej Emitenta pod adresem <https://pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/polityka-dywidendowa>.

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 siedem lat obrotowych została zaprezentowana w tabeli poniżej.

Tabela 6. 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**	za 2020 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	206,1 mln zł
Cena skupu 1 akcji	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	350zł	N/A
Wartość wypłaconej dywidendy na akcję	1,5 zł	2,0 zł	2,0 zł	5,0 zł	5,0 zł	N/A	11,0 zł
Dzień dywidendy	1.07.2015	8.07.2016	29.06.2017	25.04.2018	2.07.2019	N/A	24.06.2021
Termin wypłaty	24.07.2015	29.07.2016	5.07.2017	27.04.2018	10.07.2019	18.11.2020	2.07.2021

* 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 16 czerwca 2021 roku zgodnie z rekomendacją Zarządu, Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. podjęło uchwałę nr 7/2021 w sprawie podziału zysku netto Spółki KRUK S.A. za 2020 rok oraz wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy Spółki. Zwyczajne Walne Zgromadzenie postanowiło wypłacić dywidendę dla akcjonariuszy Spółki w wysokości 11,00 zł na jedną akcję. Wypłata dywidendy w wysokości 206 140 495,00 zł, nastąpiła z zysku netto Spółki osiągniętego w 2020 roku w wysokości 81 355 730,59 zł, powiększonego o kwotę 124 784 764,41 zł, stanowiącą kwotę przeniesioną z utworzonego z zysków kapitału zapasowego. Zgodnie z przedmiotową uchwałą dzień, według którego ustalana była lista akcjonariuszy uprawnionych do wypłaty dywidendy za rok obrotowy zakończony w dniu 31 grudnia 2020 roku, został ustalony na 24 czerwca 2021 roku. Dywidendą objętych zostało 18 740 045 akcji KRUK S.A. Dywidenda została wypłacona 2 lipca 2021 roku.

Dodatkowo po dacie bilansowej, w dniu 4 marca 2022 roku Zarząd KRUK S.A. działając zgodnie z przyjętą polityką dywidendową na lata 2021-2024 podjął uchwałę dotyczącą rekomendacji Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu Spółki wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy Spółki w wysokości 13 zł na jedną akcję. Wypłata nastąpi z zysku netto Spółki osiągniętego w 2021 roku. Rekomendacja co do wypłaty oraz wysokości dywidendy uwzględnia uwarunkowania wskazane w pkt. 4 Polityki dywidendowej KRUK S.A.

2.5 Notowania akcji Spółki na GPW w Warszawie

2.5.1 Kurs akcji

W 2021 roku notowania akcji KRUKa na giełdzie wzrosły o 139,6 proc., względem spadku w poprzednim roku o 15,22 proc. Wynik okazał się lepszy w porównaniu do indeksów WIG i mWIG40, które osiągnęły stopy zwrotu odpowiednio w wysokości +21,52 proc. i +33,07 proc.

Na ostatnią sesję w 2021 roku, kapitalizacja Spółki wyniosła 6,2 mld złotych (względem 2,7 mld złotych na koniec 2020 roku). Ostatniego dnia grudnia KRUK był 24. Największą spółką na GPW pod względem kapitalizacji.

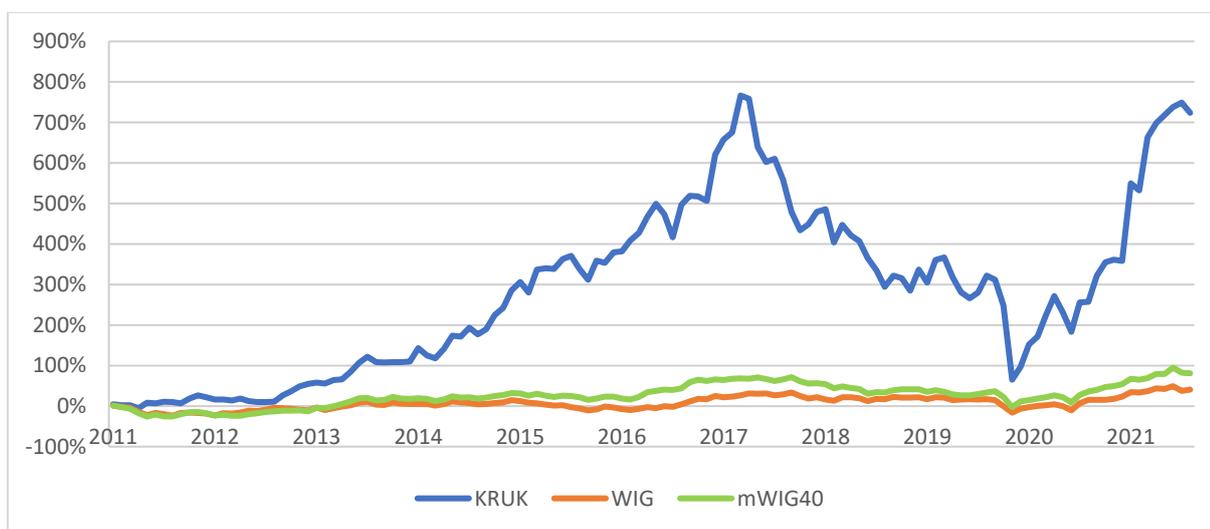
Stopy zwrotu na akcjach KRUK oraz indeksach WIG i mWIG40 w 2021 roku – kursy zamknięcia

Data	KRUK	WIG	mWIG40
Stopa zwrotu	+139,6 proc.	+21,5 proc.	+33,1 proc.

Źródło: GPW.pl

Od debiutu akcji Spółki KRUK na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w maju 2011 roku do końca 2021 roku stopa zwrotu z akcji Spółki wyniosła 723,7 proc. W tym samym okresie indeks WIG, prezentujący zachowanie całego rynku giełdowego, wzrósł o 15,50 proc. Natomiast indeks mWIG40, prezentujący zachowanie kursów akcji średnich spółek, zanotował wzrost o 80,90 proc.

Zachowanie kursu akcji KRUK w porównaniu do indeksu WIG i mWIG40 od debiutu na GPW w maju 2011 roku do końca 2021 roku.

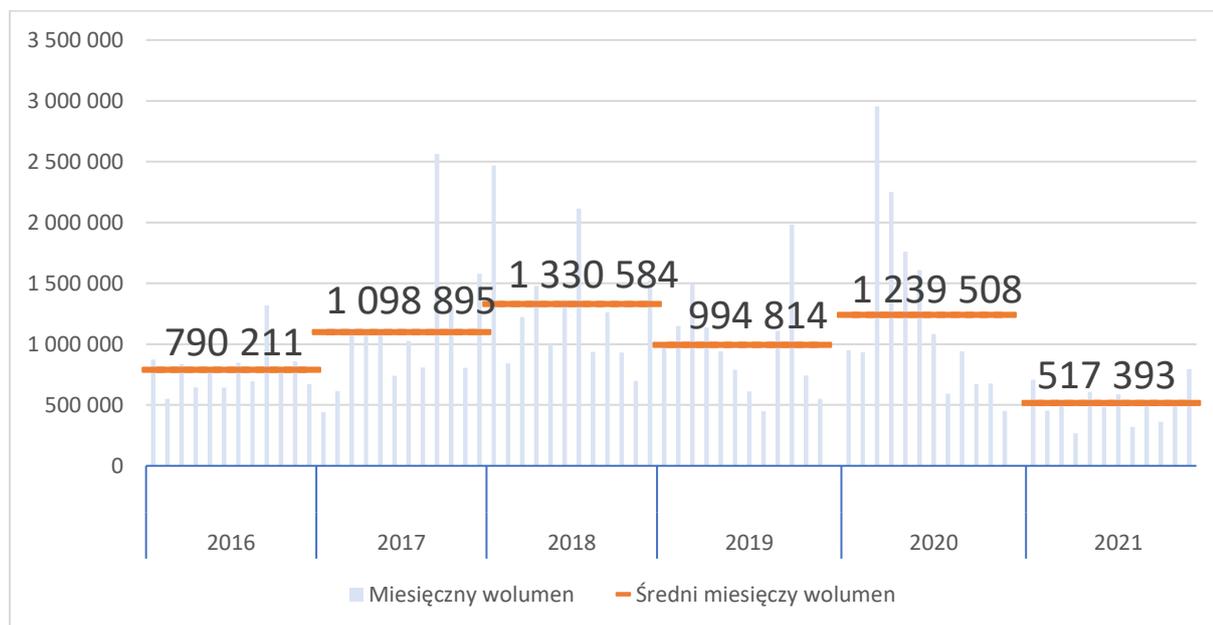


Źródło: opracowanie własne na podstawie stooq.pl

2.5.2 Płynność akcji

W 2021 roku łączny wolumen handlu akcjami KRUKa wyniósł 6,2 mln sztuk, co przełożyło się na łączną wartość obrotu 1,6 mld złotych. Dla porównania, w poprzednim roku łączny wolumen akcjami KRUKa wyniósł 14,8 mln sztuk, przy podobnym poziomie obrotów. Średni wolumen transakcji na sesję w 2021 roku wyniósł 25 tys. sztuk, zaś średni obrót na sesję 6,5 mln zł. W 2021 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 2016-2021



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z 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 2021 roku, łączny udział OFE w kapitale KRUK S.A. wyniósł 57%.

Udział poszczególnych OFE w kapitale Spółki:

Akcjonariusz	Udział w kapitale	Liczba głosów	Data aktualizacji
OFE Nationale-Nederlanden	14,74%	2 763 105	30-12-2021
OFE Aviva Santander	9,28%	1 740 000	3-11-2021
OFE PZU Złota Jesień	8,80%	1 650 000	3-11-2021
OFE Aegon	6,01%	1 125 500	30-12-2021
OFE Allianz Polska	5,18%	971 056	30-12-2021
OFE MetLife	4,96%	930 000	16-6-2021
OFE Generali	4,57%	856 289	30-12-2021
OFE UNIQA	3,68%	689 865	30-12-2021
OFE PKO BP Bankowy	1,50%	280 912	30-12-2021
OFE Pocztylion Arka	1,06%	198 139	30-12-2021

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, jak i pracowników procesów nieoperacyjnych (np. analityków, informatyków, statystyków czy prawników). Przy dużym wzroście skali biznesu i zwiększenia zysków r/r zatrudnienie FTE w 2021 roku nie wzrosło.

Tabela 7. Zatrudnienie FTE* w Grupie KRUK w latach 2021-2020

	2021	2020
Zatrudnienie FTE*	3062	3067

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

Źródło: Spółka

Poniżej przedstawiony został aktualny 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 roku 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 2020 roku członek zarządu 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 roku 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 wykwalifikowanych specjalistów w dziedzinach, takich jak: zarządzanie wierzytelnościami, finanse, zarządzanie masowymi procesami, wycena portfeli wierzytelności, obsługa prawna, relacje z partnerami biznesowymi, zarządzanie zasobami ludzkimi, informatyka i analityka. Stabilność kadry menedżerskiej w Grupie wyrażona m.in. poprzez niską rotację oraz wypracowany przez wiele lat pracy szeroki zakres know-how i stanowi istotną przewagę konkurencyjną Grupy. Ponad 10 proc. akcji jest w posiadaniu członków Zarządu. W Spółce nie ma akcji pracowniczych.

Tematyka kapitału ludzkiego została szerzej omówiona w pkt. 10 Oświadczenie nt informacji niefinansowych.

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), zmienioną uchwałą nr 23/2020 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK SA z dnia 31 sierpnia 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.

Program 2015-2019 jest drugim programem motywacyjnym w historii działalności Grupy KRUK jako spółki publicznej. Szczegóły Programu motywacyjnego na lata 2015-2019 zostały opisane między innymi w ramach Sprawozdania zarządu KRUK S.A. z działalności Grupy KRUK za 2020 rok oraz wcześniejszych.

W całym okresie trwania Programu 2015-2019, tj. w latach 2016-2021 osobom uprawnionym zaoferowano i wydano 847 950 szt. warrantów subskrypcyjnych.

Ponieważ decyzją Akcjonariuszy z dnia 31 sierpnia 2020 roku warranty subskrypcyjne pozostałe do przyznania w ramach Transzy V, a nieprzyznane osobom uprawnionym w 2020 roku mogły zostać przyznane do końca 2021 roku, uchwałą z dnia 2 czerwca 2021 Zarząd Spółki ustalił drugą listę Osób Uprawnionych, będących członkami Zarządu, do objęcia Warrantów Subskrypcyjnych w Transzy V za 2019 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019. Uchwała została zaakceptowana uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 4 czerwca 2021 i na jej podstawie członkom Zarządu przyznane zostały dodatkowe 32 992 warranty subskrypcyjne.

Uchwałą z dnia 22 czerwca 2021 Zarząd ustalił trzecią listę Osób Uprawnionych, nie będących członkami Zarządu, do objęcia Warrantów Subskrypcyjnych w Transzy V za 2019 rok w ramach Programu Opcji na lata 2015-2019, na podstawie której Osobom Uprawnionym przyznane zostało 9 097 szt. Warrantów subskrypcyjnych.

Tabela 8. Transze w Programie Motywacyjnym

Transza	Ilość warrantów subskrypcyjnych objętych przez członków zarządu KRUK	Ilość warrantów subskrypcyjnych objętych przez inne osoby uprawnione
Transza I za 2015	20 000	86 435
Transza II za 2016	50 480	91 467
Transza III za 2017	54 344	85 853
Transza IV za 2018	89 768	115 528
Transza V za 2019	124 588	129 487
SUMA	339 180	508 770

W związku z nowelizacją kodeksu spółek handlowych i wprowadzonym obowiązkiem dematerializacji warrantów subskrypcyjnych, w dniu 25 lutego 2021 roku wszystkie wydane i do tej pory niezrealizowane przez Uprawnionych warranty subskrypcyjne zostały zdematerializowane i zapisane w rejestrze papierów wartościowych prowadzonym przez KDPW.

Na dzień 31 grudnia 2021 na akcje serii F Spółki zamienione zostało 539 682 szt. warrantów subskrypcyjnych. W posiadaniu osób uprawnionych pozostaje 308 268 szt. warrantów, uprawniających do objęcia akcji serii F.

Na dzień 31 grudnia 2021 członkowie zarządu Spółki nie posiadają innych uprawnień do akcji KRUK S.A. niż wskazane poniżej warranty subskrypcyjne.

Tabela 9. Liczba posiadanych warrantów przez obecnych i byłych Członków Zarządu na dzień 31.12.2021 oraz na dzień publikacji sprawozdania

Imię i Nazwisko	Liczba warrantów przyznanych w ramach Transz I-V	Liczba posiadanych i nie zrealizowanych warrantów w ramach Transz I-V
Piotr Krupa	83 942	83 942
Piotr Kowalewski*	22 138	17 138
Adam Łodygowski**	-	-
Urszula Okarma	63 893	63 893
Michał Zasepa	63 893	50 728
Agnieszka Kułton***	56 663	-
Iwona Słomska****	56 663	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.

**Adam Łodygowski objął funkcję członka zarządu KRUK S.A. w dniu 6 listopada 2020

***Agnieszka Kułton, 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

Program motywacyjny na lata 2021-2024

W dniu 16 czerwca 2021 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. podjęło uchwałę w sprawie ustalenia zasad przeprowadzenia przez Spółkę programu motywacyjnego na lata 2021-2024, 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 (Program 2021-2024).

W związku z realizacją Programu 2021-2024 Walne Zgromadzenie uchwaliło warunkowe podwyższenie kapitału zakładowego Spółki o nie więcej niż 950 550,00 zł w drodze emisji nie więcej niż 950 550 akcji zwykłych na okaziciela serii H.

W ramach Programu 2021-2024 osoby uprawnione uzyskują możliwość nabycia akcji Spółki serii H na preferencyjnych warunkach określonych w uchwale. Grono osób uprawnionych stanowią członkowie Zarządu, w tym Prezes Zarządu oraz pracownicy Spółki, jak również członkowie zarządów i pracownicy spółek wchodzących w skład Grupy KRUK.

Posiadacze warrantów subskrypcyjnych będą uprawnieni do wykonania wynikających z nich praw do objęcia akcji serii H po cenie emisyjnej stanowiącej równowartość średniego ważonego obrotem kursu zamknięcia akcji Spółki w notowaniach giełdowych na GPW w Warszawie S.A. z okresu od 15 maja 2021 do 15 czerwca 2021. Posiadacze warrantów subskrypcyjnych będą uprawnieni do wykonania

wynikających z warrantów subskrypcyjnych praw do objęcia akcji serii H nie wcześniej niż po upływie 24 miesięcy od daty objęcia warrantów subskrypcyjnych (lock-up na prawo do objęcia akcji serii H przez posiadaczy warrantów subskrypcyjnych) oraz nie później niż do dnia 31 grudnia 2028 roku.

Warranty zostaną wyemitowane w dwóch pulach: podstawowej (760 440 warrantów subskrypcyjnych) i dodatkowej (190 110 warrantów subskrypcyjnych).

Warranty subskrypcyjne w ramach puli podstawowej zostaną wyemitowane w 4 transzach, po jednej za każdy rok z kolejnych lat okresu referencyjnego, tj. za lata obrotowe 2021-2024.

Warranty w ramach puli dodatkowej zostaną wyemitowane w jednej, V transzy i zostaną zaoferowane w 2025 roku łącznie za lata 2021-2024.

Warunkiem zaoferowania osobom uprawnionym warrantów wyemitowanych w ramach puli podstawowej za dany rok obrotowy jest wzrost wskaźnika EPS, obliczonego na podstawie skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy KRUK, o co najmniej 15,00%. Zasady wyliczenia wzrostu wskaźnika EPS na potrzeby Programu 2021-2024 zostały dokładnie przedstawione w uchwale Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z dnia 16 czerwca 2021.

Z kolei warunkiem zaoferowania warrantów wyemitowanych w ramach puli dodatkowej jest spełnienie warunku osiągnięcia przez wskaźnik zwrotu z akcji, uwzględniający wypłaty dochodu dla akcjonariuszy w postaci dywidend, określonego w Programie poziomu wzrostu w stosunku do ceny emisyjnej na koniec Programu Motywacyjnego na lata 2021-2024.

Warranty Subskrypcyjne emitowane są nieodpłatnie, nie mogą być obciążane, podlegają dziedziczeniu oraz nie są zbywalne.

Zgodnie z postanowieniami Programu, Rada Nadzorcza uchwałą z dnia 5 lipca 2021 ustaliła listę osób uprawnionych będących członkami Zarządu Spółki, uprawnionych do uczestnictwa w Programie.

Zgodnie z postanowieniami Programu, liczba Warrantów jaka zostanie przyznana i zaoferowana Członkom Zarządu w całym okresie obowiązywania Programu Opcji wyniesie 40% liczby wszystkich Warrantów,

Z kolei uchwałą z dnia 15 lipca 2021 Zarząd Spółki ustalił listę osób uprawnionych niebędących członkami Zarządu Spółki do uczestnictwa w Programie na lata 2021-2024.

3 Rozdział

3 PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY KRUK I KRUK S.A. W 2021 ROKU

Przez zastosowanie metody praw własności wynik Spółki i kapitały własne są tożsame z wynikami i kapitałami własnymi Grupy KRUK.

3.1 Wyniki finansowe i wybrane skonsolidowane dane finansowe Grupy KRUK

Tabela 10. Wyniki finansowe Grupy w latach 2021-2020

	Okres zakończony 31 grudnia		
	2021	2020	Zmiana
	(w tys. zł, o ile nie wskazano inaczej)		
Przychody	1 742 683	1 157 812	51%
Zysk na działalności operacyjnej (EBIT)	859 616	332 265	159%
Zysk netto za okres sprawozdawczy	694 758	81 356	758%
Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej, w tym:	-288 797	743 516	-139%
Inwestycje w zakup pakietów wierzytelności na własny rachunek	-1 738 002	-456 224	281%
Wpłaty od osób zadłużonych	2 215 806	1 833 874	21%
Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej	-13 612	-10 905	25%
Przepływy pieniężne z działalności finansowej	356 021	-737 333	-148%
Przepływy pieniężne netto, ogółem	53 612	-4 722	-1235%
Aktywa ogółem	5 909 400	4 643 031	27%
Kapitał własny	2 600 817	2 043 771	27%
Rentowność kapitałów własnych (ROE)	27%	4%	-
Zysk przypadający na jedną akcję w zł			
Podstawowy	36,63	4,29	754%
Rozwodniony	35,80	4,22	748%

Źródło: Skonsolidowane Sprawozdania Finansowe

Zysk netto i rentowność kapitałów własnych (ROE)

Zysk netto Grupy w 2021 wyniósł 695 mln zł i w porównaniu do 2020 wzrósł o 614 mln zł, tj. o 758%. Głównym czynnikiem wpływającym na wzrost wyniku netto był wzrost przychodów, który wyniósł 585 mln zł, czyli 51% więcej rok do roku. Zysk netto Grupy KRUK już w pierwszym półroczu 2021 roku wyniósł 396 mln zł i był wyższy o 415 mln zł w porównaniu do pierwszego półrocza 2020. Po raz pierwszy w historii Grupy KRUK wynik pierwszych 6 miesięcy 2021 roku był wyższy niż osiągnięte dotychczas wyniki roczne. Zysk netto w całym roku 2021 osiągnął rekordową w historii Grupy wysokość 695 mln zł czyli 2-krotnie więcej niż dotychczasowy najwyższy roczny zysk Grupy osiągnięty w 2018 roku.

Kapitał własny ogółem na koniec 2021 roku wyniósł 2 600 mln zł i w porównaniu do roku poprzedniego wzrósł o 27%.

Rentowność Kapitałów własnych (ROE) wyniosła 27%, co oznacza wzrost do roku poprzedniego o 23p.p.

Przychody i aktualizacje prognozy wpływów

W 2021 Grupa KRUK osiągnęła przychody ze sprzedaży w łącznej wysokości 1 743 mln zł, tj. o 51% wyższe niż w 2020. Przychody z obsługi portfeli nabytych wyniosły w 2021 roku 1 576 mln zł, co stanowi wzrost o 61% w stosunku do roku poprzedniego. Wpływ na to miały wyższe niż planowane spłaty z portfeli (pozytywne odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych) oraz pozytywna aktualizacja prognozy wpływów.

Odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych wykazywane łącznie ze zmniejszeniem przychodów z tytułu wcześniejszej realizacji wpłat na sprawach zabezpieczonych oraz wpłat od pierwotnego wierzyciela wyniosło w 2021 roku 327 mln zł wobec 235 mln zł rok wcześniej.

Aktualizacja prognozy wpływów wyniosła łącznie 270 mln zł, w porównaniu do -205 mln zł aktualizacji w roku 2020 (na ujemną aktualizację w 2020 roku wpłynęła przede wszystkim sytuacja związana z pandemią koronawirusa). Na 270 mln zł aktualizacji w roku 2021 złożyła się dodatnia aktualizacja prognozy wpływów na pakietach detalicznych (+310 mln zł) i ujemna aktualizacja prognozy wpływów na portfelach zabezpieczonych (-40 mln zł).

Koszty działalności

Koszty bezpośrednie, pośrednie i ogólne wyniosły 835 mln zł i w porównaniu do poprzedniego roku wzrosły o 56 mln zł tj. o 7%. Wzrost kosztów w stosunku do poprzedniego roku wynika częściowo z niższej bazy kosztowej. Przy znaczącym wzroście skali biznesu ilość pracowników nie zwiększyła się, a wzrost kosztów wynagrodzeń wynika dodatkowo z podwyżek płac i wypłaconej premii za 2021 rok dla pracowników. Grupa w 2020 roku wprowadziła plan oszczędnościowy w związku z pandemią koronawirusa, co pozwoliło na czasowe obniżenie ponoszonych wówczas kosztów, w tym wynagrodzeń. Koszty bezpośrednie i pośrednie wyniosły 631 mln zł i w porównaniu do roku 2020 wzrosły o 11 mln zł tj. o 2%. Na wzrost kosztów w stosunku do poprzedniego roku wpłynęły częściowo kompensujące się czynniki - z jednej strony wzrost kosztów w segmencie nabytych pakietów wierzyciela, z drugiej spadek kosztów w segmentach usług windykacyjnych i pozostałych usług. W segmencie nabytych pakietów wierzyciela koszty bezpośrednie i pośrednie wzrosły o 65 mln zł tj. o 14 %, a ten wzrost wynikał głównie z kosztów procesu sądowo – egzekucyjnego (głównie we Włoszech

i w Rumunii) oraz w mniejszym stopniu z kosztów wynagrodzeń. W segmencie usług windykacyjnych oraz segmencie pozostałych usług koszty bezpośrednie i pośrednie zmalały łącznie o 49 mln zł tj. o 36%, a w segmencie usług windykacyjnych zmalały o 21 mln zł, tj. o 31%. Odchylenie to wynika głównie z uwzględnienia w kosztach roku 2020 wpływu odpisu z tytułu utraty wartości spółki hiszpańskiej w kwocie 25 mln zł. W segmencie pozostałej działalności Grupy koszty bezpośrednie i pośrednie zmalały o 28 mln zł tj. o 40%.

Koszty ogólne w stosunku do roku poprzedniego wzrosły o 44 mln zł tj. o 28%, głównie ze względu na wzrost kosztów opcji menadżerskich (w Grupie wprowadzono program opcji menadżerskich na lata 2021-2024, który od lipca 2021 jest rozpoznawany w kosztach, a dodatkowo w 2021 roku rozpoznano ostatnie koszty z poprzedniego programu opcji) oraz kosztów wynagrodzeń.

Wierzytelności nabyte na własny rachunek

Spłaty z nabytych portfeli

Roczna wartość wpłat na portfelach nabytych była największa w historii działalności Grupy i wyniosła 2 216 mln zł, co oznacza wzrost o 21% w stosunku do roku poprzedniego. Na każdym z rynków operacyjnej aktywności Grupy spłaty w 2021 roku były wyższe od spłat z 2020 roku.

Spłaty na rynku polskim i rumuńskim stanowią największą część wszystkich spłat w Grupie KRUK i w zestawieniu z rokiem poprzednim zanotowały nieznaczny spadek udziałów (73% wszystkich wpłat względem 76% w roku 2020). W 2021 roku Grupa zanotowała znaczący wzrost spłat na rynku hiszpańskim, które poprawiły się względem 2020 roku o 57%, oraz na rynku włoskim, gdzie wpłaty wzrosły względem 2020 roku o 25%.

W 1 kwartale 2021 roku spłaty na portfelach nabytych przez Grupę KRUK wyniosły 512 mln zł po raz pierwszy w historii Grupy przekraczając poziom 500 mln zł spłat w kwartale. W samym 4 kwartale 2021 spłaty wyniosły 601 mln i był to najlepszy kwartalny wynik w historii spłat Grupy KRUK.

Tabela 11. Zestawienie spłat z portfeli nabytych z podziałem na rynki

	Spłaty w 2021 w mln zł	Udział w łącznych spłatach	Spłaty w 2020 w mln zł	Udział w łącznych spłatach	Zmiana r/r
Polska	1 074	48%	863	47%	25%
Rumunia	565	25%	525	29%	8%
Włochy	313	14%	250	14%	25%
Hiszpania	173	8%	110	6%	57%
Pozostałe rynki	91	5%	85	4%	9%
Grupa KRUK	2 216	100%	1 834	100%	21%

W poniższych tabelach wskazano odpowiednio wartość spłat oraz udziałach w spłatach w latach 2020-2021 w rozbiciu na okresy nabycia portfeli.

Tabela 12. Zestawienie spłat z portfeli nabytych z lat 2020-2021 w rozbiciu na okresy nabycia portfeli

	Okres nabycia								SUMA
	2004-2010	2011-2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
Spłaty 2020	121	522	316	198	338	305	34	n/a	1 834
Spłaty 2021	129	511	351	234	355	259	184	192	2 216

Tabela 13. Udział w płatych z portfeli nabytych w latach 2020-2021 w rozbiciu na okresy nabycia portfeli

	Okres nabycia							
	2004-2010	2011-2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Spłaty 2020	7%	28%	17%	11%	18%	17%	2%	n/a
Spłaty 2021	6%	23%	16%	11%	16%	12%	8%	9%

Największy udział w spłatach osiągniętych przez Grupę KRUK zarówno w 2021, jak i rok wcześniej (pow. 70%) miały spłaty z portfeli zakupionych w ostatnich 6 latach. Portfele nabyte w latach 2011-2015 mają ponad 20% udział w spłatach roku 2021. Jednocześnie, cały czas do spłat kontrybuują portfele, które są w obsłudze dłużej niż 10 lat (portfele zakupione do 2010 roku). Łączny poziom spłat tych portfeli wyniósł w 2021 roku 129 mln zł i był o 8 mln zł wyższy niż spłaty osiągnięte dla tych zakupów w 2020 rok, z uwagi na m.in. efekt wzrostu efektywności procesów.

Portfele nabyte w 2021 roku kontrybuowały do całości spłat na poziomie 9%. Udział ten nie odbiega od historycznych obserwacji. Bardzo ważnym czynnikiem wpływającym na kontrybucje portfeli nabytych w ostatnim roku jest moment ich nabycia w ciągu roku (im inwestycja jest bliżej stycznia, tym więcej miesięcy pracy aktywa w pierwszym roku kalendarzowym). Jest to widoczne dla spłat osiągniętych w 2020 roku i tylko 2% udziału w tych spłatach kwot uzyskanych na portfelach nabytych w 2020 roku, gdzie 75% inwestycji miało miejsce w ostatnim kwartale 2020 roku.

Inwestycje w nowe portfele

W segmencie zakupów pakietów wierzytelności na własny rachunek Grupa KRUK dokonała w 2021 roku inwestycji w kwocie 1 738 mln zł, czyli o 281% więcej niż w roku poprzednim, a jednocześnie najwięcej w historii KRUKa. Grupa KRUK nabyła w 2021 roku portfele wierzytelności o łącznym nominale blisko 9,7 mld zł – najwięcej w swojej ponad 20-letniej historii. W 2021 na wszystkich rynkach operacyjnej aktywności Grupy sprzedający, głównie banki i instytucje finansowe, organizowali przetargi na sprzedaż wierzytelności. KRUK nabywał wierzytelności przez cały 2021 rok, a inwestycje Grupy KRUK w każdym kwartale 2021 były wyższe niż w analogicznych okresach 2020 roku. W 2021 roku Grupa KRUK powróciła do inwestowania we Włoszech oraz w porównaniu do roku 2020, zwiększyła inwestycje w Polsce, Rumunii, Hiszpanii, Czechach i na Słowacji.

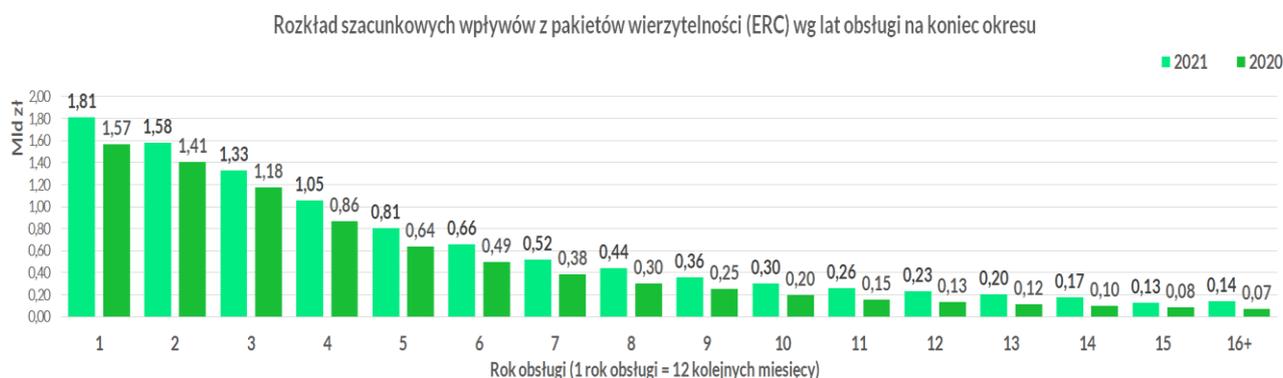
Inwestycje całego 2021 roku były prawie 4-krotnie wyższe w stosunku do inwestycji z roku 2020. Rekordowe inwestycje zostały dokonane na rynku polskim i stanowiły one 63% inwestycji dokonanych w 2021 roku.

Największe inwestycje (46% rocznych nakładów) miały miejsce w 4 kwartale roku i o 25% wyższe od rekordowych dotychczas inwestycji z roku 2018. Część z umów nabycia wierzytelności miała charakter

umów forward-flow – dających możliwość nabycia wierzytelności przez kolejne kwartały, sięgające nawet 2023 roku.

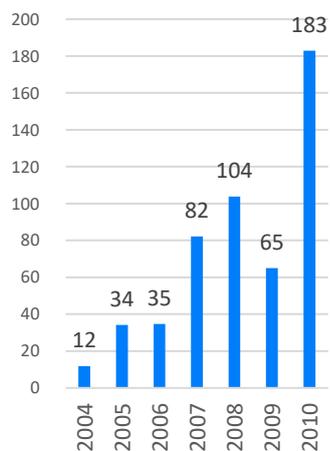
Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC)

Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC) na dzień 30 grudnia 2021 wynoszą w prognozie księgowej 10 mld zł i wzrosły w stosunku do 31 grudnia 2020 roku o 2 mld zł, tj. o 26%, a w stosunku do 30 września 2021 o 1 mld zł. Wpływ na to miały wysokie inwestycje w wysokości 1 738 mln zł w portfele wierzytelności o wartości nominalnej 9,7 mld zł oraz aktualizacja prognozy wpływów, której zdyskontowana wartość wyniosła w 2021 roku 270 mln zł. Szczegółowy harmonogram szacunkowych wpływów prognozy księgowej z pakietów wierzytelności przedstawiają wykres poniżej.

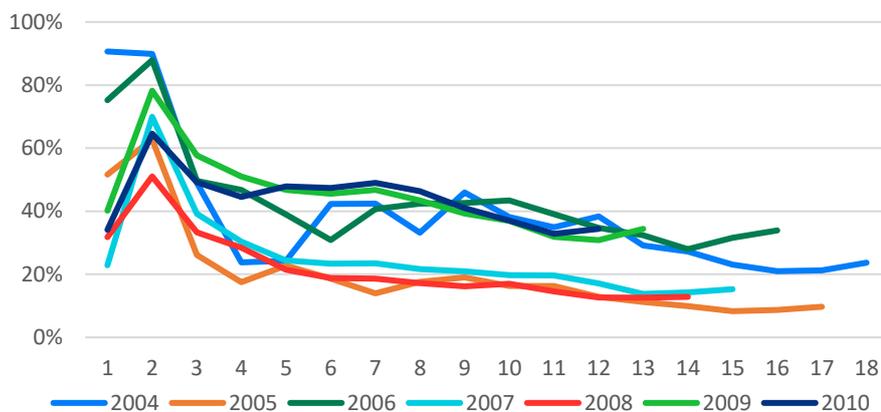


Na koniec 2020 roku Grupa KRUKa wydłużyła okres oczekiwanych spłat w prognozie księgowej z 10 do 15 lat odzwierciedlając trend wydłużania spłat z portfeli. Nadal większa część spłat oczekiwana jest w pierwszym okresie od zakupu (do 5 lat wynosi 69%), jednakże spłaty następujące powyżej 10 lat od inwestycji są na tyle istotne, że zdecydowano się uwzględnić je w prognozach przyszłych spłat. Wydłużenie okresu zakładanych spłat to m.in. efekt analizy spłat portfeli nabytych w Grupie KRUK z historią sięgającą już 19 lat obsługi – pierwsze inwestycje KRUKa to 2002 rok. Dla zobrazowania tego zjawiska, a jednocześnie uwzględnienia wielkości nakładów i ich wagi na obecny portfel, poniżej przedstawiono portfele w trzech ujęciach: portfele nabyte w latach 2004- 2010 (dłuższa historia spłat także po 10 roku obsługi), portfele nabyte w latach 2011-2015 (krótsza historia wpłat do 10 roku obsługi) oraz najnowsze, nabyte w latach 2016-2021:

Nakłady w mln zł z lat 2004 - 2010

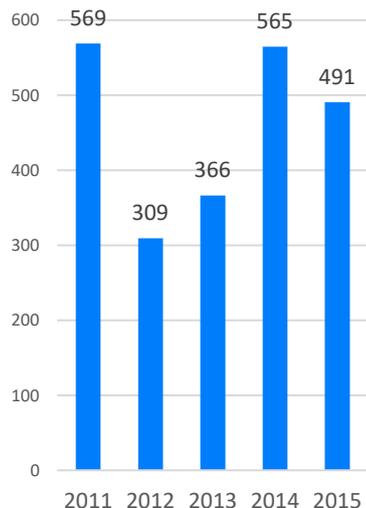


Stosunek spłat w kolejnych latach obsługi do nakładów z lat 2004 - 2010*

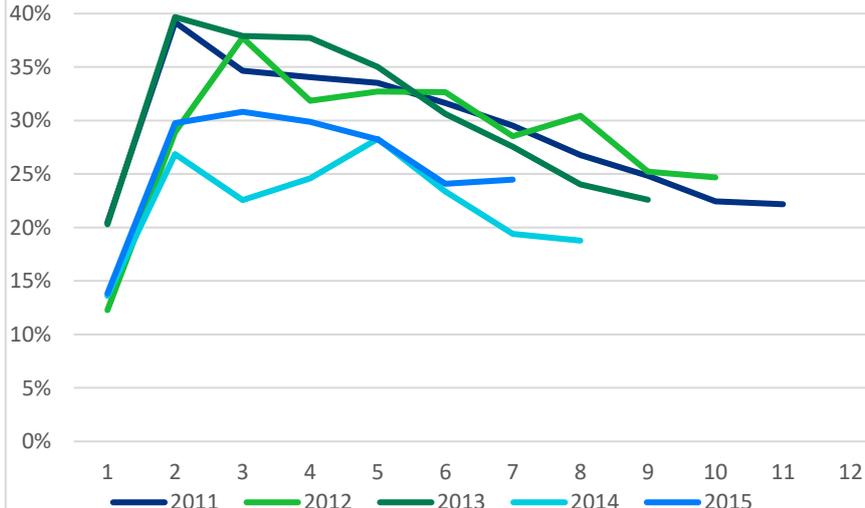


*obsługa w 1-szym roku od zakupu może dotyczyć mniej niż 12 miesięcy. Stan na 31.12.2021

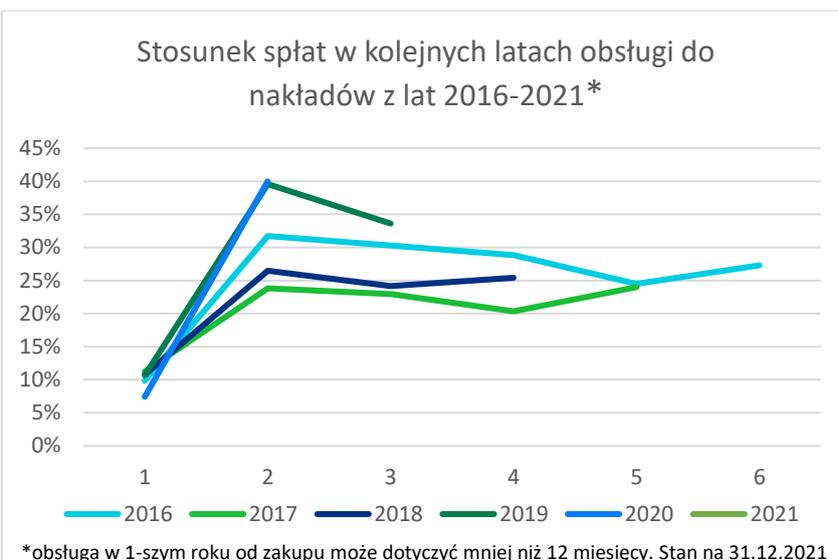
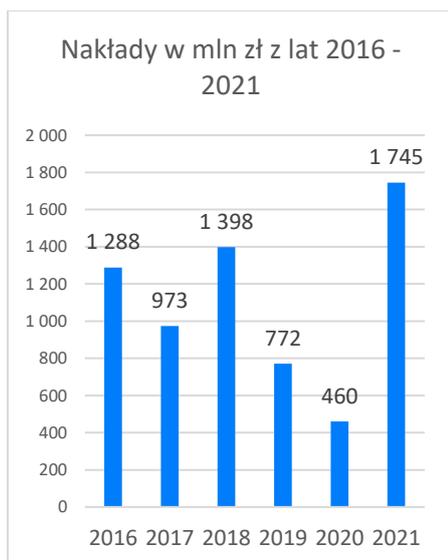
Nakłady w mln zł z lat 2011 - 2015



Stosunek spłat w kolejnych latach obsługi do nakładów z lat 2011 - 2015*



*obsługa w 1-szym roku od zakupu może dotyczyć mniej niż 12 miesięcy. Stan na 31.12.2021



W tabeli poniżej prezentujemy spłaty w kolejnych latach kalendarzowych w stosunku do nakładów dla portfeli nabytych w latach 2004-2021, z zastrzeżeniem, że pierwszy okres od zakupu może dotyczyć mniej niż 12 miesięcy (portfele nabywane są od 1 stycznia do 31 grudnia pierwszego roku)

Tabela 14. Spłaty w kolejnych latach kalendarzowych w stosunku do nakładów dla portfeli nabytych w latach 2004-2021

	Okres																	
	1*	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
2004	91%	90%	49%	24%	24%	42%	42%	33%	46%	38%	35%	38%	29%	27%	23%	21%	21%	24%
2005	52%	63%	26%	17%	23%	19%	14%	18%	19%	16%	16%	13%	11%	10%	8%	9%	10%	
2006	75%	88%	50%	47%	39%	31%	41%	42%	43%	43%	39%	35%	32%	28%	32%	34%		
2007	23%	70%	39%	30%	24%	23%	24%	22%	21%	20%	20%	17%	14%	14%	15%			
2008	32%	51%	33%	28%	21%	19%	19%	17%	16%	17%	15%	13%	13%	13%				
2009	40%	78%	58%	51%	47%	46%	47%	43%	39%	37%	32%	31%	34%					
2010	34%	65%	49%	45%	48%	47%	49%	46%	41%	37%	33%	34%						
2011	20%	39%	35%	34%	34%	32%	30%	27%	25%	22%	22%							
2012	12%	29%	38%	32%	33%	33%	29%	30%	25%	25%								
2013	20%	40%	38%	38%	35%	31%	28%	24%	23%									
2014	14%	27%	23%	25%	28%	23%	19%	19%										
2015	14%	30%	31%	30%	28%	24%	24%											
2016	10%	32%	30%	29%	24%	27%												
2017	11%	24%	23%	20%	24%													
2018	11%	26%	24%	25%														
2019	11%	40%	34%															
2020	7%	40%																
2021	11%																	

*obsługa w 1-szym roku od zakupu może dotyczyć mniej niż 12 miesięcy. Stan na 31.12.2021

Wartości spłat w kolejnych latach kalendarzowych w stosunku do nakładów dla portfeli nabytych w latach 2004-2021 mogą różnić się między sobą ze względu na wiele czynników, w tym między innymi:

- prowadzony proces zarządzania wierzytelnościami przez Grupę KRUK,
- rodzaj i charakterystykę nabywanych w danym roku portfeli wierzytelności,

- strukturę geograficzną nabywanych w danym roku portfeli wierzytelności,
- otoczenie zewnętrzne, w tym prawne i ekonomiczne.

Zarządzanie wierzytelnościami na zlecenie (inkaso)

W całym 2021 roku Grupa przyjęła do obsługi na zlecenie podmiotów zewnętrznych sprawy o wartości nominalnej 29,4 mld zł, w porównaniu do 9,8 mld zł w 2020 roku. W 2021 roku głównymi partnerami biznesowymi Grupy w segmencie inkaso pozostawały banki. Przychody z tytułu windykacji pakietów zleconych w 2021 wzrosły o 8% w stosunku do roku poprzedniego i wyniosły 62 mln zł, a wynikały zarówno ze wzrostu skali przekazywanych spraw, optymalizacji procesowych, jak i nowych projektów, w tym z Polskim Funduszem Rozwoju. Przychody wzrosły na rynku polskim o 9% i hiszpańskim o 34%, spadły natomiast na rynku włoskim o 7%, a na rynku rumuńskim spadek był nieistotny (2%). 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.

Pożyczki konsumenckie (Novum i Wonga)

W 2021 roku w ramach działalności Wonga uruchomiono w Polsce 236 tys. pożyczek gotówkowych o wartości 651 mln zł. W ramach prowadzonej działalności Wonga udzielane są pożyczki konsumenckie w wysokości do 20 000 zł z okresem spłaty do 48 miesięcy.

W roku 2021 pod marką Novum, Grupa udzieliła w Polsce i Rumunii 9,5 tys. pożyczek gotówkowych o wartości udzielonego kapitału 45 mln zł. W ramach prowadzonej działalności NOVUM w Polsce udzielane były pożyczki konsumenckie w wysokości do 12 000 zł na okres od 3 do 30 miesięcy. W Rumunii NOVUM udzielał pożyczki konsumenckie w wysokości do 60 000 lei z okresem spłaty do 60 miesięcy.

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 przejściowo ograniczyły czasowo sprzedaż pożyczek wprowadzając jednocześnie dodatkowe zmiany i obostrzenia w procesie oceny zdolności kredytowej klientów. W pierwotnie przyjętej ustawie obniżony limit kosztów pozaodsetkowych obowiązywał do 8 marca 2021, jednakże 25 stycznia 2021 ustawodawca wydłużył termin stosowania obniżonego limitu kosztów pozaodsetkowych do końca czerwca 2021 roku.

Wprowadzone zmiany w prawie negatywnie wpłynęły na rentowność produktów oferowanych przez spółki pożyczkowe. W drugiej połowie 2021 Wonga oraz Novum stopniowo przywracały ofertę produktową obowiązującą przed pandemią COVID-19 oraz zwiększały sprzedaż pożyczek.

Przychody ogółem Novum wyniosły 19 mln zł i były o 16% wyższe niż w poprzednim roku, natomiast przychody Wongi osiągnęły poziom 72 mln zł na koniec 2021 i były niższe o 8% w porównaniu do przychodów z 2020 roku.

Wonga dokonuje zwrotów opłat z tytułu wcześniejszych spłat pożyczek od 2012, czyli od początku swojej działalności. W związku z opublikowanymi decyzjami UOKiK z okresu styczeń - luty 2020 wobec instytucji finansowych i stanowiska Urzędu ws. liniowej metody zwrotów, spółka w 2020 roku zawiązała rezerwę na różnicę pomiędzy stosowanym sposobem zwrotu prowizji a zwrotem liniowym.

Grupa przeprowadza regularne szacunki poziomu rezerwy na różnicę pomiędzy stosowanym sposobem zwrotu prowizji a zwrotem liniowym. Rezerwa odzwierciedla oszacowane przez Grupę prawdopodobieństwo wypływu środków. Od dnia 18 września 2020 roku Grupa wprowadziła liniowe rozliczenie zwrotu prowizji przy wcześniejszej spłacie pożyczki.

Informacja gospodarcza (ERIF BIG)

Według stanu na 3 stycznia 2022 roku, baza ERIF posiadała 127 mln spraw (w tym 123 mln dotyczących informacji pozytywnej) o wartości nominalnej wierzytelności ponad 56,2 mld zł. Dla porównania, na koniec 2020 roku w bazie znajdowało się 105 milionów rekordów (w tym 101,6 mln dotyczących informacji pozytywnej) o wartości nominalnej wierzytelności 52,9 mld złotych. W całym 2021 udostępniono blisko 13 milionów raportów z bazy danych ERIF BIG. Przychody wygenerowane w obszarze świadczonych usług informacyjnych BIG wyniosły w 2021 roku 9 mln zł i były o 4% niższe od wyników z poprzedniego roku.

3.2 Podsumowanie wyników w podziale na segmenty biznesowe

Informacje odnośnie wyników każdego segmentu sprawozdawczego przedstawiono poniżej.

Tabela 15. Podsumowanie wyników Grupy wg segmentu sprawozdawczego

dane w tys. Zł	RAZEM	RAZEM
	2021	2020
Przychody ogółem	1 742 683	1 157 812
Nabyte pakiety wierzytelności	1 575 627	976 341
w tym aktualizacja prognozy wpływów	270 032	-205 271
Usługi windykacyjne	61 614	56 821
Pozostałe produkty	100 676	104 856
Pozostałe przychody operacyjne	4 766	19 792
Koszty bezpośrednie i pośrednie	-630 525	-619 077
Nabyte pakiety wierzytelności	-533 682	-468 381
Usługi windykacyjne	-46 677	-67 620
Pozostałe produkty	-41 667	-69 893
Koszty nieprzypisane	-8 499	-13 183
Marża pośrednia ¹	1 112 158	538 732
Nabyte pakiety wierzytelności	1 041 945	507 959
Usługi windykacyjne	14 937	-10 799
Pozostałe produkty	59 009	34 963
Przychody / koszty nieprzypisane	-3 733	6 609
Koszty ogólne	-204 187	-159 926
EBITDA	907 971	378 805

¹Marża pośrednia = przychody operacyjne - koszty operacyjne

Marża pośrednia Grupy w 2021 roku wyniosła 1 112 mln zł i w porównaniu do 2020 roku wzrosła o 573 mln zł, czyli o 106%. Wzrost marży wynika przede wszystkim ze wzrostu przychodów (więcej o 51% w stosunku do roku poprzedniego). Koszty operacyjne wzrosły o 2%, co było wynikiem częściowego kompensowania się wyższych o 14% kosztów operacyjnych w segmencie nabytych pakietów wierzytelności oraz niższych o 31% kosztów operacyjnych usług windykacyjnych i o 40% w segmencie pozostałych usług.

Marża pośrednia w segmencie nabytych wierzytelności wyniosła 1 042 mln zł i w porównaniu do roku poprzedniego wzrosła o 534 mln zł, czyli 105%. Na wzrost marży w tym segmencie wpłynęły przede wszystkim wyższe o 599 mln zł przychody. Wpływ na to miały wyższe niż planowane spłaty z portfeli oraz pozytywna aktualizacja prognozy wpływów w łącznej wysokości 270 mln zł, w porównaniu do -205 mln zł w roku 2020. Odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych wykazywane łącznie ze zmniejszeniem przychodów z tytułu wcześniejszej realizacji wpłat na sprawach zabezpieczonych oraz wpłat od pierwotnego wierzyciela wyniosło w 2021 roku 327 mln zł wobec 235 mln zł rok wcześniej. Koszty operacyjne w segmencie portfeli nabytych wzrosły r/r o 65 mln zł, czyli o 14%. W segmencie tym wzrosły przede wszystkim koszty procesu sądowo – egzekucyjnego (głównie we Włoszech i w Rumunii) oraz w mniejszym stopniu koszty wynagrodzeń.

Marża pośrednia w segmencie usług windykacyjnych wyniosła 15 mln zł i w stosunku do ujemnej marży z roku poprzedniego wzrosła o 26 mln zł. Wzrost marży wynika głównie z uwzględnienia w kosztach roku 2020 wpływu odpisu z tytułu utraty wartości spółki hiszpańskiej w kwocie 25 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		Hiszpania		Pozostałe		Centrala		Razem	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Nakłady na portfele	1 100	346	167	48	282	0	130	55	59	8	N/D		2021	2020
													1 738	456
Spłaty na portfelach	1 074	863	565	525	313	250	173	110	91	85	N/D		2 216	1 834
Wartość bilansowa portfela nabytych wierzytelności (w mld zł)	2,7	1,9	0,9	0,9	1,0	0,7	0,4	0,4	0,2	0,1	N/D		5,1	4,0
Przychody	872	622	412	315	279	117	113	38	61	46	N/D		1 743	1 158
Portfele nabyte	751	498	396	299	270	107	97	26	61	46	N/D		1 576	976
Usługi windykacyjne	24	22	13	13	9	10	15	11			N/D		62	57
Wonga	72	78									N/D		72	78
Pozostała działalność	25	24	3	3							N/D		29	26
EBITDA	543	293	295	221	105	-29	18	-80	30	19	-79	-51	908	379
EBITDA gotówkowa	866	658	464	447	148	113	94	4	59	59	-79	-51	1 548	1 236

3.3.1 Polska – opis rynku i działalności Grupy KRUK

W roku 2021 podmioty sprzedające wierzytelności (głównie banki i instytucje finansowe) prowadziły przetargi bez zakłóceń związanych z pandemią. Na rynku polskim, transakcje obejmowały wszystkie rodzaje wierzytelności (detaliczne niezabezpieczone, hipoteczne oraz korporacyjne). Wierzytelności detaliczne niezabezpieczone stanowiły 74% nakładów rynku. Głównymi konkurentami KRUKa na

rynku polskim, podobnie jak w ubiegłym roku, były podmioty zagraniczne. Szacowana łączna podaż wszystkich rodzajów wierzytelności określona poprzez wartość nominalną wierzytelności wyniosła blisko 13,1 mld zł, w porównaniu do 8,6 mld zł w 2020. Zgodnie z szacunkami KRUKa średnia cena wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych wyniosła 20% (jako nakład do wartości nominalnej), tj. więcej o 5 p.p. w porównaniu do roku poprzedniego, co jest wynikiem lepszej jakości aktywów jak i wysokiej konkurencyjności na rynku. Inwestorzy ponieśli nakłady na wierzytelności na kwotę 2,1 mld zł, z czego 52% przypadło na KRUKa, co jest największym historycznie udziałem rynkowym KRUKa w Polsce.

KRUK spodziewa się porównywalnej lub nieznacznie niższej podaży wierzytelności na rynku w roku 2022 w porównaniu do roku ubiegłego.

Nakłady Grupy KRUK na zakup portfeli na rynku polskim wyniosły 1,1 mld zł i stanowiły 63% zainwestowanych przez Grupę środków w 2021. Wartość nominalna zakupionych portfeli wynosi ponad 6,5 mld zł.

Wpłaty na rynku polskim wyniosły 1 074 mln zł i wzrosły rok do roku o 211 mln zł (wzrost o 25%). Wpłaty w Polsce stanowiły 48% wszystkich wpłat w Grupie.

Biorąc pod uwagę wyżej wymienione czynniki wartość bilansowa nabytych pakietów wierzytelności na koniec 2021 wyniosła 2 668 mln zł wobec 1 876 mln zł w analogicznym okresie roku ubiegłego. Pakiety polskie stanowią łącznie 52% wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK.

Przychody ogółem na rynku polskim wzrosły o 40% i wyniosły 872 mln zł, Wzrost przychodów został zrealizowany w segmentach nabytych pakietów wierzytelności (wzrost o 51%) i usługach windykacyjnych na zlecenie (wzrost o 9%). Wonga wygenerowała 72 mln zł przychodu, czyli o 8% mniej niż w roku 2020. Zdecydowana większość (86%) przychodów w Polsce zrealizowana została w segmencie portfeli nabytych, gdzie odnotowano 110 mln zł pozytywnej aktualizacji prognozy wpływów w porównaniu do negatywnych 38 mln zł aktualizacji w roku 2020.

EBITDA na rynku polskim wyniosła 543 mln zł i z uwagi na pozytywne odchylenia od wpłat na portfelach, przede wszystkim detalicznych niezabezpieczonych oraz pozytywne aktualizacje prognozy wpływów, była o 85% wyższa od wyniku analogicznego okresu roku ubiegłego. Jednocześnie dzięki wyższym wpłatom rok do roku, EBITDA gotówkowa wyniosła 866 mln zł, więcej o 32% niż w 2020 roku.

Na dzień publikacji raportu, Grupa KRUK nie identyfikuje nowych lub planowanych regulacji związanych z COVID-19, które mogłyby mieć istotny wpływ na wartość portfeli wierzytelności. Zarząd KRUKa konsekwentnie realizuje strategię Grupy, skoncentrowaną przede wszystkim na segmencie portfeli nabytych i bierze pod uwagę różne scenariusze rozwoju sytuacji.

Tomasz Ignaczak – dyrektor generalny Polska

Rok 2021 to kolejny pandemiczny rok, który przyniósł sporo wyzwań, z którymi zmierzaliśmy się z sukcesami. Praca zdalna oraz hybrydowa to nasza nowa rzeczywistość, w której zespół odnalazł się bardzo dobrze, podnosząc jeszcze swoją efektywność. Przełożyło się to na rekordowe wyniki. W Polsce, mimo bardzo silnej konkurencji, udało nam się bardzo dobrze zainwestować w portfele wierzytelności praktycznie wszystkich typów, od niezabezpieczonych, świeżych spraw bankowych, po duże, zabezpieczone sprawy korporacyjne. Dało nam to rekordowy udział w rynku, przekraczający 50%. Po stronie spłat z portfeli, to był również udany rok, w którym odzyskaliśmy rekordowe kwoty.

Był to rok nieustających wysiłków, zmierzających do jeszcze większej automatyzacji i digitalizacji naszych procesów. Jesteśmy tutaj na właściwej drodze i jestem przekonany, że rozwiązania, nad którymi pracowaliśmy w 2021 zapoczątkują w przyszłości.

3.3.2 Rumunia - opis rynku i działalności Grupy KRUK

W roku 2021 na rynku rumuńskim sprzedano portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych oraz korporacyjnych o wartości nominalnej 1,6 mld zł. Wg szacunków KRUKa wielkość łącznych nakładów na rynku w 2021 roku w na portfele detaliczne oraz korporacyjne wyniosła 296 mln zł, co przekłada się na 60% udział KRUKa w rynku. Średnie ceny na rynku oscylowały w granicach 19%, co wynika z jakości aktywów i konkurencyjności na rynku. KRUK zainwestował w wierzytelności 167 mln zł, całość stanowiła wierzytelności detaliczne niezabezpieczone. Wartość nominalna nabytych wierzytelności wyniosła 688 mln zł. KRUK zawarł m.in. transakcję typu forward-flow, przekładającą się na inwestycje w latach 2022-2023.

Wpłaty na portfelach rumuńskich wyniosły 565 mln zł, co oznacza wzrost w porównaniu do roku poprzedniego o 8%. Wpłaty w Rumunii stanowiły 25% wszystkich wpłat w Grupie. Grupa zanotowała 118 mln zł pozytywnych aktualizacji prognozy wpływów w porównaniu do negatywnych 9 mln zł w roku 2020. W roku poprzednim na poziom spłat i aktualizacji miały przede wszystkim czasowe ograniczenia w prowadzeniu egzekucji z rent i emerytur, które przestały obowiązywać w 3 kwartale 2020. Od tego okresu Grupa notowała wzrost spłat. 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 412 mln zł i wzrosły o 31% w porównaniu do roku 2020. Większość przychodów na rynku rumuńskim realizowana jest w segmencie pakietów nabytych, w roku 2021 udział przychodów z pakietów nabytych w całości przychodów na rynku rumuńskim wyniósł 96%.

Biorąc pod uwagę wyżej wymienione czynniki wartość bilansowa nabytych pakietów wierzytelności na koniec 2021 wyniosła 887 mln zł i utrzymały się na podobnym poziomie rok do roku. Pakiety rumuńskie stanowią łącznie 17% wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK. W linii biznesowej usług windykacyjnych na zlecenie Grupa zanotowała ponad 13 mln zł przychodów, o 2% mniej niż rok wcześniej.

EBITDA na rynku rumuńskim wyniosła 295 mln zł i z uwagi na pozytywne odchylenie spłat od planu oraz pozytywne aktualizacje prognozy wpływów była o 34% wyższa od wyniku analogicznego okresu roku ubiegłego. EBITDA gotówkowa, w wyniku wyższych spłat r/r, była wyższa o 4% w porównaniu do 2020 roku i wyniosła 464 mln zł.

Cosmina Marinescu, dyrektor generalny – Rumunia

W tym rok obchodzimy 15-lecie naszej obecności na rumuńskim rynku zarządzania wierzytelnościami

Dzięki naszym wspólnym wysiłkom na rzecz edukacji finansowej, indywidualnego podejścia do klientów i zwiększania wydajności operacyjnej, byliśmy świadkami rekordowego roku 2021 z perspektywy spłat, zapoczątkowanego przez nasze dążenie do ochrony ludzi stojących w obliczu wyzwań związanych z pandemią oraz z nieustającym naciskiem na ochronę pracowników w sytuacji pandemicznej. Dzięki ciągłemu podejściu do doskonalenia i ostrożnemu zarządzaniu kosztami, KRUK Rumunia był w stanie całkowicie pokryć negatywny wpływ na przychody w pierwszym roku pandemii, dlatego możemy powiedzieć, że wróciliśmy silniejsi i mamy mocną sytuację finansową. Wszystko to przy niemal 100% zdalnej aktywności.

KRUK Rumunia, opierając się m.in. na doskonaleniu operacyjnym, będzie dążyć w 2022 roku do dalszego rozwoju.

3.3.3 Włochy - opis rynku i działalności Grupy KRUK

Według szacunków Grupy KRUK podaż detalicznych portfeli wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, SME oraz korporacyjnych w 2021 roku, wyniosła wg wartości nominalnej ponad 97 mld zł, natomiast portfeli detalicznych niezabezpieczonych 55 mld zł. Większość portfeli sprzedawana była przez sektor bankowy, a głównymi nabywcami portfeli na rynku włoskim były podmioty lokalne. Średnia cena portfeli wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, liczona jako nakład do wartości nominalnej portfeli wierzytelności, oscylowała w okolicach 4% względem 6% w roku poprzednim i wynikała zarówno z jakości aktywów, jak i konkurencyjności na rynku. Łączna wartość nakładów we Włoszech wyniosła 5,1 mld zł, a udział KRUKa na tym rynku szacujemy na 5%.

W 2021 roku Grupa KRUK, po rocznej przerwie, dzięki poprawiającym się wynikom i rentowności we Włoszech, powróciła do inwestycji na tym rynku. Nakłady na zakup portfeli wierzytelności wyniosły 282 mln zł o wartości nominalnej 1 656 mln zł. Całość inwestycji dotyczyła wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. W 2021 roku zawarliśmy również transakcję typu forward-flow, dającą nam możliwość zakupu portfeli od jednego z banków w kwartalnych transzach do listopada 2023 roku.

Wpłaty na portfelach włoskich wyniosły 313 mln zł, więcej o 25% w porównaniu do roku poprzedniego. Wpłaty we Włoszech stanowiły 14% wszystkich wpłat w Grupie.

Przychody na rynku włoskim wyniosły 279 mln zł, a udział przychodów z pakietów nabytych w całości przychodów na rynku włoskim wyniósł 97%. W 2021 roku Grupa rozpoznała łącznie 36 mln zł pozytywnej aktualizacji prognozy wpływów na pakietach włoskich, w porównaniu do negatywnych 96 mln zł w roku ubiegłym. 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 2021 wyniosła 972 mln zł, tj. o 32% mniej niż na koniec 2020 roku. Pakiety włoskie stanowią łącznie 19% wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK.

Linia biznesowa usług windykacyjnych na zlecenie odnotowała 9 mln zł przychodów, tj. o 7% mniej niż w analogicznym okresie roku ubiegłego.

W 2021 roku EBITDA wyniosła 105 mln zł, w porównaniu do 29 mln zł straty EBITDA w 2020. Po raz pierwszy w historii Włochy pozytywnie kontrybuowały do EBITDA Grupy. Jednocześnie z uwagi na wyższe spłaty r/r, EBITDA gotówkowa wyniosła 148 mln zł, w porównaniu do 113 mln zł w 2020 roku.

Tomasz Kurr, dyrektor generalny – Włochy

Rynek włoski, tak jak i inne rynki europejskie oczekiwał wzmożonej podaży wierzytelności i związanej z nią „fali NPL”. Jak się okazało, fala nie nadciągnęła z przewidywanym impetem, natomiast postępująca normalizacja pozwoliła na powrót do sytuacji z przed pandemii.

KRUK Italia wykorzystał ten okres wracając na rynek inwestycji, gdzie z sukcesem zamknęliśmy projekty w głównym segmencie wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Wartość transakcji odpowiadała tym z lat poprzedzających pandemię, a generowane wyniki, zgodne z oczekiwaniami, pozwalają na bardziej śmiałe zwiększanie skali w kolejnych latach. Rok 2021 był też krokiem w kierunku rozwoju i dywersyfikacji linii wierzytelności korporacyjnych, w tym również tych zabezpieczonych.

Ambicja zespołu, rosnący poziom dojrzałości organizacyjno-procesowej w połączeniu z potencjałem rynku, pozwala nam planować coraz silniejszą kontrybucję włoskiej spółki do wyników Grupy KRUK.

3.3.5 Hiszpania

Na podstawie szacunków KRUKa w roku 2021 w Hiszpanii sprzedano portfele wierzytelności bankowych i pozabankowych o wartości nominalnej około 42 mld zł (nie uwzględniając portfeli hipotecznych), z czego wierzytelności detaliczne niezabezpieczone wyniosły blisko połowę tej wartości. Większość portfeli na rynku hiszpańskim była sprzedawana przez sektor bankowy oraz inne instytucje finansowe. Średnia cena portfeli detalicznych, liczona jako nakład do wartości nominalnej portfeli wierzytelności, oscylowała w okolicach 9%, względem 11% w roku poprzednim i wynikała zarówno z jakości aktywów, jak i konkurencyjności na rynku. Podmioty z rynku zainwestowały ponad 1,7 mld zł, przy czym udział KRUKa w inwestycjach na rynku hiszpańskim wyniósł 8%.

W Hiszpanii w 2021 roku KRUK zainwestował 130 mln zł, nabywając portfele wierzytelności (detaliczne niezabezpieczone) o wartości nominalnej 626 mln zł. W 2020 roku wartości te wyniosły odpowiednio 55 mln zł i 380 milionów złotych.

Spłaty na rynku hiszpańskim wyniosły w 2021 roku 173 mln zł, więcej o 57% w porównaniu do roku ubiegłego, kiedy wpływ pandemii był mocno odczuwalny szczególnie na tym rynku. Spłaty w Hiszpanii stanowiły 8% spłat w całej Grupie.

Przychody wyniosły 113 mln zł i były blisko trzykrotnie wyższe od przychodów w 2020 roku. Przychody w Hiszpanii, to podobnie jak na pozostałych rynkach, głównie przychody z nabytych pakietów wierzytelności (86%) i wyniosły 97 mln zł, więcej o 267% w porównaniu do roku poprzedniego. Jednocześnie Grupa rozpoznała blisko 5 mln negatywnych aktualizacji prognozy wpływów, na którą złożyły się zarówno pozytywne aktualizacje w linii wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, jak i negatywnej aktualizacje w linii wierzytelności korporacyjnych. Linia usług windykacyjnych odnotowała przychód w wysokości 15 mln zł, więcej o 34% w stosunku do roku 2020.

EBITDA wyniosła w Hiszpanii 18 mln zł, w porównaniu do 80 mln zł straty EBITDA w roku 2020. 2021 rok był, podobnie jak we Włoszech, pierwszym rokiem pozytywnej kontrybucji Hiszpanii do EBITDA Grupy.

EBITDA gotówkowa wyniosła 94 mln zł, dzięki wyższym spłatom rok do roku, była wyższa o 90 mln zł od wyniku z 2020 roku.

Wartość bilansowa pakietów wierzytelności wyniosła na koniec grudnia 2021 roku 420 mln zł i stanowi 8% wartości wszystkich pakietów w Grupie.

Na dzień publikacji, Grupa KRUK identyfikuje jako istotną zmianę w prawie związaną z pandemią koronawirusa, wydłużenie czasu trwania z końca 2020 roku do 30 czerwca 2022 roku zakazu wnioskowania o ogłaszanie upadłości podmiotów gospodarczych w Hiszpanii, co zostało uwzględnione w prognozie księgowej.

Alina Giurgea, dyrektor generalny – Hiszpania

W 2021 roku na poziomie sprzedaży wierzytelności, w porównaniu do 2020 roku, obserwowaliśmy wzrost zarówno liczby transakcji, jak i ich wartości. Jednocześnie rynek jest mocno konkurencyjny z udziałem międzynarodowych graczy. Pomimo wymagającego otoczenia, KRUK Espana zdołał zwiększyć skalę

działalności zarówno poprzez inwestycje w portfele, jak i nowo zawarte umowy z partnerami biznesowymi z sektora finansowego (bankowego i pozabankowego) na obsługę wierzytelności na zlecenie.

Patrząc na otoczenie, moim zdaniem rok 2022 będzie zależeć od kilku czynników, w tym ewolucji koncentracji sektora bankowego oraz czynników makroekonomicznych. Niezależnie od rozwoju wydarzeń zewnętrznych, będziemy nadal skupiać się na dalszym doskonaleniu naszych procesów. Jesteśmy z zespołem zmotywowani, a bardzo dobre wyniki 2021 roku, są dla nas początkiem sukcesów w przyszłości.

3.3.4 Pozostałe rynki - opis rynków i działalności Grupy KRUK

Według naszych szacunków, w 2021 roku wartość sprzedanych pakietów wierzytelności konsumenckich w Czechach i na Słowacji wyniosła blisko 1,5 mld zł (w wartości nominalnej w znanych przetargach) i była wyższa niż w 2020 roku, kiedy wyniosła 1,1 mld zł. Nakłady rynku szacujemy na kwotę blisko 0,3 mld zł. Średnie ceny, liczone jako nakład do wartości nominalnej wierzytelności, wynosiły 19%. KRUK nabył w Czechach i na Słowacji wierzytelności detaliczne niezabezpieczone o wartości nominalnej 226 mln zł, inwestując 59 mln zł, tj. ponad siedmiokrotnie więcej niż w roku 2020. Udział KRUKa na rynku nakładów na portfele niezabezpieczone na rynku czeskim wyniósł około 24%, a na rynku słowackim 20%. W Niemczech KRUK nie inwestował w nowe portfele.

Spłaty na pozostałych rynkach wyniosły 91 mln zł, wobec 85 mln zł spłat w 2020 roku, i stanowiły 4% wszystkich spłat w Grupie. Przychody w tym segmencie wyniosły 61 mln zł, co oznacza wzrost o 33% w porównaniu do roku poprzedniego, i w całości stanowiły przychody na pakietach nabytych.

Grupa KRUK rozpoznała 11 mln zł pozytywnej aktualizacji prognozy wpływów, wobec niespełna 1 mln negatywnej aktualizacji prognozy wpływów rozpoznanych w 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 blisko 30 mln zł i była wyższa 53% od wyniku roku poprzedniego, głównie z uwagi na wyższe niż planowane spłaty oraz pozytywne aktualizacje prognozy wpłat, EBITDA gotówkowa na pozostałych rynkach wyniosła 59 mln zł i utrzymała się na tym samym poziomie jak w roku ubiegłym.

Wartość bilansowa pakietów wierzytelności w segmencie pozostałe wyniosła na koniec roku 153 mln zł stanowiąc 3% wartości wszystkich pakietów należących do Grupy.

Jaroslava Palendalová, Dyrektor Generalny - Czechy i Słowacja

Rok 2021 był bardzo ważnym rokiem po względem inwestycji dla KRUK Česká a Slovenská republika. Nabyliśmy m.in. duży portfel bankowy w Czechach, a zarówno w Czechach, jak i na Słowacki zrealizowaliśmy po raz pierwszy inwestycje w segmencie e-commerce. Liczba przetargów była wyższa, ale wartość nominalna sprzedawanych wierzytelności była niższa. Potrzeba cyfryzacji, napędzana pandemią, dodatkowo przyczynia się do ciągłego podnoszenia efektywności operacyjnej. Nieustannie szukamy nowych rozwiązań, aby zapewnić naszym klientom prostą i wygodną obsługę.

W 2022 roku nadal będziemy aktywni we wszystkich dotychczasowych segmentach rynku, ze szczególnym uwzględnieniem sektora bankowego. Będziemy również kontynuować prace nad optymalizacją procesów i rozwojem narzędzi online. Ciągłe poszukiwanie nowych segmentów postrzegamy jako ważną szansę. Nasze

rozumienie sytuacji oraz zdolność do dostosowywania się i ciągłego doskonalenia to nasze główne atuty na drodze do sukcesu.

3.4 Wartość nabytych pakietów wierzytelności

Wartość nabytych pakietów wierzytelności wyniosła na koniec 2021 roku 5,1 mld zł i wzrosła w stosunku do analogicznego okresu roku ubiegłego o blisko 28%. Wzrost ten podyktowany jest głównie wysokim poziomem inwestycji i wysokim poziomem spłat od klientów.

Tabela 16. Zmiana stanu nabytych portfeli wierzytelności w 2021 roku

w tysiącach złotych

Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na dzień 01.01.2020	4 196 821
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
Wpłaty od pierwotnego wierzyciela	(2 844)
Przychody z windykacji pakietów nabytych	976 341
Wartość przejętych nieruchomości	(15 864)
Wartość sprzedanych nieruchomości	18 914
Różnice z przeliczenia wartości pakietów wierzytelności	172 329
Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na dzień 31.12.2020	3 984 080
Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na dzień 01.01.2021	3 984 080
Zakup pakietów	1 738 002
Korekta ceny nabycia z tytułu dyskonta	-
Wpłaty od osób zadłużonych	(2 215 806)
Należność ze sprzedanych wierzytelności	(3 200)
Wzrost/(spadek) zobowiązań wobec osób zadłużonych z tytułu nadpłat	5 705
Wycena programu lojalnościowego	7 174
Wpłaty od pierwotnego wierzyciela	-
Przychody z windykacji pakietów nabytych	1 575 627
Wartość przejętych nieruchomości	(7 156)
Wartość sprzedanych nieruchomości	18 374
Różnice z przeliczenia wartości pakietów wierzytelności	(2 624)
Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na dzień 31.12.2021	5 100 176

Źródło: Skonsolidowane Sprawozdania Finansowe

3.5 Inwestycje Grupy

3.5.1 Inwestycje w portfele wierzytelności

Grupa KRUK w 2021 roku zainwestowała w 164 portfele wierzytelności o łącznej wartości nominalnej 9,7 mld zł. KRUK inwestował w portfele bankowe i niebankowe, zawierające głównie wierzytelności konsumenckie niezabezpieczone, jak również zabezpieczone oraz korporacyjne. Dla porównania, w 2020 roku KRUK kupił 78 portfeli o łącznej wartości nominalnej 3,1 mld złotych, inwestując w nie 456 mln złotych.

Największe inwestycje miały miejsce w Polsce, gdzie Grupa przeznaczyła na zakup portfeli wierzytelności 1,1 mld zł, tj. ponad trzykrotnie więcej niż rok wcześniej. Nakłady poza Polską wyniosły 638 mln zł, w porównaniu do 110 mln zł w 2020 roku. Podsumowanie danych dotyczących portfeli nabytych w latach 2021-2020 zostało przedstawione poniżej.

Tabela 17. Podsumowanie danych dotyczących portfeli nabytych w latach 2021 i 2020

	2021	2020
Liczba nabytych portfeli (w szt.)	164	78
Wartość nominalna nabytych portfeli (mln zł)	9 651	3 132
Nakłady na portfele nabyte (mln zł)	1738	456

Źródło: Spółka

KRUK dokonał największych inwestycji w Polsce, które stanowiły 63% sumy nakładów. KRUK zrealizował inwestycje również we Włoszech, Rumunii, Hiszpanii oraz w Czechach.

Tabela 18. Nakłady inwestycyjne z podziałem na kraje w 2021 i 2020 roku w mln zł

Kraj	2021	2020
Polska	1100	346
Rumunia	167	48
Czechy i Słowacja	59	8
Włochy	282	0
Niemcy	0	0
Hiszpania	130	55
Suma	1738	456

Źródło: Spółka

3.5.2 Udzielone pożyczki

W 2021 roku podmioty z Grupy KRUK udzieliły 246 tys. pożyczek gotówkowych w porównaniu do 155 tys. pożyczek gotówkowych udzielonych w 2020 roku. Wartość udzielonych pożyczek wyniosła w 2021 roku 696 mln zł wobec 339 mln zł w 2020.

3.5.3 Pozostałe nakłady inwestycyjne

Główne pozycje pozostałych nakładów inwestycyjnych Grupy dokonane w roku 2021 to przede wszystkim nakłady na nowe środki transportu w wysokości 16,1 mln PLN (w tym w formie leasingu) oraz maszyny i urządzenia w wysokości 5,9 mln PLN. Grupa dokonała również istotnych inwestycji w licencje i programy komputerowe w wysokości 11,5 mln PLN, w tym wytworzone we własnym zakresie oprogramowanie to wartość 0,6 mln PLN.

3.5.4 Inwestycje w obrębie Grupy

W roku 2021 spółka KRUK podwyższała lub obniżała kapitał w spółkach zależnych:

Tabela 19. Podwyższenia i obniżenia kapitału w spółkach zależnych Grupy

Spółka	Czynność	Kwota
InvestCapital Ltd.	Podwyższenie kapitału	172,0 mln zł
InvestCapital Ltd.	Obniżenie kapitału	250,2 mln zł
KRUK Deutschland GmbH	Zwrot dopłat do kapitału	3,3 mln zł*
KRUK Espana S.L.U.	Dopłaty do kapitału	10,9 mln zł*
KRUK Italia S.r.l	Zwrot dopłat do kapitału	7,0 mln zł*
Agecredit S.r.l.	Dopłaty do kapitału	3,1 mln zł*

* Po przeliczeniu po kursie średnim NBP z dnia podwyższenia/obniżenia kapitału, dopłat/zwrotów dopłat do kapitału

Źródło: Spółka

W dniu 29 kwietnia 2021 została podpisana umowa spółki KRUK INVESTIMENTI S.R.L. z siedzibą w Mediolanie z kapitałem zakładowym 10 tys. EUR. W dniu 6 maja 2021 spółka została zarejestrowana w rejestrze przedsiębiorców. Podstawowym przedmiotem działalności spółki są inwestycje w portfele wierzytelności. KRUK S.A. posiada 100% udziałów w kapitale zakładowym nowo utworzonej spółki.

W dniu 9 września 2021 została powołana spółka Zielony Areał sp. z o.o. z siedzibą we Wrocławiu z kapitałem zakładowym 5 tys. zł. w dniu 4 października 2021 spółka została zarejestrowana w rejestrze przedsiębiorców. Przedmiotem działalności spółki jest kupno i sprzedaż nieruchomości na własny rachunek. KRUK S.A. posiada 100% udziałów w kapitale zakładowym nowo utworzonej spółki.

W dniu 01 grudnia 2021 w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego w WONGA.PL sp. z o.o. zarząd Spółki podjął uchwałę w przedmiocie objęcia udziałów w podwyższonym kapitale zakładowym WONGA.PL sp. z o.o. W celu objęcia udziałów w podwyższonym kapitale zakładowym spółki WONGA.PL sp. z o.o., której właścicielem w 100% udziałów jest KRUK S.A., Spółka zawarła umowę przeniesienia 100 % udziałów w spółce NOVUM FINANCE sp. z o.o. na rzecz WONGA.PL z o.o.

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.

3.6 Wyniki finansowe i wybrane dane finansowe KRUK S.A.

Spółka KRUK S.A. jest jednostką dominującą w Grupie Kapitałowej KRUK. Z uwagi na występujące powiązania organizacyjno-biznesowe zarówno wyniki finansowe, jak i operacyjne powinno oceniać się poprzez analizę wyników całej Grupy KRUK.

W 2021 Spółka KRUK osiągnęła przychody w łącznej wysokości 183 mln zł, czyli o 15% wyższe niż w 2020 roku. Przychody z tytułu windykacji nabytych pakietów wierzytelności wzrosły o 11 %, przychody z tytułu usług windykacyjnych wzrosły o 24%, natomiast przychody z pozostałych usług wzrosły o 56%. Koszty bezpośrednie i pośrednie wyniosły 118 mln zł i w stosunku do roku poprzedniego wzrosły o 6%. Marża pośrednia w stosunku do roku 2020 wzrosła o 17 mln zł (tj. o 35 %), przy czym największy jej wzrost nastąpił w obszarze usług windykacyjnych oraz pozostałych produktów. W obszarze usług windykacyjnych marża wyniosła 13 mln zł (tj. ponad 8-krotnie więcej niż w roku poprzednim), na co wpływ miały przede wszystkim wyższe o 24% przychody, częściowo kompensowane wyższymi kosztami bezpośrednimi i pośrednimi. Marża pośrednia w segmencie pozostałych produktów wzrosła o 12 mln zł, na co wpływ miały przede wszystkim przychody wyższe r/r o 56% . Marża pośrednia w segmencie nabytych pakietów wierzytelności utrzymała się na porównywalnym do 2020 roku poziomie.

Zysk netto Spółki w 2021 roku wyniósł 695 mln zł, co oznacza ponad 8-krotny wzrost w stosunku do roku poprzedniego. Największy wpływ na wzrost zysku netto Spółki miał udział w zyskach/(stratach) jednostek wycenianych metodą praw własności (wzrost o 539 mln zł, tj. ponad 2-krotny wzrost w stosunku do roku poprzedniego).

Poniżej zostały przedstawione wybrane wyniki i dane finansowe Spółki w 2021 roku w porównaniu do 2020 roku.

	Okres zakończony 31 grudnia		
	2021	2020	Zmiana
	(w tys. PLN, o ile nie wskazano inaczej)		
Przychody ze sprzedaży	182 621	158 917	15%
Zysk/(Strata) na działalności operacyjnej	-68 856	-53 655	28%
Zysk/(Strata) przed opodatkowaniem	757 564	192 513	294%
Zysk/(Strata) netto Akcjonariuszy Jednostki Dominującej	694 758	81 356	754%
Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej	-22 158	-5 304	318%
Wpłaty od osób zadłużonych	38 239	35 904	7%

Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	209 395	513 698	-59%
Środki pieniężne netto z działalności finansowej	-140 134	-515 610	-73%
Zmiana stanu środków pieniężnych netto	47 103	-7 216	
Rozwodniony zysk na jedną akcję	35,80	4,22	747%
Średnia liczba akcji (w tys. szt)	18 966	18 977	0%
Zysk na jedną akcję	36,63	4,29	754%

	Okres zakończony 31 grudnia		
	2021	2020	Zmiana
(w tys. PLN, o ile nie wskazano inaczej)			
Aktywa razem	4 414 079	3 758 750	17%
Zobowiązania długoterminowe	1 231 645	1 047 937	18%
Zobowiązania krótkoterminowe	581 617	667 042	-13%
Kapitał własny	2 600 817	2 043 771	27%
Kapitał akcyjny	19 013	19 011	
Wartość księgowa na jedną akcję zwykłą	137,13	107,70	27%

4 | Rozdział

4 ANALIZA SYTUACJI FINANSOWEJ

4.1 Zasady sporządzania rocznego skonsolidowanego i jednostkowego 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.

Jednostkowe 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 jednostkowym sprawozdaniu finansowym za wyjątkiem zmiany związanej z implementacją metody praw własności dla wyceny inwestycji w jednostki zależne, reklasyfikacją nieruchomości oraz zmiany prezentacji pozycji w jednostkowym sprawozdaniu z sytuacji finansowej.

Zasady sporządzenia jednostkowego sprawozdania finansowego zostały opisane w sprawozdaniu finansowym.

Przez zastosowanie metody praw własności wynik Spółki i kapitały własne są tożsame z wynikami i kapitałami własnymi Grupy KRUK.

4.2 Analiza skonsolidowanych danych finansowych

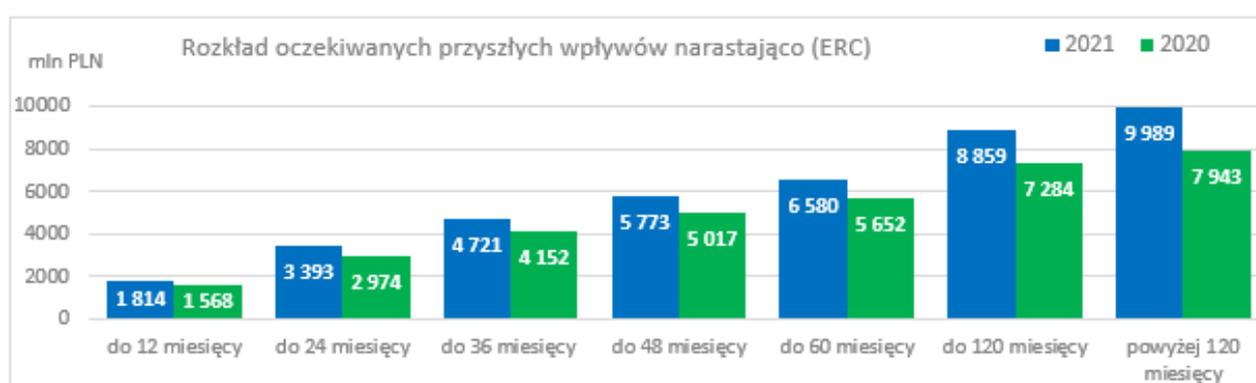
4.2.1 Struktura produktowa przychodów

Głównym źródłem przychodów ze sprzedaży Grupy KRUK są przychody z tytułu nabytych pakietów wierzytelności, usług odzyskiwania wierzytelności na zlecenie (inkaso) oraz pożyczek konsumenckich. Na przychody z windykacji pakietów zakupionych składają się przede wszystkim przychody odsetkowe, aktualizacje wyceny pakietów wierzytelności, wynikające ze zmiany szacunków dotyczących oczekiwanych wpływów pieniężnych związanych z danym pakietem oraz odchylenia wpłat rzeczywistych od planowanych wykazywane łącznie ze zmniejszeniem przychodów z tytułu wcześniejszej realizacji wpłat na sprawach zabezpieczonych oraz wpłat od pierwotnego wierzyciela. W przypadku usług inkaso, w skład uzyskiwanych przychodów wchodzi głównie prowizje za odzyskanie wierzytelności przekazanych Grupie do obsługi. Grupa KRUK uzyskuje również przychody z tytułu pożyczek konsumenckich, których udziela zarówno osobom zadłużonym wobec Grupy KRUK, które

splacili 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 2021 roku wyniosły 22%, w porównaniu do 21% w 2020 (IRR brutto liczony jako wewnętrzna stopa zwrotu na wpłatach i nakładach). Obliczony na dzień 31.12.2021 odzysk dla portfeli nabytych w 2021 roku w stosunku do nakładów na nie poniesionych wyniósł 2,0x, natomiast obliczony na dzień 31.12.2020 odzysk dla portfeli nabytych w 2020 roku w stosunku do nakładów na nie poniesionych wyniósł 2,4x (odzysk stanowi sumę wyników historycznych oraz prognozę przyszłych wpłat)

Przewidywane przyszłe wpłaty na wszystkich portfelach nabytych do końca grudnia 2021 wynoszą w prognozie księgowej 9 989 mln zł. Przewidywane przyszłe wpłaty, w zależności od rynków i rodzajów portfeli, mogą mieć horyzont czasowy powyżej 15 lat.



Rozkład oczekiwanych przyszłych wpływów narastająco (ERC) w prognozie księgowej na dzień 31.12.2021 i 31.12.2020

Źródło: Spółka

4.2.2 Struktura geograficzna sprzedaży

Grupa prowadzi działalność na siedmiu rynkach geograficznych, które dzieli na pięć segmentów:

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

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 5 909 mln zł i w porównaniu do stanu na koniec 2020 roku wzrosła o 27%.

Tabela 20. Struktura aktywów Grupy

w tysiącach złotych	31.12.2021	31.12.2020	Zmiana
Aktywa			
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	199 164	145 552	37%
Należności z tytułu dostaw i usług	22 873	16 804	36%
Inwestycje	5 416 512	4 208 724	29%
Pozostałe	270 851	271 951	0%
Aktywa ogółem	5 909 040	4 643 031	27%

Źródło: Spółka

Największy wartościowo wzrost nastąpił w pozycji Inwestycje i jest efektem nowych inwestycji, dodatniej aktualizacji oraz amortyzacji portfela posiadanych wierzytelności. Poziom inwestycji w roku 2021, istotnie wyższy niż w 2020 roku przyczynił się do wzrostu zadłużenia z tytułu kredytów oraz innych zobowiązań finansowych, które w porównaniu z poziomem na koniec ubiegłego roku wzrosły o 647 mln zł.

Tabela 21. Struktura pasywów Grupy na dzień 31 grudnia 2021

w tysiącach złotych

	Nota	31.12.2021	31.12.2020	Zmiana
Zobowiązania				
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe	27	162 986	112 227	45%
Instrumenty pochodne	24	-	11 236	-100%
Instrumenty zabezpieczające	25	-	18 386	-100%
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	26	48 661	42 860	14%
Zobowiązania z tytułu podatku dochodowego		18 369	5 223	252%
Zobowiązania z tytułu kredytów, pożyczek, dłużnych papierów wartościowych oraz leasingu	23	2 869 020	2 222 176	29%
Rezerwy	28	43 060	53 124	-19%
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	17	167 077	134 339	24%
Zobowiązania ogółem		3 309 173	2 599 571	27%
Kapitał własny				
Kapitał akcyjny	21	19 013	19 011	0%
Kapitał z emisji akcji powyżej ich wartości nominalnej		333 264	310 430	7%
Kapitał rezerwowy z wyceny instrumentów zabezpieczających		17 885	(14 783)	-221%
Różnice kursowe z przeliczenia jednostek działających za granicą		75 708	81 360	-7%
Pozostałe kapitały rezerwowe		122 202	103 626	18%
Zyski zatrzymane		2 032 745	1 544 127	32%
Kapitał własny akcjonariuszy jednostki dominującej		2 600 817	2 043 771	27%
Udziały niekontrolujące		(590)	(311)	90%
Kapitał własny ogółem		2 600 227	2 043 460	27%
Kapitał i zobowiązania ogółem		5 909 400	4 643 031	27%

Źródło: Spółka

4.2.4 Aktualna i przewidywana sytuacja finansowa

Aktualna i przewidywana sytuacja finansowa Grupy KRUK nie wykazuje istotnych zagrożeń. Wyniki finansowe zostały szczegółowo omówione w pkt. 3. PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY KRUK I KRUK S.A. W 2021 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 2021 roku istotnych pozycji pozabilansowych.

4.2.7 Kluczowe wskaźniki finansowe

4.2.7.1 Wskaźniki rentowności

W zakresie analizy wskaźnikowej dla KRUK S.A., do uzyskania poprawnych wniosków z niej płynących, niezbędna jest całościowa analiza sytuacji wskaźnikowej Grupy KRUK. Tabela poniżej przedstawia najważniejsze wskaźniki rentowności Grupy Kapitałowej KRUK.

Tabela 22. Wskaźniki rentowności

Wskaźniki rentowności	Okres zakończony 31 grudnia	
	2021	2020
Rentowność na poziomie zysku operacyjnego powiększonego o amortyzację (EBITDA)	52%	33%
Rentowność na poziomie zysku operacyjnego (EBIT)	49%	29%

Rentowność brutto	44%	18%
Rentowność netto	40%	7%
Rentowność aktywów (ROA)	12%	2%
Rentowność kapitałów własnych (ROE)	27%	4%

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 wzrost wskaźników rentowności uzyskanych w roku 2021 w porównaniu do roku poprzedniego wpłynęły poniższe, częściowo kompensujące się czynniki:

- wyższe o 585 mln zł tj. o 51 % w stosunku do roku poprzedniego przychody
- wyższe o 58 mln zł tj. o 7% koszty bezpośrednie, pośrednie, ogólne i amortyzacja
- pozytywny wpływ (42 mln zł) przychodów/kosztów finansowych. Na pozytywną zmianę przychodów/kosztów finansowych wpływ miały przede wszystkim: instrumenty pochodne IRS i CIRS oraz pozytywny wpływ kursu na różnice kursowe, w tym przede wszystkim na wycenę zobowiązań finansowych Grupy w EURO
- niższy o 44 mln zł podatek.

Stan kapitałów własnych na koniec 2021 roku jest wyższy o 27% od stanu na koniec 2020 roku.

Poziom aktywów Grupy na koniec 2021 roku wzrósł o 27% w stosunku do stanu z końca 2020 roku. Największy wzrost aktywów nastąpił w pozycji Inwestycje (wzrost o 1 208 mln zł, tj. 29%) i jest efektem przede wszystkim powrotu do aktywności inwestycyjnej po okresie istotnej niepewności wywołanej koronawirusem, dodatniej aktualizacji oraz amortyzacji portfeli posiadanych.

4.2.7.2 Wskaźniki zadłużenia

W zakresie analizy wskaźnikowej dla KRUK S.A., do uzyskania poprawnych wniosków z niej płynących, niezbędna jest całościowa analiza sytuacji wskaźnikowej Grupy KRUK.

Poniższa tabela przedstawia najważniejsze wskaźniki zadłużenia Grupy Kapitałowej KRUK.

Tabela 23. Wskaźniki zadłużenia

	Okres zakończony 31 grudnia	
	2021	2020
Wskaźnik ogólnego zadłużenia	56%	56%
Wskaźnik zadłużenia kapitałów własnych	126%	126%
Wskaźnik zadłużenia finansowego netto do kapitałów własnych	1,0x	1,0x
Wskaźnik zadłużenia finansowego netto do EBITDA gotówkowej	1,7x	1,7x
Wskaźnik płynności bieżącej	7,0x	5,2x
Wskaźnik płynności szybkiej	7,0x	5,2x

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 2021 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 2021 roku Grupa mogła zawierać transakcje pochodne na podstawie umów ramowych.

Tabela 24. Zestawienie transakcji pochodnych zawartych przez Grupę wg stanu na dzień 31.12.2021

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	35 700 000 zł	- 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	2 224 000 EUR	- 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 Zawierania i Wykonywania Transakcji Dotyczących Terminowych Operacji Finansowych	ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	10.12.2021		
Umowa Ramowa Zawierania i Wykonywania Transakcji Dotyczących	ING Bank Śląski S.A.	InvestCapital Ltd.	20.08.2021	10 000 000 EUR	- brak

Terminowych Operacji Finansowych							
Umowa ramowa dla transakcji rynku finansowego	mBank S.A.	KRUK S.A.	07.02.2019	5 000 000 zł			- pełnomocnictwo do obciążania rachunków KRUK SA prowadzonych w Banku - weksel in blanco wraz z deklaracją wekslową

W 2021 spółki z Grupy nie zawierały nowych transakcji zabezpieczających ryzyko stopy procentowej.

Na dzień 31.12.2021 spółki z Grupy KRUK posiadały otwarte kontrakty przedstawione w tabeli poniżej.

Tabela 25. Zestawienie otwartych kontraktów wg stanu na dzień 31.12.2021

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.	IRS (Interest Rate Swap)	150.000.000,00 zł	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 zł	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 zł	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 zł	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 zł	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 zł	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 zł	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 zł	kupno	1,5775%	WIBOR 3M	od 2019-09-04 do 2024-09-28
SUMA na dzień 31.12.2021	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	530 000 000,00 zł	kupno			

W 2021 roku Spółka podjęła działania zabezpieczające ryzyko walutowe, wynikające z przeliczenia aktywów netto w jednostce zagranicznej, i zawierała, zgodnie ze wskazaniem polityki zarządzania ryzykiem walutowym w Grupie KRUK, walutowe transakcje zabezpieczające FX Forward i FX Swap. Celem Grupy jest ograniczenie wpływu różnic kursowych w skonsolidowanym sprawozdaniu z tytułu konsolidacji zależnych podmiotów zagranicznych. Spółka zawierała transakcje zabezpieczające na parze EUR/PLN o tenorze jednego miesiąca, maksymalna wartość otwartych transakcji w 2021 roku wynosiła 34 mln EUR. Transakcje zostały objęte rachunkowością zabezpieczeń.

Ponadto w kwietniu 2021 spółka InvestCapital Ltd. zawarła dwie walutowe transakcje FX Forward na parze EUR/PLN, o łącznym nominale 250 mln zł, z terminem zapadalności na czerwiec 2021 roku. Zawarte transakcje zabezpieczały przepływ pieniężny i nie zostały objęte rachunkowością zabezpieczeń.

Na dzień 31.12.2021 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 7 „Istotne czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi”.

Poniżej przedstawiono pozycje aktywów związane z ryzykiem kredytowym

Tabela 26. Pozycje aktywów związane z ryzykiem kredytowym

w tysiącach złotych	Nota	31.12.2021	31.12.2020
Inwestycje w pakiety wierzytelności	15	5 100 176	3 984 080
Pożyczki	15	316 336	224 644
Instrumenty zabezpieczające	25	13 803	-
Należności z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe z wyłączeniem należności z tytułu podatków	18	42 019	34 358
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	19	199 164	145 552
		5 671 498	4 388 634

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 2021 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 2021 roku nadal trwała pandemia COVID-19, wpływając na sposób prowadzenia działalności. Większość pracowników wykonywała pracę zdalnie, a wprowadzone ograniczenia wpływały na rentowność prowadzonej działalności, głównie w pozostałych liniach biznesowych Grupy. Na linię pożyczek konsumenckich wpłynęło negatywnie wprowadzenie maksymalnej kwoty kosztów pozaodsetkowych dla udzielanych pożyczek w Polsce, co również przekładało się na rentowność branży i mniejszą ilość zapytań z bazy ERIF ze strony podmiotów z branży pożyczkowej.

4.4.3 Działalność operacyjna - COVID-19 i podjęte działania

Pandemia COVID-19 wpłynęła, podobnie jak w 2020 roku, na działalność operacyjną KRUKa w wielu wymiarach. Poniżej najważniejsze aspekty:

- Większość pracowników ma możliwość skorzystania z pracy zdalnej, na którą efektywnie i szybko przeszliśmy w 2020 roku. W Polsce ok. 95% pracowników korzystało z tej formy pracy.
- Zadbaliśmy o bezpieczeństwo pracowników dostosowując pomieszczenia lub zaopatrując je w wymagane środki sanitarne; ograniczamy konieczność bezpośrednich spotkań i ich częstotliwość.
- Doradcy terenowi spotykali się bezpośrednio z klientami, z zachowaniem wymagań sanitarnych.
- Rozwinęliśmy posiadane już narzędzia online (e-KRUK, e-płatności, podpis elektroniczny, ugoda online, proces self service) umożliwiającymi efektywne prowadzenie procesu, a dla klientów bezpieczeństwo i komfort regulowania zobowiązań niezależnie od możliwości przemieszczania się i kontaktów bezpośrednich.
- Obniżyliśmy koszty pozaodsetkowe dla udzielanych klientom pożyczek, zgodnie z wprowadzonymi w Polsce zmianami prawnymi. Wpłynęło to na rentowność oferowanych produktów i wyniki tej linii biznesowej.
- Utrzymaliśmy, wprowadzoną jeszcze w 2020 roku, politykę oszczędności.
- W polityce inwestycyjnej uwzględniliśmy w wycenach dodatkowe ryzyko związane z pandemią, a jednocześnie, dzięki konkurencyjności na rynku zakupów, efektywności operacyjnej i dobremu dostępowi do finansowania, zainwestowaliśmy 1 738 mln zł w portfele wierzytelności.
- Uwzględniliśmy prawdopodobny wpływ pandemii na odzyski poprzez konserwatywne podejście do wyceny księgowej portfeli.
- 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 nie tylko stabilną sytuację finansową i płynnościową, ale również zrealizować rekordowy poziom inwestycji i spłat z portfeli nabytych.

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 2021 roku Spółka w ramach prospektowych programów emisji obligacji przeprowadziła emisję czterech serii obligacji o łącznej wartości nominalnej 205 mln zł (trzy serie pod VII Programem Emisji Obligacji oraz jedną serię pod VIII Programem Emisji Obligacji). Były to emisje skierowane do inwestora detalicznego, a cena emisyjna każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej i wynosiła 100 zł.

Ponadto Spółka, w ramach I Programu Bezprospektowych Emisji Obligacji wyemitowała pierwszą serię obligacji o wartości nominalnej 330 mln zł. Była to emisja skierowana do inwestora kwalifikowanego, a cena emisyjna każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej i wynosiła 1000 zł.

Tabela 27. Dane dot. emisji obligacji dokonanych w 2021 roku

Seria obligacji	Wartość nominalna	Emisja	Wykup	Oprocentowanie	Wypłata odsetek
AK2	20 mln zł	luty 2021	luty 2026	stałe 4,20%	co 3 miesiące
AK3	70 mln zł	czerwiec 2021	czerwiec 2026	stałe 4,00%	co 3 miesiące
AL1	330 mln zł	czerwiec 2021	czerwiec 2027	zmiennie WIBOR 3M + marża 3,70%	co 3 miesiące
AK4	65 mln zł	lipiec 2021	lipiec 2026	stałe 4,00%	co 3 miesiące
AM1	50 mln zł	grudzień 2021	grudzień 2026	zmiennie WIBOR 3M + marża 3,40%	co 3 miesiące

Źródło: Spółka

Po dniu bilansowym, Spółka wyemitowała obligacje.

Tabela 28. Dane dot. emisji obligacji dokonanych po dniu bilansowym

Seria obligacji	Wartość nominalna	Emisja	Wykup	Oprocentowanie	Wypłata odsetek
AL2	350 mln zł	luty 2022	luty 2028	zmiennie WIBOR 3M + marża 3,20 p.p.	co 3 miesiące
AM2	50 mln zł	luty 2022	luty 2027	zmiennie WIBOR 3M + marża 3,30 p.p.	co 3 miesiące

Źródło: Spółka

Obligacje serii AL2 są obligacjami amortyzowanymi, o ostatecznym terminie wykupu przypadającym na 6 lat od dnia emisji. Zostały wyemitowane w ramach I Programu Bezprospektowych Emisji Obligacji, a cena emisyjna każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej i wynosiła 1000 zł.

Obligacje serii AM2 zostały wyemitowane w ramach prospektowego VIII Programu Emisji Obligacji. Cena emisyjna każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej i wynosiła 100 zł.

Prospekt VIII Programu Emisji Obligacji, w ramach którego Spółka może wyemitować kolejne serie obligacji w łącznej kwocie do 600 mln zł, traci ważność we wrześniu 2022 roku.

4.5.3 Wykup obligacji

W 2021 roku Spółka w terminach zgodnie z warunkami emisji danej serii obligacji wykupiła papiery dłużne o łącznej wartości nominalnej 540 mln zł.

Tabela 29. Obligacje wykupione przez Spółkę w 2021 roku

Seria obligacji	Wykup	Liczba wykupionych obligacji	Wartość nominalna
AB1	marzec 2021	650 000	65 mln zł

AB2	maj 2021	1 350 000	135 mln zł
Z1	czerwiec 2021	100 000	100 mln zł
AB3	czerwiec 2021	650 000	65 mln zł
AB4	wrzesień 2021	350 000	35 mln zł
AA1	listopad 2021	100 000	100 mln zł
AF1	grudzień 2021	400 000	40 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 2021 wynosiła 1 307 mln zł.

Tabela 30. Obligacje podlegające wykupowi przez Spółkę w 2022 roku

Seria obligacji	Wykup	Liczba wykupionych obligacji	Wartość nominalna
AA2	marzec 2022	150 000	150 mln zł
AC1	maj 2022	57 900	57,9 mln zł
AE1	maj 2022	20 000	20 mln euro
AE2	czerwiec 2022	20 000	20 mln euro
AA4	październik 2022	75 000	75 mln zł

W 2022 roku, do dnia publikacji niniejszego sprawozdania, Spółka wykupiła obligacje serii AA2 o wartości nominalnej 150 mln zł.

Wartość nominalna obligacji wyemitowanych i pozostających do wykupu przez Spółkę według stanu na dzień 15 marca 2022 wynosiła 1 557 mln zł.

Wskaźniki finansowe monitorowane zgodnie z warunkami emisji obligacji

Na dzień 31.12.2021 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

KRUK nie publikuje prognoz wyników finansowych.

4.6.2 Ocena przyszłej sytuacji finansowej

Grupa oraz Spółka minimalizuje ryzyko wystąpienia zagrożeń w zarządzaniu zasobami finansowymi, prowadząc procesy zarządzania wierzytelnościami w sposób ciągły, co zapewnia stały dopływ gotówki. Grupa oraz Spółka 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 i KRUK S.A. 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 2021, 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 włoskim

W dniu 17 czerwca 2021 roku, zawarte zostały Umowy pomiędzy podmiotem zależnym Emitenta – Kruk Investimenti s.r.l. z siedzibą w Mediolanie (Nabywca), a UniCredit S.p.A. z siedzibą w Mediolanie (Sprzedający). Przedmiotem Umów jest nabycie portfeli wierzytelności z tytułu niezabezpieczonych kredytów konsumenckich o łącznej wartości nominalnej w wysokości do 304 mln EUR (1,4 mld zł wg. kursu średniego NBP z dnia 17 czerwca 2021 roku). Umowy przewidują że wierzytelności o wartości nominalnej do 250 mln EUR (1,1 mld zł wg. kursu średniego NBP z dnia 17 czerwca 2021 roku) zostaną nabyte w czterech transzach pomiędzy czerwcem 2021 roku a marcem roku 2022.

W dniu 25 listopada 2021 roku, zawarte zostały Umowy pomiędzy podmiotem zależnym Emitenta – Kruk Investimenti s.r.l. z siedzibą w Mediolanie (Nabywca) a Deutsche Bank Spa z siedzibą w Mediolanie (Sprzedający). Przedmiotem Umów jest nabycie portfeli wierzytelności z tytułu niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych o łącznej wartości nominalnej w wysokości do 317,6 mln EUR (1,48 mld zł wg. kursu średniego NBP z dnia 25 listopada 2021 roku). Umowy przewidują, że wierzytelności o wartości nominalnej do 260 mln EUR (1,21 mld zł wg. kursu średniego NBP z dnia 25 listopada 2021 roku) zostaną nabyte w ośmiu kwartalnych transzach w okresie kolejnych 24 miesięcy.

Zawarcie umowy cesji wierzytelności na rynku hiszpańskim

W dniu 7 maja 2021 roku, zawarta została Umowa pomiędzy jednostką zależną Emitenta – InvestCapital Ltd. z siedzibą na Malcie a Cofidis S.A. Sucursal en Espana oddział w Hiszpanii z siedzibą w Barcelonie. Przedmiotem Umowy było nabycie przez InvestCapital Ltd. portfela niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych od Cofidis S.A. Sucursal en Espana o łącznej wartości nominalnej ok. 91 mln EUR (415 mln zł wg kursu średniego NBP z dnia 7 maja 2021 roku).

Zawarcie umów cesji wierzytelności na rynku polskim

W dniu 4 listopada 2021 roku, zawarta została Umowa pomiędzy jednostką zależną Emitenta, tj. PROKURA NS FIZ (Nabywca) a jednym z największych banków w Polsce (Bank). Przedmiotem Umowy było nabycie od Banku portfela wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych o wartości nominalnej ok. 543 mln zł oraz portfela niezabezpieczonych wierzytelności małych i średnich przedsiębiorstw o wartości ok. 724 mln zł.

W dniu 22 grudnia 2021 roku, zawarte zostały Umowy pomiędzy jednostką zależną Emitenta, tj. PROKURA NS FIZ (Nabywca) a Getin Noble Bank S.A. (Bank). Przedmiotem Umów było nabycie portfela detalicznych niezabezpieczonych wierzytelności oraz portfela zabezpieczonych i niezabezpieczonych wierzytelności hipotecznych. Wartość nominalna portfeli wierzytelności, o których mowa powyżej, wynosiła ok. 859 mln zł.

Zawarcie umowy cesji wierzytelności na rynku rumuńskim

W dniu 24 grudnia 2021 roku, zawarta została Umowa pomiędzy podmiotem zależnym Emitenta – InvestCapital LTD z siedzibą na Malcie (Nabywca) a UniCredit Consumer Financing IFN S.A. z siedzibą w Bukareszcie (Sprzedający). Przedmiotem Umowy jest nabycie portfeli wierzytelności z tytułu niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych o łącznej wartości nominalnej w wysokości do 240 mln RON (224 mln zł wg. kursu średniego NBP z dnia 24 grudnia 2021 roku). Umowa przewiduje, że wierzytelności zostaną nabyte w 24 miesięcznych transzach.

4.7.2 Umowy wewnątrz Grupy

W 2021 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 2021 roku (dane w mln zł).

Tabela 31. Umowy dotyczące kredytów wg stanu na dzień 31.12.2021 (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 31.12.2021
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	kwiecień 2011	kredyt (120): październik 2026 kredyt dodatkowy (55): październik 2024	rewolwingowy	175	175

Getin Noble Bank S.A.	KRUK S.A.	marzec 2014	maj 2024	rewolwingowy	260	195
mBank S.A.	PROKURA NSFIZ	lipiec 2015	lipiec 2023	rewolwingowy	140	84
Bank Pocztowy S.A.	KRUK S.A.	grudzień 2018	grudzień 2023	rewolwingowy	50	30,8
ING Bank Śląski S.A.	PROKURA NS FIZ	grudzień 2018	kredyt (225): grudzień 2025 kredyt długoterminowy (25): grudzień 2026	rewolwingowy	250	250
DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A., PKO BP S.A., Bank Handlowy w Warszawie S.A.	Invest Capital LTD, KRUK Romania S.R.L., Prokura NS FIZ, KRUK Espana S.L.U.	lipiec 2017	lipiec 2026	rewolwingowy , konsorcjalny	1 370,6	1 370,6
PKO BP S.A.	PROKURA NS FIZ	wrzesień 2021	wrzesień 2026	nieodnawialny	29,8	28,3
PKO BP S.A.	PROKURA NS FIZ	grudzień 2021	grudzień 2026	nieodnawialny	57,2	57,2
Getin Noble Bank S.A.	KRUK S.A.	grudzień 2021	grudzień 2027	nieodnawialny	100	100
Razem:					2 432,6	2 290,9

Tabela 32. Zabezpieczenia kredytów w Grupie wg stanu na dzień 31.12.2021 (dane w mln zł)

Bank	Kredytobiorca	Zabezpieczenia	Wartość ustanowionych przez kredytobiorcę zabezpieczeń majątkowych na dzień 31.12.2021 (w mln zł)
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	277,2

Getin Noble Bank S.A.	KRUK S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - 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 	352,4
mBank S.A.	PROKURA NSFIZ	<ul style="list-style-type: none"> - 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 	130
Bank Pocztowy S.A.	KRUK S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - 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 	57,1
ING Bank Śląski S.A.	PROKURA NS FIZ	<ul style="list-style-type: none"> - 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 	353,8
DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A., PKO BP S.A., Bank Handlowy w Warszawie S.A.	Invest Capital LTD, KRUK Romania S.R.L., PROKURA NS FIZ, KRUK Espana S.L.U.	<ul style="list-style-type: none"> - 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 	1 998,1
PKO BP S.A.	PROKURA NS FIZ	<ul style="list-style-type: none"> - poręczenie cywilne KRUK S.A. - zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NS FIZ - zastaw finansowy na wybranym rachunku KRUK S.A. - 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 	-

		- poręczenie cywilne KRUK S.A.	
		- zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NS FIZ	
		- zastaw finansowy na wybranym rachunku KRUK S.A.	
PKO BP S.A.	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	
Razem:			3 168,6

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., Santander Bank Polska S.A., PKO BP S.A. i Bank Handlowy w Warszawie S.A. (kredytodawcy), celem zabezpieczenia zobowiązań wynikających z zawartej umowy:

- W dniach: 7 stycznia, 10 maja oraz 20 września 2021 roku pomiędzy spółką InvestCapital LTD a Kredytodawcami podpisane zostały pod prawem hiszpańskim umowy zastawu na portfelach zakupionych przez InvestCapital LTD na rynku hiszpańskim,
- W dniu 22 czerwca oraz 20 grudnia 2021 roku pomiędzy PROKURA NS FIZ a DNB Bank ASA, jako agentem zabezpieczeń, podpisane zostały pod prawem polskim umowy zastawu rejestrowego na portfelach zakupionych przez PROKURA NS FIZ na rynku polskim,
- Po dacie bilansowej, w dniu 5 stycznia 2022 roku pomiędzy spółką InvestCapital Ltd a DNB Bank ASA, jako agentem zabezpieczeń, została podpisana pod prawem rumuńskim umowa zastawu na portfelach zakupionych przez InvestCapital Ltd na rynku rumuńskim,
- Po dacie bilansowej, w dniu 24 stycznia 2022 roku pomiędzy spółką InvestCapital Ltd a DNB Bank ASA, jako agentem zabezpieczeń, została podpisana pod prawem włoskim umowa zastawu na obligacjach wyemitowanych przez spółkę Kruk Investimenti.

Na dzień 31 grudnia 2021 wartość portfeli zastawionych na mocy tych umów wynosiła 998,4 mln zł.

W związku z zawarciem w dniach 14 września oraz 21 grudnia 2021 roku umów kredytowych pomiędzy PROKURA NS FIZ (kredytobiorca) oraz KRUK S.A. (poręczyciel) i bankiem PKO BP S.A., po dacie bilansowej, w dniu 10 stycznia 2022 roku pomiędzy PROKURA NS FIZ a PKO BP podpisane zostały pod prawem polskim umowy zastawu rejestrowego na portfelach zakupionych przez PROKURA NS FIZ na rynku polskim. Na dzień 31 grudnia 2021 wartość portfeli zastawionych na mocy tych umów wynosiła 113,8 mln zł.

Po dacie bilansowej, 1 lutego 2022 została zawarta umowa o kredyt w rachunku bieżącym pomiędzy PROKURA NS FIZ jako kredytobiorcą, KRUK S.A. jako poręczycielem a Bankiem Polska Kasa Opieki S.A. (Kredytodawca). Kredyt został udzielony do wysokości 80 mln zł. Celem zabezpieczenia zobowiązań wynikających z zawartej umowy:

- w dniu 8 lutego 2022 PROKURA NS FIZ zawarła z Kredytodawcą umowę zastawu finansowego na wybranym rachunku bankowym prowadzonym w banku Polska Kasa Opieki Spółka Akcyjna oraz udzieliła Kredytodawcy pełnomocnictwa do tego rachunku,

- w dniu 21 lutego 2022 PROKURA NS FIZ złożyła oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 120 mln złotych, które wygaśnie nie później niż 31 stycznia 2030 roku.

Po dacie bilansowej, 1 lutego 2022 została zawarta umowa o kredyt w rachunku bieżącym pomiędzy KRUK S.A. jako kredytobiorcą a Bankiem Polska Kasa Opieki S.A. (Kredytodawca). Kredyt został udzielony do wysokości 40 mln zł. Celem zabezpieczenia zobowiązań wynikających z zawartej umowy:

- w dniu 4 lutego 2022 KRUK S.A. udzielił Kredytodawcy pełnomocnictwa do rachunku prowadzonego w banku Polska Kasa Opieki S.A.,
- w dniu 21 lutego 2022 KRUK S.A. złożył oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 60 mln złotych, które wygaśnie nie później niż 31 stycznia 2030 roku.

W związku z zawarciem w dniu 22 grudnia 2021 umowy kredytowej pomiędzy Getin Noble Bank S.A. a KRUK S.A., celem zabezpieczenia zobowiązań wynikających z zawartej umowy:

- po dacie bilansowej, w dniu 15 lutego 2022 KRUK S.A. złożył oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 150 mln złotych, które wygaśnie nie później niż 31 grudnia 2029 roku.

4.7.5 Wypowiedzenia umów kredytowych oraz umów pożyczek

W 2021 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 2021 roku KRUK S.A. udzielił spółkom zależnym pożyczek o łącznej wartości, w przeliczeniu na złote 153,3 mln zł.

Tabela 33. Pożyczki udzielone przez KRUK S.A. spółkom zależnym wg stanu na dzień 31.12.2021 (dane w mln zł)

Spółka pożyczkobiorca	Cel pożyczek	Waluta pożyczek	Kwota udzielonych w 2021 pożyczek	Wartość wszystkich zobowiązań z tytułu pożyczek wobec KRUK S.A. na 31.12.2021
Wonga.pl Sp. z o.o.	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	92,7	303,9
Novum Finance Sp. z o.o.	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	4,5	33,7
KRUK Romania S.R.L.	finansowanie działalności inwestycyjnej	EUR	22,9	39,8
Zielony Areal sp. z o.o.	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	0,3	0,3

KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o	finansowanie działalności inwestycyjnej	CZK	20,8	43
		EUR	12,1	
			153,3	

Kwoty pożyczek udzielonych w walucie zostały przeliczone na PLN po kursie średnim NBP z dni udzielenia pożyczek. Na dzień 31 grudnia 2021 roku wartość zobowiązań z tytułu pożyczek udzielonych w walucie została przeliczona na PLN po kursie średnim NBP z dnia 31 grudnia 2021 roku.

Źródło: Spółka

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 mieści się w przedziale od 350 dni do 1 roku, z wyłączeniem Wonga.pl Sp. z o.o. – gdzie okres spłaty wynosi do 7 lat.

Umowny okres spłaty pożyczek przeznaczonych na finansowanie działalności inwestycyjnej mieści 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 2021 KRUK S.A. otrzymał od spółki ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A. pożyczki w kwocie 2 mln zł. Wartość zobowiązań Spółki wobec ERIF BIG S.A. z tytułu pożyczek wraz z odsetkami na dzień 31 grudnia 2021 jest równa 7,6 mln zł.

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

Pożyczki otrzymane od spółki Kruk Italia S.r.l., przeznaczone były na finansowanie działalności operacyjnej. W 2021 roku otrzymano pożyczki na kwotę 5.5 mln zł. Dokonano częściowej spłaty (1,4 mln zł) pożyczki udzielonej w 2020 roku, a następnie kwota pozostała do spłaty z ubiegłorocznej pożyczki (13.3 mln zł) wraz z obydwiema pożyczkami tegorocznymi (5.5 mln zł) zostały skompensowane z kapitałem zapasowym Kruk Italia (łącznie 18.8 mln zł). Na dzień 31 grudnia 2021 roku Spółka nie posiada zobowiązań wobec Kruk Italia S.r.l. z tytułu pożyczek.

4.7.8 Pożyczki udzielone przez podmioty zależne innym podmiotom zależnym

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

W 2021 roku spółka KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. udzieliła funduszowi PROKURA NS FIZ pożyczek w kwocie 1,0 mln zł, które przeznaczone były na finansowanie działalności inwestycyjnej funduszu. Wartość zobowiązań spółki wobec PROKURA NS FIZ z tytułu pożyczek na dzień 31 grudnia 2021 jest równa 31 mln zł.

Pożyczki udzielone przez InvestCapital Ltd. spółce KRUK Investimenti S.r.l.

W 2021 roku spółka InvestCapital Ltd. udzieliła spółce KRUK Investimenti S.r.l. pożyczki w kwocie 118,0 mln zł (po przeliczeniu po kursie NBP z dnia udzielenia pożyczki), która przeznaczona była na

finansowanie działalności inwestycyjnej spółki. Na dzień 31 grudnia 2021 roku spółka KRUK Investimenti S.r.l. nie posiadała zobowiązań z tytułu pożyczek wobec InvestCapital Ltd.

Pożyczki udzielone przez RoCapital I.F.N. spółce KRUK Romania S.R.L.

W 2021 roku spółka RoCapital I.F.N. udzieliła pożyczki w wysokości 3,5 mln RON spółce KRUK Romania S.R.L. z siedzibą w Bukareszcie. Wartość zobowiązań KRUK Romania S.R.L. wobec RoCapital I.F.N. na dzień 31 grudnia 2021 z tytułu pożyczek udzielonych w 2021 jest równa 1,8 mln zł (po przeliczeniu po średnim kursie NBP z dnia 31 grudnia 2021).

Pożyczki udzielone przez KRUK Romania S.R.L. spółce Gantoi Furclita Si Asociatii

W 2021 roku spółka KRUK Romania S.R.L. udzieliła pożyczki w wysokości 0,2 mln RON spółce Gantoi Furclita Si Asociatii z siedzibą w Bukareszcie. Wartość zobowiązań Gantoi Furclita Si Asociatii wobec KRUK Romania S.R.L. na dzień 31 grudnia 2021 z tytułu pożyczek udzielonych w 2021 jest równa 46,5 tys. zł (po przeliczeniu po średnim kursie NBP z dnia 31 grudnia 2021).

4.7.9 Pożyczki udzielane przez Grupę KRUK w ramach działalności Novum oraz Wonga

W 2021 roku podmioty z Grupy KRUK udzieliły 246 tys. pożyczek gotówkowych w porównaniu do 155 tys. pożyczek gotówkowych udzielonych w 2020 roku. Wartość udzielonych pożyczek wyniosła w 2021 roku 696 mln zł wobec 339 mln zł w 2020 roku.

W 2021 roku w ramach działalności Wonga uruchomiono w Polsce 236 tys. pożyczek gotówkowych o wartości 651 mln zł. W ramach prowadzonej działalności Wonga udzielane są pożyczki konsumenckie w wysokości do 20 000 zł z okresem spłaty do 48 miesięcy.

W roku 2021 Grupa KRUK udzieliła w Polsce i Rumunii 9,5 tys. pożyczek gotówkowych NOVUM o wartości udzielonego kapitału 45 mln zł. W ramach prowadzonej działalności NOVUM w Polsce udzielane były pożyczki konsumenckie w wysokości do 12 000 zł na okres od 3 do 30 miesięcy. W Rumunii NOVUM udzielał pożyczki konsumenckie w wysokości do 60 000 lei z okresem spłaty do 60 miesięcy.

4.8 Gwarancje

4.8.1 Gwarancje pozyskane

W dniu 23 grudnia 2021 został wystawiony przez Santander Bank Polska S.A. aneks nr 7 do gwarancji bankowej z dnia 17 grudnia 2014 roku, 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 2022. Kwota gwarancji wynosi 291 873,81 EUR oraz 204 137,16 zł. Zabezpieczeniem gwarancji jest pełnomocnictwo do rachunków bankowych Spółki prowadzonych w Santander Bank Polska S.A.

4.8.2 Gwarancje udzielone

W związku z przeprowadzonym 10 czerwca 2021 roku umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., KRUK S.A dnia 10 czerwca 2021 roku udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 250 mln zł. Gwarancja wygasa 17 września 2021. Celem udzielonej gwarancji było zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy mogli zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 17 września 2021 roku.

4.9 Poręczenia

W roku 2021 spółki z Grupy KRUK udzieliły następujących poręczeń:

- 5 października 2021 KRUK S.A. udzielił poręczenia za zobowiązania kredytobiorcy PROKURA NS FIZ wynikające z umowy kredytu z dnia 21 września 2021 zawartej przez PROKURA NS FIZ z bankiem PKO BP. Poręczenie zostało udzielone do łącznej kwoty 44,7 mln zł, z zastrzeżeniem, że kwota poręczenia jest malejąca i wynosi 150% kwoty zadłużenia z tytułu kredytu. Poręczenie wygaśnie nie później niż w dniu 20 września 2029 roku. W związku z udzielonym poręczeniem KRUK S.A. złożył oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 44,7 mln zł, które wygaśnie nie później niż 20 września 2028 roku.
- 14 grudnia 2021 KRUK S.A. udzielił poręczenia za zobowiązania kredytobiorcy PROKURA NS FIZ wynikające z umowy kredytu z dnia 14 grudnia 2021 zawartej przez PROKURA NS FIZ z bankiem PKO BP. Poręczenie zostało udzielone do łącznej kwoty 85,8 mln zł, z zastrzeżeniem, że kwota poręczenia jest malejąca i wynosi 150% kwoty zadłużenia z tytułu kredytu. Poręczenie wygaśnie nie później niż w dniu 13 grudnia 2029 roku. W związku z udzielonym poręczeniem KRUK S.A. złożył oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 85,8 mln zł, które wygaśnie nie później niż 13 grudnia 2028 roku.
- Po dacie bilansowej, 8 lutego 2022 KRUK S.A. udzielił poręczenia za zobowiązania kredytobiorcy PROKURA NS FIZ wynikające z umowy kredytu z dnia 1 lutego 2022 zawartej przez PROKURA NS FIZ z bankiem Polska Kasa Opieki S.A. Poręczenie zostało udzielone do kwoty 120 mln zł i wygaśnie nie później niż w dniu 31 stycznia 2031 roku. W związku z udzielonym poręczeniem KRUK S.A. złożył oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 120 mln złotych, które wygaśnie nie później niż 31 stycznia 2031 roku.

Pozostałe, już istniejące poręczenia z tytułu zawartych umów kredytowych i zawartych umów ramowych umożliwiających Grupie zawieranie transakcji pochodnych, opisane zostały w punkcie 4.7.4 Umowy dotyczące kredytów i pożyczek oraz w punkcie 4.3.2 Instrumenty pochodne.

4.10 Istotne zdarzenia, które wystąpiły po dniu 31 grudnia 2021 roku

Na rynku włoskim, w dniu 17 stycznia 2022 roku zawarte zostały Umowy pomiędzy podmiotem zależnym Emitenta tj. Kruk Investimenti s.r.l. z siedzibą w Mediolanie (Nabywca), a Grupą Unicredit SpA z siedzibą w Mediolanie. Przedmiotem Umów było nabycie portfeli zabezpieczonych i niezabezpieczonych wierzytelności korporacyjnych o łącznej wartości nominalnej wynoszącej ok 222 mln EUR (1 mld zł wg kursu średniego NBP z dnia 17 stycznia 2022 roku).

W dniu 1 lutego 2022 roku spółki z Grupy KRUK zawarły umowy kredytowe na kwoty 80 000 tys. zł i 40 000 tys. zł z ostatecznym terminem spłaty przypadającym na 31.12.2028 r.

Po dniu bilansowym Spółka 2 lutego 2022 roku wyemitowała pod I Programem Bezprospektowych Emisji Obligacji, serię AL2 amortyzowanych obligacji o łącznym nominale 350 mln PLN, z ostatecznym terminem wykupu przypadającym na 6 lat od dnia emisji. 8 lutego 2022 roku Spółka wyemitowała w

ramach prospektowego VIII Programu Emisji Obligacji 5-letnie obligacje serii AM2 o łącznej wartości nominalnej 50 mln PLN.

Po dniu bilansowym, w dniu 24 lutego 2022 miała miejsce agresja Rosji na Ukrainę. Grupa KRUK nie posiada aktywów na Ukrainie ani w Rosji, jak również nie prowadzi tam działalności gospodarczej. Jednym z dostawców usług rozwojowych IT w spółce zależnej Wonga jest spółka ukraińska. W obecnej sytuacji współpraca z ukraińskim dostawcą jest kontynuowana w ograniczonym zakresie. Nie wpływa to na bieżącą działalność Wongi, a realizacja tych usług w Polsce jest możliwa.

W związku z brakiem działalności na Ukrainie i w Rosji Spółka ocenia, że wpływ konfliktu na działalność Grupy będzie pośredni i ograniczony. Poniżej przedstawiamy ocenę możliwego wpływu konfliktu na Ukrainie w wybranych obszarach.

Spłaty z wierzytelności nabytych

Spółka nie zaobserwowała zmian zachowań płatniczych klientów po wybuchu konfliktu. Wzrostowi cen w Polsce i Rumunii towarzyszy silny wzrost wynagrodzeń, nie rośnie bezrobocie i w związku z tym Spółka nie oczekuje pogorszenia trendu spłat.

Inwestycje w portfele wierzytelności

Spółka nie zaobserwowała dotychczas wpływu konfliktu ani na podaż portfeli ani na poziom cen za portfele.

Dostęp do finansowania dłużnego

Spółka oczekuje przejściowych utrudnień w plasowaniu obligacji na rynku polskim. Nie jest to istotnym ograniczeniem dla Spółki w związku z emisją 400 mln zł obligacji w pierwszych dwóch miesiącach 2022 roku i planem zwiększenia dostępności kredytów bankowych.

Zarządzanie płynnością

W ocenie Spółki aktualna sytuacja na Ukrainie nie ma i nie powinna mieć istotnego negatywnego wpływu na wymienione poniżej obszary działalności spółki:

- 1) utrzymanie wymaganego poziomu kowenantów finansowych – obecnie kowenanty są na bezpiecznych poziomach, dużo niższych niż graniczne poziomy wynikające z umów kredytowych lub warunków emisji obligacji.
Ponadto, przy obliczaniu wartości większości wskaźników finansowych, wpływ zmiany kursu się neutralizuje.

Spółka przewiduje potencjalne niewielkie krótkoterminowe wahania wskaźnika Dług netto/EBITDA gotówkowa ze względu na zastosowanie innych kursów EUR/PLN do przeliczenia licznika (wartość długu netto w PLN obliczamy na podstawie średniego kursu z konkretnego dnia) i mianownika (wartość EBITDA w PLN obliczamy na podstawie średniego kursu z ostatnich 12 miesięcy), ale wpływ wahań nie powinien być istotny.

- 2) bezpieczeństwo płynności finansowej Grupy Kapitałowej – Grupa utrzymuje bezpieczny poziom wskaźników płynności i ocenia bezpieczeństwo płynności jako wysokie, dzięki czemu zwiększone koszty finansowania czy wzrost kursu EUR/PLN nie mają istotnego wpływu na

płynność Grupy. Dodatkowym czynnikiem zmniejszającym podatność na zmiany kursów walutowych i stopy WIBOR jest finansowanie przez Grupę inwestycji w aktywa EUR z kredytów w EUR oraz środków własnych w EUR. Ponadto, zadłużenie Grupy wrażliwe na zmianę stopy WIBOR stanowi jedynie 52% całego zadłużenia (wg stanu na 31.12.2021), co wynika z faktu, że część długu jest oparta na stopie stałej lub EURIBOR, lub podlega zabezpieczeniu IRS.

Udzielone Pożyczki

Wojna w Ukrainie przekłada się na wzrost cen nośników energii oraz silne osłabienie Złotego, co skutkuje oczekiwaniami dalszych podwyżek stóp procentowych. Konsekwencją tej sytuacji dla gospodarstw domowych jest wzrost kosztów życia - w tym obsługi już zaciągniętych kredytów.

Identyfikujemy ryzyko pogorszenia jakości portfela kredytowego Wonga ze względu na utratę przez pożyczkobiorców płynności finansowej. Wonga od 2019 roku bada zdolność kredytową w procesie udzielania pożyczek. Ok. 90% pożyczek jest udzielanych klientom z najwyższą oceną zdolności kredytowej, przez co wspomniane ryzyko jest marginalne. Obserwowane odczyty opóźnień w spłatach są stabilne, również w miesiącach następujących po wcześniejszych podwyżkach stóp procentowych.

Bezpieczeństwo cyfrowe

Wszystkie systemy działają sprawnie i podlegają nie tylko rutynowym, ale w obecnej sytuacji również wzmożonym testom i zabezpieczeniom. Grupa podjęła szereg działań z zakresu bezpieczeństwa cyfrowego:

1. Nawiązano współpracę z CERT.PL, specjalizującym się w bezpieczeństwie komputerowym, oraz wdrożono rekomendacje CERT wydane w związku z konfliktem
2. Szczególną ochroną objęte zostały kopie bezpieczeństwa (backup) naszych krytycznych systemów
3. Podjęto kroki w zakresie stałej współpracy z zewnętrznym centrum bezpieczeństwa operacyjnego (Security Operations Center).

Sytuacja na Ukrainie nie wpływa na pozycje prezentowane w sprawozdaniu finansowych na dzień bilansowy, jak i na ujęcie oraz wycenę pozycji po dniu bilansowym.

4.11 Analiza jednostkowych danych finansowych

4.11.1 Struktura produktowa przychodów

Głównym źródłem przychodów ze sprzedaży Spółki są przychody z tytułu nabytych portfeli wierzytelności oraz odzyskiwania wierzytelności na zlecenie.

W 2021 Spółka KRUK osiągnęła przychody w łącznej wysokości 183 mln zł, czyli o 15% wyższe niż w 2020 roku. Przychody z tytułu windykacji nabytych pakietów wierzytelności wzrosły o 11 %, przychody z tytułu usług windykacyjnych wzrosły o 24%, natomiast przychody z pozostałych usług wzrosły o 56%.

Spółka KRUK S.A. jest jednostką dominującą w Grupie Kapitałowej KRUK. Z uwagi na występujące powiązania organizacyjno-biznesowe jednostkowe dane finansowe powinno oceniać się poprzez analizę wyników całej Grupy KRUK.

Informacje odnośnie wyników każdego segmentu sprawozdawczego przedstawiono poniżej. Podstawową miarą efektywności każdego segmentu sprawozdawczego jest marża pośrednia.

Struktura produktowa i geograficzna przychodów Spółki.

Za okres sprawozdawczy od 1 stycznia 2021 do 31 grudnia 2021

	Polska	Rumunia	Włochy	Hiszpania	Pozostałe rynki zagraniczne	Centrala	Przychody/koszty nieprzypisane	RAZEM
Przychody	143 892	30 725	1 104	1 997	2 776	-	2 127	182 621
Nabyte pakiety wierzytelności	3 755	27 637	-	-	2 044	-	-	33 436
Usługi windykacyjne	109 456	-	-	-	-	-	-	109 456
Pozostałe produkty	30 681	3 088	1 104	1 997	732	-	-	37 603
Pozostałe przychody operacyjne	-	-	-	-	-	-	2 127	2 127
Koszty bezpośrednie i pośrednie	-	-	-	-	-	-	-	(117 915)
Nabyte pakiety wierzytelności	-	-	-	-	-	-	-	(13 054)
Usługi windykacyjne	-	-	-	-	-	-	-	(96 739)
Pozostałe produkty	-	-	-	-	-	-	-	(3 920)
Koszty nieprzypisane	-	-	-	-	-	-	-	(4 202)
Marża pośrednia ¹	-	-	-	-	-	-	-	64 706
Nabyte pakiety wierzytelności	-	-	-	-	-	-	-	20 382
Usługi windykacyjne	-	-	-	-	-	-	-	12 717
Pozostałe produkty	-	-	-	-	-	-	-	33 682
Koszty nieprzypisane	-	-	-	-	-	-	-	(2 075)
Koszty ogólne	-	-	-	-	-	-	-	(116 655)
EBITDA	3 842	18 335	(1 317)	(865)	523	(70 392)	(2 075)	(51 949)
Amortyzacja	-	-	-	-	-	-	-	(16 907)
Przychody/koszty finansowe	-	-	-	-	-	-	-	(37 992)
Udział w zyskach/(stratach) jednostek wycenianych metodą praw własności	-	-	-	-	-	-	-	864 412
Zysk brutto	-	-	-	-	-	-	-	757 564
Podatek dochodowy	-	-	-	-	-	-	-	(62 806)
Zysk netto	-	-	-	-	-	-	-	694 758
Wartość bilansowa pakietów wierzytelności	6 452	23 417	-	-	1 918	-	-	31 787

Wpłaty od osób zadłużonych	7 207	29 125	-	-	1 906	-	-	38 239
----------------------------	-------	--------	---	---	-------	---	---	---------------

Za okres sprawozdawczy od 1 stycznia 2020 do 31 grudnia 2020

	Polska	Rumunia	Włochy	Hiszpania	Pozostałe rynki zagraniczne	Centrala	Przychody/koszty nieprzypisane	RAZEM
Przychody	111 759	25 699	949	1 275	2 622	-	16 613	158 917
Nabyte pakiety wierzytelności	4 473	23 973	-	-	1 733	-	-	30 179
Usługi windykacyjne	88 057	-	-	-	-	-	-	88 057
Pozostałe produkty	19 229	1 726	949	1 275	889	-	-	24 068
Pozostałe przychody operacyjne	-	-	-	-	-	-	16 613	16 613
Koszty bezpośrednie i pośrednie	-	-	-	-	-	-	-	(110 878)
Nabyte pakiety wierzytelności	-	-	-	-	-	-	-	(11 108)
Usługi windykacyjne	-	-	-	-	-	-	-	(86 545)
Pozostałe produkty	-	-	-	-	-	-	-	(2 562)
Koszty nieprzypisane	-	-	-	-	-	-	-	(10 664)
Marża pośrednia ¹	-	-	-	-	-	-	-	48 039
Nabyte pakiety wierzytelności	-	-	-	-	-	-	-	19 071
Usługi windykacyjne	-	-	-	-	-	-	-	1 512
Pozostałe produkty	-	-	-	-	-	-	-	21 505
Koszty nieprzypisane	-	-	-	-	-	-	-	5 949
Koszty ogólne	-	-	-	-	-	-	-	(83 698)
EBITDA	(20 518)	17 069	(1 559)	3 436	(3 512)	(36 525)	5 949	(35 659)
Amortyzacja	-	-	-	-	-	-	-	(17 995)
Przychody/koszty finansowe	-	-	-	-	-	-	-	(79 219)
Udział w zyskach/(stratach) jednostek wycenianych metodą praw własności	-	-	-	-	-	-	-	325 386
Zysk brutto	-	-	-	-	-	-	-	192 513
Podatek dochodowy	-	-	-	-	-	-	-	(111 158)
Zysk netto	-	-	-	-	-	-	-	81 356
Wartość bilansowa pakietów wierzytelności	6 643	24 906	-	-	1 781	-	-	33 329
Wpłaty od osób zadłużonych	6 914	27 164	-	-	1 825	-	-	35 904

4.11.2 Charakterystyka struktury aktywów i pasywów bilansu Spółki

Struktura aktywów i pasywów bilansu spółki

w tysiącach złotych	Nota	31.12.2021	31.12.2020
Aktywa			
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	19	53 698	6 595
Instrumenty zabezpieczające	23	13 803	-
Należności z tytułu dostaw i usług od jednostek powiązanych	18	27 331	20 594
Należności z tytułu dostaw i usług od jednostek pozostałych	18	2 870	2 640
Pozostałe należności	18	7 255	7 869
Zapasy	17	18 970	28 755
Inwestycje	15	419 983	320 520
Inwestycje w jednostkach zależnych wyceniane metodą praw własności	14	3 814 418	3 315 459
Rzeczowe aktywa trwałe	12	39 882	37 521
Wartości niematerialne	13	9 502	12 841
Pozostałe aktywa		6 367	5 956
Aktywa ogółem		4 414 079	3 758 750
Kapitał własny i zobowiązania			
Zobowiązania			
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe	27	29 170	51 863
Instrumenty pochodne	24	-	11 236
Instrumenty zabezpieczające	23	-	18 386
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	25	24 153	21 464
Zobowiązania z tytułu podatku dochodowego		14 995	4 358
Zobowiązania z tytułu kredytów, pożyczek, innych dłużnych papierów wartościowych i leasingów	22	1 565 210	1 462 143
Rezerwy	26	12 657	11 280
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	16	167 077	134 249
Zobowiązania ogółem		1 813 262	1 714 979
Kapitał własny			

Kapitał akcyjny	20	19 013	19 011
Kapitał z emisji akcji powyżej ich wartości nominalnej		333 264	310 430
Kapitał rezerwowy z wyceny instrumentów zabezpieczających		17 885	(14 783)
Różnice kursowe z przeliczenia jednostek działających za granicą		75 708	81 360
Pozostałe kapitały rezerwowe		122 202	103 626
Zyski zatrzymane		2 032 745	1 544 127
Kapitał własny ogółem		2 600 817	2 043 771
Kapitał własny i zobowiązania		4 414 079	3 758 750

5 | Rozdział

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 (detailed) 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.

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.

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 Działalność operacyjna – COVID-19 i podjęte działania i pkt. 7 Czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi.

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 przede wszystkim 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 funkcjonowania 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. Co do zasady decyzje administracyjne i wyroki, 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 finansową, zobowiązaniem Spółki czy podmiotu z Grupy do zmiany stosowanej praktyki i przyznania rekompensaty poszkodowanym klientom. Powyższe aspekty mogą mieć negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową lub wizerunek Grupy.

Mając na uwadze podejmowane w Unii Europejskiej inicjatywy w zakresie przeciwdziałania zmianom klimatu, coraz większe znaczenie mają również akty prawne, których celem jest zobowiązanie do prowadzenia działalności gospodarczej w sposób zrównoważony, minimalizowanie negatywnego oddziaływania działalności gospodarczej na środowisko naturalne i klimat oraz zarządzanie ryzykiem ESG.

Ustawodawcy w Polsce i krajach, w których działa Grupa podejmowali aktywne działania na rzecz ograniczenia negatywnych skutków pandemii COVID-19 i występującego zagrożenia epidemicznego.

Działania te skupiały się na zapobieganiu rozprzestrzeniania się wirusa, obejmując czasowe ograniczenia w przemieszczaniu się i gromadzeniu, ograniczenie czy zamknięcie określonych instytucji czy sektorów gospodarki, wprowadzenie pracy zdalnej.

Działalność Grupy jest prowadzona w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami, uwzględnia rekomendacje i wytyczne organów nadzorujących działalność Grupy, w tym dotyczące ochrony konkurencji i konsumentów. Ze względu na charakter działalności istnieje jednak możliwość stwierdzenia przez Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (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, w 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 dotyczą różnych dziedzin życia gospodarczego, szczególnie w zakresie konkurencji, rynku usług finansowych, praw konsumenta, uczciwych praktyk handlowych i warunków umów zawieranych z konsumentami, 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. Krajowy Urząd Ochrony Konsumentów (ANPC) jest organem nadzoru w zakresie ochrony praw konsumentów, prowadzącym rejestr, do którego wpis muszą uzyskać podmioty chcące prowadzić działalność w zakresie odzyskiwania należności. Dodatkowo podmiot, który nabywa wierzytelności zabezpieczone hipotecznie (RoCapital IFN S.A.) jest regulowany przez Bank Narodowy.

Czechy i Słowacja

Na Słowacji nabywanie portfeli wierzytelności wynikających z umów o kredyt konsumencki jak również udzielanie kredytów konsumpcyjnych zastrzeżone jest dla 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 prowadzenie działań windykacyjnych wymaga posiadania licencji, której udziela Questura. Instytucją mającą bezpośredni wpływ na działalność w zakresie odzyskiwania należności oraz zakupów portfeli wierzytelności jest Bank Włoch. Autorita' Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) jest podmiotem uprawnionym do nakładania sankcji w przypadku stwierdzenia naruszenia ustawy Codice di Condotta, zawierającej zbiór najlepszych praktyk, jakie muszą być stosowane w procesie odzyskiwania należności.

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. 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.

Inne organy sprawujące istotny nadzór nad działalnością spółek z Grupy

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

- W Polsce: Prezesa UOKiK w zakresie prawa konkurencji oraz ochrony zbiorowych interesów konsumentów; Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych w zakresie przetwarzania i ochrony danych osobowych, Rzecznika Finansowego w zakresie ochrony klientów podmiotów rynku finansowego
- W Czechach: „inspekcji handlu”- w obszarze ochrony konsumentów, w tym nadzorującej działalność w zakresie odzyskiwania należności oraz „arbitra finansowego”, zajmującego się prowadzeniem pozasądowych sporów pomiędzy konsumentami a podmiotami finansowymi, organ nadzorujący przestrzeganie przepisów dotyczących ochrony danych osobowych;
- Na Słowacji: “inspekcji handlu” – zajmującej się ochroną konsumentów, w tym w zakresie działalności windykacyjnej; organu nadzorującego przestrzeganie przepisów dotyczących ochrony danych osobowych
- W Rumunii: Niebankowe instytucje finansowe (IFN) podlegają nadzorowi sprawowanemu przez Narodowy Bank Rumunii (NBR). NSC to podmiot sprawujący nadzór nad rynkiem kapitałowym; Krajowego Organu Nadzorczego ds. Przetwarzania Danych Osobowych
- W Niemczech: Kammergericht Berlin - organu nadzorujący działalność inkaso oraz podmiotu prowadzącego taką działalność;
- We Włoszech: Garante della Privacy – uprawnionej do nakładania sankcji w przypadku naruszenia reguł dotyczących ochrony danych osobowych oraz Guardia di Finanza, będącej organem uprawnionym do nakładania sankcji w przypadku naruszenia zobowiązań o charakterze fiskalnym.
- W Hiszpanii – Hiszpańskiej Agencji Ochrony Danych Osobowych.

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.

Zezwolenie KNF jest wymagane również na wykonywanie działalności w zakresie zarządzania sekurytyzowanymi wierzytelnościami funduszu sekurytyzacyjnego przez podmiot inny niż towarzystwo funduszy inwestycyjnych, a taki podmiot podlega nadzorowi KNF m.in. co do zgodności działalności w zakresie zarządzania sekurytyzowanymi wierzytelnościami z prawem, statutem funduszu, umową zawartą z towarzystwem funduszy inwestycyjnych oraz z udzielonym zezwoleniem.

KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. posiada zezwolenie na wykonywanie działalności polegającej na tworzeniu funduszy inwestycyjnych i zarządzaniu nimi. KRUK S.A. posiada zezwolenie na wykonywanie działalności w zakresie zarządzania sekurytyzowanymi wierzytelnościami i w tym zakresie 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.

Działalność podmiotów sekurytyzacyjnych na Malcie jest działalnością nadzorowaną, uregulowaną przepisami ustawy sekurytyzacyjnej.). Podmioty sekurytyzacyjne podlegają na Malcie nadzorowi MSFA (ang. Malta Financial Services Authority). Spółka InvestCapital Ltd. z siedzibą na Malcie posiada autoryzację MSFA na prowadzenie działalności sekurytyzacyjnej.

Outsourcing bankowy

W Polsce, zgodnie z przepisami ustawy Prawo bankowe (tekst jednolity: Dz. U. 2021, poz. 2439, 2447) 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 dekretem i wytycznymi wydanymi przez Narodowy Bank Czech i Narodowy Bank Słowacji. Brak jest szczególnych regulacji dla powierzenia usług windykacyjnych, dlatego podlega ono ogólnemu prawu cywilnemu zarówno w Czechach, jak i na Słowacji. Jednak podmioty świadczące usługi 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 Hiszpanii brak jest specjalnej regulacji dotyczącej outsourcingu bankowego.

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

Wymiana informacji gospodarczych

Działalność ERIF Biuro Informacji Gospodarczej S.A. jest regulowana przepisami ustawy o udostępnianiu informacji gospodarczych i wymianie danych gospodarczych (tekst jednolity Dz.U.2021 poz. 2057), która wyznacza podstawowe ramy funkcjonowania oraz zasady gromadzenia i udostępniania danych gospodarczych. Nadzór nad działalnością ERIF w zakresie zgodności prowadzonej działalności polegającej na pośrednictwie w udostępnianiu informacji gospodarczych dotyczących wiarygodności płatniczej zgodnie z przepisami prawa i regulaminem zarządzania danymi sprawuje minister właściwy do spraw gospodarki.

Ochrona danych osobowych

Ze względu na znaczną skalę przetwarzania danych osób fizycznych przez spółki z Grupy ramach ich bieżącej działalności, szczególnie istotne znaczenie dla działalności Grupy posiadają regulacje dotyczące ochrony danych osobowych oraz zarządzanie ryzykiem ich naruszenia.

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.

W zakresie ochrony danych osobowych, poza istniejącymi przepisami, monitorowane są i analizowane interpretacje przepisów, wytyczne oraz decyzje wydawane przez krajowe organy ochrony danych osobowych w państwach, w których Grupa KRUK prowadzi swoją działalność.

Wykształca się praktyka orzecznicza w zakresie stosowania i interpretacji RODO, a jej analiza pozwala na zidentyfikowanie aspektów istotnych dla działalności Grupy oraz odpowiednio szybkie zareagowanie na ew. nieprawidłowości w wewnętrznych procedurach dotyczących przetwarzania danych osobowych.

Priorytetem jest prowadzenie w Grupie wszelkich procesów w zgodzie z przepisami zapewniającymi bezpieczeństwo przetwarzania danych osobowych z RODO, dobrymi praktykami obowiązującymi w tym zakresie w branży oraz wspomnianymi wyżej interpretacjami i wytycznymi organów.

Grupa wdrożyła i cały czas doskonali system zarządzania ryzykiem naruszenia przepisów gwarantujących ochronę danych osobowych, polegający na identyfikacji, analizie, ocenie oraz monitorowaniu tego ryzyka. Przeglądane i monitorowane są także mechanizmy kontrolne mitygujące ryzyko.

W Grupie KRUK wdrożono narzędzia monitorujące ilość skarg dotyczących przetwarzania danych osobowych oraz procedury umożliwiające podmiotom danych realizację ich praw gwarantowanych przez RODO.

W zakresie zasad regulujących ochronę informacji, w tym danych osobowych, należy wskazać także na fakt iż w ramach obsługi wierzytelności Grupa zapewnia ochronę tajemnic prawnie chronionych. I tak np. w przypadku obsługi wierzytelności bankowych znajdują zastosowanie przepisy Prawa bankowego dotyczące tajemnicy bankowej, a w przypadku zarządzania sekurytyzowanymi wierzytelnościami należy uwzględniać także regulacje dotyczące tajemnicy zawodowej zawarte w ustawie o funduszach inwestycyjnych.

Ponadto, w zakresie prowadzonej działalności polegającej na udostępnianiu informacji gospodarczych, działalność ERIF podlega również przepisom Ustawy o udostępnianiu informacji gospodarczych.

Zmiany w przepisach prawa dotyczących działalności Grupy

Wybrane zmiany w przepisach prawa dotyczących działalności podmiotów z Grupy w 2021 roku:

Polska

- **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:**
 - obowiązywała od 26 stycznia 2021 i przewidywała wydłużenie stosowania obniżonego limitu pozaodsetkowych kosztów kredytu do końca czerwca 2021 dla umów kredytów oraz pożyczek udzielonych od dnia wejścia ustawy w życie do 30 czerwca 2021.

Rumunia

- **Ustawa o elektronicznej postępowania sądowego - weszła w życie 2.05.2021:**
 - W sprawach cywilnych, o ile jest to możliwe, za zgodą stron sądy mogą postanowić, że rozprawy odbywać się będą przy wykorzystaniu telekomunikacji audiowizualnej;
 - W miarę możliwości sądy przekazują dokumenty procesowe faksem, pocztą elektroniczną lub w inny sposób zapewniający przetrwanie dokumentu i potwierdzenie jego otrzymania.

Czechy

- **Ustawa o zmianie kodeksu postępowania cywilnego – weszła w życie z dniem 1 lipca 2021:**
 - wprowadzenie koncepcji prawnej chronionego konta. Bank otworzy chroniony rachunek na wniosek kredytobiorcy, przeznaczony na dochody niepodlegające egzekucji, przeznaczone na zaspokojenie potrzeb życiowych dłużnika i jego rodziny. Dłużnik będzie mógł mieć tylko jedno chronione konto. Konta chronione mają skutecznie chronić dochody niepodlegające zajęciu (minimalne płace i emerytury, alimenty, świadczenia socjalne)
- **Ustawa o zmianie kodeksu postępowania cywilnego i ustawy o egzekucji, która w przeważającej części obowiązuje od 1.01.2022:**
 - zmiana zasad egzekucji i możliwość kontynuowania bezskutecznego postępowania egzekucyjnego trwającego co najmniej 6 lat tylko po opłaceniu kontynuowania postępowania egzekucyjnego przez podmiot uprawniony (możliwość dwukrotnego przedłużenia po 3 latach), ograniczenie egzekucji poprzez sprzedaż ruchomości; 6-letni okres do celów bezskutecznego postępowania egzekucyjnego liczony jest jako kolejne 5 lat przed wejściem w życie nowelizacji i 1 rok po wejściu w życie.

Słowacja

- **Ustawa o niektórych środkach w związku z rozpowszechnianiem się COVID-19 – obowiązuje od 21.02.2021 r. do końca stanu wyjątkowego z powodu epidemii:**
 - możliwość wystąpienia dłużnika o odroczenie spłaty o 3 miesiące (i kolejne 3 miesiące) w sposób formalny (formularz musi być opublikowany na stronie internetowej wierzyciela). Wierzyciel może odmówić, ale tylko z uzasadnieniem - w przypadku, gdy dłużnik:
 - zalega z płatnością przez ponad 30 dni przed złożeniem wniosku o odroczenie;
 - spóźniał się dłużej niż 30 dni w kwocie co najmniej 100 euro w przypadku innej pożyczki udzielonej przez tego samego kredytodawcę,
 - wniosek o odroczenie raty nie zawiera danych szczegółowych zgodnie z opisaną formą.
- **Rozporządzenie rządowe zmieniające rozporządzenie nr 268/2006 w sprawie zakresu potrąceń z wynagrodzenia w postępowaniu egzekucyjnym, obowiązujące od 1.01.2022:**
 - Rozporządzenie ustala kwotę, która nie podlega egzekucji na 140% poziomu minimum socjalnego (218,06 EUR). Część wynagrodzenia, która nie podlega egzekucji wynosi 305,28 EUR na osobę fizyczną.
- **Ustawa o zmianie kodeksu postępowania cywilnego i ustawy o uproszczonym postępowaniu cywilnym, obowiązuje od 1.07.2021:**
 - zniesienie dla osób fizycznych obowiązku uzasadniania sprzeciwu od nakazu zapłaty;

- nowe przepisy mają zastosowanie również do postępowań wszczętych przed wejściem w życie nowelizacji;
sąd rozważy zasadność sprzeciwu łagodniej w przypadku, gdy pozwany jest konsumentem. Jeżeli tylko jeden z pozwanych złoży uzasadnienie w terminie, nakaz zapłaty uchyla się w całości, a sąd zarządza rozprawę.

Hiszpania

- **Dekret królewski z mocą ustawy 5/2021:**
 - przedłużający do 31 grudnia 2021 zniesienie obowiązku składania wniosku o ogłoszenie upadłości w sytuacji niewypłacalności podmiotów gospodarczych oraz umożliwienie restrukturyzacji planów spłaty trwających już procesów upadłościowych, zawieszenie obowiązku złożenia wniosku o ogłoszenie upadłości, jak również zawieszenie rozpatrywania wniosków złożonych przez wierzycieli. Obowiązki wskazanych powyżej rozwiązań zostało przedłużone do dnia 30 czerwca 2022 na mocy dekretu królewskiego z mocą ustawy 27/2021.

Prawo unijne

Jako regulacje, które będą miały wpływ na działalność podmiotów z Grupy we wszystkich krajach należy wskazać:

- Dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 24 listopada 2021 w sprawie podmiotów obsługujących kredyty i nabywców kredytów oraz w sprawie zmiany dyrektyw 2008/48/WE i 2014/17/UE. Dyrektywa weszła już w życie i powinna umożliwić instytucjom kredytowym skuteczniejsze radzenie sobie z kredytami, które stają się nieobsługiwane, przez poprawę warunków ich sprzedaży podmiotom trzecim na wydajnych, konkurencyjnych i przejrzystych rynkach wtórnych, przy jednoczesnej ochronie praw kredytobiorców; celem dyrektywy jest także uregulowanie pozycji nabywców kredytów i podmiotów obsługujących kredyty w odniesieniu do praw kredytodawcy wynikających z nieobsługiwanej umowy o kredyt oraz zharmonizowanie wymogów dotyczących udzielania zezwoleń dla tych podmiotów obsługujących kredyty.
- Dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1937 z dnia 23 października 2019 w sprawie ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa Unii, której celem jest ustanowienie minimalnych norm ochrony dla osób zgłaszających naruszenia przepisów prawa i standardów etycznych w kontekście związanym z pracą, obowiązek wdrożenia wewnętrznego kanału dokonywania zgłoszeń, ustanowienie odpowiednich procedur rozpatrywania tych zgłoszeń i działań następczych, ustanowienie pewnych zasad ochrony osób zgłaszających, włącznie z zakazem podejmowania działań odwetowych. Dyrektywa dawała państwom członkowskim 2 lata na transpozycję, której termin upłynął 17 grudnia 2021. Wiele krajów, w tym Polska, nie przyjęło jeszcze żadnego aktu transponującego niniejszą Dyrektywę.
- Dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1023 z dnia 20 czerwca 2019 w sprawie ram restrukturyzacji zapobiegawczej, umorzenia długów i zakazów, oraz w sprawie środków mających na celu zwiększenie skuteczności postępowań dotyczących restrukturyzacji, niewypłacalności i umorzenia długów oraz zmiany dyrektywy (UE) 2017/1132, której celem jest utworzenie efektywnych narzędzi wczesnego ostrzegania przed niewypłacalnością oraz ram restrukturyzacji zapobiegawczej dostępnych dla dłużników znajdujących się w trudnych sytuacjach finansowych, w przypadku gdy zachodzi prawdopodobieństwo niewypłacalności, a także możliwości całkowitego umorzenia długów. Środki, rozwiązania i narzędzia przewidziane w tej Dyrektywie mają umożliwić kontynuowanie działalności gospodarczej przez rentownych

przedsiębiorców przy zaspokojeniu wierzycieli oraz uzyskanie drugiej szansy przez niewypłacalnych czy nadmiernie zadłużonych przedsiębiorców lub przeprowadzenie skutecznej likwidacji nierentownych przedsiębiorstw. Wiele krajów jest w trakcie transponowania przepisów dyrektywy czas na transpozycję upływa 17 lipca 2022, a rozwiązania z niej wynikające wdrożone zostały już w Czechach.

- Dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/2161 z dnia 27 listopada 2019 zmieniającą dyrektywę Rady 93/13/EWG i dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 98/6/WE, 2005/29/WE oraz 2011/83/UE w odniesieniu do lepszego egzekwowania i unowocześnienia unijnych przepisów dotyczących ochrony konsumenta, której celem jest zapewnienie większej ochrony konsumentom przed stosowaniem przez przedsiębiorców niedozwolonych postanowień umownych, nieuczciwych praktyk rynkowych i ochrona praw konsumentów w umowach zawieranych na odległość..

We wszystkich zmienianych dyrektywach przewidziana jest sankcja grzywny nakładanej w postępowaniu administracyjnym lub sądowym, której wysokość maksymalna musi wynosić co najmniej 4% rocznego obrotu przedsiębiorcy w państwie, którego dotyczy naruszenie. Dodatkowe zmiany dotyczą zakresu informacji dostarczanych konsumentom przed zawarciem umowy na odległość. Państwa członkowskie powinny transponować dyrektywę do 28 maja 2022.

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.

Projekty zmian w przepisach prawa mogących mieć wpływ na działalność Grupy

Polska:

- **Rządowy projekt ustawy o zmianie niektórych ustaw w celu przeciwdziałania lichwie:**
 - uzależnienie udzielenia kredytu od pozytywnego wyniku oceny kredytowej wnioskującego o pożyczkę. W projekcie zapisano obowiązek odebrania od klienta oświadczenia o jego dochodach oraz wydatkach, a także przeprowadzenia jego weryfikacji
 - w przypadku uchybienia w/w obowiązkom lub gdy z treści oświadczenia konsumenta i uzyskanych przez kredytodawcę informacji wynikałoby, że na dzień zawarcia umowy kredytu konsumenckiego konsument miał zaległości w spłacie innego zobowiązania pieniężnego wynoszące powyżej 6 miesięcy, a kredyt konsumencki nie został wykorzystany w celu spłaty tej zaległości, to:
 - zbycie wierzytelności z tej umowy w drodze przelewu lub w inny sposób byłoby nieważne;
 - dochodzenie wierzytelności byłoby dopuszczalne dopiero po dniu całkowitej spłaty wcześniejszego zobowiązania, jego wygaśnięcia lub po prawomocnym stwierdzeniu przez sąd nieistnienia tego zobowiązania
 - wymóg niezwłocznego przekazania informacji o udzieleniu kredytu oraz zaległościach w spłacie kredytu do BIK oraz BIG;
 - nowe ustalenie limitu pozaodsetkowych kosztów kredytu – dla kredytów o okresie spłaty krótszym niż 30 dni – 5%; dla kredytów o okresie spłaty ponad 30 dni: 10% jednorazowo i 10% w skali roku; przy czym MPKK w całym okresie kredytowania nie mogą być wyższe niż 45% całkowitej kwoty kredytu;

- zmianę dopuszczalnej formy prowadzenia działalności przez instytucje pożyczkowe – wyłącznie jako spółka akcyjna, a minimalny kapitał zakładowy zostanie podniesiony do poziomu 1 mln zł;
 - poddanie działalności podmiotów pożyczkowych nadzorowi Komisji Nadzoru Finansowego.
- **Projekt ustawy o zmianie ustawy kodeks postępowania cywilnego oraz niektórych innych ustaw:**
 - sąd będzie mógł uznać, że aktualność adresu wskazanego w pozwie (mimo dwukrotnego i niepodjętego awizo) nie budzi wątpliwości i zastosuje fikcję doręczenia;
 - możliwość wydania na posiedzeniu niejawnym postanowienia o zamknięciu rozprawy, ta zmiana może przyspieszyć rozpoznawanie spraw;
 - zarówno sąd w postępowaniu o nadanie klauzuli wykonalności na następcę prawnego jak i komornik przyjmujący wniosek egzekucyjny, nie będą już badać kwestii przedawnienia odsetek;
 - wydłużenie czasu aktualności operatów szacunkowych oraz protokołów opisu i oszacowania ;
 - odblokowana zostanie możliwość wstępowania w czynne egzekucje także wszczęte przed 8 września 2016;
 - wprowadzenie postępowania odrębnego w sprawach konsumenckich;
 - wyłączenie możliwości wszczynania postępowania egzekucyjnego w oparciu o tytuł wykonawczy wydany na poprzednika prawnego, a także możliwości wstępowania w czynną egzekucję w sytuacji gdy cesja została zawarta pod warunkiem lub występuje podmiot z siedzibą spoza Polską;
Sąd Okręgowy będzie właściwy do rozpoznania sprawy dopiero od kwoty 150 tys. zł, a nie jak dotychczas od 75 tys. zł.
 - **Projekt ustawy o zmianie niektórych ustaw w związku z zapewnieniem rozwoju rynku finansowego oraz ochrony inwestorów na tym rynku, który zakłada m.in. zmiany do ustawy z dnia 27 maja 2004 r. o funduszach inwestycyjnych i zarządzaniu alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi (dalej UFI):**
 - zastąpieniu pojęcia funduszu sekurytyzacyjnego pojęciem wyspecjalizowanego funduszu wierzytelności – co wynika z chęci uniknięcia sytuacji utrzymującej się zbieżności w nazewnictwie instytucji prawa polskiego oraz prawa unijnego, które mają różne zakresy definicji, jak również potencjalnych wątpliwości co do relacji pomiędzy przepisami prawa polskiego i unijnego, proponuje się dokonanie zmian legislacyjnych, polegających na rezygnacji ze stosowania w ustawie o funduszach inwestycyjnych pojęcia „sekurytyzacja”. Wyspecjalizowany fundusz wierzytelności może działać w przewidzianych dotychczas formach: standaryzowanej albo niestandaryzowanej;
 - umożliwienia tworzenia funduszu inwestycyjnego zamkniętego jako wyspecjalizowany fundusz wierzytelności lokujący aktywa w wierzytelności, w tym wierzytelności finansowane ze środków publicznych w rozumieniu odrębnych przepisów, lub prawa do świadczeń z tytułu określonych wierzytelności, wyodrębnionych przez inicjatora przeniesienia ryzyka z wierzytelności lub inny podmiot, który zawarł z funduszem umowę zobowiązującą go do przekazywania funduszowi wszystkich świadczeń uzyskanych w związku z tymi wierzytelnościami; wyspecjalizowany fundusz wierzytelności miałby obowiązek oraz wyłączne prawo używania w nazwie oznaczenia: „wyspecjalizowany standaryzowany/niestandaryzowany fundusz wierzytelności”;
 - zmiany wysokości kar pieniężnych z 500 000 zł do 5 000 000 zł, które może nałożyć KNF na podmiot któremu TFI powierzyło w odniesieniu do specjalistycznego funduszu inwestycyjnego lub funduszu inwestycyjnego zamkniętego wykonywanie czynności na

podstawie umowy oraz posiadających zezwolenie na zarządzanie sekurytyzowanymi wierzytelnościami w związku z naruszeniem przepisów prawa lub statutu funduszu sekurytyzacyjnego, nie wypełnianiem warunków określonych w zezwoleniu lub przekraczaniem zakresu zezwolenia, lub wykonywaniem działalności z naruszeniem zasad uczciwego obrotu lub z naruszeniem interesów uczestników funduszu sekurytyzacyjnego;

- ograniczenie podmiotów zarządzających portfelami inwestycyjnymi funduszy inwestycyjnych, w tym na usunięciu z UFI instytucji zarządzania sekurytyzowanymi wierzytelnościami w art. 192 UFI. Zgodnie z przedstawioną propozycją usługi outsourcingu zarządzania portfelem inwestycyjnym funduszy inwestycyjnych będą mogły być wykonywane przez:
- inne towarzystwa funduszy inwestycyjnych, które posiadają zezwolenie na zarządzanie portfelami inwestycyjnymi, w skład których wchodzi jeden lub większa liczba instrumentów finansowych;
- podmioty krajowe prowadzące działalność maklerską w zakresie zarządzania portfelami inwestycyjnymi, w skład których wchodzi jeden lub większa liczba instrumentów finansowych;
- podmioty z państw członkowskich UE prowadzące działalność maklerską w zakresie zarządzania portfelami inwestycyjnymi, w skład których wchodzi jeden lub większa liczba instrumentów finansowych;
- podmioty z państw należących do OECD innych niż państwa członkowskie UE prowadzące działalność maklerską (po spełnieniu przez nie dodatkowych ustawowych warunków);
- wyspecjalizowane podmioty inne niż wskazane wyżej, które posiadają zezwolenie na zarządzanie portfelami inwestycyjnymi, w skład których wchodzi jeden lub większa liczba instrumentów finansowych (po spełnieniu przez ten podmiot dodatkowych ustawowych warunków) – wyłącznie w odniesieniu do usługi zarządzania portfelem inwestycyjnym funduszu aktywów niepublicznych;
- 18 miesięczny okres przejściowy na dostosowanie działalności pod względem prawnym i organizacyjnym.

Rumunia:

- **Projekt ustawy w sprawie ochrony konsumentów w zakresie całkowitego kosztu kredytu oraz cesji wierzytelności:**
 - ograniczenie wysokości kosztów kredytu do wysokości kwoty głównej (kapitału) w przypadku, gdy kapitał jest niższy niż 15 000 RON i zastosowanie tych rozwiązań również do trwających kontraktów, w tym wierzytelności już scedowanych;
 - wprowadzenie koncepcji opiniowania umowy z wierzycielem w zależności od „sytuacji finansowej i maksymalnego stopnia zadłużenia klienta”;
 - możliwość żądania przez dłużnika korekty należności, poprzez jej zmniejszenie, z prawem do skierowania sprawy do sądu w przypadku gdy wierzyciel nie spełni żądania, na czas postępowania sądowego wierzyciele nie mogą dochodzić należności;
 - jeśli sąd odrzuci wniosek o korektę, wierzyciel traci prawo do żądania prowizji, odsetek, kar, chyba że żądanie dłużnika zostałyby sformułowane w złej wierze.
- **Projekt ustawy w sprawie zmiany i uzupełnienia niektórych przepisów z zakresu ochrony konsumentów:**
 - jeśli sąd stwierdzi istnienie niedozwolonych klauzul w umowie, zobowiązuje do zmiany wszystkich będących w toku umów portfela konsumenckiego, zwrotu kwot pobieranych na podstawie klauzul uznanych za niedozwolone, a także w wyeliminowanie klauzul

abuzywnych ze wzorów umów (postanowienia uznane za niedozwolone nie mogą być umieszczane w treści w nowych umowach do wykorzystania w ramach działalności gospodarczej;

- prawomocne orzeczenia sądu rozstrzygające powództwo o uznanie klauzul za niedozwolone są również wykonalne dla konsumentów, których dotyczą skutki stosowania tych klauzul, a żądanie zwrotu kwot pobieranych na podstawie klauzul uznanych za niedozwolone nie ulega przedawnieniu;
- klauzule umowne uznane za niedozwolone zostaną opublikowane na oficjalnej stronie internetowej ANPC;
- posługiwanie się klauzulami niedozwolonymi stanowi naruszenie i podlega sankcjom.

Hiszpania:

- **Projekt ustawy o odpowiednich środkach efektywności publicznego wymiaru sprawiedliwości:**
 - projekt zmian dotyczący środków w celu zwiększenia skuteczności wymiaru sprawiedliwości, zakładający obowiązek udania się do MASC (postępowanie mediacyjne przed specjalnym organem) 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. EURO) oraz udzielanie pełnomocnictw drogą teleinformatyczną.
- **Projekt ustawy o ochronie konsumentów:**
 - głównym celem tej ustawy jest ustalenie minimalnych parametrów jakościowych w celu ochrony konsumentów i zagwarantowania poszanowania ich praw. Firmy muszą mieć spersonalizowaną obsługę klienta z bezpłatnymi numerami telefonów, a ta usługa nie może stanowić dodatkowego dochodu dla firm. Projekt przewiduje również maksymalny okres jednego miesiąca na udzielenie odpowiedzi na reklamacje oraz obowiązek posiadania dostępnej obsługi klienta adekwatnej do usługi (24 godziny na dobę, 365 dni w roku, gdy są to usługi podstawowe). Usługi te zostaną poddane audytom zewnętrznym, a pracownicy pełniący funkcje w zakresie obsługi klienta muszą zostać przeszkoleni w tym zakresie i być w stanie rozpatrywać skargi klientów.
- **Projekt ustawy o prawie do domu/mieszkania:**
 - projekt ma na celu dalsze zagwarantowanie prawa do mieszkania, poprawiając środki i narzędzia zapewniające lepszy dostęp do godnego i odpowiedniego domu;
 - ustanawia bliżej nieokreślony standard dla „domów chronionych” na okres co najmniej 30 lat, wprowadza koncepcję niedrogiego domu celem zwiększenia dostępności ofert za przystępną cenę, rozwija i utrwala koncepcję mieszkania godnego i odpowiedniego;
 - przewiduje usprawnienie procedury eksmisji w odniesieniu do zwykłych domów o tak, aby odpowiednie służby opieki mogły świadczyć usługi osobom dotkniętym eksmisją.

Włochy:

- **Projekt ustawy w sprawie przepisów ułatwiających negocjowanie pozycji sklasyfikowanych jako niewykonane lub nieuczciwe:**

- propozycja ma na celu pomoc rodzinom i małym firmom, już dotkniętym kryzysem gospodarczym spowodowanym również przez COVID-19, w rozwiązaniu ich problemów z zadłużeniem;
- w przypadku, gdy Wierzyciel (definicja ta obejmuje Banki, Pośredników Finansowych, SPV i firmy windykacyjne) zamierza dokonać cesji wierzytelności na osoby trzecie, zobowiązany jest do przestania, pod rygorem braku skuteczności cesji, dłużnikom list polecony wskazujący wartość księgową netto ekspozycji wynikającą z ostatniego zatwierdzonego sprawozdania finansowego;
- dłużnik w określonym czasie jest uprawniony do „odkupienia” wierzytelności oferując indywidualną cenę oraz zaproponowania Wierzycielowi na piśmie brzmienia ugody
- w przypadku, gdy dłużnik nie prześle powyższej propozycji, Wierzyciel może przystąpić do cesji lub w przypadku, gdy dłużnik nie przestrzega umowy, Wierzyciel może przystąpić do dalszej cesji całej kwoty.

Grupa monitoruje zmiany w prawie mogące mieć wpływ na działalność operacyjną, jednak na dzień sporządzania niniejszego sprawozdania nie jest możliwe wskazanie czy ww. projekty wejdą w życie, jak również nie jest znane ich ostateczne brzmienie, termin ich wdrożenia, jak i ich całkowity wpływ na działalność Grupy.

6 | Rozdział

6 KIERUNKI ROZWOJU GRUPY KRUK

6.1 Kierunki i perspektywy rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK

Triada strategiczna – misja, wizja i wartości Grupy KRUK

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.

Rok 2021 był rokiem transformacji w zakresie modelu zarządzania Grupą KRUK. Wiele lat dynamicznego rozwoju Grupy oraz dołączania do jej portfela biznesowego nowych spółek zajmujących się odzyskiwaniem wierzycelności na rynku europejskim, dało nam ogromną siłę w postaci doświadczenia w prowadzeniu biznesu w zróżnicowanym środowisku zarówno prawnym,

ekonomicznym, społecznym, jak i kulturowym. To doświadczenie postanowiliśmy zebrać i wykorzystać w projekcie zmiany modelu zarządzania Grupą tak, aby stał się bardziej efektywny oraz dopasowany do naszej organizacji. Poszukiwanie właściwego balansu pomiędzy globalną a lokalną strategią wzrostu zaowocowało modelem, który wzmacnia synergie na poziomie Grupy i jednocześnie daje podstawy do funkcjonowania jednostkom biznesowym jako firmom, które mają szansę być responsywne lokalnie, a tym samym konkurencyjne.

Model zarządzania organizacją to kilka połączonych systemów. Architektura procesowa oraz system zarządzania procesowego, system zarządzania przez cele, struktura organizacyjna powiązane ściśle z założoną strategią biznesową to elementy które mają jedno wspólne źródło jakim jest triada strategiczna. W trakcie przeprowadzanego procesu transformacji oczywistym był przegląd dotychczasowej misji, wizji i wartości Grupy KRUK.

Niezmienione pozostały dla nas fundamenty w postaci wartości, które towarzyszą Grupie od początków jej istnienia i to one nadal stanowią nasze biznesowe DNA. Naszym założeniem było jedynie je uprościć tak aby wzmacniać wspólną przestrzeń pomiędzy naszymi pracownikami, klientami, akcjonariuszami oraz partnerami biznesowymi.

Odpowiadając sobie na pytanie o długoterminową wizję Grupy KRUK, Zarząd KRUKa postawił na dookreślenie tego jaką chcemy być firmą, a nie gdzie chcemy być. Zgodnie z filozofią Lean Management, która towarzyszy nam od kilku lat, wierzymy, że wartość organizacji będzie efektem dodanym do nieustającego myślenia o tym jak usprawniać nasze procesy, jakich mamy ludzi na pokładzie i jakimi zasadami się kierujemy.

Nasza misja, w swej istocie, pozostaje niezmieniona. Wierzymy że jako część ekosystemu gospodarczego i społecznego mamy ważną rolę, która realizowana zgodnie ze wszystkimi normami prawnymi przynosi wymierne korzyści społeczne i finansowe.

Plan strategiczny na okres 2019-2024

Grupa KRUK kontynuuje realizację strategii na lata 2019-2024, weryfikując jej założenia nie tylko w ramach cyklicznych przeglądów, ale każdorazowo kiedy zmieniają się czynniki, które mogą wywierać wpływ na możliwość jej realizacji.

Nadal naszym głównym celem jest rozwój biznesu poprzez wzrost skali działalności, wzrost efektywności oraz optymalizacja kosztów procesów realizowanych w ramach Grupy KRUK.

W roku 2020 wybuch pandemii Covid-19 spowodował, że przeglądu założeń strategii Grupy dokonaliśmy już w marcu 2020. Praca w trybie planowania scenariuszowego oraz wdrożenie systemu zabezpieczeń przed ryzykami będącymi efektem zmienionej rzeczywistości, wzmocniły w nas uważność w zakresie obserwowania wszelkich odchyłeń w przyjętych przez nas założeniach oraz elastycznego reagowania. Te kompetencje i to doświadczenie zaowocowało procesem nieustającej weryfikacji naszych założeń strategicznych oraz nowym podejściem do operacjonalizacji filarów i bloków strategicznych, które Zarząd KRUKa realizował przez cały rok 2021 i zamierza kontynuować w roku 2022. Sesje strategiczne i przegląd strategii przez Zarząd odbywają się kilka razy w miesiącu, co zapewnia skuteczność i efektywność tego procesu.

W wyniku tych prac utrzymane i potwierdzone zostały wszystkie zdefiniowane wcześniej kierunki strategiczne. natomiast utrzymująca się rzeczywistość „pandemiczna” nadała nowy wymiar myślenia o transformacji cyfrowej.

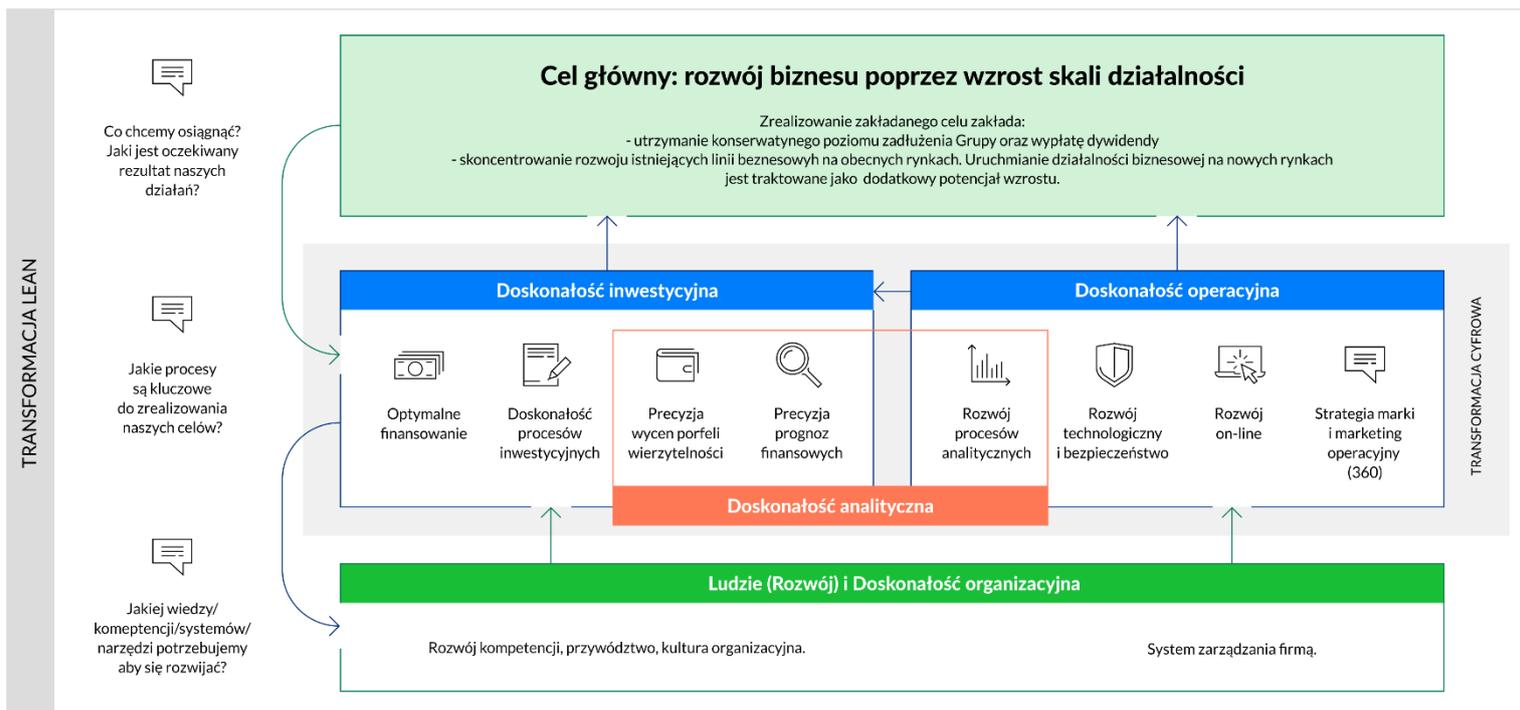
Rok 2021 był rokiem wielu zmian w zakresie realizowanych procesów. Były one optymalizowane w dużej mierze poprzez implementowanie rozwiązań technologicznych i analitycznych. Na wszystkich naszych rynkach potencjał, który daje technologia oraz „nowa normalność” będące cyfrową rzeczywistością wkraczającą w wiele obszarów funkcjonowania, uznajemy za kluczowy do zrozumienia i zbudowania naszej przewagi konkurencyjnej. Ale transformacja cyfrowa zapisana w naszej strategii ma być nie tylko transformacją w wymiarze technologicznym, ale przede wszystkim transformacją w wymiarze kultury organizacyjnej, wzmacniania kompetencji cyfrowych wśród naszych pracowników i klientów oraz w wymiarze biznesowym.

Jednym z istotnych działań w obszarze przygotowania organizacji do transformacji jest realizowany w (ramach obszaru CDTO) projekt centralizujący zaplecze infrastrukturalno-technologiczne w ramach Grupy KRUK, który został zapoczątkowany w roku 2021.

W ramach wzmocnienia działań w obszarze transformacji cyfrowej została powołane dwa nowe obszary odpowiedzialności na poziomie Centrali Grupy KRUK: Head of Cloud i Head of Digital Transformation.

Utrzymaliśmy wizualizację strategii po modyfikacjach z roku 2021 i nadal wykorzystujemy ją zarówno w procesach komunikacji, jak i procesach implementacji strategii.

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 wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych.

Realizacja planu strategicznego w 2021 roku

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

Doskonałość inwestycyjna

- Poszerzenie źródeł finansowania spełniających przyjęte kryteria w zakresie bezpieczeństwa, kosztu i dostępności; dołączenie do konsorcjum kredytowego kolejnych banków; emisja obligacji o wartości nominalnej 535 mln zł.
- Optymalizacja procesu wyceny (m.in. skrócenie tego procesu dzięki automatyzacji) i dalszy rozwój metod wyceny (m.in. skutkującym wydłużeniem okresu, w jakim KRUK spodziewa się przyszłych przepływów z zakupionych portfeli wierzytelności)
- Szczegółowe dane w zakresie zrealizowanych inwestycji przedstawiono w pkt. 3.5 niniejszego Sprawozdania.

Doskonałość operacyjna

- W ramach budowania platformy wymiany wiedzy i best practice pomiędzy rynkami, określono wspólne KPI kluczowych procesów i podprocesów, przede wszystkim w linii wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Regularne rutyny przeglądu tych wskaźników pozwalają na przenoszenie rozwiązań czy usprawnień procesowych wykorzystując synergię, ale uwzględniając różnorodność środowisk, w ramach których działają poszczególne spółki.
- Dalsze doskonalenie w zakresie analityki biznesowej - modele decyzyjne i inne rozwiązania z wykorzystaniem m.in. uczenia maszynowego, pozwalających podejmowanie efektywnych decyzji biznesowych na każdym poziomie obsługi i realizacji procesów.
- Rozwój technologiczny: kontynuacja wdrożeń rozwiązań chmurowych; dalsza digitalizacja procesów wymagających obsługi papierowej, kontynuacja wdrażania robotyzacji ułatwiających i przyspieszających wykonywanie czynności procesowych; liczne automatyzacje procesów. Obszar IT w roku 2021 rozpoczął proces transformacji, której celem jest zbudowanie wewnętrznego software house, który posiadając scentralizowane zasoby z obszarów IT na wszystkich rynkach w sposób efektywniejszy będzie dostarczał odpowiedzi na pojawiające się potrzeby biznesu.
- Rozwój online: Na wszystkich rynkach kontynuowaliśmy prace nad doskonaleniem narzędzi, które umożliwiają Klientowi selfservice (e-KRUK, e-płatności, podpis elektroniczny, ugoda online). W Polsce wdrożyliśmy nową wersję systemu e-kruk, która oprócz odświeżonego wyglądu, zyskała bardziej przejrzysty interfejs Klienta, jednocześnie poprawiając wyniki konwersji w narzędziu. Nowy system będzie w tym roku wdrażany w Rumunii, a następnie w kolejnych krajach. W 2021 roku nastąpił wzrost udziału płatności online we wszystkich krajach (średnio o 24pp). Na koniec 2021 roku udział wpłat online, we wszystkich wpłatach, na etapie polubownym, na wyniósł 64% w Hiszpanii, 37% w Polsce, w Rumunii i Włoszech ponad 20%. Znacznie wzrosła skala ugód podpisywanych bezpapierowo, np. w Hiszpanii udział takich ugód, w grudniu 2021 wyniósł 97%. (w Polsce 88%, we Włoszech 70%, w Rumunii 36%). KRUK oferuje możliwość zarządzania swoim zadłużeniem (m.in. poprzez zawarcie ugody online) poprzez platformę e-KRUK w Polsce, Rumunii i we Włoszech. Ilość użytkowników e-KRUKA wzrosła ogółem o 97% w stosunku do grudnia 2020.

Na podstawie wewnętrznej analizy widzimy rosnące potrzeby klientów przesuwających się w kierunku online i tzw. selfpayerów, czyli klientów płacących bez konieczności interakcji z pracownikami KRUKa.

- Kontynuujemy pracę hybrydową zespołów na wszystkich rynkach uznając, że nie jest to już rozwiązanie tymczasowe, a nowy standard pracy, który chcemy rozwijać poprzez włączanie nowych funkcji i użyteczności dla naszych menadżerów i ich pracowników.

Ludzie, kompetencje

- W ramach procesów transformacyjnych związanych z nowym modelem zarządzania Grupą KRUK zostało powołane nowe stanowisko: HR Strategy Manager. Osoba pełniąca obowiązki na tym stanowisku jest odpowiedzialna za zbudowanie długoterminowej strategii kształtowania „cyfrowej kultury organizacyjnej” oraz systemów zarządzania kompetencjami w organizacji.
- W ramach zdefiniowanych wyzwań w obszarze transformacji cyfrowej obszar strategii HR Grupy przygotowuje fundamenty pod uruchomienie programów rozwojowych oraz programów przeciwdziałających wykluczeniu cyfrowemu dla naszych pracowników.

ESG

- W odpowiedzi na zwiększające się potrzeby w ramach Grupy KRUK w obszarze kształtowania odpowiedzialnego, stabilnego i zrównoważonego rozwoju, w obszarze Strategy Management zostało powołane stanowisko ESG Strategy Managera.
- W ramach realizowania swoich obowiązków osoba ta jest odpowiedzialna za procesy raportowania niefinansowego, ale przede wszystkim jest partnerem Zarządu KRUKa w przygotowaniu mocnych założeń strategii ESG, które mają być nierozdzieloną częścią strategii biznesowej Grupy.

6.2 Ważniejsze osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju

Prace badawczo-rozwojowe w 2021 prowadzone były w wielu obszarach i polegały między innymi na:

- Stałym doskonaleniu metodyk, modeli statystycznych i modeli uczenia maszynowego stosowanych w procesie wyceny portfeli wierzytelności przed zakupem, w celu poprawy precyzji wyceny i ograniczenia ryzyka projektów inwestycyjnych; weryfikacji możliwości i sposobu użycia danych dostarczanych przez wierzycieli pierwotnych oraz danych zbieranych w procesach obsługi wierzytelności nabytych; badaniu metod ujęcia zmian otoczenia prawnego i procesowego w metodzie wyceny portfeli przed zakupem.
- Dalszym systematycznym rozwoju statystycznych metod prognozy odzysków na nabytych detalicznych portfelach wierzytelności.
- Rozpoczęciu projektu z doradcą zewnętrznym mającego na celu zbadanie wpływu czynników zewnętrznych (w tym makroekonomicznych) na odzyski na portfelach detalicznych.
- Doskonaleniu 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.
- Dalszym rozwoju usług online – platformy e-kruk, płatności online, wdrażaniu podpisu elektronicznego.
- Kontynuacja prac związanych z korzystaniem z rozwiązań chmurowych.
- Dalszym doskonaleniem w zakresie analityki biznesowej (w tym na pracy nad modelami decyzyjnymi i innymi rozwiązaniami w zakresie Business Intelligence; uczeniu maszynowym).
- Ciągłym rozwój efektywnych struktur bazodanowych oraz doskonaleniu mechanizmów kontrolnych i optymalizacyjnych w tychże strukturach.

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

7 | Rozdział

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 mechanizmów kontrolnych, w tym limitów i procedur, kontrolę i monitorowanie poziomu ryzyka oraz stopnia realizacji strategii postępowania z ryzykiem w ramach zarządzania ryzykiem.

Obowiązujące w Grupie zasady zarządzania ryzykiem są regularnie weryfikowane pod kątem uwzględnienia aktualnych trendów i zmian rynkowych oraz zmian w otoczeniu regulacyjnym i prawnym 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 oraz zdefiniowane mechanizmy kontroli wewnętrznej.

W Grupie KRUK funkcjonuje system kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcja audytu wewnętrznego, dostosowany do profilu i skali działalności.

Zarząd wyróżnia poniższe istotne czynniki ryzyka i sposoby nimi zarządzania:

Ryzyko	Opis ryzyka i skutki jego wystąpienia	Metoda zarządzania (strategia postępowania)
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">• sytuacja rynkowa, otoczenie gospodarcze, działalność podmiotów konkurencyjnych,• obniżenie dostępności finansowania zewnętrznego,• błędna wycena inwestycji, w tym nabywanych portfeli wierzytelności,• zmiany regulacji prawnych lub ich wykładni, działania organów regulacyjnych,• niekorzystne decyzje akcjonariuszy Spółki,• błędy popełnione przez osoby odpowiedzialne za zdefiniowanie oraz realizację strategii,	Zarządzanie ryzykiem niezrealizowania celów strategicznych opiera się przede wszystkim na następujących działaniach: <ul style="list-style-type: none">• operacjonalizacja strategii długoterminowej na plany roczne poszczególnych spółek ze sprecyzowaniem celów, metod ich realizacji i niezbędnych zasobów,• cykliczne monitorowanie zarówno wyników (stopnia realizacji celów) jak i postępów we wdrażaniu zaplanowanych działań na poziomie spółek i Zarządu. 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

- zdarzenia o charakterze siły wyższej.

Rozwój działalności wiąże się z koniecznością ponoszenia, w niektórych przypadkach znacznych, nakładów finansowych. W sytuacji, gdy podejmowane działania okażą się mniej rentowne niż zakładano, lub zostaną osiągnięte później, nakłady te mogą nie zostać w pełni pokryte wpływami ze realizowanej sprzedaży.

Opóźnienia w realizacji celów strategicznych Grupy, lub wystąpienie którejkolwiek z powyższych okoliczności może mieć istotny, negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową lub wyniki Grupy. Grupa nie może zapewnić, że uda jej się utrzymać lub poprawić historyczne wyniki finansowe, tym samym nie powinny być one traktowane jako wyznacznik wyników w przyszłości.

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.

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 kursów walut obcych, która może przełożyć się na wyższe lub niższe wpływy w złotych z portfeli zagranicznych (ryzyko walutowe).

W oparciu o wieloletnie doświadczenia Grupa wypracowała system analizy i oceny powyższego ryzyka, na który składają się przede wszystkim następujące narzędzia:

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

Grupa KRUK ma duże doświadczenie w procesach szacowania wartości portfeli wierzytelności, nabywając do końca 2021 roku blisko 1300 portfeli i przeprowadzając od początku działalności ponad 4800 procesów wycen portfeli wierzytelności. Zgromadzona baza informacji pozwala na ograniczenie ryzyka błędnego oszacowania wartości nabytych pakietów wierzytelności.

Ryzyko istotnego spadku poziomu spłat z portfeli nabytych

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

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.

własnych Grupy lub osiągniętych 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.

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, miały i mogą mieć 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 w linii pożyczek konsumenckich 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 2021, 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), w 2020 roku ograniczenie inwestycji w nowe portfele czy działania ograniczające koszty w 2020. Spółka, na moment sporządzenia sprawozdania za 2021, nie może precyzyjnie określić pełnej skali wpływu rozprzestrzeniania się koronawirusa i jego skutków na sytuację gospodarczą oraz wyniki finansowe Grupy, z uwagi na zwiększenie stopnia niepewności szacunków. W 2020 roku Grupa dokonała ujemnych aktualizacji prognozy wpływów, które uwzględniły negatywny wpływ pandemii na wyniki Grupy. Począwszy od 3 kwartału 2020 i przez cały 2021 rok Grupa obserwowała rosnący poziom spłat i brak istotnego wpływu pandemii w tym zakresie, szczególnie na portfelach detalicznych niezabezpieczonych. Grupa na bieżąco analizuje sytuację, w tym projekty aktów prawnych mogących negatywnie wpłynąć na jej wyniki.

Ryzyko wzrostu kosztów działalności Grupy

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 wzrostowi kosztów nie będzie towarzyszył jednoczesny wzrost przychodów Grupy, istnieje ryzyko pogorszenia się jej sytuacji finansowej.

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).

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.

Ryzyko operacyjne związane z działalnością Grupy

Grupa KRUK narażona jest na ryzyko poniesienia szkody lub strat z przyczyn leżących po stronie pracowników, systemów teleinformatycznych i informacyjnych, działań dostawców lub uwarunkowań zewnętrznych. Do głównych czynników ryzyka operacyjnego należą: fluktuacja pracowników, a także niepożądane działania lub zachowania wobec pracowników. Wpływ na ciągłość, integralność lub jakość funkcjonowania firmy, jej majątku lub zasobów ludzkich, w związku z realizowaną usługą lub z działaniami Dostawcy, z którym została zawarta umowa o outsourcing niedostatecznej ochrony zasobów. zaburzeń pracy systemów teleinformatycznych i informacyjnych wadliwego ukształtowania stosunków prawnych z podmiotami spoza organizacji, ryzyko niekorzystnych rozstrzygnięć sądów lub innych organów, brak możliwości lub utrudnienie prowadzenia działalności ze względu na niedostępność wymaganych zasobów lub usług świadomym lub nieświadomym działaniem na szkodę firmy przez pracowników, klientów, partnerów biznesowych lub osoby trzeciej 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 KRUK także istotne z punktu widzenia ochrony danych osobowych.

W Grupie KRUK zostały określone procedury działania mające na celu zarządzanie i minimalizowanie ryzyka operacyjnego (m.in. procedury uzgadniania, dokumentowania i monitorowania transakcji, procedury okresowej oceny ryzyk operacyjnych, procedury zarządzania incydentami i raportowania o poniesionych stratach operacyjnych i proponowanych działaniach naprawczych, 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 i regulacyjnym, ale również otoczeniu makroekonomicznym i społecznym zmianach w sektorze bankowym i finansowym, oraz działalności konkurencji.

Grupa KRUK opracowała i wdrożyła procedurę monitorowania zmian w prawie i wytycznych regulatorów. Grupa KRUK przygotowuje się z wyprzedzeniem do przewidywanych zmian, poprzez dokładną analizę projektowanych zmian i ocenę wpływu ekonomicznego na Grupę, opracowując w razie potrzeby implementacji plan wdrożenia i wprowadzenia odpowiednich

Przepisy prawa oraz wytyczne regulatorów mające zastosowanie do działalności Grupy KRUK, w szczególności dotyczące 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 funkcjonowania funduszy inwestycyjnych, ulegały i mogą ulegać zmianom. Spółka nie może wykluczyć, że w jurysdykcjach, w których Grupa prowadzi działalność, w przyszłości zostaną wprowadzone zmiany legislacyjne bezpośrednio dotyczące działalności windykacyjnej lub mającej negatywny wpływ na prowadzenie takiej działalności. Wymienione powyżej regulacje podlegają ponadto różnorodnym interpretacjom i jest prawdopodobieństwo stosowania ich w sposób niejednolity przez sądy i organy administracji publicznej. Wobec powyższego Grupa KRUK nie może zapewnić, że stosowana przez nią interpretacja przepisów polskiego prawa, jak i praw krajów, w oparciu o które działa Grupa KRUK, nie zostanie zakwestionowana, co z kolei może skutkować karą finansową, zobowiązaniem podmiotu z Grupy KRUK do zmiany stosowanej praktyki i przyznania rekompensaty poszkodowanym klientom. Powyższe aspekty mogą mieć negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową lub wizerunek Grupy KRUK.

Niski poziom wiedzy społeczeństwa na temat finansów i zasad prawa 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.

zmian w działalności. Grupa KRUK monitoruje również orzecznictwo sądowe. Co do zasady wyroki, jako formalnie niemające charakteru źródła prawa, nie są wiążące w innych sprawach, jednakże odgrywają określoną rolę w kształtowaniu się praktyki wykładni i stosowania prawa.

Dodatkowo spółki z Grupy są członkami wielu zrzeszeń i organizacji, co daje szansę na możliwość wyrażenia opinii o propozycjach zmian i zgłoszenia uwag za ich pośrednictwem, 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 KRUK 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 KRUK poprzez nabywanie portfeli wierzytelności zapewnia stały dostęp środków do Grupy KRUK (spłaty z portfeli), a w przypadku pogorszenia się warunków makroekonomicznych może nabyć większą liczbę portfeli wierzytelności na korzystniejszych warunkach. Z kolei poprawa sytuacji makroekonomicznej, jak również wdrażane na poziomie krajowym plany pomocowe, ulgi i programy wspierające rodziny wpływają na większy poziom spłat od klientów.

Grupa KRUK prowadzi bieżącą analizę pozycji rynkowej KRUKa oraz działalności konkurencji, w tym monitoruje informacje o praktykach kwestionowanych przez organy ochrony konkurencji i konsumentów i organy ochrony danych osobowych względem innych przedsiębiorców.

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 KRUK, zarówno w kontekście konkurowania w procesie nabywania portfeli wierzytelności, poprzez prowadzone procesy windykacyjne, czy postrzeganie branży przez pryzmat działania spółek konkurencyjnych.

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 ponieszonego 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)

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

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:

- utrzymanie stabilnej sytuacji finansowej Grupy w horyzoncie długoterminowym,
- ograniczenie ryzyka pogorszenia płynności finansowej Grupy,
- ograniczenie wpływu ryzyka rynkowego na wynik finansowy Grupy,

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).

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.

- ograniczenie ryzyka niedotrzymania wskaźników finansowych wynikających z umów kredytowych i prospektów emisyjnych obligacji.

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.

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 osiąmane 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.

Ryzyko płynności

Zakup wierzytelności na własny rachunek pociąga za sobą konieczność dużego jednorazowego wydatku. Aby zapewnić środki finansowe na zakup wierzytelności Grupa wspomaga się finansowaniem zewnętrznym – kredytem bankowym bądź obligacjami. Grupa KRUK korzysta i zamierza w przyszłości korzystać z kredytów bankowych, obligacji oraz innych instrumentów dłużnych dla potrzeb finansowania działalności operacyjnej w segmencie zakupów pakietów wierzytelności na własny rachunek. Ponadto Grupa finansuje inwestycje w rzeczowe aktywa trwałe za pomocą leasingu. Ewentualne istotne pogorszenie się płynności Grupy może spowodować, że Grupa może nie być w stanie spłacać odsetek i kapitału lub wypełniać innych zobowiązań wynikających z zawartych umów kredytowych lub emisji instrumentów dłużnych. W przypadku

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.

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),

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.

- 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 przez wierzycieli, którzy zdecydowali się na zlecenie wykonywania działań windykacyjnych przez Grupę lub na cesję przysługujących im wierzytelności na rzecz Grupy. Oznacza to, że Grupa KRUK, zgodnie z obowiązującymi regulacjami i umowami, co do zasady pozyskuje dane klientów od podmiotów trzecich. Nie można wykluczyć, że dane te mogą być sporadycznie nie w pełni poprawne. W wyniku przekazania błędnych danych może się zdarzyć, że dane te będą dotyczyć innej osoby niż faktycznie zadłużona osoba. Sytuacja ta potencjalnie 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. Wobec osób, których dane zostały pozyskane przez podmioty z Grupy działające jako administratorzy danych osobowych, wypełniane są obowiązki informacyjne wymagane 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 negatywnie wpłynąć na tempo realizacji jej planów strategicznych.

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

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.

Równolegle 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 podmiotami powiązanymi	z 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 prawnopodatkowymi w celu minimalizacji ryzyka związanego z tymi transakcjami.
Ryzyko compliance (ryzyko skutków nieprzestrzegania przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz standardów rynkowych w procesach	Działalność Grupy KRUK wymaga bieżącego monitorowania zmian w otoczeniu prawnym i regulacyjnym. Aktywność legislacyjna i regulacyjna na rynkach, na których działa Grupa KRUK może być źródłem szans i zagrożeń dla poszczególnych spółek, a niedostosowanie do zmian lub niedostosowanie na czas	Grupa KRUK opracowała i wdrożyła polityki i procedury związane z zarządzaniem ryzykiem compliance i zapewnieniem zgodności oraz mechanizmy mające na celu ograniczenie ryzyka lub zminimalizowanie jego wpływu. W tym celu Grupa KRUK:

funkcjonujących organizacji)	<p>w może skutkować prowadzeniem działalności niezgodnie z tymi przepisami. Wytycznymi i stanowiskami regulatorów.</p> <p>W działalności spółek należących do Grupy KRUK istotną rolę odgrywają relacje z klientami – osobami zadłużonymi, zarówno w zakresie działań podejmowanych w celu spłaty zadłużenia, jak również aktywności o charakterze marketingowym, zachęcające do korzystania z produktów i usług i wzmacniające wizerunek Grupy KRUK. Ze względu na charakter działalności istnieje możliwość stwierdzenia przez właściwy miejscowy organ ochrony konsumentów, że stosowane praktyki naruszają zbiorowe interesy konsumentów lub stosowane są nieuczciwe praktyki rynkowe.</p> <p>Z uwagi na ilość klientów, spraw do obsługi, zarówno własnych jak i w ramach pakietów zleconych istnieje konieczność standaryzowania podejmowanych czynności i ograniczenia ryzyka dowolności w traktowaniu klientów. Wszelkie przypadki nieuzasadnionego nierównego traktowania klientów czy też nieuzasadnionych odstępstw mogą być źródłem reklamacji, niezadowolenia klientów i skutkować brakiem możliwości realizacji celów strategicznych i biznesowych.</p> <p>Brak identyfikacji konfliktów interesów lub brak podjęcia działań w celu ich rozpatrzenia może powodować negatywne konsekwencje wynikające z istnienia, nieuzasadnionego utrzymywania takiego konfliktu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • monitoruje projekty zmian w przepisach prawa i ich interpretacje przez organy administracji publicznej i sądy • monitoruje stanowiska regulatorów i wydawane przez nich rekomendacje • wdrożyła proces opiniowania komunikacji kierowanej do klientów • monitoruje praktyki spółek pod kątem identyfikacji takich działań, które mogłyby być ocenione pod kątem nieuczciwych praktyk rynkowych czy naruszenia zbiorowych interesów konsumentów • wprowadziła procedury opisujące postępowanie pracowników w konkretnych przypadkach i sytuacjach, regulujące sposób realizacji procesu w sposób wystandaryzowany, przy jednoczesnym monitorowaniu odstępstw i błędów pracowników • zarządza konfliktami interesów i zagadnieniami antykorupcyjnymi
Ryzyko wizerunkowe	<p>Charakter działalności Grupy KRUK generuje ryzyko pogorszenia reputacji lub utraty reputacji wśród klientów, kontrahentów, akcjonariuszy i inwestorów mogące mieć wpływ na aktualne lub przyszłe przychody organizacji i skutkować negatywną oceną opinii publicznej. Wykreowanie negatywnego wizerunku wobec Emitenta może wpłynąć na zmniejszenie jego wiarygodności w oczach obecnych oraz potencjalnych kontrahentów. Tym samym może wpłynąć niekorzystnie na jego wyniki finansowe i możliwość realizacji celów strategicznych.</p> <p>Jako lider na rynku zarządzania wierzytelnościami Grupa KRUK jest</p>	<p>Grupa KRUK 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kampanie informacyjne i medialne skierowane do zadłużonych osób i firm, • kampanie edukacyjne 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:

również narażona na ponoszenie konsekwencji związanych z nieetyczną działalnością innych firm z branży zarządzania wierzytelnościami. 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 wierzytelnościami 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 w tzw. kryzysie psychologicznym, zdarza się, że niektóre osoby zadłużone sygnalizują, że mają myśli samobójcze. Takie sytuacje powodują, że istnieje ryzyko publikacji nieprzychylnych materiałów na temat działalności Grupy KRUK w zakresie prowadzenia działań zmierzających do spłaty zadłużenia.

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, materiały informacyjne dla osób zadłużonych i artykuły prasowe 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 procedur i zaimplementowanie w systemach informatycznych mechanizmów mających na celu zarządzanie ryzykami i przeciwdziałanie oraz minimalizowanie skutków ich materializacji, w tym 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.

8 | Rozdział

8 ŁAD KORPORACYJNY

8.1 Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego

Do 25 lipca 2021 Spółka i jej organy przestrzegały zasad ładu korporacyjnego określonych w "Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016" przyjętych przez Radę Giełdy Uchwałą nr 26/1413/2015 z dnia 13 października 2015 roku. Zakres stosowania zasad ładu korporacyjnego określonych w przedmiotowym dokumencie określony został również w opublikowanym przez Spółkę 4 stycznia 2016 raporcie EBI nr 1/2016.

W związku z przyjęciem przez Radę Giełdy Uchwałą nr 13/1834/2021 z dnia 29 marca 2021 „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021”, Uchwałą nr 142/2021 z dnia 26 lipca 2021 roku Zarząd Spółki przyjął oświadczenie w zakresie stosowania w KRUK S.A. Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021. Także Rada Nadzorcza Spółki uchwałą nr 41/2021 z dnia 29 lipca 2021 przyjęła do stosowania Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021.

Zakres stosowania zasad ładu korporacyjnego określonych w przedmiotowym dokumencie określony został również w opublikowanym przez Spółkę raporcie EBI nr 1/2021 z dnia 29 lipca 2021.

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/dobre-praktyki-spolek-notowanych-na-gpw#dobre-praktyki-spek-notowanych-na-gpw>.

Stosowany zbiór zasad ładu korporacyjnego

Do 25 lipca 2021 Spółka podlegała zasadom ładu korporacyjnego opisanym w dokumencie „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” (DPSN2016), stanowiącym Załącznik do Uchwały Nr 26/1413/2015 Rady Giełdy z dnia 13 października 2015.

Od 26 lipca 2021 Spółka podlega nowemu zbiorowi zasad ładu korporacyjnego dla spółek notowanych na Głównym Rynku GPW – „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021” (Zasady Ładu Korporacyjnego, DPSN2021), stanowiącym Załącznik do Uchwały Rady Giełdy Nr 13/1834/2021 z dnia 29 marca 2021.

Przedmiotowe dokumenty są ogólnie dostępne 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

W okresie od 1.01.2021 do 25.07.2021, zgodnie z oświadczeniem Zarządu wyrażonym w 2016 roku, Spółka deklarowała stosowanie zasad ładu korporacyjnego określonych w "Dobrych Praktykach

Spółek Notowanych na GPW 2016", z wyjątkiem zasad przedstawionych poniżej, od których stosowania odstąpiono. Oświadczenie to pozostawało aktualne w zakresie stosowania zasad ładu korporacyjnego w 2021, tj. do dnia 25.07.2021.

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 wskazał, 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, przy organizacji Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia w dniu 16.06.2021. 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.

Od 26 lipca 2021 Spółka zadeklarowała stosowanie zasad ładu korporacyjnego określonych w "Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2021", z wyjątkiem zasad przedstawionych poniżej, od których stosowania odstąpiono.

Spółka nie stosuje w całości zasady 1.3., zgodnie z którą w swojej strategii biznesowej spółka uwzględnia również tematykę ESG, w szczególności obejmującą: 1.3.1. zagadnienia środowiskowe, zawierające mierniki i ryzyka związane ze zmianami klimatu i zagadnienia, zrównoważonego rozwoju; 1.3.2. sprawy społeczne i pracownicze, dotyczące m.in. podejmowanych i planowanych działań mających na celu zapewnienie równouprawnienia płci, należytych warunków pracy, poszanowania praw pracowników, dialogu ze społecznościami lokalnymi, relacji z klientami. W wyjaśnieniu do oświadczenia Zarząd wskazał, iż Spółka od wielu lat prowadzi działania i inicjatywy związane z zagadnieniami środowiskowymi (przyłączenie się do inicjatywy - Dzień Długu Ekologicznego, eko-webinary), ze sprawami społecznymi (KRUK jest inicjatorem Dnia bez Długów, prowadzi również działania z zakresu edukacji finansowej) oraz pracowniczymi. Spółka jest sygnatariuszem Karty Różnorodności oraz członkiem United Nations Global Compact. Podejmowane przez KRUK S.A. działania wspierają cele Zrównoważonego Rozwoju (cel 3 Dobre zdrowie i jakość życia, cel 4 Dobra jakość edukacji, cel 5 Równość płci, cel 8 Wzrost gospodarczy i godna praca, cel 11 Zrównoważone miasta i społeczności, cel 12 Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, cel 17 Partnerstwa na rzecz celów). Spółka od 2017 roku przygotowuje zintegrowane raporty uwzględniające dane niefinansowe zgodne ze standardem GRI. Na dzisiaj Spółka nie uwzględnia tematyki ESG w swojej strategii biznesowej, ale intencją Zarządu jest stosowanie zasady w roku 2022.

Deklarując stosowanie zasady 1.4. Spółka zastrzegła, że w roku 2021 nie stosuje punktów 1.4.1. oraz 1.4.2., zgodnie z którymi informacje na temat strategii w obszarze ESG powinny m.in.: 1.4.1. objaśniać, w jaki sposób w procesach decyzyjnych w spółce i podmiotach z jej grupy uwzględniane są kwestie związane ze zmianą klimatu, wskazując na wynikające z tego ryzyka; 1.4.2. przedstawiać wartość wskaźnika równości wynagrodzeń wypłacanych jej pracownikom, obliczanego jako procentowa różnica pomiędzy średnim miesięcznym wynagrodzeniem (z uwzględnieniem premii, nagród i innych dodatków) kobiet i mężczyzn za ostatni rok, oraz przedstawiać informacje o działaniach podjętych w celu likwidacji ewentualnych nierówności w tym zakresie, wraz z prezentacją ryzyk z tym związanych oraz horyzontem czasowym, w którym planowane jest doprowadzenie do równości." Zgodnie z opublikowanym wyjaśnieniem, strategia biznesowa KRUK S.A., w tym mierzalne cele, planowane działania i postępy w realizacji tej strategii znajdują się na stronie internetowej Spółki. Również informacje w zakresie postępów w realizacji strategii omawiane są w Sprawozdaniach Zarządu z Działalności Operacyjnej i umieszczane na stronie www. Jednocześnie Spółka zamierza uwzględnić w swojej strategii biznesowej zagadnienia ESG w 2022 roku.

Spółka nie przyjęła do stosowania także zasady wskazanej w punkcie 2.1., zgodnie z którą Spółka powinna posiadać politykę różnorodności wobec zarządu oraz rady nadzorczej, przyjętą odpowiednio przez radę nadzorczą lub walne zgromadzenie. Polityka różnorodności określa cele i kryteria różnorodności m.in. w takich obszarach jak płeć, kierunek wykształcenia, specjalistyczna wiedza, wiek oraz doświadczenie zawodowe, a także wskazuje termin i sposób monitorowania realizacji tych celów. W zakresie zróżnicowania pod względem płci warunkiem zapewnienia różnorodności organów spółki jest udział mniejszości w danym organie na poziomie nie niższym niż 30%. W wyjaśnieniu niestosowania zasady Spółka wskazała, iż w latach 2010-2020 udział kobiet w Zarządzie wynosił 60%. Spółka jest sygnatariuszem Karty Różnorodności oraz członkiem United Nations Global Compact. W 2021 roku udział kobiet w Radzie Nadzorczej jest na poziomie 28%, a w Zarządzie na poziomie 20%.

Z tych samych powodów Spółka nie stosowała zasady wskazanej w punkcie 2.2. mówiącej o tym, że osoby podejmujące decyzje w sprawie wyboru członków zarządu lub rady nadzorczej spółki powinny zapewnić wszechstronność tych organów poprzez wybór do ich składu osób zapewniających różnorodność, umożliwiając m.in. osiągnięcie docelowego wskaźnika minimalnego udziału mniejszości

określonego na poziomie nie niższym niż 30%, zgodnie z celami określonymi w przyjętej polityce różnorodności, o której mowa w zasadzie 2.1.

Zgodnie ze złożonym przez Spółkę oświadczeniem, Spółka w 2021 nie stosowała również zasady wskazanej w punkcie 6.3. mówiącej o tym, że jeżeli w spółce jednym z programów motywacyjnych jest program opcji menedżerskich, wówczas realizacja programu opcji winna być uzależniona od spełnienia przez uprawnionych, w przeciągu co najmniej 3 lat, z góry wyznaczonych, realnych i odpowiednich dla spółki celów finansowych i niefinansowych oraz zrównoważonego rozwoju, a ustalona cena nabycia przez uprawnionych akcji lub rozliczenia opcji nie może odbiegać od wartości akcji z okresu uchwalania programu. Spółka w wyjaśnieniu do niestosowania zasady wskazała, iż program opcji menadżerskich nie uwzględnia celów niefinansowych oraz zrównoważonego rozwoju.

8.2 Informacje o akcjonariacie

8.2.1 Akcjonariusze posiadający bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień 1 stycznia 2021 zgodnie z zawiadomieniami otrzymanymi przez Spółkę, została zaprezentowana w tabeli poniżej.

Tabela 34. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji wg stanu na dzień 1 stycznia 2021 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 31 grudnia 2021 została zaprezentowana w tabeli poniżej.

Tabela 35. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji wg stanu na dzień 31 grudnia 2021 roku

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym (%)
NN PTE	2 802 261	14,74
PZU OFE*	1 650 000	8,68
Piotr Krupa	1 771 463	9,32
Aviva OFE*	1 726 000	9,08
Aegon OFE	959 254	5,05
Allianz OFE*	1 007 672	5,30

(*) Dane na podstawie wykazu akcjonariuszy posiadających co najmniej 5% liczby głosów na ZWZ KRUK S.A. w dniu 16.06.2021 roku.

Źródło: Spółka

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień 15 marca 2022 została zaprezentowana w tabeli poniżej.

Tabela 36. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji wg stanu na dzień publikacji raportu

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym (%)
NN PTE	2 802 261	14,74
PZU OFE*	1 650 000	8,68
Piotr Krupa	1 766 463	9,29
Aviva OFE*	1 726 000	9,08
Aegon OFE	959 254	5,05
Allianz OFE*	1 007 672	5,30

(*) Dane na podstawie wykazu akcjonariuszy posiadających co najmniej 5% liczby głosów na ZWZ KRUK S.A. w dniu 16.06.2021 roku.

Źródło: Spółka

8.2.2 Zmiany w strukturze akcjonariatu w roku sprawozdawczym

W 2021 roku miały miejsce następujące zmiany w strukturze znaczących akcjonariuszy KRUK S.A.:

- W dniu 1 czerwca 2021 roku Emitent otrzymał od Aegon Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A., zawiadomienie o nabyciu akcji Spółki o następującej treści:
„ZAWIADOMIENIE O ZWIĘKSZENIU OGÓLNEJ LICZBY GŁOSÓW W SPÓŁCE KRUK S.A. ISIN: PLKRK0000010 na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 1 ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych Aegon Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A. z siedzibą w Warszawie, pod adresem ul. Wołoska 5, 02-675 Warszawa, zarejestrowane w Sądzie Rejonowym dla m.st. Warszawy w Warszawie XIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem KRS: 0000028767, reprezentujące Aegon Otwarty Fundusz Emerytalny, wpisany do Rejestru Funduszy Emerytalnych prowadzonego przez Sąd Okręgowy w Warszawie VII Wydział Cywilny Rejestrowy pod numerem RFe 13, zawiadamia, iż Aegon Otwarty Fundusz Emerytalny w wyniku transakcji nabycia zawartej w dniu 28 maja 2021 r. i rozliczonej w dniu 1 czerwca 2021 r. zwiększył stan posiadania akcji spółki KRUK S.A. (dalej: „Spółka”) powyżej progu 5% ogólnej liczby głosów w Spółce. Aegon Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A. informuje, że według stanu na dzień 28 maja 2021 r. Aegon Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał 959 254 akcje Spółki co stanowiło 5,05% udziału w kapitale zakładowym oraz 959 254 głosów z posiadanych akcji, stanowiących 5,05% ogólnej liczby głosów. Przed nabyciem akcji Aegon Otwarty Fundusz Emerytalny posiadał 944 254 akcje Spółki, co stanowiło 4,97% udziału w kapitale zakładowym oraz 944 254 głosów z posiadanych akcji, stanowiących 4,97% ogólnej liczby głosów. Brak jest podmiotów zależnych od akcjonariusza dokonującego zawiadomienia, posiadających akcje Spółki. Brak jest osób, o których mowa w art. 87 ust. 1 pkt 3 lit. c ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych („Ustawa”), w stosunku do akcjonariusza. Aegon Otwarty Fundusz Emerytalny nie posiada instrumentów finansowych, o których mowa w art. 69b ust. 1 pkt 1) i 2) Ustawy.”
- W dniu 7 października 2021 roku Emitent otrzymał od Nationale-Nederlanden Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A., ul. Topiel 12, 00-342 Warszawa zawiadomienie o zwiększeniu

łącznego stanu posiadania akcji Spółki o 2 % głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Spółki przez Fundusze, 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 spółkach publicznych (Dz. U. z 2009, Nr 185, poz. 1439 z późn. zm.) informujemy, w wyniku rejestracji obniżenia kapitału spółki Kruk S.A. (dalej „Spółka”) w dniu 1 października 2021 roku, o którym spółka poinformowała raportem bieżącym nr 41/2021 w dniu 5 października 2021 roku, zarządzane przez Nationale-Nederlanden Powszechnie 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, Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny Nasze Jutro 2065 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 rejestracji obniżenia kapitału spółki.

FUNDUSZE ŁĄCZNIE	PRZED		PO	
	liczba	%	liczba	%
Głosy	2 802 261	14,74	2 802 261	14,95
Kapitał	2 802 261	14,74	2 802 261	14,95”

- W dniu 18 listopada 2021 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Piotra Krupy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu odpowiednio w dniu 15 listopada 2021 roku 2 961 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 363,21 zł, w dniu 16 listopada 2021 roku 6 823 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 356,31 zł oraz w dniu 17 listopada 2021 roku 1 875 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 350,07 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.
- W dniu 23 listopada 2021 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Piotra Krupy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu odpowiednio w dniu 18 listopada 2021 roku 9 966 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 333,49 zł, w dniu 19 listopada 2021 roku 726 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 330,02 zł oraz w dniu 22 listopada 2021 roku 7 424 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 330,47 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.
- W dniu 24 listopada 2021 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Piotra Krupy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 23 listopada 2021 roku 10 375 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 330,00 zł, na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.
- W dniu 9 grudnia 2021 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Piotra Krupy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu odpowiednio w dniu 6 grudnia 2021 roku 10 000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 336,26 zł oraz w dniu 7 grudnia 2021 roku 6 000 akcji

KRUK S.A. po średniej cenie 349,34 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.

Dodatkowo po dacie bilansowej:

- W dniu 11 lutego 2022 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Piotra Krupy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu odpowiednio w dniu 9 lutego 2022 roku 1000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 311 zł oraz w dniu 10 lutego 2022 roku 4 000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 304,77 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.

8.2.3 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.

Upoważnienie Zarządu wygasło w dniu 31.05.2021 i w okresie jego ważności Zarząd nie realizował skupu akcji własnych na jego podstawie.

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

Działając na podstawie uchwały nr 7/2020 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z dnia 31 sierpnia 2020 w sprawie podziału zysku netto Spółki KRUK S.A. oraz upoważnienia Zarządu do nabycia akcji własnych Spółki w celu ich umorzenia oraz w sprawie utworzenia kapitału rezerwowego na cele nabycia tych akcji, a także uchwały nr 187/2020 Zarządu Spółki z dnia 13 października 2020 w sprawie zaproszenia do składania przez akcjonariuszy ofert zbycia akcji KRUK S.A., Spółka nabyła 271.000 akcji własnych w ramach realizowanego przez nią nabycia akcji własnych w celu umorzenia.

W dniu 16 czerwca 2021 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. podjęło uchwałę w sprawie umorzenia akcji własnych nabytych przez Spółkę. Walne Zgromadzenie postanowiło umorzyć dobrowolnie 271.000 akcji Spółki zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 1,00 zł każda, tj. o łącznej wartości nominalnej 271 000,00 zł, zdematerializowanych i oznaczonych przez Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. kodem ISIN PLKRK0000010.

W związku z powyższym Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. postanowiło obniżyć kapitał zakładowy Spółki o kwotę 271.000,00 zł, tj. z kwoty 19 011 045,00 zł do kwoty 18 740 045,00 zł, w drodze umorzenia dobrowolnego 271.000 akcji własnych spółki KRUK S.A. o wartości nominalnej 1 zł każda akcja, zdematerializowanych i oznaczonych przez KDPW kodem ISIN PLKRK0000010, w drodze zmiany Statutu Spółki. Obniżenie kapitału zakładowego nastąpiło z chwilą zarejestrowania przez właściwy sąd rejestrowy, które miało miejsce w dniu 01.10.2021.

Umorzone akcje własne zostały wycofane decyzją KDPW z depozytu papierów wartościowych z dniem 19.10.2021.

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

Zarząd

8.3.1 Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Zarządu

W okresie od 01.01.2021 do 31.12.2021 skład Zarządu Spółki kształtował się następująco:

Tabela 37. Skład Zarządu KRUK S.A.

Imię i Nazwisko	Stanowisko
Piotr Krupa	Prezes Zarządu
Piotr Kowalewski	Członek Zarządu
Adam Łodygowski	Członek Zarządu
Urszula Okarma	Członek Zarządu
Michał Zasepa	Członek Zarządu

W dniu 25 marca 2021 w związku z upływem dotychczasowej kadencji Zarządu Spółki, Rada Nadzorcza podjęła uchwały o powołaniu z dniem 25 marca 2021 roku Zarządu Spółki na nową, wspólną, 3-letnią kadencję w dotychczasowym składzie. Od dnia 25 marca 2021 roku do dnia 31 grudnia 2021 oraz na dzień publikacji niniejszego sprawozdania skład Zarządu nie uległ zmianie.

Tabela 38. Udział kobiet i mężczyzn w Zarządzie KRUK S.A. w 2021 roku

Kobiety	20 proc.	1
Mężczyźni	80 proc.	4

Źródło: Spółka

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

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

Członkowie Zarządu powoływani są na wspólną 3-letnią kadencję.

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

Bliższe informacje o Członkach Zarządu Spółki oraz o ich kompetencjach, posiadanym doświadczeniu i podziale zadań w Spółce zostały przedstawione w punkcie 2.6.1. Wykwalifikowana Kadra.

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. Upoważnienie to pozostawało w mocy do dnia 31 maja 2021.

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 2021 zostało przedstawione w tabeli poniżej.

Tabela 39. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień 1 stycznia 2021 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 Zasepa	Członek Zarządu	19 687	19 687
Tomasz Bieske	Członek Rady Nadzorczej	733	733

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 2021 do dnia publikacji niniejszego raportu okresowego zmianie uległ stan posiadania akcji przez Piotra Kowalewskiego, Tomasza Bieske oraz Michała Zasepy (po dniu bilansowym), o czym mowa poniżej.

W dniu 31 marca 2021 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Tomasza Bieske, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o nabyciu w dniu 31 marca 2021 roku 400 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 182 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.

W dniu 25 listopada 2021 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Piotra Kowalewskiego, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o nabyciu w dniu 25 listopada 2021 roku 5 000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 83,52 zł poza systemem obrotu.

Tabela 40. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień 31 grudnia 2021 roku

Imię i Nazwisko	Stanowisko	Liczba posiadanych akcji	Wartość nominalna akcji (w zł)
Piotr Krupa	Prezes Zarządu	1 771 463	1 771 463
Piotr Kowalewski	Członek Zarządu	12 875	12 875
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	1 133	1 133

Źródło: Spółka

Zestawienie notyfikacji otrzymanych od osób zarządzających i nadzorujących w 2021 roku.

Piotr Krupa – podsumowanie notyfikacji w 2021

Data notyfikacji	Data transakcji	Wolumen	Typ transakcji	Cena średnia	Miejsce transakcji
18 listopada 2021	15 listopada 2021	2 961	Zbycie	363,21zł	GPW
	16 listopada 2021	6 823	Zbycie	356,31 zł	GPW
	17 listopada 2021	1 875	Zbycie	350,07 zł	GPW
23 listopada 2021	18 listopada 2020	9 966	Zbycie	333,49 zł	GPW
	19 listopada 2021	726	Zbycie	330,02 zł	GPW
	22 listopada 2021	7 424	Zbycie	330,47 zł	GPW
24 listopada 2021	23 listopada 2021	10 375	Zbycie	330,00 zł	GPW
9 grudnia 2021	6 grudnia 2021	10 000	Zbycie	336,26 zł	GPW
	7 grudnia 2021	6 000	Zbycie	349,34 zł	GPW

Piotr Kowalewski – podsumowanie notyfikacji w 2021

Data notyfikacji	Data transakcji	Wolumen	Typ transakcji	Cena średnia	Miejsce transakcji
25 listopada 2021	25 listopada 2021	5 000	Nabycie	83,52 zł	Poza systemem obrotu

Tomasz Bieske - podsumowanie notyfikacji w 2021

Data notyfikacji	Data transakcji	Wolumen	Typ transakcji	Cena średnia	Miejsce transakcji
31 marca 2021	31 marca 2021	400	Nabycie	182,00 zł	GPW

Dodatkowo po dacie bilansowej, poza zmianą stanu posiadania akcji przez Piotra Krupę pełniącego funkcję Prezesa Zarządu Spółki, opisaną w punkcie Informacje o akcjonariacie, Spółka otrzymała następujące zawiadomienia od osób zarządzających i nadzorujących:

- w dniu 3 lutego 2022 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Michała Zasępy, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu odpowiednio w dniu 31 stycznia 2022 roku 1 759 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 327,53 zł, w dniu 1 lutego 2022 roku 4 322 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 324,10 zł oraz w dniu 3 lutego 2022 roku 6 737 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 321,48 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.
- W dniu 15 lutego 2022 roku do Spółki wpłynęło powiadomienie od Tomasza Bieske, dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o nabyciu odpowiednio w dniu 14 lutego 2022 roku 250 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 302 zł na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych.

Tabela 41. 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	1 766 463	1 766 463
Piotr Kowalewski	Członek Zarządu	12 875	12 875
Urszula Okarma	Członek Zarządu	105 325	105 325
Adam Łodygowski	Członek Zarządu	-	-
Michał Zasępa	Członek Zarządu	6 869	6 869
Tomasz Bieske	Członek Rady Nadzorczej	1 383	1 383

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”). Następnie uchwałami Walnego Zgromadzenia nr 28/2021 oraz 29/2021 z dnia 16.06.2021 akcjonariusze przyjęli zmiany do Polityki 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 zatwierdzona 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.

W zakresie wynagrodzenia Członków Zarządu, §5 Polityki Wynagrodzeń wprowadza podział na stałe i zmienne składniki wynagrodzenia. W ramach stałych składników wynagrodzenia, zgodnie z §7 Polityki Wynagrodzeń, członkom Zarządu przysługuje prawo do świadczeń pieniężnych i niepieniężnych, takich jak ubezpieczenie od następstw nieszczęśliwych wypadków oraz ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karno-skarbowej, partycypacja w programach tzw. benefitów pracowniczych, użytkowanie prywatnego samochodów funkcyjnych, zwrot kosztów najmu mieszkania dla członków Zarządu zamieszkujących w innej gminie niż siedziba Spółki, prawo do uczestnictwa 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 kontraktami menedżerskimi, członkom Zarządu przysługuje stałe zasadnicze wynagrodzenie miesięczne 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.

Kontrakty menedżerskie 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 kontrakt menedżerski z zachowaniem sześciomiesięcznego okresu wypowiedzenia, a Spółka 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, jakimkolwiek innymi zajęciami handlowymi lub gospodarczymi, a także postanowienia dotyczące zakazu konkurencji w okresie obowiązywania kontraktu i w ciągu 2 (dwóch) lat od dnia, w którym członkowie Zarządu zaprzestali być członkami Zarządu Spółki. W umowach zawartych z członkami Zarządu przewidziano z tego tytułu odszkodowanie. Odszkodowanie powyższe płatne będzie w miesięcznych ratach przez 24 miesiące po rozwiązaniu umowy, w wysokości 80% wynagrodzenia za okres pierwszych 12 miesięcy oraz 60 % za okres kolejnych 12 miesięcy.

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

W poniżej przedstawiono wysokość wynagrodzenia oraz świadczeń dodatkowych otrzymanych przez poszczególnych członków Zarządu (pełniących funkcje w 2021) od Spółki oraz spółek zależnych za 2021 oraz 2020:

Piotr Krupa	2021	2020
	(brutto w tys. zł)	
Stale składniki wynagrodzenia, w tym:	2 743 092,27	2 258 685,00
- Wynagrodzenie kontraktowe	2 720 000,00	2 250 000,00
- Samochód służbowy*	4 800,00	4 800,00
- Pakiet medyczny	339,04	322,86
- Pakiet medyczny na rzecz osób najbliższych	1 220,24	1 162,14
- składka na ubezpieczenie NNW	15 733,41	2 400,00

- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-
Zmienne składniki wynagrodzenia, w tym premie	-	-

Piotr Kowalewski	2021	2020
(brutto w tys. zł)		
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	735 006,20	346 638,01
- Wynagrodzenie kontraktowe	716 800,00	336 516,13
- Samochód służbowy*	4 800,00	2 746,67
- Pakiet medyczny	339,04	189,84
- Pakiet medyczny na rzecz osób najbliższych	1 220,24	683,34
- Uczestnictwo w PPK	10 847,34	5 102,03
- składka na ubezpieczenie NNW	2 400	1 400,00
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-
Zmienne składniki wynagrodzenia, w tym premie	-	-

Adam Łodygowski	2021	2020
(brutto w tys. zł)		
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	785 735,74	119 993,53
- Wynagrodzenie kontraktowe	768 000,00	117 333,33
- Samochód służbowy*	4 800,00	466,67
- Pakiet medyczny	339,04	27,12
- uczestnictwo w PPK	11 597,12	1 766,41
- składka na ubezpieczenie NNW	2 400	400,00
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-
Zmienne składniki wynagrodzenia, w tym premie	-	-

Urszula Okarma	2021	2020
(brutto w tys. zł)		
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	876 538,62	727 522,86
- Wynagrodzenie kontraktowe	870 400,00	720 000,00
- Samochód służbowy*	4 800,00	4 800,00
- Pakiet medyczny	339,04	322,86
- składka na ubezpieczenie NNW	2 400,00	2 400,00
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-
Zmienne składniki wynagrodzenia, w tym premie	-	-

Michał Zasępa	2021	2020
(brutto w tys. zł)		
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	896 437,58	803 708,73
- Wynagrodzenie kontraktowe	870 400,00	720 000,00
- Samochód służbowy*	4 800,00	4 800,00
- Pakiet medyczny	4 640,40	4 640,40
- Uczestnictwo w PPK	13 197,60	11 842,00
- Najem mieszkania	-	60 026,33
- składka na ubezpieczenie NNW	2 400,00	2 400,00
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-
Zmienne składniki wynagrodzenia, w tym premie	-	-

*wartość pieniężna świadczenia z tytułu używania samochodów służbowych do celów prywatnych jest ustalona w wysokości przychodu w rozumieniu art. 12 ust. 2a ustawy z dnia 26 lipca 1991 roku o podatku dochodowym od osób fizycznych.

Dodatkowo w roku 2021 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 2 czerwca 2021 oraz w Uchwale Rady Nadzorczej z dnia 4 czerwca 2021.

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 tego Programu, 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 2021, Rada Nadzorcza KRUK S.A. składała się z siedmiu członków i funkcjonowała w następującym składzie:

Tabela 42. Skład Rady Nadzorczej KRUK S.A. w 2021 roku

Imię i Nazwisko	Stanowisko
Piotr Stępiak	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-Świętoń	Członek Rady Nadzorczej
Piotr Szczepiórkowski	Członek Rady Nadzorczej

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

Tabela 43. Udział kobiet i mężczyzn w Radzie Nadzorczej KRUK S.A. w 2021 roku

Kobiety	29 proc.	2
Mężczyźni	71 proc.	5

Źródło: Spółka

Informacje o członkach Rady Nadzorczej Spółki oraz o ich kompetencjach, posiadanym doświadczeniu i zatrudnieniu

Pan Piotr Stępnia 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. 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. Obecnie członek Rady Dyrektorów BFF Banking Group i Przewodniczący Rady Nadzorczej BFF Polska S.A. Ponadto jest członkiem Rady Nadzorczej VRG S.A. i spółek zależnych: W.Kruk S.A. i Deni Cler S.A., a także pełni funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej Grupy Kęty S.A. Od 2008 pełni funkcję członka Rady Nadzorczej KRUK S.A., a od 2013 roku pełni funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej Spółki.

Pani Katarzyna Beuch jest absolwentem Wydziału Zarządzania i Informatyki Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, ukończyła studia podyplomowe z zarządzania ryzykiem finansowym oraz aktywami i pasywami zorganizowane przez USAID i Uniwersytet Południowej Karoliny w Warszawskim Instytucie Bankowości. Posiada kwalifikacje ACCA od 2000 roku (FCCA od 2005). Karierę zawodową rozpoczęła w Banku Zachodnim w Departamencie Zarządzania Aktywami i Pasywami a następnie przez prawie 10 lat pracowała w Ernst & Young Audyt. W latach 2006-2012 pracowała w Getin Holding S.A. awansując do poziomu CFO i zdobywając szerokie doświadczenie w procesach integracji i przekształceń oraz transakcjach przejęć, fuzji i podziału w okresie intensywnego rozwoju Grupy. W latach 2014-2016 zarządzała Departamentem Rachunkowości Santander Consumer Banku S.A., w latach 2016-2018 pełniła funkcję Dyrektora Naczelnej ds. Kontrolingu i Analiz Ekonomicznych w KGHM S.A. Od 2020 roku jest dyrektorką finansową w Benefit Systems S.A. Jest autorką publikacji z zakresu stosowania Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej. W Radzie Nadzorczej KRUK S.A. zasiada od 2013, pełniąc jednocześnie funkcję Przewodniczącej Komitetu Audytu.

Pan Tomasz Bieske jest absolwentem Uniwersytetu w Kolonii, Niemcy, Wydział Ekonomii. Posiada licencję biegłego rewidenta. Ukończył szkolenia INSEAD we Francji, Euromoney w Anglii, IESE/Harvard Barcelona, programy Fintech i Venture Finance Uniwersytetu w Oxfordzie. Jest laureatem złotego medalu Związku Banków Polskich za udział w rozwoju bankowości w Polsce w latach 1991 – 2011. Pracował w Dresdner Bank AG we Frankfurcie nad Menem, Niemcy. Był Partnerem i współzałożycielem Arthur Andersen w Polsce. Największe projekty, którymi kierował to: oferta publiczna akcji PKO BP S.A. i Kredyt Bank S.A., badanie sprawozdań finansowych: Narodowego Banku Polskiego, Pekao S.A., Getin Holding, ZUS; opracowanie koncepcji prywatyzacji GPW, przygotowanie strategii Banku Poczтового i projektu zmian operacyjnych w Ministerstwie Finansów oraz połączeniu banków: Grupa Pekao S.A. z Pomorskim Bankiem Kredytowym, z Bankiem Depozytowo - Kredytowym S.A. i z Powszechnym Bankiem Gospodarczym S.A. Po połączeniu z Ernst&Young w 2002 roku kontynuuje swoją pracę jako partner, członek zarządu i dyrektor grupy rynków finansowych, audytu i doradztwa gospodarczego połączonych firm. Uczestniczył w badaniu sprawozdań finansowych wiodących banków w Polsce, projektach doradczych dla instytucji finansowych, uczestniczył w transakcjach sprzedaży bankowych portfeli kredytów nieregularnych, wycenie akcji banków prywatnych w Polsce, analizie due diligence na zlecenie inwestorów zagranicznych, brał udział w pracach zespołu do spraw zmian regulacji prawnych i biznesowych sektora bankowości spółdzielczej; współpracował ze Związkiem Banków Polskich i Krajowym Związkiem Banków Spółdzielczych. Obecnie jest członkiem Rady Nadzorczej mBank S.A. (przewodniczący Komitetu Audytu) a od 2013 również członkiem Rady Nadzorczej KRUK S.A., pełniąc jednocześnie funkcję Przewodniczącego Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji.

Pan Krzysztof Kawalec ukończył Wydział Organizacji i Zarządzania na Politechnice Łódzkiej w Łodzi, gdzie uzyskał tytuł Magistra Inżyniera Zarządzania Przedsiębiorstwem; ukończył Podyplomowe Studium Zarządzania Wartością Firmy w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie oraz ukończył Podyplomowe Studium Rachunkowości Zarządczej i Kontrolingu w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie; absolwent programu MBA w PAM Center Uniwersytet Łódzki, University of Maryland. W latach 1998–2001 zajmował stanowisko Managera w IFFP Sp. z o.o. (International Fast Food Polska Sp. z o.o.) z siedzibą w Warszawie. W latach 2001–2002 pełnił funkcję Kierownika Działu Kontraktacji w Magellan S.A. W latach 2002–2003 pełnił funkcję Członka Zarządu i Dyrektora Finansowego w Spółce. Od 2003 roku był Wiceprezesem Zarządu i Dyrektorem Operacyjnym Spółki, od dnia 1 lipca 2008 roku pełnił funkcję Prezesa Zarządu Magellan S.A. a od 2018 Prezes Zarządu BFF Polska S.A. Obecnie pełni także funkcję Dyrektora Oddziału BFF Bank SpA, który tworzy Grupę Kapitałową należącą do Grupy Bankowej BFF notowanej na Borsa Italiana. Jest również członkiem Rad Nadzorczych w działających na terenie Słowacji i Czech spółkach BFF Slovakia s.r.o. i BFF MedFinance s.r.o. Od 2009 związany jest ze spółką KRUK S.A. i Grupą Kapitałową KRUK będąc członkiem Rady Nadzorczej KRUK S.A. oraz członkiem Rady Nadzorczej KRUK TFI S.A.

Pan Mateusz Melich jest absolwentem kierunku Bankowość i Finanse Szkoły Głównej Handlowej. Studiował również ekonomię na Ludwig-Maximilians-Universität w Monachium. Karierę zawodową rozpoczął w 2003 roku w dziale doradztwa transakcyjnego Ernst & Young w Berlinie. W latach 2004 – 2013 pracował w IPOPEMA Securities S.A. w Departamencie Rynków Kapitałowych, jako menadżer odpowiedzialny za prowadzenie projektów z zakresu emisji obligacji zwykłych, emisji obligacji zamiennych, pierwszych oraz wtórnych ofert publicznych dla szeregu spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych S.A. w Warszawie. W latach 2014-2019 roku m.in. prezes zarządu Domu Inwestycyjnego ZENITH S.A., firmie specjalizującej się w doradztwie finansowym na rzecz klientów korporacyjnych. Od 2021 r. prowadzi spółkę z branży energetyki odnawialnej, zajmując się kompleksową budową farm fotowoltaicznych. Prowadzi także szkolenia z zakresu wycen spółek na studiach podyplomowych Szkoły Głównej Handlowej. Od 2019 pełni funkcję członka Rady Nadzorczej KRUK S.A., a jednocześnie Przewodniczącemu Komitetu Finansów i Budżetu.

Pani Ewa Radkowska – Świętoń jest absolwentką Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, posiada certyfikat CFA oraz FRM. W latach 2008 – 2017 pełniła funkcję Członka Zarządu, a następnie Wiceprezesa Nationale Nederlanden Powszechnego Towarzystwa Emerytalnego S.A., gdzie odpowiadała za inwestycje oraz ład korporacyjne największego polskiego otwartego funduszu emerytalnego o aktywach pod zarządzaniem przekraczających 70 mld zł. Pracowała także jako zarządzająca funduszami w Aviva Investors Polska SA, a także ING TFI S.A. (obecnie NN Investment Partners), a także jako analityk akcji w Centrum Operacji Kapitałowych Banku Handlowego S.A. Obecnie jest niezależnym członkiem Rady Nadzorczej i Komitetu Audytu w spółce Kruk S.A. oraz niezależnym członkiem Rady Nadzorczej i przewodniczącą Komitetu Audytu w Ipopema Securities S.A., pełni także funkcję członka Komitetu Nadzorczego Wskaźników Referencyjnych Rynku Kapitałowego przy GPW Benchmark S.A. oraz członka Komitetu Ryzyka KDPW_CCP S.A. Jest również prezesem Stowarzyszenia Niezależnych Członków Rad Nadzorczych oraz ekspertem Instytutu Zrównoważonego Rozwoju i Środowiska na Uczelni Łazarskiego. W przeszłości była Prezesem Zarządu Skarbiec Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych S.A. oraz Wiceprezesem, a następnie Prezesem Zarządu notowanej na GPW spółki Skarbiec Holding S.A. Od 2019 zasiada w Radzie Nadzorczej KRUK S.A.

Pan Piotr Szczepiórkowski jest absolwentem Wydziału Inżynierii Chemicznej i Procesowej Politechniki Warszawskiej, jest ekspertem w zakresie systemów emerytalnych, zarządzania aktywami i rynków kapitałowych. Posiada licencję doradcy inwestycyjnego (nr 136), posiada kwalifikacje ACCA, jest członkiem rzeczywistym Polskiego Stowarzyszenia Aktuariuszy, członkiem CFA Society Poland (CFA

Charterholder). Ukończył kursy Executive Management Development organizowane przez Ashridge Management School, CEDEP (Fontainebleau), Columbia University i Wharton School of Business. Pracował w Ministerstwie Finansów (Departament Instytucji Finansowych) i Banku Gospodarstwa Krajowego (Departament Gospodarki Pieniężnej). W latach 1993-2016 związany zawodowo z grupą Commercial Union Polska (Aviva Polska) kolejno 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. W latach 2008-2015 Wiceprezes Zarządu Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie. Obecnie jest członkiem Rad Nadzorczych następujących spółek notowanych na GPW: FM Forte S.A., Decora S.A., ZEW Kogeneracja S.A., Octava S.A., oraz członkiem Rady Nadzorczej i przewodniczącym Komitetu Audytu w Ipopema TFI S.A. i wiceprzewodniczącym Rady Nadzorczej Polski Gaz Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych na Życie. Od 2019 członek Rady Nadzorczej KRUK S.A.

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, użytkownia 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.

W 2021 roku Rada Nadzorcza działała w ramach swoich kompetencji oraz w trybie przewidzianym w Kodeksie Spółek Handlowych, Statucie Spółki i w Regulaminie Rady Nadzorczej. W roku 2021 Rada Nadzorcza obradowała pięciokrotnie na posiedzeniach, które odbyły się odpowiednio w marcu, w maju, we wrześniu, listopadzie oraz w grudniu. Wszystkie posiedzenia odbyły się przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość lub w trybie mieszanym. Ponadto członkowie Rady Nadzorczej obradowali zawsze w miarę zaistniałych potrzeb w formie telekonferencji, omawiając w tym trybie zarówno sprawy bieżące, jak i planowe. W roku obrotowym 2021 wszyscy Członkowie Rady Nadzorczej angażowali się w prace Rady, uczestnicząc bez wyjątku we wszystkich posiedzeniach i telekonferencjach. Rada Nadzorcza pozostawała w kontakcie z Zarządem Spółki i biegłym rewidentem.

Członkowie Rady Nadzorczej przynajmniej raz w roku przedkładają pozostałym członkom Rady Nadzorczej oraz Zarządowi Spółki oświadczenia o spełnianiu przez nich kryterium niezależności w zakresie określonym w Załączniku II do Zalecenia Komisji Europejskiej 2005/162/WE z dnia 15 lutego 2005 dotyczącego roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady oraz w zakresie określonym ustawą z dnia 11.05.2017 o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym (Dz.U. z 2017 r. poz. 1089 ze zm., dalej: Ustawa o biegłych rewidentach), a także o braku rzeczywistych i istotnych powiązań z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce.

Zgodnie z oświadczeniami wypełnionymi i przedłożonymi przez członków Rady, kryterium niezależności określone przez Zalecenia KE spełniają następujący członkowie Rady Nadzorczej:

- Katarzyna Beuch,
- Tomasz Bieske,
- Mateusz Melich,
- Ewa Radkowska- Świątoń,
- Piotr Szczepiórkowski.

Natomiast Piotr Stępnik i Krzysztof Kawalec złożyli oświadczenia o niespełnianiu kryterium niezależności określonego w ww. dokumencie.

Kryterium niezależności określone w Ustawie o biegłych rewidentach spełniają natomiast następujący członkowie Rady Nadzorczej:

- Katarzyna Beuch,
- Tomasz Bieske,
- Mateusz Melich,
- Ewa Radkowska- Świątoń,
- Piotr Szczepiórkowski.

Zgodnie ze złożonym przez siebie oświadczeniem, Piotr Stępnik oraz Krzysztof Kawalec nie spełniają kryterium niezależności określonego w Ustawie o biegłych rewidentach.

[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 8.3 – Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Zarządu i członków Rady Nadzorczej.

[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, zmieniona Uchwałą Walnego Zgromadzenia nr 28/2021 oraz 29/2021z dnia 16.06.2021.

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.

Poniżej przedstawiono wysokość wynagrodzenia otrzymanego za 2021 rok oraz 2020 rok przez poszczególnych członków Rady Nadzorczej od Spółki.

Piotr Stępnik	za 2021	za 2020
	(brutto w tys. zł)	(brutto w tys. zł)
Stale składniki wynagrodzenia, w tym:	234 865,10	219 981,22
- Wynagrodzenie zasadnicze	232 909,92	218 353,05
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	955,60	1 628,17
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-
Katarzyna Beuch	za 2021	za 2020
	(brutto w tys. zł)	(brutto w tys. zł)
Stale składniki wynagrodzenia, w tym:	117 454,54	109 176,54
- Wynagrodzenie zasadnicze	116 454,96	109 176,54
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	-	-

- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-
--	--------	---

Tomasz Bieske	za 2021	za 2020
	(brutto w tys. zł)	(brutto w tys. zł)
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	119 203,55	111 218,48
- Wynagrodzenie zasadnicze	116 454,96	109 176,54
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	1 749,01	2 041,94
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-

Krzysztof Kawalec	za 2021	za 2020
	(brutto w tys. zł)	(brutto w tys. zł)
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	141 454,54	133 176,54
- Wynagrodzenie zasadnicze	116 454,96	109 176,54
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	-	-
- Wynagrodzenie od KRUK TFI	24 000	24 000
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-

Mateusz Melich	za 2021	za 2020
	(brutto w tys. zł)	(brutto w tys. zł)
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	120 349,96	112 985,28
- Wynagrodzenie zasadnicze	116 454,96	109 176,54
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	1 131,61	2 138,99
	1 763,81	1 669,75
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-

Ewa Radkowska-Świętoń	za 2021	za 2020
	(brutto w tys. zł)	(brutto w tys. zł)
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	119 206,15	112 156,18
- Wynagrodzenie zasadnicze	116 454,96	109 176,54
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	1 751,61	2 979,64
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-

Piotr Szczepiórkowski	za 2021	za 2020
	(brutto w tys. zł)	(brutto w tys. zł)
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	120 979,26	113 601,53
- Wynagrodzenie zasadnicze	116 454,96	109 176,54
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	1 751,61	2 746,14
- Uczestnictwo w PPK	1 773,11	1 678,85
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	999,58	-

Źródło: Spółka

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 2021 roku do 31 grudnia 2021 Komitet Audytu działał w następującym składzie:

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

Troje spośród czterech aktualnych członków Komitetu Audytu Rady Nadzorczej KRUK SA, tj. Przewodnicząca Komitetu Audytu, Pani Katarzyna Beuch oraz Członkowie Komitetu, Pani Ewa Radkowska-Świątoń i Pan Piotr Szczepiórkowski, spełnia kryteria niezależności zarówno w rozumieniu Ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym, jak i 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 oraz wiedzę i umiejętności z zakresu branży, w której działa Spółka, nabytą w toku kształcenia oraz pracy zawodowej.

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 świadczone są przez firmę audytorską inne usługi 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 2021 Komitet Audytu zajmował się w szczególności następującymi kwestiami:

- omówieniem wyników badania raportu rocznego za 2020 rok ,
- omówieniem sprawozdania dodatkowego dla Komitetu Audytu za 2020 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 2020,
- omówieniem wprowadzanej w Spółce Karty Audytu Wewnętrznego oraz analizą stopnia realizacji rekomendacji audytu wewnętrznego oraz ustaleniem planu audytów na 2021 rok,
- analizą Raportu z oceny Spółki z uwzględnieniem oceny systemów: zarządzania ryzykiem, compliance, bezpieczeństwa informacji oraz audytu wewnętrznego w 2020,
- omówieniem celów działania obszaru compliance w Grupie KRUK,
- analizą aktualnej polityki/metodologii wyceny portfeli na potrzeby księgowość wraz z informacją o ewentualnych zmianach wprowadzonych do metodologii w latach 2018-2019,
- omówieniem aktualizacji wyceny portfeli wraz z metodologią tej wyceny,
- preautoryzacją usług nieaudytowych na rok 2021 oraz akceptacją raportu z wykonania usług nieaudytowych za rok 2020
- analizą sposobów zarządzania przez kierownictwo Spółki incydentami i zdarzeniami operacyjnymi,
- omówieniem wyników wdrożenia systemu ERP Dynamics 365,
- analizą struktury działu księgowości w Spółce, wraz z analizą systemów operacyjnych łączących się z systemami księgowymi,
- przeprowadzeniem procesu wyboru audytora do zbadania sprawozdań finansowych Spółki i Grupy Kapitałowej na lata 2022-2024,
- analizą schematu księgowania wycen obowiązującego w Grupie programu motywacyjnego,
- analizą i omówieniem kwestii podatkowych oraz przeglądem zmian w regulacjach prawnych,
- okresową oceną transakcji z podmiotami powiązanymi.

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 2021 wartość tych usług wyniosła 270 tys. zł. Wszystkie usługi były zaakceptowane przed ich wykonaniem przez Komitet Audytu, zgodnie z przestany Komitetowi wnioskiem.

Członkowie Komitetu realizowali swoje zadania podczas posiedzeń Komitetu, jak i przy okazji posiedzeń Rady Nadzorczej. W 2021 odbyły się cztery spotkania Komitetu. 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 2021 roku do 31 grudnia 2021 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.

Wszyscy Członkowie Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji spełniają kryteria niezależności w rozumieniu Ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym, a 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 2021 Członkowie Komitetu zajmowali się w głównej mierze pracami nad Sprawozdaniem z wynagrodzeń zarządu i rady nadzorczej KRUK S.A. za lata 2019-2020 oraz projektem zmian do obowiązującej w Spółce 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 oraz uczestniczyli w opracowaniu projektu nowego Programu Motywacyjnego na lata 2021-2024, a po przyjęciu Programu przez Akcjonariuszy uchwałą Walnego Zgromadzenia, pracowali nad ustaleniem listy osób uprawnionych do uczestnictwa w Programie w całym okresie jego trwania, w tym w szczególności listy osób będących członkami zarządu Spółki.

Członkowie Komitetu obradowali podczas spotkań Komitetu w formie telekonferencji oraz w ramach posiedzeń Rady Nadzorczej, organizowanych także przy pomocy środków porozumiewania się na odległość. Wszyscy członkowie Komitetu angażowali się w jego prace, uczestnicząc w spotkaniach i telekonferencjach.

Komitet Finansów i Budżetu

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

W okresie od 1 stycznia 2021 roku do 31 grudnia 2021 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 2021 Komitet Finansów i Budżetu zajmował się głównie kwestiami budżetu Spółki i Grupy oraz sprawami finansowymi związanymi z działalnością Spółki. Członkowie Komitetu Finansów i Budżetu w ramach swoich kompetencji zapoznawali się z bieżącymi wynikami finansowymi Spółki i Grupy, na bieżąco monitorując wyniki finansowe. Ponadto zajmowali się projektem budżetu Spółki i Grupy na 2022 rok. Członkowie Komitetu obradowali w ramach spotkań Komitetu, organizowanych przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość, 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 2021 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.

W dniu 18 listopada 2021 uchwałą Nr 47/2021 Rada Nadzorcza Spółki, uwzględniając rekomendację Komitetu Audytu, wybrała firmę PricewaterhouseCoopers Polska sp. z o.o. Audyt sp.k. z siedzibą w Warszawie, wpisaną na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod nr 144, na biegłego rewidenta do zbadania sprawozdań finansowych KRUK S.A. oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK za lata obrotowe 2022-2024.

W przeprowadzonym w roku 2021 procesie wyboru biegłego rewidenta do zbadania sprawozdań finansowych za lata obrotowe 2022-2024, 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

Walne Zgromadzenie jest najwyższym organem Spółki. Zasady zwoływania, funkcjonowania i uprawnienia walnych zgromadzeń regulują Kodeks Spółek Handlowych oraz Statut Spółki.

Treść Statutu Spółki dostępna jest na stronie internetowej KRUK S.A. w sekcji „O Spółce” w zakładce „Dokumenty korporacyjne”, <https://pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/o-spolce#dokumenty-korporacyjne>

W Spółce nie funkcjonuje Regulamin Walnego Zgromadzenia.

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 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.

Walne Zgromadzenie w 2021 roku

W dniu 16.06.2021 w siedzibie Spółki odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki KRUK S.A. 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. Przedmiotem obrad poza kwestiami przewidzianymi w art. 395 § 2 KSH, było w szczególności:

- 1) ustalenie zasad przeprowadzenia przez Spółkę Programu Opcji na lata 2021-2024 (szczegóły przedstawiono w części "Program Motywacyjny");
- 2) przyjęcie zmian do Polityki Wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A.
- 3) zmiana Regulaminu Rady Nadzorczej KRUK S.A. w zakresie czynności podejmowanych przez Radę Nadzorczą przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość;
- 4) umorzenie akcji własnych nabytych przez Spółkę oraz obniżenie kapitału zakładowego w związku z umorzeniem akcji własnych nabytych przez Spółkę (szczegóły procesu przedstawiono w części "Akcje własne" oraz „Zmiany kapitału zakładowego i warunkowego”)

Treść uchwał podjętych przez ZWZ została opublikowana raportem bieżącym nr 23/2021 oraz raportami bieżącymi nr 24/2021 i 26/2021.

Wszystkie dokumenty są dostępne na stronie internetowej Spółki w zakładce „Relacje Inwestorskie/Raporty bieżące”, <https://pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-biezace>.

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 oraz zarządzania ryzykiem, którego celem jest zapewnienie osiągnięcia przyjętych celów w zakresie zapewnienia skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdawczości finansowej oraz zgodności działalności z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi. Zbudowany system zarządzania ryzykiem zapewnia identyfikację, analizę, ocenę oraz monitorowanie ryzyka niefinansowego, wspomaga procesy decyzyjne oraz zwiększa bezpieczeństwo prowadzonej działalności.

Odpowiedzialność za ustanowienie procedur zarządzania ryzykiem, zapewnienie ich stosowania oraz nadzór nad ich wykonywaniem ponosi Zarząd. W celu skutecznego funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej wyodrębniono i przypisano odpowiedzialności oraz zadania do trzech niezależnych linii obrony w ramach tych systemów:

1. I linia obrony - Wszystkie Jednostki Operacyjne jako Właściciel Ryzyka

2. II linia obrony: Compliance Area, Security and Operational Risk Management Area, Legal Area (w tym GDPR i Legal), Corporate Governance Area;

3. III linia obrony – Internal Audit Area.

Spółka monitoruje pojawiające się ryzyka w celu wyeliminowania zagrożeń dla działalności i sytuacji finansowej Spółki lub ograniczenia ich wpływu i zapobiegania materializacji ryzyka w przyszłości. Aktualna koncepcja funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem jest właściwa w odniesieniu do potrzeb Spółki w tym zakresie.

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 Europejskiej 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.

Na dzień publikacji sprawozdania, Spółka nie wdrożyła polityki różnorodności w odniesieniu bezpośrednio do członków zarządu i rady nadzorczej. W roku 2021 w sumie w zarządzie i radzie nadzorczej zasiadały 3 kobiety na 12 miejsc – co stanowi 25%.

Warto jednak nadmienić, iż w ramach gwarantowanej równości płci i dostępu do stanowisk menadżerskich, kobiety zarządzają samodzielnie spółkami zależnymi na pięciu z sześciu rynków europejskich poza Polską, stanowiąc 66% zarządzających. Z kolei w spółkach zależnych mających siedzibę w Polsce, na 5 spółek 3 zarządzane są wyłącznie przez kobiety, a w jednej kobieta współuczestniczy w zarządzaniu, co stanowi 50% zarządzających. Z kolei na szczeblu centrali na 26 stanowisk Head of departament, aż 17 zajmują kobiety, co stanowi 65%.

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 wiarygodności.

9 | Rozdział

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 2021 roku należały:

- Wyniki finansowe Grupy KRUK za 2020 rok, 1. kwartał 2021 roku, 1. półrocze 2021 roku oraz za 3 pierwsze kwartały 2021 roku;
- Kwartalne informacje o nakładach i spłatach Grupy Kapitałowej;
- Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC) i wydłużenie krzywych odzysków do 15 lat;
- Podzielenie się z akcjonariuszami zyskiem za 2020 rok poprzez wypłatę dywidendy;
- Wprowadzenie Polityki Dywidendowej;
- Wpływ pandemii Covid-19 na działalność i wyniki Grupy;
- Wpływ projektów zmian w prawie na działalność i wyniki Grupy;
- VIII program emisji obligacji publicznych;
- Dalszy rozwój działalności na nowych rynkach – we Włoszech i w Hiszpanii.

KRUK prowadzi bieżącą komunikację z rynkiem, w tym m.in. poprzez:

- Organizowanie konferencji po publikacji wyników: za 2020 rok, za 1. kwartał 2021 roku, za 1. półrocze 2021 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2021 roku;
- Mailing oraz Newsletter zawierający istotne informacje o wydarzeniach w Grupie;
- Czaty z inwestorami indywidualnymi;
- Wywiady i wypowiedzi przedstawicieli Spółki w mediach finansowych (m.in. „Parkiet”, „Puls Biznesu”, „Forbes”, „Stockwatch”, „Biznes24 tv”);
- 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 2021 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;
- Bieżący kontakt z inwestorami, analitykami i dziennikarzami finansowymi.

Z uwagi na sytuację związaną z rozwojem pandemii Covid-19, wszystkie spotkania i konferencje miały 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, podobnie jak w 2020 roku, KRUK zrezygnował w roku ubiegłym z organizacji Dnia Inwestora, a wszystkie konferencje wynikowe odbywały się zdalnie. Zarząd KRUKa, również w formie zdalnej, zorganizował spotkanie dedykowane analitykom giełdowym. Z uwagi na sytuację pandemiczną, tradycyjne roadshow nie odbyło się, a zastąpiło je wirtualne – w czerwcu 2021 KRUK spotkał się z inwestorami z Europy Zachodniej i USA.

KRUK spotykał się z inwestorami, analitykami i dziennikarzami m.in. podczas poniższych wydarzeń:

- Konferencje po publikacji wyników: za 2020 rok, za 1. kwartał 2021 roku, za 1. półrocze 2021 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2021 roku;
- Arctic Nordic Debt 2021 w styczniu 2021;
- J.P.Morgan CEEMEA Opportunities Conference 2021 w styczniu 2021;
- ERSTE CONVICTION EQUITY INVESTORS CONFERENCE 2021 w styczniu 2021
- Carnegie Debt Purchase Seminar w maju 2021
- Wood EME Financials & Real Estate, w czerwcu 2021;
- BM PEKAO_EMERGING EUROPE INVESTMENT CONFERENCE 2021, we wrześniu 2021;
- PKO BP Virtual Investor's Day: CEE Financials, we wrześniu 2021;
- mBank/Commerzbank "European Financials Conference, we wrześniu 2021;
- TRIGON Investor Week w październiku 2021;
- TRIGON GPW Innovation Day w październiku 2021;
- ERSTE The finest CEElection 2021 w październiku 2021;
- Santander 2021 Financial Sector Conference, w listopadzie 2021;
- WOOD's Winter in Prague 2021 w grudniu 2021.

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

Tabela 44. Ostatnie rekomendacje dla akcji KRUK S.A. wydane przez domy maklerskie

Data publikacji raportu	DM	rekomendacja	Cena docelowa w zł
Styczeń 2022	DM mBanku	kupuj	435,55
Styczeń 2022	Bank Pekao BM	kupuj	406,00
Grudzień 2021	DM PKO BP	trzymaj	378,00
Październik 2021	Trigon DM	kupuj	365,00
Czerwiec 2021	DM mBanku	akumuluj	295,77

Tabela 45. Domy maklerskie wydające rekomendacje o KRUK S.A.

Firma	Analitik	Kontakt
BDM	wakat	
Citi	Andrzej Powierża	andrzej.powierza@citi.com
Erste Group DM	Łukasz Jańczak	lukasz.janczak@erstegroup.com
mBank DM	Michał Konarski	michal.konarski@mdm.pl
PKO BP DM	Jaromir Szortyka	jaromir.szortyka@pkobp.pl
DM Pekao	Jerzy Kosiński	jerzy.kosinski2@pekao.com.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

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 1 867 tys. złotych (w 2020 wyniosło 1 832 tys. złotych); za inne usługi świadczące, w tym przeglądy sprawozdań finansowych w kwocie 270 tys. złotych (w 2020 było to 352 tys. złotych). Badanie sprawozdania finansowego jednostkowego oraz skonsolidowanego za rok 2021 zostało przeprowadzone przez KPMG Audyt Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp.k.

10 | Rozdział

10 OŚWIADCZENIE NT INFORMACJI NIEFINANSOWYCH

10.1 Model biznesowy i kluczowe wskaźniki niefinansowe

10.1.1 Opis modelu biznesowego i oferta

Fundamentem zrównoważonego systemu ekonomicznego są profesjonalne i etycznie działające podmioty, które umożliwiają realizowanie usług finansowych w sposób odpowiedzialny. Podejście to reprezentuje Grupa KRUK, której model biznesowy uwzględnia różnorodność klientów i przeciwdziała wykluczeniu finansowemu. Model biznesowy został szerzej przedstawiony w pkt. 1.2 Model biznesowy Grupy w głównej działalności.

10.1.2 Kluczowi interesariusze Grupy KRUK

Interesariuszy Grupy KRUK można podzielić na kilka najistotniejszych grup:

- pracownicy,
- klienci (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 masowe usługi, np. banki, firmy pożyczkowe, firmy i towarzystwa ubezpieczeniowe, firmy leasingowe i faktoringowe, telekomy),
- instytucje nadzorujące,
- organizacje i stowarzyszenia branżowe,
- akcjonariusze,
- dostawcy,
- firmy konkurencyjne,
- instytucje finansowe,
- organizacje społeczne,
- regulatorzy rynku,
- media.

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,

Formy i cykliczność dialogu z interesariuszami Grupy KRUK

Interesariusze	Formy dialogu	Powtarzalność
Pracownicy	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.	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 Grupie KRUK można skorzystać z formularza na stronie internetowej: https://pl.KRUK.eu/zglos-naduzycie ,	Zależnie od potrzeb
	W Wonga „Co nowego” - comiesięczne spotkanie dla wszystkich pracowników, w trakcie których omawiane są najważniejsze wydarzenia w spółce.	Raz w miesiącu Zależnie od potrzeb
	Możliwość zgłoszenia nieprawidłowości do Zespołu Konsultacyjno- Mediacyjnego	Minimum raz w roku
	Wewnętrzne wydarzenia dla pracowników	
	Bezpośrednie spotkania z kadrą zarządzającą	Zależnie od potrzeb pracownika
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	
Klienci/konsumenci – w tym osoby zadłużone, pożyczkobiorcy, osoby weryfikujące swoje dane w BIG	Platforma e-KRUK.pl, serwisy należące do poszczególnych spółek znajdujących się w Grupie KRUK.	Proces ciągły
	Rozmowy bezpośrednie i telefoniczne z naszymi doradcami, a także rozmowy z wykorzystaniem chat botów.	Proces ciągły
Partnerzy biznesowi Dostawcy	Badanie satysfakcji partnerów biznesowych. Bezpośrednie rozmowy w czasie spotkań, rozmowy telefoniczne, korespondencja e-mail.	Raz w roku Zależnie od potrzeb
Firmy konkurencyjne	Udział w rozmowach na temat poprawy wizerunku całej branży zarządzania wierzycielami w Polsce (w ramach grupy roboczej stworzonej przez ZPF). Współpraca biur informacji gospodarczej, także firm pożyczkowych z pozabankowego sektora	Proces ciągły

	finansowego. Współudział w konferencjach branżowych w krajach, w których działa Grupa KRUK.	
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.	Minimum raz w roku
	Warsztaty i szkolenia	Zależnie od potrzeb
	Materiały prasowe, kampanie informacyjne prasowe, internetowe, radiowe i telewizyjne.	Zgodnie z planowaną strategią komunikacyjną i marketingową poszczególnych spółek.
Regulatorzy i stowarzyszenia branżowe	Udział w opiniowaniu nowych regulacji, ustaw (w ramach powoływanych w miarę potrzeb grup roboczych).	Proces ciągły

10.1.3 Aktywność w organizacjach i stowarzyszeniach branżowych

Grupa KRUK dzieli się swoim doświadczeniem i najlepszymi praktykami poprzez uczestnictwo w organizacjach i stowarzyszeniach branżowych. KRUK S.A., jako podmiot dominujący Grupy, jest członkiem organizacji zrzeszających (m.in. Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, Konfederacji Lewiatan) i za ich pośrednictwem opiniuje projekty aktów prawnych, które mają wpływ m.in. na rozwój branży zarządzania wierzytelnościami, wymiany informacji gospodarczej, sektora pożyczkowego oraz ochrony praw konsumentów.

Dodatkowo Grupa KRUK należy m.in. do:

- 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.pl 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 AI Creantelor Comerciale (KRUK Romania S.R.L.),
- Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych (KRUK S.A.),
- ACCIS (ERIF BIG S.A.),
- Fundacji Rynku Rozwoju Finansowego (ERIF BIG S.A.),
- UNIREC, the National Italian Association (KRUK Italia),
- ANGECO - Asociacion Nacional de Entidades de Gestion de Corbo (KRUK Espana).

10.2 Odpowiedzialne zarządzanie wierzytelnościami

10.2.1 Podejście do zrównoważonego rozwoju Grupy KRUK

Zrównoważony rozwój Grupy KRUK realizowany jest w zgodzie z zasadami ładu korporacyjnego i opiera się na trzech filarach – odpowiedzialności ekonomicznej, odpowiedzialności społecznej oraz odpowiedzialności środowiskowej.

- Podstawą **odpowiedzialności ekonomicznej** spółki jest wsparcie gospodarki krajowej poprzez pomoc w przywracaniu płynności finansowej na rynku. Działania Grupy w rzetelny, otwarty i etyczny sposób prezentują konsumentom problematykę związaną z zadłużeniem, które odzyskiwane jest zgodnie z normami prawa i przyjętymi w Grupie dobrymi praktykami oraz z poszanowaniem klientów. Grupa KRUK aktywnie angażuje się też we współpracę z organizacjami, stowarzyszeniami, które dbają o zrównoważony i etyczny rozwój gospodarczy.
- **Odpowiedzialność społeczną** Grupy KRUK budują relacje z pracownikami oraz lokalnymi społecznościami.
 - KRUK utrzymuje partnerskie relacje z pracownikami, szanuje ich różnorodność i zapewnia możliwości rozwoju zawodowego. Bezwzględnie przestrzegane są prawa pracownicze oraz zapisy Deklaracji Praw Człowieka. Kultura organizacyjna Grupy opiera się na partnerstwie, współpracy i wolności wyrażania emocji.
 - Grupa KRUK prowadzi zakrojone na szeroką skalę społeczne działania edukacyjne podkreślające znaczenie normy społecznej związanej ze spłatą zobowiązań finansowych. KRUK wzmacnia w społeczeństwie świadomość odpowiedzialności za zadłużenie i konsekwencji związanych z brakiem jego spłaty. Działania Grupy w przejrzysty sposób wyjaśniają również elementy procesu windykacyjnego.
- **Odpowiedzialność środowiskowa** Grupy to ekologiczne działania i zasada „zero waste”. Jednocześnie w prowadzonych działaniach edukacji finansowej, podnosi świadomość społeczną w zakresie tzw. nadmiernego konsumpcjonizmu i wskazuje, że jego ograniczenie korzystnie wpływa m.in. na środowisko naturalne.

Odpowiedzialne działania Grupy KRUK wspierają poniższe cele Zrównoważonego Rozwoju:

ODPOWIEDZIALNOŚĆ EKONOMICZNA



ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA



ODPOWIEDZIALNOŚĆ ŚRODOWISKOWA



Grupa KRUK przygotowuje pełny raport zrównoważonego rozwoju za rok 2021 w oparciu o Standardy Global Reporting Initiative, który zostanie opublikowany w połowie 2022 roku.

10.2.2 Odpowiedzialna obsługa wierzytelności

Jakość usług i standardy obsługi klienta

Jakość usług i standardy obsługi klientów Grupy KRUK są nierozdzielnie związane z jej wartościami i misją, którą w codziennej działalności kieruje się organizacja. Pracownicy Grupy wykonując swoje obowiązki stają na straży norm społecznych i prawnych nakazujących regulowanie zaciągniętych zobowiązań. Jednocześnie podstawową wartością w Grupie KRUK jest szacunek do klienta na każdym etapie procesu operacyjnego. Pracownicy KRUKa podchodzą do sytuacji każdego klienta w sposób indywidualny, z szacunkiem i zrozumieniem sytuacji klientów - osób zmagających się z problemem zadłużenia, którym KRUK pomaga w spłacie długów. We współpracy z klientami kładziemy nacisk na wysoką jakość obsługi.

Klienci informowani są o zobowiązaniu i konsekwencjach braku spłaty. Każdorazowo przedstawiane są możliwe rozwiązania związane z uregulowaniem należności.

KRUK kontaktuje się z klientami telefonicznie, pisemnie, online oraz podczas bezpośrednich spotkań. Komunikacja z klientami jest zgodna z obowiązującymi normami oraz zasadami etycznymi i prawnymi. Jakość usług i standard obsługi klientów jest monitorowany i udoskonalany zgodnie z wynikami badania satysfakcji klientów, badaniami społecznymi oraz potrzebami rynkowymi.

Grupa przeciwdziała wykluczeniu finansowemu i ułatwia klientom zrozumienie ich sytuacji i konsekwencji wynikających z zadłużenia komunikując się prostym, przejrzystym językiem. Korespondencja kierowana do klientów dostosowana jest do zasad prostej polszczyzny i języków lokalnych tak, aby każda osoba bez względu np. na wykształcenie czy wiek, mogła zrozumieć treść

pisma. W trosce o inkluzyjność, przejrzystość usług oraz większe ich dopasowania do potrzeb klientów wdrożono również nowoczesne rozwiązania online, które umożliwiają m.in. w Polsce - zarządzanie zadłużeniem na platformie e-KRUK, pobranie raportów z biura informacji gospodarczej ERIF lub wzięcie pożyczki w Wonga.

Standardem w KRUK S.A. jest proces badania i analizy głosu klienta. Od lat ciągłym procesem badawczym mierzony jest poziom zadowolenia osób zadłużonych. Analizie poddawane są różne miejscach styku pracowników KRUK S.A. z osobą zadłużoną. Coraz częściej także słuchany jest głos klienta na temat produktu czy oferty, która jest projektowana i planowana do wdrożenia. Zespołem, który cyklicznie dostarcza wiedzę na temat klientów jest zespół wchodzący w skład Marketingu Operacyjnego. Jest to grupa specjalistów w zakresie badań i analiz, ale także osób pracujących nad nową ofertą produktową. Takie połączenie doświadczenia i opinii klientów z wiedzą pracowników daje możliwość przełożenia głosu klienta, pozyskanego w procesie badawczym, na realne rozwiązania, które następnie są testowane z klientami. To klient dokonuje oceny danego rozwiązania, a podejście pozwala na lepsze dopasowanie oferty do zmieniających się potrzeb klientów i umożliwia obniżanie kosztów poniesionych na testowanie nowych rozwiązań w regularnym procesie. Do finalnego wdrożenia trafiają tylko takie rozwiązania, które spełniają oczekiwania klientów i pozwalają na osiągnięcie przyjętych założeń biznesowych.

Niezmiennie - poprzez ankietę telefoniczną - kontynuowane są badania satysfakcji w trzech kanałach dotarcia. W 2020 roku zmieniono podejście do typowego badania NPS na rzecz oceny satysfakcji ze współpracy. Podczas badania ankietowani przyznają ocenę od 1 do 6 w zależności od tego, jak bardzo ich zdaniem są zadowoleni ze współpracy. W aktualnym pomiarze ocena 6 oznacza, że są bardzo zadowoleni, a 1, że bardzo niezadowoleni. Zmiana skali pozwoliła uniknąć błędów poznawczych klientów, którzy ocenę 6 uznawali jeszcze za pozytywną, podczas gdy w rzeczywistości w metodologii NPS jest ona już uznawana za negatywną. Zbliżenie się do percepcji klientów pozwoliło na lepsze poznanie opinii klientów i uzyskanie bardziej wiarygodnego wyniku pomiaru.

W 2021 roku kontynuowano także pomiar procesu zawierania porozumień na platformie e-kruk.pl. Ankietowani klienci przyznają ocenę 1-5 w zależności od tego, jak oceniają łatwość zawarcia porozumienia online. W tym podejściu ocena 5 oznacza, że było to łatwe, a ocena 1 – bardzo trudne. Poznanie opinii klienta na temat tego procesu pozwala diagnozować trudności jakie napotyka klient, a następnie je poprawiać. Rok 2021 to także zmiany w świecie online dla klientów KRUKa. Po wdrożeniu w KRUK S.A. nowej wersji platformy do obsługi zadłużenia zapytano o opinię użytkowników, którzy z niej skorzystali. Na prawie dwa tysiące uczestników badania, ogólna ocena nowej platformy ukształtowała się na poziomie 4,5 w pięciopunktowej skali. Najwyższe oceny przyznali respondenci używający mobilnej wersji strony. Wprowadzone zmiany przede wszystkim ułatwiają klientom korzystanie z platformy w bardziej intuicyjny sposób, a liczba osób logujących się do platformy rośnie każdego dnia.

Ocena współpracy z KRUKiem w różnych kanałach dotarcia do klienta

2021 rok to czas pozyskiwania głosu klienta różnymi kanałami. Dzięki cyklicznej realizacji procesu ankietowego posiadamy wiedzę, jak oceniana jest obsługa klienta. W poszczególnych kanałach dotarcia osiągnięto w Polsce następujące wyniki:

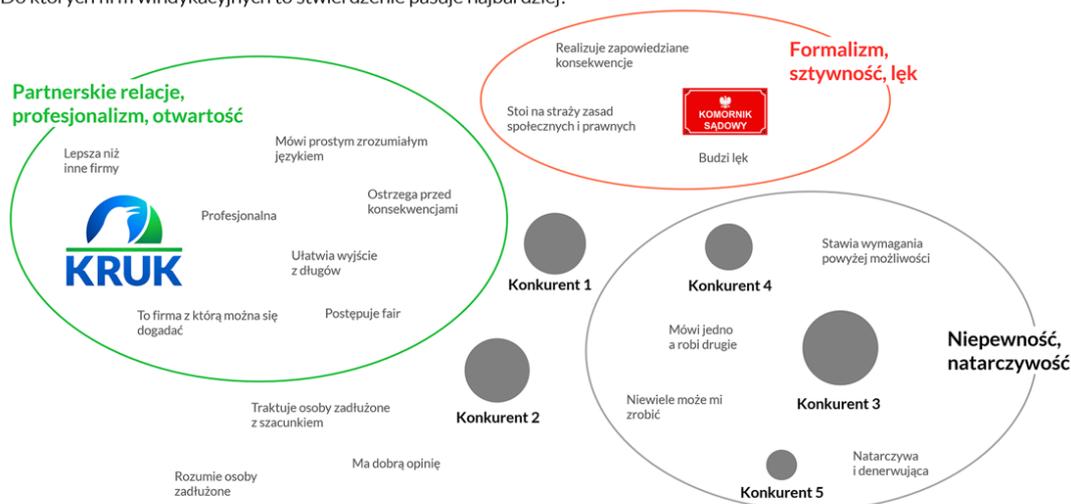
Kanały dotarcia	Ocena w 2020	Ocena w 2021
Ocena satysfakcji ze współpracy z doradcą terenowym	5,8/6	5,9/6
Ocena satysfakcji ze współpracy z doradcą telefonicznym	5,6/6	5,7/6
Ocena satysfakcji dla procesu zawarcia ugody	4,8/5	4,8/5
Ocena satysfakcji dla procesu zawarcia ugody na platformie e-kruk.pl	4,4/5	4,4/5

W procesie odzyskiwania wierzytelności KRUK stosuje monitoring należności, proces polubowny oraz proces sądowy i egzekucyjny, a także proces hybrydowy – umożliwiający polubowną spłatę zadłużenia po wszczęciu postępowania sądowego. Procesy te szerzej przedstawiono w punkcie 1.5.3. Opis stosowanych narzędzi operacyjnych.

Wizerunek KRUK S.A. wśród klientów jest pozytywny. Analiza korespondencji, która powstała na podstawie badania realizowanego w trybie cyklicznym przez Ogólnopolski Panel Badawczy Ariadna we współpracy z Domem Badawczym Maison na reprezentatywnej próbie Polaków posiadających zadłużenie wynika, że Spółka doceniana jest za partnerskie relacje, profesjonalizm i otwartość. Analiza korespondencji to technika statystyczna polegająca na analizie zależności między zmiennymi, w tym przypadku znajomości danej marki a atrybutami jej przypisywanymi. W badaniach rynku w 2021 KRUK S.A. oceniany jest wyżej niż firmy konkurencyjne.

Wizerunek firm windykacyjnych wśród ogółu zadłużonych. Analiza konkurencji*

Do których firm windykacyjnych to stwierdzenie pasuje najbardziej?



*Analiza statystyczna służąca ocenie relacji różnych elementów wobec siebie, np. marek a atrybutów. Im obiekty są bliżej siebie na mapie, tym większe są między nimi zależności. Jednocześnie im obiekty są bliżej centrum mapy, tym mniej się wyróżniają, bliżej im do średniej.



Pomoc Psychologiczna

Z badań społecznych zleconych przez KRUKa wynika, że ponad 95% społeczeństwa uważa, że zadłużenie może generować inne problemy życiowe, jak np. spadek nastroju, poczucie bezsilności i depresję. KRUK S.A. pracując na co dzień z zadłużonymi klientami uważa ich dobrostan psychiczny za kluczowy. Od 2014 roku w Spółce działa Centrum Pomocy Psychologicznej. Kadra specjalistyczna pracująca w Centrum to wykształceni i wykwalifikowani psycholodzy, którzy mają doświadczenie w pracy z różnymi grupami osób wymagających wsparcia w tzw. kryzysie psychologicznym. Psycholodzy pracujący z osobami zadłużonymi, przeszli standardowe szkolenia wdrożeniowe do pracy, które

obejmowały konieczną wiedzę z zakresu prawa, zasad egzekucji należności (oparte na materiałach Spółki) oraz procedury współpracy z KRUK S.A. Wszyscy przeszli także podstawowe szkolenia na temat „Pracy z osobą zadłużoną – Program Wsparcia Zadłużonych w Praktyce”. Regularnie raz na kwartał odbywają się spotkania szkoleniowo-superwizyjne. W 2021 roku były one poświęcone zagadnieniom kryzysu - „Kryzys, interwencja kryzysowa w pracy przez telefon” i opierały się na materiałach Polskiego Towarzystwa Suicydologicznego. Współpraca z Centrum Pomocy Psychologicznej stanowi również ważny element zaangażowania społecznego i polityki sponsoringowej Spółki.

Działania mające na celu wsparcie osób w trudnej sytuacji podejmowane są także na rynkach czeskim i włoskim. We Włoszech wprowadzono specjalny protokół wspierający osoby w kryzysie psychicznym. W Czechach działa bezpłatna infolinia dostępna dla osób, które zgłaszają prośbę o pomoc psychiczną.

Bezpieczeństwo danych osobowych

Działalność Grupy KRUK polega zasadniczo na kontakcie z klientami, czyli z zadłużonymi konsumentami. Ze względu na znaczną skalę przetwarzania danych osób fizycznych, pozyskiwanych od partnerów biznesowych na podstawie umów cesji lub umów zlecenia windykacji, szczególnie istotne znaczenie dla działalności Grupy posiadają regulacje dotyczące ochrony danych osobowych oraz zarządzanie ryzykiem naruszenia tych danych. Grupa wdrożyła i cały czas doskonali system zarządzania ryzykiem naruszenia przepisów gwarantujących ochronę danych osobowych, polegający na identyfikacji, analizie, ocenie oraz monitorowaniu tego ryzyka. Przeglądane i monitorowane są także mechanizmy kontrolne mitygujące ryzyko, zaś istniejący proces zarządzania incydentami umożliwia szybką identyfikację przypadków potencjalnego naruszenia przepisów oraz reakcję organizacji zmierzającą do naprawienia skutków incydentu i zapobieżenia powtórzenia się go w przyszłości.

Grupa kładzie duży nacisk na wysokie standardy postępowania i świadomość pracowników w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa danych osobowych. Każdy pracownik ma obowiązek uczestniczyć w szkoleniach z tego zakresu, regularnie dostarczane są newslettery poruszające tą tematykę, prowadzone są regularne kontrole wewnętrzne wybranych procesów pod kątem ich funkcjonowania zgodnie z przepisami o ochronie danych osobowych. Mając na uwadze stałe dążenie do samodoskonalenia oraz wagę tematu w roku 2021 przeprowadzono także wewnątrz audyt samej funkcji zażądania tym ryzykiem. W spółkach z Grupy KRUK działają - w zależności od ich wielkości i skali działania - bądź to zespoły inspektorów i specjalistów ds. ochrony danych osobowych, bądź samodzielni Inspektorzy Danych Osobowych.

W Grupie wdrożono narzędzia monitorujące liczbę skarg dotyczących przetwarzania danych osobowych oraz procedury umożliwiające podmiotom danych realizację ich praw gwarantowanych przez RODO. Każdy przypadek żądania lub reklamacji, które dotyczą danych osobowych, jest skrupulatnie analizowany pod kątem zasadności roszczeń i możliwości spełnienia oczekiwań zgłaszającego.

Zakres zidentyfikowanych skarg do lokalnych urzędów danych osobowych na niezgodne z prawem przetwarzanie danych przez podmioty z Grupy kształtuje się następująco:

Grupa KRUK	2021	2020
Liczba skarg, które wpłynęły do lokalnych organów ochrony danych osobowych	20	19

We wszystkich sprawach złożono stosowne wyjaśnienia i podano wnioskowane przez urzędy informacje. W większości spraw postępowanie jest w toku, a w sprawach zakończonych żadna ze skarg nie została uwzględniona. Dzięki zrównoważonym i wystandaryzowanym procesom oraz specjalistom z wieloletnim doświadczeniem, mimo zwiększającej się corocznie skali działalności i tym samym ryzyka wystąpienia błędu wymuszającego uwzględnienie skarg na niewłaściwe przetwarzanie danych osobowych, liczba tych skarg nie zwiększa się.

10.3 System zarządzania ryzykiem

Od 2021 roku w podmiotach należących do Grupy KRUK obowiązuje nowa Polityka Systemu Zarządzania Ryzykiem, której celem jest zdefiniowanie zasad oraz odpowiedzialności w zakresie zarządzania ryzykiem niefinansowym. System zarządzania ryzykiem stanowi zbiór zasad i mechanizmów odnoszących się do procesów decyzyjnych oraz oceny prowadzonej działalności. System funkcjonuje na podstawie strategii zarządzania, polityk oraz instrukcji i jest monitorowany i oceniany przez Radę Nadzorczą, zgodnie z obowiązującymi Dobrymi Praktykami Spółek Notowanych na GPW.

Grupa KRUK zarządza ryzykiem poprzez:

- identyfikację, analizę, ocenę oraz monitorowanie ryzyka,
- kontrolowanie stosowania skuteczności i efektywności mechanizmów kontrolnych,
- raportowanie o ryzyku w ramach systemu sprawozdawczości zarządczej, wspomagającego proces decyzyjny w zakresie zarządzania ryzykiem,
- definiowanie i realizowanie strategii postępowania z ryzykiem.

W działalności Grupy KRUK zostały zidentyfikowane następujące rodzaje ryzyka niefinansowego:

- ryzyko HR,
- ryzyko outsourcingu,
- ryzyko przetwarzania danych w chmurze obliczeniowej,
- ryzyko bezpieczeństwa fizycznego,
- ryzyko IT,
- ryzyko świadomego i nieświadomego działania ludzi,
- ryzyko ciągłości działania,
- ryzyko prawne,
- ryzyko compliance,
- ryzyko ochrony danych osobowych,
- ryzyko governance.

10.4 Odpowiedzialność środowiskowa

Grupa KRUK - jako pracodawca oraz uczestnik rynku gospodarczego działający na terenie Unii Europejskiej zarządzający w 2021 roku blisko 8 mln spraw – jest świadoma swoich możliwości w zakresie budowy świadomości społecznej i edukacji w zakresie odpowiedzialności środowiskowej.

Grupa chce minimalizować swoje oddziaływanie na środowisko i dąży do wdrażania technologii przyjaznych środowisku naturalnemu oraz wspiera działania edukacyjne zwiększające świadomość negatywnego wpływu konsumpcjonizmu na dostępność zasobów oraz zmiany klimatu. Wśród wdrożonych rozwiązań jest m.in. system elektronicznego obiegu dokumentów w zakresie, w jakim pozwalają na to przepisy prawne. Ponadto na potrzeby komunikacji z klientami, czyli m.in. osobami zadłużonymi, od 2017 roku niezmiennie działa na polskim rynku platforma internetowa e-KRUK, która umożliwia kontakt z klientem drogą elektroniczną. To pozwala ograniczyć wysyłkę korespondencji w formie papierowej. Różne usługi on-line dedykowane klientom są dostępne we wszystkich spółkach należących do Grupy KRUK. W latach 2019-2021 roku dzięki tym rozwiązaniom technologicznym Grupa we wszystkich krajach, gdzie prowadzi działalność zaoszczędziła blisko 550 tysięcy kartek papieru.

Odpowiadając na oczekiwania interesariuszy, Grupa włącza się w wydarzenia wpływające pozytywnie na planetę: wspiera inicjatywy bliskie pracownikom oraz realizację potrzeb lokalnych społeczności. Z okazji Międzynarodowego Dnia Ziemi KRUK S.A. we współpracy z Fundacją EkoRozwoju przygotowała dla swoich pracowników webinar pt. „Klimat do zmiany, czyli jak uratować klimat i poprawić jakość swojego życia”. Celem tego spotkania było podnoszenie świadomości pracowników dotyczącej troski o wspólne środowisko naturalne i poprawy jakości życia zarówno własnego jak i następnych pokoleń.

Grupa KRUK angażuje się w działania edukacyjne związane z poprawą świadomości społeczeństwa dotyczącej nie tylko skomplikowanych kwestii związanych z finansami i zaległościami płatniczymi, ale także zagadnień dotyczących kryzysu klimatycznego. Z uwagi na doświadczenie i wiedzę dotyczącą zadłużenia, od 2019 roku KRUK cyklicznie stara się zainteresować opinię publiczną tematem długu ekologicznego i nadmiernego konsumpcjonizmu, pokazując, jakie są analogie pomiędzy długiem finansowym a długiem ekologicznym. Okazją do poruszenia tego tematu jest Dzień Długu Ekologicznego, kiedy to dzięki badaniom społecznym przeprowadzonym na zlecenie KRUKa, przesyłane są do mediów informacje prasowe dotyczące konsekwencji związanych z nadmiernym konsumpcjonizmem Polaków.

W działaniach proekologicznych i na rzecz środowiska wzięło udział prawie 300 pracowników, a przekaz kampanii informacyjnej dotarł w ramach całej Grupy do 100 tys. odbiorców.

W 2021 roku we Włoszech Grupa uczciła szóstą rocznicę istnienia KRUK Italia poprzez zasadzenie 60 drzew. Dodatkowo, KRUK Italia wziął udział w Plastic Free Walk in La Spezia – imprezie promującej redukcję zużycia plastiku.

10.4.1 Informacje dotyczących zrównoważonej środowiskowo działalności gospodarczej

Całkowite zużycie energii ze źródeł nieodnawialnych, w dżulach albo ich wielokrotności, w podziale na surowce, z których została wytworzona

	2021
Benzyna (m3)	328,85
Diesel (m3)	452,14
Gaz ziemny (m3)	47 230,44
węgiel kamienny (GJ)	705,08
węgiel brunatny (GJ)	120,80
gaz ziemny (GJ)	9 991,42
pozostałe (GJ)	12,14

Całkowite zużycie (w dżulach lub kWh) :

	2021
energii elektrycznej (kWh)	1 628 470,48
energii cieplnej (GJ)	5 507,00
chłodu (GJ)	4 913,00

Taksonomia

Poniżej, zgodnie z art. 8 Rozporządzenia UE 2020/852 (Taksonomia) zostały przedstawione informacje na temat tego, w jaki sposób i w jakim stopniu działalność Grupy KRUK jest związana z działalnością gospodarczą kwalifikującą się do taksonomii. Kluczowe wskaźniki wyników zostały przygotowane zgodnie z wymaganiami przedstawionymi w rozporządzeniu delegowanym UE 2021/2178. Zgodnie z art. 10 ww. rozporządzenia Grupa KRUK, której główna działalność została zakwalifikowana jako działalność przedsiębiorstw niefinansowych, przedstawia udział procentowy działalności gospodarczej kwalifikującej się do taksonomii i działalności gospodarczej niekwalifikującej się do taksonomii w łącznym obrocie, nakładach i wydatkach operacyjnych oraz informacje jakościowe o których mowa w pkt 1.2. załącznika I do ww. rozporządzenia.

Kluczowe wskaźniki wyników związane z obrotem (KPI obrotu)

Udział procentowy działalności gospodarczej kwalifikującej się do taksonomii w łącznym obrocie	0%
Udział działalności gospodarczej niekwalifikującej się do taksonomii w łącznym obrocie	100%

Zasady rachunkowości

Grupa KRUK w ramach osiągniętych przychodów nie zidentyfikowała przychodów powiązanych z działalnością gospodarczą kwalifikującą się do taksonomii.

Podstawą do obliczenia obrotu była odpowiednia pozycja ze skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy. Poszczególne kategorie przychodów zostały przeanalizowane pod względem kwalifikowalności do systematyki. Na podstawie przeprowadzonej analizy nie zidentyfikowano przychodów z działalności gospodarczej kwalifikującej się do systematyki na podstawie Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/85.

Kluczowe wskaźniki wyników dotyczące nakładów inwestycyjnych (KPI Capex)

Udział procentowy działalności gospodarczej kwalifikującej się do taksonomii w łącznych nakładach inwestycyjnych	0,21%
Udział działalności gospodarczej niekwalifikującej się do taksonomii w łącznych nakładach inwestycyjnych	99,79%

Zasady rachunkowości

Podstawą do obliczenia nakładów inwestycyjnych były nakłady inwestycyjne ujęte w sprawozdaniu finansowym zgodnie z obowiązującymi Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości. Poszczególne kategorie nakładów zostały przeanalizowane pod względem kwalifikowalności do systematyki, zgodnie z Rozporządzeniem UE 2020/852 oraz aktami delegowanymi: UE 2021/2139 oraz 2021/2178. W rezultacie jako nakłady powiązane z działalnością kwalifikującą się do taksonomii uwzględniono nabycie części floty samochodowej.

Kluczowe wskaźniki wyników dotyczące wydatków operacyjnych (KPI Opex)

Udział procentowy działalności gospodarczej kwalifikującej się do taksonomii w łącznych wydatkach operacyjnych	0,08%
Udział działalności gospodarczej niekwalifikującej się do taksonomii w łącznych wydatkach operacyjnych	99,92%

Zasady rachunkowości

Podstawą do obliczenia wydatków operacyjnych były bezpośrednie, nieskapitalizowane koszty związane z:

- pracami badawczo-rozwojowymi,
- działaniami w zakresie renowacji budynków,
- leasingiem krótkoterminowym,
- konserwacją i naprawami oraz
- wszelkie inne bezpośrednie wydatki związane z bieżącą obsługą składników rzeczowych aktywów trwałych przez przedsiębiorstwo lub osobę trzecią, którym zlecono na zasadzie outsourcingu działania niezbędne do zapewnienia ciągłego i efektywnego funkcjonowania tych aktywów.

Poszczególne kategorie wydatków przeanalizowane pod względem kwalifikowalności do systematyki, zgodnie z Rozporządzeniem UE 2020/852 oraz aktami delegowanymi: UE 2021/2139 oraz 2021/2178. W rezultacie jako wydatki operacyjne powiązane z działalnością kwalifikującą się do taksonomii uwzględniono część wydatków związanych z utrzymaniem infrastruktury.

Informacje na temat oceny zgodności z rozporządzeniem (UE) 2020/852

Opis charakteru swojej działalności gospodarczej kwalifikującej się do taksonomii;

Spółka nie prowadzi działalności gospodarczej kwalifikującej się do systematyki.

W celu uniknięcia podwójnego liczenia przy przypisywaniu w liczniku KPI dotyczących nakładów inwestycyjnych i wydatków operacyjnych, poszczególne wydatki i nakłady zostały przypisane wyłącznie do jednej działalności gospodarczej.

10.5 Etyka i polityki dotyczące zagadnień przeciwdziałania korupcji i ich wyniki

10.5.1 Etyka

Etyka obowiązująca w Grupie KRUK opiera się na normach społecznych oraz wewnętrznych regulaminach, instrukcjach i procedurach. Podstawą do ich stworzenia jest m.in. Powszechna Deklaracja Praw Człowieka broniąca ludzkiej godności i zapewniająca sprawiedliwość każdemu człowiekowi bez względu m.in. na płeć, język, rasę, religię, poglądy polityczne czy narodowość. Zasady etyczne są istotne zarówno we wzajemnej współpracy pracowników zatrudnionych w Grupie KRUK, jak i we współpracy z klientami, partnerami biznesowymi, dostawcami, akcjonariuszami i innymi interesariuszami.

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.

Wartości Grupy – wraz z regulaminami, instrukcjami i procedurami postępowania – są dostępne dla wszystkich pracowników w wewnętrznych systemach informatycznych. Grupa dokłada wszelkich starań, aby kultura organizacyjna pozwalała pracownikom na identyfikację z organizacją i była wspólna bez względu na zajmowane stanowisko i kraj działania. Kulturę organizacyjną definiują partnerstwo, współpraca oraz wolność wyrażania emocji.

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 przeprowadzanemu 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 2021 roku zarówno KRUK S.A., jak i ERIF BIG S.A. po raz kolejny otrzymały potwierdzenie stosowania norm i zasad etycznych w 2020 roku. W Grupie przyjęto również Kanon Dobrych Praktyk Rynku Finansowego. To zbiór 16 ogólnych i uniwersalnych zasad, które są wyrazem podstawowych wartości i ideałów etycznych przyświecających przedsiębiorstwom finansowym. Tekst Kanonu to efekt współpracy 30 organizacji zrzeszających podmioty oferujące produkty i usługi finansowe, organizacji i instytucji reprezentujących interesy klientów oraz innych instytucji rynkowych, a także ekspertów ze środowiska akademickiego. Stosowanie Kodeksu Dobrych Praktyk Rynku Finansowego rekomenduje m.in. podstawowy regulator rynku - Komisja Nadzoru Finansowego.

Tekst jednolity Zasady Dobrych Praktyk ZPF jest opublikowany m.in. na stronach KRUK S.A. oraz ERIF BIG S.A. i dostępny pod adresem:

https://pl.KRUK.eu/media/file/file/zpf_zasady_dobrych_praktyk_092020.pdf

Wewnętrzny Kodeks Etyczny obowiązuje również w spółce Wonga.

KRUK S.A. należy do grona Superetycznych Firm, czyli przedsiębiorstw, które trzy razy z rzędu otrzymały tytuł Etycznej Firmy w konkursie organizowanym przez Puls Biznesu i firmę PwC Legal Żelaźnicki. Wśród laureatów Etycznej firmy 2020 znalazła się również spółka Wonga. 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.

Wewnętrzne dokumenty, które regulują kwestie związane z przestrzeganiem wartości i etyki oraz zapewnienia zgodności to:

- Polityka Zarządzania Ryzykiem Compliance – określa misję, cel, obowiązki i uprawnienia Compliance Area oraz pracowników tej jednostki organizacyjnej, jak również zasady oraz odpowiedzialności w procesie compliance obejmującym zapewnienie zgodności oraz zarządzanie ryzykiem compliance. Aktami wykonawczymi do tej Polityki są instrukcje.
- Polityka Systemu Zarządzania Ryzykiem – określa zasady oraz odpowiedzialności w zakresie zarządzania ryzykiem niefinansowym.
- Wewnętrzna Polityka Mediacyjna – wspiera pozytywne relacje pomiędzy pracownikami, przeciwdziała powstawaniu konfliktów, mobbingowi i dyskryminacji.
- Regulamin Komitetu Monitorowania Ryzyka – dokument opisujący ciało kolegialne, które wydaje opinie w celu monitorowania poziomu ryzyka finansowego i niefinansowego.

- Instrukcja wydawania i monitorowania rekomendacji Compliance – reguluje sposób wydawania i monitorowania rekomendacji compliance w celu zapewnienia wdrożenia zmian w procesach i produktach w przewidzianych terminach
- 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.
- Instrukcja zarządzania zmianami w przepisach prawa oraz wytycznymi regulatorów – opisuje proces monitorowania, ogłaszania i implementowania zmian w przepisach prawa i wytycznych regulatorów do regulacji wewnętrznych oraz praktyk KRUK S.A.
- Instrukcja przeprowadzania kontroli zgodności – określa sposób badania zgodności procesów zachodzących w KRUK S.A. z przepisami prawa, wytycznymi regulatorów oraz obowiązującymi liniami orzecznictwami.
- Polityka zarządzania konfliktem interesów – opisuje zasady ujawniania istniejących w Spółce konfliktów interesów oraz podjęcie wobec nich adekwatnych działań zabezpieczających Spółkę przed ich potencjalnymi konsekwencjami. Częścią Polityki zarządzania konfliktem interesów jest Polityka prezentowa, która reguluje zasady przyjmowania prezentów przez pracowników Spółki oraz członków jej organów statutowych, zgłaszania przyjętych upominków.
- Instrukcja Korzystanie z map ryzyka compliance – umożliwi pracownikom zrozumienie zasad tworzenia mapy ryzyka compliance 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.
- KRUK S.A. jako spółka notowana na GPW w Warszawie stosuje również Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW.

W Grupie KRUK pracownicy mogą zgłaszać wszelkie przejawy dyskryminacji lub mobbingu. Każdorazowo otrzymany sygnał skutkuje wszczęciem postępowania wyjaśniającego w nieprzekraczalnym terminie pięciu dni roboczych. W Wewnętrznej Polityce Mediacyjnej zostały opisane szczegółowo tryby postępowania ze zgłoszonymi sprawami. Wszyscy pracownicy zobligowani się do udziału w szkoleniu z zakresu przeciwdziałania mobbingowi.

W KRUK S.A. obowiązuje również Polityka sygnalizowania o nieprawidłowościach i ochrony sygnalistów. Dokument reguluje sposoby zgłaszania nieprawidłowości i rozpatrywania otrzymanych zgłoszeń. Polityka gwarantuje m.in. przyjmowanie zgłoszeń w sposób anonimowy i zapewniający poufność przekazanych informacji.

W Grupie KRUK każdy pracownik może zgłosić nadużycie poprzez dostępny na stronie <https://pl.kruk.eu/zglos-naduzycie> formularz, jest on dostępny dla wszystkich interesariuszy spółki.

Pracownicy zgłaszający nieprawidłowości, otrzymują status Sygnalisty Korporacyjnego, a wszyscy zgłaszający nieprawidłowości w dobrej wierze są objęci szczególnym reżimem ochronnym - chronieni przed działaniami odwetowymi, dyskryminacją, naruszeniem zasady równego traktowania lub innymi rodzajami niesprawiedliwego traktowania. Ochrona obejmuje również pośrednie represje, jak blokowanie możliwości awansu, zmiana zakresu obowiązków, brak zgody na udział w szkoleniach czy też wykluczenie/niedopuszczenie do zespołu.

W zakresie ochrony praw klientów - w większości osób zadłużonych - wdrożono proces rozpatrywania reklamacji i wniosków, którego standardy są zgodne z obowiązującymi normami prawa. Reklamacje o złożonym charakterze, zawierające istotne zagadnienia prawne czy regulacyjne, a także (w Polsce) skargi kierowane za pośrednictwem Rzecznika Finansowego i Rzeczników Konsumentów są rozpatrywane z udziałem Compliance Area.

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.

Etyczne standardy Grupy KRUK są cenione również poza Europą. KRUK współpracuje z IFC, podmiotem z grupy Banku Światowego zajmującym się rozwojem sektora prywatnego w Maroku w zakresie rozwiązywania problemów dotyczących kredytów zagrożonych. KRUK S.A., opierając się na posiadanym know-how, dzielił się swoim doświadczeniem z Bankiem Centralnym Maroka (Bank Al-Maghrib), aby wesprzeć jego wysiłki w opracowaniu kodeksu etyki i najlepszych praktyk compliance w zakresie bankowej i pozabankowej windykacji należności.

10.5.2 Przeciwdziałanie korupcji

W 2021 roku w Grupie KRUK nie odnotowano przypadku korupcji. W organizacji obowiązuje Polityka Przeciwdziałania Nadużyciom oraz Instrukcja postępowania w przypadku wystąpienia incydentu korupcyjnego lub jego podejrzenia.

Pracownicy KRUK S.A. są zobowiązani do podjęcia działań mających na celu zapobieganie nadużyciom i ich wykrywanie. Każdy pracownik i współpracownik jest zobligowany do informowania o zdarzeniach o charakterze korupcyjnym lub podejrzeniu ich wystąpienia, zarówno w przypadku uczestniczenia w sytuacji o znamionach korupcyjnych, jak również w sytuacji powzięcia o niej informacji. Prezes Zarządu odpowiada za przeprowadzenie postępowania wyjaśniającego w odpowiedzi na otrzymane zgłoszenie. Kadra kierownicza jest zobligowana do wsparcia oraz nadzoru nad podległymi pracownikami a także współpracownikami w zakresie przeciwdziałania korupcji.

10.5.3 Łańcuch dostaw

Zasady obowiązujące w procesie zakupowym Grupy KRUK regulują Polityka zakupowa i Instrukcja realizacji polityki zakupowej. Dokumenty definiują standardy wyboru dostawców oraz kwestie zachowania możliwie najlepszej relacji ceny do jakości nabywanych towarów lub usług. W

postępowaniach zakupowych Grupa dochowuje poufności biznesowej, przeciwstawia się wszelkim formom korupcji, gwarantuje równe traktowanie oraz unika konfliktu interesów.

Regulacje, które obowiązują 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.

W Polsce w postępowaniach zakupowych o wartości transakcji powyżej 100 tys. zł każdy dostawca jest zobowiązany do wypełnienia ankiety CSR i ujawnienia dobrych praktyk odnoszących się do społeczności lokalnej, pracowników i miejsca pracy, rynku i klientów oraz środowiska naturalnego. Ankieta umożliwia ocenę dostawców pod kątem ich etyki środowiskowej, społecznej i ekonomicznej. W 2021 roku ankietę CSR wypełniło 130 dostawców biorących udział w postępowaniach zakupowych. Dostawcy potwierdzali m.in.:

- prowadzenie dialogu ze społecznością lokalną,
- organizację programów stażowych,
- zaangażowanie w akcje charytatywne,
- przejrzystą, zgodną z przepisami i rozwojową politykę kadrową,
- troskę o jakość obsługi swoich klientów,
- przestrzeganie standardów etycznych,
- prowadzenie działań mających na celu zmniejszenie zużycia surowców.

Grupa wybiera dostawców w konkursach ofert, z wolnej ręki, na podstawie renegeacji umowy lub w trybie zamówienia do umowy ramowej. Podstawą budowy wiarygodności i zaufania dostawców jest brak zgody na jakiegokolwiek formy nadużyć, w tym korupcji - w umowach z dostawcami umieszczana jest klauzula antykorupcyjna.

Struktura łańcucha dostaw Grupy KRUK

Kraj	Liczba dostawców ogółem	% dostawców lokalnych na danym rynku lokalnym	%dostawców zagranicznych na danym rynku lokalnym
Polska	1152	94%	6%
Rumunia	789	96%	4%
Czechy	619	55%	45%
Słowacja	8	87,5%	12,5%
Hiszpania	210	88%	12%
Włochy	877	94%	6%

Na większości rynków, na których Grupa KRUK prowadzi swoją działalność operacyjną, dominują dostawcy lokalni, krajowi. W Polsce lokalni dostawcy stanowią 94% spośród wszystkich, z którymi współpracujemy w tym kraju.

10.6 Polityki dotyczące zagadnień pracowniczych i ich wyniki

10.6.1 Zatrudnienie

Grupa KRUK zatrudnia ponad trzy tysiące osób. Swoim pracownikom zapewnia bezpieczne, przyjazne warunki umożliwiające rozwój zawodowy i satysfakcję z wykonywanej pracy. W miejscu pracy szanowana jest różnorodność społeczna i przestrzegane zapisy Deklaracji Praw Człowieka.

W Radzie Nadzorczej funkcjonuje Komitet Wynagrodzeń i Nominacji powoływany przez Radę Nadzorczą spośród jej członków. Do zadań Komitetu należy m.in. planowanie polityki wynagrodzeń członków Zarządu i dostosowywanie ich do długofalowych interesów i wyników spółki. Komitet rekomenduje też Radzie kandydatów na członków Zarządu, a także przedstawia okresową ocenę umiejętności, wiedzy i doświadczenia poszczególnych członków Zarządu. Polityka Wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. definiuje kwestie ustalania wynagrodzeń najwyższego kierownictwa Grupy. Zgodnie z jej zapisami wynagrodzenia ustalane są adekwatnie do pełnionej funkcji oraz skali działalności, złożoności struktury organizacyjnej oraz stopnia złożonością działalności Spółki. Zadania Polityki Wynagrodzeń przedstawiono szerzej w punkcie 8.5.4. Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Zarządu

Proces ustalania wysokości wynagrodzeń

Wynagrodzenia stałe/zasadnicze w Grupie KRUK ustalane są z poszanowaniem prawa pracy w oparciu o wewnętrzne polityki i regulaminy. Grupa regularnie pozyskuje dane rynkowe dotyczące wynagrodzeń i na ich podstawie cyklicznie, dwa razy w roku przeprowadza ich przegląd.

Jednostka odpowiedzialna za proces ustalania wysokości wynagrodzeń

Jednostką odpowiedzialną za proces ustalania wynagrodzeń jest Centralny oraz Lokalne Zespoły ds. Zarządzania Zasobami Ludzki. Jednostką decyzyjną jest Zarząd Grupy.

Poza atrakcyjnymi wynagrodzeniami Grupa oferuje swoim pracownikom bogaty pakiet benefitów. 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;
- otrzymać 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 (we wszystkich krajach);
- korzystać z opieki medycznej wraz z rodzinami (w Polsce, Rumunii, Włoszech i Hiszpanii);
- korzystać z grupowego ubezpieczenia na życie (spółki w Polsce);
- korzystać z biblioteki pracowniczej w Polsce,
- zakupić odsprzedawany przez Grupę sprzęt komputerowy,
- otrzymać dofinansowanie do spotkań integracyjnych;
- korzystać z elastycznego czasu pracy,
- okazjonalnie pracować poza biurem, zgodnie z ustalonymi wewnątrznie zasadami i warunkami.

Pracownicy Grupy w Polsce i innych krajach, gdzie prowadzona jest działalność mogą również liczyć na szereg organizowanych przez firmę spotkań integracyjnych, wydarzeń kulturalnych i imprez integrujących. Są to m.in.

- internetowe quizy oraz zagadki kryminalne, w których rywalizują ze sobą drużyny pracowników,
- imprezy dla biegaczy,
- wsparcie honorowego krwiodawstwa,
- spotkania z inspirującymi trenerami, psychologami i trendseterami,
- zawody piłkarskie,
- wspólne gotowanie organizowane przez firmę,
- aktywności organizowane dla dzieci pracowników.

Liczba pracowników Grupy KRUK na dzień 31.12.2021 ze względu na formę i wymiar zatrudnienia

	Kobiety	Mężczyźni	Suma
Umowa o pracę:	1942	1175	3117
Umowa na cały etat	1877	1156	3033
Umowa na 1/2 etatu	7	4	11
Inny wymiar etatu	101	27	128
Umowa o współpracę/ samozatrudnienie/ zlecenie	45	66	111
Kontrakt menedżerski	7	14	21
Praktyki	16	9	25
RAZEM	2010	1264	3274

W 2021 roku w Grupie KRUK zatrudnionych zostało 430 osób, natomiast z organizacji odeszło 476 pracowników. Poziom rotacji pracowników (17%) jest relatywnie niski i znajduje się w dolnej wartości średniej dla rynku finansowego w krajach obecności Grupy KRUK(15-25%).

Całkowita liczba nowych pracowników zatrudnionych w Grupie KRUK w raportowanym okresie, w podziale na płeć:

	Mężczyźni	Kobiety
Liczba nowych pracowników	146	287

Całkowita liczba nowych pracowników zatrudnionych w Grupie KRUK w raportowanym okresie, w podziale na wiek:

	Poniżej 30 lat	30-50 lat	Powyżej 50 lat
Liczba nowych pracowników	208	204	21

Całkowita liczba pracowników, którzy odeszli z Grupy KRUK w raportowanym okresie, w podziale na płeć

	Mężczyźni	Kobiety
Liczba pracowników, którzy odeszli z organizacji	196	295

Całkowita liczba pracowników, którzy odeszli z Grupy KRUK w raportowanym okresie, w podziale na wiek

	Poniżej 30 lat	30-50 lat	Powyżej 50 lat
Liczba pracowników, którzy odeszli z organizacji	161	296	34

10.6.2 Bezpieczeństwo

Praca w Grupie KRUK to praca bezpieczna. W Grupie prowadzony jest nadzór nad bezpieczeństwem i higieną pracy, monitorowane jest przestrzeganie zasad BHP. Instrukcje BHP poddawane są regularnym przeglądom i są dostosowane do profilu organizacji. Regularnie przeprowadzane są kontrole przestrzegania regulacji i zasad BHP oraz warunków pracy. Służby odpowiedzialne za bezpieczeństwo pracy zajmują się na bieżąco zgodną z przepisami obsługą postępowań powypadkowych, zgłoszeń podejrzenia choroby zawodowej i oceną ryzyka zawodowego.

Budowa kultury BHP i edukacja pracowników związana z bezpieczeństwem pracy odbywa się poprzez bieżące instruktaże i webinaria. Każdy pracownik przy zatrudnieniu zapoznaje się z instruktażem ogólnym BHP oraz instrukcją stanowiskową. Dodatkowo zespół BHP prowadzi dla pracowników internetowy kanał tematyczny BHP News, gdzie zamieszczane są informacje i wskazówki dotyczące zdrowia i bezpieczeństwa w pracy oraz informacje dotyczące profilaktyki

Zagadnienia związane z bezpieczeństwem i higieną pracy wdrażane są w oparciu o wytyczne normy ISO 45001. W przypadku nielicznych wypadków, podejmowany jest szereg działań profilaktycznych, a

pracownicy informowani są o przyczynach i okolicznościach. W 2021 roku nie stwierdzono wśród pracowników chorób zawodowych.

Liczba obrażeń związanych z pracą	19
-----------------------------------	----

Główne rodzaje obrażeń związanych z pracą	Obrażenia doznane wskutek wypadków przy pracy: poślizgnięcie, potknięcie, upadek (8), pogryzienie przez psa (3), omdlenie, uderzenie (1), komunikacyjny (1), atak ze strony klienta (1), wypadek samochodowy (4), inne (1)
---	--

Działające w Grupie KRUK Centrum Pomocy Psychologicznej prowadzi Program Wsparcia Pracowników „Ramię w ramię”. Program ten ma na celu pomagać zgłaszającym się pracownikom w ich różnych, trudnych sytuacjach życiowych, ale także tych wynikających z zaangażowania w indywidualne rozmowy o problemach finansowych klientów firmy.

Centrum Pomocy Psychologicznej korzysta z wiedzy i doświadczenia Stowarzyszenia Program Wsparcia Zadłużonych. W ramach Stowarzyszenia powołana była grupa edukacyjna, wspierająca osoby, które zmagają się z problemem zadłużenia. Prowadzone były zajęcia edukacyjne, szkolenia z osobami zadłużonymi, ale też pracownikami pomocy społecznej, którzy w swojej pracy stykali się z takimi osobami. Działaniami były zainteresowane różne instytucje finansowe i samorządowe, w tym m.in. Wydział Polityki Społecznej Urzędu Wojewódzkiego w Poznaniu czy Centrum Bezpieczeństwa Ekonomicznego i Wsparcia Osób Zadłużonych powołane w 2016 roku decyzją Rady Miasta Urzędu Miejskiego w Gdańsku.

10.6.3 Zarządzanie różnorodnością

W całej Grupie KRUK obowiązuje Polityka różnorodności wspierająca zróżnicowane, wielokulturowe miejsca pracy. Firma gwarantuje jednakowe szanse 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.

KRUK S.A. jest sygnatariuszem Karty Różnorodności od 2013 roku. Karta to międzynarodowa inicjatywa Komisji Europejskiej na rzecz spójności i równości społecznej. Podstawową zasadą Karty jest zakaz dyskryminacji w miejscu pracy oraz honorowanie i uwzględnianie we wszelkich działaniach różnorodności. Zapisy dokumentu obowiązują w całej Grupie KRUK i są uwzględniane m.in. podczas procesów rekrutacyjnych.

Zapewnienie równości szans w Grupie KRUK rozpoczyna się wraz z rozpoczęciem procesu rekrutacji, równe traktowanie kandydatów również wpisane w standardy 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 KRUK liczą się kompetencje – mężczyźni i kobiety mają równy dostęp do stanowisk menadżerskich.

Stanowisko	Odsetek kobiet na wskazanych stanowiskach
Zarząd i Rada Nadzorcza	25%
Dyrektorzy Generalni	66%
Heads of Departaments (na poziomie centrali)	65%

W 2021 roku KRUK Italia przeprowadził kampanię w prasie, wskazując na ważną pozycję kobiet w organizacji i przedstawiając swoje menadżerki w ramach inspirowania i zachęcania innych kobiet do myślenia o karierze.

W KRUK España został przyjęty czteroletni plan letni mający na celu wspieranie równości płci oraz inkluzywność i różnorodność.

W Grupie obowiązują ścieżki karier i rozwoju, które są regularnie rewidowane i aktualizowane. W spółkach Grupy KRUK obowiązują ścieżki awansu oraz ramy wynagrodzeń, które dotyczą każdego pracownika w ramach danego obszaru. Pracownicy mają też równy dostęp do wiedzy i podnoszenia kwalifikacji poprzez oferowanie otwartego katalogu szkoleń. Obowiązują jednakowe zasady uczestnictwa w szkoleniach dla pracowników w ramach poszczególnych stanowisk. Szczególną uwagą przykładają się do umożliwienia pracownikom godzenia obowiązków zawodowych z życiem prywatnym – wprowadzono m.in. przejrzyste zasady rozliczania czasu pracy oraz ułatwienia powrotu do pracy po okresie macierzyńskim.

10.6.4 Edukacja i rozwój pracowników

Grupa KRUK rozwija kompetencje pracowników poprzez bogatą ofertę szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych dostosowanych do stażu pracy oraz zajmowanego stanowiska. Pracownicy uczestniczą w szkoleniach specjalistycznych, a każda nowo zatrudniona osoba przechodzi przez cykl szkoleń wdrożeniowych.

Wybrane programy szkoleniowe w Grupie KRUK:

- Coaching – metoda indywidualnego rozwoju wspierająca rozwój kompetencji i umiejętności. Pomaga w realizacji celów zawodowych oraz wspiera w przechodzeniu przez zmiany. Metoda rozwojowa dostępna dla wszystkich pracowników.
- Akademia Trenera, której celem jest wymiana wiedzy i umiejętności pomiędzy pracownikami Grupy. W ramach Akademii specjaliści w swojej dziedzinie przygotowują i prowadzą szkolenia dla innych pracowników w temacie zgodnym ze swoim zakresem obowiązków realizowanym na zajmowanym stanowisku.
- Akademia Doradcy (od 2022 roku) – cykl szkoleniowy dla najlepszych doradców terenowych, którego celem jest rozwój kompetencji poprzez dostarczenie wiedzy i przećwiczenie umiejętności do tej pory nie wdrażanych, a użytecznych w pracy. Program spełnia także funkcję motywacyjną.

Każdy pracownik może liczyć na dofinansowanie lub sfinansowanie szkoleń zewnętrznych, w tym studiów na różnych szczeblach, aplikacji prawniczych, kursów specjalistycznych. Dofinansowane lub sfinansowane szkolenia muszą być tematycznie związane z wykonywanymi obowiązkami służbowymi, a zgodę na zaangażowanie finansowe firmy musi wydać przełożony pracownika.

Grupa przygotowała również program rozwoju umiejętności menadżerskich, który wspomaga rozwój kompetencji kadry zarządzającej - Menadżerskie debiuty – pierwsze 100 dni szefa.

Celem programu jest merytoryczne wsparcie i rozwój kompetencji menadżerskich osób, które po raz pierwszy objęły kierownicze stanowisko, podczas pierwszych miesięcy ich pracy w nowej roli.

Szkolenia managerskie Akademia Menedżera prowadzi także od 2019 roku Wonga.pl. Program realizowany jest w trzech grupach. Dwie z nich obejmują przedstawicieli wyższej kadry menedżerskiej, a trzecią stanowią kierownicy niższego szczebla oraz menedżerowie projektu i produktu.

Od 2016 roku Grupa KRUK rozwija ofertę szkoleń dostępnych poprzez platformę e-learning, która pozwala w krótkim czasie wzbogacić kompetencje pracowników. Platforma zawiera m.in. 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. E-learning to także kursy dla kadry menadżerskiej połączone z tradycyjnymi szkoleniami.

10.7 Polityki dotyczące zagadnień społecznych i ich wyniki

We wszystkich spółkach należących do Grupy KRUK funkcjonuje Polityka sponsoringu charytatywnego. Dokument określa zakres działalności charytatywnej, którą prowadzi organizacja wspomagając rzeczowo i finansowo organizacje pożytku publicznego oraz klientów i pracowników Grupy wraz z osobami im najbliższymi.

Celem działalności charytatywnej i sponsoringowej Grupy jest pomoc potrzebującym oraz edukacja finansowa i ekologiczna w kontekście nadmiernego konsumpcjonizmu. Działania sponsoringu charytatywnego prowadzone są zawsze zgodnie z obowiązującymi uregulowaniami prawnymi, dyrektywami i normami w zakresie ochrony środowiska.

Za zarządzanie polityką sponsoringu charytatywnego w Grupie odpowiedzialny jest Prezes Zarządu i Dyrektor Generalny odpowiadający na dany rynek geograficzny oraz wyznaczone przez nich osoby. 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.

Edukacja finansowa społeczeństwa

Ze względu na profil działalności biznesowej Grupa KRUK w szczególnym zakresie angażuje się w podnoszenie świadomości finansowej społeczeństwa. Odzwierciedleniem strategicznego podejścia do edukacji w tym zakresie jest zainicjowany przez KRUK S.A. Dzień bez długów. Kampania prowadzona jest nie tylko w Polsce, ale również w Rumunii, Czechach i na Słowacji. Realizowana od ponad 10 lat, na stałe wpisała się w kalendarz na dzień 17 listopada. Jej celem jest zwrócenie uwagi społeczeństwa na problem zadłużenia, uświadamianie korzyści płynących z dobrowolnej spłaty zobowiązań oraz szeroko pojęta edukacja w zakresie zarządzania finansami.

W ramach działań edukacyjnych w Polsce Wonga prowadzi również portal internetowy Kapitalni <https://kapitalni.org>. Platforma została stworzona w odpowiedzi na niski poziom wiedzy finansowej polskiego społeczeństwa. Jej celem jest realizowana w sposób ciągły edukacja finansowa realnie wpływająca na zachowania i postawy konsumentów. Treści edukacyjne, w tym ponad 600 merytorycznych artykułów, zostały przygotowane przez uznanych na rynku ekspertów, dziennikarzy i blogerów. Materiały na platformie ułożone zostały w specjalne ścieżki edukacyjne, z których przynajmniej jedną, całą ścieżkę ukończyło 2700 osób. Z samego zaś portalu Kapitalni.org korzysta, rozszerzając swoją wiedzę w zakresie finansów, ponad 60 000 unikalnych użytkowników.

W Rumunii realizowany jest projekt edukacyjny dla młodzieży pod nazwą „Credite Inteligente” (Mądre Pożyczk). W ramach programu (za pomocą nowoczesnych treści w formacie wideo, artykułów, zeszytów ćwiczeń oraz warsztatów, prowadzonych przez pracowników firmy w ramach wolontariatu) młodzi ludzie uczą się odpowiedzialnego podejścia do zarządzania finansami. W 2021 roku w projekcie wzięło udział 110 szkół średnich z 49 różnych miast. Swoją wiedzę w zakresie finansów poprawiło dzięki programowi ponad 1500 uczniów. Z drugiej strony, w tym samym kraju realizowany jest również program warsztatów edukacyjnych w zakresie finansów dla nauczycieli i pracowników szkół. Grupa prowadzi również program edukacji finansowej „Responsible” dla młodzieży z gorzej sytuowanych rodzin.

Działania edukacyjne dla młodzieży prowadzone są również w Czechach, a także liczne przedsięwzięcia polegające na publikacji merytorycznych treści w mediach tradycyjnych i społecznych na każdym z rynków, na których Grupa KRUK prowadzi działalność biznesową.

Działania promujące świadomość ekologiczną

Jednym z priorytetów Grupy KRUK jest troska o środowisko naturalne, co znajduje swoje odzwierciedlenie w zmianach wprowadzanych w procesach biznesowych, jak również w działaniach sponsoringowych i akcjach organizowanych indywidualnie przez poszczególne Spółki. Na przykład:

- W Polsce KRUK S.A. organizuje Dzień Długu Ekologicznego, w czasie którego podkreślane są zagadnienia związane z nadmiernym konsumpcjonizmem i jego oddziaływaniem na środowisko naturalne.

- We Włoszech, w 2021 roku KRUK wraz z najbardziej znaną organizacją pozarządową Plastic Free, zorganizował *Spacer wolny od plastiku*, w czasie którego zbierano odpady z tworzyw sztucznych (zebrano ich aż 80 kg).
- W Hiszpanii KRUK w swoich social mediach przeprowadził ankietę dot. zmian klimatycznych.

Pozostałe działania

Grupa KRUK realizując swoją działalność wspiera klientów w trudnej sytuacji, jaką jest zadłużenie, co buduje poczucie ogromnej odpowiedzialności i otwartości na szukanie najlepiej dopasowanych do sytuacji rozwiązań. Misja wspierania osób w trudnych sytuacjach sprawia, że pracownicy Grupy są czujni na problemy społeczne i często sami inicjują dodatkowe aktywności sponsoringowe. Grupa KRUK pozostaje na taką formę działań otwarta, dlatego katalog pozostałych, drobniejszych działań społecznych różni się w zależności od kraju i potrzeb otoczenia. Obejmuje m.in. organizację i finansowanie charytatywnych biegów sportowych czy koncertów, wsparcie finansowe wybranych fundacji, organizacji pozarządowych czy odejmowanie współpracy z różnymi ośrodkami pomocy społecznej.

W 2021 roku KRUK S.A. na realizację działań charytatywnych przeznaczyła łączną kwotę 274 tys. zł.

Działalność charytatywna	165 tys. zł
Edukacja Finansowa	99 tys. zł
Ochrona środowiska	10 tys. zł
Suma	274 tys. zł

Grupa KRUK nie udzieliła w 2021 roku żadnego wsparcia finansowego oraz rzeczowego na cele i organizacje polityczne.

Dla KRUKa zrównoważone prowadzenie biznesu, to również niepozostawanie obojętnym na wydarzenia związane z kryzysem humanitarnym spowodowanym agresją Rosji na Ukrainę. Dlatego też Grupa KRUK przekaże 320 000 EUR (około 1,5 mln PLN) na pomoc dla uchodźców z Ukrainy w krajach granicznych z Ukrainą, w których działa Grupa KRUK.

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
KDPW	Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. z siedzibą w Warszawie
KNF	Komisja Nadzoru Finansowego
KRS	Krajowy Rejestr Sądowy
KRUK; Emitent; Spółka	KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu
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
Program 2021-2024	Program motywacyjny na lata 2021-2024 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 950 550 imiennych warrantów subskrypcyjnych uprawniających łącznie do objęcia 950 550 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, wycenienie do wartości godziwej oraz inne przychody/koszty z nabytych portfeli wierzytelności z uwzględnieniem „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 29 marca 2018 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim (Dz. U. Dz.U.2018.757 ze zm.)
SeCapital Luksemburg	SeCapital S.à.r.l. (Luksemburg)
Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe	Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2021 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 P. Krupa Spółka komandytowa
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

Zobowiązania Finansowe

Zarząd Spółki KRUK S.A.

Oznaczają sumę zobowiązań finansowych z tytułu:

- obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub
- pożyczek; lub
- kredytów bankowych; lub
- leasingu finansowego; lub
- wystawienia weksli na zabezpieczenie zobowiązań podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK; lub
- 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
- 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
- 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
- zobowiązań wynikających z zawartych transakcji pochodnych.

Sprawozdanie z działalności Grupy KRUK w 2021 roku przedstawia Zarząd Spółki w składzie:

Piotr Krupa
Prezes Zarządu

Urszula Okarma
Członek Zarządu

Piotr Kowalewski
Członek Zarządu

Adam Łodygowski
Członek Zarządu

Michał Zasepa
Członek Zarządu

Wrocław, 15 marca 2022 roku