



Raport kwartalny

część III

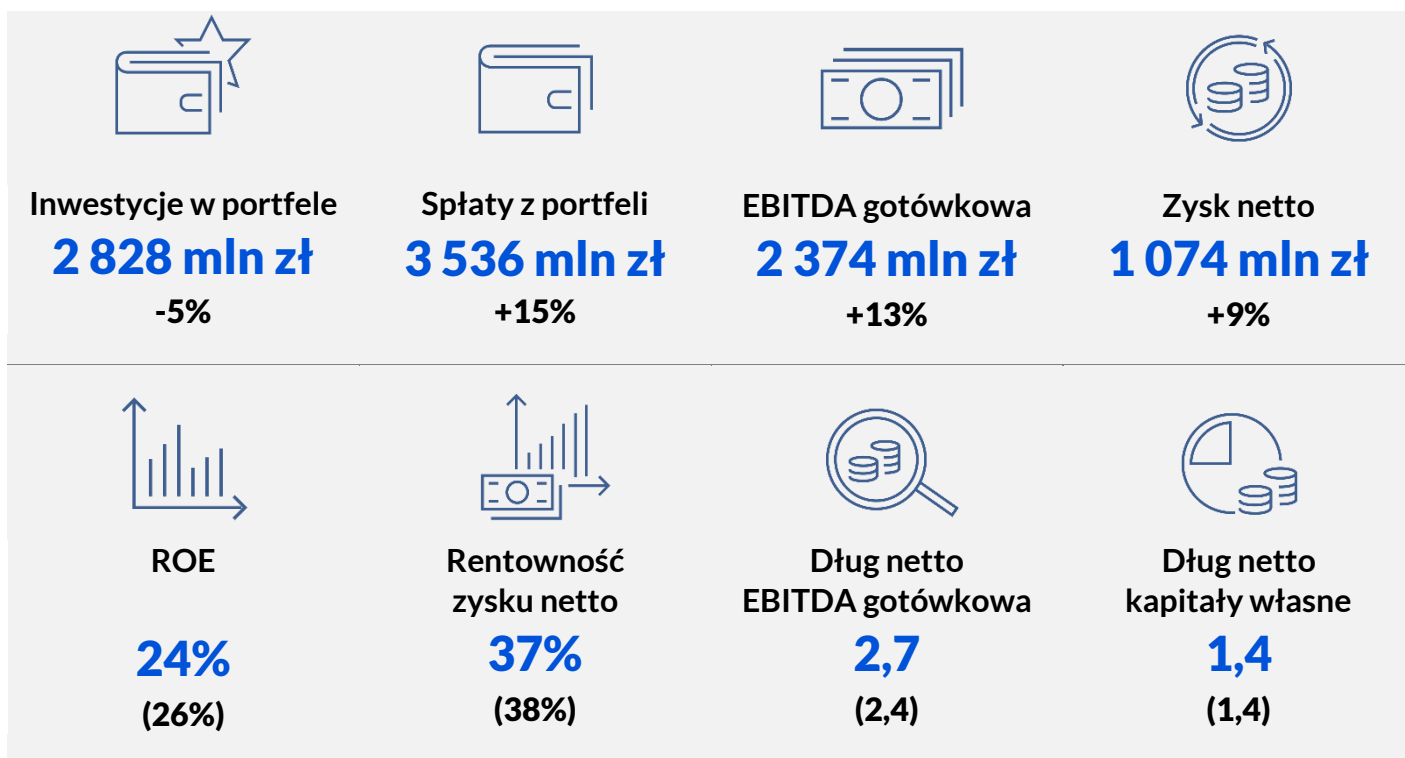
Dodatkowe informacje Zarządu KRUK S.A.
z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK

Dane niezaudytowane
za okres od 1 stycznia do 31 grudnia 2024

SPIS TREŚCI

1. Opis istotnych dokonań lub niepowodzeń Grupy w okresie raportowania wraz z najistotniejszymi zdarzeniami ich dotyczącymi	5
1.1. Wyniki po 4 kwartałach 2024.....	5
1.2. Wyniki Grupy KRUK w segmentach geograficznych	13
1.3. Sytuacja finansowa i płynnościowa	21
1.4. Informacje o zawarciu przez KRUK S.A. jednej lub wielu transakcji z podmiotami powiązаныmi	22
1.5. Informacje o udzieleniu przez KRUK S.A. lub jednostkę od niego zależną poręczeń kredytu lub pożyczki lub udzieleniu gwarancji.....	22
1.6. Znaczące umowy zawarte przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK	22
1.7. Strategia grupy kruk.....	22
1.7.1. Realizacja planu strategicznego na okres 2019-2024.....	22
1.7.2. Plan Strategiczny na lata 2025-2029	29
1.8. Działalność operacyjna – konflikt w Ukrainie.....	34
2. Ocena zarządzania zasobami finansowymi	35
2.1. Prognozy wyników finansowych	35
2.2. Ocena przyszłej sytuacji finansowej	35
3. Czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi	35
4. Akcjonariat	35
4.1. Informacje o akcjonariacie (znaczące pakiety akcji).....	35
4.2. Akcje własne.....	37
4.3. Posiadane akcje lub uprawnienia członków zarządu i rady nadzorczej.....	37
4.4. Program Motywacyjny.....	38
4.5. Informacja dotycząca wypłaconej (lub zadeklarowanej) dywidendy	41
4.6. Notowania akcji Spółki na GPW w Warszawie.....	42
4.6.1. Kurs akcji.....	42
4.6.2. Płynność akcji	43
5. Informacje dotyczące obligacji Spółki.....	44
5.1. Emisja obligacji	44
5.2. Wykup obligacji.....	44
5.3. Zobowiązania z tytułu obligacji	45
5.4. Informacje w wykonaniu obowiązków emitenta obligacji wynikających z art. 35 ust. 1a, 1b oraz 1c Ustawy o Obligacjach	45
6. Rating kredytowy	46
6.1. Rating korporacyjny	46
6.2. Rating obligacyjny	46
7. Władze i organy Spółki	46
7.1. Zarząd – skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Zarządu.....	46
7.2. Rada Nadzorcza – skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Rady Nadzorczej.....	47
7.3. Walne Zgromadzenie	48
7.4. Zmiany w strukturze Grupy KRUK.....	49
8. Istotne postępowania toczące się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej	50
9. ZMIANY W OTOCZENIU ZEWNĘTRZNYM – ZMIANY W PRAWIE.....	50
10. Informacja nt. danych niefinansowych.....	51
11. Słownik pojęć	59

NAJWAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA 2024 ROKU



	31.12.2024 [mln zł]	31.12.2023 [mln zł]	zmiana	31.12.2024 [mln EUR]	31.12.2023 [mln EUR]
Nakłady na portfele	2 828	2 972	-5%	657	656
Spłaty brutto z portfeli	3 536	3 062	15%	822	676
Wartość bilansowa nabytych portfeli	10 500	8 674	21%	2 457	1 995
Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC)	23 147	18 397	26%	5 417	4 231
Przychody ogółem ¹	2 908	2 593	12%	676	573
Przychody z portfeli nabytych	2 638	2 344	13%	613	518
EBIT	1412	1327	6%	328	293
EBITDA ²	1475	1385	6%	343	306
EBITDA gotówkowa ³	2 374	2 104	13%	551	465
Zysk netto	1 074	984	9%	250	217
EPS podstawowy (w zł w EUR)	55,54	50,93	9%	12,90	11,25
EPS rozwodniony (w zł w EUR)	52,43	48,37	8%	12,18	10,68
ROE ⁴	24%	26%	-	-	-
Rentowność zysku netto ⁵	37%	38%			
Wskaźnik długu odsetkowego netto do kapitałów własnych	1,4	1,4	-	-	-
Wskaźnik długu odsetkowego netto do EBITDA gotówkowa	2,7	2,4	-	-	-
Wskaźnik EBITDA gotówkowa do odsetki od długu	5,9	7,0	-	-	-

¹ Przychody z działalności operacyjnej uwzględniające wynik na oczekiwanych stratach kredytowych, wycenie do wartości godziwej oraz inne przychody/koszty z nabytych portfeli wierzytelności z uwzględnieniem pozostałych przychodów operacyjnych.

² EBITDA = EBIT + amortyzacja.

³ EBITDA gotówkowa = EBITDA - przychody z portfeli nabytych + spłaty z portfeli nabytych.

⁴ ROE = (zysk netto)/(wartość kapitału własnego) za ostatnie 12 miesięcy.

⁵ Rentowność zysku netto=(zysk netto)/(przychody ogółem). Źródło: Spółka



Rekordowy wynik na rynku włoskim

262 mln zł EBITDA (+46% r/r)



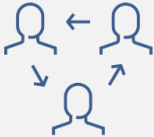
Rozwój międzynarodowy

62% inwestycji i 59% spłat poza Polską



Rekordowy wynik Wonga

93 mln zł EBITDA (+22% r/r)



Lider relacji inwestorskich

wg. Gazety „Parkiet”, Heros Rynku Kapitałowego wg SII oraz 2ga nagroda główna w Best Annual Report 2023 od IRiP



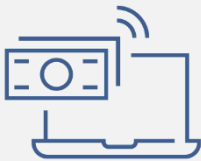
8,1 mld z

KRUK jest największą pod względem kapitalizacji firmą windykacyjną na świecie⁶



18 zł na akcję

dywidenda za 2023 wypłacona w maju 2024



Rozwój technologiczny

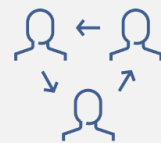
rozpoczęliśmy transformację cyfrową



Rotacja pracowników

12%

w 2024 roku
– jedna z najniższych w sektorze finansowym



Kobiety zajmują 58%

wysokich stanowisk menadżerskich

⁶ Na dzień 31.12.2024, źródło: stooq.pl

1. OPIS ISTOTNYCH DOKONAŃ LUB NIEPOWODZEŃ GRUPY W OKRESIE RAPORTOWANIA WRAZ Z NAJISTOTNIEJSZYMI ZDARZENIAMI ICH DOTYCZĄCYMI

1.1. WYNIKI PO 4 KWARTAŁACH 2024

Zysk netto i rentowność kapitałów własnych (ROE)

Zysk wypracowany w 2024 roku wyniósł 1 074 mln zł i jest wyższy od wyniku uzyskanego w 2023 o 90 mln zł tj. o 9%. Wzrost zysku netto wynika głównie ze wzrostu przychodów o 315 mln zł, czyli o 12% więcej r/r przy jednoczesnym wzroście kosztów działalności operacyjnej o 226 mln zł.

EBITDA gotówkowa na koniec 2024 wyniosła 2 374 mln zł i tym samym jest wyższa niż w roku poprzednim o 269 mln zł, czyli o 13%, głównie z uwagi na wyższe spłaty r/r.

Rentowność kapitałów własnych za ostatnie 12 miesięcy na koniec 2024 roku wyniosła 24% w porównaniu do 26% na koniec 2023 roku.

Zysk wypracowany w czwartym kwartale 2024 wyniósł 115 mln zł i jest niższy od wyniku uzyskanego w czwartym kwartale 2023 o 112 mln zł, tj. o 49%. Spadek zysku netto wynika głównie ze spadku przychodów o 87 mln zł przy jednoczesnym wzroście kosztów działalności operacyjnej o 46 mln zł.

EBITDA gotówkowa w czwartym kwartale 2024 wyniosła 604 mln zł i tym samym jest wyższa niż w analogicznym okresie roku poprzedniego o 120 mln zł, czyli o 25%.

Przychody z działalności

Łączne przychody ze sprzedaży wypracowane w 2024 wyniosły 2 908 mln zł i są wyższe od przychodów zrealizowanych w 2023, gdy przychody Grupy wyniosły 2 593 mln zł, co oznacza wzrost o 315 mln zł, tj. 12%. Przychody z obsługi portfeli nabytych, stanowiące 91% przychodów łącznie, wyniosły w 2024 roku 2 638 mln zł, co stanowi wzrost o 13% (294 mln zł) w stosunku do roku poprzedniego. Zdecydowanie największy wzrost przychodów w 2024 roku z pakietów nabytych w stosunku do roku poprzedniego, zrealizowany został na rynku polskim (+168 mln zł tj. +16%), a dodatkowo istotny wzrost przychodów został zrealizowany na rynku włoskim (+148 mln zł, tj. +37%), oraz rumuńskim (+39 mln zł tj. 7%). Na rynku hiszpańskim przychody spadły r/r (o -68 mln zł, czyli o. -24%) ze względu na odpis wartości portfeli w czwartym kwartale 2024 roku. Głównym powodem negatywnej aktualizacji prognozy wpływów jest opóźnienie w procesowaniu spraw przez sądy i wynikające z nich obniżenie przyszłych oczekiwanych spłat z nabytych portfeli.

W całym 2024 Grupa zaewidencjonowała 390 mln zł aktualizacji prognozy wpływów, czyli o 49 mln zł mniej niż w analogicznym okresie rok wcześniej. Odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych⁷ wyniosło 351 mln zł wobec 427 mln zł rok wcześniej. Przychody odsetkowe z pakietów wierzytelności wzrosły z poziomu 1 490 mln zł do 1 884 mln zł r/r.

Łączne przychody ze sprzedaży wypracowane w czwartym kwartale 2024 wyniosły 583 mln zł i są niższe od przychodów zrealizowanych w czwartym kwartale 2023, gdy przychody Grupy wyniosły 670 mln zł, co oznacza spadek o 87 mln zł, tj. -13%. Przychody z obsługi portfeli nabytych wyniosły w czwartym kwartale 2024 roku 512 mln zł, co stanowi spadek o 16% (-95 mln zł) w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego. Zdecydowanie największy r/r spadek przychodów z pakietów nabytych w czwartym kwartale 2024 roku został zrealizowany na rynku hiszpańskim (-123 mln zł, tj. -156%), oraz na rynku rumuńskim (-17 mln zł tj. -11%), które były częściowo skompensowane przez wzrost przychodów zrealizowany na rynku włoskim (+37 mln zł, tj. 38%).

W czwartym kwartale 2024 Grupa zaewidencjonowała -64 mln zł aktualizacji prognozy wpływów, ze względu na odpis wartości portfeli w Hiszpanii, czyli o 184 mln zł mniej niż w analogicznym okresie rok wcześniej. 81% łącznej aktualizacji z czwartego kwartału 2024 na portfelach detalicznych niezabezpieczonych dotyczy zmiany prognozy wpłat do grudnia 2029

⁷ Pozycja „Odchylenie wpłat rzeczywistych, zmniejszenia z tytułu wcześniejszej realizacji wpłat na sprawach zabezpieczonych, wpłaty od pierwotnego wierzyciela” w sprawozdaniu finansowym

roku (w kolejnych 60 miesiącach). Odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych wyniosło 53 mln zł wobec 83 mln zł w porównywalnym okresie rok wcześniej.

Koszty działalności

Poniesione w 2024 koszty działalności (bez amortyzacji) wyniosły 1 433 mln zł i w porównaniu do 2023 są wyższe o 226 mln zł (+19%) i wynikają przede wszystkim ze wzrostu kosztów opłat sądowych (więcej o 98 mln zł, tj. +28%), wzrostu kosztów wynagrodzeń i świadczeń pracowniczych (więcej o 51 mln zł, tj. +10%). Wzrost kosztów sądowych spowodował wzrost wskaźnika kosztów operacyjnych do spłat⁸ do poziomu 30% względem 29% rok wcześniej.

Poniesione w czwartym kwartale 2024 koszty działalności (bez amortyzacji) wyniosły 402 mln zł i w porównaniu do czwartego kwartału roku 2023 są wyższe o 46 mln zł (+13%) oraz wynikają przede wszystkim ze wzrostu kosztów opłat sądowych (więcej o 20 mln zł, tj. 21%), wzrostu kosztów wynagrodzeń i świadczeń pracowniczych (więcej o 19 mln zł, tj. 13%).

Koszty finansowe

W 2024 koszty finansowe netto wyniosły 402 mln zł, czyli o 112 mln zł więcej niż w 2023. Wzrost wynika z wyższego stanu zadłużenia (wzrost stanu o 1 107 mln zł) oraz wyższych w stawek EURIBOR 1M/3M (średnia z wartości na koniec poszczególnych miesięcy w 2024 wynosiła odpowiednio 3,53%/3,52% wobec 3,32%/3,49% w 2023), częściowo skompensowanych przez spadek stawek WIBOR 1M/3M (średnia z wartości na koniec poszczególnych miesięcy w 2024 wynosiła odpowiednio 5,84%/5,86% wobec 6,52%/6,50% w 2023).

W czwartym kwartale 2024 koszty finansowe netto wyniosły 113 mln zł, czyli o 19 mln zł więcej niż w czwartym kwartale 2023. Wzrost wynika z wyższego stanu zadłużenia (wzrost stanu o 1 107 mln zł, który został częściowo skompensowany przez spadek stawek EURIBOR 1M/3M (średnia z wartości na koniec poszczególnych miesięcy w czwartym kwartale 2024 wynosiła odpowiednio 2,99%/2,90% wobec 3,86%/3,95% w czwartym kwartale 2023)).

Wpływ wzrostu stóp procentowych na koszty finansowe Grupy został zmniejszony dzięki transakcjom zabezpieczenia stopy procentowej. Wpływ zabezpieczeń na wyniki w 2024 wyniósł +88 mln zł/. Transakcje zabezpieczające IRS i CIRS oraz obligacje o stałym oprocentowaniu (łącznie 3 986 mln zł) stanowią 61% zadłużenia Grupy z tytułu kredytów i obligacji na dzień 31.12.2024. Zadłużenie wrażliwe na zmianę stawki WIBOR to 15% (997 mln zł), a na zmianę stawki EURIBOR to 24% (1 604 mln zł) zadłużenia Grupy na dzień 31.12.2024.

Wierzytelności nabyte na własny rachunek

Spłaty z nabytych portfeli

W 2024 spłaty z portfeli nabytych przez Grupę KRUK wyniosły 3 536 mln zł, tj. o 15% więcej niż w 2023 roku. Ponad połowa, tj. 59% wpłat dokonanych w 2024 roku pochodziła z rynków zagranicznych. Wyższe o 474 mln zł wpłaty w 2024 roku w porównaniu do 2023 roku zostały zrealizowane głównie dzięki wyższemu o 200 mln zł (+35% r/r) wpłatom na rynku włoskim, wyższemu o 147 mln zł (+38% r/r) wpłatom na rynku hiszpańskim oraz wyższemu o 92 mln zł (+7% r/r) wpłatom na rynku polskim. Wpłaty w Polsce, Rumunii i we Włoszech były silne, jednakże w Hiszpanii w związku z wolniejszym od oczekiwanego rozpatrywaniem postępowań sądowych, spłaty były poniżej oczekiwań operacyjnych i księgowych. W 2024 KRUK odnotował również pierwsze spłaty na rynku francuskim, które będą prezentowane łącznie ze spłatami z Czech, Słowacji i Niemiec w ramach segmentu „Pozostałe rynki”.

W czwartym kwartale 2024 spłaty z portfeli nabytych przez Grupę KRUK wyniosły 935 mln zł, tj. o 20% więcej niż w analogicznym okresie 2023 roku. Ponad połowa wpłat dokonanych w czwartym kwartale 2024 roku pochodzi z rynków zagranicznych. Wyższe o 158 mln zł wpłaty w czwartym kwartale 2024 roku w porównaniu do analogicznego okresu roku

⁸ Koszty operacyjne do spłat obliczone jako koszty pośrednie i bezpośrednie z nabytych pakietów wierzytelności podzielone przez spłaty.

ubiegłego zostały zrealizowane głównie dzięki wyższym o 73 mln zł (+50% r/r) wpłatom na rynku włoskim oraz wyższym o 42 mln zł(+13% r/r) wpłatom na rynku polskim.

Tabela 1. Zestawienie spłat w 2024 z portfeli nabytych z podziałem na rynki

	Spłaty w 2024 w mln zł	Udział w łącznych spłatach	Spłaty w 2023 w mln zł	Udział w łącznych spłatach	Zmiana r/r
Polska	1 444	41%	1 351	44%	7%
Rumunia	684	19%	635	21%	8%
Włochy	769	22%	569	19%	35%
Hiszpania	538	15%	390	13%	38%
Pozostałe rynki	102	3%	117	4%	-14%
Grupa KRUK	3 536	100%	3 062	100%	15%

Narastająco, jak i w każdym z kwartałów 2024 spłaty przekroczyły plany księgowe, a w czwartym kwartale 2024 pozytywne odchylenie⁹ wyniosło 53 mln zł, tj. 6%.

Tabela 2. Zestawienie odchyień wpłat rzeczywistych z portfeli nabytych od planowanych księgowo wpłat

w mln zł	1 kw. 2023	2 kw. 2023	3 kw. 2023	4 kw. 2023	1 kw. 2024	2 kw. 2024	3 kw. 2024	4 kw. 2024
Wpłaty rzeczywiste	724	776	785	777	854	883	864	935
B. Odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych i inne ²	111	143	91	83	105	103	91	53
C. Odchylenie procentowe (B/(A-B)) ²	18%	23%	13%	12%	14%	13%	12%	6%

W poniższych tabelach wskazano odpowiednio wartość spłat oraz udziałach w spłatach w latach 2023–2024 w rozbiciu na okresy nabycia portfeli.

Tabela 3. Zestawienie spłat z portfeli nabytych z lat 2023–2024

Dane w mln zł	Okres nabycia											
	2004–2010	2011–2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	SUMA
Spłaty 2023	125	448	300	217	285	202	137	449	536	363	n/a	3 062
Spłaty 2024	120	416	273	170	238	196	116	385	539	773	323	3 536

Tabela 4. Udział w spłatach z portfeli nabytych w latach 2023–2024 w rozbiciu na okresy nabycia portfeli

Dane w mln zł	Okres nabycia											
	2004–2010	2011–2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Spłaty 2023	4%	15%	10%	7%	9%	7%	4%	15%	17%	12%	n/a	
Spłaty 2024	3%	12%	8%	5%	7%	6%	3%	11%	15%	22%	9%	

Największy udział w spłatach osiągniętych przez Grupę KRUK zarówno w 2024, jak i rok wcześniej (pow. 60%) miały spłaty z portfeli zakupionych w ostatnich 6 latach. Portfele nabyte w latach 2011–2015 mają 12% udział w spłatach roku 2024. Jednocześnie, cały czas do spłat kontrybuują portfele, które są w obsłudze dłużej niż 15 lat (portfele zakupione do 2010 roku). Łączny poziom spłat tych portfeli wyniósł w 2024 roku 120 mln zł i był o 5 mln zł niższy niż spłaty osiągnięte dla tych

⁹ Pozycja „odchylenia wpłat rzeczywistych od planowanych” obejmuje: odchylenia wpłat rzeczywistych, zmniejszenia z tytułu wcześniejszej realizacji wpłat na sprawach zabezpieczonych, wpłaty od pierwotnego wierzyciela. Procentowe odchylenie liczone jest jako iloraz „odchylenia wpłat rzeczywistych od planowanych” do różnicy „wpłat rzeczywistych” i „odchylenia wpłat rzeczywistych od planowanych”.

inwestycji w 2023 rok. Portfele nabyte w 2024 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).

Inwestycje w nowe portfele

Grupa KRUK w 2024 roku zainwestowała 2 828 mln zł w portfele wierzytelności o nominale 14 607 mln zł, w porównaniu do 2 972 mln zł inwestycji w portfele wierzytelności o wartości nominalnej 14 523 mln zł w 2023 roku. Większość, tj. 93% inwestycji w 2024 to przede wszystkim nakłady na portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Największy udział w 2024 roku miał rynek polski (38%) oraz rynek włoski (30%).

Oprócz sfinalizowanych w 2024 roku przez Grupę KRUK zakupów wierzytelności, podpisano również długoterminowe umowy typu forward-flow, na mocy których Grupa KRUK może kontynuować nabywanie portfeli od pierwotnych wierzycieli w 2025 roku.

W 2024 roku KRUK zrealizował również pierwsze nakłady na portfele wierzytelności na rynku francuskim, prezentowane w segmentacji w ramach „Pozostałych rynków”.

Grupa KRUK w czwartym kwartale 2024 roku zainwestowała 1 185 mln zł w portfele wierzytelności o nominale 5 424 mln zł, w porównaniu do 983 mln zł inwestycji w wierzytelności o wartości nominalnej 4 431 mln zł w czwartym kwartale 2023 roku. Większość, tj. 84% inwestycji z czwartego kwartału 2024 to przede wszystkim nakłady na portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Największy udział w czwartym kwartale 2024 roku miał rynek polski (47%) oraz rynek włoski (39%).

Tabela 5. Zestawienie nakładów na portfele wierzytelności 2024 z podziałem na rynki

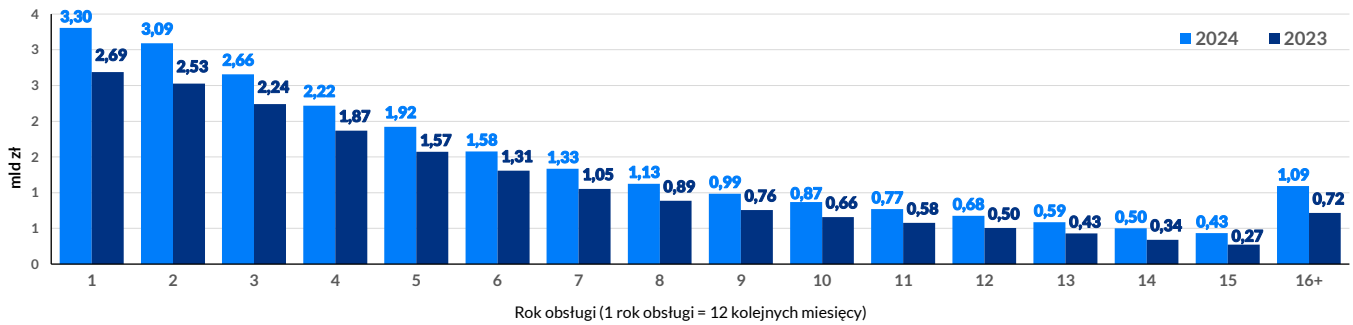
	Nakłady w 2024 w mln zł	Udział w łącznych na- kładach	nakłady w 2023 w mln zł	Udział w łącznych na- kładach	Zmiana r/r
Polska	1 087	38%	776	26%	40%
Rumunia	264	9%	336	11%	-21%
Włochy	847	30%	977	33%	-13%
Hiszpania	541	19%	812	27%	-33%
Pozostałe rynki	88	3%	70	2%	26%
Grupa KRUK	2 828	100%	2 972	100%	-5%

Stopa zwrotu brutto liczona jako wewnętrzna stopa zwrotu na oczekiwanych wpłatach i bieżącej wartości księgowej portfeli łącznie dla wszystkich portfeli, szacowana na moment nabycia z inwestycji dokonanych w całym 2024 wyniosła 22 %, w porównaniu do 21% w 2023 (cały rok). IRR brutto liczony na dzień zakupu dla każdego portfela odrębnie jako stopa wewnętrzna stopa zwrotu na wpłatach i nakładach, a następnie ważony udziałem w łącznych nakładach wyrażonych w polskich złotych wyniósł 22,7% w 2024, w porównaniu do 22,7% w 2023. Obliczony na dzień 31.12.2024 odzysk dla portfeli nabytych w 2024 roku (cały rok) w stosunku do nakładów na nie poniesionych wyniósł 2,5x, natomiast obliczony na dzień 31.12.2023 odzysk dla portfeli nabytych w 2023 roku (cały rok) w stosunku do nakładów na nie poniesionych wyniósł 2,3x (odzysk stanowi sumę wyników historycznych oraz prognozę przyszłych wpłat). Przewidywane przyszłe wpłaty na wszystkich portfelach nabytych do końca grudnia 2024 wynoszą w prognozie księgowej 23 147 mln zł. Przewidywane przyszłe wpłaty, w zależności od rynków i rodzajów portfeli, mogą mieć horyzont czasowy powyżej 15 lat.

Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC)

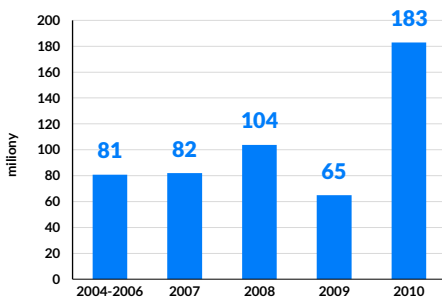
Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC) na dzień 31 grudnia 2024 wynoszą 23 147 mln zł i wzrosły w stosunku do 31 grudnia 2023 roku o 4 750 mln zł, tj. o 26%. Wpływ na to miały m.in. inwestycje dokonane w 2024 roku w wysokości 2 828 mln zł (1 185 mln zł w czwartym kwartale 2024) w portfele wierzytelności o wartości nominalnej 14 607 mln zł (5 424 mln zł w czwartym kwartale 2024). 81% łącznej aktualizacji z czwartego kwartału 2024 na portfelach detalicznych niezabezpieczonych dotyczy zmiany prognozy wpłat do grudnia 2029 roku (w kolejnych 60 miesiącach). Szczegółowy harmonogram szacunkowych wpływów z pakietów wierzytelności przedstawiają wykresy poniżej.

ROZKŁAD SZACUNKOWYCH WPŁYWÓW Z PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI (ERC) WG LAT OBSŁUGI NA KONIEC OKRESU

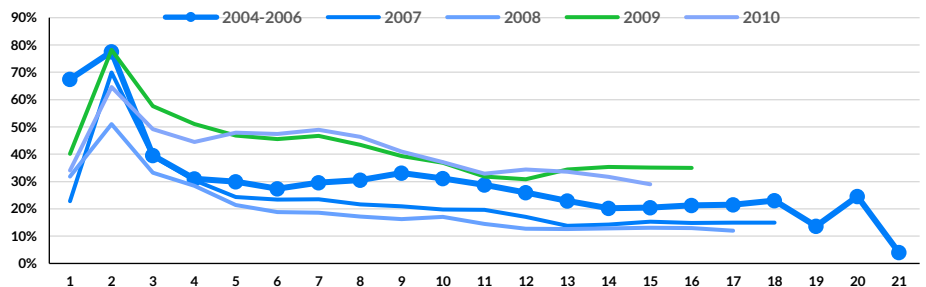


Poniżej przedstawiono portfele w czterech ujęciach wg stanu na dzień 31.12.2024: portfele nabyte w latach 2004– 2010, portfele nabyte w latach 2011–2015, portfele nabyte w latach 2016–2020 oraz najnowsze nabyte w latach 2021–2024. Obsługa w pierwszym roku od zakupu może dotyczyć mniej niż 12 miesięcy.

NAKŁADY Z LAT 2004–2010

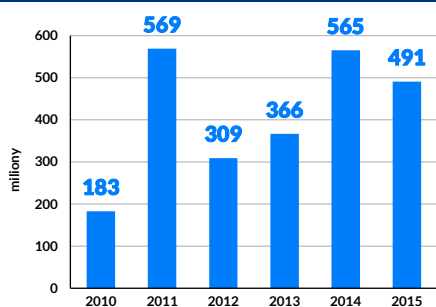


STOSUNEK SPŁAT W KOLEJNYCH LATACH OBSŁUGI DO NAKŁADÓW Z LAT 2004–2010

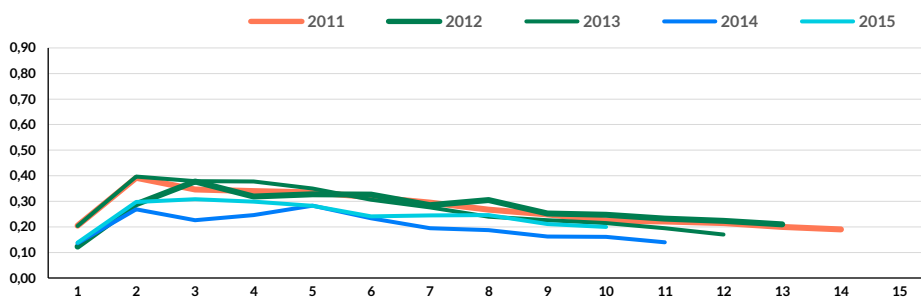


* Dla lat 2004–2006 – średnia ważona nakładami z lat, które miały spłaty w danym okresie.

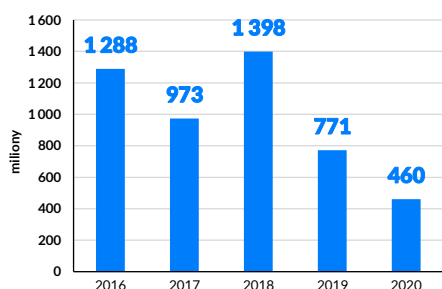
NAKŁADY Z LAT 2011–2015



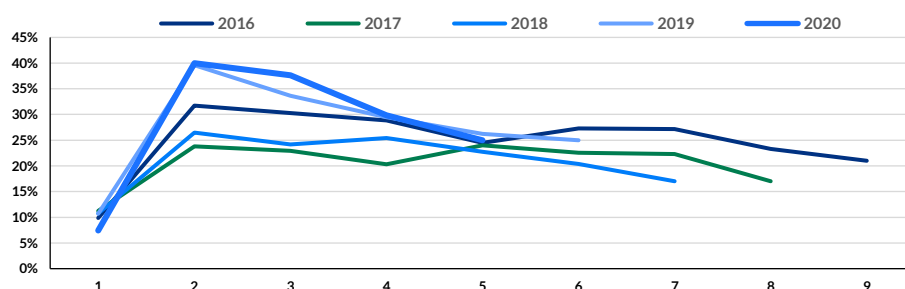
STO SUNEK SPŁAT W KOLEJNYCH LATACH OBSŁUGI DO NAKŁADÓW Z LAT 2011–2015



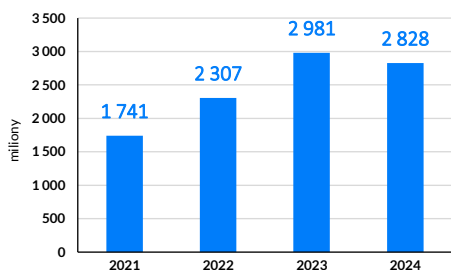
NAKŁADY Z LAT 2016–2020



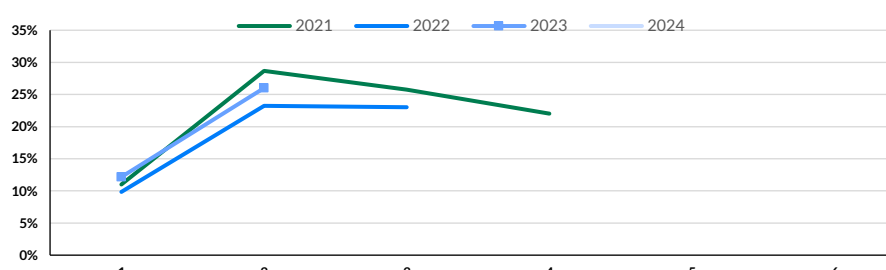
STOSUNEK SPŁAT W KOLEJNYCH LATACH OBSŁUGI DO NAKŁADÓW Z LAT 2016–2020



NAKŁADY Z LAT 2021–2024



STO SUNEK SPŁAT W KOLEJNYCH LATACH OBSŁUGI DO NAKŁADÓW Z LAT 2021–2024



W tabeli poniżej prezentujemy spłaty w kolejnych latach kalendarzowych w stosunku do nakładów dla portfeli nabytych w latach 2004–2024 w ujęciu procentowym, z zastrzeżeniem, że pierwszy okres od zakupu może dotyczyć mniej niż 12 miesięcy (portfele nabywane są od 1 stycznia do 31 grudnia pierwszego roku).

	OKRES																					SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
2004–2006*	68	78	40	31	30	27	30	31	33	31	29	26	23	20	20	21	22	23	24	8	4	617%
2007	23	70	39	30	24	23	24	22	21	20	20	17	14	14	15	15	15				421%	
2008	32	51	33	28	21	19	19	17	16	17	15	13	13	13	13	12					345%	
2009	40	78	58	51	47	46	47	43	39	37	32	31	34	35	35	35					688%	
2010	34	65	49	45	48	47	49	46	41	37	33	34	34	32	29						622%	
2011	20	39	35	34	34	32	30	27	25	22	22	21	20	19							380%	
2012	12	29	38	32	33	33	29	30	25	25	23	22	21								351%	
2013	20	40	38	38	35	31	28	24	23	21	20	17									334%	
2014	14	27	23	25	28	23	19	19	16	16	14										224%	
2015	14	30	31	30	28	24	24	25	21	20											247%	
2016	10	32	30	29	24	27	27	23	21												224%	
2017	11	24	23	20	24	23	22	17													165%	
2018	11	26	24	25	23	20	17														147%	
2019	11	40	34	29	26	25															165%	
2020	7	40	38	30	25																140%	
2021	11	29	26	22																	88%	
2022	10	23	23																		56%	
2023	12	26																			38%	
2024	11																				11%	

*obsługa w 1-szym roku od zakupu może dotyczyć mniej niż 12 miesięcy. Stan na 31.12.2024

Wartości spłaty historyczne dla lat kalendarzowych w stosunku do nakładów dla portfeli nabytych w latach 2004–2024 mogą różnić się między sobą ze względu na wiele czynników, w tym między innymi:

- Prowadzony proces zarządzania wierzytelnościami przez Grupy 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)

Przychody z tytułu windykacji wierzytelności zleconych w całym 2024 roku wyniosły 58 mln zł i były na poziomie przychodów roku 2023 (+0,2 mln zł/+0,3 % r/r). Marża pośrednia wyniosła 15 mln zł wobec 4 mln zł rok wcześniej (w 2023 roku wpływ na marżę miał odpis wartości spółki Espand w Hiszpanii). Przychody r/r wzrosły na rynku włoskim o 19% i na rynku hiszpańskim o 16%, spadły natomiast na rynku polskim o 16%. W 2024 roku głównymi partnerami biznesowymi Grupy w segmencie inkaso pozostawały banki. W ujęciu samego czwartego kwartału 2024 przychody na tej linii biznesowej wyniosły 15,5 mln zł i były wyższe o 12% niż w analogicznym okresie roku ubiegłego. Marża pośrednia wyniosła 3,5 mln zł wobec -6,2 mln zł w czwartym kwartale 2023 roku.

Pożyczki konsumenckie (Novum i Wonga)

W 2024 roku Grupa KRUK udzieliła 243 tys. pożyczek gotówkowych (więcej o 10 % r/r) o wartości udzielonego kapitału 679 mln zł (559 mln zł w analogicznym okresie 2023). W Polsce i Rumunii pod marką Novum udzielono w całym 2024 roku 22,2 tys. pożyczek gotówkowych o wartości kapitału 138 mln zł. Natomiast Wonga.pl uruchomiła w tym okresie 221 tys. pożyczek gotówkowych o wartości netto 541 mln zł.

W czwartym kwartale 2024 roku podmioty z Grupy KRUK udzieliły 68 tys. pożyczek gotówkowych w porównaniu do 53 tys. pożyczek gotówkowych udzielonych w czwartym kwartale 2023 roku. Wartość udzielonego kapitału pożyczek wyniosła w od października do grudnia 2024 roku 191 mln zł (rok wcześniej było to 143 mln złotych). W Polsce i Rumunii pod marką Novum udzielono 5,6 tys. pożyczek gotówkowych o wartości kapitału 35,5 mln zł. Natomiast Wonga.pl uruchomiła w Polsce 62,5 tys. pożyczek gotówkowych o wartości netto 155 mln zł.

Narastająco od początku roku do końca czwartego kwartału 2024 przychody Wongi wyniosły 168 mln zł (więcej o 21% r/r), natomiast przychody Novum wyniosły 33 mln zł (więcej o 15% r/r). Przychody ogółem Novum w Polsce wyniosły 25 mln zł (więcej o 11% r/r).

Przychody Wongi w czwartym kwartale 2024 wyniosły 43 mln zł i były wyższe o 9% w porównaniu do przychodów wypracowanych rok wcześniej, natomiast przychody Novum wyniosły 9,8 mln zł i były o 25% wyższe niż rok wcześniej.

EBITDA Wongi osiągnęła poziom 93 mln zł na koniec 2024 roku (więcej o 22% r/r). EBITDA Novum wyniosła 15,7 mln zł (więcej o 52% r/r), natomiast EBITDA Novum w Polsce wyniosła 13,5 mln zł (więcej o 40% r/r).

1.2. WYNIKI GRUPY KRUK W SEGMENTACH GEOGRAFICZNYCH

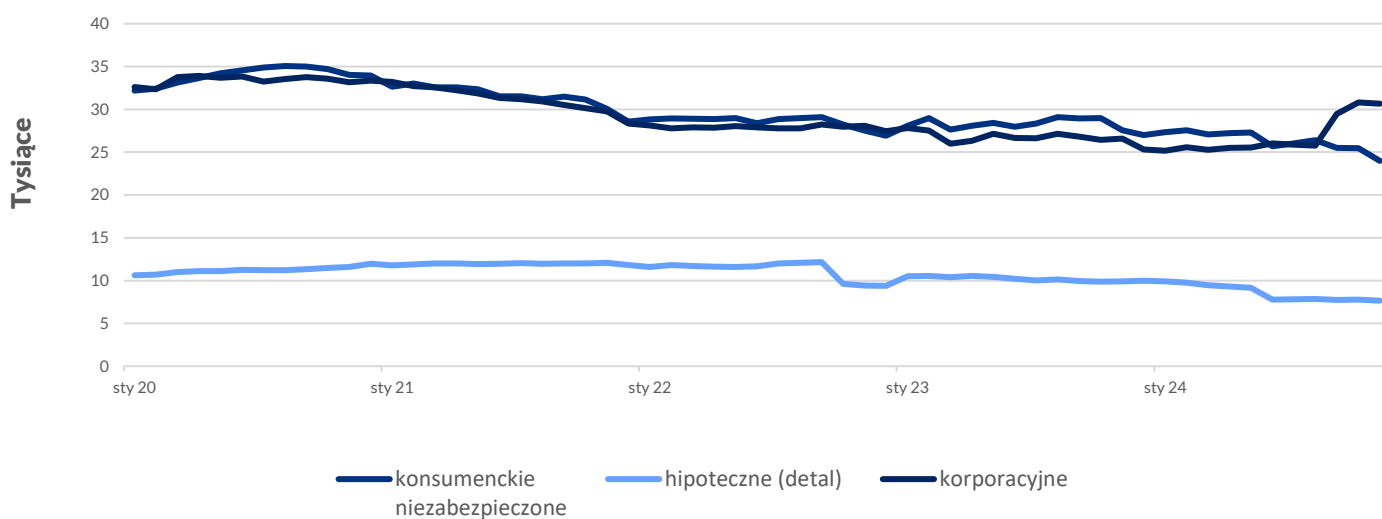
(w mln zł)	Polska		Rumunia		Włochy		Hiszpania		Pozostałe rynki		Nieprzypisane		Centrala		Grupa KRUK	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Nakłady na portfele	1 087	776	264	336	847	977	541	812	88	70	N/D	N/D	2 828	2 972		
Spłaty na portfelach	1 444	1 351	684	635	769	569	538	390	102	117	N/D	N/D	3 536	3 062		
Wartość bilansowa portfela nabytych wierzytelności (w mld zł)	4,1	3,2	1,6	1,4	2,7	2,1	1,9	1,7	0,2	0,2	N/D	N/D	10 500	8 674		
Udział wartości bilansowej portfeli w wartości bilansowej portfeli ogółem	39%	37%	15%	17%	26%	25%	18%	20%	2%	2%	N/D	N/D	100%	100%		
Przychody	1 409	1 215	628	587	562	413	240	306	59	51	10	22	N/D	2 908	2 593	
Portfele nabyte	1 189	1 021	620	581	549	401	222	290	59	51	N/D	N/D	2 638	2 344		
Usługi windykacyjne	25	30	1	0	13	11	18	16			N/D	N/D	58	58		
Wonga	169	139									N/D	N/D	169	139		
Pozostała działalność	26	24	7	6							N/D	N/D	33	30		
Marża pośrednia	1 011	868	504	462	309	215	-5	132	35	24	2	11	N/D	1 856	1 712	
EBITDA	904	779	470	430	262	179	-33	106	20	10	2	11	-151	-129	1 475	1 385
EBITDA gotówkowa	1 159	1 108	535	484	482	346	284	207	63	76	2	11	-151	-129	2 374	2 104

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

Polska

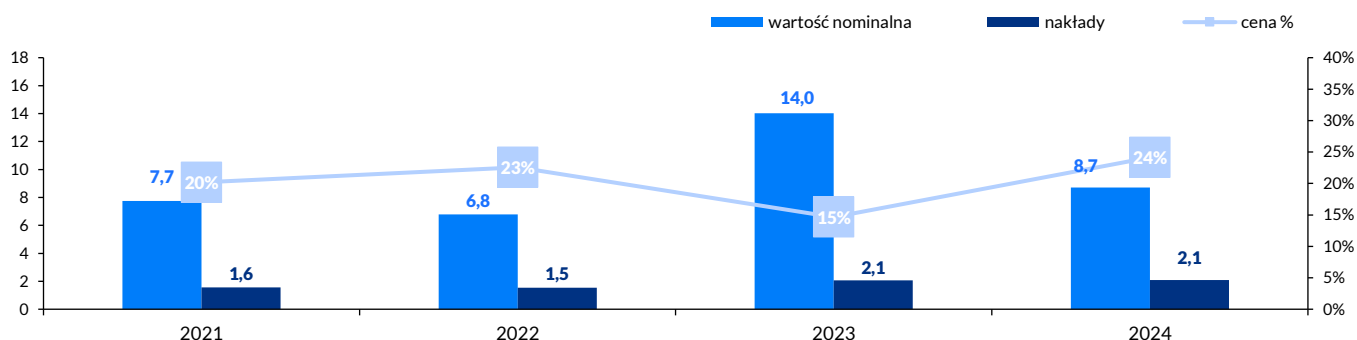
Poziom wierzytelności nieregularnych w polskich bankach na koniec roku 2024 wyniósł 62 mld zł, pozostając na podobnym poziomie względem grudnia 2023. Poziom wierzytelności nieregularnych konsumenckich niezabezpieczonych spadł z wartości 27 mld zł do 24 mld zł.

BANKOWE WIERZYTELNOŚCI NIEREGULARNE (MLD ZŁ)



W roku 2024 podmioty sprzedające wierzytelności (głównie banki i instytucje finansowe) prowadziły przetargi na zakup wszystkich rodzajów wierzytelności (detaliczne niezabezpieczone, hipoteczne oraz korporacyjne).

PODAŻ PORTFELI DETALICZNYCH NIEZABEZPIECZONYCH (mld zł)



Głównymi konkurentami KRUKa na rynku polskim, podobnie jak rok wcześniej, były podmioty zagraniczne. Szacowana łączna podaż określona poprzez wartość nominalną wierzytelności wyniosła 14,2 mld zł, z czego 8,7 mld zł dotyczyło wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, 4,7 mld zł portfeli korporacyjnych i SME, a 0,9 mld zł portfeli hipotecznych. Nakłady na rynku wierzytelności w Polsce wyniosły 2,8 mld zł, z czego 75% nakładów dotyczyło wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, a pozostałe 25% dot. nakładów na portfele korporacyjne, SME i portfele hipoteczne. Wzrost ceny do 24% spowodowany był mniejszą liczbą transakcji na rynku wtórnym w porównaniu do roku 2023. Udział rynkowy KRUKa w nakładach na rynku ogółem wyniósł 40%, natomiast udział w nakładach na wierzytelności detaliczne niezabezpieczone szacujemy na 45%.

W 2024 roku inwestycje KRUKa w Polsce wyniosły 1 087 mln zł, stanowiąc 38% i największy udział w nakładach Grupy w tym okresie. Wartość nominalna zakupionych portfeli wyniosła 5 552 mln zł. KRUK w Polsce inwestował głównie w niezabezpieczone portfele detaliczne. Inwestycje Grupy KRUK na zakup portfeli na rynku polskim w czwartym kwartale 2024 wyniosły 552 mln zł stanowiąc 47% zainwestowanych przez Grupę środków w tym okresie.

Wpłaty w Polsce stanowiły 41% wszystkich wpłat w Grupie w 2024 roku i wyniosły 1 444 mln zł, więcej o 7% r/r. Wpłaty na rynku polskim w samym czwartym kwartale 2024 wyniosły 361 mln zł i wzrosły w porównaniu do analogicznego okresu rok wcześniej o 13%.

W porównaniu do wyników za 2023 Grupa w 2024 roku zwiększyła przychody na rynku polskim o 16% do poziomu 1 409 mln zł. Aktualizacja prognozy wpływów wyniosła łącznie 302 mln zł w porównaniu do 212 mln zł w 2023 roku. Większość, tj. 84% przychodów pochodziło z głównej linii biznesowej jaką są wierzytelności nabyte na własny rachunek. Na skutek m.in. wyższej aktualizacji r/r oraz z uwagi na wzrost przychodów odsetkowych, przychody z portfeli nabytych wzrosły r/r o 16%. KRUK w Polsce odnotował też nadwyżkę wpłat rzeczywistych wobec planowanych.

Przychody w samym czwartym kwartale 2024 wyniosły 321 mln zł wobec 318 mln zł rok wcześniej, a w linii wierzytelności nabytych 267 mln zł Aktualizacja prognozy wpływów w samym czwartym kwartale wyniosła 47 mln zł.

Przed wszystkim dzięki wyższym przychodom r/r marża pośrednia na rynku polskim w 2024 roku wyniosła 1 011 mln zł wobec 868 mln rok wcześniej, tj. o 16% więcej. Marża pośrednia w samym czwartym kwartale 2024 wyniosła 203 mln zł wobec 214 mln zł r/r, głównie z uwagi na wyższe koszty operacyjne r/r.

EBITDA na rynku polskim za 2024 wyniosła 904 mln zł i była o 16% wyższa od wyniku za analogiczny okres roku ubiegłego. EBITDA w samym czwartym kwartale 2024 wyniosła 174 mln zł wobec 189 mln zł rok wcześniej, głównie z uwagi na wyższe koszty operacyjne r/r.

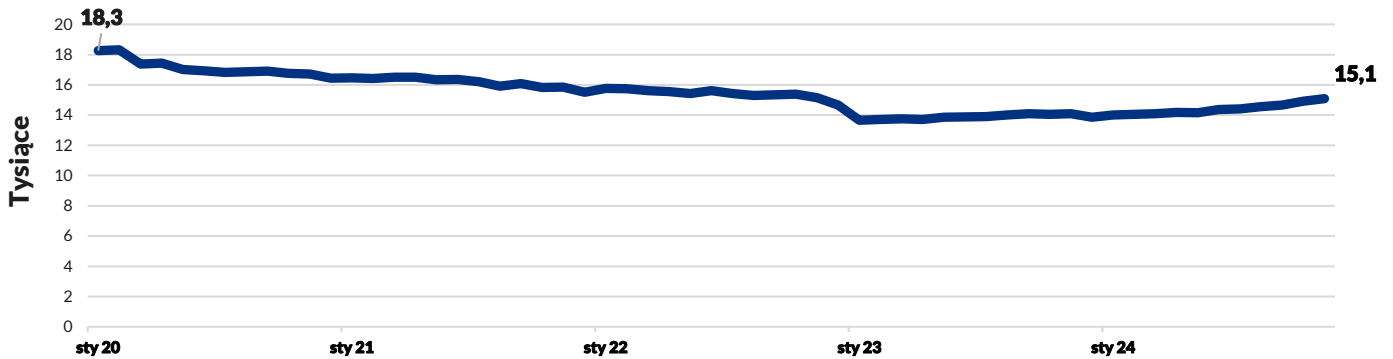
EBITDA gotówkowa wyniosła 1 159 mln zł, więcej o 5% od wyniku z roku 2023, głównie dzięki wyższym wpłatom rok do roku. EBITDA gotówkowa za sam czwarty kwartał 2024 wyniosła 268 mln zł wobec 241 mln zł rok wcześniej.

Wartość bilansowa nabytych pakietów wierzytelności na koniec 2024 wyniosła 4,1 mld zł, tj. o 26% więcej niż w analogicznym okresie roku ubiegłego. Pakiety polskie stanowią łącznie 39% wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK.

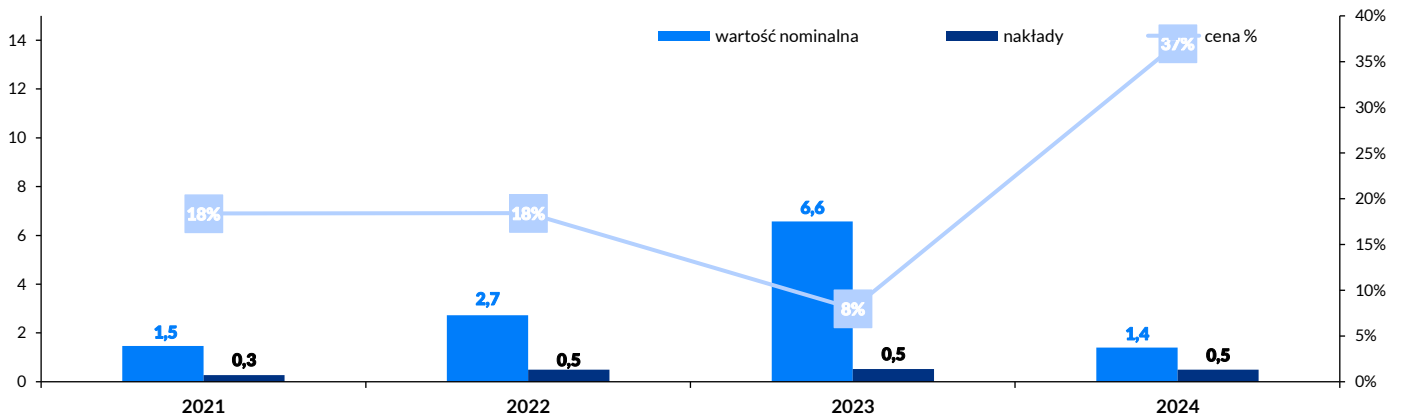
Rumunia

Poziom wierzytelności nieregularnych w rumuńskich bankach wyniósł 15,1 mld zł (+9% r/r).

BANKOWE WIERZYTELNOŚCI Z UTRATĄ WARTOŚCI (MLD ZŁ)



PODAŻ PORTFELI DETALICZNYCH NIEZABEZPIECZONYCH (mld zł)



W roku 2024 na rynku rumuńskim sprzedano portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych o wartości nominalnej 1,4 mld zł.

Udział rynkowy KRUKa w nakładach na wierzytelności detaliczne niezabezpieczone w Rumunii, przy łącznych nakładach rynku w wysokości 518 mln zł, szacujemy na 51% w porównaniu do 63% udziału w 2023 roku. Wzrost średniej ceny portfeli wierzytelności był spowodowany wyższą jakością aktywów, wyższą konkurencją oraz brakiem transakcji na rynku wtórnym.

KRUK zainwestował 264 mln zł w wierzytelności o wartości nominalnej w wysokości 702 mln zł, co stanowiło 9% środków zainwestowanych przez Grupę w tym okresie. KRUK inwestował przede wszystkim w wierzytelności detaliczne niezabezpieczone. W czwartym kwartale 2024 Grupa zainwestowała na rynku rumuńskim 95 mln zł w portfele wierzytelności o wartości nominalnej 250 mln zł.

Wpłaty w całym 2024 wyniosły w Rumunii 684 mln zł, więcej o 8% r/r, stanowiąc 19% wszystkich wpłat w tym okresie. W samym czwartym kwartale wpłaty na portfelach rumuńskich wyniosły 179 mln zł, co oznacza wzrost w porównaniu do roku poprzedniego o 13%.

Przychody ogółem za 2024 na rynku rumuńskim wyniosły 628 mln zł i wzrosły r/r o 8%. Na wzrost przychodów złożyły się zarówno zaewidencjonowana w 2024 wyższa niż w zeszłym roku pozytywna aktualizacja prognozy wpływów w wysokości 202 mln zł, w porównaniu do 197 mln zł aktualizacji prognozy wpływów rok wcześniej, jak i wzrost przychodów

odsetkowych. KRUK w Rumunii odnotował też nadwyżkę wpłat rzeczywistych wobec planowanych. Przychody w samym czwartym kwartale 2024 wyniosły 140 mln zł wobec 155 mln zł rok wcześniej i spadek wynikał z niższej o 17 mln zł aktualizacji prognozy wpływów pomiędzy okresami.

Marża pośrednia wyniosła 504 mln zł wobec 462 mln zł rok wcześniej i wzrosła o 9% r/r, głównie z uwagi na wyższe przychody. W samym czwartym kwartale 2024 marża pośrednia na rynku rumuńskim wyniosła 110 mln zł wobec 121 mln zł rok wcześniej.

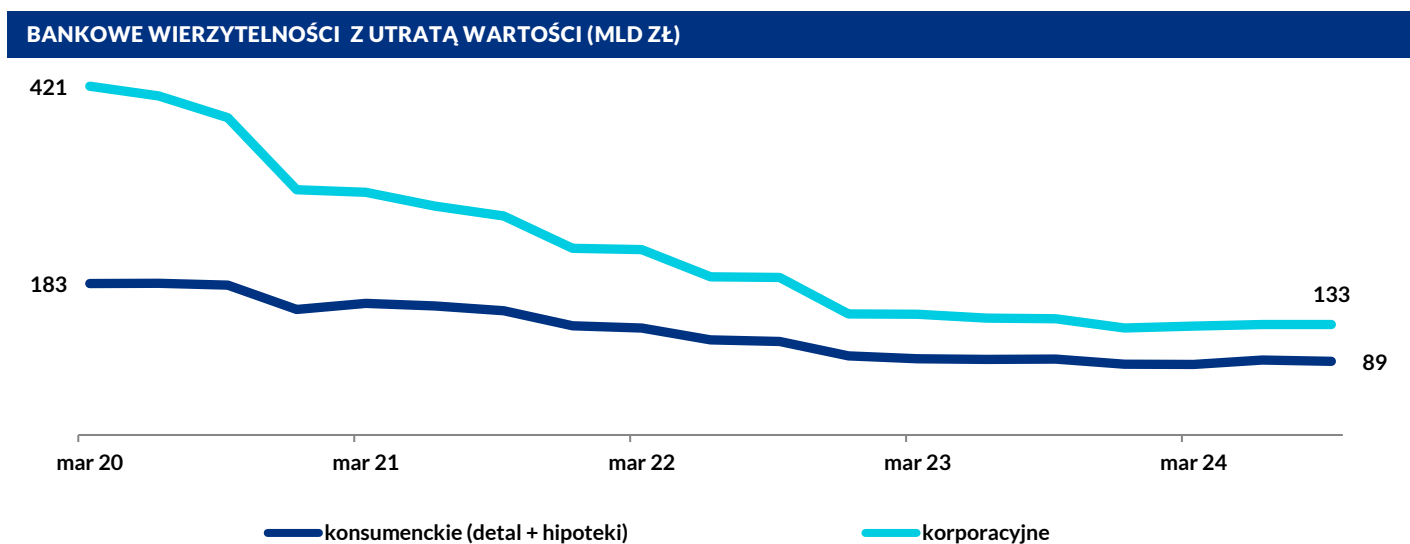
EBITDA na rynku rumuńskim wyniosła 470 mln zł i była wyższa o 9% od wyniku w 2023 roku. EBITDA w samym czwartym kwartale 2024 wyniosła 100 mln zł wobec 111 mln zł rok wcześniej.

EBITDA gotówkowa wyniosła 535 mln zł i była wyższa o 10% od wartości z 2023 roku. W samym czwartym kwartale 2024 EBITDA gotówkowa wyniosła 142 mln zł wobec 116 mln zł rok wcześniej.

Wartość bilansowa nabytych pakietów wierzytelności na koniec 2024 wyniosła 1,6 mld zł, tj. o 12% więcej niż na koniec 2023 roku. Pakiety rumuńskie stanowią łącznie 15% wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK.

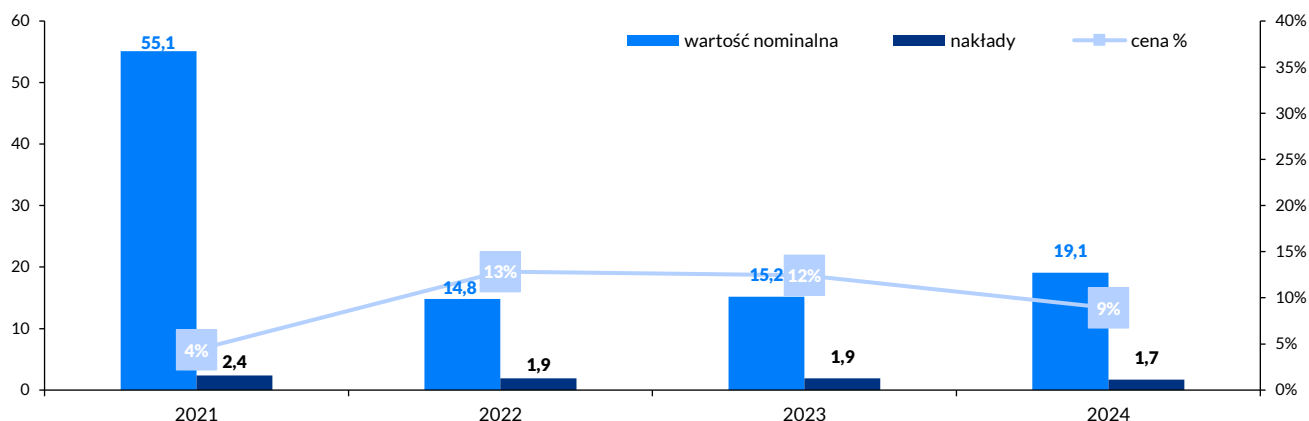
Włochy

Poziom wierzytelności nieregularnych we włoskich bankach w okresie 2020-2024 istotnie spadł, wciąż jednak pozostaje na wysokim poziomie.



Według szacunków Grupy KRUK podaż detalicznych portfeli wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, SME oraz korporacyjnych w 2024 roku, wyniosła wg wartości nominalnej 34 mld zł, wobec 43 mld zł rok wcześniej.

PODAŻ PORTFELI DETALICZNYCH NIEZABEZPIECZONYCH (mld zł)



Z kolei podaż samych portfeli detalicznych niezabezpieczonych wg wartości nominalnej wyniosła 19,1 mld zł, z czego 10,1 mld zł wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych zostało sprzedanych na rynku wtórnym. Udział KRUKa we Włoszech na rynku ogółem szacujemy na 21%, a udział rynkowy KRUKa w nakładach na wierzytelności detaliczne niezabezpieczone na rynku pierwotnym i wtórnym szacujemy na 46%. Średnia cena portfeli wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, liczona jako nakład do wartości nominalnej portfeli wierzytelności, oscylowała w okolicach 9%. Spadek średniej ceny w porównaniu do roku poprzedniego wynikał zarówno z jakości aktywów, jak i konkurencyjności na rynku.

KRUK we Włoszech w 2024 roku zainwestował 847 mln zł, co stanowiło 30% inwestycji całej Grupy. Grupa inwestowała głównie w portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Grupa KRUK nabyła we Włoszech portfele wierzytelności o wartości nominalnej 5 046 mln zł. We Włoszech w czwartym kwartale 2024 inwestycje w portfele wierzytelności o wartości nominalnej 2 175 mln zł wyniosły 467 mln zł i stanowiły 39% nakładów Grupy KRUK w tym okresie.

Wpłaty we Włoszech stanowiły 22% wszystkich wpłat w Grupie i wyniosły w 2024 roku 769 mln zł, więcej o 35% r/r. W samym czwartym kwartale 2024 wpłaty na portfelach włoskich wyniosły 218 mln zł i były o 50% wyższe od spłat z analogicznego okresu roku ubiegłego.

Przychody we Włoszech za 2024 wyniosły 562 mln zł, tj. 36% więcej r/r. Przychody w linii biznesowej portfeli nabytych stanowią 98% przychodów ogółem, i wyniosły 549 mln zł, w porównaniu do 401 mln zł w analogicznym okresie roku ubiegłego. W samym czwartym kwartale 2024 roku przychody wyniosły 138 mln zł wobec 101 mln zł rok wcześniej.

Wyższy r/r poziom aktualizacji (+35 mln zł) oraz wyższe przychody odsetkowe przyczyniły się do wzrostu przychodów w linii portfeli nabytych. W całym 2024 Grupa rozpoznała 60 mln zł aktualizacji prognozy wpływów na pakietach włoskich, w porównaniu do 25 mln zł aktualizacji prognozy wpływów w 2023. KRUK we Włoszech odnotował też nadwyżkę wpłat rzeczywistych wobec. W samym czwartym kwartale 2024 przychody w linii portfeli nabytych wyniosły 135 mln zł wobec 98 mln zł r/r.

W linii biznesowej usług windykacyjnych przychody w 2024 roku wyniosły 13 mln zł wobec 11 mln zł w 2023 roku.

Dzięki wyższym przychodom r/r marża pośrednia wyniosła 309 mln zł wobec 215 mln zł rok wcześniej (więcej o 43% r/r). W samym czwartym kwartale 2024 marża pośrednia wyniosła 68 mln zł wobec 49 mln zł rok wcześniej.

We Włoszech EBITDA za 2024 wyniosła 262 mln zł, w porównaniu do 179 mln zł EBITDA rok wcześniej, czyli o 46% więcej. W samym czwartym kwartale 2024 EBITDA wyniosła 55 mln zł wobec 40 mln zł rok wcześniej. Wzrost EBITDA wynika ze wzrostu przychodów r/r.

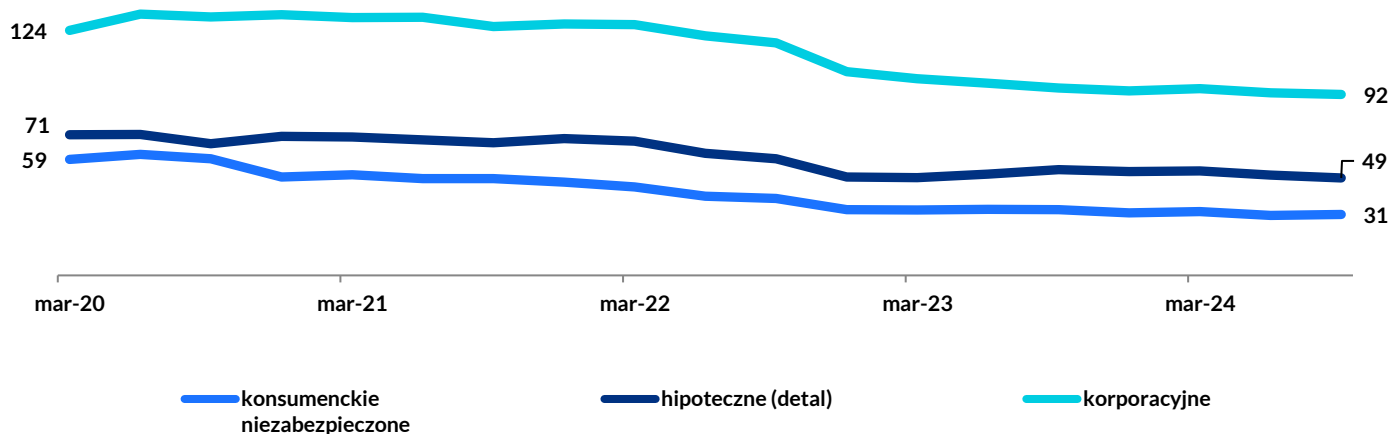
Jednocześnie z uwagi na wyższe wpłaty, EBITDA gotówkowa wyniosła 482 mln zł i była o 39% wyższa od wyniku z 2023 roku. W samym czwartym kwartale 2024 EBITDA gotówkowa wyniosła 138 mln zł wobec 87 mln zł rok wcześniej.

Wartość bilansowa nabytych pakietów wierzytelności na koniec 2024 wyniosła 2,7 mld zł, tj. o 27% więcej niż na koniec 2023 roku. Pakiety włoskie stanowią 26% łącznej wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK.

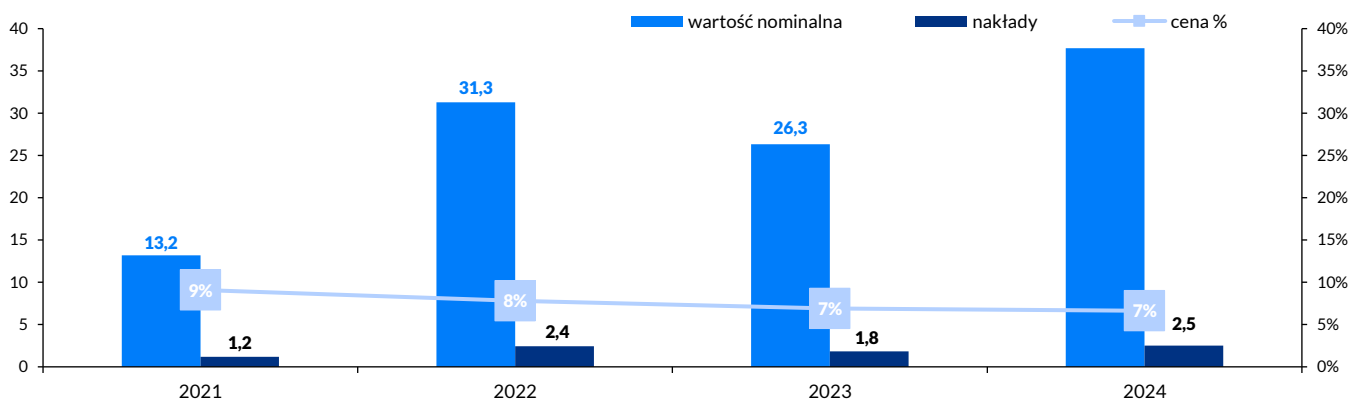
Hiszpania

W Hiszpanii poziom bankowych wierzytelności konsumenckich niezabezpieczonych z utratą wierzytelności w 2024 roku utrzymywał się na podobnym poziomie jak rok wcześniej i wyniósł 31 mld zł.

BANKOWE WIERZYTELNOŚCI Z UTRATĄ WARTOŚCI (MLD ZŁ)



PODAŻ PORTFELI DETALICZNYCH NIEZABEZPIECZONYCH (mld zł)



Na podstawie szacunków KRUKa w roku 2024 w Hiszpanii sprzedano portfele wierzytelności bankowych i pozabankowych o wartości nominalnej około 85 mld zł (nie uwzględniając portfeli hipotecznych).

Nabywcy zainwestowali ogółem 2,9 mld zł, przy czym udział KRUKa wyniósł 19%. Udział rynkowy KRUKa w nakładach na wierzytelności detaliczne niezabezpieczone na rynku pierwotnym i wtórnym szacujemy na 21%.

W Hiszpanii w 2024 roku Grupa KRUK zainwestowała 541 mln zł, przede wszystkim w portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, co stanowiło 19% środków zainwestowanych przez Grupę w tym okresie. Wartość nominalna zakupionych portfeli wyniosła 2 936 mln zł. W samym czwartym kwartale 2024 roku Grupa KRUK zainwestowała 54 mln zł w portfele wierzytelności o wartości nominalnej 419 mln zł.

Wpłaty w 2024 roku wyniosły w Hiszpanii 538 mln zł, więcej o 38% r/r, stanowiąc 15% wszystkich wpłat w tym okresie. W samym czwartym kwartale 2024 wpłaty na portfelach hiszpańskich wyniosły 147 mln zł i były wyższe o 12% w porównaniu do wpłat z czwartego kwartału 2023. Pomimo wzrostu spłat rok do roku, to z uwagi na wolniejsze od oczekiwanego rozpatrywanie spraw w sądach, spłaty w czwartym kwartale 2024 były poniżej oczekiwań operacyjnych i księgowych.

Przychody w Hiszpanii w 2024 roku wyniosły 240 mln zł, tj. o 21% mniej w stosunku do 2023 roku. 92% przychodów na rynku hiszpańskim stanowią przychody w linii portfeli nabytych i wyniosły 222 mln zł w porównaniu do 290 mln w analogicznym okresie ubiegłego roku. W całym 2024 roku Grupa KRUK rozpoznała w Hiszpanii 173 mln zł negatywnej

aktualizacji prognozy wpływów, w porównaniu do 3 mln zł pozytywnej aktualizacji prognozy wpływów rok wcześniej. Głównym powodem 145 mln zł negatywnej aktualizacji w czwartym kwartale 2024 jest opóźnienie procesowania spraw przez sądy. Dodatkowo, obniżenie przyszłych oczekiwanych spłat z nabytych portfeli wynika z innego zachowania spraw bankowych zakupionych w 2022 i 2023 niż porównawcza baza spraw użytych przy wycenie portfeli. System sądowy w Hiszpanii mierzy się z problemem wydolności, który uwidocznił się szczególnie od strajku w 2023 roku. Napływ spraw do sądów zwiększył się o 35% w 2023 roku w porównaniu do 2020 roku (3 mln spraw względem 2,2 mln w 2020 roku), przy jednoczesnym zwiększeniu się ilości spraw bez decyzji sądu o 31% (2,3 mln spraw względem 1,7 mln spraw w 2020 roku).

W Hiszpanii linia usług windykacyjnych odnotowała przychód w wysokości 18 mln zł, więcej o 16% r/r.

Z uwagi na poziom negatywnej aktualizacji prognozy wpływów oraz wyższe koszty procesu sądowego, marża pośrednia na rynku hiszpańskim spadła o 103% w stosunku do 2023 roku i wyniosła -5 mln zł wobec 132 mln zł rok wcześniej. W samym czwartym kwartale 2024 marża pośrednia wyniosła -99 mln zł, wobec 26 mln zł rok wcześniej.

EBITDA na rynku hiszpańskim za 2024 wyniosła -33 mln zł w porównaniu do wartości 106 mln zł EBITDA za 2023, tj. o 131% mniej. W samym czwartym kwartale 2024 EBITDA wyniosła -108 mln zł wobec 18 mln zł rok wcześniej. Przyczyna spadku leży w poziomie negatywnej aktualizacji oraz we wzroście kosztów sądowych.

EBITDA gotówkowa wyniosła 284 mln zł, tj. 37% więcej od wyniku z 2023 roku, głównie dzięki wyższym wpłatom r/r. EBITDA gotówkowa w samym czwartym kwartale 2024 wyniosła 83 mln zł, w porównaniu do 70 mln zł rok wcześniej.

Wartość bilansowa pakietów wierzytelności w Hiszpanii na dzień 31 grudnia 2024 wyniosła 1,9 mld zł (wzrost o 11% r/r), i stanowiła 18% wartości wszystkich pakietów należących do Grupy.

Pozostałe rynki (Czechi, Słowacja, Niemcy i Francja)

W omawianym okresie Grupa inwestowała w portfele wierzytelności we Francji i od pierwszego kwartału 2024 ujmuje wyniki tego rynku w ramach segmentu „pozostałe rynki”. Inwestycje w omawianym segmencie wyniosły w 2024 roku 88 mln zł, co stanowiło 3% inwestycji Grupy. Większość z inwestycji w tym segmencie dotyczyła nakładów na portfele wierzytelności we Francji. Wartość nominalna nabytych wierzytelności wyniosła 372 mln zł i w całości dotyczyła wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Grupa KRUK w czwartym kwartale 2024 zainwestowała na pozostałych rynkach 17 mln zł w portfele wierzytelności o wartości nominalnej 63 mln zł.

KRUK, w ramach przeglądu opcji strategicznych dla rynku czeskiego i słowackiego, z uwagi na ich skalę w działalności Grupy, na początku 2024 roku podjął decyzję o wstrzymaniu dalszych inwestycji w pakiety wierzytelności na tych rynkach. Działalność operacyjna jest obecnie kontynuowana z dopuszczeniem możliwości współpracy z lokalnymi partnerami biznesowymi i selektywnej sprzedaży aktywów.

Wpłaty w omawianym segmencie wyniosły 102 mln zł, mniej o 14% r/r, stanowiąc 3% wszystkich wpłat w tym okresie. W samym czwartym kwartale 2024 wpłaty wyniosły 30 mln zł wobec 24 mln zł r/r.

Przychody w tym segmencie, w całości stanowiące przychody na pakietach nabytych, wyniosły w całym 2024 roku 59 mln zł, co oznacza wzrost o 15% r/r i wynika głównie z nadwyżki wpłat rzeczywistych wobec planowanych. Przychody w samym czwartym kwartale 2024 wyniosły 19 mln zł wobec 11 mln zł r/r.

W całym 2024 roku Grupa KRUK rozpoznała w segmencie pozostałych rynków 0,5 mln zł pozytywnej aktualizacji prognozy wpływów, wobec 2 mln zł rok wcześniej, natomiast w samym czwartym kwartale 2024 aktualizacja prognozy wpływów wyniosła -1 mln zł

Marża pośrednia w 2024 roku wyniosła 35 mln zł, co stanowiło o 44% więcej r/r. W samym czwartym kwartale 2024 marża pośrednia wyniosła 12 mln zł wobec 5 mln zł rok wcześniej.

EBITDA wyniosła 20 mln zł, tj. dwukrotnie więcej niż w 2023 roku, głównie z uwagi na wzrost przychodów we Francji. EBITDA gotówkowa wyniosła 63 mln zł, tj. 17% mniej r/r.

Wartość bilansowa pakietów wierzytelności w segmencie pozostałe rynki na dzień 31 grudnia 2024 wyniosła blisko 0,2 mld zł, więcej o 26% r/r stanowiąc 2% wartości wszystkich pakietów należących do Grupy.

1.3. SYTUACJA FINANSOWA I PŁYNNOŚCIOWA

Sytuacja finansowa i płynnościowa Grupy na koniec 2024 roku oraz na dzień publikacji tego raportu jest stabilna.

Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na 31 grudnia 2024 roku wyniosły w Grupie KRUK 215 mln zł i były o 174 mln zł niższe w porównaniu do stanu z dnia 31 grudnia 2023. Wartość maksymalnych limitów kredytowych dla Grupy Kapitałowej KRUK na dzień 31 grudnia 2024 roku wyniosła 3 953 mln zł, w tym wykorzystanych 3 478 mln zł oraz dostępnych i niewykorzystanych 475 mln zł (kwoty przeliczone z EUR wg kursu średniego NBP na dzień 31.12.2024). Na dzień 31 grudnia 2024 roku wartość bilansowa inwestycji w pakiety wierzytelności stanowiła 90% wartości aktywów Grupy. Kapitały własne Grupy stanowią 39% źródeł jej finansowania.

Grupa KRUK zarządza ryzykiem płynności realizując poniższe cele:

- zabezpieczenie Grupy KRUK przed utratą zdolności do regulowania zobowiązań,
- zapewnienie finansowania dla bieżącej działalności i dla rozwoju Grupy,
- efektywne zarządzanie dostępnymi źródłami finansowania.

Na dzień 31.12.2024 zdefiniowane poniżej wskaźniki finansowe osiągnęły wartości:

- 1,4x dla Wskaźnika Zadłużenia Finansowe Netto do Kapitałów Własnych
- 2,7x dla Wskaźnika Zadłużenie Finansowe Netto do EBITDA Gotówkowa
- 5,9x dla Wskaźnika pokrycia zadłużenia EBITDA gotówkową do odsetek od długu;

gdzie:

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

Zobowiązania Finansowe 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.

Kapitały Własne oznaczają kapitały własne Grupy Kapitałowej KRUK;

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.

Wskaźniki zadłużenia mierzone w skali Grupy określone w warunkach emisji obligacji wyemitowanych na polskim rynku wyniosły w 2024 roku: wskaźnik zadłużenia finansowego netto do kapitałów własnych: 1,4x (maksymalny poziom kontraktowy to 3x w emisjach, dla których zdefiniowane zostały limity zadłużenia finansowego), wskaźnik zadłużenia finansowego netto do EBITDA gotówkowej: 2,7x (maksymalny poziom kontraktowy to 4,0x) oraz 5,9x dla wskaźnika pokrycia zadłużenia EBITDA gotówkową do odsetek od długu (kontraktowa wartość minimalna: 4,0x).

Zgodnie z zasadami zarządzania płynnością finansową Grupy, KRUK zwiększa zadłużenie z intencją jego spłaty z posiadanych aktywów bez konieczności późniejszego refinansowania. 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 poziom ekspozycji Grupy na dług finansowy, zarząd KRUK S.A. na bieżąco monitoruje poziomy wskaźników zadłużenia.

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.

1.4. INFORMACJE O ZAWARCIU PRZEZ KRUK S.A. JEDNEJ LUB WIELU TRANSAKCJI Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI

W okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2024 roku wystąpiły transakcje z podmiotami powiązаныmi. Informacje te zostały opisane w Skróconym śródrocznym jednostkowym sprawozdaniu finansowym za okres od 1 stycznia 2024 do 31 grudnia 2024 w rozdziale: 12. *Transakcje z podmiotami powiązаныmi*.

Wszystkie transakcje w czwartym kwartale 2024 roku pomiędzy podmiotami w Grupie były zawarte na warunkach rynkowych.

1.5. INFORMACJE O UDZIELENIU PRZEZ KRUK S.A. LUB JEDNOSTKĘ OD NIEGO ZALEŻNĄ PORĘCZEŃ KREDYTU LUB POŻYCZKI LUB UDZIELENIU GWARANCJI

W okresie sprawozdawczym zostały udzielone przez spółkę KRUK S.A. lub spółki Grupy KRUK poręczenia kredytów lub pożyczek oraz gwarancje. Informacje te zostały opisane w Skróconym śródrocznym jednostkowym sprawozdaniu finansowym za okres od 1 stycznia 2024 do 31 grudnia 2024 w rozdziale: 17. *Informacja na temat zmian zobowiązań warunkowych lub aktywów warunkowych, które nastąpiły od czasu zakończenia ostatniego roku obrotowego*.

1.6. ZNACZĄCE UMOWY ZAWARTE PRZEZ PODMIOTY Z GRUPY KAPITAŁOWEJ KRUK

W dniu 21 listopada 2024 r. zawarte zostały umowy (Umowy) pomiędzy jednostką zależną Emitenta, tj. PROKURA NFW FIZ (Nabywca) a bankiem PKO BP S.A. (Bank). Przedmiotem Umów jest nabycie od Banku portfeli niezabezpieczonych wierzytelności o wartości nominalnej ok. 812 mln zł. O zawarciu Umów Emitent informował w raporcie bieżącym nr 68/2024.

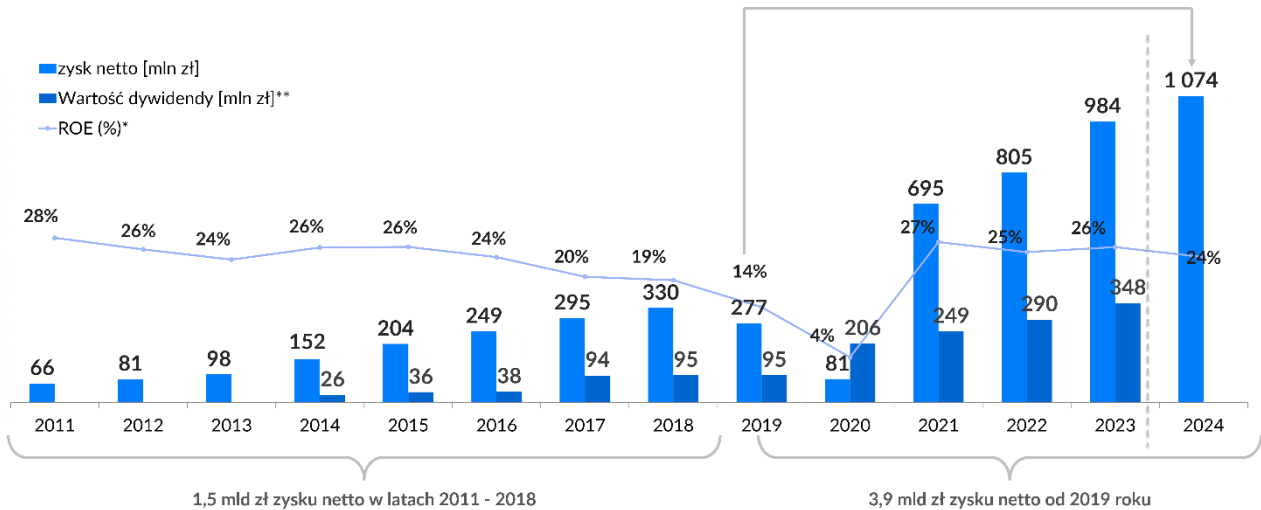
1.7. STRATEGIA GRUPY KRUK

1.7.1. REALIZACJA PLANU STRATEGICZNEGO NA LATA 2019-2024

W 2024 roku Grupa KRUK zakończyła realizację 6-letniego Planu Strategicznego ogłoszonego w grudniu 2018 roku. Zdefiniowany wówczas cel to osiągnięcie 700 mln zł zysku netto w 2024 roku. Brzmienie celu głównego następnie ewoluowało do finalnego brzmienia: „Rozwój biznesu poprzez wzrost skali działalności, zwiększenie efektywności procesów oraz optymalizację kosztów”.

Już w 2021 zysk netto wyniósł 695 mln zł, a w 2022 aż 805 mln. Zysk w roku 2024 wyniósł 1 074 mln zł i był rekordowy. Jednocześnie w całym tym okresie Grupa KRUK dzieliła się zyskiem z akcjonariuszami wypłacając 1,2 mld zł dywidendy, a stopa zwrotu na akcjach wyniosła 213%.

INFORMACJE O WYSOKOŚCI ZYSKU NETTO, ROE ORAZ WARTOŚCI DYWIDENDY



5

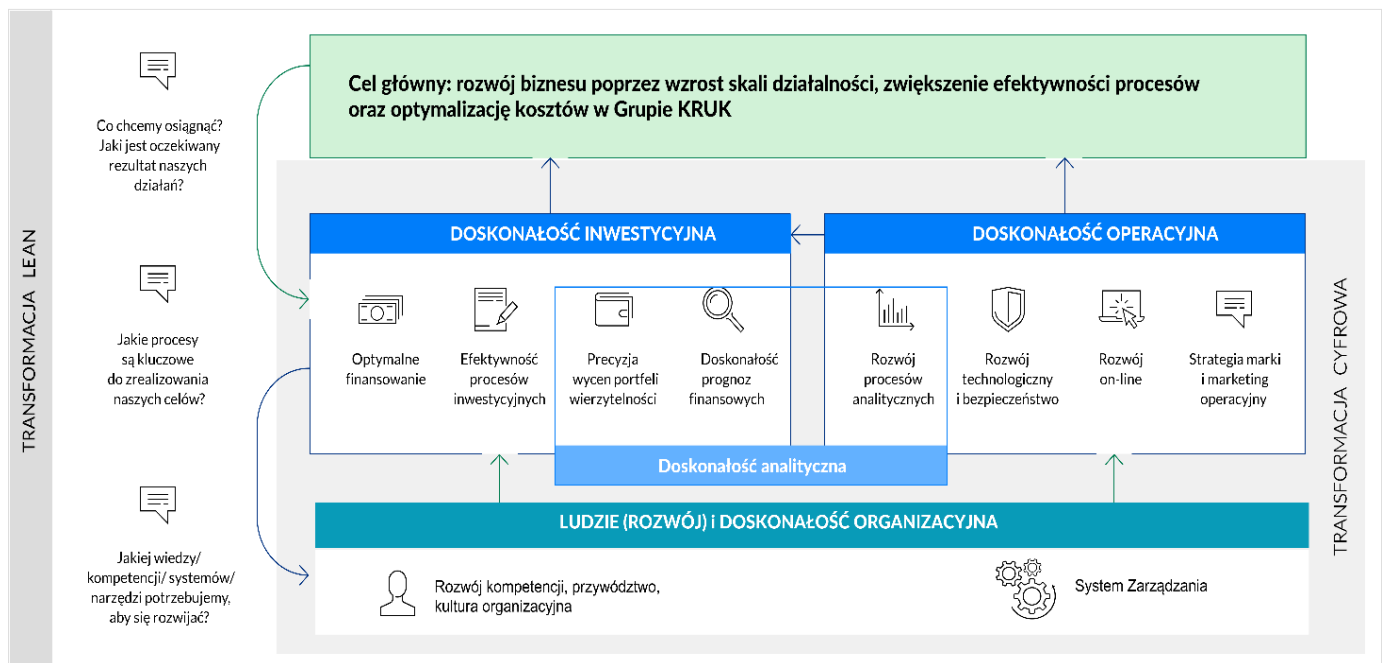
Zgodnie z założeniami tego Planu Strategicznego na lata 2019-2024 Grupa KRUK:

- koncentrowała się na rozwoju obecnych linii biznesowych na dotychczasowych rynkach. Jednocześnie szukała dodatkowych potencjałów wzrostu na rynku europejskim, będąc selektywnym i myśląc długoterminowo
- koncentrowała się na biznesie windykacji z portfeli nabytych, głównie detalicznych niezabezpieczonych
- prowadziła konserwatywną politykę zadłużania i zarządzania płynnością.

Realizacja przyjętego planu strategicznego zaowocowała stałym wzrostem nakładów i spłat z portfeli - od 2019 do 2024 roku Grupa KRUK zainwestowała 11,1 mld zł oraz osiągnęła 15,1 mld zł spłat z portfeli.

Na koniec okresu strategicznego Grupa KRUK była firmą windykacyjną z najwyższą kapitalizacją wśród spółek z branży na świecie¹⁰, osiągnęła pozycję lidera na rynku zakupów portfeli wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, ma mocną pozycję konkurencyjną i potencjał do rozwoju w kolejnych latach.

Poniżej wizualizacja Planu Strategicznego na lata 2019–2024:



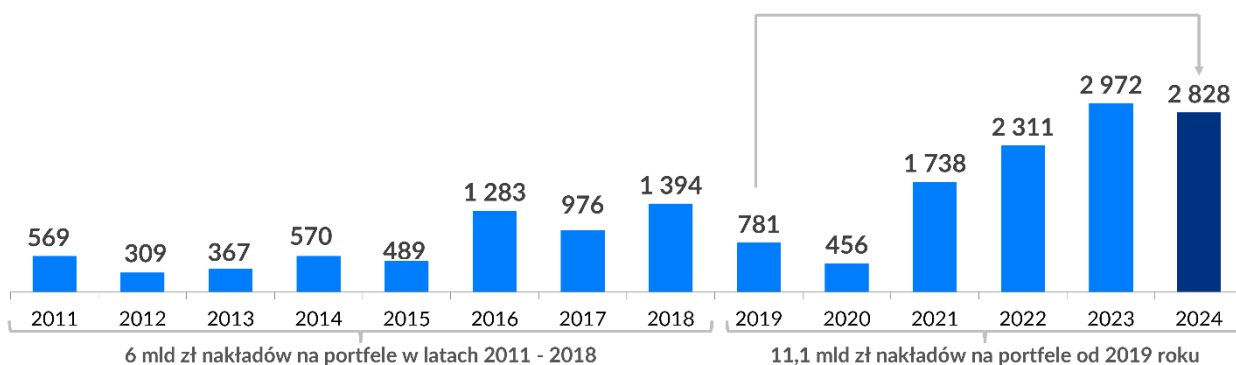
¹⁰ Wartość kapitalizacji na dzień 31.12.2024

Doskonałość inwestycyjna

Efektywność procesów inwestycyjnych

- Zgodnie z założeniami Planu Strategicznego Grupa KRUK rozwijała aktualne linie biznesowych na dotychczasowych rynkach, koncentrując się na biznesie windykacji z portfeli nabytych, głównie detalicznych niezabezpieczonych. Jednocześnie poszukiwała dodatkowych potencjałów wzrostu na rynku europejskim.
- Aby zapewnić stały wzrost efektywności procesów inwestycyjnych Grupa KRUK skupiała się na dobrym rozpoznaniu rynku, trendów i potrzeb partnerów biznesowych. Ponadto podejmowano działania wzmacniające współpracę pomiędzy obszarami odpowiedzialnymi za inwestycje, wyceny oraz obsługę wierzytelności.
- W latach 2019 - 2024 Grupa KRUK zainwestowała 11,1 mld zł. Sukcesywnie wzrastał udział inwestycji poza Polską, a tym samym ich znaczenie zagranicznych rynków w wynikach Grupy.
- Inwestycje w portfele wierzytelności w 2024 roku wyniosły 2 828 mln zł. Najwyższe inwestycje miały miejsce w Polsce i wyniosły łącznie 38% wszystkich inwestycji Grupy.
- Bilans portfeli nabytych wzrósł z poziomu 4,1 mld zł na początku 2019 do 10,5 mld zł na koniec 2024.
- Grupa KRUK osiągnęła pozycję lidera w segmencie wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych na czterech dużych rynkach Europy: w Polsce, Rumunii, Włoszech oraz Hiszpanii.
- Tam, gdzie potencjał był ograniczony Grupa zaprzestała inwestycji w nowe aktywa, tj. na rynkach czeskim, słowackim oraz niemieckim.
- Grupa KRUK otworzyła nowy potencjał wzrostu zawierając w grudniu 2023 roku umowę na nabywanie portfeli wierzytelności we Francji. Grupa inwestuje w wierzytelności detaliczne niezabezpieczone i współpracuje z lokalnymi serwisami. Łącznie w 2024 roku zakupiono na tym rynku 13 portfeli przy nakładach 83 mln zł.

NAKŁADY NA PORTEFE WIERZYTELNOŚCI (MLN ZŁ)



Główne działania podjęte w zakresie pozostałych linii biznesowych

- W 2019 roku Grupa KRUK nabyła 100 proc. udziałów w spółce Wonga.pl Sp. z o.o., działającej niezależnie na polskim rynku pożyczek online. W okresie trwania strategii Wonga podwoiła wartość bilansową udzielonych pożyczek i w 2024 roku osiągnęła 93 mln zł EBITDA wobec ujemnej wartości w 2019 roku.
- Ze względu na ograniczony potencjał wzrostu, w 2023 roku KRUK sprzedał Biuro Informacji Gospodarczej ERIF BIG S.A. i zaprzestał świadczenia usług z zakresu informacji gospodarczej.

Optymalne finansowanie

Źródła finansowania były poszerzane w oparciu o przyjęte kryteria w zakresie bezpieczeństwa, kosztu oraz dostępności.

- Grupa KRUK prowadziła ostrożną politykę utrzymania płynności - nowe zadłużenie zaciągano planując spłatę z posiadanych aktywów bez konieczności późniejszego refinansowania;
- W 2024 zwiększono wartości dostępnego finansowania kredytowego poprzez zwiększenie limitów w istniejących kontraktach oraz zawarcie nowych kontraktów. Ponadto KRUK wyemitował w okresie strategii obligacje o łącznej wartości nominalnej 2 425 mln zł oraz 184 mln EUR, a wykupił w tym okresie obligacje o wartości nominalnej 1 291 mln zł oraz 40 mln euro. Kredyty dostępne (wykorzystane+ niewykorzystane limity) na 31.12.2018 wyniosły 1 964 mln zł i wzrosły do poziomu 3 953 mln zł na dzień 31.12.2024.

Optymalizacja procesu wyceny

Prowadzone działania obejmowały m.in.:

- wzmacnianie współpracy między obszarem wyceny a lokalnymi zespołami inwestycyjnymi i operacyjnymi, co zaowocowało coraz lepszym rozumieniem specyfiki danego rynku a tym samym precyzji wycen.
- dalszy rozwój metod wyceny (m.in. uwzględnianiu szerszego zakresu danych wykorzystywanych w modelach, budowie narzędzi do pogłębionego monitoringu jakości modeli wycenowych),
- wdrażanie automatyzacji.

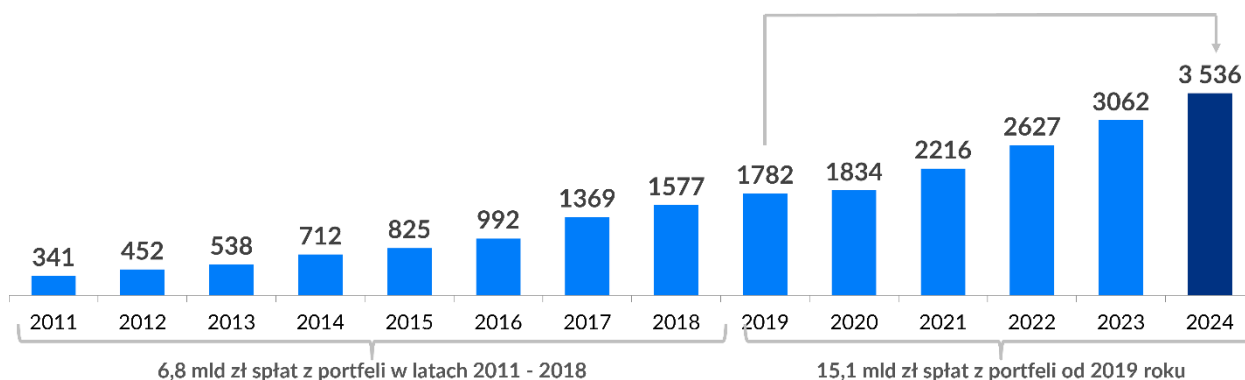
Doskonalenie prognoz finansowych

Działania koncentrowały się na wsparciu dla biznesu w określaniu „drogi dojścia” do celów operacyjnych, dalszym uszczegóławianiu prognozy, badaniu potencjału portfela w dłuższym terminie i wykorzystaniu danych zewnętrznych mogących mieć wpływ na prognozy.

Doskonałość operacyjna

W latach 2019-2024 Grupa KRUK osiągnęła 15,1 mld zł spłat z portfeli. W tym okresie nastąpił znaczący wzrost udziału rynków zagranicznych w spłatach ogółem. W samym 2024 roku spłaty z portfeli wyniosły 3 536 mln zł, z czego 41% z Polski, 19% z Rumunii, 22% z Włoch, 15% z Hiszpanii oraz 3% z pozostałych rynków.

SPŁATY Z PORTFELI WIERZYTELNOŚCI (MLN ZŁ)



Grupa KRUK doskonała procesy operacyjne m.in. poprzez wykorzystanie analityki, technologii (szczególnie w zakresie tzw. self-payer i automatyzacji) oraz wsparcie marketingowe.

Rozwój procesów analitycznych

- Realizację strategii w tym zakresie KRUK rozpoczął od zdefiniowania modelu dojrzałości analitycznej procesów operacyjnych. Pozwoliło to na benchmark między spółkami w Grupie i lepsze zdefiniowanie priorytetów rozwojowych.
- Budując dojrzałość analityczną w organizacji, rozwijano techniki modelowania statystycznego / uczenia maszynowego oraz automatyczne narzędzia monitorowania jakości analityki po jej wdrożeniu. Równocześnie rozwijano silnik decyzyjny, który analitycznie wspiera proces podejmowania decyzji w kluczowych obszarach.
- Przeprowadzony na przełomie 2023 i 2024 roku zewnętrzny audyt analityki potwierdził wysoką jakość procesów analitycznych Grupy KRUK oraz wysokie kompetencje pracowników działu analiz (w oparciu o benchmarki). Na tej podstawie wyznaczono też kolejne cele do rozwoju, w powiązaniu z rozwojem technologicznym oraz zarządzania danymi (Data Governance). Cele te zostały uwzględnione w strategii na kolejny okres.

Rozwój technologiczny

- Realizacja celów biznesowych wspierana była poprzez liczne automatyzacje i robotyzacje, które ułatwiają i przyspieszają wykonywanie czynności procesowych. Szczególny nacisk położono na digitalizację procesów wymagających obsługi papierowej, automatyczną klasyfikację i generowanie pism poprzez wykorzystanie technologii takich jak AI (Artificial Intelligence). Przyczyniło się do znacznej poprawy efektywności procesów, zwłaszcza na etapie sądowym i komorniczym
- Położono nacisk na wdrażanie rozwiązań chmurowych, które będą wspierać intensywny rozwój technologiczny w Grupie, a jednocześnie jeszcze bardziej zwiększać bezpieczeństwo. Wdrożono kilkanaście usług i narzędzi klasy Enterprise, m.in. zwiększających ochronę przed atakami, chroniących dane, ułatwiających zarządzanie sprzętem pracowników i aplikacjami, co jest istotne w dobie pracy zdalnej.
- Oprócz narzędzi strictly informatycznych, realizowano działania w obszarze tzw. no code / low code (technologie nie wymagające kodowania), umożliwiające tworzenie aplikacji przez osoby spoza działów technologicznych. Wprowadzono narzędzia AI, które wspierają automatyzację procesów oraz analizę danych. Sztuczna inteligencja umożliwiła szybsze i bardziej efektywne tworzenie aplikacji, co znacząco zwiększa produktywność i innowacyjność w organizacji. Szkolenia obejmowały również wykorzystanie AI w codziennych zadaniach.
- Strategia rozwoju technologicznego obejmowała nie tylko wdrażanie nowych narzędzi i usprawnień w istniejących systemach, ale skoncentrowano się też na wzmacnianiu współpracy między obszarami IT i biznesowymi.
- W 2024 działania koncentrowały się na pogłębieniu diagnozy stanu obecnego i możliwych scenariuszy działań w kluczowych obszarach, a następnie wypracowaniu planu dalszego rozwoju ekosystemu technologicznego Grupy KRUK. W drugiej połowie roku przeprowadzono kluczowe zmiany w zakresie struktury organizacyjnej oraz sposobu pracy, szeroko wprowadzając praktyki tzw. zwinnego podejścia czyli *Agile*. Zarówno w Centrali Grupy jak i w poszczególnych spółkach utworzono multidyscyplinarne zespoły produktowe (składające się z pracowników z kompetencjami w zakresie IT, procesów operacyjnych i różnych funkcji wspierających). Przeprowadzono szkolenia w zakresie nowego sposobu pracy. Celem tych zmian jest zwiększenie jakości i efektywności wdrażania rozwiązań, a tym samym lepsze przygotowanie do kolejnego etapu transformacji technologicznej, zaplanowanego w ramach nowego okresu strategicznego.

Rozwój online

- Jednym z celów strategicznych na wszystkich rynkach było zachęcanie Klientów do samodzielnej obsługi swoich spraw. W związku z tym Grupa KRUK pracowała nad nieustannym dostarczaniem nowych narzędzi, które ten proces ułatwiają. Równocześnie doskonalono narzędzia wdrożone wcześniej, by były jeszcze prostsze w obsłudze i zapewniały wysokie konwersje. W okresie objętym strategią przeprowadzono m.in. następujące działania:
- W 2019 roku uruchomiono platformę e-kruk we Włoszech (wcześniej działała w Polsce i Rumunii). Po opracowaniu nowej wersji platformy, e-kruk 3.0, w kolejnych latach była ona wdrażana w każdym z głównych czterech rynków Grupy (w Hiszpanii na początku 2024 roku). Na platformie klienci mogą w pełni zarządzać swoim zadłużeniem: ustalić dogodny plan spłaty, zapłacić, zaktualizować swoje dane kontaktowe oraz zobaczyć na jakim etapie są wszystkie sprawy, które obsługuje KRUK (*dotyczy spraw własnych).
- Platforma była ciągle rozwijana, m.in. wprowadzano kolejne typy produktów oraz udostępniono wszystkie najpopularniejsze metody płatności online w danych krajach. Stale podnoszono też wydajność i bezpieczeństwo systemu. Ponadto w 2024 wdrożono narzędzia do przeprowadzania testów A/B dzięki czemu możliwe będzie lepsze dopasowanie produktów i komunikacji do potrzeb klientów.
- Wraz z rozwojem platformy oraz jej sukcesywnym wdrażaniem na kolejnym rynkach nastąpił aż 12-krotny wzrost liczby użytkowników (liczba aktywnych kont w grudniu 2024 w porównaniu do grudnia 2019). W 2024 roku liczba użytkowników zwiększyła się aż o 24% r/r.
- Stale wzrastała także liczba ugód generowanych i podpisywanych samodzielnie przez klientów. Obecnie w skali całej Grupy KRUK jest to niemal połowa zawartych ugód. W 2024 roku nastąpił wzrost o 7% r/r.

Strategia marki i marketing operacyjny

W zakresie marketingu operacyjnego KRUK prowadził działania związane z budowaniem rozpoznawalności i pożądanego wizerunku marki (szczególnie na rynku włoskim i hiszpańskim). Wprowadzanie nowych produktów wspierane było poprzez kampanie w mediach tradycyjnych oraz mediach społecznościowych.

Szczególną wagę Grupa KRUK przykłada do działań edukacyjnych. Mają one na celu m.in. wzrost świadomości ekonomicznej całego społeczeństwa, jak i bezpieczne korzystanie z cyfrowych narzędzi, które mogą ułatwić spłatę zadłużenia.

Doskonałość analityczna

Podejmowanie decyzji na podstawie danych jest dla KRUKa jednym z kluczowych elementów budowania przewagi konkurencyjnej. W związku z tym, jednym z elementów strategii było wzmocnienie synergii obszarów analitycznych m.in. poprzez utworzenie Konsorcjum Analitycznego. Dzięki temu zidentyfikowano rozwiązania analityczne będące największą wartością dodaną dla całej organizacji.

KRUK przywiązuje dużą wagę do pracy z danymi co przełożyło się też na potrzebę bardziej całościowego podejścia do Data Governance czyli zarządzania danymi, (m.in. dostępność, jakość, bezpieczeństwo). W 2024 roku, przy wsparciu zewnętrznego doradcy, przeprowadzono szczegółową diagnozę w tym zakresie i zdefiniowano plan rozwoju dla Data Governance, który stał się jednym z kluczowych obszarów strategii na kolejne lata. Dzięki temu KRUK chce m.in. maksymalizować korzyści wynikające ze skali posiadanych danych (np. personalizacja oferty dla klienta).

Transformacja Lean i transformacja cyfrowa

Osiągnięcie znakomitych wyników finansowych w ramach Strategii na lata 2029-2024 możliwe było m.in. dzięki konsekwentnej realizacji działań w zakresie transformacji Lean oraz transformacji cyfrowej.

Podążanie drogą **transformacji Lean** oznacza ciągłe doskonalenie, dążenie do dostarczania jak największej wartości dla klientów, zużywając przy tym jak najmniej zasobów (eliminując marnotrawstwa, tzw. *muda*), dzięki wykorzystaniu talentów i pomysłów wszystkich pracowników.

W okresie objętym strategią, Grupa KRUK koncentrowała się na budowaniu kompetencji w zakresie *problem solving*, czyli metodycznego rozwiązywania problemów (identyfikacji, analizy przyczyn i potencjalnych rozwiązań, wyboru i implementacji najlepszego rozwiązania). Uruchomione zostały szerokie programy szkoleniowe i mentoringowe. Dzięki temu coraz większa liczba pracowników posiada kompetencje pozwalające na codzienną analizę procesu i wdrażanie kolejnych usprawnień, które wpływają na zwiększenie wpłat, obniżenie kosztów lub skrócenie czasu realizacji.

Obok podejścia Leanowego, które jest już zakorzenione w DNA KRUKa, w Strategii na lata 2019-2024 położono nacisk na **transformację cyfrową**, czyli wykorzystanie technologii dla zwiększania zdolności organizacji do dostarczania dodatkowej wartości. Celem jest wzrost efektywności procesów (możliwość obsługi znacznie większej liczby spraw, a tym samym osiągnięcie wyższych spłat, bez znacznego wzrostu liczby pracowników), wzmocnienie pozytywnych doświadczeń klientów, dostarczając rozwiązań przyjaznych dla użytkownika (poprzez rozwiązania przyjazne dla użytkownika, np. e-KRUK), oraz zapewnienie pracownikom środowiska do rozwoju w nowoczesnej organizacji.

Kluczowym kamieniem milowym było uruchomienie pod koniec 2022 roku programu Discovery, dzięki czemu transformacja przebiega w sposób ustrukturyzowany i spójny na poziomie całej Grupy. Program zbudowany został tak, aby zapewnić kompleksową transformację, zarówno w wymiarze procesów, narzędzi jak i ludzi (kompetencje i kultura organizacyjna).

Szczególnie intensywnym i ważnym okresem był 4 kwartał 2023-1 kwartał 2024. Przy wsparciu doradcy zewnętrznego przeprowadzona została bardzo szczegółowa analiza dojrzałości cyfrowej na czterech głównych rynkach Grupy KRUK. Analiza objęła kluczowe obszary biznesowe (procesy zarządzania wierzytelnościami na etapie polubownym i sądowo-egzekucyjnym), IT, no/low code, analityczne oraz dot. zasobów ludzkich (procesy HR, kompetencje). Dla każdego rynku i procesu określony został poziom dojrzałości w odniesieniu do aktualnych trendów i benchmarków rynkowych. Na tej podstawie zostały opracowane roadmapy określające kierunki dalszego rozwoju oraz konkretne inicjatywy. Ponadto została przeprowadzona analiza aktualnego sposobu pracy w zakresie dostarczania rozwiązań technologicznych oraz zarządzania projektami. Na tej podstawie został zdefiniowany plan zwiększenia efektywności poprzez szersze zastosowanie tzw. podejścia zwinnego (*Agile*). Główne założenia tego podejścia to praca w multidyscyplinarnych zespołach umocowanych do podejmowania decyzji w zakresie rozwoju danego produktu oraz dostarczanie wartości (usługi, narzędzia, funkcjonalności etc.) dla klienta wewnętrznego i zewnętrznego w jak najkrótszym czasie.

W następnym etapie (2 kwartał 2024) przeprowadzono kolejny projekt przy wsparciu zewnętrznego doradcy. Działania obejmowały:

-pogłębienie analizy aktualnego ekosystemu technologiczno-analitycznego, zdefiniowanie docelowego modelu architektury systemów, roadmapy dalszych działań (na kolejny okres strategiczny) oraz określenie niezbędnych zasobów finansowych, organizacyjnych i kompetencyjnych

-pogłębienie analizy zarządzania danymi w całej organizacji, opracowanie strategii w zakresie Data Governance i przeprowadzenie działań pilotażowych

-wypracowanie podstawowych zasad nowego sposobu pracy (*way of working*), łączącego podejścia Lean i Agile.

Plany wypracowane w ramach tego projektu stały się podstawą do zdefiniowania kluczowych elementów transformacji dla nowego okresu strategicznego.

Druga połowa 2024 była etapem precyzowania planu strategicznego oraz mobilizacji zasobów. Wprowadzone zostały kluczowe zmiany w zakresie struktury organizacyjnej (utworzenie multidyscyplinarnych zespołów) i przeprowadzone szkolenia dot. nowego sposobu pracy.

Ludzie (rozwój) i doskonałość organizacyjna

Plan strategiczny na lata 2019-2024 w dziedzinie zarządzania zasobami ludzkimi koncentrował się na wspieraniu realizacji celów biznesowych, szczególnie wyzwań związanych z transformacją cyfrową oraz budowaniu pozycji Grupy KRUK jako pracodawcy oferującego atrakcyjne warunki pracy i możliwości rozwoju, a tym samym przyciągającego talenty.

Strategia w zakresie HR koncentrowała się na trzech obszarach. Poniżej opisano wybrane, kluczowe działania:

Kultura organizacyjna i budowanie zaangażowania

- W 2022 roku przeprowadzono badanie kultury organizacyjnej we wszystkich spółkach lokalnych, w oparciu o model Human Synergistics. Badanie wykazało, iż w kulturze KRUKa dominujący jest tzw. styl konstruktywny, co oznacza nastawienie na realizację ambitnych celów, samorealizację, otwartość na zmiany i innowacje. Jest to zatem kultura sprzyjająca prowadzeniu transformacji cyfrowej.
- W 2024 przeprowadzono badanie zaangażowania pracowników w całej Grupie KRUK. Wzięło w nim udział 92% pracowników. Wskaźnik zaangażowania wyniósł 89%. Skłonność do rekomendacji firmy jest na poziomie 92%. Mocnymi stronami KRUKa (tj. z wynikiem min. 80%) są obszary doświadczeń pracowników takie jak: Kaskada celów (96%), Wsparcie menedżerskie (86%), Organizacja pracy (83%), Współpraca (83%), Innowacje i technologia (86%), Feedback (82%), Poczucie wpływu i autonomii (88%), DEI (92%), Work-life balance (87%), Komunikacja i transparentność (88%), Wyższe kierownictwo (85%). Rezultaty w tych zakresach i dla wskaźnika zaangażowania są wyższe od firm z sektora finansowego, firm high-performance oraz w porównaniu do norm krajowych dla wszystkich rynków Grupy.

Rozwój kompetencji

- Rozwój jest jedną z fundamentalnych wartości Grupy KRUK. Pracownicy stale mają dostęp do szkoleń wewnętrznych oraz możliwość korzystania ze szkoleń zewnętrznych. Działania realizowane w ramach strategii to m.in. rozwój wewnętrznych platform e-learningowych, seria sesji inspiracyjnych, webinarów i szkoleń z ekspertami z całego świata.
- Szczególny nacisk położono na przygotowanie managerów do właściwego zarządzania ludźmi w zmianie. W tym zakresie zostały przeprowadzone certyfikowane szkolenia oraz zbudowano centra kompetencyjne w centrali i wszystkich spółkach.

Na przełomie lat 2023 i 2024 na poziomie Grupy został wprowadzony model kompetencji „KRUK_up”, zdefiniowany w oparciu o podejścia Lean i Agile, odpowiadający na potrzeby związane z cyfryzacją i funkcjonowaniem w szybko zmieniającej się rzeczywistości (tzw. świat VUCA i BANI).

Doskonałość procesów i danych HR

- W okresie objętym strategią położono nacisk na kwestie związane z polityką wynagrodzeń i benefitów pracowniczych, tak aby oferta KRUKa była nie tylko zgodna ze standardami rynkowymi, ale zapewniała przyciąganie i utrzymanie najbardziej utalentowanych osób

Prowadzono działania w zakresie zwiększenia jakości analityki HR oraz efektywności procesów HR (np. rekrutacji). W samym 2024 roku, oprócz wymienionych wyżej działań, skoncentrowano się na przygotowaniu planu strategicznego na kolejny okres m.in. poprzez wprowadzenie zmian w strukturze organizacyjnej i przygotowanie kompetencyjne pracowników do pracy zgodnie z nowym modelem opartym o Lean i Agile.

Poza opisanymi wyżej obszarami, w Grupie KRUK niezwykle ważne jest poszanowanie zasad równości, różnorodności i inkluzywności (DEI- Diversity, Equity, Inclusion). Poniżej przedstawiono wartości osiągnięte dla kluczowych wskaźników w tym wymiarze oraz przykłady działań prowadzonych w 2024 roku:

- Zachowanie równości szans kobiet i mężczyzn – 63% zatrudnionych kobiet, 58% kobiet na stanowiskach menedżerskich w Grupie KRUK
- Skorygowana różnica płac kobiet i mężczyzn - GEPG, czyli Gender Equal Pay Gap (różnica średniego całkowitego wynagrodzenia kobiet i mężczyzn pracujących na tym samym poziomie, w tej samej rodzinie zawodów oraz na tym samym stanowisku) w Grupie KRUK wynosi 0,6%
- Pracownicy z niepełnosprawnościami – 2,2% w Grupie KRUK (2,6% Polska; 3,7% Włochy; 0,3% Rumunia; 1,7% Hiszpania; 1,5% Czechy)
- Udział kobiet w Zarządzie i Radzie Nadzorczej KRUK S.A. – 42%
- Rotacja - 12% w skali roku w całej Grupie KRUK.

Działania realizowane w zakresie HR zostały docenione również przez zewnętrzne podmioty. W samym 2024 roku KRUK S.A. otrzymał między innymi: dwie nagrody Dream Employer za projekty w obszarze budowania kultury organizacyjnej oraz za zarządzanie zmianą; główną nagrodę w konkursie Pulsu Biznesu „Siła Przyciągania” -Nowoczesne narzędzia i technologie w zarządzaniu ludźmi; tytuł finalisty w konkursie People Innovation. Ponadto w ramach badania Diversity IN Check, KRUK po raz drugi został umieszczony na liście firm najbardziej zaawansowanych w zarządzaniu różnorodnością i inkluzji w Polsce.

Doskonałość organizacyjna

W ramach strategii na lata 2019-2024 głównymi obszarami koncentracji działań w zakresie procesów zarządczych były:

- wprowadzanie w kolejnych obszarach oraz ciągłe doskonalenie Hoshin Kanri (metoda zarządzania opierająca się na kaskadzie celów strategicznych i pracy w oparciu o cykl Plan-Do-Check-Adjust).
- doskonalenie systemu zarządzania ryzykiem poprzez rozwój i usprawnianie procesów realizowanych w ramach systemu oraz budowanie synergii w zakresie zarządzania różnymi rodzajami ryzyk identyfikowanymi w działalności Grupy
- zmiana modelu organizacyjnego w 2020 roku, wynikająca z rozwoju Grupy i konieczności lepszego dopasowania jej struktury do aktualnych kierunków strategicznych. m.in. wydzielono w strukturze KRUK S.A. jednostki „centralne” oraz biznes NPL.

Integralną częścią strategii biznesowej Grupy KRUK jest strategia ESG. Działania realizowane w tym zakresie zostały opisane w Rozdziale 10. Informacja nt. danych niefinansowych.

1.7.2. PLAN STRATEGICZNY NA LATA 2025-2029

Zarząd KRUK S.A. w dniu 16 stycznia 2025 roku przyjął Strategię na lata 2025-2029. Poniżej najważniejsze aspekty planu strategicznego Grupy KRUK.

Misja, wizja i wartości Grupy KRUK

W trakcie prac nad Strategią na kolejne lata Zarząd Grupy KRUK podjął decyzję o aktualizacji treści misji i wizji, tak aby lepiej odzwierciedlały pozycję firmy, wysiłek włożony w zmianę postrzegania branży oraz rolę w systemie gospodarczym i społecznym.

MISJA:

Wskazujemy klientom drogę do wyjścia z długu.
Jesteśmy etyczni i skuteczni, edukujemy społeczeństwo na temat odpowiedzialnych finansów

WIZJA:

Budujemy świat finansowej równowagi oparty na wzajemnym zaufaniu, gdzie obietnice i zobowiązania są w pełni dotrzymane.

Nasze **WARTOŚCI** pozostają niezmiennie i są to:

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.

PROSTOTA

Proste jest piękne. Upraszczamy nasze procesy i eliminujemy marnotrawstwa. Zrobione jest lepsze od perfekcyjnego.

ROZWÓJ

Stale się doskonalimy. Mamy wewnętrzną potrzebę postępu, która nie mija w żadnych warunkach, nawet gdy osiągamy sukces.

Plan strategiczny na lata 2025 -2029

Głównym celem w nowym okresie strategicznym tj. w latach 2025-2029 będzie kontynuowanie rozwoju biznesu poprzez wzrost skali działalności, zwiększenie efektywności procesów i transformację cyfrową.



Grupa KRUK planuje znaczący wzrost skali działalności, inwestując w ciągu najbliższych 5 lat tyle, ile zainwestowano w całej historii KRUKa (około 15 miliardów złotych). Dzięki temu KRUK, na koniec okresu strategii, może mieć około 20 milionów spraw. Jednocześnie KRUK chce utrzymać niemal tę samą liczbę pracowników (nie więcej niż 4000 na obecnych rynkach działalności), dlatego proces operacyjny musi być jeszcze bardziej efektywny. KRUK planuje skupić się na skróceniu czasu realizacji, rozwiązaniach w zakresie samoobsługi i wykorzystaniu nauk behawioralnych. W tym celu kontynuowana będzie transformacja cyfrowa z koncentracją na trzech obszarach (zarządzanie danymi, technologia i proces oparty na danych, sposób pracy KRUKa). Podstawą planowanych zmian i rozwoju są zaangażowani i kompetentni pracownicy oraz skuteczny system zarządzania ryzykiem.

Główne elementy strategii:

- Około 15 mld zł → nowe inwestycje w portfele
- Ambicja spłat na obecnie posiadanym portfelu wierzytelności na poziomie 29 mld zł w perspektywie najbliższych 20 lat
- Potencjał na wzrost zysków w perspektywie strategii, ale także w długim horyzoncie.
- Około 20% ROE
- 20 mld zł → podwojenie wartości bilansowej portfeli
- 0,5 mld zł → inwestycja w transformację cyfrową
- Optymalizowanie kosztów poprzez ciągłe doskonalenie procesów, efekt skali i zmiany technologiczne
- Utrzymanie zadłużenia poniżej 3,0 (dług netto do EBITDA gotówkowa) z możliwością jego tymczasowego przekroczenia.

Doskonałość inwestycyjna

Grupa KRUK w swojej 27. letniej historii zainwestowała 17,6 mld zł. W kolejnym okresie strategicznym, a więc w ciągu następnych 5 lat planuje zainwestować ok. 15 mld zł.

Planem bazowym jest wzrost organiczny i koncentracja na pięciu dużych rynkach w Europie - Polsce, Rumunii, Włoszech, Hiszpanii i Francji. Te kraje posiadają łącznie 232 mln mieszkańców i są to jedne z największych rynków NPL w Europie z dalszym potencjałem wzrostu.

Pomimo prognozy wzrostu makro oraz akcji kredytowej Grupa KRUK przyjęła ostrożne założenia rynkowe dla scenariusza bazowego, m.in.:

- Założono, iż łącznie w krajach na których działa Grupa, w latach 2025-2029 nastąpi niewielki wzrost rynku sprzedaży portfeli
- po rekordowych inwestycjach w roku 2023 i 2024 zaplanowano niższe inwestycje w 2025 (ok. 2,5 mld PLN) i wzrost w kolejnych latach. Średnioroczne inwestycje pozostaną na podobnym poziomie co w ostatnich dwóch latach
- założono, że inwestycje będą na poziomie średniego IRR, który Grupa osiągnęła w 2024.
- założono, że Grupa utrzyma historyczne udziały w rynku zakupów - średnio na poziomie między 30 a 40% w segmencie portfeli konsumenckich niezabezpieczonych na rynku pierwotnym. Pozwoli to na utrzymanie pozycji lidera w tym segmencie
- inwestycje w inne klasy aktywów będą stanowić nie więcej niż kilkanaście procent całkowitych inwestycji.

Doskonałość operacyjna

Grupa KRUK zamierza nadal rosnąć poprzez zwiększanie bilansu i koncentrację na dalszej poprawie spłat z już posiadanego portfela wierzytelności.

Kluczowym celem jest podwojenie wartości bilansowej posiadanych portfeli.

Ponadto Grupa KRUK planuje, aby w okresie strategii wypracować drogi dojścia i urealnić cel spłat na obecnie posiadanym portfelu wierzytelności na poziomie 29 mld zł w perspektywie najbliższych 20 lat.

Grupa KRUK planuje, że wchodząc w 2030 rok będzie mieć nabytych łącznie ponad 20 mln spraw (aktualny poziom to 13,1 mln). Jednocześnie założono tylko nieznaczny wzrost zatrudnienia (wzrost FTE³ do max. 4000 z poziomu ok. 3500 na koniec grudnia 2024).

Dlatego strategia operacyjna koncentruje się na reinżynierii procesów, a więc na poszukiwaniu odpowiedzi w jaki sposób można zwiększyć ich efektywność. Kluczowym celem strategicznym jest skrócenie o rok Lead time'u portfeli, a więc czasu potrzebnego na osiągnięcie progu rentowności (pokrycie wpłatami nakładu inwestycyjnego oraz bezpośrednich kosztów operacyjnych). Cel ten Grupa planuje osiągnąć m.in. poprzez podwojenie udziału tzw. self-payer (procent wpłat uzyskiwanych w procesach polubownych i hybrydowych dokonanych przez klientów, bez kontaktu ze strony doradcy) oraz podwojenie automatyzacji na procesach sądowych i egzekucyjnych (procent dokumentów obsługiwanych w pełni zautomatyzowany sposób). KRUK szacuje, że podejmowane działania przełożą się też na wzrost wskaźnika spłat na FTE (wpłaty na wszystkich zakupionych portfelach w odniesieniu do liczby FTE pracujących w obszarze nabytych portfeli oraz w centrali).

Transformacja cyfrowa

Osiągnięcie ambitnych celów finansowych i operacyjnych będzie możliwe dzięki kontynuowaniu transformacji cyfrowej i Lean. Strategiczny plan transformacji oparty został na dokładnej analizie aktualnej sytuacji, możliwych scenariuszy rozwoju i najlepszych praktyk, przeprowadzonej przy wsparciu zewnętrznego doradcy (szczegóły opisano w części dot. realizacji strategii za poprzedni okres). W wyniku przeprowadzonych prac określono oczekiwany stan docelowy, prowadzącą do niego roadmapę i konieczne zasoby. Ponadto przyjęty plan jest holistyczny- obejmuje usprawnienia zarówno procesów, jak i narzędzi oraz sposobu pracy. Takie podejście zapewnia skuteczność transformacji.

Grupa KRUK szacuje, iż inwestycja w transformację wyniesie ok. 500 mln PLN przez okres 5 lat. Oczekiwany jest minimum 20% zwrot IRR, przy osiągnięciu break even point po horyzoncie Strategii (po 2029 roku).

Transformacja będzie opierać się na trzech filarach:

- Analityka i technologia (program „New Horizon”)
- Data Governance
- KRUK’s Way of Working

Analityka i technologia

Grupa KRUK rozpoczęła realizację programu o nazwie „New Horizon”, który ma na celu zbudowanie nowego ekosystemu analityczno-technologicznego. System będzie obsługiwać procesy E2E (czyli od pierwszego do ostatniego kroku), będzie sterowany analityką oraz maksymalnie bezpieczny i kontrolowalny. Zastosowane zostaną najnowsze technologie - rozwiązania chmurowe (przyjęto tzw. model „cloud first”) oraz AI. Przykładowe zastosowania AI w procesach operacyjnych: boty/chat boty (wspierają self-payer), czytanie i odpisywanie na pisma (wspiera automatyzację), modele decyzyjne - wspierają podejmowanie decyzji oraz personalizację procesu. Budowa nowego ekosystemu pozwoli w szybki i elastyczny sposób dostarczać narzędzia i produkty dostosowane do zmieniających się potrzeb klientów

Data Governance

Dane to kluczowe aktywo i źródło przewagi konkurencyjnej Grupy KRUK. Dlatego celem strategicznym jest maksymalizacja korzyści z wykorzystania danych w procesach operacyjnych. W ramach nowego okresu strategicznego kontynuowane będzie wdrożenie kompleksowego, opartego o najlepsze praktyki podejścia do Data Governance. Realizowane działania obejmą np.:

- określenie kluczowych ról i odpowiedzialności w zarządzaniu danymi (struktura),
- wdrożenie standardów i procesów zwiększających m.in. dostępność, użyteczność i bezpieczeństwo danych.
- ulepszenie modeli decyzyjnych i wzmacnianie kultury podejmowania decyzji na podstawie danych (data driven company).

Działania realizowane w ramach Data Governace umożliwią też szersze zastosowanie nowoczesnych technologii, w szczególności AI.

KRUK’s Way of Working

Grupa KRUK rozpoczęła wdrożenie nowego sposobu pracy (Way of Working), łączącego najlepsze praktyki Lean i Agile. Celem jest stworzenie systemowych rozwiązań, żeby stać się organizacją samouczącą się. Lean jest już zakorzeniony w DNA firmy- projektując procesy organizacja skupia się na wartości oraz eliminuje marnotrawstwa korzystając z potencjału i talentów pracowników. Podejście Agile pozwoli z kolei na szybsze wdrażanie zdefiniowanych usprawnień i nowych rozwiązań. W ramach pracy nad nowym ekosystemem produkty rozwijane są w oparciu o podejście zwinne, m.in. praca odbywa się w multidyscyplinarnych zespołach, pracownicy z obszarów biznesowych i IT mają wspólne cel. Wdrożenie KRUK’s Way ofWorking obejmuje też odpowiednie przeprowadzenie pracowników przez zmianę, m.in. zapewnienie wsparcia w adaptacji do zmian zachodzących w organizacji i rozwoju swoich kompetencji.

Zarządzanie ryzykiem

Efektywne zarządzanie ryzykiem w Grupie KRUK jest podstawą umożliwiającą realizowanie planu strategicznego. Jego celem jest budowanie odporności poprzez proaktywne i świadome identyfikowanie i reagowanie na ryzyko.

Strategicznym celem dla systemu zarządzania ryzykiem jest zwiększenie jego poziomu dojrzałości i integralności, co przekłada się na działania w zakresie:

- Rozwoju procesów identyfikowania zagrożeń na wczesnym etapie i podejmowania szybkiej reakcji,
- Wzmocnienia integracji z kulturą organizacyjną i procesami decyzyjnymi,
- Zapewnienia zdolności adaptacji do nowych ryzyk,
- Zwiększenia dokładności w zakresie oceny identyfikowanych zagrożeń,
- Zapewnienia niezawodności danych będących wynikiem procesów zarządzania ryzykiem.

Ludzie – kluczowy kapitał

Kompetencje, doświadczenie i zaangażowanie pracowników Grupy KRUK są jednym z głównych źródeł jej przewagi konkurencyjnej. Są także fundamentem dla realizacji celów biznesowych. Dlatego Strategia obejmuje też działania zapewniające dalszy rozwój pracowników. KRUK chce tworzyć inspirujące i przyjazne miejsce pracy, w którym każdy czuje się doceniony, zmotywowany i ma przestrzeń do rozwoju. Strategia będzie tu koncentrować się na czterech obszarach:

- Pracodawca pierwszego wyboru - efektywne procesy rekrutacyjne, zapewniające przyciąganie najlepszych talentów
- Dalszy rozwój pracowników i zatrzymanie najlepszych talentów m.in. poprzez dostosowane ścieżki kariery, coaching, mentoring i możliwości rozwojowe w ramach organizacji. Budowanie zaangażowania oraz na tworzenie kultury organizacyjnej, która wspiera innowacyjność i współpracę.
- Różnorodność, równość i integracja (Diversity, Equity, Inclusion)- tworzenie środowiska, w którym wszyscy pracownicy czują się szanowani i doceniani.
- Wellbeing- wprowadzenie programów wellbeingowych, dzięki którym KRUK będzie jeszcze lepszym miejscem pracy.

Podsumowanie bazowego scenariusza

- Podsumowując plan strategiczny, Grupa KRUK w bazowym scenariuszu zakłada:
- zainwestowanie około 15 mld zł w portfele wierzytelności w okresie 5 lat na obecnych rynkach łącznie z Francją. Faktyczny poziom inwestycji będzie zależny m.in. od poziomu konkurencyjności rynku, poziomu zadłużenia Grupy i efektywności operacyjnej,
- utrzymanie zadłużenia poniżej 3,0 dług netto do EBITDA gotówkowej, dopuszczając możliwość jego tymczasowego przekroczenia,
- osiągnięcie spłat na obecnie posiadanym portfelu wierzytelności na poziomie 29 mld zł w perspektywie najbliższych 20 lat,
- podwojenie wartości bilansowej posiadanych portfeli z poziomu ok. 10,5 mld zł na koniec 2024 do 20 mld zł na koniec 2029 roku,
- skrócenie lead time portfeli (osiągnięcie progu rentowności) o 20% do 4 lat
- wzrost wartości wskaźnika wpłaty do FTE aż o 50%, m.in. dzięki automatyzacji i rozwojowi rozwiązań w zakresie samoobsługi klientów (self-payer)
- spadek relacji wartości kosztów operacyjnych pakietów nabytych do spłat, osiągnięty poprzez ciągłe doskonalenie procesów, efekt skali i zmiany technologiczne

- osiągnięcie ROE na poziomie ok. 20%. Jeśli Grupa KRUK zacznie podlegać podatkowi Globe w przyszłości ROE może obniżyć się poniżej 20%,
- wzrost zysków w perspektywie strategii (oczekiwania co do wpłat z posiadanego już portfela oraz potencjał rynkowy nowych inwestycji), ale także w długim horyzoncie (największe korzyści z planowanej transformacji cyfrowej oczekiwane są po roku 2029)
- zainwestowanie w transformację cyfrową ok. 500 mln zł przez okres 5 lat, przy oczekiwanym minimum 20% zwrocie IRR i osiągnięciu break even point po horyzoncie strategii (po 2029 roku),
- nieznaczny wzrost zatrudnienia – maksymalnie do poziomu 4000 FTE na koniec okresu strategicznego (z aktualnego poziomu 3500 tzw. resulted FTE), mimo planowanego niemal podwojenia inwestycji i ponad 50% oczekiwanego wzrostu ilości spraw.

Ponadto, Grupa KRUK identyfikuje dodatkowe potencjały wzrostu, nieujęty w bazowym scenariuszu. Mogą to być m.in.:

- wyższe spłaty na posiadanym portfelu w wyniku ciągłego doskonalenia procesów lub pozytywnego wpływu makro.
- szybsze korzyści z transformacji cyfrowej.
- szybszy wzrost rynku pierwotnego sprzedaży niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych (w stosunku do ostrożnych założeń w scenariuszu bazowym)
- wzrost rynku wtórnego wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych.
- wyższe inwestycje lub wyższe niż planowane zwroty w niezabezpieczone portfele detaliczne w wyniku postępującej konsolidacji w sektorze.
- wyższe inwestycje w wierzytelności korporacyjne, SME, hipoteki (założono, iż wierzytelności „nie-korowe” nie przekroczą poziomu 25% wartości portfeli wierzytelności)
- większe inwestycje na rynku francuskim. W scenariuszu bazowym przyjęto konserwatywne założenia wzrostu tego na rynku. Jeśli efektywności operacyjne zostaną potwierdzone, a rynek będzie dalej się rozwijał, istnieje realny potencjał, by wkład rynku francuskiego w plan inwestycyjny był większy.
- wejście i rozwój biznesu w innych krajach niż Francja, kierując się m.in. wielkością populacji i sektora bankowego.
- rozwój biznesu pożyczek konsumenckich w Polsce i kolejnym kraju.

W celu wzmocnienia procesu zarządzania działaniami Grupy w obszarze zmian klimatycznych, zagadnień społecznych, a także ładu korporacyjnego w Grupie KRUK integrujemy zrównoważony rozwój ze strategią biznesową.

Cele w zdefiniowanej w 2023 roku Strategii ESG dla Grupy KRUK, ze względu na konieczność integracji z nową strategią biznesową oraz wynikami przeprowadzonej w 2024 roku oceny podwójnej istotności będą w 2025 roku podlegały rewizji.

1.8. DZIAŁALNOŚĆ OPERACYJNA – KONFLIKT W UKRAINIE

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.

W związku z brakiem działalności na Ukrainie i w Rosji Spółka ocenia, że wpływ konfliktu na działalność Grupy jest pośredni i ograniczony.

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

2. OCENA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI FINANSOWYMI

2.1. PROGNOZY WYNIKÓW FINANSOWYCH

KRUK S.A. nie publikuje prognoz wyników finansowych.

2.2. OCENA PRZYSZŁEJ SYTUACJI FINANSOWEJ

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

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

3. 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 okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2024 roku nie wystąpiły istotne zmiany w podejściu do zarządzania ryzykiem, dlatego zarząd KRUK S.A. dokonując przeglądu ryzyk podtrzymuje te wskazane w rocznym Sprawozdaniu Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2023 rok w rozdziale: 7 Czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi. Sprawozdanie znajduje się na stronie internetowej Spółki: <https://pl.kruk.eu/media/article/file/szdgrupakruk2023p3.pdf>

4. AKCJONARIAT

4.1. INFORMACJE O AKCJONARIACIE (ZNACZNE PAKIETY AKCJI)

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień przekazania poprzedniego raportu okresowego tj. na dzień 29 października 2024 roku została zaprezentowana w tabeli nr 6.

Tabela 6. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji na dzień publikacji poprzedniego raportu okresowego

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym/w ogólnej liczbie głosów na WZ (%)
NN OFE	2 470 391*	12,75
Allianz OFE	1 931 790*	9,97
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna	1 725 373**	8,90
Generali OFE	1 624 510*	8,38
PZU OFE	1 154 000*	5,95
VIENNA OFE	1 044 523*	5,39

(*) na podstawie listy Akcjonariuszy na ZWZ w dn. 10.05.2024 roku.

(**) na podstawie Notyfikacji Akcjonariusza z 29.07.2024 r. (raport bieżący 47/2024)

Źródło: Spółka.

W dniu 8 listopada 2024 roku wpłynęło zawiadomienie od Piotra Krupy dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 6 listopada 2024 roku 7408 akcji KRUK SA po średniej cenie 427,60 zł oraz w dniu 8 listopada 2024 roku 1000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 438,16 zł, na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych (raport bieżący nr 64/2024).

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień bilansowy, tj. 31 grudnia 2024 roku została zaprezentowana w tabeli nr 7.

Tabela 7. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji na dzień bilansowy, tj. 31.12.2024

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym/w ogólnej liczbie głosów na WZ (%)
NN OFE	2 470 391*	12,75
Allianz OFE	1 931 790*	9,97
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna	1 716 965**	8,86
Generali OFE	1 624 510*	8,38
PZU OFE	1 154 000*	5,95
VIENNA OFE	1 044 523*	5,39

(*) na podstawie listy Akcjonariuszy na ZWZ w dn. 10.05.2024 roku.

(**) na podstawie Notyfikacji Akcjonariusza z 08.11.2024 (raport bieżący 64/2024)

Źródło: Spółka.

Zdarzenia po dacie bilansowej

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na 14 stycznia 2025, tj. na dzień rejestracji na Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie zwołane na dzień 30 stycznia 2025, została zaprezentowana w tabeli nr 8, oraz pozostaje aktualna na dzień publikacji niniejszego raportu okresowego.

Tabela 8. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji na dzień publikacji niniejszego raportu okresowego

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym/w ogólnej liczbie głosów na WZ (%)
NN OFE	2 488 000*	12,84
Allianz OFE	1 931 790*	9,97
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna	1 716 965*	8,86
Generali OFE	1 650 065*	8,51
VIENNA OFE	1 044 523*	5,39
PZU OFE	989 865*	5,11

(*) na podstawie listy Akcjonariuszy na NWZ w dn. 30.01.2025 roku.

Źródło: Spółka.

4.2. AKCJE WŁASNE

Spółka nie posiada akcji własnych.

4.3. POSIADANE AKCJE LUB UPRAWNIENIA CZŁONKÓW ZARZĄDU I RADY NADZORCZEJ

Stan posiadania akcji KRUK S.A. lub uprawnień do nich przez osoby zarządzające i nadzorujące na dzień przekazania poprzedniego raportu okresowego tj. na dzień 29 października 2024 roku został zaprezentowany w tabeli nr 9.

Tabela 9. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień 29 października 2024 roku

Imię i nazwisko	Stanowisko	Liczba posiadanych akcji	Wartość nominalna akcji (w zł)
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna	Prezes Zarządu	1 725 373	1 725 373
Piotr Kowalewski	Członek Zarządu	22 263	22 263
Adam Łodygowski	Członek Zarządu	-	-
Urszula Okarma	Członkini Zarządu	113 718	113 718
Michał Zasepa	Członek Zarządu	49 000	49 000

Źródło: Spółka

Z wyłączeniem zdarzenia opisanego w części 4.1, w okresie sprawozdawczym nie miały miejsca transakcje mające wpływ na liczbę akcji posiadanych przez Członków Zarządu i Rady Nadzorczej.

Tabela 10. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień 31 grudnia 2024 roku

Imię i nazwisko	Stanowisko	Liczba posiadanych akcji	Wartość nominalna akcji (w zł)
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna	Prezes Zarządu	1 716 965	1 716 965
Piotr Kowalewski	Członek Zarządu	22 263	22 263
Adam Łodygowski	Członek Zarządu	-	-
Urszula Okarma	Członkini Zarządu	113 718	113 718
Michał Zasepa	Członek Zarządu	49 000	49 000

Na dzień 27 lutego 2025 roku członkowie Zarządu Spółki nie posiadają innych uprawnień do akcji KRUK S.A. niż warranty subskrypcyjne szczegółowo opisane w punkcie 4.4 Program Motywacyjny.

4.4. PROGRAM MOTYWACYJNY

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 (Uchwała 2021), (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. Warranty Subskrypcyjne emitowane są nieodpłatnie, nie mogą być obciążane, podlegają dziedziczeniu oraz nie są zbywalne. Zgodnie z postanowieniami Programu, liczba warrantów jaka zostanie przyznana i zaoferowana Członkom Zarządu w całym okresie obowiązywania Programu wyniesie 40% liczby wszystkich warrantów.

Warunek dla zaoferowania Warrantów w Programie 2021-2024 dla danej Transzy


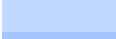



Cel średnioroczny wzrost EPS w danym roku obrotowym poprzedzającym rok zaoferowania Warrantów o co najmniej 15,00%.

Wzrost EPS liczony wg. wzoru:

$$\text{wzrost } EPS_{2019+n} = \sqrt[n]{\frac{EPS_{2019+n}}{EPS_{2019}}} - 1 \quad \text{dla } n = 2,3,4,5,6$$

Tabela 11. Horyzont czasowy przy obliczaniu średniorocznego wzrostu EPS w Programie 2021-2024

Horyzont czasowy w Programie Motywacyjnym 2021-2024										
Transza	Okres przy obliczaniu średniorocznego wzrostu EPS w danym roku obrotowym poprzedzającym rok zaoferowania Warrantów									
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Transza I za 2021		x	x							
Transza II za 2022		x	x	x						
Transza III za 2023		x	x	x	x					
Transza IV za 2024		x	x	x	x	x				

	Rok referencyjny
	Okres mierzenia wzrostu EPS
	Ocena spełnienia warunku i przyznanie Warrantów
	Lock-up
	Możliwość wykupu Warrantów

Źródło: Spółka

Szczegóły Programu motywacyjnego na lata 2021–2024 zostały opisane między innymi w ramach Sprawozdania zarządu KRUK S.A. z działalności Grupy KRUK za rok 2021, 2022 oraz za 2023 rok.

Tabela 12. Realizacja Programu 2021-2024 na dzień publikacji niniejszego raportu okresowego

Program Motywacyjny na lata 2021-2024					
Transza	CEL: wzrost EPS	Poziom wzrost wskaźnika EPS	Ilość Warrantów przyznanych i objętych przez członków Zarządu	Ilość Warrantów przyznanych i objętych przez pozostałe osoby uprawnione	Łączna liczba warrantów przyznanych i objętych w Transzy
I	✓	58,34 %	76 044	96 094	172 138
II	✓	42,27 %	76 044	109 292	185 336
III	✓	36,64%	76 044	113 765	189 809

Źródło: Spółka

Liczbę warrantów przyznanych i objętych przez każdego z Członków Zarządu w ramach Transzy I, II oraz III przedstawia tabela poniżej.

Tabela 13. Liczba warrantów Transzy I, II i III przyznanych i objętych przez Członków Zarządu w ramach Programu 2021-2024, posiadanych na dzień publikacji niniejszego raportu okresowego

Imię i nazwisko	Liczba warrantów przyznanych i objętych w ramach Transzy I	Liczba warrantów przyznanych i objętych w ramach Transzy II	Liczba warrantów przyznanych i objętych w ramach Transzy III
Piotr Krupa	22 812	22 812	22 812
Piotr Kowalewski	13 308	13 308	13 308
Adam Łodygowski	13 308	13 308	13 308
Urszula Okarma	13 308	13 308	13 308
Michał Zasępa	13 308	13 308	13 308

Źródło: Spółka

W okresie sprawozdawczym oraz według stanu na dzień publikacji niniejszego Raportu Członkowie Zarządu Spółki nie posiadają innych uprawnień do akcji KRUK S.A. niż wskazane w Tabeli 9 warianty subskrypcyjne wyemitowane w ramach Programu 2021-2024. Członkowie Rady Nadzorczej nie są w posiadaniu warrantów subskrypcyjnych wyemitowanych w ramach Programu 2021-2024.

Do dnia publikacji niniejszego sprawozdania na akcje serii H Spółki zamienione zostało 62.878 szt. warrantów subskrypcyjnych.

Warranty Subskrypcyjne w ramach Programu 2021-2024 emitowane są nieodpłatnie, nie mogą być obciążane, podlegają dziedziczeniu i nie są zbywalne, z zastrzeżeniem, że w dniu 30 stycznia 2025 r. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. uchwaliło nr 5/2025 z dnia 30 stycznia 2025 w sprawie zmiany Uchwały 2021 uchwaliło zmianę polegającą na tym, że: „Warranty Subskrypcyjne nie są zbywalne, poza wyjątkiem umowy darowizny Warrantów Subskrypcyjnych, zawartej za uprzednią zgodą Spółki wyrażoną w formie uchwały Zarządu. Dalsza darowizna Warrantów jest niedopuszczalna”. Zgodnie z postanowieniami Programu, liczba warrantów jaka zostanie przyznana i zaoferowana Członkom Zarządu w całym okresie obowiązywania Programu wyniesie 40% liczby wszystkich warrantów.

Program motywacyjny na lata 2025-2028

W dniu 30 stycznia 2025 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. podjęło uchwałę w sprawie ustalenia zasad przeprowadzenia przez Spółkę programu motywacyjnego na lata 2025-2028, warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego Spółki oraz emisji warrantów subskrypcyjnych z pozbawieniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy Spółki w odniesieniu do akcji emitowanych w ramach kapitału warunkowego i warrantów subskrypcyjnych oraz zmiany Statutu Spółki (Uchwała 2025), (Program 2025-2028).

W związku z realizacją Programu 2025–2028 Walne Zgromadzenie uchwaliło warunkowe podwyższenie kapitału zakładowego Spółki o nie więcej niż 775 264 (słownie: siedemset siedemdziesiąt pięć tysięcy dwieście sześćdziesiąt cztery) złotych poprzez emisję nie więcej niż 775 264 (słownie: siedemset siedemdziesiąt pięć tysięcy dwieście sześćdziesiąt cztery) akcji zwykłych na okaziciela serii I o wartości nominalnej 1 zł (słownie: jeden złoty) każda.

Warranty Subskrypcyjne emitowane są nieodpłatnie, nie mogą być obciążane, podlegają dziedziczeniu oraz nie są zbywalne, poza wyjątkiem umowy darowizny Warrantów Subskrypcyjnych, zawartej za uprzednią zgodą Spółki wyrażoną w formie uchwały Zarządu. Dalsza darowizna Warrantów jest niedopuszczalna. Zgodnie z postanowieniami Programu, liczba warrantów jaka zostanie przyznana i zaoferowana Członkom Zarządu w całym okresie obowiązywania Programu wyniesie 40% liczby wszystkich warrantów.

Na dzień publikacji niniejszego raportu nie zostały przyznane żadne Warranty Subskrypcyjne w ramach Programu 2025-2028.

4.5. INFORMACJA DOTYCZĄCA WYPŁACONEJ (LUB ZADEKLAROWANEJ) DYWIDENDY

Zgodnie z treścią przyjętej Polityki dywidendowej (raport bieżący nr 55/2021), 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>.

W dniu 27 marca 2024 roku Emitent podjął uchwałę w sprawie wniosku do Rady Nadzorczej dotyczącego podziału zysku netto Spółki za 2023 rok oraz rekomendacji Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy w wysokości 18,00 zł na jedną akcję. Pozostałą część zysku netto Spółki za 2023 rok Zarząd zarekomendował przeznaczyć na kapitał zapasowy.

W dniu 27 marca 2024 roku Rada Nadzorcza podjęła uchwałę, zgodnie z którą pozytywnie oceniła wniosek Zarządu dotyczący rekomendacji Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu podziału zysku netto Spółki za 2023 rok wynoszącego 983 933 614,88 zł w następujący sposób:

1. kwotę 347 738 220,00 zł przeznaczyć na wypłatę dywidendy dla akcjonariuszy w wysokości 18,00 zł na jedną akcję,
2. pozostałą część, tj. 636 195 394,88 zł przeznaczyć na kapitał zapasowy.

W dniu 10 maja 2024 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie podjęło uchwałę o podziale zysku netto Spółki za 2023 rok zgodnie z wnioskiem Zarządu i rekomendacją Rady Nadzorczej. Dodatkowo wskazano dzień, według którego ustalono listę akcjonariuszy uprawnionych do wypłaty dywidendy na 15 maja 2024 roku. Termin wypłaty dywidendy ustalono na dzień 20 maja 2024 roku.

Zgodnie z powyższym Spółka wypłaciła, w dniu 20 maja 2024 roku, łącznie 347 738 220,00 zł dywidendy.

W 4 kwartale 2024 nie miała miejsca wypłata dywidendy ani nie podjęto żadnych decyzji dotyczących wypłaty dywidendy w przyszłym okresie.

W dniu 16 stycznia 2025 Zarząd Spółki podjął uchwałę nr 5/2025 w sprawie wprowadzenia w KRUK S.A. dokumentu „Polityka dywidendowa KRUK S.A.” obejmującej okres na lata 2025-2029. Dokument zakłada, że Zarząd Spółki 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, jeśli zadłużenie z uwzględnieniem rekomendowanej dywidendy nie przekroczy 3,0 dług netto/EBITDA gotówkowa. Zasadniczy cel Spółki nie uległ zmianie, i jest nim trwały rozwój i wzrost wartości Spółki skutkujący wzrostem zysku i wypłatą dywidendy, przy jednoczesnym zachowaniu odpowiedniego poziomu płynności finansowej oraz poszanowaniu zasad zrównoważonego rozwoju (ESG). Celem przyjęcia Polityki Dywidendowej jest również oparcie się na czytelnych i stabilnych kryteriach podziału wypracowanego zysku.

O przyjęciu Polityki dywidendowej Spółka informowała raportem bieżącym nr 6/2025.

4.6. NOTOWANIA AKCJI SPÓŁKI NA GPW W WARSZAWIE

4.6.1. Kurs akcji

Na koniec 2024 od początku roku notowania akcji KRUKa na giełdzie spadły o 12,83 proc., do ceny 415,8 zł za akcję. Wynik okazał się gorszy w porównaniu do indeksów WIG i WIG20, które osiągnęły stopy zwrotu odpowiednio w wysokości 1,42 proc. i -6,44 proc.

W samym 4 kwartale 2024, cena akcji KRUKa spadła o -6,31% względem końca trzeciego kwartału, co było wynikiem gorszym od indeksów WIG i WIG20, których wartość spadła odpowiednio o -4,44% i -6,443%.

Na ostatnią sesję 2024 roku, kapitalizacja Spółki wyniosła 8,1 mld złotych (względem 8,9 mld złotych na koniec 2023 roku). Ostatniego dnia 2024 roku KRUK był 23. największą spółką na GPW pod względem kapitalizacji.

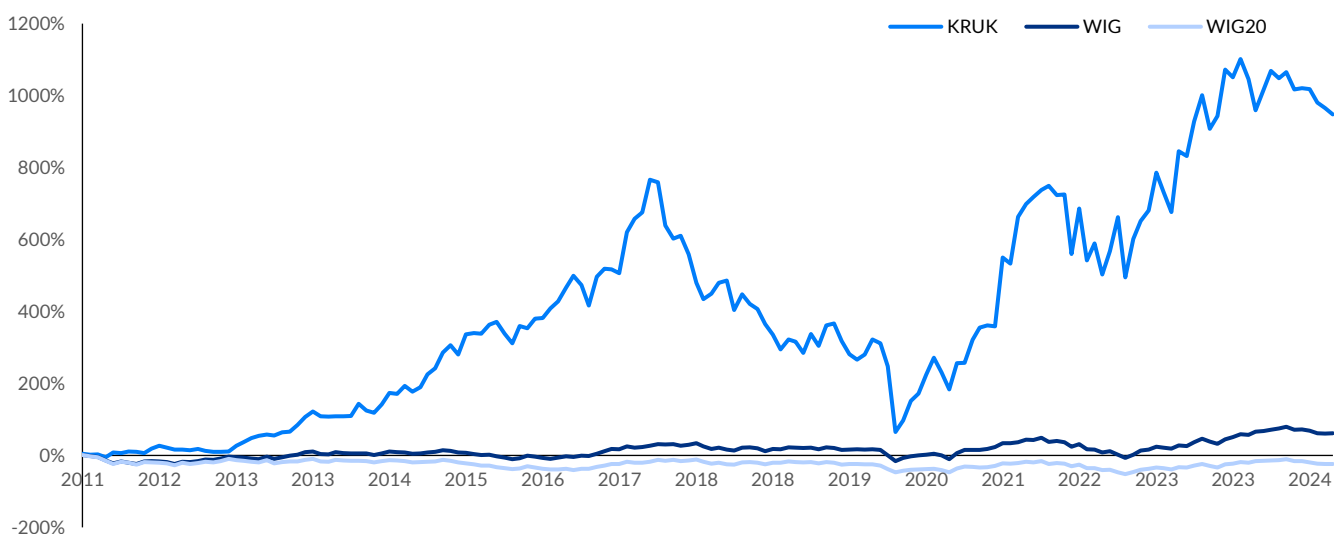
Tabela 14. Stopy zwrotu na akcjach KRUK oraz indeksach WIG i WIG20 w 2024 roku – kursy zamknięcia

Data	KRUK	WIG	WIG20
Stopa zwrotu	-12,83	1,42	-6,44

Źródło: GPW.pl

Od debiutu akcji Spółki KRUK na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w maju 2011 roku do końca 2024 roku stopa zwrotu z akcji Spółki wyniosła 914 proc. W tym samym okresie indeks WIG, prezentujący zachowanie całego rynku giełdowego, wzrósł o 61 proc, natomiast indeks WIG20, prezentujący zachowanie kursów akcji blue chip, zanotował spadek o -24 proc.

ZACHOWANIE KURSU AKCJI KRUK W PORÓWNANIU DO INDEKSU WIG I WIG20 OD DEBIUTU NA GPW W MAJU 2011 ROKU DO KOŃCA 2024 ROKU

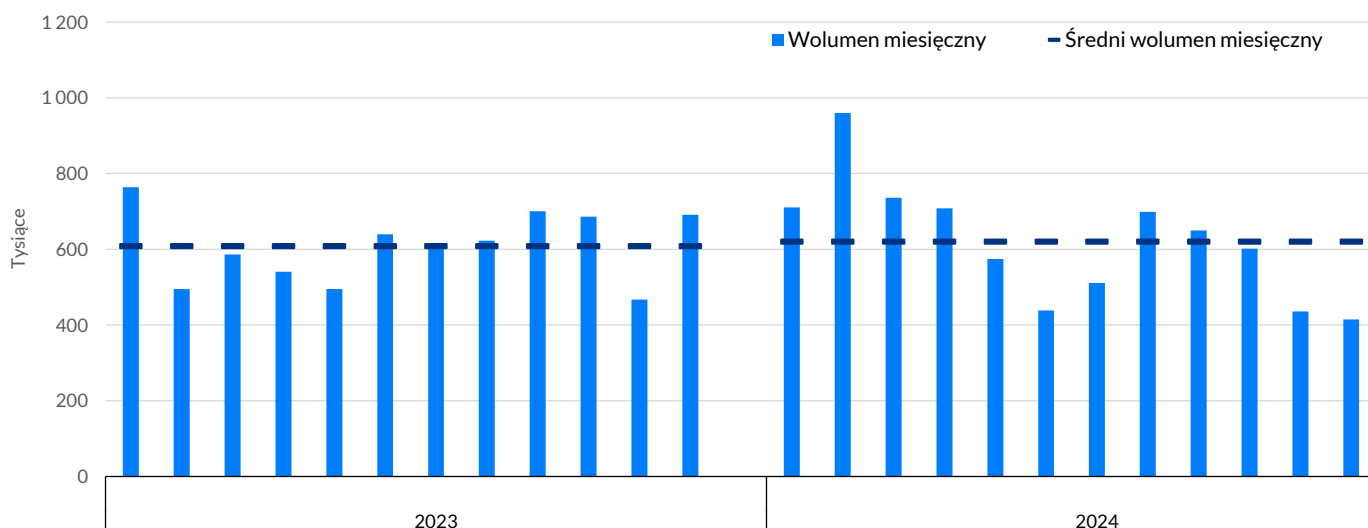


Źródło: opracowanie własne na podstawie stooq.pl

4.6.2. Płynność akcji

W 2024 roku łączny wolumen obrotu akcjami KRUKa wyniósł 4,3 mln sztuk, co przełożyło się na łączną wartość obrotu 1,9 mld złotych. W tym samym okresie poprzedniego roku łączny wolumen akcjami KRUKa był na poziomie 7,3 mln sztuk, a łączna wartość obrotu wynosiła 2,9 mld złotych. Średni wolumen transakcji na sesję w 2023 roku wyniósł 26 tys. sztuk, zaś średni obrót na sesję 11,5 mln zł. KRUK był 22 najbardziej płynną spółką na warszawskiej giełdzie pod względem łącznej wartości obrotu w całym roku.

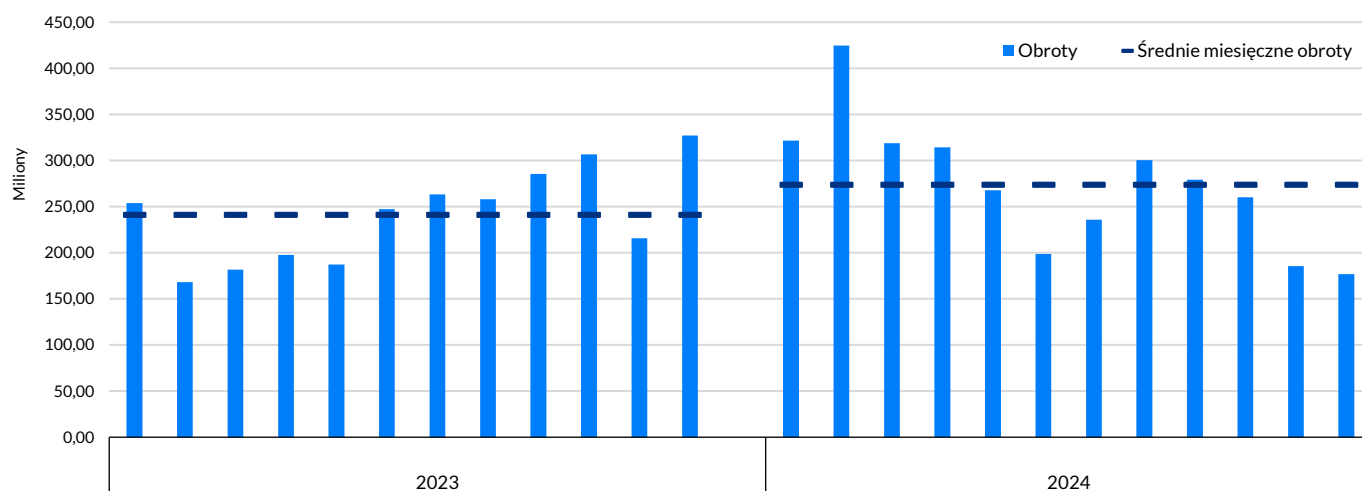
WOLUMEN MIESIĘCZNY ORAZ ŚREDNI WOLUMEN MIESIĘCZNY W CIĄGU ROKU OBROTU AKCJAMI KRUK W POSZCZEGÓLNYCH MIESIACACH W OKRESIE 2023-2024



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z www.stooq.pl

OBROTY MIESIĘCZNE ORAZ ŚREDNIE OBROTY MIESIĘCZNE AKCJAMI KRUKA W POSZCZEGÓLNYCH MIESIACACH W OKRESIE 2023-2024

ŚREDNIE OBROTY NA SESJĘ W 2024 ROKU: 11,5 MLN ZŁ



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z www.gpw.pl

5. INFORMACJE DOTYCZĄCE OBLIGACJI SPÓŁKI

5.1. EMISJA OBLIGACJI

W 2024 roku Spółka w ramach prospektowego X Programu Emisji Obligacji wyemitowała obligacje serii AO5EUR o łącznej wartości nominalnej 10 mln euro, obligacje serii AO6EUR o łącznej wartości nominalnej 14 mln euro przy cenie jednostkowej równej ich wartości nominalnej w wysokości 100 euro, oraz obligacje serii AO7 o łącznej wartości nominalnej 70 mln zł i cenie jednostkowej równej jej wartości nominalnej w wysokości 100 zł. Emisje były skierowane do inwestorów indywidualnych. W ramach prospektowego XI Programu Emisji Obligacji Spółka w październiku 2024 roku wyemitowała obligacje serii AP1 o łącznej wartości nominalnej 75 mln zł, a w listopadzie 2024 roku obligacje serii AP2 o łącznej wartości nominalnej 125 mln zł. Obie te emisje były skierowane do inwestorów indywidualnych, a cena jednostkowa każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej w wysokości 100.

Tabela 15. Dane dot. emisji obligacji w 2024 roku

Seria obligacji	Wartość nominalna	Emisja	Wykup	Oprocentowanie	Wypłata odsetek
AO5EUR	10 mln €	luty 2024	luty 2029	zmiennie EURIBOR 3M + marża 4,00 p.p.	co 3 miesiące
AO6EUR	14 mln €	luty 2024	luty 2029	zmiennie EURIBOR 3M + marża 4,00 p.p.	co 3 miesiące
AO7	70 mln zł	luty 2024	luty 2029	zmiennie WIBOR 3M + marża 4,00 p.p.	co 3 miesiące
AP1	75 mln zł	październik 2024	październik 2029	zmiennie WIBOR 3M + marża 3,00 p.p.	co 3 miesiące
AP2	125 mln zł	listopad 2024	listopad 2030	zmiennie WIBOR 3M + marża 3,00 p.p.	co 3 miesiące

Źródło: Spółka

Po dacie bilansowej, w lutym 2025 roku Spółka w ramach prospektowego XI Programu Emisji Obligacji wyemitowała obligacje serii AP3 o łącznej wartości nominalnej 100 mln zł oraz cenie jednostkowej równej jej wartości nominalnej w wysokości 100 zł. Emisja była skierowana do inwestorów indywidualnych.

Tabela 16. Dane dot. emisji obligacji po 31 grudnia 2024 roku do dnia publikacji niniejszego raportu

Seria obligacji	Wartość nominalna	Emisja	Wykup	Oprocentowanie	Wypłata odsetek
AP3	100 mln zł	luty 2025	luty 2031	zmiennie WIBOR 3M + marża 2,80 p.p.	co 3 miesiące

5.2. WYKUP OBLIGACJI

W 2024 roku Spółka wykupiła zgodnie z warunkami emisji część obligacji serii AL², w drodze amortyzacji wartości nominalnej, która w stosunku do jednej obligacji wynosiła 150 zł. Ponadto w tym samym okresie Spółka w terminie wykupu wykupiła serię obligacji AG2 o łącznej wartości nominalnej 25 mln zł oraz serię obligacji AJ1 o łącznej wartości nominalnej 25 mln zł.

Po dacie bilansowej, w lutym 2025 roku Spółka zgodnie z warunkami emisji, wykupiła część obligacji serii AL2, w drodze amortyzacji wartości nominalnej, która w stosunku do jednej obligacji wynosiła 150 zł.

Tabela 17. Dane dot. amortyzacji obligacji w 2024 roku

Seria obligacji	Termin wykupu	Wartość amortyzacji
AL2	luty 2024	52,5 mln zł

Tabela 18. Dane dot. wykupionych obligacji w 2024 roku

Seria obligacji	Termin wykupu	Liczba obligacji	Wartość nominalna
AG2	luty 2024	250 000	25 mln zł
AJ1	wrzesień 2024	250 000	25 mln zł

Tabela 19. Dane dot. amortyzacji obligacji w 2025 roku

Seria obligacji	Termin wykupu	Wartość amortyzacji
AL2	luty 2025	52,5 mln zł

5.3. ZOBOWIĄZANIA Z TYTUŁU OBLIGACJI

Wartość nominalna obligacji wyemitowanych i pozostających do wykupu przez Spółkę według stanu na dzień 31 grudnia 2024 roku wynosiła 3 109 mln zł (kwoty w EUR przeliczone na PLN wg kursu średniego NBP z dnia 31.12.2024).

Wskaźniki finansowe monitorowane zgodnie z warunkami emisji obligacji.

Na dzień 31.12.2024 roku:

- Wskaźnik Zadłużenia wyniósł 1,4×
- Wskaźnik Zadłużenie Finansowe Netto do EBITDA Gotówkowa wyniósł 2,7×

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.

5.4. INFORMACJE W WYKONANIU OBOWIĄZKÓW EMITENTA OBLIGACJI WYNIKAJĄCYCH Z ART. 35 UST. 1A, 1B ORAZ 1C USTAWY O OBLIGACJACH

Zgodnie z art. ust 1a oraz 1b Ustawy o Obligacjach KRUK w grudniu 2023 roku opublikował na stronie Spółki <https://pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/obligacje/dodatkowe-informacje> prognozę kształtowania się zobowiązań finansowych oraz struktury finansowej KRUK S.A. oraz Grupy Kapitałowej KRUK na dzień 31.12.2024 roku ("Prognoza w rozumieniu Ustawy o Obligacjach").

Spółka informuje, że zobowiązania finansowe KRUK S.A. oraz Grupy Kapitałowej KRUK na dzień 31 grudnia 2024 roku prezentują się następująco:

- zobowiązania finansowe KRUK S.A.: 3 706 mln PLN (więcej o 17% w porównaniu do Prognozy w rozumieniu Ustawy o Obligacjach),
- zobowiązania finansowe Grupy Kapitałowej KRUK: 6 627 mln PLN (więcej o 11% w porównaniu do Prognozy w rozumieniu Ustawy o Obligacjach),
- struktura finansowania KRUK S.A. (procentowy udział zobowiązań z tytułu kredytów i pożyczek, emisji dłużnych papierów wartościowych, leasingu w sumie pasywów bilansu KRUK S.A.): 44% (więcej o 1 punkt procentowy w porównaniu do Prognozy w rozumieniu Ustawy o Obligacjach),
- struktura finansowania Grupy Kapitałowej KRUK (procentowy udział zobowiązań z tytułu kredytów i pożyczek, emisji dłużnych papierów wartościowych, leasingu w sumie pasywów bilansu Grupy Kapitałowej KRUK): 57% (mniej o 1 punkt procentowy w porównaniu do Prognozy w rozumieniu Ustawy o Obligacjach).

Wyższy od szacowanego poziom zobowiązań finansowych Spółki i Grupy na koniec 2024 roku wynika z wysokiego poziomu nakładów na pakiety wiarygodności poniesionych przez Grupę w 2024 roku (2,8 mld zł). Procentowy udział zobowiązań finansowych w bilansie wg stanu na koniec 2024 roku, odpowiednio Spółki i Grupy jest na zbliżonym poziomie do szacowanego (odchylenie: +1 punkt procentowy, -1 punkt procentowy).

6. RATING KREDYTOWY

6.1. RATING KORPORACYJNY

13 marca 2023 agencja Moody's Investors (Moody's) przyznała rating korporacyjny dla Grupy KRUK na poziomie Ba1, z perspektywą stabilną. Agencja Standard & Poor's (S&P) przyznała rating na poziomie BB- z perspektywą stabilną.

Agencja	Rating korporacyjny	Perspektywa	Link do informacji
Moody's	Ba1	Stabilna	Moody's rating
S&P	BB-	stabilna	S&P rating

6.2. RATING OBLIGACYJNY

W dniu 17 kwietnia 2023 roku agencje ratingowe Moody's oraz S&P przyznały Emitentowi ratingi dla rozważanej emisji obligacji w walucie EUR na poziomie odpowiednio „Ba2” i „BB-”.

Agencja	Rating obligacyjny	Link do informacji
Moody's	Ba2	Moody's rating
S&P	BB-	S&P rating

7. WŁADZE I ORGANY SPÓŁKI

7.1. ZARZĄD – SKŁAD OSOBOWY, JEGO ZMIANY I ZASADY POWOŁYWANIA CZŁONKÓW ZARZĄDU

Organem zarządzającym Spółki jest Zarząd. Zasady powoływania i odwoływania członków Zarządu oraz ich uprawnienia określa Statut Spółki. Zgodnie z postanowieniami §8 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 Nadzorczą. Podobnie dzieje się w przypadku pozostałych członków Zarządu, z tym, że powołanie następuje 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.

W okresie sprawozdawczym oraz na dzień publikacji niniejszego raportu skład Zarządu KRUK S.A. nie uległ zmianie i jest zaprezentowany w tabeli poniżej.

Tabela 20. Skład oraz obszary odpowiedzialności członków Zarządu KRUK S.A.

Skład oraz obszary odpowiedzialności członków Zarządu KRUK S.A.	
Piotr Krupa Prezes Zarządu, Chief Executive Officer	Internal Audit, Corporate Governance, Strategy and Transformation, Obszar Dyrektora Generalnego w Polsce
Adam Łodygowski Członek Zarządu, Chief Data&Technology Officer	IT & IT Infrastructure, Cybersecurity, Debt Portfolio Valuation, Statistical Methods Development, IT International Procurement, Core System
Piotr Kowalewski Członek Zarządu, Chief Operational Officer	Analytical Strategy, Customer Service Processes, Customer Service Platform Tribe, Insights and Behavioral Strategy, Digital Transformation, Brand Marketing & Communications, Data & Workflow, Legal & Automation Tools
Urszula Okarma Członkini Zarządu, Chief Investment Officer	NPL Investment Strategy, Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG, Compliance, HR
Michał Zasępa Członek Zarządu, Chief Financial Officer	Controlling and Liquidity, Investor Relations and Development, Accounting and Taxation
Różnorodność organu: 20% kobiet i 80% mężczyzn	

7.2. RADA NADZORCZA – 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 dniu 27 sierpnia 2024, w związku ze złożoną przez Piotra Stępnika rezygnacją z pełnienia funkcji Przewodniczącego Rady Nadzorczej, uchwałą Rady Nadzorczej do pełnienia tej funkcji powołana została Ewa Radkowska-Świętoń.

Skład Rady Nadzorczej KRUK S.A. na dzień bilansowy zaprezentowany jest w tabeli poniżej.

Tabela 21 Informacja o składzie Rady Nadzorczej, spełnianiu kryteriów niezależności, doświadczenia i wiedzy oraz różnorodności.

Informacja o składzie Rady Nadzorczej, spełnianiu kryteriów niezależności, doświadczenia i wiedzy oraz różnorodności					
Imię i Nazwisko	Stanowisko w RN	Niezależność*	Finanse/ rachunkowość**	Rachunkowość/ sprawozdawczość***	Branża****
Ewa Radkowska-Świętoń	Przewodnicząca	✓	✓	✓	✓
Krzysztof Kawalec	Wiceprzewodniczący	✗	✓	✓	✓
Katarzyna Beuch	Członkini	✓	✓	✓	✓
Izabela Felczak-Poturnicka	Członkini	✓	✓	✓	✓
Beata Stelmach	Członkini	✓	✓	✓	✓
Piotr Stępnik	Członek	✗	✓	✓	✓
Piotr Szczepiórkowski	Członek	✓	✓	✓	✓

Różnorodność organu: 57% kobiet i 43% mężczyzn

* Kryteria niezależności zgodnie z Ust. o biegłych rewidentach

** Doświadczenie w dziedzinie finansów i rachunkowości spółek giełdowych

*** Wiedza i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych **** Wiedza i umiejętności z zakresu branży

W dniu 22 stycznia 2025 roku do Spółki wpłynęła rezygnacja Pani Beaty Stelmach z pełnienia funkcji członkini Rady Nadzorczej Spółki ze skutkiem na dzień 29 stycznia 2025 roku.

30 stycznia 2025 odbyło się Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy KRUK S.A., na którym Uchwałą nr 12/2025 Walne Zgromadzenie powołało w skład Rady Nadzorczej Spółki Panią Dominikę Bettman.

Skład Rady Nadzorczej na dzień publikacji niniejszego raportu został zaprezentowany w tabeli poniżej.

Tabela 22 Informacja o składzie Rady Nadzorczej, spełnianiu kryteriów niezależności, doświadczenia i wiedzy oraz różnorodności.

Informacja o składzie Rady Nadzorczej, spełnianiu kryteriów niezależności, doświadczenia i wiedzy oraz różnorodności					
Imię i Nazwisko	Stanowisko w RN	Niezależność*	Finanse/ rachunkowość**	Rachunkowość/ sprawozdawczość***	Branża****
Ewa Radkowska- Świątoń	Przewodnicząca	✓	✓	✓	✓
Krzysztof Kawalec	Wiceprzewodniczący	x	✓	✓	✓
Domnika Bettman	Członkini	✓	✓	✓	✓
Katarzyna Beuch	Członkini	✓	✓	✓	✓
Izabela Felczak-Poturnicka	Członkini	✓	✓	✓	✓
Piotr Stępiak	Członek	x	✓	✓	✓
Piotr Szczepiórkowski	Członek	✓	✓	✓	✓

Różnorodność organu: 57% kobiet i 43% mężczyzn

7.3. 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”, pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/o-spolce#dokumenty-korporacyjne.

W Spółce nie funkcjonuje Regulamin Walnego Zgromadzenia.

10 maja 2024 w siedzibie Spółki odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A., którego przedmiotem było rozpatrzenie spraw przewidzianych art. 395 Kodeksu Spółek Handlowych. Poza sprawami przewidzianymi w art. 395 Kodeksu Spółek Handlowych, przedmiotem obrad Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia było podjęcie uchwały w sprawie wyrażenia opinii o Sprawozdaniu o wynagrodzeniach Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. we Wrocławiu za rok 2023, zgodnie z art. 90g ust. 6 Ustawy z dnia 29.07.2005 o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (Dz.U.2022.2554 z późn.zm.). Ponadto przedmiotem obrad było podjęcie uchwały w sprawie Polityki wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. we Wrocławiu, zgodnie z art. 90e ust. 4 Ustawy o ofercie oraz podjęcie uchwały w sprawie wyrażenia zgody na obejmowanie przez Członków Rady Nadzorczej oraz Członków Zarządu obligacji emitowanych przez KRUK S.A.

Spółka umożliwiła uczestnictwo w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, zapewniając akcjonariuszom możliwość dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, wykonywanie przez Akcjonariusza lub jego Pełnomocnika prawa głosu w trakcie obrad Walnego Zgromadzenia oraz transmisję obrad Walnego Zgromadzenia w czasie rzeczywistym.

Treść uchwał podjętych przez ZWZ została opublikowana raportem bieżącym nr 37/2024.

30 stycznia 2025 w siedzibie Spółki odbyło się Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A., którego przedmiotem były następujące kwestie: zmiany Statutu Spółki, zmiana Regulaminu Rady Nadzorczej Spółki, zmiana uchwały Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu z dnia 16 czerwca 2021 ws. ustalenia zasad przeprowadzenia Programu Motywacyjnego na lata 2021-2024, ustalenie zasad nowego Programu Motywacyjnego na lata 2025-2028,

warunkowego podniesienia kapitału zakładowego Spółki, emisja warrantów subskrypcyjnych z pozbawieniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy Spółki w odniesieniu do akcji emitowanych w ramach kapitału warunkowego i warrantów subskrypcyjnych, zmiana Polityki Wynagrodzeń członków Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki oraz zmiany w składzie Rady Nadzorczej.

Spółka umożliwiła uczestnictwo w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, zapewniając akcjonariuszom możliwość dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, wykonywanie przez Akcjonariusza lub jego Pełnomocnika prawa głosu w trakcie obrad Walnego Zgromadzenia oraz transmisję obrad Walnego Zgromadzenia w czasie rzeczywistym.

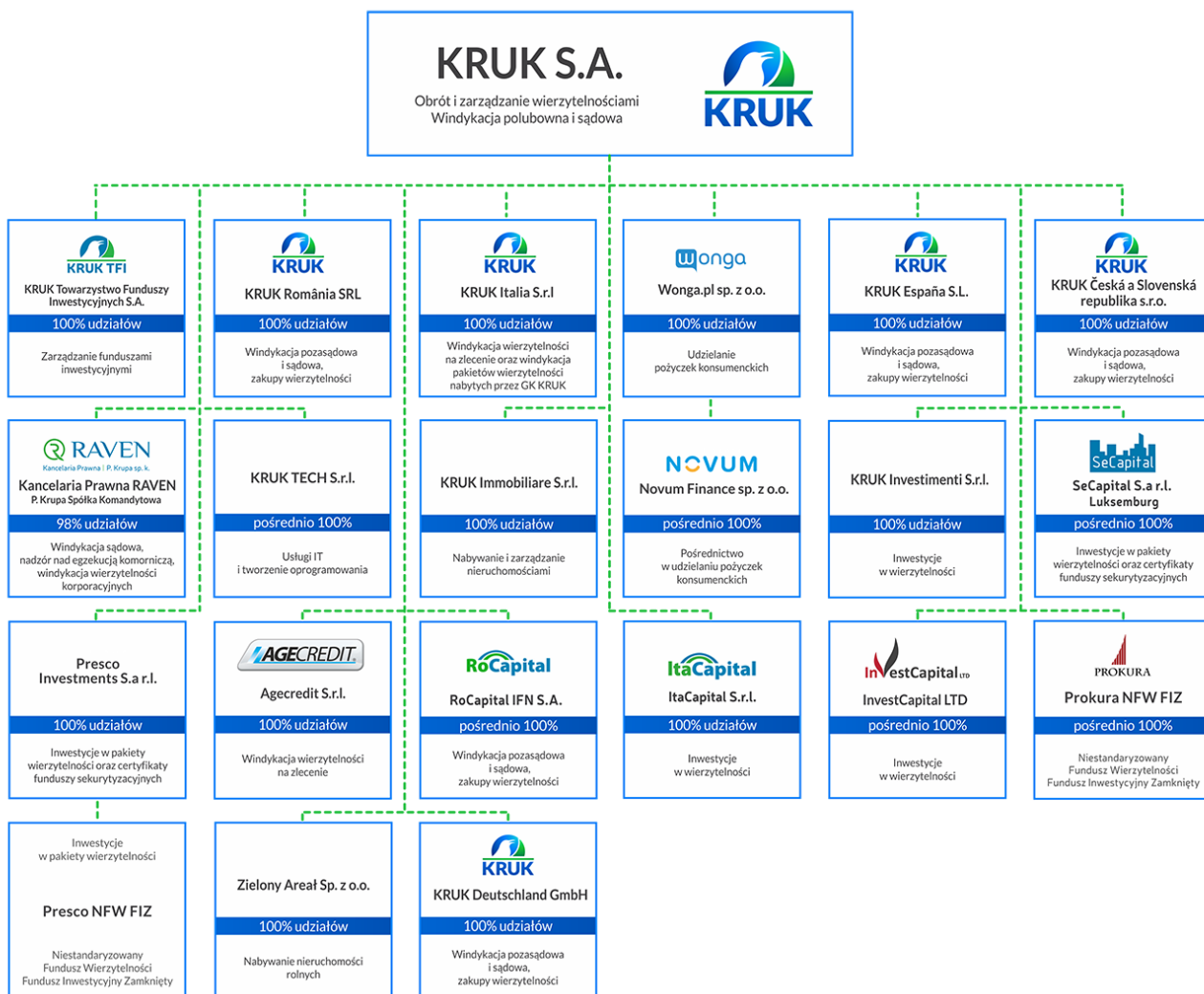
Treść uchwał podjętych przez Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. została opublikowana raportem bieżącym nr 13/2025.

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

7.4. ZMIANY W STRUKTURZE GRUPY KRUK

W okresie sprawozdawczym nie miały miejsca żadne zmiany w strukturze Grupy KRUK.

Na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz na dzień publikacji niniejszego raportu struktura Grupy KRUK kształtowała się następująco:



8. ISTOTNE POSTĘPOWANIA TOCZĄCE SIĘ PRZED SĄDEM, ORGANEM WŁAŚCIWYM DLA POSTĘPOWANIA ARBITRAŻOWEGO LUB ORGANEM ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ

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

9. ZMIANY W OTOCZENIU ZEWNĘTRZNYM – ZMIANY W PRAWIE

Grupa KRUK na bieżąco analizuje zmiany zachodzące w otoczeniu zewnętrznym, w tym prawnym i regulacyjnym. W rozdziale 5.3 Sprawozdania zarządu z działalności operacyjnej za rok 2024 zostały zaprezentowane najważniejsze zmiany w przepisach prawa dotyczących działalności spółek z Grupy KRUK – zarówno te, które weszły w życie, jak i zmiany planowane.

W omawianym okresie nie nastąpiły istotne zmiany w otoczeniu prawnym spółek z Grupy KRUK i nadal do najważniejszych z nich zaliczyć należy implementacje w krajach prowadzonej działalności tzw. Dyrektywy NPL (Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/2167 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). Jak do tej pory w Polsce, Rumunii, Niemczech, Czechach, Słowacji, we Francji i na Malcie wspomniana Dyrektywa została zaimplementowana. Ich wpływ KRUK ocenił jako neutralny.

Na pozostałych rynkach nadal trwają prace legislacyjne, a projekty ustawy implementującej podlegają licznym modyfikacjom. We Włoszech i w Hiszpanii projekty ustaw nadal są przedmiotem konsultacji, Grupa KRUK oceniła dotychczasowe projekty i ich wpływ jako neutralny. Opublikowany projekt ustawy o opodatkowaniu wyrównawczym jednostek składowych grup międzynarodowych i krajowych implementujący dyrektywę Rady (UE) 2022/2523 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie zapewnienia globalnego minimalnego poziomu opodatkowania międzynarodowych grup przedsiębiorstw oraz dużych grup krajowych w Unii Europejskiej jest na finalnym etapie prac legislacyjnych i przewiduje się, że zostanie wdrożony do końca roku 2024. Projekt zakłada, że efektywny poziom opodatkowania międzynarodowych grup kapitałowych, których przychody ze sprawozdania skonsolidowanego przekraczają 750 mln euro oraz których działalność operacyjna prowadzona jest w więcej niż sześciu krajach (możliwość skorzystania dla części dochodów z odroczenia stosowania przepisów na okres pięciu lat) powinien być na poziomie nie niższym niż 15%.

Na dzień publikacji skonsolidowanego raportu powyższe przepisy nie dotyczą Grupy Kapitałowej KRUK, gdyż nie jest spełnione kryterium przychodowe. Grupa KRUK spodziewa się wpływu ww. regulacji na sprawozdanie w przyszłości, jednakże z uwagi na brak ostatecznych przepisów, nie jest w stanie na daną chwilę oszacować ich potencjalnego wpływu na sprawozdanie finansowe.

10. INFORMACJA NT. DANYCH NIEFINANSOWYCH

Grupa KRUK w 2024 realizowała działania oparte na filarach odpowiedzialności ładu korporacyjnego, społecznej oraz środowiskowej w ramach wypracowanej Strategii ESG.

Realizacja Strategii ESG Grupy KRUK w 2024

PRACOWNICY



- Zachowanie równości szans kobiet i mężczyzn (cel: co najmniej 50% kobiet)
63% zatrudnionych kobiet oraz 58% kobiet na stanowiskach managerskich (w 2023: 64% zatrudnionych kobiet oraz 58% na stanowiskach managerskich)
- Skorygowana różnica płacowa kobiet i mężczyzn (cel: 0% do 2025 roku)
0,6% na poziomie Grupy w 2024
- Pracownicy z niepełnosprawnościami (cel: 4% do 2025 roku)
2,2 % pracowników z niepełnosprawnościami (bez zmian w stosunku do 2023 roku)
- Udział kobiet w organach zarządczych (cel: co najmniej 40%)
42% kobiet w Radzie Nadzorczej i Zarządzie KRUK S.A.
- Rotacja pracowników (cel: nie więcej niż 16% w skali roku)
12% w skali roku (11% w 2023 roku)
- W ramach programu Diversity, Equity, Inclusion:
Wdrożenie nowej Polityki Różnorodności i Inkluzywności w Grupie KRUK
Obowiązkowe szkolenie DEI – 90% osób przypisanych do szkolenia ukończyło kurs na koniec 2024.

SPOŁECZEŃSTWO



- Wsparcie organizacji pożytku publicznego zajmujących się szeroko pojętą ochroną praw człowieka, środowiska, przeciwdziałania dyskryminacji, wspierania praw kobiet, edukacji na rzecz budowania społeczeństwa obywatelskiego i poszanowania praw człowieka, w tym Fundacji Ogólnopolski Operator Oświaty, Fundacji Campus Polska, Fundacji BloomPro, Fundacji Arterytorium, Fundacji Dobrych Inicjatyw „Pierwsza Gwiazdka Samodzielności” i Szczytu H2H
- Współpraca z Fundacją Nowej Wspólnoty przy organizacji Polskiego Dialogu “Kobiety i Mężczyźni”, promującego współpracę płci i wzajemne zrozumienie, m.in. w kwestiach zawodowych oraz finansowych.
- KRUK S.A. włączyła się w działania pomocowe związane z powodzią we wrześniu 2024 roku w Polsce przekazując darowizny na rzecz osób poszkodowanych
- Sponsoring biegu charytatywnego “Run For Children” przez KRUK Italia
- Podpisanie przez KRUK España Karty Różnorodności oraz partnerstwo KRUK España w ramach hiszpańskiej organizacji Red Empresarial por la Diversidad e Inclusion LGBTI

- **OCHRONA DANYCH OSOBOWYCH I CYBERBEZPIECZEŃSTWO**
 - Przeprowadzenie istotnej aktualizacji procedury zarządzania relacjami z podmiotami przetwarzającymi dane, ujednocniającej proces w całej Grupie KRUK;
 - Wprowadzenie nowego narzędzia oceny ryzyka naruszenia praw i wolności podmiotów danych.
 - 98% pracowników Grupy zostało przeszkolonych z zakresu cyberbezpieczeństwa przekraczając cel mówiący o zaangażowaniu pracowników na poziomie 80% w ramach istniejącego programu edukacyjnego.
- **COMPLIANCE**
 - Aktualizacja instrukcji obsługi spraw pracowniczych w KRUK S.A., której celem jest określenie szczegółowych zasad zarządzania ryzykiem konfliktu interesów, w szczególności poprzez unikanie występowania tego ryzyka oraz ograniczanie występowania potencjalnych szkód dla interesów Spółki oraz jej klientów
 - Aktualizacja Polityki antykorupcyjnej w Grupie KRUK wraz z klauzulą antykorupcyjną - w Polsce i Rumunii
 - Przyjęcie Polityki Mediacyjnej w Rumunii, prowadzenie Polityki whistleblowing i Polityki Mediacyjnej na Malcie
 - Poszerzenie szkoleń z obszaru compliance w KRUK S.A.-
 - W listopadzie 2024 Group Head of Compliance Area została wybrana na Przewodniczącą Komisji Etyki Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce.

- Przeprowadzenie oceny podwójnej istotności i analiza zagadnień związanych ze środowiskiem w ramach przygotowania do raportowania zrównoważonego rozwoju wg CSRD
- Przeprowadzenie ankiety wśród pracowników na temat ich sposobów dojazdów do pracy w roku 2024 w celu precyzyjnej kalkulacji śladu węglowego za rok 2024.

W ramach dostosowywania Grupy KRUK do zmian związanych z raportowaniem zrównoważonego rozwoju, w tym przygotowywania organizacji m.in. do wymogów dyrektywy Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) i Europejskich Standardów Sprawozdawczości w Zakresie Zrównoważonego Rozwoju, w Grupie KRUK przeprowadzono proces oceny podwójnej istotności i zdefiniowano istotne wpływy, ryzyka i szanse, które w 2025 staną się podstawą rewizji Strategii ESG przyjętej pod koniec 2022 roku.

Odpowiedzialność zarządcza

Grupa KRUK skupia się w zakresie odpowiedzialności zarządczej na aktywnych działaniach polegających m.in. na opiniowaniu i konsultowaniu przepisów, regulacji i standardów branżowych, prowadzących do promowania transparentnych, etycznych i sprawiedliwych zasad w zarządzaniu finansami, obsłudze klientów i dochodzeniu wiarygodności, oraz zwalczaniu agresywnych i nieetycznych praktyk windykacyjnych. KRUK S.A. współpracuje w zakresie działalności lobbingsowej w Polsce z takimi organizacjami jak Konfederacja Lewiatan czy Pracodawcy RP. Grupa KRUK dba o to, aby prowadzenie działalności odbywało się w sposób zgodny z zasadami uczciwości, przejrzystości i odpowiedzialności, z poszanowaniem praw klientów, partnerów biznesowych, dostawców i inwestorów, w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i standardy etyczne.

Wspierając budowanie kultury zgodności i wzmacnianie świadomości w zakresie etycznego działania, w tym etycznych praktyk biznesowych, opartych na poszanowaniu godności i praw klientów i partnerów biznesowych, w 2024 roku w KRUK S.A. wdrożono na platformie e-learningowej nowy program szkoleniowy Compliance dedykowany i obowiązkowy dla wszystkich pracowników oraz współpracowników KRUK S.A.. Program uwzględnia kursy dot. Kodeksu Etycznego, procesu tzw. Whistleblowing, Polityki przeciwdziałania korupcji oraz kultury wręczania i przyjmowania prezentów w GK KRUK, i

Polityki zarządzania konfliktami interesów. Program szkoleniowy Compliance jest elementem planu wdrożeniowego (on-boardingu) i nowozatrudnieni pracownicy mają obowiązek go ukończyć już na tym etapie. Pozostali pracownicy zostali zobowiązani do ukończenia szkoleń w ciągu 30 dni od ich wdrożenia.

Działania szkoleniowe były kontynuowane także w pozostałych operacyjnych spółkach z Grupy KRUK (KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK España) - wdrożone zostało szkolenie compliance obejmujące zagadnienia whistleblowing, Polityki przeciwdziałania korupcji oraz kultury wręczania i przyjmowania prezentów w Grupy KRUK, zarządzania konfliktami interesów, dzięki którym pracownicy dowiedzieli się, jak zarządzać i przeciwdziałać występowaniu tych zjawisk oraz w jaki sposób wspólnie przyczyniają się do kształtowania kultury zgodności.

W 2024 nie odnotowano przypadków korupcji, naruszeń Kodeksu Etycznego, Polityki praw człowieka oraz innych regulacji wewnętrznych oraz braku zgodności lub nieprzestrzegania przepisów prawa mających zastosowanie do spółek z Grupy KRUK. W 2024 roku spółka KRUK Romania otrzymała karę w wysokości 14 922,3 RON (równowartość ok. 3000 euro) za naruszenie danych związane z omyłkowym wystaniem korespondencji do niewłaściwych odbiorców. Kara została zapłacona, a wszystkie środki naprawcze nałożone przez lokalnego nadzorcę zostały wdrożone.

W 2024 roku zidentyfikowano łącznie 14 przypadków potencjalnego konfliktu interesów, a w samym czwartym kwartale 5 potencjalnych przypadków. Ponadto w spółkach KRUK S.A., KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK España wdrożone zostały procesy regulujące sposób obsługi i rozpatrywania reklamacji oraz wniosków i żądań klientów.. Dodatkowo w 2024 została przeprowadzona kontrola tego procesu i regulacji wewnętrznych pod kątem ich dostosowania do wymogów regulacyjnych na danym rynku. Dla zidentyfikowanych niezgodności zostały wydane rekomendacje compliance, których wykonanie podlega cyklicznemu monitorowaniu.

W 2024 roku prowadzone były także działania wspierające świadomość postaw etycznych i budowanie kultury zgodności, w tym w zakresie zagrożeń korupcyjnych. W związku z tym m.in. w KRUK S.A. z okazji Dnia Bez Łapówki opublikowany został komunikat potwierdzający zaangażowanie Grupy KRUK w walkę z tym zjawiskiem, wraz z informacją o wynikach badania Indeks percepcji Korupcji 2023, komunikat na Światowy Dzień Praw Konsumenta 2024 oraz Światowy Dzień Sygnalisty. W 2024 kontynuowane były także działania wspierające świadomość postaw etycznych i budowanie kultury zgodności, w tym w zakresie praktyk o charakterze dark patterns, poprzez publikację podsumowującą raport dotyczący praktyk niedozwolonych w serwisach subskrypcyjnych, komunikat związany z wykorzystywaniem AI i działaniami na rzecz wzmocnienia dobrych wyborów konsumenckich. We wrześniu zainaugurowano po raz pierwszy Compliance&Ethics Month – cykl publikacji, spotkań i komunikacji w mediach społecznościowych poświęconych zgodności i etyce w działalności KRUKa. Został również zorganizowany webinar poświęcony tematyce Celów Zrównoważonego Rozwoju i podejściu do ich realizacji w Grupie KRUK. W Międzynarodowym Dniu Antykorupcji i Międzynarodowym Dniu Praw Człowieka opublikowany został artykuł poświęcony tematyce praw człowieka w środowisku wolnym od korupcji.

Odpowiedzialność społeczna

Odpowiedzialny społecznie biznes oznacza tworzenie przejrzystych, zrozumiałych zasad opartych na szacunku wobec klientów KRUKa i osób zadłużonych. Grupa KRUK propaguje rozwój kompetencji finansowych i cyfrowych oraz dzieli się najlepszą wiedzą, podnosi świadomość finansową i uczy społeczeństwo nowych, bezpiecznych nawyków w zakresie zarządzania finansami.

Od września 2024 roku KRUK S.A. podjęła współpracę z fundacją Ogólnopolski Operator Oświaty, aby stworzyć projekt edukacji finansowej dzieci. W ramach projektu fundacja przeprowadziła badanie wiedzy finansowej wśród przedszkolaków i uczniów szkół podstawowych, klas 1-3, z którego m.in. wynika, że ogromną rolę w edukacji finansowej dzieci odgrywają rodzice, ale też przedszkole czy szkoła. Tematem, który wymaga szczególnej uwagi, jest zbudowanie odpowiedzialności i nawyku pożyczania i oddawania - jego nauka może wiązać się w przyszłości z odpowiedzialnością za podejmowane decyzje finansowe. W ramach projektu dzieci opracowały również pod nadzorem nauczycieli książeczki o tym, jak ważne jest budowanie dobrych wzorców i jak może zapobiec w dorosłym życiu odpowiedzialne pożyczanie i oddawanie. Książeczka jest promowana przez fundację i dostępna bezpłatnie zarówno dla osób prywatnych, jak i placówek edukacyjnych, które chciałyby wprowadzić elementy edukacji finansowej w swoich programach nauczania. Do edukacji finansowej zostaną również wykorzystane Photon AI, czyli roboty edukacyjne, które mają uatrakcyjnić naukę finansów wśród najmłodszych. KRUK S.A. zasponsorował 10 takich Photonów - po jednym dla każdej placówki, która bierze udział w projekcie. Projekt ten został zgłoszony i pomyślnie zakwalifikowany do edukacyjnych inicjatyw zrealizowanych przez organizacje działające na rzecz zwiększania finansowej świadomości społecznej z okazji ogłoszonego uchwałą Senatu RP w 2024 Roku Edukacji Ekonomicznej. Kontynuacja idei i działań Roku Edukacji Ekonomicznej ma wspierać w kolejnych latach przyjętą przez Radę

Ministrów Krajową Strategię Edukacji Finansowej w Polsce. Projekt „Uczymy się OOO finansach” jest zaplanowany do realizacji do końca roku szkolnego 2024/25.

Dodatkowo w 2024 roku projekt realizowany z fundacją Ogólnopolski Operator Oświaty stanowił mocne wsparcie akcji społecznej, którą KRUK zainicjował w 2009 roku – Dnia bez Długów. Akcja ta na dobre wpisała się w kalendarz biznesowych inicjatyw i co roku obchodzona jest w Polsce 17 listopada. Celem Dnia bez Długów jest zwrócenie uwagi społeczeństwa, jak ważna jest edukacja finansowa i umiejętności w planowaniu domowego budżetu, a także zwrócenie uwagi, jak ważna jest rozmowa o finansach, zwłaszcza o zadłużeniu..

Akcja społeczna Dzień bez Długów obchodzona jest także w Rumunii i we Włoszech. W każdym z tych krajów zostały przeprowadzone badania społeczne dotyczące m.in. postaw wobec zadłużenia, podejścia społeczeństwa do zarządzania domowym budżetem czy kondycji finansowej gospodarstw domowych. Badania te służą przede wszystkim propagowaniu tematyki zarządzania osobistymi finansami, odpowiedzialnego zaciągania zobowiązań finansowych, czy oswojenia kwestii zadłużenia, która wciąż jest traktowana jako temat tabu. W ramach Dnia bez Długów w Polsce badania te zostały zaprezentowane w najbardziej słuchalnych stacjach radiowych w Polsce, tj. RMF FM czy radio Zet, ale także na różnych portalach newsowych czy w prasie. Słuchacze radia Zet mieli też możliwość m.in. skorzystania z bezpłatnych porad prawnych przedstawiciela KRUK S.A. czy wysłuchania komentarzy ekspertów KRUKa dotyczących edukacji finansowej, w tym najmłodszych.

W 2024 roku KRUK wziął również aktywny udział w I Forum Zarządzania Wierzytelnościami Konfederacji Lewiatan. Ponadto od kilku lat KRUK jest członkiem kampanii ZPF „Windykacja? Jasna sprawa”, której celem jest edukowanie dziennikarzy i konsumentów, nt. branży zarządzania wierzytelnościami, jak poradzić sobie ze spłatą zadłużenia, a także zrozumieć proces windykacji. Dodatkowo w czwartym kwartale 2024 roku KRUK wziął też udział w Kongresie Instytucji Finansowych zorganizowanym przez ZPF i panelu „Junior w świecie nowoczesnych usług finansowych”, gdzie mógł podzielić się swoją wiedzą na temat edukacji finansowej dzieci, ale też osób dorosłych. KRUK był także sponsorem Forum Finansów z Bankier.pl - konferencji, podczas której studenci UE we Wrocławiu mogli aktywnie brać udział i wysłuchać paneli dotyczących nie tylko edukacji finansowej, ale też zarządzania i inwestowania pieniędzy.

KRUK wspiera także akcje dotyczące przeciwdziałania podziałom społecznym, propagowaniu dialogu, integracji i współpracy różnych grup, wspierania słabszych, wykluczonych grup społecznych, w tym m.in. działania na rzecz osób z niepełnosprawnościami. Wspiera również działania związane z edukacją obywatelską, m.in. w kontekście budowania odpowiedzialności za swoje decyzje finansowe czy zmianę postaw społecznych. Dlatego też od 2023 roku Spółka wspiera wydarzenie Campus Polska, zachęcające młode osoby do edukacji i rozwoju kompetencji niezbędnych zarówno obecnie, jak i w najbliższej przyszłości. W 2024 roku w wydarzeniu wzięło udział około 1,1 tys. osób.

Angażując się w działalność na rzecz wsparcia społeczności lokalnych, KRUK wspierał liczne inicjatywy związane z pomocą osobom poszkodowanych w powodzi, która miała miejsce we wrześniu w południowej Polsce. KRUK S.A. dba także o dobrostan swoich klientów, umożliwiając im bezpłatny kontakt z Centrum Pomocy Psychologicznej. Dodatkowo w 2024 roku KRUK S.A. wsparła projekty Fundacji BloomPro dotyczące działań na rzecz budowania odporności psychicznej młodych i wsparcia ich zdrowia psychicznego. Dzięki temu chętni rodzice – pracownicy spółki mogli wziąć udział w bezpłatnych webinarach z ekspertami na temat budowania zdrowych relacji czy odporności psychicznej,

We wrześniu 2024 roku KRUK S.A. był partnerem wydarzenia Szczyt H2H w Karpaczu, promującego zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami na polskim rynku pracy. Przedstawiciele organizacji wspięli się wraz z uczestnikami wydarzenia na Śnieżkę, by podkreślić znaczenie integracji oraz pokonywania barier społecznych. Wsparcie integracji osób z niepełnosprawnościami i szczególnymi potrzebami widoczne jest także na pozostałych rynkach.

W celu promowania równości płci oraz współpracy i przeciwdziałania polaryzacji społecznej, KRUK S.A. został partnerem dialogów „Kobiety i Mężczyźni”, organizowanych przez polską Fundację Nowej Wspólnoty. Tematy rozmów dotyczą stereotypów i oczekiwań wobec płci w społeczeństwie, a także wydatków, planowania budżetów oraz ścieżek kariery.

W ramach wspierania etyki i działań związanych z promowaniem praw człowieka, KRUK wsparł działania statutowe Fundacji Ogród Sprawiedliwych, która m.in. upamiętnia i promuje postawy i biografie „Sprawiedliwych”, którzy ratowali życie innych w Europie i poza nią lub stawali w obronie wolności i godności człowieka.

W 2024 roku spółka KRUK Rumunia kontynuowała działania w zakresie edukacji finansowej w ramach programu "Inteligentne Pożyczki", prowadzonego przez dedykowanych wolontariuszy z KRUK Romania oraz organizacji Junior Achievement Romania. Program ten, rozpoczęty w 2016 roku, dotarł już do ponad 12 tys. beneficjentów, w tym uczniów i nauczycieli. W 2024 skorzystało z niego 1600 osób. Inicjatywa ta ma na celu zwiększenie podstawowej wiedzy finansowej w Rumunii.

Inne ważne inicjatywy obejmowały wsparcie finansowe w kwocie 10 tys. EUR projektu ResponsABIL, w ramach którego w okresie 6 lat jego istnienia prawie 400 młodych ludzi w Rumunii zdobyło podstawowe umiejętności finansowe. KRUK Romania był sponsorem projektu MERITO, w ramach którego uhonorowano wzorowych nauczycieli i ich innowacyjne

metody nauczania. KRUK Romania wsparł kwotą 10 tys. EUR także pierwszą edycję Festiwalu "Miłość do Nauki", promującego alternatywne metody edukacji dzieci. KRUK Romania wsparł rumuńskich artystów prezentujących złożoną instalację sztuki w odbywającej się co dwa lata wystawie sztuki w Wenecji. Prace prezentowały złożony temat pracy i tożsamości w kontekście migracji.

We Włoszech KRUK Italia piąty rok z rzędu sponsorował Run for Children, W biegu wzięło udział ponad 100 pracowników spółki, a głównym celem tego wydarzenia jest zbiórka funduszy na oddział pediatryczny szpitala w La Spezia (w 2024 roku zebrano 9 tys. EUR).

W czerwcu KRUK Italia sponsorował wydarzenie nt. zarządzania DEI podczas obchodów Miesiąca Dumy w La Spezii. Spółka jest partnerem LunaBlu, fundacji wspierającej młode osoby na spektrum autyzmu. Firma korzysta także z usług prowadzonych przez nich obiektów hotelarskich i restauracyjnych.

Wśród pracowników KRUK Italia zorganizowano świąteczną zbiórkę zabawek i ubrań dla dzieci na rzecz Sorriso Franceseano, organizacji z La Spezia, która zapewnia schronienie i wsparcie dzieciom w potrzebie, pomagając im przezwyciężyć trudności rodzinne i społeczne, wspierając ich harmonijny rozwój i integrację ze społecznością. W 2024 roku, oprócz zabawek i ubrań przekazanych przez pracowników, stowarzyszeniu przekazano 4 tys. EUR. Z okazji grudniowych świąt w siedzibie KRUK España zorganizowano śniadanie dla pracowników, podczas którego zebrano środki na rzecz fundacji wspierającej osoby z niepełnosprawnościami. Środki przekazała zarówno firma, jak i dobrowolnie pracownicy.

Przeciwdziałanie wykluczeniu osób LGBTQ+ to także istotny element działań DEI Grupy KRUK. Przykładowo, KRUK España jest członkiem stowarzyszenia REDI (Red Empresarial por la Diversidad e Inclusion LGBTI) w Madrycie, które zorganizowało dla stowarzyszonych firm w czerwcu 2024 Akademię DEI nt. przepisów prawa i dobrych praktyk związanych z włączaniem osób LGBTQ+ w pracy.

W 2024 roku KRUK España podpisała hiszpańską Kartę Różnorodności, dołączając tym samym jako Sygnatariusz lokalnej Karty Różnorodności do KRUK S.A., KRUK Romana i Wonga.

KRUK España zaangażował się także w pomoc osobom dotkniętym powodzią w Walencji, przekazując darowiznę w kwocie 10 tys. EUR na rzecz Hiszpańskiej Federacji Banków Żywności.

KRUK w Hiszpanii przeprowadził także coroczne badanie dotyczące zadłużenia, w ramach programu KRUK Observatory, Badanie ma na celu lepsze zrozumienie obaw i oczekiwań osób zadłużonych, co dostarcza cennych informacji na temat nawyków finansowych hiszpańskiej populacji i pozwala min. oferować bardziej efektywne rozwiązania finansowe dla klientów.

Odpowiedzialność w miejscu pracy

Grupa KRUK stawia na zdrowie swoich pracowników, ich dobrostan, zaangażowanie i działania wspierające włączenie i różnorodność. Bardzo istotne są także podnoszenie kwalifikacji i szkolenia pracowników oraz zapewnienie uczciwego wynagrodzenia.

Grupa KRUK dokłada starań, by pracownicy i współpracownicy jak najlepiej rozumieli wartość integracji i odpowiedzialności społecznej wobec klientów, partnerów biznesowych i swoich współpracowników. Działania na rzecz inkluzywnego, sprawiedliwego miejsca pracy i zarządzania różnorodnością zostały określone w Polityce Różnorodności i Inkluzywności, wdrożonej w 2024 roku w całej Grupie KRUK. Aby wspierać zrozumienie tych wartości i ich wpływu na codzienną działalność, KRUK wprowadził obowiązkowe szkolenia, których poziom wykonania na koniec 2024 roku wyniósł aż 90% (spośród osób zobowiązanych do odbycia kursu).

Grupa KRUK w 2024 roku zatrudniała i współpracowała z 3 806 osobami w kilku krajach europejskich. W 2024 roku pracownicy Grupy KRUK reprezentowali 30 narodowości. Aspekt wielokulturowości, a także wspólne wartości integracji i współpracy były celebrowane podczas Europejskiego Miesiąca Różnorodności. Nawiązując do silnego podejścia etycznego i wartości takich jak szacunek, odpowiedzialność i współpraca, w 2024 roku KRUK po raz pierwszy zorganizował globalną komunikację wewnętrzną z okazji Miesiąca Dumy (Pride Month). Obejmowała ona specjalny przewodnik dotyczący włączenia osób LGBTQ+ w miejscu pracy, a także komunikację i wydarzenia lokalne. Zwieńczeniem Miesiąca Dumy były międzynarodowe warsztaty pod nazwą Rainbow Roundtable.

Aby wesprzeć cel włączania w miejscu pracy osób z niepełnosprawnościami, podczas lipcowego Miesiąca Dumy z Niepełnosprawności (Disability Pride Month) udostępnione został pracownikom przewodnik po prawach dla osób z niepełnosprawnościami, zgodnie z regulacjami krajowymi. Aby na co dzień wspierać integrację pracowników z niepełnosprawnościami, w każdym kraju działają lokalne ambasadorki ds. niepełnosprawności, wspierając wewnętrzną dostępność dla pracowników.

W celu włączenia osób z niepełnosprawnościami prowadzone są akcje edukacyjne na temat zasad savoir-vivre w komunikacji. W 2024 roku zorganizowane zostały w siedzibie KRUK S.A. warsztaty ze stacjami doświadczalnymi, które pomagają zrozumieć perspektywę i bariery osób z różnymi niepełnosprawnościami oraz szczególnymi potrzebami, m.in. ze względu na wiek.

Pozostałe stałe działania obejmują komunikację związaną z rodzicielstwem, neuroróżnorodnością, współpracą wielokulturową i zdrowiem psychicznym.

W 2024 roku Grupa KRUK została partnerem międzynarodowej konferencji D&I Changemakers Conference, ukazując swoje wsparcie wartości DEI w biznesie i potrzebę wymiany najlepszych praktyk w zakresie zmiany miejsc pracy na bardziej inkluzywne.

Na przełomie maja i czerwca 2024 roku przeprowadzono w Grupie KRUK poufne i dobrowolne badanie zaangażowania, którymi objęto spółki w Polsce (oprócz Wongi), Rumunii, Hiszpanii, we Włoszech i na Malcie. W badaniu wzięło udział 92% pracowników i pracowniczek. Wskaźnik zaangażowania wyniósł 89%. Łączny wynik odpowiedzi pozytywnych wskazuje, że mocnymi stronami Grupy KRUK (tj. z wynikiem min. 80%) są doświadczenia pracowników w takich obszarach jak: kaskada celów, wsparcie menedżerskie, organizacja pracy, współpraca, innowacje i technologia, feedback, poczucie wpływu i autonomii, DEI, work-life balance, komunikacja i transparentność oraz wyższe kierownictwo. Rezultaty w tych zakresach i dla wskaźnika zaangażowania są wyższe od firm z sektora finansowego, firm tzw. high-performance oraz w porównaniu do norm krajowych dla wszystkich rynków. Celem działań Grupy jest rozwój w następujących obszarach: : kariera i rozwój (73%), wynagrodzenie (69%) i zarządzanie zmianą (70%), choć rezultaty dla nich są nadal wysokie (ok. 70% zgodnie z metodologią badania). Do końca 2024 roku opracowane zostały plany działań, by wdrożyć rozwiązania wspierające zaangażowanie w 2025 roku, zgodnie z wynikami poszczególnych zespołów. KRUK planuje coroczne przeprowadzanie badania zaangażowania.

W 2024 roku wdrożono nowy model kompetencji KRUK_up.. Wdrożono działania edukacyjne w zakresie kolejnych kompetencji pracowniczych, jak: orientacja na cele, problem solving, odwaga i kompetencji menedżerskich: zarządzanie celami i budowanie zaangażowania. Łącznie odbyło się 9 webinarów dla pracowników w języku polskim i w języku angielskim z tłumaczeniami na pozostałe języki używane w Grupie, a także 6 webinarów dla menedżerów w języku polskim i w języku angielskim. Materiały z całego cyklu udostępniano w postaci: nagrań, ścieżek dźwiękowych, prezentacji, one pagerów, inspiracji edukacyjnych i ebooka z osobistym planem rozwojowym. W badaniu zaangażowania wyniki dla łącznych odpowiedzi pozytywnych na poziomie Grupy potwierdziły, że poziom internalizacji kompetencji jest bardzo wysoki: orientacja na cel 95%, ciekawość 78%, odwaga 83%, problem solving 91%, otwartość na zmiany 82%; rezyliencja 88%, zarządzanie celami 88%, budowanie zaangażowania 87%, rozwijanie zespołu 83%.

Grupa KRUK stale rozwija ofertę szkoleń dostępnych poprzez platformę e-learningową, zawierającą 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 menedżerskiej połączone z tradycyjnymi szkoleniami. Ponadto oferowane jest dofinansowanie lub finansowanie szkoleń zewnętrznych, w tym kursów językowych i IT.

Odpowiedzialność środowiskowa

W 2024 roku Grupa KRUK kontynuowała działania na rzecz adaptacji do zmian klimatycznych, jednocześnie promując zrównoważone praktyki i dzieląc się wiedzą na temat działań proekologicznych wśród pracowników.

W 2024 roku Grupa poddała się audytowi CDP (Carbon Disclosure Project), który ocenił dojrzałość organizacji w zakresie zarządzania środowiskiem. Audyt ten obejmował szczegółową analizę strategii zarządzania emisjami, polityki środowiskowej oraz działań podejmowanych w celu minimalizacji wpływu na środowisko. Wyniki audytu pozwalają na identyfikację obszarów wymagających dalszej poprawy oraz potwierdziły zaangażowanie Grupy KRUK w działania proekologiczne.

W kontekście przejścia na odnawialne źródła energii, w Rumunii sfinalizowano umowy dotyczące zakupu Gwarancji Pochodzenia dla energii elektrycznej. Oznacza to, że całe zapotrzebowanie na energię w biurach KRUK Romania będzie pokrywane energią ze źródeł odnawialnych. W Polsce KRUK S.A. nabył certyfikaty potwierdzające wprowadzenie do sieci dystrybucyjnej energii elektrycznej wytworzonej w źródłach wiatrowych. Umorzone certyfikaty gwarantują, że zapotrzebowanie na energię elektryczną w biurach we Wrocławiu, Szczawinie Zdroju i Pile zostanie zrównoważone produkcją około 1000 MWh energii zeroemisyjnej. To kolejny krok w kierunku dekarbonizacji działalności operacyjnej Grupy.

W 2024 roku, w KRUK Italia zamówiono 80 hybrydowych samochodów, które zostaną dostarczone w 2025 roku. Dodatkowo, w siedzibie w La Spezia uruchomiono ładowarkę dla pojazdów elektrycznych, co umożliwi ładowanie przez

pracowników pojazdów bateryjnych i hybrydowych podczas pracy, sprzyjając ich codziennemu użytkowaniu i zmniejszając emisję dwutlenku węgla. W Hiszpanii dołączyły do floty 2 auta elektryczne i 5 hybrydowych.

W 2024 roku KRUK przeprowadził szczegółowe badanie wybranych potencjalnych ryzyk klimatycznych i środowiskowych, które mogą bezpośrednio wpływać na działalność Grupy lub regiony, w których Grupa działa. Analiza ta obejmowała identyfikację i ocenę zagrożeń związanych z ekstremalnymi zjawiskami pogodowymi, zmianami temperatur, dostępnością zasobów wodnych oraz innymi czynnikami środowiskowymi, które mogą mieć wpływ na działalność operacyjną. W wyniku przeprowadzonego badania, mapy ryzyka operacyjnego zostały rozszerzone o nowe kategorie ryzyk klimatycznych, które wpisują się w definicję ryzyka operacyjnego.

W 2024 roku KRUK aktywnie promował ograniczenie konsumpcjonizmu, m.in. w ramach komunikacji z okazji Dnia Długu Ekologicznego. Działania na rzecz redukcji emisji CO₂ były kontynuowane na poziomie codziennych zachowań pracowników, poprzez propagowanie segregacji odpadów oraz ograniczanie zużycia papieru dzięki wprowadzaniu nowych rozwiązań digitalizacyjnych. W ramach działań na rzecz klimatu, każdy z pracowników w Rumunii otrzymał w prezencie drzewko. Szacuje się, że posadzenie 600 drzew w Rumunii przyczyni się do zmniejszenia emisji dwutlenku węgla o wartości od 6 000 do 12 000 kg CO₂ rocznie.

Całkowite zużycie energii w Grupie KRUK wyniosło w 2024 roku 47 020 GJ, z czego około 21% stanowiła energia odnawialna. Na zużycie energii składa się zużycie paliw płynnych i gazowych, energii elektrycznej oraz ciepła.

W czwartym kwartale 2024 w wyniku przeprowadzonej Oceny podwójnej istotności zidentyfikowano dwa istotne tematy w zakresie środowiska (E1), W celu precyzyjnej kalkulacji śladu węglowego, w czwartym kwartale 2024 przeprowadzono wśród pracowników Grupy ankietę dotyczącą ich dojazdów do pracy. Wyniki tej ankiety posłużą m.in. do precyzyjnej kalkulacji emisji gazów cieplarnianych dla całej Grupy. Oba tematy zostaną szczegółowo przedstawione w Sprawozdaniu Zrównoważonego Rozwoju za 2024 rok.

Nagrody i wyróżnienia

W 2024 roku Grupa KRUK została doceniona w wielu obszarach swojej działalności. Poniżej część z otrzymanych wyróżnień:

- Związek Przedsiębiorstw Finansowych przyznał KRUK S.A. po raz drugi tytuł Ambasadora ZPF. Wyróżnienie przyznano za sposób prezentowania informacji na stronie internetowej o przynależności do ZPF, przyjęciu i stosowaniu Zasad Dobrych Praktyk, informacji o możliwości złożenia skargi do Komisji Etyki i Rzecznika Etyki.
- Certyfikat Etyczny Związku Przedsiębiorstw Finansowych, przyznany po raz kolejny dla KRUK S.A., który potwierdza zgodność praktyk biznesowych KRUKa z Zasadami Dobrych Praktyk ZPF.
- Konkurs „Siła Przyciągania” (Nowoczesne narzędzia i technologie w zarządzaniu ludźmi) – nagroda główna dla KRUKa
- Lista pracodawców najbardziej zaawansowanych w zarządzaniu różnorodnością i inkluzji -KRUK S.A. już dwukrotnie (w 2023 i 2024 roku) znalazł się w gronie najlepszych polskich pracowników pod względem zarządzania różnorodnością i włączania, na podstawie audytu Diversity IN Check organizowanego przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu, koordynatora Karty Różnorodności w Polsce.
- Dream Employer dla Spółki – nagrody za działania w obszarze budowania kultury organizacji opartej na wartościach oraz w obszarze zarządzania zmianą.
- RównoWaga – nagroda dla Spółki jako jeden z liderów wśród pracodawców, u których równe szanse bez względu na płeć są wspierane kompleksowo i priorytetowo
- Ranking 50 najlepszych pracodawców wg WPROST - KRUK otrzymał wyróżnienie w rankingu, a szczególnie docenione zostało dążenie do stworzenia inkluzywnej kultury organizacyjnej opartej na zasadach równości płci, różnorodności i inkluzji. Dodatkowo w 2024 roku KRUK otrzymał tytuł Najlepszy pracodawca w branży windykacyjnej magazynu “Wprost” w 2024 roku.

- Gwiazda Jakości Obsługi 2024 - KRUK S.A. ponownie znalazła się w gronie firm docenionych przez konsumentów jakością obsługi. Warto dodać, że nagrodę tę Spółka otrzymała jako jedyna w gronie nagrodzonych firm z branży zarządzania wierzycielami.
- TOP Marka 2024 – KRUK S.A. po raz kolejny zajęła 1 miejsce w rankingu najbardziej medialnych brandów w kategorii “Firmy windykacyjne”, tym samym znajdując się w gronie 50 najbardziej medialnych brandów w Polsce.
- Kotler Awards 2024 – KRUK S.A. zdobyła nagrodę w pierwszej europejskiej edycji tej prestiżowej nagrody w kategorii “Duża firma”. Jest to nagroda, która ma znaczenie globalne i jest wręczana za wybitne osiągnięcia w dziedzinie zarządzania i marketingu. KRUK został doceniony za nowoczesne podejście do działań reklamowych i relacji z osobami zadłużonymi, a także nacisk na działania dotyczące edukacji finansowej.
- Biały Listek ESG 2024 – KRUK S.A. otrzymała to wyróżnienie w kolejnej już, 13. edycji rankingu prowadzonego przez tygodnik Polityka i firmę Deloitte za wdrażanie istotnych elementów zarządczych związanych z obszarem ESG.
- WNP Awards – Grupa KRUK otrzymała nagrodę portalu WNP.pl i magazynu gospodarczego “Nowy Przemysł” za “Ekspansję w zarządzaniu wierzycielami”. Nagrody te są wręczane firmom lub osobom, które mają istotny wpływ na korzystne zmiany zachodzące w rodzimej gospodarce. Grupa KRUK została wyróżniona m.in. za dbałość o standardy etyczne i upowszechnianie wiedzy ekonomicznej.
- Polish Contact Center Awards w kategorii “Najlepsza technologia wspierająca” - KRUK S.A. otrzymała tę nagrodę za bota Emilię, który jako rozwiązanie technologiczne umożliwia rozwój nowoczesnych rozwiązań dotyczących dobrych praktyk obsługi klientów, czyli w przypadku KRUKa osób zadłużonych.
- W 2024 roku KRUK S.A. nadal należała do grona Super Etycznych Firm w konkursie “Etyczna firma” organizowanym przez dziennik ekonomiczny “Puls Biznesu” i PwC.
- KRUK znalazł się także na 9. miejscu Listy 100 Największych Polskich Firm Prywatnych według magazynu Forbes.
- W organizowanym w 2024 roku przez Instytut Rachunkowości i Podatków konkursie na najlepszy raport roczny 2023 „The Best Annual Report”, KRUK zdobył II-gą nagrodę główną w grupie „Banki i instytucje finansowe” oraz otrzymał wyróżnienie za największy progres w kategorii oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w grupie „Banki i instytucje finansowe”.
- Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych w Polsce przyznało w 2024 roku Spółce tytuł Herosa rynku kapitałowego w kategorii „Spółka giełdowa prowadząca relacje inwestorskie skierowane do inwestorów indywidualnych na najwyższym poziomie”, natomiast wg zarządzających i analityków w corocznym badaniu komunikacji spółek z rynkiem przygotowanym przez magazyn Parkiet, KRUK jest liderem relacji inwestorskich.
- Kancelaria Prawna RAVEN P. Krupa sp.k zdobyła 1. miejsce w Rankingu Kancelarii Prawnych Rzeczypospolitej w kategorii “Nowe Prawo”.
- KRUK TFI została laureatem Diamentów Forbesa.
- Novum Finance sp. z o.o. zdobyła 8 miejsce w rankingu “Najlepsze miejsca pracy 2024” w kategorii “Małe firmy” według “Great Place to Work”. p
- Cosmina Marinescu, Dyrektora Generalna KRUK Romania została uhonorowana Nagrodą Specjalną przyznaną przez magazyn “Carriere” za doskonałość w przywództwie.
- Agencja iProspect & dentsu Polska zdobyła prestiżową nagrodę na IAB Mixx Awards 2024 w kategorii Performance Marketing „za kampanię przygotowaną na zlecenie Wonga „ Challenge accepted! Jak zwiększyć sprzedaż w czasie kryzysu?”.
- W grudniu 2024 roku zespół prawny Wonga został nominowany do nagrody Lexology European Awards 2025 w kategorii In-House Counsel – Banking Team.
- Wonga otrzymała wyróżnienie od Biura Informacji Kredytowej (BIK) w kategorii Współpraca i Zaufanie.
- W marcu 2024 roku pięć inicjatyw Wonga zostało wyróżnionych w prestiżowym raporcie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2023. Dobre Praktyki” przygotowanym przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

· Członkini zarządu Wonga, Agnieszka Szczepanik, otrzymała tytuł Wschodzącej Gwiazdy Branży Płatności w rankingu Najbardziej Wpływowych Kobiet w Branży Płatności 2024 według clashless.pl.

11. SŁOWNIK POJĘĆ

Biegły Rewident	PricewaterhouseCoopers Polska sp. z o.o. Audyt sp.k. z siedzibą w Warszawie
CAGR	Średnioroczny wzrost (ang. <i>Cumulative Average Growth Rate</i>)
Catalyst	Rynek obligacji prowadzony przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie
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 konsumencie, 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.
Emitent; KRUK; Spółka	KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu
EPS	Zysk netto przypadający na jedną akcję
EUR, euro	Waluta euro
GPW	Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.
Grupa, Grupa KRUK, Grupa Kapitałowa KRUK	Spółka jako jednostka dominująca wraz ze Spółkami Zależnymi oraz Niestandaryzowanymi Funduszami Wierzytelności Funduszami Inwestycyjnymi Zamkniętymi
ItaCapital	ItaCapital S.r.l z siedzibą w Mediolanie
Kancelaria Prawna RAVEN	Kancelaria Prawna RAVEN P. Krupa Spółka Komandytowa z siedzibą we Wrocławiu
KDPW	Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. z siedzibą w Warszawie
KNF	Komisja Nadzoru Finansowego
KRS	Krajowy Rejestr Sądowy
KRUK; 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 España	KRUK España 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
Nasdaq Stockholm	Stockholmsbörsen; rynek obrotu papierami wartościowymi w Szwecji z siedzibą w Sztokholmie

NBP	Narodowy Bank Polski
Niestandaryzowane Fundusze Wierzytelności Fundusze Inwestycyjne Zamknięte	Prokura Niestandaryzowany Fundusz Wierzytelności Fundusz Inwestycyjny Zamknięty, Presco Niestandaryzowany Fundusz Wierzytelności Fundusz Inwestycyjny Zamknięty, Bison Niestandaryzowany Fundusz Wierzytelności Fundusz Inwestycyjny Zamknięty* (*do 30 lipca 2024 – połączenie z Prokura NFI FIZ jako Funduszem przejmującym)
Odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych	Pozycja odchylenia obejmuje: „odchylenia wpłat rzeczywistych, zmniejszenia z tytułu wcześniejszej realizacji wpłat na sprawach zabezpieczonych, wpłaty od pierwotnego wierzyciela” w sprawozdaniu finansowym. Procentowe odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych liczone jest jako iloraz „odchylenia wpłat rzeczywistych od planowanych” do różnicy „wpłat rzeczywistych” i „odchylenia wpłat rzeczywistych od planowanych”
PKB	Produkt krajowy brutto
PLN, zł	Polski złoty
Prezes UOKiK	Prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów
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
Program 2025-2028	Program motywacyjny na lata 2025-2028 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 775 264 imiennych warrantów subskrypcyjnych uprawniających łącznie do objęcia 775 264 akcji zwykłych na okaziciela Spółki emitowanych w ramach warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego
Prokura NFW FIZ	Prokura Niestandaryzowany Fundusz Wierzytelności 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 30 grudnia 2024 sporządzone według MSF
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
Ustawa o Obligacjach	Ustawa o obligacjach z dnia 15 stycznia 2015 roku (Dz.U. 2022 poz. 2244)
Walne Zgromadzenie	Walne Zgromadzenie Spółki
Wonga	Wonga.pl Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie
Zarząd	Zarząd Spółki KRUK S.A.
Zobowiązania Finansowe	Oznaczają sumę zobowiązań finansowych z tytułu: <ul style="list-style-type: none"> • 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.

Piotr Krupa
Prezes Zarządu

Michał Zasępa
Członek Zarządu

Urszula Okarma
Członkini Zarządu

Piotr Kowalewski
Członek Zarządu

Adam Łodygowski
Członek Zarządu

Wrocław, 27 lutego 2024 roku.