



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 2025

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 2025	5
1.2. Wyniki Grupy KRUK w segmentach geograficznych	13
1.3. Sytuacja finansowa i płynnościowa.....	20
1.4. Informacje o zawarciu przez KRUK S.A. jednej lub wielu transakcji z podmiotami powiązanymi.....	21
1.5. Informacje o udzieleniu przez KRUK S.A. lub jednostkę od niego zależną poręczeń kredytu lub pożyczki lub udzieleniu gwarancji.....	21
1.6. Znaczące umowy zawarte przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK.....	21
1.7. StrATEGIA GRUPY KRUK.....	21
1.7.1. PLAN STRATEGICZNY NA LATA 2025-2029.....	21
1.7.2. REALIZACJA PLANU STRATEGICZNEGO NA LATA 2025-2029	24
2. Ocena zarządzania zasobami finansowymi	28
2.1. Prognozy wyników finansowych.....	28
2.2. Ocena przyszłej sytuacji finansowej	28
3. Czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi	28
4. Akcjonariat	28
4.1. Informacje o akcjonariacie (znaczące pakiety akcji).....	28
4.2. Akcje własne.....	29
4.3. Posiadane akcje lub uprawnienia członków zarządu i rady nadzorczej	29
4.4. Program Motywacyjny.....	30
4.5. Informacja dotycząca wypłaconej (lub zadeklarowanej) dywidendy.....	34
4.6. Notowania akcji Spółki na GPW w Warszawie	34
4.6.1. Kurs akcji	34
4.6.2. Płynność akcji.....	35
5. Informacje dotyczące obligacji Spółki.....	36
5.1. Emisja obligacji	36
5.2. Wykup obligacji.....	36
5.3. Zobowiązania z tytułu obligacji.....	37
6. Rating kredytowy	38
6.1. Rating korporacyjny	38
6.2. Rating obligacyjny.....	38
7. Władze i organy Spółki.....	38
7.1. Zarząd – skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Zarządu.....	38
7.2. Rada Nadzorcza – skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Rady Nadzorczej.....	39
7.3. Walne Zgromadzenie	40
7.4. Zmiany w strukturze Grupy KRUK.....	41
8. Istotne postępowania toczące się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej	42
9. ZMIANY W OTOCZENIU ZEWNĘTRZNYM – ZMIANY W PRAWIE	42
10. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU.....	43
11. Informacja nt. danych niefinansowych.....	43
12. Słownik pojęć	50

NAJWAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA 2025 ROKU



Inwestycje w portfele

2 223 mln zł

-21%



Spłaty z portfeli

3 920 mln zł

+11%



EBITDA gotówkowa

2 665 mln zł

+12%



Zysk netto

1 086 mln zł

+1%



ROE

20%

(24%)



Rentowność
zysku netto

34%

(37%)



Dług netto
EBITDA gotówkowa

2,6

(2,7)



Dług netto
kapitały własne

1,3

(1,4)

	31.12.2025 [mln zł]	31.12.2024 [mln zł]	zmiana	31.12.2025 [mln EUR]	31.12.2024 [mln EUR]
Nakłady na portfele	2 223	2 828	-21%	525	657
Spłaty brutto z portfeli	3 920	3 536	11%	925	822
Wartość bilansowa nabytych portfeli	11 633	10 500	11%	2 752	2 457
Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC)	26 152	23 147	13%	6 187	5 417
Przychody ogółem ¹	3 191	2 908	10%	753	676
Przychody z portfeli nabytych	2 898	2 638	10%	684	613
EBIT	1 578	1 412	12%	372	328
EBITDA ²	1 643	1 475	11%	388	343
EBITDA gotówkowa ³	2 665	2 374	12%	629	551
Zysk brutto	1 136	1 010	12%	268	235
Zysk netto	1 086	1 074	1%	256	250
EPS podstawowy (w zł w EUR)	55,92	55,54	1%	13,20	12,90
EPS rozwodniony (w zł w EUR)	52,99	52,43	1%	12,51	12,18
ROE ⁴	20%	24%	-	-	-
Rentowność zysku netto ⁵	34%	37%	-	-	-
Wskaźnik długu odsetkowego netto do kapitałów własnych	1,3	1,4	-	-	-
Wskaźnik długu odsetkowego netto do EBITDA gotówkowa	2,6	2,7	-	-	-

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



Rekordowe wyniki

Zysk brutto 1 136 mln zł
(+12% r/r)
Zysk netto 1 086 mln zł
(+1% r/r)



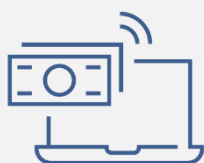
Rozwój międzynarodowy

71% inwestycji
i 60% spłat poza Polską



Kapitalizacja 9,6 mld zł

KRUK jest największą pod
względem kapitalizacji firmą
windykacyjną na świecie⁶



Rozwój technologiczny

Rozpoczęliśmy transformację
cyfrową



Certyfikat audytu etycznego

przyznawany przez Związek
Przedsiębiorstw Finansowych
w Polsce



Kobiety zajmują 57%

stanowisk kierowniczych



Giełdowa Spółka Roku

Zarząd KRUK S.A. otrzymał
1 miejsce w kategorii
„Kompetencje Zarządu”
w rankingu Pulsu Biznesu



Lider relacji inwestorskich

Według Gazety „Parkiet”



18 zł na akcję

Dywidenda za 2024
wypłacona we wrześniu 2025

⁶ Na dzień 31.12.2025, 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 2025

Wyniki finansowe i rentowność kapitałów własnych (ROE)

Zysk netto wypracowany w całym 2025 roku wyniósł 1 086 mln zł i jest wyższy od wyniku uzyskanego w 2024 o 11 mln zł tj. o 1%. Zysk brutto wypracowany w 2025 wyniósł 1 136 mln zł i jest wyższy r/r o 126 mln zł, tj. o 12%.

Wzrost zysków r/r wynika głównie ze wzrostu przychodów, większego niż wzrost kosztów.

W 2025 roku przychody z działalności operacyjnej Grupy KRUK wyniosły 3 191 mln zł, co stanowi wzrost o 283 mln zł (tj. o 10%) w stosunku do poprzedniego roku. Grupa Kruk zanotowała również wzrost kosztów działalności operacyjnej (bez amortyzacji) o 115 mln zł (tj. o 8 %), wzrost kosztów finansowych o 40 mln zł (tj. o 10%) oraz wyższy o 114 mln zł podatek dochodowy w porównaniu do 2024 roku.

EBITDA gotówkowa na koniec 2025 wyniosła 2 665 mln zł i jest wyższa niż w roku poprzednim o 291 mln zł, czyli o 12%, głównie z uwagi na wyższe spłaty r/r.

Zysk wypracowany w czwartym kwartale 2025 wyniósł 208 mln zł i jest wyższy od wyniku uzyskanego w czwartym kwartale 2024 o 93 mln zł tj. o 81%. W czwartym kwartale 2025 roku przychody z działalności operacyjnej Grupy KRUK wyniosły 788 mln zł i jest to więcej o 205 mln zł (tj. o 35%) w stosunku do analogicznego okresu w poprzednim roku. Koszty działalności operacyjnej (bez amortyzacji) w czwartym kwartale 2025 roku są wyższe o 9 mln zł (tj. o 2%) w porównaniu do czwartego kwartału 2024 roku.

EBITDA gotówkowa na za czwarty kwartał 2025 wyniosła 658 mln zł i jest wyższa w stosunku do czwartego kwartału 2024 o 54 mln zł, czyli o 9%.

Rentowność kapitałów własnych za ostatnie 12 miesięcy na koniec 2025 roku wyniosła 20% w porównaniu do 24% na koniec 2024 roku, co jest zgodne z przyjętymi założeniami Strategii na lata 2025-2029.

Przychody z działalności

Łączne przychody z działalności operacyjnej wypracowane w całym 2025 roku wyniosły 3 191 mln zł i są wyższe od przychodów zrealizowanych w 2024, o 283 mln zł, tj. o 10%. Przychody z obsługi portfeli nabytych wyniosły w 2025 roku 2 898 mln zł, co stanowi wzrost o 10% (+261 mln zł) w stosunku do roku poprzedniego. Wzrost przychodów z pakietów nabytych w 2025 roku, w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego, zrealizowany został na rynku hiszpańskim (+146 mln zł, tj. +66%), włoskim (+114 mln zł, tj. +21%), polskim (+95 mln zł, tj. +8%), co zostało skompensowane przez spadek przychodów z pakietów nabytych na rynku rumuńskim (-54 mln zł, tj. -9%) oraz pozostałych rynkach zagranicznych (-41 mln zł, tj. -70%).

W całym 2025 Grupa zaewidencjonowała 497 mln zł aktualizacji prognozy wpływów, czyli o 107 mln zł więcej niż w analogicznym okresie rok wcześniej. Odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych⁷ wyniosło 225 mln zł wobec 351 mln zł w 2024 roku.

Łączne przychody z działalności operacyjnej wypracowane w czwartym kwartale 2025 wyniosły 788 mln zł i są wyższe od przychodów zrealizowanych w czwartym kwartale 2024 o 205 mln zł, tj. o 35%. Przychody z obsługi portfeli nabytych wyniosły w czwartym kwartale 2025 roku 717 mln zł, co stanowi wzrost o 40% (+205 mln zł) w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego. Wzrost przychodów z pakietów nabytych w czwartym kwartale 2025 roku, w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego, zrealizowany został na rynku hiszpańskim (+132 mln zł) oraz

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

polskim (+96 mln zł, tj. +36%) oraz włoskim (+28 mln zł, tj. +21%), co zostało skompensowane niższymi przychodami na rynku rumuńskim (-8 mln zł tj. -6%) i na pozostałych rynkach zagranicznych (-44 mln zł, tj. -236%).

W czwartym kwartale 2025 Grupa zaewidencjonowała 111 mln zł aktualizacji prognozy wpływów, czyli o 175 mln zł więcej niż w analogicznym okresie rok wcześniej. 70% aktualizacji pochodzi z podniesienia prognozy wpłat w najbliższych 101 miesiącach (8,4 roku roku). Odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych wyniosło 34 mln zł wobec 53 mln zł w porównywalnym okresie rok wcześniej.

Koszty działalności

Poniesione w całym 2025 roku koszty działalności operacyjnej (bez amortyzacji) wyniosły 1 547 mln zł i w porównaniu do roku 2024 są wyższe o 115 mln zł (+8%) oraz wynikają przede wszystkim ze wzrostu kosztów usług obcych (więcej o 42 mln zł tj. o 13%), wzrostu kosztów wynagrodzeń i świadczeń pracowniczych (więcej o 34 mln zł, tj. o 6%) oraz wzrostu kosztów opłat sądowych (więcej o 18 mln zł, tj. o 4%).

Koszty i nakłady na transformację cyfrową w 2025 roku wyniosły łącznie 68,5 mln zł, z czego około 40% tej kwoty stanowiły koszty operacyjne.

Poniesione w czwartym kwartale 2025 koszty działalności operacyjnej (bez amortyzacji) wyniosły 411 mln zł i w porównaniu do roku 2024 są wyższe o 9 mln zł (+2%). Wzrost kosztów działalności operacyjnej (bez amortyzacji) jest głównie wynikiem wyższych kosztów usług obcych (więcej o 6 mln zł tj. o 7%) oraz wyższych kosztów opłat sądowych (więcej o 9 mln zł, tj. o 8%), częściowo skompensowanych przez niższe koszty wynagrodzeń i świadczeń pracowniczych (mniej o 14 mln zł, tj. o 8%).

Koszty finansowe

W całym 2025 roku koszty finansowe netto wyniosły 442 mln zł, czyli o 40 mln zł więcej niż w 2024. Wzrost wynika z wyższego stanu zadłużenia o 555 mln zł, który został częściowo skompensowany spadkiem stawek EURIBOR 1M/3M (średnia z wartości na koniec poszczególnych miesięcy w 2025 wynosiła odpowiednio 2,09%/2,14% wobec 3,53%/3,52% w 2024 roku) oraz WIBOR 1M/3M (średnia z wartości na koniec poszczególnych miesięcy w 2025 wynosiła odpowiednio 5,13%/5,05% wobec 5,84%/5,86% w 2024 roku).

W czwartym kwartale 2025 roku koszty finansowe netto wyniosły 114 mln zł, czyli o 1 mln zł więcej niż w czwartym kwartale 2024. Wzrost wynika z wyższego stanu zadłużenia (wzrost stanu o 555 mln zł na koniec czwartego kwartału 2025 w stosunku do analogicznego okresu w 2024), który został częściowo skompensowany spadkiem stawek EURIBOR 1M/3M (średnia z wartości na koniec poszczególnych miesięcy w czwartym kwartale 2025 wynosiła odpowiednio 1,93%/2,04% wobec 2,99%/2,90% za analogiczny okres w 2024 roku) oraz WIBOR 1M/3M (średnia z wartości na koniec poszczególnych miesięcy w czwartym kwartale 2025 wynosiła odpowiednio 4,29%/4,22% wobec 5,83%/5,85% za analogiczny okres w 2024 roku).

Wpływ wzrostu stóp procentowych na koszty finansowe Grupy został zmniejszony dzięki transakcjom zabezpieczenia stopy procentowej. Wpływ zabezpieczeń na wyniki w 2025 wyniósł +12 mln zł. Transakcje zabezpieczające IRS i CIRS oraz obligacje o stałym oprocentowaniu (łącznie 4 413 mln zł) stanowią 61,8% zadłużenia Grupy z tytułu kredytów i obligacji na dzień 31.12.2025. Zadłużenie wrażliwe na zmianę stawki WIBOR to 12,6% (896 mln zł), a na zmianę stawki EURIBOR to 25,6% (1 831 mln zł) zadłużenia Grupy na dzień 31.12.2025.

Wierzytelności nabyte na własny rachunek

Spłaty z nabytych portfeli

W 2025 spłaty z portfeli nabytych przez Grupę KRUK wyniosły 3 920 mln zł, tj. o 11% więcej niż w 2024 roku. Ponad połowa, tj. 60% wpłat dokonanych w 2025 roku pochodziła z rynków zagranicznych. Wyższe o 383 mln zł wpłaty w 2025 roku w porównaniu do 2024 roku zostały zrealizowane głównie dzięki wyższemu o 199 mln zł (+26% r/r) wpłatom na rynku włoskim oraz wyższemu o 119 mln zł (+8% r/r) wpłatom na rynku polskim. Wpłaty w Polsce, Rumunii i we Włoszech były silne, jednakże w Hiszpanii w związku z wolniejszym od oczekiwanego przebiegiem postępowań sądowych, spłaty były zbliżone do prognozy księgowej.

W czwartym kwartale 2025 spłaty z portfeli nabytych przez Grupę KRUK wyniosły 999 mln zł, tj. o 7% więcej niż w analogicznym okresie 2024 roku. Ponad połowa wpłat dokonanych w czwartym kwartale 2025 roku pochodzi z rynków zagranicznych. Wyższe o 64 mln zł wpłaty w czwartym kwartale 2025 roku w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego zostały zrealizowane głównie dzięki wyższemu o 39 mln zł (+11% r/r) wpłatom na rynku polskim oraz wyższemu o 30 mln zł (+14% r/r) wpłatom na rynku włoskim.

Tabela 1. Zestawienie spłat w 2025 z portfeli nabytych z podziałem na rynki

	SPŁATY W 2025 W MLN ZŁ	UDZIAŁ W ŁĄCZNYCH SPŁATACH	SPŁATY W 2024 W MLN ZŁ	UDZIAŁ W ŁĄCZNYCH SPŁATACH	ZMIANA R/R
Polska	1 562	40%	1 444	41%	8%
Rumunia	709	18%	684	19%	4%
Włochy	969	25%	769	22%	26%
Hiszpania	557	14%	538	15%	4%
Pozostałe rynki	124	3%	102	3%	22%
Grupa KRUK	3 920	100%	3 536	100%	11%

Narastająco, jak i w każdym z kwartałów 2025 spłaty przekroczyły plany księgowe, a w czwartym kwartale 2025 pozytywne odchylenie⁸ wyniosło 34 mln zł, tj. 4%.

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

w mln zł	1 KW. 2024	2 KW. 2024	3 KW. 2024	4 KW. 2024	1 KW. 2025	2 KW. 2025	3 KW. 2025	4 KW. 2025
A. Wpłaty rzeczywiste	854	883	864	935	923	987	1 011	999
B. Odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych i inne ²	105	103	91	53	51	76	64	34
C. Odchylenie procentowe (B/(A-B)) ²	14%	13%	12%	6%	6%	8%	7%	4%

W poniższych tabelach wskazano odpowiednio wartość spłat oraz udziałów w spłatach w latach 2024–2025 w rozbiciu na okresy nabycia portfeli.

Tabela 3. Zestawienie spłat z portfeli nabytych z lat 2024–2025

Dane w mln zł	OKRES NABYCIA												
	2004– 2010	2011– 2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	SUMA
Spłaty 2024	120	409	272	170	237	196	116	383	539	773	323	n/d	3536
Spłaty 2025	114	387	237	158	218	161	105	329	480	686	767	277	3920

⁸ 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”.

Tabela 4. Udział w spłatach z portfeli nabytych w latach 2024–2025 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	2025
Spłaty 2024	3%	12%	8%	5%	7%	6%	3%	11%	15%	22%	9%	n/a
Spłaty 2025	3%	10%	6%	4%	6%	4%	3%	8%	12%	18%	20%	7%

Największy udział w spłatach osiągniętych przez Grupę KRUK zarówno w 2025, jak i rok wcześniej (pow. 60%) miały spłaty z portfeli zakupionych w ostatnich 6 latach. Portfele nabyte w latach 2011–2015 mają 10% udział w spłatach roku 2025. 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 2025 roku 114 mln zł i był o 6 mln zł niższy niż spłaty osiągnięte dla tych inwestycji w 2024 rok. Portfele nabyte w 2025 roku kontrybuowały do całości spłat na poziomie 7%. 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 2025 roku zainwestowała 2 223 mln zł w portfele wierzytelności o nominale 10 052 mln zł, w porównaniu do 2 828 mln zł inwestycji w portfele wierzytelności o wartości nominalnej 14 607 mln zł w 2024 roku. Większość, tj. 87% inwestycji w 2025 to przede wszystkim nakłady na portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Największy udział w 2025 roku miał rynek włoski (35%) oraz rynek polski (29%).

Zarząd KRUKa podtrzymuje cel zainwestowania w portfele wierzytelności ok. 15 mld zł w horyzoncie strategii na lata 2025-2029, a inwestycje z 2025 stanowiły 15% realizacji tego celu.

Oprócz sfinalizowanych w 2025 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 2026 roku.

Największy udział w inwestycjach 2025 roku miał rynek włoski (35%), polski (29%) oraz rumuński (26%). Grupa nabyła portfele na każdym z rynków, na którym prowadzi działalność operacyjną, z czego 71% inwestycji zostało zrealizowane na rynkach zagranicznych. Grupa KRUK w czwartym kwartale 2025 roku zainwestowała 796 mln zł w portfele wierzytelności o nominale 3 615 mln zł, w porównaniu do 1 185 mln zł inwestycji w wierzytelności o wartości nominalnej 5 424 mln zł w czwartym kwartale 2024 roku. Większość, tj. 86% inwestycji z czwartego kwartału 2025 to przede wszystkim nakłady na portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Największy udział w czwartym kwartale 2025 roku miał rynek rumuński (39%) oraz rynek polski (28%).

Tabela 5. Zestawienie nakładów na portfele wierzytelności 2025 z podziałem na rynki

	NAKŁADY W 2025 W MLN ZŁ	UDZIAŁ W ŁĄCZNYCH NAKŁADACH	NAKŁADY W 2024 W MLN ZŁ	UDZIAŁ W ŁĄCZNYCH NAKŁADACH	ZMIANA R/R
Polska	643	29%	1 087	38%	-41%
Rumunia	573	26%	264	9%	117%
Włochy	770	35%	847	30%	-9%
Hiszpania	122	6%	541	19%	-77%
Pozostałe rynki	114	5%	88	3%	30%
Grupa KRUK	2 223	100%	2 828	100%	-21%

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 20,9% w 2025, w porównaniu do 22,7% w 2024. Obliczony na dzień 31.12.2025 odzysk dla portfeli nabytych w 2025 roku (cały rok) w stosunku do nakładów na nie poniesionych wyniósł 2,3x, natomiast obliczony na dzień 31.12.2024 odzysk dla portfeli nabytych w 2024 roku (cały rok) w stosunku do nakładów na nie poniesionych wyniósł 2,4x (odzysk stanowi sumę wyników historycznych oraz prognozę przyszłych wpłat). Przewidywane przyszłe wpłaty na wszystkich portfelach nabytych do końca grudnia 2025 wynoszą w prognozie księgowej 26 152 mln zł. Przewidywane przyszłe wpłaty, w zależności od rynków i rodzajów portfeli, mogą mieć horyzont czasowy powyżej 15 lat.

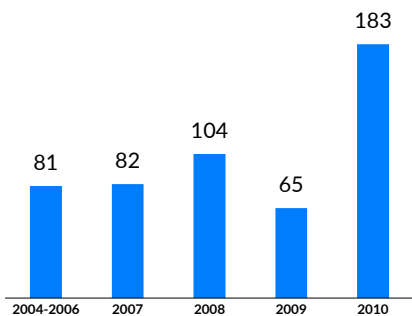
Tabela 6. Zestawienie historyczne IRR brutto i Money Multiple dla inwestycji w portfele wierzytelności

	2025	2024	2023	2022
IRR brutto	20,9%	22,7%	22,7%	19,4%
Money Multiple (odzysk/nakłady)	2,3x	2,4x	2,4x	2,3x

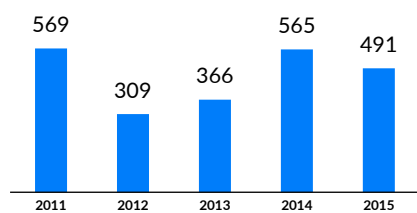
Poniżej przedstawiono portfele w czterech ujęciach wg stanu na dzień 31.12.2025: portfele nabyte w latach 2004–2010, portfele nabyte w latach 2011–2015, portfele nabyte w latach 2016–2020 oraz najnowsze nabyte w latach 2021–2025. Obsługa w pierwszym roku od zakupu może dotyczyć mniej niż 12 miesięcy.

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

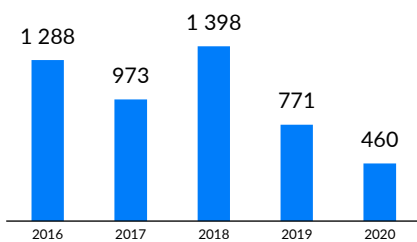
NAKŁADY Z LAT 2004–2010 (w mln zł)



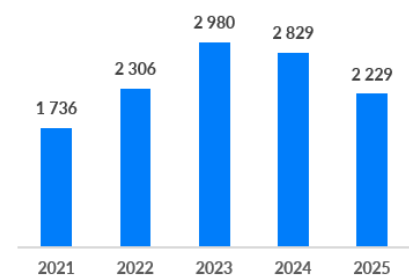
NAKŁADY Z LAT 2011–2015 (w mln zł)



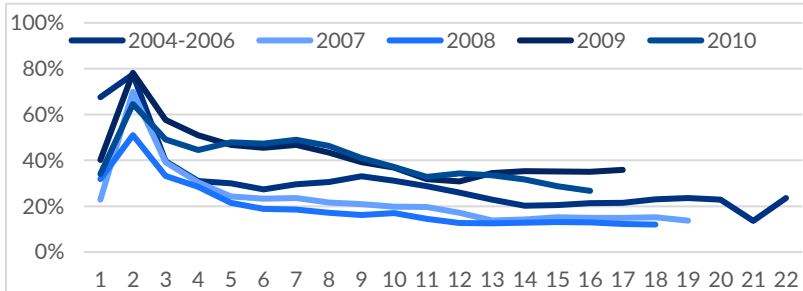
NAKŁADY Z LAT 2016–2020 (w mln zł)



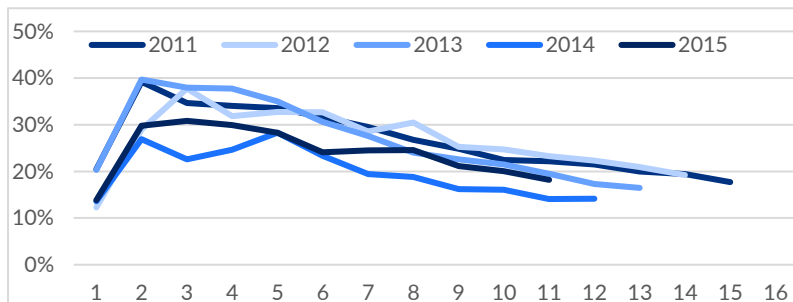
NAKŁADY Z LAT 2021–2025 (w mln zł)



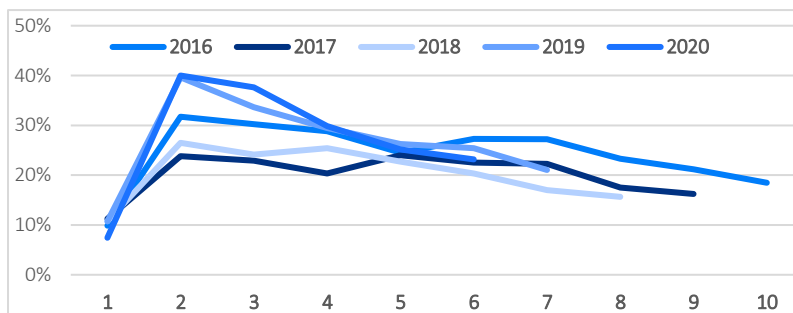
STOSUNEK SPŁAT W KOLEJNYCH LATACH OBSŁUGI DO NAKŁADÓW Z LAT 2004–2010



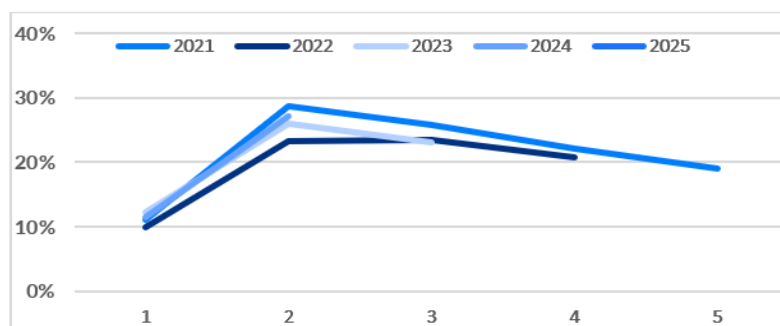
STOSUNEK SPŁAT W KOLEJNYCH LATACH OBSŁUGI DO NAKŁADÓW Z LAT 2011–2015



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



STOSUNEK SPŁAT W KOLEJNYCH LATACH OBSŁUGI DO NAKŁADÓW Z LAT 2021–2025



W tabeli poniżej prezentujemy spłaty w kolejnych latach kalendarzowych w stosunku do nakładów dla portfeli nabytych w latach 2004–2025 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																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	SUMA	
Data nabycia portfela	2004-2006*	68%	78%	40%	31%	30%	27%	30%	31%	33%	31%	29%	26%	23%	20%	20%	21%	22%	23%	24%	23%	14%	24%	668%
	2007	23%	70%	39%	30%	24%	23%	24%	22%	21%	20%	20%	17%	14%	14%	15%	15%	15%	15%	14%				435%
	2008	32%	51%	33%	28%	21%	19%	19%	17%	16%	17%	15%	13%	13%	13%	13%	13%	12%	12%					357%
	2009	40%	78%	58%	51%	47%	46%	47%	43%	39%	37%	32%	31%	34%	35%	35%	35%	36%						724%
	2010	34%	65%	49%	45%	48%	47%	49%	46%	41%	37%	33%	34%	34%	32%	29%	27%							650%
	2011	20%	39%	35%	34%	34%	32%	30%	27%	25%	22%	22%	21%	20%	19%	18%								398%
	2012	12%	29%	38%	32%	33%	33%	29%	30%	25%	25%	23%	22%	21%	19%									371%
	2013	20%	40%	38%	38%	35%	31%	28%	24%	23%	21%	20%	17%	16%										351%
	2014	14%	27%	23%	25%	28%	23%	19%	19%	16%	16%	14%	14%											238%
	2015	14%	30%	31%	30%	28%	24%	24%	25%	21%	20%	18%												265%
	2016	10%	32%	30%	29%	24%	27%	27%	23%	21%	18%													241%
	2017	11%	24%	23%	20%	24%	23%	22%	17%	16%														180%
	2018	11%	26%	24%	25%	23%	20%	17%	16%															162%
	2019	11%	40%	34%	29%	26%	25%	21%																186%
	2020	7%	40%	38%	30%	25%	23%																	163%
	2021	11%	29%	26%	22%	19%																		107%
	2022	10%	23%	23%	21%																			77%
	2023	12%	26%	23%																				61%
	2024	11%	27%																					38%
	2025	12%																						12%

*obsługa w 1-szym roku od zakupu może dotyczyć mniej niż 12 miesięcy. Stan na 31.12.2025

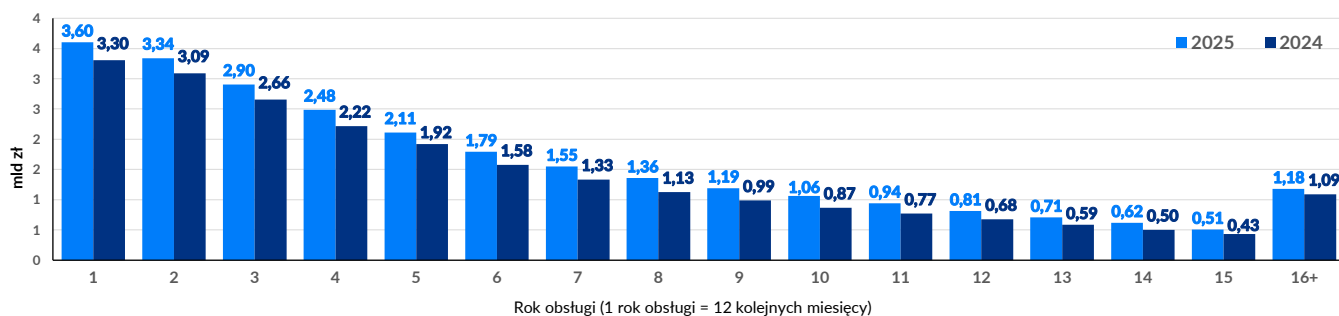
Wartości spłaty historyczne dla lat kalendarzowych w stosunku do nakładów dla portfeli nabytych w latach 2004–2025 mogą różnić się między sobą ze względu na wiele czynników, w tym między innymi:

- 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.

Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC)

Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC) na dzień 31 grudnia 2025 wynoszą 26 152 mln zł i wzrosły w stosunku do 31 grudnia 2024 roku o 3 005 mln zł, tj. o 13%. Wpływ na to miały m.in. inwestycje dokonane w 2025 roku w wysokości 2 223 mln zł (796 mln zł w czwartym kwartale 2025) w portfele wierzytelności o wartości nominalnej 10 052 mln zł (3 615 mln zł w czwartym kwartale 2024). 70% łącznej aktualizacji z czwartego kwartału 2025 na portfelach detalicznych niezabezpieczonych dotyczy zmiany prognozy wpłat do maja 2034 roku (w kolejnych 101 miesiącach). Szczegółowy harmonogram szacunkowych wpływów z pakietów wierzytelności przedstawiają wykresy poniżej

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



Zarządzanie wierzytelnościami na zlecenie (inkaso)

Przychody z tytułu windykacji wierzytelności zleconych w całym 2025 roku wyniosły 56 mln zł i były niższe w porównaniu do 2024 roku o 2 mln zł (-4% r/r). Marża pośrednia wyniosła 16 mln zł wobec 15 mln zł rok wcześniej.

W 2025 roku głównymi partnerami biznesowymi Grupy w segmencie inkaso pozostawały banki. Obecność Grupy w segmencie portfeli nabytych i w segmencie usług na zlecenie, stanowi istotną przewagę konkurencyjną dzięki synergii operacyjnej oraz obniżeniu poziomu ryzyka zakupów portfeli na podstawie dodatkowych informacji statystycznych z biznesu serwisowego. Grupa obecnie oferuje usługi na zlecenie w Polsce, Hiszpanii i we Włoszech.

Segment pożyczkowy (Novum i Wonga)

Ze względu na nabycie spółki Novum oraz RoCapital przez Wonga.pl i przejęcie odpowiedzialności za ich rozwój, dane finansowe biznesu pożyczkowego prezentowane są łącznie.

Tabela 7. Działalność Grupy KRUK w segmencie pożyczkowym w latach 2025-2024

dane w mln zł	2025	2024	r/r
Wartość udzielonych w danym okresie pożyczek (kapitał)	982	679	44%
Wartość bilansowa udzielonych pożyczek	612	503	22%
Przychody	226	202	12%
EBITDA	117	109	8%
Rentowność EBITDA LTM	19%	22%	-12%

W 2025 roku Grupa KRUK udzieliła 314 tys. pożyczek gotówkowych (więcej o 29 % r/r) o wartości udzielonego kapitału 982 mln zł (679 mln zł w analogicznym okresie 2024).

Spółka Wonga.pl uruchomiła w całym 2025 roku 287 tys. pożyczek gotówkowych o wartości netto 800 mln zł, natomiast Novum w Polsce uruchomiło 25 tys. pożyczek o wartości netto 169 mln zł.

W Rumunii Grupa KRUK uruchomiła 2 tys. pożyczek o wartości kapitału 13 mln zł.

W czwartym kwartale 2025 roku podmioty z Grupy KRUK udzieliły 81 tys. pożyczek gotówkowych w porównaniu do 68 tys. pożyczek gotówkowych udzielonych w czwartym kwartale 2024 roku. Wartość udzielonego kapitału pożyczek wyniosła w od października do grudnia 2025 roku 264 mln zł (rok wcześniej 191 mln złotych). Wonga.pl uruchomiła w Polsce 73 tys. pożyczek gotówkowych o wartości netto 211 mln zł. Natomiast poza Wonga.pl w Polsce i Rumunii udzielono 7,7 tys. pożyczek gotówkowych o wartości kapitału 53 mln zł.

W 2025 roku przychody biznesu pożyczkowego w Polsce wyniosły 213 mln zł, rosnąc o 10% r/r. Wzrost przychodów spowodowany był głównie wysoką dodatnią aktualizacją prognozy spłat w 1 kwartale 2025 dla pożyczek wypowiedzianych w Wonga, która wyniosła 21 mln zł. Przychody Wongi wyniosły 179 mln zł (więcej o 6% r/r), natomiast przychody Novum w Polsce wyniosły 34 mln zł (więcej o 35% r/r)

Przychody biznesu pożyczkowego w Rumunii wyniosły prawie 13 mln zł (więcej o 71% r/r), co jest przede wszystkim efektem nabycia pracujących portfeli pożyczkowych.

Przychody Wongi w czwartym kwartale 2025 wyniosły prawie 42 mln zł i były niższe o 2% w porównaniu do przychodów wypracowanych rok wcześniej, natomiast przychody Novum w Polsce i biznesu pożyczkowego w Rumunii wyniosły łącznie 14,3 mln zł i były o 46% wyższe niż rok wcześniej.

EBITDA biznesu pożyczkowego w Polsce wyniosła 112 mln zł, tj. o 5% więcej r/r, Wongi osiągnęła poziom blisko 95 mln zł na koniec 2025 roku (więcej o 2% r/r). EBITDA Novum w Polsce wyniosła 17,5 mln zł (więcej o 30% r/r), natomiast

EBITDA biznesu pożyczkowego w Rumunii wyniosła blisko 5 mln zł (więcej o 118% r/r). Rentowność EBITDA biznesu pożyczkowego w 2025 roku wyniosła 19% względem 22% w roku 2024.

Grupa KRUK zaczęła również udzielać pierwszych pożyczek na rynku rumuńskim pod marką Wonga począwszy od 3 kwartału 2025.

1.2. WYNIKI GRUPY KRUK W SEGMENTACH GEOGRAFICZNYCH

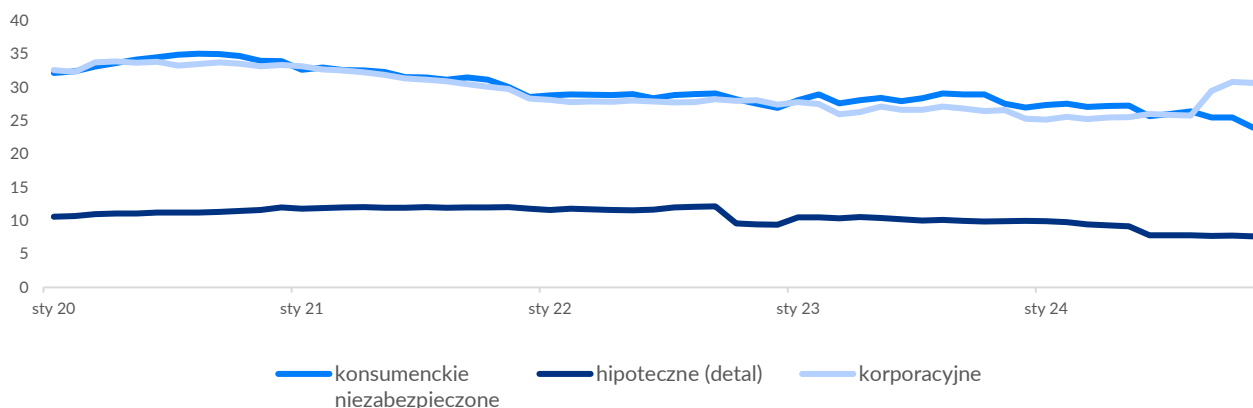
Poniżej omówiono wyniki w poszczególnych segmentach geograficznych (ujęcie prezentacyjne).

(w mln zł)	Polska		Rumunia		Włochy		Hiszpania		Pozostałe rynki		Nieprzypisane i Centrala		Grupa KRUK	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nakłady na portfele	643	1087	573	264	770	847	122	541	114	88	N/D		2 223	2 828
Spląty na portfelach	1 562	1444	709	684	969	769	557	538	124	102	N/D		3 920	3 536
Wartość bilansowa portfela nabytych wierzytelności (w mld zł)	4,4	4,1	2,0	1,6	3,2	2,7	1,8	1,9	0,2	0,2	N/D		11,6	10,5
Udział wartości bilansowej portfeli w wartości bilansowej portfeli ogółem	38%	39%	17%	15%	27%	26%	16%	18%	2%	2%	N/D		100%	100%
Przychody	1 520	1409	579	628	676	562	385	240	21	59	10	10	3 191	2 908
Portfele nabyte	1284	1189	566	620	663	549	368	222	18	59	N/D		2 898	2 638
Usługi windykacyjne	22	25		1	13	13	18	18	3		N/D		56	58
Segment pożyczkowy	213	194	13	7							N/D		226	202
Marża pośrednia	1096	1011	466	504	351	309	164	-5	-3	35	4	2	2 078	1 856
EBITDA	988	904	429	470	297	262	128	-33	-14	20	-185	-149	1 643	1 475
EBITDA gotówkowa	1266	1159	572	535	603	482	317	284	92	63	-185	-149	2 665	2 374

Polska

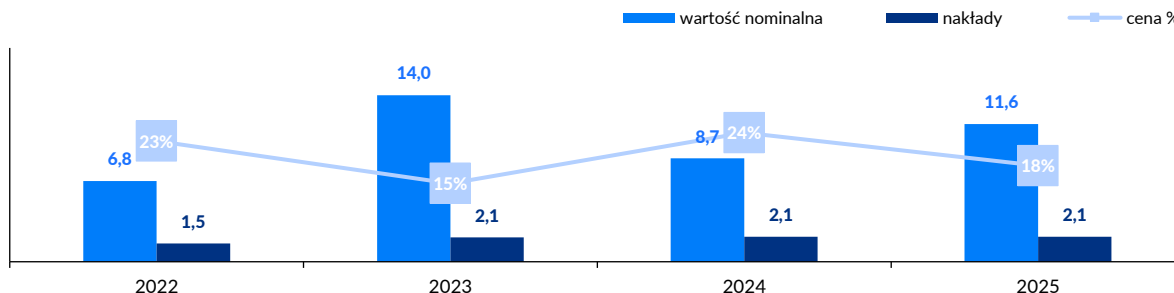
Poziom wierzytelności nieregularnych w polskich bankach na koniec roku 2025 wyniósł 61 mld zł, pozostając na podobnym poziomie względem grudnia 2024. Poziom wierzytelności nieregularnych konsumenckich niezabezpieczonych pozostał na podobnym poziomie r/r, czyli ok 23 mld zł.

BANKOWE WIERZYTELNOŚCI NIEREGULARNE (MLD ZŁ)



W roku 2025 podmioty sprzedające wierzytelności (głównie banki i instytucje finansowe) prowadziły przetargi na zakup wszystkich rodzajów wierzytelności (detaliczne niezabezpieczone, hipoteczne oraz korporacyjne).

PODAŻ PORTFELI WIERZYTELNOŚCI 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 16,5 mld zł, z czego 11,6 mld zł dotyczyło wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, 4,3 mld zł portfeli korporacyjnych i SME, a 0,6 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. Spadek ceny do 18% spowodowany był dużą transakcją na rynku wtórnym. Udział rynkowy KRUKa w nakładach na rynku ogółem wyniósł 23%, natomiast udział w nakładach na wierzytelności detaliczne niezabezpieczone szacujemy na 24%.

W 2025 roku inwestycje KRUKa w Polsce wyniosły 643 mln zł, stanowiąc 29% udział w nakładach Grupy w tym okresie. Wartość nominalna zakupionych portfeli wyniosła 2 926 mln zł. KRUK w Polsce inwestował głównie w niezabezpieczone portfele detaliczne.

Wpłaty w Polsce stanowiły 40% wszystkich wpłat w Grupie w 2025 roku i wyniosły 1 562 mln zł, więcej o 8% r/r.

W porównaniu do wyników za 2024 Grupa w 2025 roku zwiększyła przychody na rynku polskim o 8%, głównie ze względu na wzrost przychodów odsetkowych oraz wyższą aktualizację prognozy wpływów w wysokości 327 mln zł. Wzrost

przychodów w segmencie biznesu pożyczkowego podyktowany głównie przez wysoką dodatnią aktualizację prognozy spłat dla pożyczek wypowiedzianych, która w pierwszym kwartale 2025 wyniosła 21 mln zł. KRUK w Polsce odnotował też nadwyżkę wpłat rzeczywistych wobec planowanych.

Przedewszystkim dzięki wyższym przychodom r/r marża pośrednia na rynku polskim w 2025 roku wyniosła 1 096 mln zł, tj. o 8% więcej. Marża pośrednia w samym czwartym kwartale 2025 wyniosła 307 mln zł wobec 203 mln zł r/r.

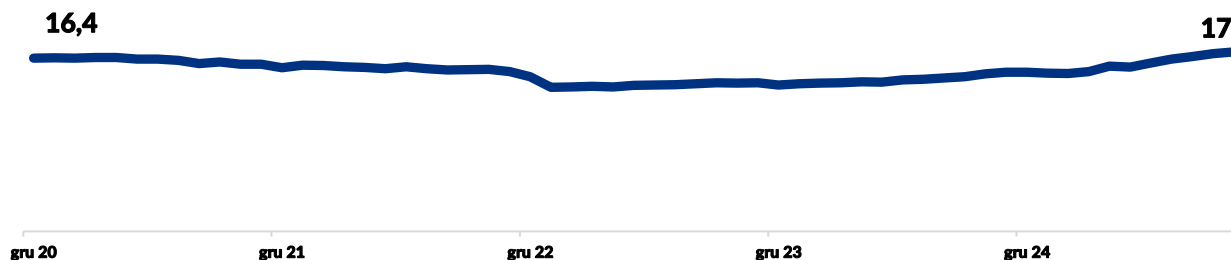
EBITDA na rynku polskim za 2025 była o 9% wyższa od wyniku za 2024 rok. EBITDA gotówkowa wyniosła 1 266 mln zł, więcej o 9% od wyniku z roku 2024, głównie dzięki wyższym wpłatom rok do roku.

Wartość bilansowa nabytych pakietów wierzytelności na koniec 2025 wyniosła 4,4 mld zł, tj. o 9% więcej niż w analogicznym okresie roku ubiegłego. Pakiety polskie stanowią łącznie 38% wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK.

Rumunia

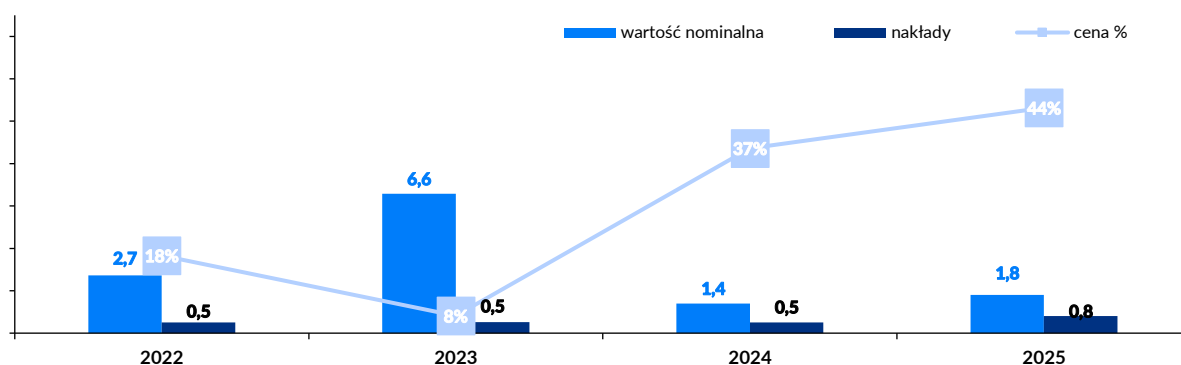
Poziom wierzytelności nieregularnych w rumuńskich bankach wyniósł 17 mld zł (+12% r/r).

BANKOWE WIERZYTELNOŚCI Z UTRATĄ WARTOŚCI (MLD ZŁ)



W roku 2025 na rynku rumuńskim sprzedano portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych o wartości nominalnej 1,8 mld zł.

PODAŻ PORTFELI WIERZYTELNOŚCI DETALICZNYCH NIEZABEZPIECZONYCH (mld zł)



Udział rynkowy KRUKa w nakładach na wierzytelności detaliczne niezabezpieczone w Rumunii, przy łącznych nakładach rynku w wysokości 794 mln zł, szacujemy na 70% w porównaniu do 51% udziału w 2024 roku. Wzrost średniej ceny portfeli wierzytelności był spowodowany wyższą jakością aktywów, wyższą konkurencją oraz brakiem transakcji na rynku wtórnym.

KRUK zainwestował 573 mln zł w wierzytelności o wartości nominalnej w wysokości 1 442 mln zł, co stanowiło 26% środków zainwestowanych przez Grupę w tym okresie. KRUK inwestował przede wszystkim w wierzytelności detaliczne niezabezpieczone.

Wpłaty w całym 2025 wyniosły w Rumunii 709 mln zł, więcej o 4% r/r, stanowiąc 18% wszystkich wpłat w tym okresie.

Przychody ogółem za 2025 na rynku rumuńskim wyniosły 579 mln zł i spadły r/r o 8%, głównie ze względu na różnice kursowe w 2 kwartale 2025 oraz na niższą r/r aktualizację prognozy wpływów w wysokości 173 mln zł (w 2024 roku 202 mln zł). KRUK w Rumunii odnotował nadwyżkę wpłat rzeczywistych wobec planowanych.

Marża pośrednia oraz EBITDA na rynku rumuńskim spadły r/r odpowiednio o 8% i 9%, głównie ze względu na spadek przychodów.

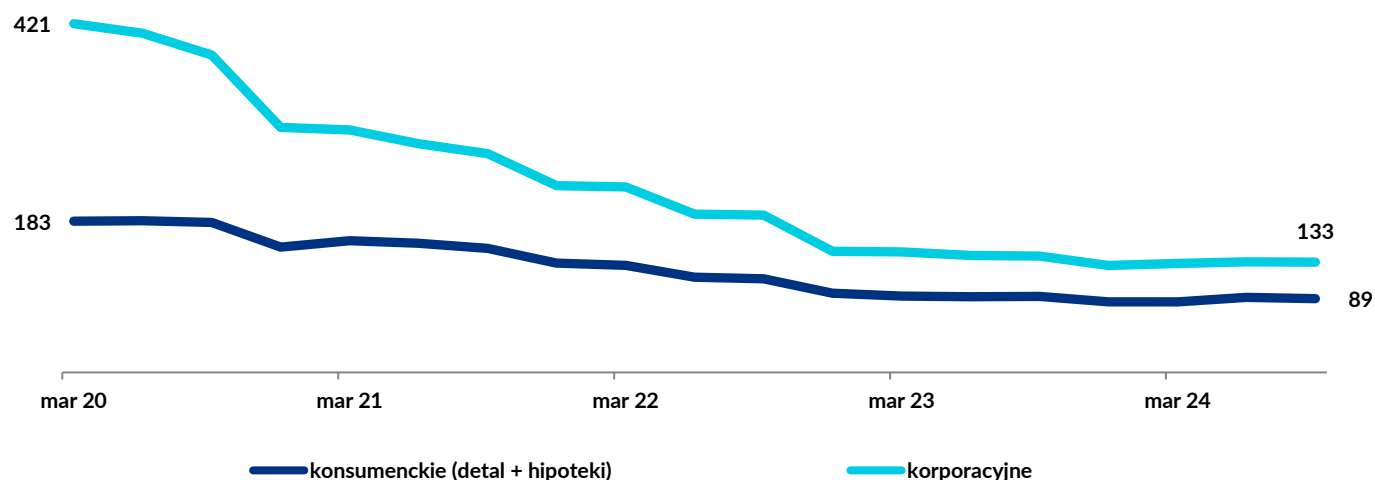
EBITDA gotówkowa wyniosła 572 mln zł i była wyższa o 7% od wartości z 2024 roku.

Wartość bilansowa nabytych pakietów wierzytelności na koniec 2025 wyniosła 2 mld zł, tj. o 25% więcej niż na koniec 2024 roku. Pakiety rumuńskie stanowią łącznie 17% wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK.

Włochy

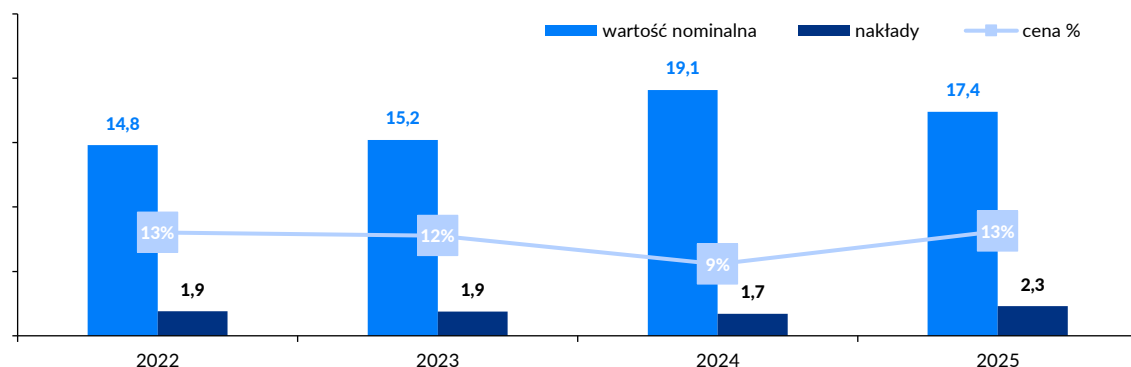
Poziom wierzytelności nieregularnych we włoskich bankach w okresie 2021-2023 istotnie spadł, po czym ustabilizował się i utrzymuje na wysokim poziomie.

BANKOWE WIERZYTELNOŚCI Z UTRATĄ WARTOŚCI (MLD ZŁ)



Według szacunków Grupy KRUK podaż detalicznych portfeli wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, SME oraz korporacyjnych w 2025 roku, wyniosła wg wartości nominalnej 28,2 mld zł, wobec 34 mld zł rok wcześniej.

PODAŻ PORTFELI WIERZYTELNOŚCI DETALICZNYCH NIEZABEZPIECZONYCH (mld zł)



Z kolei podaż samych portfeli detalicznych niezabezpieczonych wg wartości nominalnej wyniosła 17,4 mld zł, z czego 6,5 mld zł wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych zostało sprzedanych na rynku wtórnym. Udział KRUKa we Włoszech na rynku ogółem szacujemy na 18%, a udział rynkowy KRUKa w nakładach na wierzytelności detaliczne niezabezpieczone na rynku pierwotnym szacujemy na 31%. Średnia cena portfeli wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, liczona jako nakład do wartości nominalnej portfeli wierzytelności, oscylowała w okolicach 13%. Wzrost średniej ceny w porównaniu do roku poprzedniego wynikał z lepszej jakości aktywów.

KRUK we Włoszech w 2025 roku zainwestował 770 mln zł, co stanowiło najwięcej i 35% inwestycji całej Grupy. Grupa inwestowała głównie w portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Grupa KRUK nabyła we Włoszech portfele wierzytelności o wartości nominalnej 4 099 mln zł.

Wpłaty we Włoszech stanowiły 25% wszystkich wpłat w Grupie i wyniosły w 2025 roku 969 mln zł, więcej o 26% r/r.

Przychody we Włoszech za 2025 wyniosły 676 mln zł, tj. 20% więcej r/r głównie ze względu na wzrost przychodów odsetkowych. Większość przychodów, tj. 98%, stanowią przychody w linii biznesowej portfeli nabytych.

W całym 2025 Grupa rozpoznała 49 mln zł aktualizacji prognozy wpływów na pakietach włoskich, w porównaniu do 60 mln zł aktualizacji prognozy wpływów w 2024. KRUK we Włoszech odnotował też nadwyżkę wpłat rzeczywistych wobec planowanych.

W linii biznesowej usług windykacyjnych przychody w 2025 roku wyniosły 13 mln zł wobec 13 mln zł rok wcześniej.

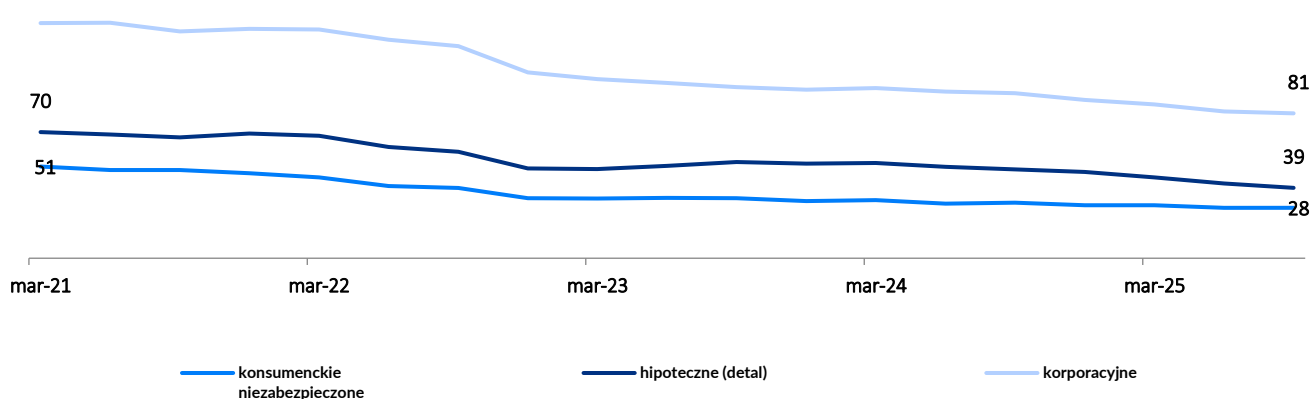
Dzięki wyższym przychodom r/r marża pośrednia oraz EBITDA wzrosły o 14%.

Jednocześnie z uwagi na wyższe wpłaty, EBITDA gotówkowa wyniosła 603 mln zł i była o 25% wyższa od wyniku z 2024 roku.

Wartość bilansowa nabytych pakietów wierzytelności na koniec 2025 wyniosła 3,2 mld zł, tj. o 16% więcej niż na koniec 2024 roku. Pakiety włoskie stanowią 27% łącznej wartości bilansowej pakietów wierzytelności należących do Grupy KRUK.

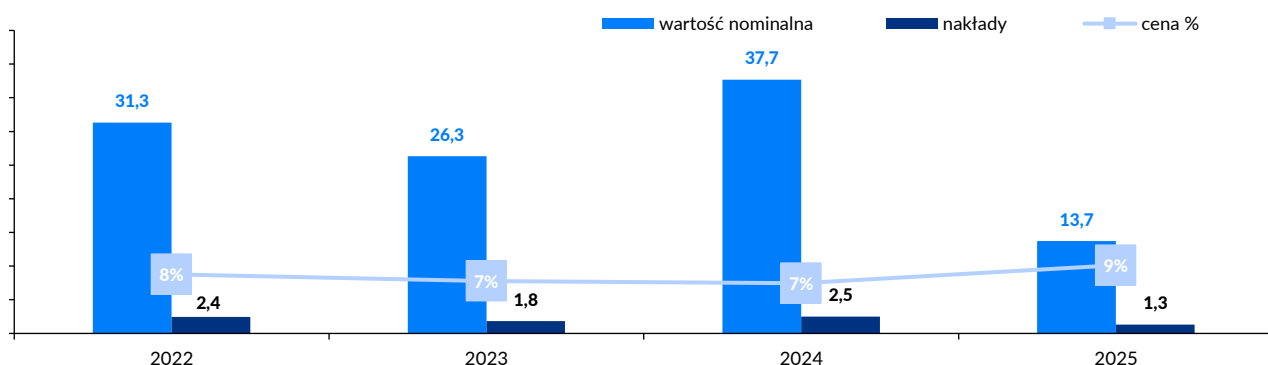
Hiszpania

BANKOWE WIERZYTELNOŚCI Z UTRATĄ WARTOŚCI (MLD ZŁ)



Na podstawie szacunków KRUKa w roku 2025 w Hiszpanii sprzedano portfele wierzytelności bankowych i pozabankowych o wartości nominalnej około 85 mld zł (nie uwzględniając portfeli hipotecznych).

PODAŻ PORTFELI WIERZYTELNOŚCI DETALICZNYCH NIEZABEZPIECZONYCH (mld zł)



Nabywcy zainwestowali ogółem 1,7 mld zł, przy czym udział KRUKa wyniósł 7%. Udział rynkowy KRUKa w nakładach na wierzytelności detaliczne niezabezpieczone na rynku pierwotnym szacujemy na 12%.

W Hiszpanii w 2025 roku KRUK ograniczył inwestycje, a nakłady ogółem wyniosły 122 mln zł, przede wszystkim w portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, co stanowiło 6% środków zainwestowanych przez Grupę w tym

okresie. Wartość nominalna zakupionych portfeli wyniosła 839 mln zł. KRUK zakłada powrót do aktywności inwestycyjnej w Hiszpanii w 2026 roku.

Wpłaty w 2025 roku wyniosły w Hiszpanii 557 mln zł, więcej o 4% r/r, stanowiąc 14% wszystkich wpłat w tym okresie. Pomimo wzrostu spłat rok do roku, odchylenie wpłat rzeczywistych było ujemne, bliskie zera.

Przychody w Hiszpanii w 2025 roku wzrosły r/r o 61% do poziomu 385 mln zł, głównie ze względu na niższą r/r negatywną aktualizację prognozy wpływów. KRUK w Hiszpanii w 2025 roku podjął szereg działań poprawiających efektywność operacyjną, przede wszystkim na etapie sądowym. Jednocześnie system sądowy przechodzi szeroko zakrojoną reformę, co ma docelowo usprawnić procesowanie spraw w całym kraju. Dane operacyjne wskazują na ustabilizowanie się sytuacji operacyjnej w Hiszpanii, ale KRUK podtrzymuje potrzebę dłuższego horyzontu obserwacji.

Z uwagi na wyższe r/r przychody, marża pośrednia oraz EBITDA odnotowały wielokrotny wzrost w porównaniu do wyniku z 2024 roku.

EBITDA gotówkowa wyniosła 317mln zł, tj. 12% więcej od wyniku z 2024 roku, głównie dzięki wyższym wpłatom r/r.

Wartość bilansowa pakietów wierzytelności w Hiszpanii na dzień 31 grudnia 2025 wyniosła 1,8 mld zł (spadek o 5% r/r), i stanowiła 16% wartości wszystkich pakietów należących do Grupy.

Pozostałe rynki (Czechy, Słowacja, Niemcy i Francja)

W 2025 roku we Francji szacunkowe nakłady na w portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych na rynku pierwotnym wyniosły 1 mld zł, a udział KRUKa szacujemy na 11%.

W omawianym okresie Grupa inwestowała w portfele wierzytelności we Francji, które w całości stanowią omawiane w tym segmencie nakłady w wysokości 114 mln zł stanowiąc 5% inwestycji Grupy. Wartość nominalna nabytych wierzytelności wyniosła 745 mln zł i w całości dotyczyła wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych.

KRUK, w ramach przeglądu opcji strategicznych dla rynku czeskiego i słowackiego, z uwagi na ich skalę w działalności Grupy sfinalizował sprzedaż części portfeli w Czechach i Słowacji.

KRUK realizował w 2025 roku również proces wyjścia z rynku niemieckiego, na którym posiadał na koniec 2024 roku relatywnie niewielką grupę portfeli nabytych w latach 2015-2018 oraz nie prowadził bezpośredniej działalności operacyjnej.

Wpłaty w omawianym segmencie wyniosły 124 mln zł, więcej o 22% r/r, stanowiąc 3% wszystkich wpłat w tym okresie. Wzrost r/r spłat związany był ze wzrostem na rynku francuskim.

Z uwagi na sprzedaż części portfela na rynku czeskim i słowackim, jak również z uwagi na negatywną aktualizację prognozy wpływów, przychody w tym segmencie wyniosły w całym 2025 roku 21 mln zł, co oznacza spadek o 65% r/r.

Na rynku francuskim KRUK jest nadal na etapie nauki rynku i Grupa nie posiada jeszcze własnych struktur operacyjnych. Proces operacyjny realizowany jest w oparciu o dwóch lokalnych serwiserów. Na części polubownej procesu, obserwowaliśmy przez 6 kwartałów pozytywne odchylenia spłat. Na części sądowej procesu realizowaliśmy w 2025 roku negatywne odchylenia wpłat, które pogłębiło się w 4 kwartale 2025. Oceniamy je jako odsunięcia w czasie wpływów, a nie niższy poziom odzysków. Oba te czynniki wpłynęły na rozpoznanie negatywnej aktualizacji wartości portfeli we Francji w 4 kwartale 2025.

Z uwagi na niższe r/r przychody w tym segmencie, marża pośrednia w 2025 roku wyniosła -3 mln zł, a EBITDA -14 mln zł.

Dzięki wyższym r/r wpłatom EBITDA gotówkowa wyniosła 92 mln zł, tj. 45% więcej r/r.

Wzrost r/r wartości bilansowej pakietów wierzytelności w segmencie pozostałe rynki do poziomu 0,2 mld zł, więcej o 3% r/r, wynikał zarówno z nowych inwestycji we Francji, jak i sprzedaży części aktywów w Czechach, Słowacji i Niemczech.

1.3. SYTUACJA FINANSOWA I PŁYNNOŚCIOWA

Sytuacja finansowa i płynnościowa Grupy na koniec 2025 roku oraz na dzień publikacji tego raportu jest stabilna.

Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na 31 grudnia 2025 roku wyniosły w Grupie KRUK 213 mln zł i były o 2,16 mln zł niższe w porównaniu do stanu z dnia 31 grudnia 2024. Wartość maksymalnych limitów kredytowych dla Grupy Kapitałowej KRUK na dzień 31 grudnia 2025 roku wyniosła 4 531 mln zł, w tym wykorzystanych 3 683 mln zł oraz dostępnych i niewykorzystanych 848 mln zł (kwoty przeliczone z EUR wg kursu średniego NBP na dzień 31.12.2025). Na dzień 31 grudnia 2025 roku wartość bilansowa inwestycji w pakiety wierzytelności stanowiła 89% wartości aktywów Grupy. Kapitały własne Grupy stanowią 41% 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 31.12.2025 zdefiniowane poniżej wskaźniki finansowe osiągnęły wartości:

- 1,3× dla Wskaźnika Zadłużenia Finansowe Netto do Kapitałów Własnych
- 2,6× dla Wskaźnika Zadłużenie Finansowe Netto do EBITDA Gotówkowa
- 6,0x 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 2025 roku: wskaźnik zadłużenia finansowego netto do kapitałów własnych: 1,3× (maksymalny poziom kontraktowy to 3× w emisjach, dla których zdefiniowane zostały limity zadłużenia finansowego), wskaźnik zadłużenia finansowego netto do EBITDA gotówkowej: 2,6× (maksymalny poziom kontraktowy to 4,0×) oraz 6,0x 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 2025 roku wystąpiły transakcje z podmiotami powiązanymi. Informacje te zostały opisane w Skróconym śródrocznym jednostkowym sprawozdaniu finansowym za okres od 1 stycznia 2025 do 31 grudnia 2025 w rozdziale: 12. *Transakcje z podmiotami powiązanymi*.

Wszystkie transakcje w czwartym kwartale 2025 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 2025 do 31 grudnia 2025 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 30 października 2025 roku Emitent oraz jednostki zależne od Emitenta zawarły z konsorcjum banków, którego Agentem jest DNB Bank ASA z siedzibą w Oslo, aneks (Aneks) do umowy wielowalutowego kredytu rewolwingowego (Kredyt). Przedmiotem Aneksu było zwiększenie Kredytu do maksymalnej wysokości 755 mln EUR oraz przedłużenie dostępności Kredytu do dnia 3 lipca 2030 r. Przed zawarciem niniejszego Aneksu kwota dostępnego kredytu wynosiła 740 mln EUR. Jednocześnie Emitent informuje, że wartość poręczenia za zobowiązania oraz oświadczenia o poddaniu się egzekucji z tytułu Kredytu wynosi ok. 1 132,5 mln EUR. O zawarciu Aneksu Emitent informował w raporcie bieżącym nr 56/2025.

1.7. STRATEGIA GRUPY KRUK

1.7.1. 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 niezienne 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, analityka i technologia (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.

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.

Doskonałość inwestycyjna

Grupa KRUK w swojej 27. letniej historii (do końca 2024 roku) 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.

Od 2026 roku KRUK dostosowuje strukturę organizacyjną Grupy tak, aby rozdzielić działalność operacyjną i inwestycyjną, a KRUK S.A., pozostając spółką giełdową, dążyć będzie do uzyskania statusu Alternatywnej Spółki Inwestycyjnej (ASI). Dostosowanie struktury otworzy możliwość inwestowania w nowe rodzaje aktywów (inwestycje na poziomie ok. 0,2 mld zł w okresie Strategii).

Doskonałość operacyjna

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

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

Transformacja będzie opierać się na trzech filarach:

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

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.

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

1.7.2. REALIZACJA PLANU STRATEGICZNEGO NA LATA 2025-2029

Poniżej przedstawiono informacje na temat rezultatów osiągniętych w poszczególnych obszarach strategii.

Realizacja głównych elementów strategii w 2025 roku:

- Zarząd KRUKa podtrzymuje cel zainwestowania 15 mld zł w horyzoncie strategii. W 2025, mimo ograniczenia nakładów w Hiszpanii, zainwestowano 2,2 mld zł (ok. 15% celu).
- 20 letni cel zarządu dotyczący spłat z posiadanych wierzytelności na 31 grudnia 2025 wynosi 34 mld zł wobec szacunkowego wpływu z pakietów wierzytelności (ERC) na koniec roku w wysokości 26 mld zł. KRUK zidentyfikował dodatkowy potencjał spłat, głównie na rynku polskim, i to pomimo rozpoznania w 2025 roku 497 mln zł aktualizacji prognozy wpływów oraz 225 mln zł nadwyżki wpłat. W konsekwencji różnica pomiędzy celem zarządu a ERC pozostała na podobnym poziomie (+8 mld zł).
- KRUK realizuje transformację cyfrową, której koszty i nakłady wyniosły w 2025 roku ok 68,5 mln zł (z ok. 0,5 mld zł zaplanowanych na okres 2025-2029)
- Zysk netto, zgodnie ze strategią, wzrósł do 1 086 mln zł, tj. o 1% r/r, zysk brutto wyniósł 1 136 mln zł, więcej o 12% r/r.
- Poziom ROE, zgodnie ze strategią, wyniósł za 2025 rok 20%
- Wskaźnik dług netto do EBITDA gotówkowej na koniec 2025 wyniósł 2,6, tj. poniżej zakładanego poziomu poniżej 3,0
- Wartość bilansowa posiadanych portfeli wzrosła z 10,5 mld zł na koniec 2024 do poziomu 11,6 mld zł (+11% r/r)
- Zatrudnienie na koniec 2025 roku wyniosło 3 631 FTE (+64 FTE, +4% r/r), pozostając poniżej maksymalnej wartości 4 tys. na koniec okresu strategii

Doskonałość inwestycyjna

Grupa KRUK w 2025 roku zainwestowała 2 223 mln zł w portfele wierzytelności o nominale 10 052 mln zł. Większość, tj. 87% inwestycji w 2025 to przede wszystkim nakłady na portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Grupa nabyła portfele na każdym z rynków, na którym prowadzi działalność operacyjną, z czego 71% inwestycji zostało zrealizowane na rynkach zagranicznych. Zgodnie z przyjętą zasadą zarządzania płynnością finansową, według której KRUK zwiększa zadłużenie z intencją jego spłaty z posiadanych aktywów bez konieczności późniejszego refinansowania, na koniec 2025 zadłużenie jest poniżej 3,0 dług netto do EBITDA gotówkowej i wyniosło 2,6x.

Doskonałość operacyjna

W 2025 KRUK konsekwentnie realizował założoną strategię operacyjną. Na każdym z rynków KRUK prowadził szereg inicjatyw zmierzających do osiągnięcia zdefiniowanych w strategii celów.

Największy postęp KRUK odnotował w obszarze automatyzacji procesów, której poziom wzrósł w Grupie o ponad 24 p.p. w skali roku. Potwierdza to skuteczność prowadzonych inwestycji technologicznych.

Grupa KRUK systematycznie, zgodnie z planem, skracala Lead Time. Wyjątkiem jest Hiszpania, gdzie przedłużające się procesy sądowe negatywnie wpłynęły na ten parametr (czynnik zewnętrzny związany ze strajkami organów sądowych). Strategia zakłada, że kluczowy wpływ na skrócenie lead time będzie mieć wdrożenie nowego ekosystemu analityczno- technologicznego, który KRUK planuje wdrażać w kolejnych latach zaczynając od wdrożenia MVP (minimum viable product) w Polsce w 2026.

Odnosnie do celu dot. udziału tzw. self- payers, KRUK w ramach transformacji cyfrowej prowadził prace nad wdrożeniem szeregu rozwiązań zwiększających personalizację kontaktu i ułatwiających obsługę sprawy przez klienta.

Wskaźnik spłaty na FTE wzrósł w minionym roku zgodnie z planem o ponad 6%, co jest szczególnie istotnym osiągnięciem w okresie intensywnych prac nad transformacją cyfrową. Pomimo zaangażowania wielu kluczowych osób w inicjatywy strategiczne, KRUK utrzymał wysoką efektywność operacyjną i potwierdził stabilność procesów. Wynik ten pokazuje, że kierunek obrany w strategii – automatyzacja, standaryzacja i rozwój kompetencji cyfrowych – przynosi wymierne rezultaty.

Oprócz bieżącej realizacji celów operacyjnych, KRUK prowadził działania w zakresie reinżynieringu (projektowania i wdrażania przełomowych usprawnień w procesach). Projektowanie procesu windykacyjnego po wdrożeniu nowego ekosystemu technologicznego dla rynku polskiego jest na zaawansowanym etapie, a w 4 kwartale 2025 KRUK rozpoczął podobne prace w Rumunii i we Włoszech.

Ważnym elementem strategii operacyjnej jest także rozwijanie podejścia opartego na ekonomii behawioralnej i Grupa traktuje je jako jeden z kluczowych elementów budowania skutecznych i odpowiedzialnych relacji z klientami. W 2025 roku centra behawioralne w KRUKu przygotowały kilkaset nowych interwencji, wzmacniając zdolność Grupy do wspierania klientów w budowaniu zdrowych nawyków finansowych i podejmowaniu trafniejszych decyzji.

20 letni cel zarządu dotyczący spłat z posiadanych wierzytelności na 31 grudnia 2025 wynosi 34 mld zł wobec szacunkowego wpływu z pakietów wierzytelności (ERC) na koniec roku w wysokości 26 mld zł. KRUK zidentyfikował dodatkowy potencjał spłat, głównie na rynku polskim, i to pomimo rozpoznania w 2025 roku 497 mln zł aktualizacji prognozy wpływów oraz 225 mln zł nadwyżki wpłat. W konsekwencji różnica pomiędzy celem zarządu a ERC pozostała na podobnym poziomie (+8 mld zł) jak rok temu.

Ogółem Grupa KRUK pozostaje na ścieżce prowadzącej do osiągnięcia celów strategicznych, budując coraz bardziej skalowalny, zautomatyzowany i efektywny operacyjnie model biznesowy.

Transformacja cyfrowa

KRUK w 2025 roku realizował transformację cyfrową zgodnie z przyjętym planem dla każdego z trzech filarów. W ramach „New Horizon”, który ukierunkowany jest na budowę nowoczesnego, skalowanego i opartego na danych modelu operacyjnego, Grupa zrealizowała szereg działań, a najważniejsze z nich objęły:

- **Docelowy model operacyjny i architektura technologiczna Grupy**
KRUK określił docelową architekturę obejmującą nowy core operacyjny, platformę danych, workflow oraz automatyzację procesów, stanowiącą fundament dalszego wzrostu i efektywności Grupy.
- **Rozwój Customer Service Platform opartej na personalizacji i modelu omnichannel**
Grupa kontynuowała prace nad modułową Customer Service Platform, umożliwiającą spersonalizowaną obsługę klientów oraz spójne doświadczenie omnichannel we wszystkich rynkach Grupy, z zachowaniem wspólnych standardów i możliwością lokalnej adaptacji.
- **Core system**
KRUK utworzył system core'owy na potrzeby MVP i kontynuuje prace nad dalszym zakresem.
- **MVP nowego systemu operacyjnego dla rynków**
Grupa zdefiniowała i zatwierdziła zakres MVP nowego systemu operacyjnego, przewidzianego do wdrożenia etapowego w Polsce, Włoszech i Rumunii, umożliwiającego bezpieczne testowanie rozwiązań i stopniowe rozszerzanie funkcjonalności. KRUK zaplanował wdrożenie w Hiszpanii w końcowym etapie.
- **Przygotowanie do migracji z systemów legacy**
KRUK opracował podejście do migracji danych i procesów z dotychczasowych systemów do nowej platformy, z zachowaniem ciągłości operacyjnej i kontroli ryzyk.
- **Rozwój platformy danych i zaawansowanej analityki**
Centralna platforma danych, wspierająca automatyzację procesów, analitykę decyzyjną oraz dalsze wykorzystanie rozwiązań opartych na AI jest intensywnie rozwijana przez Grupę.
- **Uproszczenie i standaryzacja krajobrazu systemowego**
KRUK wprowadził jednolite standardy architektoniczne oraz rozpoczął redukcję złożoności krajobrazu aplikacyjnego, zwiększając skalowalność i bezpieczeństwo rozwiązań IT.

- **Rozszerzenie programu na rynki**

Grupa rozpoczęła onboarding wybranych rynków zagranicznych, przygotowując lokalne zespoły do wdrażania rozwiązań New Horizon w kolejnych fazach programu.

Działania podejmowane przez KRUKa w ramach Data Governance realizowane były zgodnie z planem na 2025 rok i koncentrowały się na:

- tworzeniu kolejnych domen danych,
- powołaniu dla poszczególnych domen odpowiednich struktur we wszystkich spółkach Grupy,
- precyzowaniu definicji danych,
- określaniu zasad zapewnienia dostępności, jakości, bezpieczeństwa.

W ramach KRUK's Way of Working KRUK skoncentrował się na wdrażaniu nowego systemu pracy, łąiąącego najlepsze praktyki Lean i Agile. Najważniejsze działania podjęte przez Grupę objęły:

- **Strumienie realizacyjne (tribes)**

KRUK uruchomił tzw. tribes w jednostkach operacyjnych oraz centrali, które mają odpowiedzialność za dostarczanie zmian w bieżącym ekosystemie IT oraz budowę nowego ekosystemu w ramach programu New Horizon. Program realizowany jest poprzez wyspecjalizowane strumienie (m.in. Core, Customer Service Platform, Data & Workflow, Legal & Automation), zapewniające równoległy rozwój kluczowych obszarów operacyjnych. Rozwój modelu pracy w tribach pozwolił na lepszą synchronizację zespołów oraz zwiększenie tempa dostarczania wartości biznesowej poprzez koncentrację na celach end-to-end i wspólny rytm planowania oraz realizacji.

- **Spójne międzynarodowe ramy KRUK's Way of Working (K-WoW)**

KRUK wprowadził międzynarodowe ramy K-WoW, ujednolicając zasady współpracy, podejmowania decyzji i realizacji inicjatyw strategicznych przy zachowaniu elastyczności lokalnej.

- **Przygotowanie liderów do wdrożenia MVP**

Grupa przeprowadziła działania rozwijające kompetencje leaderskie kluczowych ról, zapewniając spójność przywództwa i gotowość operacyjną.

- **Integracja jednostek poza tribowych z K-WoW**

Dla KRUK równie istotne jak tworzenie tribów jest zwiększanie zrozumienia K-WoW w jednostkach wspierających – m.in. poprzez organizację Agile Bootcamps dla zespołów finansowych. przygotowanie badania poziomu dojrzałości organizacji – w kontekście wdrożenia K-WoW.

- **Pomiar dojrzałości organizacyjnej**

KRUK przeprowadził badanie K-WoW Maturity, które wskazało kluczowe obszary dalszego doskonalenia i stanowi podstawę planowania działań rozwojowych.

- **Portfel Projektów Strategicznych**

KRUK zdefiniował portfel projektów strategicznych w Grupie, którego celem jest optymalne zarządzanie zasobami oraz zapewnienie realizacji założeń strategicznych.

Ludzie

W 2025 roku działania w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim w Grupie KRUK koncentrowały się na wsparciu transformacji Grupy oraz realizacji celów strategicznych związanych z przyciąganiem i zatrzymywaniem talentów, rozwojem kompetencji, budowaniem zaangażowania oraz kształtowaniem kultury organizacyjnej sprzyjającej innowacyjności i współpracy.

KRUK zdefiniował kluczowe cele, wokół których koncentrowane były działania w obszarze kapitału ludzkiego:

- **Pracodawca pierwszego wyboru – efektywne procesy rekrutacyjne**

W perspektywie całego roku KRUK kontynuował działania mające na celu wzmocnienie pozycji Grupy jako pracodawcy pierwszego wyboru. Grupa skupiła się na rekrutacji kluczowych kompetencji wspierających transformację oraz pozyskiwaniu talentów z rynku, a także na mobilności wewnętrznej i obsadzaniu nowych ról wynikających ze zmian strukturalnych.

Równolegle KRUK prowadził prace nad standaryzacją i optymalizacją procesów HR, w tym poprawą jakości danych HR oraz inicjatywami wspierającymi jednolite podejście do KPI w całej Grupie.

- **Rozwój pracowników – ścieżki kariery, reskilling i upskilling**

Rozwój kompetencji pracowników pozostawał dla KRUKa jednym z kluczowych priorytetów. W 2025 roku Grupa realizowała inicjatywy przygotowujące pracowników do pełnienia nowych ról w transformującej się organizacji, w tym rozwój osób pełniących kluczowe role.

KRUK podejmował działania w zakresie rozwoju ścieżek kariery oraz inicjatyw reskillingu i upskillingu, umożliwiających rozwój kompetencji niezbędnych na kolejnych etapach transformacji. Istotnym elementem była także praca z menedżerami i zespołami w oparciu o model ADKAR, wspierający skuteczne przeprowadzanie organizacji przez zmianę.

- **Różnorodność, równość i integracja (DEI)**

Przez cały 2025 rok KRUK kontynuował działania na rzecz budowania środowiska pracy opartego na szacunku, inkluzywności i równych szansach rozwoju.

Wyniki Badania Zaangażowania przeprowadzonego w 2025 roku potwierdziły wysoki poziom poczucia integracji i sprawiedliwego traktowania w organizacji, a kategoria DEI została oceniona przez pracowników na poziomie powyżej 90%, co wskazuje na dojrzałość kultury organizacyjnej w tym obszarze.

- **Wellbeing – zdrowie i dobrostan pracowników**

W 2025 roku KRUK rozwijał inicjatywy wspierające dobrostan pracowników, wzmacniające postrzeganie Grupy jako atrakcyjnego i przyjaznego miejsca pracy. Działania te były elementem szerszego podejścia do budowania zaangażowania oraz kultury organizacyjnej sprzyjającej wysokiej efektywności i długoterminowemu rozwojowi pracowników. Dodatkowo managerom KRUK zaproponował dedykowany program rozwojowy, w ramach którego poruszane były również takie zagadnienia jak zapobieganie wypaleniu zawodowemu, utrzymywanie wysokiej motywacji pracowników i dbanie o własne zdrowie.

- **Zaangażowanie i kultura organizacyjna są bardzo ważne w Grupie KRUK.**

W 2025 roku KRUK przeprowadził Badanie Zaangażowania w Grupie, które potwierdziło bardzo wysoki poziom zaangażowania pracowników (90%) przy frekwencji 94%. Najwyższe wyniki odnotowano w obszarach: zrozumienie celów firmy i zespołu, poczucie wpływu oraz DEI. Wysoko oceniono również wsparcie menedżerskie, komunikację, transparentność, innowacje i technologię.

Wyniki badania potwierdzają, że kultura organizacyjna Grupy KRUK skutecznie wspiera realizację strategii biznesowej oraz trwającą transformację, a poziom satysfakcji z warunków i kultury pracy jest wyższy niż w innych firmach z branży finansowej oraz organizacjach typu high-performance.

Risk Management

W 2025 roku KRUK zoptymalizował procesy wsparcia dla zespołów odpowiedzialnych za transformację w celu zapewnienia efektywnego zarządzania ryzykiem. Zdefiniowane ramy zarządzania ryzykiem w zakresie stosowania usług sztucznej inteligencji są obecnie przenoszone przez KRUKa na poziom procedur operacyjnych. W czwartym kwartale Grupa kontynuowała prace nad zmianami w procesie zarządzania ryzykiem dotyczącym współpracy z dostawcami. Standard tego procesu został wdrożony w polskich spółkach i jest obecnie implementowany w pozostałych operacyjnych spółkach windykacyjnych Grupy. KRUK przeprowadził także roczne badanie dojrzałości systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej, którego wyniki mają odzwierciedlenie w planowaniu działań ukierunkowanych na dalszy rozwój obu systemów w 2026 roku.

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 2025 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 2024 rok w rozdziale: 7 Czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi. Sprawozdanie znajduje się na stronie internetowej Spółki: <https://pl.kruk.eu/media/article/file/szdgrupakruk2024.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 2025 roku została zaprezentowana w tabeli nr 8.

Tabela 8. 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	2 488 000*	12,82
Allianz OFE	2 266 466*	11,68
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna	1 716 965*	8,85
Generali OFE	1 650 065*	8,50
VIENNA OFE	1 044 523*	5,38
PZU OFE	989 865*	5,10

(*) na podstawie listy Akcjonariuszy na ZWZ w dn. 23.06.2025 roku.

Źródło: Spółka.

W dniu 6 listopada 2025 roku wpłynęły zawiadomienia w trybie art. 19 MAR (raport bieżący nr 57/2025):

- od Piotra Krupy, w którym poinformował o nieodpłatnym przeniesieniu 17 000 akcji KRUK SA objętych wspólnością majątkową małżeńską z rachunku maklerskiego Piotra Krupy na wspólny rachunek maklerski obojga małżonków Piotra Krupy oraz Sylwii Krupy, pozostających we wspólności majątkowej,
- od Sylwii Krupy, w którym poinformowała o nieodpłatnym przeniesieniu 17 000 akcji KRUK SA objętych wspólnością majątkową małżeńską ze wspólnego rachunku maklerskiego małżonków Piotra Krupy oraz Sylwii Krupy, pozostających we wspólności majątkowej, na indywidualny rachunek maklerski Sylwii Krupy.

W dniu 5 grudnia 2025 r. wpłynęło od Sylwii Krupy, zawiadomienie w trybie art. 19 MAR (raport bieżący 61/2025) w którym poinformowała o zbyciu, w dniu 4 grudnia 2025 r. 14.137 akcji po średniej cenie 464,66 zł za akcję oraz w dniu 5 grudnia 2025 r. 2.863 akcji po średniej cenie 466,45 zł za akcję, w transakcjach na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień bilansowy, tj. 31 grudnia 2025 roku jak i na dzień publikacji niniejszego raportu została zaprezentowana w tabeli nr 9.

Tabela 9. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji na dzień bilansowy, tj. 31.12.2025 oraz dzień publikacji raportu

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym/w ogólnej liczbie głosów na WZ (%)
NN OFE	2 488 000 *	12,76
Allianz OFE	2 266 466*	11,63
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna	1 699 965**	8,72
Generali OFE	1 650 065*	8,47
PZU OFE	989 865*	5,08
VIENNA OFE	1 044 523*	5,36

*na podstawie wykazu akcjonariuszy uprawnionych do wzięcia udziału w ZWZ w dniu 23.06.2025

** na podstawie notyfikacji przekazanej Raportem bieżącym nr 61/2025 z dnia 05.12.2025 r.

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 2025 roku został zaprezentowany w tabeli nr 10.

Tabela 10. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień 29 października 2025 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	18 000	18 000
Adam Łodygowski	Członek Zarządu	-	-
Urszula Okarma	Członkini Zarządu	104 718	104 718
Michał Zasępa	Członek Zarządu	53 218	53 218

Źródło: Spółka

Z wyłączeniem zdarzeń opisanych w rozdziale 4.1, w okresie sprawozdawczym po dniu publikacji poprzedniego raportu okresowego miały miejsce następujące transakcje wpływające na liczbę akcji posiadanych przez Członków Zarządu i Rady Nadzorczej:

Tabela 11. Transakcje członków Zarządu w okresie sprawozdawczym

CZŁONEK ZARZĄDU	DATA NOTYFIKACJI	DATA TRANSAKCJI	WOLUMEN	TYP TRANSAKCJI	CENA ŚREDNIA	MIEJSCE TRANSAKCJI
Piotr Kowalewski	26 listopada 2025	26 listopada 2025	3 000	zamiana warrantów subskrypcyjnych na akcje	248,96 PLN	POZA SYSTEMEM OBROTU
Adam Łodygowski	26 listopada 2025	26 listopada 2025	11 200	zamiana warrantów subskrypcyjnych na akcje	248,96 PLN	POZA SYSTEMEM OBROTU
	22 grudnia 2025	22 grudnia 2025	7 000	zbycie	490,00 PLN	GPW

Tabela 12. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień 31 grudnia 2025 roku

Imię i nazwisko	Stanowisko	Liczba posiadanych akcji	Wartość nominalna akcji (w zł)
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna	Prezes Zarządu	1 699 965	1 699 965
Piotr Kowalewski	Członek Zarządu	21 000	21 000
Adam Łodygowski	Członek Zarządu	4 200	4 200
Urszula Okarma	Członkini Zarządu	104 718	104 718
Michał Zasępa	Członek Zarządu	53 218	53 218

Na dzień 26 lutego 2026 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 13. 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 2024 rok.

Tabela 14. Realizacja Programu 2021-2024 na dzień publikacji niniejszego raportu okresowego

Program Motywacyjny na lata 2021-2024					
Transza	CEL: wzrost EPS	Poziom wzrostu 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
IV	✓	30,61%	76 044	137 113	213 157

Źródło: Spółka

Rada Nadzorcza Spółki w uchwale nr 32/2025 z dnia 22 lipca 2025 stwierdziła, iż spełniony został warunek określony w Programie 2021-2024 dla wyemitowania i zaoferowania Warrantów Subskrypcyjnych przypadających w Transzy IV za 2024 rok. Wobec powyższego Zarząd Spółki uchwala z dnia 1 września 2025 r. w sprawie ustalenia listy osób uprawnionych, niebędących Członkami Zarządu, do objęcia warrantów subskrypcyjnych w Transzy IV za realizację w 2024 roku postanowień Programu 2021-2024, przyznał osobom uprawnionym łącznie 137 113 sztuk warrantów subskrypcyjnych. Rada Nadzorcza w dniu 1 września 2025 roku podjęła uchwałę w sprawie ustalenia listy osób uprawnionych, będących Członkami Zarządu, do objęcia warrantów subskrypcyjnych z tytułu Transzy IV za realizację w 2024 roku postanowień Programu 2021 – 2024. Zgodnie z jej treścią, za rok 2024 w ramach Transzy IV przyznano osobom uprawnionym, będącym Członkami Zarządu łącznie 76 044 sztuk warrantów subskrypcyjnych. Objęcie warrantów przez Członków Zarządu nastąpiło w dniu 25 września 2025 roku.

W związku z tym, że wyliczony zgodnie z postanowieniami Programu 2021-2024, wzrost wskaźnika zwrotu z akcji uwzględniający wypłaty dochodu dla akcjonariuszy w postaci dywidend wyniósł 1,94, Rada Nadzorcza Spółki w uchwale nr 32/2025 z dnia 22 lipca 2025 r. stwierdziła, że nie został spełniony warunek dla wyemitowania i zaoferowania warrantów Subskrypcyjnych w ramach Puli dodatkowej.

Do dnia publikacji niniejszego sprawozdania na akcje serii H Spółki zamienione zostało 173 548 szt. warrantów subskrypcyjnych, z czego członkowie Zarządu zamienili na akcje 18 418 szt. Warrantów. W posiadaniu osób uprawnionych pozostaje 586 892 szt. Warrantów

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

Tabela 15. Liczba warrantów Transzy I, II, III i IV 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	Liczba warrantów przyznanych i objętych w ramach Transzy IV	Liczba posiadanych i dotychczas niezrealizowanych warrantów w ramach Transz I-IV
Piotr Krupa	22 812	22 812	22 812	22 812	91 248
Piotr Kowalewski	13 308	13 308	13 308	13 308	50 232
Adam Łodygowski	13 308	13 308	13 308	13 308	42 032
Urszula Okarma	13 308	13 308	13 308	13 308	53 232
Michał Zasępa	13 308	13 308	13 308	13 308	49 014

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 12 warrantów subskrypcyjne wyemitowane w ramach Programu 2021–2024. Członkowie Rady Nadzorczej nie są w posiadaniu warrantów subskrypcyjnych wyemitowanych w ramach Programu 2021–2024.

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 złotych w drodze emisji nie więcej niż 775 264 akcji zwykłych na okaziciela serii I.

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 2025-2028 dla danej Transzy

Cel wzrost PBTPS w danym roku obrotowym poprzedzającym rok zaoferowania Warrantów o co najmniej 12,00%.

Wzrost PBST liczony wg. wzoru:

$$wzrost\ PBTPS_{2024+n} = \sqrt[n]{\frac{PBTPS_{2024+n}}{PBTPS_{2024}}} - 1$$

$$wzrost\ PBTPS_{2024+n} = \sqrt[n]{\frac{PBTPS_{2024+n}}{PBTPS_{2024}}} - 1$$

dla n = 1,2,3,4

Tabela 16. Horyzont czasowy przy obliczaniu średniorocznego wzrostu PBTPS w Programie 2025-2028

Horyzont czasowy w Programie 2025-2028										
Transza	Okres przy obliczaniu średniorocznego wzrostu PBTPS w danym roku obrotowym poprzedzającym rok zaoferowania Warrantów									
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Transza I za 2025		X								
Transza II za 2026		X	x							
Transza III za 2027		X	x	x						
Transza IV za 2028		X	x	x	x					

rok referencyjny

x

Okres średniorocznego wzrostu PBTPS

lock-up

możliwość wykupu

Źródło: Spółka

Szczegóły Programu motywacyjnego na lata 2025–2028 zostały opisane w ramach Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK za rok 2024 rok.
Na dzień publikacji niniejszego raportu nie zostały przyznane żadne Warranty Subskrypcyjne w ramach Programu 2025-2028.

4.5. INFORMACJA DOTYCZĄCA WYPŁACONEJ (LUB ZADEKLAROWANEJ) DYWIDENDY

W dniu 15 maja 2025 roku Zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie wniosku do Rady Nadzorczej dotyczącego podziału zysku netto Spółki za 2024 rok oraz rekomendacji Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy w wysokości 18,00 zł na jedną akcję. Pozostałą część zysku netto Spółki za 2024 rok Zarząd zarekomendował przeznaczyć na kapitał zapasowy. Rekomendacja co do wypłaty oraz wysokości dywidendy była zgodna z przyjętą przez Zarząd 2 grudnia 2021 roku Polityką Dywidendową. W dniu 20 maja 2025 roku Rada Nadzorcza podjęła uchwałę, zgodnie z którą pozytywnie oceniła wniosek Zarządu w tej sprawie. W dniu 23 czerwca 2025 roku Walne Zgromadzenie Uchwałą nr 6/2025 postanowiło dokonać podziału zysku zgodnie z rekomendacją Zarządu. Dodatkowo postanowiono, że dniem, według którego zostanie ustalona lista akcjonariuszy uprawnionych do wypłaty dywidendy za rok obrotowy zakończony w dniu 31 grudnia 2024 roku, będzie 10 lipca 2025 roku. Wypłata dywidendy nastąpiła w dniu 25 września 2025 roku. Dywidendą objętych zostało 19 402 913 akcji KRUK S.A..

W dniu 16 stycznia 2025 roku Zarząd podjął uchwałę w sprawie przyjęcia Polityki Dywidendowej KRUK S.A. na lata obrotowe poczynając od roku obrotowego zaczynającego się 1 stycznia 2025, do roku obrotowego kończącego się 31 grudnia 2029. Zgodnie z treścią przyjętej Polityki, celem KRUK SA jest 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 („Polityka”) jest oparcie się na czytelnych i stabilnych kryteriach 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, jeśli zadłużenie z uwzględnieniem rekomendowanej dywidendy nie przekroczy 3,0 dług netto/EBITDA gotówkowa. O przyjęciu Polityki dywidendowej Spółka informowała raportem bieżącym nr 6/2025. Polityka Dywidendowa dostępna jest na stronie internetowej Emitenta pod adresem <https://pl.KRUK.eu/relacjeinwestorskie/polityka-dywidendowa>.

4.6. NOTOWANIA AKCJI SPÓŁKI NA GPW W WARSZAWIE

4.6.1. Kurs akcji

Na koniec 2025 od początku roku notowania akcji KRUKa na giełdzie wzrosły o 18,69%, do ceny 493,50 zł za akcję. Wynik okazał się gorszy w porównaniu do indeksów WIG i WIG20, które osiągnęły stopy zwrotu odpowiednio w wysokości 47,33% i 45,26%. Na ostatnią sesję 2025 roku, kapitalizacja Spółki wyniosła 9,6 mld zł (względem 8,1 mld zł na koniec 2024 roku). Ostatniego dnia 2025 roku KRUK był 23. największą spółką na GPW pod względem kapitalizacji.

W samym 4 kwartale 2025, cena akcji KRUKa wzrosła o 7,75% względem końca trzeciego kwartału, co było wynikiem gorszym od indeksów WIG i WIG20, których wartość wzrosła odpowiednio o 10,23% i 12,62%.

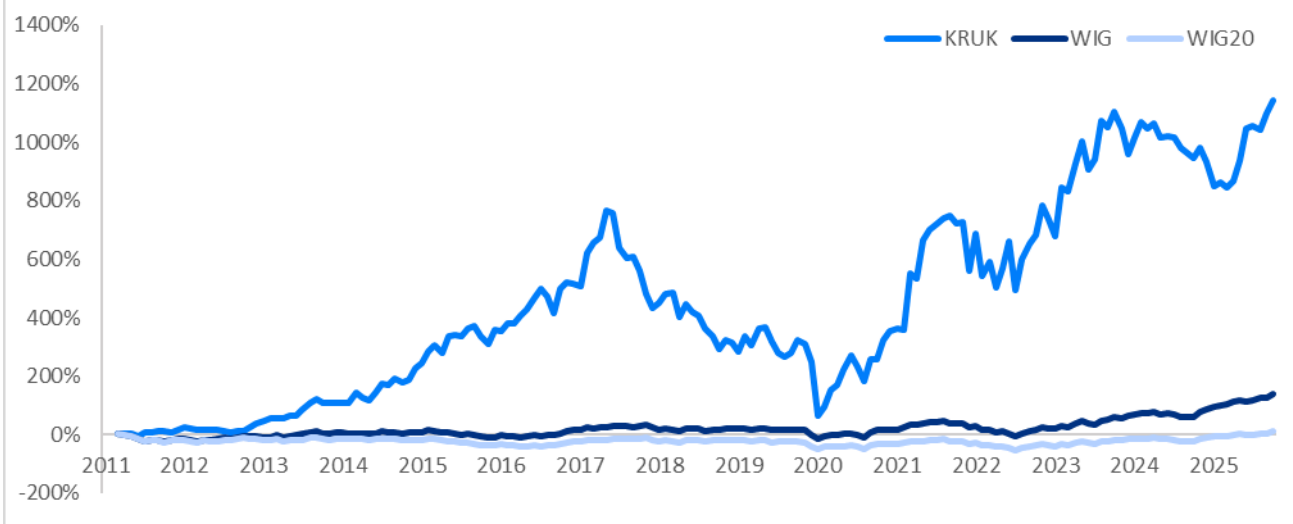
Tabela 17. Stopy zwrotu na akcjach KRUK oraz indeksach WIG i WIG20 w 2025 roku– kursy zamknięcia

Data	KRUK	WIG	WIG20
Stopa zwrotu	18,69	47,33	45,26

Źródło: GPW.pl

Od debiutu akcji Spółki KRUK na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w maju 2011 roku do końca 2025 roku stopa zwrotu z akcji Spółki wyniosła 1143%. W tym samym okresie indeks WIG, prezentujący zachowanie całego rynku giełdowego, wzrósł o 138%, natomiast indeks WIG20, prezentujący zachowanie kursów akcji blue chip, zanotował wzrost o 11%.

ZACHOWANIE KURSU AKCJI KRUK W PORÓWNANIU DO INDEKSU WIG I WIG20 OD DEBIUTU NA GPW W MAJU 2011 ROKU DO KOŃCA 2025 ROKU



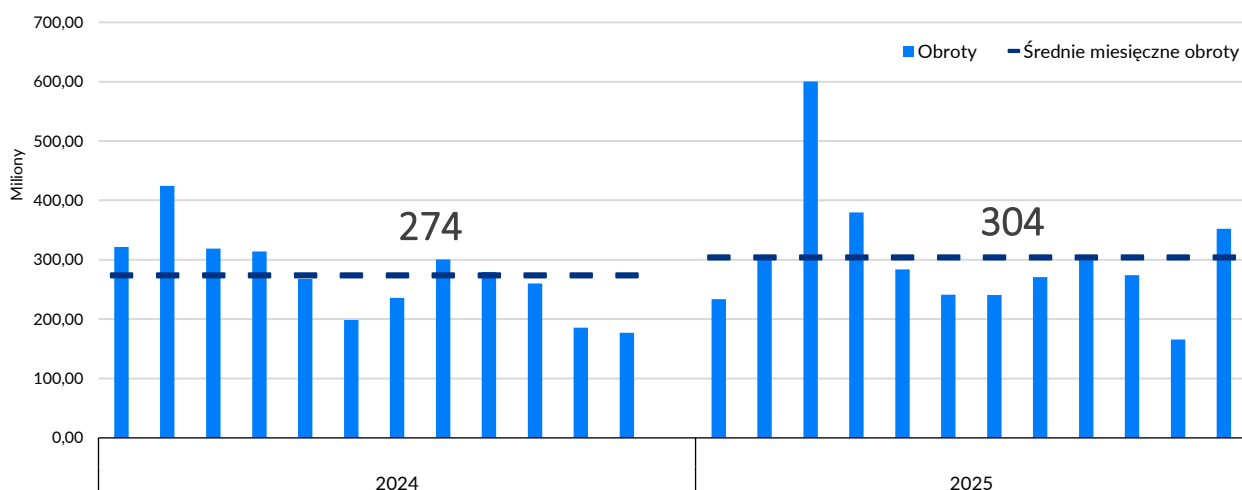
Źródło: opracowanie własne na podstawie stooq.pl

4.6.2. Płynność akcji

W 2025 roku łączny wolumen obrotu akcjami KRUKa wyniósł 8,7 mln sztuk, co przełożyło się na łączną wartość obrotu 3,6 mld zł. W tym samym okresie poprzedniego roku łączny wolumen akcjami KRUKa był na poziomie 4,3 mln sztuk, a łączna wartość obrotu wynosiła 1,9 mld zł. Średni wolumen transakcji na sesję w 2025 roku wyniósł 35 tys. sztuk, zaś średni obrót na sesję 14,6 mln zł. KRUK był 23 najbardziej płynną spółką na warszawskiej giełdzie pod względem łącznej wartości obrotu w całym roku., 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.

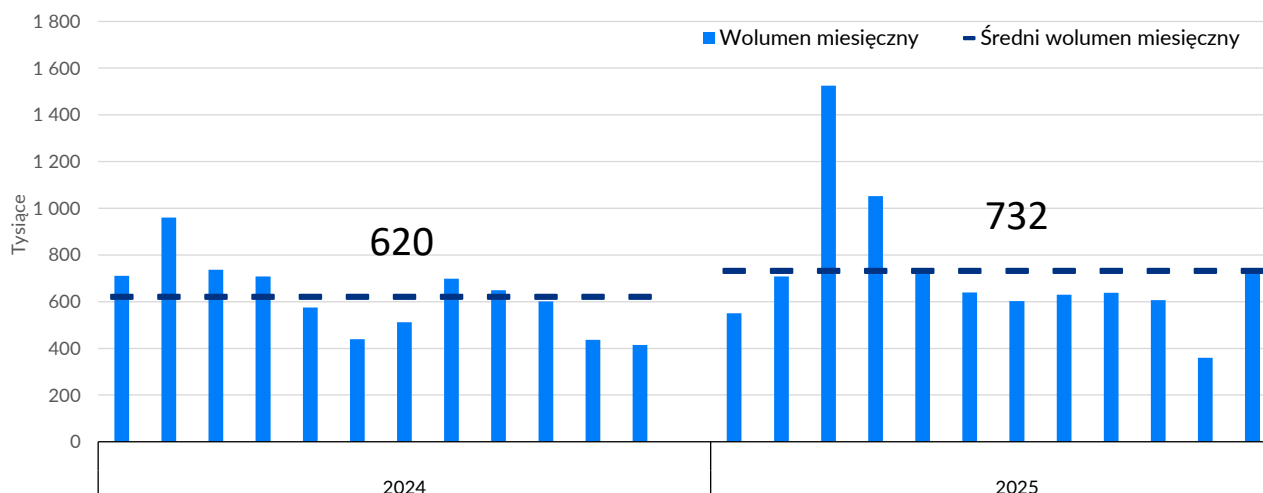
WOLUMEN MIESIĘCZNY ORAZ ŚREDNI WOLUMEN MIESIĘCZNY W CIĄGU ROKU OBROTU AKCJAMI KRUK W POSZCZEGÓLNYCH MIESIĄCACH W OKRESIE 2024–2025

ŚREDNIE OBROTY NA SESJĘ W 2025 ROKU: 14,6 MLN ZŁ



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

OBROTY MIESIĘCZNE ORAZ ŚREDNIE OBROTY MIESIĘCZNE AKCJAMI KRUKA W POSZCZEGÓLNYCH MIESIĄCACH W OKRESIE 2024-2025



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

5. INFORMACJE DOTYCZĄCE OBLIGACJI SPÓŁKI

5.1. EMISJA OBLIGACJI

W 2025 roku Spółka w ramach prospektowego XI Programu Emisji Obligacji w lutym 2025 roku wyemitowała obligacje serii AP3 o łącznej wartości nominalnej 100 mln zł, a w lipcu 2025 roku obligacje serii AP4 o łącznej wartości nominalnej 100 mln zł. Obie te emisje były skierowane do inwestorów indywidualnych, a cena jednostkowa każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej w wysokości 100 zł. W czerwcu 2025 roku Spółka wyemitowała 400 mln zł obligacji serii AL5 w ramach Pierwszego Programu Bezprospektowych Emisji Obligacji. Oferta była skierowana wyłącznie do kwalifikowanych inwestorów, a cena emisyjna każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej i wynosiła 1 000 zł.

Tabela 18. Dane dot. emisji obligacji w 2025 roku

SERIA OBLIGACJI	WARTOŚĆ NOMINALNA	EMISJA	WYKUP	OPROCENTOWANIE	WYPŁATA ODSETEK
AP3	100 mln zł	lutym 2025	lutym 2031	zmienne WIBOR 3M + marża 2,80 p.p.	co 3 miesiące
AL5	400 mln zł	czerwiec 2025	czerwiec 2032	zmienne WIBOR 3M + marża 3,00 p.p.	co 3 miesiące
AP4	100 mln zł	lipiec 2025	lipiec 2031	zmienne WIBOR 3M + marża 2,70 p.p.	co 3 miesiące

Źródło: Spółka

5.2. WYKUP OBLIGACJI

W 2025 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 AE4 o łącznej wartości nominalnej 115 mln zł, serię obligacji AH1 o łącznej wartości nominalnej 50 mln zł oraz serię obligacji AK1 o łącznej wartości nominalnej 25 mln zł.

Po dacie bilansowej, w lutym 2026 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. Ponadto w tym samym okresie Spółka w terminie wykupu wykupiła serię obligacji AK2 o łącznej wartości nominalnej 20 mln zł.

Tabela 19. Dane dot. amortyzacji obligacji w 2025 roku

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

Tabela 20. Dane dot. wykupionych obligacji w 2025 roku

Seria obligacji	Termin wykupu	Liczba obligacji	Wartość nominalna
AE4	marzec 2025	115 000	115 mln zł
AH1	czerwiec 2025	50 000	50 mln zł
AK1	wrzesień 2025	250 000	25 mln zł

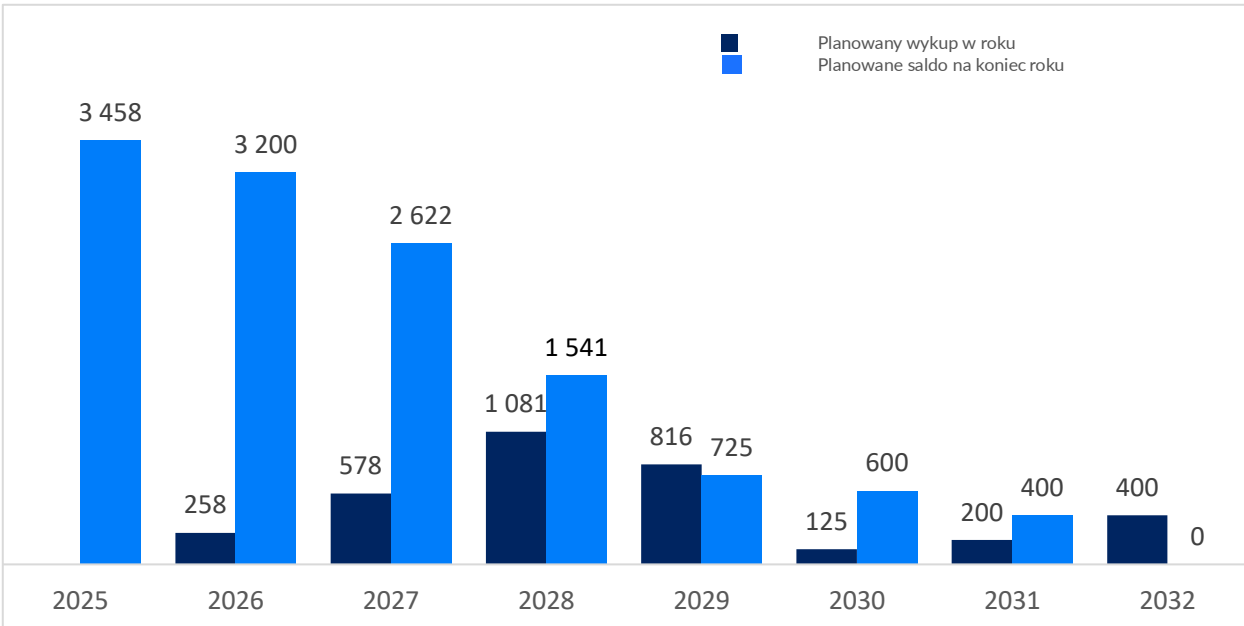
5.3. ZOBOWIĄZANIA Z TYTUŁU OBLIGACJI

Wartość nominalna obligacji wyemitowanych i pozostających do wykupu przez Spółkę według stanu na dzień 31 grudnia 2025 roku wynosiła 3 458 mln zł (kwoty w EUR przeliczone na PLN wg kursu średniego NBP z dnia 31.12.2025).

Tabela 21. Obligacje podlegające wykupowi przez Spółkę w 2026 roku

SERIA OBLIGACJI	TERMIN WYKUPU	WARTOŚĆ NOMINALNA	INFORMACJA O WYKUPIE
AL2	luty 2026	52,5 mln zł	amortyzacja (częściowo wykupione)
AK2	luty 2026	20 mln zł	wykupione
AK3	czerwiec 2026	70 mln zł	do wykupu
AK4	lipiec 2026	65 mln zł	do wykupu
AM1	grudzień 2026	50 mln zł	do wykupu

Wykres obrazujący wartość nominalną obligacji w mln PLN z terminem wykupu i saldem na koniec wskazanego okresu:



Wskaźniki finansowe monitorowane zgodnie z warunkami emisji obligacji.

Na dzień 31.12.2025 roku:

- Wskaźnik Zadłużenia wyniósł 1,3×
- Wskaźnik Zadłużenie Finansowe Netto do EBITDA Gotówkowa wyniósł 2,6×

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.

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. 12 grudnia 2024 roku agencja ratingowa Moody's Investors Service potwierdziła rating korporacyjny Grupy KRUK na poziomie „Ba1” z perspektywą stabilną.

Agencja Standard & Poor's (S&P) przyznała rating na poziomie BB- z perspektywą stabilną. 26 kwietnia 2024 oraz następnie 5 marca 2025 agencja ratingowa S&P Global potwierdziła rating korporacyjny Grupy KRUK na poziomie BB- z perspektywą stabilną. Decyzją KRUKa, współpraca z agencją S&P Global została zakończona, a opublikowana 5 marca 2025 roku ocena jest ostatnią oceną ratingową KRUKa, jaką opublikowała wspomniana agencja.

6.2. RATING OBLIGACYJNY

W dniu 17 kwietnia 2023 roku agencje ratingowe Moody's oraz S&P przyznały Emitentowi ratingi dla emisji obligacji w 2023 roku w walucie EUR (ISIN: NO0012903444) na poziomie odpowiednio „Ba2” i „BB-”.

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 Nadzorcza. 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 dniu 27 marca 2025 roku Rada Nadzorcza KRUK S.A. uchwałami nr 18-22/2025 powołała dotychczasowych członków Zarządu na kolejną kadencję. Mając powyższe na uwadze, w okresie sprawozdawczym oraz na dzień publikacji niniejszego raportu skład Zarządu KRUK S.A. nie uległ zmianie i jest zaprezentowany w tabeli poniżej.

Tabela 22. 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, Cybersecurity, Debt Portfolio Valuation, Statistical Methods Development, IT International Procurement, Core System, Digital Tools Department
Piotr Kowalewski Członek Zarządu, Chief Operational Officer	Customer Service Platform, Insights and Behavioral Strategy, Digital Transformation, End to End Steering, Legal & Automation Tools
Urszula Okarma Członkini Zarządu, Chief Investment Officer	NPL Investment Strategy, Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG, Compliance, HR, Brand Marketing & Communications
Michał Zasępa Członek Zarządu, Chief Financial Officer	Controlling and Liquidity, Investor Relations and Development, Accounting and Tax, Investment Analysis and Valuation
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.

Skład Rady Nadzorczej KRUK S.A. od 1 stycznia 2025 roku do 29 stycznia 2025 roku zaprezentowany jest w tabeli poniżej.

Tabela 23. Informacja o składzie Rady Nadzorczej, spełnianiu kryteriów niezależności, doświadczenia i wiedzy oraz różnorodności w okresie od 1 stycznia 2025 do 29 stycznia 2025

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	✗	✓	✓	✓
Katarzyna Beuch	Członkini	✓	✓	✓	✓
Izabela Felczak-Poturnicka	Członkini	✓	✓	✓	✓
Beata Stelmach	Członkini	✓	✓	✓	✓
Piotr Stępiak	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. W dniu 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.

Ponadto nastąpiły zmiany w zakresie niezależności członków Rady Nadzorczej. Z dniem 1 kwietnia 2025 roku status niezależnej członkini Rady Nadzorczej utraciła Katarzyna Beuch, w związku z pełnieniem funkcji w radzie nadzorczej dłużej niż 12 lat.

Uwzględniając przedmiotowe zmiany, skład Rady Nadzorczej aktualny na dzień bilansowy oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania został zaprezentowany w tabeli poniżej.

Tabela 24. Informacja o składzie Rady Nadzorczej, spełnianiu kryteriów niezależności, doświadczenia i wiedzy oraz różnorodności na dzień bilansowy

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	✓	✓	✓
Dominka Bettman	Członkini	✓	✓	✓	✓
Katarzyna Beuch	Członkini	x	✓	✓	✓
Izabela Felczak-Poturnicka	Członkini	✓	✓	✓	✓
Piotr Stępnia	Członek	x	✓	✓	✓
Piotr Szczepiórkowski	Członek	✓	✓	✓	✓

Różnorodność organu: 57% kobiet i 43% mężczyzn;

Spełnianie kryteriów niezależności: 57% członków spełnia, 43% członków nie spełnia

* 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

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.

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.

23 czerwca 2025 w siedzibie Spółki odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A., którego przedmiotem było rozpatrzenie spraw przewidzianych art. 395 Kodeksu Spółek Handlowych oraz podjęcie uchwały w sprawie wyrażenia opinii o Sprawozdaniu o wynagrodzeniach Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. we Wrocławiu za rok 2024, 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.).

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.

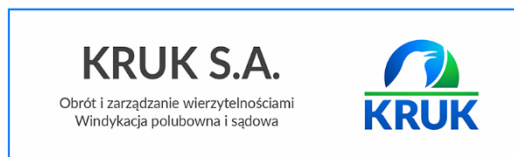
Treść uchwał podjętych przez ZWZ została opublikowana raportem bieżącym nr 40/2025.

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 1 października jak również na dzień 31 grudnia 2025 roku oraz na dzień publikacji niniejszego raportu struktura Grupy KRUK kształtuje się następująco:



Grupę Kapitałową tworzy jednostka dominująca KRUK S.A. oraz 20 jednostek zależnych.

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.

10. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU

Śródroczne Dodatkowe informacje Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A. zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Grupy Kapitałowej KRUK, w tym opis podstawowych zagrożeń i ryzyka.

11. INFORMACJA NT. DANYCH NIEFINANSOWYCH

W 2025 roku przeprowadzono rewizję wyników oceny podwójnej istotności. Proces ten umożliwił ponowną weryfikację wpływów, ryzyk i szans z perspektywy ich oddziaływania na otoczenie oraz znaczenia finansowego dla organizacji. W wyniku rewizji część wcześniej zidentyfikowanych wpływów, ryzyk i szans nie przekroczyła progów istotności i została uznana za nieistotne, a jednocześnie zidentyfikowano nowe szanse.

Rezultaty oceny oraz opis wprowadzonych zmian zostaną szczegółowo przedstawione w rozdziale Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i modelem biznesowym (SBM-3) Skonsolidowane Sprawozdania Zrównoważonego Rozwoju Grupy KRUK za rok 2025.

Poniżej zawarte informacje zostaną szczegółowo opisane w Skonsolidowanym Sprawozdaniu Zrównoważonego Rozwoju za rok 2025.

Realizacja Strategii ESG Grupy KRUK w 2025

W 2025 roku prowadzono prace nad aktualizacją Strategii Zrównoważonego Rozwoju, ukierunkowane na dostosowanie jej celów do wyników oceny podwójnej istotności oraz wzmocnienie działań w obszarach identyfikowanych jako kluczowe dla Grupy. Zaktualizowana strategia obejmie m.in. emisje gazów cieplarnianych, wzmocnianie działań rzecz pracowników, procesy w relacjach z klientem oraz ład korporacyjny, a jej publikacja nastąpi w 2026 roku.

Równolegle w 2025 roku kontynuowano realizację Strategii ESG przyjętej w 2023 roku, określającej cele w obszarach pracowników, społeczeństwa, środowiska i ładu korporacyjnego. Działania te były wdrażane spójnie we wszystkich segmentach działalności i na wszystkich rynkach, na których Grupa prowadzi operacje.

Wskazane cele ich realizacja w 2025 roku kształtowała się następująco:

PRACOWNICY				
1) Zachowanie równości szans kobiet i mężczyzn				
Cel	Wykonanie na koniec 2025 roku			
Co najmniej 50% kobiet na wszystkich stanowiskach, w tym kierowniczych	W Grupie KRUK zatrudnionych było 62% kobiet oraz 38% mężczyzn, w tym 57% kobiet na stanowiskach kierowniczych			
2) Równość wynagrodzeń				
Cel	Wykonanie na koniec 2025 roku			
0% różnicy w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn do 2025 roku.	Skorygowana luka płacowa w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn w Grupie KRUK wyniosła 0,1%*			

*rozumiana jako różnica średniego poziomu wynagrodzenia całkowitego (w skład, którego wchodzi wynagrodzenie zasadnicze oraz wynagrodzenie zmienne w postaci bonusów i innych nagród pieniężnych) pomiędzy kobietami i mężczyznami, wyrażona jako odsetek średniego poziomu wynagrodzenia pracowników- mężczyzn, pracujących na tym samym poziomie, w tej samej rodzinie zawodów oraz na tym samym stanowisku. Wskaźnik jest obliczany jako średnia ważona wielkości luki płacowej występującej na poszczególnych stanowiskach względem poziomu zatrudnienia na tych stanowiskach.

3) Zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami

Cel	Wykonanie na koniec 2025 roku
Co najmniej 4% zatrudnionych pracowników z niepełnosprawnościami do 2025 roku.	Zatrudnienie pracowników z niepełnosprawnościami w Grupie wynosiło 2,3%.

4) Udział kobiet w zarządach spółek

Cel	Wykonanie na koniec 2025 roku
Co najmniej 40% kobiet w zarządach spółek.	Łącznie w Zarządzie i Radzie Nadzorczej Kruk S.A. zasiadało 42% kobiet.

5) Rotacja pracowników

Cel	Wykonanie na koniec 2025 roku
Rotacja nie więcej niż 16% rocznie.	Rotacja pracowników wyniosła 10%.

6) Realizacja Programu Różnorodność, Równość i Integracja:

Cel	Wykonanie na koniec 2025 roku
Do końca 2025 roku 100% menadżerów zostanie przeszkolonych w zakresie różnorodności i integracji, a m.in. 90% pracowników będzie uważało Grupę KRUK za różnorodne i inkluzywne miejsce pracy.	Na koniec roku w Grupie KRUK szkolenie w zakresie różnorodności i integracji przeszło 76% pracowników*. W badaniu zaangażowania 92% pracowników oceniło Grupę KRUK jako różnorodne i inkluzywne miejsce pracy.

*Wskaźnik wykonania szkoleń przez pracowników jest niższy niż w roku poprzednim, ponieważ w grudniu 2025 roku około 300 pracowników spółek w Polsce (poza Wongq) zostało ponownie przypisanych do szkolenia. To działanie ma na celu utrwalanie wiedzy i przypominanie o znaczeniu inkluzywności w codziennej pracy.

SPOŁECZEŃSTWO



Pogłębienie integracji finansowej i cyfrowej poprzez wspieranie;

- 1) rozwoju kompetencji finansowych i cyfrowych;
- 2) zmiany zachowań;
- 3) wspieranie zaangażowania pracowników w sprawy ważne dla lokalnych społeczności.

Flagową inicjatywą w 2025 roku był organizowany przez Grupę KRUK w Polsce, Rumunii, Włoszech i Hiszpanii Dzień bez Długów.

Wybrane pozostałe działania to m.in.:

- projekt „Uczymy się OOO finansach z KRUK S.A.” dla 813 dzieci, wsparcie Fundacji POCIECHA
- program Smart Loans™ w szkołach w Rumunii,
- warsztaty „Cuentas y Cuentos” w Hiszpanii

Inicjatywy społeczne pracowników to m.in.:

- prowadzenie zajęć edukacyjnych Smart Loans™ w Rumunii,
- wsparcie organizacji Sorriso Franceseano i Pappalunga we Włoszech,
- współpraca z Asociación Achalay w Hiszpanii
- w Polsce współpraca z Fundacją Dobrych Inicjatyw.

Cel	Wykonanie na koniec 2025 roku
Dekarbonizacja w zakresie 1,2 – redukcja do 70% do 2040 roku Zarządzanie emisjami z zakresu 3 i ich redukcja	Grupa KRUK prowadzi kalkulację oraz bieżący monitoring emisji gazów cieplarnianych, a szczegółowe wyniki emisji w podziale na zakres 1, zakres 2 oraz kategorie zakresu 3 zostaną zaprezentowane w Skonsolidowanym Sprawozdaniu Zrównoważonego Rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK za rok 2025

1) Compliance:

Cel	Wykonanie na koniec 2025 roku
Przeszkolenie do 2026 roku co najmniej 90% pracowników z zakresu zgodności z przepisami i utrzymanie zaangażowania pracowników na poziomie co najmniej 70% w ramach istniejącego programu edukacyjnego Compliance.	Poziom realizacji szkolenia z Kodeksu Etycznego wyniósł 95%.

2) Cyberbezpieczeństwo:

Cel	Wykonanie na koniec 2025 roku
Przeszkolenie do 2025 roku co najmniej 90% pracowników z zakresu cyberbezpieczeństwa (dotyczy nowozatrudnionych pracowników) i utrzymanie zaangażowania pracowników na poziomie co najmniej 80% w ramach istniejącego programu edukacyjnego cyberbezpieczeństwa.	W 2025 roku w GK KRUK wprowadzono nowe szkolenie z zakresu Cyberbezpieczeństwa, które zastąpiło dotychczasowe programy edukacyjne z tego zakresu dla wszystkich pracowników spółek grupy. Na koniec 2025 roku wyżej wymienione szkolenie przeszło 93% wszystkich pracowników.

3) Ochrona danych osobowych:

Cel	Wykonanie na koniec 2025 roku
Wspieranie zrównoważonego rozwoju firmy w zakresie ochrony danych osobowych, w tym przede wszystkim danych osobowych klientów Grupy KRUK poprzez realizację Strategię GDPR	Wprowadzono Politykę Privacy by Design (dalej: PBD) oraz jednolity proces PbD Coroczne szkolenie z ochrony danych ukończyło niemal 100% nowych pracowników i ponad 90% zatrudnionych wcześniej. Zrealizowano projekt AI Governance, przygotowując organizację do wymogów AI Act.

Zmiany klimatu (E1)

W 2025 roku Grupa KRUK realizowała działania ukierunkowane na ograniczanie negatywnego wpływu na klimat, poprawę efektywności energetycznej oraz zwiększenie udziału energii ze źródeł odnawialnych w swoim funkcjonowaniu.

W Polsce relokowano siedzibę KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRK TFI i Novum do nowoczesnego, certyfikowanego obiektu w centralnej części Wrocławia. Budynek posiada certyfikat LEED v4 na poziomie Platinum i został zaprojektowany zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, z zastosowaniem systemów zarządzania energią, energooszczędnego oświetlenia LED oraz zaawansowanych rozwiązań wentylacyjno-klimatyzacyjnych. Jego lokalizacja zapewnia wygodny dostęp do komunikacji publicznej, co sprzyja ograniczaniu korzystania z transportu prywatnego przez pracowników.

W 2025 roku Grupa KRUK zabezpieczyła dostawy energii odnawialnej dla kluczowych lokalizacji. Sfinalizowano zakup certyfikatów pochodzenia energii dla biur KRUK S.A. we Wrocławiu, Szczawnie-Zdroju i Pile, dzięki czemu całość zużywanej tam energii pochodziła z odnawialnych źródeł. Zieloną energię pozyskały również spółki KRUK Romania (wraz z RoCapital, KRUK TECH i Corbul), KRUK España oraz KRUK Italia. Dzięki temu wykorzystanie zielonej energii w całej Grupie osiągnęło poziom 96,77% całkowitego zużycia energii elektrycznej.

Dodatkowo podejmowano działania w zakresie ograniczania emisji związanych z flotą samochodową. W Polsce flota została uzupełniona o pięć samochodów hybrydowych oraz jeden pojazd hybrydowy typu plug-in. We Włoszech KRUK wprowadził do użytkowania 79 nowych samochodów hybrydowych, znacząco zwiększając udział niskoemisyjnych pojazdów w ogólnej flocie.

Własne zasoby pracownicze (S1)

W 2025 roku Grupa KRUK realizowała szeroki pakiet działań wspierających pracowników. Jednym z najważniejszych elementów było badanie zaangażowania, przeprowadzone od 20 maja do 5 czerwca w Polsce, Rumunii, Włoszech, Hiszpanii i na Malcie. Udział pracowników wyniósł 94%, co oznacza wzrost o 2 p.p. względem 2024 roku. Główny wskaźnik zaangażowania utrzymał się na wysokim poziomie tj. 90%. Wyniki te potwierdziły pozytywne doświadczenia pracowników w wielu obszarach pracy i stanowiły punkt wyjścia do dalszych działań rozwojowych.

Grupa KRUK inwestowała w działania integracyjne, obejmujące wyjazdy zespołowe, warsztaty oraz imprezy tematyczne organizowane we wszystkich krajach działalności. W Polsce, Hiszpanii, Rumunii i we Włoszech odbyły się coroczne wydarzenia ogólnofirmowe gromadzące pracowników oraz przedstawicieli innych spółek Grupy. W 2025 roku świętowano również 10lecie działalności KRUKa we Włoszech i Hiszpanii.

Istotnym filarem aktywności w 2025 roku był dobrostan pracowników. Wdrożono Strategię Wellbeing 2025–2030, opartą na pięciu filarach wspierających zdrowie fizyczne i psychiczne, relacje, poczucie spełnienia oraz stabilność finansową.

W 2025 roku KRUK zrealizował wewnętrzną szeroką kampanię dotyczącą nowej Strategii Grupy KRUK, obejmującą publikację materiałów edukacyjnych, cykl spotkań z Zarządem i Dyrektorami Generalnymi oraz utworzenie dedykowanych kanałów informacyjnych. Równolegle prowadzono działania edukacyjne w obszarze zrównoważonego rozwoju, w tym kampanię opartą na publikacji dokumentu „Podsumowanie działań z zakresu zrównoważonego rozwoju”. Jesienią zrealizowano kampanię „Odpowiedzialność na co dzień”, podkreślającą znaczenie jednej z kluczowych wartości Grupy - odpowiedzialności. W obszarze różnorodności i włączania (DEI) Grupa KRUK prowadziła liczne działania edukacyjne i komunikacyjne. W maju zorganizowano obchody Europejskiego Miesiąca Różnorodności, wzbogacone o webinar dotyczący bezpieczeństwa psychologicznego. Z okazji Miesiąca Dymy (czerwiec) odbyło się spotkanie Rainbow Roundtable, podczas którego pracownicy z różnych krajów dyskutowali o prawach i sytuacji społecznej osób LGBTQ+ w krajach swojego pochodzenia. W 2025 roku rozpoczęto prace nad programem wspierającym rodziców i opiekunów. Działania DEI obejmowały także projekty na rzecz równości płci, wsparcia osób z niepełnosprawnościami, współpracy międzykulturowej oraz współpracę z organizacjami takimi jak 30% Club Poland, TENT czy Fundacja Nowej Wspólnoty.

KRUK S.A. po raz trzeci znalazł się w gronie najlepszych pracodawców po badaniu Diversity IN Check (Forum Odpowiedzialnego Biznesu) – w 2025 po raz pierwszy jako firma z jednym z najlepszych wyników - oraz został

wyróżniony jako firma przyjazna osobom LGBTQ+ (ranking Cashless.pl). KRUK S.A., Wonga, KRUK Romania, KRUK España i KRUK Italia (od 2025 roku) są sygnatariuszami lokalnych, krajowych Kart Różnorodności.

Wprowadzono również Politykę odpowiedzialności Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A., zapewniającą spójny dobór członków organów z uwzględnieniem zasad różnorodności i równowagi płci, zgodnie z wymogami dyrektywy UE dotyczącymi reprezentacji płci w spółkach giełdowych.

Równocześnie intensywnie wspierano rozwój kompetencji pracowników. Realizowano szerokie programy szkoleniowe – menedżerskie, techniczne, dot. Agile i Lean, a także prawne i operacyjne oraz inicjatywy skierowane na edukację o cyberbezpieczeństwie.

Spółeczności dotknięte (S3)

Działania edukacyjne i społeczne Grupy KRUK wynikają bezpośrednio z jej misji – edukowania społeczeństwa na temat odpowiedzialnych finansów. W ramach tego działania Grupa podejmuje się działań, które mają na celu zarówno edukację, jak i wspieranie ludzi w wychodzeniu z trudnych sytuacji finansowych oraz budowania zdrowszych, bardziej świadomych postaw wobec finansów. W 2025 roku Grupa kontynuowała i rozwijała projekty edukacyjne i komunikacyjne, które wzmacniały jej pozytywny wpływ na społeczności oraz promowały etyczne praktyki w branży zarządzania wierzytelnościami.

Stałym elementem tych działań jest akcja społeczna Dzień bez Długów, której celem jest łamanie tabu dotyczącego zadłużenia i promowanie edukacji finansowej. W 2025 roku akcja była realizowana w Polsce, Rumunii, Hiszpanii i we Włoszech. W Polsce odbyła się medialna kampania informacyjna nawiązująca do najnowszych wyników badania samooceny edukacji finansowej Polaków, ich kondycji finansowej, a także ich postaw wobec zadłużenia i raportu „Indeksy Finansowe”. W Rumunii zrealizowano konkurs online z udziałem ponad 800 uczestników oraz przyznano Stypendium Edukacji Finansowej. W Hiszpanii zorganizowano debatę ekspertów i opublikowano raport „III KRUK Observatory”. We Włoszech kluczowym elementem kampanii było ogłoszenie wyników drugiej edycji badań IPSOS dotyczących stanu zadłużenia i odporności finansowej Włochów, pokazujących m.in. rosnący stres związany z długiem oraz tabu wokół rozmów o finansach.

Grupa KRUK prowadziła także działania skierowane do dzieci, młodzieży, dorosłych oraz społeczności w trudnej sytuacji życiowej. W Polsce, wspólnie z Fundacją Dobrych Inicjatyw, realizowano warsztaty finansowe dla młodzieży z pieczy zastępczej. Kontynuowano także współpracę z Ogólnopolskim Operatorem Oświaty w ramach projektu „Uczymy się OOO finansach z KRUK S.A.”.

W Rumunii rozwijano podcast „La Datorie”, który popularyzował odpowiedzialne podejście do zadłużenia. Ważnym filarem były działania w szkołach, w tym ósma edycja programu Smart Loans™ (Smart Loans™ / Credite Inteligente) we współpracy z Junior Achievement, która objęła uczniów i nauczycieli w całej Rumunii.

W Hiszpanii realizowano warsztaty finansowe dla młodzieży zagrożonej wykluczeniem oraz intensywne działania komunikacyjne oparte na raportach KRUK Observatory.

We Włoszech KRUK Italia współpracował z zajmującą się edukacją finansową fundacją FEduF, prowadził webinary finansowe oraz edukował poprzez media i cykle tematyczne „Piątek Równowagi Finansowej”.

Działania sponsoringowe:

Istotnym uzupełnieniem działań edukacyjnych były inicjatywy sponsoringowe i charytatywne. W Polsce KRUK S.A. ponownie wsparł akcję „Pierwsza Gwiazdka Samodzielności”, której celem jest wsparcie młodych dorosłych opuszczających placówki opiekuńczo-wychowawcze w starcie w dorosłość. KRUK S.A. współfinansowała też raport jakościowy Fundacji Dobrych Inicjatyw dotyczący sytuacji wychowanków opuszczających pieczę zastępczą lub domy dziecka. Ponadto sfinansował remont mieszkania jednej ze swoich klientek, której mieszkanie zostało kompletnie zalane w wyniku powodzi we wrześniu 2024 roku. W Rumunii KRUK wspierał m.in. Save the Children Romania podczas Christmas Trees Festival, a pracownicy aktywnie angażowali się w wolontariat na rzecz organizacji Dăruiește Viață, wspierając budowę kampusu pediatrycznego. We Włoszech wsparcie trafiło do organizacji Sorriso Francese (opieka nad dziećmi w trudnej sytuacji życiowej) i Pappalunga (tworzenie miejsc pracy dla osób z niepełnosprawnościami), a kontynuowana współpraca z LunaBlu wspierała aktywizację zawodową młodych dorosłych w spektrum autyzmu. Dzięki tym działaniom edukacja finansowa została połączona z realnym wsparciem społecznym, co ma na celu wzmacnianie pozytywnego wpływu Grupy na otoczenie.

Konsumenci i użytkownicy końcowi (S4)

W 2025 roku Grupa KRUK realizowała szereg działań ukierunkowanych na wzmacnianie etycznej, odpowiedzialnej i przejrzystej obsługi klientów, opierając relacje z nimi na szacunku, indywidualnym podejściu i zgodności z regulacjami. Etyczna windykacja pozostawała fundamentem modelu operacyjnego Grupy, a podejmowane inicjatywy miały na celu zarówno ograniczanie potencjalnego ryzyka dla klientów, jak i tworzenie trwałych, pozytywnych doświadczeń klientów na wszystkich etapach kontaktu.

W tym celu stosowano obowiązujące kodeksy branżowe, zapewniając pełną zgodność procesów z obowiązującymi standardami organizacji zrzeszających firmy windykacyjne w Polsce, Rumunii, Włoszech i Hiszpanii. Uzyskany Certyfikat Etyczny ZPF za rok 2024 potwierdził, że działania KRUK S.A. spełniają wysokie normy etyczne obowiązujące w branży.

W 2025 roku istotny nacisk położono na bezpieczeństwo danych klientów. Grupa przeprowadziła szeroko zakrojone testy phishingowe, wdrożyła nowoczesne mechanizmy uwierzytelniania i rozwijała stosowane narzędzia. Dodatkowo prowadzono dedykowane programy edukacyjne, udostępniano materiały szkoleniowe i organizowano wydarzenia, takie jak KRUK Cybersecurity Summit 2025.

Równolegle rozwijano działania w obszarze ochrony danych osobowych, obejmujące wdrożenie narzędzia GDPR Risk Tracker oraz formalne zaimplementowanie zasad Privacy by Design w spółkach Grupy.

W zakresie narzędzi dla klienta należy wskazać, że platforma e-kruk została wzbogacona o kolejne funkcjonalności ułatwiające samodzielne zarządzanie zadłużeniem, m.in. uproszczony proces zawierania porozumienia, możliwość zapisu danych karty czy modernizację historii płatności. Rozpoczęto również prace nad aplikacją mobilną e-kruk, która w 2026 roku zapewni klientom jeszcze większą dostępność usług. Udoskonalano także chatboty, wprowadzając nowe funkcje zwiększające wygodę obsługi.

W 2025 roku Grupa KRUK realizowała także działania ukierunkowane na wzmocnienie relacji z klientami, koncentrując się na badaniu i promowaniu pozytywnych doświadczeń i wspieraniu osób w wychodzeniu z zadłużenia. Kluczowym elementem była kampania „Zawsze jest wyjście”, prowadzona w sposób ciągły, zachęcająca klientów do kontaktu i poznania możliwości odzyskania równowagi finansowej.

Ważnym aspektem promowania pozytywnych doświadczeń w branży windykacyjnej był również aktywny udział ekspertów KRUK w II edycji konferencji Customer Experience w windykacji.

Postępowanie w biznesie (G1)

W 2025 roku Grupa KRUK kontynuowała wzmacnianie systemu ładu korporacyjnego poprzez rozwój kluczowych polityk, regulacji i mechanizmów wspierających zarządzanie odpowiedzialnym prowadzeniem działalności.

Jednym z kluczowych działań Grupy KRUK w 2025 roku było zaktualizowanie Polityki Praw Człowieka oraz Kodeksu Etycznego – podstawowych dokumentów definiujących wartości, standardy zachowań i zasady poszanowania praw człowieka obowiązujące w całej organizacji. Polityka Praw Człowieka została rozszerzona o elementy należytej staranności w relacjach biznesowych oraz klauzule stosowane w umowach z dostawcami, wzmacniając system ochrony praw podstawowych interesariuszy. Z kolei Kodeks Etyczny poddano kompleksowemu przeglądowi i aktualizacji, uwzględniając zmiany regulacyjne, rosnące znaczenie etycznych standardów, wartości będących fundamentem działań Grupy KRUK różnorodności, transparentności i odpowiedzialności w prowadzeniu działalności.

W 2025 roku Grupa kontynuowała rozwijanie systemu Compliance, obejmującego zarówno obowiązkowe szkolenia w zakresie etyki, przeciwdziałania korupcji, zarządzania konfliktem interesów, wręczania i przyjmowania prezentów oraz ochrony danych osobowych, jak i dalsze doskonalenie systemu zgłaszania nieprawidłowości. Kanał whistleblowing pozostawał dostępny dla pracowników i partnerów biznesowych, gwarantując poufność, anonimowość oraz ochronę przed działaniami odwetowymi. Równolegle prowadzono stały monitoring ryzyk prawnych, sankcyjnych i regulacyjnych oraz aktualizowano procesy zgodności w odpowiedzi na zmieniające się otoczenie regulacyjne.

Istotnym elementem wzmocnienia kultury zgodności była również rozbudowana komunikacja wewnętrzna, której celem było utrwalenie kultury transparentności, uczciwości i odpowiedzialności, wspierając konsekwentne budowanie etycznego środowiska pracy.

Dodatkowe działania sponsoringowe oraz otrzymane nagrody i wyróżnienia:

W wyniku pozytywnie zakończonej weryfikacji ankiety audytu etycznego, Komisja Etyki ZPF przyznała KRUK S.A. po raz kolejny Certyfikat Audytu Etycznego ZPF, który potwierdza zgodność praktyk biznesowych z Zasadami Dobrych Praktyk ZPF. Certyfikat jest ważny do 31 marca 2026 roku.

Puls Biznesu we współpracy z PwC po raz kolejny wyróżniły KRUK S.A. tytułem Super Etycznej Firmy w konkursie "Etyczna Firma", doceniając zaangażowanie firmy w prowadzenie działalności zgodnie z najwyższymi standardami etycznymi i transparentnością.

Diamenty Forbesa – podczas 17. edycji tego rankingu KRUK SA i KRUK TFI SA. znalazły się w gronie najbardziej dynamicznie rozwijających się firm w Polsce, które wyróżniają się nie tylko dynamicznym wzrostem, ale też efektywnym zarządzaniem i innowacyjnym podejściem do biznesu.

KRUK zdobył również 1. miejsce w kategorii „Kompetencje Zarządu” w rankingu Giełdowa Spółka Roku 2024 oraz został ujęty w zestawieniu Diamenty Forbesa 2025 jako jedna z najszybciej rozwijających się firm w Polsce.

KRUK S.A. został również wybrany Liderem Relacji Inwestorskich - wg zarządzających i analityków, jak również zajął 2. miejsce wśród inwestorów indywidualnych, w corocznym badaniu komunikacji spółek z rynkiem przygotowanym przez „Parkiet”.

KRUK S.A. został wyróżniony przez Instytut Rachunkowości i Podatków w konkursie The Best Annual Report i otrzymał I nagrodę główną w grupie banki i instytucje finansowe za raport roczny 2024.

Piotr Krupa, prezes zarządu KRUKa, został wyróżniony przez redakcję portalu Bankier.pl Srebrnym Asem Bankiera. Wyróżnienie to zostało wręczone osobom, które w ocenie jury były najważniejszymi osobowościami polskiego rynku finansowego w 2024 roku i miały znaczący wkład w jego rozwój.

KRUK S.A. otrzymał wyróżnienie w konkursie Innowator ESG 2025 za klarowny, przystępny i skoncentrowany na odbiorcy sposób komunikowania działań zrównoważonego rozwoju.

KRUK S.A. zdobył II miejsce w kategorii Laur CESSIO Inwestorów, potwierdzając silną pozycję Grupy na rynku wiarytelności oraz wysokie zaufanie inwestorów do naszej strategii i sposobu prowadzenia działalności

KRUK został po raz kolejny wyróżniony w rankingu WPROST – liście 50 najlepszych pracodawców w Polsce, m.in. za działania na rzecz różnorodności, inkluzywną kulturę oraz równe szanse stwarzane pracownikom.

KRUK S.A. po raz kolejny znalazł się w gronie laureatów rankingu Top Marka – w XVIII edycji zestawienia magazynu Press otrzymał tytuł Top Marka 2025 w kategorii Firmy windykacyjne.

W obszarze innowacji i komunikacji projekt „RPA w Contact Center” zwyciężył w obszarze „Najlepsza technologia wspierająca” w konkursie Polish Contact Center Awards 2025, a kampania „Moja droga do wyjścia z długów” zdobyła III miejsce w semKRK Awards 2025.

W piątej edycji konkursu PR Wings 2025 projekt edukacyjny „Uczymy się OOO finansach z KRUK S.A.”, przygotowany wspólnie z Fundacją Ogólnopolski Operator Oświaty, zdobył pierwsze miejsce w kategorii Finanse i ubezpieczenia, wyróżniając się na tle rekordowej liczby 211 zgłoszeń i potwierdzając wysoką jakość oraz znaczenie naszych działań edukacyjnych.

Program „Smart Credit” KRUK Romania zdobył nagrodę Junior Achievement Romania za inwestycję w edukację, a KRUK Espana otrzymał tytuł „Multinational of the Year – Leader in Financial Services and Solutions” przyznany przez dziennik La Razón za wkład w rozwój sektora usług finansowych w Hiszpanii.

Julia Krupa – Ignaczak, Group Head Of Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG Area, została wybrana do Rady Głównej Konfederacji Lewiatan. Tylko 8 firm zrzeszonych w Konfederacji Lewiatan ma swoich bezpośrednich przedstawicieli w Radzie Głównej Lewiatana.

12. SŁOWNIK POJĘĆ

Biegły Rewident	PricewaterhouseCoopers Polska sp. z o.o. Audyt sp.k. z siedzibą w Warszawie
Catalyst	Rynek obligacji prowadzony przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie
CSRD; Dyrektywa CSRD	Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 dotycząca sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju
CZK	Korona czeska
EBIT	Zysk z działalności operacyjnej
EBITDA	Zysk z działalności operacyjnej powiększony o amortyzację
EBITDA gotówkowa	Oznacza wynik brutto powiększony o: koszty finansowe, amortyzację, wpływy gotówkowe z tytułu windykacji pakietów nabytych, pomniejszony o przychody z tytułu windykacji pakietów nabytych oraz pomniejszony o przychody z tytułu aktualizacji wartości aktywów innych niż nabyte pakiety wierzytelności i udzielone pożyczki konsumenckie, jeśli ich łączna wartość za ostatnie 12 miesięcy przekracza 5 mln zł. EBITDA gotówkowa jest liczona dla Grupy Kapitałowej KRUK za okres ostatnich 12 miesięcy.
EPS	Zysk netto przypadający na jedną akcję
ERC	Estimated remaining collections; szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności
ESRS	Europejskie Standardy Sprawozdawczości w zakresie Zrównoważonego Rozwoju, zostały przygotowane przez EFRAG (Europejska Grupa Doradcza ds. Sprawozdawczości Finansowej). Obowiązują podmioty objęte Dyrektywą CSRD
EUR, euro	Waluta euro
FMCG	Produkty szybko rotujące, dobra szybko zbywalne (ang. Fast Moving Consumer Goods)
GHG, Protokół GHG	Greenhouse Gas Protocol – standard obliczania śladu węglowego zawierający wymagania i wytyczne szacowania emisji gazów cieplarnianych w zakresach 1, 2 i 3.
GPW	Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.

Grupa, Grupa Kapitałowa	Grupa KRUK	KRUK , Spółka jako jednostka dominująca wraz ze Spółkami Zależnymi oraz Niestandaryzowanymi Sekurytyzacyjnymi Funduszami Inwestycyjnymi Zamkniętymi
InvestCapital		InvestCapital Ltd. z siedzibą w San Gwann
ItaCapital		ItaCapital S.r.l z siedzibą w Mediolanie
KDPW		Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. z siedzibą w Warszawie
KNF		Komisja Nadzoru Finansowego
KRS		Krajowy Rejestr Sądowy
KRUK; Emitent; Spółka		KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu
KRUK 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 TECH		KRUK TECH 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 Wierzytelności Zamknięte	Fundusze Inwestycyjne	Prokura NFW FIZ, Presco NFW FIZ, Bison NFW FIZ
Novum		NOVUM FINANCE sp. z o.o. z siedzibą we Wrocławiu

Odchylenie od planowanych	wpłat rzeczywistych	Pozycja odchylenia 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”
PBTPS		ang. Profit Before Tax Per Share; wskaźnik finansowy, który oznacza skonsolidowany zysk brutto przypadający na jedną akcję Spółki, skorygowany o koszty programu motywacyjnego na lata 2025-2028.
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, wycenie do wartości godziwej oraz inne przychody/koszty z nabytych portfeli wierzytelności z uwzględnieniem „pozostałych przychodów operacyjnych”
Rada Nadzorcza		Rada Nadzorcza Spółki
Raven, Kancelaria Prawna RAVEN		Kancelaria Prawna RAVEN P. Krupa sp. k. z siedzibą we Wrocławiu
RoCapital		RoCapital IFN S.A. z siedzibą w Bukareszcie
RODO, GDPR		Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych)

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 6 czerwca 2025 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. 2025.755)
SeCapital Luksemburg	SeCapital S.à.r.l. (Luksemburg)
Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe	Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2025 sporządzone według MSSF
Spółka; KRUK; Emitent	KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu
Spółki Zależne	Jednostki zależne Spółki w rozumieniu Ustawy o Rachunkowości oraz Kancelaria Prawna RAVEN P. Krupa sp. k. z siedzibą we Wrocławiu
Sprawozdanie ZR	Sprawozdanie zrównoważonego rozwoju
Statut	Statut Spółki
Taksonomia UE, Taksonomia	Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852
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:

- 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.

ZPF

Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce z siedzibą w Gdańsku

Piotr Krupa
Prezes Zarządu

Michał Zasępa
Członek Zarządu

Urszula Okarma
Członkini Zarządu

Piotr Kowalewski
Członek Zarządu

Adam Łodygowski
Członek Zarządu

Wrocław, 26 lutego 2026 roku.