



# 2024

## sprawozdanie Zarządu KRUK S.A.

z działalności operacyjnej  
Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A.

Wrocław, 27 marca 2025

## Spis treści

<b>1</b>	<b>GRUPA KRUK</b> .....	<b>3</b>
1.1	Kroki milowe KRUKa .....	4
1.2	Model biznesowy Grupy w głównej działalności .....	4
1.3	KRUK w relacjach z osobami zadłużonymi .....	5
1.4	Rozpoznawalność marki KRUK .....	6
1.5	KRUK na rynku wierzycelności .....	7
1.5.1.	Wierzycelności nabyte .....	7
1.5.2.	Zarządzanie wierzycelnościami na zlecenie .....	8
1.5.3.	Opis stosowanych narzędzi operacyjnych .....	9
1.5.4.	Pożyczki konsumenckie.....	10
1.6.	Liczba i wartość spraw w obsłudze w Grupie KRUK .....	10
<b>2.</b>	<b>PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE KAPITAŁOWEJ KRUK I KRUK S.A.</b> .....	<b>12</b>
2.1.	Podstawowe informacje o jednostce dominującej w Grupie KRUK .....	12
2.2.	Struktura Grupy .....	12
2.2.1.	Opis struktury Grupy .....	12
2.2.2.	Zmiany w strukturze Grupy w 2024 roku .....	15
2.2.3.	Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Grupą.....	15
2.2.4.	Jednostki podlegające konsolidacji.....	15
2.2.5.	Oddziały Spółki.....	15
2.3.	Kapitał zakładowy Spółki.....	15
2.3.1.	Struktura kapitału zakładowego .....	15
2.3.2.	Zmiany kapitału zakładowego i warunkowego.....	16
2.4.	Polityka dywidendowa oraz wypłaty dochodów dla akcjonariuszy w innych formach .....	17
2.4.1.	Dane historyczne na temat dywidendy oraz wypłat dochodów dla akcjonariuszy w innych formach .....	17
2.5.	Notowania akcji Spółki na GPW w Warszawie.....	18
2.5.1.	Kurs akcji.....	18
2.5.2.	Płynność akcji.....	19
2.6.	Kapitał ludzki .....	20
2.6.1.	Wykwalifikowana kadra.....	20
2.6.2.	Program Motywacyjny .....	22
<b>3.</b>	<b>PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY KRUK I KRUK S.A. W 2024 ROKU</b> .....	<b>28</b>
3.1.	Wyniki finansowe i wybrane skonsolidowane dane finansowe Grupy KRUK.....	28
3.2.	Podsumowanie wyników w podziale na segmenty biznesowe .....	35
3.3.	Wyniki Grupy KRUK w segmentach geograficznych .....	37
3.3.1.	Polska – opis rynku i działalności Grupy KRUK .....	38
3.3.2.	Rumunia - opis rynku i działalności Grupy KRUK .....	39
3.3.3.	Włochy - opis rynku i działalności Grupy KRUK.....	40
3.3.4.	Hiszpania - opis rynku i działalności Grupy KRUK.....	41
3.3.5.	Pozostałe rynki - opis rynków i działalności Grupy KRUK .....	43
3.4.	Wartość nabytych pakietów wierzycelności .....	44

3.5.	Inwestycje Grupy.....	44
3.5.1.	Inwestycje w portfele wierzytelności .....	44
3.5.2.	Udzielone pożyczki.....	45
3.5.3.	Pozostałe nakłady inwestycyjne.....	45
3.5.4.	Inwestycje w obrębie Grupy.....	45
3.5.5.	Źródła finansowania inwestycji.....	46
3.5.6.	Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych .....	46
3.6.	Wyniki finansowe i wybrane dane finansowe KRUK S.A.....	46
<b>4.</b>	<b>ANALIZA SYTUACJI FINANSOWEJ.....</b>	<b>47</b>
4.1.	Zasady sporządzania rocznego skonsolidowanego i jednostkowego sprawozdania finansowego .....	47
4.2.	Analiza skonsolidowanych danych finansowych .....	47
4.2.1.	Struktura produktowa przychodów .....	47
4.2.2.	Struktura geograficzna sprzedaży .....	47
4.2.3.	Charakterystyka struktury aktywów i pasywów skonsolidowanego bilansu.....	48
4.2.4.	Aktualna i przewidywana sytuacja finansowa.....	49
4.2.5.	Przepływy środków pieniężnych .....	49
4.2.6.	Istotne pozycje pozabilansowe w ujęciu podmiotowym, przedmiotowym i wartościowym .....	49
4.2.7.	Kluczowe wskaźniki finansowe.....	50
4.3.	Instrumenty finansowe .....	52
4.3.1.	Wykorzystywanie instrumentów finansowych .....	52
4.3.2.	Instrumenty pochodne .....	52
4.3.3.	Ryzyka związane z wykorzystywaniem instrumentów finansowych .....	55
4.4.	Zdarzenia mające znaczący wpływ na wyniki operacyjne i finansowe Grupy.....	56
4.4.1.	Znaczące zdarzenia w roku obrotowym .....	56
4.4.2.	Czynniki i zdarzenia o nietypowym charakterze (wojna w Ukrainie).....	56
4.5.	Informacje dotyczące wyemitowanych papierów wartościowych.....	56
4.5.1.	Informacje dotyczące akcji Spółki .....	56
4.5.2.	Informacje dotyczące obligacji Spółki.....	56
4.5.3.	Wykup obligacji .....	57
4.5.4.	Zobowiązania z tytułu obligacji.....	58
4.6.	Wykonanie obowiązków emitenta obligacji wynikających z art. 35 ust. 1a, 1b oraz 1c Ustawy o Obligacjach.....	58
4.7.	Rating kredytowy .....	59
4.7.1.	Rating korporacyjny.....	59
4.7.2.	Rating obligacyjny.....	59
4.8.	Ocena zarządzania zasobami finansowymi.....	59
4.8.1.	Prognozy wyników finansowych .....	59
4.8.2.	Ocena przyszłej sytuacji finansowej.....	60
4.9.	Umowy zawarte przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK .....	60
4.9.1.	Umowy zawarte z podmiotami spoza Grupy.....	60
4.9.2.	Umowy wewnątrz Grupy .....	61
4.9.3.	Istotne transakcje z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe .....	61
4.9.4.	Umowy dotyczące kredytów i pożyczek.....	61

4.9.5.	Wypowiedzenia umów kredytowych oraz umów pożyczek .....	65
4.9.6.	Udzielone pożyczki, poręczenia i gwarancje oraz otrzymane pożyczki, poręczenia i gwarancje .....	65
4.9.7.	Pożyczki otrzymane przez Spółkę od podmiotów zależnych .....	66
4.9.8.	Pożyczki udzielone przez podmioty zależne innym podmiotom zależnym .....	66
4.9.9.	Pożyczki udzielane przez Grupę KRUK w ramach działalności Novum oraz Wonga.....	67
4.10.	Gwarancje .....	67
4.10.1.	Gwarancje pozyskane .....	67
4.10.2.	Gwarancje udzielone .....	67
4.11.	Poręczenia.....	68
4.12.	Istotne zdarzenia, które wystąpiły po dniu 31 grudnia 2024 roku .....	69
4.13.	Analiza jednostkowych danych finansowych .....	69
4.13.1.	Struktura produktowa przychodów .....	69
4.13.2.	Charakterystyka struktury aktywów i pasywów bilansu Spółki .....	69
<b>5.</b>	<b>OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE.....</b>	<b>71</b>
5.1.	Rynek zarządzania wierzytelnościami .....	71
5.2.	Otoczenie prawne i regulacyjne .....	72
5.3.	Zmiany w przepisach prawa dotyczących działalności Grupy.....	77
<b>6.</b>	<b>KIERUNKI ROZWOJU GRUPY KRUK.....</b>	<b>83</b>
6.1.	Realizacja planu strategicznego na lata 2019-2024.....	83
6.2.	Plan strategiczny na lata 2025-2029.....	91
6.3.	Ważniejsze osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju .....	96
<b>7.</b>	<b>CZYNNIKI RYZYKA I METODY ZARZĄDZANIA NIMI .....</b>	<b>97</b>
<b>8.</b>	<b>ŁAD KORPORACYJNY .....</b>	<b>108</b>
8.1.	Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego.....	108
8.2.	Informacje o akcjonariacie.....	111
8.2.1.	Akcjonariusze posiadający bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK .....	111
8.2.2.	Zmiany w strukturze akcjonariatu w roku sprawozdawczym .....	112
8.2.3.	Akcje własne .....	113
8.3.	Władze i organy Spółki.....	114
8.3.1.	Skład osobowy, jego zmiany, zasady powoływania oraz zakres odpowiedzialności członków Zarządu .....	114
8.3.2.	Uprawnienia Zarządu .....	119
8.3.3.	Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Zarządu oraz członków Rady Nadzorczej.....	120
8.3.4.	Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Zarządu .....	122
8.3.5.	Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Rady Nadzorczej.....	127
8.3.6.	Opis działania Rady Nadzorczej.....	133
8.3.7.	Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Rady Nadzorczej.....	137
8.3.8.	Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Rady Nadzorczej.....	137
8.3.9.	Powołane Komitety .....	139
8.3.10.	Polityka i procedura wyboru audytora do przeprowadzenia badania sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK oraz Polityka świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie usług nie będących badaniem. ....	144
8.3.11.	Wybór audytora .....	146

8.4.	Walne Zgromadzenie.....	147
8.4.1.	Walne Zgromadzenia w 2024 roku .....	148
8.4.2.	Zasady zmiany statutu Spółki .....	149
8.5.	Główne cechy systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych .....	149
8.6.	Opis obowiązującej w Spółce Polityki różnorodności.....	150
8.7.	Wskazanie istotnych postępowań toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej .....	153
<b>9.</b>	<b>INFORMACJE DODATKOWE .....</b>	<b>154</b>
9.1.	Działania w obszarze Relacji Inwestorskich .....	154
9.2.	Biegli rewidenci .....	155
<b>10.</b>	<b>SKONSOLIDOWANE OŚWIADCZENIE O ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJU GRUPY KAPITAŁOWEJ KRUK.....</b>	<b>157</b>

## List Prezesa Zarządu

Szanowni Akcjonariusze,

Z przyjemnością przedstawiam sprawozdanie zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.

Jestem zadowolony z wyniku 2024 roku, który zamknęliśmy z ponad 1 mld zł zysku. Biorąc pod uwagę również rekordowy poziom EBITDA gotówkowej w wysokości 2,4 mld zł to miniony rok z sukcesem zwieńczył realizację strategii na lata 2019-2024. Wynik Grupy byłby jeszcze wyższy, gdyby nie negatywna EBITDA w Hiszpanii wynikająca z konieczności aktualizacji prognozy wpływów na części portfeli. Zdiagnozowaliśmy przyczynę, leżącą zarówno po stronie opóźnień w sądach w procesowaniu spraw, jak i z innego zachowania spraw bankowych zakupionych w 2022 i 2023 niż porównawcza baza spraw użytych przy wycenie portfeli. Wzmacniamy hiszpański zespół sądowy i wdrażamy zmiany w procesie, aby lepiej reagować na obecne jak i przyszłe wyzwania. Jednocześnie wszystkie pozostałe segmenty geograficzne kontrybuowały pozytywnie do wyników Grupy. Rok 2024 był również rekordowym rokiem biznesu włoskiego, który wypracował 262 mln zł EBITDA.

Jesteśmy liderem na rynku zakupów portfeli wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych w Polsce, Rumunii, Włoszech i Hiszpanii, a jednocześnie na koniec 2024 kapitalizacja KRUKa była najwyższą wśród publicznych spółek z branży na świecie i wyniosła ponad 8 mld zł. W 2024 roku rozpoczęliśmy również inwestycje we Francji gdzie, przy współpracy z lokalnym serwisem, nabyliśmy pierwsze 13 portfeli.

W głównej linii biznesowej portfeli nabytych spłaty przekroczyły 3,5 mld zł, a przychody wzrosły do poziomu 2,6 mld zł. Rozwój naszego corowego biznesu to również 2,8 mld zł inwestycji w portfele wierzytelności o wartości nominalnej ponad 14,6 mld zł. W okresie strategii 2019-2024 zainwestowaliśmy w portfele wierzytelności łącznie ponad 11 mld zł, a spłaty przez te 6 lat przekroczyły 15 mld zł. Rozpoczęliśmy również transformację cyfrową, która będzie dla nas kluczowym elementem w kolejnych latach przy jednoczesnym rozwoju naszego biznesu.

W 2024 utrzymaliśmy bardzo dobry dostęp do finansowania – emitowaliśmy zarówno obligacje, jak i korzystaliśmy z kredytów bankowych. Wskaźnik długu netto do EBITDA gotówkowej na koniec 2024 wyniósł 2,7 pozostając istotnie poniżej kowenantów. Jest to zgodne z zasadą, że KRUK zaciąga zadłużenie z intencją jego spłaty z posiadanych aktywów bez konieczności późniejszego refinansowania.

Zmotywowany i zgrany zespół ludzi to dla mnie podstawa sprawnie działającej organizacji i klucz do sukcesu. Jestem dumny będąc jego częścią i pod ogromnym wrażeniem, jak efektywnie i z entuzjazmem mój team stawia sobie ambitne cele, a następnie je osiąga. 2025 rok rozpoczęliśmy od ogłoszenia 5-letniej strategii, w której konsekwentnie chcemy rozwijać KRUKa. W strategii na lata 2025-2029 założyliśmy rozwój biznesu poprzez wzrost skali działalności, zwiększenie efektywności procesów i transformację cyfrową. Jest to intensywny okres, a planowane efekty – zarówno w okresie strategii jak i poza jej horyzont, wprowadzą KRUKa w nowy etap. Planujemy, że wchodząc w 2030 rok mimo prawie podwojenia inwestycji i ponad 50% oczekiwanego wzrostu ilości spraw, zatrudnienie w Grupie KRUK nie powinno przekroczyć 4 tys. osób.

Nasze wysiłki doceniają również inwestorzy, z którymi regularnie dzielimy się dywidendą, a stopa zwrotu z akcji od debiutu na GPW w 2011 do końca 2024 roku wyniosła ponad 900%. W 2024 roku

wypłaciliśmy 18 zł dywidendy na akcję, a w całym okresie zamkniętej strategii wypłaciliśmy 1,2 mld zł zysku do akcjonariuszy. Podejmując decyzję o rekomendacji wypłaty dywidendy za 2024 będziemy z Zarządem brali pod uwagę zarówno planowane inwestycje, jak i utrzymanie bezpiecznego poziomu zadłużenia. Priorytetem pozostaje dla nas długoterminowy rozwój KRUKa.

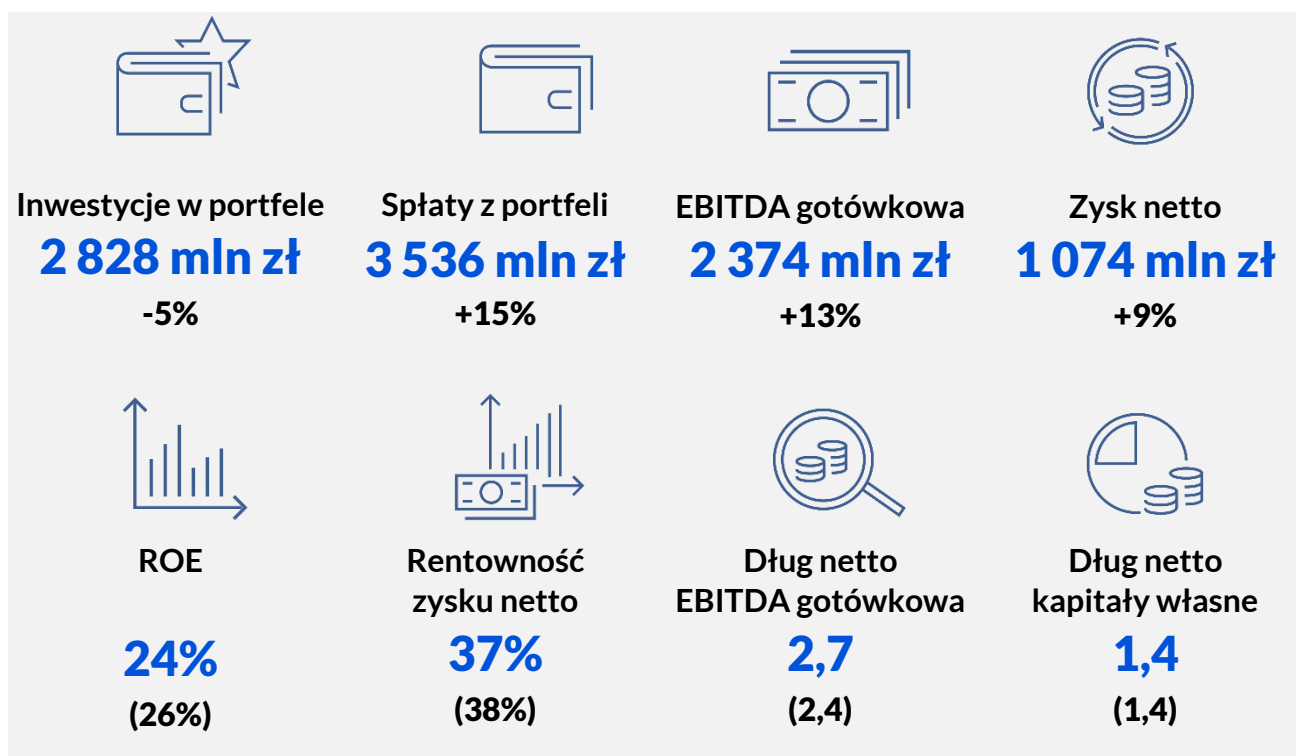
Zachęcam Państwa do lektury niniejszego sprawozdania zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.

Łączę wyrazy szacunku,

Piotr Krupa



## NAJWAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA 2024 ROKU



	31.12.2024 [mln zł]	31.12.2023 [mln zł]	zmiana	31.12.2024 [mln EUR]	31.12.2023 [mln EUR]
Nakłady na portfele	2 828	2 972	-5%	657	656
Spląty brutto z portfeli	3 536	3 062	15%	822	676
Wartość bilansowa nabytych portfeli	10 500	8 674	21%	2 457	1 995
Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC)	23 147	18 397	26%	5 417	4 231
Przychody ogółem <sup>1</sup>	2 908	2 593	12%	676	573
Przychody z portfeli nabytych	2 638	2 344	13%	613	518
EBIT	1 412	1 327	6%	328	293
EBITDA <sup>2</sup>	1 475	1 385	6%	343	306
EBITDA gotówkowa <sup>3</sup>	2 374	2 104	13%	551	465
Zysk netto	1 074	984	9%	250	217
EPS podstawowy (w zł   w EUR)	55,54	50,93	9%	12,90	11,25
EPS rozwodniony (w zł   w EUR)	52,43	48,37	8%	12,18	10,68
ROE <sup>4</sup>	24%	26%	-	-	-
Rentowność zysku netto <sup>5</sup>	37%	38%			
Wskaźnik długu odsetkowego netto do kapitałów własnych	1,4	1,4	-	-	-
Wskaźnik długu odsetkowego netto do EBITDA gotówkowa	2,7	2,4	-	-	-

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

<sup>2</sup> EBITDA = EBIT + amortyzacja.

<sup>3</sup> EBITDA gotówkowa = EBITDA - przychody z portfeli nabytych + spląty z portfeli nabytych.

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

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





### Rekordowy wynik na rynku włoskim

262 mln zł EBITDA (+46% r/r)



### Rozwój międzynarodowy

62% inwestycji i 59% spłat poza Polską



### Rekordowy wynik Wonga

93 mln zł EBITDA (+22% r/r)



### Lider relacji inwestorskich

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



### 8,1 mld z

KRUK jest największą pod względem kapitalizacji firmą windykacyjną na świecie<sup>6</sup>



### 18 zł na akcję

dywidenda za 2023 wypłacona w maju 2024



### Rozwój technologiczny

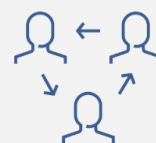
rozpoczęliśmy transformację cyfrową



### Rotacja pracowników

**12%**

w 2024 roku – jedna z najniższych w sektorze finansowym



### Kobiety zajmują 58%

wysokich stanowisk menadżerskich

<sup>6</sup> Na dzień 31.12.2024, źródło: stooq.pl

## 1 GRUPA KRUK

Grupa KRUK jest jedną z największych firm w branży zarządzania wierzytelnościami w Europie. Założyciel i obecny prezes zarządu założył KRUKa 27 lat temu we Wrocławiu w Polsce. Obecnie Grupę tworzą 22 spółki powiązane kapitałowo i 2 spółki powiązane osobowo, które oferują kompleksowy, nowoczesny i zintegrowany pakiet usług. Operacyjnie KRUK dzisiaj obecny jest w Polsce, Rumunii, Włoszech, Hiszpanii, Czechach i na Słowacji, oraz posiada aktywa w Niemczech, a od stycznia 2024 również we Francji. KRUK zarządza sumą bilansową 10,5 mld zł, a wypracowany w 2024 roku zysk netto wyniósł 1 074 mln zł. W każdym roku działalności KRUK był zyskowy.

Główną linią biznesową Grupy KRUK jest windykacja wierzytelności nabytych na własny bilans..

KRUK prowadzi działalność głównie na rynku wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, pochodzących przede wszystkim od banków, a także na rynku wierzytelności zabezpieczonych detalicznych oraz korporacyjnych/MŚP.

Grupa jest również aktywna na rynku zarządzania wierzytelnościami na zlecenie zewnętrznych podmiotów w Polsce, Hiszpanii i we Włoszech.

Z uwagi na wielkość przychodów KRUK w segmentacji geograficznej wyodrębnia rynek polski, rumuński, włoski, hiszpański i pozostałe (Czechy, Słowacja, Niemcy, Francja).

W ramach Grupy, w Polsce i Rumunii, udzielane są również pożyczki konsumenckie.

Od 2011 roku akcje KRUK S.A. są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, a emitowane przez Spółkę obligacje są notowane od 2011 roku na obligacyjnym rynku Catalyst w Polsce i od 2023 roku na Nasdaq w Szwecji. W listopadzie 2022 akcje KRUK S.A. dołączyły do indeksu WIG20. Cena akcji KRUKa wzrosła od debiutu do końca 2024 roku o 914%.

Od 10 lat KRUK regularnie dzieli się zyskiem z akcjonariuszami wypłacając łącznie 1,3 mld zł zysku. W styczniu 2025 została wdrożona Polityka Dywidendowa, która zakłada wypłatę do akcjonariuszy co najmniej 30% zysku.

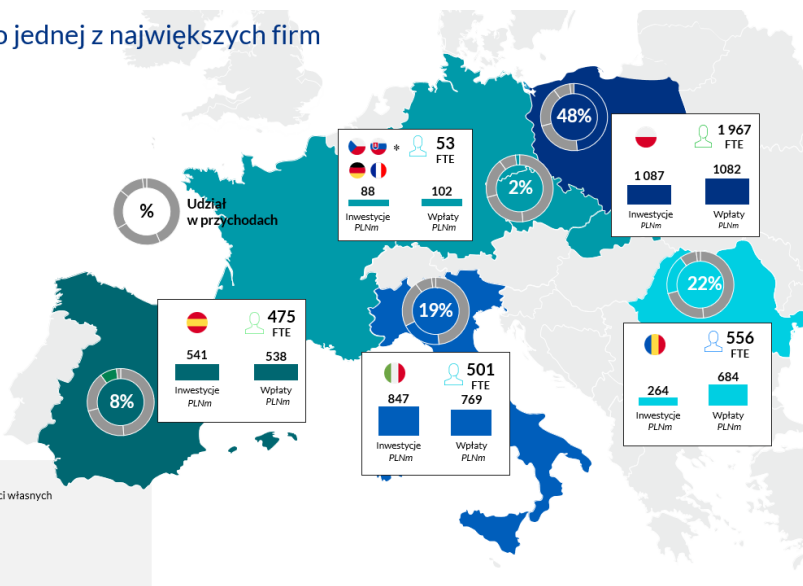
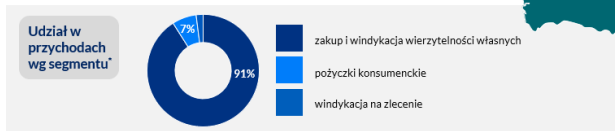
Grupa KRUK zatrudnia łącznie ponad 3,5 tysiąca pracowników (zatrudnienie FTE<sup>7</sup>) i współpracuje z największymi instytucjami finansowymi w Europie.

---

<sup>7</sup> *Zatrudnienie FTE – liczba odzwierciedlająca etaty z kontraktów umów, w przeliczeniu na tzw. etaty (nie osoby). Wliczono: umowy o pracę, umowy o współpracę, umowy cywilnoprawne. Nie wliczono pracowników nieaktywnych (czyli nie wliczono osób przebywających na długotrwałych zwolnieniach, np. urlop macierzyński).*

## Od start-up założonego w 1998 roku do jednej z największych firm windykacyjnych na świecie

- ✓ Nr 1 w Polsce, Rumunii, we Włoszech i Hiszpanii w rynku wierzycelności detalicznych niezabezpieczonych
- ✓ Od 2011 akcje KRUK S.A. notowane są na GPW w Warszawie
- ✓ Rating kredytowy Ba1 od Moody's BB- od S&P
- ✓ Płacimy dywidendę min. 30% zysku
- ✓ Wysoka rentowność 24% ROE LTM 12.2024
- ✓ Niskie zadłużenie 2,7x dług finansowy netto do EBITDA gotówkowa 1,4x dług finansowy netto do Kapitał Własny
- ✓ 2 089 kupionych portfeli wierzycelności o łącznej wartości nominalnej PLN 133 mld
- ✓ Stabilny Zarząd prowadzony przez założyciela z blisko 10% w akcjonariacie
- ✓ 58% wyższych stanowisk menadżerskich zajmują kobiety



### 1.1 Kroki milowe KRUKa

1998	Założenie KRUKa
2000	Początek działalności windykacyjnej
2003	KRUK liderem rynku usług windykacyjnych Zakup pierwszego portfela wierzycelności w Polsce
2007	Zakup pierwszego portfela wierzycelności na Rumunii
2011	Debiut na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie
2015	Zakup pierwszego portfela wierzycelności we Włoszech
2016	Zakup pierwszego portfela wierzycelności w Hiszpanii
2019	Przejęcie spółki Wonga działającej na rynku pożyczek konsumenckich on-line
2020	Rozwój narzędzi online, zachowanie efektywności procesowej w pracy zdalnej podczas pandemii
2021	Spłaty z portfeli nabytych przekroczyły 2 mld zł
2023	3 mld zł inwestycji w portfele wierzycelności i 3 mld spłat z portfeli
2024	Zakup pierwszego portfela wierzycelności we Francji

### 1.2 Model biznesowy Grupy w głównej działalności

Grupa KRUK przede wszystkim zarządza wierzycelnościami nabytymi na własny rachunek w trzech segmentach:

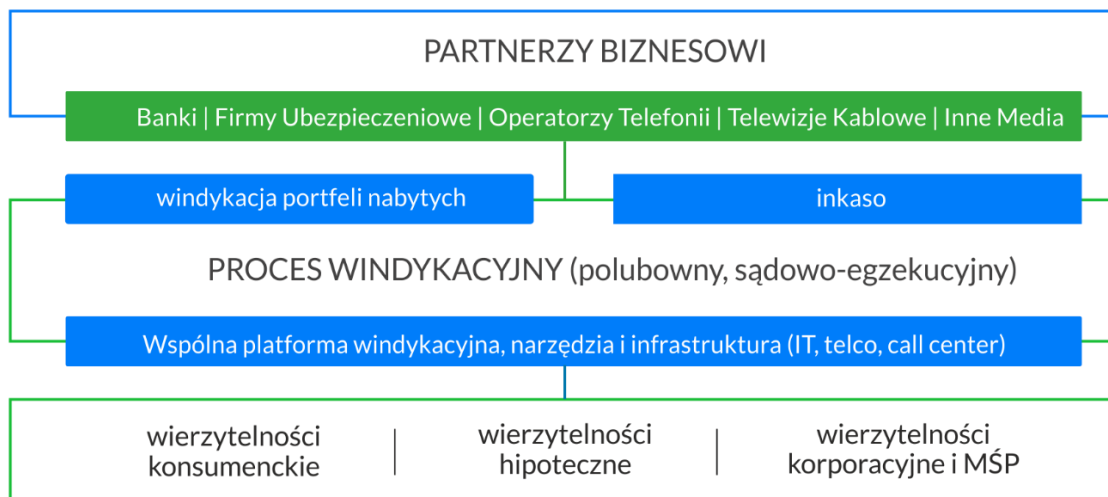
- wierzycelności konsumenckich (detalicznych niezabezpieczonych),
- wierzycelności hipotecznych (detalicznych zabezpieczonych),
- wierzycelności korporacyjnych (zabezpieczonych i niezabezpieczonych hipotecznie).

Jest to główna linia biznesowa Grupy KRUK, a za sam 2024 przychody z tej linii stanowiły 91% przychodów ogółem w Grupie.

Grupa KRUK zarządza również wierzytelnościami banków, pośredników kredytowych, firm ubezpieczeniowych, firm leasingowych, telefonii stacjonarnych i komórkowych, telewizji kablowych, platform cyfrowych oraz firm z sektora FMCG. KRUK koncentruje swą działalność na rynku bankowym i linii wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, bazując na długoterminowych relacjach z kluczowymi partnerami.

Przychody z tej linii biznesowej w Polsce, Włoszech i Hiszpanii, stanowiły w 2024 roku łącznie 2% przychodów ogółem Grupy KRUK.

#### Model biznesowy KRUKa



Grupa KRUK świadczy również usługi pożyczek konsumenckich. Wonga działa na otwartym rynku pożyczek konsumenckich w Polsce. Grupa oferuje także produkty pożyczkowe pod marką NOVUM, skierowane przede wszystkim do klientów, którzy regularnie spłacają lub spłacili swoje zadłużenie wobec Grupy w Polsce i w Rumunii. Przychody z tej linii biznesowej za 2024 rok stanowiły 7% przychodów ogółem w Grupie KRUK.

### 1.3 KRUK w relacjach z klientami (osobami zadłużonymi)

#### Przewodnik po świecie finansowej równowagi

KRUK dąży do budowania zdrowego ekosystemu finansowego, w którym edukacja finansowa i odpowiedzialność odgrywają kluczową rolę. Grupa wspiera klientów w odzyskiwaniu i utrzymaniu stabilności finansowej, wyznacza wysokie standardy, oferując produkty i nowoczesne rozwiązania ułatwiające spłatę zobowiązań.

KRUK traktuje spłatę długów jako regularną operację finansową, taką jak spłaty raty kredytu. Rozumiejąc i szanując klientów Grupa chce dalej zmieniać spojrzenie na spłatę długów traktując ją jako regularną operację finansową, taką jak spłata raty kredytu.

#### Komunikacja z klientem

W relacjach z klientami (osobami zadłużonymi) KRUK kieruje się zasadami szacunku, etyki i profesjonalizmu, zgodnie z Misją KRUKa „wskazujemy klientom drogę do wyjścia z długu. Jesteśmy etyczni i skuteczni, edukujemy społeczeństwo na temat odpowiedzialnych finansów.”

KRUK maksymalnie upraszcza proces spłaty, dostarczając klientom rzetelnych informacji oraz szeroki wybór kanałów kontaktu – zarówno online jak i offline.

Odpowiedzialność za spłatę zobowiązań leży po stronie klientów i są oni informowani o dostępnych rozwiązaniach oraz konsekwencjach braku spłaty, a w razie konieczności – realizowane są zapowiedziane działania prawne.

Szacunek i zrozumienie: Każdy klient traktowany jest z godnością. Obowiązujące w Grupie standardy etyczne oraz indywidualnie podejście pomagają dostosować komunikację do danej sytuacji. Pracownicy są odpowiednio szkoleni, by wspierać klientów w sposób rzetelny i empatyczny.

Transparentna komunikacja: Klienci otrzymują pełne informacje o swoich prawach, obowiązkach i kolejnych krokach, co pozwala im podejmować świadome decyzje. Dzięki różnym kanałom komunikacji KRUK jest dostępny i otwarty na dialog.

## Kanały kontaktu z klientem

Grupa stosuje wiele kanałów kontaktu (dotarcia) z klientami: telefoniczny, pisemny (w tym e-mail), online (w tym rozmowa poprzez chat z doradcą lub wirtualną asystentką (chat botem) czy bezpośredni (doradca terenowy). Klienci mogą samodzielnie ustalić warunki spłaty (ilość rat oraz ich wysokość) zawrzeć umowę czy spłacić zadłużenie również korzystając z platformy e-KRUK lub e-płatności. Kontakty KRUKa z klientami są zgodne z obowiązującymi normami i zasadami etycznymi i prawnymi. Grupa monitoruje jakość swoich usług i standard obsługi klientów. Proces jest udoskonalany zgodnie z wynikami badania satysfakcji klientów, badaniami społecznymi oraz potrzebami rynkowymi.

## Psychologia długu

KRUK wykorzystuje metody oparte na ekonomii behawioralnej, bazując na naukowych podstawach psychologicznych motywów decyzji i działań klientów. Rozumiejąc mechanizmy stojące za zachowaniami finansowymi, KRUK może precyzyjnie dopasowywać rozwiązania, zamiast działać intuicyjnie. Jednocześnie KRUK kształtuje zdrowe nawyki finansowe i eliminuje szkodliwe schematy, które prowadzą do zadłużenia, przez co wspiera klientów w podejmowaniu bardziej świadomych i korzystnych wyborów, zapewniając im realną szansę na stabilność finansową.

## Automatyzacja i samoobsługa

Grupa KRUK konsekwentnie optymalizuje swoje procesy i interakcje z klientami, aby zapewnić im większą elastyczność w zarządzaniu swoim długiem, a pracownikom możliwość skupienia się na zadaniach o najwyższej wartości. W 2024 poziom samoobsługi klientów wzrósł o 67% w porównaniu z 2023 rokiem. Na koniec 2024 17% klientów KRUKa zarządzało swoim zadłużeniem samodzielnie, a strategicznym celem Grupy jest osiągnięcie poziomu 30% do roku 2029. KRUK automatyzuje i robotyzuje również procesy, szczególnie w zakresie pracy z dokumentami – w 2024 roku ok. 3,5 miliona dokumentów zostało przetworzonych w pełni automatycznie.

## Efektywność procesów

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

## 1.4 Rozpoznawalność marki KRUK

KRUK koncentruje się na budowaniu partnerskich relacji i zapewnianiu wsparcia osobom zadłużonym. Jest postrzegany przede wszystkim przez pryzmat atrybutów takich jak ułatwianie wyjścia z długów, ostrzeganie przed konsekwencjami ich niespłacania oraz profesjonalizm i zrozumienie potrzeb klientów.

Angażując się w edukację na temat odpowiedzialnych finansów, KRUK przedstawia klientom jasne i dostępne rozwiązania, które pomagają w wychodzeniu z zadłużenia. Wartością wyróżniającą firmę jest stosowanie prostego i zrozumiałego języka, co sprawia, że spośród konkurencji to właśnie KRUK w największym stopniu jest utożsamiany z komunikacją, która jest najbardziej przystępna dla osób zadłużonych.

KRUK jest niekwestionowanym liderem pod względem rozpoznawalności marki wśród firm windykacyjnych działających w Polsce. Tak wynika z badań trackingowych realizowanych przez Ogólnopolski Panel Badawczy Ariadna oraz ośrodek badawczy Maison&Partners\*, a w czwartym kwartale 2024 roku znajomość marki KRUK – mierzona rozpoznawalnością nazwy firmy – wyniosła 83%.

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

POLSKA	
FIRMA	
KRUK	83%
Konkurent 1	40%
Konkurent 2	34%
Konkurent 3	23%
Konkurent 4	20%
Konkurent 5	19%

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

Świadomość logo KRUKa na tle konkurentów z branży zarządzania wierzytelnościami

POLSKA	
FIRMA	
KRUK	79%
Konkurent 1	35%
Konkurent 2	32%
Konkurent 3	18%
Konkurent 4	17%
Konkurent 5	15%

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

## 1.5. KRUK na rynku wierzytelności

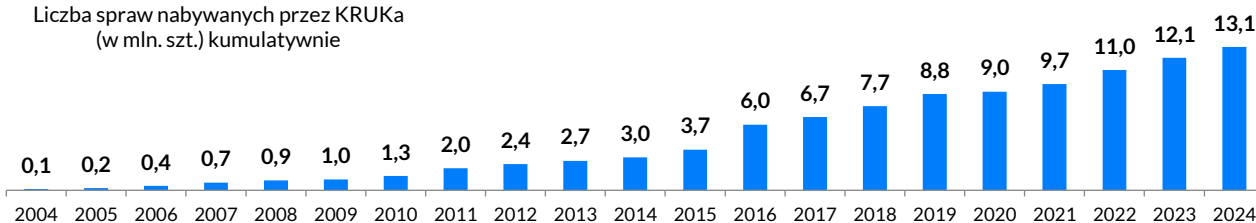
### 1.5.1. Wierzytelności nabyte

Od 2002 roku do końca 2024 roku Grupa KRUK nabyła 2 089 portfele wierzytelności o łącznej wartości nominalnej około 133 mld złotych na ośmiu rynkach geograficznych. W efekcie KRUK stał się właścicielem ponad 13 milionów spraw.

## Proces zakupu i obsługi portfela wierzytelności

1. <b>Przetarg na sprzedaż pakietu wierzytelności w formie aukcji</b>	Banki regularnie sprzedają portfele wierzytelności ze względu na chęć poprawy płynności, wymogi regulatora i prawo podatkowe
2. <b>Wycena pakietu wierzytelności przez KRUKa</b>	Wycena na podstawie 22-letniego doświadczenia w zakupach portfeli – 2 089 portfeli nabytych od początku działalności i średniorocznie kilkaset przeprowadzonych wycen
3. <b>Wygrana w przetargu i zakup portfela</b>	Zakup z wysokim dyskontem, zwykle po cenie 5-25% wartości nominalnej portfela.
4. <b>4.a. Aplikacja procesu polubownego 4.b. Proces sądowy i egzekucyjny/proces hybrydowy</b>	Wzrost dotarcia i odzysk średnio na poziomie powyżej 2x ceny nabycia.

Liczba spraw nabywanych przez KRUKa  
(w mln. szt.) kumulatywnie



KRUK wycenia pakiety niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych na podstawie informacji o osobach zadłużonych, informacji na temat produktów oraz danych behawioralnych o zachowaniu osób zadłużonych. Stosowane są zaawansowane narzędzia statystyczne oraz informacje statystyczne o zachowaniu osób zadłużonych, gromadzone od 2003 roku.

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

### 1.5.2. Zarządzanie wierzytelnościami na zlecenie

W ramach świadczonych usług inkaso KRUK przyjął w 2024 roku do obsługi ponad 1,4 miliona spraw. Wiele z portfeli obsługiwanych w inkaso jest następnie sprzedawanych. Firmy zarządzające wierzytelnościami silne w tym segmencie mają przewagę wiedzy w kupowaniu portfeli. KRUK obsługuje ich każdy rodzaj – konsumenckie, hipoteczne i korporacyjne, i na każdym etapie – polubownym oraz sądowym. Uczestnictwo w rynku inkaso pomaga nam w lepszej wycenie i obsłudze portfeli nabywanych na własny rachunek. W 2024 roku usługi zarządzania wierzytelnościami na zlecenie oferowaliśmy w Polsce, Hiszpanii i we Włoszech.

## Proces obsługi portfela wierzytelności na zlecenie

- Pakiet nieregularnych wierzytelności
- Przetarg na obsługę windykacyjną inkaso – wybór firmy windykacyjnej
- Przekazanie i wprowadzenie spraw do windykacji poprzez narzędzia KRUKa
- Windykacja należności przez KRUKa
- Przekazanie spraw niespłaconych do partnera biznesowego
- Decyzja partnera biznesowego o uruchomieniu kolejnego przetargu na obsługę spraw niespłaconych lub przetargu na sprzedaż wierzytelności

### 1.5.3. Opis stosowanych narzędzi operacyjnych

Wypracowane know-how, znajomość specyfiki branży, zaawansowana analityka oraz czynności i narzędzia dostosowane do rodzaju spraw pozwalają skutecznie zarządzać portfelem wierzytelności i precyzyjnie planować działania windykacyjne przez KRUKa.

Poniżej główne elementy wspomagające proces odzyskiwania wierzytelności.

#### Proces polubowny

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

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

- kontakty telefoniczne; wykorzystywane są również czaty, w tym czatboty oraz voiceboty,
- kontakty pisemne, w tym również e-mail,
- narzędzia online, w tym e-kruk, e-płatności
- wizyty doradców terenowych; kontaktują się z klientami, gdy inne metody dotarcia nie są skuteczne.

#### Postępowanie sądowe i egzekucyjne

Grupa KRUK przeprowadza kompleksowe postępowanie sądowo-egzekucyjne, od złożenia pozwu w sądzie do egzekucji przez komornika/podmiotu odpowiedzialnego za egzekucję. Aktywnie uczestniczy również w postępowaniu upadłościowym. Uruchomienie procesu sądowego nie wyklucza możliwości spłaty polubownej (proces hybrydowy). W ramach procesu sądowo-egzekucyjnego Grupa KRUK między innymi:

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



## Proces hybrydowy

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

## Usługi specjalistyczne

KRUK realizuje nowoczesne i niestandardowe procesy obsługi dla różnych kategorii spraw.

W przypadku obsługi wierzytelności na zlecenie stosowany jest również monitoring należności, polegający na odzyskiwaniu należności na bardzo wczesnych etapach przeterminowania, ze szczególnym uwzględnieniem przywrócenia klienta do regularności w płatnościach. Monitoring należności to szybka, wczesna i skuteczna odpowiedź na nieregularności w płatnościach, w tym nawet na kilkudniowe opóźnienia w ich realizacji. Na tym etapie skuteczność dotarcia i rozmowy z klientem jest bardzo wysoka.

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

Każda sprawa jest szczegółowo analizowana pod kątem sytuacji finansowej klienta oraz stanu i jakości zabezpieczenia. Następnie inicjowane są działania, które mają przywrócić regularność spłat czy doprowadzić do restrukturyzacji kredytu (dla wierzytelności zarządzanych na zlecenie wierzyciela), sprzedaży nieruchomości na wolnym rynku lub w ostateczności doprowadzić do licytacji i sprzedaży nieruchomości w toku egzekucji, ewentualnie jej przejęcia. Optymalny system zarządzania należnościami hipotecznymi pozwala na sprawne doprowadzenie do spłaty zadłużenia.

### 1.5.4. Pożyczki konsumenckie

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

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

Według stanu na koniec 2024 roku, Grupa KRUK obsługiwała 9,7 mln spraw, w porównaniu do 9,1 mln spraw (własnych oraz inkaso) na koniec 2023 roku, a wzrost wynikał z większej ilości spraw zakupionych. Wartość nominalna obsługiwanych spraw na koniec 2024 roku wyniosła 143,2 mld zł, wobec 122 mld złotych na koniec 2023 roku i wzrosła zarówno w linii spraw własnych, jak i inkaso.

Tabela 1. Podsumowanie ilości i wartości obsługiwanych spraw według stanu na koniec 2024 i 2023 roku

	31.12.2024	31.12.2023
Liczba obsługiwanych spraw (w mln)	9,7	9,1
w tym własne	9,1	8,6
w tym inkaso	0,6	0,5
Wartość nominalna obsługiwanych spraw (w mld zł)	143,2	122
w tym własne	115	103,6
w tym inkaso	28,2	18,4

Źródło: Spółka

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

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

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

#### Forma prawna jednostki dominującej

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

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

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

#### Dane teleadresowe jednostki dominującej

Nazwa: KRUK SPÓŁKA AKCYJNA

Adres siedziby: Wołowska 8, 51-116 Wrocław

Telefon: 71 79 02 800

Fax: 71 79 02 867

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

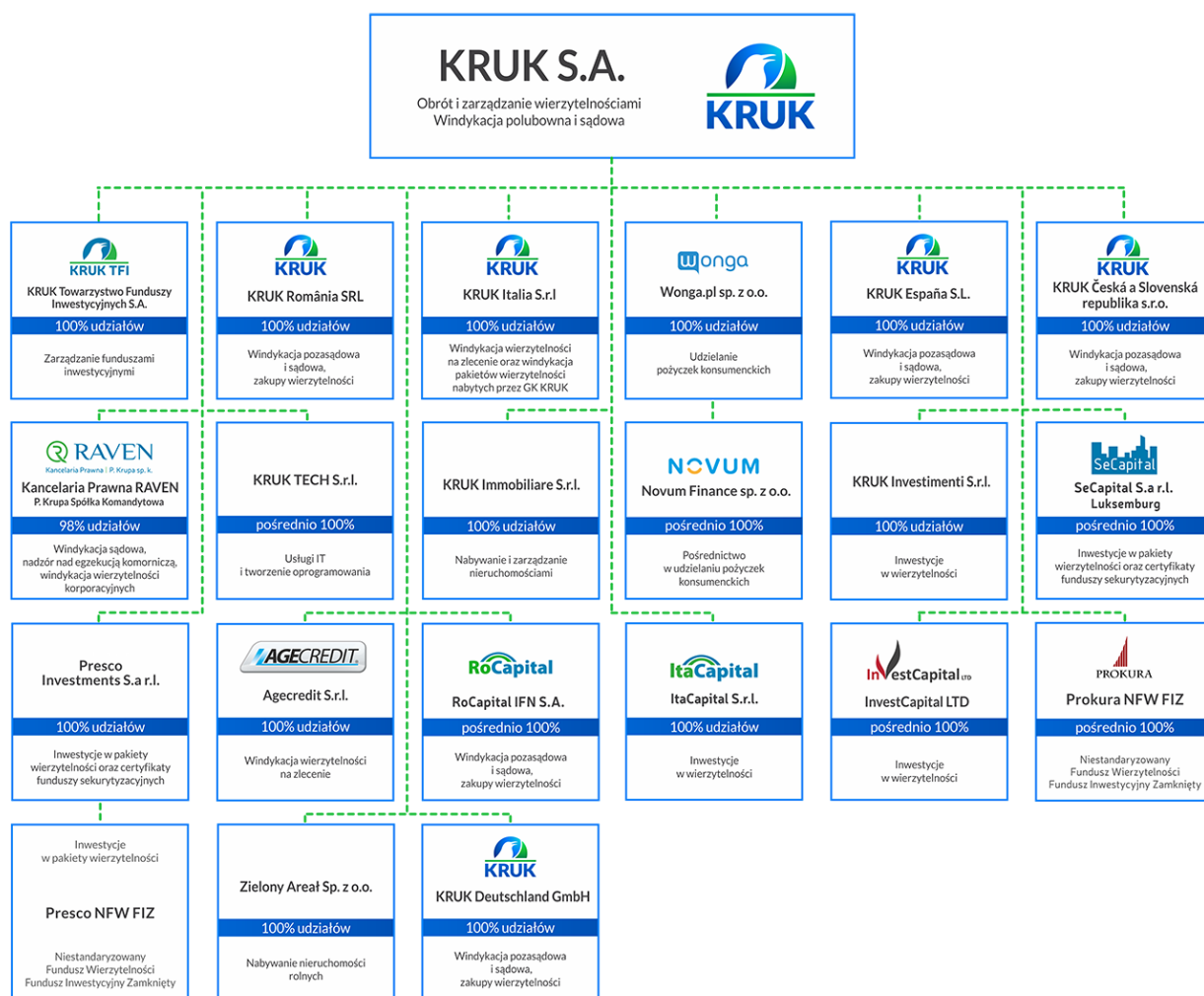
Schemat organizacyjny Grupy Kapitałowej KRUK został przedstawiony w rozdziale 2.2.1. Opis struktury Grupy.

## 2.2. Struktura Grupy

### 2.2.1. Opis struktury Grupy

Strukturę Grupy Kapitałowej KRUK na dzień 31 grudnia 2024 roku, wraz z wielkością udziału KRUK S.A. w poszczególnych spółkach zależnych przedstawiono poniżej.

Rysunek 1. Struktura Grupy Kapitałowej KRUK na dzień 31.12.2024



Źródło: Spółka

Na dzień 31 grudnia 2024 Grupę Kapitałową tworzyły jednostka dominująca KRUK S.A. oraz 21 jednostki zależne i 2 jednostki kontrolowane osobowo. Podmioty zależne zostały zaprezentowane w tabeli poniżej.

Tabela 2. Podmioty zależne wobec KRUK S.A. na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz na dzień publikacji sprawozdania

PODMIOT ZALEŻNY	SIEDZIBA	PODSTAWOWY PRZEDMIOT DZIAŁALNOŚCI
<b>ZARZĄDZANIE WIERZYTELNOŚCIAMI</b>		
Agecredit S.r.l.	Cesena	Windykacja wierzytelności na zlecenie
KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o.	Hradec Kralove	Windykacja pozasądowa i sądowa; zakupy wierzytelności
KRUK Deutschland GmbH	Berlin	Windykacja pozasądowa i sądowa; zakupy wierzytelności
KRUK Espana S.L.U.	Madryt	Windykacja pozasądowa i sądowa; zakupy wierzytelności

KRUK Italia S.r.l.	Mediolan	Windykacja wierzytelności na zlecenie oraz windykacja pakietów wierzytelności nabytych przez GK KRUK
KRUK Romania S.r.l.	Bukareszt	Windykacja pozasądowa i sądowa; zakupy wierzytelności
RoCapital IFN S.A.	Bukareszt	Windykacja pozasądowa i sądowa; zakupy wierzytelności

#### INWESTYCJE W WIERZYTELNOŚCI

ItaCapital S.r.l.	Mediolan	Inwestycje w wierzytelności
KRUK INVESTIMENTI S.R.L.	Mediolan	Inwestycje w wierzytelności
KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A.	Wrocław	Zarządzanie funduszami inwestycyjnymi
Presco NFW FIZ	Wrocław	Niestandaryzowany Fundusz Wierzytelności Fundusz Inwestycyjny Zamknięty
Prokura NFW FIZ	Wrocław	Niestandaryzowany Fundusz Wierzytelności Fundusz Inwestycyjny Zamknięty
InvestCapital Ltd.	San Gwann	Inwestycje w wierzytelności
Secapital S.a r.l.	Luksemburg	Inwestycje w pakiety wierzytelności oraz certyfikaty funduszy niestandaryzowanych
Presco Investments S.a r.l.	Luksemburg	Inwestycje w pakiety wierzytelności oraz certyfikaty funduszy niestandaryzowanych

#### POŻYCZKI KONSUMENCKIE

NOVUM FINANCE sp. z o.o.	Wrocław	Pośrednictwo w udzielaniu pożyczek konsumenckich
Wonga.pl sp. z o.o.	Warszawa	Udzielanie pożyczek konsumenckich

#### DZIAŁALNOŚĆ WSPOMAGAJĄCA ZARZĄDZANIE WIERZYTELNOŚCIAMI

Kancelaria Prawna Raven P. Krupa sp. k.	Wrocław	Windykacja sądowa, nadzór nad egzekucją komorniczą. Windykacja wierzytelności korporacyjnych
KRUK TECH S.R.L.	Bukareszt	Usługi IT i tworzenie oprogramowania
Zielony Areał sp. z o.o.	Wrocław	Nabywanie nieruchomości rolnych
KRUK Immobiliare S.r.l.	Mediolan	Nabywanie i zarządzanie nieruchomościami

PODMIOT KONTROLOWANY OSOBOWO	SIEDZIBA	PODSTAWOWY PRZEDMIOT DZIAŁALNOŚCI
Biroul de Detectivi Particulari Corbul S.r.l.z siedzibą w Bukareszcie	Bukareszt	Działalność detektywistyczna
Gantoi, Furculita Si Asociatii S.p.a.r.l.	Bukareszt	Kancelaria prawna

Źródło: Grupa KRUK

### 2.2.2. Zmiany w strukturze Grupy w 2024 roku

W dniu 6 czerwca 2024 roku zostały podjęte przez Nadzwyczajne Zgromadzenia Inwestorów uchwały o połączeniu, odpowiednio, Prokura Niestandaryzowanego Funduszu Inwestycyjnego Funduszu Inwestycyjnego Zamkniętego (jako Funduszu przejmującego) oraz Bison Niestandaryzowanego Funduszu Inwestycyjnego Funduszu Inwestycyjnego Zamkniętego (jako Funduszu przejmowanego). Połączenie nastąpiło z dniem 30 lipca 2024 roku.

### 2.2.3. Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Grupą

W 2024 roku KRUK S.A. nie wprowadzała zmian w podstawowych zasadach zarządzania spółką dominującą i spółkami zależnymi.

### 2.2.4. Jednostki podlegające konsolidacji

Wszystkie jednostki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej podlegają konsolidacji metodą pełną.

### 2.2.5. Oddziały Spółki

Spółka nie posiada oddziałów.

## 2.3. Kapitał zakładowy Spółki

### 2.3.1. Struktura kapitału zakładowego

Na dzień 31 grudnia 2024 roku kapitał zakładowy Spółki wynosił 19 381 668 zł i dzielił się na 19 381 668 akcji o wartości nominalnej 1 zł każda.

Tabela 3. Struktura kapitału zakładowego Spółki na dzień 31 grudnia 2024 roku

SERIA	LICZBA AKCJI NA OKAZI CIELA (W SZT.)
Seria A	2 421 220
Seria AA	11 366 600
Seria B	1 250 000
Seria C	491 520
Seria D	1 100 000
Seria E	843 876
Seria F	845 574
Seria G	1 000 000
Seria H	62 878
<b>SUMA</b>	<b>19 381 668</b>

Źródło: Spółka

W związku ze zmianą kapitału zakładowego po dacie bilansowej, która została opisana w pkt. 2.3.2, na dzień sporządzenia niniejszego raportu kapitał zakładowy Spółki wynosi 19 396 218,00 zł i dzieli się na 19 396 218 akcji o wartości nominalnej 1 zł każda.

Tabela 4. Struktura kapitału zakładowego Spółki na dzień sporządzenia publikacji raportu

SERIA	LICZBA AKCJI NA OKAZIATELA (W SZT.)
Seria A	2 421 220
Seria AA	11 366 600
Seria B	1 250 000
Seria C	491 520
Seria D	1 100 000
Seria E	843 876
Seria F	845 574
Seria G	1 000 000
Seria H	77 428
<b>SUMA</b>	<b>19 396 218</b>

Źródło: Spółka

### 2.3.2. Zmiany kapitału zakładowego i warunkowego

W okresie sprawozdawczym miała miejsce następująca zmiana kapitału zakładowego:

W dniu 23 września 2024 roku nastąpiło podwyższenie kapitału zakładowego o kwotę 62 878 zł (zapis akcji na rachunkach papierów wartościowych osób uprawnionych w trybie art. 452 § 1 ksh) w związku z emisją w ramach kapitału warunkowego 62 878 szt. akcji serii H, które zostały dopuszczone do obrotu giełdowego z dniem 10 października 2024 r. W wyniku podwyższenia, kapitał zakładowy Spółki wyniósł 19 381 668,00 zł.

Po dacie bilansowej, w dniu 5 marca 2025 roku nastąpiło podwyższenie kapitału zakładowego o kwotę 14 550 zł (zapis akcji na rachunkach papierów wartościowych osób uprawnionych w trybie art. 452 § 1 ksh) w związku z emisją w ramach kapitału warunkowego 14 550 szt. akcji serii H, które zostaną dopuszczone do obrotu giełdowego z dniem 28 marca 2025 r. W wyniku podwyższenia, kapitał zakładowy Spółki wynosi 19 396 218,00zł.

Tabela 5. Zmiany kapitału zakładowego Spółki w okresie od 1 stycznia 2024 do 31 grudnia 2024 roku oraz po dacie bilansowej.

DATA PODWYŻSZENIA KAPITAŁU ZAKŁADOWEGO (ART. 452§1 KSH)	DATA WPROWADZENIA DO OBROTU GIEŁDOWEGO, EWENTUALNIE DATA WYCOFANIA Z DEPOZYTU	LICZBA NOWYCH AKCJI/ UMORZONYCH AKCJI	SERIA	PODSTAWA PODWYŻSZENIA	KAPITAŁ PO ZMIANIE (W ZŁ)	SZCZEGÓŁY
23.09.2024	10.10.2024	62 878	H	Uchwała ZWZA Spółki nr 22/2021 z dnia 16.06.2021 r.	19 381 668,00	Emisja w ramach kapitału warunkowego
05.03.2025	28.03.2025	14 550	H	Uchwała ZWZA Spółki nr 22/2021 z dnia 16.06.2021 r.	19 396 218,00	Emisja w ramach kapitału warunkowego

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

Zysk Spółki osiągnięty w 2024 r., dzielony będzie w oparciu o Politykę Dywidendową KRUK SA przyjętą przez Zarząd w dniu 2 grudnia 2021.

W dniu 16 stycznia 2025 r. Zarząd podjął uchwałę w sprawie przyjęcia Polityki Dywidendowej KRUK S.A. na lata obrotowe począwszy od roku obrotowego zaczynającego się 1 stycznia 2025 r., do roku obrotowego kończącego się 31 grudnia 2029 r.

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.

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

Do dnia sporządzenia i przyjęcia niniejszego raportu, Zarząd Spółki nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za rok 2024.

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

W przeciągu 10 lat KRUK wypłacił do akcjonariuszy łącznie 1,475 mld zł zysku w postaci dywidendy lub w formie skupu akcji. Informacja na temat wartości dywidendy i wypłat dochodów dla akcjonariuszy w postaci skupu akcji za ostatnie dziesięć lat obrotowych została zaprezentowana w tabeli poniżej.

Tabela 6. Historyczna informacja na temat dywidendy/dywidendowego skupu akcji przez KRUK S.A.

	ZA 2014 ROK*	ZA 2015 ROK	ZA 2016 ROK	ZA 2017 ROK	ZA 2018 ROK	ZA 2019 ROK**	ZA 2020 ROK	ZA 2021 ROK	ZA 2022 ROK	ZA 2023 ROK
<b>Wartość wypłaconej dywidendy/skupu akcji</b>	25,9 mln zł	35,5 mln zł	37,5 mln zł	94,0 mln zł	94,7 mln zł	95,0 mln zł	206,1 mln zł	248,7 mln zł	289,8 mln zł	347,7 mln zł
<b>Cena skupu 1 akcji</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	350zł	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Wartość wypłaconej dywidendy na akcję</b>	1,5 zł	2,0 zł	2,0 zł	5,0 zł	5,0 zł	N/A	11,0 zł	13,00 zł	15,00 zł	18 zł
<b>Dzień dywidendy</b>	1.07 2015	8.07 2016	29.06 2017	25.04 2018	2.07 2019	N/A	24.06 2021	21.04 2022	7.09 2023	15.05 2024
<b>Termin wypłaty</b>	24.07 2015	29.07 2016	5.07 2017	27.04 2018	10.07 2019	18.11 2020	2.07 2021	28.04 2022	28.09 2023	20.05 2024

\* Przed 2014 rokiem Spółka nie wypłacała dywidendy

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

Źródło: Spółka

W dniu 27 marca 2024 roku Zarząd Spółki podjął uchwałę w sprawie wniosku do Rady Nadzorczej dotyczącego podziału zysku netto Spółki za 2023 rok oraz rekomendacji Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu wypłaty



dywidendy dla akcjonariuszy w wysokości 18,00 zł na jedną akcję. Pozostałą część zysku netto Spółki za 2023 rok Zarząd zarekomendował przeznaczyć na kapitał zapasowy.

Rekomendacja co do wypłaty oraz wysokości dywidendy była zgodna z przyjętą przez Zarząd 2 grudnia 2021 roku Polityką Dywidendową.

W dniu 27 marca 2024 roku Rada Nadzorcza podjęła uchwałę, zgodnie z którą pozytywnie oceniła wniosek Zarządu dotyczący podziału zysku netto Spółki za 2023 rok oraz rekomendacji Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu podziału zysku netto Spółki za 2023 rok.

W dniu 10 maja 2024 roku Walne Zgromadzenie Uchwałą nr 6/2024 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 2023 roku, będzie 15 maja 2024 roku.

Wypłaty dywidendy dokonano w dniu 20 maja 2024 roku. Dywidendą objętych zostało 19 318 790 akcji KRUK S.A.

## 2.5. Notowania akcji Spółki na GPW w Warszawie

### 2.5.1. Kurs akcji

Na koniec 2024 od początku roku notowania akcji KRUKa na giełdzie spadły o 12,83 proc., do ceny 415,8 zł za akcję. Wynik okazał się gorszy w porównaniu do indeksów WIG i WIG20, które osiągnęły stopy zwrotu odpowiednio w wysokości 1,42 proc. i -6,44 proc. Na ostatnią sesję 2024 roku, kapitalizacja Spółki wyniosła 8,1 mld złotych (względem 8,9 mld złotych na koniec 2023 roku). Ostatniego dnia 2024 roku KRUK był 23. największą spółką na GPW pod względem kapitalizacji.

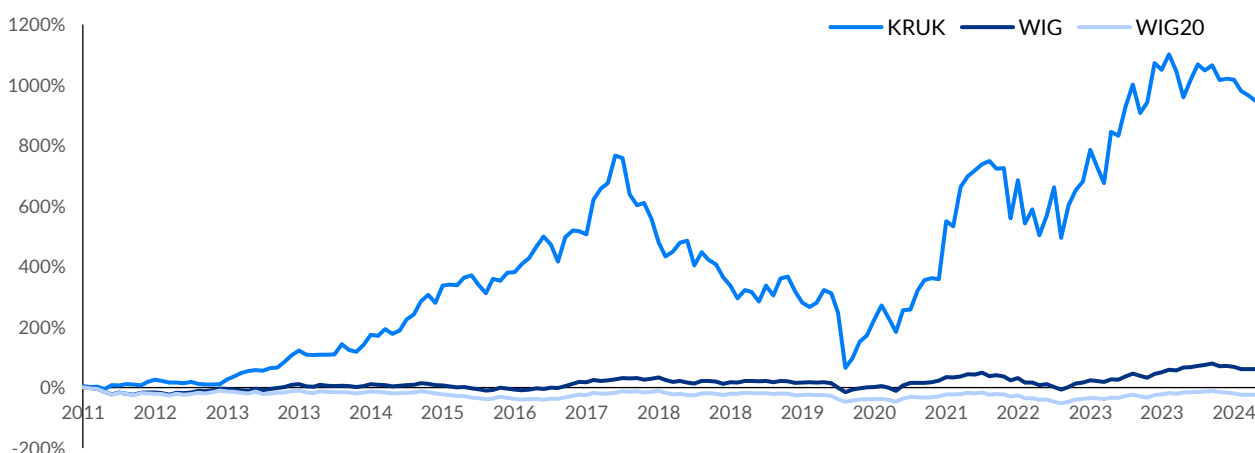
Tabela 7. Stopy zwrotu na akcjach KRUK oraz indeksach WIG, WIG20 w 2024 roku – kursy zamknięcia

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

Źródło: GPW.pl

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

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



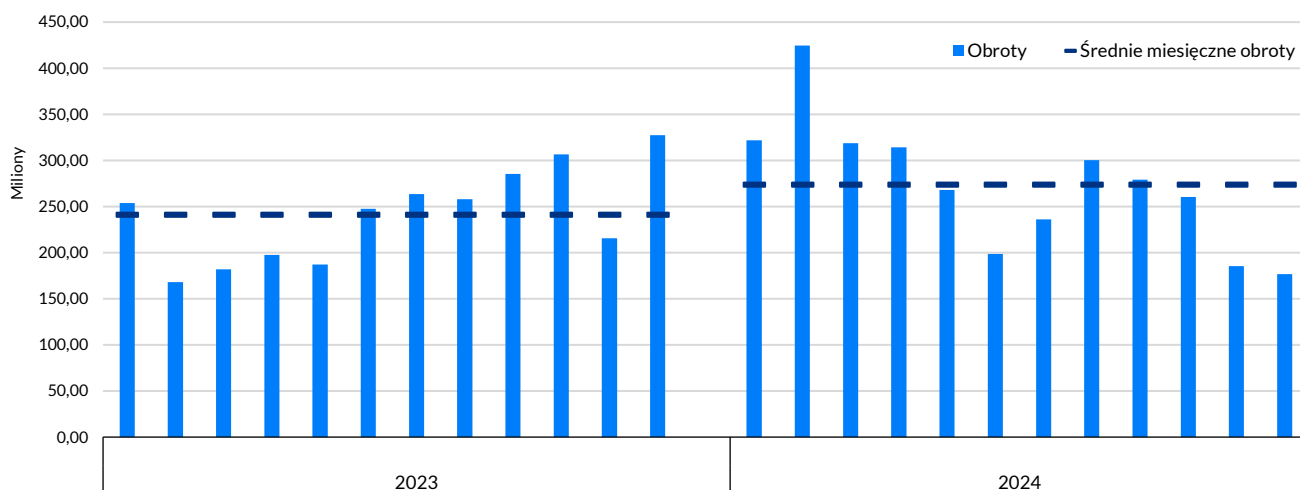
Źródło: opracowanie własne na podstawie stooq.pl

## 2.5.2. Płynność akcji

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

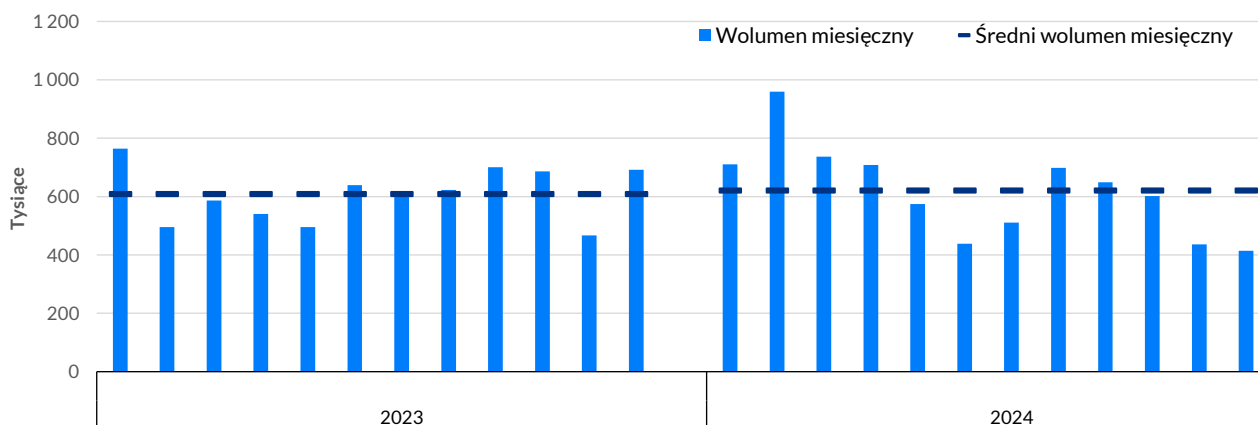
### WOLUMEN MIESIĘCZNY ORAZ ŚREDNI WOLUMEN MIESIĘCZNY W CIĄGU ROKU OBROTU AKCJAMI KRUK W POSZCZEGÓLNYCH MIESIACACH W OKRESIE 2023-2024

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



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

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



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

## 2.6. Kapitał ludzki

Jednym z kluczowych filarów strategii Grupy KRUK, a także wiodącą siłą i powodem sukcesu Grupy na rynku międzynarodowym, jest kapitał ludzki. Fundamenty Grupy KRUK opierają się na wartościach takich jak szacunek, współpraca, odpowiedzialność, rozwój i prostota, które widoczne są w codziennych zachowaniach, postawach i kulturze organizacyjnej tworzonej przez pracowników i współpracowników spółek w Grupie.

Podstawą strategii Grupy KRUK na lata 2019-2024 był rozwój kompetencji, przywództwo i kultura organizacyjna. Ogłoszona w styczniu 2025 roku strategia na lata 2025-2029 stawia kapitał ludzki jako fundament działań w kierunku doskonałości inwestycyjnej, operacyjnej i transformacji cyfrowej. KRUK koncentruje się na przyciąganiu i zatrzymywaniu najlepszych talentów, rozwoju kompetencji pracowników, budowaniu zaangażowania oraz na tworzeniu kultury organizacyjnej, która wspiera innowacyjność i współpracę.

W 2024 roku sfinalizowano wprowadzanie modelu kompetencji KRUK\_up, wypracowanego i dopasowanego dla wszystkich pracowników i pracowniczek bez względu na obszar biznesowy i stanowisko. Kompetencje w Grupie KRUK zakładają takie postawy jak: orientacja na cele, ciekawość, odwaga, problem solving, otwartość na zmiany i rezyliencja. Dodatkowo, promowane są 3 kompetencje menedżerskie: zarządzanie celami, budowanie zaangażowania oraz rozwijanie zespołu. Kompetencje są uniwersalne, a ich rozwój ma podnieść potencjał do osiągnięcia wyników i satysfakcji z nich w życiu zawodowym i prywatnym. Model kompetencyjny jest ściśle powiązany z fundamentalnymi wartościami, a KRUK umożliwia pracownikom elastyczność w rozwijaniu ścieżek kariery. KRUK świadomie inwestuje w rozwój wszystkich pracowników, przywiązując wagę zarówno do twardych, jak i miękkich kompetencji.

KRUK wdraża nowoczesne i przemyślane rozwiązania, aby stworzyć środowisko pracy, które nie tylko sprzyja rozwojowi zawodowemu, ale także aktywnie wspiera zdrowie, bezpieczeństwo pracy, dobre samopoczucie i edukację pracowników.

Praca hybrydowa to nie tylko forma elastycznego zarządzania czasem pracy, ale również kluczowy element dobrostanu pracowników. Dając możliwość elastycznego dostosowania miejsca pracy do indywidualnych potrzeb, KRUK wspiera równowagę między życiem zawodowym a prywatnym. Dodatkowo, organizowane akcje prozdrowotne oraz szerokie pakiety oferowanych benefitów wspierają zdrowie psychofizyczne pracowników, co wpływa na efektywność i zadowolenie kadry.

KRUK tworzy środowisko, w którym dobrostan wynika nie tylko z działań prozdrowotnych, ale również z pielęgnowanej kultury włączającej i czerpiącej z różnorodności pracowników i pracowniczek. Równość szans stanowi nieodłączny element kultury organizacyjnej. Działając od 27 lat, Grupa KRUK stawia na neutralność płciową oraz inkluzywność wobec wszystkich osób, które wzbogacają jej zespoły swoimi doświadczeniami, perspektywami i talentami.

### 2.6.1. Wykwalifikowana kadra

Grupę KRUK tworzy wykwalifikowana i doświadczona kadra menadżerska oraz specjaliści z różnych dziedzin, takich jak analitycy, informatycy, statystycy czy prawnicy. Wzrost zatrudnienia w Grupie KRUK jest umiarkowany, co wynika z niskiego poziomu rotacji (12% na koniec 2024 roku), a także świadczy o zwiększającej się efektywności procesów operacyjnych oraz efektywnym zarządzaniu zasobami ludzkimi.

Na dzień 31 grudnia 2024 roku Grupa KRUK zatrudniała 3537 osób oraz 261 osób na innych umowach, w tym pracowników agencji. Średnie roczne zatrudnienie w Grupie KRUK wyniosło 3492 osoby. Kobiety stanowią dużą część kadry – na dzień 31 grudnia 2024 pracowniczki stanowiły 63% całej organizacji. Kobiety zajmują 58% wysokich stanowisk menadżerskich, a także 42% stanowisk zarządczych (Zarząd i Rada Nadzorcza KRUK S.A.). Grupę KRUK tworzą spółki, które zatrudniają zespoły w Polsce, Rumunii, Hiszpanii, Włoszech, Czechach i Słowacji, a także na Malcie. W 2024 roku pracownicy Grupy KRUK reprezentowali 30 narodowości. Na koniec 2024 roku 2,2% kadry w Grupie KRUK stanowiły osoby z niepełnosprawnościami.

Tabela 8. Zatrudnienie FTE\* w Grupie KRUK w latach 2024-2023

	2024	2023
Zatrudnienie FTE*	3567	3414

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

Źródło: Spółka

W ramach programów pracowniczych, oprócz działań stawiających na rozwój kompetencji i dobrostan, wspierana jest idea inkluzywności. Działania Programu DEI obejmują szkolenia, komunikację oraz materiały, które wspierają równość płci, dostępność miejsca pracy dla osób neuroatypowych oraz ze szczególnymi potrzebami, równe traktowanie osób LGBTQ+, celebrowanie wielokulturowości czy współpracę międzypokoleniową. KRUK dąży do stworzenia środowiska, w którym różnorodność i inkluzywność są fundamentem sukcesu, a wszystkie osoby czują, że ich wkład w codzienną pracę nad rozwojem usług, narzędzi i organizacji ma realne znaczenie dla całej organizacji.

W 2024 roku ogłoszono nowy model pracy - KRUK's Way of Working (K-WoW), w którym Grupa łączy doświadczenia metodologii Lean i praktyki Agile. KRUK stawia na wzmocnienie elastyczności, innowacji i zdolności adaptacji do zmian w otoczeniu biznesowym oraz technologicznym. W projektowanie modelu uwzględniono zarówno potrzeby lokalne, jak i strategicznie działania na skalę Grupy. Jednym z fundamentów K-WoW stały się multidyscyplinarne zespoły, które integrują różnorodne kompetencje. Taki model współpracy sprzyja tworzeniu innowacyjnych rozwiązań oraz pozwala lepiej rozumieć złożone problemy. Dzięki bezpośredniej wymianie wiedzy i doświadczeń między specjalistami z różnych dziedzin Grupa KRUK może eliminować efektywnie bariery komunikacyjne, ogranicza silosy informacyjne i poszerza horyzonty zespołów. Obecność różnorodnych kompetencji w jednym miejscu pozwala również na pełne wykorzystanie potencjału i zacieśnianie współpracy między jednostkami. To w efekcie zwiększa zaangażowanie i poczucie odpowiedzialności za wyniki wspólnej pracy.

Polityka wynagradzania to kluczowy element strategii zarządzania kapitałem ludzkim w Grupie KRUK. Obowiązujący system wynagrodzeń zapewnia równe traktowanie wszystkich pracowników, bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, zatrudnienie w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy.

Pakiet wynagrodzeń oferowany przez KRUKa składa się ze stałych, zmiennych składników oraz świadczeń dodatkowych. Poszczególne elementy całkowitego wynagrodzenia i ich wysokość dostosowane są do lokalnych praktyk na rynkach, na których działa GK KRUK. Stałe wynagrodzenie pracowników, niezależnie od zmiennego wynagrodzenia, określone jest w sposób, aby zapewnić adekwatność płacy zgodnie z obowiązującymi na poszczególnych rynkach wskaźnikami referencyjnymi.

Poziom wynagrodzenia jest uzależniony od zajmowanego stanowiska w GK KRUK, poziomu odpowiedzialności z nim związanego, wiedzy i kompetencji pracownika, jego zaangażowania oraz osiągniętych wyników.

Zasady wynagradzania, w tym kwestie wysokości wynagrodzenia stałego, zmiennego oraz przyznawanych benefitów są regularnie przeglądane i aktualizowane, aby odpowiadały na aktualne i przyszłe potrzeby organizacji, z uwzględnieniem zmieniających się warunków rynkowych. Przeprowadzane analizy umożliwiają kształtowanie pakietu wynagrodzeń na konkurencyjnym poziomie właściwym dla pozyskania, utrzymania i motywacji pracowników niezbędnych do realizacji założeń strategicznych i celów Grupy KRUK.

KRUK stosuje spójne zasady wynagradzania względem wszystkich pracowników. Cykliczne przeglądy wynagrodzeń (co najmniej raz w roku), mające na celu dostosowanie wynagrodzeń pracowników do osiągniętych wyników, demonstrowanych kompetencji i sytuacji rynkowej, obejmują całą Grupę KRUK i odbywają się zgodnie z przyjętym harmonogramem i transparentnymi zasadami. W sytuacji osiągnięcia założonych celów na poszczególnych rynkach oraz decyzji zarządu Grupy KRUK o przyznaniu specjalnej premii, jej wypłatą zostają objęci wszyscy pracownicy danego rynku, niezależnie od zajmowanego stanowiska. Uwzględnieni są również pracownicy korzystający z urlopów macierzyńskich, tacierzyńskich oraz rodzicielskich, dla których premia wypłacana jest w pełnej wysokości, bez pomniejszeń za czas nieobecności.

Na wielu stanowiskach Grupa KRUK zbudowała transparentne ścieżki kariery, które obejmują rozwój w ramach danej roli oraz określone wysokości wynagrodzeń na poszczególnych szczeblach. Celem Grupy KRUK jest, aby pracownicy wykonujący taką samą pracę otrzymywali porównywalne wynagrodzenie niezależnie od płci. Cyklicznie monitorowane są różnice w wynagrodzeniach, w szczególności pomiędzy kobietami a mężczyznami, uwzględniając zarówno nieskorygowaną, jak i skorygowaną lukę płacową, która za 2024r. wyniosła 0,6%.

Członkowie Zarządu KRUK S.A. oraz inne osoby zajmujące kluczowe stanowiska w Grupie KRUK stanowią grupę wykwalifikowanych specjalistów w dziedzinach, takich jak: zarządzanie wierzytelnościami, finanse, zarządzanie masowymi procesami, wycena portfeli wierzytelności, obsługa prawna, relacje z partnerami biznesowymi, zarządzanie zasobami ludzkimi, informatyka i analityka. Stabilność kadry menedżerskiej w Grupie wyrażona m.in. poprzez niską rotację oraz wypracowany przez wiele lat pracy szeroki zakres know-how i stanowi istotną przewagę konkurencyjną Grupy. W posiadaniu członków Zarządu jest ponad 9 proc. akcji.

#### SKŁAD ORAZ OBSZARY ODPOWIEDZIALNOŚCI CZŁONKÓW ZARZĄDU KRUK S.A.

<b>Piotr Krupa</b> Prezes Zarządu, Chief Executive Officer	Internal Audit, Corporate Governance, Strategy and Transformation, Obszar Dyrektora Generalnego w Polsce
<b>Adam Łodygowski</b> Członek Zarządu, Chief Data&Technology Officer	IT & IT Infrastructure, Cybersecurity, Debt Portfolio Valuation, Statistical Methods Development, IT International Procurement, Core System
<b>Piotr Kowalewski</b> Członek Zarządu, Chief Operational Officer	Analytical Strategy, Customer Service Processes, Customer Service Platform Tribe, Insights and Behavioral Strategy, Digital Transformation, Brand Marketing & Communications, Data & Workflow, Legal & Automation Tools
<b>Urszula Okarma</b> Członkini Zarządu, Chief Investment Officer	NPL Investment Strategy, Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG, Compliance, HR
<b>Michał Zasepa</b> Członek Zarządu, Chief Financial Officer	Controlling and Liquidity, Investor Relations and Development, Accounting and Taxation

Różnorodność organu: 20% kobiet i 80% mężczyzn

Więcej informacji o doświadczeniu i zakresie odpowiedzialności Zarządu znajduje się w sekcji 8.3.1 Skład osobowy, jego zmiany, zasady powoływania oraz zakres odpowiedzialności członków Zarządu.

W Spółce nie ma akcji pracowniczych.

Tematyka kapitału ludzkiego, w szczególności w kontekście odpowiedzialności za społeczeństwo oraz miejsce pracy, została szerzej omówiona w rozdziale 10. Skonsolidowane oświadczenie o zrównoważonym rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK, w części S1 dotyczącej własnych zasobów pracowniczych.

## 2.6.2. Program Motywacyjny

### Program motywacyjny na lata 2021-2024

W dniu 16 czerwca 2021 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. podjęło uchwałę nr 22/2021 w sprawie ustalenia zasad przeprowadzenia przez Spółkę programu motywacyjnego na lata 2021-2024, warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego Spółki oraz emisji warrantów subskrypcyjnych z wyłączeniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy Spółki w odniesieniu do akcji emitowanych w ramach kapitału warunkowego i warrantów subskrypcyjnych oraz zmiany Statutu Spółki (Program 2021-2024).

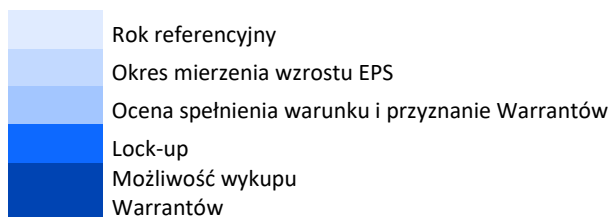
Grono osób uprawnionych stanowią członkowie Zarządu, w tym Prezes Zarządu oraz pracownicy Spółki, jak również członkowie zarządów i pracownicy spółek wchodzących w skład Grupy KRUK.

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.



Tabela 9. 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 zaofierowania 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				



Źródło: Spółka

W związku z osiągnięciem w roku 2021 wzrostu wskaźnika EPS na poziomie 58,34%, Rada Nadzorcza KRUK S.A. w dniu 13 maja 2022 roku podjęła uchwałę w sprawie stwierdzenia spełnienia warunku określonego w Programie 2021-2024 celem wyemitowania i zaofierowania warrantów subskrypcyjnych w Transzy I za realizację w 2021 roku postanowień Programu 2021-2024.

Wobec powyższego Zarząd Spółki uchwałą z dnia 5 lipca 2022 w sprawie ustalenia listy osób niebędących członkami Zarządu, uprawnionych do objęcia warrantów subskrypcyjnych w Transzy I za realizację w 2021 roku postanowień Programu 2021-2024, przyznał osobom uprawnionym łącznie 96 094 sztuk warrantów subskrypcyjnych.

Rada Nadzorcza w dniu 5 lipca 2022 roku podjęła uchwałę w sprawie ustalenia listy osób uprawnionych, będących Członkami Zarządu, do objęcia warrantów subskrypcyjnych z tytułu Transzy I za realizację w 2021 roku postanowień Programu 2021 – 2024. Zgodnie z jej treścią, za rok 2021 w ramach Transzy I przyznano członkom Zarządu łącznie 76 044 sztuk warrantów subskrypcyjnych

W roku 2022 w ramach Transzy I przyznano osobom uprawnionym łącznie 172 138 sztuk warrantów subskrypcyjnych.

W związku z osiągnięciem w roku 2022 wzrostu wskaźnika EPS na poziomie 42,27%, Rada Nadzorcza KRUK S.A. w dniu 17 lipca 2023 podjęła uchwałę w sprawie stwierdzenia spełnienia warunku określonego w Programie 2021-2024 celem wyemitowania i zaofierowania warrantów subskrypcyjnych w Transzy II za realizację w 2022 roku postanowień Programu 2021-2024.

Wobec powyższego Zarząd Spółki uchwałą z dnia 22 sierpnia 2023 w sprawie ustalenia listy osób niebędących członkami Zarządu, uprawnionych do objęcia warrantów subskrypcyjnych w Transzy II za realizację w 2022 roku postanowień Programu 2021-2024, przyznał osobom uprawnionym łącznie 109 292 sztuk warrantów subskrypcyjnych.

Rada Nadzorcza w dniu 14 września 2023 roku podjęła uchwałę w sprawie ustalenia listy osób uprawnionych, będących Członkami Zarządu, do objęcia warrantów subskrypcyjnych z tytułu Transzy II za realizację w 2022 roku postanowień Programu 2021 – 2024. Zgodnie z jej treścią, za rok 2022 w ramach Transzy II przyznano członkom Zarządu łącznie 76 044 sztuk warrantów subskrypcyjnych.

W roku 2023 w ramach Transzy II przyznano osobom uprawnionym łącznie 185 336 sztuk warrantów subskrypcyjnych

W związku z osiągnięciem w roku 2023 wzrostu wskaźnika EPS na poziomie 36,64%, Rada Nadzorcza KRUK S.A. w dniu 10 czerwca 2024 podjęła uchwałę w sprawie stwierdzenia spełnienia warunku określonego w Programie 2021-2024 celem wyemitowania i zaferowania warrantów subskrypcyjnych w Transzy III za realizację w 2023 roku postanowień Programu 2021-2024.

Wobec powyższego Zarząd Spółki uchwałą z dnia 1 lipca 2024 w sprawie ustalenia listy osób niebędących członkami Zarządu, uprawnionych do objęcia warrantów subskrypcyjnych w Transzy III za realizację w 2023 roku postanowień Programu 2021-2024, przyznał osobom uprawnionym łącznie 113 765 sztuk warrantów subskrypcyjnych.

Rada Nadzorcza w dniu 1 lipca 2024 roku podjęła uchwałę w sprawie ustalenia listy osób uprawnionych, będących Członkami Zarządu, do objęcia warrantów subskrypcyjnych z tytułu Transzy III za realizację w 2023 roku postanowień Programu 2021 – 2024. Zgodnie z jej treścią, za rok 2023 w ramach Transzy III przyznano członkom Zarządu łącznie 76 044 sztuk warrantów subskrypcyjnych.

W roku 2024 w ramach Transzy III przyznano osobom uprawnionym łącznie 189 809 sztuk warrantów subskrypcyjnych.

**Tabela 10. Realizacja Programu 2021-2024 na dzień publikacji niniejszego raportu okresowego**

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

W związku z upływem lock-upu na prawo do objęcia akcji serii H dla warrantów subskrypcyjnych przyznanych osobom uprawnionym w ramach Transzy I, na dzień publikacji niniejszego raportu, na akcje serii H Spółki zamienione zostało 77 428 szt. warrantów subskrypcyjnych. W posiadaniu osób uprawnionych pozostaje 469 855 szt. warrantów.

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

**Tabela 11. Liczba warrantów Transzy I, II i III przyznanych i objętych przez Członków Zarządu w ramach Programu 2021–2024, posiadanych na dzień bilansowy oraz na dzień publikacji niniejszego raportu okresowego**

IMIĘ I NAZWISKO	LICZBA WARRANTÓW PRZYZNANYCH I OBJĘTYCH W RAMACH TRANSZY I	LICZBA WARRANTÓW PRZYZNANYCH I OBJĘTYCH W RAMACH TRANSZY II	LICZBA WARRANTÓW PRZYZNANYCH I OBJĘTYCH W RAMACH TRANSZY III
Piotr Krupa	22 812	22 812	22 812
Piotr Kowalewski	13 308	13 308	13 308
Adam Łodygowski	13 308	13 308	13 308
Urszula Okarma	13 308	13 308	13 308
Michał Zasępa	13 308	13 308	13 308

Źródło: Spółka

W okresie sprawozdawczym oraz według stanu na dzień publikacji niniejszego Raportu Członkowie Zarządu Spółki nie posiadają innych uprawnień do akcji KRUK S.A. niż wskazane w Tabeli 10 warranty 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 nr 6/2025 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 (Program 2025-2028).

Grono osób uprawnionych stanowią członkowie Zarządu, w tym Prezes Zarządu oraz pracownicy Spółki, jak również członkowie zarządów i pracownicy spółek wchodzących w skład Grupy KRUK.

W związku z realizacją Programu 2025-2028 Walne Zgromadzenie uchwaliło warunkowe podwyższenie kapitału zakładowego Spółki o nie więcej niż 775 264,00 zł w drodze emisji nie więcej niż 775 264 akcji zwykłych na okaziciela serii I.

Warranty zostaną wyemitowane w dwóch pulach: podstawowej (620 212 warrantów subskrypcyjnych) i dodatkowej (155 052 warrantów subskrypcyjnych). Warranty subskrypcyjne w ramach puli podstawowej zostaną wyemitowane w 4 transzach, po jednej za każdy rok z kolejnych lat okresu referencyjnego, tj. za lata obrotowe 2025-2028. Warranty w ramach puli dodatkowej zostaną wyemitowane w jednej, V transzy i zostaną zaoferowane w 2029 roku łącznie za lata 2025-2028.

Warunkiem zaoferowania osobom uprawnionym warrantów wyemitowanych w ramach puli podstawowej za dany rok obrotowy jest wzrost wskaźnika PBTPS, obliczonego na podstawie skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy KRUK, o co najmniej 12,00%. Zasady wyliczenia wzrostu wskaźnika PBTPS na potrzeby Programu 2025-2028 zostały dokładnie przedstawione w uchwale Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z dnia 30 stycznia 2025 r.

Z kolei warunkiem zaoferowania warrantów wyemitowanych w ramach puli dodatkowej jest spełnienie warunku osiągnięcia przez wskaźnik zwrotu z akcji, uwzględniający wypłaty dochodu dla akcjonariuszy w postaci dywidend, określonego w Programie poziomu wzrostu w stosunku do ceny emisyjnej na koniec Programu Motywacyjnego na lata 2025-2028.

Posiadacze warrantów subskrypcyjnych będą uprawnieni do wykonania wynikających z nich praw do objęcia akcji serii I po cenie emisyjnej stanowiącej równowartość średniego kursu jednej akcji spółki liczonego jako iloraz łącznej wartości obrotu akcji (w złotych) do wolumenu obrotu akcji (w sztukach) w notowaniach giełdowych na GPW w Warszawie S.A. z okresu jednego miesiąca poprzedzającego dzień Walnego Zgromadzenia przyjmującego Program Opcji, tj. z okresu od 29 grudnia 2024 r. do 29 stycznia 2025 r. Posiadacze Warrantów Subskrypcyjnych będą uprawnieni do realizacji praw wynikających z posiadanych Warrantów Subskrypcyjnych nie wcześniej niż po upływie 36 miesięcy od daty zakończenia roku obrotowego, za który Warranty danej Transzy zostały im zaoferowane (lock-up na prawo do objęcia Akcji Serii I przez posiadaczy Warrantów Subskrypcyjnych) oraz nie później niż do dnia 31 grudnia 2033 roku.

Warranty Subskrypcyjne w ramach Programu 2025-2028 emitowane są nieodpłatnie, nie mogą być obciążane, podlegają dziedziczeniu oraz nie są zbywalne, poza wyjątkiem umowy darowizny Warrantów Subskrypcyjnych, zawartej za uprzednią zgodą Spółki wyrażoną w formie uchwały Zarządu. Dalsza darowizna Warrantów jest niedopuszczalna.

Zgodnie z postanowieniami Programu, liczba warrantów jaka zostanie przyznana i zaoferowana Członkom Zarządu w całym okresie obowiązywania Programu nie przekroczy 40% liczby wszystkich Warrantów.

## WARUNEK DLA ZAOFEROWANIA WARRANTÓW W PROGRAMIE 2025-2028 DLA DANEJ TRANSZY

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

Wzrost EPS liczony wg. wzoru:





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

dla  $n = 1,2,3,4$

Tabela 12. Horyzont czasowy przy obliczaniu średniorocznego wzrostu PBTPS w Programie 2025-2028

HORYZONT CZASOWY W PROGRAMIE MOTYWACYJNYM 2025-2028										
Transza	Okres przy obliczaniu średniorocznego wzrostu PBTPS w danym roku obrotowym poprzedzającym rok zaferowania 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
	Okres średniorocznego wzrostu PBTPS
	lock-up
	możliwość wykupu

Źródło: Spółka

### 3. PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY KRUK I KRUK S.A. W 2024 ROKU

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

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

Tabela 13. Wyniki finansowe Grupy w latach 2024-2023

	OKRES ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA		
	2024	2023	ZMIANA
Przychody ogółem	2 907 553	2 592 580	12%
EBITDA	1 474 913	1 385 455	6%
Zysk na działalności operacyjnej (EBIT)	1 412 434	1 327 158	6%
Zysk netto za okres sprawozdawczy (Akcjonariuszy Jednostki Dominującej)	1 073 954	983 934	9%
Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej, w tym:	-499 135	-785 251	-36%
Inwestycje w zakup pakietów wierzytelności na własny rachunek	-2 827 896	-2 972 231	-5%
Wpłaty od osób zadłużonych	3 536 311	3 062 473	15%
Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej	-36 409	-23 328	56%
Przepływy pieniężne z działalności finansowej	361 873	994 880	-64%
Przepływy pieniężne netto, ogółem	-173 671	186 301	-193%
Aktywa ogółem	11 648 879	9 928 505	17%
Kapitał własny	4 528 986	3 791 393	19%
Rentowność kapitałów własnych (ROE)	24%	26%	-
Zysk przypadający na jedną akcję w PLN			
Podstawowy	55,54	50,93	9%
Rozwodniony	52,43	48,37	8%

Źródło: Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe

#### Zysk netto i rentowność kapitałów własnych (ROE)

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

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

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

## Przychody z działalności

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

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

## Koszty działalności

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

## Koszty finansowe

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

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

## Wierzytelności nabyte na własny rachunek

### Spłaty z nabytych portfeli

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

Tabela 14. Zestawienie spłat w 2024 z portfeli nabytych z podziałem na rynki

	SPŁATY W 2024 W MLN ZŁ	UDZIAŁ W ŁĄCZNYCH SPŁATACH	SPŁATY W 2023 W MLN ZŁ	UDZIAŁ W ŁĄCZNYCH SPŁATACH	ZMIANA R/R
Polska	1 444	41%	1 351	44%	7%
Rumunia	684	19%	635	21%	8%
Włochy	769	22%	569	19%	35%
Hiszpania	538	15%	390	13%	38%
Pozostałe rynki	102	3%	117	4%	-14%
Grupa KRUK	3 536	100%	3 062	100%	15%

Narastająco, jak i w każdym z kwartałów 2024 spłaty przekroczyły plany księgowe, a w czwartym kwartale 2024 pozytywne odchylenie<sup>8</sup> wyniosło 53 mln zł, tj. 6%.

Tabela 15. Zestawienie odchyień wpłat rzeczywistych z portfeli nabytych od planowanych księgowo wpłat

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

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

Tabela 16. Zestawienie spłat z portfeli nabytych z lat 2023–2024

Dane w mln zł	OKRES NABYCIA											
	2004–2010	2011–2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	SUMA
Spłaty 2023	125	448	300	217	285	202	137	449	536	363	n/a	3 062
Spłaty 2024	120	409	272	170	237	196	116	383	539	773	323	3 536

<sup>8</sup> 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 17. Udział w spłatach z portfeli nabytych w latach 2023–2024 w rozbiciu na okresy nabycia portfeli

Dane w mln zł	OKRES NABYCIA										
	2004–2010	2011–2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Splaty 2023	4%	15%	10%	7%	9%	7%	4%	15%	18%	12%	n/a
Splaty 2024	3%	12%	8%	5%	7%	6%	3%	11%	15%	22%	9%

Największy udział w spłatach osiągniętych przez Grupę KRUK zarówno w 2024, jak i rok wcześniej (pow. 60%) miały spłaty z portfeli zakupionych w ostatnich 6 latach. Portfele nabyte w latach 2011–2015 mają 12% udział w spłatach roku 2024. Jednocześnie, cały czas do spłat kontrybuują portfele, które są w obsłudze dłużej niż 15 lat (portfele zakupione do 2010 roku). Łączny poziom spłat tych portfeli wyniósł w 2024 roku 120 mln zł i był o 5 mln zł niższy niż spłaty osiągnięte dla tych inwestycji w 2023 rok. Portfele nabyte w 2024 roku kontrybuowały do całości spłat na poziomie 9%. Udział ten nie odbiega od historycznych obserwacji. Bardzo ważnym czynnikiem wpływającym na kontrybucje portfeli nabytych w ostatnim roku jest moment ich nabycia w ciągu roku (im inwestycja jest bliżej stycznia, tym więcej miesięcy pracy aktywa w pierwszym roku kalendarzowym).

### Inwestycje w nowe portfele

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

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

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

Największy udział w 2024 roku miał rynek polski (38%), włoski (30%) oraz hiszpański (19%). Grupa nabyła portfele na każdym z rynków, na którym prowadzi działalność operacyjną, z czego 62% inwestycji zostało zrealizowane na rynkach zagranicznych.

Tabela 18. Zestawienie nakładów na portfele wierzytelności 2024 z podziałem na rynki

	NAKŁADY W 2024 W MLN ZŁ	UDZIAŁ W ŁĄCZNYCH NAKŁADACH	NAKŁADY W 2023 W MLN ZŁ	UDZIAŁ W ŁĄCZNYCH NAKŁADACH	ZMIANA R/R
Polska	1 087	38%	776	26%	40%
Rumunia	264	9%	336	11%	-21%
Włochy	847	30%	977	33%	-13%
Hiszpania	541	19%	812	27%	-33%
Pozostałe rynki	88	3%	70	2%	26%
Grupa KRUK	2 828	100%	2 972	100%	-5%

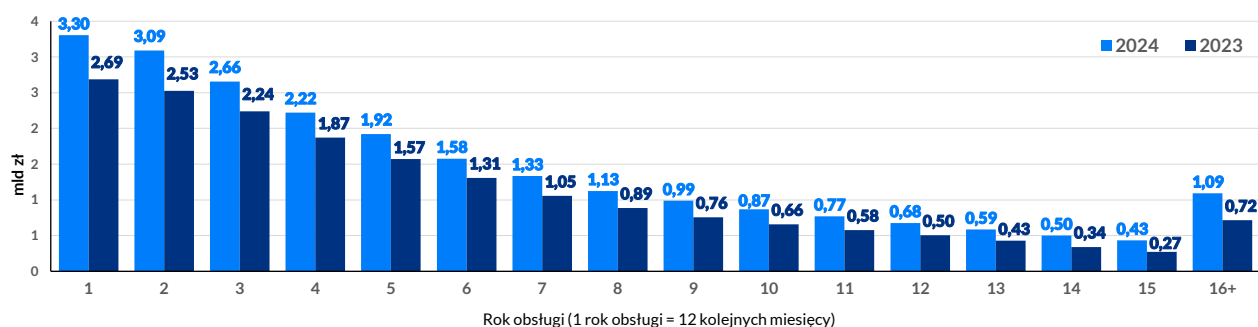
Stopa zwrotu brutto liczona jako wewnętrzna stopa zwrotu na oczekiwanych wpłatach i bieżącej wartości księgowej portfeli łącznie dla wszystkich portfeli, szacowana na moment nabycia z inwestycji dokonanych w całym 2024 wyniosła 22 %, w porównaniu do 21% w 2023 (cały rok). IRR brutto liczony na dzień zakupu dla

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

## Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC)

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

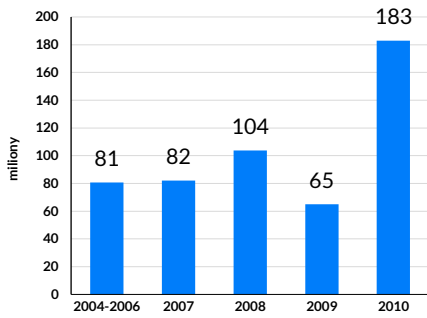
### ROZKŁAD SZACUNKOWYCH WPŁYWÓW Z PAKIETÓW WIERZYTELNOŚCI (ERC) WG LAT OBSŁUGI NA KONIEC OKRESU



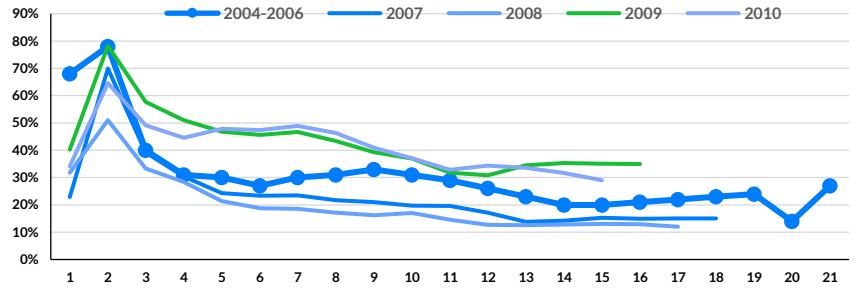
Poniżej przedstawiono portfele w czterech ujęciach wg stanu na dzień 31.12.2024: portfele nabyte w latach 2004– 2010, portfele nabyte w latach 2011–2015, portfele nabyte w latach 2016–2020 oraz najnowsze nabyte w latach 2021–2024. Obsługa w pierwszym roku od zakupu może dotyczyć mniej niż 12 miesięcy.

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

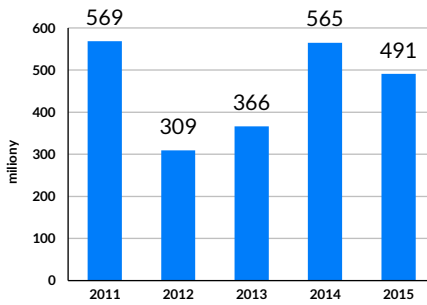
### NAKŁADY Z LAT 2004-2010



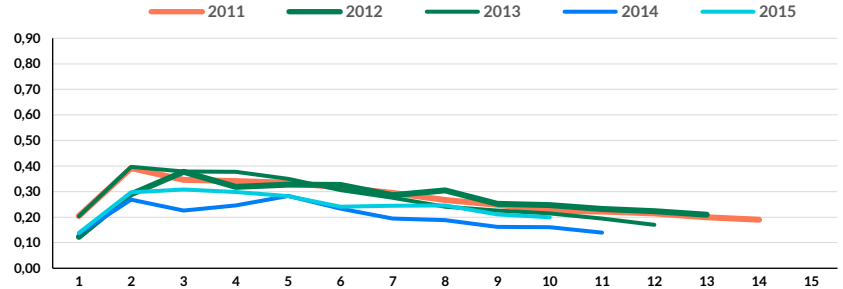
### STOSUNEK SPŁAT W KOLEJNYCH LATACH OBSŁUGI DO NAKŁADÓW Z LAT 2004-2010



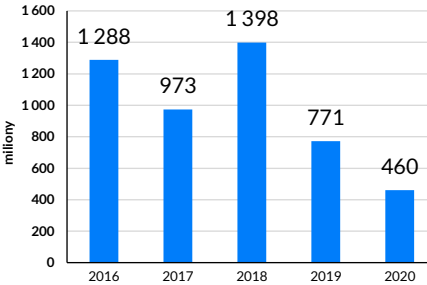
### NAKŁADY Z LAT 2011-2015



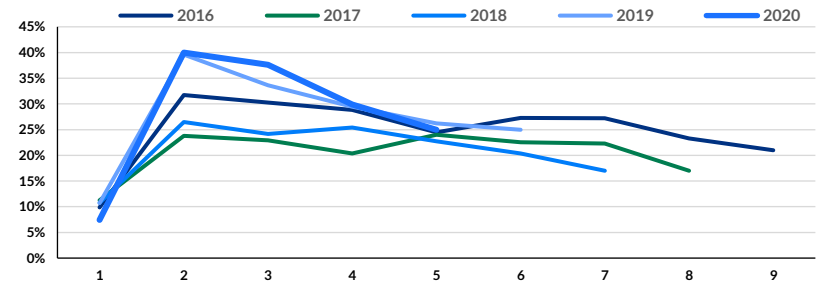
### STOSUNEK SPŁAT W KOLEJNYCH LATACH OBSŁUGI DO NAKŁADÓW Z LAT 2011-2015



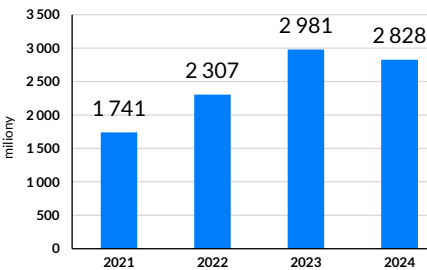
### NAKŁADY Z LAT 2016-2020



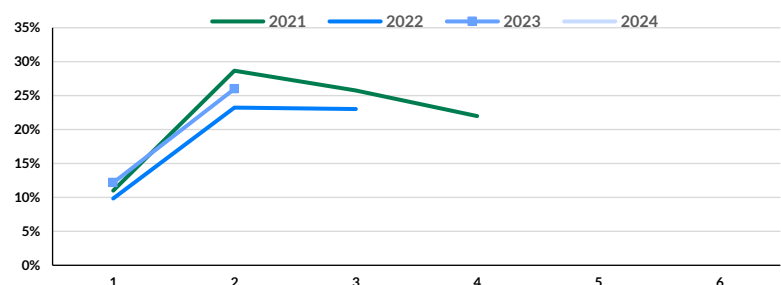
### STOSUNEK SPŁAT W KOLEJNYCH LATACH OBSŁUGI DO NAKŁADÓW Z LAT 2016-2020



### NAKŁADY Z LAT 2021-2024



### STOSUNEK SPŁAT W KOLEJNYCH LATACH OBSŁUGI DO NAKŁADÓW Z LAT 2021-2024





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

Data nabycia portfela	Okres																					SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
2004-2006*	68%	78%	40%	31%	30%	27%	30%	31%	33%	31%	29%	26%	23%	20%	20%	21%	22%	23%	24%	14%	27%	646%
2007	23%	70%	39%	30%	24%	23%	24%	22%	21%	20%	20%	17%	14%	14%	15%	15%	15%	15%			421%	
2008	32%	51%	33%	28%	21%	19%	19%	17%	16%	17%	15%	13%	13%	13%	13%	13%	12%				345%	
2009	40%	78%	58%	51%	47%	46%	47%	43%	39%	37%	32%	31%	34%	35%	35%	35%					688%	
2010	34%	65%	49%	45%	48%	47%	49%	46%	41%	37%	33%	34%	34%	32%	29%						622%	
2011	20%	39%	35%	34%	34%	32%	30%	27%	25%	22%	22%	21%	20%	19%							380%	
2012	12%	29%	38%	32%	33%	33%	29%	30%	25%	25%	23%	22%	21%								351%	
2013	20%	40%	38%	38%	35%	31%	28%	24%	23%	21%	20%	17%									334%	
2014	14%	27%	23%	25%	28%	23%	19%	19%	16%	16%	14%										224%	
2015	14%	30%	31%	30%	28%	24%	24%	25%	21%	20%											247%	
2016	10%	32%	30%	29%	24%	27%	27%	23%	21%												224%	
2017	11%	24%	23%	20%	24%	23%	22%	17%													165%	
2018	11%	26%	24%	25%	23%	20%	17%														147%	
2019	11%	40%	34%	29%	26%	25%															165%	
2020	7%	40%	38%	30%	25%																140%	
2021	11%	29%	26%	22%																	88%	
2022	10%	23%	23%																		56%	
2023	12%	26%																			38%	
2024	11%																				11%	

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

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

- Prowadzony proces zarządzania wierzytelnościami przez Grupy KRUK
- Rodzaj i charakterystykę nabywanych w danym roku portfeli wierzytelności
- Strukturę geograficzną nabywanych w danym roku portfeli wierzytelności
- Otoczenie zewnętrzne, w tym prawne i ekonomiczne.

## Zarządzanie wierzytelnościami na zlecenie (inkaso)

Przychody z tytułu windykacji wierzytelności zleconych w całym 2024 roku wyniosły 58 mln zł i były na poziomie przychodów roku 2023 ( +0,2 mln zł/+0,3 % r/r). Przychody wzrosły na rynku włoskim o 19% i na rynku hiszpańskim o 16%, spadły natomiast na rynku polskim o 16%. W 2024 roku głównymi partnerami biznesowymi Grupy w segmencie inkaso pozostawały banki. 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.

## Pożyczki konsumenckie (Novum i Wonga)

W 2024 roku Grupa KRUK udzieliła 243 tys. pożyczek gotówkowych (więcej o 10 % r/r) o wartości udzielonego kapitału 679 mln zł (559 mln zł w analogicznym okresie 2023 r.).

W ramach prowadzonej działalności Wonga udzielane są pożyczki konsumenckie w wysokości do 20 000 zł z okresem spłaty do 48 miesięcy. Wonga.pl uruchomiła w 2024 r. 221 tys. pożyczek gotówkowych o wartości netto 541 mln zł.

W Polsce i Rumunii pod marką Novum udzielono w całym 2024 roku 22 tys. pożyczek gotówkowych (w Polsce 18 tys.) o wartości kapitału 138 mln zł (w Polsce 112 mln zł). W ramach prowadzonej działalności NOVUM w Polsce udzielane były pożyczki konsumenckie w wysokości do 16 000 zł na okres od 3 do 30 miesięcy. W Rumunii NOVUM udzielał pożyczki konsumenckie w wysokości do 60 000 lei z okresem spłaty do 60 miesięcy.

Przychody ogółem Novum wyniosły 32,9 mln zł i były o 15% wyższe niż w poprzednim roku, natomiast przychody Wongi osiągnęły poziom 168 mln zł na koniec 2024 i były wyższe o 21% w porównaniu do przychodów z 2023 roku.

Przychody ogółem Novum w Polsce wyniosły 25 mln zł i były o 11% wyższe niż w poprzednim roku.

EBITDA całego Novum wyniosła 15,7 mln zł i była o 52% wyższa niż w poprzednim roku, a EBITDA Novum w Polsce wyniosła 13,5 mln zł i była o 40% wyższa niż w poprzednim roku. Natomiast EBITDA Wongi osiągnęła poziom niemal 93 mln zł na koniec 2024 i była wyższa o 22% w porównaniu do EBITDA w 2023 roku.

## 3.2. Podsumowanie wyników w podziale na segmenty biznesowe

Informacje odnośnie wyników każdego segmentu sprawozdawczego przedstawiono poniżej.

Tabela 19. Podsumowanie wyników Grupy wg segmentu sprawozdawczego

w tys. zł	RAZEM	RAZEM
	2024	2023
Przychody ogółem*	2 907 553	2 592 580
Nabyte pakiety wierzytelności	2 637 598	2 343 758
w tym aktualizacja prognozy wpływów	390 102	438 985
Usługi windykacyjne	58 007	57 836
Pozostałe produkty	201 995	169 372
Pozostałe przychody operacyjne	9 953	21 614
Koszty bezpośrednie i pośrednie	-1 051 082	-880 118
Nabyte pakiety wierzytelności	-922 033	-749 289
Usługi windykacyjne	-43 194	-53 456
Pozostałe produkty	-78 252	-67 253
Koszty nieprzypisane	-7 603	-10 120
Marża pośrednia <sup>1</sup>	1 856 471	1 712 462
Nabyte pakiety wierzytelności	1 715 565	1 594 469
Usługi windykacyjne	14 813	4 380
Pozostałe produkty	123 743	102 119
Przychody / koszty nieprzypisane	2 350	11 494
Koszty ogólne	-381 558	-327 007
EBITDA <sup>2</sup>	1 474 913	1 385 455

\*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"

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

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

Marża pośrednia Grupy w 2024 roku wyniosła 1 856 mln zł i w porównaniu do 2023 roku wzrosła o 144 mln zł, czyli o 8%. Wzrost marży wynika przede wszystkim ze wzrostu przychodów (więcej o 315 mln zł tj. 12% w stosunku do roku poprzedniego). Koszty bezpośrednie i pośrednie wzrosły o 171 mln zł tj. o 19%.

Marża pośrednia w segmencie nabytych wierzytelności wyniosła 1 716 mln zł i w porównaniu do roku poprzedniego wzrosła o 121 mln zł, czyli o 8%. Na wzrost marży w tym segmencie wpłynęły przede wszystkim wyższe o 294 mln zł (tj. o 13%) przychody. Wpływ na to miały wyższe przychody odsetkowe na portfelach nabytych (więcej o 394 mln zł, tj. o 26%), wyższe niż planowane spłaty z portfeli (pozytywne odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych), skompensowane przez spadek na aktualizacji prognozy wpływów o 59 mln zł, tj. o -11% r/r. Odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych wykazywane łącznie ze zmniejszeniem przychodów z tytułu wcześniejszej realizacji wpłat na sprawach zabezpieczonych oraz wpłat od pierwotnego wierzyciela wyniosło w 2024 roku 351 mln zł, czyli o 76 mln zł (tj. o 18%) mniej niż w roku poprzednim. Koszty bezpośrednie i pośrednie w segmencie portfeli nabytych wzrosły r/r o 173 mln zł, czyli o 23%. W segmencie tym wzrosły przede wszystkim koszty procesu

sądowo – egzekucyjnego (więcej o 93 mln zł tj. o 21%) głównie w Hiszpanii, Włoszech i w Polsce.

Marża pośrednia w segmencie usług windykacyjnych wyniosła 15 mln zł i w porównaniu do roku poprzedniego wzrosła o 10 mln zł, czyli 238%. Na wzrost marży wpłynął przede wszystkim spadek kosztów bezpośrednich i pośrednich o 10 mln (tj. o 19%), głównie kosztów procesów windykacyjnych w Hiszpanii o 8 mln zł.

Marża pośrednia w segmencie pozostałej działalności wyniosła 124 mln zł i w stosunku do roku 2023 wzrosła o 22 mln zł tj. o 21%. Na wzrost marży wpływ miały przede wszystkim wyższe o 33 mln zł (tj. o 19%) przychody (w tym wyższe o 29 mln zł, tj. 21% przychody Wonga). Koszty bezpośrednie i pośrednie w segmencie pozostałej działalności wyniosły 78 mln zł, czyli więcej o 11 mln zł (tj. o 16%) niż w roku poprzednim.

Marża pośrednia w kategorii przychody/koszty nieprzypisane jest niższa o 9 mln zł tj. 80% (w 2023 nastąpiła sprzedaż dwóch spółek z Grupy: ERIF BIG S.A. oraz EBS Sp. z o.o. (łącznie przychód z transakcji wyniósł w 2023 roku 15 mln zł).

### 3.3. Wyniki Grupy KRUK w segmentach geograficznych

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

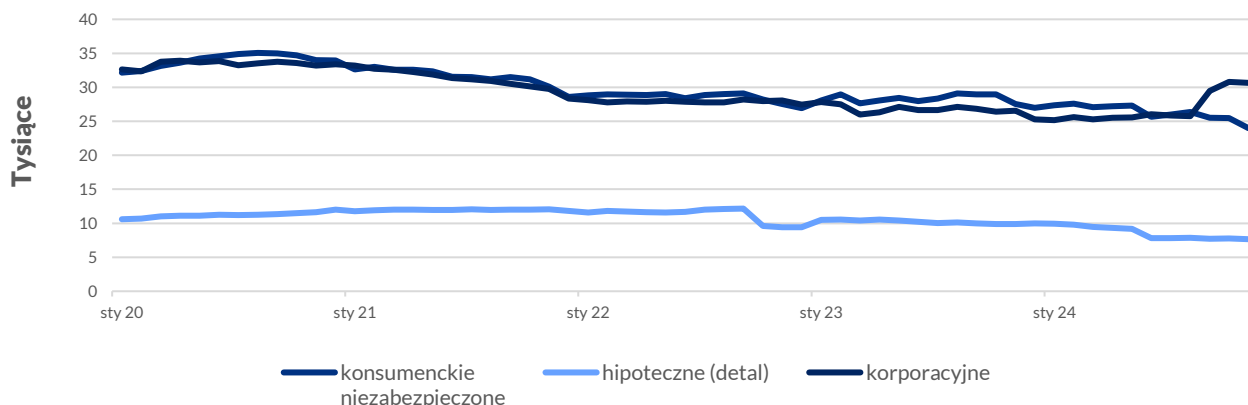
(w mln zł)	Polska		Rumunia		Włochy		Hiszpania		Pozostałe rynki		Nieprzypisane		Centrala		Grupa KRUK	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Nakłady na portfele	1 087	776	264	336	847	977	541	812	88	70	N/D	N/D	2 828	2 972		
Spląty na portfelach	1 444	1 351	684	635	769	569	538	390	102	117	N/D	N/D	3 536	3 062		
Wartość bilansowa portfela nabytych wierzycelności (w mld zł)	4,1	3,2	1,6	1,4	2,7	2,1	1,9	1,7	0,2	0,2	N/D	N/D	10,5	8,7		
Udział wartości bilansowej portfeli w wartości bilansowej portfeli ogółem	39%	37%	15%	17%	26%	25%	18%	20%	2%	2%	N/D	N/D	100%	100%		
Przychody	1 409	1 215	628	587	562	413	240	306	59	51	10	22	N/D	2 908	2 593	
Portfele nabyte	1 189	1 021	620	581	549	401	222	290	59	51	N/D	N/D	2 638	2 344		
Usługi windykacyjne	25	30	1	0	13	11	18	16			N/D	N/D	58	58		
Wonga	169	139									N/D	N/D	169	139		
Pozostała działalność	26	24	7	6							N/D	N/D	33	30		
Marża pośrednia	1 011	868	504	462	309	215	-5	132	35	24	2	11	N/D	1 856	1 712	
EBITDA	904	778	470	430	262	179	-33	106	20	10	2	11	-151	-129	1 475	1 385
EBITDA gotówkowa	1 159	1 108	535	484	482	346	284	207	63	76	2	11	-151	-129	2 374	2 104

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

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

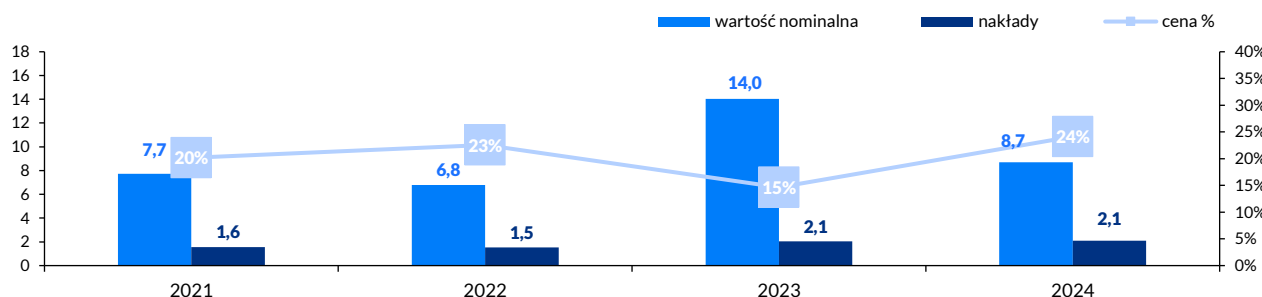
Poziom wierzytelności nieregularnych w polskich bankach na koniec roku 2024 wyniósł 62 mld zł, pozostając na podobnym poziomie względem grudnia 2023. Poziom wierzytelności nieregularnych konsumenckich niezabezpieczonych spadł z wartości 27 mld zł do 24 mld zł.

#### BANKOWE WIERZYTELNOŚCI NIEREGULARNE (MLD ZŁ)



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

#### PODAŻ PORTFELI DETALICZNYCH NIEZABEZPIECZONYCH (mld zł)



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

W 2024 roku inwestycje KRUKa w Polsce wyniosły 1 087 mln zł, stanowiąc 38% i największy udział w nakładach Grupy w tym okresie. Wartość nominalna zakupionych portfeli wyniosła 5 552 mln zł. KRUK w Polsce inwestował głównie w niezabezpieczone portfele detaliczne.

Wpłaty w Polsce stanowiły 41% wszystkich wpłat w Grupie w 2024 roku i wyniosły 1 444 mln zł, więcej o 7% r/r.

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

portfeli nabytych wzrosły r/r o 16%. KRUK w Polsce odnotował też nadwyżkę wpłat rzeczywistych wobec planowanych.

Przed wszystkim dzięki wyższym przychodom r/r marża pośrednia na rynku polskim w 2024 roku wyniosła 1 1011 mln wobec 868 mln rok wcześniej, tj. o 16% więcej. Marża pośrednia w samym czwartym kwartale 2024 wyniosła 203 mln zł wobec 214 mln zł r/r, głównie z uwagi na wyższe koszty operacyjne r/r.

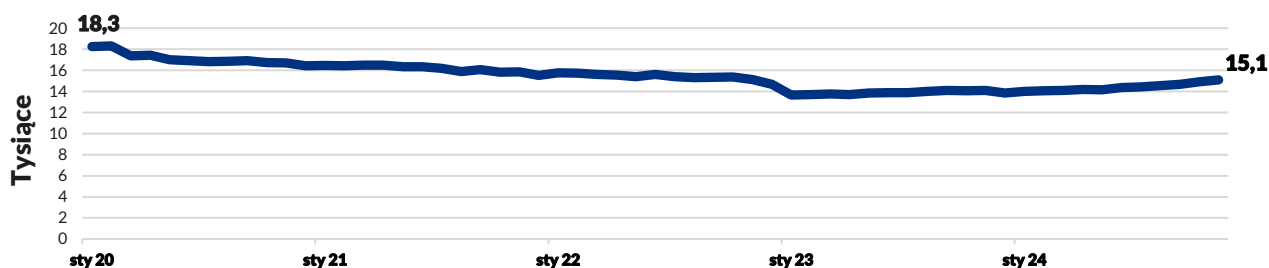
EBITDA na rynku polskim za 2024 wyniosła 904 mln zł i była o 16% wyższa od wyniku za analogiczny okres roku ubiegłego. EBITDA gotówkowa wyniosła 1 159 mln zł, więcej o 5% od wyniku z roku 2023, głównie dzięki wyższym wpłatom rok do roku.

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

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

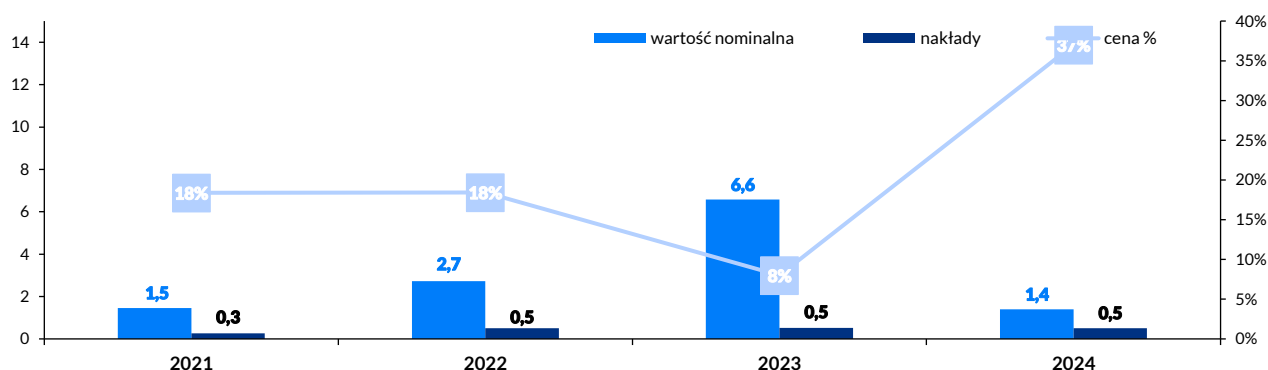
Poziom wierzytelności nieregularnych w rumuńskich bankach wyniósł 15,1 mld zł (+9% r/r).

#### BANKOWE WIERZYTELNOŚCI Z UTRATĄ WARTOŚCI (MLD ZŁ)



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

#### PODAŻ PORTFELI DETALICZNYCH NIEZABEZPIECZONYCH (mld zł)



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

KRUK zainwestował 264 mln zł w wierzytelności o wartości nominalnej w wysokości 702 mln zł, co stanowiło 9% środków zainwestowanych przez Grupę w tym okresie. KRUK inwestował przede wszystkim w wierzytelności detaliczne niezabezpieczone.

Wpłaty w całym 2024 wyniosły w Rumunii 684 mln zł, więcej o 8% r/r, stanowiąc 19% wszystkich wpłat w tym okresie.

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

Marża pośrednia wyniosła 504 mln zł wobec 462 mln zł rok wcześniej i wzrosła o 9% r/r, głównie z uwagi na wyższe przychody.

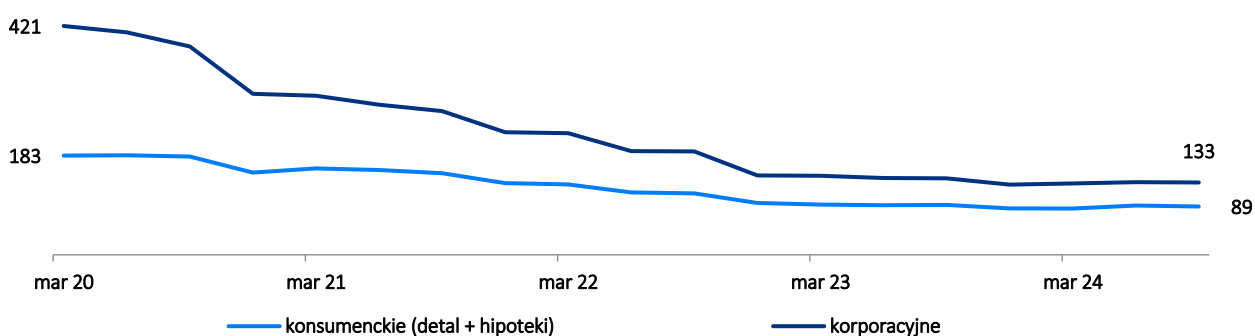
EBITDA na rynku rumuńskim wyniosła 470 mln zł i była wyższa o 9% od wyniku w 2023 roku. EBITDA gotówkowa wyniosła 535 mln zł i była wyższa o 10% od wartości z 2023 roku.

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

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

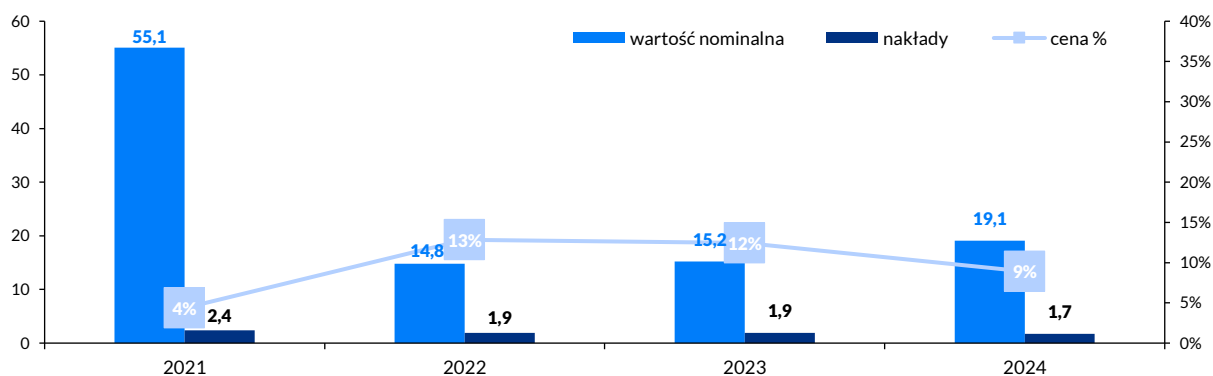
Poziom wierzytelności nieregularnych we włoskich bankach w okresie 2020-2024 istotnie spadł, wciąż jednak pozostaje na wysokim poziomie.

#### BANKOWE WIERZYTELNOŚCI Z UTRATĄ WARTOŚCI (MLD ZŁ)



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

#### PODAŻ PORTFELI DETALICZNYCH NIEZABEZPIECZONYCH (mld zł)



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

KRUK we Włoszech w 2024 roku zainwestował 847 mln zł, co stanowiło 30% inwestycji całej Grupy. Grupa inwestowała głównie w portfele wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Grupa KRUK nabyła we Włoszech portfele wierzytelności o wartości nominalnej 5 046 mln zł.

Wpłaty we Włoszech stanowiły 22% wszystkich wpłat w Grupie i wyniosły w 2024 roku 769 mln zł, więcej o 35% r/r.

Przychody we Włoszech za 2024 wyniosły 562 mln zł, tj. 36% więcej r/r. Przychody w linii biznesowej portfeli nabytych stanowią 98% przychodów ogółem, i wyniosły 549 mln zł, w porównaniu do 401 mln zł w analogicznym okresie roku ubiegłego.

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

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

Dzięki wyższym przychodom r/r marża pośrednia wyniosła 309 mln zł wobec 215 mln zł rok wcześniej (więcej o 43% r/r).

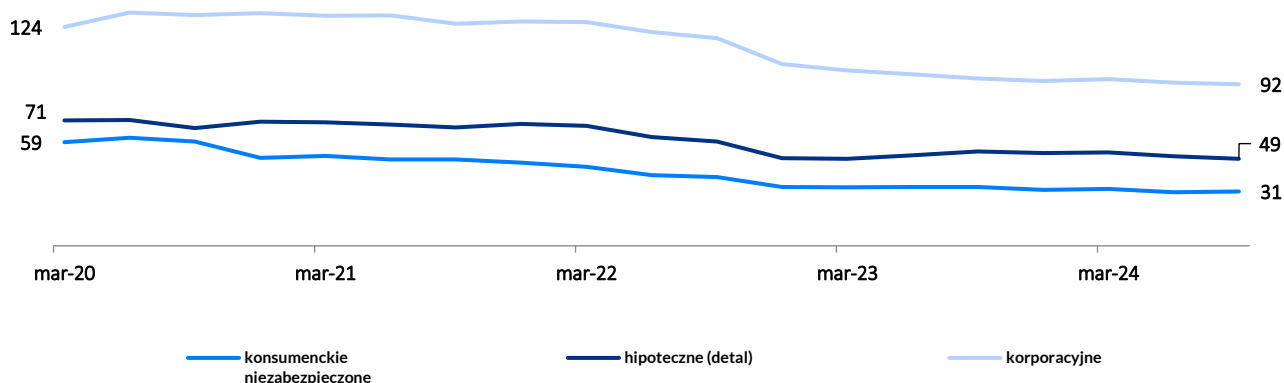
We Włoszech EBITDA za 2024 wyniosła 262 mln zł, w porównaniu do 179 mln zł EBITDA rok wcześniej, czyli o 46% więcej. Jednocześnie z uwagi na wyższe wpłaty, EBITDA gotówkowa wyniosła 482 mln zł i była o 39% wyższa od wyniku z 2023 roku.

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

### 3.3.4. Hiszpania - opis rynku i działalności Grupy KRUK

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

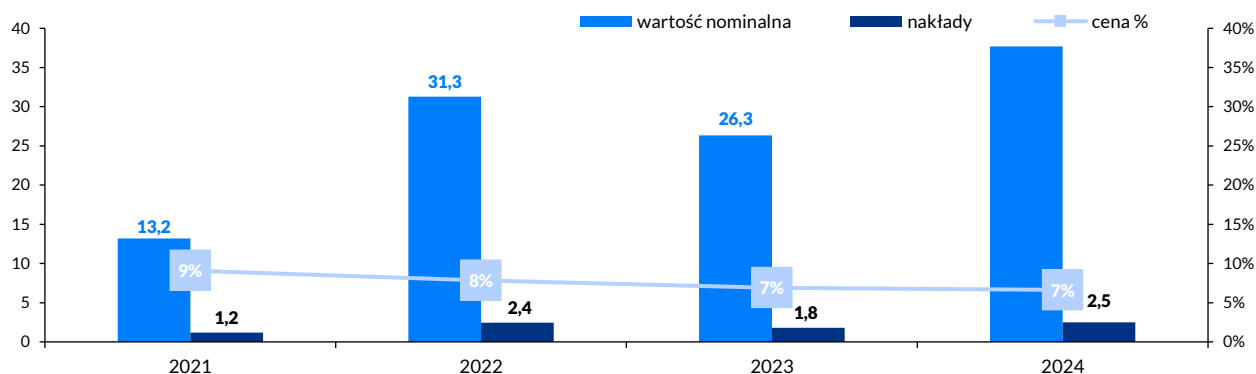
#### BANKOWE WIERZYTELNOŚCI Z UTRATĄ WARTOŚCI (MLD ZŁ)





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

#### PODAŻ PORTFELI DETALICZNYCH NIEZABEZPIECZONYCH (mld zł)



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

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

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

Przychody w Hiszpanii w 2024 roku wyniosły 240 mln zł, tj. o 21% mniej w stosunku do 2023 roku. 92% przychodów na rynku hiszpańskim stanowią przychody w linii portfeli nabytych i wyniosły 222 mln zł w porównaniu do 290 mln w analogicznym okresie ubiegłego roku. W całym 2024 roku Grupa KRUK rozpoznała w Hiszpanii 173 mln zł negatywnej aktualizacji prognozy wpływów, w porównaniu do 3 mln zł pozytywnej aktualizacji prognozy wpływów rok wcześniej. Głównym powodem 145 mln zł negatywnej aktualizacji w czwartym kwartale 2024 jest opóźnienie procesowania spraw przez sądy. Dodatkowo, obniżenie przyszłych oczekiwanych spłat z nabytych portfeli wynika z innego zachowania spraw bankowych zakupionych w 2022 i 2023 niż porównawcza baza spraw użytych przy wycenie portfeli. System sądowy w Hiszpanii mierzy się z problemem wydolności, który uwidocznił się szczególnie od strajku w 2023 roku. Napływ spraw do sądów zwiększył się o 35% w 2023 roku w porównaniu do 2020 roku (3 mln spraw względem 2,2 mln w 2020 roku), przy jednoczesnym zwiększeniu się ilości spraw bez decyzji sądu o 31% (2,3 mln spraw względem 1,7 mln spraw w 2020 roku).

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

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

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

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

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

### **3.3.5. Pozostałe rynki - opis rynków i działalności Grupy KRUK**

W omawianym okresie Grupa inwestowała w portfele wierzytelności we Francji i od pierwszego kwartału 2024 ujmuje wyniki tego rynku w ramach segmentu „pozostałe rynki”. Inwestycje w omawianym segmencie wyniosły w 2024 roku 88 mln zł, co stanowiło 3% inwestycji Grupy. Większość z inwestycji w tym segmencie dotyczyła nakładów na portfele wierzytelności we Francji. Wartość nominalna nabytych wierzytelności wyniosła 372 mln zł i w całości dotyczyła wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. W omawianym okresie w Czechach i na Słowacji Grupa KRUK zainwestowała 70 mln zł, co stanowiło 2% inwestycji Grupy. Wartość nominalna zakupionych portfeli wyniosła 319 mln zł. Grupa zainwestowała w portfele detaliczne niezabezpieczone.

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

Wpłaty w omawianym segmencie wyniosły 102 mln zł, mniej o 14% r/r, stanowiąc 3% wszystkich wpłat w tym okresie.

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

W całym 2024 roku Grupa KRUK rozpoznała w segmencie pozostałych rynków 0,5 mln zł pozytywnej aktualizacji prognozy wpływów, wobec 2 mln zł rok wcześniej.

Marża pośrednia w 2024 roku wyniosła 35 mln zł, co stanowiło o 44% więcej r/r.

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

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

### 3.4. Wartość nabytych pakietów wierzytelności

Wartość nabytych pakietów wierzytelności wyniosła na koniec 2024 roku 10 500 mln zł i wzrosła w stosunku do analogicznego okresu roku ubiegłego o 21%. Wzrost ten podyktowany jest głównie wysokim poziomem inwestycji i wysokim poziomem spłat od klientów.

Tabela 20. Zmiana stanu nabytych portfeli wierzytelności w 2024 roku

w tysiącach złotych	PORTFELE NIEZABEZPIECZONE	PORTFELE ZABEZPIECZONE	RAZEM
Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na 1 stycznia 2023	6 008 230	759 857	6 768 087
Zakup pakietów	2 717 933	254 298	2 972 231
Wpłaty od osób zadłużonych	-2 730 606	-331 867	-3 062 473
Należność ze sprzedanych wierzytelności	-	-	-
Wzrost/(spadek) zobowiązań wobec osób zadłużonych z tytułu nadpłat	5 917	-	5 917
Wycena programu lojalnościowego*	6 153	-	6 153
Przychody z windykacji pakietów nabytych	2 167 039	176 719	2 343 758
Wartość przejętych nieruchomości	-	-3 321	-3 321
Wartość sprzedanych nieruchomości	-	4 623	4 623
Różnice z przeliczenia wartości pakietów wierzytelności**	-352 370	-8 840	-361 210
Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na 31 grudnia 2023	7 822 296	851 469	8 673 765

w tysiącach złotych	PORTFELE NIEZABEZPIECZONE	PORTFELE ZABEZPIECZONE	RAZEM
Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na 1 stycznia 2024	7 822 296	851 469	8 673 765
Zakup pakietów	2 718 827	109 069	2 827 896
Wpłaty od osób zadłużonych	-3 221 036	-315 275	-3 536 311
Wzrost/(spadek) zobowiązań wobec osób zadłużonych z tytułu nadpłat	4 294	-	4 294
Wycena programu lojalnościowego*	-1 380	-	-1 380
Wpłaty od pierwotnego wierzyciela	-1 949	-	-1 949
Przychody z windykacji pakietów nabytych	2 449 656	187 942	2 637 598
Wartość przejętych nieruchomości	-	-3 606	-3 606
Różnice z przeliczenia wartości pakietów wierzytelności**	-96 145	-3 884	-100 029
Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności na 31 grudnia 2024	9 674 563	825 715	10 500 278

\* Wartość inwestycji w pakiety wierzytelności jest skorygowana o wycenę programu lojalnościowego w związku z ujmowaniem kosztów związanych z programem bonusowym w pozycji Inne przychody/koszty z nabytych portfeli wierzytelności.

\*\* Dotyczy nabytych portfeli wierzytelności w walucie innej niż PLN.

Źródło: Skonsolidowane Sprawozdania Finansowe

### 3.5. Inwestycje Grupy

#### 3.5.1. Inwestycje w portfele wierzytelności

Grupa KRUK w 2024 roku zainwestowała w 255 portfeli wierzytelności o łącznej wartości nominalnej 14,6 mld zł. KRUK inwestował w portfele bankowe i pozabankowe, zawierające głównie wierzytelności detaliczne

niezabezpieczone, jak również zabezpieczone oraz korporacyjne. Dla porównania, w 2023 roku KRUK kupił 297 portfeli o łącznej wartości nominalnej 14,5 mld złotych.

Tabela 21. Podsumowanie danych dotyczących portfeli nabytych w latach 2024 i 2023

	2024	2023
Liczba nabytych portfeli (w szt.)	255	297
Wartość nominalna nabytych portfeli (mln zł)	14 607	14 523
Nakłady na portfele nabyte (mln zł)	2 828	2 972

Źródło: Spółka

KRUK dokonał największych inwestycji w Polsce, które stanowiły 38% sumy nakładów. KRUK zrealizował inwestycje również we Włoszech, Hiszpanii, Rumunii, Czechach oraz we Francji. W 2024 roku 62% wszystkich inwestycji KRUK zrealizował poza Polską przeznaczając na ten cel 1 740 mln zł w porównaniu do 2 196 mln zł zainwestowanych w 2023 roku (74% nakładów w 2023).

Tabela 22. Nakłady inwestycyjne z podziałem na kraje w 2024 i 2023 roku, dane w mln zł

KRAJ	2024	2023
Polska	1 087	776
Rumunia	264	336
Włochy	847	977
Hiszpania	541	812
Pozostałe rynki	88	70
<b>Suma</b>	<b>2 828</b>	<b>2 972</b>

Źródło: Spółka

### 3.5.2. Udzielone pożyczki

W 2024 roku Grupa KRUK udzieliła 243 tys. pożyczek gotówkowych (więcej o 10 % r/r) o wartości udzielonego kapitału 679 mln zł w porównaniu do roku 2023, kiedy wartość kapitału udzielonych pożyczek wyniosła 559 mln zł.

### 3.5.3. Pozostałe nakłady inwestycyjne

Główne pozycje pozostałych nakładów inwestycyjnych Grupy dokonane w roku 2024 to przede wszystkim nakłady na maszyny i urządzenia w wysokości 15 mln zł. Grupa dokonała również istotnych inwestycji w licencje i programy komputerowe w wysokości 29 mln zł (z czego 1,5 mln zł w formie leasingu), w tym wytworzone we własnym zakresie oprogramowanie to wartość 3,2 mln zł.

### 3.5.4. Inwestycje w obrębie Grupy

W roku 2024 spółka KRUK podwyższała lub obniżała kapitał w spółkach zależnych:

Tabela 23. Podwyższenia i obniżenia kapitału w spółkach zależnych Grupy

SPÓŁKA	CZYNNOŚĆ	KWOTA
InvestCapital Ltd.	Podwyższenie kapitału	190 mln zł

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

Źródło: Spółka

### 3.5.5. Źródła finansowania inwestycji

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

### 3.5.6. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych

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

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

W 2024 Spółka KRUK osiągnęła przychody w łącznej wysokości 452 mln zł, czyli o 74% wyższe niż w 2023 roku. Koszty operacyjne i ogólne (z wyłączeniem amortyzacji) w 2024 roku wyniosły 378 mln zł tj. o 15% więcej niż w roku poprzednim. Koszty finansowe netto wzrosły o 32 mln zł tj. o 45% r/r.

Podatek dochodowy wyniósł -89 mln zł głównie z powodu rozwiązania rezerw na podatek odroczony z tytułu zmiany planowanych 3-letnich opodatkowanych przepływów ze spółek inwestycyjnych Grupy do KRUK S.A.

Zysk netto Spółki w 2024 roku wyniósł 1 043 mln zł i w stosunku do roku poprzedniego wzrósł o 59 mln zł tj. o 6%. Największy wpływ na wzrost zysku netto Spółki miały przychody (wzrost w stosunku do roku poprzedniego o 192 mln zł, tj. o 74%).

Poniżej zostały przedstawione wybrane wyniki i dane finansowe Spółki w 2024 roku w porównaniu do 2023 roku.

Tabela 24. Wybrane wyniki i dane finansowe KRUK S.A.

	OKRES ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA		
	2024	2023	ZMIANA
	( w tys. PLN, o ile nie wskazano inaczej)		
Przychody ze sprzedaży	451 572	259 989	74%
Zysk/(strata) przed opodatkowaniem	954 371	1 026 011	-7%
Zysk/(strata) netto	1 043 380	983 934	6%
Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej	24 764	-56 976	-143%
Wpłaty od osób zadłużonych	28 987	32 988	-12%
Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-121 461	-739 145	-84%
Środki pieniężne netto z działalności finansowej	-121 836	1 001 756	-112%
Zmiana stanu środków pieniężnych netto	-218 533	205 635	-206%
Rozwodniony zysk na jedną akcję (w PLN/EUR)	50,94	48,37	5%
Średnia liczba akcji (w tys. szt)	19 338	19 319	0%
Zysk na jedną akcję (w PLN/EUR)	53,95	50,93	6%

	OKRES ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA		
	2024	2023	ZMIANA
	( w tys. PLN, o ile nie wskazano inaczej)		
Aktywa razem	8 422 746	7 394 513	14%
Zobowiązania długoterminowe	3 609 449	3 188 557	13%
Zobowiązania krótkoterminowe	314 971	414 563	-24%
Kapitał własny	4 498 326	3 791 393	19%
Kapitał akcyjny	19 382	19 319	0%
Wartość księgowa na jedną akcję zwykłą	232,09	196,25	18%

## 4. ANALIZA SYTUACJI FINANSOWEJ

### 4.1. Zasady sporządzania rocznego skonsolidowanego i jednostkowego sprawozdania finansowego

Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Spółki zostało sporządzone zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej, które zostały zatwierdzone przez Unię Europejską, zwanymi dalej „MSSF UE”. Jednostkowe sprawozdanie finansowe Spółki zostało sporządzone zgodnie z MSSF UE.

Zasady sporządzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego zostały opisane w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym, a zasady sporządzenia jednostkowego sprawozdania finansowego zostały opisane w jednostkowym sprawozdaniu finansowym i w roku 2024 nie nastąpiły istotne zmiany w zasadach (polityce) rachunkowości poza zmianami do MSR 1 i Zasad Praktyki MSSF 2.

Zmiany do MSR 1 i Zasad Praktyki MSSF 2 mają na celu pomóc osobom sporządzającym sprawozdania finansowe w podjęciu decyzji, które zasady rachunkowości ujawnić w swoich sprawozdaniach finansowych. Zmiany wprowadziły wymóg ujawniania istotnych informacji o polityce rachunkowości zamiast znaczących zasad rachunkowości.

Spółka przeanalizowała dotychczasowe ujawnienia i ograniczyła opis polityki rachunkowości do istotnych zasad.

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

### 4.2. Analiza skonsolidowanych danych finansowych

#### 4.2.1. Struktura produktowa przychodów

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

#### 4.2.2. Struktura geograficzna sprzedaży

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

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

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

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

Łączna wartość aktywów Grupy wyniosła 11 649 mln zł i w porównaniu do stanu na koniec 2023 roku wzrosła o 17%.

Tabela 25. Struktura aktywów Grupy

w tysiącach złotych	31.12.2024	31.12.2023	ZMIANA
<b>Aktywa</b>			
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	214 790	388 461	-45%
Należności z tytułu dostaw i usług	19 619	24 440	-20%
Inwestycje	11 003 183	9 091 893	21%
Pozostałe	411 287	423 711	-3%
<b>Aktywa ogółem</b>	<b>11 648 879</b>	<b>9 928 505</b>	<b>17%</b>

Źródło: Spółka

Największy wartościowo wzrost nastąpił w pozycji Inwestycje i jest efektem nowych inwestycji, dodatniej aktualizacji oraz amortyzacji portfela posiadanych wierzytelności. Wysoki poziom inwestycji w roku 2024 przyczynił się do wzrostu zadłużenia z tytułu kredytów oraz innych zobowiązań finansowych, które w porównaniu z poziomem na koniec 2023 roku wzrosły o 1 095 mln zł.

Tabela 26. Struktura pasywów Grupy

W tysiącach złotych	NOTA	31.12.2024	31.12.2023	ZMIANA
<b>ZOBOWIĄZANIA</b>				
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe	28	231 823	220 448	5%
Instrumenty pochodne		105	-	
Instrumenty zabezpieczające	26	36 742	32 614	13%
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	27	85 775	76 469	12%
Zobowiązania z tytułu podatku dochodowego		5 493	11 785	-53%
Zobowiązania z tytułu kredytów, pożyczek, dłużnych papierów wartościowych oraz leasingu	25	6 626 551	5 531 167	20%
Rezerwy	29	19 896	62 905	-68%
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	19	113 837	202 307	-44%
<b>Zobowiązania ogółem</b>		<b>7 120 222</b>	<b>6 137 695</b>	<b>16%</b>

## KAPITAŁ WŁASNY

Kapitał akcyjny	23	19 382	19 319	0%
Kapitał z emisji akcji powyżej ich wartości nominalnej		374 097	358 506	4%
Kapitał rezerwowy z wyceny instrumentów zabezpieczających	26	64 779	51 043	27%
Kapitał rezerwowy z wycen programów określonych świadczeń		3 374	3 331	1%
Różnice kursowe z przeliczenia jednostek działających za granicą		-130 734	-95 871	36%
Pozostałe kapitały rezerwowe		188 654	171 847	10%
Zyski zatrzymane		4 009 434	3 283 218	22%
<b>Kapitał własny akcjonariuszy jednostki dominującej</b>		<b>4 528 986</b>	<b>3 791 393</b>	<b>19%</b>
<b>Udziały niekontrolujące</b>		<b>-329</b>	<b>-583</b>	<b>-44%</b>
<b>Kapitał własny ogółem</b>		<b>4 528 657</b>	<b>3 790 810</b>	<b>19%</b>
<b>Kapitały i zobowiązania ogółem</b>		<b>11 648 879</b>	<b>9 928 505</b>	<b>17%</b>

Źródło: Spółka

### 4.2.4. Aktualna i przewidywana sytuacja finansowa

Aktualna i przewidywana sytuacja finansowa Grupy KRUK nie wykazuje istotnych zagrożeń. Wyniki finansowe zostały szczegółowo omówione w pkt. 3. PODSUMOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY KRUK I KRUK S.A. W 2024 ROKU.

### 4.2.5. Przepływy środków pieniężnych

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

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

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

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

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

### 4.2.6. Istotne pozycje pozabilansowe w ujęciu podmiotowym, przedmiotowym i wartościowym

Grupa KRUK nie posiadała w 2024 roku istotnych pozycji pozabilansowych.



## 4.2.7. Kluczowe wskaźniki finansowe

### 4.2.7.1. Wskaźniki rentowności

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

Tabela 27. Wskaźniki rentowności

WSKAŹNIKI RENTOWNOŚCI	OKRES ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA	
	2024	2023
Rentowność na poziomie zysku operacyjnego powiększonego o amortyzację (EBITDA)	51%	53%
Rentowność na poziomie zysku operacyjnego (EBIT)	49%	51%
Rentowność brutto	35%	40%
Rentowność netto	37%	38%
Rentowność aktywów (ROA)	9%	10%
Rentowność kapitałów własnych (ROE)	24%	26%

Źródło: Spółka

Zasady wyliczenia wskaźników:

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

Na wzrost wskaźników rentowności uzyskanych w roku 2024 w porównaniu do roku poprzedniego wpłynęły poniższe, częściowo kompensujące się czynniki:

- wyższe o 230 mln zł tj. o 18% koszty bezpośrednie, pośrednie, ogólne i amortyzacja
- negatywny wpływ kosztów finansowych netto (więcej o 112 mln zł, tj. o 39%). Na negatywną zmianę przychodów/kosztów finansowych wpływ miały przede wszystkim wyższe koszty odsetek w związku ze wzrostem stawek EURIBOR w pierwszym półroczu oraz wyższym poziomem zadłużenia
- wyższe o 315 mln zł przychody, tj. o 12 % w stosunku do roku poprzedniego
- niższy o 117 mln zł podatek, tj. o 220% mniej.

Zysk na działalności operacyjnej powiększony o amortyzację (EBITDA) wyniósł w 2024 roku 1 475 mln zł (wyższy o 6% r/r), zysk na działalności operacyjnej (EBIT) 1 412 mln zł (wyższy o 6% r/r), zysk przed opodatkowaniem 1 010 mln zł (niższy o 3% r/r), a zysk netto 1 074 mln zł (wyższy o 9% r/r).

Stan kapitałów własnych na koniec 2024 roku jest wyższy o 19% od stanu na koniec 2023 roku.

Poziom aktywów Grupy na koniec 2024 roku wzrósł o 17% w stosunku do stanu z końca 2023 roku. Największy wzrost aktywów nastąpił w pozycji Inwestycje (wzrost o 1 911 mln zł, tj. 21%), co ma związek z poziomem inwestycji w nowe portfele.

#### 4.2.7.2. Wskaźniki zadłużenia

Poniższa tabela przedstawia najważniejsze wskaźniki zadłużenia Grupy Kapitałowej KRUK. Poziom zadłużenia kształtuje się na poziomie istotnie poniżej umownego maksimum.

Tabela 28. Wskaźniki zadłużenia

	OKRES ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA		MAKSYMALNY UMOWNY POZIOM WSKAŹNIKA
	2024	2023	
Wskaźnik ogólnego zadłużenia	61%	62%	
Wskaźnik zadłużenia kapitałów własnych	157%	162%	
Wskaźnik zadłużenia finansowego netto do kapitałów własnych	1,4	1,4	3,0
Wskaźnik zadłużenia finansowego netto do EBITDA gotówkowej	2,7	2,4	4,0
Wskaźnik płynności bieżącej	18,9	13,2	
Wskaźnik płynności szybkiej	18,9	13,2	
Wskaźnik pokrycia odsetek	7,2	8,6	

Źródło: Spółka

Zasady wyliczania wskaźników:

- Wskaźnik ogólnego zadłużenia = zobowiązania ogółem / pasywa ogółem
- Wskaźnik zadłużenia kapitałów własnych = zobowiązania ogółem / kapitał własny ogółem
- Wskaźnik zadłużenia finansowego netto do kapitałów własnych = (długoterminowe i krótkoterminowe zobowiązania z tytułu kredytów, pożyczek oraz inne zobowiązania finansowe – środki pieniężne i ich ekwiwalenty) / kapitały własne ogółem
- Wskaźnik zadłużenia finansowego netto do EBITDA gotówkowej = (długoterminowe i krótkoterminowe zobowiązania z tytułu kredytów, pożyczek oraz inne zobowiązania finansowe – środki pieniężne i ich ekwiwalenty) / EBITDA gotówkowa
- Wskaźnik płynności bieżącej = aktywa obrotowe ogółem / zobowiązania krótkoterminowe ogółem
- Wskaźnik płynności szybkiej = (aktywa obrotowe ogółem – zapasy) / zobowiązania krótkoterminowe ogółem
- Wskaźnik pokrycia odsetek = skorygowana EBITDA gotówkowa/ koszty odsetkowe netto; liczony.

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. Zgodnie z zasadami zarządzania płynnością finansową Grupy, KRUK zwiększa zadłużenie z intencją jego spłaty z posiadanych aktywów bez konieczności późniejszego refinansowania.

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

## 4.3. Instrumenty finansowe

### 4.3.1. Wykorzystywanie instrumentów finansowych

Grupa posiada następujące aktywa finansowe inne niż pochodne aktywa finansowe:

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

Grupa posiada następujące zobowiązania finansowe niebędące instrumentami pochodnymi:

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

### 4.3.2. Instrumenty pochodne

W 2024 roku Grupa mogła zawierać transakcje pochodne na podstawie umów ramowych.

Tabela 29. Zestawienie umów ramowych dot. transakcji pochodnych zawartych przez Grupę wg stanu na dzień 31.12.2024

UMOWA	BANK	SPÓŁKA Z GRUPY KRUK	DATA UMOWY	WYSOKOŚĆ LIMITU	ZABEZPIECZENIA
Umowa ramowa o trybie zawierania i rozliczania transakcji	Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A. i InvestCapital Ltd.	13.06.2013	28 000 000 zł	- pełnomocnictwo do obciążania rachunków KRUK SA prowadzonych w Banku - weksel in blanco wraz z deklaracją wekslową
ISDA 2002 Master Agreement	DNB Bank ASA	KRUK S.A.	25.11.2022	nieujawnione przez Bank	- brak
Umowa Ramowa Zawierania i Wykonywania Terminowych Transakcji Wymiany Walutowej	ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	09.08.2018	72 000 000 EUR	- brak
Umowa Ramowa Zawierania i Wykonywania Transakcji Dotyczących Terminowych Operacji Finansowych	ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	10.12.2021		
Umowa Ramowa Zawierania i Wykonywania Transakcji Dotyczących Terminowych Operacji Finansowych	ING Bank Śląski S.A.	InvestCapital Ltd.	20.08.2021	30 000 000 EUR	- brak
Umowa ramowa dla transakcji rynku finansowego	mBank S.A.	KRUK S.A.	07.02.2019	0 zł	- pełnomocnictwo do obciążania rachunków KRUK SA prowadzonych w Banku
ISDA 2002 Master Agreement	Alior Bank S.A.	KRUK S.A.	21.11.2024	50 000 000 zł	- pełnomocnictwo do obciążania rachunków KRUK S.A. prowadzonych w Banku - oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji

W 2024 roku Grupa zawarła kontrakt zamiany stóp procentowych (IRS) o nominale 24 mln EUR, w którym Grupa płaci kupon oparty o stałą stopę procentową, a otrzymuje kupon oparty na zmiennej stopie EURIBOR. Kontrakt zabezpiecza ryzyko stopy procentowej.

Na dzień 31.12.2024 spółki z Grupy KRUK posiadały otwarte kontrakty zamiany stóp procentowych (IRS) przedstawione w tabeli poniżej.

Tabela 30. Zestawienie otwartych kontraktów IRS wg stanu na dzień 31.12.2024

NAZWA BANKU	SPÓŁKA Z GRUPY KRUK	RODZAJ TRANSAKCJI	WOLUMEN	STRONA TRANSAKCJI KUPNO/SPRZEDŻ STAWKI STAŁEJ	STOPA STAŁA TRANSAKCJI	STOPA ZMIENNA	OKRES WAŻNOŚCI
ING Bank Śląski S.A.	InvestCapital Ltd	IRS (Interest Rate Swap)	210 000 000,00 EUR	kupno	2,65%	EURIBOR 1M	od 2022-11-29 do 2027-06-30
DNB Bank ASA	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	150 000 000,00 EUR	kupno	2,964%	EURIBOR 3M	od 2023-05-10 do 2028-05-10
DNB Bank ASA	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	10 000 000,00 EUR	kupno	2,255%	EURIBOR 3M	od 2023-12-21 do 2028-12-11
ING Bank Śląski S.A.	InvestCapital Ltd	IRS (Interest Rate Swap)	38 500 000,00 EUR	kupno	2,32%	EURIBOR 1M	od 2023-12-27 do 2028-06-30
ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	IRS (Interest Rate Swap)	24 000 000,00 EUR	kupno	2,4050%	EURIBOR 3M	od 2024-08-21 do 2029-02-01
<b>SUMA na dzień 31.12.2024</b>		IRS (Interest Rate Swap)	432 500 000,00 EUR	kupno			

Celem zawarcia powyższych kontraktów w EUR było zabezpieczenie zmienności przepływów pieniężnych generowanych przez zobowiązania w EUR, z tytułu zmian referencyjnej stopy procentowej EURIBOR 1M i EURIBOR 3M oraz zabezpieczenie płatności odsetkowych z tytułu kredytu i obligacji.

Ponadto, w 2024 roku Grupa zawarła walutowe kontrakty zamiany stóp procentowych (CIRS) o łącznym nominale 285 mln PLN, w których Grupa płaci kupon oparty o stałą stopę procentową od zadłużenia ustalonego w EUR w warunkach transakcji, a otrzymuje kupon oparty o zmienną stopę procentową powiększoną o marżę liczoną od zadłużenia w PLN objętego transakcją.

Na dzień 31.12.2024 spółki z Grupy KRUK posiadały otwarte kontrakty CIRS przedstawione w tabeli poniżej.

Tabela 31. Zestawienie otwartych kontraktów CIRS wg stanu na dzień 31.12.2024

NAZWA BANKU	SPÓŁKA Z GRUPY KRUK	RODZAJ TRANSAKCJI	WOLUMEN w PLN	STRONA TRANSAKCJI - KUPNO/SPRZEDAŻ STAWKI STAŁEJ	STOPA STAŁA TRANSAKCJI [EUR]	STOPA ZMIENNA TRANSAKCJI [PLN]	DATA ZAWARCIA TRANSAKCJI	DATA ZAPADALNOŚCI TRANSAKCJI
ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	330 000 000	kupno	2,13%	WIBOR 3M	2022-06-14	2027-05-24
ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	140 000 000	kupno	1,90%	WIBOR 3M	2022-06-23	2027-03-24

Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	50 000 000	kupno	1,72%	WIBOR 3M	2022-06-20	2026-03-16
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	50 000 000	kupno	1,56%	WIBOR 3M	2022-06-21	2026-03-16
ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	105 000 000	kupno	1,21%	WIBOR 3M	2022-07-15	2026-01-23
ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	52 500 000	kupno	0,96%	WIBOR 3M	2022-07-15	2025-01-22
ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	50 000 000	kupno	1,40%	WIBOR 3M	2022-07-20	2026-03-02
DNB Bank ASA	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	60 000 000	kupno	1,96%	WIBOR 3M	2022-12-12	2027-07-27
DNB Bank ASA	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	25 000 000	kupno	2,05%	WIBOR 3M	2022-12-21	2026-11-27
DNB Bank ASA	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	75 000 000	kupno	2,49%	WIBOR 3M	2023-01-10	2025-03-26
DNB Bank ASA	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	120 000 000	kupno	2,02%	WIBOR 3M	2023-01-27	2028-01-26
ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	50 000 000	kupno	2,475%	WIBOR 3M	2023-07-25	2028-01-26
ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	50 000 000	kupno	2,435%	WIBOR 3M	2023-07-25	2028-06-07
DNB Bank ASA	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	75 000 000	kupno	2,61%	WIBOR 3M	2023-09-22	2028-03-29
ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	85 000 000	kupno	2,48%	WIBOR 3M	2023-10-31	2026-12-10
ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	355 000 000	kupno	2,34%	WIBOR 3M	2023-10-31	2029-10-11

DNB Bank ASA	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	70 000 000	kupno	6,046%	WIBOR 3M + 4,00%*	2024-03-21	2029-02-16
ING Bank Śląski S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	90 000 000	kupno	6,19%	WIBOR 3M + 4,00%*	2024-03-21	2028-09-26
Alior Bank S.A.	KRUK S.A.	CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)	125 000 000	kupno	4,40%	WIBOR 3M + 3,00%*	2024-03-21	2028-09-26
<b>SUMA na dzień 31.12.2024</b>		<b>CCIRS (Cross Currency Interest Rate Swap)</b>	<b>1 957 500 000</b>					

\*marża ponad stawkę referencyjną uzgodniona w warunkach transakcji

Celem zawarcia powyższych kontraktów CIRS było:

- zabezpieczenie ryzyka stopy procentowej rozumianego jako zmienność wydatków odsetkowych spowodowana zmianami rynkowej stawki WIBOR 3M – zamiana zmiennej stopy procentowej na stopę stałą,
- zabezpieczenie ryzyka walutowego rozumianego jako zmienność wartości aktywów netto denominowanych w EUR spowodowana zmianami rynkowego kursu EURPLN – kompensata różnic kursowych.

Transakcje zostały objęte rachunkowością zabezpieczeń.

W dniu 12 grudnia 2024 KRUK S.A. zawarł z ING Bank Śląski transakcję terminowej wymiany walut (FX forward) dla pary walutowej EUR/PLN. Na mocy kontraktu Spółka zobowiązała się do kupna 10 920 663,98 EUR za 46 840 911,94 PLN w dniu 22 stycznia 2025 roku.

Celem zawarcia kontraktu było zabezpieczenie planowanego przepływu pieniężnego.

### Zdarzenia po dacie bilansowej

W dniu 31 stycznia 2025 roku KRUK S.A. zawarł z DNB Bank ASA transakcję terminowej wymiany walut (FX forward) dla pary walutowej EUR/PLN. Na mocy kontraktu Spółka zobowiązała się do kupna 15 984 654,73 EUR za 67 782 928,38 PLN w dniu 26 marca 2025 roku.

Celem zawarcia kontraktu było zabezpieczenie planowanego przepływu pieniężnego.

Po dacie bilansowej InvestCapital LTD zawarła umowę ISDA Master Agreement z DNB Bank ASA datowaną na dzień 18.02.2025, umożliwiającą spółce zawieranie transakcji pochodnych z bankiem.

### 4.3.3. Ryzyka związane z wykorzystywaniem instrumentów finansowych

Przy wykorzystywaniu instrumentów finansowych Grupa uwzględnia ryzyko kredytowe, ryzyko płynności (zadłużenia) oraz ryzyko rynkowe (walutowe, stopy procentowej). Szczegóły dot. metod zarządzania tymi ryzykami zostały uwzględnione w punkcie 7 „Istotne czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi”.

Poniżej przedstawiono pozycje aktywów związane z ryzykiem kredytowym.

Tabela 32. Pozycje aktywów związane z ryzykiem kredytowym

w tysiącach złotych	NOTA	31.12.2024	31.12.2023
Inwestycje w pakiety wierzytelności	17	10 500 278	8 673 765
Pożyczki	17	502 905	418 128
Instrumenty zabezpieczające	26	114 326	98 428
Należności z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe z wyłączeniem należności z tytułu podatków	20	53 392	45 145
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	21	214 790	388 461
		<b>11 385 691</b>	<b>9 623 927</b>

Źródło: Spółka

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

### 4.4.1. Znaczące zdarzenia w roku obrotowym

Informacja nt. zdarzeń i okoliczności mających istotny wpływ na działalność Spółki dominującej oraz jednostek zależnych w roku obrotowym 2024 zostały szczegółowo przedstawione w innych częściach niniejszego sprawozdania. Do zdarzeń takich zaliczyć można przede wszystkim zawarte w toku działalności umowy istotne, których szczegółowe przedstawienie znajduje się w części „Umowy zawarte przez Grupę Kapitałową KRUK”.

### 4.4.2. Czynniki i zdarzenia o nietypowym charakterze (wojna w Ukrainie)

W dniu 24 lutego 2022 miała miejsce agresja Rosji na Ukrainę. Grupa KRUK nie posiada aktywów na Ukrainie ani w Rosji, jak również nie prowadzi tam działalności gospodarczej.

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

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

## 4.5. Informacje dotyczące wyemitowanych papierów wartościowych

### 4.5.1. Informacje dotyczące akcji Spółki

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

### 4.5.2. Informacje dotyczące obligacji Spółki

W 2024 roku Spółka w ramach prospektowego X Programu Emisji Obligacji wyemitowała obligacje serii AO5EUR o łącznej wartości nominalnej 10 mln euro, obligacje serii AO6EUR o łącznej wartości nominalnej 14 mln euro przy cenie jednostkowej równej ich wartości nominalnej w wysokości 100 euro, oraz obligacje serii AO7 o łącznej wartości nominalnej 70 mln zł i cenie jednostkowej równej jej wartości nominalnej w wysokości 100 zł. Emisje były skierowane do inwestorów indywidualnych. W ramach prospektowego XI Programu Emisji Obligacji Spółka

w październiku 2024 roku wyemitowała obligacje serii AP1 o łącznej wartości nominalnej 75 mln zł, a w listopadzie 2024 roku obligacje serii AP2 o łącznej wartości nominalnej 125 mln zł. Obie te emisje były skierowane do inwestorów indywidualnych, a cena jednostkowa każdej obligacji była równa jej wartości nominalnej w wysokości 100.

Tabela 33. Dane dot. emisji obligacji dokonanych w 2024 roku

SERIA OBLIGACJI	WARTOŚĆ NOMINALNA	EMISJA	WYKUP	OPROCENTOWANIE	WYPŁATA ODSETEK
AO5EUR	10 mln €	luty 2024	luty 2029	zmiennie EURIBOR 3M + marża 4,00 p.p.	co 3 miesiące
AO6EUR	14 mln €	luty 2024	luty 2029	zmiennie EURIBOR 3M + marża 4,00 p.p.	co 3 miesiące
AO7	70 mln zł	luty 2024	luty 2029	zmiennie WIBOR 3M + marża 4,00 p.p.	co 3 miesiące
AP1	75 mln zł	październik 2024	październik 2029	zmiennie WIBOR 3M + marża 3,00 p.p.	co 3 miesiące
AP2	125 mln zł	listopad 2024	listopad 2030	zmiennie WIBOR 3M + marża 3,00 p.p.	co 3 miesiące

Źródło: Spółka

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

Tabela 34. Dane dot. emisji obligacji dokonanych po 31 grudnia 2024 roku do dnia publikacji niniejszego raportu

SERIA OBLIGACJI	WARTOŚĆ NOMINALNA	EMISJA	WYKUP	OPROCENTOWANIE	WYPŁATA ODSETEK
AP3	100 mln zł	luty 2025	luty 2031	zmiennie WIBOR 3M + marża 2,80 p.p.	co 3 miesiące

Źródło: Spółka

### 4.5.3. Wykup obligacji

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

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

Tabela 35. Dane dot. amortyzacji obligacji w 2024 roku

SERIA OBLIGACJI	TERMIN WYKUPU	WARTOŚĆ AMORTYZACJI
AL2	luty 2024	52,5 mln zł

Tabela 36. Dane dot. wykupionych obligacji w 2024 roku

SERIA OBLIGACJI	TERMIN WYKUPU	LICZBA OBLIGACJI	WARTOŚĆ NOMINALNA
AG2	luty 2024	250 000	25 mln zł
AJ1	wrzesień 2024	250 000	25 mln zł

Źródło: Spółka



Tabela 37. Dane dot. amortyzacji obligacji w 2025 roku

SERIA OBLIGACJI	TERMIN WYKUPU	WARTOŚĆ AMORTYZACJI
AL2	luty 2025	52,5 mln zł

#### 4.5.4. Zobowiązania z tytułu obligacji

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

Tabela 38. Obligacje podlegające wykupowi przez Spółkę do końca 2025 roku

SERIA OBLIGACJI	TERMIN WYKUPU	LICZBA OBLIGACJI	WARTOŚĆ NOMINALNA
AE4	marzec-25	115 000	115 mln zł
AH1	czerwiec-25	50 000	50 mln zł
AK1	wrzesień-25	250 000	25 mln zł

Wskaźniki finansowe monitorowane zgodnie z warunkami emisji obligacji.

Na dzień 31.12.2024 roku:

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

gdzie:

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

#### 4.6. Wykonanie obowiązków emitenta obligacji wynikających z art. 35 ust. 1a, 1b oraz 1c Ustawy o Obligacjach

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

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

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

- d. struktura finansowania Grupy Kapitałowej KRUK (procentowy udział zobowiązań z tytułu kredytów i pożyczek, emisji dłużnych papierów wartościowych, leasingu w sumie pasywów bilansu Grupy Kapitałowej KRUK): 57% (mniej o 1 punkt procentowy w porównaniu do Prognozy w rozumieniu Ustawy o Obligacjach).

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

## 4.7. Rating kredytowy

### 4.7.1. 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.

AGENCJA	RATING KORPORACYJNY	PERSPEKTYWA	LINK DO INFORMACJI
Moody's	Ba1	Stabilna	<a href="#">Moody's rating</a>
S&P	BB-	stabilna	<a href="#">S&amp;P rating</a>

### 4.7.2. 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-”.

AGENCJA	RATING OBLIGACYJNY	LINK DO INFORMACJI
Moody's	Ba2	<a href="#">Moody's rating</a>
S&P	BB-	<a href="#">S&amp;P rating</a>

## 4.8. Ocena zarządzania zasobami finansowymi

### 4.8.1. Prognozy wyników finansowych

KRUK nie publikuje prognoz wyników finansowych.

## 4.8.2. Ocena przyszłej sytuacji finansowej

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

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

## 4.9. Umowy zawarte przez podmioty z Grupy Kapitałowej KRUK

### Zawarte umowy znaczące

Poniżej zamieszczono informacje nt. umów, aneksów oraz transakcji zawartych przez spółki z Grupy Kapitałowej KRUK w toku działalności w roku obrotowym 2024, które można uznać za istotne dla działalności Grupy Kapitałowej KRUK.

### 4.9.1. Umowy zawarte z podmiotami spoza Grupy

#### Zawarcie umów cesji wierzytelności na rynku włoskim

W dniu 1 lutego 2024 roku zawarta została umowa (Umowa) pomiędzy podmiotem zależnym Emitenta – KRUK Investimenti s.r.l. z siedzibą w Mediolanie (Nabywca) a jedną z wiodących grup finansowych we Włoszech (Sprzedający). Przedmiotem Umowy było nabycie portfela forward flow niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych o wartości nominalnej do 212 mln EUR (916,8 mln zł wg. kursu średniego NBP z dnia 1 lutego 2024 roku). Wierzytelności zostaną nabyte w czterech kwartalnych transzach, począwszy od marca 2024 roku.

W dniu 22 kwietnia 2024 roku zawarta została umowa (Umowa) pomiędzy podmiotem zależnym Emitenta – KRUK Investimenti s.r.l. z siedzibą w Mediolanie (Nabywca) a UniCredit S.p.A. z siedzibą w Mediolanie (Sprzedający). Przedmiotem Umowy było nabycie portfeli wierzytelności:

- Portfela niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych o łącznej wartości nominalnej w wysokości 35 mln EUR (152 mln zł wg. kursu średniego NBP z dnia 22 kwietnia 2024 roku) oraz
- Portfela forward flow niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych o łącznej wartości nominalnej w wysokości do 460 mln EUR (2 mld zł wg. kursu średniego NBP z dnia 22 kwietnia 2024 roku) zakwalifikowanych w 2024 i 2025. Wierzytelności z tego portfela zostaną nabyte w kwartalnych transzach, począwszy od czerwca 2024. Cztery pierwsze transze wierzytelności z tytułu niezabezpieczonych kredytów konsumenckich zakwalifikowanych w 2024 roku były przedmiotem umowy, o której Emitent informował w raporcie nr 87/2022 z dnia 12 grudnia 2022 roku.

Podpisana Umowa częściowo zastępuje umowę, która była przedmiotem raportu nr 87/2022, utrzymując pierwotnie oczekiwany wolumen niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych z tytułu niezabezpieczonych kredytów konsumenckich zakwalifikowanych w 2024 roku i przedłużając obowiązywanie umowy dla wierzytelności zakwalifikowanych w 2025 roku.

## Zawarcie umów cesji wierzytelności na rynku hiszpańskim

W dniu 19 czerwca 2024 zawarte zostały umowy pomiędzy spółką zależną Emitenta – InvestCapital Ltd. z siedzibą na Malcie (Nabywca) a podmiotami z Grupy CaixaBank z siedzibą w Hiszpanii (Umowy, Sprzedający). Przedmiotem Umów było nabycie przez InvestCapital Ltd. od Sprzedających portfeli niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych o łącznej wartości nominalnej ok. 363 mln EUR (1,57 mld zł wg kursu średniego NBP z dnia 19 czerwca 2024 roku).

## Zawarcie umów cesji wierzytelności na rynku polskim

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

## Pozostałe istotne umowy

W dniu 21 maja 2024 Emitent oraz jednostki zależne od Emitenta (Kredytobiorcy) zawarli 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 625 mln EUR. Przed zawarciem niniejszego Aneksu kwota dostępnego kredytu wynosiła 575 mln EUR.

W dniu 20 września 2024 Emitent oraz jednostki zależne od Emitenta (Kredytobiorcy) zawarli 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 650 mln EUR oraz przedłużenie dostępności Kredytu do dnia 3 lipca 2029 r. Przed zawarciem niniejszego Aneksu kwota dostępnego kredytu wynosiła 625 mln EUR.

### 4.9.2. Umowy wewnątrz Grupy

W 2024 roku KRUK S.A. nie zawarł umów z podmiotami z Grupy, które można uznać za istotne dla działalności Grupy Kapitałowej KRUK.

### 4.9.3. Istotne transakcje z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe

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

### 4.9.4. Umowy dotyczące kredytów i pożyczek

Poniżej zostało przedstawione zestawienie wszystkich kredytów udzielonych podmiotom z Grupy KRUK oraz ustanowionych dla tych kredytów zabezpieczeń, zgodnie ze stanem na dzień 31 grudnia 2024 roku.

Tabela 39. Umowy dotyczące kredytów wg stanu na dzień 31.12.2024 (dane w mln zł)

BANK	KREDYTOBIORCA	DATA UMOWY	TERMIN OSTATECZNEJ SPŁATY	RODZAJ KREDYTU	LIMIT Z DNIA ZAWARCIA UMOWY WRAZ Z PÓŻN. ZM.	LIMIT NA DZIEŃ 31.12.2024
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	kwiecień 2011	kredyt (270): październik 2029, kredyt dodatkowy (105): październik 2027	rewolwingowy	375	375
mBank S.A.	PROKURA NFW FIZ	lipiec 2015	grudzień 2029	rewolwingowy	140	140
DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A., PKO BP S.A., Bank Polska Kasa Opieki S.A.	Invest Capital LTD, KRUK Romania S.R.L., Prokura NFW FIZ, KRUK Espana S.L.U.	lipiec 2017	lipiec 2029	rewolwingowy, konsorcjalny	2 777**	2 777**
PKO BP S.A.	PROKURA NFW FIZ	wrzesień 2021	wrzesień 2026	nieodnawialny	30	10
PKO BP S.A.	PROKURA NFW FIZ	grudzień 2021	grudzień 2026	nieodnawialny	57	23
PKO BP S.A.	PROKURA NFW FIZ	sierpień 2022	sierpień 2027	nieodnawialny	53	29
VeloBank S.A. (Getin Noble Bank S.A.*)	KRUK S.A.	grudzień 2021	grudzień 2028	nieodnawialny	100	100
Pekao S.A.	PROKURA NFW FIZ	luty 2022	styczeń 2028	rewolwingowy	80	70
Pekao S.A.	KRUK S.A.	luty 2022	styczeń 2028	rewolwingowy	40	35
PKO BP S.A.	PROKURA NFW FIZ	luty 2024	luty 2029	nieodnawialny	39	35
VeloBank S.A.	KRUK S.A.	luty 2024	marzec 2029	rewolwingowy	118	118
PKO BP S.A.	PROKURA NFW FIZ	grudzień 2024	grudzień 2029	nieodnawialny	40	40
Alior Bank S.A.	KRUK S.A.	grudzień 2024	grudzień 2029	rewolwingowy	200	200
<b>RAZEM</b>					<b>4 050</b>	<b>3 953</b>

\* Getin Noble Bank S.A. to obecnie VELOBANK SPÓŁKA AKCYJNA - instytucja pomostowa, do której stosownie do art.188 i nast. Ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym przeniesiono przedsiębiorstwo i zobowiązania Getin Noble Bank S.A.

\*\*Kredyt udzielony do wysokości 650 mln EUR, przeliczony na PLN po kursie średnim NBP z dnia 31.12.2024 r.

Tabela 40. Zabezpieczenia kredytów w Grupie wg stanu na dzień 31.12.2024 (dane w mln zł)

BANK	KREDYTOBIORCA	ZABEZPIECZENIA	WARTOŚĆ USTANOWIONYCH PRZEZ KREDYTOBIORCĘ ZABEZPIECZEN MAJĄTKOWYCH NA DZIEŃ 31.12.2024 **
Santander Bank Polska S.A.	KRUK S.A.	- zastaw rejestrowy na certyfikatach inwestycyjnych PROKURA NFW FIZ posiadanych przez KRUK S.A. - pełnomocnictwo do rachunków KRUK S.A. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji	555
mBank S.A.	PROKURA NFW FIZ	- zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NFW FIZ - poręczenie cywilne KRUK S.A. - zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NFW FIZ - pełnomocnictwo do wybranego rachunku PROKURA NFW FIZ - pełnomocnictwo do określonych rachunków KRUK S.A. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji - notarialne oświadczenie PROKURA NFW FIZ o poddaniu się egzekucji	246
DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A. PKO BP S.A., Bank Polska Kasa Opieki S.A.	Invest Capital LTD, KRUK Romania S.R.L., PROKURA NFW FIZ, KRUK España S.L.U.	- zastaw na wybranych pakietach wierzytelności Kredytobiorców - zastaw na wybranych obligacjach wyemitowanych przez ItaCapital S.r.l. i KRUK Investimenti S.r.l. - zastaw na wybranych rachunkach bankowych Kredytobiorców - poręczenie cywilne KRUK S.A. - poręczenie cywilne KRUK Romania S.R.L. - poręczenie cywilne KRUK España S.L.U. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji - notarialne oświadczenie PROKURA NFW FIZ o poddaniu się egzekucji	6 186
PKO BP S.A.	PROKURA NFW FIZ	- zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NFW FIZ - poręczenie cywilne KRUK S.A. - zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NFW FIZ - zastaw finansowy na wybranym rachunku KRUK S.A. - pełnomocnictwo do wybranego rachunku PROKURA NFW FIZ - pełnomocnictwo do określonych rachunków KRUK S.A. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji - notarialne oświadczenie PROKURA NFW FIZ o poddaniu się egzekucji	33
PKO BP S.A.	PROKURA NFW FIZ	- zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NFW FIZ - poręczenie cywilne KRUK S.A. - zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NFW FIZ - zastaw finansowy na wybranym rachunku KRUK S.A. - pełnomocnictwo do wybranego rachunku PROKURA NFW FIZ - pełnomocnictwo do określonych rachunków KRUK S.A. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji - notarialne oświadczenie PROKURA NFW FIZ o poddaniu się egzekucji	51
PKO BP S.A.	PROKURA NFW FIZ	- zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NFW FIZ - poręczenie cywilne KRUK S.A. - zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NFW FIZ - zastaw finansowy na wybranym rachunku KRUK S.A. - pełnomocnictwo do wybranego rachunku PROKURA NFW FIZ - pełnomocnictwo do określonych rachunków KRUK S.A. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji - notarialne oświadczenie PROKURA NFW FIZ o poddaniu się egzekucji	48
VeloBank S.A. (Getin Noble Bank S.A.*)	KRUK S.A.	- zastaw rejestrowy na certyfikatach inwestycyjnych PROKURA NFW FIZ posiadanych przez KRUK S.A. - pełnomocnictwo do rachunków KRUK S.A. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji	121
Pekao S.A.	PROKURA NFW FIZ	- zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NFW FIZ - poręczenie cywilne KRUK S.A. - zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NFW FIZ	113

- pełnomocnictwo do wybranych rachunków PROKURA NFW FIZ  
 -notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji  
 -notarialne oświadczenie PROKURA NFW FIZ o poddaniu się egzekucji

<b>Pekao S.A.</b>	KRUK S.A.	- zastaw rejestrowy na certyfikatach inwestycyjnych PROKURA NFW FIZ posiadanych przez KRUK S.A. - pełnomocnictwo do wybranych rachunków KRUK S.A. -notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji	49
<b>Alior Bank S.A.</b>	KRUK S.A.	- zastaw rejestrowy na certyfikatach inwestycyjnych PROKURA NFW FIZ posiadanych przez KRUK S.A.***	72
<b>Alior Bank S.A.</b>	KRUK S.A.	- zastaw rejestrowy na certyfikatach inwestycyjnych PROKURA NFW FIZ posiadanych przez KRUK S.A.***	145
<b>PKO BP S.A.</b>	PROKURA NFW FIZ	- zastaw rejestrowy na wybranych pakietach należących do PROKURA NFW FIZ - poręczenie cywilne KRUK S.A. - zastaw finansowy na wybranym rachunku PROKURA NFW FIZ - zastaw finansowy na wybranym rachunku KRUK S.A. - pełnomocnictwo do wybranego rachunku PROKURA NFW FIZ - pełnomocnictwo do określonych rachunków KRUK S.A. -notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji -notarialne oświadczenie PROKURA NFW FIZ o poddaniu się egzekucji	39
<b>VeloBank S.A.</b>	KRUK S.A.	- zastaw rejestrowy na certyfikatach inwestycyjnych PROKURA NFW FIZ posiadanych przez KRUK S.A. - pełnomocnictwo do rachunków KRUK S.A. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji	153
<b>Alior Bank S.A.</b>	KRUK S.A.	- pełnomocnictwo do rachunków KRUK S.A. - notarialne oświadczenie KRUK S.A. o poddaniu się egzekucji	0
<b>RAZEM</b>			<b>7 810</b>

\* Getin Noble Bank S.A. to obecnie VELOBANK SPÓŁKA AKCYJNA – instytucja pomostowa, do której stosownie do art.188 i nast. Ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym przeniesiono przedsiębiorstwo i zobowiązania Getin Noble Bank S.A.

\*\* Wartość ustanowionych zabezpieczeń majątkowych nie uwzględnia kwot zawartych w oświadczeniach o poddaniu się egzekucji, które są wskazane w kolumnie „Zabezpieczenia”.

\*\*\* W dniu 30 grudnia 2024 r. dokonano całkowitej, przedterminowej spłaty obydwu kredytów, jednakże na dzień 31 grudnia 2024 r. zastawy były nadal odnotowane w rejestrze. Wykreślenie zastawów nastąpiło po dacie bilansowej, w dniu 31.01.2025.

W związku z zawarciem w dniu 3 lipca 2017 r. umowy wielowalutowego kredytu rewalwingowego, wraz z późn. zmianami, pomiędzy InvestCapital LTD, KRUK Romania S.R.L., Prokura NFW FIZ, KRUK Espana S.L.U. (kredytobiorcy) oraz KRUK S.A. (poręczyciel) a DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A., PKO BP S.A. i Bank Polska Kasa Opieki S.A. (Kredytodawcy), celem zabezpieczenia zobowiązań wynikających z zawartej umowy, po dacie bilansowej:

- w dniu 22 stycznia 2025 r. pomiędzy spółką InvestCapital LTD a Kredytodawcami została podpisana pod prawem hiszpańskim umowa zastawu na portfelach zakupionych przez InvestCapital LTD na rynku hiszpańskim,
- w dniu 31 stycznia 2025 r. pomiędzy Prokura NFW FIZ a DNB Bank ASA, jako agentem zabezpieczeń, została podpisana pod prawem polskim umowa zastawu rejestrowego na portfelach zakupionych przez Prokura NFW FIZ na rynku polskim.

Wartość majątku, zastawionego na rzecz tych kredytodawców po dacie bilansowej, na dzień 31 grudnia 2024 r. wynosiła 644 mln zł.

W związku z zawarciem w dniu 20 grudnia 2024 r. umowy o kredyt odnawialny w rachunku kredytowym pomiędzy KRUK S.A. a Alior Bank S.A., celem zabezpieczenia zobowiązań KRUK S.A. wynikających z zawartej umowy, po dacie bilansowej:

- w dniu 15 stycznia 2025 r. została zawarta umowa zastawu finansowego i rejestrowego na certyfikatach inwestycyjnych pomiędzy KRUK S.A. a Alior Bank S.A. Zastaw rejestrowy został ustanowiony do najwyższej sumy zabezpieczenia wynoszącej 300 mln zł.

W związku z zawarciem w dniu 20 grudnia 2024 r. umowy o kredyt obrotowy nieodnawialny pomiędzy Prokura NFW FIZ, KRUK S.A. a bankiem PKO BP S.A., celem zabezpieczenia zobowiązań Prokura NFW FIZ wynikających z zawartej umowy, po dacie bilansowej:

- w dniu 9 stycznia 2025 r. został zawarty aneks do Umowy zastawu finansowego na rachunku bankowym z dnia 5 października 2021 r. zawartej pomiędzy Prokura NFW FIZ a PKO BP S.A.,
- w dniu 9 stycznia 2025 r. został zawarty aneks do Umowy zastawu finansowego na rachunku bankowym z dnia 5 października 2021 r. zawartej pomiędzy KRUK S.A. a PKO BP S.A.,
- w dniu 9 stycznia 2025 r. Prokura NFW FIZ złożyła oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 60 mln zł, które wygaśnie nie później niż 31 grudnia 2032 r.,
- w dniu 31 stycznia 2025 r. została zawarta Umowa zastawu rejestrowego na zbiorze praw (pakiety wierzytelności posiadane przez Prokura NFW FIZ) pomiędzy Prokura NFW FIZ a PKO BP S.A. Zastaw rejestrowy został ustanowiony do najwyższej sumy zabezpieczenia wynoszącej 60 mln zł.

#### 4.9.5. Wypowiedzenia umów kredytowych oraz umów pożyczek

W 2024 roku spółki z Grupy nie wypowiedziały żadnych umów pożyczek wobec podmiotów spoza Grupy KRUK. Spółki Novum Finance Sp. z o.o., RoCapital I.F.N i Wonga.pl Sp. z o.o. wypowiadały umowy pożyczek konsumenckich w toku normalnej działalności biznesowej.

#### 4.9.6. Udzielone pożyczki, poręczenia i gwarancje oraz otrzymane pożyczki, poręczenia i gwarancje

Pożyczki udzielone przez KRUK podmiotom zależnym

W 2024 roku KRUK S.A. udzielił spółkom zależnym pożyczek o łącznej wartości, w przeliczeniu na złote 540,31 mln zł.

Tabela 41. Pożyczki udzielone przez KRUK S.A. spółkom zależnym wg stanu na dzień 31.12.2024 (dane w mln zł)

SPÓŁKA POŻYCZKOBIORCA	CEL POŻYCZEK	WALUTA POŻYCZEK	KWOTA UDZIELONYCH W 2024 POŻYCZEK	WARTOŚĆ WSZYSTKICH ZOBOWIĄZAŃ Z TYTUŁU POŻYCZEK WOBEC KRUK S.A. NA 31.12.2024
Wonga.pl Sp. z o.o.	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	69,9	356,3
Novum Finance Sp. z o.o.	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	21	86,7
Zielony Areal sp. z o.o.	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	0,09	0,97
Raven	finansowanie działalności operacyjnej	PLN	15,1	7,2
Kruk Italia S.R.L.	finansowanie działalności operacyjnej	EUR	3,5	0,0



InvestCapital Ltd	finansowanie działalności inwestycyjnej	EUR	94	254
KRUK Romania S.R.L.	finansowanie działalności inwestycyjnej	RON	20,5	0,00
KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o	finansowanie działalności inwestycyjnej	CZK	0	10,5
		EUR	0	28,1
<b>RAZEM: 540,31</b>				

Kwoty pożyczek udzielonych w walucie zostały przeliczone na PLN po kursie średnim NBP z dnia udzielenia pożyczek. Na dzień 31 grudnia 2024 roku wartość zobowiązań z tytułu pożyczek udzielonych w walucie została przeliczona na PLN po kursie średnim NBP z dnia 31 grudnia 2024 roku.

Źródło: Spółka

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

Umowny okres spłaty pożyczek przeznaczonych na finansowanie działalności operacyjnej mieścił się w przedziale od 350 dni do 3 roku, z wyłączeniem Wonga.pl Sp. z o.o. – gdzie okres spłaty wynosi do 7 lat.

Umowny okres spłaty pożyczek przeznaczonych na finansowanie działalności inwestycyjnej mieścił się w przedziale od 1 roku do 5 lat.

#### 4.9.7. Pożyczki otrzymane przez Spółkę od podmiotów zależnych

##### Pożyczki otrzymane od KRUK Espana S.L.U. z siedzibą w Madrycie

W 2024 roku, w ramach zawartej umowy ramowej w 2023 roku, spółka KRUK Espana S.L.U. udzieliła pożyczek na łączną kwotę 7,3 mln PLN. Wartość zobowiązań Spółki wobec KRUK Espana S.L.U. z tytułu pożyczek na dzień 31 grudnia 2024 była równa 22,2 mln zł (po przeliczeniu na PLN po kursie średnim NBP z dnia 31 grudnia 2024 roku).

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

W 2024 roku podpisano umowę ramową o wartości 43,1 mln zł, z czego uruchomiono 19,4 mln zł

i spłacono 19,4 mln zł. Pożyczki otrzymane od spółki KRUK Italia S.r.l., przeznaczone były na finansowanie działalności operacyjnej. Na dzień 31 grudnia 2024 roku Spółka nie posiada zobowiązań wobec KRUK Italia S.r.l. z tytułu pożyczek.

##### Pożyczka otrzymana od Agecredit s.r.l. z siedzibą w Cesenie

Spółka nie podpisała nowych umów pożyczkowych z Agecredit i nie uruchamiała transz z podpisanej rok wcześniej umowy ramowej. Równocześnie spłacono w pełni zobowiązania z poprzedniego roku (0,4 mln zł wg stanu na 31.12.2023) i na dzień 31 grudnia 2024r. spółka nie posiada zobowiązań z tytułu pożyczek wobec Agecredit s.r.l..

#### 4.9.8. Pożyczki udzielone przez podmioty zależne innym podmiotom zależnym

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

W 2024 roku KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. udzieliła pożyczek w wysokości 5,0 mln zł funduszowi PROKURA NFW FIZ. Wartość zobowiązań spółki wobec PROKURA NFW FIZ z tytułu pożyczek na dzień 31 grudnia 2024 jest równa 39,3 mln zł.

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

W 2024 roku spółka KRUK Romania S.R.L. udzieliła pożyczek w wysokości 17 mln RON spółce RoCapital I.F.N. Wartość zobowiązań RoCapital I.F.N wobec KRUK Romania S.R.L. na dzień 31 grudnia 2024 z tytułu udzielonych pożyczek jest równa 2,9 mln zł (po przeliczeniu po średnim kursie NBP z dnia 31 grudnia 2024).

#### **4.9.9. Pożyczki udzielane przez Grupę KRUK w ramach działalności Novum oraz Wonga**

W 2024 roku podmioty z Grupy KRUK udzieliły 243 tys. pożyczek gotówkowych w porównaniu do 221 tys. pożyczek gotówkowych udzielonych w 2023 roku. Wartość udzielonych pożyczek wyniosła w 2024 roku 679 mln zł wobec 559 mln zł w 2023 roku.

W 2024 roku w ramach działalności Wonga uruchomiono w Polsce 221 tys. pożyczek gotówkowych o wartości 541 mln zł. W ramach prowadzonej działalności Wonga udzielane są pożyczki konsumenckie w wysokości do 20 000 zł z okresem spłaty do 48 miesięcy.

W roku 2024 Grupa KRUK udzieliła w Polsce i Rumunii 22 tys. pożyczek gotówkowych NOVUM (18 tys. Novum PL) o wartości udzielonego kapitału ponad 138 mln zł (blisko 113 mln zł Novum PL). W ramach prowadzonej działalności NOVUM w Polsce udzielane były pożyczki konsumenckie w wysokości do 16 000 zł na okres od 3 do 30 miesięcy. W Rumunii NOVUM udzielał pożyczki konsumenckie w wysokości do 60 000 lei z okresem spłaty do 60 miesięcy.

### **4.10. Gwarancje**

#### **4.10.1. Gwarancje pozyskane**

W dniu 4 listopada 2024 r. został podpisany pomiędzy KRUK S.A. a Santander Bank Polska S.A. aneks nr 10 do umowy zlecenia udzielenia gwarancji bankowej z dnia 17 grudnia 2014 r. na zabezpieczenie wszelkich zobowiązań wobec VASTINT Poland Sp. z o.o. wynikających z umowy najmu części budynku biurowego, zawartej pomiędzy Spółką a VASTINT Poland Sp. z o.o. Na mocy aneksu gwarancja została udzielona do 6 listopada 2025 r. Kwota gwarancji wynosi 471 305,36 EUR. Zabezpieczeniem gwarancji jest pełnomocnictwo do rachunków bankowych Spółki prowadzonych w Santander Bank Polska S.A.

Zgodnie z postanowieniem aneksu do umowy zlecenia udzielenia gwarancji bankowej, w dniu 5 listopada 2024 r. Spółka złożyła oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt. 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty wyrażonej w złotych polskich stanowiącej równowartość 0,7 mln EUR.

W dniu 20 grudnia 2024 r. został podpisany pomiędzy KRUK S.A. a Santander Bank Polska S.A. aneks nr 11 do umowy zlecenia udzielenia gwarancji bankowej z dnia 17 grudnia 2014 r. na zabezpieczenie wszelkich zobowiązań wobec DEVCO Sp. z o.o. wynikających z umowy najmu części budynku biurowego, zawartej pomiędzy Spółką a DEVCO Sp. z o.o. Na mocy aneksu gwarancja została przedłużona do 31 maja 2025 r. Kwota gwarancji wynosi 341 031,96 EUR oraz 270 862,59 zł. Zabezpieczeniem gwarancji jest pełnomocnictwo do rachunków bankowych Spółki prowadzonych w Santander Bank Polska S.A.

Zgodnie z postanowieniem aneksu do umowy zlecenia udzielenia gwarancji bankowej, po dacie bilansowej, w dniu 9 stycznia 2025 r. Spółka złożyła oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt. 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty wyrażonej w złotych polskich stanowiącej równowartość 0,5 mln EUR oraz do kwoty 0,4 mln PLN.

#### **4.10.2. Gwarancje udzielone**

W związku z przeprowadzonym 14 września 2023 umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., KRUK S.A. dnia 14 września 2023 r. udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 60 mln zł. Gwarancja

wygała w dniu 9 stycznia 2024 r. Celem udzielonej gwarancji było zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy mogli zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 9 stycznia 2024 r.

W związku z przeprowadzonym 22 września 2023 umorzeniem kapitału w spółce InvestCapital Ltd., KRUK S.A. dnia 23 września 2023 r. udzielił spółce InvestCapital Ltd. gwarancji korporacyjnej do kwoty 180 mln zł. Gwarancja wygała w dniu 9 stycznia 2024 r. Celem udzielonej gwarancji było zabezpieczenie interesów wierzycieli InvestCapital Ltd., którzy mogli zakwestionować umorzenie kapitału w spółce InvestCapital Ltd. do 9 stycznia 2024 r.

## 4.11. Poręczenia

W roku 2024 spółki z Grupy KRUK udzieliły następujących poręczeń:

- W związku z zawarciem w dniu 19 grudnia 2023 r. aneksu do umowy o kredyt rewolwingowy z dnia 2 lipca 2015 r. z późn. zm. pomiędzy PROKURA NFW FIZ, KRUK S.A. a bankiem mBank S.A., którego przedmiotem było zwiększenie kwoty kredytu do maksymalnej wysokości 140 mln zł oraz przedłużenie dostępności kredytu do 18 grudnia 2028 r., w dniu 11 stycznia 2024 r. KRUK S.A. udzielił poręczenia za zobowiązania kredytobiorcy PROKURA NFW FIZ. Poręczenie zostało udzielone maksymalnie do kwoty 210 mln zł i wygaśnie nie później niż w dniu 18 grudnia 2031 r.
  - W związku z udzielonym poręczeniem KRUK S.A. złożył oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 210 mln zł, które wygaśnie nie później niż 19 grudnia 2031 r.
- W związku z zawarciem w dniu 8 lutego 2024 r. umowy o kredyt obrotowy nieodnawialny pomiędzy PROKURA NFW FIZ, KRUK S.A. a bankiem PKO BP S.A., w dniu 8 lutego 2024 r. KRUK S.A. udzielił poręczenia za zobowiązania kredytobiorcy PROKURA NFW FIZ. Poręczenie zostało udzielone do kwoty 59 mln zł i wygaśnie nie później niż w dniu 7 lutego 2032 r.
  - W związku z udzielonym poręczeniem KRUK S.A. złożył oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 59 mln zł, które wygaśnie nie później niż 7 lutego 2032 r.
- W związku z zawarciem w dniu 21 maja 2024 r. aneksu do umowy wielowalutowego kredytu rewolwingowego z dnia 3 lipca 2017 r., z późn. zm., pomiędzy KRUK S.A., jej jednostkami zależnymi: InvestCapital Ltd., KRUK Romania S.R.L., PROKURA NFW FIZ oraz KRUK Espana S.L.U. (Kredytobiorcy) a DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A., PKO BP S.A., Bank Handlowy w Warszawie S.A. oraz Bank Polska Kasa Opieki S.A., spółki KRUK S.A., KRUK Romania S.R.L. oraz KRUK Espana S.L.U. udzieliły poręczenia za zobowiązania Kredytobiorców wynikające z umowy wielowalutowego kredytu rewolwingowego. Ponadto w dniu 23 maja 2024 r. Prokura NFW FIZ oraz w dniu 27 maja 2024 r. KRUK S.A. złożyły oświadczenia o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 937,5 mln EUR, które wygasają nie później niż 31 grudnia 2032 r.
- W związku z zawarciem w dniu 20 września 2024 r. aneksu do umowy wielowalutowego kredytu rewolwingowego z dnia 3 lipca 2017 r., z późn. zm., pomiędzy KRUK S.A., jej jednostkami zależnymi: InvestCapital Ltd., KRUK Romania S.R.L., PROKURA NFW FIZ oraz KRUK Espana S.L.U. (Kredytobiorcy) a DNB Bank ASA, ING Bank Śląski S.A., Santander Bank Polska S.A., PKO BP S.A. oraz Bank Polska Kasa Opieki S.A., spółki KRUK S.A., KRUK Romania S.R.L. oraz KRUK Espana S.L.U. udzieliły poręczenia za zobowiązania Kredytobiorców wynikające z umowy wielowalutowego kredytu rewolwingowego. Ponadto w dniu 24 września 2024 r. KRUK S.A. oraz Prokura NFW FIZ złożyły oświadczenia o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 975 mln EUR, które wygasają nie później niż 31 grudnia 2032 r.
- W związku z zawarciem w dniu 12 listopada 2024 r. aneksu do umowy o kredyt rewolwingowy z dnia 2 lipca 2015 r. z późn. zm. pomiędzy PROKURA NFW FIZ, KRUK S.A. a bankiem mBank S.A., którego przedmiotem było przedłużenie dostępności kredytu do 18 grudnia 2029 r., w dniu 19 listopada 2024 r. KRUK S.A. przedłużył datę wygaśnięcia poręczenia za zobowiązania kredytobiorcy PROKURA NFW FIZ maksymalnie do dnia 18 grudnia 2032 r.

- W związku z udzielonym poręczeniem KRUK S.A. złożył oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 210 mln zł, które wygaśnie nie później niż 31 grudnia 2032 r.
- W związku z zawarciem w dniu 20 grudnia 2024 r. umowy o kredyt obrotowy nieodnawialny pomiędzy PROKURA NFW FIZ, KRUK S.A. a bankiem PKO BP S.A., po dacie bilansowej, w dniu 8 stycznia 2025 r. KRUK S.A. udzielił poręczenia za zobowiązania kredytobiorcy PROKURA NFW FIZ. Poręczenie zostało udzielone maksymalnie do kwoty 60 mln zł i wygaśnie nie później niż 19 grudnia 2032 r.
  - W związku z udzielonym poręczeniem KRUK S.A. złożył oświadczenie o poddaniu się egzekucji w trybie art. 777 § 1 pkt 5 Kodeksu postępowania cywilnego maksymalnie do kwoty 60 mln zł, które wygaśnie nie później niż 31 grudnia 2032 r.

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

## 4.12. Istotne zdarzenia, które wystąpiły po dniu 31 grudnia 2024 roku

Brak istotnych zdarzeń po dacie bilansowej.

## 4.13. Analiza jednostkowych danych finansowych

### 4.13.1. Struktura produktowa przychodów

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

W 2024 Spółka KRUK osiągnęła przychody w łącznej wysokości 452 mln zł, czyli o 74% wyższe niż w 2023 roku. Przychody z tytułu windykacji nabytych pakietów wierzytelności zmalały o 8 %, przychody z tytułu usług windykacyjnych wzrosły o 112%, natomiast przychody z pozostałych usług wzrosły o 32%.

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

### 4.13.2. Charakterystyka struktury aktywów i pasywów bilansu Spółki

Tabela 42. Struktura aktywów i pasywów bilansu Spółki

W tysiącach złotych	NOTA	31.12.2024	31.12.2023	ZMIANA
<b>AKTYWA</b>				
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	18	9 110	227 643	-96%
Instrumenty zabezpieczające	22	114 326	98 428	16%
Należności z tytułu dostaw i usług od jednostek powiązanych	17	98 666	33 932	191%
Należności z tytułu dostaw i usług od jednostek pozostałych	17	2 991	2 582	16%

Pozostałe należności	17	7 687	11 664	-34%
Należności z tytułu podatku dochodowego		2 716	16 232	-83%
Zapasy	16	9 979	14 562	-31%
Inwestycje	14	1 617 901	1 432 518	13%
Inwestycje w jednostkach zależnych wyceniane metodą praw własności	13	6 496 565	5 483 390	18%
Rzeczowe aktywa trwałe	11	31 049	35 348	-12%
Wartości niematerialne	12	22 639	29 427	-23%
Pozostałe aktywa		9 117	8 787	4%
<b>AKTYWA OGÓŁEM</b>		<b>8 422 746</b>	<b>7 394 513</b>	<b>14%</b>
<b>KAPITAŁ WŁASNY I ZOBOWIĄZANIA</b>				
<b>ZOBOWIĄZANIA</b>				
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe	25	36 477	35 452	3%
Instrumenty pochodne		105	-	-
Instrumenty zabezpieczające	22	21 352	20 883	2%
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	23	42 746	38 196	12%
Zobowiązania z tytułu kredytów, pożyczek, innych dłużnych papierów wartościowych i leasingów	21	3 706 354	3 265 472	14%
Rezerwy	24	3 522	40 810	-91%
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	15	113 864	202 307	-44%
<b>ZOBOWIĄZANIA OGÓŁEM</b>		<b>3 924 420</b>	<b>3 603 120</b>	<b>9%</b>
<b>KAPITAŁ WŁASNY</b>				
Kapitał akcyjny	19	19 382	19 319	0%
Kapitał z emisji akcji powyżej ich wartości nominalnej	19	374 097	358 506	4%
Kapitał rezerwowý z wyceny instrumentów zabezpieczających	22	80 170	62 774	28%
Różnice kursowe z przeliczenia jednostek działających za granicą		-130 734	-95 871	36%
Udział w innych całkowitych dochodach jednostek zależnych wycenianych metodą praw własności		-12 103	-8 400	44%
Pozostałe kapitały rezerwowe		188 654	171 847	10%
Zyski zatrzymane		3 978 860	3 283 218	21%
<b>KAPITAŁ WŁASNY OGÓŁEM</b>		<b>4 498 326</b>	<b>3 791 393</b>	<b>19%</b>
<b>KAPITAŁ WŁASNY I ZOBOWIĄZANIA</b>		<b>8 422 746</b>	<b>7 394 513</b>	<b>14%</b>

Źródło: Jednostkowe Sprawozdanie Finansowe

## 5. OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE

### 5.1. Rynek zarządzania wierzytelnościami

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

- **zarządzanie wierzytelnościami zakupionymi na własny rachunek**  
Zarządzanie wierzytelnościami na własny rachunek to najważniejszy obszar aktywności Grupy KRUK. Grupa dysponuje szeroką bazą wiedzy, specjalistycznymi metodami wyceny, dostępem do finansowania i odpowiednimi strukturami transakcyjnymi, co pozwala na zakup portfeli wierzytelności na wszystkich rynkach działalności. Grupa jest przygotowana do inwestycji w każdy rodzaj wierzytelności: konsumenckie (detaliczne) niezabezpieczone i zabezpieczone, w tym wierzytelności hipoteczne oraz wierzytelności MŚP oraz korporacyjne. Najbardziej preferowane przez Grupę są portfele konsumenckie niezabezpieczone.
- **zarządzanie wierzytelnościami na zlecenie (inkaso)**  
Grupa KRUK zarządza wierzytelnościami na zlecenie banków, pośredników kredytowych, firm ubezpieczeniowych, firm leasingowych, telefonii stacjonarnych i komórkowych, telewizji kablowych, platform cyfrowych oraz firm z sektora FMCG. Grupa koncentruje swą działalność na rynku bankowym w oparciu o długoterminowe relacje z kluczowymi klientami. Grupa aktywnie oferuje usługi zarządzania wierzytelnościami na zlecenie w Polsce, Hiszpanii i we Włoszech.

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

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

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

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

- Zwiększające się realnie dochody gospodarstw domowych powodują większą skłonność do konsumpcji i większe zapotrzebowanie na kredyty, czego konsekwencją jest wzrost akcji kredytowej banków;
- Wzrost akcji kredytowej powoduje wzrost całkowitego zadłużenia w gospodarce i – w konsekwencji – w kolejnych okresach więcej spraw trafia na rynek zarządzania wierzytelnościami nieregularnymi;

- Wyższe dochody ludności wpływają na lepszą spłacalność kredytów, co przekłada się na wyższy poziom spłat z nabytych przez Grupę wierzytelności i jednocześnie w kolejnych okresach wywiera negatywny wpływ na liczbę spraw sprzedawanych lub przekazywanych do obsługi firmom zewnętrznym, o ile efekt ten nie jest kompensowany wzrostem całkowitego zadłużenia w gospodarce.

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

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

Brak wpływu wojny w Ukrainie na sytuację Grupy opisano w pkt. 4.4.2 Czynniki i zdarzenia o nietypowym charakterze (wojna w Ukrainie).

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

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

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

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

## **5.2. Otoczenie prawne i regulacyjne**

Spółka KRUK S.A. została utworzona i działa zgodnie z przepisami polskiego prawa. Grupa Kapitałowa KRUK prowadzi działalność także za granicą. Fundamentem kontynentalnych systemów prawnych, w tym prawa polskiego, jest prawo stanowione. Znaczna liczba obowiązujących przepisów i regulacji, mających wpływ na działalność spółek należących do Grupy KRUK, a także dynamika ich zmian wymaga zachowania szczególnej

ostrożności i stałego monitorowania zmian w otoczeniu prawnym i regulacyjnym. Regulacje prawne podlegają ponadto różnorodnym interpretacjom i integralną częścią otoczenia prawnego i regulacyjnego jest prawdopodobieństwo stosowania ich w sposób niejednolity przez sądy i organy administracji publicznej. Co do zasady decyzje administracyjne i wyroki nie są źródłami prawa powszechnie obowiązującego, nie są wiążące w innych sprawach niż te, w których zostały wydane, jednakże odgrywają określoną rolę w kształtowaniu się praktyki wykładni i stosowania prawa. Wobec powyższego Spółka nie może zapewnić, że stosowana przez nią interpretacja przepisów polskiego prawa, jak i praw krajów, w oparciu o które działa Grupa, nie zostanie zakwestionowana.

Powyższe aspekty mogą mieć negatywny wpływ na działalność operacyjną, sytuację finansową lub wizerunek Grupy KRUK. Zmiany prawodawstwa mogą również istotnie wpłynąć na rentowność, a nawet na ograniczenie możliwości świadczenia niektórych usług przez spółki należące do Grupy Kapitałowej. W szczególności istotny wpływ na działalność Grupy KRUK mogą mieć zmiany prawne w obszarach: emisji i obrotu papierami wartościowymi, finansowania i podatków, warunków podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej, dochodzenia roszczeń w postępowaniu sądowym i egzekucyjnym, restrukturyzacji i upadłości, funduszy wierzytelności, zasad i warunków udzielania kredytów konsumenckich oraz ochrony i praw konsumentów. Z uwagi na charakter prowadzonej działalności, która związana jest z możliwością nabywania pakietów wierzytelności lub przyjmowania ich do obsługi, znaczenia mają zmiany regulacyjne związane z outsourcingiem bankowym, ograniczeniami zbywania wierzytelności i warunkami skuteczności przelewu wierzytelności.

Analizując otoczenie prawne, należy mieć na uwadze również regulacje prawa Unii Europejskiej, które dotyczą różnych dziedzin życia gospodarczego, szczególnie w zakresie konkurencji, rynku usług finansowych, praw konsumenta, uczciwych praktyk handlowych i warunków umów zawieranych z konsumentami, przepisów podatkowych obowiązujących w poszczególnych państwach członkowskich czy ochrony danych osobowych. Mając na uwadze podejmowane w Unii Europejskiej inicjatywy legislacyjne w zakresie zrównoważonego rozwoju, w tym przeciwdziałania zmianom klimatu, poszanowania praw człowieka oraz różnorodności coraz większe znaczenie mają również akty prawne, których celem jest stworzenie ram prawnych do prowadzenia działalności gospodarczej w sposób odpowiedzialny, zrównoważony i etyczny, minimalizowanie negatywnego oddziaływania działalności gospodarczej na środowisko naturalne i klimat, niwelowanie śladu węglowego, budowanie pozytywnego środowiska pracy, wzmacnianie finansowej i cyfrowej inkluzywności oraz poszanowania standardów rynkowych i etycznych. Właściwe gromadzenie informacji, raportowanie i publikowanie, a także ich audytowanie staje się niezbędnym elementem zarządzania ryzykiem środowiskowym, społecznym i ładu korporacyjnego.

Działalność spółek należących do Grupy KRUK jest prowadzona w sposób zgodny z obowiązującymi przepisami prawa, uwzględnia rekomendacje i wytyczne organów nadzorujących działalność spółek należących do Grupy, w tym dotyczące ochrony konkurencji i konsumentów. Ze względu na charakter działalności istnieje możliwość stwierdzenia przez Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK) w Polsce lub inny właściwy organ ochrony konsumenta w krajach, w których Grupa prowadzi działalność, że czynności podejmowane w ramach prowadzonej działalności naruszają zbiorowe interesy konsumentów, mają cechy nieuczciwej praktyki rynkowej lub stosowane są niedozwolone postanowienia umowne (klauszule abuzywne). Prezes UOKiK w Polsce lub inny organ ochrony konkurencji w krajach, w których Grupa KRUK prowadzi działalność) mogą zarzucić przedsiębiorcom posiadającym pozycję dominującą na rynku, jej nadużywanie. Konsekwencją decyzji wspomnianego organu ochrony konkurencji i konsumentów może być nałożenie kary pieniężnej, zobowiązanie do przyznania klientom rekompensaty, zobowiązanie do zaprzestania działań będących przedmiotem naruszenia interesów konsumentów lub zaprzestanie nadużywania pozycji dominującej.

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



Działalność niektórych podmiotów wchodzących w skład Grupy KRUK takich jak fundusze inwestycyjne, w szczególności fundusze wierzytelności, a także działalność polegająca na wykonywaniu usług detektywistycznych jest działalnością regulowaną, podlegającą szczególnym wymogom regulacyjnym i wymagającą uzyskania zezwolenia lub zgody organów administracji publicznej (KNF w Polsce), lub wpisu do odpowiedniego rejestru, a także podlega nadzorowi wspomnianych wyżej organów. Wskutek zmian prawnych uchwalonych w latach poprzednich, a które weszły w życie w ostatnim czasie, nadzorem KNF w Polsce objęta została działalność instytucji pożyczkowych w zakresie udzielania kredytu konsumenckiego, które, poza spełnieniem wymogów kapitałowych i organizacyjnych wynikających z przepisów prawa, zobowiązane są do uzyskania wpisu do rejestru instytucji pożyczkowych.

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

Sektor zarządzania wierzytelnościami odgrywa istotną rolę w budowaniu zrównoważonego wzrostu gospodarczego i zwiększaniu stabilności sektora finansowego. Odpowiedzialne nawiązywanie relacji gospodarczych i biznesowych wymaga działania zgodnego z przepisami prawa w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu oraz przestrzegania sankcji międzynarodowych. Spółki z Grupy KRUK wprowadziły procedury w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu. Zapewniają również pracownikom szkolenia w zakresie identyfikowania transakcji mogących mieć związek z praniem pieniędzy lub finansowaniem terroryzmu. Działania dopasowane są do przepisów lokalnych.

Ponadto spółki z Grupy KRUK wprowadziły rozwiązania kontrolujące ryzyko związane z klientami i transakcjami. Dokładają należytej staranności w celu identyfikacji podmiotów, z którymi nie podejmują współpracy, np. podmiotami z krajów o niejasnej sytuacji prawno-politycznej, podmiotami, z którymi współpraca może być obciążona ryzykiem utraty reputacji, czy podmiotami, których działalność może być sprzeczna z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa lub są objęte sankcjami międzynarodowymi. Wprowadzono wewnętrzne regulacje związane z zarządzaniem ryzykiem sankcyjnym, a spółki z Grupy KRUK nie mogą nawiązywać lub kontynuować relacji gospodarczych z podmiotami objętymi sankcjami międzynarodowymi lub podmiotami z nimi powiązanymi.

Poniżej przedstawiamy zarys otoczenia prawnego i regulacyjnego na rynkach zagranicznych Grupy KRUK.

## Rumunia

W Rumunii podmiot prowadzący działalność windykacyjną podlega obowiązkowi uzyskania licencji Krajowego Urzędu Ochrony Konsumentów (ANPC), który jest także organem nadzoru w zakresie ochrony praw konsumentów, prowadzącym rejestr, do którego wpis muszą uzyskać podmioty chcące prowadzić działalność w zakresie odzyskiwania należności. Dodatkowo podmiot, który nabywa wierzytelności zabezpieczone hipoteczne (RoCapital IFN S.A.) jest regulowany przez Bank Narodowy. Podmioty udzielające pożyczek konsumenckich (RoCapital IFN S.A.) są regulowane przez Bank Narodowy Rumunii.

## Czechy i Słowacja

Na Słowacji nabywanie portfeli wierzytelności wynikających z umów o kredyt konsumencki jak również udzielanie kredytów konsumenckich zastrzeżone jest dla podmiotów posiadających licencję wydaną przez Narodowy Bank Słowacji. W Czechach obsługa wierzytelności wymaga licencji i podlega nadzorowi Narodowego Banku Czech (CNB).

## Niemcy

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

## Włochy

We Włoszech prowadzenie działań windykacyjnych wymaga posiadania licencji włoskiego urzędu policji na poziomie prowincji, której udziela Questura. Instytucją mającą bezpośredni wpływ na działalność w zakresie odzyskiwania należności oraz zakupów portfeli wierzytelności jest Bank Włoch. Autorita' Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) - włoski urząd antymonopolowy jest podmiotem uprawnionym do nakładania sankcji w przypadku stwierdzenia naruszenia ustawy Codice di Condotta, zawierającej zbiór najlepszych praktyk, jakie muszą być stosowane w procesie odzyskiwania należności

## Hiszpania

Hiszpańskie ustawodawstwo nie przewiduje obowiązku uzyskania specjalnego zezwolenia czy licencji na prowadzenie działalności z zakresu zarządzania wierzytelnościami. Żaden z działających w Hiszpanii podmiotów nie musi spełniać szczególnych wymogów dotyczących ich aktywów, inwestycji, rachunkowości oraz sprawozdań do organu nadzoru. Obowiązują regulacje z zakresu ochrony konsumentów. Kompetencje dotyczące ochrony praw konsumenta nie są scentralizowane w jednym organie na szczeblu krajowym, lecz są podzielone pomiędzy podmioty działające na szczeblu regionalnym, o zróżnicowanym poziomie kompetencji. Możliwość prowadzenia określonego rodzaju działalności, np. detektywistycznej, jest ściśle regulowana i wymaga specjalnego zezwolenia z Ministerstwa Spraw Wewnętrznych.

## Malta

Na Malcie nabywcy wierzytelności muszą powiadomić Malta Financial Services Authority (MFSA) o podmiotach serwisujących wierzytelności.

## Francja

Portfele nabyte we Francji należą do maltańskiej spółki z Grupy KRUK – InvestCapital i są obsługiwane przez francuskiego serwisera nienależącego do Grupy KRUK. Jego działalność podlega licencjonowaniu przez Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), organu nadzorczego odpowiedzialnego za monitorowanie sektora bankowego i finansowego.

## Inne organy sprawujące istotny nadzór nad działalnością spółek należących do Grupy KRUK

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

- W Polsce: Prezesa UOKiK w zakresie prawa konkurencji oraz ochrony zbiorowych interesów konsumentów; Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych w zakresie przetwarzania i ochrony danych osobowych, Rzecznika Finansowego w zakresie ochrony klientów podmiotów rynku finansowego
- W Czechach: Česká obchodní inspekce (urząd ds. ochrony konsumentów), Finanční arbit (rozwiązywanie sporów), Úřad pro ochranu osobních údajů (urząd ds. ochrony danych osobowych).
- Na Słowacji: Slovenská obchodná inšpekcia (urząd ds. ochrony konsumentów) i Úrad na ochranu osobných údajov Slovenskej republiky (urząd ds. ochrony danych osobowych)
- W Rumunii: Autoritatea Națională de Supraveghere a Prelucrării Datelor cu Caracter Personal (urząd ds. ochrony danych osobowych) i wspomniany wcześniej ANPC (urząd ds. ochrony konsumentów)
- W Niemczech: Berliner Beauftragte für Datenschutz und Informationsfreiheit (urząd ds. ochrony danych osobowych)
- We Włoszech: Garante della Privacy (urząd ds. ochrony danych osobowych), Guardia di Finanza (nadzór fiskalny). W Hiszpanii – Agencia Española de Protección de Datos (urząd ds. ochrony danych osobowych).
- Na Malcie: Data Protection Commissioner (urząd ds. ochrony danych osobowych), Malta Competition and Consumer Affairs Authority (urząd ds. ochrony konsumentów i regulacji konkurencji).

## Działalność funduszy inwestycyjnych

Działalność niestandardyzowanych funduszy wierzytelności funduszy inwestycyjnych zamkniętych wchodzących w skład Grupy KRUK (Prokura NFW FIZ, P.R.E.S.C.O. NFW FIZ oraz Bison NFW FIZ) jest w Polsce działalnością regulowaną. Fundusze wierzytelności działające jako fundusze inwestycyjne zamknięte, podlegają w Polsce nadzorowi Komisji Nadzoru Finansowego, która posiada uprawnienia i instrumenty prawne służące sprawowaniu nad nimi nadzoru.

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

KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. posiada zezwolenie KNF na wykonywanie działalności polegającej wyłącznie na tworzeniu funduszy inwestycyjnych i zarządzaniu nimi. KRUK posiada zezwolenie KNF na wykonywanie działalności w zakresie zarządzania wierzytelnościami funduszy na podstawie umów o zarządzanie wierzytelnościami i w tym zakresie KRUK S.A. podlega nadzorowi ze strony KNF.

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

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

## Ochrona danych osobowych

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

Przetwarzanie danych osobowych w Grupie KRUK może odbywać się jedynie w sposób określony przepisami prawa, tj. w szczególności zgodnie z rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 96/46/WE (dalej: „RODO”) oraz z przepisami sektorowymi w tym zakresie, przy jednoczesnym zastosowaniu środków technicznych i organizacyjnych zapewniających ochronę przetwarzanych danych osobowych, w szczególności przed ich ujawnieniem osobom nieupoważnionym.

W zakresie ochrony danych osobowych, poza istniejącymi przepisami, monitorowane są, analizowane i w razie potrzeby wdrażamy (i) interpretacje, (ii) wytyczne oraz (iii) decyzje wydawane przez unijne i krajowe organy ochrony danych osobowych w państwach, w których Grupa KRUK prowadzi swoją działalność. a także (iv) dobre praktyki obowiązujące w tym temacie w branży.

Celem spółek z Grupy KRUK jest odpowiednio szybkie zareagowanie na ew. nieprawidłowości poprzez zmiany w wewnętrznych procedurach dotyczących przetwarzania danych osobowych.

Grupa wdrożyła i cały czas doskonali system zarządzania ryzykiem przetwarzania danych osobowych, polegający na identyfikacji, analizie, ocenie oraz monitorowaniu tego ryzyka. Przeglądane i monitorowane są także mechanizmy kontrolne (środki techniczne i organizacyjne) mitygujące ryzyko.

W Grupie KRUK funkcjonują narzędzia monitorujące ilość żądań i skarg dotyczących przetwarzania danych osobowych oraz procedury umożliwiające podmiotom danych realizację ich praw gwarantowanych przez RODO. Istnieją także sformalizowane procedury w przypadku (i) incydentów bezpieczeństwa informacji i (ii) identyfikacji i postępowania w przypadku naruszenia ochrony danych osobowych.

Wyrazem dbałości o ochronę danych osobowych Grupy KRUK jest także realizacja działań wynikających z przyjętej przez Zarząd w 2022 strategia GDPR.

W zakresie zasad regulujących ochronę informacji, w tym danych osobowych i tajemnic prawnie chronionych spółki należące do Grupy Kapitałowej uwzględniają przepisy szczególne związane z tajemnicą bankową w odniesieniu do wiarytelności bankowych, tajemnicą zawodową w odniesieniu do zarządzania wiarytelnościami oraz tajemnicą zawodowej wynikają z przepisów dotyczących świadczenia pomocy prawnej.

### 5.3. Zmiany w przepisach prawa dotyczących działalności Grupy

Poniżej przedstawiamy wybrane zmiany w przepisach prawa dotyczących działalności podmiotów z Grupy w 2024 roku:

#### Polska

**Ustawa o podmiotach obsługujących kredyty i nabywcach kredytów (implementacja Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/2167 z dnia 24 listopada 2021 r. w sprawie podmiotów obsługujących kredyty i nabywców kredytów oraz w sprawie zmiany dyrektyw 2008/48/WE i 2014/17/UE - tzw. Dyrektywy NPL):**

- zakreślenie ram prawnych działalności nabywców kredytów i podmiotów obsługujących kredyty oraz wprowadzenie uregulowań dotyczących statusu oraz praw i obowiązków takich podmiotów oraz sprawowania nadzoru nad nimi
- uregulowanie statusu podmiotu obsługującego kredyty –do wykonywania działalności gospodarczej w odniesieniu do nieobsługiwanej umowy o kredyt (wiarytelności niepracujące sklasyfikowane jako NPL) i praw kredytodawcy z niej wynikających niezbędne jest uzyskanie zezwolenia KNF oraz spełnienie warunków co do:
  - formy prawnej i kapitału takiego podmiotu
  - wymagań w zakresie kwalifikacji, doświadczenia i reputacji dla członków organów, których ocena będzie dokonywana z uwzględnieniem wydanych w tym zakresie wytycznych EBA
  - posiadania systemu zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej
  - prowadzenia działalności z poszanowaniem praw podmiotów, w tym posiadania wymaganych regulacji wewnętrznych w zakresie obsługi kredytobiorców
- prowadzenie przez KNF rejestru podmiotów obsługujących kredyty, które uzyskały zezwolenie
- rozbudowane obowiązki informacyjne i sprawozdawcze do KNF dla podmiotów obsługujących kredyty
- rozległy nadzór KNF nad podmiotami obsługującymi kredyty i ponoszenie opłat na pokrycie kosztów tego nadzoru
- przepisy ustawy nie mają zastosowania do podmiotów aktualnie posiadających zezwolenie KNF na zarządzanie wiarytelnościami funduszu wiarytelności, wydane na podstawie obowiązujących przepisów.

Ustawa weszła w życie z dniem 19 lutego 2025, z wyjątkiem niektórych przepisów wchodzących w życie w innych terminach.

**Ustawa o zmianie ustawy o rachunkowości, ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym oraz niektórych innych ustaw** – będąca implementacją pakietu CSRD (1. dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie zmiany rozporządzenia (UE) nr 537/2014, dyrektywy 2004/109/WE, dyrektywy 2006/43/WE oraz dyrektywy 2013/34/UE w odniesieniu do sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju 2. dyrektywa delegowana Komisji (UE) 2023/2775 z dnia 17 października 2023 r. zmieniająca dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/34/UE w odniesieniu do dostosowania kryteriów wielkości przedsiębiorstwa dla mikro-, małych, średnich i dużych jednostek lub grup):

- wprowadza nowe wymagania odnośnie sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju (zgodnie z ESRS), wiążące się z inną konstrukcją sprawozdania i wieloma nowymi wymogami ujawnieniowymi.
- wymagane jest dostosowanie wewnętrznych regulacji spółki, modyfikacja polityk i stworzenie procedur zapewniających zgodność i odpowiednie dokumentowanie pozyskiwania danych. Dodatkowe obowiązki

i koszty dostosowania wynikają z konieczności atestacji sprawozdania zrównoważonego rozwoju przez biegłych rewidentów.

Ustawa weszła w życie z dniem 1 stycznia 2025, z wyjątkiem enumeratywnie wskazanych przepisów, które będą wchodzić w życie w ciągu roku 2025.

## Rumunia

### Ustawa o podmiotach obsługujących kredyty i nabywcach kredytów (implementacja tzw. Dyrektywy NPL):

- od 29.06.2024 podmioty prowadzące działalność w zakresie obsługi kredytów nabywanych po tej dacie, muszą uzyskać zezwolenie

Ustawa weszła w życie 17 marca 2024 roku. W lipcu 2024 roku KRUK Rumunia otrzymał licencję na prowadzenie działalności w zakresie obsługi kredytów, zgodnie z powyższą regulacją.

### Ustawa w sprawie ochrony konsumentów w zakresie całkowitego kosztu kredytu oraz cesji wierzytelności:

- ograniczenie wysokości kosztów kredytu do wysokości kwoty głównej (kapitału) w przypadku, gdy kapitał jest niższy niż 15 000 RON i zastosowanie tych rozwiązań również do trwających kontraktów, w tym wierzytelności już sędowanych;
- możliwość żądania przez dłużnika korekty należności, poprzez jej zmniejszenie, z prawem do skierowania sprawy do sądu w przypadku gdy wierzyciel nie spełni żądania, w toku postępowania sądowego wierzyciele nie mogą dochodzić należności;
- jeśli sąd odrzuci wniosek o korektę, wierzyciel traci prawo do żądania prowizji, odsetek, kar, chyba że żądanie dłużnika zostałoby sformułowane w złej wierze.

Ustawa jest skierowana głównie do instytucji niefinansowych, jednak zawiera kilka przepisów ze skutkiem dla firm zarządzających, kupujących portfele od NBFi po 11 listopada 2024:

- ustawa ustala ograniczenia dotyczące kwoty sędowanego długu - podmiotowi prowadzącemu działalność windykacyjną zabrania się żądania od dłużnika łącznej kwoty przekraczającej kwotę długu potwierdzoną przez wierzyciela w momencie zawarcia umowy cesji, w tym wszelkich kosztów związanych z odzyskiwaniem kredytu, w tym kosztów egzekucji przymusowej
- nie będzie możliwości odzyskania większej kwoty niż początkowa kwota długu, który został sędowany (to oznacza, że zarówno dodanie wskaźnika inflacji, jak i odzyskanie kosztów egzekucji nie będzie możliwe)

Ustawa weszła w życie 11 listopada 2024 roku.

### Ustawa o zmianie ustawy nr. 188/2000 w sprawie komorników:

- zmiany przepisów dotyczących powoływania komorników, zmiany organizacji i funkcjonowania organów przedstawicielskich zawodu komornika, zmiany w zakresie obowiązków i uprawnień komornika oraz odpowiedzialności dyscyplinarnej
- zmiany w zakresie opłat, aktualizowanych co najmniej raz na 5 lat:
  - za wykonanie tytułów o charakterze cywilnym - nie mogą być niższe niż 10% minimalnego wynagrodzenia brutto
  - minimalna kwota pobierana jako zaliczka od opłaty za egzekucję nie może być mniejsza niż 10% minimalnego wynagrodzenia brutto.

Ustawa została przyjęta, ale nie weszła w życie - Prezydent skierował ustawę do Sądu Konstytucyjnego, który odroczył decyzję w sprawie do 27 marca 2025 roku.

## Czechy:

Ustawa o podmiotach obsługujących kredyty i nabywcach kredytów (implementacja tzw. Dyrektywy NPL) weszła w życie z dniem 1 maja 2024. W lutym 2025 roku KRUK Ceska a Slovenska republika otrzymał licencję na prowadzenie działalności w zakresie obsługi kredytów, zgodnie z powyższą regulacją.

## Włochy:

### Ustawa o zmianie Ustawy bankowej (implementacja tzw. Dyrektywy NPL):

- Wymóg uzyskania licencji na obsługę kredytów niepracujących, która będzie udzielana przez Bank of Italy
- Wprowadzenie nadzoru Bank of Italy nad podmiotem obsługującym kredyty i obowiązków sprawozdawczych względem niego.

Ustawa weszła w życie 13 lutego 2025 roku. z okresem przejściowym 6 miesięcy, w którym podmioty zobowiązane do uzyskania licencji powinny dostosować swoją działalność i uzyskać licencję.

## Hiszpania:

### Ustawa o odpowiednich środkach efektywności publicznego wymiaru sprawiedliwości:

- celem regulacji jest wprowadzenie środków w celu zwiększenia skuteczności wymiaru sprawiedliwości,
- obowiązek udania się do MASC (postępowanie mediacyjne przed specjalnym organem/mediatorem) przed wszczęciem postępowania sądowego, co należy udowodnić w pozwie kierowanym następnie do sądu.
- W przypadku braku odpowiedzi na wstępną propozycję zawarcia umowy lub zakończenie procesu negocjacyjnego bez porozumienia, sprawa powinna zostać skierowana na drogę sądową w terminie 1 roku.
- Roszczenia nieobjęte zawartą umową (częściowe porozumienie) mogą być dochodzone na drodze sądowej. Ponadto projekt zakłada możliwość wydawania przez sędziów wyroków ustnych w sprawach do 15 tys. EURO (obecnie limit wynosi 2 tys. EURO) oraz udzielanie pełnomocnictw drogą teleinformatyczną.

Ustawa wejdzie w życie z dniem 3 kwietnia 2025 roku.

## Malta

### Ustawa o podmiotach obsługujących kredyty i nabywcach kredytów (implementacja tzw. Dyrektywy NPL)

- przewiduje obowiązek uzyskania zezwolenia przez podmioty obsługujące kredyty, udzielanego przez Maltański Urząd Nadzoru Usług Finansowych ("MFSA"), jednakże nabywcy kredytów nie potrzebują licencji ani rejestracji w MFSA, aby nabyć prawa kredytodawcy wynikające z nieobsługiwanej umowy o kredyt w ramach swojej działalności handlowej, gospodarczej lub zawodowej.
- nabywcy kredytów, którzy mają miejsce zamieszkania lub siedzibę statutową na Malcie są zobowiązani do wyznaczenia podmiotu obsługującego kredyty i poinformowania MFSA o tym fakcie i o danych serwisera.

## Prawo unijne

Jako regulacje, które wpływają na działalność podmiotów z Grupy we wszystkich krajach należy wskazać:

- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2023/2225 z dnia 18 października 2023 r. w sprawie umów o kredyt konsumencki oraz uchylająca dyrektywę 2008/48/WE (dyrektywa CCD II). Do dnia 20 listopada 2025 r. państwa członkowskie mają obowiązek przyjąć i opublikować przepisy ustawowe, wykonawcze i administracyjne niezbędne do wykonania dyrektywy.
  - Celem dyrektywy jest wzmocnienie ochrony konsumentów oraz poprawa harmonizacji na poziomie europejskim. W założeniach dyrektywa odwołuje się również do zmniejszenia przeciążenia informacyjnego konsumentów dla kredytów poniżej 200 EUR, wspierania konsumentów doświadczających trudności finansowych i trudności w spłacie i promowania podejmowania świadomych decyzji konsumenckich. Przedsiębiorcy mają obowiązek działania w sposób etyczny, stawiania potrzeb konsumenta na pierwszym miejscu, z jednoczesnym zapewnieniem wiedzy po stronie pracowników.

- Cele, które ma realizować dyrektywa wpisują się w program wzmocnienia ochrony konsumentów na rynku UE, a przyjęty akt podkreśla obowiązek działania nie tylko w sposób etyczny i przejrzysty, ale uwzględnia potrzeby konsumentów jako element prawidłowego procesu decyzyjnego, który ma również zapobiegać późniejszym problemom w spłacie zobowiązań kredytowych. Dyrektywa nakłada już na kredytodawców obowiązki w zakresie proponowania rozłożenia spłaty, doradztwa w zakresie odpowiedzialnego zarządzania zadłużeniem, a także rozsądnej wyrozumiałości przed wszczęciem postępowania egzekucyjnego. W ramach katalogu działań wskazywanych w motywach dyrektywy zawarta jest również, poza działaniami edukacyjnymi, pomoc psychologiczna i społeczna świadczona przez profesjonalne podmioty i z ograniczoną odpłatnością.
- Wdrożenie Dyrektywy CCD II, w związku ze stworzeniem nowych zasad oceny zdolności kredytowej i udzielania kredytów, obowiązków informacyjnych i dokumentów przekazywanych konsumentowi na etapie przedkontraktowym i obowiązku posiadania procedur wykrywających konsumentów z trudnościami w spłacie i udzielania im wsparcia będzie wpływać również na funkcjonowanie podmiotów zarządzających wierzytelnościami, które będą musiały nauczyć się wykrywania, analizy i oceny tych elementów na etapie zakupu portfeli. Prace wdrożeniowe rozpoczęły się w Polsce i Hiszpanii.

Grupa uwzględniła zmiany wynikające z powyższych przepisów w działalności operacyjnej, jednak na dzień sporządzania niniejszego sprawozdania nie jest możliwe wskazanie całkowitego wpływu wyżej wymienionych regulacji na działalność spółek Grupy.

Poniżej przedstawiono projekty zmian w przepisach prawa mogących mieć wpływ na działalność spółek należących do Grupy KRUK wraz ze wskazaniem najważniejszych informacji o tych projektach.

### **Polska:**

**Projekt ustawy o opodatkowaniu wyrównawczym jednostek składowych grup międzynarodowych i krajowych implementujący dyrektywę Rady (UE) 2022/2523 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie zapewnienia globalnego minimalnego poziomu opodatkowania międzynarodowych grup przedsiębiorstw oraz dużych grup krajowych w Unii Europejskiej** - jest na finalnym etapie prac legislacyjnych i przewiduje się, że zostanie wdrożony do końca roku 2024. Projekt zakłada, że efektywny poziom opodatkowania międzynarodowych grup kapitałowych, których przychody ze sprawozdania skonsolidowanego przekraczają 750 mln euro oraz których działalność operacyjna prowadzona jest w więcej niż sześciu krajach (możliwość skorzystania dla części dochodów z odroczenia stosowania przepisów na okres pięciu lat) powinien być na poziomie nie niższym niż 15%.

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

**Projekt ustawy o zmianie ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych oraz ustawy o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania** - stanowi implementację Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2381 z dnia 23 listopada 2022 r. w sprawie poprawy równowagi płci wśród dyrektorów spółek giełdowych oraz powiązanych środków, która ma na celu usprawnienie stosowania zasady równości szans kobiet i mężczyzn na stanowiskach kierowniczych, poprzez ustalenie wymogów dotyczących procesu selekcji kandydatów na te stanowiska.

Zdefiniowano organy spółki rozumiane jako zarząd, rada nadzorcza lub odpowiednio rada administrująca spółki europejskiej, w której przyjęto system monistyczny - w każdym organie spółki liczącym co najmniej trzech członków liczba osób mniej reprezentowanej płci ma być nie mniejsza niż liczba najbardziej zbliżona do 33% i nie większa niż 49% liczby wszystkich członków tego organu.

Wskazano, że walne zgromadzenie spółki przyjmuje (w formie uchwały) politykę zatrudniania w organach spółki, która określa w szczególności zasady procesu selekcji kandydatów na stanowiska w organach spółki, mając na celu zapewnienie równowagi płci w organach spółki,

Na zarząd spółki nałożono obowiązek sporządzenia corocznego sprawozdania dotyczącego udziału przedstawicieli poszczególnych płci w organach spółki oraz środków podjętych w celu zapewnienia równowagi płci w tych organach,

Projekt zakłada, że Komisja Nadzoru Finansowego może nałożyć na spółkę w przypadku niewykonania lub nienależytego wykonania obowiązków, o których mowa w Rozdziale 4aa, karę pieniężną do wysokości kwoty stanowiącej równowartość 10% całkowitego rocznego przychodu wykazanego w ostatnim zbadanym sprawozdaniu finansowym za rok obrotowy.

Projekt zakłada, że ustawa wejdzie w życie po upływie 14 dni od dnia ogłoszenia, z pewnymi wyjątkami - zgodnie z 5 ust. 1 Dyrektywy spółki powinny osiągnąć odpowiednią równowagę płci w organach spółek do dnia 30 czerwca 2026 r.

#### **Projekt ustawy o zmianie ustawy o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary:**

- zmiana definicji "podmiotu zbiorowego" poprzez stworzenie szczególnej kategorii tzw. dużych podmiotów (zatrudnienie ponad 500 pracowników albo osiągających roczny obrót przekraczający 100 mln euro)
- dla tzw. dużych podmiotów - usunięcie przesłanki odpowiedzialności podmiotu zbiorowego w postaci wcześniejszego wyroku skazującego wobec osoby fizycznej;
- podstawą odpowiedzialności podmiotu zbiorowego są przesłanki zawinienia przez podmiot zbiorowy, które obejmują winę w wyborze albo nadzorze oraz tak zwaną winę organizacyjną
- podmiot zbiorowy nie poniesie odpowiedzialności, jeżeli pomimo istnienia nieprawidłowości wykaże, że wszystkie organy i osoby uprawnione do działania w jego imieniu lub interesie zachowały należyta staranność w działaniu i nadzorze
- zwiększenie kary do 30 mln PLN albo do wysokości 3% przychodu osiągniętego w roku obrotowym, w którym popełniono czyn zabroniony będący podstawą odpowiedzialności podmiotu zbiorowego.

#### **Rumunia:**

##### **Projekt zmian w ustawie kodeks cywilny i ustawie o postępowaniu cywilnym:**

- obowiązek przesłania dłużnikowi potwierdzenia dokonania cesji, jeśli nie zostało wysłane przez wierzyciela pierwotnego
- obowiązek zapewnienia dłużnikowi czasu na spłatę (15 dni) przed zajęciem rachunków bankowych przez komornika
- zakaz egzekucji z nieruchomości dla zobowiązań niższych niż 300.000 RON.

##### **Projekt ustawy o ochronie praw konsumentów:**

- skrócenie terminu odpowiedzi na reklamacje konsumenta do 15 dni (z 30 dni);
- obowiązek prawidłowego zachowywania się w stosunkach z konsumentami, do niestosowania nieuczciwych praktyk handlowych lub klauzul abuzywnych
- zaostrzenie sankcji za naruszenia przepisów ustawy- grzywny uzależnione od obrotu firmy w formie stałych kwot (nie wyliczanych procentowo) do maksymalnie 400 000 lei
- możliwość przyznania konsumentom zabezpieczenia zadośćuczynienia za poniesioną szkodę
- obowiązek wyznaczenia osoby do rozpatrywania reklamacji konsumenckich, która musi odbyć kurs organizowany przez ANPC.
- zakwestionowanie sankcji nałożonych przez ANPC nie wstrzymuje ich wykonania.

#### **Hiszpania:**

**Projekt ustawy dotyczącej podmiotów obsługujących kredyty i nabywców kredytów oraz o zmianie innych ustaw (ustawy o kredyt konsumencki i umowy o kredyt na nieruchomości) (implementacja tzw. Dyrektywy NPL) - w znacznej mierze stanowi powtórzenie zapisów i rozwiązań wprost z Dyrektywy NPL, w tym:**

- określenie ram prawnych działalności nabywców kredytów i podmiotów obsługujących kredyty oraz wprowadzenie uregulowań dotyczących statusu oraz praw i obowiązków takich podmiotów oraz sprawowania nadzoru nad nimi



- uregulowanie statusu podmiotu obsługującego kredyty – założeniem projektowanej ustawy jest, że do wykonywania działalności gospodarczej w odniesieniu do nieobsługiwanej umowy o kredyt (wierzycelności niepracujące sklasyfikowane jako NPL) i praw kredytodawcy z niej wynikających niezbędne jest uzyskanie licencji, po spełnieniu warunków wskazanych w projektowanej ustawie, w tym. m.in.:
  - spełniania wymagań dotyczących dobrej reputacji, wiedzy i doświadczenia osób zarządzających, udziałowców
  - posiadanie systemu zarządzania ryzykiem i odpowiednich mechanizmów kontroli wewnętrznej, w tym procedur zarządzania ryzykiem i księgowych, które zapewniają poszanowanie praw klientów
  - posiadanie odpowiedniej polityki zapewniającej zgodność z zasadami ochrony danych osobowych oraz uczciwe i staranne traktowanie klientów oraz rejestrowanie i rozpatrywanie informacji
- organem nadzoru będzie Banco de España
- wprowadza nowe obowiązki dla kredytodawców w zakresie opracowania i posiadania polityki renegeacji długu przed sprzedażą lub przeniesieniem na osobę trzecią w szczególności w stosunku do dłużnika znajdującego się w trudnej sytuacji finansowej
- wprowadza obowiązek przekazywania informacji o serwisowanych kredytach do Centralnego Rejestru Kredytów Banco de España.

## Włochy:

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

- propozycja ma na celu pomoc rodzinom i małym firmom, już dotkniętym kryzysem gospodarczym spowodowanym również przez COVID-19, w rozwiązaniu ich problemów z zadłużeniem;
- w przypadku, gdy Wierzyciel (definicja ta obejmuje Banki, Pośredników Finansowych, SPV i firmy windykacyjne) zamierza dokonać cesji wierzycelności zobowiązany jest do przesłania, pod rygorem braku skuteczności umowy cesji, dłużnikom list polecony wskazujący wartość księgową netto ekspozycji wynikającą z ostatniego zatwierdzonego sprawozdania finansowego;
- dłużnik w określonym czasie jest uprawniony do „odkupienia” wierzycelności oferując indywidualną cenę (kwota równa cenie cesji powiększona o 20%). oraz zaproponowania Wierzycielowi na piśmie brzmienia ugody
- w przypadku, gdy dłużnik nie prześle powyższej propozycji, Wierzyciel może dokonać cesji lub w przypadku, gdy dłużnik nie przestrzega umowy, Wierzyciel może przystąpić do dalszej cesji całej kwoty wierzycelności.

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

## 6. KIERUNKI ROZWOJU GRUPY KRUK

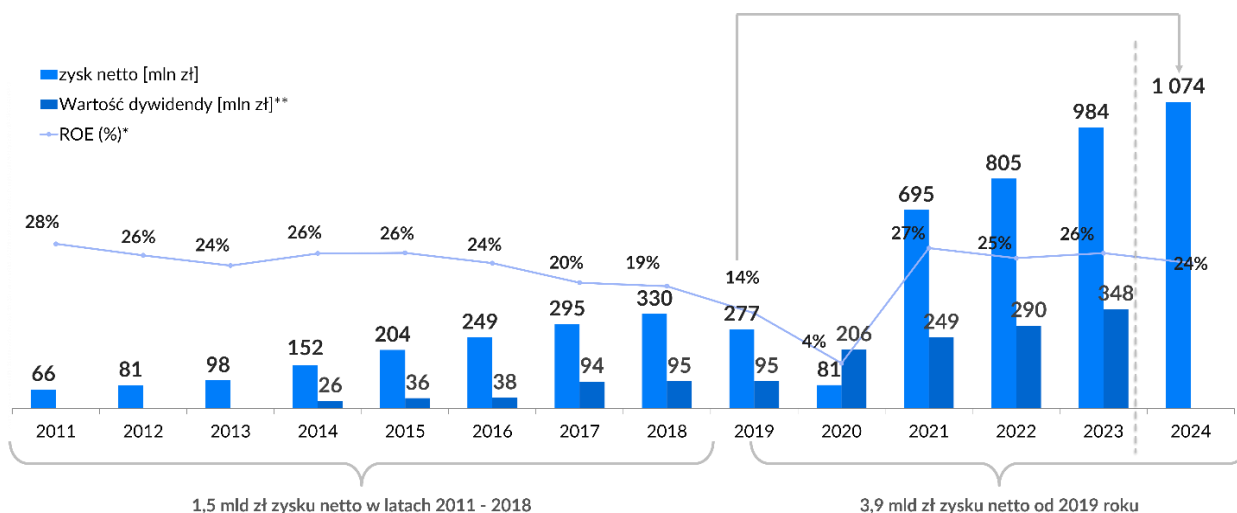
### 6.1. Realizacja planu strategicznego na lata 2019-2024

W 2024 roku Grupa KRUK zakończyła realizację 6-letniego Planu Strategicznego ogłoszonego w grudniu 2018 roku.

Zdefiniowany wówczas cel to osiągnięcie 700 mln zł zysku netto w 2024 roku. Brzmienie celu głównego następnie ewoluowało do finalnego brzmienia: „Rozwój biznesu poprzez wzrost skali działalności, zwiększenie efektywności procesów oraz optymalizację kosztów”.

Już w 2021 zysk netto wyniósł 695 mln zł, a w 2022 aż 805 mln. Zysk w roku 2024 wyniósł 1 074 mln zł i był rekordowy. Jednocześnie w całym tym okresie Grupa KRUK dzieliła się zyskiem z akcjonariuszami wypłacając 1,2 mld zł dywidendy, a stopa zwrotu na akcjach wyniosła 208%.

#### INFORMACJE O WYSOKOŚCI ZYSKU NETTO, ROE ORAZ WARTOŚCI DYWIDENDY



5

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

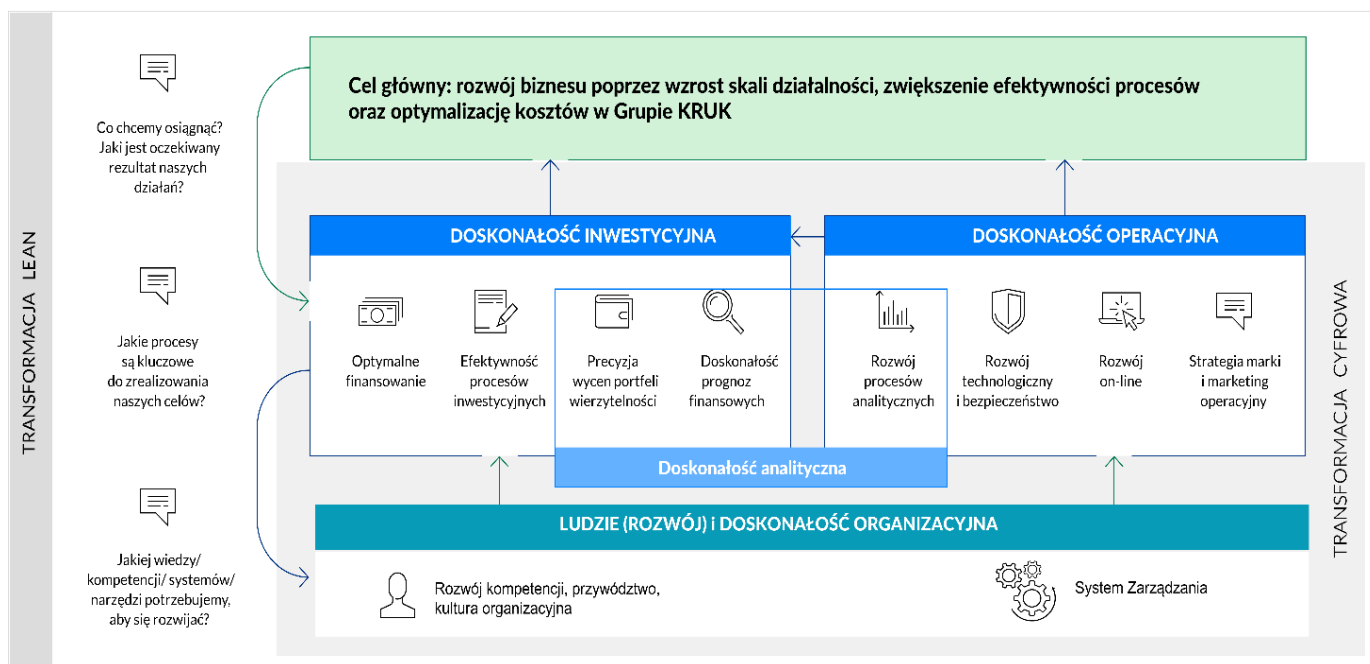
- koncentrowała się na rozwoju obecnych linii biznesowych na dotychczasowych rynkach. Jednocześnie szukała dodatkowych potencjałów wzrostu na rynku europejskim, będąc selektywnym i myśląc długoterminowo
- koncentrowała się na biznesie windykacji z portfeli nabytych, głównie detalicznych niezabezpieczonych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

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

Na koniec okresu strategicznego Grupa KRUK była firmą windykacyjną z najwyższą kapitalizacją wśród spółek z branży na świecie<sup>9</sup>, osiągnęła pozycję lidera na rynku zakupów portfeli wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, ma mocną pozycję konkurencyjną i potencjał do rozwoju w kolejnych latach.

<sup>9</sup> Wartość kapitalizacji na dzień 31.12.2024

Poniżej wizualizacja Planu Strategicznego na lata 2019–2024:

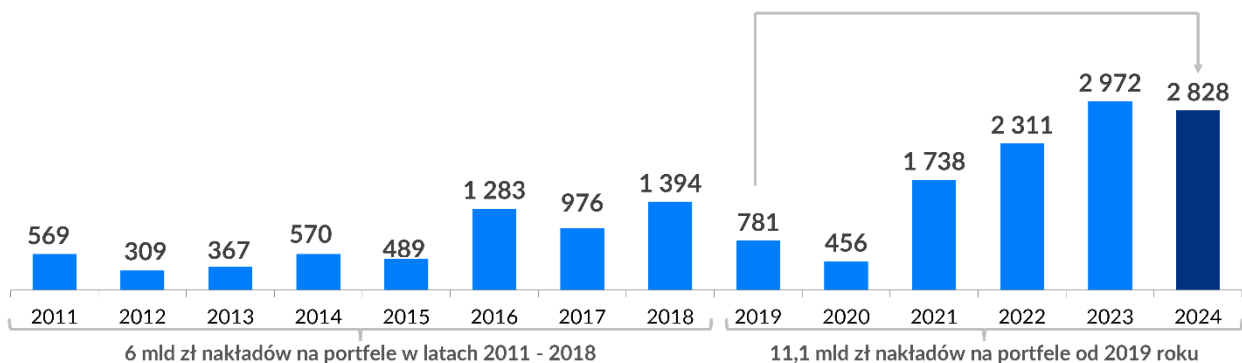


## Doskonałość inwestycyjna

### Efektywność procesów inwestycyjnych

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

## NAKŁADY NA PORTEFELE WIERZYTELNOŚCI (MLN ZŁ)



Główne działania podjęte w zakresie pozostałych linii biznesowych

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

### Optymalne finansowanie

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

- Grupa KRUK prowadziła ostrożną politykę utrzymania płynności- nowe zadłużenie zaciągano planując spłatę z posiadanych aktywów bez konieczności późniejszego refinansowania;
- W 2024 zwiększono wartości dostępnego finansowania kredytowego poprzez zwiększenie limitów w istniejących kontraktach oraz zawarcie nowych kontraktów. Ponadto KRUK wyemitował w okresie strategii obligacje o łącznej wartości nominalnej 2 425 mln zł oraz 184 mln EUR, a wykupił w tym okresie obligacje o wartości nominalnej 1 291 mln zł oraz 40 mln euro. Kredyty dostępne (wykorzystane+ niewykorzystane limity) na 31. 12.2018 wyniosły 1 964 mln zł i wzrosły do poziomu 3 953 mln zł na dzień 31.12.2024.

### Optymalizacja procesu wyceny

Prowadzone działania obejmowały m.in.:

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

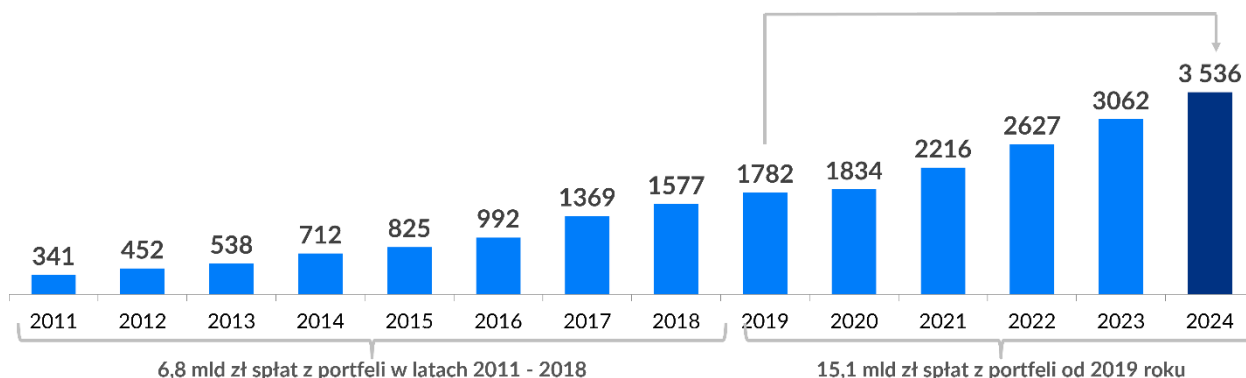
### Doskonalenie prognoz finansowych

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

## Doskonałość operacyjna

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

### SPŁATY Z PORTFELI WIERZYTELNOŚCI (MLN ZŁ)



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

### Rozwój procesów analitycznych

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

### Rozwój technologiczny

- Realizacja celów biznesowych wspierana była poprzez liczne automatyzacje i robotyzacje, które ułatwiają i przyspieszają wykonywanie czynności procesowych. Szczególny nacisk położono na digitalizację procesów wymagających obsługi papierowej, automatyczną klasyfikację i generowanie pism poprzez wykorzystanie technologii takich jak AI (Artificial Intelligence). Przyczyniło się do znacznej poprawy efektywności procesów, zwłaszcza na etapie sądowym i komorniczym.
- Położono nacisk na wdrażanie rozwiązań chmurowych, które będą wspierać intensywny rozwój technologiczny w Grupie, a jednocześnie jeszcze bardziej zwiększać bezpieczeństwo. Wdrożono kilkanaście usług i narzędzi klasy Enterprise, m.in. zwiększających ochronę przed atakami, chroniących dane, ułatwiających zarządzanie sprzętem pracowników i aplikacjami, co jest istotne w dobie pracy zdalnej.

- Oprócz narzędzi stricte informatycznych, realizowano działania w obszarze tzw. no code / low code (technologie nie wymagające kodowania), umożliwiające tworzenie aplikacji przez osoby spoza działów technologicznych. Wprowadzono narzędzia AI, które wspierają automatyzację procesów oraz analizę danych. Sztuczna inteligencja umożliwia szybsze i bardziej efektywne tworzenie aplikacji, co znacząco zwiększa produktywność i innowacyjność w organizacji. Szkolenia obejmowały również wykorzystanie AI w codziennych zadaniach.
- Strategia rozwoju technologicznego obejmowała nie tylko wdrażanie nowych narzędzi i usprawnień w istniejących systemach, ale skoncentrowano się też na wzmacnianiu współpracy między obszarami IT i biznesowymi.
- W 2024 działania koncentrowały się na pogłębieniu diagnozy stanu obecnego i możliwych scenariuszy działań w kluczowych obszarach, a następnie wypracowaniu planu dalszego rozwoju ekosystemu technologicznego Grupy KRUK. W drugiej połowie roku przeprowadzono kluczowe zmiany w zakresie struktury organizacyjnej oraz sposobu pracy, szeroko wprowadzając praktyki tzw. zwinnego podejścia czyli Agile. Zarówno w Centrali Grupy jak i w poszczególnych spółkach utworzono multidyscyplinarne zespoły produktowe (składające się z pracowników z kompetencjami w zakresie IT, procesów operacyjnych i różnych funkcji wspierających). Przeprowadzono szkolenia w zakresie nowego sposobu pracy. Celem tych zmian jest zwiększenie jakości i efektywności wdrażania rozwiązań, a tym samym lepsze przygotowanie do kolejnego etapu transformacji technologicznej, zaplanowanego w ramach nowego okresu strategicznego.

## Rozwój online

Jednym z celów strategicznych na wszystkich rynkach było zachęcanie Klientów do samodzielnej obsługi swoich spraw. W związku z tym Grupa KRUK pracowała nad nieustannym dostarczaniem nowych narzędzi, które ten proces ułatwiają. Równocześnie doskonalono narzędzia wdrożone wcześniej, by były jeszcze prostsze w obsłudze i zapewniały wysokie konwersje. W okresie objętym strategią przeprowadzono m.in. następujące działania:

- W 2019 roku uruchomiono platformę e-kruk we Włoszech (wcześniej działała w Polsce i Rumunii). Po opracowaniu nowej wersji platformy, e-kruk 3.0, w kolejnych latach była ona wdrażana w każdym z głównych czterech rynków Grupy (w Hiszpanii na początku 2024 roku). Na platformie klienci mogą w pełni zarządzać swoim zadłużeniem: ustalić dogodny plan spłaty, zapłacić, zaktualizować swoje dane kontaktowe oraz zobaczyć na jakim etapie są wszystkie sprawy, które obsługuje KRUK (\*dotyczy spraw własnych).
- Platforma była ciągle rozwijana, m.in. wprowadzano kolejne typy produktów oraz udostępniono wszystkie najpopularniejsze metody płatności online w danych krajach. Stale podnoszono też wydajność i bezpieczeństwo systemu. Ponadto w 2024 wdrożono narzędzia do przeprowadzania testów A/B dzięki czemu możliwe będzie lepsze dopasowanie produktów i komunikacji do potrzeb klientów.
- Wraz z rozwojem platformy oraz jej sukcesywnym wdrażaniem na kolejnym rynkach nastąpił aż 12-krotny wzrost liczby użytkowników (liczba aktywnych kont w grudniu 2024 w porównaniu do grudnia 2019). W 2024 roku liczba użytkowników zwiększyła się aż o 24% r/r.
- Stale wzrastała także liczba ugód generowanych i podpisywanych samodzielnie przez klientów. Obecnie w skali całej Grupy KRUK jest to niemal połowa zawartych ugód. W 2024 roku nastąpił wzrost o 7% r/r.

## Strategia marki i marketing operacyjny

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

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

## Doskonałość analityczna

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

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

## Transformacja Lean i transformacja cyfrowa

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## Ludzie (rozwój) i doskonałość organizacyjna

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

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

### Kultura organizacyjna i budowanie zaangażowania

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

### Rozwój kompetencji

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

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



## Doskonałość procesów i danych HR

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

Prowadzono działania w zakresie zwiększenia jakości analityki HR oraz efektywności procesów HR (np. rekrutacji)

W samym 2024 roku, oprócz wymienionych wyżej działań, skoncentrowano się na przygotowaniu planu strategicznego na kolejny okres m.in. poprzez wprowadzenie zmian w strukturze organizacyjnej i przygotowanie kompetencyjne pracowników do pracy zgodnie z nowym modelem opartym o Lean i Agile.

Poza opisanymi wyżej obszarami, w Grupie KRUK niezwykle ważne jest poszanowanie zasad równości, różnorodności

i inkluzywności (DEI- Diversity, Equity, Inclusion). Poniżej przedstawiono wartości osiągnięte dla kluczowych wskaźników w tym wymiarze oraz przykłady działań prowadzonych w 2024 roku:

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

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

## Doskonałość organizacyjna

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

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

Integralną częścią strategii biznesowej Grupy KRUK jest strategia ESG. Działania realizowane w tym zakresie zostały opisane w Rozdziale 10. Skonsolidowane oświadczenie o zrównoważonym rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK.

## 6.2. Plan strategiczny na lata 2025-2029

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

### Misja, wizja i wartości Grupy KRUK

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

MISJA:	WIZJA:
Wskazujemy klientom drogę do wyjścia z długu. Jesteśmy etyczni i skuteczni, edukujemy społeczeństwo na temat odpowiedzialnych finansów	Budujemy świat finansowej równowagi oparty na wzajemnym zaufaniu, gdzie obietnice i zobowiązania są w pełni dotrzymane.

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

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

### Plan strategiczny na lata 2025 -2029

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



Grupa KRUK planuje znaczący wzrost skali działalności, inwestując w ciągu najbliższych 5 lat tyle, ile zainwestowano w całej historii KRUKa (około 15 miliardów złotych). Dzięki temu KRUK, na koniec okresu

strategii, może mieć około 20 milionów spraw. Jednocześnie KRUK chce utrzymać niemal tę samą liczbę pracowników (nie więcej niż 4000 na obecnych rynkach działalności), dlatego proces operacyjny musi być jeszcze bardziej efektywny. KRUK planuje skupić się na skróceniu czasu realizacji, rozwiązaniach w zakresie samoobsługi i wykorzystaniu nauk behawioralnych. W tym celu kontynuowana będzie transformacja cyfrowa z koncentracją na trzech obszarach (zarządzanie danymi, technologia i proces oparty na danych, sposób pracy KRUKa). Podstawą planowanych zmian i rozwoju są zaangażowani i kompetentni pracownicy oraz skuteczny system zarządzania ryzykiem.

## Główne elementy strategii:

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

## Doskonałość inwestycyjna

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

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

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

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

## Doskonałość operacyjna

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

Kluczowym celem jest podwojenie wartości bilansowej posiadanych portfeli.

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

Grupa KRUK planuje, że wchodząc w 2030 rok będzie mieć nabytych łącznie ponad 20 mln spraw (aktualny poziom to 13,1 mln). Jednocześnie założono tylko nieznaczny wzrost zatrudnienia (wzrost FTE<sup>3</sup> do max. 4000 z poziomu ok. 3500 na koniec grudnia 2024).

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

## Transformacja cyfrowa

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

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

Transformacja będzie opierać się na trzech filarach:

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

## Analityka i technologia

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

## Data Governance

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

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

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

## KRUK's Way of Working

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

## Zarządzanie ryzykiem

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

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

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

## Ludzie – kluczowy kapitał

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

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

## Podsumowanie bazowego scenariusza

- Podsumowując plan strategiczny, Grupa KRUK w bazowym scenariuszu zakłada:
- zainwestowanie około 15 mld zł w portfele wierzytelności w okresie 5 lat na obecnych rynkach łącznie z Francją. Faktyczny poziom inwestycji będzie zależny m.in. od poziomu konkurencyjności rynku, poziomu zadłużenia Grupy i efektywności operacyjnej,
- utrzymanie zadłużenia poniżej 3,0 dług netto do EBITDA gotówkowej, dopuszczając możliwość jego tymczasowego przekroczenia,
- osiągnięcie spłat na obecnie posiadanym portfelu wierzytelności na poziomie 29 mld zł w perspektywie najbliższych 20 lat,
- podwojenie wartości bilansowej posiadanych portfeli z poziomu ok. 10,5 mld zł na koniec 2024 do 20 mld zł na koniec 2029 roku,
- skrócenie lead time portfeli (osiągnięcie progu rentowności) o 20% do 4 lat
- wzrost wartości wskaźnika wpłaty do FTE aż o 50%, m.in. dzięki automatyzacji i rozwojowi rozwiązań w zakresie samoobsługi klientów (self-payer)
- spadek relacji wartości kosztów operacyjnych pakietów nabytych do spłat, osiągnięty poprzez ciągłe doskonalenie procesów, efekt skali i zmiany technologiczne
- osiągnięcie ROE na poziomie ok. 20%. Jeśli Grupa KRUK zacznie podlegać podatkowi Globe w przyszłości ROE może obniżyć się poniżej 20%,
- wzrost zysków w perspektywie strategii (oczekiwania co do wpłat z posiadanego już portfela oraz potencjał rynkowy nowych inwestycji), ale także w długim horyzoncie (największe korzyści z planowanej transformacji cyfrowej oczekiwane są po roku 2029)
- zainwestowanie w transformację cyfrową ok. 500 mln zł przez okres 5 lat, przy oczekiwanym minimum 20% zwrocie IRR i osiągnięciu break even point po horyzoncie strategii (po 2029 roku),
- nieznaczny wzrost zatrudnienia – maksymalnie do poziomu 4 tys. FTE na koniec okresu strategicznego (z aktualnego poziomu 3,5 tys. FTE), mimo planowanego niemal podwojenia inwestycji i ponad 50% oczekiwanego wzrostu ilości spraw.

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

- wyższe spłaty na posiadanym portfelu w wyniku ciągłego doskonalenia procesów lub pozytywnego wpływu makro.
- szybsze korzyści z transformacji cyfrowej.
- szybszy wzrost rynku pierwotnego sprzedaży niezabezpieczonych wierzytelności detalicznych (w stosunku do ostrożnych założeń w scenariuszu bazowym)
- wzrost rynku wtórnego wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych.
- wyższe inwestycje lub wyższe niż planowane zwroty w niezabezpieczone portfele detaliczne w wyniku postępującej konsolidacji w sektorze.
- wyższe inwestycje w wierzytelności korporacyjne, SME, hipoteki (założono, iż wierzytelności „nie-korowe” nie przekroczą poziomu 25% wartości portfeli wierzytelności)

- większe inwestycje na rynku francuskim. W scenariuszu bazowym przyjęto konserwatywne założenia wzrostu tego na rynku. Jeśli efektywności operacyjne zostaną potwierdzone, a rynek będzie dalej się rozwijał, istnieje realny potencjał, by wkład rynku francuskiego w plan inwestycyjny był większy.
- wejście i rozwój biznesu w innych krajach niż Francja, kierując się m.in. wielkością populacji i sektora bankowego.
- rozwój biznesu pożyczek konsumenckich w Polsce i kolejnym kraju.

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

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

### **6.3. Ważniejsze osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju**

Prace rozwojowe w 2024 prowadzone były w wielu obszarach i były skupione na transformacji cyfrowej Grupy KRUK: rozwoju narzędzi online, automatyzacji procesów, przede wszystkim etapu sądowo-egzekucyjnego oraz analityce biznesowej. Rozwój organizacji szedł w parze ze wzmocnieniem cyberbezpieczeństwa. Więcej w temacie przedstawione zostało w rozdziale 6.1 Realizacja planu strategicznego na lata 2019-2024.

## 7. CZYNNIKI RYZYKA I METODY ZARZĄDZANIA NIMI

Zasady zarządzania ryzykiem przez Grupę KRUK mają na celu:

- identyfikację i analizę czynników ryzyka, na które narażona jest Grupa,
- określenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych, w tym limitów i procedur, kontrolę i monitorowanie poziomu ryzyka oraz stopnia realizacji strategii postępowania z ryzykiem w ramach zarządzania ryzykiem.

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

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

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

W 2024 roku, w związku z wymogami Dyrektywy CSRD i przepisów ją wdrażających, w ramach działań związanych z przygotowaniem do raportowania zrównoważonego rozwoju, Grupa KRUK przeprowadziła ocenę podwójnej istotności, na podstawie której określono grupę ryzyk w ramach zidentyfikowanych istotnych kwestii. Są to ryzyka w obszarze społecznym i ładu korporacyjnego. Ryzyka te są przekrojowe i złożone, zawierając w sobie m.in. ryzyka operacyjne, reputacyjne i prawne. Część z tych ryzyk wymaga integracji ze sformalizowanym procesem zarządzania ryzykiem istniejącym w Grupie KRUK oraz ze Strategią ESG, która będzie rewidowana w 2025 roku. Umożliwi to bardziej kompleksowe i spójne podejście do identyfikacji, oceny i zarządzania ryzykami, oraz poprawi przejrzystość działań Grupy KRUK.

W niniejszym rozdziale ryzyka, o których mowa zostały zbiorczo nazwane Ryzykiem ESG i opisane poniżej. Ich kompleksowy opis wraz ze wskazaniem metod zarządzania nimi znajduje się w rozdziale 10. Skonsolidowane oświadczenie o zrównoważonym rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK.

Zakładane jest, że wynikiem planowanej integracji ryzyka ESG z systemem zarządzania ryzykiem, będzie włączenie tego ryzyka do ryzyk formalnie już zarządzanych w systemie zarządzania ryzykiem. Tym samym ryzyko ESG docelowo nie będzie stanowiło odrębnej kategorii ryzyka.

Zarząd wyróżnia poniższe istotne czynniki ryzyka i sposoby nimi zarządzania:

RYZYKO	OPIS RYZYKA I SKUTKI JEGO WYSTĄPIENIA	METODA ZARZĄDZANIA (STRATEGIA POSTĘPOWANIA)
Ryzyko niezrealizowania celów strategicznych	<p>Istnieje ryzyko, że Grupa nie zrealizuje wyznaczonych celów. Potencjalne ryzyka to między innymi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niższe inwestycje i/lub niższe zwroty IRR na portfelach planowanych (np. błędna wycena portfeli)</li> <li>• Niższe spłaty względem celów zarządu mogą blokować potencjał dodatnich aktualizacji, a nawet skutkować odpisem.</li> </ul>	<p>Zarządzanie ryzykiem niezrealizowania celów strategicznych opiera się przede wszystkim na następujących działaniach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• operacjonalizacja strategii długoterminowej na plany roczne poszczególnych spółek ze sprecyzowaniem celów, metod ich realizacji i niezbędnych zasobów,</li> <li>• cykliczne monitorowanie zarówno wyników (stopnia realizacji celów) jak i</li> </ul>



- Wolniejsza i/lub bardziej kosztowna transformacja cyfrowa.
- Nieudane wejście na rynek francuski.

Wpływ na to mogą mieć takie czynniki jak:

- otoczenie gospodarcze, np. pogorszenie się sytuacji makroekonomicznej, w szczególności dot. konsumentów, co może mieć wpływ na wpłaty
- sytuacja rynkowa, działalność podmiotów konkurencyjnych
- obniżenie dostępności finansowania zewnętrznego,
- negatywne zmiany regulacji prawnych lub ich wykładni, działania organów regulacyjnych, np. wyższy niż założono wpływ zmian przepisów związanych z podatkiem GLOBE
- niekorzystne decyzje akcjonariuszy Spółki,
- błędy popełnione przez osoby odpowiedzialne za zdefiniowanie oraz realizację strategii,
- zdarzenia o charakterze siły wyższej.

Rozwój działalności wiąże się z koniecznością ponoszenia, w niektórych przypadkach znacznych, nakładów finansowych. W sytuacji, gdy podejmowane działania okażą się mniej rentowne niż zakładano, lub zostaną osiągnięte później, nakłady te mogą nie zostać w pełni pokryte wpływami z windykacji portfeli własnych, świadczenia usług windykacyjnych oraz sprzedaży pożyczek.

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

W toku prowadzonej działalności operacyjnej Grupa KRUK nabywa pakiety wierzytelności na własny rachunek. Istnieje ryzyko, że w przypadku braku wygenerowania przez nabyte pakiety spodziewanych przepływów pieniężnych w zakładanym horyzoncie czasowym konieczne będzie przeszacowanie ich wartości w dół. Ryzyko to jest relatywnie większe na nowych rynkach, na których Grupa nie posiada jeszcze dużego doświadczenia. Dodatkowym elementem wpływającym na przedmiotowe ryzyko jest potencjalna zmiana kursów walut obcych, która może przełożyć się na wyższe lub niższe wpływy w złotych z portfeli zagranicznych (ryzyko walutowe).

postępów we wdrażaniu zaplanowanych działań na poziomie spółek i Zarządu.

Grupa podejmuje również działania służące zapobieganiu ryzyku błędnego zdefiniowania założeń i celów strategicznych. W cyklach rocznych, wraz z opracowaniem Biznes Planu na kolejne lata, przeprowadzana jest analiza strategiczna obejmująca weryfikację szans i zagrożeń wynikających z makro otoczenia (np. czynniki ekonomiczne polityczne, prawne), otoczenia rynkowego oraz silnych i słabszych stron organizacji. Na tej podstawie potwierdzana jest zasadność kierunków strategicznych lub są one aktualizowane.

#### Ryzyko błędnego oszacowania wartości nabytych pakietów wierzytelności

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

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

Grupa KRUK ma duże doświadczenie w procesach szacowania wartości portfeli wierzytelności, nabywając do końca 2024 roku ponad 2000 portfeli i przeprowadzając średniorocznie kilkaset procesów wycen portfeli wierzytelności. Zgromadzona baza informacji pozwala na ograniczenie ryzyka błędnego

#### Ryzyko istotnego spadku poziomu spłat z portfeli nabytych

Zakup wierzycelności na własny rachunek wiąże się z podjęciem ryzyka braku realizacji założonych spłat od osób zadłużonych. Powyższe ryzyko jest szczególnie istotne w przypadku, gdy kwoty pojedynczych wierzycelności wchodzące w skład nabywanych portfeli stanowiłyby istotną część łącznych spodziewanych odzysków. Dodatkowo ryzyko może być generowane przez wzrost liczby upadłości konsumenckich osób zadłużonych. Na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania Grupa KRUK nie posiada pojedynczych wierzycelności, z których oczekiwane spłaty stanowią istotną część oczekiwanych spłat ogółem, i z których brak spłaty mógłby istotnie zmniejszyć płynność Grupy, jednak nie można takiej sytuacji wykluczyć w przyszłości.

W Grupie nie ma pojedynczych spraw, z których spłaty stanowią istotną część odzysków. Spłaty z procesów masowych dotyczą wielu klientów, których spłacalność jest niezależna. Niemniej dodatkowo poprzez monitorowanie codziennych wpłat spółka jest w stanie na bieżąco sprawdzać ryzyko związane z istotnym spadkiem spłat z portfeli.

#### Ryzyko wzrostu kosztów działalności Grupy

Wpływ na wyniki finansowe Grupy KRUK ma szereg czynników kosztowych niezależnych lub tylko częściowo zależnych od Grupy. W szczególności do tych czynników można zaliczyć: koszty wynagrodzeń, koszty sądowe, koszty podatkowe, ceny nabywanych wierzycelności. W sytuacji, w której wzrostowi kosztów nie będzie towarzyszył jednoczesny wzrost przychodów Grupy, istnieje ryzyko pogorszenia się jej sytuacji finansowej.

Maksymalny poziom kosztów, jakie Grupa KRUK może zrealizować, jest corocznie zatwierdzany w budżecie przez Radę Nadzorczą. Każdy z menadżerów ma ściśle przydzielony udział w całości budżetu wydatków zgodny z jego obszarem odpowiedzialności i zadań. Ponadto, istotne koszty, które wykraczają ponad budżet, a w przyszłości wpłyną na osiągnięte korzyści ekonomiczne, wymagają każdorazowej akceptacji Zarządu (jeśli przekroczenie ma miejsce jedynie w konkretnym obszarze odpowiedzialności) lub Rady Nadzorczej (jeśli dodatkowy wydatek przyczyni się do przekroczenia kosztów założonych w budżecie całej Grupy KRUK).

Dodatkowo, same koszty jak i wskaźniki pokazujące stosunek ponoszonych kosztów do wpłat są stale monitorowane przez Zarząd Grupy KRUK. Umożliwia to wczesne określenie czynników, będących przyczyną spadku efektywności oraz podejmowanie odpowiednich działań korygujących, przynoszących pożądane rezultaty.

#### Ryzyko operacyjne

Grupa KRUK narażona jest na ryzyko poniesienia strat związanych z niewłaściwym działaniem procesów wewnętrznych, ludzi i systemów, a także ze zdarzeniami zewnętrznymi. Do głównych czynników ryzyka operacyjnego należą: fluktuacja pracowników, niepożądane zachowania wobec pracowników, niedostateczna efektywność wpływająca na ciągłość, integralność lub jakość funkcjonowania firmy, jej majątku lub zasobów ludzkich, niepożądane działania dostawcy związane z realizowaną usługą, utrudnienie prowadzenia działalności ze względu na niedostępność wymaganych zasobów, zamierzone lub niezamierzone działania na szkodę firmy przez pracowników, klientów, kontrahentów lub osoby trzecie, a w tym oszustwa i wyłudzenia.

W Grupie KRUK zostały określone działania mające na celu mitygowanie i monitorowanie ryzyka operacyjnego, m.in. procedury uzgadniania, dokumentowania i monitorowania operacji, plany postępowania w sytuacjach awaryjnych, obowiązkowe szkolenia oraz mechanizmy systemowe wymuszające, bądź uniemożliwiające wykonywanie określonych działań.

**Ryzyko związane z niezawodnością przetwarzania danych w systemach teleinformatycznych**

Grupa KRUK jest narażona na ryzyko przerw w ciągłości swojej działalności biznesowej, ze względu na potencjalne zakłócenia w infrastrukturze teleinformatycznej. Infrastruktura ta może stać się celem cyberataków lub doświadczać wewnętrznych dysfunkcji. Incydenty te mogą negatywnie wpływać na poufność, integralność oraz dostępność informacji przetwarzanych w tych systemach.

Grupa KRUK podejmuje następujące kroki w celu zarządzania tym ryzykiem:

1. W obszarze członka Zarządu KRUK S.A. pełniącego funkcję Chief Data & Technology Officer powołano dedykowany obszar Cybersecurity Area. Zespół ten odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu strategii cyberbezpieczeństwa Grupy KRUK. Współpracuje on bezpośrednio z jednostkami lokalnymi w poszczególnych krajach, zapewniając wsparcie, koordynację i spójność działań. Zespół ten wykorzystuje najnowsze narzędzia i technologie do monitorowania, wykrywania i reagowania na zagrożenia, co pozwala na szybką identyfikację potencjalnych zagrożeń.
2. Wykonywanie regularnych audytów i testów penetracyjnych. Przeprowadzanie audytów wewnętrznych i korzystanie z wiedzy specjalistów z firm zewnętrznych do realizacji testów penetracyjnych zapewnia regularną weryfikację poprawności wdrożonych zabezpieczeń.
3. Regularne szkolenie pracowników. Program edukacyjny jest ukierunkowany na zwiększanie świadomości na zagrożenia oraz umiejętności przeciwdziałania im.
4. Zarządzanie ryzykiem dot. dostawców. Zaimplementowano skuteczne procedury zarządzania outsourcingiem, gwarantujące, że wszystkie kluczowe usługi są realizowane zgodnie ze standardami Grupy KRUK.
5. Wdrożenie zaawansowanych technologii w zakresie cyberbezpieczeństwa. Grupa używa nowoczesne narzędzia do szyfrowania danych oraz do zabezpieczania ich przed nieautoryzowanym dostępem.

**Ryzyko prawne**

W Grupie KRUK jako ryzyko prawne rozumiane jest ryzyko niekorzystnego rozstrzygnięcia sporu z podmiotami spoza organizacji z powodu wadliwego ukształtowania stosunków prawnych z tymi podmiotami, ryzyko niekorzystnych rozstrzygnięć sądów lub innych organów, w szczególności nałożenia kar z tytułu naruszenia przepisów prawa dotyczących zarządzania wierzytelnościami, ryzyko dowodowe, ryzyko ujawnienia istotnych informacji zw. z zawieraniem umów i udzielaniem pełnomocnictw.

Ryzyko prawne monitorowane jest poprzez regularne raportowanie i przegląd postępowań sądowych lub postępowań mających na celu polubowne rozstrzygnięcie sporów z podmiotami spoza organizacji. W Grupie KRUK istnieje wiele mechanizmów kontrolnych mających na celu mitygowanie tego ryzyka, w tym między innymi stosowne procedury i instrukcje oraz system informatyczny do zarządzania obiegiem umów i pełnomocnictw. System zawiera szereg rozwiązań wymuszających, bądź uniemożliwiających wykonywanie określonych działań pracownikom, którzy inicjują proces zawarcia umowy lub udzielenia pełnomocnictwa.

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

Ryzyko zmian w otoczeniu zewnętrznym dotyczy przede wszystkim zmian w otoczeniu prawnym i regulacyjnym, ale również otoczeniu makroekonomicznym i społecznym zmianach w sektorze bankowym i finansowym, oraz działalności konkurencji.

Przepisy prawa oraz wytyczne regulatorów mające zastosowanie do działalności Grupy KRUK, w szczególności dotyczące obrotu papierami wartościowymi, praw akcjonariuszy, inwestycji zagranicznych, kwestii związanych z funkcjonowaniem spółek oraz łańcem korporacyjnym, działalnością gospodarczą, w tym upadłości konsumenckiej, a także zwolnień od

Grupa KRUK opracowała i wdrożyła procedurę monitorowania zmian w prawie i wytycznych regulatorów. Grupa KRUK przygotowuje się z wyprzedzeniem do przewidywanych zmian, poprzez dokładną analizę projektowanych zmian i ocenę wpływu ekonomicznego na Grupę, opracowując w razie potrzeby implementacji plan wdrożenia i wprowadzenia odpowiednich zmian w działalności. Grupa KRUK monitoruje również orzecznictwo sądowe i decyzje administracyjne wydawane przez uprawnione podmioty. Co do zasady decyzje administracyjne i wyroki nie są źródłami prawa powszechnie obowiązującego, nie są wiążące w innych sprawach, niż te, w których zostały wydane, jednakże odgrywają

podatku i funkcjonowania funduszy inwestycyjnych, ulegały i mogą ulegać zmianom. Nie można wykluczyć, że na rynkach, w których Grupa prowadzi działalność, w przyszłości zostaną wprowadzone zmiany legislacyjne bezpośrednio dotyczące działalności windykacyjnej lub mającej wpływ na prowadzenie takiej działalności. Wymienione powyżej regulacje podlegają ponadto różnorodnym interpretacjom i jest prawdopodobieństwo stosowania ich w sposób niejednolity przez sądy i organy administracji publicznej. Wobec powyższego Grupa KRUK nie może zapewnić, że stosowana przez nią interpretacja przepisów polskiego prawa, jak i praw krajów, w oparciu o które działa Grupa KRUK, nie zostanie zakwestionowana. Powyższe aspekty mogą mieć negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową lub wizerunek Grupy KRUK. Analizując otoczenie prawne, należy mieć na uwadze regulacje prawa Unii Europejskiej, które dotyczą różnych dziedzin życia gospodarczego, szczególnie w zakresie konkurencji, rynku usług finansowych, praw konsumenta, uczciwych praktyk handlowych i warunków umów zawieranych z konsumentami, przepisów podatkowych obowiązujących w poszczególnych państwach członkowskich czy ochrony danych osobowych.

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

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

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

Elementem otoczenia zewnętrznego zwłaszcza dla podmiotów działających w środowisku międzynarodowym, jak Grupa KRUK, jest ryzyko związane ze zmianami politycznymi mającymi wpływ na stanowienie i egzekwowanie prawa. W konsekwencji możliwy jest do zaobserwowania negatywny wpływ takich zmian na sytuację ekonomiczną na danym rynku, a w konsekwencji na opłacalność inwestycji.

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

określoną rolę w kształtowaniu się praktyki wykładni i stosowania prawa.

Dodatkowo spółki z Grupy są członkami wielu zrzeszeń i organizacji, co daje szansę na możliwość wyrażenia opinii o propozycjach zmian w prawie i zgłoszenia uwag za ich pośrednictwem, a w dalszej kolejności możliwość wymiany wiedzy ze spółkami z branży.

Aby minimalizować ryzyko niskiej edukacji finansowej, Grupa KRUK aktywnie uczestniczy w działaniach mających na celu podniesienie poziomu wiedzy finansowej społeczeństwa poprzez m.in. publikację artykułów poradnikowych oraz prowadzenie kampanii informacyjnych w prasie i internecie, udostępnianie różnym grupom społecznym materiałów edukacyjnych na temat planowania domowego budżetu, ścieżki wyjścia z zadłużenia oraz współpraca z różnymi niezależnymi ekspertami, instytucjami i ośrodkami pomocy społecznej oraz organizacjami non-profit. Grupa KRUK prowadzi bieżącą analizę sytuacji makroekonomicznej oraz zmian w sektorze bankowym i finansowym, choć nie ma na nie bezpośredniego wpływu, dostosowuje swój model działania do zmieniających się warunków. Grupa KRUK poprzez nabywanie portfeli wierzycielności zapewnia stały dostęp środków do Grupy KRUK (spłaty z portfeli), a w przypadku pogorszenia się warunków makroekonomicznych może nabyć większą liczbę portfeli wierzycielności na korzystniejszych warunkach. Z kolei poprawa sytuacji makroekonomicznej, jak również wdrażane na poziomie krajowym plany pomocowe, ulgi i programy wspierające rodziny wpływają na większy poziom spłat od klientów.

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

## Ryzyko kredytowe

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

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

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

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

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

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

Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania Grupa KRUK nie posiada pojedynczych wierzytelności, których brak spłaty mógłby istotnie zmniejszyć płynność Grupy, jednak nie można takiej sytuacji wykluczyć w przyszłości.

## Ryzyko rynkowe (walutowe i stóp procentowych)

Ryzyko rynkowe to ryzyko wpływu zmian cen rynkowych, takich jak kursy walutowe i stopy procentowe na wyniki Grupy czy też na wartość posiadanych instrumentów finansowych i dokonywanych inwestycji. Grupa identyfikuje ekspozycję na ryzyko walutowe wynikającą z zagranicznych inwestycji (zarówno dokonanych jak i bieżących) w portfele denominowane w walucie. W przypadku braku dostępu do finansowania w danej walucie, część tych inwestycji może być finansowana długiem zaciąganym w innej walucie, powodując brak dopasowania waluty wpływów z inwestycji z walutą spłat zadłużenia. W efekcie istnieje ryzyko, że Grupa będzie ponosiła dodatkowe koszty finansowe związane z przewalutowaniem lub nastąpi pogorszenie płynności Grupy z powodu niekorzystnych zmian kursów walutowych. Grupa jest również narażona na ryzyko pogorszenia wyniku finansowego wynikające z utrzymywania niezabezpieczonych pozycji walutowych (powstanie ujemnych różnic kursowych).

Grupa posiada zadłużenie w złotym oraz w euro (kredyty oraz obligacje) oparte o zmienne stopy procentowe, stąd narażona jest na ryzyko zmian stóp procentowych. Grupa identyfikuje ekspozycję na ryzyko wzrostu stóp procentowych WIBOR oraz EURIBOR. Istnieje ryzyko, że Grupa będzie ponosiła dodatkowe koszty finansowe (podwyższone koszty obsługi zadłużenia), na skutek podwyższenia się stóp procentowych, będących wypadkową zmian na rynkach finansowych.

Celem zarządzania ryzykiem rynkowym jest utrzymanie i kontrolowanie stopnia narażenia Grupy na ryzyko walutowe i ryzyko stóp procentowych w granicach przyjętych parametrów tak, aby zapewnić:

- utrzymanie stabilnej sytuacji finansowej Grupy w horyzoncie długoterminowym,
- ograniczenie ryzyka pogorszenia płynności finansowej Grupy,
- ograniczenie wpływu ryzyka rynkowego na wynik finansowy Grupy,
- ograniczenie ryzyka niedotrzymania wskaźników finansowych wynikających z umów kredytowych i prospektów emisyjnych obligacji.

W tym celu Grupa realizuje przyjęte wewnętrznie polityki regulujące zasady zarządzania ryzykiem walutowym i ryzykiem stopy procentowej oraz okresowo je weryfikuje. Grupa korzysta z instrumentów finansowych w celu zabezpieczenia przed ryzykiem zmian stóp procentowych oraz ryzykiem walutowym.

W procesie zarządzania ryzykiem rynkowym Grupa dopasowuje optymalny sposób finansowania dla planowanych inwestycji, analizuje trendy makroekonomiczne oraz prowadzi monitoring kształtowania się najważniejszych kursów wymiany walut i stóp procentowych. Grupa cyklicznie identyfikuje i monitoruje wartość niezabezpieczonych pozycji narażonych na zmiany kursów walut i stóp procentowych, monitoruje wpływ tych zmian na wynik finansowy Grupy, oraz dokonuje pomiarów ryzyka walutowego i ryzyka stóp procentowych. Ponadto na podstawie umów ramowych z bankami Grupa może zawrzeć kontrakty na

instrumenty pochodne zabezpieczające ryzyko walutowe oraz ryzyko stóp procentowych. Cele zarządzania ryzykiem rynkowym są osiągane w wyniku realizacji działań w poszczególnych podmiotach z Grupy (polskich i zagranicznych) przy koordynacji tych działań przez Spółkę, która odpowiada za identyfikację ryzyka rynkowego oraz metodologię zarządzania tym ryzykiem.

## Ryzyko płynności

Zakup wierzytelności na własny rachunek pociąga za sobą konieczność dużego jednorazowego wydatku. Aby zapewnić środki finansowe na zakup wierzytelności Grupa wspomaga się finansowaniem zewnętrznym – kredytem bankowym bądź obligacjami. Grupa KRUK korzysta i zamierza w przyszłości korzystać z kredytów bankowych, obligacji oraz innych instrumentów dłużnych dla potrzeb finansowania działalności operacyjnej w segmencie zakupów pakietów wierzytelności na własny rachunek. Ponadto Grupa finansuje inwestycje w rzeczowe aktywa trwałe za pomocą leasingu. Ewentualne istotne pogorszenie się płynności Grupy może spowodować, że Grupa może nie być w stanie spłacać odsetek i kapitału lub wypełniać innych zobowiązań wynikających z zawartych umów kredytowych lub emisji instrumentów dłużnych. W przypadku niewywiązania się przez Grupę z postanowień zawartych w podpisanych umowach kredytowych zadłużenie spółek z Grupy z tytułu kredytów bankowych może zostać częściowo lub w całości postawione w stan natychmiastowej wymagalności, a w razie braku jego spłaty, instytucje finansujące będą uprawnione do skorzystania z zabezpieczeń udzielonego finansowania ustanowionych na aktywach Grupy. W przypadku niewywiązania się przez Grupę z postanowień zawartych w warunkach emisji obligacji Grupa może zostać zobowiązana do dokonania przymusowego przedterminowego wykupu obligacji.

Zarządzanie ryzykiem płynności przez Grupę polega na zapewnianiu, w możliwie najwyższym stopniu, aby Grupa posiadała płynność wystarczającą do regulowania wymaganych zobowiązań bez narażania na niedopuszczalne straty lub podważenie reputacji Grupy.

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

- regularne monitorowanie potrzeb i wydatków gotówkowych,
- elastyczne zarządzanie przepływami gotówki pomiędzy podmiotami Grupy,
- prowadzenie windykacji w sposób ciągły, co zapewnia stały dopływ gotówki,
- działania mające na celu spełnienie warunków kredytowych i warunków emisji instrumentów dłużnych (kovenantów finansowych),
- korzystanie z zewnętrznych źródeł finansowania w postaci kredytów bankowych lub emisji obligacji.

## Ryzyko związane z przetwarzaniem przez Grupę danych osobowych na znaczną skalę

Działalność Grupy KRUK wymaga przetwarzania danych osobowych, które są przekazywane Grupie przez wierzycieli, którzy zdecydowali się na zlecenie wykonywania działań windykacyjnych przez Grupę lub na cesję przysługujących im wierzytelności na rzecz Grupy. Oznacza to, że Grupa KRUK, zgodnie z obowiązującymi regulacjami i umowami, co do zasady pozyskuje dane klientów od podmiotów trzecich. Nie można wykluczyć, że dane te mogą być sporadycznie nie w pełni poprawne. W wyniku przekazania błędnych danych może się zdarzyć, że dane te będą dotyczyć innej osoby niż faktycznie zadłużona osoba. Sytuacja ta potencjalnie może przełożyć się na wzrost liczby reklamacji lub skarg do właściwego organu sprawującego nadzór nad przetwarzaniem danych osobowych. Ponadto, z uwagi na fakt, iż dane osobowe przetwarzane są w wielu procesach i na dużą skalę mogą zdarzyć się błędy ludzkie lub awarie systemów, które mogą prowadzić do naruszenia ochrony danych osobowych, w tym do ich wycieku, zmiany czy utraty.

Grupa KRUK opracowała i wdrożyła procedury oraz zaimplementowała w systemach informatycznych mechanizmy mające na celu ograniczenie ryzyka niezgodnego z prawem przetwarzania danych osobowych oraz ryzyka dla praw i wolności podmiotów danych w tym ryzyka naruszeń. W każdym kraju, w którym Grupa prowadzi swoją działalność powołani zostali inspektorzy ochrony danych osobowych, którzy ponadto są w tym zakresie wspierani przez specjalistów z zakresu RODO. W Grupie obowiązuje wiele procesów i instrukcji, które regulują min. zasady postępowania na wypadek incydentów i naruszeń ochrony danych, zasady oceny dostawców, będących jednocześnie podmiotami, którym Grupa powierza przetwarzanie danych, zasady realizacji żądań RODO, sposób realizacji i planowania audytów w tym zakresie itp. W ramach Grupy prowadzone są szkolenia pracowników oraz działania uświadamiające. Ponadto Grupa KRUK współpracuje z lokalnymi organizacjami branżowymi, aby wypracowywać najlepsze standardy zarządzania ryzykiem, o którym mowa.

### Ryzyko związane z transakcjami z podmiotami powiązanymi

Spółka oraz spółki Zależne zawierają i będą w przyszłości zawierać transakcje jako podmioty powiązane. W opinii Spółki wszystkie takie transakcje zostały zawarte na warunkach rynkowych. Nie można jednak wykluczyć ryzyka zakwestionowania przez organy podatkowe rynkowego charakteru ww. transakcji, co skutkowałoby wzrostem zobowiązań podatkowych Spółki oraz Grupy.

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

### Ryzyko compliance (ryzyko skutków nieprzestrzegania przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz standardów rynkowych w procesach funkcjonujących w organizacji)

Działalność Grupy KRUK wymaga bieżącego monitorowania zmian w otoczeniu prawnym i regulacyjnym. Aktywność legislacyjna i regulacyjna na rynkach, na których działa Grupa KRUK może być źródłem szans i zagrożeń dla poszczególnych spółek, a niedostosowanie do zmian lub niedostosowanie na czas może skutkować prowadzeniem działalności niezgodnie z tymi przepisami, wytycznymi regulatorów i standardami branżowymi.

W działalności spółek należących do Grupy KRUK istotną rolę odgrywają relacje z klientami – osobami zadłużonymi, zarówno w zakresie działań podejmowanych w celu spłaty zadłużenia, jak również aktywności o charakterze marketingowym, zachęcające do korzystania z produktów i usług poszczególnych spółek i wzmacniające wizerunek Grupy KRUK. Ze względu na charakter działalności istnieje możliwość stwierdzenia przez właściwy organ ochrony konsumentów lub organ o podobnym charakterze, że czynności podejmowane w ramach prowadzonej działalności naruszają zbiorowe interesy konsumentów, mają cechy nieuczciwej praktyki rynkowej lub stosowane są niedozwolone postanowienia umowne (klauzule abuzywne).

Z uwagi na ilość klientów, spraw do obsługi, zarówno własnych jak i w ramach pakietów zleconych istnieje konieczność standaryzowania podejmowanych czynności i ograniczenia ryzyka dowolności w traktowaniu klientów czy ich nierównego traktowania. Wszelkie przypadki nieuzasadnionego nierównego traktowania klientów czy też nieuzasadnionych odstępstw od zasad zawartych w regulacjach wewnętrznych mogą być źródłem reklamacji, niezadowolonych klientów i wpływać na skuteczność realizacji celów strategicznych i biznesowych.

Konflikt interesów może powstać na wielu płaszczyznach, w tym między daną spółką a klientami, między klientami a pracownikami oraz między daną spółką a Partnerami Biznesowymi. Spółki Grupy KRUK posiadają wdrożone zasady zarządzania konfliktem interesów. Brak identyfikacji konfliktów interesów lub brak podjęcia działań w celu ich rozpatrzenia lub brak realizacji rekomendowanych działań mitygujących zaistniały lub potencjalny konflikt interesów może powodować negatywne konsekwencje wynikające z istnienia, nieuzasadnionego utrzymywania takiego konfliktu.

Spółki Grupy KRUK przyjmują politykę zerowej tolerancji dla jakichkolwiek zdarzeń o charakterze korupcyjnym. Wszyscy pracownicy i współpracownicy oraz członkowie organów statutowych poszczególnych spółek są zobowiązani do unikania jakichkolwiek działań, które mogłyby prowadzić do naruszenia tej zasady. Właściwe

Spółki z Grupy KRUK opracowały i wdrożyły polityki i procedury związane z zarządzaniem ryzykiem compliance i zapewnieniem zgodności oraz mechanizmy mające na celu ograniczenie ryzyka lub zminimalizowanie jego wpływu. W tym celu Grupa KRUK:

- monitoruje projekty zmian i zmiany w przepisach prawa i ich interpretacje przez organy administracji publicznej i sądy
- monitoruje wytyczne regulatorów i wydawane przez nich rekomendacje
- monitoruje praktyki spółek pod kątem identyfikacji takich działań, które mogłyby być ocenione pod kątem nieuczciwych praktyk rynkowych czy naruszenia zbiorowych interesów konsumentów
- wprowadziła procedury opisujące postępowanie pracowników w konkretnych przypadkach i sytuacjach, regulujące sposób realizacji procesu w sposób wystandaryzowany, przy jednoczesnym monitorowaniu odstępstw i błędów pracowników
- zarządza konfliktami interesów i zagadnieniami antykorupcyjnymi, a w tym celu wdrożyła Politykę zarządzania konfliktem interesów, Politykę przyjmowania i wręczania prezentów oraz Politykę antykorupcyjną, które to, w powiązaniu z regulacjami zarządzania ryzykiem compliance, składają się na system analizowania, monitorowania i raportowania o nieprawidłowościach i nadużyciach
- dostosowała swoją działalność do wymogów w zakresie ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa
- kontynuowała działania w ramach wzmacniania zaangażowania pracowników w system Compliance, w tym wdrażanie i aktualizację regulacji wewnętrznych oraz szkolenie pracowników, poprzez cyklicznie publikowane biuletyny i komunikaty

Spółki z Grupy KRUK wprowadziły procedury w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu. Zapewniają również pracownikom szkolenia w zakresie identyfikowania transakcji mogących mieć związek z praniem pieniędzy lub finansowaniem terroryzmu. W związku z tym, że spółki z Grupy KRUK nie mogą nawiązywać lub kontynuować relacji gospodarczych z podmiotami objętymi sankcjami międzynarodowymi lub podmiotami z nimi powiązanymi, wprowadzono wewnętrzne regulacje związane z zarządzaniem ryzykiem

identyfikowanie i zarządzanie zdarzeniami o charakterze korupcyjnym to część kultury organizacyjnej GK KRUK i ma na celu zachowanie zgodności funkcjonowania spółek należących do GK KRUK z przepisami prawa i zasadami etycznymi w zakresie przeciwdziałania korupcji oraz spełnienie najwyższych standardów transparentności i jawności prowadzonej działalności.

Odpowiedzialne nawiązywanie relacji gospodarczych wymaga działania zgodnego z przepisami prawa w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu oraz przestrzegania sankcji międzynarodowych. Działania dopasowane są do przepisów prawa krajów, w których siedziby mają spółki Grupy KRUK. Ponadto poszczególne spółki wprowadziły rozwiązania kontrolujące ryzyko związane z klientami i transakcjami, dokładają należytej staranności w celu identyfikacji podmiotów, z którymi nie podejmują współpracy, np. podmiotami z krajów o niejasnej sytuacji prawno-politycznej, podmiotami, z którymi współpraca może być obciążona ryzykiem utraty reputacji, czy podmiotami, których działalność może być sprzeczna z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa lub są objęte sankcjami międzynarodowymi.

W działalności spółek Grupy KRUK identyfikowane jest także ryzyko związane z brakiem zapewnienia zgodności działań danej spółki z obowiązującymi przepisami prawa w zakresie MAR, wadliwego stosowania przepisów powszechnie obowiązujących i aktów prawa wewnętrznego w zakresie corporate governance, w szczególności obowiązków związanych z funkcjonowaniem organów spółek, ukształtowania stosunków prawnych z członkami organów, terminowego i wyczerpującego procesu zgłoszeń do organów nadzorczych..

sankcyjnym wraz z mechanizmem służącym weryfikacji bieżącej nawiązywanych relacji i podmiotów w nich uczestniczących.

W zakresie ryzyka governance zostały wprowadzone regulacje wewnętrzne opisujące zasady i tryb funkcjonowania organów spółek, podejmowania decyzji, wypracowano wzór kontraktu menadżerskiego, wzory uchwał, tryb wyrażania zgód korporacyjnych oraz zasady tworzenia aktów prawa wewnętrznego.

#### Ryzyko wizerunkowe

Charakter działalności Grupy KRUK generuje ryzyko pogorszenia reputacji lub utraty reputacji wśród klientów, kontrahentów, akcjonariuszy i inwestorów mogące mieć wpływ na aktualne lub przyszłe przychody organizacji i skutkować negatywną oceną opinii publicznej. Wykreowanie negatywnego wizerunku wobec Emitenta może wpłynąć na zmniejszenie jego wiarygodności w oczach obecnych oraz potencjalnych kontrahentów. Tym samym może wpłynąć niekorzystnie na jego wyniki finansowe i możliwość realizacji celów strategicznych.

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

Działalność Grupy związana jest z zarządzaniem wierzycielami osób fizycznych. Dlatego też należy mieć na uwadze, że część z nich znajduje się w trudnej sytuacji materialnej i życiowej, posiada problemy zdrowotne, rodzinne lub zawodowe. Wśród osób zadłużonych obsługiwanych przez Grupę KRUK zdarzają się osoby w tzw. kryzysie psychicznym, zdarza się, że niektóre osoby

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

- kampanie informacyjne i medialne skierowane głównie do zadłużonych osób,
- kampanie edukacyjne w Polsce i za granicą wraz z publikacjami i emisją materiałów dotyczących edukacji finansowej w internecie, prasie, radiu i telewizji,
- cykle edukacyjne na temat działalności profesjonalnych firm zarządzających wierzycielami, ich roli w obrocie gospodarczym, ale też stosowanych zasadach etycznych i kładzeniu nacisku na bezpieczeństwo, zwłaszcza w dobie rozwoju cyfryzacji w sektorze finansowym, które są publikowane w prasie ogólnopolskiej, poradnikowej oraz regionalnej w: Polsce, Rumunii, we Włoszech, w Hiszpanii;
- przygotowywanie informacji prasowych, artykułów poradnikowych,



zadłużone sygnalizują, że mają myśli samobójcze. Takie sytuacje powodują, że istnieje ryzyko publikacji nieprzychylnych materiałów na temat działalności Grupy KRUK w zakresie prowadzenia działań zmierzających do spłaty zadłużenia.

podcastów oraz indywidualnych wypowiedzi i komentarzy ekspertów;

- udział ekspertów Grupy KRUK w konferencjach branżowych w charakterze prelegentów;
- udział reprezentantów Grupy w istotnych, prestiżowych wydarzeniach gospodarczych, a także eventach dedykowanych całemu sektorowi finansowemu, ale też w eventach multibranżowych poruszających szeroko tematykę gospodarczą, związaną ze zrównoważonym rozwojem czy cyfryzacją;
- współpraca z niezależnymi stowarzyszeniami i członkostwo w różnych organizacjach multibranżowych;
- współpraca z niezależnymi organizacjami, które wspierają i reprezentują interesy konsumentów i przedsiębiorstw, w tym działalność firm windykacyjnych;
- współpraca z mediami, odpowiedzi na zapytania dziennikarskie, ale też przesyłanie przygotowanych przez Grupę informacji prasowych;
- udział w przedsięwzięciach charytatywnych i zaangażowanie w działania społeczne mające na celu wspieranie lokalnych społeczności, w tym m.in. profilaktyki zdrowia psychicznego, osób znajdujących się w trudnej sytuacji, np. dotkniętych przez powódź w 2024 roku;
- sponsoring wydarzeń kulturalnych, które docierają do szerokiego grona odbiorców w celu budowania pozytywnego wizerunku Grupy KRUK;
- szkolenia, materiały informacyjne dla osób zadłużonych i artykuły prasowe, materiały wideo, współpraca z influencerami z zakresu edukacji finansowej, w tym wskazywania ścieżek wyjścia z zadłużenia i sposobów na kontrolowanie swojego budżetu;
- współpraca z organizacjami non-profit, działającymi na rzecz finansowej edukacji społeczeństwa, w tym m.in. ze stowarzyszeniami i organizacjami realizującymi projekty edukacyjne dla osób narażonych na popadanie w długi lub na rzecz dzieci i młodzieży, które nie mają w szkołach zajęć z edukacji finansowej;
- wdrożenie procedur i zaimplementowanie w systemach informatycznych mechanizmów mających na celu zarządzanie ryzykami i przeciwdziałanie oraz minimalizowanie skutków ich materializacji, w tym zminimalizowanie ryzyka dotyczącego niezgodnego z prawem przetwarzania danych osobowych;
- monitorowanie mediów pod kątem informacji pojawiających się w kontekście całej branży i samej Grupy

KRUK i podejmowanie reaktywnych działań w wymagających tego sytuacjach;

- instrukcja dotycząca postępowania w przypadku kontaktu z klientem będącym w tzw. kryzysie psychologicznym i współpraca z Centrum Pomocy Psychologicznej;
- szkolenia, instrukcje, manuale, skrypty dla doradców terenowych i doradców z CC dotyczące kontaktu z klientami, w tym m.in. postępowania w przypadku klienta będącego w kryzysie psychicznym czy zmian prawnych;
- zarządzanie incydentami bezpieczeństwa informacji;
- cykliczny i dobrowolny udział w audycie etycznym przeprowadzonym przez Komisję Etyki działającą przy Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, która m.in. weryfikuje stosowanie Zasad Dobrych Praktyk Firm Windykacyjnych, przyjętych przez Grupę KRUK;
- cykliczne badania dotyczące wizerunku marki, ale też zadowolenia jej klientów i partnerów biznesowych ze współpracy z Grupą KRUK.

#### Ryzyko ESG

- W ramach tematu własnych zasobów pracowniczych: obejmuje ryzyko związane z kwestią bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników, oraz z uczciwego wynagradzania.
- W ramach tematu społeczności dotkniętych: ryzyko związane z kwestią ochrony praw osób zadłużonych
- W ramach tematu konsumentów i użytkowników końcowych: ryzyko związane z kwestią etycznej windykacji, cyberbezpieczeństwa, ochrony danych osobowych klientów oraz zapewnieniem ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów
- W temacie ładu korporacyjnego: ryzyko związane z kwestią etycznych praktyk biznesowych oraz z odpowiednim doborem portfeli i klientów.

Niewłaściwe zarządzanie istotnymi ryzykami w ramach tych tematów może prowadzić do utraty zaufania interesariuszy, sankcji prawnych, a także długoterminowych strat finansowych i reputacyjnych.

Zarządzanie ryzykiem ESG opiera się na działaniach szczegółowo opisanych w rozdziale 10. Skonsolidowane oświadczenie o zrównoważonym rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK.

## 8. ŁAD KORPORACYJNY

### 8.1. Oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego

Od 26 lipca 2021 roku Spółka i jej organy przestrzegały zasad ładu korporacyjnego określonych w „Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2021” przyjętych przez Radę Giełdy Uchwałą nr 13/1834/2021 z dnia 29 marca 2021 (DPSN2021). Stosowanie „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021” zostało zadeklarowane przez wszystkie organy Spółki.

Zarząd Spółki Uchwałą nr 142/2021 z dnia 26 lipca 2021 roku przyjął oświadczenie w zakresie stosowania w KRUK S.A. „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021 w KRUK S.A. Oświadczenie zostało zaktualizowane Uchwałą Zarządu nr 54/2023 z dnia 17 kwietnia 2023 r. Deklarację o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego wyrażonych w DPSN2021 złożyła także Rada Nadzorcza Spółki w uchwale nr 41/2021 z dnia 29 lipca 2021 rok, a w zakresie zasad adresowanych do Walnego Zgromadzenia i Akcjonariuszy, stosowną deklarację złożyli także Akcjonariusze Spółki w uchwale Nr 7/2022 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z dnia 16 listopada 2022r.

Zakres stosowania zasad ładu korporacyjnego określonych w przedmiotowym dokumencie określony został również w opublikowanym przez Spółkę raporcie EBI nr 1/2021 z dnia 29 lipca 2021, a następnie w raporcie EBI nr 2/2023 z dnia 17 kwietnia 2023.

Informacje dotyczące stosowania „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW”, w tym tekst oświadczenia ze wskazaniem zakresu, w jakim Spółka deklaruje przestrzeganie zasad, oraz wszystkie raporty EBI są dostępne na stronie korporacyjnej Spółki w lokalizacji: <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie/dobre-praktyki-spolek-notowanych-na-gpw#dobre-praktyki-spek-notowanych-na-gpw>.

W zakresie stosowania zasad ładu korporacyjnego Spółka uwzględnia również:

- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 596/2014 z dnia 16 kwietnia 2014 roku w sprawie nadużyć na rynku (rozporządzenie w sprawie nadużyć na rynku) oraz uchylające dyrektywę 2003/6/WE Parlamentu Europejskiego i Rady i dyrektywy Komisji 2003/124/WE, 2003/125/WE i 2004/72/WE (Rozporządzenie MAR);
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 29 marca 2018r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim (Rozporządzenie w sprawie informacji bieżących i okresowych);
- Regulamin Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie;
- Zalecenie Komisji z dnia 9 kwietnia 2014 r. w sprawie jakości sprawozdawczej dotyczącej ładu korporacyjnego (podejście „przestrzegaj” lub „wyjaśnij”) 2014/208/UE.

#### Stosowany zbiór zasad ładu korporacyjnego

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

Przedmiotowe dokumenty są ogólnie dostępne na stronie internetowej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. poświęconej zagadnieniom ładu korporacyjnego (<http://www.corp-gov.gpw.pl>).

W 2024 roku Spółka deklarowała stosowanie zasad ładu korporacyjnego określonych w „Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2021”, z wyjątkiem zasad przedstawionych w punkcie poniżej, od których stosowania odstąpiono. Poniżej ponadto Spółka wyjaśnia, w jaki sposób stosuje przyjęte zasady ładu

korporacyjnego w odniesieniu do zagadnień mających największe znaczenie dla akcjonariuszy, inwestorów oraz pozostałych zainteresowanych stron.

Realizując zasadę 1.1 oraz 1.6, KRUK prowadzi stronę korporacyjną, na której udostępniane są najważniejsze informacje o Spółce, w tym m.in.: informacje o jej organach, istotnych zdarzeniach, wynikach finansowych, przyjętej strategii, kluczowych zagadnieniach z obszaru ładu korporacyjnego oraz ESG, odbytych oraz planowanych wydarzeniach korporacyjnych. Spółka prowadzi sprawną komunikację z rynkiem, organizując co najmniej raz na kwartał spotkania, podczas których omawiane są zarówno wyniki Spółki, jak i stopień realizacji strategii, najważniejsze wydarzenia i plany na przyszłość. Nagrania z konferencji wynikowych udostępniane są ponadto na stronie korporacyjnej Spółki. KRUK cyklicznie uczestniczy w organizowanych konferencjach inwestorskich oraz tzw. roadshow, podczas których przedstawiciele Spółki spotykają się z inwestorami profesjonalnymi. Kalendarz wydarzeń jest udostępniany na stronie korporacyjnej. Dodatkowo, z myślą o inwestorach indywidualnych, Spółka organizuje czaty z członkami Zarządu.

Stosując zasadę 1.2. Spółka opracowuje i publikuje pełne raporty okresowe w możliwie jak najkrótszym czasie po zakończeniu okresu sprawozdawczego. Dodatkowo spółka publikuje do 10. dnia kalendarzowego po zakończeniu okresu sprawozdawczego raport operacyjny z kluczowymi danymi operacyjnymi. Spółka, w uzasadnionych sytuacjach, może również publikować wstępne szacunkowe wyniki finansowe przed publikacją pełnego raportu okresowego. Terminy raportowania podawane są nie później niż do końca stycznia każdego roku.

W dniu 17 kwietnia 2023 r. Spółka opublikowała oświadczenie o stosowaniu zasady 1.3 oraz zasad 1.3.1-1.3.2. Strategia ESG Grupy KRUK została przyjęta uchwałą Zarządu w styczniu 2023 roku jako integralna część strategii biznesowej. Najważniejsze cele w obszarze dotyczącym pracowników to zachowanie równości szans kobiet i mężczyzn, równość wynagrodzeń, zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami, realizacja „Programu Różnorodność, Równość i Integracja”. Na koniec 2024r. w Grupie KRUK zatrudnionych było 63% kobiet i 37% mężczyzn, w tym 58% kobiet na stanowiskach kierowniczych. Skorygowana luka płacowa w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn w Grupie KRUK wyniosła 0,6%, a zatrudnienie pracowników z niepełnosprawnościami w Grupie wynosiło 2,2%. Do końca 2024 roku 90% pracowników zostało przeszkolonych w zakresie różnorodności i integracji. Cele w obszarze dotyczącym społeczeństwa obejmowały pogłębienie integracji finansowej i cyfrowej poprzez wspieranie, rozwoju kompetencji finansowych i cyfrowych, zmiany zachowań i wspieranie zaangażowania pracowników w sprawy ważne dla lokalnych społeczności. Realizując ten cel, Grupa KRUK kontynuowała działania edukacyjne. Jako inicjator akcji "Dzień bez Długów", Grupa zorganizowała szereg działań edukacyjnych w Polsce, Rumunii i Włoszech, zwracając uwagę na zagadnienia związane z zadłużeniem i propagując edukację finansową. W obszarze ładu korporacyjnego realizowano zadania w zakresie compliance, cyberbezpieczeństwa oraz ochrony danych osobowych. W obszarze środowiskowym w roku 2024, pomimo że nie został zrealizowany cel redukcji emisji dwutlenku węgla w zakresie pierwszym, w zakresie drugim zrealizowano cel wyznaczony w Strategii ESG na 2040 rok, redukując emisje znacznie powyżej 70%, dzięki większemu wykorzystaniu energii ze źródeł odnawialnych.

Z uwagi na ogłoszenie nowej strategii biznesowej na lata 2025- 2029 obowiązująca Strategia ESG będzie podlegać w 2025 roku rewizji, aby dostosować ją do nowych wyzwań.

Deklarując stosowanie zasady 2.3 DPSN2021, Spółka oświadcza, że zarówno kandydaci do Rady Nadzorczej, a jej członkowie przynajmniej raz w roku, przedkładają pozostałym członkom Rady Nadzorczej oraz Zarządowi Spółki oświadczenia o spełnianiu przez nich kryterium niezależności w zakresie określonym ustawą z dnia 11.05.2017 o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym (Dz.U. z 2017 r. poz. 1089 ze zm., dalej: Ustawa o biegłych rewidentach), a także o braku rzeczywistych i istotnych powiązań z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce.

Deklarując stosowanie zasady 2.4 oraz 2.5 DPSN 2021, Spółka oświadcza, że zawarła odpowiednie zapisy dotyczące głosowań Rady Nadzorczej i Zarządu w Statucie oraz w regulaminach organów Spółki.

Stosując zasadę 2.11 Spółka deklaruje, że Rada Nadzorcza w corocznym sprawozdaniu przedstawianym Zwyczajnemu Walnemu Zgromadzeniu zawiera wszystkie elementy wymienione w pkt. 2.11.1-2.11.6.

W zakresie zasad określonych w rozdziale 4, Spółka umożliwia akcjonariuszom i ich pełnomocnikom udział w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, co pozwala zapewnić udział w obradach jak największej liczbie akcjonariuszy. Organy Spółki, w tym Rada Nadzorcza oraz Walne Zgromadzenie, zadeklarowały stosowanie zasad DPSN 2021 adresowanych do tych organów.

Zgodnie z zasadami 6.4. oraz 6.5 DPSN 2021, Rada Nadzorcza Spółki realizuje swoje zadania w sposób ciągły, a wynagrodzenie jej członków nie jest uzależnione od liczby odbytych posiedzeń ani od krótkoterminowych wyników Spółki.

### Zasady ładu korporacyjnego, od których stosowania odstąpiono

W dniu 17 kwietnia 2023 r. Spółka opublikowała oświadczenie, w którym zadeklarowała, że pomimo braku stosowania zasad 1.4.1 i 1.4.2, strategia biznesowa KRUK S.A., w tym mierzalne cele, planowane działania i postępy w realizacji tej strategii znajdują się na stronie internetowej, a informacje w zakresie postępów w realizacji strategii omawiane są w Sprawozdaniach Zarządu z Działalności Operacyjnej i umieszczone na stronie www. Wyjaśniając niestosowanie zasady 1.4.1 Spółka oświadczyła, że w Strategii ESG wskazano cele na lata 2023-2040 w zakresie przystosowania się do zmian klimatu oraz przewidziane jest kontynuowanie prac nad ustaleniem ryzyk ESG oraz sposobów zarządzania nimi w działalności Spółki i Grupy. W 2024 roku Spółka realizowała wdrożoną Strategię ESG dla Grupy KRUK, w której wskazała cele na lata 2023-2040 w zakresie przystosowania się do zmian klimatu. Od 2021 roku liczony jest w Grupie KRUK ślad węglowy w zakresie pierwszym i drugim według metodologii GHG Protocol. W 2024 roku, po raz pierwszy wyliczono także ślad węglowy w zakresie trzecim. W wyjaśnieniu do braku stosowania zasady 1.4.2., Spółka wskazała, że wdrożono Strategię ESG dla Grupy KRUK, w której zadeklarowano osiągnięcie do 2025 roku pełnej równości w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn w spółkach Grupy KRUK i przewidziane jest kontynuowanie prac nad ustaleniem ryzyk ESG oraz sposobów zarządzania nimi w działalności Spółki i Grupy. Już na koniec 2024 roku wskaźnik równości wynagrodzeń wypłacanych jej pracownikom (Equal pay gap, EPG) dla całej Grupy wynosił 0,6%, (skorygowana luka płacowa).

Spółka nie przyjęła do stosowania także zasady wskazanej w punkcie 2.1., zgodnie z którą Spółka powinna posiadać politykę różnorodności wobec zarządu oraz rady nadzorczej, przyjętą odpowiednio przez radę nadzorczą lub walne zgromadzenie. Polityka różnorodności określa cele i kryteria różnorodności m.in. w takich obszarach jak płeć, kierunek wykształcenia, specjalistyczna wiedza, wiek oraz doświadczenie zawodowe, a także wskazuje termin i sposób monitorowania realizacji tych celów. W zakresie zróżnicowania pod względem płci warunkiem zapewnienia różnorodności organów spółki jest udział mniejszości w danym organie na poziomie nie niższym niż 30%. W wyjaśnieniu niestosowania zasady Spółka wskazała, że pomimo, iż nie posiada polityki różnorodności wobec zarządu oraz rady nadzorczej, spełnia jednak kryteria reprezentacji kobiet, zarówno na szczeblach managerskich, gdzie kobiety zajmują 58% stanowisk, jak i reprezentacji kobiet w organach zarządzających i nadzorczych, gdzie w sumie zasiada 41% kobiet. Z tych samych powodów Spółka nie stosowała zasady wskazanej w punkcie 2.2. mówiącej o tym, że osoby podejmujące decyzje w sprawie wyboru członków zarządu lub rady nadzorczej spółki powinny zapewnić wszechstronność tych organów poprzez wybór do ich składu osób zapewniających różnorodność, umożliwiając m.in. osiągnięcie docelowego wskaźnika minimalnego udziału mniejszości określonego na poziomie nie niższym niż 30%, zgodnie z celami określonymi w przyjętej polityce różnorodności, o której mowa w zasadzie 2.1. Pomimo formalnego niestosowania przedmiotowej zasady, Spółka wskazała, iż spełnia jednak kryteria reprezentacji kobiet, zarówno na szczeblach managerskich, gdzie kobiety zajmują 58% stanowisk, jak i reprezentacji kobiet w organach zarządzających i nadzorczych, gdzie w sumie zasiada 41% kobiet. Tym samym osiągnięty został wskaźnik minimalny udziału mniejszości w organach spółki, a Spółka spełnia założenia Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2381 z dnia 23 listopada 2022 r. w sprawie poprawy równowagi płci wśród dyrektorów spółek giełdowych oraz powiązanych środków, która zacznie obowiązywać w 2026 roku. Ponadto Spółka jest sygnatariuszem Karty Różnorodności oraz członkiem United Nations Global Compact. Trwają także prace nad przygotowaniem formalnego dokumentu polityki różnorodności wobec zarządu oraz rady nadzorczej.

Zgodnie ze złożonym przez Spółkę oświadczeniem, Spółka w 2023 nie stosowała również zasady wskazanej w punkcie 6.3. mówiącej o tym, że jeżeli w spółce jednym z programów motywacyjnych jest program opcji menedżerskich, wówczas realizacja programu opcji winna być uzależniona od spełnienia przez uprawnionych, w przeciagu co najmniej 3 lat, z góry wyznaczonych, realnych i odpowiednich dla spółki celów finansowych i niefinansowych oraz zrównoważonego rozwoju, a ustalona cena nabycia przez uprawnionych akcji lub rozliczenia opcji nie może odbiegać od wartości akcji z okresu uchwalania programu. Spółka w wyjaśnieniu do niestosowania zasady wskazała, iż program opcji menadżerskich nie uwzględnia celów niefinansowych oraz zrównoważonego rozwoju.

## 8.2. Informacje o akcjonariacie

### 8.2.1. Akcjonariusze posiadający bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień 1 stycznia 2024 zgodnie z zawiadomieniami otrzymanymi przez Spółkę, została zaprezentowana w tabeli poniżej.

Tabela 43. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji wg stanu na dzień 1 stycznia 2024 roku

AKCJONARIUSZ	LICZBA AKCJI / LICZBA GŁOSÓW	UDZIAŁ W KAPITALE ZAKŁADOWYM/W OGÓLNEJ LICZBIE GŁOSÓW NA WZ (%)
NN OFE*	2 763 000	14,30
Allianz OFE i Allianz DFE*/****	2 359 127	12,21
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna**	1 750 373	9,06
Generali OFE ***	1 624 510	8,41
PZU OFE*	1 400 000	7,25
VIENNA OFE*/*****	1 130 788	5,85

(\*) na podstawie listy Akcjonariuszy na ZWZ w dn. 20.06.2023 roku.

(\*\*) bezpośrednio oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna; na podstawie Notyfikacji Akcjonariusza z 13.09.2023- (RB 71/2023)

(\*\*\*) Dane na podstawie Zawiadomienia Akcjonariusza z dnia 25 lipca 2023 (RB 60/2023)

(\*\*\*\*) Allianz OFE i Allianz DFE zarządzane przez Allianz PTE

(\*\*\*\*\* ) zmiana nazwy z Aegon OFE

Źródło: Spółka

Struktura Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. na dzień 31 grudnia 2024 została zaprezentowana w tabeli poniżej.

Tabela 44. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji wg stanu na dzień 31 grudnia 2024 roku

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

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

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

Źródło: Spółka

## 8.2.2. Zmiany w strukturze akcjonariatu w roku sprawozdawczym

W dniu 29 stycznia 2024 roku wpłynęło zawiadomienie od Piotra Krupy dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 25 stycznia 2024 roku 11.000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 451,48 zł, na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych (raport bieżący nr 7/2024).

W dniu 23 lutego 2024 roku Spółka otrzymała od Powszechnego Towarzystwa Emerytalnego Allianz Polska S.A., zawiadomienie (Raport bieżący nr 19/2024) o następującej treści:

„Na podstawie art. 69 ust. 2 pkt 1) lit. a) ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (t.j. Dz.U. z 2022 r. poz. 2554) Powszechne Towarzystwo Emerytalne Allianz Polska S.A. zarządzające Allianz Polska Otwartym Funduszem Emerytalnym (dalej: Allianz OFE) uprzejmie informuje, że w wyniku sprzedaży w dniu 19.02.2024 r. akcji Spółki nastąpiła zmiana dotychczas posiadanego udziału ponad 10% ogólnej liczby głosów w Spółce, o co najmniej 2% ogólnej liczby głosów w spółce KRUK S.A. (LEI: 259400T1FZYBIW8XUJ78) na rachunku Allianz OFE.

Przed transakcją sprzedaży akcji Allianz OFE posiadał 2 357 090 akcji Spółki, co stanowiło 12,20% udziału w kapitale zakładowym Spółki i dawało prawo do wykonywania 2 357 090 głosów stanowiących 12,20% udziału w ogólnej liczbie głosów na WZA Spółki.

Po transakcji sprzedaży akcji Allianz OFE posiada 1 966 762 akcji Spółki, stanowiących 10,18% udziału w kapitale zakładowym Spółki, co daje prawo do wykonywania 1 966 762 głosów stanowiących 10,18% udziału w ogólnej liczbie głosów na WZA Spółki.

Jednocześnie Powszechne Towarzystwo Emerytalne Allianz Polska S.A., informuje, że Allianz OFE:

- nie posiada podmiotów zależnych posiadających akcje Spółki,
- nie zachodzi sytuacja opisana w art. 69 ust. 4 pkt 6 Ustawy,
- nie posiada również instrumentów finansowych, o których mowa w art. 69b ust. 1 pkt 1) i 2) Ustawy.”

W dniu 28 lutego 2024 roku Spółka otrzymała od Powszechnego Towarzystwa Emerytalnego Allianz Polska S.A., zawiadomienie (Raport bieżący nr 21/2024) o następującej treści:

„Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2) ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (t.j. Dz.U. z 2022 r. poz. 2554 z późn. zm; dalej: Ustawa) Powszechne Towarzystwo Emerytalne Allianz Polska S.A. zarządzające Allianz Polska Otwartym Funduszem Emerytalnym (dalej: Allianz OFE) uprzejmie informuje, iż w wyniku sprzedaży w dniu 21.02.2024 r. akcji Spółki, udział w ogólnej liczbie głosów spółki KRUK S.A. (LEI: 259400T1FZYBIW8XUJ78) na rachunku Allianz OFE wynosi poniżej 10%. Przed transakcją sprzedaży akcji Spółki Allianz OFE posiadał 1 941 707 akcji, co stanowiło 10,05% udziału w kapitale zakładowym Spółki i dawało prawo do wykonywania 1 941 707 głosów stanowiących 10,05% udziału w ogólnej liczbie głosów na WZA Spółki.

Po transakcji sprzedaży akcji Spółki Allianz OFE posiada 1 931 790 akcji, stanowiących 9,99% udziału w kapitale zakładowym Spółki, co daje prawo do wykonywania 1 931 790 głosów stanowiących 9,99% udziału w ogólnej liczbie głosów na WZA Spółki.

Jednocześnie na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 1) w związku z art. 87 ust. 1 pkt 2b) Ustawy Powszechne Towarzystwo Emerytalne Allianz Polska S.A. zarządzające Allianz OFE oraz Allianz Dobrowolnym Funduszem Emerytalnym (dalej: Allianz DFE) uprzejmie informuje, iż udział Allianz OFE oraz Allianz DFE w ogólnej liczbie głosów spółki KRUK S.A. wynosi powyżej 10%.

Allianz DFE posiada 1 877 akcji, stanowiących 0,01% udziału w kapitale zakładowym Spółki, co daje prawo do wykonywania 1 877 głosów stanowiących 0,01% udziału w ogólnej liczbie głosów na WZA Spółki, a wraz z Allianz OFE fundusze posiadają łącznie 1 933 667 akcji, stanowiących 10,01% udziału w kapitale zakładowym Spółki, co daje prawo do wykonywania 1 933 667 głosów stanowiących 10,01% udziału w ogólnej liczbie głosów na WZA Spółki.

Powszechne Towarzystwo Emerytalne Allianz Polska S.A., informuje, że Allianz OFE oraz Allianz DFE:

- nie posiadają podmiotów zależnych posiadających akcje Spółki,
- nie zachodzi sytuacja opisana w art. 69 ust. 4 pkt 6 Ustawy,
- nie posiadają również instrumentów finansowych, o których mowa w art. 69b ust. 1 pkt 1) i 2) Ustawy.”

W dniu 8 kwietnia 2024 roku wpłynęło zawiadomienie od Piotra Krupy dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 5 kwietnia 2024 roku 10.000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 443,25 zł, na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych (raport bieżący nr 29/2024).

W dniu 29 lipca 2024 roku wpłynęło zawiadomienie od Piotra Krupy dokonane w trybie art. 19 MAR, w którym poinformował o zbyciu w dniu 25-lipca 2024 r. 2.000 akcji KRUK SA po średniej cenie 442,58 zł oraz w dniu 26 lipca 2024 roku 2.000 akcji KRUK S.A. po średniej cenie 454,07 zł, na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w transakcjach sesyjnych zwykłych (raport bieżący nr 47/2024).

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

## Zdarzenia po dacie bilansowej

Po dniu bilansowym na strukturę Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji KRUK S.A. wpływ miały następujące zdarzenia:

- Dzień rejestracji na Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie zwołane na dzień 30 stycznia 2025.
- Zmiana kapitału zakładowego w dniu 5 marca 2025 r. opisana w pkt. 2.3.2, w wyniku której udział poszczególnych Akcjonariuszy w kapitale zakładowym KRUK SA uległ proporcjonalnemu zmniejszeniu.

Zawiadomienie z dnia 14 marca 2025 roku od Powszechnego Towarzystwa Emerytalnego Allianz Polska S.A., informujące o kupnie w dniu 7 marca 2025, przez ALLIANZ POLSKA OTWARTY FUNDUSZ EMERYTALNY (Allianz OFE) 101 651 akcji KRUK SA, na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (raport bieżący nr 22/2025), w wyniku czego Allianz OFE zwiększył udział w kapitale zakładowym KRUK SA do 10,48%.

Tabela 45. Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji wg stanu na dzień 27 marca 2025 roku

Akcjonariusz	Liczba akcji / Liczba głosów	Udział w kapitale zakładowym/w ogólnej liczbie głosów na WZ (%)
NN OFE	2 488 000*	12,84
Allianz OFE	2 033 441**	10,48
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna	1 716 965*	8,86
Generali OFE	1 650 065*	8,51
VIENNA OFE	1 044 523*	5,39
PZU OFE	989 865*	5,11

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

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

Źródło: Spółka

## 8.2.3. Akcje własne

### Akcje własne w okresie od 17 listopada 2022 do 31 grudnia 2026

16 listopada 2022 Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki KRUK S.A. przyjęło uchwałę nr 8/2022 upoważniającą Zarząd Spółki do nabywania w okresie od 17 listopada 2022 do dnia 31 grudnia 2026 akcji własnych Spółki notowanych na rynku podstawowym GPW, przy czym łączna wartość nominalna nabytych w tym trybie akcji nie może przekroczyć 3 863 758 zł, a maksymalna wysokość środków, jakie Spółka przeznaczy na realizację programu skupu akcji własnych nie może przekroczyć 1 mld zł, wliczając w to cenę oraz koszty nabycia. Cena nabycia akcji własnych przez Spółkę nie może być wyższa od 400 zł, a niższa niż 1 zł. Nabyte w tym trybie



przez Spółkę akcje własne będą mogły zostać przeznaczone do umorzenia akcji własnych Spółki i obniżenia kapitału zakładowego Spółki.

Akcje własne mogą być nabywane w trybach i w okresach wybranych przez Zarząd i zaakceptowanych przez Radę Nadzorczą, ale zapewniających równy dostęp akcjonariuszy do programu odkupu i równe ich traktowanie w tych samych warunkach.

Upoważnienie Zarządu obejmuje okres od 17 listopada 2022 do 31 grudnia 2026, nie dłużej jednak niż do chwili wyczerpania środków przeznaczonych na nabycie akcji własnych.

Na dzień publikacji niniejszego sprawozdania Zarząd nie realizował skupu akcji własnych na tej podstawie.

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

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

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

Statut KRUK SA nie przewiduje żadnych ograniczeń w wykonywaniu prawa głosu na walnym zgromadzeniu.

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

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

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

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

Po dacie bilansowej i na dzień publikacji niniejszego Sprawozdania zarówno Spółka jak i podmioty z Grupy KRUK nie posiadają akcji i udziałów własnych.

## **8.3. Władze i organy Spółki**

### **Zarząd**

#### **8.3.1. Skład osobowy, jego zmiany, zasady powoływania oraz zakres odpowiedzialności członków Zarządu**

W skład Zarządu KRUK S.A. powoływane są wyłącznie osoby posiadające odpowiednie kompetencje, umiejętności i doświadczenie. Członkowie Zarządu stanowią grupę wykwalifikowanych specjalistów w dziedzinach, takich jak: zarządzanie wierzytelnościami, finanse, zarządzanie masowymi procesami, wycena portfeli wierzytelności, obsługa prawna, relacje z partnerami biznesowymi, zarządzanie zasobami ludzkimi, informatyka i analityka.

W okresie od 01.01.2024 do 31.12.2024 skład Zarządu Spółki kształtował się następująco:



### **Piotr Krupa**

Prezes Zarządu pełniący funkcję Chief Executive Officer (CEO) sprawuje nadzór nad Strategy and Transformation, Internal Audit, Corporate Governance oraz Dyrektorem Generalnym.

Piotr Krupa jest współzałożycielem i od 2003 roku Prezesem Zarządu KRUK S.A., spółki notowanej na warszawskiej GPW od 2011 roku, należącej obecnie do TOP3 firm zarządzających wierzycielnościami w Europie. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Wrocławskiego. Ukończył aplikację sądową i radcowską.

Jako prezes i akcjonariusz KRUK S.A. zarządza spółką KRUK S.A. i tym samym stoi na czele Grupy Kapitałowej KRUK, działającej na następujących rynkach europejskich: w Polsce, Rumunii, Czechach, Słowacji, Niemczech, Włoszech, Hiszpanii i Francji oraz na Malcie i w Luksemburgu. Odpowiedzialny za długofalową strategię Grupy, jej ekspansję geograficzną i rozwój cyfrowy. Wiele uwagi przykłada do modelowania kultury organizacyjnej wspierającej trwały wzrost biznesowy i społeczny. Jest laureatem organizowanego przez EY konkursu Entrepreneur of the Year – Przedsiębiorca Roku 2017.

Zasiadał w zarządach i organach nadzorczych spółek, w tym należących do Grupy KRUK. Obecnie pełni funkcję w organach nadzorczych spółek należących do Grupy KRUK, m.in. KRUK TFI S.A., Wonga.pl Sp. z o.o., oraz w KRUK Česká a Slovenská Republika. Ponadto od 2006 r. jest komplementariuszem w Kancelarii Prawnej RAVEN P. Krupa sp.k.

Aktywnie działa na rzecz stabilnego środowiska gospodarczego, klimatu i społeczeństwa obywatelskiego. Zasiadał w radzie nadzorczej Związku Przedsiębiorstw Finansowych (2006-2012). Od 2019 r. pełni funkcję przewodniczącego Rady Uczelni Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, angażując się w działania na rzecz lepszej edukacji ekonomicznej studentów i wspierania kobiet w rozwoju i w biznesie. Członek Rady Programowej polskiego oddziału ONZ Global Compact Network Poland, działającej na rzecz tworzenia i realizacji strategii, misji i celów United Nations Global Compact Network Poland oraz wspierającej realizację Agendy 2030. We wrześniu 2024 Piotr Krupa został jednym z reprezentantów Rady Emitentów powołanych przez GPW w Warszawie. Głównym celem Rady jest wymiana wiedzy i doświadczeń przedstawicielek i przedstawicieli spółek notowanych na warszawskim parkiecie głównym z władzami GPW. Jako sygnatariusz Polskiej Rady Biznesu, wspólnie z innymi przedsiębiorcami i przedstawicielami organizacji biznesowych oraz mediów, działał na rzecz walki z publikowaniem w przestrzeni wirtualnej tzw. fake newsów i mową nienawiści. W 2024 roku dołączył do 30% Club Poland, wspierając tym samym założenia kampanii, której celem jest zwiększenie reprezentacji kobiet na najwyższych szczeblach zarządzania w polskich spółkach giełdowych.

Aktywnie uczestniczy w konferencjach i wydarzeniach dotyczących branży zarządzania wierzycielnościami oraz przemian społeczno-gospodarczym. Jako jeden z jurorów konkursu EY Przedsiębiorca Roku uczestniczył w galach finałowych EY Przedsiębiorca Roku oraz EY World Entrepreneur Of the Year. Panelista spotkania „Przywództwo w trudnych czasach” w ramach Europejskiego Kongresu Gospodarczego w Katowicach oraz uczestnik EEC Talks: „Rozmowy o przywództwie”, podczas których dyskutowano m.in. o roli kobiet w biznesie, zarządzaniu i życiu gospodarczym. Uczestnik dyskusji „Dlaczego giełda to nie kasyno” na Impact 2024 w Poznaniu, podczas której dzielił się swoimi doświadczeniami dotyczącymi debiutu KRUKa na GPW w Warszawie i

budowania zaufania do Spółki m.in. wśród akcjonariuszy i inwestorów. Uczestnik „Debaty Prezesek i Prezesów firm zarządzających wierzycielnościami” zorganizowanej przez ZPF w ramach Kongresu Zarządzania Wierzycielnościami.

Prywatnie wielokrotny maratończyk i siedmiokrotny IRONMAN. Fundator Krupa Gallery i Krupa Art. Foundation, mecenas młodej sztuki. Filantrop zaangażowany w różne działania, w tym inicjator Fundacji „Zobacz Mnie” czy działań pomocowych na rzecz obywateli Ukrainy, za co otrzymał nagrodę „Wektory Serca” 2022 przyznaną przez Pracodawców RP.

Płeć: mężczyzna.



### **Piotr Kowalewski**

Członek Zarządu pełniący funkcję Chief Operational Officer (COO) sprawuje nadzór nad Analytical Strategy, Customer Service, Insights and Behavioral Strategy, Digital Transformation, Brand Marketing & Communications, Data & Workflow, Legal & Automation Tools.

Członek Zarządu KRUK S.A. odpowiedzialny za obszary związane z obsługą własnych portfeli nabytych.

Absolwent Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, kierunku Ekonometria Menadżerska, a także Politechniki Wrocławskiej na kierunku Informatyka i Zarządzanie. Ukończył również podyplomowe studia w Wyższej Szkole Bankowej na kierunku Psychologia w Biznesie.

W 2004 r. rozpoczął swoją karierę zawodową w KRUK S.A. na stanowisku specjalisty ds. analiz. Od 2006 do 2008 roku kierował pierwszym operacyjnym Działem Analiz w spółce. Następnie odpowiadał za Departament Pakietów Własnych, gdzie współtworzył i wdrażał strategię ugodową. Od 2015 r. jako dyrektor ds. zarządzania wierzycielnościami tworzył i nadzorował realizację strategii w ramach pakietów detalicznych w Grupie KRUK, w tym zarządzanie procesami polubownymi i sądowymi. Koordynował też współpracę z dyrektorami operacyjnymi wszystkich krajów wchodzących w skład Grupy. Zasiadał też w zarządzie spółki Novum Finance Sp. z o.o. Od maja 2020 r. jest członkiem zarządu KRUKa odpowiedzialnym m.in. za strategię odzyskiwania wierzycielności detalicznych i rozwój biznesu on-line, analizę procesów operacyjnych oraz system pomiaru doskonałości operacyjnej.

Płeć: mężczyzna.



### **Adam Łodygowski**

Członek Zarządu pełniący funkcję Chief Data & Technology Officer (CDTO) sprawuje nadzór nad IT, Debt Portfolio Valuation, Statistical Methods Development, Cybersecurity oraz IT International Procurement, Core System.

Członek Zarządu KRUK S.A. odpowiedzialny za obszary związane z IT, wyceną portfeli wierzycielności, bezpieczeństwo informacji, poprawę efektywność dzięki transformacji cyfrowej.

Absolwent Politechniki Poznańskiej i Uniwersytetu w Hanowerze gdzie uzyskał tytuł magistra inżyniera metod numerycznych w budownictwie, a także Uniwersytetu Stanowego w Louisianie (USA), gdzie uzyskał tytuł

doktora nauk technicznych z zakresu metod obliczeniowych i numerycznych w budownictwie. Na Uniwersytecie Stanowym w Louisianie uzyskał również tytuł magistra matematyki finansowej.

Z branżą finansową związany od 2011 roku, kiedy to rozpoczął pracę w UniCredit Bank w Londynie. Był tam odpowiedzialny za rozwój analityki stochastycznej, narzędzi wyceniających produkty pochodne i szacujących ryzyko związane z upadkiem kontrahenta (XVA), a z czasem za zarządzanie grupami zewnętrznych kontraktorów i wycenę ryzyka upadłości. W latach 2016-2020 był związany z Credit Suisse we Wrocławiu, gdzie odpowiadał m.in. za grupę analityków ilościowych, statystyków i programistów dostarczających rozwiązania analityczne, narzędziowe i technologiczne dla kluczowych obszarów banku. Od 2018 r. zajmował stanowisko dyrektora grupy analityczno-technologicznej na Polskę, która obsługiwała kluczowe linie biznesowe oraz rozwiązania technologiczne w obszarze analizy ilościowej, zarządzania ryzykiem i wycen produktów pochodnych.

W 2020 roku rozpoczął pracę w KRUK S.A. najpierw jako dyrektor zarządzający w obszarze wyceny ryzyka Grupy KRUK. Obecnie zasiada w zarządzie KRUKa. Odpowiada m.in. za wyceny portfeli wierzytelności na wszystkich rynkach, wypracowanie strategii i realizację transformacji cyfrowej Grupy, za wsparcie spółek w obszarze IT oraz przetwarzanie i modelowanie danych.

Płeć: mężczyzna.



#### **Urszula Okarma**

**Członkini Zarządu pełniąca funkcję Chief Investment Officer (CIO) sprawuje nadzór nad NPL Investment Strategy, Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG, Compliance oraz Human Resources.**

Członkini Zarządu odpowiedzialna za strategię produktową, politykę inwestycyjną, wsparcie prawne, Compliance, ESG, GDPR i ryzyka operacyjne w Grupie KRUK.

Absolwentka Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu na kierunku Finanse i Bankowość na Wydziale Gospodarki Narodowej.

Z branżą finansową związana od 1999 roku. Do 2001 roku była kierownikiem działu prewencji w SKK Kredyt S.A. Swoją pracę w KRUK S.A. rozpoczęła w 2002 r., obejmując stanowisko dyrektora departamentu windykacji telefonicznej oraz dyrektora pionu obsługi instytucji finansowych. Była odpowiedzialna za działania windykacyjne dedykowane instytucjom finansowym, a także projektowanie procesów windykacyjnych dla instytucji i firm obsługujących tzw. „klienta masowego”. Od 2006 roku zasiada w zarządzie KRUKa. Aktywnie uczestniczy w rozwoju Grupy KRUK na rynkach zagranicznych. Zasiadała w zarządach i organach nadzorczych spółek z Grupy. Obecnie pełni funkcję w organie nadzorczym w KRUK Česká a Slovenská Republika.

Z sukcesem promuje i wspiera równość płci w KRUKu, w którym blisko 60 proc. stanowisk managerskich zajmują obecnie kobiety. Angażuje się i bierze udział w konferencjach, wydarzeniach i inicjatywach poświęconych różnorodności i równości kobiet w biznesie. Prelegentka na jednym z paneli w ramach International Finance Corporation Global Restructuring and Distressed Investing Conference w Waszyngtonie, gdzie poruszano kwestie m.in. roli społecznej, jaką pełnią firmy

zarządzające wierzytelnościami w gospodarce, edukacji finansowej i cyfrowej klientów detalicznych, a także wagi budowania zrównoważonego biznesu w oparciu o strategię DEI. Uczestniczka Europejskiego Kongresu Finansowego dedykowanego branży finansowej w Polsce. Na zaproszenie Gazety Wyborczej Wrocław wzięła aktywny udział w kolegium redakcyjnym, którego celem było podzielenie się swoimi doświadczeniami w zakresie wspierania kobiet oraz osób z niepełnosprawnościami w rozwoju zawodowym. Poprzez rozwój działań i projektów dotyczących DEI w Grupie KRUK, aktywnie działa na rzecz kształtowania dobrych praktyk rynkowych w obszarze różnorodności i inkluzyjności.

Płeć: kobieta.



### **Michał Zasępa**

**Członek Zarządu pełniący funkcję Chief Financial Officer (CFO) sprawuje nadzór nad Controlling and Liquidity Management, Investor Relations and Development, Group Accounting and Taxation.**

Członek Zarządu KRUK S.A. odpowiedzialny za finanse, relacje inwestorskie, finansowanie, transakcje fuzji i przejęć.

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku Zarządzanie i Marketing, następnie stypendysta University of Wisconsin w ramach Stypendium Fundacji Batorego oraz Stockholm School of Economics.

Kariere zawodową rozpoczął w 2000 roku w międzynarodowej firmie doradztwa strategicznego i operacyjnego A.T. Kearney sp. z o.o. Był tam odpowiedzialny za projekty związane z przygotowaniem strategii, oceny rynku i wdrażania usprawnień operacyjnych w przedsiębiorstwach w Polsce i Stanach Zjednoczonych. Swoje kompetencje z zakresu zarządzania funduszami private equity zdobywał od 2003 do 2004 w Dresdner Kleinwort Wasserstein sp. z o.o. Był tam odpowiedzialny za przeprowadzanie transakcji zakupu, nadzór właścicielski i sprzedaż spółek portfelowych. Od 2004 do 2010 roku w firmie Enterprise Investors sp. z o.o. zajmował stanowisko dyrektora inwestycyjnego i odpowiadał za przeprowadzanie transakcji zakupu, nadzór właścicielski i sprzedaż spółek portfelowych. Do KRUK S.A. dołączył w 2010 roku, gdzie przez 3 lata był członkiem zarządu ds. inwestycji i rozwoju. Odpowiadał za pozyskiwanie kapitału, w tym emisje akcji i obligacji, rozwój międzynarodowy i transakcje fuzji i przejęć. Od 2013 r. jest członkiem zarządu KRUKa odpowiedzialnym za finanse, w tym strategię finansową, płynność, politykę zarządzania ryzykiem finansowym, sprawozdawczość finansową, relacje inwestorskie, finansowanie, transakcje fuzji i przejęć oraz nadzór nad spółkami niewindykacyjnymi należącymi do Grupy.

Zasiadał w zarządach i organach nadzorczych wielu spółek z Grupy. Obecnie pełni funkcję przewodniczącego rad nadzorczych w spółkach należących do Grupy KRUK, tj.: Wonga.pl Sp. z o.o, KRUK TFI S.A., Novum Finance Sp. z o.o. oraz KRUK Česká a Slovenská Republika.

Płeć: mężczyzna.

Szczegółowy podział zadań pomiędzy poszczególnymi członkami Zarządu opisany jest w Regulaminie Organizacyjnym Spółki.

W okresie sprawozdawczym oraz na dzień publikacji niniejszego Raportu skład Zarządu nie uległ zmianie.

Tabela 46. Udział kobiet i mężczyzn w Zarządzie KRUK S.A. w 2024 roku

Kobiety	20 proc.	1
Mężczyźni	80 proc.	4

Źródło: Spółka

Zasady powoływania i odwoływania członków Zarządu oraz ich uprawnienia określa Statut Spółki. Zgodnie z postanowieniami §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 następuje to na wniosek Prezesa Zarządu.

Członkowie Zarządu powoływani są na wspólną 3-letnią kadencję.

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

### 8.3.2. Uprawnienia Zarządu

Zarząd kieruje działalnością Spółki, zarządza jej majątkiem oraz reprezentuje Spółkę na zewnątrz przed sądami, organami władzy i wobec osób trzecich. Zgodnie z treścią §9 ust. 1 Statutu, Zarząd podejmuje decyzje we wszystkich sprawach niezastrzeżonych przez Statut lub inne przepisy do wyłącznej kompetencji Rady Nadzorczej lub Walnego Zgromadzenia.

Do zakresu zadań Zarządu należy:

- 1) Zmiana Regulaminu Organizacyjnego Spółki, z zastrzeżeniem, że do wyłącznej kompetencji Prezesa Zarządu należy podejmowanie wszelkich decyzji z zakresu tworzenia i likwidacji jednostek organizacyjnych funkcjonujących w Spółce.
- 2) przyjmowanie rocznych planów finansowych Spółki (budżet) i strategicznych planów gospodarczych Spółki i przedstawianie ich Radzie Nadzorczej do zatwierdzenia;
- 3) przyjmowanie sprawozdań z działalności Spółki i Grupy Kapitałowej KRUK, jednostkowych sprawozdań finansowych Spółki oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK;
- 4) podejmowanie decyzji w sprawie zaciągania przez Spółkę pożyczek i kredytów od podmiotów wchodzących w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- 5) podejmowanie decyzji w sprawie zaciągania pożyczek i kredytów i emisję obligacji, także tych nieprzewidzianych w budżecie maksymalnie do kwoty stanowiącej równowartość 10% kapitałów własnych Spółki rocznie;
- 6) podejmowanie decyzji w sprawie ustanawiania zabezpieczeń, poręczeń i dokonywanie obciążeń majątku Spółki gdy stronami czynności są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- 7) podejmowanie decyzji w sprawie ustanawiania zabezpieczeń, poręczeń i dokonywanie obciążeń majątku Spółki także tych nieprzewidzianych w budżecie do kwoty stanowiącej równowartość 10% kapitałów własnych Spółki rocznie;
- 8) podejmowanie decyzji w sprawie zaciągania przez Spółkę zobowiązań dotyczących pojedynczej transakcji lub serii powiązanych z sobą transakcji o łącznej wartości do kwoty stanowiącej równowartość 5% kapitałów własnych Spółki, także tych nieprzewidzianych w budżecie, a będących wynikiem zwykłej działalności operacyjnej Spółki;
- 9) nabywanie lub obejmowanie przez Spółkę udziałów lub akcji w podmiotach wchodzących w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- 10) podejmowanie decyzji w sprawie nabywania i zbywania aktywów Spółki wchodzących w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- 11) podejmowanie decyzji w sprawie nabywania i zbywania aktywów Spółki przewidzianych w budżecie, a także tych nieprzewidzianych w budżecie, których wartość stanowi maksymalnie równowartość 15% (piętnaście procent) wartości księgowej netto Spółki ustalonej na podstawie ostatniego weryfikowanego sprawozdania finansowego;

- 12) podejmowanie decyzji w sprawie zbycia lub przekazania praw autorskich lub innej własności intelektualnej, w szczególności praw do patentów i technologii oraz znaków towarowych, gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- 13) zatrudnianie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki doradców i innych osób zewnętrznych w stosunku do Spółki lub spółki od niej zależnej w charakterze konsultantów, prawników lub agentów w ramach przyjętego budżetu oraz nieprzewidzianych w budżecie jeżeli łączne roczne koszty zaangażowania takich osób poniesione przez Spółkę nie przekraczają kwoty 1.000.000,00 (jeden milion) zł;
- 14) przygotowywanie założeń do programów opcji menedżerskich celem zaopiniowania przez Radę Nadzorczą i przedstawieniu Walnemu Zgromadzeniu celem przyjęcia;
- 15) ustalanie listy osób uprawnionych, niebędących członkami zarządu, do uczestnictwa w przyjętych w Spółce programach opcji menedżerskich;
- 16) podejmowanie decyzji w sprawie dokonywania przez Spółkę wszelkich nieodpłatnych rozporządzeń lub zaciągnięcie wszelkich nieodpłatnych zobowiązań w zakresie objętym działalnością gospodarczą Spółki gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- 17) podejmowanie decyzji w sprawie dokonywania przez Spółkę wszelkich nieodpłatnych rozporządzeń lub zaciągnięcie wszelkich nieodpłatnych zobowiązań w zakresie objętym działalnością gospodarczą Spółki w wysokości nieprzekraczającej 1.000.000,00 (jeden milion) zł w jednym roku obrachunkowym, w przypadku gdy stronami są podmioty spoza Grupy Kapitałowej KRUK;
- 18) podejmowanie decyzji w zakresie nabycia i zbycia przez Spółkę nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości, jeżeli ich cena nabycia netto lub cena zbycia netto wynosi nie więcej niż 5 000 000 (pięć milionów) złotych;
- 19) przyjmowanie polityk, procedur, regulaminów i innych aktów prawa wewnętrznego w Spółce;
- 20) tworzenie i likwidację komitetów Spółki raportujących do Zarządu;
- 21) ustanawianie prokurentów.

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

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

Uchwałą nr 8/2022 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z dnia 16 listopada 2022 roku Walne Zgromadzenie Spółki upoważniło Zarząd Spółki do nabywania akcji własnych notowanych na rynku podstawowym GPW, tj. rynku oficjalnych notowań giełdowych na warunkach i w trybie ustalonym we wspomnianej uchwale. Upoważnienie to pozostaje w mocy do dnia 31 grudnia 2026, nie dłużej jednak niż do chwili wyczerpania środków przeznaczonych na nabycie akcji własnych.

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

Zestawienie stanu posiadania akcji KRUK S.A. lub uprawnień do nich przez osoby zarządzające i nadzorujące KRUK S.A. na dzień 1 stycznia 2024 zostało przedstawione w tabeli poniżej.

Tabela 47. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień 1 stycznia 2024 roku

IMIĘ I NAZWISKO	STANOWISKO	LICZBA POSIADANYCH AKCJI	WARTOŚĆ NOMINALNA AKCJI (W ZŁ)
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna*	Prezes Zarządu	1 750 373	1 750 373
Piotr Kowalewski	Członek Zarządu	23 013	23 013
Adam Łodygowski	Członek Zarządu	-	-

Urszula Okarma	Członkini Zarządu	138 718	138 718
Michał Zasępa	Członek Zarządu	56 000	56 000

(\*) bezpośrednio oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna

Źródło: Spółka

Poza zmianą stanu posiadania akcji przez Piotra Krupę pełniącego funkcję Prezesa Zarządu Spółki, opisaną w punkcie Informacje o akcjonariacie, od dnia 1 stycznia 2024 do dnia publikacji niniejszego raportu okresowego zmianie uległ stan posiadania akcji przez Urszulę Okarma, Piotra Kowalewskiego oraz Michała Zasępy, o czym mowa poniżej.

Zestawienie notyfikacji otrzymanych od osób zarządzających i nadzorujących w 2024 roku.

Tabela 48. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień 31 grudnia 2024 roku

#### Piotr Krupa – podsumowanie notyfikacji w 2024

DATA NOTYFIKACJI	DATA TRANSAKЦИИ	WOLUMEN	TYP TRANSAKЦИИ	CENA ŚREDNIA	MIEJSCE TRANSAKЦИИ
29 stycznia 2024	25 stycznia 2024	11 000	Zbycie	451,48 zł	GPW
8 kwietnia 2024	5 kwietnia 2024	10 000	Zbycie	443,25 zł	GPW
29 lipca 2024	25 lipca 2024	2 000	Zbycie	442,58 zł	GPW
	26 lipca 2024	2 000	Zbycie	454,07 zł	GPW
8 listopada 2024	6 listopada 2024	7 408	Zbycie	427,60 zł	GPW
	8 listopada 2024	1 000	Zbycie	438,16 zł	GPW

#### Piotr Kowalewski – podsumowanie notyfikacji w 2024

DATA NOTYFIKACJI	DATA TRANSAKЦИИ	WOLUMEN	TYP TRANSAKЦИИ	CENA ŚREDNIA	MIEJSCE TRANSAKЦИИ
4 kwietnia 2024	4 kwietnia 2024	750	Zbycie	440,00 zł	GPW

#### Urszula Okarma – podsumowanie notyfikacji w 2024

DATA NOTYFIKACJI	DATA TRANSAKЦИИ	WOLUMEN	TYP TRANSAKЦИИ	CENA ŚREDNIA	MIEJSCE TRANSAKЦИИ
17 maja 2024	16 maja 2024	20 000	Zbycie	466,03 zł	GPW
22 lipca 2024	18 lipca 2024	1 922	Zbycie	460,12 zł	GPW
	19 lipca 2024	3 078	Zbycie	461,14 zł	GPW



## Michał Zasępa – podsumowanie notyfikacji w 2024

DATA NOTYFIKACJI	DATA TRANSAKCJI	WOLUMEN	TYP TRANSAKCJI	CENA ŚREDNIA	MIEJSCE TRANSAKCJI
24 czerwca 2024	21 czerwca 2024	7 000	Zbycie	460,84 zł	GPW

Tabela 49. Akcje KRUK S.A. będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących na dzień publikacji raportu

IMIĘ I NAZWISKO	STANOWISKO	LICZBA POSIADANYCH AKCJI	WARTOŚĆ NOMINALNA AKCJI (W ZŁ)
Piotr Krupa oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna*	Prezes Zarządu	1 716 965	1 716 965
Piotr Kowalewski	Członek Zarządu	22 263	22 263
Adam Łodygowski	Członek Zarządu	-	-
Urszula Okarma	Członkini Zarządu	113 718	113 718
Michał Zasępa	Członek Zarządu	49 000	49 000

(\*) bezpośrednio oraz pośrednio przez Krupa Fundacja Rodzinna  
Źródło: Spółka

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

W dniu 31 sierpnia 2020 Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A., działając na podstawie art. 90 d ust.1 ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, przyjęło Politykę Wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. we Wrocławiu („Polityka Wynagrodzeń”). Następnie uchwałami Walnego Zgromadzenia nr 28/2021 oraz 29/2021 z dnia 16.06.2021 oraz nr 6/2022 z dnia 16 listopada 2022 akcjonariusze przyjęli zmiany do Polityki Wynagrodzeń. Zgodnie z art. 90e ust. 4 ustawy z dnia 29.07.2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania Instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, w 2024 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. dokonało obowiązkowego przeglądu Polityki Wynagrodzeń podtrzymując jej dotychczasowe brzmienie, co zostało potwierdzone uchwałą nr 20/2024.

W dniu 30 stycznia 2025 r., Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki, uchwałami nr 8/2025, oraz 9/2025 przyjęło zmiany do Polityki Wynagrodzeń, oraz uchwaliło jej tekst jednolity uchwałą nr 10/2025.

Polityka Wynagrodzeń określa zasady wynagradzania osób pełniących funkcje Członków Zarządu i Rady Nadzorczej. Zmiana zasad przyznawania wynagrodzenia Członkom Zarządu i Członkom Rady Nadzorczej wymaga zmiany Polityki Wynagrodzeń i musi zostać zatwierdzona przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy przed jej wejściem w życie.

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

W zakresie wynagrodzenia Członków Zarządu, §5 Polityki Wynagrodzeń wprowadza podział na stałe i zmienne składniki wynagrodzenia. W ramach stałych składników wynagrodzenia, zgodnie z §7 Polityki Wynagrodzeń,

członkom Zarządu przysługuje prawo do świadczeń pieniężnych i niepieniężnych, takich jak ubezpieczenie od następstw nieszczęśliwych wypadków oraz ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej, partycypacja w programach tzw. benefitów pracowniczych, użytkowanie samochodów funkcyjnych do celów prywatnych, zwrot kosztów najmu mieszkania dla członków Zarządu zamieszkujących w innej gminie niż siedziba Spółki, prawo do uczestnictwa w Pracowniczych Planach Kapitałowych („PPK”).

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

Zgodnie z Polityką Wynagrodzeń oraz z obowiązującymi kontraktami menedżerskimi, członkom Zarządu przysługuje stałe zasadnicze wynagrodzenie miesięczne w wysokości ustalonej w umowie. Niezależnie od wynagrodzenia, członkowie Zarządu mogli otrzymać premię uznaniową, której przyznanie i wysokość uzależnione były od swobodnej decyzji Rady Nadzorczej. Przyznanie premii uznaniowej nie było powiązane z osiągnięciem wyznaczonych celów indywidualnych przez członka Zarządu. Zgodnie ze zmianami do Polityki Wynagrodzeń przyjętymi przez Walne Zgromadzenie w dniu 30 stycznia 2025 r., niezależnie od stałego zasadniczego wynagrodzenia miesięcznego, o którym mowa w § 6, Członek Zarządu może otrzymać zmienny składnik wynagrodzenia w postaci premii krótkoterminowej, która może być przyznawana raz do roku na bazie finansowych oraz indywidualnych celów krótkoterminowych, jeśli zostaną one ustalone na dany rok przez Radę Nadzorczą w formie uchwały, podjętej do końca roku obrotowego poprzedzającego rok, za który premia ma być przyznana. Przyznanie premii krótkoterminowej uzależnione jest od stwierdzenia przez Radę Nadzorczą, w formie uchwały, realizacji tych celów przez członka Zarządu, z zastrzeżeniem, że kryteria brane pod uwagę przy określaniu niniejszych celów, nie mogą być tożsame lub bezpośrednio związane z kryteriami wynagradzania zawartymi w obowiązujących programach motywacyjnych opartych na warrantach.

Rada Nadzorcza nie przewiduje przyznawania członkom Zarządu w danym roku obrotowym dodatkowej premii uznaniowej w okresie ich uczestniczenia w Programie Motywacyjnym na lata 2021-2024 (Program 2021-2024) oraz Programie Motywacyjnym na lata 2025-2028 (Program 2025-2028).

Zgodnie z §9 Polityki Wynagrodzeń Członkowie Zarządu mogą otrzymać zmienny składnik wynagrodzenia w postaci warrantów subskrypcyjnych w ramach realizowanego programu motywacyjnego. Zgodnie z postanowieniami Programu 2021-2024, ilość Warrantów, jaka może zostać przyznana członkom Zarządu nie może przekroczyć 40% ilości Warrantów zaferowanych do objęcia Osobom Uprawnionym. Warunkiem przyznania Warrantów Subskskrypcyjnych wyemitowanych w ramach Puli podstawowej jest osiągnięcie celu, jakim jest wzrost Wskaźnika EPS o co najmniej 15 proc w danym roku obrotowym poprzedzającym rok zaferowania Warrantów Subskskrypcyjnych danej Transzy. Wskaźnik EPS za dany rok obliczany jest jako skonsolidowany zysk netto za rok obrotowy odpowiednio 2021, 2023, 2023, 2024, przypadający na jedną akcję Spółki na podstawie zatwierdzonych przez Walne Zgromadzenie Spółki skonsolidowanych sprawozdań finansowych za lata obrotowe odpowiednio 2021, 2023, 2023, 2024, przy czym wzrost EPS, o którym mowa powyżej, jest średnią geometryczną w odniesieniu do skonsolidowanego zysku netto za rok obrotowy 2019 na jedną akcję Spółki. Szczegółowe informacje na temat obowiązującego w Spółce programu motywacyjnego zamieszczono w części "Program Motywacyjny". W dniu 30 stycznia 2025 r. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie uchwaliło Program 2025-2028, zgodnie z którym ilość Warrantów, jaka może zostać przyznana członkom Zarządu nie może przekroczyć 40% ilości Warrantów zaferowanych do objęcia Osobom Uprawnionym. Warunkiem przyznania Warrantów Subskskrypcyjnych wyemitowanych w ramach Puli podstawowej jest osiągnięcie celu, jakim jest wzrost Wskaźnika PBTPS o co najmniej 12 proc w danym roku obrotowym poprzedzającym rok zaferowania Warrantów Subskskrypcyjnych danej Transzy. Wskaźnik PBTPS za dany rok obliczany jest jako skonsolidowany zysk brutto, skorygowany o koszty programu motywacyjnego na lata 2025-2028, za rok obrotowy odpowiednio 2025, 2026, 2027, 2028 przypadający na jedną akcję Spółki, przy czym wzrost PBTPS, o którym mowa powyżej, jest średnią geometryczną w odniesieniu do skonsolidowanego zysku brutto za rok obrotowy 2024 na jedną akcję Spółki. Szczegółowe informacje na temat obowiązującego w Spółce programu motywacyjnego zamieszczono w części "Program Motywacyjny".

Kontrakty menedżerskie zawarte zostały na czas trwania mandatu członka Zarządu i wygasają wskutek wygaśnięcia mandatu, w tym wskutek odwołania członka Zarządu bądź złożenia przez niego rezygnacji z pełnionej funkcji. Ponadto strony mogą rozwiązać kontrakt menedżerski z zachowaniem sześciomiesięcznego

okresu wypowiedzenia, a Spółka także z zachowaniem trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia, bez odszkodowania, w przypadku likwidacji lub rozwiązania Spółki lub dłuższej choroby lub innej niezdolności uniemożliwiającej menedżerowi wykonywanie jego obowiązków przez oznaczony w tych umowach okres. Stronom przysługuje także prawo do rozwiązania umowy bez wypowiedzenia, ze skutkiem natychmiastowym, bez odszkodowania, we wskazanych w umowach przypadkach.

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

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

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

Stałe wynagrodzenie zasadnicze Członka Zarządu obejmuje również ewentualne członkostwo Członka Zarządu w radach nadzorczych spółek wchodzących w skład GK KRUK i Członek Zarządu nie pobiera dodatkowego wynagrodzenia za członkostwo w tych radach nadzorczych, chyba że odpłatność pełnienia takiej funkcji wynika z przepisów właściwego prawa.

W tabeli poniżej przedstawiono wysokość wynagrodzenia oraz świadczeń dodatkowych otrzymanych przez poszczególnych członków Zarządu (pełniących funkcje w 2024) od Spółki oraz spółek zależnych za rok 2024 oraz 2023.

Tabela 50. Wynagrodzenie i świadczenia dodatkowe członków Zarządu w latach 2023 i 2024

PIOTR KRUPA	2023	2024
	(brutto w zł)	(brutto w zł)
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	3 150 539,26	3 485 564,02
- Wynagrodzenie kontraktowe	3 110 400,00	3 459 600,00
- Samochód służbowy*	4 980,00	4 980,00
- Pakiet medyczny	430,86	565,24
- Pakiet medyczny na rzecz osób najbliższych	215,26	-
- składka na ubezpieczenie NNW	30 760,82	17 613,78
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2 805,00
Zmienne składniki wynagrodzenia w postaci premii	-	-
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	-	-

<b>PIOTR KOWALEWSKI</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
	<b>(brutto w zł)</b>	<b>(brutto w zł)</b>
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	970 527,75	1 222 702,77
- Wynagrodzenie kontraktowe	936 960,00	1 179 240,00
- Samochód służbowy*	12 280,00	18 888,00
- Pakiet medyczny	430,86	565,24
- Pakiet medyczny na rzecz osób najbliższych	215,26	-
- Uczestnictwo w PPK	14 249,31	18 069,51
- składka na ubezpieczenie NNW	2 640,00	3 135,02
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2 805,00
Zmienne składniki wynagrodzenia w postaci premii	-	-
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	64 417,46	81 331,83

<b>ADAM ŁODYGOWSKI</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
	<b>(brutto w zł)</b>	<b>(brutto w zł)</b>
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	988 742,71	1 177 092,22
- Wynagrodzenie kontraktowe	960 000,00	1 140 000,00
- Samochód służbowy*	7 401,00	13 224,00
- Pakiet medyczny	430,86	565,24
- uczestnictwo w PPK	14 518,53	17 395,46
- składka na ubezpieczenie NNW	2 640,00	3 102,52
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2 805
Zmienne składniki wynagrodzenia w postaci premii	-	-
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	64 995,41	78 759,71

<b>URSZULA OKARMA</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
	<b>(brutto w zł)</b>	<b>(brutto w zł)</b>
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	1 015 165,18	1 213 493,76
- Wynagrodzenie kontraktowe	995 328,00	1 193 832,00
- Samochód służbowy*	12 984,00	12 984,00
- Pakiet medyczny	430,86	565,24
- składka na ubezpieczenie NNW	2 670,00	3 307,52
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2 805
Zmienne składniki wynagrodzenia w postaci premii	-	-
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	66 313,70	80 826,29

MICHAŁ ZASĘPA	2023	2024
	(brutto w zł)	(brutto w zł)
Stałe składniki wynagrodzenia, w tym:	1 033 037,85	1 234 352,47
- Wynagrodzenie kontraktowe	995 328,00	1 193 832,00
- Samochód służbowy*	11 424,00	11 328,00
- Pakiet medyczny	4 640,40	4 775,78
- Uczestnictwo w PPK	15 173,13	18 241,67
- składka na ubezpieczenie NNW	2 720,00	3 370,02
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2 805
Zmienne składniki wynagrodzenia w postaci premii	-	-
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	66 400,57	80 913,67

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

W związku z uczestnictwem członków Zarządu w Programie 2021-2024, Rada Nadzorcza nie podjęła decyzji o przyznaniu w roku 2024 premii uznaniowej członkom Zarządu Spółki.

Jednocześnie, w związku z osiągnięciem w 2023 roku celów określonych w Programie 2021-2024, decyzją Rady Nadzorczej członkom Zarządu przyznane zostały w 2024 r. warranty subskrypcyjne w ramach Transzy III. W tabeli poniżej przedstawiono ilość warrantów przyznanych i objętych przez Członków Zarządu w ramach Transzy I, II oraz III Programu 2021-2024.

Tabela 51. Liczba warrantów przyznanych i objętych przez Członków Zarządu w ramach Transz I, II i III Programu 2021-2024, posiadanych na dzień 31.12.2024 oraz na dzień publikacji niniejszego raportu okresowego

IMIĘ I NAZWISKO	LICZBA WARRANTÓW PRYZNANYCH I OBJĘTYCH W RAMACH TRANSZY I	LICZBA WARRANTÓW PRYZNANYCH I OBJĘTYCH W RAMACH TRANSZY II	LICZBA WARRANTÓW PRYZNANYCH I OBJĘTYCH W RAMACH TRANSZY III
Piotr Krupa	22 812	22 812	22 812
Piotr Kowalewski	13 308	13 308	13 308
Adam Łodygowski	13 308	13 308	13 308
Urszula Okarma	13 308	13 308	13 308
Michał Zasępa	13 308	13 308	13 308

Źródło: Spółka

Szczegółowe informacje o posiadanych przez członków Zarządu instrumentach udziałowych umieszczono w części „8.3.3 Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Zarządu oraz członków Rady Nadzorczej”.

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

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

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

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

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

W roku obrotowym 2024 Rada Nadzorcza KRUK S.A. składała się z siedmiu członków i skład osobowy Rady Nadzorczej nie ulegał zmianie. W dniu 27 sierpnia 2024 roku nastąpiła natomiast zmiana na stanowisku Przewodniczącego Rady Nadzorczej.

Uwzględniając pełnione przez członków Rady Nadzorczej funkcje, od 1 stycznia 2024 do dnia 27 sierpnia 2024 r. skład Rady Nadzorczej wyglądał następująco:

Tabela 52. Informacja o składzie Rady Nadzorczej, spełnianiu kryteriów niezależności, doświadczenia i wiedzy oraz różnorodności na dzień 1 stycznia 2024 r.

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****
Piotr Stępnik	Przewodniczący	x	✓	✓	✓
Krzysztof Kawalec	Wiceprzewodniczący	x	✓	✓	✓
Katarzyna Beuch	Członkini	✓	✓	✓	✓
Izabela Felczak-Poturnicka	Członkini	✓	✓	✓	✓
Ewa Radkowska-Świętoń	Członkini	✓	✓	✓	✓
Beata Stelmach	Członkini	✓	✓	✓	✓
Piotr Szczepiórkowski	Członek	✓	✓	✓	✓

Różnorodność organu: 57% kobiet i 43% mężczyzn;

Spełnianie kryteriów niezależności: 71% członków spełnia, 29% członków nie spełnia

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

Wobec powyższego, od dnia 27 sierpnia 2024 r. do dnia 31 grudnia 2024 r. skład Rady Nadzorczej kształtował się jak w tabeli poniżej.

Tabela 53. Informacja o składzie Rady Nadzorczej, spełnianiu kryteriów niezależności, doświadczenia i wiedzy oraz różnorodności na dzień 31 grudnia 2024 r.

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	✓	✓	✓
Katarzyna Beuch	Członkini	✓	✓	✓	✓
Izabela Felczak-Poturnicka	Członkini	✓	✓	✓	✓
Beata Stelmach	Członkini	✓	✓	✓	✓
Piotr Stępnia	Członek	x	✓	✓	✓
Piotr Szczepiórkowski	Członek	✓	✓	✓	✓

Różnorodność organu: 57% kobiet i 43% mężczyzn;  
Spełnianie kryteriów niezależności: 71% członków spełnia, 29% członków nie spełnia

W dniu 22 stycznia 2025 roku do Spółki wpłynęła rezygnacja 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.

Uwzględniając przedmiotową zmianę, od 30 stycznia 2025 roku do dnia publikacji niniejszego raportu skład Rady Nadzorczej został zaprezentowany w tabeli poniżej.

Tabela 54. Informacja o składzie Rady Nadzorczej, spełnianiu kryteriów niezależności, doświadczenia i wiedzy oraz różnorodności na dzień publikacji raportu okresowego.

INFORMACJA O SKŁADZIE RADY NADZORCZEJ, SPEŁNIANIU KRYTERIÓW NIEZALEŻNOŚCI, DOŚWIADCZENIA I WIEDZY ORAZ RÓŻNORODNOŚCI					
IMIĘ I NAZWISKO	STANOWISKO W RN	NIEZALEŻNOŚĆ*	FINANSE/RACHUNKOWOŚĆ **	RACHUNKOWOŚĆ/SPRAWOZDAWCZOŚĆ ***	BRANŻA****
Ewa Radkowska- Świątoń	Przewodnicząca	✓	✓	✓	✓
Krzysztof Kawalec	Wiceprzewodniczący	x	✓	✓	✓
Domnika Bettman	Członkini	✓	✓	✓	✓
Katarzyna Beuch	Członkini	✓	✓	✓	✓
Izabela Felczak-Poturnicka	Członkini	✓	✓	✓	✓
Piotr Stępnia	Członek	x	✓	✓	✓
Piotr Szczepiórkowski	Członek	✓	✓	✓	✓

Różnorodność organu: 57% kobiet i 43% mężczyzn;  
Spełnianie kryteriów niezależności: 71% członków spełnia, 29% członków nie spełnia

Tabela 55. Udział kobiet i mężczyzn w Radzie Nadzorczej KRUK S.A. od dnia 1 stycznia 2024 do dnia 31 grudnia 2024 oraz na dzień publikacji niniejszego sprawozdania

Kobiety	57 proc.	4
Mężczyźni	43 proc.	3

Źródło: Spółka

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



### Pani Ewa Radkowska – Świątoń

jest absolwentką kierunku Bankowość i Finanse w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Posiada certyfikat CFA (Chartered Financial Analyst) oraz FRM (Financial Risk Manager). W przeszłości była Prezeską Zarządu Skarbiec Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych S.A. oraz Wiceprezeską, a następnie Prezeską Zarządu notowanej na GPW spółki Skarbiec Holding S.A. W latach 2008 – 2017 pełniła funkcję Członkini Zarządu, a następnie Wiceprezeski Nationale Nederlanden Powszechnego Towarzystwa Emerytalnego S.A., gdzie odpowiadała za inwestycje oraz ład korporacyjny największego polskiego otwartego funduszu emerytalnego. Pracowała także jako zarządzająca funduszami w Aviva Investors Polska S.A., a także ING TFI S.A. (obecnie NN Investment Partners), a także jako analityczka akcji w Centrum Operacji Kapitałowych Banku Handlowego S.A. Jest niezależną członkinią Rady Nadzorczej i przewodniczącą Komitetu Audytu w Ipopema Securities S.A., niezależną członkinią rady nadzorczej i członkinią komitetu audytu w Studenac Group S.A., pełni także funkcję członkini Komitetu Nadzorczego Wskaźników Referencyjnych Rynku Kapitałowego przy GPW Benchmark S.A. oraz członkini Komitetu Ryzyka KDPW\_CCP S.A. Jest także prezeską Stowarzyszenia Niezależnych Członków Rad Nadzorczych oraz ekspertką Instytutu Zrównoważonego Rozwoju i Środowiska na Uczelni Łazarskiego, a także współkierującą studiami podyplomowymi „Profesjonalna Rada Nadzorcza” na Akademii Leona Koźmińskiego. Od 2019 roku jest niezależną członkinią Rady Nadzorczej a od 27 sierpnia 2024 r. Przewodniczącą Rady Nadzorczej Spółki. Członkini Komitetu Audytu. Pełni ponadto funkcję Przewodniczącej Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji w spółce KRUK S.A.

Spełnianie kryteriów:

- ✓ Niezależność: TAK
- ✓ Wiedza:
  - Finanse/ rachunkowość: TAK
  - Rachunkowość/ sprawozdawczość: TAK
  - Branża: TAK

Płeć: KOBIECI



### Pan Krzysztof Kawalec

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



członkiem Rady Nadzorczej KRUK S.A. oraz członkiem Rady Nadzorczej KRUK TFI S.A. Dodatkowo od 2022 roku pełni również funkcję Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej KRUK S.A.

Spełnianie kryteriów:

- Niezależność: NIE
- Wiedza:
  - Finanse/ rachunkowość: TAK
  - Rachunkowość/ sprawozdawczość: TAK
  - Branża: TAK

Płeć: MĘŻCZYZNA



#### **Pani Katarzyna Beuch**

jest absolwentką Zarządzania i Informatyki Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, ukończyła studia podyplomowe z zarządzania ryzykiem finansowym oraz aktywami i pasywami w bankach. Posiada kwalifikacje ACCA od 2000 roku (FCCA od 2005). Karierę zawodową rozpoczęła w Banku Zachodnim w Departamencie Zarządzania Aktywami i Pasywami. Ma 10 letnie doświadczenie w badaniu sprawozdań finansowych spółek publicznych, w tym banków i ubezpieczycieli (Ernst & Young Audit; 1996-2006). W latach 2006-2012 zarządzała sprawozdawczością skonsolidowaną i finansami w Getin Holding S.A. awansując do poziomu CFO i zdobywając szerokie doświadczenie w procesach integracji i przekształceń oraz transakcjach przejęć, fuzji i podziału w okresie intensywnego rozwoju Grupy. W latach 2014-2016 była Dyrektorką Departamentu Rachunkowości i Podatków Santander Consumer Banku S.A. a w latach 2016-2018 pełniła funkcję Dyrektora Naczelnej ds. Kontrolingu i Analiz Ekonomicznych w KGHM S.A. Od 2020 roku jest Dyrektorką Finansową w Benefit Systems S.A. odpowiedzialną za kontroling, raportowanie Grupy (w tym konsolidacja, raporty giełdowe czy taksonomia ESG) oraz Centrum Usług Wspólnych. Jest autorką publikacji z zakresu stosowania Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej. Pełni funkcję niezależnej członkini rad nadzorczych jako przewodnicząca Komitetu Audytu w KRUK S.A. (od 2013), przewodnicząca Komitetu Audytu w ATM Grupa S.A. (od 2020) oraz członkini Komitetu Audytu WP Holding S.A. (od 2021).

Spełnianie kryteriów:

- Niezależność: TAK
- Wiedza:
  - Finanse/ rachunkowość: TAK
  - Rachunkowość/ sprawozdawczość: TAK
  - Branża: TAK

Płeć: KOBIECZA



#### **Pani Izabela Felczak-Poturnicka**

jest absolwentką ekonomii Wyższej Szkoły Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego w Warszawie. Ukończyła również studia doktoranckie z zakresu zarządzania i finansów w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie oraz studia podyplomowe z zakresu metod wyceny spółek kapitałowych (SGH). Od 2005 roku jest członkinią Centrum Informacji i Organizacji Badań Finansów Publicznych i Prawa Podatkowego Krajów Europy Środkowej i Wschodniej przy Wydziale Prawa Uniwersytetu w Białymstoku. Autorka oraz współautorka materiałów naukowych z zakresu ekonomii. Posiada 20-letnie doświadczenie zawodowe związane m.in. z nadzorem korporacyjnym nad spółkami kapitałowymi oraz transakcjami na rynku kapitałowym. Obecnie pełni funkcję Dyrektora Zarządzającej ds. Korporacyjnych w Grupie PZU. Wcześniej Dyrektora Departamentu Nadzoru Właścicielskiego w Ministerstwie Aktywów Państwowych. W latach 2018-2019 Zastępca Dyrektora w KPRM. Od stycznia 2017 roku pełniła funkcję radcy ministra koordynującego prace Zespołu Polityki Właścicielskiej w Ministerstwie Energii. W latach 2005-2016 pracowała w Ministerstwie Skarbu Państwa. Posiada 17 letnie doświadczenie w pracach organów nadzoru spółek kapitałowych, w tym spółek

notowanych na GPW. Zasiadała w radach nadzorczych podmiotów: PKN ORLEN S.A., Enea S.A., Polski Holding Nieruchomości S.A. (pełniąc funkcję przewodniczącej RN) oraz PZU Zdrowie S.A., Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A., ZEW Niedzica S.A., MERAZET S.A., Z.Ch. ZACHEM S.A. oraz MERITUM BANK ICB S.A. Od 2022 roku pełni funkcję Członkini Rady Nadzorczej KRUK S.A.

Spełnianie kryteriów:

- Niezależność: TAK
- Wiedza:
  - Finanse/ rachunkowość: TAK
  - Rachunkowość/ sprawozdawczość: TAK
  - Branża: TAK

Płeć: KOBIEȘA



#### **Pani Beata Stelmach- do dnia 29.01.2025 r.**

jest absolwentką Wydziału Finansów i Statystyki SGPiS (obecnie SGH) w Warszawie, uzyskała również tytuły MBA na Calgary University oraz MBA w INSEAD. Przez wiele lat związana z rynkiem kapitałowym i finansowym – od początku transformacji gospodarczej pracowała w Komisji Papierów Wartościowych i Giełd; jako konsultantka Banku Światowego doradzała przy tworzeniu rynków kapitałowych w innych krajach. Pełniła funkcje w zarządach w podmiotach rynku kapitałowego, w tym Intrum Justitia TFI S.A., MCI Capital TFI S.A., stała na czele Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych (obecnie w roli Przewodniczącej Rady Nadzorczej). Zasiadała (lub zasiada) w radach nadzorczych m.in. w Banku BPH S.A., HSBC Bank Polska S.A., Bank Millennium S.A., Stalexport Autostrady S.A. Posiada również doświadczenie menadżerskie w innych branżach: w latach 2001 – 2005 zasiadała we władzach Prokom Software S.A.; od roku 2013 przez pięć lat pełniła funkcję CEO i Dyktor Generalnej dla Polski i krajów Bałtyckich w firmie General Electric. W okresie 2018 – 2020 objęła stanowisko SVP w Leonardo Helicopters i Prezesa PZL Świdnik S.A. W latach 2011 – 2013 pełniła funkcję Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Spraw Zagranicznych odpowiadając za globalną politykę gospodarczą oraz dyplomację publiczną i kulturalną. Ukończyła szereg specjalistycznych szkoleń, m.in. z obszaru instrumentów finansowych w New York Institute of Finance, a także z zakresu sztucznej inteligencji w Oxford University. Odnaczona Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski za wybitne zasługi w służbie zagranicznej oraz za osiągnięcia w podejmowanej z pożytkiem dla kraju pracy zawodowej i działalności dyplomatycznej. Angażuje się w szereg inicjatyw o charakterze społecznym, w tym edukację ekonomiczną najmłodszych; od lat wspiera działania na rzecz zwiększenia aktywności i roli kobiet w życiu gospodarczym i społecznym. Od 2022 roku pełniła również funkcję Członkini Rady Nadzorczej KRUK S.A.

Spełnianie kryteriów:

- Niezależność: TAK
- Wiedza:
  - Finanse/ rachunkowość: TAK
  - Rachunkowość/ sprawozdawczość: TAK
  - Branża: TAK

Płeć: KOBIEȘA



#### **Pan Piotr Stępnik**

jest absolwentem Guelph University, Canada - BA double major: Economics, Management; ESC Rouen, Francja; Purdue University, U.S.A., EMBA oraz Purdue University, U.S.A., M.S.M. Posiada bogate doświadczenie zawodowe: w latach 2001-2004 pełnił funkcję wiceprezesa LUKAS Bank, gdzie był odpowiedzialny za bankowość detaliczną. W latach 2005-2008 Prezes Getin Holding S.A. Obecnie członek Rady Dyktorów BFF Banking Group i Przewodniczący Rady Nadzorczej BFF Polska S.A. zasiadający w Risk and Control Committee oraz Appointment Committee.

Przewodniczący Rady Nadzorczej oraz członek Komitetu Audytu i Komitetu Nominacji i Wynagrodzeń w VRG S.A. Członek Rady Nadzorczej i Komitetu Nominacji i Wynagrodzeń w Grupie Kęty S.A. Od 2008 roku pełni funkcję członka Rady Nadzorczej KRUK S.A. a od 2013 do 27 sierpnia 2024 r. pełnił funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej Spółki. Jest ponadto członkiem Komitetu Audytu Spółki. W ramach pełnionych funkcji uczestniczy w pracach Risk and Control Committee, udzielającego Radzie Dyrektorów rekomendacji w zakresie ESG.

Spełnianie kryteriów:

- Niezależność: NIE
- Wiedza:
  - Finanse/ rachunkowość: TAK
  - Rachunkowość/ sprawozdawczość: TAK
  - Branża: TAK

Płeć: MĘŻCZYŻNA



### **Pan Piotr Szczepiórkowski**

jest absolwentem Wydziału Inżynierii Chemicznej i Procesowej Politechniki Warszawskiej. Posiada doświadczenie w zakresie systemów emerytalnych, zarządzania aktywami i rynków kapitałowych oraz pełnienia funkcji niezależnego członka Rad Nadzorczych. W trakcie kariery zawodowej zrealizował program kształcenia prowadzący do uzyskania kwalifikacji ACCA zdając wszystkie 14 egzaminów, ukończył kursy Executive Management Development organizowane przez Ashridge Management School, CEDEP (Fontainebleau), Columbia University i Wharton School of Business. Posiada licencję doradcy inwestycyjnego (nr 136), jest członkiem rzeczywistym Polskiego Stowarzyszenia Aktuariuszy, członkiem CFA Society Poland (CFA Charterholder). Pracował w Ministerstwie Finansów (Departament Instytucji Finansowych) i Banku Gospodarstwa Krajowego (Departament Gospodarki Pieniężnej). W latach 1993-2015 związany zawodowo z grupą Commercial Union Polska (Aviva Polska), począwszy od pracy w Departamencie Finansowym Towarzystwa Ubezpieczeń na Życie do pozycji Wiceprezesa Zarządu. W latach 2001-2008 Prezes Zarządu PTE. W latach 2008-2015 Wiceprezes Zarządu Aviva Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie. Obecnie jest członkiem Rad Nadzorczych następujących spółek notowanych na GPW: FM Forte S.A., Decora S.A., Octava S.A., oraz członkiem Rady Nadzorczej i przewodniczącym Komitetu Audytu w ZEW Kogeneracja S.A., i Ipopema TFI S.A. W Radzie Nadzorczej KRUK S.A. od 2019 roku, gdzie pełni obecnie funkcję niezależnego członka Komitetu Audytu oraz członka Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji.

Spełnianie kryteriów:

- Niezależność: TAK
- Wiedza:
  - Finanse/ rachunkowość: TAK
  - Rachunkowość/ sprawozdawczość: TAK
  - Branża: TAK

Płeć: MĘŻCZYŻNA



### **Pani Dominika Bettman- od dnia 30.01.2025 r.**

jest menadżerką z 30 letnim doświadczeniem, liderką cyfrowych technologii. Kobieta biznesu, zarządza organizacjami, dużymi projektami infrastrukturalnymi, wdraża nowe technologie, zarządza zmianą. Orędowniczka transformacji cyfrowej i zrównoważonego, odpowiedzialnego biznesu. Mentorka członków zarządów. Autorka książek „Technologiczne magnolie” i „Technologiczne magnolie 2.0”. Propagatorka idei różnorodności i przywództwa włączającego. Aktywnie zaangażowana w inicjatywy wspierające profesjonalny rozwój kobiet, szczególnie w dziedzinach STEM. Do końca lutego 2025 Dyrektorka Generalna Microsoft w Polsce, wcześniej wieloletnia CEO i CFO Siemens Sp. z o.o. Członkini Rady Nadzorczej Santander Bank Polska, Przewodnicząca

Rady Uczelni SGH, Członkini Rad Programowych: EEC (European Economic Congress), OEES (Open Eyes Economy Forum) i EFNI (Forum Nowych Idei). Absolwentka Wydziału Handlu Zagranicznego SGH w Warszawie oraz Advanced Management Program IESE w Barcelonie.

Spełnianie kryteriów:

- Niezależność: TAK
- Wiedza:
  - Finanse/ rachunkowość: TAK
  - Rachunkowość/ sprawozdawczość: TAK
  - Branża: TAK

Płeć: KOBIEȚA

### 8.3.6. Opis działania Rady Nadzorczej

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

- ocena sprawozdania Zarządu z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy, w zakresie ich zgodności z księgami, dokumentami i ze stanem faktycznym, ocena wniosków Zarządu dotyczących podziału zysku albo pokrycia straty;
- sporządzanie oraz składanie Walnemu Zgromadzeniu corocznego pisemnego sprawozdania za ubiegły rok obrotowy (Sprawozdanie Rady Nadzorczej);
- powoływanie i odwoływanie Prezesa Zarządu;
- powoływanie członków Zarządu (w tym Wiceprezesów Zarządu) oraz odwoływanie powołanych członków Zarządu;
- zawieszanie członków Zarządu oraz delegowanie członków Rady Nadzorczej do czasowego wykonywania czynności członków Zarządu niemogących sprawować swoich funkcji;
- ustalanie, na podstawie wniosku Prezesa Zarządu, zasad wynagradzania oraz wysokości wynagrodzenia członków Zarządu;
- ustalanie wynagrodzenia Prezesa Zarządu;
- zatwierdzanie rocznych planów finansowych Spółki (budżet) i strategicznych planów gospodarczych Spółki; przy czym budżet powinien obejmować co najmniej plan przychodów i kosztów na dany rok obrachunkowy, prognozę bilansu na koniec roku obrachunkowego oraz plan przepływów pieniężnych na rok obrachunkowy;
- wyrażanie zgody na zaciąganie przez Spółkę pożyczek i kredytów oraz emisję obligacji nieprzewidzianych w budżecie powyżej skumulowanej kwoty stanowiącej równowartość 10% kapitałów własnych Spółki rocznie, z wyjątkiem zaciągania przez Spółkę pożyczek i kredytów od podmiotów wchodzących w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na ustanawianie zabezpieczeń, poręczeń i dokonywanie obciążeń majątku Spółki nieprzewidzianych w budżecie, powyżej skumulowanej kwoty stanowiącej równowartość 10% kapitałów własnych Spółki rocznie, z wyjątkiem, gdy stronami czynności są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK. Zgody Rady Nadzorczej nie wymaga ustanawianie zabezpieczeń i poręczeń dla kredytów, pożyczek i obligacji objętych budżetem lub na które Rada Nadzorcza wyraziła zgodę;
- wyrażanie zgody na zaciąganie przez Spółkę zobowiązań dotyczących pojedynczej transakcji lub serii powiązanych ze sobą transakcji o łącznej wartości przekraczającej, w jednym roku obrachunkowym kwotę stanowiącą równowartość 5% kapitałów własnych Spółki, nieprzewidzianych w budżecie i nie będących wynikiem zwykłej działalności operacyjnej Spółki;
- wyrażanie zgody na nabycie lub objęcie przez Spółkę udziałów lub akcji w innych spółkach handlowych oraz na przystąpienie Spółki do innych podmiotów gospodarczych nie wchodzących w skład Grupy Kapitałowej KRUK;

- wyrażanie zgody na nabycie lub zbycie aktywów Spółki, których wartość przekracza 15% wartości księgowej netto Spółki ustalonej na podstawie ostatniego weryfikowanego sprawozdania finansowego, nieprzewidziane w budżecie, za wyjątkiem nabycia lub zbycia aktywów podmiotom wchodzącym w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na zbycie lub przekazanie praw autorskich lub innej własności intelektualnej, w szczególności praw do patentów i technologii oraz znaków towarowych, za wyjątkiem, gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na zatrudnianie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki doradców i innych osób zewnętrznych w stosunku do Spółki lub spółki od niej zależnej w charakterze konsultantów, prawników lub agentów, jeżeli łączne roczne nieprzewidziane w budżecie koszty zaangażowania takich osób poniesione przez Spółkę miałyby przekroczyć kwotę 1.000.000 zł (słownie: jeden milion złotych);
- zatwierdzanie regulaminów opcji menedżerskich;
- wybór audytora do zbadania corocznych sprawozdań finansowych Spółki, o których mowa w art. 395 Kodeksu spółek handlowych, zgodnie z polskimi i międzynarodowymi standardami rachunkowości;
- wyrażanie zgody na zawieranie lub zmianę umów pomiędzy Spółką lub spółką zależną od Spółki a członkami Zarządu Spółki lub członkami Rady Nadzorczej;
- wyrażanie zgody na dokonanie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki wszelkich nieodpłatnych rozporządzeń lub zaciągnięcie wszelkich nieodpłatnych zobowiązań w zakresie objętym działalnością gospodarczą Spółki w wysokości przekraczającej 1.000.000,00 (słownie: jeden milion) zł w jednym roku obrachunkowym, za wyjątkiem, gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażanie zgody na dokonanie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki wszelkich nieodpłatnych rozporządzeń lub zaciągnięcie wszelkich nieodpłatnych zobowiązań w zakresie innym niż działalność gospodarcza prowadzona przez Spółkę, w wysokości przekraczającej łącznie w danym roku obrotowym 0,6% zysku netto wykazanego w sprawozdaniu finansowym Spółki zatwierdzonym w poprzednim roku obrotowym, za wyjątkiem, gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK; w przypadku braku osiągnięcia przez Spółkę zysku w danym roku obrotowym, zgoda Rady Nadzorczej wymagana jest w przypadku zamiaru dokonania wszelkich nieodpłatnych rozporządzeń lub zaciągnięcia wszelkich nieodpłatnych zobowiązań w zakresie innym niż działalność gospodarcza prowadzona przez Spółkę, w wysokości przekraczającej łącznie w danym roku obrotowym kwotę 400.000,00 (czterysta tysięcy) zł, za wyjątkiem, gdy stronami są wyłącznie podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej KRUK;
- wyrażenie zgody na nabycie i zbycie przez Spółkę nieruchomości, użytkownia wieczystego lub udziału w nieruchomości, za wyjątkiem nieruchomości nabywanych i zbywanych w procesie obsługi wierzytelności, jeżeli ich cena nabycia netto lub cena zbycia netto wynosi co najmniej 5.000.000,00 (słownie: pięć milionów) złotych;
- inne sprawy przewidziane Statutem Spółki i przepisami kodeksu spółek handlowych.

Ponadto, Rada Nadzorcza jest uprawniona do zawierania umów z doradcą Rady Nadzorczej, o którym mowa w art. 382<sup>1</sup> Kodeksu spółek handlowych, jednak łączne wynagrodzenie doradców Rady Nadzorczej w roku obrotowym nie może przekroczyć kwoty 1.000.000,00 zł (słownie: jeden milion złotych).

Posiedzenia Rady Nadzorczej zwołuje Przewodniczący Rady, a w razie jego nieobecności Wiceprzewodniczący. W szczególnych przypadkach, w razie jednoczesnej nieobecności Przewodniczącego i Wiceprzewodniczącego, posiedzenie Rady Nadzorczej może być zwołane przez członka Rady Nadzorczej wyznaczonego przez Przewodniczącego lub Wiceprzewodniczącego. Szczegółowe zasady odbywania posiedzeń określa Regulamin Rady Nadzorczej.

Uchwały Rady Nadzorczej zapadają bezwzględną większością głosów członków Rady obecnych na posiedzeniu. W przypadku równości głosów rozstrzyga głos Przewodniczącego Rady. Dla ważności uchwał wymagane jest zaproszenie na posiedzenie Rady wszystkich jej członków i obecność co najmniej połowy jej członków z zastrzeżeniem, iż uchwały Rady Nadzorczej mogą być podjęte w trybach przewidzianych w Statucie Spółki. Podczas posiedzenia Rada Nadzorcza może podejmować uchwały również w sprawach nieobjętych proponowanym porządkiem obrad, jeżeli żaden z członków Rady Nadzorczej biorących udział w posiedzeniu się temu nie sprzeciwi. Wyjątek stanowią uchwały podejmowane w sprawach osobowych, które powinny być przewidziane proponowanym porządkiem obrad wskazanym w zaproszeniu.

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

W 2024 roku Rada Nadzorcza działała w ramach swoich kompetencji oraz w trybie przewidzianym w Kodeksie Spółek Handlowych, Statucie Spółki i w Regulaminie Rady Nadzorczej. W roku 2024 Rada Nadzorcza obradowała pięciokrotnie na posiedzeniach, które odbyły się odpowiednio w marcu, w maju, w sierpniu, w październiku oraz w grudniu. Wszystkie posiedzenia odbyły się w siedzibie Spółki i częściowo z wykorzystaniem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość. Członkowie Rady Nadzorczej obradowali ponadto, w miarę zaistniałych potrzeb, w formie telekonferencji, omawiając w tym trybie zarówno sprawy bieżące, jak i planowe.

W roku obrotowym 2024 wszyscy Członkowie Rady Nadzorczej angażowali się w prace Rady poświęcając odpowiednią ilość czasu na wykonywanie swoich obowiązków i uczestnicząc w posiedzeniach oraz dodatkowych telekonferencjach. Rada Nadzorcza pozostawała w kontakcie z Zarządem Spółki i biegłym rewidentem.

Indywidualny udział członków Rady Nadzorczej w posiedzeniach w 2024 r. obrazuje tabela poniżej.

**Tabela 56. Udział członków Rady Nadzorczej w posiedzeniach w 2024 roku**

<b>EWA RADKOWSKA- ŚWIĘTOŃ</b>	<b>KRZYSZTOF KAWALEC</b>	<b>KATARZYNA BEUCH</b>	<b>IZABELA FELCZAK- POTURNICKA</b>	<b>PIOTR STĘPNIAK</b>	<b>BEATA STELMACH</b>	<b>PIOTR SZCZEPIÓRKOWSKI</b>
5/5	5/5	5/5	4/5	5/5	5/5	5/5

Źródło: Spółka

W roku 2024 Rada Nadzorcza podjęła łącznie 31 uchwał, w tym:

- 21 uchwał zostało podjętych na posiedzeniach Rady Nadzorczej,
- 10 uchwał zostało podjętych w trybie pisemnym.

W ramach nadzoru prowadzonego nad bieżącą działalnością Spółki, przedmiotem systematycznych analiz Rady Nadzorczej była sytuacja finansowa i wyniki działalności operacyjnej, z uwzględnieniem wpływu digitalizacji i transformacji cyfrowej na wyniki Spółki i Grupy.

Rada Nadzorcza wykonuje stały i bieżący nadzór nad działalnością Spółki poprzez:

- analizowanie materiałów otrzymywanych od Zarządu;
- uzyskiwanie informacji i szczegółowych wyjaśnień od Członków Zarządu i innych pracowników w trakcie posiedzeń Rady Nadzorczej oraz jej komitetów;
- bieżącą współpracę z Group Head of Internal Audit, Group Head of Compliance Area oraz innymi managerami odpowiedzialnymi za kluczowe obszary w Spółce i Grupie;
- działania Komitetu Audytu;
- działania Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji
- działania Komitetu Finansów i Budżetu;
- działania opisane w części dot. oceny stosowania przez Spółkę zasad ładu korporacyjnego oraz sposobu wypełniania obowiązków informacyjnych;
- analizę wyników przeglądu i badania dokumentacji finansowo-księgowej oraz sporządzonych na jej podstawie sprawozdań finansowych przeprowadzanych przez biegłego rewidenta;
- monitorowanie czynności rewizji finansowej i współpracy z firmą audytorską badającą sprawozdania finansowe Spółki i Grupy Kapitałowej.

Członkowie Rady Nadzorczej przynajmniej raz w roku przedkładają pozostałym członkom Rady Nadzorczej oraz Zarządowi Spółki oświadczenia o spełnianiu przez nich kryterium niezależności w zakresie określonym ustawą z dnia 11.05.2017 o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym (Dz.U. z 2017 r. poz. 1089 ze zm., dalej: Ustawa o biegłych rewidentach), a także o braku rzeczywistych i istotnych powiązań z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce.

Zgodnie ze złożonym przez siebie oświadczeniem, Piotr Stępiak oraz Krzysztof Kawalec nie spełniają kryterium niezależności określonego w Ustawie o biegłych rewidentach z uwagi na pełnienie dłużej niż 12 lat funkcji członka Rady Nadzorczej KRUK S.A.

Wszyscy członkowie Rady Nadzorczej zadeklarowali brak rzeczywistych i istotnych powiązań z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce. Przedłożone przez członków Rady Nadzorczej oświadczenia podlegają corocznej weryfikacji.

Skład Komitetów Rady Nadzorczej na dzień bilansowy został zaprezentowany w tabeli poniżej. Skład ten nie uległ zmianie w całym okresie sprawozdawczym.

Tabela 57. Komitety Rady Nadzorczej wg stanu na dzień 31.12.2024

IMIĘ I NAZWISKO	KOMITET AUDYTU	KOMITET WYNAGRODZEŃ I NOMINACJI	KOMITET FINANSÓW I BUDŻETU
Ewa Radkowska-Świętoń	Członkini	Przewodnicząca	Członkini
Krzysztof Kawalec	x	Członek	Członek
Katarzyna Beuch	Przewodnicząca	x	X
Izabela Felczak-Poturnicka	x	x	X
Beata Stelmach	x	x	Przewodnicząca
Piotr Stępiak	Członek	x	X
Piotr Szczepiórkowski	Członek	Członek	X

Źródło: Spółka

Po dacie bilansowej, w związku z rezygnacją z członkostwa w Radzie Nadzorczej złożoną przez Panią Beatę Stelmach, od dnia 29 stycznia 2025 roku do dnia publikacji niniejszego sprawozdania w skład Komitetu Finansów i Budżetu wchodzi Pan Krzysztof Kawalec i Pani Ewa Radkowska-Świętoń.

Tabela 58. Komitety Rady Nadzorczej wg stanu na dzień publikacji.

IMIĘ I NAZWISKO	KOMITET AUDYTU	KOMITET WYNAGRODZEŃ I NOMINACJI	KOMITET FINANSÓW I BUDŻETU
Ewa Radkowska-Świętoń	Członkini	Przewodnicząca	Członkini
Krzysztof Kawalec	x	Członek	Członek
Katarzyna Beuch	Przewodnicząca	x	X
Dominka Bettman	x	x	x
Izabela Felczak-Poturnicka	x	x	X
Piotr Stępiak	Członek	x	X
Piotr Szczepiórkowski	Członek	Członek	X

Źródło: Spółka

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

Informacja o stanie posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Rady Nadzorczej została przedstawiona w punkcie 8.3 – Stan posiadania akcji Spółki i jednostek powiązanych przez członków Zarządu i członków Rady Nadzorczej.

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

Zasady wynagradzania osób pełniących funkcje członków Rady Nadzorczej określa Polityka Wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. we Wrocławiu („Polityka Wynagrodzeń”), przyjęta przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. w dniu 31 sierpnia 2020 zgodnie z zasadami określonymi w art. 90 d ust.1 ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych („Ustawa o ofercie”), zmieniona Uchwałą Walnego Zgromadzenia nr 28/2021 oraz 29/2021 z dnia 16.06.2021 oraz Uchwałą Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia nr 6/2022 z dnia 16.11.2022. Treść Polityki Wynagrodzeń została potwierdzona w ramach obowiązkowego przeglądu, zgodnie z art. 90e ust. 4 Ustawy o ofercie, przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. uchwałą nr 20/2024. Następnie w dniu 30 stycznia 2025 r., Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki, uchwałami nr 8/2025, oraz 9/2025 przyjęło zmiany do Polityki Wynagrodzeń oraz uchwaliło jej tekst jednolity uchwałą nr 10/2025.

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

Zgodnie z postanowieniami §12 ust. 3 Statutu Spółki, członkowie Rady Nadzorczej otrzymują wynagrodzenie za pełnienie swoich obowiązków, chyba że organ lub podmioty uprawnione do ich powołania postanowią inaczej.

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

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

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

Poniżej przedstawiono wysokość wynagrodzenia otrzymanego za 2023 rok oraz 2024 rok przez poszczególnych członków Rady Nadzorczej od Spółki.

Tabela 59 Wynagrodzenie członków Rady Nadzorczej w latach 2023 i 2024

<b>EWA RADKOWSKA-ŚWIĘTOŃ</b>	<b>ZA 2023</b>	<b>ZA 2024</b>
	<b>(brutto w zł)</b>	<b>(brutto w zł)</b>
Stale składniki wynagrodzenia, w tym:	150 763,65	240 057,80
- Wynagrodzenie zasadnicze	141 356,16	234 296,14
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	5 655,17	2 956,66
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2805,00
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	27 505,83	36 094,72



<b>KATARZYNA BEUCH</b>	<b>ZA 2023</b>	<b>ZA 2024</b>
	<b>(brutto w zł)</b>	<b>(brutto w zł)</b>
Stale składniki wynagrodzenia, w tym:	216 811,22	261 409,40
- Wynagrodzenie zasadnicze	212 034,24	258 509,40
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	1 024,66	95,00
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2805,00
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	10 295,08	15 514,48
<b>IZABELA FELCZAK-POTURNICKA*</b>	<b>ZA 2023</b>	<b>ZA 2024*</b>
	<b>(brutto w zł)</b>	<b>(brutto w zł)</b>
Stale składniki wynagrodzenia, w tym:	146 039,83	136 332,45
- Wynagrodzenie zasadnicze	141 356,16	132 476,09
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	931,35	1 051,36
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2805,00
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	9 088,60	7 412,58
<b>KRZYSZTOF KAWALEC</b>	<b>ZA 2023</b>	<b>ZA 2024</b>
	<b>(brutto w zł)</b>	<b>(brutto w zł)</b>
Stale składniki wynagrodzenia, w tym:	169 108,48	199 954,60
- Wynagrodzenie zasadnicze	141 356,16	172 339,60
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	-	810,00
- Wynagrodzenie od KRUK TFI	24 000,00	24 000,00
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2805,00
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	9 836,20	12 177,77
<b>BEATA STELMACH</b>	<b>ZA 2023</b>	<b>ZA 2024</b>
	<b>(brutto w zł)</b>	<b>(brutto w zł)</b>
Stale składniki wynagrodzenia, w tym:	146 576,12	179 292,28
- Wynagrodzenie zasadnicze	141 356,16	172 339,60
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	1 467,64	4 147,68
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2 805,00
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	10 234,98	10 019,45

<b>PIOTR STĘPNIAK</b>	<b>ZA 2023</b>	<b>ZA 2024</b>
	<b>(brutto w zł)</b>	<b>(brutto w zł)</b>
Stale składniki wynagrodzenia, w tym:	289 070,81	286 718,72
- Wynagrodzenie zasadnicze	282 712,32	283 202,95
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	2 606,17	710,77
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2805,00
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	12 450,70	7 603,99

<b>PIOTR SZCZEPIÓRKOWSKI</b>	<b>Za 2023</b>	<b>za 2024</b>
	<b>(brutto w zł)</b>	<b>(brutto w zł)</b>
Stale składniki wynagrodzenia, w tym:	151 582,22	182 922,99
- Wynagrodzenie zasadnicze	141 356,16	172 339,60
- Zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej	4 289,03	5 075,08
- Uczestnictwo w PPK	2 184,71	2 703,31
- składka na ubezpieczenie ochrony prawnej i odpowiedzialności karnej lub karnoskarbowej w ramach ubezpieczenia OC zawodowej	3 752,32	2 805,00
Składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe, wypadkowe, FP, FGŚP finansowane przez Spółkę	10 552,15	12 468,54

Źródło: Spółka

\* W okresie od 11 października 2024 r. do 31 grudnia 2024 r. Izabela Felczak-Poturnicka na podstawie złożonego w Spółce oświadczenia zrezygnowała z pobierania należnego jej wynagrodzenia z tytułu zasiadania w Radzie Nadzorczej spółki KRUK S.A.

Wzajemne proporcje wynagrodzenia wszystkich członków Rady Nadzorczej w roku 2024:

- 100% stałych składników wynagrodzenia oraz 0% zmiennych składników wynagrodzenia.

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

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

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

### **8.3.9. Powołane Komitety**

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

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

Członkowie komitetów powoływani są przez Radę Nadzorczą spośród jej członków.

## **Komitet Audytu**

Rada Nadzorcza Spółki powołuje członków Komitetu Audytu spośród jej członków.

W okresie od 1 stycznia 2024 roku do 31 grudnia 2024 Komitet Audytu działał w następującym składzie:

- Katarzyna Beuch- Przewodnicząca Komitetu, niezależna członkini Rady Nadzorczej;
- Ewa Radkowska- Świątoń- Członkini Komitetu, niezależna członkini Rady Nadzorczej;
- Piotr Stępiak- Członek Komitetu, zależny członek Rady Nadzorczej;
- Piotr Szczepiórkowski- Członek Komitetu, niezależny członek Rady Nadzorczej.

Szczegółowe informacje dotyczące kompetencji, doświadczenia oraz spełniania kryteriów niezależności przez poszczególnych członków Komitetu Audytu znajdują się w części "8.3.5 Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Rady Nadzorczej".

Do dnia publikacji niniejszego sprawozdania skład Komitetu Audytu nie uległ zmianie.

Zgodnie z postanowieniami Regulaminu Rady Nadzorczej, Komitet Audytu składa się z co najmniej trzech członków, przy czym większość członków Komitetu Audytu, w tym jego przewodniczący, powinni być niezależni. Troje spośród czterech aktualnych członków Komitetu Audytu Rady Nadzorczej KRUK S.A., tj. Przewodnicząca Komitetu Audytu, Katarzyna Beuch oraz Członkowie Komitetu, Ewa Radkowska-Świątoń i Piotr Szczepiórkowski, w pełni spełniają kryteria niezależności w rozumieniu Ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym.

W skład Komitetu Audytu powinien wchodzić przynajmniej jeden członek posiadający wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych. Członkowie Komitetu Audytu powinni posiadać wiedzę i umiejętności z zakresu branży, w której działa Spółka. Wszyscy członkowie Komitetu Audytu posiadają wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości oraz badania sprawozdań finansowych, a także wiedzę i umiejętności z zakresu branży, w której działa Spółka, nabytą w toku kształcenia oraz pracy zawodowej.

**Pani Katarzyna Beuch** - posiada wykształcenie ekonomiczne, kompetencje w zakresie rachunkowości, rewizji finansowej i audytu wewnętrznego potwierdzone zdobytymi kwalifikacjami ACCA od 2000 roku (FCCA od 2005). Swoje wieloletnie doświadczenie w zakresie bankowości i finansów zdobywała pracując w sektorze bankowym m.in. w Getin Holding S.A. awansując do poziomu CFO, jako Dyrektorka w Departamencie Rachunkowości i Podatków Santander Consumer Bank S.A. oraz w spółkach kapitałowych m.in. pełniąc funkcję Dyrektora Naczelnej ds. Kontrolingu i Analiz Ekonomicznych w KGHM S.A., jako Dyrektorka Finansowa w Benefit Systems S.A. (obecnie). Autorka publikacji z zakresu stosowania Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej. Posiada również 10-letnie doświadczenie w badaniach sprawozdań finansowych spółek publicznych, w tym banków i ubezpieczycieli (Ernst & Young Audit). Jest niezależną członkinią rad nadzorczych, przewodniczącą Komitetu Audytu w ATM Grupa S.A. i członkinią Komitetu Audytu WP Holding S.A.

**Ewa Radkowska-Świątoń** - posiada wykształcenie ekonomiczne, kompetencje potwierdzone posiadanymi certyfikatami CFA (Chartered Financial Analyst) oraz FRM (Financial Risk Manager). Swoje wieloletnie doświadczenie w zakresie bankowości i finansów, zdobywała m.in. podczas pełnienia funkcji Prezeski Zarządu w Skarbiec Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych S.A. oraz Wiceprezeski, a następnie Prezeski Zarządu notowanej na GPW spółki Skarbiec Holding S.A. Odpowiadała za inwestycje oraz ład korporacyjny największego polskiego otwartego funduszu emerytalnego, jako Wiceprezeska Nationale Nederlanden Powszechnego Towarzystwa Emerytalnego S.A. Pracowała jako zarządzająca funduszami w Aviva Investors Polska S.A., ING TFI S.A. (obecnie NN Investment Partners), a także jako analityczka akcji w Centrum Operacji Kapitałowych Banku Handlowego S.A. Jest niezależną członkinią Rady Nadzorczej i przewodniczącą Komitetu Audytu w Ipopema Securities S.A. Członkinią Komitetu Nadzorczego Wskaźników Referencyjnych Rynku Kapitałowego przy GPW Benchmark S.A. oraz członkinią Komitetu Ryzyka KDPW\_CCP S.A.

**Piotr Stępiak** - posiada wykształcenie wyższe. Swoje wieloletnie doświadczenie w zakresie finansów i rachunkowości zdobywał pełniąc funkcje w zarządach lub radach nadzorczych spółek kapitałowych, m.in. w LUKAS Bank S.A. (jako wiceprezes Zarządu był odpowiedzialny za bankowość detaliczną), Getin Holding S.A. (prezes), Radzie Dyrektorów BFF Banking Group (członek), Radzie Nadzorczej BFF Polska S.A. (przewodniczący).

Obecnie Przewodniczący Rady Nadzorczej Grupy Kęty S.A. oraz członek Rady Nadzorczej VRG S.A. i spółki zależnej, W.KRUK S.A.

**Piotr Szczepiórkowski** – posiada kompetencje w zakresie rachunkowości, rewizji finansowej oraz audytu wewnętrznego potwierdzone kwalifikacjami ACCA. Posiada licencję doradcy inwestycyjnego (nr 136), jest członkiem rzeczywistym Polskiego Stowarzyszenia Aktuariuszy, członkiem CFA Society Poland (CFA Charterholder). Ekspert w zakresie systemów emerytalnych, zarządzania aktywami i rynków kapitałowych. Swoje wieloletnie doświadczenie zdobywał podczas pracy w Ministerstwie Finansów (Departament Instytucji Finansowych), w Banku Gospodarstwa Krajowego (Departament Gospodarki Pieniężnej), Commercial Union Polska (Aviva Polska), także jako Wiceprezes Zarządu - Dyrektor Inwestycyjny. Pełni funkcję członka Rad Nadzorczych w FM Forte S.A., Decora S.A., ZEW Kogeneracja S.A., Octava S.A., oraz członka Rady Nadzorczej i przewodniczącego Komitetu Audytu w Ipopema TFI S.A.

Do zadań Komitetu Audytu należy w szczególności:

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

Poza realizacją ustawowych zadań w roku obrotowym 2024 Komitet Audytu zajmował się w szczególności następującymi kwestiami:

- omówieniem wyników badania raportu rocznego za 2023 rok oraz śródrocznego za I połowę 2024 roku,
- omówieniem sprawozdania dodatkowego dla Komitetu Audytu za 2023 r.
- wynikami przeglądu śródrocznych sprawozdań finansowych,
- analizą i oceną skuteczności działającego w Spółce systemu kontroli wewnętrznej i audytu wewnętrznego, wraz z podsumowaniem ustaleń audytów wewnętrznych z 2023,
- omówieniem raportu z realizacji Planu audytu wewnętrznego za 2023 rok oraz statusem realizacji rekomendacji wraz z omówieniem samooceny jakości audytu wewnętrznego za 2023 rok,
- omówieniem statusu realizacji planu audytu wewnętrznego w 2024 roku stopnia realizacji rekomendacji poaudytowych,
- wynikami niezależnego badania funkcji audytu wewnętrznego w Spółce przez firmę audytorską KMPG,
- omówieniem realizacji strategii rozwoju audytu wewnętrznego na lata 2021-2023 oraz omówieniem strategii rozwoju audytu wewnętrznego na lata 2024-2027,
- planem audytu wewnętrznego na 2025 rok,
- analizą Sprawozdania z oceny skuteczności funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem, compliance, kontroli wewnętrznej i funkcji audytu wewnętrznego w 2023

- analizą Sprawozdania Compliance za 2023 rok, obejmującego podsumowanie najważniejszych elementów funkcji compliance, sprawozdanie z realizacji polityki zarządzania konfliktami interesów oraz podsumowanie zgłoszeń otrzymanych kanałem whistleblowing oraz przez Zespół Konsultacyjno – Mediacyjny,
- omówieniem wyników zarządzania incydentami i ochroną sygnalistów,
- zarządzaniem ryzykiem w Spółce i Grupie,
- omówieniem aktualizacji wyceny portfeli wraz z metodologią tej wyceny,
- analizą realizacji rekomendacji po audycie Chmury obliczeniowej oraz cyberbezpieczeństwem,
- preautoryzacją usług nieaudytowych na rok 2024 oraz akceptacją raportu z wykonania usług nieaudytowych za rok 2023,
- procesem wyboru audytora do zbadania sprawozdań finansowych Spółki i Grupy Kapitałowej na lata 2025-2027 i przygotowaniem rekomendacji dla Rady Nadzorczej w tym zakresie,
- omówieniem prowadzonych w Grupie kontroli regulatorów, kontroli podatkowych oraz istotnych postępowań sądowych,
- analizą i omówieniem kwestii podatkowych, w tym zmianami w przepisach podatkowych mających wpływ na działalność spółek Grupy Kapitałowej KRUK,
- raportowaniem zgodnie z Taksonomią działalności zrównoważonej
- przeglądem zmian w regulacjach prawnych,
- okresową oceną transakcji z podmiotami powiązanymi.

Szczegółowe informacje dotyczące nadzoru Komitetu Audytu nad wyborem firmy audytorskiej znajdują się poniżej, w części: 8.3.10 Polityka i procedura wyboru audytora do przeprowadzenia badania sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK oraz Polityka świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie usług nie będących badaniem.

Zgodnie z obowiązującą w KRUK S.A. Polityką i procedurą nabywania usług nieaudytowych, monitorowaniu oraz ocenie niezależności podlegają dozwolone usługi niebędące badaniem sprawozdania finansowego przez audytora, wykonywane na rzecz wszystkich podmiotów wchodzących w skład Grupy KRUK. W roku 2024 wartość tych usług wyniosła 481,4 tys. zł. Usługi zostały zaakceptowane przez Komitet Audytu.

Członkowie Komitetu realizowali swoje zadania podczas posiedzeń Komitetu, jak i przy okazji posiedzeń Rady Nadzorczej. Komitet Audytu działał w oparciu o przyjęty harmonogram spotkań i ramowy plan pracy. W roku 2024 Komitet Audytu obradował na 4 posiedzeniach, realizując przewidziane przepisami zadania. Posiedzenia Komitetu Audytu są protokołowane. Ponadto Komitet Audytu prowadził swoją działalność w trybie roboczym w formie telekonferencji, w ramach ciągłej pracy Komitetu. Wszyscy członkowie Komitetu angażowali się w jego prace, uczestnicząc we wszystkich jego posiedzeniach oraz zwoływanych doraźnie telekonferencjach. Uczestnictwo Katarzyny Beuch, Ewy Radkowskiej-Świętoń, Piotra Stępnika oraz Piotra Szczepiórkowskiego w posiedzeniach Komitetu wynosiło 100%.

Posiedzenia Komitetu w roku 2024 odbywały się w trybie mieszanym, a więc stacjonarnie, częściowo przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość.

## **Komitet Wynagrodzeń i Nominacji**

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

W okresie od 1 stycznia 2024 roku do 31 grudnia 2024 roku Komitet Wynagrodzeń i Nominacji działał w następującym składzie:

- Ewa Radkowska – Świętoń - Przewodnicząca Komitetu, niezależna członkini Rady Nadzorczej;
- Krzysztof Kawalec - Członek Komitetu, zależny członek Rady Nadzorczej;
- Piotr Szczepiórkowski- Członek Komitetu, niezależny członek Rady Nadzorczej.

Szczegółowe informacje dotyczące kompetencji, doświadczenia oraz spełniania kryteriów niezależności przez poszczególnych członków Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji znajdują się w części "8.3.5 Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Rady Nadzorczej".

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

Zgodnie z postanowieniami Regulaminu Rady Nadzorczej, w skład Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji wchodzi co najmniej trzech członków, przy czym co najmniej jeden posiadający wiedzę i doświadczenie w dziedzinie

polityki wynagrodzeń. Większość członków Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji powinni stanowić niezależni członkowie Rady Nadzorczej.

Dwóch z trzech członków Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji, tj. Przewodnicząca Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji, Ewa Radkowska-Świętoń oraz Członek Komitetu, Piotr Szczepiórkowski, spełniają kryteria niezależności w rozumieniu Ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym.

Do zadań Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji należy w szczególności:

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

W roku 2024 Członkowie Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji zajmowali się w szczególności następującymi kwestiami:

- przygotowaniem Sprawozdania o wynagrodzeniach członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. za 2023. W tym celu członkowie Komitetu współpracowali ze Spółką, Komitetem Audytu, doradcą prawnym oraz z audytorem oceniającym Sprawozdanie. Następnie swoje stanowisko przedstawili całemu składowi Rady Nadzorczej;
- przeglądem wynagrodzeń członków Zarządu Spółki;
- opiniowaniem zmian do dokumentu „Polityka Wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. we Wrocławiu wraz z opiniowaniem wniosku Zarządu w tym zakresie;
- opiniowaniem propozycji zasad przeprowadzenia przez Spółkę programu motywacyjnego na lata 2025-2028 oraz zmiany Statutu Spółki.
- opiniowaniem projektu uchwały Rady Nadzorczej w sprawie spełnienia warunków do przydziału warrantów subskrypcyjnych oraz przydziału warrantów członkom Zarządu w ramach III Transzy Programu Opcji Managerskich 2021-2024.;
- opiniowaniem zmian do Programu Opcji Managerskich 2021-2024;
- wyborem audytora do oceny Sprawozdania o wynagrodzeniach członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK SA za 2024 rok ;
- strategią HR dla Grupy KRUK,
- weryfikacją wynagrodzeń Zarządu oraz pracowników. W ramach prac członkowie Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji ustalili plan prac nad wydaniem rekomendacji co do weryfikacji wynagrodzeń Zarządu;
- planowaniem sukcesji w Spółce, ze szczególnym uwzględnieniem sukcesji dla członków Zarządu.

Członkowie Komitetu obradowali w formie posiedzeń, a także w trybie telekonferencji oraz w ramach posiedzeń Rady Nadzorczej. Spotkania organizowane były także przy pomocy środków porozumiewania się na odległość. Wszyscy członkowie Komitetu angażowali się w jego prace, uczestnicząc w spotkaniach i telekonferencjach.

## **Komitet Finansów i Budżetu**

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

W okresie od 1 stycznia 2024 roku do 31 grudnia 2024 Komitet Finansów i Budżetu działał w następującym składzie:

- Beata Stelmach – Przewodnicząca Komitetu, niezależna członkini Rady Nadzorczej;
- Krzysztof Kawalec – Członek Komitetu, zależny członek Rady Nadzorczej;
- Ewa Radkowska – Świętoń – Członkini Komitetu, niezależna członkini Rady Nadzorczej.

W związku ze złożoną rezygnacją, od dnia 29 stycznia 2025 r. Beata Stelmach nie jest członkinią Komitetu Finansów i Budżetu oraz nie pełni funkcji Przewodniczącej Komitetu. W pozostałym zakresie, na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania, skład Komitetu pozostaje bez zmian.

Szczegółowe informacje dotyczące kompetencji, doświadczenia oraz spełniania kryteriów niezależności przez poszczególnych członków Komitetu Finansów i Budżetu znajdują się w części "8.3.5 Skład osobowy, jego zmiany i zasady powoływania członków Rady Nadzorczej".

Do zadań Komitetu Finansów i Budżetu należy w szczególności:

- przygotowywanie projektu uchwały budżetowej, opiniowanie i ocena projektów uchwał Rady Nadzorczej podejmowanych w sprawach związanych z finansami Spółki,
- prace związane ze wspieraniem nadzoru nad realizacją budżetu przyjętego w Spółce,
- bieżąca analiza wyników finansowych oraz sytuacji finansowej Spółki,
- sprawy związane z funkcjonowaniem przyjętego w Spółce systemu pieniężnego, kredytowego, podatkowego, planów finansowych, budżetu, ubezpieczeń majątkowych.

W roku 2024 Komitet Finansów i Budżetu zajmował się głównie kwestiami budżetu Spółki i Grupy oraz sprawami finansowymi związanymi z działalnością Spółki. Członkowie Komitetu Finansów i Budżetu w ramach swoich kompetencji, na comiesięcznych spotkaniach wynikowych z Zarządem Spółki zapoznawali się bieżącymi osiągnięciami Spółki i Grupy, na bieżąco monitorując wyniki finansowe. Ponadto dokonywali przeglądu biznesplanu oraz opiniowali propozycje zmian w planie finansowym Grupy na 2024 rok oraz opiniowali projekt budżetu Spółki i Grupy na rok 2025. Członkowie Komitetu obradowali w ramach spotkań Komitetu, organizowanych przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość, a także odbywali konsultacje w formie telekonferencji. Wszyscy członkowie Komitetu angażowali się w jego prace, uczestnicząc w spotkaniach i telekonferencjach.

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

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

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

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

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

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

- spełnienie przez Audytora wymogów niezależności wobec wszystkich Jednostek Grupy objętych zakresem badania i przeglądu sprawozdań finansowych
- możliwość zapewnienia świadczenia pełnego zakresu usług (badania statutowego, przeglądu pakietu konsolidacyjnego oraz przeglądu Sprawozdań finansowych Jednostek Grupy w Polsce i za granicą)

- możliwość przeprowadzenia badania w terminach określonych przez Jednostkę Dominującą
- doświadczenie w badaniu międzynarodowych grup kapitałowych (doświadczenie w koordynacji współpracy z zagranicznymi audytorami)
- doświadczenie w badaniu funduszy sekurytyzacyjnych
- doświadczenie w badaniu Jednostek zainteresowania publicznego
- doświadczenie w badaniu podmiotów działających w tej samej branży co Grupa KRUK
- kwalifikacje zawodowe i doświadczenie Biegłego rewidenta oraz innych osób bezpośrednio zaangażowanych w Badanie
- oferowaną cenę za Badanie
- reputację Podmiotu uprawnionego do przeprowadzenia badania

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

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

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

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

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



- poświadczenia dotyczące sprawozdań lub innych informacji finansowych przeznaczonych dla organów nadzoru, rady nadzorczej lub innego organu nadzorczego spółki lub właścicieli, wykraczające poza zakres badania ustawowego i mające pomóc tym organom w wypełnianiu ich ustawowych obowiązków.

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

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

W związku ze świadczonymi przez audytora usługami nieaudytowymi, dokonano oceny niezależności firmy audytorskiej oraz wyrażano zgodę na świadczenie tych usług. Usługi nieaudytowe świadczone przez audytora i zaakceptowane przez Komitet Audytu zgodnie z przytoczoną wyżej Polityką w 2024 dotyczyły:

- weryfikacji pakietów konsolidacyjnych,
- potwierdzenia prawidłowości wyliczenia wskaźników i wyceny aktywów maltańskich do umowy kredytowej konsorcjalnej,
- usługi atestacyjnej polegającej na potwierdzeniu możliwości wypłacenia dywidendy zaliczkowej ze spółki zależnej
- usługa atestacyjna polegająca na potwierdzeniu prawidłowości ustalenia stosunku wymiany certyfikatów dla łączonych funduszy
- usługa atestacyjna polegająca na potwierdzeniu prawidłowości planu połączenia funduszy.

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

### **8.3.11. Wybór audytora**

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

W przeprowadzonym w roku 2021 procesie wyboru biegłego rewidenta do zbadania sprawozdań finansowych za lata obrotowe 2022-2024, Komitet Audytu i Spółka przestrzegali regulacji, a przygotowana przez Komitet Audytu rekomendacja dotycząca wyboru firmy audytorskiej została sporządzona w następstwie zorganizowanej przez Spółkę procedury wyboru spełniającej obowiązujące kryteria.

W dniu 10 czerwca 2024 roku uchwałą Nr 23/2024 Rada Nadzorcza Spółki, uwzględniając rekomendację Komitetu Audytu, wybrała firmę PricewaterhouseCoopers Polska sp. z o.o. Audyt sp.k. z siedzibą w Warszawie, wpisaną na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod nr 144, na biegłego rewidenta do zbadania sprawozdań finansowych KRUK S.A. oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK za lata obrotowe 2025-2027.

W dniu 27 grudnia 2024 roku, uchwałą nr 31/2024 Rada Nadzorcza Spółki, uwzględniając rekomendację Komitetu Audytu, wybrała firmę KPMG Audyt Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp.k., wpisaną na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod numerem 3546, na firmę audytorską do przeprowadzenia usługi atestacyjnej sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju za rok 2024.

## 8.4. Walne Zgromadzenie

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

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

W Spółce nie funkcjonuje Regulamin Walnego Zgromadzenia.

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

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

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

Spółka umożliwi akcjonariuszom udział w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. Zasady i warunki uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej określa Regulamin zdalnego udziału w Walnym Zgromadzeniu KRUK S.A. przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej udostępniony na stronie korporacyjnej Spółki.

Prawo uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu mają osoby będące akcjonariuszami Spółki na szesnaście dni przed datą Walnego Zgromadzenia, o czym Spółka informuje każdorazowo w Ogłoszeniu o zwołaniu Walnego Zgromadzenia.

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

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

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

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

Każda akcja daje prawo do jednego głosu na Walnym Zgromadzeniu. Walne Zgromadzenie jest ważne bez względu na liczbę reprezentowanych na nim akcji, o ile przepisy Kodeksu Spółek Handlowych nie stanowią inaczej. Uchwały Walnego Zgromadzenia zapadają bezwzględną większością głosów, o ile przepisy ustawy lub Statut nie stanowią inaczej.

Do kompetencji Walnego Zgromadzenia należy w szczególności:

- rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania Zarządu z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy,
- podział zysków lub pokrycie straty,
- udzielenie członkom Zarządu oraz członkom Rady Nadzorczej absolutorium z wykonania przez nich obowiązków,

- postanowienia dotyczące roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązywaniu spółki, sprawowaniu zarządu lub nadzoru,
- zbycie i wydzierżawienie przedsiębiorstwa Spółki lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienie na nich ograniczonego prawa rzeczowego,
- zmiana Statutu Spółki,
- podwyższenie lub obniżenie kapitału zakładowego,
- połączenie, przekształcenie oraz podział Spółki,
- rozwiązanie Spółki i otwarcie jej likwidacji,
- uchwalanie regulaminu Walnego Zgromadzenia oraz regulaminu Rady Nadzorczej,
- rozpatrywanie i rozstrzyganie wniosków przedstawionych przez Radę Nadzorczą,
- inne sprawy zastrzeżone do kompetencji Walnego Zgromadzenia przepisami prawa lub postanowieniami Statutu.

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

#### **8.4.1. Walne Zgromadzenia w 2024 roku**

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

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

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

Po dacie bilansowej, tj.: 30 stycznia 2025 w siedzibie Spółki odbyło się Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A., którego przedmiotem były następujące kwestie: zmiany Statutu Spółki, zmiana Regulaminu Rady Nadzorczej Spółki, zmiana uchwały Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu z dnia 16 czerwca 2021 ws. ustalenia zasad przeprowadzenia Programu Motywacyjnego na lata 2021-2024, ustalenie zasad nowego Programu Motywacyjnego na lata 2025-2028, warunkowego podniesienia kapitału zakładowego Spółki, emisja warrantów subskrypcyjnych z pozbawieniem w całości prawa poboru dotychczasowych akcjonariuszy Spółki w odniesieniu do akcji emitowanych w ramach kapitału warunkowego i warrantów subskrypcyjnych, zmiana Polityki Wynagrodzeń członków Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki oraz zmiany w składzie Rady Nadzorczej.

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

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

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

## 8.4.2. Zasady zmiany statutu Spółki

Zasady zmiany Statutu Spółki reguluje Kodeks Spółek Handlowych. Zgodnie z art. 430 zmiana Statutu Spółki wymaga stosownej uchwały Walnego Zgromadzenia oraz wpisu do rejestru sądowego. W myśl art. 415 KSH uchwała Walnego Zgromadzenia dotycząca zmiany statutu Spółki wymaga większości trzech czwartych głosów.

Statut Spółki nie przewiduje żadnych odmiennych postanowień dotyczących zmian Statutu.

W 2024 roku doszło do następujących zmian Statutu Spółki:

- 02.10.2024 zmieniono § 4 ust. 1 i przyjęto tekst jednolity Statutu.

W 2024 roku nie doszło do innych zmian Statutu Spółki.

Po dacie bilansowej doszło do następujących zmian Statutu:

- 30.01.2025 zmieniono: § 4d ust. 3, §15 ust. 2 pkt 17; dodano §4e, przyjęto tekst jednolity Statutu.

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

W Spółce funkcjonuje adekwatny i skuteczny system kontroli wewnętrznej oraz zarządzania ryzykiem, którego celem jest zapewnienie osiągnięcia przyjętych celów w zakresie zapewnienia skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdawczości finansowej oraz zgodności działalności z przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi. Spółka realizuje w szczególności poniższe kroki w celu zapewnienia skuteczności działania kontroli wewnętrznej w obszarze sprawozdawczości finansowej:

- zapewnienie stosowania ujednoczonych zasad rachunkowości dla danych podlegających konsolidacji przez spółki Grupy Kapitałowej KRUK w zakresie ujęcia, wyceny i ujawnień zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF) zatwierdzonymi przez Unię Europejską,
- bieżąca ewidencja zdarzeń gospodarczych w zintegrowanym systemie finansowo-księgowym przez kompetentne zespoły,
- stosowanie zasady czterech oczu dla akceptacji zapisów księgowych powyżej ustalonych progów istotności,
- weryfikacja danych księgowych poprzez ich regularne porównanie do budżetów oraz danych lat ubiegłych,
- zautomatyzowany system służący do konsolidacji danych bazujący na zaewidencjonowanych przez lokalne zespoły danych jednostkowych lub / oraz zaraportowanych danych w pakietach konsolidacyjnych,
- comiesięczne porównanie skonsolidowanych danych finansowych z danymi zarządczymi,
- udostępnienie spółkom Grupy Kapitałowej KRUK ujednoczonych wzorów pakietów konsolidacyjnych zapewniających spójność prezentacji danych,
- procedury zatwierdzania i opiniowania sprawozdań finansowych przed ich publikacją,
- dokonywanie niezależnej i obiektywnej oceny systemów zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej.

Ewidencja zdarzeń gospodarczych w kluczowych spółkach Grupy KRUK objętych konsolidacją odbywa się w zintegrowanym systemie finansowo-księgowym zapewniającym bezpieczeństwo danych i informacji zawartych w tym systemie. Spółka prowadzi cykliczne przeglądy ryzyk związanych z przetwarzaniem informacji w systemie oraz przeglądy planów kontynuacji działania. Spółka na bieżąco dostosowuje system informatyczny do

zmieniających się przepisów podatkowych oraz rachunkowych spółek objętych konsolidacją działających w poszczególnych krajach.

Zarząd KRUK S.A. regularnie zatwierdza aktualizacje polityki rachunkowości wynikające ze zmian przepisów rachunkowych. Polityka stanowi podstawę do raportowania danych na potrzeby konsolidacji przez jednostki z Grupy KRUK, co zapewnia jednolitość i adekwatność stosowanych zasad rachunkowości.

Dodatkowo zbudowany system zarządzania ryzykiem zapewnia identyfikację, analizę, ocenę oraz monitorowanie ryzyka niefinansowego, wspomaga procesy decyzyjne oraz zwiększa bezpieczeństwo prowadzonej działalności. Odpowiedzialność za ustanowienie procedur zarządzania ryzykiem, zapewnienie ich stosowania oraz nadzór nad ich wykonywaniem ponosi Zarząd.

W celu skutecznego funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej wyodrębniono i przypisano odpowiedzialności oraz zadania do trzech niezależnych linii w ramach tych systemów:

1. I linia - wszystkie jednostki operacyjne jako Właściciel Ryzyka;
2. II linia - Compliance Area, Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG Area, Cybersecurity Area;
3. III linia - Internal Audit Area.

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

## 8.6. Opis obowiązującej w Spółce Polityki różnorodności

W spółce KRUK S.A. oraz w spółkach zależnych w Grupie KRUK przyjęto Politykę Różnorodności i Inkluzywności. Jej pierwsza wersja została wprowadzona w 2015 roku. Ostatnia aktualizacja Polityki miała miejsce 25 sierpnia 2024 roku.

Polityka Różnorodności i Inkluzywności dotyczy wszystkich pracowników i współpracowników Grupy KRUK, niezależnie od formy zatrudnienia lub współpracy. Wszyscy pracownicy i współpracownicy w Grupie KRUK, w tym kadra menedżerska i Zarząd zobowiązane są do zapoznania się i do przestrzegania Polityki Różnorodności i Inkluzywności. Przypadki naruszeń Polityki Różnorodności i Inkluzywności mogą być zgłaszane za pośrednictwem kanału whistleblowing właściwego dla danej spółki Grupy KRUK. Niniejsza Polityka podlega przeglądowi co najmniej raz w roku, uwzględniając zmiany stanu prawnego, zmiany organizacyjne oraz aktualność opisywanego procesu.

Nad realizacją założeń Polityki Różnorodności i Inkluzywności, a także koordynacją działań na rzecz różnorodnego, równego i inkluzywnego środowiska pracy, od 2024 pracuje Group Diversity, Equity & Inclusion Lead ze wsparciem centralnego zespołu Human Resources Area, który raportuje do Chief Investment Officer KRUK S.A. CIO sprawuje nadzór nad realizacją działań, implementowaniem założeń Polityki Różnorodności i Inkluzywności oraz promuje wraz ze wsparciem Zarządu działania i wartości DEI w ramach Grupy KRUK.

Polityka Różnorodności i Inkluzywności stanowi ramy działania, w ramach których wyznaczane są i realizowane cele w zakresie:

- zarządzania różnorodnością (rozumianą jako m.in. płeć, wiek, niepełnosprawność, stan zdrowia psychofizycznego, rasę, pochodzenie, etniczność, narodowość, religię, wyznanie lub jego brak, przekonania, orientację seksualną, tożsamość płciową, status rodzinny, neuroatypowość, wykształcenie czy doświadczenia życiowe),
- tworzenia równych szans (sprawiedliwego i słusznego traktowania wszystkich osób w organizacji tak, aby zapewniać równe szanse dostępu do zasobów, bez względu na naturalnie występujące różnice),
- promowania włączających praktyk w całej Grupie KRUK, czyli świadomych działań wspierających współpracę tak, aby wszyscy czuli się częścią organizacji oraz przeciwdziałanie barierom społecznym oraz wszelkim formom wykluczenia.

Polityka Różnorodności i Inkluzywności definiuje poniższe cele:

- Zwiększenie świadomości o różnorodności, równości szans i inkluzywności w miejscu pracy.
- Kształtowanie i promowanie równych szans w Grupie KRUK.

- Efektywnie zarządzanie różnorodnością i inkluzywnością w takich aspektach jak: rekrutacja, zatrudnianie, wynagradzanie, rozwój, awanse, benefity pracownicze, komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna (w tym stosowanie języka włączającego, preferowanych imion oraz zaimków), badania zaangażowania, monitorowanie i raportowanie danych, ochrona przed nieuzasadnionym zwolnieniem.

W ramach działań realizujących założenia Polityki, w Grupie KRUK:

Ogłoszenia o pracę, skierowane do wszystkich płci, są pisane językiem inkluzywnym, a zaproszenie na rozmowę kwalifikacyjną zależy wyłącznie od kwalifikacji i doświadczenia kandydatów.

Organizacja zmierza ku zwiększaniu zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami poprzez redukcję barier w rekrutacji, docieranie do kandydatów/kandydatek oraz dbałość o dostępność w procesie.

Zapewniany jest równy dostęp do wiedzy i podnoszenia kwalifikacji, poprzez oferowany otwarty katalog szkoleń i udział dla wszystkich osób w Grupie KRUK, w ramach każdego stanowiska, a także dzięki działaniom edukacyjnym (webinarom, warsztatom, artykułom w komunikacji wewnętrznej), z uwzględnieniem potrzeb kadry menedżerskiej.

Regularnie mierzona jest różnica w wynagrodzeniach, w tym przede wszystkim kobiet i mężczyzn (skorygowana i nieskorygowana luka płacowa). W tym celu prowadzona jest analiza wynagrodzeń ze względu na płeć we wszystkich jednostkach organizacyjnych oraz na wszystkich stanowiskach, a także analiza przyczyn ewentualnego zróżnicowania, tak, by jedynymi czynnikami wpływającymi na zróżnicowanie wynagrodzeń były obiektywne kryteria związane z rodzajem wykonywanej pracy, indywidualną efektywnością czy posiadanymi kompetencjami i doświadczeniem.

Monitorowane są następujące wskaźniki DEI: reprezentacja płci (w szczególności w organach zarządzających i nadzorczych, kadrze menedżerskiej oraz na stanowiskach kierowniczych), dostęp do awansów, różnica wynagrodzeń, wykorzystanie urlopów związanych z rodzicielstwem i obowiązkami opiekuńczymi, liczba osób powracających po dłuższych nieobecnościach, odsetek zatrudnienia osób z niepełnosprawnością, różnorodność wiekowa, różnorodność pochodzenia, zgłaszane przypadki dyskryminacji oraz liczba osób, które przeszły obowiązkowe szkolenie DEI.

Realizację Polityki wspierają dodatkowo: Strategia Biznesowa Grupy KRUK (w tym Misja, Wizja i Wartości), Kodeks Etyczny Grupy KRUK oraz Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK. Każdy pracownik lub współpracownik, w tym osoba dołączająca do organizacji, musi przejść szkolenie online na temat DEI. Jest ono dostępne na wewnętrznej platformie szkoleniowej oraz stanowi część ścieżki adaptacyjnej.

Kluczowe wskaźniki związane z różnorodnością, równością i włączeniem to:

- Utrzymanie równości płci (obecnie 63% pracowniczek i 37% pracowników, przy czym 57% stanowisk kierowniczych zajmują kobiety).
- W ramach gwarantowanej równości płci i dostępu do stanowisk menedżerskich, w roku 2024 kobiety zarządzały samodzielnie spółkami zależnymi na pięciu z siedmiu rynków europejskich, stanowiąc w sumie 57% zarządzających. Z kolei na szczeblu Centrali na 23 stanowiska Head of Departament, 12 z nich zajmują kobiety, co stanowi 52%.
- Włączenie pracowników z niepełnosprawnością (pod koniec 2024 roku 2,3% kadry; 4% we Włoszech, 2,6% w Polsce, 1,9% w Hiszpanii, 0,2% w Rumunii oraz 2,3% w Czechach).
- Minimalizacja różnicy w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn (0,6% dla całej Grupy w 2024).
- Reprezentacja płci w Zarządzie i Radzie Nadzorczej - obecnie kobiety zajmują 42% stanowisk w Zarządzie i Radzie Nadzorczej KRUK S.A., przekraczając wyznaczony cel 40%. Kobiety stanowią 20% Zarządu KRUK S.A. oraz 57% Rady Nadzorczej KRUK S.A.
- Świadomość różnorodności, równości szans i inkluzywności wśród pracowników Grupy KRUK - ponad 85% pracowników i współpracowników Grupy (w Q4 2024) zostało przeszkolonych w zakresie DEI.

W badaniu zaangażowania (przeprowadzonym w KRUK S.A., KRUK TFI, Novum i Raven oraz w KRUK Espania, KRUK Italia, AgeCredit, KRUK Romania, Rocapital IFN, KRUK Italia S.r.l., KRUK Tech S.r.l., Biroul de Detectivi particulari Corbul oraz Invest Capital) 92% osób spośród odpowiadających pozytywnie oceniło aspekt DEI.

Grupa KRUK w 2024 roku zatrudniała ponad 3500 osób. W 2024 roku reprezentowali oni 30 narodowości. Aspekt wielokulturowości, a także wspólne wartości integracji i współpracy były celebrowane podczas Europejskiego Miesiąca Różnorodności w 2024 roku. Działania poświęcone tym obchodom obejmowały komunikat CIO i sponsorki DEI, Urszuli Okarmy, do całej Grupy, a także komunikację wewnętrzną i zewnętrzną budującą świadomość działań na rzecz różnorodności. Zorganizowano także wewnętrzny webinar na temat wpływu nieświadomych uprzedzeń na inkluzywność w codziennej współpracy.

Nawiązując do naszego silnego podejścia etycznego i wartości takich jak szacunek, odpowiedzialność i współpraca, w 2024 roku KRUK po raz pierwszy zorganizował globalną komunikację wewnętrzną z okazji Miesiąca Dumy (Pride Month). Obejmowała ona specjalny przewodnik dotyczący włączenia osób LGBTQ+ w miejscu pracy, udostępniony przez CIO każdemu menedżerowi w Grupie, a także komunikację i wydarzenia lokalne. Zwieńczeniem Miesiąca Dumy były międzynarodowe warsztaty pod nazwą Rainbow Roundtable, zorganizowane przez Grupę DEI Lead z udziałem pracowników z całej Grupy, którzy podzielili się swoimi poglądami na temat postępów w zakresie włączania osób LGBTQ+ w swoich krajach.

Aby wesprzeć cel włączania w miejscu pracy osób z niepełnosprawnościami, podczas lipcowego Disability Pride Month (Miesiąca Dymy z Niepełnosprawności) udostępniono kanałami komunikacji wewnętrznej przewodnik po prawach dla osób z niepełnosprawnościami pracujących w KRUKu, dopasowane do przepisów w danym kraju. W grudniu 2024 roku w Centrali we Wrocławiu zorganizowano warsztaty ze stacjami doświadczałnymi, które pozwalały poznać perspektywę osób z niepełnosprawnościami wzroku, słuchu, ruchu oraz wynikającym np. z podeszłego wieku. W warsztatach wzięli udział pracownicy polskich spółek, Centrali oraz goście ze spółek w Rumunii oraz Hiszpanii.

Aby na co dzień wspierać integrację pracowników z niepełnosprawnościami, ustanowiono role lokalnych ambasaderek ds. niepełnosprawności. Działają one w każdym kraju, wspierając wewnętrzną dostępność dla naszych pracowników.

Pod koniec roku 2024 zorganizowano spotkanie osób zajmujących się tematyką HR, employer brandingu oraz komunikacji w nawiązaniu do wartości różnorodności, równych szans i inkluzywności w Grupie KRUK.

Inne działania w ciągu roku obejmują komunikację wewnętrzną poradników i programów związanych z rodzicielstwem, neuroróżnorodnością, współpracą wielokulturową i zdrowiem psychicznym. Warto wspomnieć, że programy wsparcia zdrowia psychicznego działają w Polsce, Rumunii, Hiszpanii, Włoszech i Czechach dla pracowników, aby pomóc im, gdy potrzebują profesjonalnego wsparcia w sytuacjach kryzysowych.

KRUK S.A. jest sygnatariuszem Karty Różnorodności w Polsce od 2013 roku. Wartości prezentowane przez Kartę obowiązują w każdej spółce w Grupie. Wonga dołączyła do grona polskich sygnatariuszy w 2018 roku. W tym samym roku KRUK Romania został sygnatariuszem rumuńskiej Karty Różnorodności, a KRUK Espana podpisał hiszpańską Kartę w 2024 roku.

KRUK S.A. dwukrotnie (w 2023 i 2024 roku) znalazł się w gronie najlepszych polskich pracodawców pod względem zarządzania różnorodnością i włączania, na podstawie audytu Diversity IN Check organizowanego przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu, koordynatora Karty Różnorodności w Polsce.

W celu budowania świadomości o różnorodności, równości szans i włączania w miejscach pracy KRUK współpracuje z organizacjami, m.in. 30% Club Poland (dążenie do zwiększenia reprezentacji kobiet w zarządach). W 2024 roku Grupa KRUK została partnerem międzynarodowej konferencji D&I Changemakers Conference, ukazując swoje wsparcie wartości DEI w biznesie i potrzebę wymiany najlepszych praktyk w zakresie zmiany miejsc pracy na bardziej inkluzywne.

Na dzień sporządzenia i przyjęcia niniejszego Sprawozdania spółka KRUK S.A. nie wdrożyła polityki różnorodności w odniesieniu bezpośrednio do członków zarządu i rady nadzorczej. W Spółce trwają prace nad stworzeniem i przyjęciem przedmiotowego dokumentu.

W 2024 roku, w sumie w Zarządzie i Radzie Nadzorczej zasiadało 5 kobiet na 12 miejsc, co stanowi ok. 42% składu osobowego tych organów.

Prezesa Zarządu powołuje i odwołuje Rada Nadzorcza. Podobnie, na wniosek Prezesa Zarządu, Rada Nadzorcza powołuje pozostałych członków Zarządu. W Zarządzie Spółki zasiadają wyłącznie osoby posiadające odpowiednie doświadczenie, przygotowanie zawodowe, wiedzę oraz kompetencję do działania w interesie Spółki i jej akcjonariuszy. Zdaniem członków Rady Nadzorczej przy powołaniu członków Zarządu stosuje się zasadę różnorodności, rozumianą przede wszystkim jako różnorodność doświadczeń zawodowych, wykształcenia i umiejętności. W ocenie Rady Nadzorczej każdy z Członków Zarządu posiada wiedzę w dziedzinie działalności Spółki oraz inne kluczowe kompetencje w zakresie m.in. finansów, sprawozdawczości finansowej i zarządzania ryzykiem.

Zarząd Spółki w 2024 roku składał się z pięciu członków, w tym 1 kobiety i 4 mężczyzn. Tym samym udział kobiet w składzie Zarządu wynosił 20%, a mężczyzn 80%.

Członkowie Zarządu posiadają różnorodne wykształcenie, zapewniające kompetencje i wiedzę specjalistyczną w zakresie nauk prawnych i ekonomicznych, a także kompetencje menedżerskie i techniczne.

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

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



## 9. INFORMACJE DODATKOWE

### 9.1. Działania w obszarze Relacji Inwestorskich

Spółka podejmuje aktywne działania w obszarze Relacji Inwestorskich skierowane do:

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

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

**Do najważniejszych tematów w zakresie komunikacji z rynkiem w 2024 roku należały:**

- Wyniki finansowe Grupy KRUK za 2023 rok, 1. kwartał 2024 roku, 1. półrocze 2024 roku oraz za 3 pierwsze kwartały 2024 roku;
- Kwartalne informacje o nakładach i spłatach Grupy KRUK;
- Szacunkowe wpływy z pakietów wierzytelności (ERC);
- Podzielenie się z akcjonariuszami zyskiem za 2023 rok poprzez wypłatę dywidendy;
- Międzynarodowy rozwój Grupy KRUK, w tym inwestycje we Francji;
- Rozwój technologiczny KRUKa;
- Wpływ projektów zmian w prawie na działalność i wyniki Grupy;
- Wpływ inflacji na działalność i wyniki Grupy;
- X i XI program emisji obligacji publicznych w PLN i EUR.

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

- Organizowanie konferencji po publikacji wyników: za 2023 rok, za 1. kwartał 2024 roku, za 1 półrocze 2024 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2024 roku;
- Mailing oraz Newsletter zawierający istotne informacje o wydarzeniach w Grupie;
- Czaty z inwestorami indywidualnymi;
- Wywiady i wypowiedzi przedstawicieli Spółki w mediach finansowych (m.in. „Parkiet”, „Puls Biznesu”, „Forbes”, „Stockwatch”, „Biznes24 tv”);
- Prowadzenie podstrony relacji inwestorskich na <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie>;
- Wszystkie notatki prasowe zostały opublikowane na stronie <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie/aktualnosci>, natomiast raporty okresowe, w tym Sprawozdanie Zarządu z Działalności Operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok zostały opublikowane na stronie <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie/raporty/raporty-okresowe>;
- Uczestnikom rynku zostały na stronie <https://pl.KRUK.eu/relacje-inwestorskie/kontakt> udostępnione zostały nr telefonów, adres mailowy oraz formularz kontaktowy do Obszaru ds. Relacji Inwestorskich;
- Bieżący kontakt z inwestorami, analitykami i dziennikarzami finansowymi.

W 2024 roku spotkania i konferencje miały zarówno charakter zdalny, jak i formie spotkań bezpośrednich. KRUK zorganizował jedną konferencję wynikową w formie spotkania bezpośredniego, a pozostałe konferencje wynikowe odbywały się zdalnie. Zarząd KRUKa spotykał się podczas roadshow z inwestorami z Wielkiej Brytanii, Francji i ze Skandynawii.

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

- Konferencje po publikacji wyników za 2023 rok, za 1. kwartał 2024 roku, za 1. półrocze 2024 roku oraz za pierwsze trzy kwartały 2024 roku;
- ARCTIC’s Debt Collection Seminar 2024 online w styczniu 2024;

- ERSTE Conviction Equity Conference 2024 w Londynie w styczniu 2024;
- TRIGON Top Picks 2024 w lutym 2024;
- PARETO Nordic Corporate Bond Conference w marcu 2024;
- BM PEKAO 3rd Financials Conference w Warszawie w kwietniu 2024;
- mBank+GPW Polski Rynek Kapitałowy w Warszawie w maju 2024;
- SII Wall Street w Karpaczu w czerwcu 2024;
- Ipopema CEE Conference w Warszawie w czerwcu 2024;
- SANTANDER Equity Conference w czerwcu 2024;
- BM Pekao EEI Conference w Warszawie we wrześniu 2024;
- mBank/Commerzbank European Financials Conference w Warszawie, we wrześniu 2024;
- TRIGON Investor Days w październiku 2024;
- ERSTE The Finest CEElection Investors Conference w Wiedniu w październiku 2024;
- DNB Nordic Credit Conference w Sztokholmie w listopadzie 2024;
- WOOD's Winter Wonderland EME Conference w Pradze w grudniu 2024.

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

Tabela 60. Ostatnie rekomendacje dla akcji KRUK S.A. wydane przez domy maklerskie

DATA PUBLIKACJI RAPORTU	DM	REKOMENDACJA	CENA DOCELOWA W Zł
grudzień 2024	Trigon DM	kupuj	575,00
grudzień 2024	DM mBanku	kupuj	570,83
lipiec 2024	DM PKO BP	trzymaj	510,00
czerwiec 2024	Bank Pekao DM	kupuj	575,00

Tabela 61. Domy maklerskie wydające rekomendacje o KRUK S.A.

FIRMA	ANALITYK	KONTAKT
Citi	Andrzej Powierża	<a href="mailto:andrzej.powierza@citi.com">andrzej.powierza@citi.com</a>
mBank DM	Michał Konarski	<a href="mailto:michal.konarski@mdm.pl">michal.konarski@mdm.pl</a>
PKO BP DM	Jaromir Szortyka	<a href="mailto:jaromir.szortyka@pkobp.pl">jaromir.szortyka@pkobp.pl</a>
DM Pekao	Michał Fidelus	<a href="mailto:michal.fidelus@pekao.com.pl">michal.fidelus@pekao.com.pl</a>
Trigon DM	Grzegorz Kujawski	<a href="mailto:grzegorz.kujawski@trigon.pl">grzegorz.kujawski@trigon.pl</a>
Wood & Co.	Marta Jeżewska-Wasilewska	<a href="mailto:marta.jezewska-wasilewska@wood.com">marta.jezewska-wasilewska@wood.com</a>

Źródło: opracowanie własne

## 9.2. Biegli rewidenci

W dniu 18 listopada 2021 uchwałą Nr 47/2021 Rada Nadzorcza Spółki, uwzględniając rekomendację Komitetu Audytu, wybrała firmę PricewaterhouseCoopers Polska sp. z o.o. Audyt sp.k. z siedzibą w Warszawie, wpisaną na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod nr 144, na biegłego rewidenta do zbadania sprawozdań finansowych KRUK S.A. oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej KRUK za lata obrotowe 2022-2024. Wynagrodzenie aktualnej firmy audytorskiej za badanie sprawozdań finansowych określone zostały w kwocie 2 154 tys. złotych (w 2023 wyniosło 2 518 tys. złotych); za inne usługi poświadczające (obejmujące przeglądy sprawozdań finansowych i procedury weryfikacyjne pakietów

konsolidacyjnych) w kwocie 795 tys. złotych (w 2023 było to 700 tys. złotych). Badanie sprawozdania finansowego jednostkowego oraz skonsolidowanego za rok 2024 zostało przeprowadzone przez PricewaterhouseCoopers Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Audyt Sp. k.



# 2024

## Skonsolidowane oświadczenie

o zrównoważonym rozwoju  
Grupy Kapitałowej KRUK

# SPIS TREŚCI

<b>1.</b>	<b>PODSTAWA SPORZĄDZENIA (BP)</b> .....	<b>161</b>
1.1.	Ogólna podstawa sporządzenia oświadczenia dotyczącego zrównoważonego rozwoju (BP-1).....	161
1.2.	Ujawnianie informacji w odniesieniu do szczególnych okoliczności (BP-2).....	161
<b>2.</b>	<b>ŁĄD KORPORACYJNY (GOV)</b> .....	<b>164</b>
2.1.	Rola Zarządu i Rady Nadzorczej (GOV-1).....	164
2.2.	Informacje przekazywane Zarządowi i Radzie Nadzorczej oraz podejmowane kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem (GOV-2).....	170
2.3.	Uwzględnienie wyników związanych ze zrównoważonym rozwojem w systemach zachęt (GOV-3).....	171
2.4.	Oświadczenie dotyczące należytej staranności (GOV-4).....	171
2.5.	Zarządzanie ryzykiem i kontrole wewnętrzne nad sprawozdawczością w zakresie zrównoważonego rozwoju (GOV-5).....	173
<b>3.</b>	<b>STRATEGIA (SBM)</b> .....	<b>174</b>
3.1.	Strategia, model biznesowy i łańcuch wartości (SBM-1).....	174
3.2.	Interesy i opinie zainteresowanych stron (SBM-2).....	180
3.3.	Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym (SBM-3).....	184
<b>4.</b>	<b>ZARZĄDZANIE WPŁYWAMI, RYZYKAMI I SZANSAMI (IRO)</b> .....	<b>212</b>
4.1.	Opis procesu służącego do identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans (IRO-1).....	212
4.2.	Opis procesów identyfikacji i oceny związanych z klimatem istotnych wpływów, ryzyk i szans (E1-IRO).....	216
4.3.	Wymogi dotyczące ujawniania informacji w ramach ESRS objęte oświadczeniem GRUPY KRUK dotyczącym zrównoważonego rozwoju (IRO-2).....	218
<b>5.</b>	<b>ZMIANY KLIMATU (E1)</b> .....	<b>220</b>
5.1.	Plan transformacji (E1-1).....	220
5.2.	Odporność strategii i modelu biznesowego w odniesieniu do zmiany klimatu (E1-SBM-3).....	221
5.3.	Polityki związane z łagodzeniem klimatu i przystosowaniem się do niej (E1-2).....	223
5.4.	Działania i zasoby w odniesieniu do polityki klimatycznej (E1-3).....	225
5.5.	Cele związane z łagodzeniem zmiany klimatu (E1-4).....	226
5.6.	Zużycie energii i koszyk energetyczny (E1-5).....	227
5.7.	Emisje gazów cieplarnianych zakresów 1, 2 i 3 (E1-6).....	227
5.8.	Projekty usuwania gazów cieplarnianych i ograniczenia emisji (E1-7).....	232
5.9.	Ustalanie wewnętrznych cen emisji dwutlenku węgla (E1-8).....	233
5.10.	Przewidywane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk fizycznych i ryzyk przejścia oraz potencjalnych szans związanych z klimatem (E1-9).....	233
<b>6.</b>	<b>TAKSONOMIA UE</b> .....	<b>233</b>
6.1.	Obrót.....	235
6.2.	Nakłady inwestycyjne (CapEx).....	237
6.3.	Wydatki operacyjne (OpEx).....	239

<b>7.</b>	<b>WŁASNE ZASOBY PRACOWNICZE (S1)</b> .....	<b>241</b>
7.1.	<i>Własne zasoby pracownicze Grupy KRUK (S1-SBM-3)</i> .....	241
7.2.	<i>Polityki zarządzania wpływami, ryzykami i szansami w relacjach z własnymi zasobami pracowniczymi (S-1)</i> .....	246
7.3.	<i>Procesy współpracy z własnymi zasobami pracowniczymi i ich przedstawicielami (S1-2)</i> .....	258
7.4.	<i>Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez własne zasoby pracownicze (S1-3)</i>	260
7.5.	<i>Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi wpływami, ryzykami i wykorzystywania istotnych szans związanych z własnymi zasobami pracowniczymi oraz skuteczność tych działań (S1-4)</i> .....	264
7.6.	<i>Wskaźniki i cele (S1-5)</i> .....	276
7.7.	<i>Charakterystyka pracowników grupy (S1-6)</i> .....	276
7.8.	<i>Charakterystyka osób niebędących pracownikami Grupy (S1-7)</i> .....	278
7.9.	<i>Zakres rokowań zbiorowych i dialogu społecznego (S1-8)</i> .....	278
7.10.	<i>Mierniki różnorodności (S1-9)</i> .....	279
7.11.	<i>Adekwatna płaca (S1-10)</i> .....	280
7.12.	<i>Ochrona socjalna (S1-11)</i> .....	280
7.13.	<i>Osoby z niepełnosprawnościami (S1-12)</i> .....	280
7.14.	<i>Mierniki dotyczące szkoleń i rozwoju umiejętności (S1-13)</i> .....	280
7.15.	<i>Mierniki bezpieczeństwa i higieny pracy (S1-14)</i> .....	280
7.16.	<i>Mierniki równowagi między życiem zawodowym a prywatnym (S1-15)</i> .....	281
7.17.	<i>Mierniki wynagrodzeń (S1-16)</i> .....	282
7.18.	<i>Incydenty, skargi i poważne wpływy na przestrzeganie praw człowieka (S1-17)</i> .....	283
<b>8.</b>	<b>SPOŁECZNOŚCI DOTKNIĘTE (S3)</b> .....	<b>283</b>
8.1.	<i>Spółeczności dotknięte (S3-SBM-3)</i> .....	283
8.2.	<i>Polityki zarządzania wpływami, ryzykami i szansami w relacjach ze społecznościami (S3-1)</i> .....	285
8.3.	<i>Procesy współpracy ze społecznościami dotkniętymi i ich przedstawicielami (S3-2)</i> .....	288
8.4.	<i>Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez społeczności dotknięte (S3-3)</i>	290
8.5.	<i>Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi wpływami, ryzykami i wykorzystywania istotnych szans związanych ze społecznościami dotkniętymi oraz skuteczność tych działań (S3-4)</i> .....	291
8.6.	<i>Wskaźniki i cele (S3-5)</i> .....	296
<b>9.</b>	<b>KONSUMENTY I UŻYTKOWNICY KOŃCOWI (S4)</b> .....	<b>297</b>
9.1.	<i>Klient (S4-SBM-3)</i> .....	297
9.2.	<i>Polityki zarządzania wpływami, ryzykami i szansami w relacjach z klientami (S4-1)</i> .....	302
9.3.	<i>Procesy współpracy z klientami i ich przedstawicielami (S4-2)</i> .....	311
9.4.	<i>Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez klientów (S4-3)</i> .....	313
9.5.	<i>Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi wpływami, ryzykami i wykorzystywania istotnych szans związanych z klientami oraz skuteczność tych działań (S4-4)</i> .....	317
9.6.	<i>Wskaźniki i cele (S4-5)</i> .....	339
<b>10.</b>	<b>POSTĘPOWANIE W BIZNESIE (G1)</b> .....	<b>340</b>
10.1.	<i>Polityki prowadzenia działalności gospodarczej i kultura korporacyjna (G1-1)</i> .....	340

10.2.	<i>Zarządzanie relacjami z dostawcami i praktyki płatnicze (G1-2; G1-6)</i> .....	355
10.3.	<i>Zapobieganie korupcji i przekupstwu oraz ich wykrywanie (G1-3; G1-4)</i> .....	357
10.4.	<i>Wpływy polityczne i działalność lobbingowa (G1-5)</i> .....	359
10.5.	<i>Odpowiedzialny dobór portfeli i klientów</i> .....	360
10.6.	<i>Wskaźniki i cele</i> .....	361
<b>11.</b>	<b>WYKAZ PUNKTÓW ESRS</b> .....	<b>361</b>

## 1. PODSTAWA SPORZĄDZENIA (BP)

### 1.1. OGÓLNA PODSTAWA SPORZĄDZENIA OŚWIADCZENIA DOTYCZĄCEGO ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU (BP-1)

[BP-1-5]

Niniejsze skonsolidowane oświadczenie o zrównoważonym rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK przygotowane zostało na podstawie Ustawy o rachunkowości, z dnia 29 września 1994 roku Dz. U. 1994 Nr 121 poz. 591 z póź. zm. (dalej „UoR”) i Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 dotyczącej sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju. Oświadczenie opracowane zostało zgodnie z Europejskimi Standardami Sprawozdawczości w zakresie Zrównoważonego Rozwoju zawartymi w Rozporządzeniu delegowanym Komisji (UE) 2023/2772 z dnia 31 lipca 2023 r. uzupełniającym dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/34/UE w odniesieniu do standardów sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju, a także wymogów sprawozdawczych zawartych w art. 8 rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852 z dnia 18 czerwca 2020 roku w sprawie ustanowienia ram ułatwiających zrównoważone inwestycje, zmieniającego rozporządzenie (UE) 2019/2088 r („Rozporządzenie (UE) 2020/852”).

Niniejsze Oświadczenie obejmuje okres od 1 stycznia 2024 roku do 31 grudnia 2024 roku, chyba że w treści raportu wskazano inaczej i dotyczy spółki KRUK S.A. oraz wszystkich podmiotów zależnych należących do Grupy Kapitałowej KRUK, które jednocześnie są zwolnione z obowiązku sporządzenia indywidualnego Oświadczenia.

Zakres raportowania jest zgodny z zakresem konsolidacji stosowanym w Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2024 r. sporządzone według MSSF.

Niniejsze skonsolidowane Oświadczenie zrównoważonego rozwoju obejmuje głównie operacje własne i dolny szczebel łańcucha wartości Grupy KRUK, ponieważ zidentyfikowane wpływy, ryzyka i szanse odnoszą się głównie do tych dwóch szczebli.

W Oświadczeniu nie pominięto żadnych informacji związanych z własnością intelektualną, know-how lub wynikami wdrożonych innowacji oraz informacji o nadchodzących wydarzeniach lub negocjacjach.

### 1.2. UJAWNIANIE INFORMACJI W ODNIESIENIU DO SZCZEGÓLNYCH OKOLICZNOŚCI (BP-2)

[BP-2 9, BP-2 10, BP-2 11, BP-2 13, BP-2 14, BP-2 15 BP-2 16, BP-2 17]

Horyzonty czasowe zidentyfikowanych wpływów, ryzyk i szans zostały zdefiniowane zgodnie ze standardami sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju (ESRS 1 sekcja 6.4 Definicja pojęć „krótko-, średnio- i długoterminowy”):

- a. w odniesieniu do krótkoterminowego horyzontu czasowego: okres 1 roku równy okresowi sprawozdawczemu w sprawozdaniu finansowym;
- b. w odniesieniu do średnioterminowego horyzontu czasowego: okres od końca krótkoterminowego okresu sprawozdawczego określonego w lit. a) do 5 lat;
- c. w odniesieniu do długoterminowego horyzontu czasowego: okres powyżej 5 lat.

W zakresie analizy odporności klimatycznej jak i oceny ryzyk klimatycznych przyjęto inne horyzonty czasowe, a mianowicie:

- a. w odniesieniu do krótkoterminowego horyzontu czasowego: okres od 2021 roku do 2040 roku;
- b. w odniesieniu do średnioterminowego horyzontu czasowego: okres od 2041 roku do – 2060 roku;
- c. w odniesieniu do długoterminowego horyzontu czasowego: okres od 2081 roku do 2100 roku.



Przyjęcie takiego horyzontu dla oceny ryzyk klimatycznych i odporności klimatycznej Grupy pozwala na uwzględnienie różnorodnych scenariuszy zmian klimatycznych oraz ich potencjalnych skutków w różnych okresach, co umożliwia bardziej kompleksową i precyzyjną analizę oraz lepsze przygotowanie strategii adaptacyjnych i zarządzania ryzykiem.

Większość wskaźników w niniejszym Oświadczeniu opiera się na rzeczywistych danych pozyskanych z bezpośrednich źródeł. W przypadku, gdy takie dane nie były dostępne lub Grupa oceniła ich jakość jako niewystarczającą, w odniesieniu do łańcucha wartości zastosowano wskaźniki szacunkowe przy użyciu źródeł pośrednich. Te szacunki bazują na najlepszych dostępnych metodach i praktykach sektorowych, aby jak najdokładniej odzwierciedlić rzeczywistość.

Mając na uwadze powyższe dokonano następujących założeń, przybliżeń i szacunków:

- a. dane dotyczące działalności przyjęto na podstawie danych z poprzedniego okresu sprawozdawczego,
- b. wykorzystano uśrednione dane na temat transportu pracowników do pracy,
- c. szacunki finansowe oparto na historycznych wynikach kosztowych oraz
- d. przyjęto założenia dotyczące średniej charakterystyki energetycznej nieruchomości, które stanowią zabezpieczenie wiarygodności nabytych przez Grupę KRUK.

Wskaźniki ilościowe i kwoty pieniężne, które są obarczone wysokim poziomem niepewności pomiaru dotyczą głównie emisji gazów cieplarnianych pochodzących z zakresu 3 dla dojazdów pracowników do pracy oraz zakupionych towarów i usług, dla których wykorzystano dane z ostatniego roku, opierając się na zewnętrznych bazach (czynniki emisji) i założeniach.

Wskaźniki liczbowe prezentowane w niniejszym Oświadczeniu nie podlegały weryfikacji stron trzecich w procesach innych, niż bieżąca atestacja niniejszego Oświadczenia, z wyjątkiem kwot pieniężnych wynikających ze Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2024 roku sporządzone według MSSF, które było weryfikowane przez firmę audytującą to sprawozdanie.

Grupa korzysta z danych dotyczących bezpośrednich pomiarów zużycia m.in. paliwa i energii czy danych dotyczących wydatków bezpośrednio powiązanych z zapisami księgowymi firmy (np. dane CAPEX lub OPEX). Współczynniki emisji oparto na dostępnych źródłach (np. bazy danych rządowe lub standaryzowane). W przypadku braku bezpośrednich danych, oparto się na danych finansowych Grupy.

Obecnie Grupa KRUK nie planuje poprawy dokładności wykorzystywanych wskaźników, co może się jednak zmienić w momencie możliwości pozyskiwania bardziej precyzyjnych danych od dostawców, czy w przypadku opublikowania wytycznych Europejskiej Grupy Doradczej ds. Sprawozdawczości Finansowej lub czy nowych standardów branżowych.

W ramach powszechnie akceptowalnych standardów i ram dotyczących raportowania zrównoważonego rozwoju, na podstawie których informacje zawarte w niniejszym Oświadczeniu zostały uwzględnione oparto się na Protokole GHG oraz uwzględniono standardy Taksonomii UE.

Część informacji została ujawniona poprzez odniesienie zgodnie z ESRS 1 sekcja 9.1 *Włączenie przez odniesienie*. Poniżej znajduje się tabela z ich wykazem:

Wymóg ujawnienia ESRS	Punkt danych ESRS	Dokument, do którego zastosowano odniesienie
Rola Zarządu i Rady Nadzorczej (GOV-1)	GOV-1-20 a-b-c, GOV-1-21 a-c-d-e,	Sprawozdanie Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A., pkt. 8.3. <i>Władze i organy Spółki</i>
Rola Zarządu i Rady Nadzorczej (GOV-1)	GOV-1-22 b	Sprawozdanie Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A. pkt. 6.2. <i>Plan strategiczny na lata 2025-2029</i>
Rola Zarządu i Rady Nadzorczej (GOV-1)	GOV-1-22c	Sprawozdanie Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A. Rozdział 7. <i>Czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi</i>

Uwzględnianie wyników związanych ze zrównoważonym rozwojem w systemie zachęt (GOV-3)	GOV-3-29 a-b-c-d-e; E1-GOV-3	Sprawozdanie Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A. pkt. 8.3.4 <i>Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Zarządu.</i>
Strategia, model biznesowy i łańcuch wartości (ESRS 2-SBM-1)	SBM-1-40	Sprawozdanie Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A. pkt 2.2.1. <i>Opis struktury Grupy sprawozdania.</i>
Strategia, model biznesowy i łańcuch wartości (ESRS 2-SBM-1)	SBM-1-40a	Sprawozdanie Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A. pkt 1. <i>Grupa KRUK</i> i 1.2 <i>Model biznesowy Grupy w głównej działalności.</i>
Strategia, model biznesowy i łańcuch wartości (ESRS 2-SBM-1)	SBM-1-40b	Sprawozdanie Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A. pkt 3.1. <i>Wyniki finansowe i wybrane skonsolidowane dane finansowe Grupy KRUK</i>
Strategia, model biznesowy i łańcuch wartości (ESRS 2-SBM-1)	SBM-1-42a	Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2024 sporządzone według MSSF. Nota nr 4
Taksonomia	Obrót	Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2024 sporządzone według MSSF. Nota nr 5
Taksonomia	Wydatki operacyjne	Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2024 sporządzone według MSSF. Nota nr 8
Taksonomia	Nakłady Inwestycyjne	Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2024 sporządzone według MSSF. Nota nr 14 i 15
Polityki postępowania w biznesie i kultura korporacyjna (G1-1)	G1-1-9	Sprawozdanie Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy Kapitałowej KRUK i KRUK S.A. pkt. 6.2. <i>Plan strategiczny na lata 2025-2029</i>

## Zastosowanie przepisów przejściowych

Korzystając z przepisów przejściowych w zakresie stopniowego ujawniania informacji (ESRS 1 dodatek C *Wykaz stopniowo wprowadzanych wymogów dotyczących ujawniania informacji*) w niniejszym Oświadczeniu Grupa KRUK w całości nie ujawnia informacji z zakresu *S1-13 Szkolenia i Rozwój*, a informacje z zakresu *S1-14 Bezpieczeństwo i higiena pracy* nie zawierają danych co do osób niebędących pracownikami i skupiają się jedynie na pracownikach Grupy. Powyższe wynika z ograniczeń w zakresie zbierania danych jakie zaistniały w okresie sprawozdawczym.

Grupa KRUK skorzystała z ww. przepisów przejściowych w zakresie stopniowego ujawniania informacji i w całości nie ujawnia także informacji z zakresu E1-9 *Przewidywane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk fizycznych i ryzyk przejścia oraz potencjalnych szans związanych z klimatem*.

Z uwagi na pierwszy rok obowiązywania standardów sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju nie zidentyfikowano wystąpienia zmian w przygotowaniu i prezentacji informacji na temat zrównoważonego rozwoju w porównaniu z poprzednim okresem sprawozdawczym w rozumieniu wymogu BP-2, nie stwierdzono również istotnych błędów w poprzednich okresach.

## Rozdział 2 Oświadczenia



## 2. ŁAD KORPORACYJNY (GOV)

### 2.1. ROLA ZARZĄDU I RADY NADZORCZEJ (GOV-1)

[GOV-1-21 a-b-c-d-e]

Jednostką dominującą w Grupie Kapitałowej KRUK jest spółka KRUK S.A.

Organami zarządczymi Spółki są Zarząd oraz Rada Nadzorcza.

Zgodnie z postanowieniami §8 ust. 1 oraz ust. 2 *Statutu Spółki*, Zarząd składa się z od trzech do ośmiu członków, a ich liczba jest każdorazowo określana przez Radę Nadzorczą na podstawie wniosku Prezesa Zarządu. W 2024 roku oraz na dzień publikacji Oświadczenia, w skład Zarządu Spółki wchodziło pięciu członków.

Zgodnie z postanowieniami §11 ust. 1 oraz ust. 2 *Statutu Spółki*, Rada Nadzorcza składa się z pięciu albo siedmiu członków. Każdorazowo liczbę członków Rady Nadzorczej określa Walne Zgromadzenie. W 2024 roku oraz na dzień publikacji Oświadczenia, w skład Rady Nadzorczej KRUK S.A. wchodziło siedmiu członków.

Wszyscy członkowie Zarządu są członkami wykonawczymi. Z kolei wszyscy członkowie Rady Nadzorczej są członkami niewykonawczymi.

Struktura Zarządu oraz Rady Nadzorczej, udział kobiet i mężczyzn w tych organach wraz ze szczegółowymi informacjami na temat doświadczenia ich członków, wiedzy związanej z kluczowymi sektorami, produktami oraz lokalizacją geograficzną, a także odsetek niezależnych członków Rady Nadzorczej zostały zaprezentowane w pkt. 8.3. *Władze i organy Spółki sprawozdania*

Szczegółowy opis dotyczący składu Zarządu i Rady Nadzorczej oraz poszczególnych członków tych organów Spółka publikuje ponadto na swojej stronie korporacyjnej, odpowiednio: <https://pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/o-spolce/zarzad> i <https://pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/o-spolce/rada-nadzorcza-i-komitety>

Szczegółowo zadania poszczególnych członków Zarządu KRUK S.A. zostały odzwierciedlone w *Regulaminie Organizacyjnym* Spółki. W tym zakresie, należy wskazać najistotniejsze zadania członków Zarządu wskazane w w/w dokumencie:

1) **Prezes Zarządu KRUK S.A. pełniący funkcję Chief Executive Officer (CEO)** kieruje Spółką i sprawuje nadzór nad całością jej działalnością stosownie do obowiązujących przepisów prawa i postanowień jej organów, nadzoruje długofalową strategię, kieruje pracami Zarządu, nadzoruje i monitoruje realizację założeń budżetowych, a także celów strategicznych, sprawuje też nadzór nad realizacją zadań przypisanych członkom Zarządu. CEO odpowiada także za obszar audytu wewnętrznego oraz nadzór korporacyjny.

2) **Członek Zarządu pełniący funkcję Chief Financial Officer (CFO)** odpowiada za opracowanie strategii finansowej Spółki oraz nadzorowanie realizacji celów strategicznych w tym zakresie. Zapewnia bieżącą i długoterminową płynność finansową Spółki oraz nadzoruje politykę zarządzania ryzykiem finansowym, a także realizuje założenia budżetowe Spółki – w tym poprzez bieżącą kontrolę, aktualizację oraz ocenę stopnia realizacji. Ponadto, nadzoruje rzetelne prowadzenie dokumentacji Spółki, w szczególności ksiąg rachunkowych, odpowiada za kontakt z rynkiem kapitałowym, relacje

inwestorskie i pozyskiwanie kapitałów własnych na rynku publicznym oraz za wstępną analizę i monitoring kierunków ekspansji zagranicznej KRUK S.A.

3) **Członek Zarządu pełniący funkcję Chief Investment Officer (CIO)** nadzoruje proces zakupu portfeli wierzytelności, w tym realizację planów zakupowych, odpowiada za relacje z partnerami biznesowymi i projektuje założenia strategii inwestycyjnej. Ponadto nadzoruje proces zarządzania ryzykiem niefinansowym (ryzyko: compliance, prawne, ochrony danych osobowych, operacyjne), odpowiada za nadzór nad procesem kontroli wewnętrznej oraz zarządzania ciągłością działania. Dodatkowo CIO nadzoruje przestrzeganie i realizację w Spółce obowiązków i zasad BHP wynikających z przepisów prawa oraz doskonalenie kultury bezpieczeństwa pracy, rozwija i modeluje kulturę organizacyjną, tworzy strategię zarządzania zasobami ludzkimi, a także sprawuje nadzór nad procesem powstawania, wdrażania i realizacji polityki oraz standardów Grupy KRUK w zakresie ryzyk z obszaru ESG.

4) **Członek Zarządu pełniący funkcję Chief Operational Officer (COO)** odpowiada m. in. za opracowanie strategii windykacyjnej Spółki dla portfeli wierzytelności detalicznych i nadzór nad jej realizacją, trzyma też pieczę i monitoruje jakość, profesjonalizm oraz optymalne wykorzystanie narzędzi windykacyjnych. COO odpowiada także za kreowanie strategii rozwoju produktów i narzędzi technologicznych dla procesów operacyjnych, w tym platform służącym obsłudze klientów.

5) **Członek Zarządu pełniący funkcję Chief Data & Technology Officer (CDTO)** m. in. prowadzi nadzór nad procesem wyceny portfeli wierzytelności przed zakupem, nad realizacją efektywnego wsparcia Grupy w obszarze IT, poprawą efektywności istniejących procesów dzięki wykorzystaniu innowacji i nowych technologii oraz nad bezpieczeństwem informacji.

Na koniec 2024 roku w Grupie nie były przyjęte regulacje wewnętrzne dotyczące obecności w organach zarządczych Spółki przedstawicieli pracowników.

### 2.1.1. ZARZĄDZANIE ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJEM W GRUPIE KRUK

[GOV-1-22 a-b-c-d, GOV-1-23 a-b]

Organy Spółki posiadają kompetencje, które umożliwiają zarządzanie tematami z obszaru zrównoważonego rozwoju. Ich wiedza fachowa jest powiązana ze znajomością przepisów prawa regulujących prowadzenie działalności przez Grupę KRUK, zasad Compliance, zarządzaniem ryzykiem oraz wpływem na łańcuch wartości. Jest to kluczowe dla ładu korporacyjnego i strategii zrównoważonego rozwoju Grupy.

Członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej uczestniczą w tworzeniu i monitorowaniu Strategii ESG, wykorzystując swoje kompetencje w zakresie zarządzania zmianą czy kreowania strategii biznesowej oraz nabyte doświadczenie w tym obszarze. Prezes Zarządu KRUK S.A. jest członkiem Rady Programowej polskiego oddziału ONZ Global Compact Network Poland, co daje Spółce dostęp do szerokiej sieci ekspertów w dziedzinie zrównoważonego rozwoju, zaś członkini Rady Nadzorczej, Pani Ewa Radkowska-Świętoń jest ekspertką Instytutu Zrównoważonego Rozwoju i Środowiska na Uczelni Łazarzskiego, dzięki czemu organizacja może korzystać z jej specjalistycznej wiedzy i doświadczenia w tym zakresie. Stanowi to wsparcie dla Spółki w realizacji strategii zrównoważonego rozwoju oraz w podejmowaniu świadomych decyzji dotyczących społecznej odpowiedzialności biznesu.

Spółka regularnie korzysta z usług zewnętrznych doradców i firm konsultingowych specjalizujących się w ESG. Współpraca obejmuje analizy, wsparcie w zakresie raportowania zgodnie z międzynarodowymi standardami i identyfikację obszarów wymagających pogłębionych działań wspierających zarządzanie wpływami, ryzykami lub szansami. Działania te wspierają wdrażanie rozwiązań ukierunkowanych na dbałość o środowisko i odpowiedzialność społeczną oraz dostosowywanie strategii do zmieniających się warunków i oczekiwań interesariuszy.

Należy podkreślić, że tematyka zrównoważonego rozwoju, w rozumieniu unijnych i krajowych regulacji, jest stosunkowo nowa. Spółka, dostrzegając jej znaczenie, będzie dążyć do ciągłego podnoszenia poziomu wiedzy i umiejętności członków swoich organów zarządczych i nadzorczych.

Ponadto stale rozwijane są kompetencje i wiedza wśród osób pełniących kluczowe role i wyższej kadry menadżerskiej, w tym zaangażowanych w procesy oceny podwójnej istotności i należytej staranności, dzięki czemu organy Spółki mogą mieć pewność, że organizacja jest w stanie skutecznie identyfikować i zarządzać wpływami, ryzykami i szansami, a także podejmować bardziej świadome i odpowiedzialne decyzje biznesowe.

W Grupie KRUK odpowiedzialność za zarządzanie wpływami, ryzykami i szansami jest integralną częścią mandatu przedsiębiorstwa opisanego m.in. w Misji, Wizji i Wartościach Grupy oraz zapisów regulujących działanie poszczególnych organów i osób odpowiedzialnych.

Misja, Wizja i Wartości stanowią fundament Grupy KRUK i określają ramy działania. Szczegółowy opis Misji, Wizji i Wartości znajduje się w pkt 6.2. *Plan strategiczny na lata 2025-2029*.

W zakresie poszczególnych organów KRUK S.A. odpowiedzialność za wpływy, ryzyka i szanse jest odzwierciedlona w następujący sposób:

#### Rada Nadzorcza KRUK S.A.

Rolą Rady Nadzorczej jest ocena skuteczności działań Zarządu w zakresie wdrażania i zarządzania kwestiami związanymi ze zrównoważonym rozwojem, w tym wpływów, szans i ryzyk oraz monitorowanie postępów w realizacji wyznaczonych celów i Strategii ESG. W ramach swoich funkcji Rada Nadzorcza omawia, zarówno na posiedzeniach, jak i podczas prac Komitetów, kwestie związane z poszczególnymi elementami zrównoważonego rozwoju, nadzorując całość podejmowanych działań w tym zakresie. Przy Radzie działa Komitet Audytu, do zadań którego należy m.in. ocena skuteczności systemów kontroli wewnętrznej, systemów zarządzania ryzykiem i audytu wewnętrznego, a także coroczna ewaluacja ich funkcjonowania.

Regulacje wewnętrzne: powyższe kompetencje i uprawnienia Rady Nadzorczej zostały odzwierciedlone w *Regulaminie Rady Nadzorczej, Regulaminie Komitet Audytu, Polityce Wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej, Systemie Zarządzania Ryzykiem, Polityce Zarządzania Ryzykiem Compliance*.

#### Rola Zarządu

Zarząd KRUK S.A. ponosi pełną odpowiedzialność za zarządzanie zrównoważonym rozwojem w Grupie KRUK. Do jego zadań należą implementacja i realizacja strategii oraz wyznaczanie głównych kierunków działania w zakresie ESG, zarówno całościowo, jak i w odniesieniu do poszczególnych elementów.

Zgodnie z obowiązującymi w Grupie regulacjami, Zarząd KRUK S.A. przyjmuje w formie uchwały i zatwierdza wdrożenie wszystkich polityk i regulaminów, w tym również tych dotyczących zrównoważonego rozwoju. Zarząd projektuje, wprowadza oraz zapewnia funkcjonowanie systemu zarządzania ryzykiem niefinansowym (ryzykiem operacyjnym, ryzykiem IT, ryzykiem prawnym, Compliance, i ryzykiem przetwarzania danych osobowych) oraz systemu kontroli wewnętrznej.

Należy podkreślić, że Zarząd odgrywa kluczową rolę w identyfikacji wpływów, ryzyk i szans. W ramach oceny podwójnej istotności pierwszy wywiad przeprowadzono z Członkami Zarządu, co umożliwiło dokładniejsze rozpoznanie istotnych wpływów Grupy KRUK oraz zrozumienie perspektywy Zarządu na szanse i zagrożenia wynikające z istotnych kwestii dotyczących środowiska, społeczności i ładu korporacyjnego. Zarząd zatwierdza wyniki oceny podwójnej istotności i nadzoruje realizację Strategii ESG, w tym realizację polityk dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi, odpowiadając za zatwierdzanie kluczowych inicjatyw HR, które mają wpływ na zrównoważony rozwój Grupy.

Ponadto Zarząd projektuje, wdraża i zapewnia funkcjonowanie systemu zarządzania ryzykiem poprzez dostosowanie struktury organizacyjnej, przyjęcie odpowiednich polityk i procedur, ustanowienie zasad raportowania oraz wprowadzanie korekt i usprawnień we wskazanym systemie. Zarząd akceptuje też apetyt w zakresie ryzyk niefinansowych (rozumiany jako limit strat operacyjnych) i monitoruje poziom ryzyka w działalności Spółki.

Regulacje wewnętrzne: powyższe kompetencje i uprawnienia Zarządu zostały odzwierciedlone m.in. w *Statucie Spółki, Regulaminie Zarządu, Regulaminie Organizacyjnym, Polityce Systemu Zarządzania Ryzykiem, Polityce Systemu Kontroli Wewnętrznej, Polityce Zarządzania Ryzykiem Compliance oraz Kodeksie Etycznym*.

W ramach swoich kompetencji członkowie Zarządu delegują zadania do podległych im komórek i jednostek organizacyjnych, zapewniając tym samym efektywne zarządzanie i realizację celów m.in. w obszarze zrównoważonego rozwoju.

Do grona jednostek organizacyjnych, których zakres odpowiedzialności obejmuje kwestie związane z wpływami, szansami i ryzykami dotyczącymi zrównoważonego rozwoju w działaniach Grupy KRUK (lista ta nie jest wyczerpująca, bowiem zadania związane z bieżącym zarządzaniem tymi tematami przypisane są do większości jednostek organizacyjnych w KRUK S.A.) należą przede wszystkim:

#### a. Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG Area:

W ramach odpowiedzialności tego obszaru znajdują się kwestie związane z monitorowaniem i koordynowaniem, na poziomie Grupy KRUK, zarządzania ryzykiem prawnym, ryzykiem ochrony danych osobowych, ryzykiem operacyjnym i ryzykami z obszaru ESG, nadzorem i koordynowaniem budowy i funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej w Grupie KRUK.

W obszarze tym funkcjonuje Departament ESG, do którego zadań należy m.in. wsparcie Zarządu KRUK S.A. w kreowaniu strategii w zakresie ESG, przekładanie wytycznych regulacji dot. ESG na praktykę w branży windykacyjnej, analiza potrzeb i oczekiwań interesariuszy w obszarach związanych ze zrównoważonym rozwojem, wsparcie jednostek biznesowych w procesie operacjonalizacji Strategii ESG, monitorowanie jej realizacji na poziomie Grupy KRUK, zapewnianie zgodności działań prowadzonych w ramach ESG z regulacjami zewnętrznymi i wewnętrznymi oraz zintegrowanie zarządzania ryzykami ESG z systemem zarządzania ryzykiem niefinansowym w Grupie KRUK. Departament ESG odpowiada także za koordynację procesu raportowania zgodnego z CSRD i Taksonomią.

Regulacje wewnętrzne: powyższe kompetencje i uprawnienia Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG Area zostały odzwierciedlone m.in. w *Regulaminie Organizacyjnym, Polityce Systemu Zarządzania Ryzykiem, Polityce Systemu Kontroli Wewnętrznej, Polityce zarządzania ryzykiem prawnym i przetwarzania danych osobowych.*

#### b. Compliance Area:

Compliance Area w Grupie KRUK odgrywa kluczową rolę w dbaniu o zgodność z przepisami przy zachowaniu dodatkowo najwyższych standardów etycznych. Te czynniki są fundamentalne dla budowania zrównoważonego biznesu. Spółki należące do Grupy działają w sposób przejrzysty i uczciwy, z poszanowaniem wszystkich obowiązujących przepisów prawa, standardów rynkowych, dobrych obyczajów i norm społecznych, a także z uwzględnieniem zasad etycznego działania. Obszar Compliance odpowiada za budowanie i utrzymywanie standardów zarządzania ryzykiem zgodności, zarządzania konfliktami interesów, przeciwdziałania korupcji, przyjmowania i wręczania prezentów, whistleblowing oraz zarządzania ryzykiem AML i sankcyjnym.

Regulacje wewnętrzne: powyższe kompetencje i uprawnienia Compliance Area zostały formalnie odzwierciedlone m.in. w *Regulaminie Organizacyjnym, Polityce Zarządzania Ryzykiem Compliance, Polityce Systemu Zarządzania Ryzykiem, Polityce Systemu Kontroli Wewnętrznej, Polityce zarządzania konfliktem interesów, Polityce antykorupcyjnej, Polityce przyjmowania i wręczania prezentów, Procedurze zgłoszeń wewnętrznym kanałem whistleblowing oraz Polityce Mediacyjnej i Kodeksie Etycznym.*

#### c. Human Resources Area

Human Resources Area odgrywa istotną rolę we wdrażaniu polityk i procedur związanych z ESG w obszarze zarządzania zasobami pracowniczymi. W ramach odpowiedzialności tego obszaru znajdują się m.in. kwestie związane z tworzeniem oraz doskonaleniem procesów i produktów wspierających rozwój zasobów ludzkich w Grupie KRUK czy też współpracą z obszarami HR w spółkach zagranicznych, a także transfer wypracowanego know-how. Do zadań tego obszaru należą również kreowanie i nadzór nad polityką wynagrodzeń w Grupie KRUK oraz tworzenie strategii dla procesów HR w Grupie KRUK.

Regulacje wewnętrzne: powyższe kompetencje i uprawnienia Human Resources Area zostały odzwierciedlone m.in. w *Regulaminie Organizacyjnym, Polityce Różnorodności i Inkluzyjności oraz Polityce Mediacyjnej.*

Wszystkie wskazane powyżej obszary i ich menadżerowie raportują do Członkini Zarządu pełniącej funkcję Chief Investment Officer (CIO).

#### d. Cybersecurity Area

Cybersecurity Area odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu i wdrażaniu strategii cyberbezpieczeństwa w Spółce. Obejmuje to zarządzanie ryzykiem, projektami oraz standardami bezpieczeństwa. Bezpieczeństwo informatyczne jest traktowane jako jeden z najważniejszych obszarów ze względu na jego fundamentalne znaczenie dla klientów, pracowników oraz partnerów biznesowych.

Zadaniem Cybersecurity Area jest w szczególności kształtowanie i wdrażanie strategii cyberbezpieczeństwa, w tym zarządzanie ryzykiem, projektami i standardami bezpieczeństwa, zarządzanie architekturą cyberbezpieczeństwa, realizacja projektów związanych bezpieczeństwem i odpornością teleinformatyczną. Za pośrednictwem podległego mu IT Security Governance Division tworzy i utrzymuje grupowe standardy dotyczące cyberbezpieczeństwa, zarządza zgodnością technologiczną, odpowiada za edukację i budowanie świadomości o cyberzagrożeniach wśród pracowników.

Regulacje wewnętrzne: powyższe kompetencje i uprawnienia Cybersecurity Area zostały odzwierciedlone m.in. w *Regulaminie Organizacyjnym*.

Wskazany powyżej obszar raportuje do Członka Zarządu pełniącego funkcję Chief Data & Technology Officer Area.

#### e. Internal Audit Area

Audyt wewnętrzny w Grupie KRUK jest stałą funkcją, niezależną od innych, której celem jest dostarczenie zapewnienia Zarządowi i Komitetowi Audytu/Radzie Nadzorczej KRUK S.A.: efektywności i skuteczności systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem oraz ładu korporacyjnego. W ten sposób wspiera Grupę KRUK m.in. w utrzymaniu zgodności z regulacjami i standardami oraz weryfikacji wiarygodności informacji raportowanych Zarządowi i Radzie Nadzorczej – w tym dotyczących zrównoważonego rozwoju – oraz ochronie wartości, wypłacalności i reputacji organizacji.

Zadaniem Internal Audit Area w KRUK S.A. jest w szczególności planowanie działalności audytowej w Grupie KRUK, przeprowadzanie audytów, opracowywanie raportów i zaleceń poaudytowych, weryfikacja ich realizacji oraz – w następstwie – inicjowanie działań w zakresie podnoszenia skuteczności i efektywności procesów realizowanych w Grupie, a także doskonalenie systemu kontroli wewnętrznej oraz mechanizmów z nim powiązanych.

Regulacje wewnętrzne: powyższe kompetencje i uprawnienia Internal Audit Area zostały odzwierciedlone m.in. w *Regulaminie Organizacyjnym* i *Karcie Audytu Wewnętrznego w Grupie KRUK*.

Internal Audit Area w Grupie KRUK przestrzega definicji audytu wewnętrznego, określonej przez Instytut Auditorów Wewnętrznych (ang. The Institute of Internal Auditors, dalej „IIA”). Działalność audytu wewnętrznego jest zgodna z Międzynarodowymi Standardami Praktyki Zawodowej Audytu Wewnętrznego i Kodeksem Etyki wydanymi przez IIA.

Wskazany powyżej obszar raportuje do Prezesa Zarządu KRUK S.A., pełniącego funkcję Chief Executive Officer.

W spółce funkcjonuje także Komitet Monitorowania Ryzyka, którego celem, zgodnie z postanowieniami jego Regulaminu, jest m.in. wspieranie Zarządu KRUK S.A. w zapewnieniu efektywnego funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej. Z uwagi na zmiany organizacyjne, pod koniec 2024 roku skład Komitetu został zmodyfikowany i dostosowany do aktualnej struktury organizacyjnej, a także poszerzony o dodatkowych członków, tak, aby lepiej odpowiadać na potrzeby i wyzwania związane z zarządzaniem ryzykiem, w tym z zakresu ochrony środowiska, polityki społecznej i ładu korporacyjnego.

Aktualnie, w skład Komitetu Monitorowania Ryzyka wchodzi:

- a. Członek Zarządu KRUK S.A. – Chief Investment Officer,
- b. Group Head of Compliance Area,
- c. Group Head of Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG Area,
- d. Group Head of Cybersecurity Area.

W posiedzeniach Komitetu uczestniczy – jako Koordynator Systemu Zarządzania Ryzykiem i Systemu Kontroli Wewnętrznej – Risk and Internal Control Department Manager. Stałymi gośćmi Komitetu są także:

- a. Group Head of Internal Audit lub wyznaczona przez niego osoba,
- b. ESG Department Manager,
- c. Group GDPR Specialist,
- d. Group Compliance Officer,
- e. Kierownik IT Security Governance Division.

Regulacje wewnętrzne: powyższe kompetencje i uprawnienia Komitetu Monitorowania Ryzyka odzwierciedlone są w *Regulaminie Komitetu*.

Należy wskazać, że Zarząd i Rada Nadzorcza KRUK S.A. w toku swojej działalności w 2024 roku uwzględniały część wpływów, ryzyk i szans odnoszących się do istotnych kwestii zidentyfikowanych w efekcie oceny podwójnej istotności nawet przed jej wykonaniem. W związku z tym, istniejący proces raportowania nie obejmował w całości wszystkich istotnych kwestii zdefiniowanych w efekcie tej oceny, jednak (w ograniczonym zakresie) były one przedmiotem informowania i dyskusji w ramach istniejących procesów nadzorczych i zarządczych.

W 2025 roku Grupa KRUK zamierza poprawić proces raportowania wyników realizacji Strategii ESG i zarządzania kwestiami zrównoważonego rozwoju poprzez lepsze ustrukturyzowanie przekazywanych informacji w oparciu o: całościowe wyniki oceny podwójnej istotności, określenie interesariuszy wewnętrznych tego procesu, szkolenie pracowników, rozważenie implementacji nowych systemów raportowania, utrwalanie rutyn i dobrych praktyk w tym obszarze, a na koniec lepsze dokumentowanie raportowania wewnętrznego.

Jest to również wyraz przekonania Grupy, że wewnętrzne ustrukturyzowanie tego procesu przyczyni się do większej transparentności działań, lepszego zrozumienia tych zagadnień w całej organizacji oraz wspierania budowy biznesu opartego na zrównoważonym rozwoju. W związku z tym Grupa KRUK musi dostosować swoje procesy raportowania, aby sprostać nowym wymaganiom.

W Grupie KRUK nadzór w obszarze zarządzania i monitorowania kwestii zrównoważonego rozwoju realizowany jest poprzez jasno zdefiniowaną i opisaną wyżej strukturę ładu korporacyjnego, funkcjonowanie wyspecjalizowanych jednostek organizacyjnych, takich jak Compliance Area, Cybersecurity Area, Departament ESG oraz system zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej.

Wspomniany istniejący system zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej integruje w sobie zidentyfikowane istotne ryzyka niefinansowe. Są to: ryzyko operacyjne (ryzyko HR, ryzyko outsourcingu, ryzyko bezpieczeństwa fizycznego, ryzyko świadomego i nieświadomego działania ludzi, ryzyko ciągłości działania) ryzyko IT, ryzyko prawne, ryzyko Compliance, ryzyko ochrony danych osobowych). Zarządzanie ryzykiem wykorzystuje podejście oparte na mapowaniu ryzyk i integracji wyników z procesami operacyjnymi, co pozwala na prewencję i optymalizację działań. Aktualnie część z rozpoznanych istotnych ryzyk ESG jest objęta systemem zarządzania ryzykiem (np. ryzyko ochrony danych osobowych, ryzyka z kategorii cyberbezpieczeństwa, część ryzyk pracowniczych) natomiast w odniesieniu do pozostałej części podejmowane są działania związane z zarządzaniem nimi, jednak nie są one systemowe (zarządzanie nimi nie jest uregulowane w istniejącej Polityce Systemu Zarządzania Ryzykiem).

Zagadnienie to zostało opisane w rozdziale 7. *Czynniki ryzyka i metody zarządzania nimi* sprawozdania. Zarządzanie istotnymi ryzykami wspierane jest przed odpowiednie komórki na II linii obrony (przez tzw. Opiekunów Ryzyka), takie jak:

- a. Compliance Area,
- b. Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG Area i działających w ramach tego obszaru:
  - a. Risk and Internal Control Department,
  - b. ESG Departament,
- c. Cybersecurity Area,
- d. Corporate Governance Area,
- e. Dział Compliance,
- f. Dział Zarządzania Ryzykiem Operacyjnym,
- g. Dział Ochrony Danych Osobowych,
- h. Departament Wsparcia Prawnego.

W/w jednostki organizacyjne współpracują z działami operacyjnymi, HR, IT i innymi komórkami pełniącymi funkcje wspierające, zapewniając zgodność realizowanych procesów z regulacjami, etyką, standardami branżowymi, oczekiwaniami regulatorów i wartościami Grupy KRUK poprzez doradztwo, szkolenia, określanie standardów, wydawane polityki czy monitorowanie i wspieranie właścicieli tych procesów w zarządzaniu ryzykami. Wyniki tej współpracy oraz zarządzania ryzykiem omawiane są także z Zarządem, Dyrektorem Generalnym Spółki i innymi menadżerami, którzy w tym zakresie priorytetyzują cele i zadania podległych im zespołów.

Audyt wewnętrzny monitoruje zgodność procedur i raportuje do Zarządu, wspierając strategiczne decyzje.

Jednym z celów dla obowiązującego w Grupie KRUK systemu zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej i wyznaczonych na rok 2025 jest pełne zintegrowanie ryzyk zdefiniowanych w ramach oceny podwójnej istotności z istniejącym systemem zarządzania ryzykiem. Docelowo planowane jest systemowe zarządzanie istotnymi ryzykami związanymi



ze zrównoważonym rozwojem w ramach narzędzi służących do zarządzania innymi rodzajami ryzyka (rejestr ryzyk, mapowanie ryzyk, jasne i formalne przypisanie odpowiedzialności za zarządzanie tymi ryzykami w ramach drugiej linii obrony itp.). Zintegrowanie wszystkich zmapowanych istotnych ryzyk z systemem zarządzania ryzykiem funkcjonującym w Grupie KRUK umożliwi bardziej kompleksowe i spójne podejście do identyfikacji, oceny i zarządzania ryzykami oraz poprawi przejrzystość działań firmy. Może to zwiększyć zaufanie inwestorów, klientów i innych interesariuszy. Przyczyni się także do ulepszenia procesu raportowania oraz umożliwi bardziej kompleksowe i spójne podejście do nadzoru nad zarządzaniem tymi ryzykami.

## **2.2. INFORMACJE PRZEKAZYWANE ZARZĄDOWI I RADZIE NADZORCZEJ ORAZ PODEJMOWANE KWESTIE ZWIĄZANE ZE ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJEM (GOV-2)**

[GOV-2-26]

Jak wspomniano wcześniej, w 2024 roku zarówno Zarząd, jak i Rada Nadzorcza KRUK S.A. uwzględniały w toku swojej działalności część istotnych zagadnień, które następnie, w wyniku przeprowadzonej pod koniec roku oceny podwójnej istotności, zostały zidentyfikowane jako istotne wpływy, ryzyka i szanse. Analizowane były różne czynniki, które mogły mieć wpływ na długoterminową strategię firmy, na jej klientów czy pracowników. Uwzględniano także ryzyka, jak i możliwości związane m.in. z rynkiem, regulacjami prawnymi, technologią, etyczną windykacją wierzytelności czy ochroną danych osobowych. Przy podejmowaniu decyzji o istotnych transakcjach i kierunkach strategicznego rozwoju, oraz w toku bieżącego zarządzania, oceniane były potencjalne korzyści oraz skutki związane z tymi decyzjami dla klientów czy pracowników. Brano przy tym pod uwagę również opinie i oczekiwania różnych grup interesariuszy, takich jak inwestorzy, pracownicy, klienci, partnerzy biznesowi, aby skuteczniej zarządzać relacjami z nimi oraz uwzględniać ich potrzeby w procesie podejmowania decyzji.

Rada Nadzorcza m.in. monitorowała i oceniała system zarządzania ryzykiem, aby upewnić się, że jest on skuteczny i adekwatny do skali działalności firmy. Organ ten oceniał także strategię HR w Grupie KRUK, czy strategię cyberbezpieczeństwa oraz funkcjonowanie obszaru Compliance, a informacje te były przedstawiane przez Zarząd i wybrane osoby spośród kadry kierowniczej.

Zarząd był informowany o istotnych zagadnieniach z zakresu zrównoważonego rozwoju w zależności od potrzeb, na bieżąco oraz podczas poświęconych danemu tematowi posiedzeń Zarządu. Informacje te były dostarczane przez odpowiednie komórki organizacyjne, takie jak Compliance Area, Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG Area, Cybersecurity Area oraz Internal Audit Area lub przez Dyrektorów Generalnych danej Spółki z Grupy KRUK.

Dodatkowo, wybrane informacje z zakresu tematów, które zostały w późniejszym czasie zidentyfikowane jako istotne wpływy, ryzyka i szanse były raportowane także odpowiedniemu Członkowi Zarządu –jeśli dotyczyły nadzorowanego przez niego obszaru – podczas spotkań ad hoc zwoływanych w efekcie zdarzeń skutkujących wystąpieniem nowych okoliczności i potrzeby omówienia istotnych tematów.

Ponadto funkcjonujący w KRUK S.A. Komitet Monitorowania Ryzyka co roku składa Zarządowi zbiorcze sprawozdanie dotyczące wyników oceny funkcjonowania i efektywności systemu zarządzania ryzykiem i systemu kontroli wewnętrznej.

Podkreślić należy, że Zarząd jest także organem, który zatwierdził wyniki przeprowadzonej przez Departament ESG w 2024 roku oceny podwójnej istotności. Następnie zostały one przedstawione członkom Rady Nadzorczej.

W kolejnych latach Spółka nie zamierza znacząco zmieniać sposobu swojego działania, poza wskazaną wcześniej poprawą zasad raportowania do Zarządu i Rady Nadzorczej.

## 2.3. UWZGLĘDNIENIE WYNIKÓW ZWIĄZANYCH ZE ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJEM W SYSTEMACH ZACHĘT (GOV-3)

[GOV-3-29 a-b-c-d-e; E1-GOV-3]

Zgodnie z postanowieniami Art. 90d ust. 1 Ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, kompetencje w zakresie przyjęcia *Polityki Wynagrodzeń członków Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A.* („Polityka”) przysługują Walnemu Zgromadzeniu. Zgodnie z treścią obowiązującej w Spółce *Polityki*, jest ona tworzona przez Zarząd, a następnie przedstawiana do rozpatrzenia Radzie Nadzorczej. Po akceptacji postanowień *Polityki* przez Radę Nadzorczą, zostaje ona przedłożona do zatwierdzenia przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy.

Zgodnie z postanowieniami *Polityki*, Członkowie Zarządu i Członkowie Rady Nadzorczej otrzymują od KRUK S.A. wynagrodzenie wyłącznie zgodnie z tą *Polityką*. Zmiana zasad przyznawania wynagrodzenia Członkowi Zarządu lub Członkowi Rady Nadzorczej wymaga zmienionej *Polityki* i musi zostać zatwierdzona przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy przed jej wejściem w życie.

W odniesieniu do członków Rady Nadzorczej nie wprowadza się podziału na zmienne i stałe składniki wynagrodzenia. Ponadto, wynagrodzenie członków Rady Nadzorczej nie jest ustalane w formie opcji i innych instrumentów pochodnych, ani jakichkolwiek innych zmiennych składników oraz nie jest uzależnione od wyników KRUK S.A., w tym w zakresie zrównoważonego rozwoju.

Zgodnie z zasadami określonymi w *Polityce Wynagrodzeń* oraz z postanowieniami Statutu Spółki, zasady wynagradzania członków Zarządu oraz wysokość wynagrodzenia Prezesa Zarządu ustala Rada Nadzorcza.

W myśl *Polityki*, niezależnie od stałego zasadniczego wynagrodzenia miesięcznego, członek Zarządu może otrzymać zmienny składnik wynagrodzenia w postaci premii. Przy podejmowaniu decyzji dotyczących takich premii, Rada Nadzorcza bierze pod uwagę jasne, kompleksowe i zróżnicowane kryteria w zakresie wyników finansowych i niefinansowych. Obejmują one kryteria dotyczące uwzględniania interesów społecznych, przyczyniania się Członków Zarządu do ochrony środowiska oraz podejmowania działań nakierowanych na zapobieganie negatywnym skutkom społecznym działalności KRUK S.A. i ich likwidację. Przyznanie premii uznaniowej nie jest powiązane z osiągnięciem wyznaczonych celów indywidualnych przez członka Zarządu. Jej przyznanie i wysokość uzależnione są od swobodnej decyzji Rady Nadzorczej.

Premia uznaniowa może być wypłacana w terminie i w wysokości określonej przez Radę Nadzorczą, jednak nie wyższej, niż dwunastokrotność średniego zasadniczego wynagrodzenia miesięcznego Członka Zarządu za okres 12 miesięcy poprzedzających miesiąc przyznania premii i nie częściej niż raz w roku kalendarzowym. *Polityka wynagrodzeń* nie definiuje, jaka część wynagrodzenia zmiennego w postaci premii uznaniowej zależy od celów lub wpływów związanych ze zrównoważonym rozwojem.

Ponadto w KRUK S.A. obowiązuje program motywacyjny przyjęty w dniu 16 czerwca 2021 roku przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie KRUK S.A. uchwałą nr 22/2021 (dalej „Program 2021-2024”), oparty na warrantach subskrypcyjnych zamiennych na akcje. Program 2021-2024 bazuje wyłącznie na wskaźnikach finansowych i nie odnosi się do kryteriów ESG.

W okresie uczestniczenia członków Zarządu w Programie 2021-2024, Rada Nadzorcza nie przewiduje przyznawania im dodatkowej premii uznaniowej, o której mowa we wskazanej wyżej *Polityce*, w danym roku obrotowym. W związku z powyższym, w 2024 roku żadne kryteria w zakresie wyników ESG dotyczące przyznawania premii nie zostały przyjęte, a Rada Nadzorcza nie przyznała członkom Zarządu premii uznaniowej.

Szczegółowe informacje przedstawiające kompleksowy przegląd wynagrodzeń, w tym wszystkich świadczeń (niezależnie od ich formy) otrzymanych przez poszczególnych członków Zarządu i Rady Nadzorczej w ostatnim roku obrotowym, zgodnie z *Polityką Wynagrodzeń*, zawarte są w sporządzonym przez Radę Nadzorczą Sprawozdaniu o wynagrodzeniach, które Spółka umieszcza na swojej stronie korporacyjnej: <https://pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/sprawozdania-i-oceny-sprawozdan-z-wynagrodzen>.

Zasady wynagradzania członków Zarządu zostały szczegółowo opisane także w pkt. 8.3.4 *Wynagrodzenie, nagrody i warunki umów o pracę członków Zarządu* sprawozdania.

## 2.4. OŚWIADCZENIE DOTYCZĄCE NALEŻYTEJ STARANNOŚCI (GOV-4)

W poniższej tabeli znajduje się zestawienie zastosowania głównych aspektów i etapów procesu należytej staranności w niniejszym Oświadczeniu:

Podstawowe elementy procesu należytej staranności	Rozdziały w Oświadczeniu o zrównoważonym rozwoju
Uwzględnienie należytej staranności w ładzie korporacyjnym, strategii i modelu biznesowym	Informacje przekazywane organom zarządzającym i nadzorczym oraz podejmowane przez nie kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem (GOV-2)
	Uwzględnianie wyników związanych ze zrównoważonym rozwojem w systemach zachęt (GOV-3)
	Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym (SBM-3)
Współpraca z zainteresowanymi stronami, na które jednostka wywiera wpływ	Informacje przekazywane organom zarządzającym i nadzorczym oraz podejmowane przez nie kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem (GOV-2)
	Interesy i opinie zainteresowanych stron (SBM-2)
	Opis procesu służącego do identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans (IRO-1)
	Polityki związane z łagodzeniem zmiany klimatu i przystosowaniem się do niej (E1-2)
	Polityki związane z własnymi zasobami pracowniczymi (S1-1)
	Polityki związane z dotkniętymi społecznościami (S3-1)
	Polityki związane z konsumentami i użytkownikami końcowymi (S4-1)
	Polityki prowadzenia działalności gospodarczej i kultura korporacyjna (G1-1)
	Procesy współpracy z własnymi zasobami pracowniczymi (S1-2)
	Procesy współpracy ze społecznościami dotkniętymi i ich przedstawicielami (S3-2)
Procesy współpracy z klientami i ich przedstawicielami (S4-2)	
Identyfikacja i ocena negatywnych wpływów na ludzi i środowisko	Opis procesu służącego do identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans (IRO-1)
	Opis procesów identyfikacji i oceny związanych z klimatem istotnych wpływów, ryzyk i szans (E1-IRO)
	Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez własne zasoby pracownicze (S1-3)
	Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez społeczności dotknięte (S3-3)
	Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez klientów (S4-3)
Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym (SBM-3)	
Podejmowanie działań w celu zapobiegania negatywnym wpływom na ludzi i środowisko	Działania i zasoby w odniesieniu do polityki klimatycznej (E1-3)

Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi wpływami, ryzykami i wykorzystywania istotnych szans związanych z własnymi zasobami pracowniczymi oraz skuteczność tych działań (S1-4)

Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi wpływami, ryzykami i wykorzystywania istotnych szans związanych ze społecznościami dotkniętym oraz skuteczność tych działań i (S3-4)

Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi wpływami, ryzykami i wykorzystywania istotnych szans związanych z klientami oraz skuteczność tych działań (S4-4)

Monitorowanie skuteczności tych starań i przekazywanie stosownych informacji w tym zakresie

Cele związane z łagodzeniem klimatu i przystosowaniem się do nich (E1-4)

Wskaźniki i cele [S1-5-MDR-M, S4-5-MDR-T]

Wskaźniki i cele [S3-5-MDR-M, S4-5-MDR-T]

Wskaźniki i cele [S4-5-MDR-M, S4-5-MDR-T]

Wskaźniki i cele [G1-MDR-M, G1-MDR-T]

Strategia [SBM-1-40-e-f-g]

## 2.5. ZARZĄDZANIE RYZYKIEM I KONTROLE WEWNĘTRZNE NAD SPRAWOZDAWCZOŚCIĄ W ZAKRESIE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU (GOV-5)

[GOV-5-35]

W odniesieniu do niniejszego oświadczenia Grup KRUK nie stosowała w 2024 roku sformalizowanego procesu zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej. Ryzyka związane z raportowaniem nie zostały jeszcze formalnie zidentyfikowane i zintegrowane z istniejącym w Grupie KRUK Systemem Zarządzania Ryzykiem i Kontroli Wewnętrznej. Nie określono również procesu raportowania tego ryzyka oraz sposobu jego zarządzania. Powyższe zostanie zrealizowane w 2025 roku. Mimo to należy wskazać, że Grupa rozpoznała w toku procesu dwa kluczowe ryzyka, jakimi są ryzyko braku zgodności z przepisami w zakresie raportowania zrównoważonego rozwoju oraz ryzyko błędu ludzkiego w czasie zbierania niezbędnych danych. Obydwa ryzyka zostały częściowo zmitygowane poprzez odpowiednie szkolenia i zapewnienie wsparcia zewnętrznych konsultantów mających odpowiednią wiedzę w zakresie znajomości przepisów oraz praktyk z zakresu zrównoważonego rozwoju, którzy weryfikowali poprawność zbieranych danych. Proces zbierania i weryfikacji danych ilościowych i jakościowych był monitorowany przez Head of Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG Area i Kierownika Departamentu ESG. Dane ilościowe były pozyskiwane na podstawie zasobów informatycznych Grupy, co zmniejsza ryzyko błędów, które mogą pojawić się w przypadku pracy manualnej.

### 3. STRATEGIA (SBM)

#### 3.1. STRATEGIA, MODEL BIZNESOWY I ŁAŃCUCH WARTOŚCI (SBM-1)

##### 3.1.1. Model biznesowy i łańcuch wartości

[SBM-1-40 a-b-c-d, SBM-1-42 a-b-c]

Na dzień publikacji Oświadczenia Grupę Kapitałową tworzy spółka KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu, 21 jednostek zależnych oraz 2 jednostki kontrolowane osobowo.

Grupa KRUK specjalizuje się w zarządzaniu wierzytelnościami nabytymi na własny rachunek, a także na zlecenie innych podmiotów instytucjonalnych oferując szeroki zakres produktów i usług związanych z zarządzaniem wierzytelnościami oraz finansami. Działa w Polsce, Rumunii, Włoszech, Hiszpanii, Czechach, Słowacji, na Malcie i w Niemczech, a od 2024 roku także na rynku francuskim. W Luksemburgu znajdują się dwa podmioty z Grupy, portfele wierzytelności przez nie nabyte obsługiwane są w Polsce. Kluczową i najważniejszą grupę klientów, którą obsługuje Grupa stanowią konsumenci – osoby zadłużone, których wierzytelności nabyła i obsługuje.

Grupa KRUK świadczy również usługi pożyczek konsumenckich. Wonga działa na otwartym rynku pożyczek konsumenckich w Polsce. Grupa oferuje także produkty pożyczkowe pod marką NOVUM, skierowane przede wszystkim do klientów, którzy regularnie spłacają lub spłacili swoje zadłużenie wobec Grupy w Polsce i w Rumunii.

Struktura Grupy Kapitałowej KRUK opisana została w pkt. 2.2.1. *Opis struktury Grupy* sprawozdania. Model biznesowy oraz zagadnienie związane z oferowanymi przez Grupę produktami i usługami zostały szczegółowo przedstawione w pkt. 1. *Grupa KRUK* i 1.2 *Model biznesowy Grupy w głównej działalności* sprawozdania.

Co do zasady na żadnym z rynków, na których działa Grupa usługi windykacyjne nie są zakazane. W poszczególnych krajach, mogą istnieć szczegółowe regulacje dotyczące zakupu lub obsługi portfeli wierzytelności.

Grupa nie prowadzi działalności w sektorze paliw kopalnych (węgiel, ropa naftowa i gaz), chemikaliów, kontrowersyjnych rodzajów broni oraz w zakresie uprawy i produkcji tytoniu.

Na koniec roku sprawozdawczego Grupa KRUK w **8 krajach** zatrudniała **3537 osób** oraz **261 osób na innych umowach, w tym pracowników agencji**.

##### Własne zasoby pracownicze w podziale na kraje

Kraj	Liczba zatrudnionych	Liczba osób niebędących pracownikami
Polska	1868	209
Rumunia	598	27
Włochy	510	15
Hiszpania	475	5
Malta	16	3
Czechy	69	1
Słowacja	1	0
Luksemburg	0	1
<b>ŁĄCZNIE</b>	<b>3537</b>	<b>261</b>

## Przychody Grupy KRUK

W roku 2024 przychody Grupy KRUK wyniosły 2 907 553 mln zł. Więcej informacji na temat wyników finansowych znajduje się w punkcie 3.1. *Wyniki finansowe i wybrane skonsolidowane dane finansowe Grupy KRUK sprawozdania.*

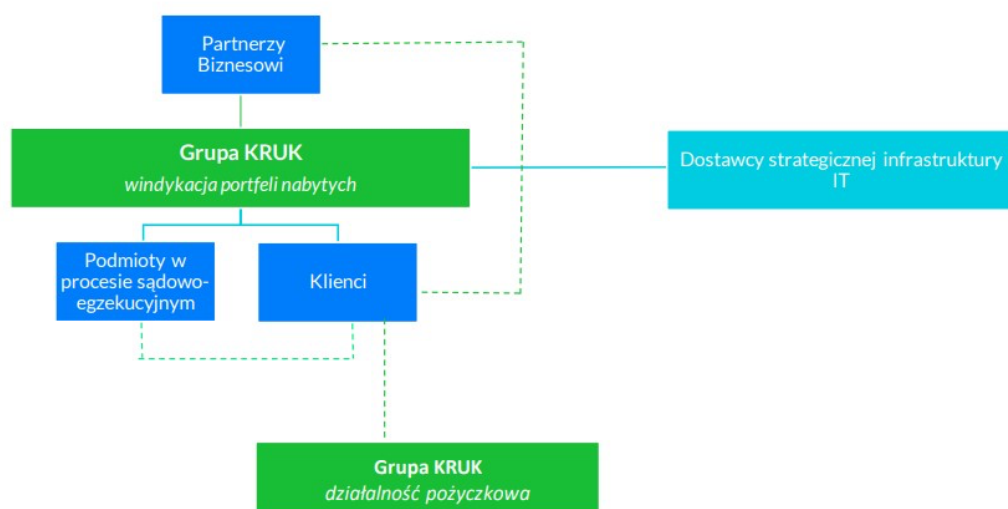
## Opis łańcucha wartości Grupy

Łańcuch wartości Grupy KRUK na górnym jego szczeblu (ang. upstream) obejmuje partnerów biznesowych – banki, firmy z sektora pożyczkowego, firmy ubezpieczeniowe, firmy leasingowe, operatorów telefonii oraz innych mediów. Działalność Grupy KRUK opiera się na długoterminowych relacjach z kluczowymi partnerami, z głównym naciskiem na rynek bankowy.

Na dolnym szczeblu łańcucha wartości (tzw. downstream) znajdują się klienci indywidualni oraz korporacyjni (głównie małe i średnie przedsiębiorstwa SME). Wierzytelności odzyskiwane są od klientów bezpośrednio na drodze polubownej lub pośrednio, na drodze sądowo-egzekucyjnej przy współpracy z komornikami/podmiotami odpowiedzialnymi za egzekucję. Warto również zaznaczyć, że uruchomienie procesu sądowego nie wyklucza możliwości spłaty polubownej (proces hybrydowy).

Grupa KRUK, poza zakupem i odzyskiwaniem wierzytelności na własność, prowadzi również usługi zarządzania wierzytelnościami na zlecenie. Klienci, którzy spłacili swoje zobowiązanie, mają możliwość zaciągnięcia pożyczki konsumenckiej przyczyniającej się m.in. do ponownego budowania ich historii kredytowej.

Działalność Grupy możliwa jest dzięki wykorzystaniu kluczowej infrastruktury teleinformatycznej, która zapewnia ciągłość procesów operacyjnych oraz bezpieczeństwo przechowywania danych pozostałych podmiotów w łańcuchu jej wartości.



Grupa KRUK działa w oparciu o następujące nakłady:

Nakłady:	Finansowe	Technologiczne	Ludzkie	Operacyjne i infrastrukturalne
<b>Przeznaczenie środków</b>	(i) nabywanie portfeli wierzytelności; (ii) rozwój infrastruktury; (iii) wdrażanie innowacji technologicznych; (iv) finansowanie działań operacyjnych; (v) fundusze na realizację zobowiązań wobec podmiotów kredytujących, inwestorów oraz partnerów biznesowych.	(i) systemy IT wspierające zarządzanie portfelami wierzytelności, analizę danych oraz automatyzację procesów operacyjnych; (ii) narzędzia do obsługi klientów, takie jak platformy online umożliwiające samodzielne zarządzanie zadłużeniem.	(i) zespoły zajmujące się bezpośrednią obsługą klienta (Doradcy Terenowi i Contact Center); (ii) pozostali pracownicy wspierający codzienne działania związane z windykacją i obsługą klienta oraz osoby zabezpieczające sprawny przebieg pozostałych procesów w Grupie; (iii) kadra menadżerska i zarządzająca; (iv) szkolenia i rozwój kompetencji pracowników; (v) zapewnienie dobrostanu, zaangażowania pracowników oraz włączania i różnorodności; (iv) zapewnienie bezpieczeństwa miejsca pracy.	(i) biura operacyjne w krajach, w których działa Grupa KRUK; (ii) infrastruktura wspierająca codzienną działalność operacyjną; (iii) systemy logistyczne i narzędzia wspierające komunikację oraz obsługę dokumentacji.
<b>Podejście</b>	Grupa KRUK utrzymuje stabilną strukturę finansową, regularnie monitoruje swoje przepływy pieniężne oraz efektywnie zarządza swoim zadłużeniem. Dbamy o transparentność finansową, co buduje zaufanie inwestorów i podmiotów kredytujących.	Inwestujemy w nowoczesne technologie i cyfryzację procesów, aby zwiększać efektywność i obniżyć koszty operacyjne. Współpracujemy z renomowanymi dostawcami technologii oraz stale monitorujemy nowe rozwiązania, które mogą wspierać realizację naszej strategii.	Stawiamy na rozwój swoich pracowników, oferując szeroką gamę szkoleń, zapewniając uczciwe wynagrodzenie, bezpieczne warunki pracy i podejmując działania związane z dobrostanem i zwiększaniem ich zaangażowania. Promujemy różnorodność i inkluzywność w miejscu pracy.	Regularnie optymalizujemy procesy operacyjne, minimalizując koszty i zwiększając efektywność. Korzystamy z lokalnych dostawców i partnerów, co pozwala na elastyczne dostosowanie infrastruktury do potrzeb rynku.

Aby zabezpieczyć nakłady przed nieprzewidzianymi zagrożeniami, takimi jak zmiany regulacyjne czy wahania rynkowe, Grupa KRUK stosuje narzędzia analizy ryzyka. Istotne jest także budowanie trwałych relacji z dostawcami i partnerami biznesowymi, opierających się na transparentności i wzajemnym zaufaniu. Audyty i systematyczne monitorowanie wykorzystania nakładów m.in. poprzez zaawansowane narzędzia IT, pozwalają na ich właściwe zarządzanie i minimalizowanie strat.

Struktura kosztów i przychodów generowanych przez segmenty branżowe ujawniona została w nocie 4 *Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego* zgodnie z obowiązującymi Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF).

### Korzyści w łańcuchu wartości

Grupa KRUK przekształca swoje strategicznie zarządzane nakłady w wyniki, które przynoszą korzyści dla klientów, inwestorów i innych zainteresowanych stron. Poniżej przedstawiono bieżące i oczekiwane korzyści:

Interesariusze	Korzyści dla interesariuszy
Partnerzy biznesowi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profesjonalne i transparentne relacje w toku nabywania portfeli wierzytelności i obsługi wierzytelności na zlecenie</li> <li>Zwiększenie efektywności dzięki inwestycjom w technologie</li> <li>Konkurencyjne ceny</li> </ul>
Dostawcy usług IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Długoterminowe relacje zapewniające stabilność</li> <li>Zlecenie rozwoju nowoczesnych systemów informatycznych</li> <li>Regularna wymiana informacji technologicznych</li> <li>Inwestycje w technologie chmurowe i bezpieczeństwo danych</li> </ul>
Komornicy/podmioty odpowiedzialne za egzekucję	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transparentność i rzetelna wymiana informacji</li> <li>Dostarczanie kompletnych danych o wierzytelnościach w procesie egzekucyjnym</li> <li>Usprawnienie komunikacji i wymiany informacji</li> </ul>
Klienci (Osoby zadłużone)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elastyczne plany spłaty</li> <li>Transparentne i etyczne usługi i produkty</li> <li>Rozwój narzędzi online umożliwiających zarządzanie swoim zadłużeniem</li> <li>Edukacja finansowa</li> </ul>
Podmioty kredytujące działalność Grupy KRUK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stabilność finansowa i terminowa obsługa zobowiązań</li> <li>Transparentna komunikacja wyników finansowych</li> <li>Długoterminowa współpraca</li> </ul>
Inwestorzy i analitycy rynkowi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stabilne zwroty z inwestycji</li> <li>Regularne raportowanie wyników</li> <li>Transparentność finansowa</li> </ul>

Interesariusze	Korzyści dla interesariuszy
Pracownicy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programy szkoleniowe i rozwojowe</li> <li>• Promowanie różnorodności i inkluzyjności</li> <li>• Przyjazne środowisko pracy</li> </ul>
Stowarzyszenia i organizacje branżowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktywne uczestnictwo w pracach organizacji branżowych</li> <li>• Wymiana wiedzy i najlepszych praktyk</li> <li>• Przestrzeganie kodeksów dobrych praktyk</li> </ul>
Społeczności lokalne i organizacje społeczne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizacja projektów charytatywnych</li> </ul>
Społeczności dotknięte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększenie świadomości finansowej</li> <li>• Promocja etycznych praktyk windykacyjnych</li> </ul>
Regulatorzy i organy nadzoru	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zgodność z regulacjami prawnymi</li> </ul>
Media i opinia publiczna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparentna komunikacja z mediami</li> <li>• Edukacja w zakresie znaczenia branży windykacyjnej w obrocie gospodarczym</li> </ul>
Przyszli pracownicy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurencyjne warunki zatrudnienia</li> <li>• Możliwość rozwoju zawodowego</li> </ul>
Firmy konkurencyjne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promowanie uczciwej konkurencji</li> <li>• Wymiana wiedzy i dobrych praktyk</li> <li>• Podnoszenie standardów branżowych</li> </ul>

### 3.1.2. Strategia

[SBM-1-40-e-f-g]

W 2023 roku Zarząd KRUK S.A. przyjął Strategię ESG dla Grupy KRUK, w której określił kluczowe cele zrównoważonego rozwoju dla organizacji w 4 obszarach dotyczących: pracowników, społeczeństwa, środowiska i ładu korporacyjnego.

Wskazane cele ich realizacja w 2024 roku kształtowała się następująco:

#### Cele w obszarze dotyczącym pracowników:



#### 1) Zachowanie równości szans kobiet i mężczyzn

Cel	Wykonanie na koniec 2024 roku
Co najmniej 50% kobiet na wszystkich stanowiskach, w tym kierowniczych	W Grupie KRUK zatrudnionych było 63% kobiet i 37% mężczyzn, w tym na stanowiskach kierowniczych pracuje 58% kobiet

#### 2) Równość wynagrodzeń

Cel	Wykonanie na koniec 2024 roku
0% różnicy w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn do 2025 roku.	Skorygowana luka płacowa w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn w Grupie KRUK wyniosła 0,6%*

\*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 2024 roku
Co najmniej 4% zatrudnionych pracowników z niepełnosprawnościami do 2025 roku.	Zatrudnienie pracowników z niepełnosprawnościami w Grupie wyniosło 2,2%.



#### 4) Udział kobiet w zarządach spółek

Cel	Wykonanie na koniec 2024 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 2024 roku
Rotacja nie więcej niż 16% rocznie.	Rotacja pracowników wyniosła 12%.

#### 6) Realizacja Programu Różnorodność, Równość i Integracja:

Cel	Wykonanie na koniec 2024 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.	Przeszkolonych zostało 90% pracowników. W roku 2024 przeprowadzono także badania zaangażowania wśród wszystkich pracowników Grupy. Aspekty DEI (różnorodność, równość i inkluzywność) uzyskały w nim 92% pozytywnej percepcji w odpowiedziach. Pytania dotyczyły wspierania różnorodności i inkluzywności przez organizację, swobody w byciu sobą bez obaw o akceptację oraz przeciwdziałania przez firmę dyskryminacji i nierównemu traktowaniu.

#### Cele w obszarze dotyczącym społeczeństwa:



Cel	Wykonanie na koniec 2024 roku
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) pogłębienie integracji finansowej i cyfrowej poprzez wspieranie;</li> <li>2) rozwoju kompetencji finansowych i cyfrowych;</li> <li>3) zmiany zachowań;</li> <li>4) wspieranie zaangażowania pracowników w sprawy ważne dla lokalnych społeczności.</li> </ol>	<p>W 2024 roku Grupa KRUK realizując cel dot. rozwoju kompetencji finansowych i cyfrowych kontynuowała działania edukacyjne dzieląc się wiedzą i ucząc społeczeństwo bezpiecznych nawyków w tym obszarze. Jako inicjator akcji "Dzień bez Długów", Grupa zorganizowała działania edukacyjne w Polsce, Rumunii i Włoszech, zwracając uwagę na zagadnienia związane z zadłużeniem i propagując wiedzę finansową. W Polsce KRUK S.A. współpracował z fundacją Ogólnopolski Operator Oświaty przy projekcie „Uczymy się OOO finansach”, skierowanym do dzieci przedszkolnych i wczesnoszkolnych. W ramach projektu przeprowadzono badanie wiedzy finansowej najmłodszych, które wykazało potrzebę wsparcia edukacji w zakresie mechanizmów pożyczania i oddawania. KRUK wspierał również projekt Fundacji Dobrych Inicjatyw „Pierwsza Gwiazdka Samodzielności”, pomagający młodzieży opuszczającej placówki opiekuńczo-wychowawcze w starciu w dorosłość poprzez warsztaty z edukacji finansowej i stypendia. Działanie to realizowane było tylko w Polsce. W Rumunii KRUK wsparł program „Smart Loans”, w ramach którego wolontariusze przeprowadzili webinary i spotkania z uczniami szkół średnich na temat zarządzania finansami. Dodatkowo, KRUK dołączył do projektu „ResponsABIL”, uczącego młodzieży z systemu ochrony zarządzania finansami osobistymi i doradztwa zawodowego. Grupa KRUK angażowała się również w inne inicjatywy, takie jak Forum Finansów z Bankier.pl, Business Summer University w Rumunii oraz współpracę z Instytutem Finansów Publicznych przy przygotowaniu raportu o wiarygodności ekonomicznej Polski.</p>

## Cele w obszarze dotyczącym środowiska:



Zostały one szerzej opisane w rozdziale 5. *Zmiany Klimatu (E1)* niniejszego Oświadczenia.

## Cele w obszarze dotyczącym ładu korporacyjnego:



### 1) Compliance:

Cel	Wykonanie na koniec 2024 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.	92% pracowników KRUK S.A. ukończyło szkolenie z zakresu Polityki zarządzania konfliktem interesów, 91% z przeciwdziałania korupcji oraz kultury wręczania i przyjmowania prezentów, 86% w zakresie Programu Compliance na co dzień, a 90% z Kodeksu Etycznego.

### 2) Cyberbezpieczeństwo:

Cel	Wykonanie na koniec 2024 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.	98% nowozatrudnionych pracowników Grupy przeszło szkolenia z zakresu cyberbezpieczeństwa.

### 3) Ochrona danych osobowych:

Cel	Wykonanie na koniec 2024 roku
<p>Wspieranie zrównoważonego rozwoju firmy w zakresie ochrony danych osobowych, w tym przede wszystkim danych osobowych klientów Grupy KRUK poprzez realizację Strategię GDPR, opartej na pięciu filarach:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wzmocnienie zasady prywatności w fazie projektowania i zasady prywatności w ustawieniach domyślnych, w szczególności w zakresie projektów związanych z nowymi technologiami i digitalizacją.</li> <li>2. Zaangażowanie w dialog z zewnętrznymi organizacjami branżowymi i organami nadzoru, w celu kształtowania i promowania wysokich standardów w zakresie przestrzegania przepisów o ochronie danych osobowych oraz praw i wolności podmiotów danych.</li> <li>3. Promowanie kultury ochrony prywatności danych.</li> <li>4. Skuteczne zapewnienie realizacji Programu Ochrony Prywatności.</li> <li>5. Stałe doskonalenie podejścia opartego na ryzyku (risk based approach) w szczególności w zakresie: zarządzania ryzykiem braku zgodności z przepisami o ochronie danych osobowych, a także zarządzania ryzykiem naruszenia praw i wolności podmiotów danych.</li> </ol>	<p>Działania prowadzone w ramach każdego z 5 filarów:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. W ramach pierwszego filaru, Grupa KRUK w 2024 roku przygotowywała narzędzia IT oraz przeprowadziła pierwsze szkolenia w zakresie Privacy by Design.</li> <li>2. Drugi filar obejmował prace przedstawicieli Grupy w Polsce m.in. nad aktualizacją standardów ochrony danych w ramach zespołu powstałego przy Związku Przedsiębiorstw Finansowych. Pracownicy KRUK S.A. brali także aktywny udział w konsultacjach projektów ustaw, w których regulowano kwestie ochrony danych osobowych w branży windykacyjnej oraz uczestniczyli w spotkaniu Zespołu ZPF ds. RODO z Prezesem UODO. W Rumunii Inspektor Ochrony Danych Osobowych KRUK Romania został wybrany na przewodniczącego grupy roboczej zajmującej się zagadnieniami ochrony danych osobowych w ramach stowarzyszenia firm branży windykacyjnej oraz reprezentował członków stowarzyszenia na spotkaniu z lokalnym urzędem ochrony danych osobowych.</li> <li>3. W ramach trzeciego filaru, poza szkoleniami w zakresie szeroko rozumianej ochrony danych osobowych w całej Grupie KRUK, publikowane były także biuletyny i newslettery obejmujące tematykę ochrony danych osobowych.</li> <li>4. Czwarty filar, obejmował istotną aktualizację procedury zarządzania relacjami z podmiotami przetwarzającymi dane,</li> </ol>

ujednolicającą proces w całej Grupie KRUK, realizację planu kontroli z zakresu RODO oraz zarządzanie incydentami ryzyka przetwarzania danych osobowych.

5. W ramach piątego filaru w roku raportowym skupiono się na wprowadzeniu nowego narzędzia oceny ryzyka naruszenia praw i wolności podmiotów danych oraz wzmocniono procedury oceny i kontroli procesów, co pozwala na lepsze monitorowanie i zarządzanie tym ryzykiem.

Strategia ESG Grupy KRUK w roku 2025 będzie rewidowana ze względu na konieczność dostosowania działań do zmieniającego się otoczenia biznesowego, potrzebę lepszego zaadresowania wpływów, ryzyk i szans zidentyfikowanych w przeprowadzonej w roku 2024 roku ocenie podwójnej istotności, a także ze względu na wdrożenie nowej Strategii biznesowej Grupy.

Najważniejsze z inicjatyw, które będą realizowane w przyszłości i które znajdą odzwierciedlenie w Strategii ESG Grupy:

- a. Wzmocnienie działań edukacyjnych pracowników: Grupa KRUK inwestuje w rozwój kompetencji swoich pracowników. Działania te będą kontynuowane, ze szczególnym naciskiem na szkolenia z zakresu Agile, Lean oraz zarządzania zmianą. Celem jest zwiększenie efektywności operacyjnej oraz adaptacyjności zespołów w dynamicznie zmieniającym się środowisku biznesowym.
- b. Kontynuacja działań w zakresie etycznej windykacji: Grupa KRUK będzie kontynuować również swoje zaangażowanie w etyczne podejście do windykacji, zapewniając, że procesy odzyskiwania należności są przeprowadzane z poszanowaniem godności i praw dłużników. Firma stawia na transparentność i uczciwość w relacjach z klientami. Przestrzegając standardów etycznych i uczestnicząc w stowarzyszeniach branżowych, pozycjonuje się jako lider odpowiedzialnego zarządzania wierzytelnościami, wzmacniając relacje z klientami i poprawiając reputację marki.
- c. Wzmacnianie obszaru cyberbezpieczeństwa: w obliczu rosnących zagrożeń cyfrowych, Grupa KRUK będzie nadal intensyfikowała swoje działania w zakresie cyberbezpieczeństwa, wdrażając najnowsze technologie i procedury. Ryzyka związane z cyberbezpieczeństwem i potencjalne niezgodności regulacyjne mogą prowadzić do poważnych konsekwencji finansowych, prawnych i reputacyjnych. Grupa będzie więc rozwijać zaawansowane systemy monitorowania i wykrywania cyberzagrożeń oraz dbać o podnoszenie świadomości pracowników w tym zakresie.
- d. Wzmacnianie obszarów związanych z ochroną danych osobowych: Grupa KRUK będzie kontynuować realizację przyjętej w tym zakresie strategii. Grupa zarządza znaczną ilością informacji mających charakter danych osobowych, dlatego obszar ten uznawany jest za kluczowy. Dodatkowo firma będzie kontynuować regularne szkolenia i kampanie edukacyjne dla pracowników, zwiększając ich świadomość na temat ochrony danych osobowych i godności z RODO, promując kulturę ochrony danych w całej organizacji.

## 3.2. INTERESY I OPINIE ZAINTERESOWANYCH STRON (SBM-2)

[SBM-2-45-a-b-c]

Działania w przyjętym modelu biznesowym i realizacja założeń strategicznych nie byłyby możliwe bez odpowiedniej interakcji z różnymi grupami interesariuszy. Grupa współpracuje z wieloma kluczowymi interesariuszami, którzy odgrywają istotną rolę w jej działalności i sukcesach. Priorytetowo traktowany jest dialog jako podstawa wzajemnego zrozumienia w zmiennym otoczeniu. Forma i częstotliwość dialogu z interesariuszami dostosowana jest do specyfiki danej grupy oraz oczekiwań i problemów ważnych dla obu stron.

Interesariusze	Sposób angażowania
<p><b>Partnerzy biznesowi</b></p> <p>Banki, instytucje pożyczkowe, leasingowe i faktoringowe, ubezpieczyciele, firmy telekomunikacyjne, od których Grupa KRUK nabywa portfele wierzytelności, zarządza nimi lub prowadzi w ich imieniu obsługę tych portfeli.</p>	<p>Bezpośrednie dyskusje, spotkania, negocjacje, korespondencja e-mail.</p>
<p><b>Dostawcy usług IT</b></p> <p>Zapewniają zaawansowane systemy informatyczne do zarządzania danymi i procesami windykacyjnymi.</p>	<p>Regularne spotkania, negocjacje warunków umowy, audyty, bieżąca współpraca.</p>
<p><b>Komornicy/podmioty odpowiedzialne za egzekucję</b></p> <p>Wspierają Grupę KRUK w procesach sądowych i egzekucyjnych.</p>	<p>Nadzór nad postępowaniami, spotkania, bezpośrednie rozmowy i korespondencja, udział w konferencjach.</p>
<p><b>Klienci (osoby zadłużone)</b></p> <p>Przed wszystkim zadłużone osoby fizyczne, których wierzyciel należy do jednej ze spółek z Grupy KRUK i których wierzytelności są obsługiwane przez Grupę.</p>	<p>Rozmowy telefoniczne, bezpośrednie spotkania, platforma e-kruk, badania satysfakcji, obsługa skarg i reklamacji.</p>
<p><b>Podmioty kredytujące działalność Grupy KRUK</b></p> <p>Banki i konsorcja bankowe udzielające kredytów.</p>	<p>Regularne negocjacje, spotkania, wzajemne relacje wynikające z umów kredytowych.</p>
<p><b>Inwestorzy i analitycy rynkowi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Akcjonariusze: inwestują w akcje KRUK S.A. i oczekują stabilnych zwrotów z inwestycji.</li> <li>Analitycy rynkowi: monitorują wyniki finansowe Grupy KRUK i dostarczają analizy dla inwestorów.</li> </ol>	<p>Raporty bieżące, kwartalne, śródroczne, roczne, konferencje wynikowe, spotkania, strona internetowa, informacje do mediów, mailing, udział w konferencjach, Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy.</p>
<p><b>Pracownicy</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Zarząd i kadra menadżerska: odpowiadają za strategię i operacje firmy.</li> <li>Pozostali pracownicy: wspierają codzienne działania związane z windykacją i obsługą klienta oraz osoby zabezpieczające sprawny przebieg pozostałych procesów w Grupie – jednocześnie mają bezpośredni wpływ na reputację Grupy w oczach różnych grup interesariuszy.</li> </ol>	<p>Spotkania z przełożonymi, spotkania z członkami Zarządu, ankiety, badania zaangażowania, kanały sygnalizowania nieprawidłowości, szkolenia, warsztaty, konferencje, wewnętrzne mailingi, platformy komunikacyjne, narzędzia komunikacji zespołowej.</p>
<p><b>Stowarzyszenia i organizacje branżowe</b></p> <p>Reprezentują interesy swoich członków, w tym Grupę KRUK, na różnych szczeblach administracji publicznej i w kontaktach z regulatorami, ustanawiają</p>	<p>Uczestnictwo w konferencjach, warsztatach, wydarzeniach branżowych, opinio- wanie regulacji, projekty ustaw i standardów, powoływane grupy robocze</p>

Interesariusze	Sposób angażowania
<p>standardy branżowe i przyczyniają się do budowy reputacji i zaufania do branży finansowej, w tym do branży windykacyjnej.</p>	
<p><b>Społeczności i organizacje społeczne</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizacje non-profit: współpracują z Grupą KRUK w ramach działań CSR i edukacji finansowej.</li> <li>2. Lokalne społeczności: korzystają z inicjatyw społecznych prowadzonych przez Grupę KRUK.</li> </ol>	<p>Współpraca z organizacjami non-profit, działania charytatywne, sponsoring, inicjatywy społeczne</p>
<p><b>Społeczności dotknięte</b></p> <p>Osoby, które z uwagi na różne formy wykluczenia, dyskryminacji lub trudności wynikających z ograniczonego dostępu do informacji bądź słabej edukacji ekonomicznej wymagają dodatkowego wsparcia i edukacji finansowej. Grupa KRUK zarówno poprzez prowadzone działania edukacyjne jak również uczestnictwo w stowarzyszeniach branżowych wpływa na społeczności dotknięte wzmacniając ich świadomość w zakresie zarządzania finansami i funkcjonowania firm windykacyjnych na rynku finansowym.</p>	<p>Działania edukacyjne, badania rynku, kampanie edukacyjne</p>
<p><b>Regulatorzy i organy nadzoru</b></p> <p>Organy nadzoru i regulatorzy monitorują Grupę KRUK i jej działalność w zakresie zgodności z regulacjami finansowymi i standardami branżowymi na rynkach, na których Grupa podlega takiemu nadzorowi.</p>	<p>Konsultacje, udział w opiniowaniu regulacji prawnych, raportowanie, udział w szkoleniach, kontrole i audyty</p>
<p><b>Media</b></p> <p>Odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu wizerunku Grupy KRUK oraz informowaniu opinii publicznej o jej działalności i jej osiągnięciach.</p>	<p>Regularna komunikacja, konferencje prasowe, wywiady, publikowanie informacji prasowych</p>
<p><b>Przyszli pracownicy</b></p> <p>Potencjalni kandydaci do pracy, którzy mogą dołączyć do zespołu Grupy KRUK, są ważni dla dalszego rozwoju i sukcesu firmy.</p>	<p>Procesy rekrutacyjne, targi pracy, programy stażowe, aktywność w mediach społecznościowych</p>
<p><b>Firmy konkurencyjne</b></p> <p>Przedsiębiorstwa działające w tej samej branży, co Grupa KRUK.</p>	<p>Analiza rynku, benchmarking, udział w konferencjach branżowych, współpraca z biurami informacji gospodarczej</p>

Grupa KRUK angażuje swoich interesariuszy w sposób zorganizowany i systematyczny, aby zapewnić efektywną komunikację i współpracę z nimi. Główne elementy organizacji zaangażowania interesariuszy:

1. **Identyfikacja interesariuszy:** Grupa identyfikuje kluczowych interesariuszy według ich wpływu na działalność firmy oraz ich oczekiwań i potrzeb na podstawie analizy wewnętrznej, obserwacji branży finansowej i własnych doświadczeń.

2. **Kanały komunikacji:** Grupa wykorzystuje różnorodne kanały komunikacji, aby utrzymać regularny kontakt z interesariuszami, są to m.in.:
  - a. regularne spotkania z kluczowymi interesariuszami;
  - b. publikacje raportów rocznych, raportów zrównoważonego rozwoju oraz prezentacje wyników finansowych;
  - c. platformy cyfrowe do komunikacji z klientami i społecznością, w tym platforma e-kruk, badania rynkowe, media społecznościowe i strony internetowe.
3. **Mechanizmy feedbacku:** Grupa KRUK wdraża mechanizmy umożliwiające zbieranie opinii i sugestii od interesariuszy poprzez m.in.:
  - a. ankiety i badania wśród klientów i pracowników w celu zrozumienia ich potrzeb i oczekiwań;
  - b. umożliwienie klientom zgłaszania skarg i reklamacji oraz zapewnienie szybkiej i efektywnej obsługi tych zgłoszeń.
4. **Współpraca z organizacjami branżowymi:** Grupa aktywnie uczestniczy w stowarzyszeniach i organizacjach branżowych, co umożliwia wymianę wiedzy i najlepszych praktyk oraz wpływanie na kształtowanie regulacji branżowych.
5. **Programy społecznej odpowiedzialności biznesu:** Grupa KRUK realizuje liczne inicjatywy z zakresu społecznej odpowiedzialności, które angażują organizacje non-profit. Programy edukacyjne, np. w ramach organizacji "Dnia Bez Długu" skierowane do klientów i społeczności, mają na celu poprawę wiedzy finansowej. Prowadzone są także projekty wspierające lokalne społeczności, takie jak sponsoring wydarzeń i inicjatywy charytatywne.
6. **Transparentność i przejrzystość:** Grupa KRUK dąży do utrzymania wysokiego poziomu transparentności w swoich działaniach, regularnie informując interesariuszy o swoich planach, wynikach i strategiach.

Zaangażowanie interesariuszy pomaga budować zaufanie i wiarygodność Grupy. Poprzez transparentną komunikację i otwartość na dialog, Grupa KRUK wzmacnia swoją reputację jako odpowiedzialnego i etycznego partnera biznesowego. Regularne interakcje z interesariuszami pozwalają lepiej zrozumieć ich potrzeby i oczekiwania, dzięki czemu organizacja może dostosować swoje działania i usługi, aby lepiej odpowiadać na wymagania klientów, inwestorów, pracowników i innych kluczowych grup. Zaangażowanie interesariuszy pomaga także w identyfikacji i zarządzaniu ryzykami związanymi z działalnością firmy oraz stymuluje innowacje poprzez wymianę pomysłów i najlepszych praktyk – Grupa KRUK czerpie wiedzę i doświadczenie od kluczowych interesariuszy, aby wdrażać innowacyjne rozwiązania i usprawniać procesy biznesowe. Rozumie ich potrzeby oraz wpływ tych interesów na strategię i model biznesowy firmy w następujący sposób:

Interesariusze	Oczekiwania interesariuszy	Relacja do strategii i modelu biznesowego
Partnerzy biznesowi	Etyczny i elastyczny partner, dotrzymywanie warunków umowy, zrozumienie potrzeb	Budowanie trwałych relacji opartych na zaufaniu, transparentność, etyczne praktyki biznesowe, dostosowanie ofert do potrzeb partnerów
Dostawcy usług IT	Stabilna współpraca, terminowe płatności, jasne warunki umowy, otwartość na innowacje	Długoterminowe relacje, terminowe płatności, przejrzyste warunki współpracy, poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań technologicznych
Komornicy/podmioty odpowiedzialne za egzekucję	Transparentna i efektywna współpraca, dostęp do pełnych informacji	Dostarczanie niezbędnych informacji i dokumentów, zgodność z prawem i etyczne praktyki egzekucyjne
Klienci (Osoby zadłużone)	Elastyczne i sprawiedliwe rozwiązania, etyczne zachowanie, wsparcie w zarządzaniu finansami	Elastyczne plany spłaty, transparentna komunikacja, etyczne praktyki windykacyjne, programy edukacji finansowej
Podmioty kredytujące działalność Grupy KRUK	Stabilność finansowa, terminowa obsługa zobowiązań kredytowych	Transparentne i długoterminowe relacje, przejrzystość finansowa, stabilność operacyjna, efektywne zarządzanie zadłużeniem

Interesariusze	Oczekiwania interesariuszy	Relacja do strategii i modelu biznesowego
<b>Inwestorzy i analitycy rynkowi</b>	Stabilne zwroty z inwestycji, przejrzystość w raporowaniu, regularna komunikacja	Regularna komunikacja, publikacja raportów finansowych, spotkania i konferencje, realizacja strategii zrównoważonego rozwoju
<b>Pracownicy</b>	Możliwości rozwoju zawodowego, sprawiedliwe wynagrodzenie, bezpieczne i inkluzywne środowisko pracy	Programy szkoleniowe i edukacyjne, konkurencyjne warunki zatrudnienia, przyjazne środowisko pracy, promowanie różnorodności i inkluzywności
<b>Stowarzyszenia i organizacje branżowe</b>	Aktywne uczestnictwo w konsultacjach, zaangażowanie w działania, przestrzeganie standardów	Uczestnictwo w stowarzyszeniach branżowych, udział w konferencjach i warsztatach, przestrzeganie standardów etycznych
<b>Społeczności i organizacje społeczne</b>	Wsparcie w edukacji finansowej, inicjatywy społeczne, zaangażowanie w projekty lokalne	Programy społecznej odpowiedzialności biznesu, projekty edukacyjne i charytatywne, warsztaty i szkolenia z zakresu edukacji finansowej
<b>Społeczności dotknięte</b>	Wysokie standardy etyczne, wsparcie w edukacji finansowej	Promowanie odpowiedzialnego zarządzania finansami, przeciwdziałanie nieetycznym praktykom windykacyjnym, budowanie zaufania i pozytywnych relacji
<b>Regulatorzy i organy nadzoru</b>	Zgodność z przepisami prawa, etyczne działanie, przestrzeganie standardów branżowych	Pełna zgodność z regulacjami prawnymi, audyty i kontrole, kultura compliance, współpraca z instytucjami nadzoru finansowego
<b>Media</b>	Transparentność i otwartość w komunikacji, rzetelne informacje, szybka reakcja na zapytania	Aktywne relacje z mediami, publikacja raportów i komunikatów prasowych, organizacja konferencji prasowych
<b>Przyszli pracownicy</b>	Atrakcyjne warunki pracy, możliwości rozwoju zawodowego, stabilność zatrudnienia	Inwestycje w rozwój pracowników, szkolenia i programy rozwojowe, konkurencyjne warunki zatrudnienia, promowanie wartości Grupy
<b>Firmy konkurencyjne</b>	Uczciwa konkurencja, innowacyjne rozwiązania, przestrzeganie standardów branżowych	Monitorowanie działań konkurencji, dostosowywanie strategii, wprowadzanie innowacji, dialog w ramach branżowych stowarzyszeń

Podsumowując, opinie i oczekiwania interesariuszy są uwzględniane w kształtowaniu strategii biznesowej i wpływają na bieżące procesy operacyjne oraz dostosowanie podejmowanych inicjatyw do ich potrzeb.

W ocenie Grupy KRUK w organizacji funkcjonują już dobrze ustabilizowane procesy angażowania kluczowych interesariuszy i uwzględniania ich potrzeb. Planowane działania na rok 2025 będą polegać na monitorowaniu istniejących funkcji i procesów oraz dostosowywaniu działań w odpowiedzi na zmiany w ewentualnym składzie interesariuszy lub ich oczekiwaniach.

### 3.3. ISTOTNE WPŁYWY, RYZYKA I SZANSE ORAZ ICH WZAJEMNE ZWIĄZKI ZE STRATEGIĄ I Z MODELEM BIZNESOWYM (SBM-3)

[SBM-3-48]

W ramach procesu oceny podwójnej istotności (której założenia opisano w rozdziale 4. *Zarządzanie wpływami, ryzykami i szansami* niniejszego Oświadczenia) zidentyfikowano kluczowe wpływy, ryzyka oraz szanse związane z aspektami

środowiskowymi, społecznymi oraz ładem korporacyjnym. Wszystkie one są ściśle powiązane z działalnością operacyjną Grupy i obejmują każdy ze szczebli łańcucha wartości, a także są inkorporowane w modelu biznesowym.

Szczegółowe dane zostały przedstawione w tabeli.



Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Ocena punktowa ryzyka i/lub szans	Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Interesariusze	Miejsce powstania wpływu	Zidentyfikowane istotne wpływy	Ocena punktowa wpływu	Materiałność wpływu Charakter wpływu (pozytywny/negatywny) Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Istotna kwestia	Mniejsze jednostki tematyczne	Podtemat
brak	0,00	W odniesieniu do kwestii korporacyjnych działań na rzecz klimatu nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Pracownicy Inwestorzy i analitycy rynkowi Partnerzy biznesowi Regulatorzy i organy nadzoru	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy	<p>Wpływ na środowisko:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redukcja emisji gazów cieplarnianych: inicjatywy Grupy KRUK w tym zakresie, np. poprzez optymalizację zużycia energii, przechodzenie na odnawialne źródła energii oraz minimalizację emisji z transportu mają bezpośredni, pozytywny wpływ na redukcję zmian klimatycznych.</li> <li>2. Odpady i recykling: zmniejszenie ilości generowanych odpadów i promowanie recyklingu redukuje negatywne skutki działalności operacyjnej na środowisko naturalne.</li> </ol> <p>Wpływ na społeczeństwo:</p> <p>Edukacja ekologiczna: inicjatywy Grupy zwiększają świadomość w zakresie zrównoważonego rozwoju wśród pracowników, klientów i partnerów biznesowych.</p> <p>Wpływ na środowisko regulacyjne:</p> <p>Zgodność z regulacjami klimatycznymi: proaktywne działania w zakresie zapewnienia zgodności z przepisami środowiskowymi wpływają na ochronę środowiska na szerszą skalę.</p>	3,98	Wpływ zewnętrzny Pozytywny Realny	Korporacyjne działania Grupy KRUK na rzecz klimatu ograniczające negatywny wpływ Grupy na środowisko i przeciwdziałające zmianom klimatycznym.	Łagodzenie zmiany klimatu	E1 - Zmiana klimatu

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Ocena punktowa ryzyk i/lub szans	Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Interesariusze	Miejsce powstania wpływu	Zidentyfikowane istotne wpływy	Ocena punktowa wpływu	Materiałność wpływu	Charakter wpływu (pozytywny/negatywny)	Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Istotna kwestia	Mniej istotne tematyczne Podtemat
brak	1,00	W odniesieniu do kwestii efektywności energetycznej biur i budynków, z których korzysta Grupa KRUK nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Pracownicy Regulatorzy i organy nadzoru Inwestorzy	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy	<p>Wpływ na środowisko:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redukcja emisji gazów cieplarnianych (GHG): zwiększenie efektywności energetycznej zmniejsza zużycie energii, co bezpośrednio wpływa na ograniczenie emisji CO<sub>2</sub> oraz innych gazów cieplarnianych. Jest to kluczowy element strategii zmierzającej do osiągnięcia neutralności klimatycznej.</li> <li>2. Zmniejszenie eksploatacji zasobów naturalnych: efektywność energetyczna redukuje zapotrzebowanie na paliwa kopalne, wspierając ochronę zasobów nieodnawialnych.</li> <li>3. Wzrost wykorzystania energii odnawialnej: efektywne systemy zarządzania energią promują wykorzystanie źródeł odnawialnych, zmniejszając negatywny wpływ na środowisko.</li> </ol> <p>Wpływ na społeczeństwo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poprawa jakości powietrza: mniejsze zużycie energii i przejście na bardziej efektywne technologie ograniczają emisje zanieczyszczeń powietrza (np. tlenków siarki, tlenków azotu), co pozytywnie wpływa na zdrowie publiczne.</li> <li>2. Inwestycje w efektywność energetyczną przyczyniają się do zwiększania świadomości społecznej na temat konieczności ograniczania zużycia energii.</li> </ol> <p>Wpływ na środowisko regulacyjne:</p> <p>Efektywność energetyczna jest kluczowa dla realizacji założeń unijnych, takich jak cele Europejskiego Zielonego Ładu czy zobowiązania wynikające z Porozumienia Paryskiego.</p>	2,50	Wpływ zewnętrzny	Pozytywny	Realny	Efektywność energetyczna biur i budynków, z których korzysta Grupa KRUK: zwiększanie efektywności energetycznej budynków, z których na co dzień korzystają pracownicy Grupy KRUK.	E1 - Zmiana klimatu Energia

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Ocena punktowa ryzyka i/lub szans	Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Interesariusze	Miejsce powstania wpływu	Zidentyfikowane istotne wpływy	Ocena punktowa wpływu	Materiałność wpływu Charakter wpływu (pozytywny/negatywny) Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Istotna kwestia	Mniej istotne jednostki tematyczne	Podtemat			
Operacje własne Grupy	-2,50	<p>Opis ryzyk:</p> <p>Ryzyko prawne</p> <p>1. Kary finansowe: niezgodność z obowiązującymi przepisami BHP może prowadzić do nałożenia sankcji finansowych przez organy nadzoru.</p> <p>2. Procesy sądowe i odszkodowania: wypadki w miejscu pracy wynikające z braku odpowiednich zabezpieczeń mogą skutkować roszczeniami odszkodowawczymi ze strony pracowników i generować dodatkowe koszty.</p> <p>Ryzyko operacyjne</p> <p>1. Wypadki lub problemy zdrowotne mogą powodować nieobecności lub odejścia pracowników, co zaburza stabilność zespołów i zwiększa obciążenie pozostałych ich członków.</p> <p>2. Wyższe koszty operacyjne: zaniedbania mogą prowadzić do wzrostu kosztów ubezpieczeń i odszkodowań, a także dodatkowych wydatków na naprawę skutków wypadków. Dodatkowo zaniedbanie ergonomii i warunków pracy może prowadzić do zwiększenia liczby nieobecności spowodowanych chorobami zawodowymi lub urazami.</p> <p>Ryzyko związane z morale pracowników: Obniżenie zaangażowania: brak dbałości o bezpieczeństwo może obniżyć morale i zaangażowanie pracowników, co wpłynie na ich wydajność i lojalność wobec firmy.</p> <p>Zmniejszone szanse na dostęp do finansowania: brak dbałości o aspekty społeczne może ograniczyć dostęp do finansowania, ponieważ inwestorzy coraz częściej zwracają uwagę na te kwestie.</p> <p>W odniesieniu do kwestii bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników nie zidentyfikowano istotnych szans.</p>	Pracownicy Przyszli pracownicy Regulatorzy i organy nadzoru Inwestorzy Podmioty kredytujące Działalność Grupy KRUK	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy	<p>Wpływ na pracowników i ich rodziny:</p> <p>1. Zdrowie i dobrostan: brak dbałości o ergonomię i bezpieczeństwo zwiększa ryzyko urazów, chorób zawodowych oraz problemów zdrowotnych, takich jak bóle pleców czy problemy układu mięśniowo-szkieletowego, co może prowadzić do zmniejszenia jakości życia pracowników i wpływa na ich życie rodzinne.</p> <p>2. Zaangażowanie i satysfakcja: brak komfortowego, dającego poczucie bezpieczeństwa środowiska pracy, niewdrażanie programów promujących zdrowy styl życia oraz brak wsparcia w zakresie zdrowia fizycznego i psychicznego może obniżyć poziom zadowolenia z pracy, zaangażowania i lojalności pracowników.</p> <p>3. Równość i integracja: niedostosowanie stanowisk pracy do potrzeb osób z niepełnosprawnościami lub starszych pracowników może ograniczać inkluzywność w miejscu pracy i włączenie społeczne.</p>	-2,42	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy	Negatywny	Potencjalny	Bezpieczeństwo miejsca pracy i zdrowie pracowników: brak dostatecznych działań zapobiegających ergonomiczne środowiska pracy, przestrzeganie przepisów BHP, wdrażanie programów promujących zdrowy styl życia oraz wsparcie w zakresie dbałości o zdrowie fizyczne i psychiczne.	Bezpieczeństwo i higiena pracy	Warunki pracy	S1 - Własne zasoby pracowni- cze

<p>S1 - Własne zasoby pracowni- cze</p>	<p>Warunki pracy</p> <p>Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym</p>	<p>Dobrostan pracowników: zwiększenie dobrostanu pracowników poprzez zapewnienie wsparcia psychologicznego, opieki zdrowotnej, równowagi między życiem zawodowym a prywatnym oraz dodatkowych świadczeń.</p>	<p>Realny</p> <p>Pozytywny</p>	<p>Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy</p>	<p>2,50</p> <p>Wpływ na pracowników i ich rodziny:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Zdrowie i bezpieczeństwo pracowników: dobre praktyki w zakresie tworzenia przyjaznego dla zdrowia środowiska pracy, promocji równowagi między życiem zawodowym a prywatnym oraz dodatkowych świadczeń, programów prozdrowotnych wpływają pozytywnie na dobrostan pracowników, zmniejszając absencję i poprawiając morale. Grupa KRUK wdrażając takie rozwiązania nie tylko poprawia jakość życia swoich pracowników i ich rodzin, ale także zmniejsza koszty związane z wypadkami w pracy i chorobami zawodowymi.</li> <li>Przyjazne środowisko pracy: promując zdrowe środowisko pracy, które sprzyja współpracy, szacunkowi i tolerancji, mamy pozytywny wpływ na dobrostan swoich pracowników, co może poprawiać ich zaangażowanie i lojalność wobec pracodawcy.</li> </ol> <p>Wpływ na klientów:</p> <p>Poprawa jakości usług: dobrostan pracowników, a zwłaszcza ich zdrowie psychiczne i dobre samopoczucie wpływają na wyższy poziom obsługi klientów.</p> <p>Wpływ regulacyjny i społeczny:</p> <p>Zgodność wymogami dyrektywy CSRD i standardami ESRS wprowadza wymóg raportowania w usystematyzowany sposób wpływu na społeczeństwo, co obejmuje także przestrzeganie przepisów dotyczących praw pracowniczych i dobrostanu. KRUK, dbając o zgodność z tymi standardami i raportując swoje działania związane z odpowiedzialnością społeczną w coraz szerszym zakresie, promuje dobre praktyki w branży finansowej.</p>	<p>Operacje własne Grupy</p> <p>Niższy szczebel hierarchia wartości</p>	<p>Pracownicy</p> <p>Przyszli pracownicy</p> <p>Regulatorzy i organy nadzoru</p> <p>Klienci</p>	<p>Opis ryzyk: W odniesieniu do kwestii dobrostanu nie zidentyfikowano istotnych ryzyk.</p> <p>Opis szans</p> <p>Zwiększenie produktywności:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Lepsza wydajność: zdrowi i zadowoleni pracownicy są bardziej wydajni i efektywni w wykonywaniu swoich obowiązków.</li> <li>Mniejsza absencja: poprawa zdrowia i dobrostanu pracowników prowadzi do mniejszej liczby dni chorobowych i absencji.</li> <li>Regularne badania satysfakcji i dobrostanu, a także wprowadzenie programów rozwoju osobistego i zawodowego, prowadzi do wyższej produktywności, co pozytywnie wpływa na wyniki finansowe organizacji.</li> <li>Większa lojalność: pracownicy, którzy czują, że firma dba o ich zdrowie i komfort, są bardziej lojalni i zaangażowani w swoją pracę.</li> <li>Lepsza atmosfera pracy: dbanie o dobrostan pracowników i o zachowanie równowagi między życiem prywatnym a zawodowym przyczynia się do tworzenia pozytywnej atmosfery w biurze, co sprzyja współpracy i komunikacji, zwiększając tym samym efektywność pracowników.</li> </ol> <p>Zmniejszenie kosztów:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Niższe koszty opieki zdrowotnej: mniej problemów ze zdrowiem oznacza niższe koszty związane z opieką zdrowotną i rehabilitacją pracowników.</li> <li>Mniejsza rotacja pracowników: pracownicy mający poczucie, że firma dba o ich dobrostan i zdrowie są mniej skłonni do zmiany pracy, co zmniejsza koszty rekrutacji i szkolenia nowych pracowników.</li> </ol> <p>Poprawa wizerunku i jakości usług:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Lepsza reputacja: Grupa KRUK dbając o dobrostan pracowników może być postrzegana jako odpowiedzialny i atrakcyjny pracodawca.</li> <li>Przyciąganie talentów: przyjazne środowisko pracy zwiększa szanse firmy na przyciągnięcie utalentowanych kandydatów do pracy.</li> </ol>	<p>2,50</p> <p>Operacje własne Grupy</p>
---	---	--	--------------------------------	---	---	---	---	--	--

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Operacje własne Grupy
Ocena punktowa ryzyk i/lub szans	2,50
Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	<p>Opis ryzyk: W odniesieniu do kwestii zaangażowania pracowników nie zidentyfikowano istotnych ryzyk.</p> <p>Opis szans:</p> <p>Zwiększenie produktywności: Zaangażowani pracownicy są bardziej wydajni, co prowadzi do lepszych wyników finansowych – produktywność przekłada się na większe zyski i lepszą efektywność operacyjną.</p> <p>Zmniejszenie kosztów: Zaangażowani pracownicy są mniej skłonni do zmiany pracy, co zmniejsza koszty rekrutacji i szkolenia nowych pracowników.</p> <p>Poprawa wizerunku Grupy KRUK: 1. Lepsza reputacja: KRUK, jako firma dbająca o zaangażowanie pracowników jest postrzegana jako odpowiedzialny i atrakcyjny pracodawca. 2. Przyciąganie talentów: dobre warunki pracy przyciągają utalentowanych kandydatów, którzy szukają pracodawcy dbającego o ich zdrowie i komfort.</p> <p>Lepsze wyniki finansowe: zaangażowanie pracowników może prowadzić do lepszych wyników finansowych poprzez poprawę jakości obsługi klienta.</p>
Interesariusze	Pracownicy Przyszli pracownicy Klienci
Miejsce powstania wpływu	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
Zidentyfikowane istotne wpływy	<p>Wpływ na pracowników: 1. Wysokie zaangażowanie pracowników poprawia ich dobrostan, wpływając pozytywnie także na ich życie rodzinne. 2. Zdrowie i dobrostan: dbanie o zaangażowanie wspiera dobrostan psychiczny i fizyczny pracowników, co ogranicza ich absencje.</p> <p>Wpływ na klientów Poprawa jakości usług: zaangażowanie pracowników wpływa na wdrażanie lepszych i bardziej odpowiedzialnych produktów oraz usług dla klientów.</p>
Ocena punktowa wpływu	2,83
Materiałność wpływu	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy
Charakter wpływu (pozytywny/negatywny)	Pozytywny
Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Realny
Istotna kwestia	Zaangażowanie pracowników: podejmowanie działań zwiększających zaangażowanie pracowników.
Mniej istotne tematy	Ujawnienie specyficzne dla Grupy
Podtemat	Ujawnienie specyficzne dla Grupy
S1 - Własne zasoby pracowni- cze	

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Ocena punktowa ryzyk i/lub szans	Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Interesariusze	Miejsce powstania wpływu	Zidentyfikowane istotne wpływy	Ocena punktowa wpływu	Materiałność wpływu Charakter wpływu (pozytywny/negatywny) Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Istotna kwestia	Mniej istotne tematyczne	Podtemat
brak	2,00	W odniesieniu do kwestii włączenia i różnorodności (DEI) nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Pracownicy Przyszli pracownicy Inwestorzy Regulatorzy i Organy Nadzoru Podmioty kredytujące Grupę KRUK Klienci	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	<p>Wpływ na rynek pracy: Grupa KRUK, promując DEI, może przyciągnąć bardziej zróżnicowaną i utalentowaną kadrę pracowniczą. Pracownicy coraz częściej wybierają pracodawców, którzy dbają o inkluzywność i różnorodność.</p> <p>Wpływ regulacyjny i społeczny: Zgodność z regulacjami i standardami CSRD wprowadza wymóg raportowania wpływu na społeczeństwo, co obejmuje także kwestie związane z różnorodnością i inkluzywnością. KRUK, dbając o zgodność z tymi standardami i raportując zgodnie z nimi promuje odpowiedzialność społeczną i dobre praktyki w branży finansowej.</p>	2,72	Wpływ zewnętrzny Pozytywny Realny	Włączenie i różnorodność (DEI): działania na rzecz różnorodności i inkluzywności, w tym na rzecz równości płci i wspierania niepełnosprawności.	Różnorodność	Równe traktowanie i równość szans dla wszystkich
S1 - Własne zasoby pracowni- cze										

S1 - Własne zasoby pracowni- cze	Warunki pracy	Adekwatna płaca	Uczciwe wynagradzanie: zapew- nianie pracownikom adekwat- nych wynagrodzeń – zgodnych z ich kwalifikacjami, doświadcze- niem i lokalnymi standardami rynkowymi, a także transparent- nych zasad przyznawania pod- wyżek oraz świadczeń dodatko- wych.	Realny	Pozytywny	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy	3,03	<p>Wpływ na pracowników:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zwiększenie zaangażowania i satysfakcji: uczciwe wy- nagradzanie przyczynia się do wyższego poziomu moty- wacji i lojalności pracowników, poprawiając dobrostan ich samyh i ich rodzin.</li> <li>2. Zmniejszenie nierówności: transparentne i sprawie- dliwe wynagrodzenia redukują różnice płacowe i promują równość społeczną, szczególnie w kontekście wynagro- dzeń kobiet i mężczyzn na równorzędnych stanowiskach.</li> <li>3. Wpływ na morale: uczciwe wynagrodzenia budują kul- turę zaufania i wspólnoty w miejscu pracy, wspierając in- kluzywność.</li> </ol> <p>Wpływ na środowisko regulacyjne:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zgodność z przepisami: uczciwe wynagradzanie po- maga firmie spełniać wymogi prawne dotyczące wyna- godzeń minimalnych oraz przepisów o równym trakto- waniu w zatrudnieniu.</li> <li>2. Promowanie dobrych praktyk: Grupa KRUK, zapewnia- jąc uczciwe wynagrodzenia, może przyczynić się do kształtowania wyższych standardów w branży oraz wy- wierać presję na inne firmy do przestrzegania zasad rów- ności płac.</li> </ol>	Operacje Własne Grupy	Pracownicy Przyszli pracownicy Regulatorzy i organy nadzoru Firmy konkurencyjne	<p>Opis ryzyk: W odniesieniu do kwestii uczciwego wynagradzania pra- cowników nie zidentyfikowano istotnych ryzyk.</p> <p>Opis szans: Wizerunek odpowiedzialnego pracodawcy: Dbanie o uczciwe wynagrodzenia wzmacnia reputację Grupy KRUK jako atrakcyjnego miejsca pracy.</p> <p>Konkurencyjność na rynku pracy: Grupa oferując sprawiedliwe i konkurencyjne wynagrodze- nia jest bardziej atrakcyjna dla najlepszych kandydatów na ryнку pracy.</p> <p>Utrzymanie pracowników: Zapewnienie równości płac i odpowiedniego poziomu wy- nagrodzeń sprzyja długoterminowemu zatrudnieniu do- świadczonych pracowników.</p> <p>Oszczędności operacyjne:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redukcja absencji: zadowoleni pracownicy rzadziej opuszczają pracę, co zwiększa efektywność operacyjną.</li> <li>2. Optymalizacja kosztów rekrutacji: mniejsza rotacja pra- cowników ogranicza wydatki związane z rekrutacją i onbo- ardingiem nowych pracowników.</li> </ol> <p>Zmniejszenie ryzyk operacyjnych:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Większa produktywność: zmotywowani i lojalni pracow- nicy przyczyniają się do wyższej wydajności pracy, co pozy- tywnie wpływa na realizację celów biznesowych.</li> <li>2. Unikanie zakłóceń operacyjnych: sprawiedliwe trakto- wanie pracowników redukuje ryzyko konfliktów wewnątrz- nych, strajków czy negatywnych działań związków zawo- dowych.</li> </ol>	2,71	Operacje Własne Grupy
-------------------------------------	---------------	-----------------	---	--------	-----------	------------------------------------	------	--	-----------------------	---	---	------	-----------------------

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Ocena punktowa ryzyk i/lub szans	Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Interesariusze	Miejsce powstania wpływu	Zidentyfikowane istotne wpływy	Ocena punktowa wpływu	Materiałność wpływu Charakter wpływu (pozytywny/negatywny) Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Istotna kwestia	Mniej istotne jednostki tematyczne	Podtemat
brak	2,11	W odniesieniu do kwestii edukacji pracowników nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Pracownicy Przyszli pracownicy Klienci	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	<p>Wpływ na pracowników:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Rozwój kompetencji i adaptacja do zmian: szkolenia w zakresie nowych technologii i procedur, takich jak Agile, Lean czy zarządzanie zmianą, wspierają rozwój umiejętności pracowników, co zwiększa ich zdolność do efektywnego wykonywania obowiązków oraz adaptacji do dynamicznie zmieniającego się środowiska pracy.</li> <li>Lepsze kwalifikacje zawodowe mogą prowadzić do poprawy standardów życia pracowników i ich rodzin.</li> </ol> <p>Wpływ na branżę:</p> <p>Rozwijanie kompetencji pracowników w zakresie innowacyjnych technologii i procedur promuje wyższe standardy działania w branży zarządzania wierzytelnościami. Dobrze wyszkolone zasoby pracownicze wpływają na budowanie wydajności operacyjnej i tym samym zwiększają konkurencyjność gospodarki regionu, w którym działa Grupa KRUK.</p>	2,62	Wpływ zewnętrzny Pozytywny Realny	Edukacja pracowników: podnoszenie kwalifikacji i szkolenia pracowników Grupy KRUK, zwłaszcza z zakresu nowych technologii i procedur, w tym dot. Agile, Lean i zarządzania zmianą.	Równe traktowanie i równość szans dla wszystkich	S1 - Własne zasoby pracownicze
brak	2,45	W odniesieniu do kwestii odpowiedniej wiedzy finansowej społeczności dotkniętych nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Społeczności i organizacje społeczne Stowarzyszenia i organizacje branżowe Społeczności dotknięte Firmy konkurencyjne Media	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	<p>Zwiększenie świadomości finansowej:</p> <p>Edukacja finansowa prowadzi do zwiększenia świadomości finansowej wśród dotkniętej społeczności, co ma pozytywny wpływ na ich zdolność do zarządzania finansami osobistymi.</p> <p>Poprawa reputacji branży:</p> <p>Aktywne działania na rzecz wsparcia społeczności mogą poprawić wizerunek branży windykacyjnej w oczach społeczeństwa.</p> <p>Wpływ na rozwój rynku finansowego:</p> <p>Podnoszenie świadomości finansowej przyczynia się do ogólnego rozwoju rynku finansowego, co może prowadzić do większej stabilności i wzrostu gospodarczego.</p>	3,13	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy Pozytywny Realny	Odpowiednia wiedza finansowa społeczności dotkniętych (zmagających się z wykluczeniem finansowym): edukowanie społeczności dotkniętych w zakresie zarządzania finansami i roli firm windykacyjnych w obrocie gospodarczym.	Jawienie specyficzne dla Grupy	S3- Społeczności dotknięte



Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
Ocena punktowa ryzyka i/lub szans	-2,89
Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Opis ryzyk:  Wysokie koszty wdrożenia działań: Wdrożenie rozwiązań nakierunkowanych na dedykowane programy edukacyjne, szkolenia czy działania lobbingsowe, może wymagać nakładów finansowych.  Ryzyko reputacyjne: Brak spójności między deklaracjami a rzeczywistymi działaniami, szczególnie wobec grup społecznych najbardziej wrażliwych, może prowadzić do zarzutów o "greenwashing" lub nieuczciwe praktyki windykacyjne.  Utrata przychodów z powodu spadku zaufania: Brak działań zapewniających uczciwe traktowanie osób zadłużonych ze społeczności dotkniętych może prowadzić do zmniejszenia skłonności tych społeczności do współpracy z Grupą KRUK w przyszłości, co może obniżyć skuteczność odzyskiwania należności, a tym samym przychody.  Spadek wartości marki i reputacji: Negatywny wizerunek związany z potencjalnym kojarzeniem Grupy KRUK z drapieżnymi praktykami windykacyjnymi obniża wartość marki, co może wpłynąć na zmniejszenie zainteresowania współpracą ze strony klientów, inwestorów i partnerów biznesowych.  W odniesieniu do kwestii ochrony praw osób zadłużonych nie zidentyfikowano istotnych szans.
Interesariusze	Społeczności i organizacje społeczne Stowarzyszenia i organizacje branżowe Społeczności dotknięte Firmy konkurencyjne Media
Miejsce powstania wpływu	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
Zidentyfikowane istotne wpływy	Wpływ na dotknięte społeczności: 1. Brak edukacji finansowej i świadomości zwiększa ryzyko spirali zadłużenia wśród grup społecznych zmagających się z wykluczeniem finansowym. 2. Brak programów edukacyjnych zwiększa liczbę osób narażonych na oszustwa i nieetyczne działania wierzycieli.  Zwiększenie społecznych nierówności: 1. Nieetyczne praktyki windykacyjne zwiększają obciążenie psychologiczne i ekonomiczne dotkniętych społeczności, utrudniając ich integrację społeczną. 2. Brak wsparcia utrudnia przełamywanie barier wynikających z ograniczonego dostępu do informacji i edukacji ekonomicznej.  Wpływ na postrzeganie branży: Niskie standardy ochrony praw pogarszają postrzeganie branży zarządzania wierzytelnościami, osłabiając zrównoważony rozwój społeczny.
Ocena punktowa wpływu	-2,61
Materiałność wpływu	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy
Charakter wpływu (pozytywny/negatywny)	Negatywny
Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Realny
Istotna kwestia	Ochrona praw osób zadłużonych: brak dostatecznych działań Grupy KRUK mających na celu promowanie uczciwego traktowania społeczności zmagających się z wykluczeniem finansowym, zapewnienie transparentności w procesach windykacyjnych w całej branży, poszanowanie godności oraz przestrzeganie przepisów prawa osób z dotkniętych społeczności.
Mniej istotne tematy	Wpływ na obrońców praw człowieka
Podtemat	Prawa obywatelskie i polityczne społeczności
S3- Społeczności dotknięte	

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Ocena punktowa ryzyk i/lub szans	Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Interesariusze	Miejsce powstania wpływu	Zidentyfikowane istotne wpływy	Ocena punktowa wpływu	Materiałność wpływu Charakter wpływu (pozytywny/negatywny) Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Istotna kwestia	Mniej istotne tematyczne	Podtemat
brak	-1,00	W odniesieniu do kwestii głosu klienta nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Pracownicy Klienci Komornicy/podmioty odpowiedzialne za windykację Regulatorzy i organy nadzoru Firmy konkurencyjne	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	<p>Wpływ na klientów:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Brak działań zmierzających do zbadania opinii klientów ogranicza dostosowanie usługi do ich potrzeb.</li> <li>Negatywne opinie mogą odstraszać osoby zadłużone od kontaktu z firmami odzyskującymi należności, co pogłębia trudności finansowe i izolację klientów.</li> </ol> <p>Wpływ na branżę:</p> <p>Negatywne doświadczenia klientów z Grupą KRUK mogą prowadzić do utraty zaufania do branży zarządzania wierzytelnościami, co utrudnia jej rolę w stabilizowaniu sytuacji ekonomicznej osób zadłużonych.</p> <p>Wpływ na środowisko regulacyjne:</p> <p>Negatywne doświadczenia klientów mogą prowadzić do większej liczby kontroli, zaostrzenia przepisów lub wprowadzenia nowych wymogów dotyczących obsługi klienta.</p>	-2,50	Wpływ zewnętrzny Negatywny Realny	Głos klienta: brak dostatecznych działań w zakresie pozyskiwania opinii klientów Grupy KRUK na temat jakości obsługi i oferowanych produktów.	Wolność wypowiedzi	S4- Konsument i użytkownicy końcowi Wpływ na konsumentów i użytkowników końcowych związane z informacjami

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Ocena punktowa ryzyk i/lub szans	Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Interesariusze	Miejsce powstania wpływu	Zidentyfikowane istotne wpływy	Ocena punktowa wpływu	Materiałność wpływu Charakter wpływu (pozytywny/negatywny) Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Istotna kwestia	Mniejsze jednostki tematyczne	Podtemat
brak	2,00	W odniesieniu do kwestii dostępności usług Grupy KRUK i polepszenia doświadczeń klientów korzystających z tych usług nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Dostawcy usług IT Klienci Pracownicy Firmy konkurencyjne	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	<p>Wpływ na klientów:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dostępne i przyjazne interfejsy ułatwiają klientom podejmowanie decyzji dotyczących regulowania zobowiązań, szczególnie osobom z ograniczonymi kompetencjami cyfrowymi lub w trudnej sytuacji finansowej.</li> <li>2. Intuicyjne narzędzia online zapewniają większą samodzielność klientów, umożliwiając im lepsze zarządzanie finansami osobistymi.</li> <li>3. Łatwy dostęp do platform obsługowych przyczynia się do wzrostu świadomości finansowej klientów, co zmniejsza ryzyko ponownego zadłużenia i poprawia ich sytuację życiową.</li> </ol> <p>Zwiększenie zaufania do branży Transparentne i dostępne usługi promują pozytywne postrzeganie branży zarządzania wierzytelnościami.</p> <p>Wpływ na firmy konkurencyjne Dostępność usług i troska o doświadczenia klientów mogą być wzorem dla innych firm w branży, przyczyniając się do ustanowienia wyższych standardów w zarządzaniu wierzytelnościami.</p>	3,48	Wpływ zewnętrzny Pozytywny Realny	Dostępność usług Grupy KRUK i polepszenie doświadczeń klientów korzystających z tych usług poprzez zapewnienie dostępnych i przyjaznych użytkownikowi interfejsów.	Dostęp do produktów i usług	Wiązanie społeczne konsumentów lub użytkowników końcowych
S4- Konsumenci i użytkownicy końcowi										

S4- Konsumentów i użytkowników końcowi

Włączenie społeczne konsumentów lub użytkowników końcowych

Niedyskryminacja

Etyczna windykacja: brak dostatecznych działań mających na celu eliminowanie działań nieuczciwych i nieetycznych wobec klientów Grupy KRUK.

Realny

Negatywny

Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy

-3,04

Wpływ na klientów:

1. Ochrona praw klientów: nieetyczna windykacja może prowadzić do nieuczciwego traktowania osób zadłużonych, naruszania ich praw i godności.
2. Zwiększenie stresu i napięcie: nieuczciwe podejście do klientów zwiększa stres emocjonalny związany z windykacją, pogarszając ich doświadczenia i postrzeganie procesu spłaty długów jako presji, a nie wsparcia.
3. Zwiększenie ryzyka zadłużenia: nieetyczna windykacja i brak działań edukacyjnych utrudnia klientom lepsze zarządzanie swoimi finansami i zwiększa ryzyko przyszłego zadłużenia.

Wpływ na społeczeństwo:

Zwiększenie wykluczenia finansowego: brak transparentnych i uczciwych działań zwiększa ryzyko marginalizacji grup społecznych, takich jak osoby zmagające się z wykluczeniem finansowym.

Wpływ na branżę zarządzania wierzycielami:

1. Pogorszenie reputacji branży: nieetyczne działania pogarszają wizerunek całej branży jako sektora agresywnie egzekwującego długi, a nie wspierającego klientów w trudnych sytuacjach finansowych.
2. Obniżenie standardów: nie stosując praktyk, które są etyczne grupa może obniżyć standardy w branży, promując nieodpowiedzialne podejście do zarządzania wierzycielami.

Wpływ na regulatorów i ustawodawców:

1. Zwiększenie presji regulacyjnej: nieetyczne działania zwiększają liczbę skarg konsumenckich i interwencji regulatorów, co podnosi ryzyko wprowadzenia dodatkowych obciążeń prawnych dla sektora.

Wyższy szczebel łańcucha wartości  
Operacje własne Grupy  
Niższy szczebel łańcucha wartości

Partnerzy biznesowi  
Podmioty kredytujące działalność Grupy KRUK  
Regulatorzy i organy nadzoru  
Pracownicy  
Przyszli Pracownicy  
Stowarzyszenia i organizacje branżowe  
Społeczności i organizacje społeczne  
Komornicy/podmioty odpowiedzialne za egzekucję  
Firmy konkurencyjne  
Klienci  
Media

Opis ryzyk:

Ryzyko reputacyjne:

1. Negatywny wizerunek w mediach: incydenty związane z nieetyczną windykacją mogą stać się przedmiotem negatywnego rozgłosu w mediach, szczególnie w erze mediów społecznościowych, co może zaszkodzić reputacji Grupy KRUK na rynku.
2. Krytyka ze strony organizacji społecznych: organizacje broniące praw konsumentów mogą publicznie krytykować działania Grupy, co dodatkowo może pogłębić problemy wizerunkowe.

Ryzyko prawne:

1. Roszczenia klientów: nieetyczne działania mogą prowadzić do roszczeń prawnych ze strony klientów, którzy poczują się pokrzywdzeni, co generuje koszty procesowe i odszkodowawcze.
2. Sankcje regulatorów: naruszenie przepisów dotyczących ochrony konsumentów lub praw osób zadłużonych może skutkować wysokimi karami finansowymi, a także ograniczeniem działalności firmy na poszczególnych rynkach.
3. Zwiększenie presji regulacyjnej: incydenty związane z nieetyczną windykacją mogą skłonić regulatorów do zaostrzenia przepisów, co zwiększy koszty dostosowania operacyjnego i prawnego.

Ryzyko finansowe:

1. Utrata klientów: nieetyczne podejście do windykacji może prowadzić do zmniejszenia liczby osób chętnych do podjęcia współpracy z Grupą KRUK, co negatywnie wpłynie na efektywność odzyskiwania należności.
2. Wzrost kosztów operacyjnych: obsługa skarg, reklamacji i roszczeń prawnych wynikających z nieetycznych praktyk generuje dodatkowe koszty administracyjne i prawne.
3. Utrata inwestorów: inwestorzy, zwłaszcza ci zorientowani na kwestie zrównoważonego rozwoju, mogą wycofać się ze współpracy, jeśli Grupa będzie kojarzona z nieetycznymi praktykami.
4. Utrudniony dostęp do finansowania: nieetyczna windykacja utrudnia możliwość finansowania poprzez współpracę z podmiotami kredytującymi działalność Grupy kierującymi się zasadami odpowiedzialności społecznej.

W odniesieniu do kwestii etycznej windykacji nie zidentyfikowano istotnych szans..

-3,33

Wyższy szczebel łańcucha wartości  
Operacje własne Grupy  
Niższy szczebel łańcucha wartości

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Ocena punktowa ryzyk i/lub szans	Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Interesariusze	Miejsce powstania wpływu	Zidentyfikowane istotne wpływy	Ocena punktowa wpływu	Materiałność wpływu	Charakter wpływu (pozytywny/negatywny)	Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Istotna kwestia	Mniejsze jednostki tematyczne	Podtemat
brak	1,78	W odniesieniu do kwestii indywidualnego podejścia do klientów wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej) nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	<p>Społeczności i organizacje społeczne</p> <p>Stowarzyszenia i organizacje branżowe</p> <p>Klienci</p> <p>Media</p> <p>Komornicy/podmioty odpowiedzialne za windykację</p> <p>Regulatorzy i organy nadzoru</p> <p>Firmy konkurencyjne</p> <p>Media</p>	<p>Operacje własne Grupy</p> <p>Niższy szczebel łańcucha wartości</p>	<p>Wpływ na klientów wrażliwych:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Dostosowanie działań windykacyjnych do potrzeb klientów w trudnej sytuacji życiowej (np. osób w spirali zadłużenia, seniorów czy rodzin wielodzietnych) wspiera ich zdolność do zarządzania finansami i umożliwia skuteczne wyjście z zadłużenia.</li> <li>Skuteczne wsparcie klientów wrażliwych przyczynia się do ich reintegracji z systemem finansowym, zmniejszając skalę wykluczenia społecznego.</li> </ol> <p>Wpływ na branżę:</p> <p>Empatyczne działania na rzecz klientów wrażliwych budują pozytywny wizerunek branży zarządzania wierzytelnościami jako sektora wspierającego osoby zadłużone oraz może wyznaczać nowe standardy w branży, wspierając bardziej przyjazne i etyczne praktyki windykacyjne.</p> <p>Wzmacnianie relacji z regulatorami:</p> <p>Działania zgodne z najlepszymi praktykami dotyczącymi ochrony klientów wrażliwych mogą zmniejszyć liczbę skarg konsumenckich, wzmacniając zaufanie regulatorów do firmy.</p>	2,71	Wpływ zewnętrzny	Pozytywny	Realny	Indywidualne podejście do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej): dostosowywanie działań windykacyjnych i komunikacji do specyficznej sytuacji życiowej klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej), uwzględniając ich potrzeby, z poszanowaniem ich godności i praw.	Dostęp do produktów i usług	S4- Konsumenci i użytkownicy końcowi
										Włączenie społeczne konsumentów lub użytkowników końcowych		

S4- Konsumentów i użytkowników końcowi	Bezpieczeństwo osobiste konsumentów lub użytkowników końcowych	Bezpieczeństwo osoby  Cyberbezpieczeństwo: brak dostatecznych działań zapewniających bezpieczeństwo systemów, danych i infrastruktury IT, chroniących przed nieautoryzowanym dostępem, atakami hackerskimi, wyciekami informacji oraz złośliwym oprogramowaniem.	Realny  Negatywny	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy	-2,75  Wpływ na klientów: Brak wysokiego poziomu bezpieczeństwa danych osobowych klientów zwiększa ryzyko naruszenia ich prywatności, kradzieży danych, a nawet strat finansowych w wyniku nielegalnego wykorzystania danych w operacjach finansowych.  Wpływ na branżę: Nieskuteczne zarządzanie cyberbezpieczeństwem obniża ogólne standardy bezpieczeństwa w branży.	Wszystki szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Partnerzy biznesowi Dostawcy usług IT Pracownicy Klienci Regulatorzy i organy nadzoru Media	Opis ryzyk:  Ryzyko operacyjne:  1. Naruszenie integralności systemów IT: ataki hackerskie, złośliwe oprogramowanie (np. ransomware) lub błędy techniczne mogą zakłócić funkcjonowanie systemów informatycznych, powodując przestoje operacyjne, opóźnienia w procesach windykacyjnych i utratę przychodów.  2. Utrata danych kluczowych dla działalności: naruszenia bezpieczeństwa mogą prowadzić do utraty, uszkodzenia lub kradzieży danych niezbędnych do prowadzenia operacji, takich jak informacje o klientach, transakcjach czy analizach. W przypadku braku odpowiednich kopii zapasowych lub niedostosowanych procedur disaster recovery, incydent cyberbezpieczeństwa może spowodować trwałą utratę danych, co zakłóci operacje i zwiększy koszty ich odtworzenia.  3. Przestoje operacyjne: awaria lub niedostępność kluczowych systemów IT w wyniku ataku DDoS lub problemów z bezpieczeństwem, jak też brak odpowiednich procedur reagowania na incydenty cyberbezpieczeństwa może zakłócić normalne funkcjonowanie Grupy KRUK, wpływając na efektywność działań i realizację zobowiązań wobec klientów oraz partnerów.  4. Zwiększenie kosztów operacyjnych związanych z obsługą incydentów: incydenty cyberbezpieczeństwa wymagają kosztownego przywrócenia systemów, prowadzenia audytów, wdrażania środków zaradczych oraz zatrudnienia specjalistów ds. bezpieczeństwa, co generuje dodatkowe obciążenie finansowe.  5. Ryzyko strat operacyjnych związanych z błędami ludzkimi: pracownicy mogą nieświadomie umożliwić atak, np. klikając w złośliwe linki, otwierając fałszywe załączniki czy nie stosując się do zasad bezpieczeństwa, co może prowadzić do poważnych naruszeń i strat operacyjnych.  6. Nieaktualne lub niewystarczające zabezpieczenia: brak regularnych aktualizacji systemów, stosowanie przestarzałych technologii lub niedostateczne zabezpieczenia infrastruktury IT zwiększają podatność na ataki i zakłócenia w operacjach.  7. Ataki ransomware mogą wymusić na organizacji zapłatę okupu w celu odzyskania dostępu do zaszyfrowanych danych, co może prowadzić do znacznych strat finansowych.  Koszty związane z prewencją: Aby minimalizować ryzyko naruszeń, wycieków czy utraty danych konieczne mogą być znaczące inwestycje w zaawansowane technologie zabezpieczające, szkolenia dla pracowników, audyty wewnętrzne oraz rozwój polityk i procedur zwiększających cyberbezpieczeństwo Grupy KRUK. Te	-3,24  Wszystki szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
--	--	--	-------------------------	------------------------------------	---	---	--	--	--

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	
Ocena punktowa ryzyka i/lub szans	
Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	<p>dodatkowe nakłady mogą obciążać budżet operacyjny.</p> <p>Ryzyko związane z dostawcami zewnętrznymi: Współpraca z firmami trzecimi w zakresie usług IT może narazić Grupę KRUK na ryzyko, jeśli nie zapewnią one odpowiednich standardów bezpieczeństwa swoich systemów.</p> <p>Eksfiltracja danych przez pracowników: Celowe działania pracowników, takie jak nieautoryzowane kopiowanie lub przekazywanie danych, mogą prowadzić do naruszeń, które wpłyną na operacyjność i reputację firmy.</p> <p>Ryzyko prawne i niespełnienia wymogów regulacyjnych: Niezgoda z wymogami bezpieczeństwa cybernetycznego może skutkować karami finansowymi lub procesami sądowymi.</p> <p>Ryzyko reputacyjne:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incydenty związane z cyberbezpieczeństwem mogą prowadzić do negatywnego rozgłosu w mediach, osłabiając zaufanie interesariuszy, klientów i inwestorów do Grupy KRUK.</li> <li>2. Brak zaufania partnerów biznesowych: Niski poziom cyberbezpieczeństwa osłabia zaufanie partnerów biznesowych naszej Grupy, co może prowadzić do mniejszej skłonności do współpracy.</li> </ol> <p>Dostęp do finansowania: Brak skutecznych działań w zakresie cyberbezpieczeństwa może wpłynąć na decyzje inwestorów i podmiotów finansujących, ograniczając dostęp do kapitału.</p> <p>Opis szans: W odniesieniu do kwestii cyberbezpieczeństwa nie zidentyfikowano istotnych szans.</p>
Interesariusze	
Miejsce powstania wpływu	
Zidentyfikowane istotne wpływy	
Ocena punktowa wpływu	
Materiałność wpływu	
Charakter wpływu (pozytywny/negatywny)	
Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	
Istotna kwestia	
Mniejsze jednostki tematyczne	
Podtemat	

<p>S4- Konsument i użytkownicy końcowi</p>	<p>Wpływ na konsumentów i użytkowników końcowych związane z informacjami</p>	<p>Realny</p> <p>Negatywny</p> <p>Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy</p> <p>-2,81</p>	<p>Ochrona danych osobowych klientów: brak dostatecznych działań zapewnianych skuteczną ochroną danych osobowych klientów.</p>	<p>Wpływ na klientów:</p> <p>Niedostateczne zaangażowanie w ochronę danych osobowych osób zadłużonych naraża ich na ryzyko naruszenia ich prywatności i co może prowadzić do kradzieży tożsamości, oszustw finansowych oraz innych form nadużyć. Może to również skutkować poważnymi konsekwencjami emocjonalnymi u klientów, takimi jak stres i niepokój.</p> <p>Pogorszenie reputacji branży:</p> <p>Brak skutecznej ochrony danych osobowych klientów Grupy KRUK lub naruszenia ich prywatności pogarsza wizerunek całej branży jako sektora, który nie dbającego o standardy ochrony danych osobowych i bezpieczeństwo danych swoich klientów. Może to prowadzić w dłuższej perspektywie do utraty zaufania ze strony interesariuszy i negatywnie wpłynąć na działalność firm zarządzających wiarytelnościami.</p>	<p>Wszystki szczebel łańcucha wartości</p> <p>Operacje własne Grupy</p> <p>Niższy szczebel łańcucha wartości</p>	<p>Partnerzy biznesowi</p> <p>Dostawcy usług IT</p> <p>Klienci</p> <p>Pracownicy</p> <p>Komornicy i/podmioty odpowiedzialne za egzekucję</p> <p>Regulatorzy i organy nadzoru</p> <p>Firmy konkurencyjne</p> <p>Media</p>	<p>Opis ryzyk:</p> <p>Ryzyko operacyjne:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Przestoje operacyjne: naruszenia bezpieczeństwa danych mogą prowadzić do przestoju operacyjnych, które zakłócają normalne funkcjonowanie firmy i mogą prowadzić do utraty przychodów.</li> <li>Wzrost kosztów operacyjnych: zarządzanie skutkami naruszeń danych, w tym koszty związane z naprawą systemów, komunikacją kryzysową i obsługą prawną, może prowadzić do wzrostu kosztów operacyjnych. Aby zapewnić zgodność z przepisami dotyczącymi ochrony danych oraz minimalizować ryzyko naruszeń, konieczne mogą być znaczące inwestycje w zaawansowane technologie zabezpieczające, szkolenia dla pracowników, audyty wewnętrzne oraz rozwój polityk i procedur zarządzania danymi. Te dodatkowe nakłady mogą obciążać budżet operacyjny.</li> <li>Ryzyko błędów ludzkich: niewłaściwe przetwarzanie danych przez pracowników, takie jak przypadkowe udostępnienie danych osobowych, wprowadzenie błędnych informacji lub działanie niezgodne z procedurami bezpieczeństwa, może prowadzić do poważnych naruszeń ochrony danych i potencjalnych sankcji regulacyjnych.</li> </ol> <p>Ryzyko regulacyjne:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Naruszenie przepisów dotyczących ochrony danych, takich jak RODO, może skutkować nalożeniem kar finansowych.</li> <li>Nakaz zaprzestania przetwarzania danych: w przypadku poważnych naruszeń, organy regulacyjne mogą nakazać zaprzestanie przetwarzania danych osobowych w określonych procesach lub usunięcie określonych danych, co może zakłócić działalność operacyjną Grupy.</li> </ol> <p>Ryzyko prawne związane z postępowaniami sądowymi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Ryzyko powództw cywilnych: osoby, których dane zostały naruszone, mogą wnieść pozwy o odszkodowanie za poniesione szkody, co może prowadzić do znacznych kosztów finansowych i prawnych. Naruszenie bezpieczeństwa danych osobowych może skutkować także postępowaniami sądowymi o naruszenie dóbr osobistych, co może dodatkowo obciążyć firmę finansowo i reputacyjnie.</li> <li>Ryzyko postępowań karnych: w przypadku poważnych naruszeń, Grupa KRUK może być narażona na postępowania karne, które mogą skutkować sankcjami karnymi.</li> </ol> <p>Utrata zaufania w przypadku nienależytej ochrony danych osobowych:</p> <p>Utrata zaufania klientów, partnerów biznesowych, pracowników, współpracowników i akcjonariuszy do firmy może</p>	<p>Wszystki szczebel łańcucha wartości</p> <p>Operacje własne Grupy</p> <p>Niższy szczebel łańcucha wartości</p> <p>-3,44</p>
--	--	---	--	--	--	--	--	---



prowadzić do spadku wartości Grupy KRUK.

Ryzyko reputacyjne:

1. Osłabienie marki: nieprzestrzeganie zasad ochrony danych osobowych obniża reputację firmy jako odpowiedzialnej i godnej zaufania.
2. Ryzyko kryzysów PR: brak ochrony danych osobowych zwiększa ryzyko kryzysów reputacyjnych wynikających z naruszeń danych.

Opis szans:

W odniesieniu do kwestii ochrony danych osobowych klientów nie zidentyfikowano istotnych szans.

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Ocena punktowa ryzyk i/lub szans	Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Interesariusze	Miejsce powstania wpływu	Zidentyfikowane istotne wpływy	Ocena punktowa wpływu	Materiałność wpływu Charakter wpływu (pozytywny/negatywny) Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Istotna kwestia	Mniej istotne jednostki tematyczne	Podtemat	
Wzrosty szczebel łączucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łączucha wartości	-3,00	<p>Opis ryzyk:</p> <p>Negatywny wizerunek: Problemy z dostępnością systemów mogą wpłynąć na reputację Grupy, co może prowadzić do negatywnego postrzeżenia przez interesariuszy i media.</p> <p>Sankcje prawne i regulacyjne: Niewywiązywanie się z obowiązków dotyczących ciągłości działania może skutkować nałożeniem kar finansowych oraz sankcji przez organy regulacyjne.</p> <p>Straty finansowe: Przerwy w działaniu systemów mogą prowadzić do bezpośrednich strat finansowych, zarówno z powodu utraconych przychodów, jak i kosztów związanych z naprawą problemów.</p> <p>Zwiększone ryzyko operacyjne: Brak niezawodnych narzędzi komunikacyjnych, zależność od dostawców zewnętrznych, błędy ludzkie, katastrofy naturalne, niewystarczająca skalowalność systemów, czy opóźnienia w aktualizacji i konserwacji systemów mogą prowadzić do problemów związanych z funkcjonowaniem systemów i narzędzi IT i utrudnić efektywne zarządzanie zobowiązaniami klientów, co może prowadzić do dalszych komplikacji operacyjnych.</p> <p>Ryzyko utraty zaufania klientów: Zakłócenia w dostępności systemów i narzędzi mogą wpłynąć na frustrację klientów, obniżyć ich skłonność do współpracy oraz prowadzić do negatywnego wpływu na reputację Grupy KRUK.</p> <p>Opis szans: W odniesieniu do kwestii zapewnienia ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów nie zidentyfikowano istotnych szans.</p>	Dostawcy Usług IT Klienci Regulatorzy i organy nadzoru Firmy konkurencyjne	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łączucha wartości	<p>Wpływ na klientów:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Trudności w zarządzaniu zobowiązaniami: przerwana dostępność systemów i narzędzi komunikacyjnych może uniemożliwić tymczasowo klientom Grupy KRUK dostęp do systemów i narzędzi do zarządzania zobowiązaniami oraz narzędzi komunikowania się z Grupą, co zmniejsza ich możliwości terminowego regulowania swoich zobowiązań i może prowadzić do narastania długów i dodatkowych opłat.</li> <li>Stres i niepokój: brak dostępu do systemów może powodować stres i niepokój związany z niepewnością co do stanu swoich zobowiązań i możliwości ich spłaty.</li> <li>Narażenie klientów na ryzyko prawne: klienci mogą być narażeni na dodatkowe konsekwencje prawne związane z opóźnieniami w spłacie zobowiązań wynikającymi z problemów technicznych lub niemożności skomunikowania się z Grupą KRUK.</li> </ol>	-3,00	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy	Negatywny Realny	Zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów: brak dostatecznych działań Grupy KRUK mających na celu dostarczenie nieprzerwanej, bezpiecznej i niezawodnej dostępności systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów.	Ujawnienie specyficzne dla Grupy	S4- Konsumenci i użytkownicy końcowi

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Ocena punktowa ryzyka i/lub szans	Zidentyfikowane istotne ryzyka i szansy	Interesariusze	Miejsce powstania wpływu	Zidentyfikowane istotne wpływy	Ocena punktowa wpływu	Materiałność wpływu Charakter wpływu (pozytywny/negatywny) Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Istotna kwestia	Mniejsze jednostki tematyczne	Podtemat	
	3,00	<p>Opis ryzyk: W odniesieniu do kwestii lobbingu na rzecz uczciwych praktyk finansowych nie zidentyfikowano istotnych ryzyk.</p> <p>Opis szans:</p> <p>Budowanie przewagi konkurencyjnej:</p> <p>Promowanie uczciwych i transparentnych praktyk i działań na rzecz kształtowania przepisów prawnych dotyczących windykacji wyróżniają Grupę, wzmacniając jej pozycję lidera w branży zarządzania wierzycielami.</p> <p>Wzmocnienie reputacji:</p> <p>Aktywne działania na rzecz etycznych praktyk i na rzecz kształtowania przepisów prawnych dotyczących windykacji budują pozytywny wizerunek Grupy KRUK jako odpowiedzialnego i wiarygodnego partnera, co zwiększa zaufanie klientów, inwestorów i regulatorów.</p> <p>Zwiększenie lojalności klientów:</p> <p>Promowanie uczciwych praktyk buduje długoterminowe relacje z klientami, zwiększając ich lojalność oraz skłonność do współpracy przy spłacie należności.</p> <p>Wzmocnienie relacji z regulatorami:</p> <p>Aktywny udział w dialogu z organami nadzoru i ustawodawcami wzmacnia relacje Grupy KRUK z regulatorami, zwiększając ich zaufanie do działań firmy i zmniejszając ryzyko niekorzystnych interwencji regulacyjnych.</p> <p>Ochrona interesów Grupy</p> <p>Aktywne uczestnictwo w procesach legislacyjnych pozwala Grupie KRUK chronić interesy branży windykacyjnej, co może zapobiegać wprowadzeniu niekorzystnych regulacji, które mogłyby negatywnie wpłynąć na działalność naszej organizacji.</p>	<p>Inwestorzy i analitycy rynkowi</p> <p>Komornicy/podmioty odpowiedzialne za egzekucję</p> <p>Stowarzyszenia i organizacje branżowe</p> <p>Regulatorzy i organy nadzoru</p> <p>Klienci</p> <p>Społeczności i organizacje społeczne</p> <p>Społeczności dotknięte</p> <p>Firmy konkurencyjne</p>	<p>Wyższy szczebel łańcucha wartości</p> <p>Operacje własne</p> <p>Grupy</p> <p>Niższy szczebel łańcucha wartości</p>	<p>Wpływ na klientów i społeczność:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Lobbing Grupy KRUK na rzecz uczciwych praktyk finansowych wspiera wprowadzanie przepisów i standardów zapewniających transparentność i etyczne podejście do klientów rynku finansowego, co zmniejsza ryzyko nieuczciwego traktowania oraz nadużyć.</li> <li>Wspieranie uczciwych praktyk przyczynia się do ochrony osób najbardziej narażonych na nieetyczne działania, takich jak osoby w trudnej sytuacji finansowej, wspierając ich reintegrację z systemem finansowym.</li> </ol> <p>Wpływ na branżę zarządzania wierzycielami:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Działania Grupy KRUK na rzecz uczciwych praktyk i kształtowania przepisów prawnych dotyczących windykacji i zarządzania wierzycielami wspierają wdrożenie regulacji, które eliminują agresywne i nieuczciwe działania windykacyjne bądź które wspierają efektywne prowadzenie działalności.</li> <li>Wzrost reputacji branży: wspieranie pozytywnych zmian wzmacnia postrzeganie branży zarządzania wierzycielami jako sektora wspierającego klientów, a nie wyłącznie egzekwującego należności.</li> </ol> <p>Wpływ na regulatorów i ustawodawców:</p> <p>Aktywne promowanie uczciwych praktyk i działań na rzecz kształtowania przepisów prawnych dotyczących windykacji zmniejszają potrzebę wprowadzania restrykcyjnych przepisów, które mogłyby negatywnie wpłynąć na elastyczność działalności firm zarządzających wierzycielami, wspierając jednocześnie tworzenie przepisów zgodnych z potrzebami rynku i klientów.</p>	3,73	<p>Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy</p> <p>Pozytywny</p> <p>Potencjalny</p>	Lobbing na rzecz uczciwych praktyk finansowych: aktywne działania Grupy w interesie klientów i inwestorów, m.in. polegające na opiniowaniu i konsultowaniu przepisów, regulacji i standardów branżowych, prowadzących do promowania transparentnych, etycznych i sprawiedliwych zasad w zarządzaniu finansami, obsłudze klientów i dochodzeniu wierzycielności, oraz zwalczaniu agresywnych i nieetycznych praktyk windykacyjnych.	Zaangażowanie polityczne i działalność lobbingowa	Postępowanie biznesowe	G1- Postępowanie w biznesie

G1- Postępowanie w biznesie	Postępowanie biznesowe	Kultura korporacyjna	Etyczne praktyki biznesowe: prowadzenie działalności przez Grupę KRUK w sposób zgodny z zasadami uczciwości, przejrzystości i odpowiedzialności, z poszanowaniem praw partnerów biznesowych, dostawców i inwestorów, a także przestrzeganiem obowiązujących przepisów i standardów etycznych.	Realny	Pozytywny	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy	3,35	<p>Budowanie zaufania do podmiotów gospodarczych: Przejrzyste i uczciwe działania budują zaufanie do biznesu. Firmy, które stosują etyczne praktyki biznesowe, są postrzegane jako wiarygodne i bardziej skłonne do uwzględnienia interesów podmiotów, z którymi współpracują lub z którymi wiążą długoterminowe relacje biznesowe.</p> <p>Tworzenie kultury współpracy opartej na odpowiedzialności i etyce: Poprzez etyczne działania Grupa KRUK oczekuje od swoich interesariuszy podobnego działania.</p>	<p>Wyższy szczebel łańcucha wartości</p> <p>Operacje własne</p> <p>Grupy</p> <p>Niższy szczebel łańcucha wartości</p>	<p>Inwestorzy i analitycy rynkowi</p> <p>Dostawcy Usług IT</p> <p>Partnerzy biznesowi</p> <p>Stowarzyszenia i organizacje branżowe</p> <p>Podmioty kredytujące</p> <p>działalność Grupy KRUK</p> <p>Regulatorzy i organy nadzoru</p> <p>Klienci</p> <p>Pracownicy</p> <p>Przyszli pracownicy</p> <p>Spółeczności i organizacje społeczne</p> <p>Komornicy/podmioty odpowiedzialne za egzekucję</p>	3,08
			<p>Opis ryzyk: W odniesieniu do kwestii etycznych praktyk biznesowych nie zidentyfikowano istotnych ryzyk.</p> <p>Opis szans:</p> <p>Budowanie pozytywnego wizerunku: Etyczne praktyki wzmacniają reputację Grupy jako odpowiedzialnego lidera branży windykacyjnej.</p> <p>Przyciąganie nowych pracowników i utrzymanie zaangażowania dotychczasowych:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coraz więcej potencjalnych pracowników, zwłaszcza młodszych pokoleń (Milleniali i Gen Z), kieruje się wartościami etycznymi przy wyborze pracodawcy. Grupa KRUK, jako firma przestrzegająca wysokich standardów etycznych, przyciąga kandydatów, którzy identyfikują się z jej misją i podejściem.</li> <li>2. Retencja pracowników: Pracownicy czują większe zaangażowanie i lojalność wobec Grupy KRUK, jeżeli działa w sposób zgodny z ich wartościami, co zmniejsza rotację i koszty rekrutacji.</li> <li>3. Większa motywacja i zaangażowanie pracowników: Pracownicy identyfikują się z wartościami Grupy, co zwiększa lojalność oraz efektywność obecnego zespołu.</li> </ol> <p>Większa chęć do współpracy: Dostawcy usług, inwestorzy i partnerzy biznesowi są bardziej skłonni do współpracy z firmami, które działają zgodnie z zasadami etyki, co może otworzyć nowe możliwości biznesowe.</p> <p>Lepsze relacje z regulatorami i społeczeństwem:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dbanie o zgodność z regulacjami oraz zasady etyki buduje pozytywne relacje z regulatorami, co może prowadzić do większego zaufania i wsparcia w rozwoju Grupy.</li> <li>2. Ograniczenie kar: Grupa stosując etyczne standardy zmniejsza ryzyko kar finansowych wynikających z niezgodności z regulacjami, takimi jak przepisy antykorupcyjne.</li> <li>3. Zmniejszenie liczby sporów: etyczne praktyki prowadzą do redukcji sporów prawnych z partnerami biznesowymi i dostawcami.</li> </ol> <p>Wpływ na koszty operacyjne: Zmniejszenie kosztów operacyjnych: unikanie nieetycznych działań, takich jak korupcja, konflikt interesów, oszustwa, pozwala uniknąć kosztów związanych z ich konsekwencjami.</p>								

Miejsce powstania ryzyka lub szansy	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
Ocena punktowa ryzyk i/lub szans	4,00
Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Opis ryzyk: W odniesieniu do kwestii lobbingu na rzecz uczciwych praktyk finansowych nie zidentyfikowano istotnych ryzyk.  Opis szans:  Wzmocnienie reputacji: Grupa KRUK może wzmocnić reputację jako organizacji przestrzegającej najwyższych standardów zgodności regulacyjnej. To umacnia jej pozycję jako wiarygodnego partnera biznesowego i zwiększa zaufanie klientów oraz inwestorów.  Minimalizacja ryzyka prawnego i finansowego: Dzięki skrupulatnej weryfikacji transakcji i współpracy z partnerami, Grupa zmniejsza ryzyko związane z karami finansowymi za współpracę z podmiotami objętymi sankcjami. To pozwala na bardziej stabilne i przewidywalne funkcjonowanie.  Rozwój współpracy z partnerami: Wysoki poziom zgodności z regulacjami otwiera drzwi do współpracy z instytucjami finansowymi, które oczekują od partnerów przestrzegania globalnych standardów compliance.  Dostęp do finansowania: Organizacja zgodna z przepisami sankcyjnymi jest bardziej atrakcyjna dla instytucji finansowych, co ułatwia pozyskiwanie kapitału.
Interesariusze	Regulatorzy i organy nadzoru Partnerzy biznesowi Inwestorzy Klienci Dostawcy usług IT Podmioty kredytujące działalność Grupy KRUK
Miejsce powstania wpływu	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
Zidentyfikowane istotne wpływy	Zwiększenie zgodności z prawem: Odpowiedzialny dobór portfeli i klientów pomaga w egzekwowaniu przepisów sankcyjnych, wspierając cele międzynarodowe, takie jak przeciwdziałanie finansowaniu terroryzmu, praniu pieniędzy czy innych działań niezgodnych z prawem.  Wzmacnianie zasad uczciwości w gospodarce: Przestrzeganie przepisów sankcyjnych czy niedokonywanie transakcji z podmiotami znajdującymi się na Liście Ostrzeżeń Publicznych KNFu wpływa na podnoszenie standardów etycznych i transparentności w działalności gospodarczej, promując odpowiedzialne praktyki biznesowe w całej branży.
Ocena punktowa wpływu	4,01
Materiałność wpływu	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy
Charakter wpływu (pozytywny/negatywny)	Pozytywny
Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Realny
Istotna kwestia	Odpowiedzialny dobór portfeli i klientów: weryfikacja zgodności transakcji i współpracy z partnerami biznesowymi, dostawcami usług i klientami z obowiązującymi regulacjami prawnymi, w tym listami sankcyjnymi.
Mniej istotne tematy	Ujawnienie specyficzne dla Grupy
Podtemat	Ujawnienie specyficzne dla Grupy
G1- Postępowanie w biznesie	

Poniżej przedstawiono krótki opis działań jakie Grupa KRUK podejmuje w odpowiedzi na zidentyfikowane wpływy, ryzyka i szanse. W dalszych częściach Oświadczenia znajduje się bardziej szczegółowy opis opisanych poniżej działań.

#### **W odniesieniu do kwestii korporacyjnych działań na rzecz klimatu (E1):**

Wśród działań mających na celu zmniejszenie wpływu Grupy KRUK na środowisko i przeciwdziałanie zmianom klimatycznym znajdują się cele w zakresie redukcji emisji gazów cieplarnianych poprzez optymalizację zużycia energii i inicjatywy mające na celu zmniejszenie ilości wytwarzanych odpadów (digitalizacja procesów i ograniczenie zużycia papieru). Promuje się także segregację odpadów, aby minimalizować negatywny wpływ działalności na środowisko naturalne. Dokonywana jest stopniowa wymiana aut na elektryczne i hybrydowe. Organizacja prowadzi kampanie edukacyjne skierowane do pracowników, promując zasady zrównoważonego rozwoju oraz odpowiedzialne podejście do środowiska.

#### **W odniesieniu do kwestii efektywności energetycznej biur i budynków, z których korzysta Grupa KRUK (E1):**

Grupa KRUK dąży do zrównoważonego rozwoju i minimalizacji swojego wpływu na środowisko. Część wynajmowanych przez Grupę KRUK powierzchni biurowych spełnia już teraz wysokie standardy ekologiczne i jest wyposażona w energooszczędne technologie, co przyczynia się do redukcji śladu węglowego i poprawy efektywności energetycznej organizacji. Dodatkowo Grupa podejmuje działania w celu zwiększenia wykorzystania energii odnawialnej w budynkach Grupy oraz angażuje się w edukację pracowników w zakresie oszczędzania energii.

W 2025 roku siedziba spółki KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK TFI i Novum zostanie przeniesiona do nowego biura. Obiekt posiada certyfikat LEED v4 na poziomie Platinum. Budynek jest przykładem zastosowania rozwiązań proekologicznych, ze szczególnym naciskiem na projektowanie nadające się do recyklingu, zdrowe materiały, energooszczędność i retencję wód opadowych.

#### **W odniesieniu do kwestii bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników (S1):**

Pracownicy i dbałość o ich zdrowie są priorytetem Grupy KRUK. Grupa wdraża szereg działań mających na celu poprawę bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników. Inicjatywy te obejmują zapewnienie ergonomicznych stanowisk pracy, przestrzeganie przepisów BHP oraz wdrażanie programów promujących zdrowy styl życia i wsparcie w zakresie zdrowia fizycznego i psychicznego. Dla pracowników wykonujących pracę zdalną, KRUK S.A. przygotował instrukcje dotyczące zasad BHP podczas pracy zdalnej, ergonomii pracy biurowej, ochrony wzroku oraz gimnastyki kręgosłupa. Hybrydowy model pracy stał się standardem, dlatego komfort i bezpieczeństwo pracy zdalnej są bardzo ważnymi aspektami.

#### **W odniesieniu do kwestii dobrostanu pracowników (S1):**

Grupa KRUK wdraża inicjatywy mające na celu zwiększenie dobrostanu pracowników poprzez zapewnienie wsparcia psychologicznego, opieki zdrowotnej oraz promowanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Grupa oferuje elastyczne godziny pracy oraz możliwość pracy zdalnej, co pozwala pracownikom lepiej zarządzać swoim czasem i zachować równowagę między życiem zawodowym, a prywatnym, oraz system kafeteryjny, który pozwala im wybierać benefity z różnych kategorii, takich jak turystyka, kultura, sport i rekreacja, zakupy, skipass i wiele więcej. Dodatkowo, Grupa oferuje dodatkowe świadczenia, takie jak karnety sportowe i prywatna opieka medyczna. Grupa KRUK kładzie duży nacisk na tworzenie przyjaznej atmosfery pracy, gdzie pracownicy zwracają się do siebie po imieniu, pomagają sobie nawzajem, dzielą się swoimi doświadczeniami nawzajem się przy tym ucząc. Grupa KRUK promuje różnorodność i inkluzywność, dbając o to, aby wszyscy pracownicy czuli się akceptowani i doceniani, niezależnie od płci, wieku, narodowości, orientacji seksualnej czy innych cech.

#### **W odniesieniu do kwestii zaangażowania pracowników (ujawnienie specyficzne dla Grupy) (S1):**

Grupa KRUK rozumie, że wysokie zaangażowanie pracowników może przekładać się na lepszą wydajność, niższą rotację oraz większą lojalność, w związku z tym Grupa prowadzi badania satysfakcji pracowników i organizuje spotkania integracyjne. Dodatkowo, rozwija ścieżki kariery oraz promuje inicjatywy pracownicze i kulturę informacji zwrotnej. Grupa również inwestuje w szkolenia i rozwój kompetencji, aby pracownicy mogli się rozwijać i awansować w strukturach organizacji. Grupa kładzie duży nacisk na pracę zespołową, która pozwala bliżej poznać zarówno innych ludzi, jak i samego siebie. Te działania mają na celu stworzenie inspirującego i wspierającego środowiska pracy, które sprzyja długoterminowemu zaangażowaniu i lojalności pracowników.

#### **W odniesieniu do kwestii włączenia i różnorodności (DEI) (S1):**

Dla Grupy KRUK szacunek dla różnorodności jest jedną z najważniejszych wartości. Grupa traktuje różnorodność jako źródło inspiracji, podłoże innowacji i efektywności. Pisemną deklaracją w tym zakresie jest min. przystąpienie spółki

KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Espana i Wonga do Karty Różnorodności. Grupa KRUK wdraża wiele inicjatyw promujących min. równość płci oraz wspierających osoby z niepełnosprawnościami, prowadzi kampanie edukacyjne, które mają na celu zwiększenie świadomości na temat różnorodności i inkluzyjności w miejscu pracy. Każdy pracownik Grupy KRUK, w tym nowo zatrudniony, musi przejść obowiązkowe szkolenie na temat różnorodności, równości społecznej i inkluzyjności. Grupa KRUK monitoruje różne wymiary różnorodności w danych kadrowych oraz nadzoruje działania pracownicze, aby lepiej rozumieć potrzeby organizacji, trendy rynkowe oraz ewentualne wyzwania. Dodatkowo, Grupa KRUK angażuje się w inicjatywy branżowe i międzynarodowe i nawiązuje współpracę z organizacjami non-profit promujące tematy z obszaru DEI.

#### **W odniesieniu do kwestii uczciwego wynagradzania (S1):**

Grupa KRUK podjęła szereg działań w odpowiedzi na zidentyfikowane wpływy, ryzyka i szanse w zakresie uczciwego wynagradzania. Przede wszystkim, wprowadzono politykę transparentnych zasad wynagradzania, która obejmuje adekwatne wynagrodzenia zgodne z kwalifikacjami, doświadczeniem i lokalnymi standardami rynkowymi. Dodatkowo, Grupa KRUK regularnie przeprowadza analizy rynkowe, aby zapewnić konkurencyjność wynagrodzeń i świadczeń dodatkowych. Wprowadzono również system transparentnych zasad przyznawania podwyżek, co wspiera dobrostan pracowników i zwiększa ich zaangażowanie.

#### **W odniesieniu do kwestii edukacji pracowników (S1):**

Grupa KRUK podjęła szereg działań w odpowiedzi na zidentyfikowane wpływy w zakresie edukacji pracowników. Przede wszystkim, wprowadzono programy szkoleniowe, które obejmują Agile, Lean czy zarządzanie zmianą, aby zwiększyć efektywność operacyjną i adaptację do dynamicznych zmian związanych z cyfrową transformacją. Dodatkowo, Grupa KRUK inwestuje w rozwój kompetencji pracowników w obsłudze innowacyjnych narzędzi w zakresie technologii no code/low code oraz sztucznej inteligencji (AI). Pracownicy Grupy KRUK mają dostęp do bazy wiedzy, gdzie mogą znaleźć darmowe zasoby edukacyjne. Cały czas rozwijana jest baza szkoleń stacjonarnych i e-learningowych w Grupie. Ponadto oferowane jest dofinansowanie lub finansowanie szkoleń zewnętrznych, w tym kursów językowych.

#### **W odniesieniu do kwestii odpowiedniej wiedzy finansowej społeczności dotkniętych (ujawnienie specyficzne dla Grupy) (S3):**

Grupa opracowuje i udostępnia materiały edukacyjne, aby pomóc społecznościom dotkniętym zrozumieć mechanizmy zadłużenia i sposoby radzenia sobie z nimi oraz angażuje się w partnerstwa z organizacjami społecznymi, aby wspierać edukację finansową na poziomie szkół i wśród dzieci. Regularne badania na temat poziomu wiedzy finansowej Polaków pozwalają Grupie KRUK na identyfikację obszarów ryzyka, takich jak brak umiejętności planowania budżetu czy brak wiedzy o konsekwencjach zadłużenia. Wyniki badań są wykorzystywane do tworzenia strategii edukacyjnych. Organizowane są akcje edukacyjne zaadresowane do całego społeczeństwa, takie jak Dzień bez Długów – kampania prowadzona przez Grupę KRUK w Polsce obchodzona jest także w innych krajach, jak Rumunia czy Włochy.

Grupa KRUK łączy edukację finansową z działaniami charytatywnymi i sponsoringowymi, co pozwala na dotarcie do różnych grup społecznych i wspieranie ich w zdobywaniu wiedzy finansowej. Misja Grupy KRUK koncentruje się na wskazywaniu klientom drogi do wyjścia z długu, etycznym działaniu oraz edukacji społeczeństwa na temat odpowiedzialnych finansów. Determinuje to budowę kultury organizacyjnej, w której edukacja finansowa jest istotną częścią działań całej Grupy.

#### **W odniesieniu do kwestii ochrony praw osób zadłużonych (S3):**

Grupa KRUK podejmuje działania edukacyjne mające na celu wzrost wiedzy i świadomości osób ze społeczności dotkniętych, zmagających się z wykluczeniem finansowym. Działania te obejmują także edukację na temat przysługujących im praw jako dłużnikom oraz zarządzania finansami w taki sposób, aby nie paść ofiarą nieetycznych działań, czy agresywnych praktyk windykacyjnych. Nawiązywane jest partnerstwo z organizacjami społecznymi i stowarzyszeniami branżowymi, aby wspólnie tworzyć programy edukacji dla osób wykluczonych finansowo, takie jak „Windykacja? Jasna sprawa” w ramach działań ze Związkiem Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, której celem jest edukowanie m.in. dziennikarzy i konsumentów, nt. branży zarządzania wierzytelnościami, radzenia sobie ze spłatą zadłużenia, a także zrozumienia proces windykacji. Powyższa współpraca obejmuje także działania na rzecz uczciwych praktyk windykacyjnych w krajach, w których działają spółki z Grupy. Zaangażowanie w dialog z grupami wykluczonymi finansowo może pomóc w budowaniu świadomości o roli firm windykacyjnych w obrocie gospodarczym i o prawach, i obowiązkach, jakie mają w stosunku do zadłużonej części społeczności.

#### **W odniesieniu do kwestii związanej z głosem klienta (S4):**

Grupa KRUK stosuje różnorodne metody badania satysfakcji osób zadłużonych, aby lepiej zrozumieć ich potrzeby i oczekiwania. Grupa mierzy i zarządza głosem klienta poprzez regularne zbieranie i analizę opinii klientów przy użyciu narzędzi takich jak ankiety satysfakcji, badania Net Promotor Score (NPS) oraz analiza zgłaszanych reklamacji i opinii przekazywanych w kontakcie bezpośrednim. Działania te są wspierane przez monitorowanie kanałów komunikacji zarówno offline jak i online. Grupa śledzi opinie klientów zgłaszane za pośrednictwem infolinii, e-maili, platform online i mediów społecznościowych. Dedykowane zespoły analizują feedback, identyfikując obszary wymagające poprawy w procesach obsługi i komunikacji. Reakcja na zebrane dane i opinie obejmuje wdrażanie usprawnień w procesach obsługi, szkolenie pracowników oraz optymalizację narzędzi kontaktu, co wspiera budowanie długofalowych relacji z klientami i może wzmacniać ich zaufanie do Grupy KRUK.

#### **W odniesieniu do kwestii dostępności usług Grupy KRUK i polepszenia doświadczeń klientów korzystających z tych usług (S4):**

Grupa KRUK podejmuje szereg działań mających na celu poprawę wizerunku i zwiększenie zadowolenia klientów. Wprowadzane są ułatwienia w procesie podpisywania ugód i aktywacji płatności cyklicznych, co zmniejsza wysiłek decyzyjny klientów. Grupa stale pracuje nad wyglądem i funkcjonalnością interfejsu w narzędziach online do obsługi długu przez klientów (platforma e-kruk) oraz rozwija chat boty, a także regularnie monitoruje wskaźnik Customer Effort Score (CES) w kluczowych procesach, aby zapewnić, że działania firmy zmniejszają wysiłek klientów bez negatywnych konsekwencji.

#### **W odniesieniu do kwestii etycznej windykacji (S4):**

Grupa KRUK podjęła szereg działań w zakresie etycznej windykacji, które mają na celu wzmocnienie praktyk odpowiedzialnej windykacji, minimalizację ryzyk i budowanie zaufania wśród interesariuszy. Kluczowym elementem w tym zakresie jest skuteczny proces Compliance, który funkcjonuje we wszystkich krajach, w których Grupa KRUK prowadzi działalność operacyjną. Proces ten obejmuje bieżące opiniowanie zarówno produktów, jak i procesów obsługi i komunikacji adresowanej do klientów, opracowanie i wdrożenie Kodeksu Etycznego i oraz szkolenia z zakresu Compliance dla pracowników, obejmujące tematykę etycznego postępowania, praw konsumentów oraz zasad ochrony danych osobowych. Istniejący w Grupie proces Compliance skupia się także na budowanie kultury organizacyjnej opartej na etyce i zgodności. Grupa KRUK stawia na transparentność działań, informując klientów o ich prawach i obowiązkach oraz dostępnych możliwościach spłaty zadłużenia, co minimalizuje ryzyko wprowadzenia w błąd i może budować zaufanie w relacjach z klientami. Regularne badania satysfakcji klientów pozwalają na identyfikację obszarów wymagających poprawy i szybkie reagowanie na ewentualne problemy. Słuchanie głosu klienta jest ważnym elementem weryfikacji czy produkty i procesy odpowiadają potrzebom klientów oraz jest wskazówką co do kierunku rozwoju. Firma inwestuje również w rozwój kompetencji pracowników, zwłaszcza w zakresie znajomości Kodeksu Etycznego, zasad Compliance oraz komunikacji. W całej Grupie KRUK wdrożony został system zarządzania incydentami, który pozwala na szybkie identyfikowanie, rejestrowanie i rozwiązywanie nieprzewidzianych sytuacji, takich jak błędy w obsłudze klienta, problemy techniczne lub niezgodności proceduralne. Wszystkie podejmowane działania mają na celu nie tylko minimalizować ryzyko zarzutu nieetycznej windykacji, ale przede wszystkim wzmacniać wizerunek Grupy KRUK jako organizacji odpowiedzialnej, dla której klient i jego godne traktowanie są w centrum uwagi, a szacunek do klienta jest jedną z najważniejszych wartości.

#### **W odniesieniu do kwestii indywidualnego podejścia do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej) (S4):**

Indywidualne podejście do klientów wrażliwych, czyli tych w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej, jest elementem strategii Grupy KRUK. Grupa KRUK stawia na dostosowywanie działań windykacyjnych i komunikacji do specyficznej sytuacji życiowej tych klientów, z uwzględnieniem ich potrzeb oraz poszanowaniem ich godności i praw. W toku procesu odzyskiwania należności klienci są informowani o konsekwencjach braku współpracy, ale jednocześnie Grupa stara się ułatwiać spłatę długów, rozumiejąc sytuację klienta i komunikując się w sposób jasny i zrozumiały. Zgodnie z Kodeksem Etycznym, klienci Grupy mogą liczyć na to, że prowadząc działalność Grupa będzie zapewniać indywidualną obsługę i doradzać rozwiązania umożliwiające odpowiedzialne wyjście z długów przez klienta. Grupa KRUK oferuje dopasowane do sytuacji klientów rozwiązania, które pozwalają na rozłożenie zadłużenia na dogodne raty, dostosowane do ich możliwości finansowych. Regularnie analizowane są potrzeby klientów, aby zidentyfikować nowe możliwości współpracy z nimi i dostosowane do ich potrzeb.

#### **W odniesieniu do kwestii cyberbezpieczeństwa (S4):**

Grupa KRUK, w odpowiedzi na zidentyfikowane wpływy i ryzyka związane z cyberbezpieczeństwem, stale podejmuje działania mające na celu ochronę danych klientów oraz swoich systemów, danych i infrastruktury IT. Grupa inwestuje w nowoczesne technologie zabezpieczające, takie jak zaawansowane systemy antywirusowe, firewalle oraz systemy wykrywania i zapobiegania włamaniom. Regularnie prowadzone są szkolenia z zakresu cyberbezpieczeństwa, mające na celu



zwiększenie świadomości pracowników na temat zagrożeń i najlepszych praktyk w zakresie ochrony danych. Systemy IT są stale monitorowane, aby szybko identyfikować i reagować na potencjalne zagrożenia. Wprowadzono także proces zarządzania incydentami IT. Grupa KRUK współpracuje z zewnętrznymi ekspertami ds. cyberbezpieczeństwa w celu oceny i poprawy istniejących zabezpieczeń oraz wdrażania najnowszych rozwiązań technologicznych. Grupa pracuje nad wdrożeniem AI Governance, który będzie regulował także kwestie ochrony i bezpieczeństwa danych w systemach wspieranych przez sztuczną inteligencję

#### **W odniesieniu do kwestii ochrony danych osobowych klientów (S4):**

Grupa KRUK rozumie, że naruszenie ochrony danych osobowych może prowadzić do utraty zaufania klientów i reputacji firmy i wysokich kar finansowych, dlatego zarządzanie zidentyfikowanymi wpływami i ryzykami jest jednym z priorytetów organizacji w ramach działań zrównoważonego rozwoju. Grupa przestrzega i monitoruje obowiązujące przepisy prawne i wytyczne regulatorów w tym zakresie, uwzględniając skalę i złożoność prowadzonych operacji. W Grupie KRUK wdrożony został sformalizowany system zarządzania ryzykiem obejmujący min. ryzyko łączące się z przetwarzaniem danych osobowych, stosowane są odpowiednie polityki, narzędzia i procedury, a Strategia GDPR stała się integralną częścią Strategii ESG. Regularnie prowadzone są także szkolenia nowych i dotychczasowych pracowników w zakresie ochrony danych osobowych, aby zapewnić wysoki poziom świadomości i najlepsze praktyki. Jak wspomniano wyżej, Grupa pracuje nad wdrożeniem AI Governance, który będzie regulował także kwestie ochrony prywatności danych w systemach wykorzystujących AI.

#### **W odniesieniu do kwestii zapewnienia ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów (ujawnienie specyficzne dla Grupy) (S4):**

Grupa KRUK, w odpowiedzi na zidentyfikowane wpływy i ryzyka związane z brakiem nieprzerwanej, bezpiecznej i niezawodnej dostępności systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów inwestuje w nowoczesne technologie i systemy, które zapewniają wysoką dostępność i niezawodność usług oraz wprowadza redundantne systemy i rozwiązania zapasowe, które mogą przejąć funkcje w przypadku awarii głównych elementów, minimalizują ryzyko przestojów i zapewniają ciągłość działania. Przeprowadzanie testów systemów IT i proces zarządzania incydentami operacyjnymi i IT pozwala szybko identyfikować i naprawiać potencjalne problemy. Inwestycje w infrastrukturę i systemy IT zapewniają stały dostęp klientów do Contact Center, narzędzi online wspierających spłatę długu oraz sprawną obsługę korespondencji z osobami zadłużonymi.

#### **W odniesieniu do kwestii lobbingu na rzecz uczciwych praktyk finansowych (G1):**

Grupa KRUK podejmuje szereg aktywnych działań, aby promować transparentne, etyczne i sprawiedliwe zasady w zarządzaniu finansami, obsłudze klientów i dochodzenia wiarygodności. Grupa angażuje się w procesy legislacyjne i współpracuje z różnymi organizacjami branżowymi, aby wspólnie opracowywać i wdrażać standardy etyczne oraz regulacje promujące uczciwe praktyki finansowe, zwalczając agresywne i nieetyczne praktyki windykacyjne, promując jednocześnie podejście oparte na dialogu i współpracy z osobami zadłużonymi.

#### **W odniesieniu do kwestii etycznych praktyk biznesowych (G1):**

Grupa KRUK wdraża szereg działań mających na celu promowanie etycznych praktyk biznesowych oraz zarządzanie ryzykami związanymi z ich brakiem. Kluczowe elementy tego działania obejmują funkcjonowanie systemu i jednostek organizacyjnych zajmujących się nadzorem nad zgodnością (Compliance). Stosowane procedury i przyjęte rozwiązania zapewniają zgodność działań z normami wewnętrznymi i zewnętrznymi, oraz z etyką oraz umożliwiają zarządzanie ryzykiem Compliance. W całej Grupie wdrożono system zgłaszania nieprawidłowości, proces badania konfliktu interesów oraz Politykę antykorupcyjną. Grupa KRUK wybiera partnerów biznesowych, którzy podzielają jej wartości etyczne oraz stosuje jasne i uczciwe warunki współpracy. W Misję, Wizję i Wartości Grupy KRUK wpisana jest zasada dotrzymywania w pełni złożonych obietnic i zobowiązań. Kodeks Etyczny Grupy KRUK zawiera zasady i standardy odpowiedzialnego działania, które obowiązują we wszystkich spółkach Grupy.

#### **W odniesieniu do kwestii odpowiedzialnego doboru klientów i portfeli (ujawnienie specyficzne dla Grupy) (G1):**

W swojej działalności Grupa KRUK przestrzega przepisów prawa oraz norm i regulacji zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych. Spółki z Grupy. dokładają należytej staranności w celu identyfikacji podmiotów, z którymi nie należy podejmować współpracy, np. podmiotów z krajów o niejasnej sytuacji prawno-politycznej, podmiotów, z którymi współpraca może być obciążona ryzykiem utraty reputacji czy podmiotów, których działalność może być sprzeczna z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa lub są objęte sankcjami międzynarodowymi. Wprowadzono także wewnętrzne regulacje i procesy związane z zarządzaniem ryzykiem sankcyjnym.

W związku z tym, że jest to pierwszy raport Grupy KRUK dotyczący zrównoważonego rozwoju wg. Dyrektywy CSRD nie ma żadnych zmian w zakresie istotnych wpływów, ryzyk i szans w porównaniu z poprzednimi okresami sprawozdawczymi.

Raportowanie zrównoważonego rozwoju w Grupie KRUK jest zgodne z wymogami dotyczącymi ujawniania wpływów, ryzyk i szans zawartych w ESRS w zakresie klimatu, wpływów społecznych i kwestii zarządczych. Ponadto Grupa ujawnia specyficzne dla podmiotu kwestie i związane z nimi wpływy, ryzyka i szanse, a związane z zaangażowaniem pracowników, odpowiednią wiedzą finansową społeczności dotkniętych (zmagających się z wykluczeniem finansowym), zapewnieniem ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów i odpowiedzialnym doбором portfeli i klientów, które są kluczowe dla jej modelu biznesowego, ale nie są wyraźnie wymagane przez ESRS.

Zidentyfikowane wpływy, ryzyka i szanse wynikają bezpośrednio z własnej działalności Grupy KRUK, oraz z jej strategii i modelu biznesowego, które koncentrują się na odzyskiwaniu należności w sposób efektywny, ale także odpowiedzialny społecznie i etyczny.

Choć Grupa powierza niektóre czynności podmiotom zewnętrznym, nie są to kluczowe działania operacyjne, takie jak prowadzenie działań windykacyjnych, a jedynie je wspierające. Oddziaływania tych dostawców i usług na podmioty objęte wpływem Grupy jest niewielki i ogranicza się przede wszystkim do potencjalnych zdarzeń związanych z powierzeniem przetwarzania danych osobowych pracowników lub klientów oraz w zakresie środowiskowym, na dostarczaniu powierzchni biurowych, które zapewniają efektywność energetyczną.

Grupa KRUK nie identyfikuje znaczących skutków finansowych wynikających z istotnych ryzyk i szans jednostki dla jej sytuacji finansowej, wyników oraz przepływów pieniężnych. Ponadto, nie identyfikuje istotnych ryzyk i szans, które mogłyby skutkować koniecznością dokonania istotnych korekt wartości bilansowych aktywów i zobowiązań wykazanych w powiązanim sprawozdaniu finansowym w kolejnym okresie sprawozdawczym.

W perspektywie krótkoterminowej możliwy jest wzrost kosztów operacyjnych związany z wzmocnieniem cyberbezpieczeństwa w Grupie, realizowaną transformacją cyfrową oraz programami szkoleniowymi dla pracowników. W perspektywie średnio- i długookresowej przewiduje się potencjalne oszczędności wynikające z inwestycji w energooszczędne budynki. Dodatkowo, wzrost przychodów może być osiągnięty dzięki poprawie skuteczności kontaktów z klientami, co jest możliwe dzięki etycznym praktykom, zapewnieniu dostępnych i przyjaznych użytkownikowi interfejsów w narzędziach online służących obsłudze zadłużenia oraz inicjatywom edukacyjnym realizowanym przez Grupę KRUK.

Budowanie odporności w odpowiedzi na zidentyfikowane wpływy ryzyka i szanse w Grupie skupia się wokół kilku kluczowych elementów:

1. **Wzmacnianie kultury Compliance:** doskonalenie kultury Compliance, która ma zapewnić, że wszyscy pracownicy wraz z kadrą menadżerską działają zgodnie z przepisami prawa i zasadami etycznymi, minimalizuje wpływy negatywne co do klientów, branży zarządzania wierzytelnościami i regulatorów. Zmniejsza to ryzyko nietycznego działania, braku zgodności czy ryzyko reputacyjne budując zaufanie wśród pracowników, klientów i innych interesariuszy.
2. **Zarządzanie ryzykiem i system kontroli wewnętrznej:** Grupa kładzie duży nacisk na doskonalenie systemu zarządzania ryzykiem Compliance, prawnym, ochrony danych osobowych, cyberbezpieczeństwa i operacyjnym oraz na budowę systemu kontroli wewnętrznej. Działania te zwiększają tym samym odporność operacyjną i finansową organizacji. Dodatkowo, wsparcie w postaci regularnych audytów wewnętrznych pozwala na identyfikację obszarów wymagających poprawy i wdrażanie odpowiednich działań naprawczych. Efektywne zarządzanie ryzykiem przekłada się także na minimalizowanie negatywnych wpływów na interesariuszy.
3. **Inwestycje w nowoczesne technologie:** inwestowanie w nowoczesne technologie, takie jak automatyzacja i cyfryzacja procesów windykacyjnych oraz udoskonalanie systemów i narzędzi komunikacyjnych dla klientów zwiększa efektywność operacyjną, minimalizuje ryzyko operacyjne, wzmacnia wpływy pozytywne w obszarze konsumentów i użytkowników końcowych oraz buduje pozytywny wizerunek branży windykacyjnej w oczach klientów czy inwestorów.
4. **Dbłość o dobór właściwej kadry:** Grupa organizuje procesy rekrutacyjne tak, aby zatrudniać wykwalifikowanych i zaangażowanych pracowników, których postawa i wartości zgodne są z wartościami Grupy KRUK, co zapewnia spójność i etyczność podejmowanych w zespołach działań, zwiększa ich efektywność i poprawia długoterminową stabilność operacyjną. Mityguje to tym samym ryzyko, że zidentyfikowane wpływy negatywne będą zwiększane.

5. **Budowa kultury organizacyjnej:** Grupa rozwija i promuje kulturę organizacyjną opartą na takich wartościach jak szacunek, współpraca, odpowiedzialność, prostota i rozwój, co wzmacnianie pozytywne wpływów na relacje z klientami, inwestorami i innymi interesariuszami i buduje odporności organizacyjnej poprzez spójność kulturową i etyczną pracowników.
6. **Aktywność w stowarzyszeniach branżowych:** organizacja jest aktywnym członkiem stowarzyszeń branżowych w Polsce i w krajach, w których prowadzi działalność windykacyjną i poprzez takie działania jak promowanie etycznej windykacji (m.in. przez kampanie PRowe, ale także udział swojego przedstawiciela, tj. Group Head of Compliance Area. w Komisji Etyki ZPF czy aktywne uczestnictwo w kształtowaniu legislacji i standardów branżowych), zwiększa zaufanie swoich interesariuszy oraz odporność w zakresie minimalizowania skutków swojej działalności na klientów i społeczności dotknięte. Grupa KRUK wspiera rozwój całej branży oraz wspólne wysiłki edukowania społeczeństwa w zakresie tego, w jaki sposób windykacja zapewnia zrównoważony wzrost gospodarczy i dba o zachowanie płynności w całej gospodarce. Wraz z innymi podmiotami Grupa wypracowuje spójne zasady i dobre praktyki postępowania dla wszystkich firm prowadzących działalność zarządzania wierzytelnościami oraz jednolitą interpretację przepisów prawnych, co zmniejsza presję regulacyjną i kształtuje wysokie standardy w całej branży.

# 4. ZARZĄDZANIE WPŁYWAMI, RYZYKAMI I SZANSAMI (IRO)

## 4.1. OPIS PROCESU SŁUŻĄCEGO DO IDENTYFIKACJI I OCENY ISTOTNYCH WPŁYWÓW, RYZYK I SZANS (IRO-1)

[IRO-1-52, IRO-1-53]

Aby zrozumieć, jakie wpływy Grupa KRUK wywiera swoją działalnością na otoczenie oraz jakie wynikają z tego ryzyka i szanse w zakresie zrównoważonego rozwoju, w czwartym kwartale 2024 roku przeprowadzono ocenę podwójnej istotności – zgodnie z wymogami standardów wynikających z dyrektywy CSRD.

Zbadano:

- wpływ Grupy KRUK na społeczeństwo i środowisko (wpływ zewnętrzny),
- ryzyka i szanse wpływające na Grupę KRUK (wpływ finansowy).

Punktem wyjścia do przeprowadzenia procesu było zrozumienie i mapowanie całego łańcucha wartości Grupy zarówno na wyższym i niższym jego szczeblu, a także operacji własnych oraz wynikających z nich relacji i wzajemnych powiązań. To umożliwiło identyfikację kwestii, które poddano analizie pod kątem ich istotności.

Proces realizacji oceny podwójnej istotności wspierany był przez zewnętrznego konsultanta, zaś za bieżące monitorowanie wyników tych prac i analiz odpowiadał Departament ESG w KRUK S.A. zapewniając, że dane i informacje, z których korzystano są prawdziwe i poprawne, a wnioski są zgodne z rzeczywistym stanem rzeczy. Wstępne i częściowe wyniki tej oceny monitorowane były także przez Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG Area. Końcowy wynik oceny podwójnej istotności został zatwierdzony przez Zarząd KRUK S.A. oraz przedstawiony Radzie Nadzorczej Spółki.

### Metody i założenia przyjęte w procesie oceny

Grupa KRUK uwzględniła wpływy wynikające zarówno z bezpośredniej działalności operacyjnej, jak i z relacji z pracownikami, klientami oraz innymi wybranymi interesariuszami, takimi jak dostawcy, partnerzy biznesowi, komornicy i stowarzyszenia branżowe oraz organizacje, w których działa.

Na pierwszym etapie procesu przeprowadzono bezpośrednie konsultacje z interesariuszami, aby poznać opinie przedstawicieli grup, na których wpływa działalność Grupy. Takie podejście pozwoliło na właściwe zrozumienie potencjalnych i rzeczywistych, a także pozytywnych i negatywnych wpływów.

Kolejnym etapem była analiza danych ilościowych i jakościowych, która odgrywa kluczową rolę w przyjętej metodologii.

Najważniejsze elementy tego podejścia obejmują:

**a. Źródła danych:**

- Dane operacyjne wewnętrzne: informacje z systemów finansowych, HR i raportów operacyjnych, dane dotyczące portfeli wierzytelności i zachowań klientów.
- Dane rynkowe zewnętrzne: prognozy ekonomiczne, raporty związane z ESG, takie jak aktualizacje regulacyjne, benchmarking branżowy i badania opinii interesariuszy.
- Opinie interesariuszy: dane z ankiet, wywiadów i konsultacji z klientami, partnerami biznesowymi, dostawcami, pracownikami, inwestorami oraz organizacjami pozarządowymi.
- Dostawcy danych zewnętrznych: dane o emisjach (Zakres 1, 2 i 3) do analizy śladu węglowego.

**b. Zakres działalności operacyjnej objętej analizą:**

- Zakres geograficzny: wszystkie obszary, na których działa KRUK, z uwzględnieniem lokalnych przepisów i specyficznych ryzyk rynkowych.
- Działania biznesowe: kluczowe operacje, takie jak windykacja należności, restrukturyzacja finansowa i usługi wsparcia klienta oraz działania dodatkowe, np. zaangażowanie społeczne i partnerstwa.
- Uwzględnienie łańcucha wartości: działania na górnym szczeblu łańcucha wartości (np. pozyskiwanie danych i usług od dostawców) i na dolnym szczeblu tego łańcucha (np. edukacja finansowa klientów).

**c. Czynniki brane pod uwagę w założeniach:**

- Założenia finansowe: prognozy wzrostu przychodów i projekcje kosztów.
- Kontekst regulacyjny i polityczny: założenia oparte na przewidywanych zmianach prawnych i regulacyjnych, takich jak Dyrektywa CSRD i lokalne regulacje prawne oraz wymogi zgodności z krajowymi i międzynarodowymi normami środowiskowymi czy społecznymi.
- Trendy rynkowe: dane dotyczące zmian w zachowaniach klientów, szczególnie w zakresie poziomu edukacji finansowej i preferencji spłat oraz zmiany w kierunku zrównoważonego rozwoju i transformacji cyfrowej w branży.
- Czynniki klimatyczne i środowiskowe: prognozy dotyczące zużycia energii i emisji gazów cieplarnianych, a także scenariusze ryzyka oparte na analizach wpływu klimatycznego i ryzyk przejściowych.

W ramach oceny podwójnej istotności Grupa KRUK priorytetowo traktowała działania i relacje biznesowe, które mogą wiązać się z podwyższonym ryzykiem wystąpienia niekorzystnych skutków, ze względu na aktywność Grupy Dotyczy to takich obszarów jak wpływ na środowisko, zarządzanie pracownikami, interakcje z klientami, cyberbezpieczeństwo oraz zmiany regulacyjne w różnych regionach UE. Geograficzny obszar działania, na którym skupiono uwagę, obejmował Polskę, Czechy, Słowację, Rumunię, Włochy i Hiszpanię, ze względu na specyficzne wyzwania regionalne na rynkach pracy, wrażliwość klientów oraz różnice w regulacjach.

Grupa KRUK prowadzi regularny dialog ze stowarzyszeniami branżowymi, aby wdrażać najlepsze praktyki w zakresie działalności windykacyjnej. Bierze też udział w inicjatywach branżowych dot. edukacji finansowej czy etycznego zachowania w procesie windykacji. Oddziaływania wynikające z powyższych aktywności zostały wzięte pod uwagę w procesie oceny podwójnej istotności.

### Proces identyfikacji, oceny, priorytetyzacji i monitorowania wpływów, ryzyk i szans oraz oceny ich istotności

Etap identyfikacji wpływów polegał na zbieraniu danych za pomocą różnych metod zaangażowania interesariuszy, w tym bezpośrednich wywiadów i ankiet. Umożliwiło to szerokie spojrzenie na działalność Grupy KRUK oraz jej wpływy na interesariuszy, otoczenie biznesowe i środowisko.

W procesie oceny podwójnej istotności prowadzono konsultacje z przedstawicielami najważniejszych grup interesariuszy, na które wpływa działalność Grupy.

Do udziału w ocenie podwójnej istotności zaproszono przedstawicieli:

- a. najbardziej znaczących dostawców,
- b. banków, z którymi KRUK S.A. dokonał największych transakcji nabycia portfeli wierzytelności w 2024 roku,
- c. komorników z Polski i Rumunii (niezależnych organów egzekucyjnych),
- d. akcjonariuszy instytucjonalnych,
- e. znaczącej organizacji branżowej,
- f. osób zadłużonych, będących klientami KRUK S.A.,
- g. Zarządu KRUK S.A.,
- h. największych grup pracowniczych w organizacji,
- i. obszaru HR.

Dodatkowo, wśród pracowników całej Grupy przeprowadzono ankietę online na temat istotnych zagadnień z zakresu zrównoważonego rozwoju, w tym sposobów dojazdów do pracy.

Przedstawiciele pożyczkowej linii biznesowej Grupy KRUK nie byli zaproszeni do udziału w bezpośrednich wywiadach ze względu na nieistotny próg przychodów tych linii w odniesieniu do obrotu Grupy (poniżej 10%). Niemniej jednak pracownicy spółek Wonga, Novum i RoCapital brali udział we wspomnianej wyżej ankiecie online.

W następnym etapie – ocenie – zebrane dane przeanalizowano z wykorzystaniem metod jakościowych i ilościowych. Celem było określenie stopnia oraz prawdopodobieństwa potencjalnych wpływów, uwzględniając m.in. intensywność wykorzystania zasobów, emisje oraz implikacje społeczne.

Etap priorytetyzacji polegał na klasyfikacji zidentyfikowanych oddziaływań na podstawie ich wpływu zewnętrznego i dla ryzyk i szans – wpływu finansowego. Proces, uwzględniał zarówno ocenę skali, zakresu, prawdopodobieństwa, nieodwracalności i horyzontów czasowych dla wpływów, jak i ocenę prawdopodobieństwa, nieodwracalności, skali skutków finansowych i horyzontów czasowych dla ryzyk i szans.

Proces bazował na 5-stopniowej skali (1-5). Za istotne uznano te kwestie, których średnia ocena (uwzględniająca wybrane kryteria) osiągnęła 2,5 punktów lub więcej dla wpływów pozytywnych i -2,5 punktów lub więcej dla wpływów negatywnych.

Aby uwzględnić pełen obraz oddziaływań na ludzi, środowisko i interesariuszy brano pod uwagę następujące kryteria w skali od 1 do 5:

#### I. Skalę wpływu, która obejmuje:

1. Znikomy wpływ na ludzi lub środowisko.
2. Niewielki wpływ na niewielką część dotkniętych osób lub obszary środowiska.
3. Umiarkowany wpływ na kilka obszarów dotkniętej grupy interesariuszy lub dotkniętych obszarów środowiska, wymagający uwagi kierownictwa.
4. Duży wpływ na większość interesariuszy Grupy KRUK i ich rodziny lub obszary środowiska, co wymaga strategicznych interwencji.
5. Dotkliwy wpływ na całą grupę interesariuszy i ich rodziny oraz obszary środowiska.

#### II. Zakres wpływu, który obejmuje wpływ zewnętrzny:

1. Poprzez oddziaływanie na mniejszą grupę interesariuszy na jednym lub kilku rynkach.
2. Poprzez oddziaływanie na większą grupę interesariuszy na jednym lub kilku rynkach.
3. Poprzez oddziaływanie na większość interesariuszy na większości rynków.
4. Na niemal wszystkich interesariuszy na większości rynków.
5. Na wszystkich interesariuszy, w zasadniczy sposób wpływający na wszystkie rynki.

III. Nieodwracalność, która ocenia, na ile skutki są możliwe do zminimalizowania (od „w pełni odwracalnych” do „nieodwracalnych”). Skutki:

1. W pełni naprawialne bez długoterminowych konsekwencji.
2. Możliwe do skorygowania z niewielkimi długoterminowymi konsekwencjami; niektóre trwałe efekty, ale możliwe do opanowania.
3. Możliwe do skorygowania, co ma jednak poważne długoterminowe konsekwencje.
4. Trudne do skorygowania, z poważnymi długoterminowymi konsekwencjami.
5. Niemożliwe do naprawy, co ma trwałe negatywne konsekwencje.

#### IV. Prawdopodobieństwo wystąpienia wpływu, ryzyka lub szansy:

1. Mało prawdopodobne, aby nastąpiło: mniej niż 10% szansy na podstawie danych historycznych i trendów rynkowych.
2. Może wystąpić; 10% do 30% szansy; sporadycznie występowały w branży.
3. Może wystąpić; 30% do 60% szansy; zdarzyło się to wiele razy w przeszłości.
4. Prawdopodobne wystąpienie; 60% do 90% szansy; ostatnie trendy wskazują na duże prawdopodobieństwo.
5. Prawie pewne; ponad 90% szansy; nieuchronne w oparciu o dane.

## V. Wpływ finansowy – dla ryzyk i szans:

1. Potencjalny wpływ finansowy do 10 mln zł; minimalny wpływ na roczne wyniki finansowe Grupy, łatwy do zneutralizowania bez wpływu na działalność operacyjną.
2. Potencjalny wpływ od 10 mln zł do 50 mln zł; niewielki wpływ na wyniki finansowe, stanowiący niewielki odsetek rocznych zysków; Możliwe do zarządzania w ramach istniejących zasobów.
3. Potencjalny wpływ od 50 mln zł do 150 mln zł; średni efekt, który może znacząco wpłynąć na roczne zyski; może wymagać dostosowań operacji lub strategii.
4. Potencjalny wpływ od 150 mln zł do 500 mln zł; duży wpływ znacząco wpływający na wyniki finansowe, wymagający istotnych zmian strategicznych, potencjalnie wpływający na dywidendy lub inwestycje.
5. Potencjalny wpływ ponad 500 mln zł; krytyczny efekt potencjalnie zagrażający stabilności finansowej i ciągłości działania.

VI. Horyzonty czasowe zidentyfikowanych wpływów, ryzyk i szans są zgodne ze standardowymi horyzontami czasowymi wskazanymi w ESRS 1:

1. W odniesieniu do krótkoterminowego horyzontu czasowego: okres 1 roku równy okresowi ujętemu w sprawozdaniu finansowym;
2. W odniesieniu do średnioterminowego horyzontu czasowego: okres od końca krótkoterminowego okresu sprawozdawczego określonego w pkt. 1 do 5 lat;
3. W odniesieniu do długoterminowego horyzontu czasowego: okres powyżej 5 lat.

### Kryteria analizy wpływów:

Grupa KRUK oceniała wpływy negatywne i pozytywne, potencjalne i rzeczywiste na podstawie poniższych kryteriów:

- a. Skala: wielkość wpływu oceniająca, jak duży lub znaczący może być jego efekt (1-5).
- b. Zakres: szerokość obszarów dotkniętych wpływem określająca, jak rozległy jest jego efekt (1-5).
- c. Prawdopodobieństwo materializacji wpływu dające wyobrażenie o tym, jak prawdopodobne jest zdarzenie (1-5) – tylko w przypadku wpływów pozytywnych.
- d. Nieodwracalność: stopień, w jakim wpływ może być odwrócony lub złagodzony, oceniający potencjał do odzyskania lub naprawy (1-5) – tylko w przypadku wpływów negatywnych.
- e. Horyzont czasowy: oczekiwany okres, w którym przewiduje się wystąpienie wpływów, pomagający w planowaniu i priorytetyzacji (krótko-, średnio- i długoterminowy).

Interesariusze zostali zaangażowani do oceny różnych obszarów na skali od -5 do +5, gdzie wartości ujemne wskazują na wpływy pozytywne, a dodatnie – wpływy negatywne.

Niektóre z ocenianych wpływów mogły być uznane przez interesariuszy za całkowicie nieistotne i mogły otrzymać ocenę 1. Z kolei te, które uzyskały ocenę równą lub wyższą niż 2,5 punktów (dla wpływów pozytywnych) lub -2,5 punktów (dla wpływów negatywnych) zostały uznane za istotne. W przypadku wpływów na prawa człowieka, priorytetem była ocena dotkliwości potencjalnych wpływów nad prawdopodobieństwem ich wystąpienia.

### Kryteria analizy ryzyk i szans:

W analizie ryzyk i szans uwzględniono następujące kryteria:

- a. Skalę skutków finansowych: wielkość szansy lub ryzyka oceniająca, jak duży lub znaczący mogą mieć efekt finansowy (1-5).
- b. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka lub szansy, dające wyobrażenie o tym, jak prawdopodobne jest zdarzenie (1-5).
- c. Nieodwracalność: stopień, w jakim skutki zmaterializowanych ryzyk mogą być odwrócone lub złagodzone, oceniający potencjał do naprawy (1-5).
- d. Horyzont czasowy: oczekiwany okres, w którym przewiduje się wystąpienie ryzyk lub szans, pomagający w planowaniu i priorytetyzacji (krótko-, średnio- i długoterminowy).

Niektóre z ocenianych ryzyk i szans mogły być uznane przez interesariuszy za całkowicie nieistotne i mogły otrzymać ocenę 1. Z kolei te, które uzyskały ocenę równą lub wyższą niż 2,5 punktów (dla wpływów pozytywnych) lub -2,5 punktów (dla wpływów negatywnych) zostały uznawane za istotne.

## Integracja procesów identyfikacji, oceny i zarządzania dotyczących wpływów, ryzyk i szans z procesami zarządzania w Grupie KRUK

W efekcie oceny podwójnej istotności zostały zidentyfikowane wpływy i szanse, które, jak wykazane zostanie w dalszej części niniejszego Oświadczenia, były zarządzane nawet przed wykonaniem tej oceny. Zarządzanie nimi było i jest zintegrowane z istniejącymi procesami, niemniej ocena podwójnej istotności pomogła Grupie na lepszą ich identyfikację i zrozumienie.

W zakresie zidentyfikowanych ryzyk część z nich włączona była w system zarządzania ryzykiem (np. wpływy i ryzyka związane z ochroną danych osobowych i cyberbezpieczeństwem czy związane z kwestiami pracowniczymi). Natomiast w odniesieniu do pozostałej części ryzyk podejmowane były liczne działania w zakresie zarządzania nimi, jednak nie zawsze były one systemowe (opisane były w Politykach i regulacjach, jednak zarządzanie nimi nie było uregulowane w istniejącej *Polityce Systemu Zarządzania Ryzykiem*).

W 2025 roku Grupa KRUK planuje dalszą integrację zarządzania ryzykami ESG z istniejącym systemem zarządzania.

## 4.2. OPIS PROCESÓW IDENTYFIKACJI I OCENY ZWIĄZANYCH Z KLIMATEM ISTOTNYCH WPŁYWÓW, RYZYK I SZANS (E1-IRO)

[E1 IRO-1 20]

Grupa KRUK analizowała wpływy, ryzyka i szanse w zakresie klimatu zarówno w procesie oceny podwójnej istotności, według kryteriów opisanych w pkt. 4.1. *Opis procesu służącego do identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans (IRO-1)* niniejszego Oświadczenia, jak i koncentrowała się na ocenie wpływów na zmianę klimatu poprzez emisje gazów cieplarnianych, a także na ocenie ryzyk fizycznych związanych z klimatem jak i ryzyk i szans przejścia.

W zakresie środowiska, w prowadzonym procesie oceny podwójnej istotności ustalono następujące istotne kwestie:

1. Korporacyjne działania Grupy KRUK na rzecz klimatu ograniczające negatywny wpływ Grupy na środowisko i przeciwdziałające zmianom klimatycznym.
2. Efektywność energetyczna biur i budynków, z których korzysta Grupa KRUK.

W ramach powyższych istotnych kwestii Grupa zidentyfikowała wpływy, nie zidentyfikowano natomiast istotnych ryzyk i szans związanych z klimatem, co szczegółowo zostało opisane w pkt. 3.3. *Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i modelem biznesowym (SBM-3)* niniejszego Oświadczenia.

W zakresie oceny ryzyk klimatycznych (fizycznych i transformacyjnych) i szans związanych z transformacją w kierunku gospodarki niskoemisyjnej również nie zidentyfikowano ryzyk i szans dla Grupy KRUK.

Poniżej przedstawiono proces analizy emisji gazów cieplarnianych i ocenę ryzyk fizycznych i ryzyk i szans związanych z przejściem.

### Emisje gazów cieplarnianych

Badając emisje gazów cieplarnianych oparto się na wytycznych GHG (Greenhouse Gas Protocol). Szczegółowa ocena emisji została wykonana w ramach trzech zakresów:

- Zakres 1: Emisje bezpośrednie, które pochodzą z własnych źródeł Grupy, takich jak spalanie paliw w firmowych pojazdach czy kotłach grzewczych.
- Zakres 2: Emisje pośrednie związane z zakupem energii elektrycznej, ciepła lub pary, które są wykorzystywane w działalności operacyjnej Grupy.
- Zakres 3: Inne emisje pośrednie, które wynikają z działalności Grupy, ale pochodzą z źródeł, które nie są bezpośrednio kontrolowane przez Grupę, takie jak emisje związane z łańcuchem dostaw czy podróżami służbowymi.

W analizie zostały uwzględniane wymogi regulacyjne, Porozumienie paryskie oraz oczekiwania interesariuszy dotyczące redukcji emisji gazów cieplarnianych, ponadto badano zużycie energii operacyjnej oraz ślad środowiskowy w całym

łańcuchu wartości. Badając ślad węglowy wykorzystano określone obszary emisji do jego ilościowego oszacowania. Źródła danych, takie jak faktury, wewnętrzna dokumentacja oraz bazy danych stron trzecich, wspierały tę analizę. Dla lepszego zobrazowania wykonanych analiz w tabeli poniżej znajdują się dane dot. poziomu dokładności przyjętych danych dla poszczególnych zakresów GHG, a także istotność emisji.

Zakres GHG	Obszar	Poziom dokładności danych	Poziom dokładności współczynnika emisji	Dane	Istotność emisji GHG
1	1.1. Bezpośrednie emisje z procesów stacjonarnego spalania	Wysoki	Wysoki	Emisje z gazu ziemnego w nieruchomościach własnych i wynajmowanych przez Grupę	Niska
1	1.2. Bezpośrednie emisje z procesów spalania mobilnego	Wysoki	Wysoki	Emisje z pojazdów będących własnością Grupy i wynajmowanych przez nią	Średnia
1	1.3. Bezpośrednie emisje z procesów przemysłowych	n/d	n/d	n/d	n/d
1	1.4. Bezpośrednie emisje ulotne z systemów antropogenicznych	Wysoki	Wysoki	Klimatyzacja	Niska
2	2. Pośrednie emisje z zakupionej energii	Wysoki	Wysoki	Zakup energii elektrycznej, ogrzewania	Wysoka
3	3.1: Zakupione towary i usługi	Niski	Średni	Wszystkie zakupione materiały i usługi (w oparciu o wydatki)	Wysoka
3	3.2: Środki trwałe	Wysoki	Średni	Wszystkie inwestycje kapitałowe (w oparciu o CAPEX)	Niska
3	3.3: Działania związane z paliwami i energią, nieujęte w Zakresie 1 i 2	Wysoki	Wysoki	Transport i dystrybucja paliw	Średnia
3	3.4: Transport i dystrybucja w łańcuchu dostaw (upstream)	Niski	Wysoki	Transport zasobów wejściowych	Niska
3	3.5: Odpady wytwarzane w operacjach	Średni	Wysoki	Odpady generowane w biurach	Niska
3	3.6: Podróże służbowe	Średni	Wysoki	Podróże i hotele	Średnia
3	3.7: Dojazdy pracowników	Średni	Wysoki	Transport pracowników do biur i na spotkania	Średnia
3	3.8: Aktywa dzierżawione w łańcuchu dostaw (upstream)	Wysoki	Wysoki	Dzierżawione aktywa potrzebne do prowadzenia działalności	Niska
3	3.9: Transport i dystrybucja w łańcuchu dostaw (downstream)	Niski	Wysoki	Transport wyjściowy (produktów/usług)	Niska
3	3.10: Przetwarzanie sprzedanych produktów	n/d	n/d	n/d	n/d
3	3.11: Użytkowanie sprzedanych produktów	n/d	n/d	n/d	n/d
3	3.12: Postępowanie z odpadami po zakończeniu użytkowania sprzedanych produktów	n/d	n/d	n/d	n/d
3	3.13: Dzierżawione aktywa w łańcuchu dostaw (downstream)	n/d	n/d	n/d	n/d
3	3.14: Franczyzy	n/d	n/d	n/d	n/d
3	3.15: Inwestycje	n/d	n/d	n/d – wytłumaczenie zawarto w tabeli Obszary i dokładność analizy emisji	n/d



## Ryzyka fizyczne oraz ryzyka przejścia lub szanse związane z przejściem

W celu określenia ryzyk fizycznych Grupa KRUK analizowała różne scenariusze emisji IPCC, w tym te o wysokiej intensywności, aby ocenić skutki zmian klimatycznych. Szczegółowa analiza ryzyka fizycznego opiera się na scenariuszu RCP 2.6, zgodnym z Porozumieniem paryskim i celem Unii Europejskiej ograniczenia globalnego ocieplenia do 1,5°C. Scenariusz RCP 2.6 zakłada znaczną redukcję emisji, aby ograniczyć ocieplenie do mniej niż 2°C. Kluczowe dane obejmują przewidywania wzrostu stężenia CO<sub>2</sub> do około 450 ppm oraz wzrost temperatury do 0,3-1,7°C do 2100 roku.

Analiza ryzyk fizycznych uwzględniła także lokalne współrzędne geograficzne aktywów oraz dane krajowe i regionalne, co pozwoliło dokładniej ocenić wpływ zmian klimatycznych na działalność Grupy.

W efekcie Grupa KRUK nie zidentyfikowała istotnych ryzyk fizycznych i w związku z tym nie weryfikowała, czy jej aktywa i działalność biznesowa mogą być narażone na takie ryzyka.

Grupa analizowała także potencjalne ryzyka i szanse wynikające z transformacji w kierunku gospodarki niskoemisyjnej, takie jak nowe regulacje prawne (głównie dot. ograniczenia emisji gazów cieplarnianych), zmiany technologiczne (związane min. z niskoemisyjnym transportem i energooszczędnością), czy wpływ na reputację Grupy oraz preferencje interesariuszy i ich oczekiwania w odniesieniu do zmian klimatycznych.

Nie zidentyfikowano ryzyk i szans związanych z transformacją dla krótko-, średnio- i długoterminowych horyzontów czasowych, dlatego nie oceniano w jakim stopniu aktywa i działalność biznesowa mogą być narażone na ryzyka lub powodować szanse związane z przejściem.

Grupa bierze pod uwagę w swoich krótkoterminowych prognozach finansowych ewentualne założenia dot. zmian klimatycznych i dostosowanie się do nich, jednak nie uwzględnia czynników klimatycznych w stosowanych modelach.

### 4.3. WYMOGI DOTYCZĄCE UJAWNIANIA INFORMACJI W RAMACH ESRS OBJĘTE OŚWIADCZENIEM GRUPY KRUK DOTYCZĄCYM ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU (IRO-2)

[IRO-2-56-1] [IRO-2-56-2]

W procesie oceny podwójnej istotności zidentyfikowano istotność obszarów ESRS dla Grupy KRUK. Poniższe tematy zostały uznane za nieistotne:

- E2 – Zanieczyszczenie
- E3 – Woda i zasoby morskie
- E4 – Różnorodność biologiczna i ekosystemy
- E5 – Wykorzystanie zasobów oraz gospodarka o obiegu zamkniętym
- S2 – Pracownicy w łańcuchu wartości

Niezależnie od wyniku oceny istotności, zakres Oświadczenia obejmuje również wszystkie informacje i punkty danych wymagane w ramach ESRS 2 *Ogólne ujawnianie informacji* oraz określone w tematycznych ESRS związanych z wymogiem dotyczącym ujawniania informacji IRO-1 *Opis procesów służących do identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans* (w tym w ich punktach danych).

Na potrzeby ustalenia, które szczegółowe punkty danych wymagają ujawnienia, bazowano na standardach sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju oraz wytycznych EFRAG *Implementation Guidance 3: Detailed ESRS Datapoints*.

Poza zastosowaniem wymogów dotyczących ujawniania informacji określonych dla obszarów środowiskowego, społecznego oraz ładu korporacyjnego dla ujawnień związanych z wpływami, ryzykami i szansami specyficznymi dla Grupy KRUK tj. w zakresie kwestii związanych z zaangażowaniem pracowników (S1), odpowiedniej wiedzy finansowej społeczności dotkniętych (S3), zapewnienia ciągłości działania systemów raz narzędzi komunikacyjnych dla klientów (S4) oraz odpowiedzialnego doboru klientów i portfeli (G1) zastosowano wytyczne dla ujawnień nieobjętych lub w niewystarczającym stopniu szczegółowości objętych standardami ESRS.

W niniejszym Oświadczeniu nie wykorzystano żadnych innych danych pochodzących z innych przepisów UE, z wyjątkiem Taksonomii UE, która została omówiona w rozdziale 6. *Taksonomia* w niniejszym Oświadczeniu.

### 4.3.1. Wyjaśnienie negatywnej oceny istotności

[IRO-2-59-a]

#### E2 – Zanieczyszczenie

[IRO-2-58]

Grupa KRUK prowadzi działalność w zakresie usług finansowych, ograniczając się do obsługi biurowej i użytkowania samochodów osobowych. Firma nie prowadzi produkcji ani nie wykorzystuje urządzeń, które generują emisje typowe dla przemysłu (np. powodujące zanieczyszczenie gleby i powietrza, emisje pyłów i hałasu). Porównanie danych w raportach dostępnych publicznie z danymi dot. Grupy KRUK wskazuje na znikomy poziom jej emisji i brak wytwarzania źródeł organicznych. Monitoring zużycia paliwa w użytkowanej flocie samochodów służbowych pokazuje, że stanowi ono również marginalne źródło emisji. Użytkowanie materiałów biurowych jest ograniczone do minimum, bez rzeczywistego wpływu na środowisko poza standardowymi praktykami segregacji odpadów. Interesariusze (przede wszystkim klienci i inwestorzy) skupiają się przede wszystkim na kwestiach finansowych, etyce biznesu oraz społecznej odpowiedzialności w relacjach z klientami.

#### E3 – Woda i zasoby morskie

[IRO-2-58-1]

Grupa KRUK nie prowadzi działalności przemysłowej ani nie korzysta z instalacji wykorzystujących ponadprzeciętne ilości wody. Zużycie wody ogranicza się do zapotrzebowania biurowego (cele sanitarne i socjalne pracowników), co powoduje minimalny wpływ na zasoby wodne. Spółka nie wykorzystuje wody w sposób ingerujący w lokalne ekosystemy i nie zrzuca ścieków technologicznych do wód powierzchniowych. Brak konieczności składania raportów do organów nadzorczych, jak również analizy śladu węglowego, potwierdzają brak istotnych powiązań z gospodarką wodną czy potencjalnym zagrożeniem dla wód podziemnych, rzek i jezior. Interesariusze (klienci, inwestorzy, społeczności lokalne) nie postrzegają kwestii wodnych jako kluczowych w działalności instytucji finansowej pozbawionej produkcji czy procesów przemysłowych. Nie odnotowano żądań czy pytań dotyczących nadmiernego zużycia wody lub wpływu na ekosystemy morskie.

#### E4 – Różnorodność biologiczna i ekosystemy

[IRO-2-58-2]

Grupa KRUK nie prowadzi działalności wytwórczej ani wydobywczej, nie eksploatuje zasobów naturalnych ani nie prowadzi prac ziemnych mogących wpływać na bioróżnorodność. Funkcjonowanie spółki ogranicza się do użytkowania powierzchni biurowych, co nie skutkuje przekształcaniem siedlisk naturalnych czy wycinką terenów leśnych. Przeprowadzone analizy i sprawozdania nie wykazują bezpośrednich czy pośrednich skutków dla bioróżnorodności, takich jak zaburzenia w lokalnych łańcuchach pokarmowych, niszczenie habitatów czy fragmentacja ekosystemów. Ani organy regulacyjne, ani inwestorzy czy organizacje ekologiczne nie zgłaszają obaw co do wpływu Grupy na środowisko naturalne w zakresie bioróżnorodności. Nie istnieją też naciski społeczne lub regulacyjne w tym obszarze, co potwierdza jego marginalne znaczenie dla Grupy.

#### E5 – Wykorzystanie zasobów oraz gospodarka o obiegu zamkniętym

[IRO-2-58-3]

Grupa KRUK nie prowadzi działalności produkcyjnej, handlowej i dystrybucyjnej, co oznacza brak istotnego wpływu na cykl życia produktów i związaną z tym gospodarkę odpadami. W ramach jej działalności finansowej nie dochodzi do procesów wytwarzania czy przetwarzania materiałów, które mogłyby generować znaczące ilości odpadów lub wpływać na model cyrkularny. Jedynym źródłem odpadów są głównie pozostałości biurowe (papier, tonery, drobne odpady komunalne), które podlegają segregacji i utylizacji w ramach standardowych procedur. Analiza śladu węglowego oraz porównanie danych w raportach dostępnych publicznie z danymi dot. Grupy KRUK potwierdzają brak wpływu na cyrkulację zasobów w skali przemysłowej czy wykraczającej poza codzienną działalność biurową. Interesariusze (w tym klienci,

kontrahenci i inwestorzy) nie wskazują obszaru gospodarki cyrkularnej jako kluczowego w przypadku usług finansowych. Nie zgłoszono żadnych istotnych oczekiwań czy postulatów związanych z przetwarzaniem odpadów czy recyklingiem materiałów poza biurowymi.

## S2 – Pracownicy w łańcuchu wartości

[IRO-2-58-5]

Głównymi partnerami Grupy KRUK w łańcuchu wartości są banki i duże instytucje finansowe oraz usługowe zlokalizowane w Unii Europejskiej, działające w stabilnych warunkach rynkowych i zgodnie z europejskimi normami pracy. Grupa nie współpracuje z dostawcami działającymi w krajach wysokiego ryzyka pod względem naruszeń praw pracowniczych lub występowania nielegalnych form zatrudnienia (np. praca przymusowa, praca dzieci). Jako firma świadcząca usługi finansowe, Grupa KRUK nie zleca prac produkcyjnych intensywnie wykorzystujących zasoby ludzkie, co wyklucza nieprawidłowości w zakresie praw pracowniczych w łańcuchu dostaw. Wpływ Grupy na warunki pracy w łańcuchu wartości jest znikomy, ponieważ głównymi usługami świadczonymi na jej rzecz są usługi administracyjne, prawne i informatyczne, charakteryzujące się wysokim poziomem regulacji i kontroli jakości. Publicznie dostępne źródła i opinie interesariuszy nie wskazują na żadne problemy z naruszeniami praw pracowniczych przez dostawców. Do tej pory nie zgłoszono nieprawidłowości przez organizacje pozarządowe ani związki zawodowe w tym obszarze. Ponadto wartość spraw obsługiwanych przez firmy zewnętrzne (Contact Center, zewnętrzni serwisery) w całej Grupie KRUK stanowi średnio 3,9% całkowitej wartości jej portfela (w roku 2024).

## 5. ZMIANY KLIMATU (E1)

### 5.1. PLAN TRANSFORMACJI (E1-1)

[E1-1-17]

Na dzień 31 grudnia 2024 roku Grupa KRUK nie opracowała Planu przejścia na potrzeby łagodzenia zmian klimatu.

W związku z wynikami przeprowadzonej w roku sprawozdawczym oceny podwójnej istotności, w 2025 roku planowana jest aktualizacja Strategii ESG, w ramach której zostaną ustalone szczegółowe cele, także w odniesieniu do działań na rzecz ochrony środowiska. Działania te będą wspierały Plan przejścia, którego wdrożenie planowane jest na rok 2026.

## 5.2. ODPORNOŚĆ STRATEGII I MODELU BIZNESOWEGO W ODNIESIENIU DO ZMIANY KLIMATU (E1-SBM-3)

### Analiza odporności w odniesieniu do zmian klimatu

[E1-SBM-18] [E1-SBM-19a-b-c]

W ramach oceny podwójnej istotności Podtematy „Łagodzenie zmiany klimatu” i „Energia” zostały uznane za istotne i w odniesieniu do każdego z nich zidentyfikowano wpływy, nie zidentyfikowano jednak żadnych istotnych ryzyk i szans związanych z klimatem. Niemniej w roku sprawozdawczym Grupa dokonała analizy odporności strategii i modelu biznesowego w odniesieniu do zmiany klimatu. Analiza obejmuje zarówno fizyczne aspekty zmian klimatu, takie jak m.in. ekstremalne zjawiska pogodowe, jak i transformacyjne aspekty, czyli zmiany w polityce, technologii i gospodarce związane z przeciwdziałaniem zmianom klimatu. Uwzględnia ona wpływ tych zmian na działalność operacyjną Grupy, a także na klientów, dostawców oraz wszystkie kraje, w których Grupa prowadzi działalność. Zakres analizy koncentrował się na ocenie skutków zmian klimatycznych dla łańcucha wartości i portfeli wierzytelności, wrażliwości aktywów na zagrożenia klimatyczne (np. nieruchomości zabezpieczone hipotecznie), a także na możliwościach wynikających z transformacji energetycznej i regulacyjnej.

Analiza odporności została przeprowadzona przy użyciu scenariusza RCP 2.6., którego główne założenia przedstawiają się następująco:

1. **Emisje osiągają szczyt około 2020 roku**, a następnie gwałtownie maleją, co w perspektywie do 2100 prowadzi do stabilizacji wymuszenia radiacyjnego na poziomie około  $2,6 \text{ W/m}^2$ .
2. **Ocieplenie globalne** zostaje ograniczone do około  $1,5\text{--}2^\circ\text{C}$  w stosunku do epoki przedindustrialnej, co pozwala uniknąć najbardziej drastycznych skutków klimatycznych (np. znacznego podniesienia poziomu mórz czy ekstremalnych susz).
3. **Negatywne emisje** pojawiają się w drugiej połowie XXI wieku – tj. wychwytywanie i składowanie dwutlenku węgla (CCS) lub zwiększone pochłanianie  $\text{CO}_2$  przez lasy; oznacza to, że w niektórych sektorach może wystąpić faktyczne „usuwanie” gazów cieplarnianych z atmosfery.
4. **Zakłada się szerokie wdrożenie niskoemisyjnych technologii** (energia odnawialna, efektywność energetyczna, transport elektryczny) oraz istotną zmianę zachowań konsumentów i przedsiębiorstw w kierunku zrównoważonego rozwoju.

Scenariusz uznano za najbardziej prawdopodobny głównie dlatego, że globalne emisje gazów cieplarnianych osiągnęły szczyt około 2020 roku (m.in. w Chinach obserwuje się stopniowe wyhamowanie wzrostu emisji), a unijne cele klimatyczne oraz zaangażowanie największych gospodarek świata wskazują na wyraźny trend spadkowy. Dane historyczne potwierdzają tę trajektorię: pomiędzy rokiem 1970 a 2023 wielkość emisji stale się wahała, osiągając najwyższe wartości w okolicach 2013–2014 i ponownie krótko przed 2020, po czym zaczęto odnotowywać stopniową redukcję (Datacommons.org).

Analiza scenariuszowa, wykorzystując różne ścieżki koncentracji emisji pozwala zrozumieć potencjalne trendy i ryzyka klimatyczne oraz ich wpływ na otoczenie biznesowe. W ramach tego podejścia dokonano oceny czynników środowiskowych (np. wzrost temperatur, spadek opadów, zmiany siły wiatru, podnoszenie się poziomu morza), społecznych (np. potrzeba wsparcia edukacji środowiskowej), technologicznych (np. zapotrzebowanie na pojazdy elektryczne, innowacje w obszarze OZE), rynkowych (np. rosnący popyt na energię odnawialną) oraz politycznych (zmiany regulacyjne wspierające dekarbonizację).

Analiza odporności została przeprowadzona w grudniu 2024 roku. Przyjęto do niej następujące horyzonty czasowe:

- a. w odniesieniu do krótkoterminowego horyzontu czasowego: okres od 2021 roku do 2040 roku
- b. w odniesieniu do średnioterminowego horyzontu czasowego: okres od 2041 roku do 2060 roku
- c. w odniesieniu do długoterminowego horyzontu czasowego: okres od 2081 roku do 2100 roku.

Przyjęte horyzonty czasowe różnią się od tych stosowanych w całym Oświadczeniu a przyjętych zgodnie ze standardami sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju (ESRS 1 sekcja 6.4 Definicja pojęć „krótko-, średnio-

i długoterminowy”. Przyjęcie takich horyzontów pozwala jednak na lepszą na identyfikację i ocenę trendów oraz ryzyk, które mogą nie być widoczne w krótkim okresie.

## Wyniki analizy odporności

Analiza odporności Grupy KRUK na zmiany klimatyczne w scenariuszu RCP 2.6 wskazuje na względnie niewielkie ryzyka fizyczne. W krótkim horyzoncie czasowym prognozowany spadek liczby dni mroźnych może nieznacznie ograniczyć zapotrzebowanie na ogrzewanie, a umiarkowany przyrost liczby dni gorących spowoduje jedynie niewielki wzrost zapotrzebowania na chłodzenie, nie przekładając się na istotne zmiany w działalności operacyjnej. W dłuższej perspektywie oczekiwany wzrost średnich temperatur o około 0,4°C może skutkować dodatkowym zapotrzebowaniem na chłodzenie, co stanowi impuls do dalszej poprawy efektywności energetycznej budynków i rozwoju odnawialnych źródeł energii. Zmiany w poziomie opadów oraz prędkości wiatru będą minimalne i nie wpłyną znacząco na dostępność wody czy produkcję energii ze źródeł odnawialnych, a ryzyko podniesienia się poziomu morza – szacowane na medianę 0,4 metra do 2100 roku – pozostaje ograniczone. Jednocześnie scenariusz RCP 2.6 wiąże się z pewnymi, choć niewielkimi, ryzykami transformacji dla Grupy, zwłaszcza w obszarze wzrostu cen energii w miarę przechodzenia na odnawialne źródła, konieczności inwestycji w pojazdy elektryczne oraz termomodernizacji budynków. Łączne skutki tych działań nie powinny istotnie zaburzyć ciągłości oraz skali działalności Grupy. Poniższa tabela prezentuje szczegółowe dane dla prognoz klimatycznych SSP1-2.6.

Rodzaj ryzyka	Okres	Scenariusz	Mediana	P25	P75	P10	P90	P5	P95	Delta
Liczba dni z przymrozkami	Okres krótkoterminowy (2021–2040)	SSP1-2.6	-12.8	-15.7	-9.9	-19.5	-8.5	-22.2	-7.9	
Liczba dni z przymrozkami	Okres średnioterminowy (2041–2060)	SSP1-2.6	-15.6	-19.4	-11.5	-22.5	-9.9	-23.2	-9	22%
Liczba dni z przymrozkami	Okres długoterminowy (2081–2100)	SSP1-2.6	-16	-20.5	-12.3	-23.7	-8.6	-24.9	-8.5	25%
Liczba dni z TX powyżej 35°C (TX35)	Okres krótkoterminowy (2021–2040)	SSP1-2.6	8.4	7.2	10.4	6.4	11.5	6	12.9	
Liczba dni z TX powyżej 35°C (TX35)	Okres średnioterminowy (2041–2060)	SSP1-2.6	11.2	8.9	13.3	7.6	14.2	7.1	14.6	33%
Liczba dni z TX powyżej 35°C (TX35)	Okres długoterminowy (2081–2100)	SSP1-2.6	11.4	9	13	6.7	15.1	6.1	17.5	36%
Liczba dni z TX powyżej 40°C	Okres krótkoterminowy (2021–2040)	SSP1-2.6	3.8	2.2	5.1	1.7	9.5	1.2	11.1	
Liczba dni z TX powyżej 40°C	Okres średnioterminowy (2041–2060)	SSP1-2.6	4.4	2.8	6.8	2.1	11	1.6	12.7	16%
Liczba dni z TX powyżej 40°C	Okres długoterminowy (2081–2100)	SSP1-2.6	5.2	3	7.1	2	10.3	1.5	11.8	37%
Średnia temperatura dzienna	Okres krótkoterminowy (2021–2040)	SSP1-2.6	1.8	1.6	2.1	1.4	2.3	1.3	2.8	
Średnia temperatura dzienna	Okres średnioterminowy (2041–2060)	SSP1-2.6	2.3	1.7	2.6	1.6	2.8	1.5	3.3	28%
Średnia temperatura dzienna	Okres długoterminowy (2081–2100)	SSP1-2.6	2.2	1.8	2.8	1.5	3.4	1.4	3.6	22%
Całkowita zmiana opadów (%)	Okres krótkoterminowy (2021–2040)	SSP1-2.6	-1.7	-3	0.2	-4.8	2	-5	6.4	
Całkowita zmiana opadów (%)	Okres średnioterminowy (2041–2060)	SSP1-2.6	-2.3	-4.3	-0.2	-5.7	1.6	-6.7	3.3	35%
Całkowita zmiana opadów (%)	Okres długoterminowy (2081–2100)	SSP1-2.6	-2	-4	0.4	-6.8	1.5	-7.6	9	18%
Zmiana wiatru przy powierzchni (%)	Okres krótkoterminowy (2021–2040)	SSP1-2.6	-1.6	-2.3	-0.6	-4.2	-0.2	-5	0.2	
Zmiana wiatru przy powierzchni (%)	Okres średnioterminowy (2041–2060)	SSP1-2.6	-2.1	-2.9	-0.6	-4.5	-0.1	-6	0.2	31%

Zmiana wiatru przy powierzchni (%)	Okres długoterminowy (2081–2100)	SSP1-2.6	-1.9	-3.1	-0.7	-4.6	0	-6	0.1	19%
Wzrost poziomu morza (metry)	Okres krótkoterminowy (2021–2040)	SSP1-2.6	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0	0.2	
Wzrost poziomu morza (metry)	Okres średnioterminowy (2041–2060)	SSP1-2.6	0.2	0.1	0.3	0.1	0.3	0.1	0.4	100%
Wzrost poziomu morza (metry)	Okres długoterminowy (2081–2100)	SSP1-2.6	0.4	0.3	0.6	0.2	0.7	0.2	0.7	300%

Legenda kolumn:

- **Mediana (Median):** wartość środkowa w rozkładzie prognoz
- **P25 / P75:** wartości 25. i 75. percentyla
- **P10 / P90:** wartości 10. i 90. percentyla
- **P5 / P95:** wartości 5. i 95. percentyla
- **Delta:** procentowa zmiana w stosunku do okresu bazowego (jeśli podano)

Analiza nieruchomości nabytych w toku egzekucji, na które ustanowiona była hipoteka na rzecz spółki z Grupy KRUK, wykazała, że żadna z nich nie jest aktualnie klasyfikowana jako aktywa zagrożone, a związane z nimi ryzyka klimatyczne są niewielkie.

## 5.3. POLITYKI ZWIĄZANE Z ŁAGODZENIEM KLIMATU I PRZYSTOSOWANIEM SIĘ DO NIEJ (E1-2)

### Istotne kwestie w zakresie środowiska

Jak wskazano w pkt. 4.2. *Opis procesów identyfikacji i oceny związanych z klimatem istotnych wpływów, ryzyk i szans (E1-IRO)* Oświadczenia, na podstawie oceny podwójnej istotności ustalono następujące istotne kwestie:

1. Korporacyjne działania Grupy KRUK na rzecz klimatu ograniczające jej negatywny wpływ na środowisko i przeciwdziałające zmianom klimatycznym.
2. Efektywność energetyczna biur i budynków, z których korzysta Grupa.

W ramach powyższych istotnych kwestii Grupa zidentyfikowała wpływy, które szczegółowo zostały opisane w pkt. 3.3. *Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i modelem biznesowym (SBM-3)* niniejszego Oświadczenia. W odniesieniu do kwestii środowiska nie zidentyfikowano w ww. procesie istotnych ryzyk i szans.

### Polityki w zakresie środowiska

[E1-2-24-MDR-P-65]

W celu podjęcia działań mających na celu łagodzenie klimatu i adaptowania się do nich w Grupie KRUK przyjęto *Politykę środowiskową*.

*Polityka* obejmuje wpływy, zidentyfikowane w ramach obydwu istotnych kwestii: korporacyjnych działań na rzecz klimatu i efektywność energetyczna biur i budynków, z których korzysta Grupa KRUK.

*Polityka środowiskowa* odnosi się do obszaru łagodzenia zmian klimatu. Jej celem jest stworzenie warunków do świadomego i efektywnego zarządzania wpływem Grupy KRUK na środowisko naturalne, co w rezultacie prowadzi do zmniejszenia śladu środowiskowego. *Polityka* ma zaimplementować ochronę środowiska naturalnego w podejmowane decyzje biznesowe i w poszczególne procesy. Grupa KRUK kieruje się w tym zakresie następującymi zasadami:

- Dąży do zwiększenia zdolności do samodzielnego zarządzania swoim wpływem na środowisko naturalne.
- Stale doskonali procesy mierzenia i oceny wpływu swojej działalności na środowisko zgodnie z Protokołem GHG.
- Podejmuje działania mające na celu ograniczenie negatywnego wpływu swojej działalności na środowisko naturalne.
- Dostosowuje swoją działalność do zmian klimatu, aby minimalizować ryzyko związane z tymi zmianami.

- Angażuje się w edukację i zwiększanie świadomości swoich pracowników na temat wpływu podejmowanych przez nich decyzji na środowisko naturalne.
- Podejmuje działania mające na celu edukowanie opinii publicznej na temat stanu środowiska naturalnego i możliwości jego ochrony.
- Wpływa na łańcuch dostaw Grupy poprzez świadomy dobór kontrahentów, kierując się zasadami Taksonomii środowiskowej Unii Europejskiej.
- Wdraża procesy należytej staranności w zakresie ochrony środowiska.

Zgodnie z *Polityką*, proces monitorowania jej realizacji obejmuje pomiary wpływu działalności Grupy na środowisko naturalne i identyfikację obszarów, gdzie ten wpływ jest największy. Przykłady takich obszarów to zużycie paliw kopalnych przez samochody flotowe, zużycie paliw do ogrzewania pomieszczeń oraz zużycie energii elektrycznej. Grupa KRUK podejmuje działania mające na celu redukcję tych wpływów, ustalając jednocześnie konkretne cele dotyczące ograniczenia emisji gazów cieplarnianych.

*Polityka środowiskowa* została przyjęta w KRUK S.A, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

*Polityka* przyjęta została uchwałą Zarządu KRUK S.A., a w pozostałych spółkach przez ich Dyrektorów Generalnych lub zarządy tych spółek.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości i operacji własnych Grupy.

Grupa KRUK dąży do uspoźnienia zasad ładu korporacyjnego w ramach całej Grupy. *Polityka środowiskowa* adresowana jest tylko do największych spółek ze względu na ich potencjalnie największy wkład w oddziaływanie Grupy na środowisko.

*Polityka* poddawana jest okresowemu przeglądowi, aby dostosować ją do zmieniających się uwarunkowań prawnych i organizacyjnych, a także ocenić skuteczność wdrażanych działań w zakresie ochrony środowiska.

### Udostępnianie Polityki interesariuszom

Wyciąg z *Polityki środowiskowej* jest dostępny na polskiej i angielskiej wersji strony internetowej KRUK S.A., odpowiednio pod adresami <https://pl.KRUK.eu/esg/polityki/> oraz <https://en.kruk.eu/esg/policies/>

W ten sposób dokument ten udostępniany jest interesariuszom z dolnego i górnego szczebla łańcucha wartości.

*Polityka* jest dostępna także dla pracowników i współpracowników spółek, w których ona obowiązuje na portalu służącym do komunikacji wewnętrznej lub w udostępnionych folderach. Dokument udostępniany jest w językach lokalnych krajów, w których obowiązuje.

W zakresie realizacji zapisów powyższej *Polityki* wsparcie merytoryczne zapewnia dany właściciel dokumentu w niej wskazany.

### Standardy lub inicjatywy stron trzecich, które są respektowane poprzez wdrażanie polityk.

Wdrażając *Politykę środowiskową* Grupa KRUK kierowała się następującymi inicjatywami i standardami stron trzecich:

- Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ (SDGs): *Polityka* Grupy jest zgodna z SDGs, szczególnie z celami związanymi ze zrównoważonym rozwojem środowiskowym, takimi jak Cel 13 (Działania w dziedzinie klimatu) i Cel 12 (Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja).
- Europejski Zielony Ład: Grupa dąży do przestrzegania zasad i wytycznych określonych w Europejskim Zielonym Ładzie, aby promować zrównoważony rozwój i zmniejszać ślad ekologiczny.
- Protokół GHG: Grupa mierzy i ocenia swoje wpływy na środowisko zgodnie z Protokołem Gazów Cieplarnianych, zapewniając dokładne i przejrzyste raportowanie emisji. Pozwala to na podejmowanie świadomych decyzji dot. ograniczania emisji i efektywnego wykorzystywania zasobów.

### Uwzględnienie interesów kluczowych interesariuszy w toku ustalania polityk

W toku tworzenia *Polityki* nie była ona konsultowana bezpośrednio z interesariuszami, natomiast w procesie ustalania dokumentu uwzględniono interesy ich kluczowych grup, aby zapewnić zrównoważony rozwój i odpowiedzialne zarządzanie wpływem na środowisko.

Polityka koncentrując się na adaptacji do zmian klimatu kładzie duży nacisk na edukację i zwiększanie świadomości pracowników w zakresie wpływu ich decyzji na środowisko naturalne. W roku 2025 planowana jest aktualizacja *Polityki Środowiskowej*.

## 5.4. DZIAŁANIA I ZASOBY W ODNIESIENIU DO POLITYKI KLIMATYCZNEJ (E1-3)

[E1-3-29 a-b-c, E1- MDR-A]

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

Najważniejsze z podjętych działań zostały opisane w poniższej tabeli.

Opis aktywności	Rok realizacji	Osiągnięta redukcja emisji CO2 w tonach w 2024 roku	Spodziewana redukcja emisji CO2 w tonach	Obszar działań
W Hiszpanii dołączyły do floty 2 auta elektryczne i 5 hybrydowych.	2024	11	11	Hiszpania
W ramach działań na rzecz klimatu, każdy z pracowników w Rumunii otrzymał w prezencie drzewko. Szacuje się, że posadzenie 600 drzew w Rumunii przyczyni się do zmniejszenia emisji dwutlenku węgla o wartości od 6 000 do 12 000 kg CO2 rocznie.	2024	0	3,6/rok	Rumunia
KRUK Romania w 2024 roku wprowadziła podpis elektroniczny w działach HR i BHP, aby zmniejszyć zużycie papieru i emisję dwutlenku węgla. Teraz około 90% dokumentów jest podpisywanych elektronicznie. Dzięki temu zużycie papieru zmniejszyło się o 7800 arkuszy rocznie w HR i o 700 arkuszy rocznie w szkoleniach BHP. Dodatkowo, zmniejszyło to zużycie paliwa, ponieważ dokumenty nie muszą być wysyłane kurierem.	2024	0.0712	Spodziewana redukcja osiągnięta	Rumunia
W 2024 roku wprowadzono platformę do przetwarzania dokumentów w obszarze BHP, co pozwoliło zaoszczędzić około 3500 stron papieru rocznie. W HR nadal korzysta się z platformy do przetwarzania dokumentów, co pozwala zaoszczędzić około 7800 stron papieru rocznie. Podsumowując: Liczba zaoszczędzonych arkuszy: 7800 Waga papieru: 35,1 kg Współczynnik emisji: 1,4 kg CO2e/kg Całkowita emisja CO2: 0,04914 tCO2e				
W kontekście przejścia na odnawialne źródła energii, KRUK S.A. sfinalizował zakup certyfikatów gwarantujących, że energia elektryczna wykorzystywana w biurach we Wrocławiu, Szczawnie Zdroju i Pile pochodzi ze źródeł odnawialnych.				
Podobnie w Rumunii zawarto umowy na zakup Gwarancji Pochodzenia dla energii elektrycznej, co zapewnia, że całe zapotrzebowanie na energię w biurach KRUK Romania będzie pokrywane energią odnawialną. W KRUK Espana także wykorzystywana jest energia ze źródeł odnawialnych. To kolejny krok w kierunku dekarbonizacji działalności operacyjnej Grupy.	2024	1279,77	Spodziewana redukcja osiągnięta	Polska, Rumunia, Hiszpania



W 2024 roku, w KRUK Italia zamówiono 80 hybrydowych samochodów, które zostaną dostarczone w 2025 roku. Dodatkowo, uruchomiono ładowarkę dla pojazdów elektrycznych, co umożliwi ładowanie przez pracowników pojazdów bateryjnych i hybrydowych podczas pracy, sprzyjając ich codziennemu użytkowaniu i zmniejszając emisję dwutlenku węgla.

Wdrożenie powyższych działań nie wymagało znaczących wydatków operacyjnych lub nakładów inwestycyjnych w roku sprawozdawczym. Grupa nie opracowała szczegółowych planów działań, w związku z tym nie ujawnia się wydatków operacyjnych (Opex) i nakładów inwestycyjnych (Capex).

## 5.5. CELE ZWIĄZANE Z ŁAGODZENIEM ZMIANY KLIMATU (E1-4)

[E1-4-33, E1-4-34 a-b-c-d-e-f, MDR-T]

### Cele redukcji emisji gazów cieplarnianych

Ograniczenie wpływu na środowisko jest dla Grupy ważnym aspektem działalności oraz odpowiedzią na oczekiwania interesariuszy. Grupa KRUK, rozumiejąc istotę walki ze zmianami klimatycznymi, wyznaczyła cele dotyczące redukcji emisji gazów cieplarnianych (GHG) w obowiązującej od 2023 r. Strategii ESG. Grupa dąży do osiągnięcia 70% redukcji emisji dwutlenku węgla do 2040 roku w odniesieniu do roku bazowego 2021. Cele te mają być realizowane poprzez działania takie jak poprawa efektywności floty samochodowej, wykorzystywanie odnawialnych źródeł energii oraz redukcja zużycia energii w budynkach biurowych.

Cele nie zostały wyznaczone w oparciu o wskaźniki opisane w MDR-T i MDR-M ESR2, dlatego w roku 2025 Grupa KRUK w ramach aktualizacji Strategii ESG przedefiniuje cele w zakresie środowiska.

W poniższej tabeli zostały przedstawione planowane na rok 2040 i osiągnięte w roku 2024 emisje gazów cieplarnianych.

Zakres emisji gazów cieplarnianych	Intensywność emisji	Bazowa wartość emisji (2021)	Docelowy poziom emisji (2040)	Docelowy poziom emisji w % wartości bazowej	Roczny cel redukcji wartości bazowej %	Rzeczywiste emisje (2024)
<b>Zakres 1</b>	0.000000781	2262	1583,4	70%	3,68%	2357
<b>Zakres 2 (metoda oparta na lokalizacji)</b>	0.000000458	1326	928,2	70%	3,68%	1305

Grupa KRUK wyznaczyła cele w zakresie środowiska w roku 2022. Ze względu na zmianę metodologii liczenia śladu węglowego w 2024 r. trudno dokonać właściwej oceny w zakresie realizacji celów dotyczących redukcji emisji gazów cieplarnianych. W roku 2025 Grupa planuje rewizję przyjętej strategii ESG także pod kątem celów środowiskowych.

## 5.6. ZUŻYCIE ENERGII I KOSZYK ENERGETYCZNY (E1-5)

[E1-5-37, E1-5-38]

W poniższej tabeli zaprezentowano dane o zużyciu energii w ramach Grupy KRUK. Kalkulacje zostały przygotowane w oparciu o dane z faktur od dostawców i rzeczywistego zużycia energii. W przypadku braku rzeczywistych danych, zużycie było szacowane. Grupa nie należy do sektora o wysokim wpływie na klimat.

Zużycie zakupionej lub pozyskanej energii elektrycznej, ciepła, pary lub chłodzenia ze źródeł kopalnych.	294,41 MWh
Zużycie samodzielnie wytwarzanej energii odnawialnej niewykorzystującej paliw.	0 MWh
Czy firma należy do sektora o wysokim wpływie na klimat?	Nie
Zużycie paliw z węgla i produktów węglowych.	0 MWh
Zużycie paliw z ropy naftowej i produktów ropopochodnych.	0 MWh
Zużycie paliw z gazu ziemnego.	615,10 MWh
Zużycie paliw z innych źródeł kopalnych.	0 MWh
Całkowite zużycie energii związane z własnymi operacjami.	2491,23 MWh
Całkowite zużycie energii ze źródeł kopalnych.	10945,36 MWh
Całkowite zużycie energii z źródeł jądrowych.	22,82 MWh
Całkowite zużycie energii ze źródeł odnawialnych.	2173,99 MWh
Zużycie paliw ze źródeł odnawialnych.	0 MWh
Zużycie zakupionej lub pozyskanej energii elektrycznej, ciepła, pary i chłodzenia ze źródeł odnawialnych.	2173,99 MWh
Zużycie zakupionej lub pozyskanej energii elektrycznej, ciepła, pary i chłodzenia ze źródeł odnawialnych.	2056,90 MWh

## 5.7. EMISJE GAZÓW CIEPLARNIANYCH ZAKRESÓW 1, 2 I 3 (E1-6)

[E1-6-45 - 52]

### Ślad węglowy Grupy KRUK

Ślad węglowy to wskaźnik jej wpływu na środowisko, szczególnie w kontekście zmian klimatu. Odzwierciedla pośrednio zużycie energii, produktów i usług, mierząc emisję gazów cieplarnianych związanych z działalnością lub produktami przedsiębiorstwa.

W 2024 roku grupa KRUK wykorzystwała kombinację metody opartej na wydatkach i opartej na aktywności do obliczeń emisji gazów cieplarnianych. Do obliczenia śladu węglowego dla Grupy KRUK zastosowano kombinację metody opartej na aktywności (Activity-based) oraz metody opartej na wydatkach (Spend-based), ponieważ większość emisji w zakresie 3 wynika z ponoszonych kosztów, a dane w jednostkach fizycznych (np. kWh, m<sup>3</sup>) nie są dostępne na fakturach. Dodatkowo, jest to powszechna praktyka rynkowa, a zgodnie z protokołem GHG możliwe jest łączenie obu metod w celu uzyskania jak najdokładniejszego oszacowania emisji.

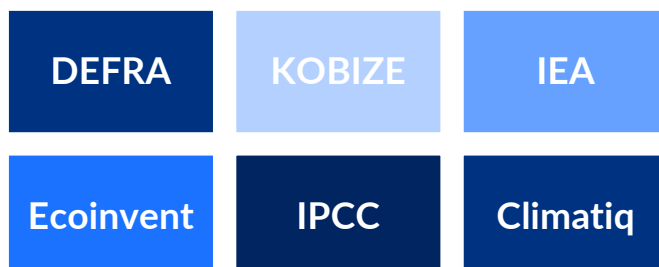
W obliczeniach zastosowano współczynniki emisji DEFRA, KOBIZE oraz ECOINVENT, a wykorzystanym narzędziem było GreenOmeter.com. Podejście oparte na wydatkach było stosowane głównie do obliczeń zakresu 3. Obliczenia obejmowały również następujące granice zakresu 3: i. pośrednie emisje gazów cieplarnianych zakresu 3 skonsolidowanej grupy dla celów księgowych (spółka dominująca i jej spółki zależne), ii. pośrednie emisje gazów cieplarnianych zakresu 3 nieskonsolidowanych spółek zależnych (Corbul i Gantoi w Rumunii), w przypadku których jednostka ma możliwość kontrolowania operacji i relacji operacyjnych (tj. ma kontrolę operacyjną)

W 2024 roku Grupa po raz pierwszy kalkulowała emisje Zakresu 3 w swoim łańcuchu wartości.

Do obliczenia emisji gazów cieplarnianych wykorzystano m.in:

- Dojazdy pracowników, które oszacowano na podstawie ankiety.
- Niektóre dane wejściowe obliczone na podstawie wydatków.
- Zakupione towary i usługi, takie jak tonery i papier, oszacowane na podstawie podziału faktury.
- Przetwarzanie odpadów, oszacowane na podstawie najczęstszych praktyk na rynku.

Do obliczenia emisji użyto następujące współczynniki:

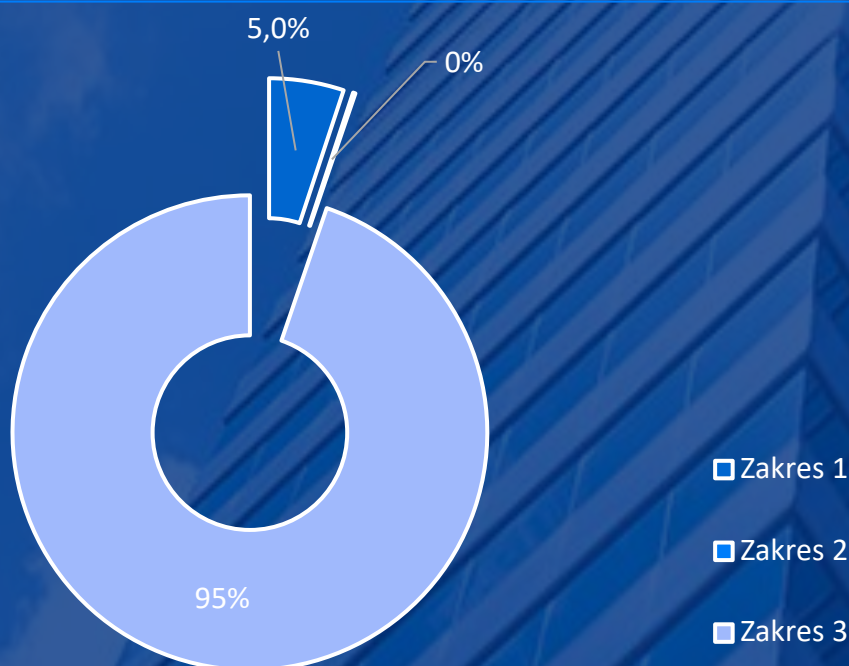


Emisje bezpośrednie wyniosły 2 358 tCO<sub>2</sub>e. Emisje pośrednie z zakupionej energii 188 tCO<sub>2</sub>e (zgodnie z metodą rynkową) i inne emisje pośrednie generowane w łańcuchu wartości przedsiębiorstwa wyniosły 44 591 tCO<sub>2</sub>e.

Całkowity ślad węglowy

**47 047**

t CO<sub>2</sub>e



W roku 2024 Grupa nie wytworzyła emisji CO2 ze źródeł biogenicznych ze spalania lub biodegradacji biomasy, gdyż Grupa nie prowadziła takiej działalności. Wszelkie dodatki do oleju napędowego pochodzące ze źródeł biogenicznych uznano za nieistotne.

W przyjętej metodzie obliczania emisji gazów cieplarnianych w zakresie 2, gazy inne niż CO2 (m. in. metan – CH4 i podtlenek azotu N2O) nie zostały uwzględnione ze względu na brak dostępności tych informacji dla współczynników emisji podejść opartych na lokalizacji i rynku. Należy jednak zaznaczyć, że ww. gazy tj. CH4 i N2O zostały uwzględnione w obliczeniach zakresu 1.

Szczegółowy wolumen emisji zakresu 1, 2 i 3 został przedstawiony w tabeli poniżej<sup>1</sup>:

	Kategoria	2024	Docelowy poziom emisji (2040)	Roczny cel % / Rok bazowy
<b>Emisje gazów cieplarnianych zakresu 1</b>				
Zakres 1	Kategoria 1.1 – Bezpośrednie emisje ze spalania stacjonarnego	113		-
Zakres 1	Kategoria 1.2 – Bezpośrednie emisje ze spalania mobilnego	2208	1583	3,68%
Zakres 1	Kategoria 1.3 – Bezpośrednie emisje procesowe z procesów przemysłowych	-	-	-
Zakres 1	Kategoria 1.4 – Bezpośrednie emisje ulotne z uwalniania gazów cieplarnianych w systemach antropogenicznych	37	-	-
Zakres 1	Procent emisji gazów cieplarnianych z zakresu 1 pochodzących z regulowanych systemów handlu emisjami (%)	0	-	-
<b>Emisje gazów cieplarnianych zakresu 2</b>				
Zakres 2	Emisje gazów cieplarnianych zakresu 2 brutto według metody opartej na lokalizacji	1305	928	3,68%
Zakres 2	Emisje gazów cieplarnianych zakresu 2 brutto według metody opartej na rynku	188	-	3,68%
<b>Znaczące emisje gazów cieplarnianych zakresu 3</b>				
Zakres 3	Całkowite pośrednie emisje gazów cieplarnianych brutto	44 591	-	-
Zakres 3	Kategoria 1 – Zakupione towary i usługi	30 873	-	-
Zakres 3	Kategoria 2 – Środki trwałe	10 117	-	-
Zakres 3	Kategoria 3 – Działalność związana z paliwami i energią	961	-	-

<sup>1</sup> Wszystkie liczby zostały zaokrąglone w górę.

Zakres 3	Kategoria 4 – Transport i dystrybucja na wyższym szczeblu	78	-	-
Zakres 3	Kategoria 5 – Odpady wytworzone w ramach operacji	30	-	-
Zakres 3	Kategoria 6 – Podróże służbowe	652	-	-
Zakres 3	Kategoria 7 – Dojazdy pracowników do pracy	1881	-	-
Zakres 3	Kategoria 8 – Aktywa wyższego szczebla będące przedmiotem leasingu	-	-	-
Zakres 3	Kategoria 9 – Transport na niższym szczeblu	-	-	-
Zakres 3	Kategoria 10 – Przetwarzanie sprzedawanych produktów	-	-	-
Zakres 3	Kategoria 11 – Wykorzystanie sprzedawanych produktów	-	-	-
Zakres 3	Kategoria 12 – Przetwarzanie sprzedawanych produktów pod koniec przydatności do użycia	-	-	-
Zakres 3	Kategoria 13 – Aktywa niższego szczebla będące przedmiotem leasingu	-	-	-
Zakres 3	Kategoria 14 – Franczyzy	-	-	-
Zakres 3	Kategoria 15 – Inwestycje	-	-	-
<b>Całkowite emisje gazów cieplarnianych</b>			-	-
Całkowite emisje gazów cieplarnianych (metoda oparta na lokalizacji)		48 253	-	-
Całkowite emisje gazów cieplarnianych (metoda oparta na rynku)		47 136		

Szczegółowe ujawnienie emisji znajduje się w tabeli poniżej:

Całkowita sprzedana energia objęta gwarancjami pochodzenia lub certyfikatami energii odnawialnej.	0 MWh
Zakupiona energia objęta instrumentami kontraktowymi, takimi jak gwarancje pochodzenia lub certyfikaty energii odnawialnej.	2056,90 MWh
Udział emisji Zakres 2 objętych instrumentami kontraktowymi, takimi jak gwarancje pochodzenia lub certyfikaty energii odnawialnej.	84,35%
Zakupiona energia elektryczna objęta powiązаныmi gwarancjami pochodzenia lub certyfikatami energii odnawialnej, które są bezpośrednio powiązane z zakupioną energią elektryczną.	0 MWh
Zakupiona energia objęta powiązаныmi gwarancjami pochodzenia lub certyfikatami energii odnawialnej, które są bezpośrednio powiązane z zakupioną energią.	0 MWh
Sprzedana energia objęta powiązаныmi gwarancjami pochodzenia lub certyfikatami energii odnawialnej, które są bezpośrednio powiązane ze sprzedaną energią.	0 MWh
Zakupiona energia objęta niepowiązаныmi gwarancjami pochodzenia lub certyfikatami energii odnawialnej, które nie są powiązane z zakupioną energią.	0 MWh
Sprzedana energia objęta niepowiązаныmi gwarancjami pochodzenia lub certyfikatami energii odnawialnej, które nie są powiązane ze sprzedaną energią.	0 MWh
Procent emisji GHG Zakres 3 obliczony przy użyciu danych podstawowych od dostawców lub innych partnerów w łańcuchu wartości.	0,00%
Intensywność emisji GHG – metoda lokalizacyjna (całkowite emisje GHG na przychód netto).	0.0000167
Intensywność emisji GHG – metoda oparta na rynku (całkowite emisje GHG na przychód netto).	0.00001627

### Obszary i dokładność analizy emisji

Kategoria	Poziom dokładności danych	Poziom dokładności współczynnika emisji	Komentarze
Kategoria 1 – Zakupione towary i usługi	Wysoki	Średni	Głównie usługi informatyczne, księgowo, doradcze i pocztowo-telekomunikacyjne (w większości metoda wydatkowa)
Kategoria 2 – Środki trwałe	Wysoki	Średni	Budynki i budowle – najem powierzchni, sprzęt IT i oprogramowanie (metoda wydatkowa)
Kategoria 3 – Działalność związana z paliwami i energią	Średni	Wysoki	Straty dystrybucyjne (energia elektryczna, ciepło) (metoda aktywnościowa)
Kategoria 4 – Transport i dystrybucja na wyższym szczeblu	Średni	Wysoki	-
Kategoria 5 – Odpady wytworzone w ramach operacji	Wysoki	Wysoki	Papier, tworzywa sztuczne, odpady komunalne, odpady zmieszane (metoda aktywnościowa)
Kategoria 6 – Podróże służbowe	Średni	Wysoki	Hotele, loty, transport lądowy (metoda aktywnościowa)

Kategoria 7 – Dojazdy pracowników do pracy	Niski	Wysoki	Ankieta wśród pracowników
Kategoria 8 – Aktywa wyższego szczebla będące przedmiotem leasingu	-	-	Brak użytkowanych aktywów dzierżawionych na wyższym szczeblu łańcucha
Kategoria 9 – Transport na niższym szczeblu	-	-	Brak transportu i dystrybucji na niższym szczeblu ze względu na brak fizycznych produktów. Podróże do klientów uwzględnione w Zakresie 1.
Kategoria 10 – Przetwarzanie sprzedawanych produktów	-	-	Brak przetwarzania sprzedanych produktów
Kategoria 11 – Wykorzystanie sprzedawanych produktów	-	-	Brak wytwarzanych fizycznych produktów
Kategoria 12 – Przetwarzanie sprzedawanych produktów pod koniec przydatności do użycia	-	-	Brak wytwarzanych fizycznych produktów
Kategoria 13 – Aktywa niższego szczebla będące przedmiotem leasingu	-	-	Brak aktywów dzierżawionych na niższym szczeblu łańcucha
Kategoria 14 – Franczyzy	-	-	Brak francyz
Kategoria 15 – Inwestycje	-	-	Brak Inwestycji. Grupa KRUK prowadzi działalność w zakresie zarządzania wierzytelnościami niezabezpieczonymi, które stanowią większość portfela Grupy (91%). Działalność Grupy nie koncentruje się więc na finansowaniu działalności lub nieruchomości swoich klientów, lecz na odzyskiwaniu przeterminowanych wierzytelności. W przypadku nielicznych zabezpieczonych hipotekami na nieruchomości wierzytelności okres posiadania przejętych w toku egzekucji nieruchomości jest krótki i związany wyłącznie z realizacją procesu windykacyjnego.

## Metodologia obliczania śladu węglowego i oceny jakości danych

Aby obliczyć ślad węglowy, konieczne było zgromadzenie dużej ilości danych z różnych obszarów Grupy. Proces ten wymagał współpracy wielu działów oraz zaangażowania różnych źródeł informacji. Jakość dostarczanych danych może się różnić w zależności od źródła i metody ich pozyskiwania. Najdokładniejsze są dane dotyczące emisji z zakresu 1 i 2, ponieważ są one bezpośrednio kontrolowane przez Grupę. Emisje z zakresu 1 obejmują bezpośrednie emisje z własnych źródeł, takich jak spalanie paliw w kotłach, piecach czy pojazdach firmowych. Emisje z zakresu 2 dotyczą pośrednich emisji wynikających z zużycia energii elektrycznej lub ciepła lub pary zakupionej przez Grupę.

Natomiast emisje z zakresu 3 zostały oszacowane w większości w oparciu o metodę wydatkową i zewnętrzne wskaźniki emisyjności. Emisje te obejmują wszystkie inne pośrednie emisje, które nie są objęte zakresem 2, takie jak emisje związane z transportem czy z utylizacją odpadów.

## 5.8. PROJEKTY USUWANIA GAZÓW CIEPLARNIANYCH I OGRANICZENIA EMISJI (E1-7)

Grupa KRUK nie prowadzi działań w zakresie usuwania gazów cieplarnianych w obszarze własnych operacji.

## 5.9. USTALANIE WEWNĘTRZNYCH CEN EMISJI DWUTLENKU WĘGLA (E1-8)

Grupa KRUK nie stosuje wewnętrznych systemów ustalania cen emisji dwutlenku węgla.

## 5.10. PRZEWIDYWANE SKUTKI FINANSOWE WYNIKAJĄCE Z ISTOTNYCH RYZYK FIZYCZNYCH I RYZYK PRZEJŚCIA ORAZ POTENCJALNYCH SZANS ZWIĄZANYCH Z KLIMATEM (E1-9)

Grupa KRUK skorzystała z przepisów przejściowych w zakresie stopniowego ujawniania informacji (ESRS 1 dodatek C Wykaz stopniowo wprowadzanych wymogów dotyczących ujawniania informacji) i w całości nie ujawnia informacji z zakresu 5.10. *Przewidywane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk fizycznych i ryzyk przejścia oraz potencjalnych szans związanych z klimatem.*

## 6. TAKSONOMIA UE

Zgodnie z art. 8 Rozporządzenia [UE 2020/852 \(Taksonomia\)](#), poniżej przedstawiono informacje, w jaki sposób i w jakim zakresie funkcjonowanie Grupy KRUK jest związane z działalnością gospodarczą kwalifikującą się jako zrównoważona środowiskowo (działalność zgodna z Taksonomią). Kluczowe wskaźniki wyników (KPI) zostały opracowane z zachowaniem wymogów wynikających z Rozporządzenia delegowanego UE 2021/2178. Działalność Grupy KRUK została zakwalifikowana jako charakterystyczna dla przedsiębiorstw niefinansowych. Kierując się przepisami zawartymi w art. 10 wskazanego Rozporządzenia, Grupa prezentuje kluczowe wskaźniki wyników zgodnie ze schematem i zakresem ujawnień dla tego rodzaju przedsiębiorstw, określonym w załączniku I oraz załączniku II i załączniku XII do Rozporządzenia UE 2021/2178.

Grupa KRUK posiada przychody z inwestycji w nabyte portfele wierzytelności, udzielone pożyczki oraz usługi windykacyjne. Powyższe przychody nie są powiązane z działalnością zrównoważoną środowiskowo (zgodną z systematyką).

W 2024 roku przeprowadzono analizę działalności i wydatków Grupy w celu zidentyfikowania odpowiednich działań objętych Taksonomią UE, zgodnie z postanowieniami Rozporządzenia (UE) 2020/852 oraz Rozporządzeń delegowanych (UE) 2021/2178 i 2023/2486. Działalności wybrano, porównując główne obszary biznesowe Grupy (m.in. na podstawie kodów PKD) z zakresem aktywności objętych Taksonomią UE. Analiza objęła wszystkie spółki Grupy, aby sprawdzić, czy prowadzą lub finansują projekty kwalifikujące się do Taksonomii. Listę uznano za kompletną po weryfikacji z aktami delegowanymi i konsultacjach wewnętrznych. Pozostałe działalności odrzucono, gdyż nie spełniały kryteriów Taksonomii ani nie należały do sektorów nią objętych. Biorąc pod uwagę fakt, że ze względu na charakter działalności, Grupa KRUK nie zidentyfikowała żadnej działalności odpowiadającej przychodom taksonomicznym, zdefiniowano jedynie sześć poniższych kategorii, które w zależności od rzeczywiście poniesionych wydatków mogą klasyfikować się do Taksonomii.

6.5 Transport motocyklami, samochodami osobowymi i lekkimi pojazdami użytkowymi,

7.3 Montaż, konserwacja i naprawa sprzętu zwiększającego efektywność energetyczną,

7.4 Montaż, konserwacja i naprawa stacji ładowania pojazdów elektrycznych w budynkach (i na parkingach przy budynkach),

7.5 Montaż, konserwacja i naprawa instrumentów i urządzeń do pomiaru, regulacji i kontroli charakterystyki energetycznej budynku,



## 7.7. Nabywanie i prawo własności nieruchomości

### 8.1 Działalność związana z przetwarzaniem i hostingiem danych.

Ocena zgodności z Taksonomią polegała na weryfikacji, czy poszczególne produkty lub usługi przyczyniają się do realizacji jednego z celów środowiskowych określonych w Rozporządzeniu, przy jednoczesnym spełnieniu warunków niewyrządzenia poważnych szkód pozostałym celom oraz zachowaniu zgodności z minimalnymi gwarancjami. W roku 2024 Grupa zmieniła podejście do oceny zgodności nakładów i wydatków operacyjnych rezygnując z przeprowadzanych rok wcześniej ankiet z dostawcami a opierając na procedurze raportowej mającej na celu zapewnienie wysokiej jakości danych. Grupa zastosowała ostrożnościowe podejście w zakresie prezentacji danych, oparte na danych księgowych co minimalizuje ryzyko podwójnego zaklasyfikowania transakcji.

W efekcie opisanej powyżej analizy w roku 2024 zidentyfikowano tylko zakupy w kategorii „6.5 Transport motocyklami, samochodami osobowymi i lekkimi pojazdami użytkowymi” oraz „7.7 Nabywanie i prawo własności nieruchomości”.

# 6.1. OBRÓT

Rok obrotowy 2024			Kryteria dotyczące istotnego wkładu							Kryteria dotyczące zasady DNSH („nie czyni poważnych szkód”)									
Działalność gospodarcza (1)	Kod (2)	Obrót (3)	Część obrotu, rok N (4)	Łagodzenie zmian klimatu (5)*	Adaptacja do zmian klimatu (6)	Zasoby wodne i morskie (7)	Zanieczyszczenie (8)	Gospodarka o obiegu zamkniętym (9)	Bioróżnorodność (10)	Łagodzenie zmian klimatu (11)	Adaptacja do zmian klimatu (12)	Zasoby wodne i morskie (13)	Zanieczyszczenie (14)	Gospodarka o obiegu zamkniętym (15)	Bioróżnorodność (16)	Minimalne gwarancje (17)	Udział działalności zgodnej z systematyką (A.1.) lub kwalifikującej się do systematyki (A.2.) Obrót, rok N-1 (18)	Kategoria Działalność wspomagająca (19)	Kategoria Działalność na rzecz przejścia(20)
Tekst		PLN	%	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	%	E	T
<b>A. DZIAŁALNOŚĆ KWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYKI</b>																			
<b>A.1. Rodzaje działalności zrównoważonej środowiskowo (zgodnej z systematyką)</b>																			
n/d		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
Obrót z tytułu działalności Zrównoważonej środowiskowo (A.1)		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
W tym wspomagająca		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
W tym na rzecz przejścia		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
<b>A.2. Działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezrównoważona środowiskowo (działalność niezgodna z systematyką)</b>																			
n/d		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
Obrót z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyki, ale niezrównoważonej środowiskowo (A.2)		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
Obrót z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyki (A.1+A.2)		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
<b>B. DZIAŁALNOŚĆ NIEKWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYKI</b>																			
Obrót z tytułu działalności niekwalifikującej się do systematyki		2 896 815 720	100%																
<b>OGÓŁEM</b>		<b>2 896 815 720</b>	<b>100%</b>																

T = Tak, działalność kwalifikująca się do systematyki i zgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego  
N = Nie, działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego  
N/EL = Nie kwalifikuje się, działalność niekwalifikująca się do systematyki w przypadku odpowiedniego celu środowiskowego/ działalność niekwalifikująca się do systematyki w przypadku odpowiedniego celu  
EL = działalność kwalifikująca się do systematyki w przypadku odpowiedniego celu

## Zasady rachunkowości

Kluczowy wskaźnik wyników dotyczący obrotu (KPI Obrót) został obliczony na podstawie danych ze Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2024 r., sporządzonego wg MSSF. Jako mianownik wskaźnika przyjęto przychody netto ze sprzedaży wykazane w ww. sprawozdaniu w notce numer 5 bez uwzględnienia Przychodów ze świadczenia innych usług (w kategorii Przychody z pozostałych usług) oraz Pozostałych przychodów operacyjnych.

## Ocena zgodności z przepisami Rozporządzenia UE 2020/852

Przeprowadzono analizę poszczególnych kategorii przychodów ze sprzedaży Grupy KRUK pod kątem możliwości uznania działalności, z której pochodzą, za kwalifikującą się do Taksonomii, uwzględniając przy tym rodzaje działalności określone w Rozporządzeniach UE 2021/2139 z późn.zm oraz na UE 2023/2485 i UE 2023/2486. Nie zidentyfikowano przychodów ze sprzedaży osiągniętych z działalności kwalifikującej się do Taksonomii.

## Wkład w realizację wielu celów, dezagregacja kluczowych wskaźników wyników oraz informacje kontekstowe

W ramach przychodów ze sprzedaży Grupy KRUK za 2024 rok nie zidentyfikowano przychodów związanych z działalnością zgodną z Taksonomią.

## 6.2. NAKŁADY INWESTYCYJNE (CAPEX)

Rok obrotowy 2024				Kryteria dotyczące istotnego wkładu						Kryteria dotyczące zasady DNSH („nie czyń poważnych szkód”)						Kryteria dotyczące zasady „nie szkodzić”				
Działalność gospodarcza (1)	Kod (2)	Nakłady inwestycyjne (3)	Odsetek nakładów inwestycyjnych, rok (4)	Łagodzenie zmian klimatu (5)*	Adaptacja do zmian klimatu (6)	Zasoby wodne i morskie (7)	Zanieczyszczenie (8)	Gospodarka o obiegu zamkniętym (9)	Bioróżnorodność (10)	Łagodzenie zmian klimatu (11)	Adaptacja do zmian klimatu (12)	Zasoby wodne i morskie (13)	Zanieczyszczenie (14)	Gospodarka o obiegu zamkniętym (15)	Bioróżnorodność (16)	Minimalne gwarancje (17)	rok N-1 (18)	Udział działalności zgodnej z systematyką (A.1.) lub kwalifikującej się do systematyki (A.2.) Nakłady inwestycyjne, rok N-1 (18)	Kategoria Działalność wspomagająca (19)	Kategoria Działalność na Rzecz przejścia (20)
Tekst		PLN	%	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	%	E	T	
<b>A. DZIAŁALNOŚĆ KWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYKI</b>																				
<b>A.1. Rodzaje działalności zrównoważonej środowiskowo (zgodnej z systematyką)</b>																				
n/d		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-	
<b>Nakłady inwestycyjne z tytułu działalności zrównoważonej środowiskowo (A.1)</b>		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-	
W tym wspomagająca		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-	
W tym na rzecz przejścia		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-	
<b>A.2 Działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezrównoważona środowiskowo (działalność niezgodna z systematyką)*</b>																				
Transport motocyklami, samochodami osobowymi i lekkimi pojazdami użytkowymi	CCM 6.5.	3 512 040	5,75%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								14,67%			
Nabywanie i prawo własności budynków	CCM 7.7	19 206 105	31,44%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								48,12%			
<b>Nakłady inwestycyjne z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyki, ale niezrównoważonej środowiskowo (A.2)</b>		22 718 145	37,18%	37,18%	0%	0%	0%	0%	0%								62,79%			
<b>A. Nakłady inwestycyjne z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyki (A.1+A.2)</b>		22 718 145	37,18%	37,18%	0%	0%	0%	0%	0%								62,79%			
<b>B. DZIAŁALNOŚĆ NIEKWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYKI</b>																				
<b>Nakłady inwestycyjne z tytułu działalności niekwalifikującej się do systematyki</b>		38 378 179	62,82%																	
<b>OGÓŁEM</b>		61 096 324	100%																	

T = Tak, działalność kwalifikująca się do systematyki i zводni z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego

N = Nie, działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego

N/EL = Nie kwalifikuje się, działalność niekwalifikująca się do systematyki w przypadku odpowiedniego celu środowiskowego/ działalność niekwalifikująca się do systematyki w przypadku odpowiedniego celu

EL = działalność kwalifikująca się do systematyki w przypadku odpowiedniego celu

(\*) = W roku 2024 Grupa KRUK dokonała weryfikacji podejścia do kalkulacji licznika KPI Capex uwzględniając nakłady na prawo do użytkowania nieruchomości oraz korygując podejście do zakresu pojazdów uznawanych za kwalifikujące się do systematyki.

## Kwalifikowalność i zgodność z taksonomią według celu – nakłady inwestycyjne

	Część nakładów inwestycyjnych/Łączne nakłady inwestycyjne	
	Zgodność z systematyką w podziale na cele	Kwalifikowanie się do systematyki w podziale na cele
CCM	0%	37,18%
CCA	0%	0%
WTR	0%	0%
CE	0%	0%
PPC	0%	0%
BIO	0%	0%

### Zasady rachunkowości

Kluczowy wskaźnik wyników dotyczący nakładów inwestycyjnych (KPI CapEx) został obliczony na podstawie nakładów inwestycyjnych wykazanych w notach numer 14 i 15 Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2024 r., sporządzonego wg MSSF z uwzględnieniem różnic kursowych oraz po skorygowaniu nakładów inwestycyjnych poddanych likwidacji w okresie poniesienia nakładów. W mianowniku wskaźnika uwzględniono nakłady rozliczane na podstawie:

- MSR 16 Rzeczowe aktywa trwałe – par. 73 lit. e) pkt (i) i (iii),
- MSR 38 Wartości niematerialne – par. 118 lit. e) pkt (i),
- MSR 40 Nieruchomości inwestycyjne – par. 76 lit. a) i b) (w wypadku modelu wartości godziwej),
- MSR 40 Nieruchomości inwestycyjne – par. 79 lit. d) pkt (i) i (ii) (w wypadku modelu opartego na cenie nabycia lub koszcie wytworzenia),
- MSR 41 Rolnictwo – par. 50 lit. b) i e),
- MSSF 16 Leasing – par. 53 lit. h).

### Ocena zgodności z przepisami Rozporządzenia UE 2020/852

Na podstawie oceny kwalifikowalności, a w kolejnym kroku – oceny zgodności działalności, przeanalizowano zakupione produkty. Żadnego z nich nie zakwalifikowano jako zgodne.

### Dezagregacja kluczowych wskaźników wyników oraz informacje kontekstowe

Kluczowe wskaźniki wyników nie zostały poddane dezagregacji. W liczniku wskaźnika uwzględniono nakłady inwestycyjne w ramach jednego rodzaju działalności tj. inwestycji w nabywanie portfele wierzytelności. Grupa KRUK nie dysponuje planem dotyczącym nakładów inwestycyjnych, o którym mowa w pkt. 1.1.2.2. załącznika I do Rozporządzenia UE 2021/2178.

### 6.3. WYDATKI OPERACYJNE (OPEX)

Rok obrotowy 2024		Kryteria dotyczące istotnego wkładu								Kryteria dotyczące zasady DNSH („nie czyni poważnych szkód”)									
Działalność gospodarcza (1)	Kod (2)	Wydatki operacyjne (3)	Mil./Ml	Odstętek wydatków operacyjnych, rok (5)*	Adaptacja do zmian klimatu (6)	Zasoby wodne i morskie (7)	Zanieczyszczenie (8)	Gospodarka o obiegu zamkniętym (9)	Bioróżnorodność (10)	Łagodzenie zmian klimatu (11)	Adaptacja do zmian klimatu (12)	Zasoby wodne i morskie (13)	Zanieczyszczenie (14)	Gospodarka o obiegu zamkniętym (15)	Bioróżnorodność (16)	Minimalne gwarancje społeczne (17)	Udział działalności zgodnej z systematyką (A.1.) lub kwalifikującej się do systematyki (A.2.) Wydatki operacyjne, rok	Kategoria działalność wspomaganą (19)	Kategoria Działalność na rzecz przejścia
Tekst		PLN	%	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	%	E	T
<b>A. DZIAŁALNOŚĆ KWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYKI</b>																			
<b>A.1. Rodzaje działalności zrównoważonej środowiskowo (zgodnej z systematyką)</b>																			
n/d		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
Wydatki operacyjne z tytułu działalności zrównoważonej środowiskowo (A.1)		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
W tym wspomagająca		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
W tym na rzecz przejścia		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
<b>A.2 Działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezrównoważona środowiskowo (działalność niezgodna z systematyką)(*)</b>				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transport motocyklami, samochodami osobowymi i lekkimi pojazdami użytkowymi	CCM 6.5.	0	0%	EL	N/EL	N/EL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
Nabywanie i prawo własności budynków	CCM 7.7	0	0%	EL	N/EL	N/EL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
Wydatki operacyjne z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyki, ale niezrównoważonej środowiskowo (A.2)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A. Wydatki operacyjne z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyk (A.1+A.2)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>B. DZIAŁALNOŚĆ NIEKWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYK</b>																			
Wydatki operacyjne z tytułu działalności niekwalifikującej się do systematyki		5 122 923	100%																
<b>OGÓŁEM</b>		5 122 923	100%																

T = Tak, działalność kwalifikująca się do systematyki i zgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego

N = Nie, działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego

N/EL = Nie kwalifikuje się, działalność niekwalifikująca się do systematyki w przypadku odpowiedniego celu środowiskowego/ działalność niekwalifikująca się do systematyki w przypadku odpowiedniego celu

EL = działalność kwalifikująca się do systematyki w przypadku odpowiedniego celu

(\*)-Grupa KRUK nie prezentuje wskaźnika wyników dotyczących wydatków operacyjnych (KPI OpEx) z uwagi na fakt iż procent wydatków kwalifikujących się do mianownika jest nieistotny (0,34% całości wydatków).

## Zasady rachunkowości

Grupa KRUK nie prezentuje wskaźnika wyników dotyczących wydatków operacyjnych (KPI OpEx) z uwagi na fakt, że procent wydatków kwalifikujących się do mianownika jest nieistotny (0,34% całości wydatków).

Grupa KRUK nie dysponuje planem dotyczącym nakładów inwestycyjnych, o którym mowa w pkt. 1.1.2.2. załącznika I do Rozporządzenia UE 2021/2178. W wyniku przeprowadzonych analiz zidentyfikowano koszty dotyczące zakupu produktów z działalności gospodarczej zgodnej z Taksonomią oraz indywidualnych środków wspomagających proces przekształcenia docelowej działalności w niskoemisyjną lub przyczyniającą się do ograniczania emisji gazów cieplarnianych. Działalność, z której pochodzą nabyte produkty, została poddana ocenie na podstawie technicznych kryteriów kwalifikacji określonych w Rozporządzeniu UE 2021/2139 oraz rozporządzeniu UE 2023/2486.

## Ocena zgodności z przepisami Rozporządzenia UE 2020/852

Na podstawie oceny kwalifikowalności, a w kolejnym kroku oceny zgodności działalności, z której zostały zakupione produkty, nie zakwalifikowanego żadnego z nich jako zgodne.

## Wkład w realizację wielu celów

W ramach KPI OpEx nie zidentyfikowano wydatków związanych z działalnością zgodną z Taksonomią.

## Dezagregacja kluczowych wskaźników wyników oraz informacje kontekstowe

Kluczowe wskaźniki wyników nie zostały poddane dezagregacji. W liczniku wskaźnika KPI nie zostały uwzględnione żadne wydatki operacyjne związane z działalnością gospodarczą zgodną z Taksonomią. Grupa KRUK nie dysponuje planem dotyczącym nakładów inwestycyjnych, o którym mowa w pkt. 1.1.2.2. załącznika I do Rozporządzenia UE 2021/2178.

## Ujawnienia dotyczące energii jądrowej i gazu ziemnego

Działalności związana z energią jądrową		
1.	Przedsiębiorstwo prowadzi badania, rozwój, demonstrację i rozmieszczenie innowacyjnych instalacji wytwarzania energii elektrycznej wytwarzających energię w ramach procesów jądrowych przy minimalnej ilości odpadów z cyklu paliwowego, finansuje tę działalność lub jest ma na nią ekspozycję.	NIE
2.	Przedsiębiorstwo prowadzi budowę i bezpieczną eksploatację nowych obiektów jądrowych w celu wytwarzania energii elektrycznej lub ciepła technologicznego, w tym na potrzeby systemu ciepłowniczego lub procesów przemysłowych, takich jak produkcja wodoru, a także ich modernizację pod kątem bezpieczeństwa, z wykorzystaniem najlepszych dostępnych technologii, finansuje tę działalność lub ma na nią ekspozycję.	NIE
3.	Przedsiębiorstwo prowadzi bezpieczną eksploatację istniejących obiektów jądrowych wytwarzających energię elektryczną lub ciepło technologiczne, w tym na potrzeby systemu ciepłowniczego lub procesów przemysłowych, takich jak produkcja wodoru z energii jądrowej, a także ich modernizację pod kątem bezpieczeństwa, finansuje tę działalność lub ma na nią ekspozycję.	NIE
Działalność związana z gazem ziemnym		
4.	Przedsiębiorstwo prowadzi budowę lub eksploatację instalacji do wytwarzania energii elektrycznej z wykorzystaniem gazowych paliw kopalnych, finansuje tę działalność lub ma na nią ekspozycję.	NIE
5.	Przedsiębiorstwo prowadzi budowę, modernizację i eksploatację instalacji do skojarzonego wytwarzania energii cieplnej/chłodniczej i energii elektrycznej z wykorzystaniem gazowych paliw kopalnych, finansuje tę działalność lub ma na nią ekspozycję.	NIE
6.	Przedsiębiorstwo prowadzi budowę, modernizację i eksploatację instalacji do wytwarzania ciepła wytwarzających energię cieplną/chłodniczą z wykorzystaniem gazowych paliw kopalnych, finansuje tę działalność lub ma na nią ekspozycję	NIE

Ze względu na to, że Grupa KRUK nie identyfikuje działalności związanej z energią jądrową i gazem ziemnym nie ujawnia się ilościowych wzorów ujawnieniowych wynikające z Załącznika XII Rozporządzenia 2021/2178 (wersja skonsolidowana).

## 7. WŁASNE ZASOBY PRACOWNICZE (S1)

### 7.1. WŁASNE ZASOBY PRACOWNICZE GRUPY KRUK (S1-SBM-3)

[S1-SBM-3-14-a-b, e-f -g, S1-SBM-3-15]

Grupę KRUK tworzy wykwalifikowana i doświadczona kadra. To zespół zróżnicowany pod względem narodowości, kompetencji i doświadczeń, co pozwala na efektywne i innowacyjne podejście do rozwiązywania problemów. Pracownicy Grupy to eksperci w swoich dziedzinach, którzy nieustannie rozwijają swoje umiejętności i poszerzają wiedzę. Grupa stawia na ciągły rozwój i doskonalenie umiejętności swoich pracowników, oferując im liczne szkolenia i możliwości awansu. Dzięki temu każdy członek zespołu może realizować swoje zawodowe ambicje i przyczynić się do sukcesu firmy. Grupa docenia różnorodność swojego zespołu, która przekłada się na kreatywność i innowacyjność w podejściu do zarządzania wierzycelnościami i obsługi klientów.

Na dzień 31 grudnia 2024 roku Grupa KRUK zatrudniała 3537 osób, a 261 osób współpracowało z Grupą KRUK w oparciu o umowę inną niż umowa o pracę.

Pracowników oraz współpracowników w Grupie KRUK można podzielić na następujące grupy:

- d. Bezpośrednia obsługa klienta (Doradcy Terenowi, Contact Center): osoby te wchodzi w bezpośrednią interakcję z klientami, zapewniając wsparcie i negocjując plany spłaty zadłużenia. Ich praca ma kluczowe znaczenie dla utrzymania pozytywnych relacji z klientami i zapewnienia skutecznego, etycznego odzyskiwania wierzycelności;
- e. Osoby, które realizują procesy i projekty w organizacji: ich praca zabezpiecza sprawny przebieg operacji i zgodność ze standardami regulacyjnymi. Pracownicy takich działów jak HR, IT, logistyki czy administracji i innych obszarów wspierających . na bieżąco wspierają i rozwijają codzienną działalność Grupy KRUK;
- f. Kadra menadżerska i zarządzająca, która kieruje pracą odpowiednich obszarów oraz wyznacza kierunki strategiczne, wdrażając polityki oraz usprawniające procedury. Kadra ta ma znaczący wpływ na rozwój organizacji oraz osób ją tworzących.

Wszystkie powyżej wskazane grupy i tworzące je osoby, niezależnie od formy zatrudnienia, podlegają wpływom Grupy KRUK.

Kraj	Liczba zatrudnionych	Liczba osób niebędących pracownikami
Polska	1868	209
Rumunia	598	27
Włochy	510	15
Hiszpania	475	5
Malta	16	3
Czechy	69	1
Słowacja	1	0
Luksemburg	0	1
<b>ŁĄCZNIE</b>	<b>3537</b>	<b>261</b>

W Grupie KRUK przestrzegane są wszystkie regulacje z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy. Pracownicy uczestniczą w szkoleniach związanych z tą tematyką, a ewentualne zgłaszane wypadki w trakcie wykonywania pracy są dokładnie weryfikowane, dokumentowane, analizowane i procedowane zgodnie z obowiązującymi przepisami. W ten sposób uzyskano wiedzę, że grupą, która może być szczególnie narażona na większe szkody (zarówno w wymiarze fizycznym, jak i psychicznym) ze względu na rodzaj wykonywanej działalności są pracownicy, którzy zajmują się bezpośrednią obsługą klienta, czyli Doradcy Terenowi i pracownicy Contact Center.



Charakter branży windykacyjnej sprawia, że pracownicy często mają kontakt z klientami w trudnych sytuacjach życiowych. Grupa KRUK rozumie, że zaangażowanie w indywidualne rozmowy o problemach finansowych i codzienne obcowanie z takimi sytuacjami mogą mieć wpływ na samopoczucie pracowników. Dodatkowo Doradcy Terenowi mogą być narażeni na różne zagrożenia fizyczne, takie jak wypadki drogowe, niebezpieczne warunki pogodowe czy nieprzewidywalne sytuacje w odwiedzanych miejscach. Grupa KRUK w celu minimalizacji ww. negatywnych zdarzeń na bieżąco monitoruje zarówno liczbę wypadków jak i prowadzi dedykowane szkolenia dla Doradców Terenowych jak i pracowników Contact Center, które pomagają w odpowiedniej ocenie sytuacji w czasie pracy oraz bezpiecznym wykonywaniu swoich obowiązków. W każdym z krajów, gdzie działa Grupa, wdrożone są odpowiednie przepisy z zakresu zdrowia i bezpieczeństwa zgodne z lokalnymi regulacjami, co powoduje ograniczenie negatywnych zdarzeń. Zapewniona jest także stała opieka psychologiczna dla pracowników Grupy i ich rodzin w Polsce, Rumunii, Hiszpanii i we Włoszech.

Negatywny istotny wpływ zidentyfikowany w ramach procesu oceny podwójnej istotności odnosi się do kwestii bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników. Ewentualny negatywny wpływ, jeżeli wystąpi, można uznać za związany z indywidualnymi przypadkami naruszenia przepisów bezpieczeństwa i higieny lub jednostkowymi przypadkami spadku produktywności pracowników Grupy z uwagi na niedostateczną dbałość i nieintencjonalny brak uważności na te aspekty przez Grupę jako pracodawcę.

### **Ryzyko wystąpienia przypadków pracy przymusowej lub pracy obowiązkowej**

Zgodnie z przyjętą *Polityką Praw Człowieka*, Grupa KRUK nie stosuje pracy przymusowej i pracy obowiązkowej i nie identyfikuje ryzyka wystąpienia takich przypadków w swojej działalności. Biorąc pod uwagę również obszar geograficzny, w którym prowadzona jest działalność (kraje Unii Europejskiej) oraz profil działalności (zarządzanie wierzytelnościami) nie występują operacje, które są narażone na znaczące ryzyko wystąpienia przypadków pracy przymusowej lub pracy obowiązkowej.

### **Ryzyko wykorzystywania pracy dzieci**

Grupa KRUK nie toleruje także żadnych przejawów wykorzystywania w pracy nieletnich, co zostało zadeklarowane w treści w/w *Polityki*. Grupa prowadzi działalność zgodnie z przepisami prawa pracy w krajach, w których funkcjonuje. Dodatkowo, każda ze spółek w ramach Grupy KRUK posiada regulacje wewnętrzne, które jasno określają szczegółowe zasady zatrudniania zgodne z przepisami prawa pracy, obowiązującymi w kraju prowadzenia działalności.

Grupa KRUK prowadzi działalność na terenie Unii Europejskiej i stosuje się do międzynarodowych przepisów i wytycznych ONZ, OECD, UN Global Compact w tym przedmiocie.

W związku powyższym na żadnym z obszarów geograficznych, na których działa Grupa KRUK nie są prowadzone działania operacyjne, w których istnieje ryzyko wykorzystywania pracy dzieci.

## **7.1.1. Krótki opis działań wywołujących pozytywny wpływ na własne zasoby pracownicze**

[S1-SBM-3-14-c]

Istotne pozytywne wpływy w odniesieniu do własnych zasobów pracowniczych dotyczą następujących istotnych kwestii:

1. Dobrostanu pracowników
2. Zaangażowania pracowników (ujawnienie specyficzne dla Grupy)
3. Włączenia i różnorodności (DEI)
4. Edukacji pracowników
5. Uczciwego wynagradzania

**Grupa KRUK identyfikuje następujące działania, które prowadzą do pozytywnych wpływów:**

### **W zakresie dobrostanu pracowników:**

Grupa KRUK przywiązuje dużą wagę do dobrostanu swoich pracowników, co ma bezpośredni wpływ na ich rozwój zawodowy i osobisty. Poprzez zapewnienie wsparcia psychologicznego, pracownicy mają dostęp do profesjonalnej pomocy w radzeniu sobie ze stresem i wyzwaniem dnia codziennego. Opieka zdrowotna, obejmująca zarówno profilaktykę, jak i leczenie, pozwala pracownikom czuć się bezpiecznie i dbać o swoje zdrowie fizyczne. Grupa KRUK promując zdrowe środowisko pracy, które sprzyja współpracy, szacunkowi i tolerancji, ma pozytywny wpływ na dobrostan pracowników, co może poprawiać ich zaangażowanie i lojalność. Równowaga między życiem zawodowym

a prywatnym jest kluczowym elementem polityki firmy, co umożliwia pracownikom efektywne zarządzanie czasem i energią, a także spędzanie wartościowego czasu z rodziną i na realizację pasji. Dodatkowe świadczenia i benefity, takie jak programy motywacyjne, szkolenia i możliwości rozwoju zawodowego, stanowią dodatkowy bodziec do zaangażowania i lojalności wobec firmy. Grupa KRUK zapewnia także możliwość pracy hybrydowej i zdalnej, w elastycznym wymiarze czasu pracy (wśród zespołów, których zadania pozwalają na tę formę pracy). Wszystkie te działania prowadzą do wyższej produktywności, ponieważ zadowoleni i zdrowi pracownicy są bardziej efektywni i kreatywni. Ponadto, zmniejszenie rotacji oznacza, że firma może liczyć na stabilny i doświadczony zespół, co przekłada się na lepsze wyniki biznesowe i pozytywną atmosferę w miejscu pracy.

#### **W zakresie zaangażowania pracowników (ujawnienie specyficzne dla Grupy):**

Grupa KRUK rozumie, że wysokie zaangażowanie pracowników poprawia ich dobrostan wpływając pozytywnie na ich życie rodzinne. Dbanie o zaangażowanie wspiera dobrostan psychiczny i fizyczny pracowników, ograniczając ich absencje. W związku z tym prowadzone są badania satysfakcji pracowników. Na przełomie maja i czerwca 2024 roku przeprowadzono poufne i dobrowolne badanie zaangażowania w spółkach w Polsce, Rumunii, Hiszpanii, we Włoszech i na Malcie, w którym wzięło udział 92% zatrudnionych osób. Wskaźnik zaangażowania mierzony tym badaniem wyniósł ogółem 89%. Łączny wynik odpowiedzi pozytywnych wskazuje, że mocnymi stronami Grupy (tj. z wynikiem min. 80%) są doświadczenia pracowników w takich obszarach jak: kaskada celów, wsparcie menedżerskie, organizacja pracy, współpraca, innowacje i technologia, feedback, poczucie wpływu i autonomii, DEI, work-life balance, komunikacja i transparentność oraz wyższe kierownictwo. Szczegółowo zagadnienie wyników badania zostało opisane w pkt. 7.2. *Procesy współpracy z własnymi zasobami pracowniczymi i ich przedstawicielami (S1-2)* niniejszego Oświadczenia.

Rezultaty w tych zakresach w oparciu o wskaźnik zaangażowania są wyższe od firm z sektora finansowego, firm tzw. high-performance oraz w porównaniu do norm krajowych dla wszystkich rynków, na których przeprowadzono badania. W celu wzmocnienia zaangażowania pracowników organizowane są spotkania integracyjne. Grupa szczególnie dba także o transparentną komunikację wewnętrzną. Dodatkowo, rozwijane są ścieżki kariery, promowane inicjatywy pracownicze i kultura informacji zwrotnej. Grupa również inwestuje w szkolenia i rozwój kompetencji, aby pracownicy mogli realizować swoje ambicje i awansować w strukturach organizacji. Kolejnym ważnym aspektem związanym z zaangażowaniem pracowników jest nacisk na pracę zespołową, która pozwala bliżej poznać zarówno innych ludzi, jak i samego siebie. Te działania mają na celu stworzenie inspirującego i wspierającego środowiska pracy, które pozytywnie wpływa na zaangażowanie pracowników, poprawiając tym samym ich dobrostan i wpływając pozytywnie na życie rodzinne.

#### **W zakresie różnorodności i inkluzywności:**

Dla Grupy KRUK szacunek dla różnorodności jest jedną z najważniejszych wartości, sama zaś różnorodność postrzegana jest jako źródło inspiracji, innowacji i efektywności. Biorąc to pod uwagę, spółki z Grupy KRUK są sygnatariuszami Karty Różnorodności: KRUK S.A. od 2013 roku, Wonga i KRUK Romania od 2018 roku, a KRUK Espana od roku 2024. Grupa wdraża wiele inicjatyw promujących równość płci oraz wspierających osoby z niepełnosprawnościami, ale także inne grupy, które mogą być dyskryminowane. Prowadzone są kampanie edukacyjne, które mają na celu zwiększenie świadomości na temat różnorodności i inkluzywności w miejscu pracy. Każdy pracownik Grupy KRUK, w tym nowo zatrudniony, musi przejść obowiązkowe szkolenie online na temat różnorodności, równości społecznej i włączania. Grupa KRUK monitoruje różne wymiary różnorodności w danych kadrowych oraz nadzoruje działania pracownicze, aby lepiej rozumieć potrzeby organizacji, trendy rynkowe oraz ewentualne wyzwania. Dodatkowo, Grupa angażuje się w inicjatywy branżowe i międzynarodowe oraz nawiązuje współpracę z organizacjami non-profit promującymi tematy z obszaru DEI (Diversity, Equity, Inclusion). Promując DEI, Grupa może przyciągnąć bardziej zróżnicowaną i utalentowaną kadrę pracowniczą. Pracownicy coraz częściej wybierają pracodawców, którzy dbają o inkluzywność i różnorodność.

#### **W zakresie edukacji pracowników:**

W Grupie KRUK wprowadzono programy szkoleniowe, które obejmują Agile, Lean oraz zarządzanie zmianą, aby zwiększyć efektywność operacyjną i adaptację do dynamicznych zmian związanych z cyfrową transformacją. Dodatkowo, Grupa KRUK stale inwestuje w rozwój kompetencji pracowników w obsłudze innowacyjnych narzędzi w zakresie technologii no code/low code oraz sztucznej inteligencji (AI). Pracownicy uczą się korzystania z aplikacji zaprojektowanych

w taki sposób, aby mogli samodzielnie projektować rozwiązania automatyzujące pracę, bez konieczności zaangażowania IT i zawodowych programistów. Cały czas rozwijana jest baza szkoleń stacjonarnych i e-learningowych w Grupie. Ponadto oferowane jest dofinansowanie lub finansowanie szkoleń zewnętrznych, w tym kursów językowych. Rozwój umiejętności pracowników zwiększa zdolność do efektywnego wykonywania obowiązków oraz adaptacji do dynamicznie

zmieniającego się środowiska pracy. Lepsze kwalifikacje zawodowe mogą prowadzić do poprawy standardów życia pracowników i ich rodzin. Warto dodać, że rozwijanie kompetencji pracowników w zakresie innowacyjnych technologii może wpływać na wzrost standardów w branży zarządzania wierzycielami.

#### **W zakresie uczciwego wynagradzania:**

Wprowadzono zasady wynagradzania obejmujące adekwatne wynagrodzenia zgodne z kwalifikacjami, doświadczeniem i lokalnymi standardami rynkowymi. Dodatkowo, Grupa KRUK regularnie przeprowadza analizy rynkowe, aby zapewnić konkurencyjność wynagrodzeń i świadczeń dodatkowych. Wprowadzono również system zasad przyznawania podwyżek, co zwiększa zaangażowanie i ma wpływ na dobrostan pracowników i ich rodzin. Uczciwe wynagrodzenie buduje również kulturę zaufania i wspólnoty w miejscu pracy, wspierając inkluzywność, a także zmniejszając nierówności społeczne, redukując różnice płacowe, m.in. pomiędzy kobietami i mężczyznami na równorzędnych stanowiskach.

Wszystkie wylistowane powyżej działania, które bardziej szczegółowo zostaną opisane poniżej, wywołują pozytywny wpływ na pracowników Grupy i ich rodziny.

Powyżej wymienione wpływy obejmują wszystkich pracowników i współpracowników Grupy ujawnionych w pkt 7.1. *Własne zasoby pracownicze Grupy KRUK (S1-SBM-3)* niniejszego Oświadczenia.

### **7.1.2. Istotne ryzyka i szanse dla Grupy KRUK wynikające z wpływów i zależności w odniesieniu do własnych zasobów pracowniczych**

[S1-SBM-3-14-d, S1-SBM-3-16]

**W ramach oceny podwójnej istotności w obszarze własnych zasobów pracowniczych zidentyfikowane zostały następujące istotne kwestie, w których Grupa KRUK identyfikuje istotne ryzyka i szanse:**

1. Bezpieczeństwo miejsca pracy i zdrowie pracowników;
2. Dobrostan pracowników;
3. Zaangażowanie pracowników (ujawnienie specyficzne dla Grupy);
4. Uczciwe wynagrodzenie;

**W zakresie bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników** nie zidentyfikowano istotnych szans, zidentyfikowano zaś następujące istotne ryzyka:

#### **Opis ryzyk**

Ryzyko prawne:

- a. Kary finansowe: niezgodność z obowiązującymi przepisami BHP może prowadzić do nałożenia sankcji finansowych przez organy nadzoru;
- b. Procesy sądowe i odszkodowania: wypadki w miejscu pracy wynikające z braku odpowiednich zabezpieczeń mogą skutkować roszczeniami odszkodowawczymi ze strony pracowników, co generuje dodatkowe koszty.

Ryzyko operacyjne:

- a. Wypadki lub problemy zdrowotne mogą powodować nieobecności lub odejścia pracowników, co zaburza stabilność zespołów i zwiększa obciążenie pozostałych członków;
- b. Wyższe koszty operacyjne: zaniedbania mogą prowadzić do wzrostu kosztów ubezpieczeń i odszkodowań, a także dodatkowych wydatków na naprawę skutków wypadków. Dodatkowo zaniedbanie ergonomii i warunków pracy może prowadzić do zwiększenia liczby nieobecności spowodowanych chorobami zawodowymi lub urazami;

Ryzyko związane z morale pracowników: brak dbałości o bezpieczeństwo może obniżyć morale i zaangażowanie pracowników, co wpłynie na ich wydajność i lojalność wobec firmy;

Zmniejszone szanse na dostęp do finansowania: brak dbałości o aspekty społeczne może ograniczyć dostęp do finansowania, ponieważ inwestorzy coraz częściej zwracają uwagę na te kwestie.

**W zakresie dobrostanu pracowników** nie zidentyfikowano istotnych ryzyk, zidentyfikowano zaś następujące istotne szanse:

#### Opis szans

- a. Zwiększenie produktywności;
  - Lepsza wydajność: zdrowi i zadowoleni pracownicy są bardziej wydajni i efektywni w wykonywaniu swoich obowiązków;
  - Mniejsza absencja: poprawa zdrowia i dobrostanu pracowników prowadzi do mniejszej liczby dni chorobowych i absencji;
  - Regularne badania satysfakcji i dobrostanu, a także wprowadzenie programów rozwoju osobistego i zawodowego, prowadzi do wyższej produktywności, co pozytywnie wpływa na wyniki finansowe organizacji;
  - Większa lojalność: pracownicy, którzy czują, że firma dba o ich zdrowie i komfort, są bardziej lojalni i zaangażowani w swoją pracę;
  - Lepsza atmosfera pracy: dbanie o dobrostan pracowników i o zachowanie równowagi między życiem prywatnym a zawodowym przyczynia się do tworzenia pozytywnej atmosfery w biurze, co sprzyja współpracy i komunikacji, zwiększając tym samym efektywność pracowników;
- b. Zmniejszenie kosztów;
  - Niższe koszty opieki zdrowotnej: mniej problemów zdrowotnych oznacza niższe koszty związane z opieką zdrowotną i rehabilitacją pracowników.
  - Mniejsza rotacja pracowników: zadowoleni i zdrowi pracownicy są mniej skłonni do zmiany pracy, co zmniejsza koszty rekrutacji i szkolenia nowych pracowników.
- c. Poprawa wizerunku i jakości usług:
  - Lepsza reputacja: Grupa KRUK dbając o dobrostan pracowników może być postrzegana jako odpowiedzialny i atrakcyjny pracodawca.
  - Przyciąganie talentów: dobre warunki pracy przyciągają utalentowanych kandydatów, którzy szukają pracodawcy dbającego o ich zdrowie i komfort.

**W zakresie zaangażowania pracowników (ujawnienie specyficzne dla Grupy)** nie zidentyfikowano istotnych ryzyk, zidentyfikowano zaś następujące istotne szanse:

#### Opis szans:

- a. Zwiększenie produktywności: zaangażowani pracownicy są bardziej wydajni, co prowadzi do lepszych wyników finansowych. Wyższa produktywność przekłada się na większe zyski i lepszą efektywność operacyjną (lepsza wydajność, mniejsza rotacja, lepsza atmosfera pracy);
- b. Zmniejszenie kosztów: zaangażowani pracownicy są mniej skłonni do zmiany pracy, co zmniejsza koszty rekrutacji i szkolenia nowych pracowników.
- c. Poprawa wizerunku Grupy KRUK:
  - Lepsza reputacja: KRUK, jako firma dbająca o zaangażowanie pracowników jest postrzegana jako odpowiedzialny i atrakcyjny pracodawca;
  - Przyciąganie talentów: dobre warunki pracy przyciągają utalentowanych kandydatów, którzy szukają pracodawcy dbającego o ich zdrowie i komfort.
- d. Lepsze wyniki finansowe: zaangażowanie pracowników może prowadzić do lepszych wyników finansowych poprzez poprawę jakości obsługi klienta.

**W zakresie uczciwego wynagradzania pracowników** nie zidentyfikowano istotnych ryzyk, zidentyfikowano zaś następujące istotne szanse:

#### Opis szans:

- a. Wizerunek odpowiedzialnego pracodawcy: dbanie o uczciwe wynagrodzenia wzmacnia reputację Grupy KRUK jako atrakcyjnego miejsca pracy.
- b. Konkurencyjność na rynku pracy: Grupa oferując sprawiedliwe i konkurencyjne wynagrodzenia jest bardziej atrakcyjna dla najlepszych kandydatów na rynku pracy;
- c. Utrzymanie pracowników: zapewnienie równości płac i odpowiedniego poziomu wynagrodzeń sprzyja długoterminowemu zatrudnieniu doświadczonych pracowników.
- d. Oszczędności operacyjne:
  - Redukcja absencji: zadowoleni pracownicy rzadziej opuszczają pracę, co zwiększa efektywność operacyjną;

- Optymalizacja kosztów rekrutacji: mniejsza rotacja pracowników ogranicza wydatki związane z rekrutacją i onboardingiem nowych pracowników.
- e. Zmniejszenie ryzyk operacyjnych:
- Większa produktywność: zmotywowani i lojalni pracownicy przyczyniają się do wyższej wydajności pracy, co pozytywnie wpływa na realizację celów biznesowych;
  - Unikanie zakłóceń operacyjnych: sprawiedliwe traktowanie pracowników redukuje ryzyko konfliktów wewnętrznych, strajków czy negatywnych działań związków zawodowych.

Ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach oceny podwójnej istotności dotyczą wszystkich własnych zasobów pracowniczych i nie wyszczególniono ryzyk lub szans, które mogłyby odnosić się w inny sposób do określonej grupy pracowników ze względu na ich różnorodność lub cechy.

## 7.2. POLITYKI ZARZĄDZANIA WPŁYWAMI, RYZYKAMI I SZANSAMI W RELACJACH Z WŁASNYMI ZASOBAMI PRACOWNICZYMI (S-1)

[S1-1-MDR-P-65, S1-1-19]

Działania podejmowane przez Grupę KRUK w celu właściwego zarządzania zidentyfikowanymi istotnymi wpływami, ryzykami i szansami w odniesieniu do własnych zasobów pracowniczych zostały opisane w następujących Politykach i regulacjach obowiązujących w Grupie:

### Kodeks Etyczny

*Kodeks Etyczny* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: zaangażowanie pracowników, dobrostan pracowników, włączenie i różnorodność (DEI), edukacja pracowników, uczciwe wynagradzanie.

*Kodeks* określa zasady odpowiedzialnego działania, zachowania i podejmowania etycznych decyzji w Grupie KRUK. Dokument ten dostarcza wyjaśnień i wskazówek dotyczących kwestii, które mogą powodować dylematy etyczne. Wszyscy pracownicy, współpracownicy i członkowie organów statutowych mają obowiązek zapoznać się z *Kodeksem*, przestrzegać go oraz współpracować w celu jego wdrożenia w Grupie KRUK. Obejmuje to również zgłaszanie wszelkich naruszeń *Kodeksu* poprzez kanał do zgłaszania nieprawidłowości. *Kodeks* stanowi integralną część wszelkich innych przepisów regulujących działalność biznesową Grupy KRUK. *Kodeks Etyczny* poświęcony jest w dużej mierze kwestiom pracowniczym i definiuje działania podejmowane wobec pracowników przez Grupę KRUK jako odpowiedzialnego pracodawcę, a także prawa i obowiązki pracowników, w tym między innymi zagadnienia:

- Równych szans i rozwoju kariery, dające pracownikom możliwość jak najlepszego wykorzystania swojej wiedzy i kompetencji oraz osiągnięcia pełnego potencjału zawodowego;
- Równowagi między pracą a życiem prywatnym;
- Braku tolerancji dla mobbingu i dyskryminacji – Grupa KRUK traktuje dyskryminację, molestowanie, w tym seksualne, nierówne traktowanie, zastraszanie i brak szacunku oraz wszelkie przejawy agresji fizycznej czy słownej jako niedopuszczalne i sprzeciwia się tego rodzaju zachowaniom;
- Praw zbiorowych pracowników – Grupa KRUK wspiera inicjatywy, które zrzeszają pracowników zgodnie z prawem i które mają na celu budowanie dobrych odpowiedzialnych relacji;
- Możliwości zgłaszania w dobrej wierze (w tym również anonimowo) nieprawidłowości, w atmosferze wolnej od represji, tak aby możliwe było przeciwdziałanie niewłaściwym zachowaniom, ochrona osób nimi dotkniętych oraz podjęcie działań naprawczych celem zapobiegania występowaniu podobnych zdarzeń w przyszłości;
- Konfliktu interesów, podejmując stosowne działania w celu identyfikacji i zarządzania potencjalnymi oraz rzeczywistymi konfliktami interesów z udziałem pracowników, w celu zapewnienia działania z poszanowaniem najwyższych standardów etycznych, w sposób przejrzysty i profesjonalny oraz zgodnie z najlepiej pojętym interesem Grupy KRUK;
- Przestrzegania zasad wręczania i przyjmowania prezentów przez pracowników, jako istotny element kultury organizacyjnej Grupy KRUK opartej o jasne, uczciwe zasady;
- Zerową tolerancję dla jakichkolwiek zdarzeń o charakterze korupcyjnym – wszyscy pracownicy, współpracownicy oraz członkowie organów statutowych Grupy KRUK są zobowiązani do unikania jakichkolwiek działań, które mogłyby prowadzić do naruszenia tej zasady;
- Kwestie odpowiedzialnej komunikacji, z zachowaniem zasad:
  - Równego traktowania pracowników, z uwzględnieniem ich różnorodności i potrzeb; tworzenia transparentnych, jasnych i łatwych w odbiorze treści;
  - Opierania się o fakty, a nie o opinie, oraz nieoceniania odbiorcy i jego sytuacji;

- Zapewniania spójnego przepływu informacji.

Kodeks Etyczny obowiązuje w KRUK S.A, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, Wonga, Kancelarii Prawnej RAVEN, Novum i InvestCapital.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka zarządzania konfliktem interesów w Grupie KRUK**

*Polityka zarządzania konfliktem interesów w Grupie KRUK* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: zaangażowanie pracowników, dobrostan pracowników.

*Polityka* opisuje proces przeciwdziałania i zarządzania konfliktem interesów, w tym zasady ujawniania potencjalnych i rzeczywistych konfliktów interesów oraz sposoby ich rozwiązywania wraz z zarządzaniem ryzykiem związanym z takimi konfliktami.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK**

*Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: zaangażowanie pracowników, dobrostan pracowników, włączenie i różnorodność (DEI), edukacja pracowników, bezpieczeństwo miejsca pracy i zdrowie pracowników i uczciwe wynagradzanie.

Celem *Polityki Praw Człowieka* w odniesieniu do pracowników i współpracowników jest podejmowanie działań służących:

- a. wspieraniu atmosfery godności i wzajemnego szacunku w miejscu pracy;
- b. stworzeniu miejsca pracy wolnego od przemocy, szykanowania, w którym nie toleruje się zastraszania pracowników ani żadnych przejawów wykorzystywania w pracy nieletnich, niewolnictwa i pracy przymusowej;
- c. szanowaniu prawa pracowników do tworzenia oraz wstępowania do związków zawodowych oraz grup pracowniczych;
- d. stworzeniu systemu wynagradzania w sposób gwarantujący brak dyskryminacji ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, rodzaj umowy i formę zatrudnienia;
- e. bezpieczeństwu, zdrowiu i dobru pracowników poprzez zapewnienie bezpiecznego środowiska pracy zgodnie z obowiązującymi przepisami bezpieczeństwa i ochrony zdrowia oraz wewnętrznymi regulacjami, minimalizując ryzyko wypadków, urazów i zagrożeń dla zdrowia.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Ceska a Slovenska republika oraz w Wonga.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka antykorupcyjna GK KRUK**

*Polityka antykorupcyjna GK KRUK* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: zaangażowanie pracowników, dobrostan pracowników.

*Polityka* opisuje obowiązujący w Grupie KRUK proces przeciwdziałania korupcji, w tym przyjęte środki, mechanizmy i regulacje uzupełniające, mające na celu identyfikację i przeciwdziałanie przypadkom korupcji oraz zasady, których osoby zatrudnione oraz członkowie organów statutowych poszczególnych spółek są zobowiązani przestrzegać, w tym nie podejmować żadnych działań mogących prowadzić do naruszenia zasady zero tolerancji dla korupcji.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka dotycząca wręczania i przyjmowania prezentów w GK KRUK**

*Polityka dotycząca wręczania i przyjmowania prezentów w GK KRUK* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: zaangażowanie pracowników, dobrostan pracowników.

*Polityka* reguluje zasady wręczania i przyjmowania prezentów przez osoby zatrudnione oraz członków ich organów statutowych, jak również zasady i tryb postępowania, w tym rozstrzygnięcia wątpliwości, w zakresie możliwości przyjęcia prezentu. Funkcję administracyjną (prowadzenie rejestru prezentów) i doradczą (wskazania co do sposobu postępowania) pełni obszar Compliance w każdej ze spółek z Grupy KRUK.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Procedura zgłoszeń wewnętrznym kanałem whistleblowing**

*Procedura zgłoszeń wewnętrznym kanałem whistleblowing* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, włączenie i różnorodność (DEI).

*Procedura* określa działania podejmowane w celu przestrzegania najwyższych standardów etycznych i pełnej uczciwości i transparentności w relacjach wewnętrznych i zewnętrznych podmiotów należących do Grupy KRUK, ukierunkowanych na prowadzenie działalności zgodnie z obowiązującym prawem, przyjętymi regulacjami wewnętrznymi oraz standardami etycznymi. *Procedura* opisuje zasady dokonywania zgłoszeń nieprawidłowości i nadużyć, czynności podejmowane w celu ich wyjaśnienia i zmięgowania zaistniałych skutków, jak również zapewnienia efektywności procesu wykrywania nieprawidłowości i podejmowania adekwatnych działań celem ich eliminowania, prewencji i ograniczania ryzyka na wszystkich poziomach organizacyjnych.

*Procedura* obowiązuje w: KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga i InvestCapital.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Mediacyjna Grupy Kapitałowej KRUK**

*Polityka Mediacyjna Grupy Kapitałowej KRUK* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, bezpieczeństwo miejsca pracy, włączenie i różnorodność (DEI).

*Polityka* wspiera pozytywne relacje międzyludzkie, przeciwdziałając powstawaniu konfliktów, nierównemu traktowaniu, mobbingowi, molestowaniu i dyskryminacji. Opisane w *Polityce* zasady mają na celu ochronę pracowników przed wystąpieniem wskazanych negatywnych zdarzeń w miejscu pracy lub w związku z wykonywaną pracą, a w przypadku ich występowania – przeprowadzenie procesu wyjaśniającego i opracowanie działań naprawczych wraz z ograniczeniem negatywnych skutków zaistniałych zdarzeń. Każdy pracownik może dokonać zgłoszenia w formie wiadomości e-mail na dedykowany adres, a powołany w tym celu Zespół Konsultacyjno-Mediacyjny zajmuje się ich rozpatrywaniem.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A. i Kancelarii Prawnej RAVEN.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

### **Polityka antymobbingowa**

*Polityka antymobbingowa* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: zaangażowanie pracowników, dobrostan pracowników, włączenie i różnorodność pracowników, edukacja pracowników.

Celem *Polityki* jest zapewnienie, że wszyscy pracownicy spółki Wonga są traktowani z godnością i należyтым szacunkiem, przeciwdziałanie zjawisku mobbingu, wspieranie działań sprzyjających budowaniu pozytywnych relacji między pracownikami, dbając tym samym o tworzenie przyjaznej atmosfery pracy i środowiska wolnego od mobbingu i innych form przemocy psychicznej oraz określenie zasad postępowania w sytuacji zgłoszenia takiego przypadku.

*Polityka* obowiązuje w spółce Wonga.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

### **Polityka mediacyjna**

*Polityka mediacyjna* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, bezpieczeństwo miejsca pracy, włączenie i różnorodność (DEI).

*Polityka* reguluje zasady dokonywania zgłoszeń w przedmiocie konfliktów, dyskryminacji i nierównego traktowania, znęcania się oraz molestowania seksualnego.

*Polityka* obowiązuje w InvestCapital.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

### **Polityka zapobiegania i zwalczania mobbingu ze względu na płeć oraz nękania**

*Polityka zapobiegania i zwalczania mobbingu ze względu na płeć oraz nękania* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, bezpieczeństwo miejsca pracy, włączenie i różnorodność (DEI).

*Polityka* wspiera działania przeciwdziałające powstawaniu nierównego traktowania, nękanii, mobbingowi, molestowaniu i dyskryminacji. Opisane w *Polityce* zasady mają na celu ochronę pracowników przed wystąpieniem wskazanych negatywnych zdarzeń w miejscu pracy lub w związku z wykonywaną pracą, a w przypadku ich występowania – przeprowadzenie procesu wyjaśniającego i opracowanie działań naprawczych wraz z ograniczeniem negatywnych skutków zaistniałych zdarzeń.

*Polityka* obowiązuje w KRUK Romania, KRUK Tech, RoCapital, Biroul de Detectivi Particulari Corbul.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

### **Polityka antymobbingowa w miejscu pracy**

*Polityka antymobbingowa* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, bezpieczeństwo miejsca pracy, włączenie i różnorodność (DEI).

*Polityka* promuje, wspiera i utrzymuje bezpieczne środowisko pracy, które szanuje godność, indywidualną wolność i podstawowe prawa wszystkich osób tworzących spółkę, a także deklaruje brak tolerancji dla wszelkiego rodzaju nadużyć, molestowania, dyskryminacji, mobbingu i nękania w pracy, w tym cyberprzemocy.

*Polityka* obowiązuje w KRUK Espana.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

### **Polityka różnorodności i inkluzywności Grupy KRUK**

*Polityka różnorodności i inkluzywności Grupy KRUK* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: zaangażowanie pracowników, dobrostan pracowników, włączenie i różnorodność (DEI), edukacja pracowników.

*Polityka* opisuje podejście do kwestii różnorodności i równości, włączania i przeciwdziałania wykluczeniom oraz działania podejmowane w celu zapewnienia każdemu pracownikowi równych szans zatrudnienia, rozwoju zawodowego i ochrony przed nierównym traktowaniem niezależnie od płci, wieku, niepełnosprawności, stanu zdrowia, rasy, koloru skóry, etniczności, narodowości, wyznania, przekonań, orientacji seksualnej, tożsamości płciowej, statusu rodzinnego, neuroatypowości, czy jakiegokolwiek innego kryterium mogącego wpływać na mniej korzystne traktowanie, niezgodne z przepisami krajowymi lub unijnymi. Celem *Polityki* jest również określenie wzajemnej odpowiedzialności w organizacji za tworzenie przyjaznego, włączającego miejsca pracy, wolnego od dyskryminacji i uprzedzeń, zwiększenie świadomości o różnorodności, równości szans i inkluzywności w miejscu pracy, promowanie równości szans oraz efektywne zarządzanie różnorodnością i inkluzywnością w takich aspektach jak: rekrutacja, zatrudnianie, wynagradzanie, rozwój, awanse, benefity pracownicze, komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna (w tym stosowanie języka włączającego, preferowanych imion oraz zaimków), badania zaangażowania, monitorowanie i raportowanie danych, ochrona przed nieuzasadnionym zwolnieniem.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, NOVUM, KRUK TFI S.A., KRUK Italia, KRUK Romania, RoCapital, KRUK Espana, Agecredit, KRUKTech, Biroul de Detectivi Particulari Corbul, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga i InvestCapital.

Dokument dotyczy dolnego szczebla łańcucha wartości i operacji własnych Grupy.



## Polityka równości szans

*Polityka równości szans* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, włączenie i różnorodność (DEI), edukacja pracowników oraz uczciwe wynagradzanie.

Celem *Polityki* jest stworzenie przyjaznego, otwartego dla każdej osoby miejsca pracy, w którym zapewnione jest równe, sprawiedliwe traktowanie oraz zapewnienie, że w Wonga wszyscy pracownicy są sobie równi. Oznacza to, że mają oni równe szanse rozwoju zawodowego bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, status rodzinny, styl życia.

*Polityka* obowiązuje w spółce Wonga.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

## Polityka szkoleniowa

*Polityka szkoleniowa* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, włączenie i różnorodność (DEI), edukacja pracowników

*Polityka* szkoleniowa wspiera realizację strategii biznesowej Grupy poprzez rozwój pracowników wspierający rozwój organizacji i jej innowacyjność oraz konkurencyjność. Uczestnictwo w działaniach szkoleniowych wspiera rozwój kompetencji pracowników, ich wiedzę, jak również dostarcza informacji o postawach etycznych i wartościach, którymi powinni się kierować pracownicy w codziennej pracy.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, Novum, KRUK TFI

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

## Procedura Rozwoju Pracowników

*Procedura Rozwoju Pracowników* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, edukacja pracowników .

*Procedura* wspiera dbanie o rozwój pracowników poprzez różnorodne działania i metody, tak aby nabywali oni umiejętności niezbędne do osiągnięcia ustalonych celów, zgodnie z celami strategicznymi . Uczestnictwo w działaniach szkoleniowych wspiera rozwój kompetencji pracowników, ich wiedzę, jak również dostarcza informacji o postawach etycznych i wartościach, którymi powinni się oni kierować w codziennej pracy. Znajomość zasad postępowania i wartości sprzyja kształtowaniu silnej i odpowiedzialnej kultury organizacyjnej.

*Procedura* obowiązuje w KRUK Romania.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

## Polityka zarządzania danymi osobowymi

*Polityka zarządzania danymi osobowymi* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, edukacja pracowników.

Celem *Polityki* jest sformalizowanie zasad i procedur, dotyczących przetwarzania danych osobowych zapewniających gwarancje wdrożenia odpowiednich środków technicznych i organizacyjnych, by przetwarzanie danych osobowych odbywało się w sposób zapewniający ich bezpieczeństwo z poszanowaniem praw osób, których dane osobowe podlegają przetwarzaniu i powierzeniu przetwarzania danych osobowych. *Polityka* zawiera regulacje dotyczące zasad przetwarzania danych osobowych, praw podmiotów danych, bezpieczeństwa danych osobowych, zasad powierzenia i udostępniania danych osobowych, zarządzania naruszeniami oraz definiuje zadania i odpowiedzialność administratora, podmiotów przetwarzających oraz inspektora ochrony danych.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK TFI, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, KRUK Tech, RoCapital, Biroul de Detectivi Particulari Corbul.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

## **Polityka Zarządzania Ryzykiem Prawnym oraz Ryzykiem Przetwarzania Danych Osobowych**

*Polityka Zarządzania Ryzykiem Prawnym oraz Ryzykiem Przetwarzania Danych Osobowych* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, uczciwe wynagradzanie.

*Polityka* określa sposób zarządzania ryzykiem prawnym i przetwarzania danych osobowych w toku działalności Grupy Kapitałowej KRUK w ramach II linii obrony, zgodnie z *Polityką Systemu Zarządzania Ryzykiem*. Celem polityki jest zapewnienie, że ryzyko prawne oraz ryzyko przetwarzania danych osobowych są skutecznie identyfikowane, oceniane, kontrolowane, monitorowane i raportowane. Polityka definiuje zasady i odpowiedzialności związane z zarządzaniem tymi ryzykami oraz określa obowiązki i uprawnienia osób odpowiedzialnych za te obszary.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

## **Polityka Zarządzania Ryzykiem Compliance w Grupie Kapitałowej KRUK**

*Polityka Zarządzania Ryzykiem Compliance w Grupie Kapitałowej KRUK* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, włączenie i różnorodność pracowników (DEI), uczciwe wynagradzanie.

*Polityka* określa sposób zarządzania ryzykiem compliance w toku działalności Grupy KRUK. Polityka ta wspiera budowanie i promowanie kultury Compliance, definiuje zasady i odpowiedzialności związane z procesem compliance, a także określa obowiązki i uprawnienia osób odpowiedzialnych za compliance.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

## **Polityka Systemu Kontroli Wewnętrznej**

*Polityka Systemu Kontroli Wewnętrznej* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, zaangażowanie pracowników, dobrostan pracowników, włączenie i różnorodność pracowników (DEI), edukacja pracowników, uczciwe wynagradzanie.

*Polityka* definiuje zasady oraz odpowiedzialności w zakresie systemu kontroli wewnętrznej. Polityka ta ma na celu zapewnienie skuteczności i efektywności działania, przestrzegania zasad zarządzania ryzykiem oraz zgodności działania z wymaganiami prawnymi i regulacyjnymi

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

Ponadto na rynkach, na których Grupa KRUK zatrudnia pracowników, wprowadzone są w spółkach oddzielne regulacje zgodne z lokalnym prawem, normami społecznymi i etycznymi, obowiązującymi na danym rynku. Są to:

## **Regulacje dot. zasad obowiązujących w miejscu miejsca pracy**

*Regulacje dot. zasad obowiązujących w miejscu pracy* obejmują wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, włączenie i różnorodność, bezpieczeństwo miejsca pracy i zdrowie pracowników, edukacja pracowników oraz uczciwe wynagradzanie.

*Regulacje* mają na celu określenie zasad i standardów dotyczących organizacji pracy, obowiązków pracowników oraz pracodawcy, a także zapewnienie zgodności z obowiązującymi przepisami prawa pracy. Są to Regulaminy Pracy, Kodeksy Postępowania oraz Podstawowe Zasady Postępowania. Dokumenty te regulują kwestie pracownicze, które odnoszą się do takich aspektów jak czas pracy, urlopy, wymogi dotyczące odpowiedzialności pracowników i wywiązywania się z obowiązków czy postępowania w przypadku naruszenia zasad.

*Regulacje*, dostosowane do przepisów krajowych, wprowadzono w spółkach: KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK TFI, Novum, Wonga, KRUK Italia, AgeCredit, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, KRUK Romania, KRUK Tech oraz Biroul de Detectivi Particulari Corbul, RoCapital.

Dokumenty dotyczą operacji własnych Grupy.

### **Regulacje dot. wynagradzania**

*Regulacje dot. wynagradzania* obejmują wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, włączenie i różnorodność (DEI) oraz uczciwe wynagradzanie pracowników.

Poszczególne regulacje w spółkach, wraz z zasadami dotyczącymi przeglądu wynagrodzeń (*Salary Review Guidelines*), są fundamentem polityki wynagrodzeń każdej spółki, zapewniającym zgodność z przepisami krajowymi oraz wspierającym długoterminowy rozwój i stabilność organizacji. Dokumenty w sposób przejrzysty określają zasady wynagradzania pracowników, prawa i uprawnienia pracowników w zakresie otrzymywanej płacy. Są to dokumenty takie jak Regulamin wynagradzania czy funkcjonujące w Hiszpanii Procedura motywacyjna oraz Zasady wypłaty premii uznaniowej.

*Regulacje dotyczące wynagradzania* wprowadzono w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK TFI, Novum, Wonga oraz KRUK Espana. Zasady dot. wynagradzania opisano także w pozostałych spółkach Grupy KRUK, w regulacjach dotyczących zasad obowiązujących w miejscu pracy.

Dokumenty dotyczą operacji własnych Grupy.

### **Regulacje dot. bezpieczeństwa i higieny pracy**

*Regulacje dot. bezpieczeństwa i higieny pracy* obejmują wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: bezpieczeństwo miejsca pracy i zdrowia pracowników, dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, edukacja pracowników.

Poszczególne regulacje w spółkach zapewniają bezpieczne, ergonomiczne warunki pracy oraz zgodność z przepisami krajowymi regulującymi obowiązki pracowników oraz pracodawców w zakresie BHP. Są to m.in. procesowe oraz stanowiskowe Instrukcje pracy, (KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, Novum), *Polityka Bezpieczeństwa Fizycznego i Środowiskowego* w (KRUK Italia), czy odrębne dokumenty zawierające informacje o ryzyku na danym stanowisku (KRUK Espana). Regulacje te dotyczą identyfikacji zagrożeń, szkoleń pracowniczych, procedur awaryjnych, monitorowania BHP oraz komunikacji w kwestiach bezpieczeństwa w pracy.

*Regulacje dot. BHP* wprowadzono w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK TFI, Novum, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, KRUK Italia i InvestCapital. W KRUK Rumunia zasady BHP bezpośrednio wynikają z prawa krajowego.

Dokumenty dotyczą operacji własnych Grupy.

### **Regulacje dot. pracy zdalnej**

*Regulacje dot. pracy zdalnej* obejmują wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników, dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników.

Poszczególne regulacje w spółkach określają zasady wykonywania pracy i obowiązków służbowych poza siedzibą firmy, zgodnie ze specyfiką pracy oraz krajowymi regulacjami. Są to m.in. Regulaminy pracy zdalnej, ale także dokumenty takie jak Porozumienie w sprawie wykonywania pracy zdalnej (pomiędzy KRUK S.A. a NSZZ Solidarność).

*Regulacje dotyczące pracy zdalnej* wprowadzono w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK TFI, Novum, Wonga, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, InvestCapital. W KRUK Romania pracę zdalną regulują zapisy ogólnego Regulaminu Pracy (dotyczy to także pozostałych spółek Grupy w Rumunii).

Dokumenty dotyczą operacji własnych Grupy.

### **Regulamin Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych w KRUK S.A.**

*Regulamin Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych w KRUK S.A.* obejmuje wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: dobrostan pracowników, zaangażowanie pracowników, włączenie i różnorodność (DEI), uczciwe wynagradzanie pracowników.

*Regulamin* określa zasady przyznawania środków z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych (ZFŚS) na poszczególne cele, rodzaje i formy działalności socjalnej oraz zasady i warunki korzystania ze świadczeń socjalnych z Funduszu.

Regulamin ZFŚS jest niezbędnym narzędziem, które wspiera zarówno pracowników, jak i pracodawców, zapewniając przejrzystość, zgodność z przepisami oraz elastyczność w zarządzaniu świadczeniami socjalnymi wpływając na dobrostan pracowników.

Regulamin obowiązuje w KRUK S.A.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

Co do zasady, zapisy Polityk i powyższych regulacji odnoszą się do wszystkich grup wchodzących w skład własnych zasobów pracowniczych Grupy KRUK, zgodnie z treścią samych regulacji. Wyjątkiem są te dokumenty, które ze względu na uwarunkowania prawne w poszczególnych krajach mogą dotyczyć wyłącznie pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę, co stanowi różnicę w podejściu i stosowaniu względem innych osób współpracujących w ramach Grupy. Dotyczy to m.in. *Regulaminów Pracy, Regulamin Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych oraz regulacji z zakresu BHP.*

Polityki w spółkach w Grupie KRUK są przyjmowane uchwałą Zarządu KRUK S.A., a w pozostałych spółkach przez ich Dyrektorów Generalnych lub zarządy tych spółek. W Kancelarii Prawnej RAVEN polityki przyjmowane są przez Komplementariusza tej spółki.

Pozostałe regulacje dotyczące konkretnych procesów lub obszarów są zatwierdzane każdorazowo przez właścicieli procesów, raportujących - w zależności od struktury - do Zarządu KRUK S.A., Dyrektorów Generalnych / właściwego zarządu / Komplementariusza lub do właściwego menadżera wyższego szczebla.

Grupa KRUK dąży do ujednolicenia zasad ładu korporacyjnego w ramach całej Grupy. Biorąc pod uwagę wielorakość działalności poszczególnych spółek i ich wielkość, a także dostępne zasoby, nie wszystkie regulacje są wdrażane w każdej spółce. Kluczowe są spółki prowadzące działalność operacyjną w zakresie dochodzenia wiarygodności własnych (KRUK S.A, Kancelaria Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK España, KRUK Česká a Slovenská republika) i spółki te mają obowiązek wdrażać jednolite standardy wynikające z polityk. Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK, która do tej pory nie została wdrożona w KRUK Romania zostanie wdrożona w toku 2025 roku. Pozostałe regulacje wdrażane są w zależności od lokalnych uwarunkowań prawno-organizacyjnych.

Powyższe Polityki i regulacje podlegają przeglądom celem ich weryfikacji z obowiązującymi przepisami prawa i wewnętrznymi regulacjami w spółkach w Grupie KRUK. Skuteczność Polityk i regulacji jest weryfikowana także podczas audytów wewnętrznych.

W zakresie realizacji zapisów powyższych Polityk i regulacji wsparcie merytoryczne zapewnia dany właściciel dokumentu w nim wskazany.

## Udostępnianie Polityk i regulacji interesariuszom

[S-1-MDR-P-65-f]

*Kodeks Etyczny Grupy KRUK, wyciągi Polityki antykorupcyjnej, Polityki zarządzania konfliktem interesów, Polityka Praw Człowieka, Polityki różnorodności i inkluzywności oraz Polityki dotycząca wręczania i przyjmowania prezentów* są dostępne są na polskiej i angielskiej wersji strony internetowej KRUK S.A., odpowiednio pod adresami <https://pl.KRUK.eu/esg/polityki> oraz <https://en.kruk.eu/esg/policies>

W ten sposób dokumenty te udostępniane są interesariuszom z dolnego i górnego szczebla łańcucha wartości.

Wszystkie Polityki i pozostałe regulacje są dostępne także dla pracowników i współpracowników spółek, w których one obowiązują na portalu służącym do komunikacji wewnętrznej lub w udostępnionych folderach. Dokumenty udostępniane są w językach lokalnych krajów, w których obowiązują.

## Standardy lub inicjatywy stron trzecich, które są respektowane poprzez wdrażanie polityk

Przy tworzeniu Polityk i regulacji Grupa KRUK bierze pod uwagę nie tylko przepisy krajowe, ale także międzynarodowe wytyczne i standardy w tym m.in.:

- a. Dla *Polityki Praw Człowieka i Kodeksu Etycznego*: Cele Zrównoważonego Rozwoju Narodów Zjednoczonych, dokumenty Organizacji Narodów Zjednoczonych (ONZ), w tym Wytyczne ONZ dotyczące Biznesu i Praw Człowieka, a także Wytyczne OECD dla Przedsiębiorstw Wielonarodowych, Deklarację Międzynarodowej Organizacji Pracy dotyczącej Podstawowych Zasad i Praw w Pracy, 10 Zasad UN Global Compact, Międzynarodowy Pakt Praw Gospodarczych, Społecznych i Kulturalnych; Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych
- b. Dla *Polityki Różnorodności i Inkluzyjności Grupy KRUK*: zapisy Karty Różnorodności (której KRUK S.A. jest sygnatariuszem od 2013 roku, Wonga i KRUK Romania od 2018 roku, a KRUK Espana od 2024 roku).

## Uwzględnienie interesów kluczowych interesariuszy w toku ustalania polityk

W toku tworzenia Polityk i innych regulacji nie konsultowano się bezpośrednio z interesariuszami, jednak przy tworzeniu dokumentów dotyczących obszaru pracowniczego, Grupa KRUK bierze pod uwagę interesy pracowników, które wynikają z:

- a. Obowiązujących przepisów krajowych, ale także z międzynarodowych wytycznych i standardów wskazanych wyżej;
- b. Ustaleń ze związkami zawodowymi w tych spółkach, w których one działają (np. KRUK S.A., KRUK Italia);
- c. Przeprowadzanych ankiet pracowniczych oraz badania zaangażowania, adresującego aktualne potrzeby oraz percepcję pracowniczą;
- d. Najlepszych praktyk rynkowych, do których spółki Grupy zobowiązują się przystępując do międzynarodowych organizacji (np. United Nations Global Compact) lub podpisując deklaracje zobowiązujące do godnego zarządzania interesami pracowniczymi (np. Karta Różnorodności);
- e. Aktualnych trendów rynkowych, raportów, wniosków oraz obserwacji rynkowych, np. na temat dobrostanu, zatrudnienia lub trendów pokoleniowych.

Pozostałymi kluczowymi interesariuszami, którzy mają wpływ na tworzone polityki w odniesieniu do własnych zasobów pracowniczych są regulatorzy i organizacje branżowe, których członkami są spółki z Grupy KRUK.

### 7.2.1. Własne zasoby pracownicze Grupy KRUK a prawa człowieka

[S1-1-20, S1-1-21, S1-1-22, S1-1-23, S1-1-24, S1-2-27-d]

Zgodnie z obowiązującą w Grupie KRUK *Polityką Praw Człowieka*, Grupa zobowiązuje się do przestrzegania międzynarodowych standardów praw człowieka określonych w dokumentach Organizacji Narodów Zjednoczonych (ONZ). Należą do nich:

- a. Międzynarodowa Karta Praw Człowieka (w tym Powszechna Deklaracja Praw Człowieka),
- b. Międzynarodowy Pakt Praw Gospodarczych, Społecznych i Kulturalnych;
- c. Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych;
- d. Wytyczne ONZ dotyczące Biznesu i Praw Człowieka
- e. 10 Zasad UN Global Compact.

Grupa KRUK popiera i stosuje się również do zapisów dotyczących praw człowieka, zawartych w prawie międzynarodowym i lokalnym ustawodawstwie w krajach prowadzenia działalności, w tym w szczególności w:

- a. Deklaracji Międzynarodowej Organizacji Pracy dotyczącej Podstawowych Zasad i Praw w Pracy,
- b. Wytycznych OECD dla Przedsiębiorstw Wielonarodowych.

Pisemna deklaracja stanowiąca zobowiązanie spółek z Grupy KRUK do postępowania zgodnie z powyższymi międzynarodowymi standardami w zakresie praw człowieka odzwierciedlona jest w *Polityce Praw Człowieka Grupy KRUK*, zgodnie z którą Grupa:

- unika łamania lub przyczyniania się do łamania praw człowieka wewnątrz organizacji i reaguje na tego typu zdarzenia w odniesieniu do pracowników, z wykorzystaniem systemu whistleblowing i regulacji wewnętrznych wspierających funkcjonowanie tego systemu.
- prowadząc działalność, kieruje się zasadami należytej staranności w kontekście ochrony praw człowieka i mitygowania negatywnego oddziaływania na pracowników.
- szanuje, chroni i bierze odpowiedzialność za prawa człowieka w odniesieniu do pracowników.

- promuje tworzenie kapitału ludzkiego, w szczególności poprzez tworzenie możliwości zatrudnienia i zwiększanie możliwości rozwoju pracowników, w tym poprzez realizację potrzeb szkoleniowych pracowników.
- promuje wśród pracowników wiedzę o przyjętych założeniach *Polityki Praw Człowieka i Kodeksu Etycznego* oraz monitoruje przestrzeganie tych założeń poprzez upowszechnianie wiedzy, w tym poprzez programy szkoleniowe.

Wskazane powyżej aspekty w odniesieniu do własnych zasobów pracowniczych zostały opisane także w:

- Kodeksie Etycznym*
- Polityce Różnorodności i Inkluzywności*
- Procedurze zgłoszeń wewnętrznym kanałem whistleblowing;*
- Polityce Mediacyjnej;*
- Polityce dotyczącej wręczania i przyjmowania prezentów;*
- Polityce zarządzania konfliktem interesu;*
- Polityce antykorupcyjnej;*
- Polityce ochrony danych osobowych;*
- Regulacjach dot. zasad organizacji w miejscu miejsca pracy,*
- Regulacjach dot. wynagradzania,*
- Regulacjach dot. bezpieczeństwa i higieny pracy;*
- Regulacjach dot. pracy zdalnej.*

Wskazać należy, iż Grupa KRUK nie podpisała odrębnej umowy z przedstawicielami pracowników dotyczącej poszanowania praw człowieka.

Grupa KRUK przykłada najwyższą wagę do respektowania praw człowieka, w tym praw pracowniczych. Powyższe odzwierciedlone zostało w regulacjach, którymi obowiązek kierowania się spoczywa na każdym pracowniku i organach zarządczych podmiotów z Grupy KRUK. Zgodnie z tymi regulacjami wszyscy pracownicy Grupy KRUK są traktowani z szacunkiem, bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, stan zdrowia, rasę, narodowość, pochodzenie etniczne, wyznanie lub jego brak, przekonania polityczne, przynależność związkową, orientację psychoseksualną, tożsamość płciową, status rodzinny, styl życia oraz inne przesłanki mające wpływ na zachowania dyskryminacyjne.

*Kodeks Etyczny* Grupy KRUK, stanowi zbiór zasad, wartości i standardów etycznych oraz przypomina o Misji, Wizji i Wartościach Grupy KRUK, wyznaczających kierunek działania pracowników i stanowiących podstawę zachowań obowiązujących w organizacji.

Priorytetem Grupy KRUK jest budowanie etycznego i stabilnego środowiska dla pracowników i działanie w zgodzie z normami prawnymi, społecznymi i etycznymi. Respektując wartości i zobowiązania zawarte w *Kodeksie Etycznym*, Grupa KRUK tworzy bezpieczne i stabilne miejsce pracy, w którym każdy jest zachęcany do aktywnego kształtowania kultury organizacyjnej i może mieć wpływ na podejmowane w ramach organizacji decyzje. Budowanie zaangażowania pracowników w stabilnej i zrównoważonej organizacji jest możliwe dzięki jasnym zasadom, komunikowanym celom i oczekiwaniom oraz sprecyzowanej odpowiedzialności.

W Grupie KRUK pracownicy mogą wyrażać własne zdanie, zadawać pytania i mają szansę na ciągły rozwój, co wpływa na budowanie ich zaangażowania oraz sprzyja tworzeniu stabilnej i zrównoważonej organizacji. Podstawową zasadą w Grupie KRUK jest oferowanie równych szans zatrudnienia i awansu. Każdy pracownik i współpracownik powinien mieć możliwość jak najlepszego wykorzystania swojej wiedzy i kompetencji oraz osiągnięcia pełnego potencjału zawodowego między innymi poprzez promowanie awansu wewnętrznego. Grupa KRUK dba o to, aby procesy rekrutacji, zatrudniania, awansu, a także oceny pracowników były sprawiedliwe i obiektywne. Grupa szanuje życie osobiste i rodzinne swoich pracowników oraz promuje równowagę między życiem zawodowym a prywatnym. Grupa wspiera ponadto inicjatywy, które na mocy obowiązujących przepisów, w tym praw zbiorowych, umożliwiają zrzeszanie się pracowników w celu budowania dobrych i odpowiedzialnych relacji.

W myśl zapisów *Kodeksu Etyki*, pracownicy zobowiązani są przestrzegać przepisów prawa w zakresie tworzenia i wstępowania do związków zawodowych oraz grup pracowniczych czy stowarzyszeń. Szanowane jest także prawo do prowadzenia negocjacji oraz respektowane są działania podejmowane przez organizacje reprezentujące pracowników, zgodnie z przypisaną im funkcją.

Jedną z podstawowych zasad obowiązujących w Grupie KRUK jest brak tolerancji dla mobbingu i dyskryminacji oraz działania na rzecz tworzenia środowiska pracy opartego na zasadach poszanowania godności innych, zaangażowania, równości i wzajemnej współpracy.

Grupa KRUK stanowczo sprzeciwia się przemocy, szykanowaniu oraz zastraszaniu pracowników, jak również nie toleruje żadnych przejawów wykorzystywania w pracy nieletnich, niewolnictwa i pracy przymusowej.

Zgodnie z postanowieniami *Polityki Praw Człowieka*, każdy pracownik otrzymuje wynagrodzenie w sposób gwarantujący brak dyskryminacji. Kwestia wynagrodzeń regulowana jest w obowiązujących w spółkach regulacjach dot. wynagradzania.

Grupa KRUK zapewnia bezpieczne środowisko pracy zgodnie z obowiązującymi przepisami bezpieczeństwa i ochrony zdrowia oraz wewnętrznymi regulacjami, minimalizując ryzyko wypadków, urazów i zagrożeń dla zdrowia.

Podkreślić należy na koniec, że najważniejsze polityki i dokumenty, które stanowią o zobowiązaniu do respektowania praw człowieka przez Grupę KRUK wydawane są przez Zarząd KRUK S.A., a w spółkach lokalnych przez Dyrektorów Generalnych lub zarząd danej spółki. Jest to dowód na to, że tym dokumentom wewnętrznym nadawana jest najwyższa ranga, a tym samym wskazuje to na istotność zagadnień regulowanych przez te dokumenty.

## Włączenie i różnorodność

### Polityki i praktyki w zakresie przeciwdziałania dyskryminacji

W Grupie KRUK funkcjonuje *Polityka Różnorodności i Inkluzyjności*. Dokument wprowadza zasady zarządzania różnorodnością pracowniczą oraz budowania inkluzywnej kultury, opartej na równych szansach, uwzględniając działania mające na celu zapobieganie działaniom dyskryminującym oraz łagodzącym skutki nierówności, które mogą dotyczyć grup szczególnie narażonych na wykluczenie lub marginalizowanie. *Polityka* zapobiega dyskryminacji w miejscu pracy, zapewniając każdemu pracownikowi równe szanse rozwoju zawodowego i ochronę przed nierównym traktowaniem niezależnie od płci, wieku, niepełnosprawności, stanu zdrowia, rasy, koloru skóry, etniczności, narodowości, wyznania, przekonań, orientacji seksualnej, tożsamości płciowej, statusu rodzinnego, neuroatypowości, czy jakiegokolwiek innego kryterium mogącego wpływać na mniej korzystne traktowanie niezgodne z przepisami krajowymi lub unijnymi.

Wszyscy pracownicy mają obowiązek przejść szkolenie poświęcone inkluzyjności, na podstawie *Polityki różnorodności i inkluzyjności* w Grupie KRUK.

Warto wspomnieć, że działania zapobiegające dyskryminacji i marginalizacji wspierają zarówno wartości Grupy KRUK, silną kulturę etyczną oraz implementowane międzynarodowe zasady wynikające z przyjętej Karty Różnorodności.

Karta Różnorodności to międzynarodowa inicjatywa, objęta patronatem Komisji Europejskiej. Celem Karty jest promowanie równości i zarządzania różnorodnością w miejscu pracy. Jest ona realizowana w 26 krajach Unii Europejskiej. To pisemne zobowiązanie, które wiąże się z decyzją o działaniu na rzecz tworzenia i promocji różnorodności oraz wyraża gotowość organizacji do zaangażowania wszystkich osób zatrudnionych oraz partnerów biznesowych i społecznych w te działania.

Aby zapobiegać nierównościom, Grupa monitoruje i analizuje dane dot. pracowników, takie jak: reprezentacja płci (w szczególności w organach zarządzających i nadzorczych, kadrze menedżerskiej oraz na stanowiskach kierowniczych), dostęp do awansów, różnica wynagrodzeń, wykorzystanie urlopów związanych z rodzicielstwem i obowiązkami opiekuńczymi, liczba osób powracających po dłuższych nieobecnościach, odsetek zatrudnienia osób z niepełnosprawnością, różnorodność wiekowa, różnorodność pochodzenia, zgłaszane przypadki dyskryminacji oraz liczba osób, które przeszły obowiązkowe szkolenie DEI.

Grupa zapobiega nierównemu traktowaniu w wynagrodzeniach, cyklicznie monitorując proces wynagradzania i awansów, by zapobiegać różnicom w płacach kobiet i mężczyzn o podobnych kompetencjach i doświadczeniu. Grupa KRUK stale promuje równość płci, również w wymiarze rodzicielstwa, m.in. udostępniając w komunikacji wewnętrznej informacje i poradniki dot. praw rodziców, w tym ojców, którzy zachęceni są do korzystania z uprawnień i angażowania się w rodzinne obowiązki.

Grupa KRUK zapobiega także dyskryminacji na tle niepełnosprawności. Aby wesprzeć cel włączania w miejscu pracy osób z niepełnosprawnościami, podczas lipcowego Disability Pride Month (Miesiąca Dumy z Niepełnosprawności) udostępniono w komunikacji wewnętrznej przewodnik po prawach dla osób z niepełnosprawnościami pracujących w Grupie. Aby na co dzień wspierać integrację pracowników z niepełnosprawnościami, ustanowiono role lokalnych ambasaderek ds. niepełnosprawności. Działają one w każdym kraju, w którym Grupa KRUK ma swoje spółki operacyjne (Polska, Hiszpania, Rumunia, Włochy i Czechy) działając na rzecz wsparcia wewnętrznej dostępności dla pracowników. Dzięki temu minimalizowane jest także ryzyko wykluczenia lub dyskryminacji na etapie m.in. dostosowania warunków pracy dla osoby ze szczególnymi potrzebami. Aby zapobiec niezrozumieniu oraz zwalczać stereotypy Grupa edukuje także

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

Ważnym aspektem jest zapobieganie dyskryminacji na tle orientacji seksualnej i tożsamości płciowej oraz edukacja w zakresie włączających praktyk dla społeczności LGBTQ+. Nawiązując do etycznego podejścia i wartości takich jak szacunek, odpowiedzialność i współpraca, w 2024 roku Grupa zorganizowała globalną komunikację wewnętrzną z okazji Miesiąca Dumy (Pride Month). Obejmowała ona także specjalny przewodnik dotyczący przeciwdziałania wykluczeniu osób LGBTQ+ w miejscu pracy. Zwieńczeniem Miesiąca Dumy były międzynarodowe warsztaty pod nazwą Rainbow Roundtable, zorganizowane przez Group DEI Lead z udziałem pracowników z całej Grupy, którzy podzielili się swoimi poglądami na temat postępów w zakresie włączania osób LGBTQ+ w swoich krajach. Inne działania w ciągu roku obejmowały komunikację wewnętrzną poradników i programów związanych z rodzicielstwem, neuro różnorodnością, współpracą wielokulturową i zdrowiem psychicznym.

Warto wspomnieć, że programy wsparcia zdrowia psychicznego dla pracowników działają w Polsce, Rumunii, Hiszpanii, Włoszech i Czechach, aby pomóc im, gdy potrzebują profesjonalnego wsparcia w sytuacjach kryzysowych.

Pracownicy na wszystkich rynkach mogą realizować swoje zadania zarówno w biurze, jak i poza nim. Praca hybrydowa jest w Grupie KRUK standardem, rozwijanym poprzez dostarczanie narzędzi dla menedżerów i pracowników, który wspiera kulturę pracy uwzględniającą szczególne potrzeby członków zespołów.

Wszystkie te działania zapobiegają sytuacjom, w których grupy narażone na marginalizację mogłyby zostać pominięte, wykluczone lub niezrozumiane pod kątem potrzeb w codziennej pracy. Dodatkowo, Grupa KRUK skupia się na promowaniu korzyści z różnorodnych perspektyw oraz tożsamości, które wspierają innowacyjność oraz efektywność zespołów.

Grupa KRUK zatrudnia ponad 3800 osób w kilku krajach europejskich. W 2024 roku reprezentowali oni ponad 30 narodowości. Aspekt wielokulturowości, a także wspólne wartości integracji i współpracy były celebrowane podczas Europejskiego Miesiąca Różnorodności w 2024 roku. Działania poświęcone tym obchodom obejmowały komunikat Członkini Zarządu pełniącej funkcję Chief Investment Officer i sponsorki DEI, Urszuli Okarmy, do całej Grupy, a także komunikację wewnętrzną i zewnętrzną budującą świadomość działań na rzecz różnorodności. Zorganizowano również wewnętrzny webinar na temat wpływu nieświadomych uprzedzeń na włączanie. Ponad 850 osób wzięło udział w sesjach zarówno w języku polskim, jak i angielskim (tłumaczonych na języki lokalne).

O ocenę aspektów DEI w organizacji zapytano w badaniu zaangażowania w 2024 roku. Ponad 90% pracowników Grupy KRUK biorących udział w ankiecie pozytywnie oceniło ten aspekt. Badanie zaangażowania jest poufne i analizowane jest pod kątem płci oraz grup wiekowych uczestników. Jest ono narzędziem, za pomocą którego Grupa KRUK monitoruje oraz sprawdza poziom poczucia bezpieczeństwa i przynależności w organizacji pod kątem ewentualnej dyskryminacji lub wykluczenia.

Ewentualne przypadki naruszeń *Polityki Różnorodności i Inkluzyjności* mogą być zgłaszane za pośrednictwem kanału whistleblowing właściwego dla danej spółki Grupy KRUK. Pracownicy, którzy zaobserwują naruszenia zasad dot. różnorodności, równego traktowania i zapobiegania wykluczeniu mogą zgłosić się także do swoich przełożonych, zespołów HR, obszaru Compliance, Group Diversity, Equity & Inclusion Lead lub odpowiednich jednostek zapobiegających nierównemu traktowaniu w miejscu pracy (działających na bazie lokalnych przepisów, np. Zespołu Konsultacyjno-Mediacyjnego). Wszelkie sytuacje, w których zaobserwowano nierówne traktowanie, dyskryminację ze względu na różnorodne cechy lub inne formy nieetycznego zachowania, są dokładnie weryfikowane w indywidualnych procedurach przez przygotowane do tego osoby, które oceniają czy zaistniała sytuacja podlega pod zarzut dyskryminacji lub nierównego traktowania. W przypadku stwierdzenia działań niezgodnych z przepisami prawa, politykami oraz wartościami Grupy KRUK, wyciągane są adekwatne konsekwencje, w zależności od charakteru sytuacji, a także eliminowane są źródła dyskryminacji.

Na podstawie Kodeksu Etyki Grupy KRUK, dyskryminacja, molestowanie (w tym seksualne), nierówne traktowanie, zastraszanie i brak szacunku oraz wszelkie przejawy agresji fizycznej czy słownej są niedopuszczalne. Pracownicy, współpracownicy i członkowie organów statutowych powinni dokładać starań, aby zapobiegać występowaniu tego rodzaju zachowań, a w razie ich wystąpienia, mają obowiązek minimalizowania ich konsekwencji. Pracownicy są zobligowani także do udziału w szkoleniu antymobbingowym.



## Zobowiązania dotyczące włączenia społecznego i/lub działań pozytywnych na rzecz osób z grup szczególnie narażonych na zagrożenia.

Kluczowe zobowiązania związane z włączeniem społecznym osób z grup podatnych na zagrożenia wśród własnych zasobów pracowniczych zostały wskazane m.in. w Strategii ESG Grupy i *Polityce Różnorodności i Inkluzyjności Grupy KRUK* i należą do nich:

### Zobowiązania wynikające ze Strategii ESG na lata 2023-2025:

- a. Zachowanie równości szans kobiet i mężczyzn – co najmniej 50% kobiet na wszystkich stanowiskach, w tym kierowniczych;
- b. Równość wynagrodzeń – 0% różnicy w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn do 2025 roku<sup>2</sup>;
- c. Zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami – 4% pracowników do 2025;
- d. Udział kobiet w zarządach spółek – co najmniej 40%;
- e. Rotacja pracowników – nie więcej niż 16% rocznie.

### Zobowiązania w zakresie rekrutacji i zatrudniania:

- a. Inkluzywne ogłoszenia: pisane językiem inkluzywnym, skierowane do wszystkich płci;
- b. Zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami: redukcja barier w rekrutacji i dbanie o dostępność;
- c. Brak dyskryminacji: unikanie pytań dyskryminujących i dotyczących sfery prywatnej;
- d. Zasady dostępnej i inkluzywnej rekrutacji: opracowano zasady i dobre praktyki w rekrutacji osób z niepełnosprawnościami i neuroatypowych.

### Zobowiązania w zakresie rozwoju i szkoleń:

- a. Równy dostęp do wiedzy: otwarty katalog szkoleń jest dostępny dla wszystkich pracowników;
- b. Promowanie wartości DEI: edukacja poprzez webinary, warsztaty i artykuły.

### Zobowiązania w zakresie wynagrodzeń:

- a. Analiza różnic płacowych: regularne mierzenie i korygowanie różnic w wynagrodzeniach;
- b. Obiektywne kryteria: wynagrodzenia oparte na obiektywnych kryteriach.

Grupa KRUK monitoruje też wskaźniki dotyczące różnorodności i włączania, takie jak: reprezentacja płci, dostęp do awansów, różnice wynagrodzeń, demografia pracowników, poziom retencji, wykorzystanie urlopów rodzicielskich.

## 7.3. PROCESY WSPÓŁPRACY Z WŁASNYMI ZASOBAMI PRACOWNICZYMI I ICH PRZEDSTAWICIELAMI (S1-2)

[S1-2-27 a-b-c, S1-2-28]

Grupa KRUK przykłada dużą wagę do przejrzystości i aktualności komunikacji z pracownikami. Ważna jest dbałość o jej atrakcyjną formę oraz o to, aby komunikacja była dostosowana do potrzeb pracowników – prosta, zrozumiała i dostępna w różnych językach, w zależności od rynku, na który kierowany jest komunikat.

W Grupie wykorzystuje się różne kanały i narzędzia, takie jak e-maile, czaty, spotkania kierownictwa z pracownikami na platformie Microsoft Teams lub poprzez spotkania bezpośrednie offline oraz platformę komunikacyjną SharePoint (Intranet). Na platformie udostępniane są ważne informacje, dokumenty, instrukcje i artykuły. Treści, które są istotne dla całej organizacji przekazywane są także w formie filmów, które następnie dystrybuowane są w całej Grupie lub w spółkach, których dotyczą.

W codziennej komunikacji uwzględnia się specyfikę pracy różnych grup, np. pracujących w Contact Center czy jako Doradcy Terenowi, optymalizując rozwiązania dla każdej z nich.

<sup>2</sup> 0% różnicy w wynagrodzeniach odnosi się do luki płacowej skorygowanej.

Pracownicy mogą także zgłaszać swoje pomysły i sugestie bądź przez kanał JIRA (system służący m.in. do zarządzania zadaniami i projektami), bądź przez specjalne adresy e-mailowe utworzone w tym celu, ogólne lub dedykowane szczególnym potrzebom (np. alias mailowy do zgłaszania potrzeb i wniosków dla pracowników z niepełnosprawnością). Incydenty są zgłaszane przez kanał JIRA.

Regularnie zbierane są anonimowe opinie pracowników za pomocą ankiet, co pomaga ulepszać procesy komunikacyjne i lepiej odpowiadać na potrzeby zespołów. Przeprowadzane są dodatkowe ankiety w konkretnych spółkach, dot. perspektyw na tematy zrównoważonego rozwoju, zdrowia psychicznego, dostępności i warunków pracy w biurze itp., które są istotne z perspektywy własnych zasobów pracowniczych

Ponadto, na przełomie maja i czerwca 2024 r. przeprowadzono poufne i dobrowolne badanie zaangażowania w Grupie KRUK w spółkach w Polsce (za wyjątkiem Wonga.pl), Rumunii, Hiszpanii, we Włoszech i na Malcie, w którym wzięło udział 92% pracowników. Badanie wykazało, że poziom zaangażowania pracowników wynosi 89%. Łączny wynik odpowiedzi pozytywnych wskazuje, że mocnymi stronami Grupy KRUK (tj. z wynikiem min. 80%) są obszary doświadczeń pracowników takie jak: kaskada celów, wsparcie menedżerskie, organizacja pracy, współpraca, innowacje i technologia, feedback, poczucie wpływu i autonomii, DEI, work-life balance, komunikacja i transparentność oraz wyższe kierownictwo. Rezultaty wśród badanych w Grupie KRUK w tych zakresach i dla wskaźnika zaangażowania są wyższe od firm z sektora finansowego, tzw. firm high-performance oraz w porównaniu do norm krajowych dla wszystkich rynków, na których działa Grupa i gdzie zostały przeprowadzone badania. Wyłączne porównanie do benchmarków wskazuje, że kwestiami do rozwoju są: kariera i rozwój (73%), wynagrodzenie (69%) i zarządzanie zmianą (70%), choć rezultaty dla tych obszarów są nadal wysokie (ok. 70% zgodnie z metodologią badania). Do końca 2024 r. powstawały plany działań, by wdrożyć rozwiązania wspierające wzrost poszczególnych wskaźników w 2025 roku, zgodnie z wynikami poszczególnych zespołów. Planowane jest powtarzanie tych badań co roku, aby śledzić na bieżąco efekty wdrożonych działań.

Budując silną, adekwatną do kultury Grupy KRUK markę pracodawcy, informacje o działaniach na rzecz pracowników przekazywane są także za pomocą kanałów zewnętrznych. Przykładem mogą być posty i kampanie, które publikowane są na portalu LinkedIn z takich okazji jak Dzień Kobiet, Europejski Miesiąc Różnorodności, Miesiąc Dumy, Różowy Październik i Movember czy Dzień bez Długu.

Ponadto należy wskazać na bardziej sformalizowane formy dialogu z pracownikami w poszczególnych spółkach:

#### **Polska:**

- a. Związki zawodowe – NSZZ „Solidarność” w KRUK S.A., z którymi konsultowane są zmiany w Regulaminie pracy i wynagrodzeń, indywidualne sprawy pracownicze (dotyczy to m.in. wypowiedzeń umów o pracę, szczególnie gdy pracownik jest członkiem związku zawodowego) i warunki pracy i płacy.
- b. Forum Pracownicze w KRUK S.A., które działa na podstawie ustawy z dnia 7 kwietnia 2006 roku o informowaniu pracowników i przeprowadzeniu z nimi konsultacji. Członkowie Forum biorą udział w spotkaniach z przedstawicielem pracodawcy, na których są informowani o działalności i sytuacji ekonomicznej pracodawcy, stanie zatrudnienia oraz działaniach mających na celu utrzymanie poziomu zatrudnienia. KRUK S.A. prowadzi konsultacje z Forum Pracowników w sprawach dotyczących zmian w organizacji pracy lub podstawach zatrudnienia. Spotkania Forum Pracowników z przedstawicielem pracodawcy odbywają się co trzy miesiące, a pracownicy mogą przysyłać swoje pytania do Rady drogą mailową na adres: [kruk\\_forum@kruksa.pl](mailto:kruk_forum@kruksa.pl).
- c. Zespół Konsultacyjno-Mediacyjny (działający w oparciu o *Politykę Mediacyjną*), do którego zadań należy prowadzenie postępowań wyjaśniających oraz podejmowanie działań zmierzających do rozwiązywania zgłoszonych konfliktów. Zespół zajmuje się również wyjaśnianiem sytuacji w przypadku podejrzenia mobbingu, molestowania (w tym molestowania seksualnego) lub dyskryminacji.
- d. Przedstawiciele pracowników w firmie Wonga to dwie osoby, oficjalnie wybierane w wyborach pracowniczych na dwuletnie kadencje, reprezentujące pracowników w celu pośredniczenia między pracodawcą a zatrudnionymi osobami. Ich funkcja opiera się na zasadach określonych w Regulaminie Pracy oraz Kodeksie Prac. Głównym zadaniem Przedstawicieli dbanie o interesy pracowników oraz konsultowanie ważnych decyzji dotyczących funkcjonowania firmy.

**Rumunia:** zgodnie z prawem rokrocznie ogłaszane są otwarte dyskusje mające na celu wyłonienie przedstawicieli pracowników, które są okazją do dialogu i zgłaszania sugestii oraz pomysłów

**Włochy:** wszystkie indywidualne umowy o pracę podlegają zasadom krajowych układów zbiorowych pracy (NCLA -- National Collective Labor Agreements). Negocjacje zbiorowe ze związkami zawodowymi odgrywają we Włoszech kluczową rolę w regulowaniu stosunków pracy poprzez ustanawianie ram i minimalnych standardów: wynagrodzeń, godzin pracy, zarządzania urlopami, struktury płac, ochrony pracowników, klasyfikacji stanowisk, rozstrzygnięcia sporów

oraz zapewniania mechanizmów rozwiązywania konfliktów i zapewniania zgodności z przepisami prawa pracy. Konsultacje z przedstawicielami związków zawodowych odbywają się zgodnie z lokalnymi wytycznymi regulacyjnymi w kwestiach będących przedmiotem ich zainteresowania.

**Hiszpania:** Umowy o pracę dla osób zatrudnionych w Madrycie (Comunidad de Madrid) podlegają układom zbiorowym, dla pracowników wykonujących pracę biurową w rejonie Madrytu (*Convenio Colectivo de Oficinas y Despachos de la Comunidad de Madrid*).

**W zakresie wglądu w perspektywy osób, które mogą być szczególnie narażone lub marginalizowane** Grupa KRUK uznaje, że mogą to być pracownicy narażeni na różne formy dyskryminacji, nieakceptowanej w Grupie, m.in. ze względu na płeć i tożsamość płciową, wiek, orientację seksualną, pochodzenie, wyznanie, a także osoby ze szczególnymi potrzebami wynikającymi z niepełnosprawności, neuroatypowości, dodatkowych obowiązków rodzinnych czy odległego miejsca zamieszkania.

**Podjęte przez Grupę KRUK działania w celu uzyskania wglądu w perspektywy osób, które mogą być szczególnie narażone lub marginalizowane obejmują m.in.:**

- a. Badanie zaangażowania, o którym mowa była wcześniej, w których pracownicy pytani byli także o respektowanie różnorodności i inkluzywności oraz o możliwą dyskryminację w Grupie KRUK. Ponad 90% osób biorących udział w badaniu wskazało, że organizacja zapewnia środowisko pracy wolne od dyskryminacji i molestowania, oraz że Grupa KRUK wspiera różnorodność i włączanie;
- b. Międzynarodowe warsztaty pod nazwą Rainbow Roundtable, z udziałem przedstawicieli pracowników z całej Grupy;
- c. Warsztaty ze stacjami doświadczalnymi, które pozwalały poznać perspektywę osób z niepełnosprawnościami wzroku, słuchu, ruchu oraz wynikającymi np. z podeszłego wieku. W warsztatach wzięli udział pracownicy polskich spółek, oraz goście ze spółek w Rumunii oraz Hiszpanii;
- d. Aby na co dzień wspierać integrację pracowników z niepełnosprawnościami, w Grupie KRUK ustanowiono rolę lokalnych ambasaderek ds. niepełnosprawności.

Grupa KRUK koncentruje się na wzmacnianiu swoich pracowników, dążąc do utrzymania włączającej, etycznej kultury w organizacji. W tym zakresie monitorowane są kluczowe wskaźniki związane z różnorodnością, równością i włączeniem pracowników, które także odzwierciedlają wgląd w perspektywę tych z nich, którzy mogą być szczególnie narażeni lub marginalizowani.

Odpowiedzialność za zapewnienie, aby współpraca i dialog z pracownikami Grupy KRUK odbywał się w sposób bieżący i należyty spoczywa na jednostkach organizacyjnych zajmujących się sprawami pracowniczymi (HR), lokalnie prowadzących wspominany dialog oraz procesy i programy wspierające dobrostan i rozwój kadry.

Dyrektorki HR w KRUK S.A. oraz w KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika podlegają Dyrektorom Generalnym oraz współpracują z Group Head of Human Resources Area w KRUK S.A., raportującą bezpośrednio do członkini Zarządu KRUK S.A.

## **7.4. PROCESY NAPRAWY SKUTKÓW NEGATYWNYCH WPŁYWÓW I KANAŁY ZGŁASZANIA WĄTPLIWOŚCI PRZEZ WŁASNE ZASOBY PRACOWNICZE (S1-3)**

[S1-3-31, S1-3-32, S1-3-33]

Grupa KRUK przestrzega standardów etycznych i pełnej uczciwości i transparentności w relacjach wewnętrznych i zewnętrznych. W Grupie KRUK szczególną wagę przywiązuje się do prowadzenia działalności zgodnie z obowiązującym prawem, przyjętymi regulacjami wewnętrznymi oraz standardami etycznymi.

W przypadku gdy Grupa spowoduje istotny negatywny wpływ nie prowadząc dostatecznych działań w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników podejmuje środki naprawcze opisane w niniejszym Oświadczeniu w pkt. 7.5. *Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi wpływami, ryzykami i wykorzystywania istotnych szans związanych z własnymi zasobami pracowniczymi oraz skuteczność tych działań*, a także w poniższych pkt. 7.4.1. *Proces Whistleblowing* i 7.4.2 *Proces zgłoszeń i zarządzania zdarzeniami o charakterze dyskryminacyjnym, nierównego traktowania, mobbingu i molestowania, w tym molestowania seksualnego*.

Monitorowanie skuteczności środków mających na celu naprawę skutków negatywnych wpływów na własne zasoby pracownicze odbywa się poprzez monitorowanie wskaźników wypadkowości i ilości zgłoszeń naruszeń w procesie whistleblowing i antydyskryminacyjnym. Formą oceny efektywności podjętych działań jest także prowadzone badanie satysfakcji pracowników, które po raz pierwszy zostało przeprowadzone w roku sprawozdawczym.

Przeciwdziałając ewentualnym negatywnym skutkom wynikającym z podejrzenia lub wystąpienia zachowań dyskryminacyjnych, mobbingowych czy molestowania Grupa podejmuje następujące środki naprawcze i wdraża poniższe procesy:

### 7.4.1. Proces whistleblowing

Mając świadomość, że wystąpienia nieprawidłowości nie da się uniknąć, Grupa KRUK podejmuje szereg działań, mających na celu wykrywanie i reagowanie na wszelkie nieprawidłowości i nadużycia. W celu ułatwienia pracownikom, współpracownikom, kontrahentom oraz Partnerom Biznesowym dokonanie zgłoszenia informacji o naruszeniu i zauważonej nieprawidłowości, a także chcąc zapewnić efektywność procesu wykrywania nieprawidłowości, móc podejmować adekwatne działania w celu ich eliminowania, a także ograniczać ryzyka na wszystkich poziomach organizacyjnych, wdrożono kanał do zgłaszania naruszeń – kanał whistleblowing. System whistleblowing został dostosowany do wymogów wynikających z Dyrektywy o ochronie sygnalistów i ich lokalnej implementacji do krajowego porządku prawnego i zapewnia możliwość bezpiecznego i poufnego (anonimowego) dokonania zgłoszenia, kontaktowania się z osobą zgłaszającą i przekazywania informacji zwrotnej po rozpatrzeniu zgłoszenia, także gdy zgłoszenie zostało dokonane w sposób anonimowy.

Zgodnie z Procedurami zgłoszeń wewnętrznych obowiązującymi w poszczególnych spółkach w Grupie KRUK każdy pracownik, współpracownik i członek organu statutowego Grupy KRUK, który zidentyfikował nieprawidłowość lub naruszenie regulacji wewnętrznych ma możliwość zgłoszenia takiej sytuacji kanałem whistleblowing. Celem procesu whistleblowing jest zachęcanie pracowników do zgłaszania w dobrej wierze nieprawidłowości, w atmosferze wolnej od represji, tak aby możliwe było przeciwdziałanie niewłaściwym zachowaniom, ochrona osób nimi dotkniętych oraz podjęcia działań naprawczych celem zapobiegania występowaniu podobnych zdarzeń w przyszłości. Procedury określają zasady zgłaszania naruszeń a także obsługi tych zgłoszeń, w tym podejmowania działań następczych, oraz zasady ochrony osób dokonujących zgłoszenia w dobrej wierze przed działaniami odwetowymi, a także zasady ochrony danych osobowych.

Każde zgłoszenie jest dokładnie weryfikowane i w wyniku weryfikacji mogą zostać podjęte następujące kroki:

- a. Konieczność wdrożenia lub wprowadzenia zmiany zapisów w regulacjach wewnętrznych obowiązujących w spółce;
- b. Wdrożenie i przeprowadzenie kontroli, a następnie podjęcie odpowiednich działań pokontrolnych;
- c. Wydanie rekomendacji określonego postępowania;
- d. Przeprowadzenie określonego szkolenia;
- e. Uświadamianie pracowników nt. Obowiązujących zasad;
- f. Zastosowanie środków dyscyplinujących, w tym tych wynikających z przepisów prawa pracy;
- g. Podjęcie dodatkowych innych działań prewencyjnych, aby zapobiegać powstaniu podobnych naruszeń w przyszłości.

Dodatkowo do prowadzenia postępowania wyjaśniającego powołano zespół ds. rozpatrywania zgłoszeń, przy tworzeniu którego brane były pod uwagę aspekty tj. niezależność, bezstronność, umiejscowienie w strukturze organizacyjnej danej spółki, zakres kompetencji i wiedzy eksperckiej (wszechstronność).

W Grupie KRUK osoba zgłaszająca - ma możliwość zgłoszenia naruszenia, w tym w sposób anonimowy:

- a. Elektronicznie:
  - KRUK S.A. oraz Kancelaria Prawna RAVEN: za pośrednictwem systemu whistleblowing dostępnego pod linkiem <https://whistlekruksa.vco.ey.com/> oraz pocztą e-mail na adres [whistleblowing.rn@kruksa.pl](mailto:whistleblowing.rn@kruksa.pl) w przypadku, gdy zgłoszenie dotyczy członka Zarządu KRUK S.A.
  - KRUK Italia: za pośrednictwem systemu whistleblowing dostępnego pod linkiem <https://it.kruk.eu/whistleblowing>
  - KRUK Espana: za pośrednictwem systemu whistleblowing dostępnego pod linkiem <https://canaletico.es/es/kruk>
  - KRUK Romania: za pośrednictwem systemu whistleblowing dostępnego pod linkiem - <https://ro.kruk.eu/raportarea-abuzurilor> oraz pocztą e-mail na [adresavertizor@kruk.com.ro](mailto:adresavertizor@kruk.com.ro)

- KRUK Česká a Slovenská republika: pod linkiem <https://cz.kruk.eu/vnitrioznamovaci-system> oraz pocztą e-mail na adres: [oznameni@cz.kruk.eu](mailto:oznameni@cz.kruk.eu)
  - Wonga: pod linkiem [https://app.sygnanet.pl/wonga\\_pl/pl](https://app.sygnanet.pl/wonga_pl/pl)
  - InvestCapital: pod linkiem <https://investcapital.com.mt/en/pages/whistleblowing> oraz pocztą e-mail na adres [whistleblowing@investcapital.com.mt](mailto:whistleblowing@investcapital.com.mt)
- b. W formie papierowej, przesyłając pocztą tradycyjną na adres wskazany w regulacji wewnętrznej.

Spółki z Grupy KRUK, w których funkcjonuje proces whistleblowing zobowiązują się chronić wszystkich pracowników, którzy w dobrej wierze dokonują zgłoszenia oraz zapewniają, by nie stali się podmiotem działań odwetowych lub innego rodzaju działań negatywnych z powodu dokonania zgłoszenia (wyrządzających szkodę lub krzywdę). Zgodnie z obowiązującymi na rynku lokalnym przepisami prawa, osoba zgłaszająca objęta jest ochroną, pod warunkiem, że miała uzasadnione podstawy sądzić, że informacja będąca przedmiotem zgłoszenia jest prawdziwa w momencie dokonywania zgłoszenia i mieści się w definicji naruszenia czy nieprawidłowości. Zagwarantowaniu poczucia bezpieczeństwa oraz minimalizacji ryzyka wystąpienia działań odwetowych służy także zachowanie poufności. Poufny i anonimowy kanał whistleblowing dostępny we wskazanych powyżej spółkach daje możliwość, aby każdy pracownik, współpracownik i członek organu statutowego spółki, świadek nieprawidłowych zachowań, osoba posiadająca wiedzę czy informacje o naruszeniach i nieprawidłowościach, w tym partner biznesowy czy dostawca mógł dokonać zgłoszenia zgodnie z przyjętą w danej spółce Procedurą obsługi kanału whistleblowing lub Polityką whistleblowing. Celem tych regulacji jest zachęcanie pracowników do zgłaszania naruszeń i nieprawidłowości w dobrej wierze, w atmosferze wolnej od represji, tak aby możliwe było przeciwdziałanie niewłaściwym zachowaniom, ochrona osób nimi dotkniętych oraz podjęcia działań naprawczych celem zapobiegania występowaniu podobnych zdarzeń w przyszłości lub zminimalizowania ich wpływu.

Tożsamość zgłaszającego, jak również wszystkie informacje umożliwiające jego identyfikację, nie będzie ujawniana podmiotom, których dotyczy zgłoszenie, osobom trzecim ani innym pracownikom i współpracownikom spółki, chyba że ta osoba wyrazi na to zgodę, za wyjątkiem sytuacji, gdy ujawnienie tożsamości jest koniecznym i proporcjonalnym obowiązkiem wynikającym z powszechnie obowiązujących przepisów prawa w kontekście prowadzonych przez organy publiczne lub sądy odpowiednio postępowań wyjaśniających lub postępowań przygotowawczych lub postępowań sądowych. Nie jest dopuszczalne wywieranie presji na osobie zgłaszającej lub jej nakłanianie, aby ujawniła swoją tożsamość w przypadku, gdy dokonała zgłoszenia w sposób anonimowy. Dane osobowe oraz pozostałe informacje dotyczące zgłoszenia są przechowywane zgodnie z przepisami o ochronie danych osobowych, z poszanowaniem zasad przetwarzania danych.

#### **7.4.2. Proces zgłoszeń i zarządzania zdarzeniami o charakterze dyskryminacyjnym, nierównego traktowania, mobbingu i molestowania, w tym molestowania seksualnego.**

Każdy pracownik lub współpracownik KRUK S.A. i Kancelarii Prawnej RAVEN ma możliwość wniesienia skargi dotyczącej przejawów naruszeń praw człowieka, w szczególności konfliktów, dyskryminacji i nierównego traktowania, mobbingu i molestowania, w tym molestowania seksualnego w sposób opisany w *Polityce Mediacyjnej*. W KRUK S.A. funkcjonuje Zespół Mediacyjno-Konsultacyjny, którego zadaniem jest rozpatrywanie wniesionych skarg, wydawanie rekomendacji i monitorowanie postępów ich realizacji. Skarga może być złożona przez pracownika będącego uczestnikiem sytuacji konfliktowej lub ofiarą niewłaściwych zachowań, jak również świadka takich sytuacji oraz każdą osobę, która powzięła o nich wiedzę. Z postępowania wyjaśniającego sporządzany jest protokół, który zawiera opis przeprowadzonego postępowania wyjaśniającego, jego wyniki i wnioski oraz ewentualne rekomendacje co do niezbędnych działań, mogących w szczególności eliminować przyczyny oraz przeciwdziałać skutkom mobbingu, molestowania lub dyskryminacji i nierównego traktowania lub zmierzać do rozwiązania konfliktu.

Po przeprowadzeniu postępowania wyjaśniającego raport przekazywany jest do:

- a. Członka Zarządu lub Dyrektora Generalnego Spółki, dyrektora nadzorującego obszar albo obszary, w których doszło do naruszenia;
- b. Uczestników postępowania;
- c. Adresata rekomendacji – osoby lub osób, które zobowiązane są do wdrożenia rekomendowanych przez Zespół działań naprawczych. W przypadku, gdy zaistniała sytuacja wymaga udzielenia ofierze mobbingu, molestowania lub dyskryminacji i nierównego traktowania pomocy diagnostycznej lub terapeutycznej, koszt pomocy specjalistycznej w tym zakresie obciąża w całości Spółkę, w której zatrudniony jest sprawca.

Zgłoszenia można dokonać za pomocą e-maila na adres: [wpm@kruksa.pl](mailto:wpm@kruksa.pl)

Podobne procesy, na podstawie lokalnych regulacji wewnętrznych, zostały ustanowione w KRUK Romania, KRUK Espana, InvestCapital w spółce Wonga.

Skuteczność kanałów komunikacji wymienionych powyżej zapewniona jest poprzez monitorowanie wskaźników (takich jak np. ilość otrzymanych zgłoszeń, ilość zgłoszeń rozpatrzonych, realizacja wydanych rekomendacji, czas rozpatrzenia zgłoszeń w przypadku kanału whistleblowing).

Zgodnie z obowiązującym we właściwych spółkach Grupy KRUK regulacjami dot. zasady pracy, oraz w ramach procesu onboarding, każdy pracownik ma obowiązek zapoznać się z obowiązkowym pakietem regulacji wewnętrznych, obowiązujących w danej spółce z Grupy KRUK i stosować się do ich zapisów w tym przepisów wewnętrznych spółki, z którymi został zapoznany w momencie zatrudnienia oraz w pierwszych dniach rozpoczęcia pracy. Procedura zgłoszeń wewnętrznych kanałem whistleblowing jest zapisana w zasobach sieciowych, dostępnych dla każdego pracownika, a w przypadku Wonga dodatkowo w Rejestrze obowiązujących w Spółce polityk i procedur. Ponadto w spółkach Grupy KRUK pracownicy obszaru Compliance służą pomocą każdemu pracownikowi, który poszukuje informacji na temat istniejących kanałów zgłoszeń.

W 2024 w Grupie KRUK kontynuowano działania uświadamiające i przypominające pracownikom o możliwości zgłaszania nieprawidłowości w miejscu pracy, takie jak kwartalne publikacje obszaru Compliance – komunikaty do wszystkich pracowników w ramach biuletynów czy newsletterów poświęcone tematyce regulacji Compliance, w tym kwestiom związanym z etyką i procesem zgłaszaniem naruszeń.

Działania podejmowane w celu monitoringu i zarządzania zgłoszeniami w ramach procesu whistleblowing oraz procesu mediacyjnego lub antymobbingowego polegają na to systematycznym rejestrowaniu (i) zgłoszeń składanych w według procedur obowiązujących w danej spółce oraz (ii) podjętych środków naprawczych, rekomendowanych przez zespół rozpatrujący zgłoszenie indywidualnie dla każdego przypadku.

Zasadniczą rolę w tym procesie odgrywa obszar Compliance, który odpowiada w szczególności za:

- a. Organizację i monitorowanie procesu zgłoszenia naruszeń, w tym utrzymywanie regulacji wewnętrznych dotyczących tego procesu;
- b. Informowanie pracowników o dostępnych sposobach dokonywania zgłoszeń naruszeń oraz budowanie świadomości w tym zakresie;
- c. Koordynowanie działań następczych na podstawie otrzymanego zgłoszenia, w tym archiwizację protokołu i wszystkich dokumentów dotyczących zgłoszenia;
- d. Monitoring realizacji zadań/rekomendacji w ramach działań następczych zaadresowanych w wyniku rozpatrzenia zgłoszenia;
- e. Prowadzenie rejestru zgłoszonych naruszeń;
- f. Raportowanie w zakresie realizacji procesu monitorowania zgłoszeń do kierownictwa;
- g. Archiwizację dokumentacji związanej z procesem mediacyjnym.

#### **Inne kanały dostępne dla pracowników do bezpośredniego komunikowania obaw, potrzeb lub pomysłów:**

W poszczególnych spółkach funkcjonują także kanały umożliwiające adresowanie przez pracowników swoich potrzeb, w tym pomysłów i inicjatyw pracowniczych. Dla przykładu w KRUK S.A. pracownicy mogą zgłaszać swoje potrzeby na kilka sposobów:

- a. poprzez zgłoszenie skierowane do Forum Pracowniczego, drogą mailową na adres: [kruk\\_forum@kruksa.pl](mailto:kruk_forum@kruksa.pl);
- b. z wykorzystaniem systemu sugestii pracowniczych, dostępnego dla każdego pracownika na platformie JIRA. System ten służy zgłoszeniu nowego pomysłu, problemu do rozwiązania, w tym pomysłu pracownika na jego rozwiązanie;
- c. poprzez adres e-mail: [disability@kruksa.pl](mailto:disability@kruksa.pl) do kontaktu dla osób z niepełnosprawnościami lub szczególnymi potrzebami

Grupa podejmuje działania w celu sprawnego utrzymywania i monitorowania wszystkich kanałów służących do komunikowania się pracowników z organizacją, w tym do zgłaszania swoich wniosków, skarg i sugestii. Nie funkcjonują jednak oddzielne procesy mające na celu ocenę, na ile własne zasoby pracownicze mają zaufanie do wszystkich wymienionych wyżej kanałów.

## **7.5. DZIAŁANIA PODEJMOWANE W CELU ZARZĄDZANIA ISTOTNYMI WPŁYWAMI, RYZYKAMI I WYKORZYSTYWANIA ISTOTNYCH SZANS ZWIĄZANYCH Z WŁASNYMI ZASOBAMI PRACOWNICZYMI ORAZ SKUTECZNOŚĆ TYCH DZIAŁAŃ (S1-4)**

### **7.5.1. Wdrożone działania mające na celu zapobieganie, łagodzenie lub naprawianie istotnych negatywnych wpływów na własne zasoby pracownicze i podejmowane środki naprawcze.**

[S1-4-38-a-b, S1-4-41, S1-MDR-A]

Negatywny istotny wpływ zidentyfikowany w ramach procesu oceny podwójnej istotności dotyczy kwestii bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników.

Realizowane działania w celu zapobiegania, łagodzenia lub naprawy istotnych negatywnych skutków dla pracowników:

#### **Wprowadzenie regulacji dot. bezpieczeństwa i higieny pracy**

Wprowadzenie wewnętrznych regulacji dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy zapewnia pracownikom jasne wytyczne i zwiększa ich poczucie bezpieczeństwa, jednocześnie ułatwiając egzekwowanie zasad i podnosząc standardy pracy w organizacji. Dzięki temu pracownicy mogą czuć się bezpieczniej i bardziej komfortowo.

#### **Wprowadzenie regulacji dot. bezpieczeństwa i higieny pracy podczas pracy zdalnej**

Dla pracowników wykonujących pracę zdalną, w Grupie zostały przygotowane instrukcje dotyczące zasad takiej pracy zdalnej, m.in. ergonomii pracy biurowej, ochrony wzroku oraz gimnastyki kręgosłupa. Hybrydowy model pracy stał się standardem w Grupie, dlatego komfort i bezpieczeństwo pracy zdalnej są bardzo ważnymi aspektami w tym zakresie

#### **Szkolenia dla pracowników**

Grupa KRUK prowadzi dedykowane szkolenia z zakresu BHP, w tym dla Doradców Terenowych, jak i pracowników Contact Center, które pomagają w odpowiedniej ocenie sytuacji w czasie pracy oraz bezpiecznym wykonywaniu swoich obowiązków.

Oczekiwany rezultat działań wskazanych w pkt 1-3: poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy stacjonarnej i zdalnej, minimalizacja wypadków przy pracy.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

#### **Zapewnienie ergonomicznych stanowisk pracy**

Grupa zapewnia ergonomiczne stanowiska pracy poprzez dostarczanie regulowanych mebli, odpowiedniego oświetlenia, ergonomicznych akcesoriów oraz szkolenia z zakresu ergonomii.

Oczekiwany rezultat działania to poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy stacjonarnej i zdalnej.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

#### **Programy promujące zdrowy styl życia**

Grupa wdraża programy promujące zdrowy styl życia zachęcając pracowników do aktywności fizycznej czy regularnych badań takie jak: #CzasNaZdrowie, kampania edukacyjna dotycząca profilaktyki chorób nowotworowych, w tym Różowy Październik i Movember, w czasie której pracownicy mogli skorzystać z bezpłatnych badań, webinary zdrowotne (nagrania z webinarów na tematy zdrowotne, takie jak dbanie o męskie zdrowie i znaczenie badań profilaktycznych), 2 godziny na badania i skrócenie czasu pracy o 2 godziny na badania profilaktyczne czy badania USG piersi w Badaniobusie przy siedzibie KRUKa.

Oczekiwany rezultat tych działań to poprawa zdrowia pracowników.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

W przypadku, gdy działania Grupy wywierają negatywny wpływ na własne zasoby pracownicze, kluczowe jest podjęcie odpowiednich środków naprawczych. Negatywne skutki mogą obejmować np. wystąpienie wypadków przy pracy, pogorszenie dobrostanu pracowników, czy wystąpienie przypadków o charakterze dyskryminacyjnym lub mobbingowym. W takich sytuacjach, Grupa identyfikuje źródło problemu, ale także wdraża następujące działania naprawcze, które przyczyniają się do poprawy warunków pracy i dobrostanu pracowników:

- a. Wsparcie psychologiczne dla pracowników w Polsce, Rumunii, Włoszech i Hiszpanii: charakter branży windykacyjnej sprawia, że osoby zatrudnione często mają kontakt z klientami w trudnych sytuacjach życiowych. Grupa KRUK rozumie, że zaangażowanie w indywidualne rozmowy o problemach finansowych i codzienne spotkania z takimi sytuacjami mogą mieć wpływ na samopoczucie pracowników..
- b. Procedury postępowania przy wypadkach: jeżeli wystąpi wypadek przy pracy podejmowane są działania opisane w regulacjach dot. BHP, które przekazywane są pracownikom w ramach komunikacji wewnętrznej oraz szkoleń. Przykładowo, w polskich spółkach Grupy KRUK (za wyjątkiem Wongi, posiadającej osobne regulacje w tym zakresie), przygotowano *Instrukcję postępowania powypadkowego*, która dokładnie opisuje, jak pracownicy powinni postąpić w razie wypadku (zarówno jako świadek, jak i uczestnik) oraz poszczególne elementy procedury po stronie firmy.

Procedury podejmowane w przypadku podejrzenia lub wystąpienia zachowań dyskryminacyjnych, mobbingowych czy molestowania opisane zostały w ramach pkt. 7.4. *Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez własne zasoby pracownicze (S1-3)* niniejszego Oświadczenia.

## 7.5.2. Wdrożone działania mające na celu wzmocnienie wpływów pozytywnych na własne zasoby pracownicze Grupy KRUK

[S1-4-38-c]

Zapewnienie pozytywnych wpływów na własne zasoby pracownicze jest elementem strategii zarządzania zasobami ludzkimi w Grupie KRUK. Działania te mają na celu nie tylko poprawę warunków pracy, ale także zwiększenie zaangażowania, satysfakcji i dobrostanu pracowników. Poprzez wdrażanie różnorodnych inicjatyw, takich jak programy rozwojowe, szkolenia, a także promowanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, Grupa tworzy środowisko pracy sprzyjające rozwojowi i innowacyjności.

Mając na względzie powyższe wdrożono następujące inicjatywy i działania:

### W zakresie dobrostanu pracowników:

- Oferowanie pakietu benefitów

Grupa KRUK przywiązuje dużą wagę do dobrostanu swoich pracowników, co ma bezpośredni wpływ na ich rozwój zawodowy, osobisty i życie rodzinne. Poprzez zapewnienie pakietu benefitów pracownicy mają dostęp do profesjonalnej opieki zdrowotnej, obejmującej zarówno profilaktykę, jak i leczenie, programów motywacyjnych, szkoleń i możliwości rozwoju zawodowego.

W roku 2024 Grupa zapewniała następujące benefity w poszczególnych spółkach:

### KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, Novum, KRUK TFI:

- a. Prywatna opieka medyczna, która obejmuje również członków rodziny, takich jak małżonkowie lub partnerzy bez względu na płeć, rodzice, teściowie oraz dzieci;
- b. System kafeteryjny z dodatkowymi bonusami świątecznymi;
- c. Dofinansowanie do kart MultiSport, umożliwiające pracownikom korzystanie z obiektów sportowych;
- d. Preferencyjne warunki grupowego ubezpieczenia na życie;
- e. Szkolenia rozwojowe, które pomagają pracownikom w zdobywaniu nowych umiejętności;
- f. Nauka języka, wspierająca rozwój kompetencji językowych;



- g. Program motywacyjny oparty o warranty subskrypcyjne zamienne na akcje KRUK S.A., skierowany do kluczowej grupy managerów w Grupie KRUK;
- h. Samochód służbowy lub dodatek na samochód dla kadry kierowniczej wyższego szczebla oraz części pracowników;
- i. Zakładowy Fundusz Socjalny, który obejmuje dodatek urlopowy, dofinansowanie dla rodziców z okazji Dnia Dziecka oraz inne wsparcie finansowe w trudnych sytuacjach;
- j. Programy prozdrowotne, takie jak akcja profilaktyki (2 godziny czasu pracy na badania profilaktyczne), edukacja menopauzalna oraz mammobus w biurze;
- k. Akcja „2 godziny dla rodziny/bliskich”, umożliwiająca pracownikom spędzenie dodatkowego czasu z rodziną;
- l. Wydarzenia integracyjne, które sprzyjają budowaniu relacji między zespołami;
- m. Program wsparcia psychologicznego, oferujący pomoc w radzeniu sobie ze stresem i wyzwaniami dnia codziennego.

#### **Wonga:**

- a. Prywatna opieka medyczna, która obejmuje również członków rodziny, takich jak małżonkowie lub partnerzy bez względu na płeć, rodzice, teściowie oraz dzieci.
- b. Dofinansowanie do kart MultiSport, umożliwiające korzystanie z obiektów sportowych;
- c. Szkolenia rozwojowe, które pomagają w zdobywaniu nowych umiejętności;
- d. Zakładowy Fundusz Socjalny, który obejmuje dodatek urlopowy, dofinansowanie dla rodziców z okazji Dnia Dziecka oraz inne wsparcie finansowe w trudnych sytuacjach;
- e. Programy prozdrowotne, takie jak akcja profilaktyki;
- f. Akcja „2 godziny dla rodziny/bliskich”, umożliwiająca spędzenie dodatkowego czasu z najbliższymi;
- g. Wydarzenia integracyjne, które sprzyjają budowaniu relacji między pracownikami.

#### **KRUK Česká a Slovenská republika:**

- a. Świadczenia kafeteryjne obejmują różnorodne benefity do wyboru
- b. Ubezpieczenie emerytalne zapewnia preferencyjne warunki ubezpieczenia na przyszłość;
- c. Dodatek żywieniowy w formie bonów wspiera finansowo pracowników;
- d. Akcja „2 godziny dla rodziny/bliskich”;
- e. Szkolenia rozwojowe wspierające rozwój kompetencji;
- f. Wydarzenia integracyjne sprzyjające budowaniu relacji.

#### **InvestCapital:**

- a. System kafeteryjny: elastyczny system benefitów, który pozwala wybierać spośród różnych opcji, takich jak bony żywieniowe, karty podarunkowe itp.;
- b. Ubezpieczenie zdrowotne;
- c. Ubezpieczenie na życie, zapewniające ochronę finansową w razie nieprzewidzianych zdarzeń;
- d. Integracje zespołowe;
- e. Akcja „2 godziny dla rodziny/bliskich”;
- f. Szkolenia rozwojowe, które pomagają w zdobywaniu nowych umiejętności i rozwijaniu kariery.

#### **KRUK Romania, RoCapital, KRUK Tech, BDP Corbul:**

- a. Ubezpieczenie zdrowotne zapewnia dostęp do wysokiej jakości opieki medycznej;
- b. Szkolenia i programy rozwojowe pomagają w zdobywaniu nowych umiejętności i rozwijaniu ich kariery zawodowej;
- c. Nauka języka wspiera rozwój kompetencji językowych;
- d. Dofinansowanie do posiłków;
- e. Vouchery urlopowe zapewniają wsparcie finansowe na wakacje;
- f. Samochód służbowy lub dodatek na samochód dla kadry kierowniczej wyższego szczebla oraz części pracowników;
- g. Karty benefitowe oferują różnorodne korzyści i zniżki;
- h. Wydarzenia integracyjne sprzyjają budowaniu relacji oraz tworzeniu pozytywnej atmosfery w miejscu pracy;
- i. Akcja „2 godziny dla rodziny/bliskich”;
- j. Dni Zdrowia – działania łączące aktywność sportową, zdrowy poczęstunek w biurze oraz szkolenia na temat odżywiania i zarządzania stresem;
- k. Wsparcie finansowe dla osób dotkniętych problemami zdrowotnymi, które zapewnia pomoc w trudnych sytuacjach;
- l. Program wsparcia psychologicznego oferuje pomoc w radzeniu sobie ze stresem i wyzwaniami dnia codziennego.

## KRUK Italia:

- a. System kafeteryjny;
- b. Dofinansowanie do posiłków;
- c. Pełne wynagrodzenie podczas urlopu macierzyńskiego dla pracowników (przy 80% wynagrodzenia, zgodnie z wymogiem prawnym);
- d. Samochód służbowy / dodatek na samochód dla kadry kierowniczej wyższego szczebla oraz części pracowników;
- e. Program wsparcia psychologicznego;
- f. Programy zdrowotne i inicjatywy promujące zdrowie i dobre samopoczucie;
- g. Akcja „2 godziny dla rodziny/bliskich”;
- h. Szkolenia rozwojowe, które pomagają w zdobywaniu nowych umiejętności i rozwijaniu kariery;
- i. Wydarzenia integracyjne sprzyjające budowaniu relacji.

## KRUK Espana:

- a. Prywatna opieka zdrowotna – dostęp do wysokiej jakości usług medycznych;
- b. Elastyczne formy wypłaty (tzw. Cobee card), umożliwiające wybór formy otrzymywania wynagrodzenia;
- c. Samochód służbowy / dodatek na samochód dla kadry kierowniczej wyższego szczebla oraz części pracowników;
- d. Akcje zdrowotne i sportowe promujące zdrowie i aktywność fizyczną;
- e. Wsparcie psychologiczne;
- f. Akcja „2 godziny dla rodziny/bliskich”;
- g. Szkolenia rozwojowe, które pomagają w zdobywaniu nowych umiejętności i rozwijaniu kariery;
- h. Wydarzenia integracyjne.

### • **Kultura organizacyjna**

Grupa KRUK kładzie duży nacisk na tworzenie przyjaznej atmosfery pracy, gdzie pracownicy zwracają się do siebie po imieniu, pomagają sobie nawzajem, dzielą się swoimi doświadczeniami, nawzajem się przy tym ucząc. Dzięki praktykowanej kulturze opartej na informacji zwrotnej pracownicy mogą dowiedzieć się o swoich mocnych i słabych stronach. Grupa promuje różnorodność i inkluzywność, dbając o to, aby wszyscy pracownicy czuli się akceptowani i doceniani, niezależnie od płci, wieku, narodowości, orientacji seksualnej czy innych cech.

Oczekiwane rezultaty działań wymienionych w pkt 1 i 2: poprawa zdrowia i samopoczucia, większa satysfakcja z pracy, lepsza równowaga między życiem zawodowym a prywatnym, zwiększone poczucie bezpieczeństwa i wsparcia, a także możliwość rozwoju zawodowego i osobistego.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

## **W zakresie zaangażowania pracowników (ujawnienie specyficzne dla Grupy):**

### • **Dialog z pracownikami**

Grupa KRUK w roku 2024 wspiera dialog i zaangażowanie pracowników poprzez różnorodne narzędzia i inicjatywy takie, jak:

- a. Kanał sugestii pracowniczych dostępny dla pracowników, np. w Polsce za pomocą narzędzia JIRA. Pracownicy mogą zgłaszać swoje potrzeby, pomysły, sugestie i obserwacje dotyczące potencjalnych usprawnień;
- b. Forum Pracownicze w KRUK S.A.: pracownicy mogą przysyłać swoje pytania do Forum w dowolnym momencie drogą mailową. Tematy zgłoszone przez pracowników są omawiane podczas cyklicznych spotkań Forum. KRUK S.A. prowadzi konsultacje z Forum Pracowników w sprawach dotyczących zatrudnienia, struktury i przewidywanych zmian;
- c. Otwarte dyskusje w KRUK Romania: rokrocznie organizowane są otwarte dyskusje mające na celu wyłonienie przedstawicieli pracowników. Są one zaproszeniem do dialogu i zgłaszania sugestii oraz pomysłów;
- d. Przeprowadzane ankiety dotyczące m.in. dostępności miejsca pracy (Włochy) oraz samopoczucia psychofizycznego (Hiszpania), czy tematów z zakresu zrównoważonego rozwoju (cała Grupa).

Oczekiwane rezultaty w/w działań to stworzenie klimatu pracy, w którym wszyscy czują się pełnoprawnymi członkami zespołu, mają wpływ na swoją pracę i mogą liczyć na wsparcie innych.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Integracja**

W Grupie KRUK organizowane były w 2024 roku spotkania integracyjne i wspólne uroczystości takie jak konferencje, warsztaty czy imprezy tematyczne.

Oczekiwane rezultaty działań obejmują lepsze poznanie się pracowników, lepszą satysfakcję z wykonywanych obowiązków, silniejsze poczucie przynależności do zespołu oraz większą chęć do aktywnego uczestnictwa w życiu firmy.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Transparentna komunikacja**

Grupa KRUK stosuje transparentną komunikację wewnętrzną, dzięki której pracownicy są na bieżąco informowani o ważnych decyzjach i zmianach w organizacji i promowana jest kultura informacji zwrotnej.

Oczekiwane rezultaty działań obejmują: zwiększenie zaangażowania poprzez zwiększenie świadomości pracowników na temat działalności Grupy oraz zapewnienie, że wszyscy pracownicy rozumieją cele, odpowiedzialności i oczekiwania związane z różnymi inicjatywami.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

### **W zakresie włączenia i inkluzyjności (DEI):**

- **Organizowanie szkoleń i warsztatów dotyczących różnorodności, równości i inkluzyjności**

W roku 2024 w Grupie KRUK wprowadzono obowiązkowe szkolenie e-learningowe, które przybliży tematykę różnorodności, równości społecznej i włączenia. Ponadto w Polsce wdrożono nowy cykl szkoleń "Zrozumieć DEI – drzemiący potencjał różnorodności" – cykl ten składa się z trzech warsztatów online, które przybliżają podstawy zagadnienia DEI, zgłębiają wymiary różnorodności oraz zarządzanie różnorodnością w międzynarodowej firmie. Oczekiwany rezultat działań to zwiększenie świadomości pracowników na temat w/w kwestii.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Rekrutacja i zatrudnienie**

W roku sprawozdawczym wdrożono zasady i dobre praktyki w rekrutacji polegające na:

- a. stosowaniu inkluzywnych ogłoszeń pisanych językiem inkluzywnym, skierowanych do wszystkich płci;
- b. redukowaniu barier w procesie rekrutacji i dbanie o dostępność poprzez zapewnienie elastycznych form rozmów kwalifikacyjnych i dobre praktyki dla rekruterów w tym zakresie;
- c. unikaniu pytań dyskryminujących i dotyczących sfery prywatnej;
- d. opracowano zasady i dobre praktyki w rekrutacji osób z niepełnosprawnościami i neuroatypowych.

Oczekiwane rezultaty działań: kreowanie wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, który promuje uczciwe i transparentne praktyki.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Działania wzmacniające świadomość DEI**

Grupa KRUK w roku 2024 podjęła szereg inicjatyw, mających na celu promowanie różnorodności, równości i inkluzyjności (DEI), takie jak:

- a. Celebrowanie Europejskiego Miesiąca Różnorodności Miesiąca Dumi (Pride Month): działania poświęcone tym obchodom obejmowały komunikację wewnętrzną (w całej Grupie) i zewnętrzną, budującą świadomość działań na rzecz różnorodności. Zorganizowano również wewnętrzny webinar na temat wpływu nieświadomych uprzedzeń na włączanie;
- b. Przygotowano specjalny przewodnik dotyczący włączenia osób LGBTQ+ w miejscu pracy, udostępniony przez Członkinię Zarządu pełniącą funkcję Chief Investment Officer i sponsorki DEI, Urszulę Okarmę, wszystkim w Grupie;
- c. Przeprowadzono międzynarodowe warsztaty pod nazwą Rainbow Roundtable, zorganizowane przez Grupę DEI Lead z udziałem pracowników z całej Grupy, którzy podzielili się swoimi poglądami na temat postępów w zakresie włączenia osób LGBTQ+ w swoich krajach;
- d. Spółka KRUK Italia była partnerem wydarzenia przy okazji premiery książki na temat zarządzania DEI w miejscu pracy otwartego również dla odbiorców zewnętrznych, zorganizowanego z okazji Miesiąca Dumi w La Spezii.

Oczekiwane rezultaty działań są następujące: stworzenie bardziej inkluzywnego i wspierającego środowiska pracy, w którym każdy pracownik i współpracownik czuje się doceniony i szanowany.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Wsparcie osób z niepełnosprawnościami**

Aby na co dzień wspierać integrację pracowników z niepełnosprawnościami w roku 2023 ustanowiono role lokalnych ambasaderek ds. niepełnosprawności. Działają one w każdym kraju, wspierając wewnętrzną dostępność miejsca pracy dla pracowników. Przykładowo, w Hiszpanii przeprowadzono wewnętrzną ankietę, w której pracownicy z niepełnosprawnościami mogli zwrócić uwagę na ewentualne bariery lub przeszkody w pracy. Ambasadorka ds. niepełnosprawności w roku 2024 wzięła udział także w hiszpańskim kongresie poświęconym tematyce zatrudniania osób z niepełnosprawnością. Udzieliła również wywiadu online, udostępnionego zewnętrznie, by zwiększać świadomość o różnorodności i dostępności.

Oczekiwane rezultaty działań to lepsze zrozumienie wzajemnych potrzeb i współpracy, co przyczynia się do tworzenia bardziej zrównoważonego i sprawiedliwego środowiska pracy.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Partnerstwo z organizacjami non-profit i działania charytatywne**

W celu budowania świadomości o różnorodności, równości szans i włączania w miejscach pracy oraz w celu wspierania działań w tym zakresie KRUK współpracuje z licznymi organizacjami oraz angażuje się w różnorodne wydarzenia o tej tematyce.

W roku 2024 spółka KRUK S.A. współpracowała m.in. z:

- Fundacja BloomPro:** KRUK S.A. wspiera zdrowie psychiczne młodszych pokoleń i rodziców poprzez współpracę z Fundacją BloomPro. W 2024 roku firma wsparła projekty fundacji dotyczące budowania odporności psychicznej młodych ludzi oraz wsparcia ich zdrowia psychicznego. Dzięki temu rodzice z KRUKa mogli wziąć udział w bezpłatnych webinarach z ekspertami na temat budowania zdrowych relacji i odporności psychicznej;
- Szczyt H2H:** KRUK S.A. była partnerem wydarzenia Szczyt H2H w Karpaczu, które miało na celu podnoszenie świadomości w zakresie zatrudniania osób niepełnosprawnych na polskim rynku pracy. Przedstawiciele organizacji wspięli się wraz z uczestnikami wydarzenia na górę Śnieżkę, aby podkreślić znaczenie integracji oraz pokonywania barier społecznych;
- Fundacja Nowej Wspólnoty:** W celu minimalizowania polaryzacji społecznej, szczególnie w zakresie współpracy między płciami, KRUK S.A. została partnerem dialogów "Kobiety i Mężczyźni" organizowanych przez Fundację Nowej Wspólnoty. Tematy rozmów dotyczyły stereotypów i oczekiwań wobec płci w społeczeństwie, a także wydatków, planowania budżetów oraz ścieżek kariery;
- 30% Club Poland:** KRUK S.A. dąży do zwiększenia reprezentacji kobiet w zarządach poprzez współpracę z 30% Club Poland. Organizacja ta promuje równość płci w zarządach firm, co jest kluczowe dla budowania bardziej zrównoważonych i inkluzywnych struktur zarządzania;
- TENT:** KRUK S.A. wspiera integrację uchodźców na rynkach pracy poprzez współpracę z TENT. Organizacja ta pomaga uchodźcom znaleźć zatrudnienie i integruje ich w lokalnych społecznościach, co jest ważnym krokiem w kierunku budowania bardziej otwartych i wspierających społeczeństw.

W tym samym roku spółka KRUK Espania współpracowała z Red Empresarial por la Diversidad e Inclusion LGBTI zajmującą się wspieraniem osób LGBTQ+, natomiast KRUK Italia została także partnerem LunaBlu, fundacji wspierającej młode osoby ze spektrum autyzmu. Spółka ta korzysta również z usług prowadzonych przez nich obiektów hotelarskich i restauracyjnych.

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

KRUK S.A. dwukrotnie (w 2023 i 2024 roku) znalazł się w gronie najlepszych polskich pracodawców pod względem zarządzania różnorodnością i włączania, na podstawie audytu Diversity IN Check organizowanego przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu, koordynatora Karty Różnorodności w Polsce.

Oczekiwane rezultaty działań: lepsze zrozumienie i adresowanie potrzeb różnych grup pracowników. Dodatkowo, współpraca z organizacjami non-profit pozwala na wymianę najlepszych praktyk i doświadczeń, co przyczynia się do ciągłego doskonalenia polityk i działań z zakresu DEI.

Działania podejmowane są w sposób ciągły

#### W zakresie edukacji pracowników:

- **Model kompetencji KRUK\_up**

W 2024 r. w Grupie KRUK kontynuowano wdrożenie modelu kompetencji KRUK\_up, które zapoczątkowano w 2023 roku. Wdrożono działania edukacyjne w zakresie (i) kolejnych kompetencji pracowniczych, jak: orientacja na cele, problem solving, odwaga i (ii) kompetencji menedżerskich: zarządzanie celami i budowanie zaangażowania. Łącznie zrealizowano 9 webinarów dla pracowników w języku polskim i w języku angielskim z tłumaczeniami na pozostałe języki używane w Grupie. Materiały z całego cyklu udostępnione zostały na platformie edukacyjnej w postaci nagrań, ścieżek dźwiękowych, prezentacji, ulotek informacyjnych, inspiracji edukacyjnych i eBooka z osobistym planem rozwojowym.

- **Dedykowane szkolenia i szeroka oferta szkoleń**

Dla pracowników Grupy KRUK wprowadzono dedykowane szkolenia.

W KRUK S.A. w roku 2024 kontynuowano programy takie jak Debiuty Menedżerskie (program dla managerów rozpoczynających karierę), Akademia Trenera (program, w ramach którego pracownicy dzielą się swoją wiedzą i umiejętnościami), program rozwojowy dla menadżerów z zakresu rozwoju kompetencji przywódczych (związanych z siłą dobrych nawyków oraz kulturą organizacyjną opartą na wzajemnym zaufaniu i informacji zwrotnej), SuCCess Academy (program rozwoju specjalistów i specjalistek Contact Center). Przeprowadzono także szereg szkoleń zewnętrznych i wewnętrznych z tematyki Agile i zarządzania zmianą.

W KRUK Romania w roku 2024 dla wszystkich pracowników przygotowano dedykowany program o nazwie „Joi e despre NOI”, w ramach którego dostarczamy krótkie informacyjne „pigułki” rozwojowe o tematyce samorozwoju, przewagi adaptacyjnej i innej tematyce wspierającej budowę kompetencji. Inne specjalne programy rozwojowe dotyczyły takich tematów jak: Agile, zarządzanie zmianą, zarządzanie projektami, "RPA essentials", Six Sigma. Zrealizowano także Program Rozwoju Przywództwa, który obejmował warsztaty dla wyższej kadry zarządzającej (omawiano takie tematy, jak: budowanie zaufania, rozwijanie zdolności adaptacyjnych, rozwijanie pracowników, podejmowanie decyzji i niejednoznaczność oraz konflikt ról) oraz dla kierownictwa średniego szczebla (omawiano takie tematy jak: style przywództwa, zarządzanie projektami, podejmowanie decyzji i zarządzanie zmianą).

We włoskich spółkach promowano znaczenie informacji zwrotnej poprzez pilotaż narzędzia Insights Discovery Full Circle dla grupy pracowników i ponowne przeanalizowanie kluczowych koncepcji komunikacji bez przemocy w ramach przygotowań do procesu Performance Management. W 2024 r., oprócz informacji zwrotnej 360°, wprowadzono opcjonalną informację zwrotną Peer Feedback.

W KRUK Espana w roku sprawozdawczym wprowadzono program rozwoju talentów BRIDGE pozwalający na identyfikację talentów w organizacji poprzez stworzenie przestrzeni dla kreatywności i zaproponowanie pomysłów na ulepszenia

W KRUK Česká a Slovenská republika w 2024 roku zorganizowano warsztaty dla kadry menedżerskiej na temat zarządzania zmianą, zarządzania stresem oraz motywacji.

Grupa KRUK stale rozwija także ofertę szkoleń dostępnych stacjonarnie i poprzez platformę e-learningową, która pozwala w krótkim czasie wzbogacić kompetencje pracowników. Platforma zawiera m.in. kursy z zakresu prawa, bezpieczeństwa i ochrony danych, zasad etycznych i dobrych praktyk obowiązujących w branży, a także szkolenia produktowe i związane z projektami wdrażanymi w organizacji. E-learning to także kursy dla kadry menadżerskiej połączone z tradycyjnymi szkoleniami. W zakresie szkoleń specjalistycznych, niedostępnych w ofercie Grupy, oferowane jest dofinansowanie szkoleń zewnętrznych lub ich całkowite finansowanie.

Wybrane programy szkoleniowe:

#### Polska:

- a. Akademia Wonga – program, w ramach którego pracownicy dzielą się swoją wiedzą z innymi pracownikami;
- b. Akademia Doradcy – cykl szkoleniowy dla najlepszych doradców terenowych;
- c. Platforma do szkolenia umiejętności informatycznych Enterprise Skills Initiative;
- d. Szkolenia z przywództwa;
- e. Kursy IT Szkolenia z zakresu Agile i zarządzania zmianą;
- f. Kursy z efektywności osobistej i zespołowej dzięki Insights Discovery, umiejętności przywódczych.

## Rumunia:

- a. Od doradcy prawnego do doradcy sądowego – szkolenie online mające na celu wsparcie doradców prawnych z sekcji monitoringu w doskonaleniu umiejętności związanych z działalnością zespołów sądowych, a także przejście na takie stanowisko w przyszłości;
- b. Akademia Prawna KRUK – program dedykowany pracownikom Contact Center, którzy chcą rozpocząć karierę w działach prawnych;
- c. Szkolenia Coursera – indywidualna nauka i dostęp do kursów technicznych/umiejętności miękkich;
- d. Warsztat Umiejętności Menedżerskich – Program Sukcesorów.

## Włochy:

- a. Kursy z efektywności osobistej i zespołowej dzięki Insights Discovery;
- b. Kursy umiejętności przywódczych;
- c. Kursy dotyczące wystąpień publicznych;
- d. Kursy IT;
- e. Program szkoleniowy wprowadzający w temat Strategii i Transformacji, obejmujący tematy jak metodologia Lean oraz zarządzanie projektami.

## Hiszpania:

- a. Rozwój umiejętności komunikacyjnych (wypowiedzi publiczne), przywódczych i dot. zarządzanie zmianą;
- b. Rozwój umiejętności zarządzania czasem i ustalania priorytetów;
- c. Szkolenia z myślenia strategicznego.

Oczekiwane rezultaty wymienionych wyżej działań obejmują: rozwój kompetencji zasobów ludzkich, budowanie kultury ciągłego uczenia się i doskonalenia w organizacji, co sprzyja innowacyjności i adaptacyjności, zwiększenie efektywności operacyjnej, wyższe standardy działania w branży zarządzania wierzycielami.

Działania opisane w pkt 1-4 podejmowane są w sposób ciągły

## W zakresie uczciwego wynagradzania

### • Weryfikacja poziomu wynagrodzeń

Zasady wynagradzania, w tym kwestie wysokości wynagrodzenia stałego, zmiennego oraz przyznawanych benefitów są regularnie przeglądane i aktualizowane (także w roku 2024), aby odpowiadały na aktualne i przyszłe potrzeby organizacji, z uwzględnieniem zmieniających się warunków rynkowych. Przeprowadzane analizy umożliwiają kształtowanie pakietu wynagrodzeń na konkurencyjnym poziomie właściwym dla pozyskania, utrzymania i motywacji pracowników niezbędnych do realizacji założeń strategicznych i celów Grupy KRUK. Grupa stosuje spójne zasady wynagradzania względem wszystkich pracowników. Cykliczne przeglądy wynagrodzeń (co najmniej raz w roku), mające na celu dostosowanie wynagrodzeń pracowników do osiągniętych wyników, demonstrowanych kompetencji i sytuacji rynkowej, obejmują całą Grupę KRUK i odbywają się zgodnie z przyjętym harmonogramem i transparentnymi zasadami.

Oczekiwane rezultaty działań wskazanych w punktach 1 i 2: zwiększenie poziomu motywacji i lojalności pracowników, budowanie kultury zaufania i wspólnoty w miejscu pracy.

Działania opisane w pkt 1 i 2 podejmowane są w sposób ciągły

### • Brak dyskryminacji

Pracownicy otrzymują wynagrodzenie zgodne z poziomem odpowiedzialności oraz wydajności w organizacji. Stałe wynagrodzenie pracowników, niezależnie od zmiennego wynagrodzenia, określone jest w sposób, aby zapewnić adekwatność płacy zgodnie z obowiązującymi na poszczególnych rynkach wskaźnikami referencyjnymi. Poziom wynagrodzenia jest uzależniony od zajmowanego stanowiska w Grupie KRUK, poziomu odpowiedzialności z nim związanego, wiedzy i kompetencji pracownika, jego zaangażowania oraz osiągniętych wyników. Stosowane wynagrodzenia ustalane są tak, aby zapewnić brak dyskryminacji ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, zatrudnienie w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy. Działania na rzecz zapewnienia braku dyskryminacji w zakresie wynagrodzeń podejmowane były także w roku 2024.

Oczekiwane rezultaty działań: zmniejszenie nierówności, zwiększenie poczucia sprawiedliwości wśród pracowników, spełnienie wymogów prawnych i regulacyjnych.

Działania podejmowane są w sposób ciągły

### **7.5.3. Monitorowanie skuteczności podejmowanych działań i inicjatyw.**

[S1-4-38-d]

Podejmowane przez Grupę działania w zakresie śledzenia i oceny skuteczności działań i inicjatyw mających na celu ograniczanie wpływów negatywnych i wzmacnianie wpływów pozytywnych odbywają się poprzez:

1. Badanie zaangażowania: Grupa KRUK w 2024 roku przeprowadziła poufne i dobrowolne badanie zaangażowania w spółkach w Polsce, Rumunii, Hiszpanii, we Włoszech i na Malcie, w którym wzięło udział 92% pracowników. Wskaźnik zaangażowania mierzony tym badaniem wyniósł ogółem 89%. Łączny wynik odpowiedzi pozytywnych wskazuje, że mocnymi stronami Grupy (tj. z wynikiem min. 80%) są doświadczenia pracowników w takich obszarach jak: kaskada celów, wsparcie menedżerskie, organizacja pracy, współpraca, innowacje i technologia, feedback, poczucie wpływu i autonomii, DEI, work-life balance, komunikacja i transparentność oraz wyższe kierownictwo. Rezultaty w tych zakresach w oparciu o wskaźnik zaangażowania są wyższe od firm z sektora finansowego, firm tzw. high-performance oraz w porównaniu do norm krajowych dla wszystkich rynków, na których przeprowadzono badania. W efekcie powstały plany działań, by wdrożyć rozwiązania wspierające zaangażowanie w 2025 roku, zgodnie z wynikami poszczególnych zespołów.
2. Monitorowanie kluczowych wskaźników KPI, np. reprezentacja płci (w szczególności w organach zarządzających i nadzorczych, kadry menedżerskiej oraz na stanowiskach kierowniczych), dostęp do awansów, poziom retencji pracowników, poziom udziału w poszczególnych szkoleniach, wykorzystanie urlopów związanych z rodzicielstwem i obowiązkami opiekuńczymi, liczba osób powracających po dłuższych nieobecnościach, odsetek zatrudnienia osób z niepełnosprawnością, różnorodność wiekowa, różnorodność pochodzenia, zgłaszane przypadki dyskryminacji, wypadki w pracy lub w związku z wykonywaniem obowiązków oraz liczba osób, które przeszły obowiązkowe szkolenia.
3. Mierzenie różnic w wynagrodzeniach, w tym przede wszystkim kobiet i mężczyzn. Prowadzona jest analiza wynagrodzeń ze względu na płeć we wszystkich jednostkach organizacyjnych oraz na wszystkich stanowiskach.
4. Analiza wypadkowości w celu zidentyfikowania przyczyn wypadków oraz wdrożenia działań naprawczych, które mają na celu zapobieganie przyszłym incydentom.
5. Audyty wewnętrzne i zewnętrzne w celu zbadania zgodności podejmowanych działań z przepisami.
6. Proces raportowania spółek z Grupy KRUK do KRUK S.A.

### **7.5.4. Proces identyfikacji działań, które są potrzebne i właściwe, w odpowiedzi na określony rzeczywisty lub potencjalny negatywny wpływ na własne zasoby pracownicze Grupy KRUK**

[S1-4-39]

Negatywny istotny wpływ zidentyfikowany w ramach procesu oceny podwójnej istotności dotyczy kwestii bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników. Grupa przeprowadza następujące procesy w celu określenia działań, jakie są konieczne dla zarządzania negatywnym wpływem na własne zasoby:

1. Analiza ryzyka: przeprowadzane są analizy ryzyka, które identyfikują potencjalne zagrożenia dla zdrowia i bezpieczeństwa pracowników. Na podstawie wyników tych analiz podejmowane są odpowiednie działania prewencyjne i korygujące.
2. System zgłaszania incydentów: pracownicy mają możliwość zgłaszania wszelkich incydentów, wypadków oraz sytuacji potencjalnie niebezpiecznych. Zgłoszenia te są analizowane, a na ich podstawie wdrażane są działania naprawcze i zapobiegawcze.
3. Konsultacje z pracownikami: Grupa KRUK prowadzi regularne konsultacje z przedstawicielami pracowników, aby zrozumieć ich potrzeby i obawy. Organizuje także cykliczne ankiety i badania, które pozwalają na zidentyfikowanie obszarów do rozwoju w organizacji oraz mocne strony Grupy KRUK. Opinie pracowników są brane pod uwagę przy planowaniu i wdrażaniu działań mających na celu poprawę warunków pracy.
4. Monitorowanie wskaźników wypadkowości: Grupa śledzi kluczowe wskaźniki wypadkowości, takie jak wskaźniki absencji, rotacji pracowników, liczby zgłoszonych incydentów. Analiza tych wskaźników pozwala na ocenę skuteczności działań i identyfikację obszarów wymagających poprawy.

5. Monitorowanie zmian w prawie: Grupa KRUK monitoruje na bieżąco zmiany w istniejących przepisach regulujących kwestie bezpieczeństwa i higieny pracy.

### 7.5.5. Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi ryzykami

[S1-4-40-a]

Grupa zidentyfikowała ryzyka w zakresie kwestii bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników.

Grupa KRUK podejmuje szereg działań w celu ograniczenia istotnych ryzyk, co zostało bardziej szczegółowo przedstawione poniżej.

#### Kluczowe działania mitygujące ryzyko:

- a. Szkolenia z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy, które pozwalają podnosić świadomość, co w rezultacie ogranicza liczbę wypadków i nie zaburza stabilności zespołów;
- b. Wdrażanie i aktualizacja regulacji dot. bezpieczeństwa i higieny pracy, które zapewniają dostęp własnym zasobom pracowniczym do aktualnej wiedzy z zakresu zarządzania bezpieczeństwem w pracy;
- c. Analiza wypadkowości i wdrażanie działań naprawczych poprzez bieżącą analizę wypadków, co daje Grupie KRUK możliwość reagowania i usuwania przyczyn związanych z wypadkami i w rezultacie przekłada się na mniejszą liczbę wypadków i mniejsze koszty;
- d. Monitoring zgodności z przepisami i najlepszymi praktykami: śledzenie zmian w prawie pracy i przepisach dotyczących kwestii zapewnienia bezpieczeństwa w miejscu pracy oraz najlepszych praktyk w tym zakresie są punktem wyjścia do podejmowania odpowiednich działań w zakresie ograniczenia zidentyfikowanych istotnych ryzyk w kwestii bezpieczeństwa pracy na poziomie Grupy KRUK.

Wszystkie działania w zakresie zarządzania istotnymi ryzykami realizowane są w sposób ciągły.

#### Sposoby monitorowania skuteczności działań:

- a. Monitorowanie instrukcji i regulaminów BHP: regularne przeglądy i aktualizacje instrukcji oraz regulaminów z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy;
- b. Monitorowanie zgłoszeń wypadków: śledzenie i analizowanie zgłoszeń dotyczących wypadków przy pracy;
- c. Badanie zaangażowania: przeprowadzanie badań zaangażowania pracowników, aby ocenić skuteczność programów wellbeingowych;
- d. Monitorowanie wykonania obowiązkowych szkoleń dot. BHP: analiza liczby osób przypisanych do obowiązkowego szkolenia (w trakcie onboardingu lub cyklu powtarzania szkolenia), które przeszło kurs.

**Oczekiwane skutki wymienionych działań obejmują:** zmniejszenie liczby wypadków, poprawę stabilności zespołów, redukcję kosztów, minimalizację ryzyka prawnego, podniesienie poziomu bezpieczeństwa.

### 7.5.6. Działania podejmowane w celu wykorzystania istotnych szans dla Grupy KRUK.

[S1-4-40-b]

**W zakresie wpływów na własne zasoby pracownicze, Grupa zidentyfikowała szanse w zakresie następujących istotnych kwestii:**

- a. Dobrostan pracowników;
- b. Zaangażowanie pracowników (ujawnienie specyficzne dla Grupy);
- c. Uczciwe wynagradzanie.

Grupa KRUK podejmuje szereg działań w celu wykorzystania szans wynikających z jej wpływów na zasoby pracownicze. Należy wskazać, że przedstawiony poniżej sposób zarządzania szansami wynika z prowadzonych w Grupie praktyk, które obejmują szereg działań na skalę Grupy oraz pomniejsze projekty w spółkach, które na co dzień przyczyniają się do lepszej współpracy i zadowolenia pracowników.



## W zakresie dobrostanu i zaangażowania pracowników (ujawnienie specyficzne dla Grupy):

Kluczowe działania zmierzające do wzmocnienia zidentyfikowanych istotnych szans:

- Oferowanie szerokiego pakietu benefitów: Grupa oferuje szeroki wachlarz benefitów, które mają na celu wspieranie zdrowia, dobrostanu oraz rozwoju zawodowego pracowników. W skład pakietu wchodzi m.in. prywatna opieka medyczna, ubezpieczenie na życie, a także różnorodne programy szkoleniowe i rozwojowe. Ponadto istnieje możliwość korzystania z benefitów takich jak karty sportowe, zniżki na produkty i usługi firmy oraz wsparcie w zakresie zdrowia psychicznego. Wszystkie te elementy mają na celu stworzenie przyjaznego i wspierającego środowiska pracy;
- Elastyczne godziny pracy i praca zdalna: Grupa oferuje elastyczne godziny pracy i pracę zdalną, co daje pracownikom możliwość dostosowania swojego harmonogramu pracy do osobistych potrzeb i obowiązków. Praca zdalna i elastyczne godziny pracy mogą prowadzić do mniejszej liczby dni chorobowych i absencji. Eliminuje także konieczność codziennych dojazdów do biura, co pozwala pracownikom zaoszczędzić czas, a także zmniejsza zmęczenie związane z podróżowaniem. Praca zdalna wymaga efektywnego wykorzystania narzędzi technologicznych, co determinuje lepszą organizację pracy, szybsze rozwiązywanie problemów i bardziej efektywną komunikację w zespole;
- Badania satysfakcji: Grupa prowadzi regularne badania w zakresie satysfakcji pracowników, co pozwala jej na bieżące reagowanie i dostosowanie jej działań wobec pracowników zgodnie z ich potrzebami i możliwościami Grupy. Dzięki badaniu Grupa może zidentyfikować obszary, w których pracownicy odczuwają największe zadowolenie z pracy oraz zaadresować kwestie, które mogą dodatkowo wzmocnić ich zaangażowanie w pozostałych obszarach;
- Spotkania integracyjne oraz firmowe: oprócz cyklicznie i indywidualnie organizowanych integracji zespołowych, możliwych dzięki odrębnym budżetom w spółkach, organizowane są także wydarzenia na skalę firmową. To może wzmocniać dobrą atmosferę w pracy i poprawiać komunikację;
- Angażująca komunikacja: Grupa KRUK przykłada dużą wagę do przejrzystości i aktualności komunikacji wewnętrznej. Dbą o jej atrakcyjną formę oraz o to, aby komunikacja była dostosowana do potrzeb pracowników – prosta, zrozumiała i dostępna w różnych językach, w zależności od rynku, w którym wystosowywany jest komunikat. Grupa korzysta z różnych kanałów i narzędzi, takich jak e-maile, czaty w Microsoft Teams oraz platforma komunikacyjna na SharePoint (Intranet). W codziennej komunikacji Grupa bierze pod uwagę specyfikę pracy różnych zespołów (np. Contact Center czy Doradców Terenowych) i uwzględniane są rozwiązania dla każdej z nich. Regularnie zbierane są anonimowe opinie pracowników za pomocą ankiet, co pomaga nam ulepszać procesy komunikacyjne i lepiej odpowiadać na potrzeby zespołu. Budując silną, adekwatną do kultury markę pracodawcy, działania na rzecz pracowników są także prezentowane za pomocą kanałów zewnętrznych. Przykładem mogą być posty i kampanie, które Grupa publikuje na profilach spółek na profilu LinkedIn z takich okazji jak Dzień Kobiet, Europejski Miesiąc Różnorodności, Miesiąc Dumy, Różowy Październik i Movember czy Dzień bez Długu;
- Wydarzenia dla pracowników: integracja oraz wzmocnianie zaangażowania odbywa się również za pomocą działań w ramach godzin pracy, które pozwalają na poszerzenie kompetencji, czy wymianę doświadczeń między zespołami.

Oczekiwane rezultaty tych działań to zmniejszenie absencji, zwiększenie produktywności, poprawa wizerunku Grupy i przyciąganie talentów.

## W zakresie uczciwego wynagradzania pracowników:

Kluczowe działania zmierzające do wykorzystania szansy:

- Utrzymywanie konkurencyjnego poziomu wynagrodzeń: Grupa utrzymuje konkurencyjny poziom wynagrodzeń i zapewnia równość płac, tworząc atrakcyjne miejsce pracy dla obecnych jak i przyszłych pracowników, co pozwala na przyciąganie talentów i zmniejszenie rotacji wewnątrz Grupy. Grupa KRUK jest świadoma, że pracownicy wynagradzani w sposób uczciwy są bardziej skłonni do podejmowania inicjatyw i zaangażowania się w rozwój firmy. Zmotywowani i zadowoleni pracownicy pracują efektywniej i lepiej obsługują klientów, co prowadzi do wzrostu lojalności klientów i pozytywnych opinii o firmie.

Oczekiwane rezultaty obejmują oszczędności operacyjne, związane ze zmniejszoną rotacją, zwiększenie produktywności pracowników, zwiększenie konkurencyjności na rynku pracy.

Wszystkie działania w zakresie zarządzania istotnymi szansami realizowane są w sposób ciągły.

## 7.5.7. Zasoby przeznaczane na zarządzanie istotnymi wpływami

[S1-4-43]

Kluczowymi zasobami przeznaczonymi na zarządzanie istotnymi wpływami są zasoby ludzkie zorganizowane w obszarach i jednostkach organizacyjnych HR i Compliance, które na poziomie KRUK S.A. odgrywają istotne role w kształtowaniu strategii w zakresie podejmowanych działań i które współpracują bezpośrednio z lokalnymi odpowiednikami tych obszarów lub specjalistami w spółkach lokalnych.

Obszar HR dba o to, aby pracownicy byli odpowiednio rekrutowani, szkoleni, motywowani i wspierani w swojej codziennej pracy. Dzięki skutecznemu zarządzaniu zasobami ludzkimi, Grupa KRUK może nie tylko osiągać swoje cele biznesowe, ale także tworzyć przyjazne i inspirujące środowisko pracy, które sprzyja rozwojowi zarówno pracowników, jak i całej firmy. Obszar HR to nie tylko dział administracyjny, ale przede wszystkim strategiczny partner, który pomaga budować kulturę organizacyjną opartą na wartościach, zaufaniu i współpracy.

Rola obszarów HR w Grupie w procesie zarządzania wpływem działalności Grupy KRUK jest powiązana ze wsparciem pracowników na każdym etapie ich kariery w organizacji, co można podzielić na:

- a. Wspieranie procesu rekrutacji i selekcji (na zasadzie równych szans oraz dobierając osoby o najlepszych kompetencjach, które będą spełniać się w organizacji i wzmacniać odpowiednio zespoły);
- b. Promowanie i wspieranie rozwoju pracowników (organizowanie programów szkoleniowych i rozwojowych zgodnie z potrzebami poszczególnych zespołów);
- c. Zarządzanie wynagrodzeniami oraz benefitami (ustalanie polityk wynagrodzeń, oferowanie adekwatnych i atrakcyjnych benefitów wspierających dobrostan oraz motywujących pracowników i współpracowników);
- d. Zapewnienie zdrowia i bezpieczeństwa pracowników (we współpracy z ekspertami ds. BHP – przestrzeganie przepisów BHP, szkolenia dot. bezpieczeństwa w pracy i promowanie zdrowego stylu życia w miejscu pracy);
- e. Budowanie i wzmacnianie inkluzywnej, przyjaznej kultury organizacyjnej (promowanie wartości organizacji, działań na rzecz pracowników i współpracowników, dobrostanu, inkluzywnych praktyk oraz budowanie przynależności);
- f. Badanie zaangażowania (analiza poziomu zaangażowania, zadowolenia i percepcji na poszczególne aspekty kultury organizacji);
- g. Opracowanie i usprawnianie komunikacji w organizacji w kwestiach zarządzania zasobami pracowniczymi;
- h. Projektowanie i wdrażanie polityk, instrukcji, procedur i standardów postępowania dla pracowników oraz monitorowanie ich stosowania;
- i. Monitorowanie wskaźników i raportowanie do Dyrektorów Generalnych lub Zarządów właściwych spółek.

W zakresie zaangażowania w zarządzanie wpływem związanym z własnymi zasobami pracowniczymi istotną rolę odgrywa także obszar Compliance, którego rolą jest dbałość o zapewnienie zgodności działalności z przepisami, regulacjami wewnętrznymi oraz standardami rynkowymi i etycznymi, dotyczącymi praw człowieka, w szczególności poprzez:

- a. Monitoring przestrzegania zasad opisanych w *Polityce Praw Człowieka* oraz *Kodeksie Etycznym*;
- b. Wdrożenie procedur zgłaszania naruszeń / nadużyć w Grupie KRUK, regulujących sposoby dokonywania zgłoszeń nieprawidłowości oraz zachowań niezgodnych ze standardami etyki i prawami człowieka, rozpatrywania otrzymanych zgłoszeń i podejmowania działań następczych w tym wydawanie rekomendacji (system whistleblowing, Zespół Mediacyjny);
- c. Zapewnienie ochrony osób dokonujących zgłoszenia w dobrej wierze (tzw. sygnalistów) przed działaniami odwetowymi, a także ochrony danych osobowych;
- d. Utrzymywanie polityki zarządzania konfliktem interesów, polityki prezentowej, polityki antykorupcyjnej i doradztwo w tym zakresie;
- e. Budowanie i promowanie kultury zgodności w celu zapewnienia włączenia kultury zgodności w codzienne działanie całej organizacji m.in. poprzez:
- f. Podnoszenie świadomości pracowników i kadry zarządzającej na temat etyki w procesach w organizacji;
- g. Organizowanie i nadzorowanie wykonywania szkoleń i akcji edukacyjnych z zakresu Compliance;
- h. Określenie, wprowadzenie i egzekwowanie przestrzegania standardów etycznego postępowania;
- i. Opracowanie i usprawnianie komunikacji w organizacji w kwestiach Compliance;
- j. Projektowanie i wdrażanie polityk, instrukcji, procedur i standardów postępowania dla pracowników oraz monitorowanie ich stosowania.

Wsparcie prowadzonych przez obszar HR i Compliance czynności i inicjatyw zapewnione jest przez odpowiednie (centralne lub lokalne) zespoły lub specjalistów odpowiedzialnych za kwestie BHP, obszary prawne (dostarczanie ekspertyz prawnych i wsparcia w zakresie minimalizacji ryzyk prawnych i regulacyjnych), PR (budowanie wizerunku organizacji, zarządzanie kryzysowe), czy specjaliści z zakresu komunikacji wewnętrznej. Powyższe obszary i specjaliści realizują swoje zadania przy użyciu dostępnych wewnętrznie narzędzi informatycznych takich jak np. systemy do obsługi kadrowo-płacowej, narzędzia służące analizie danych, nowoczesne narzędzia do pracy biurowej, inne specjalistyczne narzędzia IT wspierające pracę, systemy do obsługi benefitów, platformy e-learningowe itp. W przypadku potrzeby pozyskania wiedzy lub narzędzi specjalistycznych, a niedostępnych w Grupie, wykorzystuje się dostawców zewnętrznych.

[MDR-A-69]

Wdrożenie powyższych działań nie wymagało znaczących wydatków operacyjnych lub nakładów inwestycyjnych w roku sprawozdawczym. Grupa nie opracowała szczegółowych planów działań, w związku z tym nie ujawnia się wydatków operacyjnych (Opex) i nakładów inwestycyjnych (Capex).

## 7.6. WSKAŹNIKI I CELE (S1-5)

[S1-5-MDR-M, S1-5-MDR-T]

W przeprowadzonej ocenie podwójnej istotności zidentyfikowano sześć istotnych kwestii w odniesieniu do własnych zasobów pracowniczych, które pomimo prowadzonych bieżących działań Grupy w zakresie zarządzania nimi, nie zostały opomiarowane (w postaci mierzalnych celów i wskaźników), opisanych w MDR-T i MDR-M ERS2.

Powyższe wynika z faktu, że ocena podwójnej istotności została przeprowadzona w czwartym kwartale 2024 roku Grupa podejmie działania w kierunku próby określenia mierzalnych celów w stosunku do zidentyfikowanych wpływów, ryzyk i szans aktualizując obowiązującą Strategię ESG, co planowane jest na rok 2025.

Należy jednak zaznaczyć, że Grupa w sposób ciągły podejmowała działania w zakresie zarządzania wpływami, ryzykami i szansami oraz monitorowania skuteczności polityk i działań w odniesieniu do własnych zasobów pracowniczych co zostało ujawnione w pkt. 7.5. *Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi wpływami, ryzykami i wykorzystywania istotnych szans związanych z własnymi zasobami pracowniczymi oraz skuteczność tych działań (S1-4).*

Dodatkowo, w roku 2024 Grupa realizowała cele wskazane w Strategii ESG, co opisano w pkt. 3.1.2. *Strategia niniejszego Oświadczenia.*

## 7.7. CHARAKTERYSTYKA PRACOWNIKÓW GRUPY (S1-6)

W roku 2024 Grupa zatrudniała 3537 pracowników, według stanu na dzień 31 grudnia 2024 r. Do wyliczenia miernika przyjęto ilość pracowników we wszystkich spółkach Grupy. Pracownikami Grupy KRUK zdefiniowane zostały osoby zatrudnione w oparciu o umowę o pracę, w tym osoby przebywające na urloпах rodzicielskich lub długoterminowym zwolnieniu lekarskim, zatrudnione na okresie próbnym oraz na stanowiskach tymczasowych według ustawodawstwa danego kraju oraz praktykantów. W przypadku, jeżeli jeden pracownik zatrudniony był w więcej niż jednej ze spółek Grupy był on liczony tylko raz.

Ujawniając pracowników Grupy w podziale na poszczególne kraje brano pod uwagę pracowników zatrudnionych we wszystkich spółkach Grupy w danym kraju.

**Liczba zatrudnionych pracowników ogółem oraz w podziale na płeć na dzień 31 grudnia 2024 roku.**

Płeć	Liczba pracowników*
Kobiety	2302
Mężczyźni	1235
łącznie	3537

\* Całkowita liczba pracowników w Grupie KRUK na koniec okresu sprawozdawczego.

## Liczba zatrudnionych pracowników w podziale na kraje na dzień 31 grudnia 2024 roku.

Kraj	Liczba pracowników
Polska	1868
Rumunia	598
Włochy	510
Hiszpania	475
Czechy	69
Inne*	17
<b>łącznie</b>	<b>3537</b>

\*Suma pracowników w spółkach zatrudniających mniej niż 50 pracowników (Malta i Słowacja).

## Liczba zatrudnionych pracowników w podziale na płeć i typ zatrudnienia na dzień 31 grudnia 2024 roku.

Typ zatrudnienia i płeć	Kobiety	Mężczyźni	Inni	Nie ujawniono	łącznie
<b>Pracownicy łącznie</b>	<b>2302</b>	<b>1235</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3537</b>
Pracownicy zatrudnieni na czas nieokreślony	2103	1148	0	0	3251
Pracownicy zatrudnieni na czas określony	199	87	0	0	286
Pracownicy zatrudnieni w pełnym wymiarze czasu pracy	1943	1169	0	0	3112
Pracownicy zatrudnieni w niepełnym wymiarze czasu pracy	359	66	0	0	425

Pracownicy, którzy odeszli w ciągu roku sprawozdawczego to pracownicy, którzy odeszli dobrowolnie lub w wyniku zwolnienia, przejścia na emeryturę lub śmierci w okresie zatrudnienia. Przejścia pracowników między podmiotami w Grupie KRUK nie zostały uznane za zakończenie umowy.

**Wskaźnik rotacji** rozumiany jest jako procent pracowników, którzy odeszli w ciągu roku sprawozdawczego i obliczony został według następującego wzoru:

$$\text{Wskaźnik rotacji} = \frac{\text{Liczba pracowników, którzy odeszli w ciągu roku}^*}{\text{Liczba pracowników na koniec każdego miesiąca roku sprawozdawczego} / 12}$$

Liczba pracowników ogółem, którzy odeszli z Grupy w okresie sprawozdawczym, oraz wskaźnik rotacji pracowników w okresie sprawozdawczym:

	Liczba	Wskaźnik rotacji
Liczba pracowników, którzy odeszli w ciągu roku	425	12%

## 7.8. CHARAKTERYSTYKA OSÓB NIEBĘDĄCYCH PRACOWNIKAMI GRUPY (S1-7)

### Liczba osób niebędących pracownikami

Przez osoby niebędące pracownikami rozumie się osoby związane z Grupą umowami cywilnoprawnymi, osoby prowadzące działalność gospodarczą i związane z daną spółką z Grupy KRUK umową o świadczenie usług (obie te grupy na potrzeby wyliczenia miernika zdefiniowane zostały jako osoby samozatrudnione) albo osoby zapewnione przez agencję pracy. W przypadku, jeżeli dana osoba zatrudniona jest w Grupie zarówno w oparciu o umowę o pracę, jak i w oparciu o inną umowę, ujawniana jest tylko jako Pracownik w pkt 7.7. Charakterystyka pracowników grupy (S1-6) niniejszego Oświadczenia.

Główne grupy osób nie będących pracownikami to specjaliści IT, którzy zajmują się tworzeniem i testowaniem oprogramowania na potrzeby Grupy, a także wdrażaniem rozwiązań IT w celu realizacji strategii biznesowej. Drugą grupą są prawnicy, którzy świadczą usługi prawne na rzecz spółek z Grupy KRUK.

### Całkowita liczba osób niebędących pracownikami w podziale na rodzaj zatrudnienia na dzień 31 grudnia 2024 roku.

Rodzaj współpracy	Liczba osób niebędących pracownikami
Osoby samozatrudnione	244
Osoby zatrudnione przez agencję pracy	17
<b>Łącznie</b>	<b>261</b>

## 7.9. ZAKRES ROKOWAŃ ZBIOROWYCH I DIALOGU SPOŁECZNEGO (S1-8)

Układy zbiorowe w Grupie KRUK obowiązują w następujących spółkach: KRUK Italia i AgeCredit oraz w KRUK Espana,

### Liczba pracowników w podziale na kraje objętych układami zbiorowymi na dzień 31 grudnia 2024 roku

Kraj	Liczba pracowników objętych przynajmniej jednym układem zbiorowym pracy
<b>Włochy</b>	<b>510</b>
<b>Hiszpania</b>	<b>475</b>

W zakresie polskich spółek z Grupy KRUK jedynie w KRUK S.A. funkcjonuje organizacja związkowa tj. Niezależny Samorządny Związek Zawodowy „Solidarność”, do której należało na dzień 31 grudnia 2024 r. 27 pracowników. Zgodnie z ustawą o związkach zawodowych z dnia 23 maja 1991 r. w zakresie praw i interesów zbiorowych związki zawodowe reprezentują wszystkich pracowników KRUK S.A, natomiast w sprawach indywidualnych tylko swoich członków.

W KRUK S.A. działa ponadto, na podstawie ustawy z dnia 7 kwietnia 2006 r. o informowaniu pracowników i przeprowadzeniu z nimi konsultacji, Forum Pracownicze składające się z siedmiu członków. Członkowie Forum biorą udział w spotkaniach z przedstawicielem pracodawcy, na których są informowani o działalności i sytuacji ekonomicznej, stanie zatrudnienia oraz działaniach mających na celu utrzymanie poziomu zatrudnienia.

W spółce Wonga na podstawie ww. ustawy z dnia 7 kwietnia 2006 r. działa dwóch Przedstawicieli Pracowników. Funkcja Przedstawicieli opiera się na zasadach określonych w Regulaminie Pracy oraz Kodeksie Pracy. Głównym zadaniem przedstawicieli jest dbanie o interesy pracowników oraz konsultowanie ważnych decyzji dotyczących funkcjonowania spółki.

We Włoszech na dzień 31 grudnia 2024 r. 47 pracowników (39 pracowników KRUK Italia oraz 8 pracowników AgeCredit, którzy płacą składki członkowskie z tytułu przynależności do związków zawodowych) reprezentowanych było przez 4 przedstawicieli zatrudnionych w KRUK Italia. Przedstawiciele ci zostali nominowani przez związki zawodowe, działające na podstawie włoskich przepisów (tzw. Statuto dei Lavoratori), którymi są UILTUCS, UGL, FILCAMS, FISASCAT.

Liczba pracowników w podziale na kraje objętych reprezentacją przedstawicieli pracowników na dzień 31 grudnia 2024 roku.

Kraj	Liczba pracowników objętych reprezentacją w związkach zawodowych lub innych formach przedstawicieli pracowników
Włochy	47
Polska	1441

Odsetek wszystkich pracowników objętych układami zbiorowymi i reprezentacją przez przedstawicieli pracowników na dzień 31 grudnia 2024 roku.

Zasięg rokowań zbiorowych i dialogu społecznego w Grupie	Liczba	%
Odsetek pracowników objętych układami zbiorowymi pracy	985	28%
Odsetek pracowników reprezentowanych przez przedstawicieli pracowników	1488	42%

Zakres rokowań zbiorowych i dialogu społecznego.

	0-19%	20-39%	40-59%	60-79%	80-100%
Zakres rokowań zbiorowych					
Pracownicy - obszar EOG					Włochy, Hiszpania
Pracownicy - obszar poza EOG					
Dialog społeczny					
Reprezentacja w miejscu pracy (tylko EOG)	Włochy				Polska

## 7.10. MIERNIKI RÓŻNORODNOŚCI (S1-9)

Kadra kierownicza najwyższego szczebla

Przez kadre kierowniczą najwyższego szczebla rozumie się Prezesa Zarządu KRUK S.A. oraz osoby zajmujące stanowiska kierownicze na dwóch szczeblach poniżej Prezesa Zarządu KRUK S.A. (jako spółki dominującej). Są to Członkowie Zarządu KRUK S.A., Dyrektorzy Generalni i zarządy spółek Grupy KRUK, a także menadżerowie podlegający bezpośrednio Członkom Zarządu KRUK S.A., Dyrektorom Generalnym lub zarządom spółek Grupy KRUK.

W poniższej tabeli wskazano tylko osoby zatrudnione w oparciu o umowę o pracę.

Liczbowa i procentowa reprezentacja kobiet i mężczyzn w kadrze kierowniczej najwyższego szczebla na dzień 31 grudnia 2024 roku.

Reprezentacja płci	Liczba	%	
Wyższa kadra kierownicza	Kobiety	42	59%
	Mężczyźni	29	41%
Łącznie	71	100%	

Struktura wiekowa pracowników na dzień 31 grudnia 2024 roku.

Struktura wiekowa	Liczba	%
Pracownicy poniżej 30 lat	499	14%
Pracownicy w wieku 30-50 lat	2668	75%
Pracownicy powyżej 50 lat	370	11%
Łącznie	3537	100%

## 7.11. ADEKWATNA PŁACA (S1-10)

Wszyscy pracownicy Grupy Kapitałowej KRUK otrzymują adekwatną płacę, czyli wynagrodzenie co najmniej na poziomie minimalnej płacy krajowej.

Minimalna płaca krajowa określona jest przez ustawodawstwo każdego z krajów, w którym Grupa KRUK zatrudnia pracowników.

We Włoszech płace minimalne są ustalane poprzez krajowe układy zbiorowe pracy (CCNL lub NCLA), które określają szczegółowe poziomy wynagrodzeń w oparciu o klasyfikację stanowisk i obowiązków dla każdego sektora.

Krajową płacę minimalną przyjęto jako punkt odniesienia do ustalenia adekwatnej płacy kierując się jej definicją przyjętą z CSRD (adekwatna płaca, to płaca, która zapewnia zaspokojenie potrzeb pracownika i jego rodziny w świetle krajowych warunków ekonomicznych i społecznych) oraz faktem, że Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2041 z dnia 19 października 2022 r. w sprawie adekwatnych wynagrodzeń minimalnych w Unii Europejskiej, nie została jeszcze implementowana do wszystkich krajowych porządków prawnych.

## 7.12. OCHRONA SOCJALNA (S1-11)

Pracownicy Grupy objęci są ubezpieczeniem od utraty dochodu z powodu poważnych zdarzeń życiowych, takich jak choroba, bezrobocie rozpoczynające się w czasie, gdy pracownik jednostki pracuje w niej, wypadek przy pracy i niepełnosprawność nabyta, urlop rodzicielski i przejście na emeryturę.

## 7.13. OSOBY Z NIEPEŁNOSPRAWNOŚCIAMI (S1-12)

Osoby z niepełnosprawnościami to osoby posiadające orzeczenie o stopniu niepełnosprawności lub adekwatne orzeczenie w innych krajach, w których funkcjonuje Grupa.

**Odsetek osób z niepełnosprawnościami wśród pracowników na dzień 31 grudnia 2024 roku.**

	Liczba
Mężczyźni	20
Kobiety	56
Całość procentowo	2,2%

## 7.14. MIERNIKI DOTYCZĄCE SZKOLEŃ I ROZWOJU UMIEJĘTNOŚCI (S1-13)

Grupa KRUK skorzystała z przepisów przejściowych w zakresie stopniowego ujawniania informacji (ESRS 1 dodatek C Wykaz stopniowo wprowadzanych wymogów dotyczących ujawniania informacji) i w całości nie ujawnia informacji z zakresu S1-13 Szkolenia i Rozwój.

Powyższe wynika z ograniczeń w zakresie zbierania danych jakie zaistniały w okresie sprawozdawczym.

## 7.15. MIERNIKI BEZPIECZEŃSTWA I HIGIENY PRACY (S1-14)

W Grupie KRUK systemem zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy opartym na wymogach prawnych lub uznanych normach bądź wytycznych jest objętych 100% pracowników.

Mierniki bezpieczeństwa i higieny pracy obejmują:

- Liczbę wypadków związanych z pracą, na którą składa się liczba wypadków przy pracy, wypadków traktowanych na równi z wypadkami przy pracy i wypadków w drodze do lub z pracy.
- Procentowy wskaźnik wypadków związanych z pracą, który został obliczony w następujący sposób: liczbę wypadków przy pracy podzieloną została na łączną liczbę przepracowanych przez pracowników godzin i pomnożoną przez 1 000 000.

- c. Liczbę przypadków złego stanu zdrowia związanego z pracą podlegającego zgłoszeniu, która obejmuje liczbę przypadków zdrowotnych problemów związanych z pracą, które zostały zgłoszone zgodnie z przepisami prawa, w tym przypadki chorób zawodowych, takich jak zaburzenia układu mięśniowo-szkieletowego, problemy krążeniowe.
- d. Liczbę dni straconych z powodu urazów związanych z pracą i ofiar śmiertelnych w wyniku wypadków związanych z pracą, z powodu złego stanu zdrowia związanego z pracą i ofiar śmiertelnych w wyniku złego stanu zdrowia, którą obliczono z jako liczbę dni, w których pracownicy byli nieobecni z powodu urazów lub złego stanu zdrowia związanego z pracą. Wliczono pełne dni kalendarzowe, niezależnie od tego, czy były to dni robocze, weekendy, czy dni ustawowo wolne od pracy.
- e. Liczbę ofiar śmiertelnych w wyniku urazów i złego stanu zdrowia związanych z pracą, która obejmuje liczbę pracowników, którzy ponieśli śmierć w wyniku związanych z pracą urazów i złego stanu zdrowia.

#### Mierniki bezpieczeństwa i higieny pracy na dzień 31 grudnia 2024 roku.

Mierniki bezpieczeństwa i higieny pracy	Liczba lub %
Liczba wypadków związanych z pracą	46
Wskaźnik wypadków związanych z pracą	8%
Liczba przypadków złego stanu zdrowia związanego z pracą	1
Liczba dni straconych z powodu urazów związanych z pracą i ofiar śmiertelnych w wyniku wypadków związanych z pracą, z powodu złego stanu zdrowia związanego z pracą i ofiar śmiertelnych w wyniku złego stanu zdrowia	776
Liczba ofiar śmiertelnych w wyniku urazów związanych z pracą i złego stanu zdrowia związanego z pracą	0

## 7.16. MIERNIKI RÓWNOWAGI MIĘDZY ŻYCIEM ZAWODOWYM A PRYWATNYM (S1-15)

Pracownicy uprawnieni do korzystania z urlopu ze względów rodzinnych:

- a. Pracownicy pozostający w stosunku pracy na koniec okresu sprawozdawczego, którzy przynajmniej jeden dzień w okresie sprawozdawczym byli na urlopie macierzyńskim, rodzicielskim lub ojcowskim lub adekwatnym urlopie w krajach, w których działa Grupa.
- b. Pracownicy pozostający w stosunku pracy na koniec okresu sprawozdawczego, którzy złożyli deklarację wykorzystania urlopu o opiekę nad dzieckiem lub adekwatnego urlopu w krajach, w których działa Grupa.
- c. Pracownicy pozostający w stosunku pracy na koniec okresu sprawozdawczego, którzy byli uprawnieni do skorzystania z urlopu opiekuńczego przysługującego w celu zapewnienia osobistej opieki lub wsparcia osoby będącej członkiem rodziny lub zamieszkującej w tym samym gospodarstwie domowym lub adekwatnego urlopu w krajach, w których działa Grupa.

Pracownicy, którzy skorzystali z urlopu ze względów rodzinnych:

- a. Pracownicy, którzy w okresie sprawozdawczym zakończyli urlop macierzyński, rodzicielski lub ojcowski lub adekwatny urlop w krajach, w których działa Grupa.
- b. Pracownicy, którzy w okresie sprawozdawczym wykorzystali urlop związany z opieką nad dzieckiem lub adekwatny urlop w krajach, w których działa Grupa.
- c. Pracownicy, którzy w okresie sprawozdawczym wykorzystali przynajmniej 1 dzień urlopu opiekuńczego przysługującego w celu zapewnienia osobistej opieki lub wsparcia osobie będącej członkiem rodziny lub zamieszkującej w tym samym gospodarstwie domowym lub adekwatnego urlopu w krajach, w których działa Grupa.



Odsetek pracowników uprawnionych do korzystania z urlopu ze względów rodzinnych wyrażony jest jako iloraz pracowników uprawnionych do korzystania z urlopu ze względów rodzinnych, przez liczbę pracowników pozostających na koniec okresu sprawozdawczego w stosunku pracy.

Odsetek uprawnionych pracowników, którzy skorzystali z urlopu ze względów rodzinnych jest wyrażony jako stosunek liczby pracowników, którzy skorzystali z urlopu ze względów rodzinnych,

#### Uprawnieni pracownicy, którzy skorzystali z urlopu ze względów rodzinnych w podziale na płeć na 31 grudnia 2024 roku.

Kategoria		Liczba	%
Pracownicy uprawnieni do korzystania z urlopu ze względów rodzinnych		3537	100
Pracownicy, którzy skorzystali z urlopu ze względów rodzinnych	Kobiety	698	
	Mężczyźni	228	
Pracownicy, którzy skorzystali z urlopu ze względów rodzinnych łącznie		926	26%

## 7.17. MIERNIKI WYNAGRODZEŃ (S1-16)

[S1-16-97 a-b]

Luka płacowa została obliczona jako różnica średniego poziomu stawki godzinowej kobiet i mężczyzn, wyrażona jako odsetek średniego poziomu stawki godzinowej mężczyzn.

Stawkę godzinową brutto każdego pracownika obliczono jako roczne wynagrodzenie brutto wypłacone za rok 2024 podzielone przez liczbę przepracowanych godzin w roku 2024.

Aby obliczyć średnią stawkę godzinową brutto dla kobiet i mężczyzn w Grupie, wynagrodzenia pracowników pracujących w innych krajach niż Polska zostały skorygowane o różnice w sile nabywczej między krajami.

Współczynnik całkowitego wynagrodzenia został obliczony jako iloraz rocznego łącznego wynagrodzenia najlepiej zarabiającej osoby do mediany rocznego łącznego wynagrodzenia pracowników.

Roczne łączne wynagrodzenie to suma wypłaconego za 2024 rok wynagrodzenia zasadniczego, premii, nagród, innych należności pieniężnych ze stosunku pracy oraz świadczeń pieniężnych i rzeczowych (np. prywatne ubezpieczenie medyczne, samochody, świadczenia z programów kafeteryjnych, dofinansowanie posiłków).

Wynagrodzenia pracowników zatrudnionych w innych krajach niż siedziba KRUK S.A. przeliczono na złote polskie według średnioważonych kursów walut Narodowego Banku Polskiego z 2024 roku, które następnie przeliczono uwzględniając siłę nabywczą walut poszczególnych krajów w stosunku do siły nabywczej złotego polskiego (z wykorzystaniem parytetów siły nabywczej, indeksu poziomu cen HFCE 2023).

Luka płacowa nieskorygowana 20,80%

Współczynnik całkowitego wynagrodzenia 33,3

## 7.18. INCYDENTY, SKARGI I POWAŻNE WPŁYWY NA PRZESTRZEGANIE PRAW CZŁOWIEKA (S1-17)

[S1-17-103, 104]

W okresie sprawozdawczym w Grupie KRUK zgłoszono łącznie 9 przypadków podejrzeń o nieakceptowane zachowania, takie jak naruszenie praw człowieka, dyskryminacja, w tym molestowanie oraz naruszenie zasad etycznych wśród pracowników.

Trzy zgłoszenia dotyczyły dyskryminacji/nierównego traktowania w stosunku pracy, przy czym w wyniku przeprowadzonego postępowania zarzuty nie zostały potwierdzone w stosunku do żadnego zgłoszenia.

Co do pozostałych sześciu zgłoszeń dotyczyły one zakupu nieruchomości stanowiącej zabezpieczenie wierzytelności przez pracowników Grupy KRUK (1 zgłoszenie) i zachowań niezgodnych z wartościami i oczekiwanymi postawami w Grupie KRUK (5 zgłoszeń). W tym ostatnim zakresie 2 zarzuty zostały potwierdzone w toku prowadzonego postępowania wyjaśniającego.

W okresie sprawozdawczym Grupa KRUK nie odnotowała poważnych incydentów dotyczących poszanowania praw człowieka związanych z własnymi zasobami pracowniczymi.

W okresie sprawozdawczym na Grupę nie zostały nałożone grzywny, kary i odszkodowania za szkody powstałe w wyniku powyższych incydentów i skarg z nimi związanych.

## 8. SPOŁECZNOŚCI DOTKNIĘTE (S3)

### 8.1. SPOŁECZNOŚCI DOTKNIĘTE (S3-SBM-3)

[S3-SBM-3-9 a-b]

Grupa KRUK wpływa swoimi działaniami na grupy społeczne o wysokim ryzyku popadania w długi i naruszania przysługujących im praw jako dłużnikom, czyli grupy społeczne, które z uwagi na różne formy wykluczenia, dyskryminacji lub trudności wynikających z ograniczonego dostępu do informacji bądź niskiego poziomu wiedzy ekonomicznej wymagają dodatkowego wsparcia i edukacji finansowej, aby efektywniej zarządzać swoimi finansami, chronić się przed nieetycznymi działaniami windykacyjnymi swoich przyszłych lub aktualnych wierzycieli i zwiększać świadomość dotyczącą roli, jaką pełnią profesjonalne firmy windykacyjne w obrocie gospodarczym. Do grup tych należy zaliczyć:

- a. osoby posiadające wiele zaległych zobowiązań do spłaty, które już są w tzw. spirali zadłużenia i mają problemy z uregulowaniem wszystkich zobowiązań;
- b. często osoby o niskich dochodach, zarabiające poniżej średniej pensji krajowej;
- c. rodziny wielodzietne o zwiększonych wydatkach na codzienne utrzymanie;
- d. seniorzy, którzy niejednokrotnie z uwagi na niższą świadomość zagrożeń w porównaniu z ludźmi młodymi są narażeni na większe ryzyko padania ofiarami oszustw;
- e. osoby zmagające się z wszelkimi trudnościami życiowymi, które wpływają na brak zdolności spłaty zobowiązań;
- f. dzieci i młodzież z placówek opiekuńczo-wychowawczych (tj. domy dziecka czy piecza zastępcza), które nie mają odpowiedniego przygotowania do radzenia sobie w dorosłym życiu, bez umiejętności zarządzania finansami osobistymi;  
osoby z tzw. wyuczoną bezradnością, które na ogół poprzez wzorce zachowań finansowych, jakie miały w rodzinnym domu, powielają negatywne działania dotyczące zarządzania osobistymi finansami.

Wszystkie zdefiniowane powyżej społeczności dotknięte objęte są wpływami, ryzykami i szansami, opisanymi w pkt. 3.3. *Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym (SBM-3) niniejszego Oświadczenia.*

Należy wskazać, że Grupa KRUK nie wpływa swoją działalnością na życie i dobrostan ludów rdzennych, może zdarzyć się jednak, że ich jednostkowi przedstawiciele należą do grup opisanych powyżej. Społeczności funkcjonujące w łańcuchu wartości Grupy i na jednym lub na obu jego końcach podlegają istotnym wpływom jednostki, tylko wtedy, jeżeli wśród tych społeczności znajdują się grupy społeczne o wysokim ryzyku popadania w długi, które szczegółowo zostały opisane powyżej.

Negatywny istotny wpływ zidentyfikowany w ramach procesu oceny podwójnej istotności dotyczy istotnej kwestii, jaką jest bak dostatecznych działań w zakresie ochrony praw osób zadłużonych. Wpływ ten, oceniany jako negatywny – jeżeli wystąpi – można uznać za związany z indywidualnymi incydentami wynikającymi z braku działań mających na celu ochronę praw osób zadłużonych.

### **8.1.1. Krótki opis działań wywołujących pozytywny wpływ na społeczności dotknięte (S3-SBM-3)**

[S3-SBM-3-9-c]

Przeprowadzona w 2024 roku w Grupie KRUK ocena podwójnej istotności wykazała, że istotne pozytywne wpływy w odniesieniu do społeczności dotkniętych dotyczą kwestii odpowiedniej wiedzy, czyli edukacji w zakresie zarządzania finansami i roli firm windykacyjnych w obrocie gospodarczym.

Grupa KRUK identyfikuje następujące działania, które prowadzą do pozytywnych wpływów w tym zakresie:

#### **Edukacja finansowa**

Edukacja finansowa odgrywa kluczową rolę w budowaniu stabilności ekonomicznej i poprawie jakości życia społeczności dotkniętych problemami finansowymi. Poprzez swoje działania w tym obszarze Grupa KRUK nie tylko pomaga osobom zadłużonym ze społeczności dotkniętych w wychodzeniu z trudnej sytuacji, ale także zapobiega powstawaniu nowych kłopotów finansowych. Dzięki temu, społeczności te zyskują narzędzia do lepszego zarządzania swoimi finansami, co przekłada się na ich większą niezależność i bezpieczeństwo ekonomiczne.

Grupa prowadzi działania edukacyjne poprzez podejmowanie następujących działań:

- a. Przygotowuje i propaguje materiały edukacyjne, których celem jest wsparcie społeczności dotkniętych w podniesieniu świadomości na temat mechanizmów zadłużenia i sposobów radzenia sobie z nimi.
- b. Aktywnie współpracuje z różnymi organizacjami społecznymi, aby promować edukację finansową już od najmłodszych lat. Dzięki tym partnerstwom, dzieci w przedszkolach i szkołach podstawowych mają możliwość zdobywania elementarnej wiedzy na temat zarządzania pieniędzmi, oszczędzania oraz odpowiedzialnego podejścia do finansów.
- c. Przeprowadza badania na temat poziomu wiedzy finansowej, ale też rozmowy z przedstawicielami organizacji mających bezpośredni kontakt ze społecznościami narażonymi na zadłużenie. Umożliwia to identyfikację obszarów ryzyka dla społeczności dotkniętych, takich jak brak umiejętności planowania budżetu czy niewystarczająca wiedza o konsekwencjach zadłużenia. Wyniki badań są wykorzystywane do tworzenia strategii edukacyjnych.
- d. Organizuje akcje edukacyjne zaadresowane do całego społeczeństwa, takie jak Dzień bez Długów – kampania zainicjowana w 2009 roku i prowadzona cyklicznie (raz do roku) przez Grupę KRUK w Polsce. Od roku 2011 także obchodzona corocznie w Rumunii i od roku 2024 roku we Włoszech.
- e. Posiada platformę edukacyjną Kapitalni.org, która ma na celu ułatwienie zarządzania finansami domowymi oraz podniesienie świadomości finansowej użytkowników i która stanowi narzędzie w działaniach edukacyjnych w Polsce. Dzięki niemu podnoszona jest świadomość finansowa społeczeństwa poprzez różnorodne narzędzia, takie jak kalkulatory finansowe czy formularze do tworzenia domowego budżetu i monitorowania wydatków.

#### **Wsparcie na rzecz społeczności dotkniętych**

Grupa KRUK łączy edukację finansową z działaniami charytatywnymi i sponsoringowymi, co pozwala na dotarcie do różnych grup społecznych i wspieranie ich nie tylko w zdobywaniu wiedzy finansowej, ale także we wzmacnianiu motywacji i rozwijaniu umiejętności rozwiązywania problemów. Dzięki połączeniu edukacji finansowej z działaniami charytatywnymi i sponsoringowymi, nie tylko pomaga w przezwyciężaniu bieżących kłopotów finansowych, ale także buduje fundamenty dla długoterminowej stabilności i samodzielności ekonomicznej społeczności, którym służy.

Wszystkie powyższe działania wywierające pozytywny wpływ na społeczności dotknięte odnoszą się do wszystkich grup społeczności wskazanych w pkt. 8.1. *Społeczności dotknięte* niniejszego Oświadczenia i obejmują wszystkie obszary geograficzne, na których Grupa prowadzi działalność operacyjną.

## Istotne ryzyka i szanse w odniesieniu do społeczności dotkniętych

[S3-SBM-3-9-d, S3-SBM-3-11]

W ramach oceny podwójnej istotności w obszarze społeczności dotkniętych zidentyfikowano istotną kwestię, w której Grupa KRUK dostrzega istotne ryzyka – jest nią ochrona praw osób zadłużonych (brak dostatecznych działań Grupy KRUK mających na celu promowanie uczciwego traktowania społeczności zmagających się z wykluczeniem finansowym, zapewnienie transparentności w procesach windykacyjnych w całej branży, poszanowanie godności oraz przestrzeganie przepisów prawa osób z dotkniętych społeczności..

### Opis ryzyk

- Wysokie koszty wdrożenia działań: implementacja rozwiązań nakierowanych na dedykowane programy edukacyjne, szkolenia czy działania lobbingsowe może wymagać nakładów finansowych.
- Ryzyko wizerunkowe: brak spójności między deklaracjami a rzeczywistymi działaniami, szczególnie wobec grup społecznych najbardziej wrażliwych, może prowadzić do zarzutów o "greenwashing" lub nieuczciwe praktyki windykacyjne.
- Utrata przychodów z powodu spadku zaufania: brak działań zapewniających uczciwe traktowanie osób zadłużonych ze społeczności dotkniętych może prowadzić do zmniejszenia skłonności tych społeczności do współpracy z Grupą KRUK w przyszłości, co może obniżyć skuteczność odzyskiwania należności, a tym samym przychody.
- Spadek wartości marki i reputacji: negatywny wizerunek związany z potencjalnym kojarzeniem Grupy KRUK z drapieżnymi praktykami windykacyjnymi obniża wartość marki, co może wpłynąć na zmniejszenie zainteresowania współpracą ze strony klientów, inwestorów i partnerów biznesowych.

Zidentyfikowane w procesie oceny podwójnej istotności ryzyka odnoszą wszystkich grup społeczności dotkniętych.

W ramach oceny podwójnej istotności w obszarze społeczności dotkniętych nie zidentyfikowano istotnych kwestii, w ramach których Grupa KRUK zdefiniowała istotne szanse.

## 8.2. POLITYKI ZARZĄDZANIA WPŁYWAMI, RYZYKAMI I SZANSAMI W RELACJACH ZE SPOŁECZNOŚCIAMI (S3-1)

[S3-1-MDR-P-65]

Grupa KRUK nie wdrożyła wewnętrznej polityki, która regulowałaby kompleksowo zarządzanie istotnymi kwestiami związanymi ze społecznościami dotkniętymi. Wykluczenie finansowe jest złożonym problemem, którego unormowanie w odrębnej regulacji wymaga szeroko zakrojonych działań i współpracy z wieloma interesariuszami, czego, ze względu na skupienie Grupy na innych obszarach strategicznych, dotychczas nie przeprowadzono.

Niemniej jednak zagadnienia związane z wpływami, ryzykami i szansami wynikającymi z obydwu wspomnianych istotnych kwestii, w odniesieniu do społeczności dotkniętych, zostały częściowo opisane w następujących regulacjach:

### Kodeks Etyczny

Kluczowe treści *Kodeksu* w odniesieniu do społeczności dotkniętych obejmują:

- a. zobowiązanie Grupy KRUK do działania przeciwko wykluczeniu finansowemu,
- b. deklarację opierania się w działalności m.in. na dobrych praktykach wypracowanych przez krajowe stowarzyszenia branżowe,
- c. zobowiązanie w zakresie wdrożenia standardów i procesów wspierających rozwój odpowiedzialnej windykacji,
- d. deklarację w zakresie świadomości wpływu decyzji i działań oraz skali oddziaływania Grupy KRUK na lokalne społeczności oraz ponoszenie odpowiedzialności w tym obszarze,
- e. zobowiązanie do angażowania się w edukacyjne akcje społeczne związane z finansami, sponsorowania wydarzeń sportowych i kulturalnych oraz uczestnictwa w akcjach charytatywnych,
- f. zobowiązanie łączenia celów ekonomicznych z dobrem społeczeństwa.

Kodeks Etyczny obowiązuje w KRUK S.A, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, Wonga, Kancelarii Prawnej RAVEN, Novum i InvestCapital.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK

Kluczowe treści *Polityki* w odniesieniu do społeczności dotkniętych obejmują:

- a. zapewnienie poszanowania praw człowieka jako podstawy, na której Grupa KRUK buduje procesy i prowadzi działalność. W ramach tego kieruje działania odpowiadające potrzebom społeczności (m.in. budowanie informacji o działalności firmy) oraz podejmuje szereg działań identyfikujących i ograniczających ryzyko wystąpienia naruszeń praw człowieka w swojej działalności,
- b. deklarację w zakresie wyrównywania szans wykluczonych członków lokalnych społeczności w sposób zrównoważony i przyczyniający się do zwiększenia dostępu do podstawowych praw,
- c. zobowiązanie do priorytetowego traktowania tematu dostępu do rzetelnej edukacji finansowej społeczeństwa i podejmowanie w tym zakresie stosownych działań uświadamiających,
- d. deklarację szanowania i uwzględniania (jako ważnego i cennego) głosu interesariuszy, który następnie jest brany pod uwagę w działaniach Grupy.

*Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w Wonga.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### Polityka sponsoringu charytatywnego w Grupie KRUK

Kluczowe treści *Polityki* obejmują realizację i wspieranie działań społecznych mających na celu pomoc potrzebującym oraz edukację finansową.

*Polityka sponsoringu charytatywnego* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana oraz KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

Wszyscy pracownicy spółek należących do Grupy KRUK, w których obowiązują ww. regulacje, objęci są wskazanymi w tym ujawnieniu dokumentami.

*Polityki* i *Kodeks Etyczny* w spółkach wchodzących w skład Grupy KRUK są przyjmowane uchwałą Zarządu KRUK S.A. a w pozostałych spółkach przez ich Dyrektorów Generalnych lub zarządy tych spółek. W Kancelarii Prawnej RAVEN dokumenty te przyjmowane są przez Komplementariusza.

Grupa KRUK dąży do uspoźnienia zasad ładu korporacyjnego w ramach całej Grupy. Biorąc pod uwagę wielorakość działalności poszczególnych spółek i ich wielkość, a także dostępne zasoby, nie wszystkie regulacje są wdrażane w każdej spółce. Kluczowe są spółki prowadzące działalność operacyjną w zakresie dochodzenia wiarygodności własnych (KRUK S.A, Kancelaria Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika) i spółki te mają obowiązek wdrażać jednolite standardy wynikające z ładu korporacyjnego kształtowanego przez KRUK S.A. jako spółkę dominującą. *Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK*, która do tej pory nie została wdrożona w KRUK Romania zostanie wdrożona w toku 2025 roku. W pozostałych spółkach regulacje wdrażane są w zależności od lokalnych uwarunkowań prawno-organizacyjnych.

Co do zasady, wszystkie powyższe dokumenty podlegają okresowym przeglądom, celem ich weryfikacji pod kątem obowiązujących przepisów prawa i wewnętrznych regulacji w spółkach Grupy KRUK. Ich skuteczność jest weryfikowana także podczas audytów wewnętrznych.

### Udostępnianie Kodeksu i Polityk interesariuszom

Wyciągi ze wskazanych wyżej regulacji Grupy KRUK, poza *Polityką sponsoringu charytatywnego* w Polsce zostały zamieszczone na stronie internetowej KRUK S.A., i dostępne są w polskiej i angielskiej wersji strony internetowej, odpowiednio pod adresami <https://pl.KRUK.eu/esg/polityki> oraz <https://en.kruk.eu/esg/policies>

W ten sposób powyżej wskazane dokumenty udostępniane są interesariuszom z dolnego i górnego szczebla łańcucha wartości.

*Kodeks Etyczny i Polityki* są dostępne dla pracowników i współpracowników spółek, w których obowiązują. Można je znaleźć na wewnętrznym portalu komunikacyjnym lub w udostępnionych folderach. Dokumenty te są publikowane w lokalnych językach krajów, w których mają zastosowanie.

W zakresie realizacji zapisów powyższych regulacji wsparcie merytoryczne zapewnia dany właściciel dokumentu w nim wskazany.

## Standardy lub inicjatywy stron trzecich, które są respektowane poprzez wdrażanie polityk

Przy tworzeniu i wdrażaniu *Polityki Praw Człowieka i Kodeksu Etycznego* Grupa KRUK brała pod uwagę nie tylko przepisy krajowe, ale także międzynarodowe wytyczne i standardy, w tym Cele Zrównoważonego Rozwoju Narodów Zjednoczonych, dokumenty Organizacji Narodów Zjednoczonych (ONZ), m.in. Wytyczne ONZ dotyczące Biznesu i Praw Człowieka a także Wytyczne OECD dla Przedsiębiorstw Wielorodowych, 10 Zasad UN Global Compact, Międzynarodowy Pakt Praw Gospodarczych, Społecznych i Kulturalnych, Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych.

Dodatkowo uwzględniane są kodeksy branżowe ustanowione przez organizacje zrzeszające firmy z sektora windykacyjnego w krajach, w których spółki z Grupy prowadzą działalność. Zawierają one normy etyczne i standardy postępowania, mające na celu zapewnienie profesjonalnego, zgodnego z prawem i etycznego działania.

## Uwzględnienie interesów kluczowych interesariuszy w toku ustalania polityk

Interesariuszem powyższych *Polityk i Kodeksu Etycznego* są m.in. społeczności dotknięte.

Dokumenty te nie były konsultowane bezpośrednio ze społecznościami, o których mowa powyżej. Natomiast tworząc je Grupa KRUK, uwzględniła ich interesy, które wynikają z:

- a. obowiązujących przepisów międzynarodowych i krajowych;
- b. najlepszych praktyk rynkowych, których przestrzeganie spółki Grupy zobowiązują się, przystępując do międzynarodowych organizacji (np. United Nations Global Compact);
- c. najlepszych praktyk rynkowych, których przestrzeganie spółki Grupy zobowiązują się, przystępując do organizacji branżowych (np. Zasady Dobrych Praktyk Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce).

## Społeczności dotknięte a prawa człowieka

[S3-1-15, S3-1-16, S3-1-17]

Grupa KRUK zobowiązała się do przestrzegania międzynarodowych standardów praw człowieka określonych przez Organizację Narodów Zjednoczonych (ONZ) i uwzględnia te zobowiązania w swoich działaniach wobec społeczności dotkniętych problemami finansowymi. Pisemna deklaracja, stanowiąca zobowiązanie Grupy KRUK do postępowania zgodnie z powyższymi międzynarodowymi standardami w zakresie praw człowieka, odzwierciedlona jest w *Polityce Praw Człowieka Grupy KRUK*.

Poniżej wymieniono kluczowe zobowiązania Grupy KRUK w zakresie praw człowieka, które są istotne dla tych społeczności:

- a. Poszanowanie praw człowieka: Grupa KRUK zobowiązuje się do przestrzegania praw i wolności przysługujących każdemu człowiekowi, bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, stan zdrowia, rasę, narodowość, pochodzenie etniczne, wyznanie lub jego brak, przekonania polityczne, przynależność związkową, orientację psychoseksualną, tożsamość płciową, status rodzinny, styl życia oraz inne przesłanki mające wpływ na zachowania dyskryminacyjne.
- b. Szanowanie głosu społeczności: Grupa KRUK uznaje głos społeczności za ważny i cenny. Opinie społeczności są uwzględniane w działaniach Grupy, co jest realizowane m.in. poprzez kanał zgłoszeń naruszeń. Dzięki temu możliwe jest lepsze dostosowanie działania do rzeczywistych potrzeb i oczekiwań społeczności.
- c. Wyrównywanie szans wykluczonych członków lokalnych społeczności: Grupa KRUK podejmuje działania mające na celu tworzenie równych szans dla osób zagrożonych wykluczeniem w lokalnych społecznościach, czyniąc to w sposób zrównoważony i przyczyniający się do zwiększenia dostępu do podstawowych praw.
- d. Priorytetowe traktowanie edukacji finansowej: Grupa KRUK w sposób nadrzędny traktuje temat dostępu do rzetelnej edukacji finansowej społeczeństwa i podejmuje w tym zakresie stosowne działania uświadamiające.

Grupa KRUK podchodzi do respektowania praw człowieka w sposób kompleksowy i odpowiedzialny, zdając sobie sprawę z wpływu, jaki jej działalność może mieć na różne grupy społeczne i podejmuje szereg działań, aby zapewnić poszanowanie praw człowieka na każdym etapie swojej działalności.

Oto kluczowe elementy tego podejścia:

- a. Poszanowanie międzynarodowych standardów: Grupa KRUK zobowiązuje się do przestrzegania międzynarodowych standardów praw człowieka określonych przez ONZ oraz innych międzynarodowych organizacji.
- b. Zaangażowanie w prawa człowieka: Grupa KRUK przyjęła *Politykę Praw Człowieka*, która określa odpowiedzialność spółek za poszanowanie praw człowieka, w tym także społeczności, na które wpływa swoją działalnością. Grupa uznaje kluczową rolę, jaką odgrywa poszanowanie i promowanie praw człowieka w budowaniu pozytywnych relacji ze społecznościami oraz zapewnieniu zrównoważonej działalności biznesowej.
- c. Wsparcie społeczności dotkniętych: w wyniku przeprowadzonej oceny podwójnej istotności wykazano, że społeczności dotknięte działalnością Grupy to osoby narażone na różne formy wykluczenia, dyskryminacji lub trudności wynikające z ograniczonego dostępu do informacji bądź słabej edukacji ekonomicznej. W związku z tym Grupa KRUK podejmuje działania mające na celu wsparcie tych społeczności poprzez edukację finansową i ochronę przed nieetycznymi działaniami windykacyjnymi.
- d. Konkretnie działania i programy: w oparciu o *Politykę sponsoringu charytatywnego*, Grupa KRUK dokłada starań, aby wyrównywać szanse wykluczonych członków lokalnych społeczności w sposób zrównoważony i przyczyniając się do zwiększenia możliwości korzystania z podstawowych praw. Priorytetowo traktuje temat dostępu do rzetelnej edukacji finansowej i podejmuje stosowne działania zarówno dotyczące bezpośrednio społeczności dotkniętych, jak i pośrednio – poprzez dołączanie do inicjatyw dedykowanych dzieciom i młodzieży.
- e. Zaangażowanie w ramach stowarzyszeń branżowych: Grupa KRUK, poprzez udział w stowarzyszeniach branżowych, aktywnie promuje najlepsze praktyki i zwalcza działania nieuczciwe w branży. Dzięki temu wpływa na kształtowanie najlepszych standardów etycznych i postaw firm windykacyjnych zgodnych z zasadami poszanowania praw człowieka.

Naruszenia praw człowieka, w tym w odniesieniu do społeczności dotkniętych, mogą prowadzić do powstania problemów prawnych, finansowych, wizerunkowych oraz utraty zaufania. Z tego powodu kluczowe są: właściwe monitorowanie występujących przypadków naruszeń praw człowieka, ich należyta analiza i ocena w oparciu o dostępne źródła informacji, a następnie podejmowanie działań ograniczających ich skutki i zapobiegających ich materializacji w przyszłości. Źródłami informacji o naruszeniach praw człowieka, także w odniesieniu do społeczności dotkniętych, mogą być:

- a. Kanał zgłaszania naruszeń: istnieje specjalny kanał dla dostawców i partnerów do zgłaszania naruszeń, nieprawidłowości i nadużyć. Zawiadomienia te są rozpatrywane w sposób poufny, z poszanowaniem praw osoby zgłaszającej, a następnie przygotowywane są rekomendacje naprawcze.
- b. Ankiety dla dostawców i partnerów biznesowych: dostawcy i partnerzy biznesowi wypełniają ankiety obejmujące kwestie przestrzegania praw człowieka. Informacje z tych dokumentów pozwalają ocenić, czy partnerzy biznesowi lub dostawcy respektują prawa człowieka, co jest podstawą do podejmowania dalszych działań.
- c. Mechanizmy skargowe organizacji branżowych: spółki z Grupy KRUK są członkami organizacji branżowych, które posiadają mechanizmy skargowe. Organizacje te przeprowadzają badania praktyk spółek, w tym w odniesieniu do praw człowieka i mogą wydawać rekomendacje dotyczące zmiany praktyk biznesowych oraz usunięcia ich negatywnych skutków.

Dzięki tym działaniom Grupa KRUK monitoruje, analizuje i reaguje na naruszenia praw człowieka, zapewniając odpowiednie środki naprawcze i wspierając społeczności, które mogą być dotknięte jej działalnością.

Działalność Grupy KRUK nie jest prowadzona na obszarach zamieszkałych przez ludność rdzenną, tym samym firma nie identyfikuje ryzyka negatywnego wpływu swojej działalności na tę grupę społeczną i nie reguluje tej kwestii w swoich regulacjach wewnętrznych.

W 2024 roku w Grupie KRUK nie odnotowano przypadków naruszenia praw człowieka wobec społeczności dotkniętych.

### **8.3. PROCESY WSPÓŁPRACY ZE SPOŁECZNOŚCIAMI DOTKNIĘTYMI I ICH PRZEDSTAWICIELAMI (S3-2)**

[S3-2-21, S3-2-22]

W roku sprawozdawczym współpraca ze społecznościami dotkniętymi odbywała się pośrednio, poprzez zlecane przez Grupę KRUK badania społeczne, monitoring mediów i raportów oraz dialog z przedstawicielami różnych fundacji

i organizacji non-profit zaangażowanych we wsparcie wspomnianych społeczności. Ww. współpraca ma miejsce w zależności od potrzeb i podejmowanych przez Grupę inicjatyw. Pozyskane w ten sposób informacje odnośnie poglądów i przekonań społeczności dotkniętych znajdują odzwierciedlenie w podejmowanych przez Grupę aktywnościach.

Badania społeczne przeprowadzane przez Grupę KRUK obejmują zagadnienia, takie jak postawy wobec zadłużenia, podejście społeczeństwa do zarządzania domowym budżetem oraz kondycja finansowa gospodarstw domowych. Badania te służą propagowaniu tematyki zarządzania osobistymi finansami, odpowiedzialnego zaciągania zobowiązań oraz oswojenia kwestii zadłużenia, która wciąż jest traktowana jako temat tabu. Wyniki badań są jednym z elementów branych pod uwagę w prowadzeniu dalszych działań edukacyjnych.

Grupa KRUK pozyskuje opinie społeczności korzystając z, publikowanych w mediach i na stronach organizacji pozarządowych, informacji na temat potrzeb społeczności dotkniętych. Dzięki temu identyfikowane są ich potrzeby, na które odpowiada się poprzez działania edukacyjne. Przykłady takich raportów w Polsce to:

- "Moralność finansowa Polaków" – raport zainicjowany przez Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, który analizuje etykę finansową Polaków.
- Raport Fundacji Dobrych Inicjatyw "Start w dorosłość" dotyczący sytuacji młodych dorosłych po doświadczeniu życia w instytucjonalnej pieczy zastępczej.
- Raport "Junior w świecie nowoczesnych usług finansowych" przygotowany wspólnie przez Związek Przedsiębiorstw Finansowych i fundację Trampki na Giełdzie.
- Raport Związku Przedsiębiorstw Finansowych "Wielkość polskiego rynku zarządzania finansami".

Regularny monitoring mediów prowadzony w spółkach należących do Grupy KRUK pozwala na weryfikację i analizę negatywnych wpisów i publikacji dotyczących branży windykacyjnej czy zachowań nieetycznych odnoszących się do społeczności dotkniętych.

Grupa KRUK regularnie komunikuje się z przedstawicielami fundacji i organizacji non-profit, które zajmują się wsparciem społeczności dotkniętych oraz z organizacjami branżowymi. Dzięki temu możliwe jest bieżące monitorowanie sytuacji i szybkie reagowanie na pojawiające się potrzeby. Jak wskazano wyżej, w Grupie KRUK obowiązuje *Polityka sponsoringu charytatywnego*, która określa ramy wsparcia projektów realizowanych przez instytucje pożytku publicznego oraz stowarzyszenia mające na celu wsparcie najbardziej potrzebujących. Dzięki regularnej weryfikacji przekonań i poglądów społeczności dotkniętych, Grupa KRUK ma możliwość odpowiadania na nie poprzez uwzględnienie ich w swoich działaniach na rzecz tychże społeczności. Niska znajomość zasad działalności branży windykacyjnej, szczególnie w społecznościach zagrożonych wykluczeniem, oraz mity i stereotypy na temat branży są sygnałem, że należy szerzyć wiedzę dotyczącą działań branży różnymi kanałami komunikacyjnymi.

Grupa KRUK przygotowuje materiały prasowe i kampanie edukacyjne, aby za pośrednictwem mediów dotrzeć z przekazami edukacyjnymi do szerokiego grona odbiorców, w tym również społeczności dotkniętych. Kampania edukacyjna „Windykacja? Jasna sprawa” prowadzona przez Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce jest jednym z przykładów takich aktywności, podobnie jak platforma edukacyjna Kapitalni.org.

Grupa, poprzez współpracę z organizacjami branżowymi, ma możliwość bieżącego reagowania na negatywne opinie w stosunku do działań firm z branży windykacyjnej oraz zdarzenia, które mogą wpływać m.in. na społeczności dotknięte. W ramach tych działań może proponować zmiany w prawie lub regulacjach branżowych. Inicjatywy te mogą mieć pozytywny wpływ na przełamywanie stereotypów i mitów dotyczących sektora zarządzania wierzytelnościami oraz na społeczności dotknięte, które dzięki nim zyskują podstawową wiedzę na temat szans i zagrożeń związanych z zadłużeniem. Pozwala im to również na rozpoznanie nieuczciwych praktyk różnych firm, w tym tzw. antywindykacyjnych i ochronę przed nieetycznymi działaniami. Zwiększenie świadomości społeczności na temat długów, ich przyczyn i sposobów rozwiązywania problemów finansowych może wspierać budowanie zaufania do Grupy KRUK i odpowiadać za lepsze zrozumienie działalności organizacji.

Prowadzony jest dialog z wybranymi stowarzyszeniami i organizacjami, z którymi nawiązana została współpraca w ramach działań na rzecz społeczności dotkniętych. Dialog ten odbywa się w formie korespondencji mailowej, zorganizowanych spotkań i konsultacji.

Żadna z grup opisanych w ramach zdefiniowanych społeczności dotkniętych nie jest narażona na większe ryzyka wynikające z ustalonych wpływów niż pozostałe grupy. Biorąc to pod uwagę Grupa KRUK nie podejmuje dodatkowych działań mających na celu poznanie opinii społeczności szczególnie narażonych na wpływy.



Najwyższym szczeblem w organizacji odpowiadającym za aktywności związane z koordynacją współpracy ze społecznościami dotkniętymi są Zarząd KRUK S.A. i Dyrektorzy Generalni lub zarządy spółek z Grupy. Współpracują oni z obszarami PR, marketingiem i innymi zespołami do spraw komunikacji, które podejmują działania na poziomie operacyjnym.

## 8.4. PROCESY NAPRAWY SKUTKÓW NEGATYWNYCH WPŁYWÓW I KANAŁY ZGŁASZANIA WĄTPLIWOŚCI PRZEZ SPOŁECZNOŚCI DOTKNIĘTE (S3-3)

[S3-3-27, S3-3-28 S3-3-29]

Negatywny istotny wpływ zidentyfikowany w ramach procesu oceny podwójnej istotności dotyczy kwestii ochrony praw osób zadłużonych w społeczeństwie (brak dostatecznych działań Grupy KRUK mających na celu promowanie uczciwego traktowania społeczności zmagających się z wykluczeniem finansowym, zapewnienie transparentności w procesach windykacyjnych w całej branży, poszanowanie godności oraz przestrzeganie przepisów prawa osób z dotkniętych społeczności.)

Naruszenie praw osób zadłużonych może potencjalnie polegać na braku działań Grupy KRUK mających na celu zapewnienie uczciwego traktowania społeczności zmagającej się z wykluczeniem finansowym, braku transparentności w procesach windykacyjnych w całej branży, a także na promowaniu działań dążących do nieuczciwego traktowania społeczności zmagających się z wykluczeniem finansowym, itp. Naprawa szkód wyrządzonych takim działaniem może obejmować kilka kluczowych inicjatyw:

- a. wezwanie branży do zaniechania nieetycznych działań i zmiana praktyk na takie, które służyłyby ochronie praw osób zadłużonych;
- b. podjęcie działań lobbingowych w zakresie stosownych zmian w prawie, które eliminowałyby nieetyczne praktyki wobec społeczności dotkniętych w branży finansowej;
- c. zgłoszenie nieetycznych działań rynkowych do stosownych urzędów ochrony praw konsumentów;
- d. podjęcie inicjatyw wspierających osoby zmagające się z wykluczeniem finansowym, w tym programów edukacyjnych, doradztwa finansowego czy pomocy prawnej.

Grupa KRUK nie posiada formalnych procedur, które wprost adresowałyby to zagadnienie.

Mimo iż w Grupie nie ma specjalnych procedur ukierunkowanych na przeciwdziałanie i naprawę skutków negatywnych wpływów na społeczności dotknięte, funkcjonują inne mechanizmy. To one, poprzez kształtowanie świadomości pracowników na temat roli branży windykacyjnej w gospodarce i postaw etycznych, wpływają także na ich działania w ramach współpracy z organizacjami branżowymi, do których należą spółki z Grupy. Obowiązują również Misja i Wizja Grupy oraz odpowiednie procedury, takie jak *Kodeks Etyki* czy *Polityka Praw Człowieka*, które są zbiorem zasad etycznego postępowania i do ich stosowania zobowiązani są wszyscy pracownicy. Wynika z nich także imperatyw podejmowania działań ukierunkowanych na zewnątrz, czyli takich, które promują etyczne i uczciwe zachowania wobec osób zadłużonych w społeczeństwie.

W okresie sprawozdawczym nie zidentyfikowano działań, którymi Grupa KRUK naruszyłaby prawa dotkniętych społeczności.

Dotkniętym społecznościom Grupa KRUK nie oferuje specjalnych kanałów, na które mogłyby być zgłaszane ich wątpliwości i potrzeby, poza ogólnodostępnymi formularzami kontaktowymi na stronach internetowych. Zgłoszeń można dokonywać (także anonimowo):

- a. pisemnie: listem na adres siedziby danej spółki;
- b. elektronicznie, poprzez kanał właściwy dla danej spółki:
  - KRUK S.A. za pośrednictwem poczty elektronicznej: [info@kruksa.pl](mailto:info@kruksa.pl)
  - KRUK Italia: za pośrednictwem poczty elektronicznej [info@it.kruk.eu](mailto:info@it.kruk.eu)
  - KRUK Romania: za pośrednictwem poczty elektronicznej: [info@e-kruk.ro](mailto:info@e-kruk.ro) lub za pomocą formularza kontaktowego dostępnego na stronie <https://ro.kruk.eu/clienti-plata>
  - KRUK Espana: za pośrednictwem poczty elektronicznej: [info@es.kruk.eu](mailto:info@es.kruk.eu)
  - KRUK Česká a Slovenská republika: za pośrednictwem poczty elektronicznej: [info@cz.kruk.eu](mailto:info@cz.kruk.eu) lub za pomocą formularza kontaktowego dostępnego na stronie internetowej <https://cz.kruk.eu/klienti/kontakt> oraz na <https://sk.kruk.eu/klienti/kontakt>

c. bezpośrednio: podczas wizyty w siedzibie danej spółki.

Istnieje także możliwość zgłoszeń do działających w każdym kraju organizacji branżowych, w których operują spółki z Grupy.

Określone wyżej kanały kontaktu są promowane na stronach internetowych spółek. Pracownicy Grupy KRUK obsługujący je są szkoleni, aby merytorycznie, skutecznie i empatycznie odpowiadać na potrzeby osób zgłaszających.

Ponadto zgłoszenia są rejestrowane w celu zapewnienia ich dokładnego śledzenia, monitorowania postępów w procesie ich rozwiązywania oraz analizy danych.

Grupa KRUK zapewnia, że osoby składające swoje uwagi i potrzeby nie są traktowane w sposób negatywny, który mógłby wynikać ze zgłoszenia przez nie skarg czy wniosków.

W Grupie nie istnieje proces oceny czy dotknięte społeczności są świadome obecności ww. kanałów i czy mają do nich zaufanie.

## **8.5. DZIAŁANIA PODEJMOWANE W CELU ZARZĄDZANIA ISTOTNYMI WPŁYWAMI, RYZYKAMI I WYKORZYSTYWANIA ISTOTNYCH SZANS ZWIĄZANYCH ZE SPOŁECZNOŚCIAMI DOTKNIĘTYMI ORAZ SKUTECZNOŚĆ TYCH DZIAŁAŃ (S3-4)**

### **8.5.1. Wdrożone działania mające na celu zapobieganie, łagodzenie lub naprawianie istotnych negatywnych wpływów na społeczności dotknięte i podejmowane środki naprawcze**

[S3-4-32 a-b, S3-4-33-b, S3-4-33-c, S3-4-35, S3-MDR-A]

W trakcie przeprowadzonej w 2024 roku w Grupie KRUK ocenie podwójnej istotności zidentyfikowany negatywny wpływ w odniesieniu do społeczności dotkniętych dotyczył kwestii ochrony praw osób zadłużonych. Działania mające na celu promowanie uczciwego traktowania społeczności zmagających się z wykluczeniem finansowym, zapewnienie transparentności w procesach windykacyjnych w całej branży, poszanowanie godności oraz przestrzeganie przepisów prawa osób ze społeczności dotkniętych skupiają się głównie wokół wskazanych niżej zagadnień.

#### **Partnerstwo ze stowarzyszeniami branżowymi**

Spółki z Grupy KRUK są członkami stowarzyszeń branżowych. Stowarzyszenia te zobowiązują swoich uczestników do przestrzegania zasad etycznej windykacji, promują należyte zachowania w całej branży i wskazują praktyki, które są nieuczciwe. Upowszechniając pozytywne działania, firmy członkowskie stają się wzorem do naśladowania dla innych podmiotów, co pomaga podnosić standardy etyczne w całym sektorze. Wspierając przeciwdziałanie nieetycznym praktykom windykacyjnym, partnerstwa te przyczyniają się do budowania zaufania społecznego i ochrony praw dłużników. Organizacje, które są członkami tych stowarzyszeń zobowiązują się do przestrzegania ich kodeksów etycznych i dobrych praktyk, a w przypadku, gdy stwierdzone zostanie odchylenie od tych zasad, zostają zobowiązane do korekty swoich działań.

W Polsce KRUK S.A. jest członkiem Związku Przedsiębiorstw Finansowych (dalej „ZPF”). W ramach swojego członkostwa, eksperci firmy uczestniczą w opiniowaniu projektów legislacyjnych dotyczących zarządzania wierzytelnościami, wymiany informacji gospodarczej, sektora pożyczkowego oraz ochrony praw konsumentów. ZPF promuje etyczne standardy w branży finansowej, co pomaga w ochronie praw osób zadłużonych. KRUK S.A. aktywnie uczestniczy w prowadzonej przez ZPF kampanii branżowej „Windykacja? Jasna sprawa”. Ma ona na celu edukowanie społeczeństwa w obszarze procesu windykacji oraz promowanie rzetelnych i etycznych praktyk w tej branży. Dostarcza też praktycznych informacji na temat windykacji, pomagając zrozumieć, jak działa ten proces i jakie są prawa oraz obowiązki osób zadłużonych. Poprzez różne materiały edukacyjne, takie jak filmy i artykuły, kampania stara się obalić negatywne stereotypy związane z windykacją, pokazując, że może ona przebiegać w sposób uczciwy i transparentny. Działania te podkreślają znaczenie przestrzegania zasad etycznych przez firmy windykacyjne, co pomaga budować zaufanie społeczne i poprawiać wizerunek branży. ZPF współpracuje z mediami oraz niezależnymi ekspertami, aby szerzyć wiedzę na temat windykacji

i promować najlepsze praktyki w tej dziedzinie. Kampania ta poza celem edukacyjnym koncertuje się na walce ze stereotypami i mitami, jakie niektóre grupy społeczne utrwalają nieustannie na temat branży, przyczyniając się tym samym do szerzenia dezinformacji i wprowadzania osób zadłużonych w błąd. Kampania jest przeciwwagą dla tzw. firm antywindykacyjnych, które często prowadzą nieuczciwe działania komunikacyjne w mediach, szczególnie online, skierowane przeciwko profesjonalnym firmom windykacyjnym.

Ponadto, w ramach ZPF działa Komisja Etyczna, której członkiem jest przedstawicielka KRUK S.A. Komisja analizuje zgłoszenia dotyczące nieetycznych działań firm członkowskich i podejmuje odpowiednie kroki w celu ich rozwiązania oraz przeprowadza regularne audyty, aby upewnić się, że firmy członkowskie przestrzegają ustalonych standardów etycznych. Aktywnie działa również na rzecz podnoszenia standardów etycznych w branży finansowej poprzez edukację i współpracę z firmami członkowskimi oraz oferuje im doradztwo i wsparcie w zakresie wdrażania i utrzymywania wysokich standardów etycznych. Warto dodać, że pod koniec 2024 roku Group Head of Compliance w KRUK S.A. została Przewodniczącą Komisji Etycznej ZPF.

Także KRUK Romania, w ramach swojego członkostwa w AMCC (Asociația de Management al Creanțelor Comerciale), rumuńskiego stowarzyszenia zarządzania wierzycielskimi, KRUK Italia, jako członek UNIREC (Unione Nazionale Imprese a Tutela del Credito) oraz KRUK Espana współpracujący z Angeco (Asociación Nacional de Entidades de Gestión de Cobros) omawiają rozwiązania prawne i regulacyjne, które mogą mieć wpływ na społeczności dotknięte wykluczeniem finansowym, promują transparentność i etyczne zachowania w procesach windykacyjnych i budują najlepsze standardy w tym zakresie.

### Podnoszenie świadomości w zakresie praw osób zadłużonych poprzez kampanie edukacyjne

Grupa KRUK prowadzi szereg inicjatyw edukacyjnych, które mają na celu zwiększenie świadomości finansowej społeczeństwa i promowanie odpowiedzialnego zarządzania finansami, a także promowanie etycznych zachowań windykacyjnych. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć coroczną akcję społeczną *Dzień bez Długów* i platformę edukacyjną *Kapitalni.org*.

Akcja *Dzień bez Długów* jest inicjatywą społeczną zapoczątkowaną przez firmę KRUK S.A. i obchodzoną corocznie 17 listopada. Celem akcji jest przełamywanie stereotypów dotyczących zadłużenia oraz zachęcanie do zarządzania domowym budżetem, a także wzmacnianie wiedzy o roli firm windykacyjnych w obrocie gospodarczym. W ramach projektu organizowane są różnorodne działania edukacyjne, takie jak podcasty, audycje radiowe oraz badania dotyczące postaw Polaków wobec zadłużenia. Ekspert z KRUK S.A. pełni dyżury, podczas których odpowiadają na pytania słuchaczy dotyczące zadłużenia i zarządzania finansami. Akcja społeczna *Dzień bez Długów* jest obchodzona nie tylko w Polsce, ale także w Rumunii i we Włoszech. W każdym z tych państw (a także dodatkowo w Hiszpanii), w roku sprawozdawczym przeprowadzono badania społeczne dotyczące postaw wobec zadłużenia, podejścia społeczeństwa do zarządzania domowym budżetem oraz kondycji finansowej gospodarstw domowych. Badania te mają na celu propagowanie tematyki związanej z zarządzaniem finansami osobistymi, odpowiedzialnym zaciąganiem zobowiązań oraz oswojenie tematyki dotyczącej zadłużenia. W ramach *Dnia bez Długów* w Polsce wyniki badań zostały zaprezentowane na antenie najchętniej słuchanych stacjach radiowych, takich jak RMF FM czy Radio Zet, a także na różnych portalach newsowych i w prasie. Słuchacze Radia Zet mieli możliwość skorzystania z bezpłatnych porad prawnych przedstawiciela KRUK S.A. oraz wysłuchania komentarzy ekspertów KRUK dotyczących edukacji finansowej, w tym najmłodszych.

Portal *Kapitalni.org* to platforma edukacyjna w Polsce, która ma na celu ułatwienie zarządzania finansami domowymi oraz podniesienie świadomości finansowej użytkowników. Portal oferuje różnorodne narzędzia, takie jak kalkulatory finansowe, formularze do tworzenia domowego budżetu i śledzenia wydatków, a także specjalne ścieżki edukacyjne. Prowadzenie portalu jest częścią działań Grupy KRUK, która promuje rozwój kompetencji finansowych i cyfrowych. W ramach działalności portalu publikowane są artykuły edukacyjne na temat różnych aspektów finansów osobistych, takich jak emerytura, zwroty kosztów dla pracowników czy elektroniczny system sądowy. Portal *Kapitalni.org* jest odwiedzany przez użytkowników, którzy chcą poszerzyć swoją wiedzę.

Oczekiwane rezultaty powyższych działań to zwiększenie wiedzy finansowej i świadomości społeczności dotkniętych w zakresie przysługujących im praw jako dłużnikom i roli firm windykacyjnych w gospodarce, zwiększenie standardów ochrony praw osób zadłużonych, eliminacja nieetycznych praktyk rynkowych w branży.

Perspektywy czasowe działań: działania ciągłe.

## 8.5.2. Wdrożone działania mające na celu wzmocnienie wpływów pozytywnych dla społeczności dotkniętych

[S3-4-32-c-d]

Pozytywne wpływy w odniesieniu do społeczności dotkniętych dotyczą odpowiedniej wiedzy finansowej przez osoby zmagające się z wykluczeniem finansowym.

Odpowiednia wiedza finansowa społeczności zmniejsza prawdopodobieństwo popadania w spiralę zadłużenia i niewypłacalności, chroni przed nieetycznymi działaniami windykacyjnymi oraz zwiększa świadomość dotyczącą roli, jaką pełnią profesjonalne firmy windykacyjne w obrocie gospodarczym. Dzięki edukacji finansowej społeczności dotknięte lepiej rozumieją procesy finansowe i windykacyjne, co zwiększa ich zaufanie do firm windykacyjnych jako podmiotów przywracających osoby zadłużone do obiegu ekonomicznego.

Działania Grupy KRUK w celu wzmocnienia pozytywnych wpływów:

### Opracowywanie i udostępnianie materiałów edukacyjnych

Na stronach internetowych Grupy KRUK w Polsce, Rumunii, we Włoszech i w Hiszpanii dostępne są poradniki dotyczące m.in. zasad zarządzania budżetem domowym i mechanizmów działań windykacyjnych. Dzięki tym materiałom osoby zadłużone mogą zdobyć niezbędną wiedzę, która pomoże im uniknąć dalszych problemów finansowych.

### Partnerstwa z organizacjami społecznymi

- a. współpraca z fundacją Ogólnopolski Operator Oświaty w Polsce.

Od września 2024 roku KRUK S.A. współpracuje z fundacją Ogólnopolski Operator Oświaty, realizując projekt "Uczymy się OOO finansach" skierowany do dzieci w wieku przedszkolnym i wczesnoszkolnym. Jego celem jest edukacja finansowa od najmłodszych lat. W ramach projektu fundacja przeprowadziła badanie wiedzy finansowej wśród przedszkolaków

i uczniów szkół podstawowych, klas 1-3. Wykazało ono, że ogromną rolę w edukacji finansowej dzieci odgrywają rodzice, przedszkole i szkoła. Tematem wymagającym szczególnej uwagi jest budowanie odpowiedzialności i nawyku pożyczania i oddawania. Nauka tych praktyk może wiązać się w przyszłości z odpowiedzialnością za podejmowane decyzje finansowe. W ramach projektu dzieci, pod nadzorem nauczycieli, opracowały książeczki edukacyjne, które promują odpowiedzialne pożyczanie i oddawanie. Są one popularyzowane przez fundację i dostępne bezpłatnie zarówno dla osób prywatnych, jak i placówek edukacyjnych, które chciałyby wprowadzić elementy edukacji finansowej w swoich programach nauczania. W procesie nauczania wykorzystane zostaną również roboty edukacyjne Photony AI, które mają uatrakcyjnić zajęcia i zachęcić najmłodszych do nauki finansów. KRUK S.A. zasponsorował 10 takich Photonów, po jednym dla każdej placówki biorącej udział w projekcie. Program ten został zgłoszony i pomyślnie dopisany do inicjatyw realizowanych w 2024 roku z okazji ogłoszonego Roku Edukacji Finansowej. Jego realizacja jest zaplanowana do końca roku szkolnego 2024/25. Dodatkowym atutem tego działania jest fakt, że dzięki edukacji najmłodszych w rozmowy o finansach włączyli się także ich rodzice. To podejście holistyczne, które angażuje całe rodziny w proces edukacji finansowej, co zwiększa jego skuteczność;

- b. współpraca z organizacjami pozarządowymi w Rumunii.

W 2024 roku KRUK wspierał w Rumunii inicjatywy organizowane przez swoich wieloletnich partnerów z organizacji pozarządowych, takich jak Junior Achievement Romania (JAR) i MERITO.

- Junior Achievement Romania (JAR): W 2024 roku KRUK Rumunia kontynuowała działania w zakresie edukacji finansowej w ramach programu "Inteligentne Pożyczkę" prowadzonego przez dedykowanych wolontariuszy z tej spółki. Program ma na celu zwiększenie świadomości finansowej młodych ludzi i przygotowanie ich do odpowiedzialnego zarządzania finansami w przyszłości. Projekt rozpoczęty 8 lat temu dotarł już do ponad 12 tys. beneficjentów, w tym uczniów i nauczycieli. W 2024 skorzystało z niego 1600 osób. Inicjatywa ta ma na celu zwiększenie podstawowej wiedzy finansowej w Rumunii.
- MERITO: Kontynuowane jest również wspieranie nauczycieli poprzez projekt MERITO, w ramach którego KRUK Rumunia nagradza nauczycieli za doskonałość w edukacji finansowej.

## Akcje edukacyjne

Grupa KRUK organizuje akcje edukacyjne skierowane do społeczności, takie jak „Dzień bez Długów” (zainicjowany przez KRUK S.A. i obchodzony w Polsce, Rumunii i we Włoszech), czy portal Kapitalni.org. Szczegółowo działania w ramach tych akcji zostały ujawnione w pkt. 8.5.1 *Wdrożone działania mające na celu zapobieganie, łagodzenie lub naprawianie istotnych negatywnych wpływów na społeczności dotknięte i podejmowane środki naprawcze* niniejszego Oświadczenia.

KRUK Romania w roku sprawozdawczym angażował się w edukację finansową dzieci w wieku 6 i 13 lat podczas RUBIK SCHOOL Festiwal, będącego okazją do promowania wiedzy finansowej wśród najmłodszych i zachęcania ich do odpowiedzialnego zarządzania finansami. KRUK Romania wsparł także pierwszą edycję festiwalu „Miłość do Nauki”, popularyzującego alternatywne metody nauczania dzieci.

## Łączenie edukacji finansowej z działaniami charytatywnymi i sponsoringowymi

Grupa KRUK wzmacnia pozytywne wpływy, łącząc działania edukacyjne z charytatywnymi i sponsoringowymi. Dzięki temu dociera do różnych grup społecznych, wspiera ich w zdobywaniu wiedzy finansowej oraz pomaga w niwelowaniu różnic społecznych. Te działania nie tylko edukują, ale również wspierają społeczności w trudnych sytuacjach, promując odpowiedzialność finansową, integrację i współpracę. W 2024 roku KRUK S.A. dołączyła do akcji Fundacji Dobrych Inicjatyw „Pierwsza Gwiazdka Samodzielności” skierowanej do młodych osób opuszczających placówki opiekuńczo-wychowawcze (np. domy dziecka czy pieczę zastępczą) i mającej zapewnić im wsparcie w starcie w dorosłość. W ramach tej inicjatywy wybrana osoba otrzyma roczne stypendium, a także doposażenie mieszkania i zostanie objęta warsztatami m.in. z edukacji finansowej. Jak pokazuje raport „Start w dorosłość” Fundacji Dobrych Inicjatyw osoby opuszczające pieczę zastępczą, a także domy dziecka, nie tylko nie mają właściwych wzorców ze strony rodziny, ale też brakuje im wsparcia w przypadku niepowodzenia w początkowych miesiącach aktywności zawodowej i usamodzielniania. Dlatego też są one narażone na popadanie w długi, a nawet bezdomność.

Oczekiwane rezultaty wskazanych działań to zwiększenie świadomości finansowej społeczności dotkniętych, poprawa reputacji branży.

Perspektywy czasowe działań: działania ciągłe.

## Monitorowanie skuteczności podejmowanych działań i inicjatyw

W krótkookresowym horyzoncie czasowym, ocena skuteczności działań mających na celu zmniejszenie wpływów negatywnych i wzmocnienie wpływów pozytywnych na społeczności dotknięte opiera się na monitorowaniu mediów, działań legislatorów i reakcji społecznych na działania branży windykacyjnej. Z monitoringu mediów, który Grupa KRUK prowadzi we wszystkich krajach, wynika, że zdecydowana większość publikacji i materiałów medialnych na temat działań Grupy KRUK jest neutralna. To pokazuje, że nastawienie społeczeństwa do firmy zmieniło się w porównaniu do początków jej działalności. Wynika to z transparentnych aktywności, cyklicznie podejmowanych działań edukacyjnych i tych związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu.

W badaniach indeksów finansowych przeprowadzonych na zlecenie spółek z Grupy można zaobserwować, że powoli rośnie zaufanie do firm windykacyjnych. W 2024 roku 43% Polaków odpowiedziało, że przynajmniej częściowo ma zaufanie do firm windykacyjnych. Dla porównania w 2022 roku odsetek ten wynosił 36%. W Rumunii aż 65% badanych stwierdziło, że odzyskiwanie niespłaconych należności przez firmy windykacyjne jest naturalnym procesem zachodzącym w społeczeństwie. Zwiększone zaufanie do działalności profesjonalnych firm windykacyjnych może świadczyć o rosnącej świadomości na temat procesów windykacyjnych w społeczeństwie.

### **8.5.3. Proces identyfikacji działań, które są potrzebne i odpowiednie w odpowiedzi na określony rzeczywisty lub potencjalny negatywny wpływ na społeczności dotknięte**

[S3-4-33-a, S4-4-32-b]

Jak wskazano wyżej, odpowiedzią na należyte zarządzanie negatywnym wpływem jest promowanie uczciwych praktyk windykacyjnych, zwłaszcza poprzez partnerstwo ze stowarzyszeniami branżowymi i działania edukacyjne wśród społeczności dotkniętych (w sposób bezpośredni) lub we współpracy z organizacjami branżowymi i non-profit.

W ramach działań w organizacjach branżowych, monitorowania przez nich działalności regulatorów i ustawodawców, a także przeprowadzanych badań i analiz podejmowane są dyskusje ich członków, w tym spółek z Grupy KRUK. Dotyczą

one niezbędnych inicjatyw i aktywności na rzecz ochrony praw osób ze społeczności dotkniętych służących promowaniu najlepszych standardów etycznych i eliminowaniu nieuczciwego zachowania.

Przed przystąpieniem do inicjatywy związanej z edukacją, Grupa dokonuje weryfikacji potrzeb edukacyjnych w taki sposób, aby działania okazały się najbardziej efektywne. Odbywa się to za pomocą:

- a. dialogów z przedstawicielami organizacji non-profit, z którymi firma planuje zawrzeć współpracę, podczas których omawiane są potrzeby.
- b. analiz wyników raportów i badań społecznych wybranych grup, w tym społeczności dotkniętych.
- c. spotkań z przedstawicielami stowarzyszeń branżowych, podczas których omawiane są aktualne potrzeby edukacyjne.

Członkostwo w w/w stowarzyszeniach zobowiązuje firmy do przestrzegania zasad etycznych, co pomaga podnosić standardy w całej branży. Poprzez publikowanie materiałów dotyczących wiedzy na temat sektora oraz ogólnie finansów, a także udział w akcjach edukacyjnych, Grupa dąży do rozwijania wśród społeczności krytycznego myślenia, zachęcając do korzystania z rzetelnych źródeł informacji przy kształtowaniu opinii na temat branży zarządzania wierzytelnościami. Dlatego działania edukacyjne podejmowane przez Grupę KRUK chronią też przed błędnymi opiniami, jakie na temat sektora mogą pojawiać się we wskazanych wyżej miejscach. Krytyczne myślenie może też chronić społeczności dotknięte przed nieetycznymi działaniami windykacyjnymi i podnosi świadomość na temat roli, jaką profesjonalne firmy windykacyjne odgrywają w obrocie gospodarczym. Takie działania w dłuższej perspektywie mogą pozytywnie wpłynąć na postrzeganie branży zarządzania wierzytelnościami, ale też na współpracę z potencjalnymi osobami, które z różnych względów mogą popaść w długi. Dzięki edukacji finansowej społeczności dotknięte lepiej rozumieją procesy finansowe i windykacyjne, co zwiększa ich zaufanie do Grupy jako partnera finansowego i wpływa na ewentualną przyszłą współpracę. Podnoszenie świadomości i poziomu wiedzy finansowej, m.in. wśród społeczności dotkniętych lub zagrożonych popadnięciem w długi, przede wszystkim może zapobiec uwikłaniu się tych osób w tzw. spiralę zadłużenia. W niektórych społecznościach dotkniętych może też zminimalizować ryzyko bezdomności. Dodatkowo, zaangażowanie w inicjatywy edukacyjne skierowane do przedszkolaków i dzieci wczesnoszkolnych pozwala budować dobre nawyki i odpowiedzialność finansową już od najmłodszych lat. Dzięki badaniom społecznym Grupa KRUK może lepiej zdefiniować braki edukacyjne społeczności dotkniętych lub narażonych na zadłużenie. Poznaje też ich postawy i nawyki dotyczące zarządzania domowymi finansami i tym samym może podejmować tę tematykę oraz włączać się w projekty związane z edukacją finansową, odpowiadające na potrzeby szczególnie tych grup społecznych.

#### 8.5.4. Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi ryzykami

[S3-4-34-a]

Grupa KRUK podejmuje szereg działań w celu ograniczenia istotnych ryzyk w odniesieniu do społeczności dotkniętych, co zostało bardziej szczegółowo przedstawione poniżej. W 2025 roku planowane jest włączenie ryzyka związanego z wpływem na społeczności zagrożone wykluczeniem finansowym w całości do sformalizowanego systemu zarządzania ryzykiem funkcjonującego w Grupie KRUK, dzięki czemu będzie możliwe bardziej efektywne monitorowanie i kontrolowanie tych ryzyk.

W celu odpowiedniego zarządzania ryzykami w zakresie istotnej kwestii, jaką jest ochrona praw osób zadłużonych Grupa podejmuje następujące działania:

**Kluczowe działania mitygujące ryzyko:**

- a. propagowanie uczciwych praktyk windykacyjnych, zwłaszcza w ramach organizacji branżowych, których spółki z Grupy KRUK są członkami, poprzez przestrzeganie i promowanie kodeksów i dobrych praktyk. Pomaga to tworzyć pozytywny wizerunek firm windykacyjnych jako tych działających zgodnie z prawem i najwyższymi standardami etycznymi;
- b. organizowanie kampanii edukacyjnych, które pomogą społecznościom zrozumieć procedury windykacyjne i swoje zobowiązania. Wczesne wprowadzenie edukacji finansowej, np. w szkołach, może również pomóc w budowaniu solidnych podstaw wiedzy finansowej;
- c. współpraca z partnerami: partnerstwo z organizacjami non-profit, instytucjami edukacyjnymi i finansowymi w celu wspólnego prowadzenia programów edukacyjnych, co pomaga w rozłożeniu kosztów tych programów;
- d. audyty zewnętrzne, np. w ramach działań podejmowanych przez Komisję Etyczną Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, które służą upewnieniu się, że wszystkie działania Grupy są zgodne z deklarowanymi wartościami i standardami etycznymi;

- e. reagowanie na opinie: szybkie i skuteczne reagowanie na poglądy społeczności dotkniętych, w ramach działań podejmowanych przez stowarzyszenia branżowe, których celem jest weryfikacja wskazywanych faktów i eliminowanie niepożądanych zachowań w branży;
- f. działania lobbingowe: Grupa KRUK prowadzi działania lobbingowe, przedstawiając swoje stanowisko wobec przepisów, regulacji i standardów branżowych. Celem jest promowanie transparentnych, etycznych i sprawiedliwych zasad w zarządzaniu finansami, obsłudze i dochodzeniu wiarygodności;
- g. transparentność: otwarte komunikowanie się ze społecznością dotkniętą na temat działań podejmowanych na rzecz ochrony ich praw i promowania etycznych praktyk windykacyjnych. Współpraca z mediami, która pozwala na komunikowanie aktywności i inicjatyw podejmowanych przez Grupę KRUK w celu ochrony praw dłużników. Regularne publikacje, wywiady i artykuły w mediach mogą pomóc w budowaniu pozytywnego wizerunku.

#### Sposoby monitorowania skuteczności w/w działań:

- a. weryfikacja zapisów regulacji, po ich wejściu w życie: Grupa na bieżąco analizuje projekty uchwał i regulacji dotyczących działalności branży. Przekazuje swoje stanowisko, co daje jej wpływ na kształtowanie przepisów w sposób zgodny z etycznymi i transparentnymi zasadami. Weryfikacja aktów prawnych po ich wejściu w życie pozwala na ocenę skuteczności działań podjętych w tym zakresie;
- b. badania społeczne: Grupa monitoruje poziom zadłużenia społeczeństwa w każdym z krajów, w którym prowadzi działalność operacyjną, za pomocą badań społecznych. Te badania dostarczają danych na temat skuteczności działań edukacyjnych i informacyjnych;
- c. ewaluacja projektów edukacyjnych: po zakończeniu niektórych projektów edukacyjnych otrzymywana jest informacja o liczbie uczestników tych akcji;
- d. analiza mediów: Grupa monitoruje zainteresowanie mediów tematami związanymi z edukacją finansową i etycznymi praktykami windykacyjnymi. Analiza zasięgu i treści publikacji prasowych umożliwia ocenę skuteczności dotarcia informacji do szerokiego grona odbiorców.

**Oczekiwane skutki wymienionych działań** obejmują zmniejszenie kosztów wdrażanych działań, zapewnienie spójności między deklaracjami i rzeczywistymi działaniami, lepszą współpracę z dotkniętymi społecznościami (jeżeli w przyszłości zostaną klientami Grupy KRUK), wzmocnienie wizerunku.

Wszystkie działania w zakresie zarządzania istotnymi ryzykami realizowane są w sposób ciągły.

### 8.5.5. Działania podejmowane w celu wykorzystania istotnych szans dla Grupy KRUK

[S3-4-34-b]

Grupa nie zidentyfikowała istotnych szans w odniesieniu do społeczności dotkniętych.

### 8.5.6. Zasoby przeznaczane na zarządzanie istotnymi wpływami

[S3-4-38]

W Grupie KRUK nie powołano oddzielnych komórek organizacyjnych odpowiedzialnych za zarządzanie istotnymi wpływami w obszarze społeczności dotkniętych. Kwestie te leżą w kompetencjach działających lokalnie zespołów PR, marketingu i komunikacji.

Powyższe działy realizują swoje zadania z tego zakresu przy użyciu dostępnych wewnętrznie narzędzi informatycznych, takich jak platforma edukacyjna czy badań zleconych przez Grupę KRUK lub zewnętrzne podmioty.

[MDR-A-69]

Wdrożenie powyższych działań nie wymagało znaczących wydatków operacyjnych lub nakładów inwestycyjnych w roku sprawozdawczym. Grupa nie opracowała szczegółowych planów działań, w związku z tym nie ujawnia się wydatków operacyjnych (Opex) i nakładów inwestycyjnych (Capex).

## 8.6. WSKAŹNIKI I CELE (S3-5)

[S3-5-MDR-M, S3-5-MDR-T]

W przeprowadzonej ocenie podwójnej istotności zidentyfikowano dwie istotne kwestie w odniesieniu do społeczności dotkniętych, które, pomimo prowadzonych bieżących działań Grupy w zakresie zarządzania nimi, nie zostały opomiarowane (w postaci mierzalnych celów i wskaźników), opisanych w MDR-T i MDR-M ESRS2.

Powyższe wynika z faktu, że ocena podwójnej istotności została przeprowadzona w czwartym kwartale 2024 roku. Grupa podejmuje działania w kierunku próby określenia mierzalnych celów w stosunku do zidentyfikowanych wpływów, ryzyk i szans, aktualizując obowiązującą Strategię ESG, co planowane jest na rok 2025.

Należy jednak zaznaczyć, że Grupa w sposób ciągły podejmowała działania w zakresie zarządzania wpływami, ryzykami i szansami oraz monitorowania skuteczności polityk i działań w odniesieniu do własnych klientów, co zostało ujawnione w pkt. 8.5. *Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi wpływami, ryzykami i wykorzystywania istotnych szans związanych z własnymi zasobami pracowniczymi oraz skuteczność tych działań (S3-4)* niniejszego Oświadczenia.

Dodatkowo, w roku 2024 Grupa realizowała cele wskazane w Strategii ESG, co opisano w pkt. 3.1.2. *Strategia* niniejszego Oświadczenia.

# 9. KONSUMENTY I UŻYTKOWNICY KOŃCOWI (S4)

## 9.1. KLIENT (S4-SBM-3)

[S4-SBM-3-10-a-b, S4-SBM-3-11-1]

Główną działalnością Grupy KRUK jest inwestowanie w portfele wierzytelności konsumenckich oraz ich obsługa. Wpływa to bezpośrednio na zadłużone osoby fizyczne, których wierzytelności są obsługiwane przez spółki należące do Grupy, tj. KRUK S.A., Kancelarię Prawną RAVEN, KRUK Romania, KRUK Italia i KRUK Česká a Slovenská republika. Zatem konsumentem i użytkownikiem końcowym dla potrzeb raportowania zrównoważonego rozwoju są klienci: zadłużone osoby fizyczne, których wierzyciel to podmiot należący do jednej ze spółek z Grupy KRUK i których wierzytelności obsługiwane są przez wcześniej wskazane spółki.

Osobną podgrupą tak zdefiniowanych klientów są tzw. klienci wrażliwi (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej), których identyfikuje się jako grupę, która może być narażona na większe ryzyko. Są to osoby w stanie obniżonego nastroju, klienci dotknięci zdarzeniami makroekonomicznymi i społecznymi, klienci wymagający dyskrecji i dostosowania, klienci wymagający wsparcia z nowoczesnymi narzędziami do samoobsługi swoich spraw, narażeni, m.in na wykluczenia cyfrowe czy ekonomiczne. Osoby te szczególnie wymagają empatycznego traktowania i dostosowania działań windykacyjnych do indywidualnych potrzeb, aby wesprzeć ich zdolność do zarządzania finansami, umożliwić im skuteczne wyjście z zadłużenia, zmniejszyć skalę wykluczenia społecznego i nie narażać ich na negatywne skutki dla zdrowia w związku z wychodzeniem ze spirali zadłużenia.

Grupa doszła do tych wniosków poprzez analizę kilku kluczowych czynników:

1. Monitorowanie reklamacji i skarg: Grupa analizuje napływające do niej reklamacje i skargi, co pozwala na identyfikację powtarzających się problemów, wzorców zachowań i przyczyn problemów finansowych wśród klientów. Dzięki temu Grupa KRUK może lepiej zrozumieć, dlaczego niektóre grupy klientów mają trudności ze spłatą długów, podjąć odpowiednie działania naprawcze oraz dostosować swoje strategie windykacyjne, aby lepiej odpowiadały potrzebom i sytuacji finansowej różnych grup konsumentów.
2. Ogólne obserwacje zachowań klientów: Grupa obserwuje zachowania swoich klientów, takie jak opóźnienia w płatnościach, częstotliwość kontaktów z Grupą KRUK oraz reakcje na działania windykacyjne.
3. Współpraca z organizacjami społecznymi: Grupa współpracuje z organizacjami społecznymi i instytucjami charytatywnymi, które dostarczają informacji na temat grup społecznych w trudnej sytuacji. Dzięki tej współpracy, Grupa może lepiej zrozumieć potrzeby i ryzyka związane z klientami tzw. wrażliwymi.



Powyższe nie jest ukierunkowane na analizowanie sytuacji poszczególnych klientów, a opiera się na ogólnej refleksji i analizie procesów społecznych oraz zjawisk makroekonomicznych, które mogą być skutkiem negatywnych zjawisk w gospodarce lub zjawisk społecznych, które mogą przekładać się na możliwości finansowe czy sytuację klientów.

Usługi świadczone przez Grupę KRUK, ze względu na konieczność przetwarzania danych osobowych klientów, mogą mieć potencjalny negatywny wpływ na prawo do prywatności i ochronę danych osobowych tych klientów. Usługi i produkty Grupy KRUK nie są ze swej natury szkodliwe dla ludzi i nie zwiększają ryzyka wystąpienia chorób przewlekłych, a także nie wymagają instrukcji obsługi i etykiet.

Negatywny istotny wpływ zidentyfikowany w ramach procesu oceny podwójnej istotności dotyczy kwestii braku dostatecznych działań Grupy KRUK w zakresie:

1. Głosu klienta, tj. opinii klientów Grupy KRUK na temat jakości obsługi i oferowanych produktów
2. Etycznej windykacji
3. Cyberbezpieczeństwa
4. Ochrony danych osobowych klientów
5. Zapewnienia ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów (ujawnienie specyficzne dla Grupy)

Biorąc pod uwagę fakt, że Grupa KRUK uwzględnia w swojej działalności wyżej wymienione negatywne wpływy i podejmuje działania mające na celu ich mitygację oraz monitoruje efekt tych działań, należy uznać, że na poziomie Grupy KRUK wpływy te, jeśli wystąpią, można uznać za związane z indywidualnymi incydentami związanymi z brakiem odpowiednich działań mających na celu badanie i branie pod uwagę opinii klientów, zapewnienie, że działania windykacyjne są etyczne, zapewnienie cyberbezpieczeństwa i ochrony danych osobowych oraz dostarczenia dostępności swoich systemów.

## Krótki opis działań wywołujących pozytywny wpływ na klientów

[S4-SBM-3-10-c]

Przeprowadzona w 2024 roku w Grupie KRUK ocena podwójnej istotności wykazała, że istotne pozytywne wpływy w odniesieniu do konsumentów i użytkowników końcowych dotyczą następujących istotnych kwestii:

1. Dostępności usług Grupy KRUK i polepszenia doświadczeń klientów korzystających z tych usług, poprzez zapewnienie dostępnych i przyjaznych użytkownikowi interfejsów.
2. Indywidualnego podejścia do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej): dostosowywanie działań windykacyjnych i komunikacji do ich specyficznej sytuacji życiowej, z uwzględnieniem ich potrzeby oraz z poszanowaniem godności i praw.

Grupa KRUK identyfikuje następujące działania, które prowadzą do pozytywnych wpływów:

### W zakresie dostępności usług Grupy KRUK i polepszenia doświadczeń klientów korzystających z tych usług poprzez zapewnienie dostępnych i przyjaznych użytkownikowi interfejsów:

Jednym z kluczowych elementów w tym zakresie jest rozwój platformy e-kruk, która umożliwia klientom zarządzanie zadłużeniem online. Platforma oferuje takie funkcje, jak sprawdzanie zadłużenia, spłacanie rat online, podpisywanie ugód oraz monitorowanie postępów w spłacie. Dzięki temu klienci mogą zarządzać swoimi finansami w sposób prosty i intuicyjny, z dowolnego miejsca i o dowolnej porze. Grupa KRUK zapewnia zasoby i struktury organizacyjne, aby podejmować działania na skalę całej Grupy w celu polepszania doświadczenia swoich klientów korzystających z tej platformy w Polsce, Rumunii, we Włoszech i Hiszpanii. System e-kruk rozwijany jest zgodnie z metodologią projektowania zorientowanego na użytkownika (tzw. „User-Centered Design”). Podejście to koncentruje się na potrzebach, preferencjach i ograniczeniach użytkowników systemu na każdym etapie procesu projektowania. Dodatkowo, dzięki wdrożonemu programowi „Testuj dla KRUKa”, który pozwala klientom na aktywne uczestnictwo w tworzeniu i udoskonalaniu usług, dostarczane rozwiązania są intuicyjne, łatwiejsze w obsłudze i lepiej dopasowane do potrzeb użytkowników, co przekłada się na ich większą satysfakcję i pozytywne doświadczenia. W 2024 roku wdrożono i poprawiono szereg funkcjonalności w systemie e-kruk, czego przykładem jest wprowadzenie bezpiecznych i znanych metod płatności (Blik w Polsce, PayPal we Włoszech, czy Paymefy w Hiszpanii), automatyczna płatność cykliczna, uproszczenie procesu podpisywania ugody, itd. Grupa KRUK wprowadza i rozwija także czatboty, które pomagają w szybkim rozwiązywaniu problemów klientów i zwiększają ich samodzielność w obsłudze swojego zadłużenia. Dzięki tym działaniom ułatwia się klientom podejmowanie decyzji dotyczących regulowania zobowiązań (szczególnie osobom z ograniczonymi kompetencjami cyfrowymi lub w trudnej sytuacji finansowej), umożliwia im lepsze zarządzanie finansami osobistymi i w efekcie poprawia się ich sytuację życiową. Sprzyja to także pozytywnemu postrzeganiu branży i ustanawianiu wyższych standardów w zarządzaniu wierzycelnościami.

Wszelkie działania wywierające pozytywny wpływ w tym zakresie (które bardziej szczegółowo zostaną opisane poniżej) podejmowane są w odniesieniu do wszystkich grup klientów zdefiniowanych w pkt. 9.1. Klient (S4-SBM-3) niniejszego Oświadczenia i obejmują wszystkie obszary geograficzne, na których Grupa prowadzi działalność operacyjną

#### **W zakresie indywidualnego podejścia do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej):**

Kluczowe inicjatywy w obszarze działań mających na celu wsparcie klientów w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej obejmują indywidualne strategie windykacyjne, dopasowane do sytuacji ekonomicznej klientów i umożliwiające elastyczne warunki spłaty. Proces rozpatrywania zapytań klientów tzw. wrażliwych zapewnia empatyczne podejście i indywidualne rozwiązania. Grupa KRUK kładzie również duży nacisk na edukację pracowników w zakresie kompetencji miękkich i twardych, co pozwala lepiej zrozumieć potrzeby klientów. Dodatkowo, KRUK S.A. stosuje transparentną komunikację, certyfikując pracowników w zakresie prostego języka, co ułatwia zrozumienie praw i obowiązków klientów. Wsparcie dla klientów z ograniczonymi umiejętnościami cyfrowymi obejmuje szkolenia i instrukcje, a edukacja finansowa pomaga im lepiej zarządzać swoimi finansami. Proces obsługi klienta w sytuacjach nadzwyczajnych oraz pomoc psychologiczna dla klientów tzw. wrażliwych zapewniają bezpieczeństwo i wsparcie emocjonalne, co buduje zaufanie do Grupy KRUK i podnosi standardy branżowe.

Wszelkie działania wywierające pozytywny wpływ w tej kwestii (które bardziej szczegółowo zostaną opisane poniżej) podejmowane są w odniesieniu do grupy klientów wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej) zdefiniowanych w ujawnieniu zdefiniowanych w pkt. 9.1. Klient (S4-SBM-3) i obejmują wszystkie obszary geograficzne, na których Grupa prowadzi działalność operacyjną.

### **Istotne ryzyka i szanse dla Grupy KRUK wynikające z wpływów i zależności w odniesieniu do klientów**

[S4-SBM-3-10-d, S4-SBM-3-12]

W ramach oceny podwójnej istotności w obszarze konsumentów i użytkowników końcowych zidentyfikowano następujące istotne kwestie, w ramach których Grupa KRUK zdefiniowała znaczące ryzyka:

1. Etyczna windykacja
2. Cyberbezpieczeństwo
3. Ochrona danych klientów
4. Zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów (ujawnienie specyficzne dla Grupy)

#### **Etyczna windykacja**

##### **Opis ryzyk:**

##### Ryzyko reputacyjne:

- a. Negatywny wizerunek w mediach: incydenty związane z nieetyczną windykacją mogą stać się przedmiotem negatywnego rozgłosu w mediach, szczególnie w erze mediów społecznościowych, co może zaszkodzić reputacji Grupy KRUK na rynku.
- b. Krytyka ze strony organizacji społecznych: organizacje broniące praw konsumentów mogą publicznie krytykować działania Grupy KRUK, co dodatkowo może pogłębić problemy wizerunkowe.

##### Ryzyko prawne i regulacyjne:

- a. Roszczenia klientów: nieetyczne działania mogą prowadzić do roszczeń prawnych ze strony klientów, którzy poczują się pokrzywdzeni, co generuje koszty procesowe i odszkodowawcze.
- b. Sankcje regulatorów: naruszenie przepisów dotyczących ochrony konsumentów lub praw osób zadłużonych może skutkować wysokimi karami finansowymi, a także ograniczeniem działalności Grupy na poszczególnych rynkach.
- c. Zwiększenie presji regulacyjnej: incydenty związane z nieetyczną windykacją mogą skłonić regulatorów do zaostrzenia przepisów, co zwiększy koszty dostosowania operacyjnego i prawnego.

##### Ryzyko finansowe:

- a. Utrata klientów: nieetyczne podejście do windykacji może prowadzić do zmniejszenia liczby osób chętnych do podjęcia współpracy z Grupą KRUK, co negatywnie wpłynie na efektywność odzyskiwania należności.
- b. Wzrost kosztów operacyjnych: obsługa skarg, reklamacji i roszczeń prawnych wynikających z nieetycznych praktyk generuje dodatkowe koszty administracyjne i prawne.
- c. Utrata inwestorów: inwestorzy, zwłaszcza ci zorientowani na kwestie zrównoważonego rozwoju, mogą wycofać się ze współpracy, jeśli Grupa będzie kojarzona z nieetycznymi praktykami.
- d. Utrudniony dostęp do finansowania: nieetyczna windykacja utrudnia możliwość finansowania poprzez współpracę z podmiotami kredytującymi działalność Grupy kierującymi się zasadami odpowiedzialności społecznej.

## Cyberbezpieczeństwo

### Opis ryzyk:

#### Ryzyko operacyjne:

- a. Naruszenie integralności systemów IT: ataki hakerskie, złośliwe oprogramowanie (np. ransomware) lub błędy techniczne mogą zakłócić funkcjonowanie systemów informatycznych, powodując przestoje operacyjne, opóźnienia w procesach windykacyjnych i utratę przychodów.
- b. Utrata danych kluczowych dla działalności: naruszenia bezpieczeństwa mogą prowadzić do utraty, uszkodzenia lub kradzieży danych niezbędnych do prowadzenia operacji, takich jak informacje o klientach, transakcjach czy analizach. W przypadku braku odpowiednich kopii zapasowych lub niedostosowanych procedur disaster recovery, incydent cyberbezpieczeństwa może spowodować trwałą utratę danych, co zakłóci operacje i zwiększy koszty ich odtworzenia.
- c. Przestoje operacyjne: awaria lub niedostępność kluczowych systemów IT w wyniku cyberataku lub problemów z bezpieczeństwem, jak też brak odpowiednich procedur reagowania na incydenty cyberbezpieczeństwa może zakłócić normalne funkcjonowanie Grupy KRUK, wpływając na efektywność działań i realizację zobowiązań wobec klientów oraz partnerów.
- d. Zwiększenie kosztów operacyjnych związanych z obsługą incydentów: incydenty cyberbezpieczeństwa wymagają kosztownego przywrócenia systemów, prowadzenia audytów, wdrażania środków zaradczych oraz zatrudnienia specjalistów ds. bezpieczeństwa, co generuje dodatkowe obciążenie finansowe.
- e. Ryzyko strat operacyjnych związanych z błędami ludzkimi: pracownicy mogą nieświadomie umożliwić atak, np. klikając w złośliwe linki, otwierając fałszywe załączniki czy nie stosując się do zasad bezpieczeństwa, co może prowadzić do poważnych naruszeń i strat operacyjnych.
- f. Nieaktualne lub niewystarczające zabezpieczenia: brak regularnych aktualizacji systemów, stosowanie przestarzałych technologii lub niedostateczne zabezpieczenia infrastruktury IT zwiększają podatność na ataki i zakłócenia w operacjach.
- g. Ataki ransomware mogą wymusić na organizacji zapłatę okupu w celu odzyskania dostępu do zaszyfrowanych danych, co może prowadzić do znacznych strat finansowych.
- h. Koszty związane z prewencją: aby minimalizować ryzyko naruszeń, wycieków czy utraty danych konieczne mogą być znaczące inwestycje w zaawansowane technologie zabezpieczające, szkolenia dla pracowników, audyty wewnętrzne oraz rozwój polityk i procedur zwiększających cyberbezpieczeństwo Grupy KRUK. Te dodatkowe nakłady mogą obciążać budżet operacyjny.
- i. Ryzyko związane z dostawcami zewnętrznymi: współpraca z firmami trzecimi w zakresie usług IT może narazić Grupę KRUK na ryzyko, jeśli nie zapewnią one odpowiednich standardów bezpieczeństwa swoich systemów.
- j. Eksfiltracja danych przez pracowników: celowe działania pracowników, takie jak nieautoryzowane kopiowanie lub przekazywanie danych, mogą prowadzić do naruszeń, które wpłyną na operacyjność i reputację firmy.
- k. Ryzyko prawne i niespełnienia wymogów regulacyjnych: niezgodność z wymogami bezpieczeństwa cybernetycznego może skutkować karami finansowymi lub procesami sądowymi.

#### Ryzyko reputacyjne:

- a. Incydenty związane z cyberbezpieczeństwem mogą prowadzić do negatywnego rozgłosu w mediach, osłabiając zaufanie interesariuszy, klientów i inwestorów do Grupy KRUK.
- b. Brak zaufania partnerów biznesowych: niski poziom cyberbezpieczeństwa osłabia zaufanie partnerów biznesowych do Grupy KRUK, co może prowadzić do mniejszej skłonności do współpracy.
- c. Dostęp do finansowania: brak skutecznych działań w zakresie cyberbezpieczeństwa może wpłynąć na decyzje inwestorów i podmiotów finansujących, ograniczając dostęp do kapitału.

## Ochrona danych osobowych klientów

### Opis ryzyk:

#### Ryzyko operacyjne:

- a. Przeszoje operacyjne: naruszenia bezpieczeństwa danych mogą prowadzić do przestoju operacyjnych, które zakłócają normalne funkcjonowanie firmy i mogą prowadzić do utraty przychodów.
- b. Wzrost kosztów operacyjnych: zarządzanie skutkami naruszeń danych, w tym koszty związane z naprawą systemów, komunikacją kryzysową i obsługą prawną, może prowadzić do wzrostu kosztów operacyjnych. Aby zapewnić zgodność z przepisami dotyczącymi ochrony danych oraz minimalizować ryzyko naruszeń, konieczne mogą być inwestycje w zaawansowane technologie zabezpieczające, szkolenia dla pracowników, audyty wewnętrzne oraz rozwój polityk i procedur zarządzania danymi. Te dodatkowe nakłady mogą obciążać budżet operacyjny.
- c. Ryzyko błędów ludzkich: niewłaściwe przetwarzanie danych przez pracowników, takie jak przypadkowe udostępnienie danych osobowych, wprowadzenie błędnych informacji lub naruszenie procedur bezpieczeństwa, może prowadzić do poważnych naruszeń ochrony danych i potencjalnych sankcji regulacyjnych.

#### Ryzyko regulacyjne:

- a. Naruszenie przepisów dotyczących ochrony danych może skutkować nałożeniem kar finansowych.
- b. Nakaz zaprzestania przetwarzania danych: w przypadku poważnych naruszeń, organy regulacyjne mogą nakazać zaprzestanie przetwarzania danych osobowych w określonych procesach lub usunięcie określonych danych, co może zakłócić działalność operacyjną Grupy.

#### Ryzyko prawne związane z postępowaniami sądowymi:

- a. Ryzyko powództw cywilnych: osoby, których dane zostały naruszone, mogą wnieść pozwy o odszkodowanie za poniesione szkody, co może prowadzić do znacznych kosztów finansowych i prawnych. Naruszenie bezpieczeństwa danych osobowych może także skutkować postępowaniami sądowymi o naruszenie dóbr osobistych, co może dodatkowo obciążyć firmę finansowo i reputacyjnie.
- b. Ryzyko postępowań karnych: w przypadku poważnych naruszeń, Grupa KRUK może być narażona na postępowania karne, które mogą skutkować sankcjami.

Ryzyko utraty zaufania w przypadku nienależytej ochrony danych osobowych: utrata zaufania klientów, partnerów biznesowych, pracowników, współpracowników i akcjonariuszy może prowadzić do spadku wartości Grupy KRUK.

#### Ryzyko reputacyjne:

- a. Osłabienie marki: nieprzestrzeganie zasad ochrony danych osobowych obniża reputację firmy jako odpowiedzialnej i godnej zaufania.
- b. Ryzyko kryzysów PR: brak ochrony danych osobowych zwiększa ryzyko kryzysów reputacyjnych wynikających z naruszeń danych.

## Zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów (ujawnienie specyficzne dla Grupy)

### Opis ryzyk:

- a. Negatywny wizerunek: problemy z dostępnością systemów mogą wpłynąć na reputację Grupy i prowadzić do negatywnego jej postrzegania przez interesariuszy i media.
- b. Sankcje prawne i regulacyjne: niewywiązywanie się z obowiązków dotyczących ciągłości działania może skutkować nałożeniem przez organy regulacyjne kar finansowych oraz sankcji.
- c. Straty finansowe: przerwy w działaniu systemów mogą prowadzić do bezpośrednich strat finansowych, zarówno z powodu utraconych przychodów, jak i kosztów związanych z naprawą problemów.
- d. Zwiększone ryzyko operacyjne: brak niezawodnych narzędzi komunikacyjnych, zależność od dostawców zewnętrznych, błędy ludzkie, katastrofy naturalne, niewystarczająca skalowalności systemów, czy opóźnienia w aktualizacji i konserwacji systemów mogą prowadzić do problemów związanych z funkcjonowaniem systemów

i narzędzi IT, utrudnić efektywne zarządzanie zobowiązaniami klientów oraz prowadzić do dalszych komplikacji operacyjnych.

- e. Ryzyko utraty zaufania klientów: zakłócenia w dostępności systemów i narzędzi mogą wpłynąć na frustrację klientów, obniżyć ich skłonność do współpracy oraz prowadzić do negatywnego wpływu na reputację Grupy KRUK.

W ramach zidentyfikowanych istotnych ryzyk Grupa KRUK nie zaobserwowała takich z nich, które byłyby bardziej istotne dla określonej grupy klientów.

W ramach oceny podwójnej istotności w obszarze konsumentów i użytkowników końcowych nie zidentyfikowano istotnych kwestii, w ramach których Grupa KRUK zdefiniowała istotne szanse.

## 9.2. POLITYKI ZARZĄDZANIA WPŁYWAMI, RYZYKAMI I SZANSAMI W RELACJACH Z KLIENTAMI (S4-1)

[S4-1-MDR-P-65]

Działania podejmowane przez Grupę KRUK w celu właściwego zarządzania zidentyfikowanymi istotnymi wpływami, ryzykami i szansami w odniesieniu do klientów zostały opisane we wskazanych niżej politykach i regulacjach obowiązujących w Grupie.

### Kodeks Etyczny

*Kodeks* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: głos a klienta, dostępność usług Grupy KRUK i polepszenie doświadczeń klientów korzystających z tych usług, etyczne windykacja, indywidualne podejście do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej) oraz ochrona danych osobowych klientów.

*Kodeks Etyczny* określa zasady odpowiedzialnego działania, zachowania i podejmowania etycznych decyzji w Grupie KRUK. Dokument ten dostarcza wyjaśnień i wskazówek dotyczących kwestii, które mogą powodować dylematy etyczne. Stanowi on zbiór zasad mających źródło w przepisach prawa i systemie wartości etycznych oraz Misji, Wizji i Wartościach Grupy KRUK, stanowiących podstawę etycznych zachowań i działań pracowników organizacji w odniesieniu do wszystkich interesariuszy, w tym klientów Grupy. *Kodeks* definiuje działania podejmowane wobec klientów Grupy, w tym między innymi reguluje następujące kwestie:

- a. Odpowiedzialność za dane osobowe: jako organizacja przetwarzająca dane osobowe, w tym dane dotyczące sytuacji finansowej klientów, dodatkowo, jako podmiot notowany na Giełdzie Papierów Wartościowych, Grupa KRUK ma świadomość, iż prawidłowa ochrona danych może mieć wpływ na różne grupy interesariuszy. Zapewnienie najwyższego standardu bezpiecznego przetwarzania danych oraz ich ochrona przed niezgodnym z prawem ujawnieniem lub wykorzystaniem jest fundamentem, na którym Grupa KRUK buduje swoje procesy i usługi dla klientów. Ponadto nieustannie udoskonala proces zarządzania ryzykiem naruszenia ochrony danych osobowych, który wspiera świadome podejmowanie decyzji oraz stabilne i zrównoważone działania. Grupa KRUK kładzie duży nacisk na budowanie świadomości swoich pracowników, jak powinni chronić dane osobowe i tajemnicę przedsiębiorstwa oraz dlatego jest to ważne. W związku z powyższym podejmuje szereg działań edukacyjnych i uświadamiających wewnątrz Grupy.
- b. Konflikt interesów: Grupa KRUK podejmuje stosowne działania w celu identyfikacji i zarządzania potencjalnymi oraz rzeczywistymi konfliktami interesów dotyczącymi klientów w celu zapewnienia działania z poszanowaniem najwyższych standardów etycznych.
- c. Odpowiedzialne relacje z klientami: pracownicy, współpracownicy i członkowie organów statutowych Grupy zobowiązani są budować relacje biznesowe z klientami i partnerami biznesowymi w sposób profesjonalny, w zgodzie z obowiązującymi przepisami prawa, w szczególności w zakresie ochrony danych osobowych, postanowień wewnętrznych aktów normatywnych oraz przyjętych przez Grupę standardów postępowania i zasad etyki. Grupa KRUK ma świadomość że przyjęte w Grupie standardy postępowania kształtują praktyki rynkowe, a podejmowane decyzje mają wpływ na znaczną liczbę klientów, dlatego też prowadząca działalność Grupa KRUK:
  - dąży do obustronnie korzystnej współpracy,
  - docenia lojalność klientów,
  - słucha klientów, co pozwala podnosić jakość obsługi,
  - zapewnia indywidualną obsługę,
  - doradza rozwiązania umożliwiające klientom odpowiedzialne wyjście z długów,

- zapewnia poufność i bezpieczeństwo,
  - zapewnia produkty i usługi łatwe w obsłudze,
  - dotrzymuje obietnic, które składa.
- d. Etyczna i odpowiedzialna windykacja: Grupa KRUK działa przeciwko wykluczeniu finansowemu i daje osobom zadłużonym możliwość wyjścia z długów. W swoich działaniach opiera się, m.in. na dobrych praktykach wypracowanych przez krajowe stowarzyszenia branżowe, które konkretnie i z poszanowaniem praw człowieka regulują zasady odpowiedzialnej windykacji. Jednocześnie Grupa KRUK tworzy standardy działania i procesy wspierające rozwój odpowiedzialnej windykacji, dbając o przestrzeganie przepisów prawa oraz norm i regulacji zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych, opierając swoje działania w odniesieniu do klientów na zasadach uczciwości, bezstronności i profesjonalizmu tak, aby podejmowane decyzje były etyczne oraz z szacunkiem odnosity się do klientów.
- e. Odpowiedzialna komunikacja: w komunikacji z klientami Grupa KRUK:
- posługuje się prostym i zrozumiałym językiem,
  - unika używania żargonu branżowego lub niezrozumiałego języka prawniczego (jeśli musi go użyć, dba, aby wyjaśnić klientowi jego znaczenie),
  - rozumie, jak ważne jest przestrzeganie praw ochrony klienta i zrozumienie konsekwencji podjętych przez niego decyzji.
  - formułując komunikaty i przekazy do klientów Grupa KRUK kieruje się, m.in. zasadami:
    - równego traktowania klientów z uwzględnieniem ich różnorodności i potrzeb,
    - tworzenia transparentnych, jasnych i łatwych w odbiorze treści,
    - opierania się o fakty, a nie o opinie oraz nieocenianie odbiorcy i jego sytuacji,
    - zapewniania spójnego przepływu informacji.
- f. Edukacja finansowa: jako organizacja odpowiedzialna społecznie, Grupa KRUK ma świadomość wpływu podejmowanych decyzji i działań oraz skali oddziaływania na klientów i ponosi odpowiedzialność w tym zakresie. Wkład Grupy KRUK w rozwój społeczny to nie tylko codzienna działalność i pomoc klientom w spłacie zadłużenia. To także takie prowadzenie działalności, które pozwala łączyć cele ekonomiczne z dobrem społeczeństwa i klientów. Chcąc dzielić się zdobytą wiedzą, Grupa KRUK prowadzi edukacyjne akcje społeczne związane z finansami, aby polepszyć świadomość i wiedzę klientów na temat zarządzania finansami, podejmowania przez nich świadomych i przemyślanych decyzji oraz konsekwencji wynikających z zaciągania zobowiązań.

*Kodeks Etyczny* został przyjęty w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka antykorupcyjna Grupy Kapitałowej KRUK**

*Polityka* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach istotnej kwestii dot. etycznej windykacji.

*Polityka antykorupcyjna Grupy Kapitałowej KRUK* pisuje obowiązujący w Grupie KRUK proces przeciwdziałania korupcji, w tym przyjęte środki, mechanizmy i regulacje uzupełniające mające na celu identyfikację i przeciwdziałanie przypadkom korupcji, oraz zasady, których pracownicy i współpracownicy oraz członkowie organów statutowych poszczególnych spółek są zobowiązani przestrzegać, w tym nie podejmować żadnych działań mogących prowadzić do naruszenia zasady „zero tolerancji dla korupcji” w odniesieniu do klientów. Obszar Compliance w poszczególnych spółkach Grupy KRUK pełni funkcję administracyjną (prowadzenie rejestru zdarzeń o charakterze korupcyjnym) i doradczą (wskazania, co do sposobu postępowania, analiza zgłoszonego zdarzenia i wydanie rekomendacji).

Obowiązuje w KRUK S.A, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK**

*Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: głos klienta, etyczna windykacja, indywidualne podejścia do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej), ochrona danych osobowych klientów, cyberbezpieczeństwo.

Grupa KRUK w ramach swoich procesów oraz dokumentów wewnętrznych podejmuje z należytą starannością działania mające na celu zapobieganie bezpośredniemu przyczynianiu się, w obszarze prowadzenia działalności biznesowej, łamania praw człowieka. Celem *Polityki Praw Człowieka* w odniesieniu do klientów jest podejmowanie działań służących:

- a. zapewnieniu poszanowania praw człowieka jako podstawy, na której Grupa KRUK buduje procesy i prowadzi działalność, oraz podejmowania szeregu działań identyfikujących i ograniczających ryzyko wystąpienia naruszeń praw człowieka w swojej działalności,
- b. zapewnieniu zgodności podejmowanych działań z najwyższymi standardami etycznymi i dobrymi praktykami,
- c. ochronie klientów przed łamaniem ich praw człowieka poprzez wprowadzenie polityk i procedur uszczegóławiających etyczne podejście do klientów, między innymi w *Kodeksie Etycznym*, oraz regulujących zasady ochrony danych osobowych oraz bezpieczeństwa informacji (*Polityka Zarządzania Danymi Osobowymi* i *Polityka Bezpieczeństwa Informacji*),
- d. szanowaniu i uwzględnianiu (jako ważnego i cennego) głosu interesariuszy, który następnie jest uwzględniany w działaniach Grupy.

*Polityka* Obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Grupowy Standard Bezpieczeństwa Chmury Obliczeniowej**

*Grupowy Standard Bezpieczeństwa Chmury Obliczeniowej* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: ochrona danych osobowych klientów, cyberbezpieczeństwo, zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów.

Celem *Standardu* jest określenie wymagań bezpieczeństwa w środowiskach chmurowych.

Dokument obowiązuje w KRUK S.A.

*Standard* dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Bezpieczeństwa Informacji**

*Polityka Bezpieczeństwa Informacji* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: ochrona danych osobowych klientów, cyberbezpieczeństwo.

Celem *Polityki* jest określenie odpowiedzialności i celów związanych z bezpieczeństwem informacji oraz ochrona danych przed nieautoryzowanym dostępem, utratą, kradzieżą lub uszkodzeniem, zapewniając jednocześnie poufność, integralność i dostępność informacji w organizacji. Dokument ustanawia formalną podstawę do podejmowania w danej spółce wszelkich działań zmierzających do zapewnienia wysokiego poziomu bezpieczeństwa informacji, gwarantując w ten sposób odpowiedni priorytet oraz skuteczność tych działań.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., KRUK Romania i KRUK Espana.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Prywatności**

*Polityka Prywatności* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach istotnej kwestii dot. ochrony danych osobowych klientów.

Celem *Polityki* jest określenie zasad gromadzenia, wykorzystywania, udostępniania i przechowywania danych osobowych, m.in. klientów, przez daną spółkę. *Polityka Prywatności* ma też na celu zapewnienie transparentności w przetwarzaniu danych osobowych. *Polityka* w szczególności informuje o celach, czasie, zakresie i zasadach przetwarzania danych osobowych, w tym o przekazywaniu danych stronom trzecim, jeżeli jest to konieczne i zgodne z obowiązującym prawem.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Zarządzania Danymi Osobowymi**

*Polityka Zarządzania Danymi Osobowymi* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: ochrony danych osobowych klientów i etycznej windykacji.

Celem *Polityki* jest sformalizowanie zasad i procedur dotyczących przetwarzania danych osobowych zapewniających gwarancje wdrożenia odpowiednich środków technicznych i organizacyjnych, aby zarówno przetwarzanie tych danych, jak i powierzenie ich przetwarzania odbywało się w sposób zapewniający ich bezpieczeństwo oraz z poszanowaniem praw osób, których dane osobowe podlegają przetwarzaniu. *Polityka* zawiera regulacje dotyczące zasad przetwarzania danych osobowych, praw podmiotów danych, bezpieczeństwa danych osobowych, zasad powierzenia i udostępniania danych osobowych, zarządzania naruszeniami, oraz definiuje zadania i odpowiedzialność administratora, podmiotów przetwarzających oraz inspektora ochrony danych.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Zarządzania Ciągłością Działania**

*Polityka Zarządzania Ciągłością Działania* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów.

Celem *Polityki* jest zapewnienie, że zarządzanie ciągłością działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów w spółkach Grupy KRUK jest kontrolowane w ramach systemu zarządzania, odpowiedzialności w tym zakresie są jasno określone.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Systemu Zarządzania Ryzykiem**

*Polityka Systemu Zarządzania Ryzykiem* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczna windykacja, cyberbezpieczeństwo, ochrona danych osobowych klientów, zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów.

Celem *Polityki* jest zdefiniowanie zasad oraz odpowiedzialności w zakresie zarządzania ryzykiem niefinansowym. *Polityka* znajduje zastosowanie do procesów, w ramach których odbywa się zarządzanie ryzykiem w działalności operacyjnej, do jednostek organizacyjnych stanowiących drugą linię obrony oraz do jednostki audytu wewnętrznego.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Zarządzania Ryzykiem Prawnym oraz Ryzykiem Przetwarzania Danych Osobowych**

*Polityka Zarządzania Ryzykiem Prawnym oraz Ryzykiem Przetwarzania Danych Osobowych* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczna windykacja, ochrona danych osobowych klientów, cyberbezpieczeństwo, zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów.

*Polityka* określa sposób zarządzania, m.in. ryzykiem przetwarzania danych osobowych w toku działalności Grupy KRUK w ramach II linii obrony, zgodnie z *Polityką Systemu Zarządzania Ryzykiem*. Celem *Polityki Zarządzania Ryzykiem Prawnym oraz Ryzykiem Przetwarzania Danych Osobowych* jest zapewnienie, że ryzyko prawne oraz ryzyko przetwarzania danych osobowych są skutecznie identyfikowane, oceniane, kontrolowane, monitorowane i raportowane. *Polityka* definiuje zasady i odpowiedzialności związane z zarządzaniem tymi ryzykami oraz określa obowiązki i uprawnienia osób odpowiedzialnych za te obszary.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Zarządzania Ryzykiem Compliance w Grupie Kapitałowej KRUK**

*Polityka Zarządzania Ryzykiem Compliance w Grupie Kapitałowej KRUK* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: głos klienta, dostępność usług Grupy KRUK i polepszenie doświadczeń klientów



korzystających z tych usług, etyczna windykacja, indywidualne podejście do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej), ochrona danych osobowych klientów, cyberbezpieczeństwo.

*Polityka* określa sposób zarządzania ryzykiem Compliance w toku działalności Grupy KRUK. Wspiera budowanie i promowanie kultury compliance, definiuje zasady i odpowiedzialności związane z procesem compliance, a także określa obowiązki i uprawnienia osób odpowiedzialnych za compliance.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Systemu Kontroli Wewnętrznej**

*Polityka Systemu Kontroli Wewnętrznej* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: głos klienta, dostępność usług Grupy KRUK i polepszenie doświadczeń klientów korzystających z tych usług, etyczna windykacja, indywidualne podejście do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej), ochrona danych osobowych klientów, cyberbezpieczeństwo, zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów.

*Polityka* definiuje zasady oraz odpowiedzialności w zakresie systemu kontroli wewnętrznej. *Polityka* ta ma na celu zapewnienie skuteczności i efektywności działania, przestrzegania zasad zarządzania ryzykiem oraz zgodności działania z wymaganiami prawnymi i regulacyjnymi

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

### **Instrukcja: Standard Opiniowania**

*Instrukcja: Standard Opiniowania* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: głosa klienta, dostępność usług Grupy KRUK i polepszenie doświadczeń klientów korzystających z tych usług, etyczna windykacja, indywidualne podejście do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej), ochrona danych osobowych klientów.

Celem *Instrukcji* jest określenie zasad funkcjonowania procesu opiniowania nowych produktów oraz zmian w istniejącej ofercie produktowej Grupy KRUK adresowanej dla klientów. Zgodnie ze dokumentem, obszar Compliance oraz obszar zajmujący się ochroną danych osobowych dokonuje oceny produktu lub komunikacji pod kątem identyfikacji w nich ryzyk Compliance i ryzyk związanych z przetwarzaniem danych osobowych.

*Instrukcja* obowiązuje w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN; w zakresie standardu opiniowania przez obszar Compliance także w KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana.

Dokument dotyczy dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Instrukcja: Zarządzania Incydentami**

*Instrukcja: Zarządzania Incydentami* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczna windykacja, cyberbezpieczeństwo, ochrona danych osobowych klientów, zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów.

*Instrukcja* wskazuje zasady postępowania w przypadku wystąpienia incydentów, aby zapewnić wczesną reakcję na pojawiające się zagrożenia, skuteczne zarządzanie nimi, minimalizowanie negatywnego wpływu na klientów i ryzyk dla organizacji oraz zaplanowanie i wdrożenie działań naprawczych zapobiegających wystąpieniu podobnym zdarzeniom w przyszłości.

*Instrukcja* obowiązuje w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Instrukcja: Zarządzanie relacjami z podmiotami, którym powierzono przetwarzanie danych**

*Instrukcja: Zarządzanie relacjami z podmiotami, którym powierzono przetwarzanie danych* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach istotnej kwestii dot. ochrony danych osobowych klientów.

Celem *Instrukcji* jest uregulowanie procesu zarządzania relacjami z podmiotami, którym dana spółka powierza przetwarzanie danych osobowych, oraz procesu zarządzania relacjami z podmiotami, które powierzyły spółce z Grupy KRUK przetwarzanie danych osobowych

*Instrukcja* obowiązuje w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Instrukcja: Zarządzanie naruszeniami ochrony danych osobowych**

*Instrukcja: Zarządzanie naruszeniami ochrony danych osobowych* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: cyberbezpieczeństwo, ochrona danych osobowych i etyczna windykacja.

Celem *Instrukcji* jest uregulowanie procesu zgłaszania oraz zarządzania naruszeniami ochrony danych osobowych w danej spółce, tak, aby maksymalnie przyspieszyć podjęcie działań korygujących, zminimalizować negatywne skutki naruszenia, zapobiec ich ponownemu wystąpieniu oraz zapewnić zgodność z obowiązującym porządkiem prawnym.

*Instrukcja* obowiązuje w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Instrukcja: Rejestracja i obsługa żądań RODO**

*Instrukcja: Rejestracja i obsługa żądań RODO* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: ochrona danych osobowych klientów i etyczna windykacja.

*Instrukcja* zawiera opis czynności dotyczących identyfikacji oraz obsługi żądań RODO składanych m.in. przez klientów, w tym zależności pomiędzy procesem obsługi żądań RODO i procesem obsługi reklamacji.

*Instrukcja* obowiązuje w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Instrukcje i manuale regulujące poszczególne zagadnienia związane z ochroną danych osobowych**

*Instrukcje i manuale regulujące poszczególne zagadnienia związane z ochroną danych osobowych* (takie jak: zasady przeprowadzania oceny skutków przetwarzania dla ochrony danych, tworzenie i weryfikacja klauzuli informacyjnej, i zgody w obszarze przetwarzania danych osobowych, tworzenie i weryfikacja umów powierzenia przetwarzania danych osobowych, przeprowadzania oceny uzasadnionego interesu, zasady dotyczące bezpieczeństwa informacji i ochrony danych osobowych podczas pracy zdalnej, itp.)

W/w regulacje obejmują wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach istotnych kwestii ochrony danych osobowych klientów i etycznej windykacji.

Dokumenty mają na celu zapewnienie zgodności z przepisami prawa, ochronę prywatności osób, których dane są przetwarzane, oraz minimalizację ryzyka związanego z naruszeniami danych osobowych.

Wspomniane regulacje obowiązują w KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokumenty dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Instrukcja: Monitoring wytycznych regulatorów oraz orzecznictwa**

*Instrukcja: Monitoring wytycznych regulatorów oraz orzecznictwa* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczna windykacja, indywidualne podejście do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej).

Celem dokumentu jest zapewnienie zgodności działania KRUK S.A. z wytycznymi regulatorów i orzecznictwem (uwzględnianie linii orzeczniczej sądów i trybunałów w zakresie praw ochrony konsumentów).

*Instrukcja* obowiązuje w KRUK S.A. i Kancelarii Prawnej RAVEN.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Instrukcja: Monitoring zmian przepisów prawa**

*Instrukcja: Monitoring zmian przepisów prawa* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczna windykacja, indywidualne podejście do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej), ochrona danych osobowych klientów, cyberbezpieczeństwo, zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów.

Celem dokumentu jest zachowanie zgodności funkcjonowania spółek należących do Grupy KRUK w Polsce z przepisami prawa (w tym przepisami prawa dotyczącymi klientów), poszukiwanie szans i ocena potencjalnych zagrożeń wynikających z planowanych i procedowanych zmian w przepisach prawa.

Obowiązuje w KRUK S.A i Kancelarii Prawnej Raven.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Instrukcja postępowania w sytuacjach nadzwyczajnych**

*Instrukcja postępowania w sytuacjach nadzwyczajnych* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczna windykacja, indywidualne podejście do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej).

Celem *Instrukcji* jest określenie postępowania doradców Contact Center i Doradców Terenowych w sytuacjach nadzwyczajnych, jakie mogą wystąpić w odniesieniu do klientów. Instrukcja uwzględnia lokalne uwarunkowania i przepisy prawne, w których działają spółki z Grupy KRUK.

*Instrukcja* obowiązuje w KRUK S.A. KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Manual: Rozpatrywanie reklamacji**

*Manual: Rozpatrywanie reklamacji* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: głos klienta, etyczna windykacja, indywidualne podejście do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej), ochrona danych osobowych klientów, zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów.

Celem dokumentu jest wskazanie zasad i sposobu, w jaki spółki z Grupy KRUK przyjmują i rozpatrują reklamacje.

*Manual* obowiązuje w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Instrukcja: Obsługa wniosków klientów i instytucji**

*Instrukcja: Obsługa wniosków klientów i instytucji* obejmuje wpływy i ryzyka zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczna windykacja, indywidualne podejście do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej).

Celem dokumentu jest określenie postępowania w przypadku indywidualnych zgłoszeń i potrzeb przez klientów, które nie są standardowymi reklamacjami.

*Instrukcja* obowiązuje w KRUK S.A. KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

Wszystkie osoby w spółkach w Grupie KRUK, w których obowiązują ww. regulacje, objęte są wskazanymi w tym ujawnieniu Politykami i regulacjami.

Wyżej wymienione regulacje obejmują wszystkie grupy klientów wskazane w pkt. 9.1. *Klient (S4-SBM-3)* niniejszego Oświadczenia, z wyjątkiem *Instrukcji postępowania w sytuacjach nadzwyczajnych* i *Instrukcji dot. obsługi wniosków klientów i instytucji*, które mają zastosowanie do grupy klientów tzw. wrażliwych.

Polityki w spółkach w Grupie KRUK są przyjmowane uchwałą Zarządu KRUK S.A., a w pozostałych spółkach przez ich Dyrektorów Generalnych lub zarządy tych spółek. W Kancelarii Prawnej RAVEN polityki przyjmowane są przez Komplementariusza tej spółki.

Wyjątkiem jest *Polityka Prywatności*, która nie została formalnie przyjęta uchwałą Zarządu KRUK S.A. czy Dyrektorów Generalnych/zarządów spółek, jednak została opublikowana na stronach internetowych KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika jako oficjalna deklaracja tych spółek, m.in. wobec klientów, w zakresie zasad gromadzenia, wykorzystywania, udostępniania i przechowywania danych osobowych przez daną spółkę. Grupa KRUK deklaruje jej przestrzeganie, a zasady opisane w *Polityce Prywatności* znajdują odzwierciedlenie i uszczegółowienie w wewnętrznych politykach i instrukcjach.

Pozostałe regulacje dotyczące konkretnych procesów lub obszarów są zatwierdzane każdorazowo przez właścicieli procesów, raportujących – w zależności od struktury – do Zarządu KRUK S.A., Dyrektorów Generalnych/właściwego zarządu/ Komplementariusza lub do właściwego menadżera wyższego szczebla.

Grupa KRUK dąży do uspoźnienia zasad ładu korporacyjnego w ramach całej Grupy. Biorąc pod uwagę wielorakość działalności poszczególnych spółek i ich wielkość, a także dostępne zasoby, nie wszystkie regulacje są wdrażane w każdej spółce. Kluczowe są spółki prowadzące działalność operacyjną w zakresie dochodzenia wierzytelności własnych (KRUK S.A, Kancelaria Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika) i spółki te mają obowiązek wdrażać jednolite standardy wynikające z polityk. *Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK*, która do tej pory nie została wdrożona w KRUK Romania zostanie wdrożona w toku 2025 roku. Pozostałe regulacje wdrażane są w zależności od lokalnych uwarunkowań prawno-organizacyjnych.

Co do zasady, wszystkie powyższe Polityki i regulacje podlegają okresowym przeglądom celem ich weryfikacji z obowiązującymi przepisami prawa i wewnętrznymi regulacjami w spółkach z Grupy KRUK. Skuteczność Polityk i regulacji jest weryfikowana także podczas audytów wewnętrznych.

## Udostępnianie Polityk i regulacji interesariuszom

[S4-1-MDR-P-65-f]

Wyciągi z dokumentów *Kodeks Etyczny Grupy KRUK*, *Polityka Antykorupcyjna* i *Polityka Praw Człowieka* są dostępne na polskiej i angielskiej wersji strony internetowej KRUK S.A., odpowiednio pod adresami <https://pl.KRUK.eu/esg/polityki> oraz <https://en.kruk.eu/esg/policies>

*Polityka Prywatności* została opublikowana na stronach internetowych KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

W ten sposób dokumenty te udostępniane są interesariuszom z dolnego i górnego szczebla łańcucha wartości.

Wszystkie Polityki i pozostałe regulacje są dostępne także dla pracowników i współpracowników spółek, w których one obowiązują, na portalu służącym do komunikacji wewnętrznej lub w udostępnionych folderach. Dokumenty udostępniane są w językach lokalnych krajów, w których obowiązują.

W zakresie realizacji zapisów powyższych Polityk i regulacji wsparcie merytoryczne zapewnia dany właściciel dokumentu w nim wskazany.

## Standardy lub inicjatywy stron trzecich, które są respektowane poprzez wdrażanie polityk

[S4-1-MDR-P-65-d]

Oprócz wskazanych wyżej regulacji spółki Grupy KRUK stosują kodeksy branżowe ustanowione przez organizacje zrzeszające firmy branży windykacyjnej, w krajach, w których prowadzą działalność, które to zasady obejmują normy etyczne i standardy postępowania, mające na celu zapewnienie profesjonalnego, zgodnego z prawem i etycznego zarządzania wierzytelnościami. Normy te są stosowane bezpośrednio lub wdrażane do wewnętrznych Polityk i regulacji obowiązujących w Grupie KRUK.

Poniżej znajduje się zestawienie organizacji i kodeksów branżowych:

- a. KRUK S.A: Zasady Dobrych Praktyk w Windykacji Związku Przedsiębiorstw Finansowych (ZPF).  
KRUK S.A. jest członkiem ZPF od 2004 roku.
- b. KRUK Česká a Slovenská republika:

- Czechy: Kodeks Etyczny Stowarzyszenia Firm Windykacyjnych (Asociace inkasních agentur - AIA).

KRUK Česká a Slovenská republika jest członkiem AIA od 2014 roku.

- Słowacja: Kodeks Etyczny Stowarzyszenia Słowackich Firm Windykacyjnych (Asociácia slovenských inkasních spoločností - ASINS).

KRUK Česká a Slovenská republika jest członkiem ASINS od 2015 roku.

- c. KRUK Espana: Kodeks Etyki i Postępowania ustanowiony przez Krajowe Stowarzyszenie Firm Zarządzających Wierzytelnościami (Asociación Nacional de Entidades de Gestión de Cobro - ANGECEO).

KRUK Espana przystąpił do ANGECEO w 2022 roku.

- d. KRUK Italia: Kodeks Postępowania Krajowego Stowarzyszenia Firm Windykacyjnych (Unione Nazionale Imprese a Tutela del Credito- UNIREC).

KRUK Italia jest członkiem UNIREC od 2017 roku.

- e. KRUK Romania: Kodeks Postępowania Stowarzyszenia Zarządzania Należnościami Komercyjnymi (Asociația de Management al Creanțelor Comerciale – AMCC).

KRUK Romania jest członkiem AMCC od 2009 roku.

## Uwzględnienie interesów kluczowych interesariuszy w toku ustalania polityk

[S4-1-MDR-P-65-e]

Kluczowym interesariuszem powyższych Polityk i regulacji jest m.in. klient.

Dokumenty te nie były konsultowane bezpośrednio z klientami, natomiast tworząc je Grupa KRUK brała pod uwagę ich interesy, które wynikają z:

- a. Obowiązujących przepisów międzynarodowych i krajowych,
- b. Wytucznych regulatorów, takich jak krajowe urzędy ochrony konsumentów, czy krajowe urzędy ochrony danych osobowych,
- c. Najlepszych praktyk rynkowych, do przestrzegania których zobowiązują się spółki Grupy przystępując do międzynarodowych organizacji (np. United Nations Global Compact),
- d. Najlepszych praktyk rynkowych, do przestrzegania których zobowiązują się spółki Grupy przystępując do organizacji branżowych (np. Zasady Dobrych Praktyk Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce).

Pozostałymi kluczowymi interesariuszami, którzy mają wpływ na tworzone Polityki w odniesieniu do konsumentów i użytkowników końcowych są: regulatorzy, partnerzy biznesowi, dostawcy usług, inwestorzy i banki finansujące.

### 9.2.1. Klient a prawa człowieka

[S4-1-16, S4-4-35]

Zgodnie z obowiązującą w Grupie KRUK *Polityką Praw Człowieka* Grupa zobowiązuje się do przestrzegania międzynarodowych standardów praw człowieka określonych w dokumentach Organizacji Narodów Zjednoczonych (ONZ). Należą do nich:

- a. Międzynarodowa Karta Praw Człowieka (w tym Powszechna Deklaracja Praw Człowieka),
- b. Międzynarodowy Pakt Praw Gospodarczych, Społecznych i Kulturalnych,
- c. Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych,
- d. Wytuczne ONZ dotyczące Biznesu i Praw Człowieka,
- e. 10 Zasad UN Global Compact.

Grupa KRUK popiera i stosuje się również do zapisów dotyczących praw człowieka zawartych w prawie międzynarodowym i lokalnym ustawodawstwie w krajach prowadzenia działalności, w tym w szczególności w:

- a. Deklaracji Międzynarodowej Organizacji Pracy dotyczącej Podstawowych Zasad i Praw w Pracy,
- b. Wytucznych OECD dla Przedsiębiorstw Wielonarodowych.

Realizując obowiązki wynikające z międzynarodowych i lokalnych aktów prawnych, Grupa KRUK przestrzega obowiązujących przepisów dotyczących praw człowieka w odniesieniu do klientów. Ma ponadto świadomość, że spowodowanie lub przyczynienie się do naruszeń praw człowieka powinno być traktowane jako złamanie przepisów prawa, dlatego też podejmuje działania, których celem jest unikanie oraz przeciwdziałanie negatywnym skutkom wpływu na realizację praw człowieka, do których może się przyczynić w wyniku prowadzonej działalności.

Elementem działań Grupy KRUK, przyczyniających się do realizacji obowiązku poszanowania praw człowieka w odniesieniu do klientów, jest opracowanie i wdrożenie nie tylko *Polityki Praw Człowieka*, ale także regulacji uzupełniających, do których zalicza się w szczególności *Kodeks Etyczny*, *Polityka Zarządzania Danymi Osobowymi* i inne regulacje dedykowane tematyce obsługi i relacji z klientami ujawnione w pkt. 9.2. *Polityki zarządzania wpływami, ryzykami i szansami w relacjach z klientami (S4-1)* niniejszego Oświadczenia.

*Kodeks Etyczny* określa etyczne podejście do klientów i odzwierciedla dążenie Grupy KRUK do budowania relacji opartych na zaufaniu i szacunku oraz zapewniających transparentność i uczciwość. Kodeks stanowi też gwarancję, że wszelkie działania windykacyjne są prowadzone z poszanowaniem godności i praw klientów. W ramach działań opartych na etycznej windykacji Grupa KRUK stosuje poniższe zasady:

- a. Poszanowanie praw klientów: Grupa KRUK zobowiązuje się do działania zgodnie z obowiązującym prawem oraz poszanowaniem praw konsumenckich klientów. Oznacza to, że wszelkie działania windykacyjne są prowadzone w sposób uczciwy i transparentny, z zapewnieniem rzetelnej informacji o produktach i usługach, umożliwiającej klientom podejmowanie odpowiedzialnych decyzji w zakresie zarządzania swoim zadłużeniem.
- b. Indywidualne podejście: Grupa KRUK stosuje indywidualne podejście do każdego klienta, oferując elastyczne warunki spłaty zadłużenia. Klienci mogą negocjować wysokość rat oraz terminy spłat, co pozwala na dostosowanie planu spłaty do ich aktualnej sytuacji finansowej, co z kolei sprzyja kształtowaniu moralności płatniczej klientów i odpowiedzialności za zaciągnięte zobowiązanie.
- c. Kompetentne i rzetelne działania: pracownicy Grupy KRUK zaangażowani w proces obsługi klientów są odpowiednio przeszkoleni, aby działać profesjonalnie i z szacunkiem. Działania te mają na celu nie tylko odzyskanie należności, ale także wsparcie klientów w rozwiązaniu ich problemów finansowych.
- d. Jasna i zrozumiała komunikacja: wszelkie komunikaty kierowane do klientów są klarowne i zrozumiałe. Celem zastosowania zasad prostego języka jest zapewnienie, że klienci są w pełni świadomi swojej sytuacji i dostępnych opcji rozwiązania problemu zadłużenia.
- e. Unikanie nadmiernie uciążliwych działań: Grupa KRUK unika działań, które mogłyby być nadmiernie uciążliwe dla klientów.

Grupa KRUK dba o prawa człowieka klientów, stosując procesy regulujące obsługę i rozpatrywanie reklamacji zgodnie z wymogami regulacyjnymi. Reklamacje są rozpatrywane terminowo i z poszanowaniem praw klientów, a w razie potrzeby angażowane są obszary Compliance, prawny i ochrony danych osobowych. Pracownicy są regularnie szkoleni, a procesy są kontrolowane wewnętrznie i zewnętrznie, co pozwala na doskonalenie ich efektywności i jakości.

Grupa KRUK zarządza incydentami, w tym Compliance i dot. ochrony danych osobowych, aby minimalizować negatywny wpływ na klientów i przeciwdziałać przyszłemu ryzykom naruszenia praw człowieka klientów. Ponadto obszar Compliance i ochrony danych osobowych monitorują i pomagają wdrażać strategie, jak również wspierają implementację polityk i procedur, które mogą mieć wpływ na prawa człowieka w odniesieniu do klientów Grupy.

W łańcuchu wartości nie odnotowano znaczących naruszeń praw człowieka. Jedyne przypadki dot. naruszeń w 2024 roku zostały odnotowane w zakresie ochrony danych osobowych (naruszenie prywatności).

Ogólne podejście Grupy KRUK do naprawy szkód w przypadku materializacji negatywnego wpływu na prawa człowieka konsumentów i użytkowników końcowych zostało szczegółowo opisane w pkt. 9.4. *Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez klientów (S4-3)* niniejszego Oświadczenia.

### **9.3. PROCESY WSPÓŁPRACY Z KLIENTAMI I ICH PRZEDSTAWICIELAMI (S4-2)**

[S4-2-20, S4-2-21]

Grupa KRUK uwzględnia perspektywy swoich klientów, aby stale podnosić jakość obsługi i dostosowywać swoje działania do ich potrzeb, oraz w celu zarządzania rzeczywistymi i potencjalnymi wpływami na nich. Następuje to w procesie bezpośredniego zaangażowania klientów lub poprzez inne sposoby pozwalające na uwzględnianie ich perspektyw, które są opisane dalej.

Grupa KRUK przykłada dużą wagę do słuchania głosu klientów i bezpośredniego angażowania ich w procesy testowania nowych, jak i opiniowania istniejących, produktów i usług. Forma zaangażowania zależy od tematyki podejmowanych projektów i dostępności samych klientów.

Zaangażowanie odbywa się głównie w toku prac nad utrzymaniem i rozwojem platformy internetowej e-kruk, która umożliwia zarządzanie zadłużeniem przez samych klientów w sposób prosty, wygodny i bezpieczny, z dowolnego miejsca i o dowolnej porze, bez konieczności kontaktu z infolinią. Użytkownicy mają pełny wgląd w swoje zadłużenie, terminy spłat oraz postępy w spłatach.

Zaangażowanie klientów odbywa się w tym zakresie przez autorski program „Testuj dla KRUKa” (wykorzystując dostęp do szybkiej i rzetelnej informacji zwrotnej od klientów korzystających z platformy e-kruk na temat projektowanych zmian) lub przy współpracy z agencjami badawczymi. Badania takie, realizowane w formie indywidualnych spotkań, mają na celu eksplorację potrzeb i oczekiwań klientów oraz testowanie proponowanych im rozwiązań. Spotkania te nie odbywają się cyklicznie, a ich częstotliwość uzależniona jest od potrzeb podczas prowadzonych projektów.

Ponadto w przypadku projektowania nowych rozwiązań, zdarza się, że angażowani są również reprezentanci użytkowników końcowych, którzy nie są klientami Grupy KRUK. Takimi reprezentantami są pracownicy działów mający bezpośredni kontakt z klientami. Dzięki swojemu doświadczeniu i wiedzy łatwiej mogą wcielić się w rolę klienta oraz przekazać jego perspektywę i potrzeby, co wzbogaca proces projektowania i testowania rozwiązań.

Należy wskazać, że dążąc do zapewnienia dostępności usług Grupy KRUK i polepszenia doświadczeń klientów korzystających z tych usług w platformie internetowej e-kruk, współpraca odbywa się w sposób złożony i na kliku kluczowych etapach projektowania interfejsu lub rozwiązań proponowanych w ramach platformy. Rodzaj współpracy i wykorzystywana metoda badawcza zależy od etapu projektowego, w którą włączani są klienci i inni interesariusze. W Polsce, Rumunii i we Włoszech raz na kwartał realizowane są także badania doświadczeń klientów korzystających z platformy e-kruk.

Niezależnie od powyższych działań Grupa prowadzi badania opinii klientów, którzy oprócz wskazania poziomu zadowolenia, mogą podzielić się uwagami i komentarzami związanymi z indywidualnymi doświadczeniami w toku współpracy ze spółkami z Grupy nawiązywanej poza narzędziem e-kruk. Badania opinii klientów odbywają się każdego dnia poprzez rozmowy telefoniczne.

Grupa KRUK analizuje także komentarze klientów w Internecie i social mediach, i w stosownych przypadkach przygotowuje odpowiedzi na nie. Grupa stawia na transparentność, dlatego w odpowiedziach często wyjaśnia swoje działania i podejmuje kroki naprawcze, jeśli jest to konieczne. Monitoring ten odbywa się w sposób ciągły.

Skuteczność współpracy z klientami w zakresie utrzymania i rozwoju narzędzi, także cyfrowych (w tym platformy e-kruk) mierzona jest w zależności od zakresu projektu i jego celów. Wykorzystywane wskaźniki obejmują, m.in. analizę, czy wdrożone zmiany poprawiają efektywność procesów i badanie satysfakcji klientów po skorzystaniu z nowego produktu lub usługi.

Badania z klientami są organizowane w różnych odstępach czasu, zależnie od tematu i zakresu projektu. Analiza wyników tej współpracy jest w Polsce prowadzona przez dedykowany do tego zespół. W przypadku badań z udziałem klientów w innych krajach współpraca nawiązywana jest także z lokalnymi agencjami, które, dzięki biegłej znajomości języka oraz głębokiemu zrozumieniu kultury danego regionu, są w stanie dostarczyć wartościowe i kontekstualne analizy wyników. Uzyskane dane stanowią istotny wkład w proces podejmowania decyzji, umożliwiając lepsze dostosowanie produktów do potrzeb klientów i lokalnych rynków.

Należy wskazać, że Grupa KRUK identyfikuje grupę klientów, którzy mogą być szczególnie podatni na wpływy lub marginalizowani. Jest to grupa tzw. klientów wrażliwych, czyli w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej. Są to osoby w stanie obniżonego nastroju, klienci dotknięci zdarzeniami makroekonomicznymi i społecznymi, klienci wymagający dyskrekcji i dostosowania działań do ich specyficznych potrzeb, klienci wymagający wsparcia podczas korzystania z nowoczesnych narzędzi do samoobsługi swoich spraw, narażeni m.in. na wykluczenia cyfrowe czy ekonomiczne.

Osoby te szczególnie wymagają empatycznego traktowania i dostosowania działań windykacyjnych do ich potrzeb, aby wesprzeć ich zdolność do zarządzania finansami, umożliwić im skuteczne wyjście z zadłużenia, zmniejszyć skalę ich wykluczenia społecznego i nie narażać ich na negatywne skutki dla zdrowia w związku z wychodzeniem ze spirali zadłużenia.

W zakresie działań podejmowanych w celu uzyskania wglądu w perspektywy tych osób, biorąc pod uwagę fakt, że są one, jak wszyscy inni klienci Grupy, chronione przepisami dotyczącymi ochrony ich prywatności, Grupa nie prowadzi osobnych badań czy aktywności. W pojedynczych przypadkach klienci tacy, dzielą się informacjami z własnej inicjatywy (np. w toku składania przez nich reklamacji i wniosków, czy w czasie ich rozmów z doradcami z Contact Center i Doradcami Terenowymi). Działania Grupy w tym zakresie opierają się na ogólnej refleksji co do swojej działalności, analizie

procesów społecznych i zjawisk makroekonomicznych, które mogą być skutkiem negatywnych zjawisk w gospodarce lub zjawisk społecznych mogących przekładać się na możliwości finansowe czy sytuacje klientów.

Osobą odpowiedzialną za operacyjną współpracę z klientami w zakresie projektowania i wdrażania produktów cyfrowych, w tym platformy e-kruk na wszystkich rynkach, jest osoba zajmująca stanowisko Group Head of e-commerce Area (od grudnia 2024 r. Customer Service Platform Tribe Lead). Jej zadaniem jest, m.in. tworzenie, wdrażanie i utrzymanie produktów cyfrowych dedykowanych klientom korzystającym z usług Grupy KRUK. Customer Service Platform Tribe Lead raportuje bezpośrednio do Członka Zarządu pełniącego funkcję Chief Operational Officer.

W zakresie badań opinii klientów poza platformą e-kruk, monitorowania marki czy głosu klientów w Internecie, w KRUK S.A. operacyjna odpowiedzialność za zapewnienie opisanej wyżej współpracy oraz za to, aby jej wyniki były odzwierciedlone w procesie biznesowym przypisana jest do osoby zajmującej stanowisko Dyrektora ds. Wierzytelności Detalicznych. Zakres odpowiedzialności na w/w stanowisku obejmuje, m.in. zapewnienie zasobów i kompetencji do prowadzenia badań konsumenckich, monitorowanie opinii klientów i reagowanie na zgłoszenia czy zapewnienie ciągłości informacyjnej dotyczącej uwzględniania głosu klienta w procesie projektowania nowych procesów i usług. W KRUK Romania i KRUK Italia za zapewnienie tej współpracy odpowiadają osoby, zajmujące stanowiska kierownicze w podobnych komórkach organizacyjnych właściwych dla danej spółki. Na poziomie każdego kraju osoby zajmujące powyższe stanowiska raportują do Dyrektorów Generalnych lub zarządów danych spółek.

## 9.4. PROCESY NAPRAWY SKUTKÓW NEGATYWNYCH WPŁYWÓW I KANAŁY ZGŁASZANIA WĄTPLIWOŚCI PRZEZ KLIENTÓW (S4-3)

[S4-3-25, S4-3-26]

W celu identyfikacji i naprawy negatywnych skutków swoich procesów i działań wobec klientów, w Grupie KRUK ustanowiono następujące procesy i metody:

**1. Proces reklamacyjny** (wdrożony w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.)

Jego celem jest:

- a. obsługa reklamacji oraz zapytań klientów, ich pełnomocników lub osób trzecich, wnoszących uwagi do aktywności windykacyjnej,
- b. obsługa wystąpień instytucji i organów państwowych, jakie związane są z operacyjną działalnością windykacyjną Grupy,
- c. tworzenie i wysyłka zindywidualizowanej korespondencji do klientów lub ich pełnomocników, gdy sytuacja tego wymaga,
- d. wsparcie zarządzania ryzykiem prawnym i ryzykiem compliance poprzez zgłaszanie incydentów związanych z obsługą roszczeń finansowych i reklamacjami związanymi z metodami działania spółki,
- e. wsparcie procesu zarządzania danymi osobowymi poprzez obsługę wniosków dotyczących realizacji praw podmiotowych klientów zgodnie z przepisami o ochronie danych osobowych (w szczególności są to wnioski o realizację takich praw podmiotowych jak: prawa do informacji o przetwarzaniu danych osobowych, prawa dostępu do danych, prawa do sprostowania danych, prawa do usunięcia danych, prawa do ograniczenia przetwarzania, prawa do przenoszenia danych, prawa do sprzeciwu oraz prawa do niepodlegania zautomatyzowanemu podejmowaniu decyzji),
- f. wsparcie optymalizacji procesów poprzez dostarczanie feedbacku i spostrzeżeń, płynących z rozpatrywanych reklamacji.

Zasady obowiązujące w procesie obsługi skarg, reklamacji i wniosków klientów:

- a. terminowość i skuteczność,
- b. poszanowanie praw osoby składającej reklamację, zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa, w tym z zasadami etycznymi, zasadami współzycia społecznego i dobrymi obyczajami,
- c. przetwarzanie danych osobowych osoby składającej reklamację lub wniosek zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.

Proces rozpatrywania skarg, reklamacji i wniosków jest weryfikowany w ramach kontroli i audytów wewnętrznych.



Powiadomienie o przyjęciu reklamacji następuje w terminie 7 dni od daty jej otrzymania poprzez wysyłkę listownego lub mailowego potwierdzenia otrzymania, które nie jest odpowiedzią na podniesione w reklamacji zarzuty. W trakcie obsługi reklamacji może wystąpić potrzeba kontaktu z osobą zgłaszającą w celu uściślenia zarzutów, doprecyzowania oczekiwań oraz weryfikacji danych kontaktowych, niezbędnych do wysyłki odpowiedzi.

Reklamacje rozpatrywane są bez zbędnej zwłoki, jednak nie później niż w terminie 30 dni od daty otrzymania. Kiedy niemożliwe jest rozpatrzenie reklamacji i udzielenie odpowiedzi w podstawowym terminie, zgłaszający powiadamiany jest o podjętych czynnościach w celu wyjaśnienia sprawy oraz o wydłużonym terminie rozpatrzenia reklamacji i udzielenia na nią odpowiedzi. Wydłużony termin rozpatrzenia reklamacji nie może przekroczyć 60 dni od dnia jej otrzymania.

O sposobie rozpatrzenia reklamacji wraz z merytorycznym odniesieniem się do sformułowanych zarzutów i wniosków zgłaszający powiadamiany jest listownie lub mailowo, a w uzasadnionych przypadkach również telefonicznie. W odpowiedzi, oprócz złożonych wyjaśnień, mogą (w przypadku uznania reklamacji za zasadną) znaleźć się także stosowne przeprosiny lub oświadczenie co do korekty określonych działań wobec klienta.

Dodatkowo, proces obsługi reklamacji może zakończyć się podjęciem działań korygujących, o ile taka konieczność wynika z rozpatrzenia reklamacji lub zgłoszeniem incydentu poprzez wewnętrzny, dedykowany kanał, w przypadkach, gdy reklamacja została uznana za zasadną, a przyczyną źródłową reklamacji były działania związane ze sposobem zarządzania wierzytelnościami czy sposobem przetwarzania danych osobowych klienta. W ramach procesu zarządzania incydentami, w odniesieniu do danej zasadnej reklamacji wypracowany zostaje plan działań naprawczych (z udziałem odpowiednich obszarów biznesowych, obszaru Compliance czy obszaru zajmującego się ochroną danych osobowych) oraz minimalizujących ryzyko powtórzenia się sytuacji w przyszłości.

Każda reklamacja jest rejestrowana w celu zapewnienia rozliczalności oraz zachowaniu ciągłości na wypadek ewentualnych odwołań i dalszych pytań. W przypadku odmowy uwzględnienia reklamacji, klient jest informowany o prawie do złożenia skargi do organu nadzorczego.

Uzupełnieniem procesu reklamacyjnego jest wprowadzony w KRUK S.A oraz Kancelarii Prawnej RAVEN proces obsługi roszczeń finansowych, będący dodatkowym mechanizmem naprawczym w procesie obsługi reklamacji klientów, w celu reakcji na zgłoszenia klientów dotyczące metod działania tych spółek, w wyniku popełnienia błędów procesowych lub ludzkich, potencjalnej lub rzeczywistej niezgodności ich działań z przepisami prawa, albo wytycznymi regulacyjnymi, a także w celu naprawy skutków negatywnego wpływu na klientów.

W przypadku stwierdzenia zasadności reklamacji zostaje podjęta decyzja o naprawie wyrządzonych szkód, która może polegać na złożeniu wyjaśnień, przeprosin, podjęciu innych stosownych dla danej sytuacji działań (np. o odstąpieniu od działań windykacyjnych lub o zmianie warunków spłaty), wypłacie odszkodowania lub zadośćuczynienia.

Skuteczność podjętych środków naprawczych wobec klientów jest oceniana poprzez stałe monitorowanie wskaźników w procesie rozpatrywania reklamacji, takich jak np. liczba i rodzaj złożonych reklamacji, i powtarzających się zgłoszeń, monitorowanie terminowości odpowiedzi na reklamacje oraz monitorowanie reakcji klientów na odpowiedź co do złożonej reklamacji. Monitorowana jest także liczba zgłoszonych wewnętrznie incydentów, roszczeń finansowych i niefinansowych, a także postępowań sądowych w tym przedmiocie przeciwko spółkom z Grupy KRUK. Obserwowana jest także liczba i rodzaj interwencji organów ochrony konsumentów i organów ds. ochrony danych osobowych czy innych regulatorów co do podjętych środków naprawczych.

**2. Proces zarządzania incydentami i naruszeniami ochrony danych osobowych klientów** (wdrożony, m.in. w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika)

Grupa KRUK przyjmuje odpowiedzialne podejście do zarządzania incydentami związanymi z ochroną danych osobowych, kierując się obowiązującymi przepisami, a także własnymi zobowiązaniami wobec swoich klientów i przyjętymi standardami. Celem jest minimalizacja negatywnych skutków dla klientów (podmiotów danych) oraz zapewnienie szybkiego, skutecznego i transparentnego procesu naprawczego. Dotyczy to w szczególności incydentów i naruszeń rodzących ryzyko uchybień praw podmiotów danych, mogących skutkować negatywnym wpływem na klientów.

W każdej spółce z Grupy KRUK funkcjonuje system wykrywania incydentów i naruszeń ochrony danych osobowych. Po wykryciu incydentu przeprowadzana jest szczegółowa analiza w celu określenia zakresu, przyczyn oraz potencjalnych skutków zdarzenia dla klienta oraz określenia, czy jest to naruszenie ochrony danych osobowych. Następnie bezzwłocznie wdrażane są środki mające na celu powstrzymanie dalszego negatywnego wpływu i podjęcie działań naprawczych, których celem jest eliminacja takich zdarzeń w przyszłości.

W przypadku stwierdzenia, że naruszenie może skutkować wysokim ryzykiem dla praw i wolności osób fizycznych, spółki dodatkowo, w terminie do 72 godzin, zgłaszają incydent do właściwego urzędu ochrony danych osobowych i informują osoby, których dane dotyczą, o naruszeniu, przekazując w sposób jasny i zrozumiały przeprosiny, opis charakteru naruszenia, jego potencjalne konsekwencje, zakres podjętych środków zaradczych oraz wskazówki o tym, jakie kroki może podjąć osoba, której dane zostały naruszone, aby zapobiec dalszym negatywnym skutkom zdarzenia.

Po wdrożeniu środków naprawczych ocenie podlega ich skuteczność poprzez analizę odpowiednich wskaźników, takich jak liczba podobnych incydentów lub naruszeń, ich przyczyny, czas reakcji na zaistniałe zdarzenie, itp. Prowadzone są także kontrole wewnętrzne i przeglądy procesów w celu identyfikacji obszarów wymagających poprawy, a także wprowadzane są dodatkowe szkolenia dla pracowników, czy też usprawnienia technologiczne.

Skuteczność podjętych środków naprawczych wobec klientów jest oceniana poprzez stałe monitorowanie wskaźników w procesie zarządzania incydentami i naruszeniami, takich jak np. liczba i rodzaj incydentów, i naruszeń, liczba powtarzających się tego typu zdarzeń, monitorowanie czasu reakcji na zidentyfikowaną sytuację, jak również monitorowanie reakcji klientów na zawiadomienie o zaistniałym naruszeniu, itp. Monitorowana jest liczba zgłoszonych roszczeń finansowych i niefinansowych, a także postępowań sądowych w tym przedmiocie przeciwko spółkom z Grupy KRUK. Obserwowana jest także liczba i rodzaj interwencji organów ochrony danych osobowych co do podjętych środków naprawczych.

### 3. Proces reagowania w przypadku przerw w dostępności kanałów komunikacyjnych dla klientów lub problemów związanych z działaniem systemu e-kruk

Grupa KRUK koncentruje się na zapewnieniu wysokiej jakości usług i minimalizowaniu niedogodności dla klientów związanych z brakiem dostępności do tych usług.

W przypadku przerw w funkcjonowaniu kanałów komunikacyjnych dla klientów celem Grupy KRUK jest podjęcie działań zmierzających do jak najszybszego przywrócenia ich dostępności. Aby zapewnić transparentność w przypadku poważniejszych awarii Contact Center, w spółkach uruchamiana jest komunikacja dla klientów informująca o trwającej przerwie w telefonicznej obsłudze klientów.

Przy problemach z systemem e-kruk wymagających dłuższego czasu na rozwiązanie, publikowany jest (w lokalnym języku) komunikat na platformie e-kruk z informacją o awarii, z którego klienci mogą też dowiedzieć się o alternatywnych kanałach kontaktu, takich jak infolinia czy adres e-mail, które umożliwiają kontynuację obsługi. Informacje o pracach serwisowych lub awariach są przekazywane zespołom Contact Center oraz Doradcom Terenowym, aby mogli wspierać klientów w okresie niedostępności platformy.

Grupa KRUK ocenia skuteczność podjętych środków naprawczych wobec klientów poprzez stałe monitorowanie wskaźników w procesie zarządzania incydentami dotyczącymi ciągłości działania, takich jak np. liczba i rodzaj incydentów, liczba powtarzających się incydentów, monitorowanie czasu reakcji na zidentyfikowany problem, monitorowanie reakcji klientów na zawiadomienie o niedostępności kanałów komunikacji z Grupą, itp.

Wszyscy pracownicy poszczególnych spółek w ramach Grupy KRUK zobowiązani są uwzględniać informacje płynące z obsługi reklamacji, incydentów, naruszeń czy dotyczących ciągłości działania systemów komunikacyjnych dla klientów w optymalizowaniu i podnoszeniu jakości prowadzonych procesów. Informacje te stanowią również istotne źródło wiedzy o nieprawidłowościach i wykorzystywane są do identyfikacji, szacowania i monitorowania ryzyka w ramach funkcjonującego w Grupie KRUK systemu zarządzania ryzykiem.

Grupa KRUK zapewnia klientom możliwość zgłaszania:

- a. reklamacji,
- b. wniosków niebędących reklamacjami,
- c. wniosków dotyczących realizacji praw podmiotowych klientów zgodnie z przepisami o ochronie danych osobowych,
- d. informacji o potencjalnym naruszeniu danych osobowych i wątpliwości dotyczących przetwarzania danych osobowych,
- e. wszelkich innych wątpliwości czy potrzeb wszystkimi kanałami kontaktu:
  - pisemnie: listem na adres siedziby danej spółki,
  - elektronicznie, poprzez kanał właściwy dla danej spółki:
    - KRUK S.A. za pośrednictwem poczty elektronicznej: [info@kruksa.pl](mailto:info@kruksa.pl) lub poprzez czat z Doradcą i za pomocą formularza kontaktowego dostępnego na stronie <https://pl.kruk.eu/klienci/kontakt/> oraz w serwisie <https://e-kruk.pl/>. Dodatkowo, gdy poza godzinami pracy Contact Center klient skorzysta z czatu, otrzyma on powiadomienie o godzinach pracy z prośbą o kontakt od Contact Center i następnego dnia zostanie obsłużony drogą e-mail,
    - KRUK Italia: za pośrednictwem poczty elektronicznej oraz serwisu: [servizioclienti@it.kruk.eu](mailto:servizioclienti@it.kruk.eu) oraz Assistenza clienti | KRUK Italia,
    - KRUK Romania: za pośrednictwem poczty elektronicznej: [info@e-kruk.ro](mailto:info@e-kruk.ro), poprzez czat z Doradcą lub za pomocą formularza kontaktowego dostępnego na stronie: <https://ro.kruk.eu/clienti-plata>,
    - KRUK Espana: za pośrednictwem poczty elektronicznej: [info@es.kruk.eu](mailto:info@es.kruk.eu)

KRUK Česká a Slovenská republika: za pośrednictwem poczty elektronicznej: [info@cz.kruk.eu](mailto:info@cz.kruk.eu), poprzez czat z Doradcą lub za pomocą formularza kontaktowego dostępnego na stronie internetowej <https://cz.kruk.eu/klienti/kontakt/> oraz na <https://sk.kruk.eu/klienti/kontakt/>,

- telefonicznie: w rozmowie telefonicznej z doradcą,
- bezpośrednio: podczas wizyty w siedzibie danej spółki, jak również w kontakcie z Doradcą Terenowym właściwej spółki. W przypadku wizyt Doradców Terenowych możliwe jest ustalenie z klientem dogodnego dla niego miejsca spotkania i godziny, aby zapewnić maksymalny komfort i wygodę, a także dostosować się do indywidualnych potrzeb i harmonogramu klienta oraz zabezpieczyć jego potrzeby prywatności i poufności.

Ponadto, aby usprawnić proces zgłaszania i identyfikacji problemów związanych z działaniem platformy e-kruk, w systemie wdrożono formularz dedykowany zgłoszeniom o nieprawidłowościach w funkcjonowaniu tej platformy.

W kwestiach dotyczących ochrony danych osobowych, w każdej spółce Grupy KRUK został powołany Inspektor Ochrony Danych Osobowych, z którym każda osoba, w tym klient, może kontaktować się bezpośrednio w kwestiach związanych z ochroną danych osobowych na adres e-mail odpowiednio:

- KRUK S.A.: [dpo@kruksa.pl](mailto:dpo@kruksa.pl)
- Kancelaria Prawna RAVEN: [dpo@kancelariaraven.pl](mailto:dpo@kancelariaraven.pl)
- KRUK Romania: [client@kruk.com.ro](mailto:client@kruk.com.ro)
- KRUK Italia: [dpo@it.kruk.eu](mailto:dpo@it.kruk.eu)
- KRUK Espana: [dpo@es.kruk.eu](mailto:dpo@es.kruk.eu)
- KRUK Česká a Slovenská republika: [DPO@cz.kruk.eu](mailto:DPO@cz.kruk.eu)

Kierując się zasadami etycznymi i wskazówkami do etycznego podejmowania decyzji, wyrażonymi m.in. w *Kodeksie Etycznym*, Grupa KRUK zapewnia, że osoby zgłaszające swoje uwagi i potrzeby nie są traktowane w sposób negatywny. Oferowane produkty, usługi, sposób obsługi i dostępność polubownych rozwiązań i narzędzi jest zapewniona niezależnie od oceny relacji z klientem.

Wszystkie kanały kontaktu określone wyżej promowane są w komunikatach wychodzących do klientów: listach, e-mailach, SMSach oraz na stronach internetowych spółek i internetowej platformie e-kruk.

Pracownicy Grupy KRUK obsługujący w/w kanały komunikacji oraz ci mający bezpośredni kontakt z klientami, są szkoleni, aby merytorycznie, skutecznie i empatycznie odpowiadać na potrzeby klientów, zapewniając wysoką jakość obsługi oraz szybkie i efektywne rozwiązywanie problemów.

Zbierane są także opinie od klientów, które wykorzystywane są do ciągłego doskonalenia usług, w tym do poprawy jakości obsługi kanałów kontaktu.

Skuteczność kanałów komunikacji zapewniona jest także poprzez monitorowanie wskaźniki skuteczności i jakości (takie jak np. czas obsługi i czas przygotowania odpowiedzi na reklamacje czy inne zgłoszenia od klientów, jakość udzielanych odpowiedzi, itp.) Kanały te są stale usprawniane. W 2024 roku formularz na platformie e-kruk.pl został ulepszony, aby zarządzanie zgłoszeniami było bardziej przejrzyste, a zespoły odpowiedzialne za rozwiązania cyfrowe mogły szybciej podejmować działania naprawcze. W Polsce wprowadzono dodatkowe usprawnienie dla klientów obcojęzycznych – do obsługi ich zgłoszeń przystosowany jest czat, który zapewnia tłumaczenie w czasie rzeczywistym.

Grupa KRUK monitoruje zgłaszane i rozwiązywane reklamacje oraz zgłoszenia od klientów, a także mierzy skuteczności tych działań, co pozwala na ciągłe doskonalenie procesów obsługi klienta i podnoszenie jakości świadczonych usług.

Wszystkie reklamacje i wnioski są rejestrowane w celu zapewnienia ich dokładnego śledzenia, monitorowania postępów w ich rozwiązywaniu oraz analizy danych. Proces reklamacji jest monitorowany z uwzględnieniem wskaźników, opisanych wcześniej.

W Polsce obszar odpowiedzialny za proces obsługi reklamacji raportuje także w cyklu miesięcznym wskaźniki tzw. „Key Risk Indicators” (KRI), których odbiorcą jest obszar zarządzania ryzykiem oraz obszar Compliance.

Prowadzone są także kontrole wewnętrzne procesu reklamacyjnego weryfikujące, np. zgodność procedury rozpatrywania reklamacji z perspektywy wymogów formalnych procesu reklamacyjnego (m.in. terminów, formy, kanałów zgłaszania), w tym kryteriów oceny reklamacji za zasadną, czy kontrole mające na celu ocenę adekwatności regulacji wewnętrznych regulujących proces rozpatrywania reklamacji.

W przypadku, w którym reklamacja została uznana za zasadną, a przyczyną źródłową reklamacji były działania związane ze sposobem zarządzania wierzycelnościami czy sposobem przetwarzania danych osobowych klienta i został

wpracowany plan działań naprawczych (w celu minimalizowania skutków zdarzenia dla klienta i ryzyka powtórzenia się podobnej sytuacji w przyszłości) monitorowany jest poziom i terminowość realizacji tego planu.

W zakresie zgłoszeń klientów dotyczących incydentów i naruszeń ochrony danych osobowych, podejmowane są dodatkowo następujące działania w celu monitorowania zgłaszanych problemów i ich rozwiązywania:

- a. rejestrowanie wszystkich zgłoszeń,
- b. monitorowanie czasu reakcji na informację o potencjalnym incydencie czy naruszeniu,
- c. ustanowione i monitorowane są wskaźniki, takie jak liczba i rodzaj zgłoszeń, średni czas odpowiedzi na zgłoszenie, czas zgłoszenia naruszenia do odpowiednich organów ochrony danych osobowych, itp.,
- d. monitorowanie poziomu realizacji planów naprawczych podjętych po stwierdzonym incydencie lub naruszeniu ochrony danych osobowych.

Problemy z dostępnością systemów i narzędzi komunikacyjnych dla klientów zgłoszone poprzez dostępne kanały zostają przepracowane zgodnie z wewnętrznym standardem zarządzania incydentami. W ramach zarządzania incydentami badane są określone wskaźniki oraz częstotliwość zgłoszeń i występowania problemów, co może stanowić o skuteczność wdrażania działań naprawczych i zapobiegawczych.

Grupa KRUK nie prowadzi badań ukierunkowanych wprost na ocenę poziomu zaufania jej klientów do dostępnych kanałów komunikacji i procesów rozwiązywania problemów, a także nie weryfikuje, czy klienci są świadomi istnienia tych kanałów. Analizowane są jednak opinie i informacje zwrotne zbierane od klientów za pośrednictwem różnych kanałów, takich jak formularze kontaktowe, bezpośrednie rozmowy z klientami, czy media społecznościowe. Ponadto, w toku wspomnianych wcześniej badań opinii klientów, mogą oni oprócz wskazania poziomu zadowolenia, podzielić się uwagami i komentarzami związanymi z indywidualnymi doświadczeniami w toku współpracy ze spółkami z Grupy, w tym w zakresie funkcjonowania dostępnych kanałów komunikacji i procesów rozwiązywania problemów. Wyciąganie wniosków z powyższych informacji i podejmowanie działań korygujących, transparentna komunikacja i szkolenia dla pracowników obsługi klienta pomagają w budowaniu zaufania klientów poprzez profesjonalne i empatyczne podejście do rozwiązywania ich problemów.

## **9.5. DZIAŁANIA PODEJMOWANE W CELU ZARZĄDZANIA ISTOTNYMI WPŁYWAMI, RYZYKAMI I WYKORZYSTYWANIA ISTOTNYCH SZANS ZWIĄZANYCH Z KLIENTAMI ORAZ SKUTECZNOŚĆ TYCH DZIAŁAŃ (S4-4)**

### **9.5.1. Wdrożone działania mające na celu zapobieganie, łagodzenie lub naprawianie istotnych, negatywnych wpływów na klientów Grupy KRUK i podejmowane środki naprawcze.**

[S4-4-31-a-b, S4-4-32-c, S4-4-34, MDR-A]

Negatywny, istotny wpływ zidentyfikowany w ramach procesu oceny podwójnej istotności dotyczy kwestii braku dostatecznych działań Grupy KRUK w zakresie:

- a. Głosu klienta,
- b. Etycznej windykacji,
- c. Cyberbezpieczeństwa,
- d. Ochrony danych osobowych klientów,
- e. Zapewnienia ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów (ujawnienie specyficzne dla Grupy).

Grupa KRUK podejmuje następujące działania w celu zapobiegania, łagodzenia lub naprawy istotnych negatywnych skutków swojej działalności wobec klientów:

#### **W zakresie głosu klienta**

- **Zapewnienie zorganizowanej struktury**

Spółki KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia posiadają w swoich strukturach jednostki organizacyjne odpowiedzialne za monitorowanie głosu klienta i zarządzanie nim. Ich zadaniem jest, m.in. monitorowanie opinii klientów i reagowanie na zgłoszenia, zapewnienie ciągłości informacyjnej dotyczącej uwzględniania głosu klienta w procesie projektowania nowych procesów i usług, dostarczanie wyników pomiarów i badań do zainteresowanych działów i dostarczanie klientom informacji na temat produktów i usług.

Oczekiwane rezultaty działań to specjalizacja i zwiększenie efektywności w zakresie zarządzania głosem klienta, poprawa koordynacji prac w tym zakresie, zwiększenie odpowiedzialności i kontroli, zapewnienie szybszej reakcji na zmiany w otoczeniu i innowacje. Przekłada się to na lepsze zrozumienie potrzeby i oczekiwań klientów, wprowadzanie usprawnień w procesach obsługi, zwiększenie satysfakcji klientów oraz budowanie długofalowych relacji opartych na zaufaniu.

Działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Zarządzanie wnioskami wynikającymi ze zbierania opinii klientów**

W KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia realizowane są stałe pomiary monitorujące poziom zadowolenia klienta. W celu zapewnienia różnorodności pozyskiwanych ocen pomiary te realizowane są kanałami wewnętrznymi, jak i zewnętrznymi we współpracy z agencją badawczą. Klienci KRUK S.A. i KRUK Romania, oprócz wskazania poziomu zadowolenia, mogą podzielić się uwagami i komentarzami związanymi z ich indywidualnymi doświadczeniami w kontakcie ze spółkami Grupy KRUK, które obsługują ich należności. Oceny niskie w badaniu głosu klienta oraz prośby klienta o kontakt lub dodatkowe informacje są monitorowane w celu szybkiej reakcji na negatywne doświadczenie lub zgłoszoną potrzebę. Po uzyskaniu negatywnego komentarza dotyczącego obsługi lub produktu, głos ten jest weryfikowany i, jeśli klient wyraził zgodę na kontakt, podejmowana jest próba kontaktu z nim w celu wyjaśnienia i przeprosin. Każdorazowo błędy

są przekazywane do odpowiednich obszarów odpowiedzialnych za konkretny aspekt procesu lub produktu. W efekcie może ulec także poprawa procesu lub usługi oraz mogą być realizowane dodatkowe szkolenia doradców. W przypadku powielających się negatywnych opinii dotyczących tego samego tematu, zespół zajmujący się zarządzaniem głosem klienta, podejmuje pogłębioną analizę w celu dojścia do przyczyn pierwotnych.

- **Badania marki**

W badaniach zewnętrznych monitorowany jest tzw. wskaźnik Net Promotion Score (NPS). W celu ograniczenia wpływu negatywnego na klientów i branżę windykacyjną Grupa KRUK kontynuowała monitoring postrzegania różnych marek z tego sektora, w tym spółki z Grupy KRUK, nie tylko na grupie własnych klientów, ale również na grupie osób zadłużonych w ogóle. Dodatkowo, mierzone są wskaźniki określające, w jaki sposób posiadane doświadczenia z poszczególnymi firmami windykacyjnymi warunkują skłonność osób zadłużonych do współpracy z daną firmą, w tym z Grupą KRUK.

- **Monitorowanie i reagowanie na komentarze w Internecie**

Dodatkowymi działaniami mającymi zarządzić wpływem Grupy KRUK na klienta, jest wdrożony w latach poprzednich w KRUK S.A. system monitorowania komentarzy w Internecie, social mediach oraz analizowania tych wpisów. Spółka stawia na transparentność, dlatego w odpowiedziach często wyjaśnia swoje działania i podejmuje kroki naprawcze, jeśli jest to konieczne. Dzięki temu podejściu, organizacja buduje zaufanie wśród klientów i pokazuje, że ich opinie są dla niej ważne. Wskaźniki te są bezpośrednio związane z doświadczeniami klientów i opiniami o Grupie KRUK, ale także postrzeganiem całej branży windykacyjnej

- **Zarządzanie wnioskami pozyskanymi w procesie reklamacyjnym**

Istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces przyjmowania i rozpatrywania skarg, reklamacji i wniosków klientów jest istotnym źródłem wiedzy na temat ich opinii co do jakości oferowanych usług. Analizując powtarzające się tematy reklamacji, Grupa może zidentyfikować obszary, które wymagają poprawy, co pozwala na poprawę jakości obsługi klienta. Porównując liczbę reklamacji przed i po wprowadzeniu zmian procesowych, można ocenić skuteczność podejmowanych działań i wprowadzać dalsze udoskonalenia dla klientów.

Dla działań wskazanych w pkt 2-5 oczekiwane są takie rezultaty, jak szybka identyfikacja obszarów wymagających poprawy, optymalizacja procesów oraz dostosowywanie usług do potrzeb klientów, zwiększanie satysfakcji i zaufania klientów, zmniejszanie ich trudności finansowych, budowanie zaufania do branży zarządzania wierzytelnościami wśród klientów i regulatorów.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Działania oparte na pozytywnych doświadczeniach klientów, mające na celu wzmocnienie relacji**

W roku sprawozdawczym Grupa organizowała następujące wydarzenia ukierunkowane na wzmocnienie relacji z klientami:

- a. Kampania „Splata w Twoich rękach”: KRUK S.A. prowadził wielokanałową kampanię „Splata w Twoich rękach”, która skupiała się na pozytywnych doświadczeniach ze Spółką i została oparta na wnioskach płynących z analizy głosu klienta. Kampania była szeroko wykorzystywana w kanałach internetowych, m.in. na social mediach, w reklamach sieci Google, czy materiałach wideo.
- b. Konkurs „Twoja historia z KRUKiem”: konkurs przeprowadzony w KRUK S.A., którego celem było pozyskanie opinii klientów na temat ich relacji i współpracy ze spółką. Osoby biorące w nim udział mogły wpisać dowolne doświadczenia. Pozyskane w ten sposób historie świadczą o dużym wpływie doświadczeń związanych z obsługą na decyzje klientów o spłacie zadłużenia.

- c. Konkurs „Droga do wyjścia z długów – moja historia”, w ramach którego pozyskano ponad 200 opinii i historii klientów, w których uczestnicy opisali swoją drogę do wyjścia z długów z KRUKiem. Pozyskane w ten sposób opinie stanowią podstawę i ważny element strategii komunikacji z klientami na kolejne lata.

Prowadząc powyższe działania oczekiwane są rezultaty polegające na dostosowywaniu usług do potrzeb klientów, zwiększaniu satysfakcji i zaufania klientów, zmniejszaniu ich trudności finansowych, budowaniu zaufania do branży zarządzania wierzytelnościami wśród klientów i regulatorów.

Powyższe działania zrealizowane zostały w 2024 roku.

Konsekwentnie prowadzone działania w kwestii zarządzania głosem klientów zostały w 2024 roku nagrodzone w konkursie Kotler Awards Poland w kategorii Duża firma, a działania KRUK S.A. w tym zakresie zostały opisane w formie case study w książce "Podstawy nowoczesnego marketingu".

Za wysoką jakość obsługi i komunikację z klientami w roku 2024 KRUK S.A. został nagrodzony szeregiem nagród, w tym takich, które przyznają sami konsumenci. Należą do nich, m.in. Konsumentki Lider Jakości, Laur Klienta, czy Gwiazda Jakości Obsługi.

Ważnym aspektem związanym z promowaniem pozytywnych doświadczeń w kontekście branży windykacyjnej był także aktywny udział w 2024 roku ekspertów z obszaru zarządzania doświadczeniem klienta w KRUK S.A. w konferencji Customer Experience w windykacji.

### W zakresie etycznej windykacji

- **Stosowanie kodeksów branżowych**

Spółki Grupy KRUK stosują kodeksy branżowe ustanowione przez organizacje zrzeszające firmy branży windykacyjnej, w krajach, w których prowadzą działalność operacyjną. Zasady obejmują normy i standardy postępowania, mające na celu zapewnienie profesjonalnego, zgodnego z prawem i etycznego zarządzania wierzytelnościami.

Oczekiwany rezultat działania to ochrona praw klientów, podwyższenie standardów etycznego działania, wzmocnienie kultury organizacyjnej opartej na etyce i szacunku do klientów, polepszenie wizerunku branży, zmniejszenie presji regulatorów.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Proces zarządzania ryzykiem Compliance**

Istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania ryzykiem Compliance zapewnia nadzór nad procesami biznesowymi, także tymi, które odpowiadają za projektowanie procesów windykacyjnych oraz relacje i kontakt z klientami, aby identyfikować i minimalizować ryzyka związane z możliwością prowadzenia działań nieetycznych, których zmaterializowanie może mieć negatywny wpływ na klientów spółek z Grupy KRUK. Proaktywne i prewencyjne działania w tym zakresie mogą zmniejszać także liczbę incydentów Compliance, a także liczbę reklamacji i skarg do organów nadzoru, co zmniejsza presję regulacyjną oraz zapobiega pogorszeniu reputacji całej branży.

W celu minimalizacji lub eliminacji zidentyfikowanych w tym procesie negatywnych wpływów ustalone i wdrażane są odpowiednie środki naprawcze, adekwatne do poziomu zidentyfikowanego ryzyka dla klientów.

Należy ponadto zauważyć, że działania podejmowane w ramach zarządzania ryzykiem związanym z istotną kwestią etycznej windykacji, a ujawnione dalej w niniejszym Oświadczeniu, mają jednocześnie skutek w postaci minimalizowania negatywnego wpływu na klientów.

Oczekiwane rezultaty opisanych powyżej działań obejmują uczciwe traktowanie osób zadłużonych z poszanowaniem ich praw i godności, mitygacja ryzyk Compliance, w tym ryzyk dla klientów, a związanych z działaniami, które mogą być uznane za nieetyczne, nietransparentne i nieuczciwe, podnoszenie ogólnych standardów etycznych w branży, zmniejszenie presji regulacyjnej.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Proces zarządzania incydentami Compliance i powiązany z nim proces reklamacyjny**

Istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania incydentami Compliance służy do identyfikacji m.in. działań wobec klientów, które zostały lub mogłyby zostać uznane za nieetyczne. W ramach zarządzania tego typu incydentami, planowane i wdrażane są rozwiązania mające na celu zminimalizowanie skutków incydentów dla klientów i minimalizacji prawdopodobieństwa wystąpienia podobnych zdarzeń w przyszłości. Pracownicy spółek biorą udział w szkoleniach

z zakresu zarządzania incydentami, co przyczynia się nie tylko do budowania świadomości na temat procesu zarządzania incydentami, ale także wpływa na skrócenie czasu identyfikacji zdarzeń mających negatywny wpływ na klientów oraz reakcji na nie.

Proces zarządzania incydentami Compliance w spółkach Grupy KRUK jest powiązany z procesem zarządzania reklamacjami. Zgłoszenia reklamacyjne weryfikowane są pod kątem zasadności poniesionych zarzutów, a w przypadku, gdy przyczyny źródłowe, z uwagi, na które pojawiła się zasadna reklamacja, zostaną zdefiniowane jako wewnętrzne (błędne lub nieetyczne metody działania danej spółki w Grupie KRUK), każdorazowo proces reklamacyjny kończy się wewnętrznym zgłoszeniem obserwacji jako incydentu.

W ramach procesu zarządzania incydentami, w odniesieniu do danej reklamacji, w której słusznie podniesiono zarzut nieetycznych działań, plan naprawczy zostaje wypracowany z udziałem odpowiednich obszarów biznesowych i obszaru Compliance. Obszar Compliance monitoruje także realizację planu naprawczego.

Takie powiązanie procesu reklamacyjnego z procesem zarządzania incydentami pozwala na lepszą identyfikację problemów i negatywnych wpływów na klientów, w tym nieetycznych czy nieuczciwych praktyk czy produktów, oraz umożliwia stosowną reakcję nie tylko w jednostkowym przypadku. To z kolei sprzyja poprawie procesów (zwłaszcza masowych) i produktów oraz dostarczaniu klientom pozytywnych doświadczeń we współpracy z Grupą KRUK.

Proces reklamacyjny, w tym środki zmierzające do naprawy negatywnych skutków dla klientów został szczegółowo opisany w pkt. 9.4. *Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez klientów (S4-3) niniejszego Oświadczenia.*

- **Proces zapewnienia zgodności**

Wszystkie komunikaty i materiały marketingowe kierowane do klientów są przed publikacją opiniowane przez obszar Compliance. Przy wydawaniu opinii pracownik tego obszaru bierze pod uwagę, m.in. wymogi regulatorów (np. decyzje wydane przez regulatorów, które można odnieść do działalności danej spółki z Grupy KRUK), standardy rynkowe i etyczne (m.in. zapewnienie zgodności z lokalnymi kodeksami branżowymi organizacji, których członkami są spółki na rynku lokalnym oraz wartościami i zasadami wynikającymi z *Kodeksu Etycznego Grupy KRUK*), a także zgodność z obowiązującymi przepisami prawa.

Pracownicy tworzący komunikaty marketingowe uwzględniają w fazie projektowania wypracowane standardy oraz wymagania, w szczególności, aby zapewnić klientom czytelny, niewprowadzający w błąd przekaz marketingowy i nie stwarzać wrażenia, że przedstawiane warunki czy produkt są bardziej korzystne niż w rzeczywistości. Dzięki temu klienci mogą mieć pewność, że otrzymują rzetelne i przejrzyste informacje. Działania te wzmacniają transparentność i uczciwość prowadzonej wobec klientów działalności windykacyjnej.

- **Proces monitorowania zmian w prawie i otoczenia regulacyjnego**

Istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces monitorowania zmian w prawie ma na celu zachowanie zgodności funkcjonowania Grupy z przepisami prawa, w tym m.in. dotyczącymi praw konsumentów, dzięki czemu zapewnia się, że prowadzone działania są zgodne z prawem, a tym samym etyczne. Wytyczne regulatorów dotyczące relacji z klientami i zarządzania wierzytelnościami są zaś istotną wskazówką dla Grupy w zakresie etycznej windykacji. Proces monitorowania ich stanowisk czy decyzji wydawanych przeciwko uczestnikom rynku finansowego i niefinansowego, jest dla spółek z Grupy KRUK źródłem informacji o oczekiwaniach regulatorów, ich podejściu do konkretnych zagadnień, działaniach, które są uznane za praktyki nieuczciwe i naruszające interesy konsumentów. Grupa weryfikuje w ten sposób, czy jej działania są zgodne z tymi decyzjami, a w razie stwierdzenia niezgodności, podejmowane są działania korygujące.

Oczekiwany rezultat działań wskazanych w pkt 3-5 to uczciwe traktowanie osób zadłużonych z poszanowaniem ich praw i godności, wzmocnienie kultury organizacyjnej opartej na etyce i szacunku do klientów, zmniejszenie stresu emocjonalnego klientów związanego z procesem windykacji, podnoszenie standardów rynkowych.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Poddanie się procedurom Komisji Etyki Związku Przedsiębiorstw Finansowych**

KRUK S.A., będąc członkiem wspomnianego wcześniej Związku Przedsiębiorstw Finansowych, zobowiązał się także do poddania się procedurom działającej przy Związku Komisji Etyki. Komisja realizuje swoje zadania poprzez wydawanie decyzji w postępowaniach skargowych w zakresie naruszeń Zasady Dobrych Praktyk przez członków ZPF. Każda osoba fizyczna lub prawna, a także podmioty uprawnione do reprezentowania konsumentów, mogą zgłosić do Rzecznika Etyki i Komisji Etyki ZPF przypadki naruszenia przez Członka ZPF, w tym przez KRUK S.A., postanowień Zasad Dobrych Praktyk. W tym obszarze uprawnienia Komisji Etyki polegają, m.in. na nakładaniu sankcji oraz zobowiązaniu członków ZPF do usunięcia przyczyn stwierdzonych naruszeń Zasad Dobrych Praktyk.

Procedury Komisji Etyki zapewniają, że wszelkie naruszenia Zasad Dobrych Praktyk są skutecznie identyfikowane i korygowane, co minimalizuje negatywny wpływ na klientów w zakresie nieetycznego postępowania wobec nich.

Ponadto zobowiązanie do poddania się procedurom Komisji Etyki wskazuje zaangażowanie KRUK S.A. w utrzymanie wysokich standardów etycznych i odpowiedzialności społecznej. Dzięki temu osoby zmagające się z wykluczeniem finansowym mogą mieć pewność, że zostaną uczciwie i etycznie potraktowane w toku rozwiązywania problemu swojego zadłużenia.

Oczekiwany rezultat działania to uczciwe traktowanie osób zadłużonych z poszanowaniem ich praw i godności, wzmocnienie kultury organizacyjnej opartej na etyce i szacunku do klientów, podnoszenie standardów rynkowych, zmniejszenie presji regulatorów na całą branżę.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Kanały zgłaszania reklamacji i wniosków**

Istniejące w Grupie KRUK kanały zgłaszania reklamacji i wniosków pozwalają klientom uzyskać wyczerpujące informacje na temat ich zadłużenia, przysługujących im praw i obowiązków, oraz sygnalizować ewentualne błędy związane z nieprawidłową lub nieetyczną obsługą ich spraw.

Oczekiwany rezultat działania to zapewnienie zgodności z przepisami, zwiększenie zaufania klientów, podnoszenie ogólnych standardów etycznych w branży.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

## **W zakresie cyberbezpieczeństwa**

- **Proces zarządzania ryzykiem cyberbezpieczeństwa**

Istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania ryzykiem cyberbezpieczeństwa zapewnia nadzór nad aktywami IT, w których wykorzystywane są informacje i dane klientów oraz ocenę zagrożeń i podatności. Ma to na celu minimalizowanie ryzyka związanego z możliwością naruszenia dostępności, integralności i poufności tych danych, a których zmaterializowanie może mieć negatywny wpływ na klientów. Proaktywne i prewencyjne działania w tym zakresie zmniejszają także liczbę incydentów cyberbezpieczeństwa.

W celu minimalizacji lub eliminacji zidentyfikowanych w tym procesie negatywnych wpływów ustalone i wdrażane są odpowiednie środki naprawcze, adekwatne do poziomu zidentyfikowanego ryzyka dla klientów.

Należy zauważyć ponadto, że działania podejmowane w ramach zarządzania ryzykiem związanym z istotną kwestią cyberbezpieczeństwa, a ujawnione dalej w niniejszym Oświadczeniu, mają jednocześnie skutek w postaci minimalizowania negatywnego wpływu na klientów.

Oczekiwany rezultat działania to zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa danych klientów i mitygacja ryzyk związanych z cyberbezpieczeństwem, w tym z naruszeniem prywatności klientów, kradzieży danych, a nawet strat finansowych w wyniku nielegalnego wykorzystania danych w operacjach finansowych, podnoszenie ogólnych standardów bezpieczeństwa w branży.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Plany działania na wypadek incydentów i komunikacja z klientami**

Obowiązujący plan reagowania na incydenty cyberbezpieczeństwa, zapewnia szybkie i skuteczne działania w przypadku ich wystąpienia. Proces wspierany jest przez nowoczesne narzędzia informatyczne oraz obszary i specjalistów zajmujących się cyberbezpieczeństwem. W ramach zarządzania takimi incydentami, planowane i wdrażane są działania skierowane na zminimalizowanie ich skutków dla klientów, jak również zmniejszanie prawdopodobieństwa wystąpienia podobnych zdarzeń w przyszłości.

Gdy incydent dotyczy danych osobowych, informacje o tym fakcie przekazywane są natychmiast także właściwemu Inspektorowi Ochrony Danych, w celu umożliwienia mu podjęcia działań związanych z zarządzeniem kwestii naruszenia danych, zgodnie z przepisami o ochronie danych osobowych. W razie potrzeby i gdy sytuacja tego wymaga, klienci zostaną poinformowani o incydencie, jego potencjalnym wpływie oraz krokach, które są podejmowane w celu naprawy sytuacji.

Podejmowane są działania w celu przywrócenia normalnego funkcjonowania systemów oraz odzyskania utraconych danych. Pracownicy spółek biorą udział w szkoleniach z zakresu zarządzania incydentami, co przyczynia się nie tylko do budowania świadomości na temat procesu zarządzania incydentami, ale także wpływa na skrócenie czasu identyfikacji zdarzeń mających negatywny wpływ na klientów, a związanych z cyberbezpieczeństwem systemów spółek z Grupy KRUK i reakcji na nie.

Oczekiwany rezultat działania to zwiększenie poziomu bezpieczeństwa danych klientów oraz szybka reakcja i minimalizacja negatywnych skutków incydentów cyberbezpieczeństwa wobec nich.



Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

### W zakresie ochrony danych osobowych klientów

- Inspektor Ochrony Danych (IOD)

W spółkach z Grupy KRUK prowadzących działalność windykacyjną w zakresie portfeli własnych powołano Inspektora Ochrony Danych, który pełni rolę punktu kontaktowego zarówno dla wewnętrznych działów danej spółki, regulatorów, jak i dla klientów składających wnioski i żądania dotyczące przetwarzania ich danych osobowych oraz wykonywania ich praw.

Rolą Inspektora jest informowanie i doradzanie danej spółce, w której został powołany (administratorowi danych osobowych lub podmiotowi przetwarzającemu) oraz pracownikom, którzy przetwarzają dane osobowe, o ich obowiązkach wynikających z przepisów o ochronie danych. Monitoruje on także zgodność organizacji z przepisami o ochronie danych, przeprowadza szkolenia i udziela stosownych zaleceń.

Oczekiwany rezultat powyższego działania to zapewnienie zgodności z przepisami o ochronie danych osobowych, podnoszenie świadomości pracowników oraz zwiększenie zaufania klientów poprzez skuteczne zarządzanie ryzykami związanymi z negatywnym wpływem Grupy.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- Strategia GDPR

W Grupie KRUK została wdrożona Strategia GDPR. Działania podejmowane w ramach jej realizacji stanowią wsparcie w prowadzeniu stabilnej i odpowiedzialnej działalności w duchu poszanowania praw podmiotów danych i umożliwiają mitygowanie ryzyka narażenia podmiotów danych na negatywne konsekwencje związane z naruszeniem prywatności i bezpieczeństwa ich danych.

Filarami Strategii GDPR są:

- a. Wzmocnienie zasady prywatności w fazie projektowania i zasady prywatności w ustawieniach domyślnych, w szczególności w zakresie projektów związanych z nowymi technologiami i digitalizacją,
- b. Zaangażowanie w dialog z zewnętrznymi organizacjami branżowymi i organami, w celu kształtowania i promowania wysokich standardów w zakresie przestrzegania GDPR oraz praw i wolności podmiotów danych,
- c. Promowanie kultury ochrony prywatności danych,
- d. Skuteczne zapewnienie realizacji Programu ochrony prywatności,
- e. Stałe doskonalenie podejścia opartego na ryzyku w szczególności w zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności z przepisami regulującymi kwestie ochrony danych osobowych oraz zarządzania ryzykiem naruszenia praw i wolności podmiotów danych.

Strategia GDPR dostępna jest na stronach internetowych KRUK S.A. w języku polskim: <https://pl.kruk.eu/esg/lad-korporacyjny> i w języku angielskim: <https://en.kruk.eu/esg/governance>

Realizacja Strategii GDPR została szerzej opisana w pkt. 3.1.2. *Strategia* niniejszego Oświadczenia.

Oczekiwany rezultat działania obejmuje wzmocnienie kultury organizacyjnej opartej na wysokich standardach przestrzegania bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych, zapewnienie zgodności z przepisami o ochronie danych, polepszenie wizerunku branży oraz zwiększenie zaufania klientów poprzez zarządzanie ryzykami przetwarzania ich danych i współpracę z organizacjami branżowymi.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- Proces zarządzania ryzykiem przetwarzania danych osobowych

Istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania ryzykiem przetwarzania danych osobowych zapewnia nadzór nad procesami biznesowymi i narzędziami, w ramach których wykorzystywane są i przetwarzane dane osobowe klientów, aby minimalizować ryzyka związane z możliwością naruszenia bezpieczeństwa ich przetwarzania, a których zmaterializowanie może mieć negatywny wpływ na klientów. Ponadto proaktywne i prewencyjne działania w tym zakresie zmniejszają także liczbę incydentów ochrony danych osobowych i naruszeń, a także liczbę reklamacji i skarg, w tym do organów nadzoru, co zmniejsza presję regulacyjną oraz zapobiega pogorszeniu reputacji całej branży.

Zgodnie z zasadą podejścia opartego na ryzyku proces zarządzania ryzykiem przetwarzania danych osobowych obejmuje: identyfikację ryzyka, w tym przegląd procesów przetwarzania danych, analizę luk w stosowanych środkach techniczno-organizacyjnych, zapewnienie prywatności w fazie projektowania (uwzględnianie ochrony danych osobowych na każdym etapie tworzenia technologii, systemów, aplikacji, czy usług tzw. „Privacy by Design”), ocenę skutków dla ochrony danych (DPIA, „Data Protection Impact Assessment”), czy też ocenę zgodności z obowiązującymi regulacjami.

W celu minimalizacji lub eliminacji zidentyfikowanych w tym procesie negatywnych wpływów ustalane i wdrażane są odpowiednie środki organizacyjno-techniczne, adekwatne do poziomu zidentyfikowanego ryzyka dla klientów (podmiotów danych).

Należy zauważyć ponadto, że działania podejmowane w ramach zarządzania ryzykiem związanym z istotną kwestią cyberbezpieczeństwa, a ujawnione dalej w niniejszym Oświadczeniu, mają jednocześnie skutek w postaci minimalizowania negatywnego wpływu na klientów.

Oczekiwany rezultat działania to zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa danych klientów i mitygacja ryzyk związanych z naruszeniem ochrony danych osobowych, w tym z naruszeniem prywatności klientów, kradzieży danych, a nawet strat finansowych, podwyższanie ogólnych standardów ochrony danych osobowych w branży.

W/w działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Proces zarządzania incydentami ochrony danych i powiązany z nim proces reklamacyjny**

Istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania incydentami ochrony danych osobowych służy do wykrywania sytuacji, które mogą naruszać bezpieczeństwo przetwarzania danych osobowych klientów. W ramach zarządzania incydentami, które mogą mieć wpływ na klientów i ich dane osobowe, planowane i wdrażane są działania skierowane na zminimalizowanie ich skutków dla klientów i zmniejszanie prawdopodobieństwa wystąpienia podobnych zdarzeń w przyszłości. Procedury obejmują także współpracę z zespołami ds. cyberbezpieczeństwa, w przypadku, gdy zdarzenie jest incydentem ochrony danych osobowych z tego obszaru.

Proces zarządzania incydentami ochrony danych osobowych w spółkach Grupy KRUK jest powiązany z procesem zarządzania reklamacjami. Zgłoszenia reklamacyjne weryfikowane są pod kątem zasadności podniesionych zarzutów, a w przypadku, gdy przyczyny źródłowe, z uwagi na które pojawiła się zasadna reklamacja, zostaną zdefiniowane jako wewnętrzne (niewłaściwe przetwarzanie danych osobowych), każdorazowo proces reklamacyjny kończy się wewnętrznym zgłoszeniem obserwacji jako incydentu.

W ramach procesu zarządzania incydentami, w odniesieniu do danej reklamacji, w której podniesiono słusznie zarzut niewłaściwego przetwarzania danych osobowych czy naruszenia ochrony tych danych, plan naprawczy zostaje wypracowany z udziałem odpowiednich obszarów biznesowych i obszaru odpowiedzialnego za ochronę danych osobowych w danej spółce. Obszar ten monitoruje także realizację planu naprawczego. Takie powiązanie procesu reklamacyjnego z procesem zarządzania incydentami pozwala na lepszą identyfikację problemów i negatywnych wpływów na klientów oraz umożliwia stosowną reakcję nie tylko w jednostkowym przypadku. To z kolei sprzyja poprawie procesów (zwłaszcza masowych)

i produktów oraz zapewnieniu należytej ochrony danych osobowych wszystkim klientom.

Oczekiwany rezultat działania obejmuje zwiększenie bezpieczeństwa ochrony danych osobowych klientów, szybka reakcja na zdarzenia mogące mieć negatywny wpływ na nich oraz minimalizacja negatywnych skutków incydentów wobec klientów.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Mechanizmy reagowania na naruszenia ochrony danych osobowych**

Grupa KRUK ustanowiła mechanizmy reagowania na naruszenia ochrony danych, które umożliwiają szybkie reagowanie na incydenty stanowiące naruszenie, ich raportowanie do właściwych organów nadzoru oraz informowanie o nich klientów – podmiotów, których dane zostały naruszone.

Po zidentyfikowaniu naruszenia oceniany jest jego charakter, źródło powstania, zakres oraz potencjalne konsekwencje dla podmiotu danych. Proces ten zapewnia przygotowanie, realizację oraz monitorowanie planu naprawczego właściwego dla istotności, skali czy skutków naruszenia wobec klientów. W adekwatnych przypadkach informuje się klientów, wobec których naruszono ochronę danych osobowych, o zaistniałym zdarzeniu, jego skutkach i działaniach, które należy podjąć, aby chronić swoją prywatność przed dalszymi skutkami tego naruszenia. Dokonywana jest także notyfikacja naruszenia do właściwego organu nadzoru (np. Urzędowi Ochrony Danych Osobowych w Polsce) w wymaganym czasie 72 godz.

Oczekiwany rezultat działań dotyczy zwiększenia zaufania klientów, szybkiej reakcji na zdarzenia i minimalizacja skutków naruszeń mających negatywny wpływ na klientów Grupy, zapewnienia zgodności działań z przepisami prawa.

Działania podejmowane są na bieżąco w przypadku naruszenia ochrony danych osobowych.

- **Transparentna komunikacja i kanały zgłaszania reklamacji i wniosków**

W Grupie KRUK stosowane są mechanizmy transparentnej komunikacji, dzięki którym klienci są informowani o sposobie przetwarzania ich danych oraz przysługujących im prawach, takich jak prawo dostępu czy usunięcia danych (klauzule informacyjne na stronach internetowych spółek z Grupy KRUK oraz w pisemnej komunikacji z klientami).

Strategia GDPR i jej realizacja jest raportowana w ramach opublikowanych raportów okresowych, z których klienci mogą się dowiedzieć, w jakich sposób Grupa ją realizuje.

Wdrożone w Grupie KRUK kanały zgłaszania reklamacji, wniosków dotyczących realizacji praw podmiotowych klientów zgodnie z przepisami o ochronie danych osobowych i skarg dotyczących przetwarzania danych osobowych pozwalają klientom uzyskać wyczerpujące informacje na temat przetwarzania ich danych osobowych oraz sygnalizować ewentualne nieprawidłowości związane z przetwarzaniem tych danych.

- **Partnerstwa z zewnętrznymi ekspertami i z organizacjami branżowymi**

Spółki z Grupy KRUK współpracują z firmami i ekspertami zewnętrznymi specjalizującymi się w ochronie danych osobowych, w szczególności w obszarach dotyczących nowych technologii i wymagających wiedzy specjalistycznej, w celu zapewnienia najwyższych standardów ochrony danych osobowych w danej spółce.

Spółki z Grupy KRUK współpracują także z organizacjami branżowymi i są aktywnym członkiem dedykowanych tematowi ochrony danych osobowych grup roboczych utworzonych w ramach tych organizacji, co umożliwi Grupie dostęp do najlepszych standardów i wytycznych branżowych dotyczących ochrony danych osobowych. Powyższa współpraca pozwalają na regularną wymianę wiedzy i doświadczeń między firmami. Dzięki temu organizacje, w tym Grupa KRUK, mogą uczyć się od siebie nawzajem, identyfikować skuteczne rozwiązania oraz unikać błędów popełnionych przez innych. Angażując się w partnerstwa branżowe i stosując najlepsze praktyki w ochronie danych, Grupa KRUK buduje zaufanie wśród klientów. Klienci mogą mieć większą pewność, że ich dane są bezpieczne i przetwarzane zgodnie z najwyższymi standardem.

Oczekiwane rezultaty działań wskazanych w pkt 5-7 obejmują zapewnienie zgodności z przepisami, zwiększenie zaufania klientów, podnoszenie ogólnych standardów ochrony danych osobowych w branży.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

Oprócz wskazanych wyżej, kluczowych środków techniczno-organizacyjnych Grupa KRUK stosuje również inne metody, aby zapewnić najwyższy poziom ochrony danych osobowych i zarządzać ryzykiem, które dla klientów wiąże się z przetwarzaniem ich danych przez spółki z Grupy KRUK. Warto w tym miejscu wskazać na przykład na środki stosowane w zakresie mitygowania negatywnych wpływów związanych z kwestią cyberbezpieczeństwa, a wspomniane wcześniej, które mają zastosowanie także do wpływów zidentyfikowanych dla kwestii ochrony danych osobowych. Obszar ochrony danych osobowych jest bezpośrednio beneficjentem działań podejmowanych w ramach zarządzania wpływami z zakresu cyberbezpieczeństwa, gdy przedmiotem incydentu lub problemu adresowanego przez zespoły cyberbezpieczeństwa są dane osobowe.

## **W zakresie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów (ujawnienie specyficzne dla Grupy)**

- **Proces zarządzania ryzykiem operacyjnym**

Istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania ryzykiem operacyjnym zapewnia nadzór nad działaniami m.in. minimalizującymi ryzyka związane z możliwością przestoju systemów i narzędzi komunikacyjnych dla klientów. w roku 2024 zakończono proces wdrożenia planów odzyskiwania po awarii uwzględniające m.in. wykorzystanie rozwiązań klasy DRC (ang. „Disaster Recovery Center”). Działania te podejmowane są m.in. w celu ograniczenia negatywnego wpływ na klientów, który może wiązać się z trudnościami w zarządzaniu przez nich swoimi zobowiązaniami wobec Grupy KRUK, gdy systemy te nie są dostępne, co może narażać ich na dodatkowe konsekwencje prawne związane z opóźnieniami w spłacie zobowiązań wynikającymi z problemów technicznych lub niemożliwością skomunikowania się z Grupą KRUK. Proaktywne i prewencyjne działania w tym zakresie zmniejszają także liczbę incydentów ciągłości działania.

W celu minimalizacji lub eliminacji zidentyfikowanych w tym procesie negatywnych wpływów ustalone i wdrażane są odpowiednie środki naprawcze, adekwatne do poziomu zidentyfikowanego ryzyka dla klientów.

Należy zauważyć ponadto, że działania podejmowane w ramach zarządzania ryzykiem związanym z istotną kwestią zapewnienia ciągłości działania systemów i narzędzi komunikacyjnych, a ujawnione dalej w niniejszym Oświadczeniu, poprzez mitygowanie ryzyk dla Grupy KRUK mają jednocześnie skutek w postaci minimalizowania negatywnego wpływu na klientów.

Oczekiwany rezultat działania to minimalizacja negatywnych skutków wobec klientów w przypadku stwierdzenia przerw w dostępności systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla nich, zapewnienie ciągłości działania wspomnianych narzędzi i systemów, mitygacja ryzyk związanych z ich przestojem i awariami, umożliwienie klientom regulowania swoich zobowiązań w terminie.

Perspektywy czasowe: działania ciągłe.

- **Proces zarządzania incydentami operacyjnymi i komunikacja z klientami**

Istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania incydentami operacyjnymi służy do wykrywania m.in. przestojów i awarii systemów i narzędzi służących klientom do komunikowania się z Grupą KRUK. W ramach zarządzania incydentami, które mogą mieć wpływ na klientów, planowane i wdrażane są działania skierowane na zminimalizowanie skutków incydentów dla klientów i minimalizacji prawdopodobieństwa wystąpienia podobnych zdarzeń w przyszłości. Wdrożono proces obejmujący działania mające na celu zarządzanie przestojami usług (tzw. „Service Downtime Management”), który ukierunkowany jest m.in. na przywracanie normalnego funkcjonowania usług w możliwie najkrótszym czasie. Pracownicy spółek biorą udział w szkoleniach z zakresu zarządzania incydentami, co przyczynia się nie tylko do budowania świadomości na temat procesu zarządzania incydentami, ale także wpływa na skrócenie czasu identyfikacji zdarzeń wpływających na ciągłość działania systemów i narzędzi komunikacyjnych oraz reakcji na nie.

W przypadku poważniejszych awarii Contact Center, klientom próbującym się skontaktować z doradcami telefonicznie udostępnia się stosowną informację w formie automatycznej zapowiedzi o trwającej przerwie w telefonicznej obsłudze klientów. W przypadku niedostępności systemu e-kruk na platformie umieszczana jest informacja dla klientów o trwającej awarii. Dzięki transparentnej komunikacji mogą oni podjąć odpowiednie kroki w celu skontaktowania się z Grupą KRUK w inny sposób.

Oczekiwane rezultaty działania obejmują zapewnienie ciągłości działania oraz minimalizacja negatywnych skutków incydentów wobec klientów w przypadku stwierdzenia przerw w dostępności systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla nich, umożliwienie klientom regulowania swoich zobowiązań w terminie, zwiększenie zaufania klientów.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

W przypadku, gdy działania Grupy wywierają rzeczywisty negatywny wpływ na klientów, kluczowe jest podjęcie odpowiednich środków naprawczych. Negatywne skutki mogą obejmować, np. negatywne doświadczenia w toku rozpoznawania danej sprawy klienta w związku z niewłaściwą jej obsługą (np. z powodu błędu pracownika lub jego niewłaściwego lub nieetycznego zachowania) lub związku z oferowanym produktem, zagrożenie dla bezpieczeństwa danych klientów w wyniku incydentów cyberbezpieczeństwa, naruszenie ochrony danych osobowych danego klienta, czy niemożliwość załatwienia sprawy swojego zadłużenia z uwagi na brak dostępności narzędzi i systemów, które Grupa KRUK udostępnia w celu kontaktowania się z nią.

Grupa wdrożyła szereg procedur, których celem jest określenie, czy i jakie działania należy podjąć w odpowiedzi na rzeczywiste negatywne wpływy na jej klientów. Reakcja obejmuje wdrażanie usprawnień w procesach obsługi, poprawę produktów, szkolenie pracowników, optymalizację narzędzi kontaktu, informowanie klientów o naruszeniu ochrony danych osobowych, itp. W tym zakresie można wskazać na następujące procesy opisane już wyżej:

- a. Szybka reakcja na negatywne doświadczenie lub potrzebę klienta,
- b. Działania podejmowane w toku procesu reklamacyjnego,
- c. Działania podejmowane w proces zarządzania incydentami,
- d. Proces reagowania na naruszenia ochrony danych osobowych oraz naprawy negatywnych skutków z tym związanych.

Skuteczne wdrażanie procedur i procesów zapewniających lub umożliwiających zaradzenie znaczącym negatywnym skutkiem, zapewnione jest poprzez wyraźne określenie odpowiedzialności, przydzielone role i obowiązki oraz monitorowanie ich realizacji. Kluczowe procedury są tworzone zgodnie z najlepszymi praktykami branżowymi oraz regulacjami, oraz są dokumentowane, standaryzowane i udostępniane pracownikom w sposób łatwo dostępny, co zapewnia ich zrozumienie i stosowanie na każdym poziomie organizacji. Organizowane są szkolenia, które dostarczają pracownikom niezbędnych informacji i instrukcji, jak prawidłowo wdrażać procedury w codziennej pracy.

Audyty i kontrole wewnętrzne przeprowadzane są m.in. w celu weryfikacji wdrożonych procedur i procesów oraz sprawdzania, czy są stosowane. Wdrażane są kluczowe wskaźniki efektywności umożliwiające monitorowanie aktualnej sytuacji i ocenę postępów, a systemy raportowania pozwalają na bieżąco zgłaszać i analizować niezgodności, co umożliwia szybkie reagowanie i wprowadzanie niezbędnych korekt.

Kultura organizacyjna Grupy KRUK sprzyja przestrzeganiu procedur. Pracownicy są zaangażowani w procesy ich wdrażania i rozumieją ich wartość, co buduje wspólne zaangażowanie na rzecz odpowiedzialności i zgodności z wyznaczonymi standardami. Skuteczność wdrożonych procedur jest oceniana i testowana, a w miarę potrzeb wprowadzane są usprawnienia, co pozwala Grupie na elastyczne reagowanie na zmieniające się warunki i potrzeby oraz standardy branżowe.

## 9.5.2. Wdrożone działania mające na celu wzmocnienie wpływów pozytywnych na klientów Grupy KRUK

[S4-4-31-c]

Pozytywny istotny wpływ zidentyfikowany w ramach procesu oceny podwójnej istotności dotyczy następujących istotnych kwestii:

1. **Dostępności usług Grupy KRUK i polepszenia doświadczeń klientów korzystających z tych usług poprzez zapewnienie dostępnych i przyjaznych użytkownikowi interfejsów**
2. **Indywidualnego podejścia do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej)**

Najistotniejsze działania w zakresie pierwszego punktu (dostępność usług Grupy KRUK i polepszenie doświadczeń klientów korzystających z tych usług poprzez zapewnienie dostępnych i przyjaznych użytkownikowi interfejsów) skupiają się na rozwoju platformy e-kruk oraz chatbotów.

E-kruk to platforma online stworzona przez KRUK S.A., która umożliwia klientom zarządzanie ich zadłużeniem w sposób prosty i intuicyjny, z dowolnego miejsca i o dowolnej porze, bez konieczności osobistego kontaktu ze spółką z Grupy KRUK. Dzięki e-kruk klienci mogą między innymi:

- a. Sprawdzać swoje zadłużenie: klienci mają dostęp do aktualnych informacji o swoich należnościach,
- b. Spłacać raty online: platforma umożliwia wygodne i bezpieczne dokonywanie płatności, w tym automatyczne płatności cykliczne,
- c. Podpisywać umowy: klienci mogą elektronicznie podpisywać umowy dotyczące spłaty zadłużenia,
- d. Monitorować postępy: platforma pozwala na śledzenie postępów w spłacie zadłużenia oraz korzystanie z programów lojalnościowych.

Mając na względzie powyższe wdrożono następujące inicjatywy i procesy:

- **Zapewnienie struktury organizacyjnej**

Cyfrowe narzędzia komunikacji z klientem w Grupie KRUK rozwijane są przede wszystkim w KRUK S.A., a z wyników tej pracy korzystają inne spółki w Grupie. W celu m.in. zapewnienia dostępnych i przyjaznych użytkownikowi interfejsów w systemie e-kruk, w KRUK S.A. powołano dedykowany zespół, który pełni kluczową rolę w projektowaniu intuicyjnych rozwiązań zgodnie z metodologią projektowania zorientowanego na użytkownika (tzw. „User-Centered Design” – UCD). Zespół ten współpracuje z lokalnymi zespołami i specjalistami w poszczególnych spółkach, zapewniając rozwój tego narzędzia także zgodnie z potrzebami pozostałych rynków.

Oczekiwany rezultat działania obejmuje specjalizację i zwiększenie efektywności w zakresie wzmocnienia pozytywnego wpływu związanego z dostępnością usług Grupy KRUK i polepszenie doświadczeń klientów korzystających z tych usług, poprawę koordynacji prac w tym zakresie, zwiększenie odpowiedzialności.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Projektowanie intuicyjnych rozwiązań i budowanie wartości poprzez zrozumienie i angażowanie klientów**

System e-kruk rozwijany jest zgodnie z metodologią projektowania zorientowanego na użytkownika (tzw. „User-Centered Design”). Podejście to koncentruje się na potrzebach, preferencjach i ograniczeniach użytkowników systemu na każdym etapie procesu projektowania. Dzięki temu dostarczane rozwiązania cechują się wysoką intuicyjnością i użytecznością, co przekłada się na pozytywne doświadczenia klientów i zwiększają ich samodzielność w zakresie zarządzania finansami. Rozwijane i utrzymywane interfejsy dostępne są na platformie e-kruk w Polsce, Rumunii, Włoszech i od 2024 roku także w Hiszpanii. Strategia rozwoju systemów e-kruk w każdym kraju wynika bezpośrednio ze strategii Grupy, uwzględniając jednocześnie trendy rynkowe oraz rozwój technologiczny.

- **Program rozwojowy, umożliwiający pozyskiwanie opinii klientów na etapie projektowania:**

W celu wzmocnienia pozytywnych efektów uwzględniania głosu klienta w procesie projektowania nowych lub udoskonalania istniejących funkcjonalności, w KRUK S.A. stworzony został Program „Testuj dla KRUKa.” To Program, w którym klienci stają się częścią projektu tworzenia nowych rozwiązań, wdrażania zmian, audytowania usług i procesów.

Zaangażowanie klientów pozwala wzbogacić projekt ich perspektywą i zdiagnozować jego mocne i słabe strony, i w konsekwencji wdrożyć rozwiązanie, które będzie lepiej dopasowane do ich potrzeb.

- **Wdrażanie i poprawę funkcjonalności systemu e-kruk**

Stale poprawiane są istniejące i wdrażane są nowe funkcjonalności w systemie e-kruk zorientowane na potrzeby klientów, takie jak wprowadzenie bezpiecznych i znanych metod płatności (Blik w Polsce, PayPal we Włoszech, czy Paymefy w Hiszpanii), uproszczenie procesu rejestracji nowych klientów, optymalizacja procesu zarządzania przez klientów własnymi danymi osobowymi, uproszczenie nawigacji po systemie, itp.

Oczekiwany rezultat dla działań opisanych w pkt 2- 4 to poprawa jakości obsługi klientów korzystających z systemu e-kruk, zwiększenie ich satysfakcji, ułatwienie klientom spłaty ich zobowiązań, zwiększenie samodzielności klientów, zwiększanie pozytywnego postrzegania i ustanawianie wyższych standardów w branży zarządzania wierzycelnościami.

Perspektywy czasowe: działania ciągłe.

- **Wdrożenie platformy e-kruk w Hiszpanii:**

W 2024 roku Grupa KRUK wdrożyła platformę e-kruk w KRUK Espana. Dzięki temu hiszpańscy klienci zyskali wygodny dostęp do zarządzania swoimi zobowiązaniami.

Oczekiwany rezultat działania obejmuje poprawę jakości obsługi hiszpańskich klientów, zwiększenie ich satysfakcji, ułatwienia klientom spłaty ich zobowiązań, zwiększenia samodzielności klientów, podwyższenia standardów w branży zarządzania wierzycelnościami w Hiszpanii, umocnienia pozycji Grupy KRUK na hiszpańskim rynku.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Budowa i rozwój chatbotów**

Grupa KRUK podejmuje działania mające na celu budowę i rozwój chatbotów, które umożliwiają klientom otrzymanie odpowiedzi na najczęściej zadawane pytania, co pozwala na szybsze i bardziej efektywne rozwiązywanie ich problemów w tym kanale kontaktu. Dzięki temu doradcy Contact Center mogą skupić się na bardziej skomplikowanych zapytaniach, wymagających indywidualnego podejścia.

W KRUK Romania chatbot został uruchomiony w 2023 roku. W 2024 roku trwały prace nad zwiększeniem dokładności udzielanych przez ten system odpowiedzi udzielanych klientom rumuńskim, w tym samym roku KRUK S.A. uruchomił chatbota dla klientów polskich, a w KRUK Italia trwały pierwsze testy chatbota dla klientów z Włoch.

W 2024 roku KRUK S.A. otrzymał nagrodę za Chatbota Emilię w kategorii „Najlepsza technologia wspierająca” w najważniejszym konkursie polskiej branży contact center i customer service Polish Contact Center Awards organizowanym przez Polskie Stowarzyszenie Marketingu SMB. Celem konkursu jest promocja i zwiększenie prestiżu pracy w zdalnej obsłudze klienta oraz identyfikacja i promowanie najlepszych praktyk rynkowych, aby podnosić standardy w branży contact center.

Oczekiwany rezultat działania obejmuje poprawę jakości obsługi klientów, zwiększenie ich satysfakcji, ułatwienie klientom spłaty ich zobowiązań, zwiększenie samodzielności klientów, zwiększanie pozytywnego postrzegania i ustanawianie wyższych standardów w branży zarządzania wierzycelnościami.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

Najistotniejsze działania w zakresie zidentyfikowanych wpływów pozytywnych w ramach istotnej kwestii indywidualnego podejścia do klientów tzw. wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej) skupiają się na następujących inicjatywach i procesach:

- **Indywidualnej strategii windykacyjnej dopasowanej do indywidualnej sytuacji i możliwości klientów**

Grupa KRUK, w toku swoich działań i kontaktów z klientami, wykorzystuje odrębne strategie dla klientów będących w różnych sytuacjach finansowych. Oferowane warunki spłaty dopasowywane są do ich sytuacji ekonomicznej. Klient wybierający zarówno kanał kontaktu online jak i offline, może wybrać odpowiedni produkt: odstąpienie od części długu czy rozłożenie zadłużenia na dogodne raty, które są dopasowane do jego możliwości finansowych. Każdorazowo, negocjując warunki spłaty, klient może samodzielnie zaproponować datę wpłaty raty tak, aby była jak najlepiej dopasowana do jego przychodów/wpływów finansowych. Klienci, którzy w trakcie trwania spłaty zgłoszą pogorszenie się swojej sytuacji życiowej, finansowej lub społecznej mogą skorzystać z aneksu zmieniającego warunki spłaty, jeśli zostanie uznane to za zasadne. Grupa KRUK może także wstrzymać działania windykacyjne na określony czas (jeśli występuje do tego faktyczna i ważna przesłanka), bądź zaoferować specjalne warunki lub też zakres obsługi. Ponadto Grupa reaguje

na sytuacje makroekonomiczne i społeczne, np. w związku z klęskami żywiołowymi lub pandemią, poprzez umożliwienie osobom dotkniętym tymi zdarzeniami skorzystania z oferty odroczenia spłaty lub zmiany warunków spłaty.

- **Rozpatrywania zapytań i wniosków złożonych przez klientów tzw. wrażliwych, które nie są reklamacjami**

Istniejący w spółkach Grupy KRUK proces rozpoznawania wniosków klientów niebędących reklamacjami umożliwia klientom tzw. wrażliwym zgłaszanie swoich potrzeby i prośb wykraczających poza standardowy proces reklamacyjny. Zapytania takie podlegają co do zasady tym samym regułom rozpoznania, które stosuje się do rozpoznawania reklamacji, jednak z uwagi na unikalny charakter zgłoszeń indywidualnych są one poddawane szczegółowej analizie interdyscyplinarnej i międzyosobowej, a treść odpowiedzi tworzona jest oddzielnie dla każdego obsługiwanego przypadku. Decyzje w takich sprawach, w tym co do samego zadłużenia, wydaje pracownik odpowiedniego obszaru. Gwarantuje to indywidualne podejście do każdego klienta, uwzględniając jego specyficzne potrzeby i okoliczności. Dzięki temu proces ten nie tylko spełnia standardy jakości, ale również buduje zaufanie i satysfakcję klientów, co jest kluczowe dla budowania długotrwałych relacji z nimi.

- **Edukacji pracowników**

Grupa KRUK kładzie duży nacisk na rozwój kompetencji swoich pracowników zarówno pod kątem kompetencji miękkich jak i twardych. Plany szkoleniowe uwzględniają nie tylko aktualizację wiedzy z zakresu produktów i procesów oraz podstaw prawa lokalnego, ale również wzrost kompetencji dotyczących aktywnego słuchania, asertywnej postawy i reagowania na potrzeby klienta. Dzięki temu prośby i potrzeby klientów tzw. wrażliwych mogą być lepiej wysłuchane i zrozumiane.

- **Dbalości o transparentną komunikację**

KRUK S.A. stale certyfikuje swoich pracowników w zakresie stosowania zasad prostego języka, ponieważ dzięki temu zapewnia, że komunikacja z klientami, zwłaszcza klientami tzw. wrażliwymi, jest jasna i zrozumiała. Dzięki temu mogą oni łatwiej zrozumieć swoje prawa i obowiązki, co zmniejsza ryzyko nieporozumień i błędów. Prosty język pomaga również budować zaufanie między Spółką a klientami, ponieważ pokazuje, że dba ona o transparentność i uczciwość. W efekcie, klienci są bardziej skłonni do współpracy i podejmowania działań w celu spłaty swoich zobowiązań.

- **Wsparcia klientów z ograniczonymi umiejętnościami cyfrowymi**

Wobec grupy klientów wykluczonych cyfrowo Grupa KRUK podejmuje działania mające na celu nie tylko zabezpieczenie możliwości ich kontaktowania się z daną spółką innym kanałem niż elektronicznie, ale również włącza tę grupę poprzez edukację. Wdrażając w swoje procesy nowe technologie Grupa szkoli swoich pracowników tak, aby później byli oni w stanie przekazywać klientom informacje i wskazówki na temat korzystania z narzędzi cyfrowych. Przygotowywane są instrukcje (w formie filmu wideo lub dokumentu), które mają na celu pokazywać, np. jak założyć konto na platformie e-kruk lub w jaki sposób rozmawiać z botem. Ponadto Doradcy Terenowi w czasie wizyt u klientów są w stanie udzielać im konkretnych wskazówek i pomocy np. przy zakładaniu konta na tej platformie.

- **Edukacji finansowej klientów**

Grupa KRUK podejmuje działania nakierowane na edukację finansową swoich klientów, zwłaszcza tych w trudnej sytuacji ekonomicznej lub społecznej, publikując, m.in. artykuły na stronach internetowych i posty w social mediach, obejmujące nie tylko merytoryczne wskazówki w zakresie wsparcia na drodze do wyjścia z zadłużenia, ale też praktyczne porady związane z planowaniem finansów, domowym budżetem i korzystania z instrumentów finansowych.

Działania edukacyjne oraz podejmowane tematy opierają się na wynikach badań, indeksach finansowych oraz raportach dotyczących postaw i motywacji klientów. Ich celem jest obalanie mitów i stereotypów, które obejmują całą branżę windykacyjną, pomoc klientom w lepszym zrozumieniu kwestii zarządzania swoimi finansami i zarządzaniu nimi bardziej efektywnie. Dzięki edukacji finansowej klienci mogą unikać przyszłych problemów związanych z zadłużeniem, co poprawia ich stabilność finansową. Ponadto lepsza świadomość finansowa zwiększa zdolność klientów do podejmowania świadomych decyzji dotyczących spłaty zobowiązań. W rezultacie, klienci ci czują się bardziej pewni siebie i wspierani. Dodatkowymi działaniami edukacyjnymi jest jasne i transparentne informowanie klientów o etapach procesu windykacyjnego, w tym konsekwencji niespłacania należności, jak i korzyści w chwili podjęcia się spłaty.

Oczekiwane rezultaty działań wskazanych w pkt 1-6 obejmują wsparcie zdolności klientów tzw. wrażliwych w zarządzaniu przez nich finansami, umożliwienie im skutecznego wyjścia z zadłużenia, zmniejszanie skali wykluczenia społecznego, podnoszenie standardów branżowych, zmniejszenie liczby skarg konsumenckich i wzmacnianie zaufania regulatorów do branży.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

- **Procesie obsługi klienta w sytuacjach nadzwyczajnych**

Istniejący w spółkach Grupy KRUK proces obsługi klienta w sytuacjach nadzwyczajnych (np. w stanie obniżonego nastroju) ma na celu zapewnienie odpowiedniej reakcji doradców na takie sytuacje i należytego potraktowania sygnałów, które mogą wskazywać np. na problemy klienta. Pracownicy przechodzą obowiązkowe szkolenia, na których zapoznają się z modelami rozmowy oraz sposobami reagowania i zgłaszania takich sytuacji.

- **Wspieraniu psychologicznym dla klientów tzw. wrażliwych**

KRUK S.A. oferuje pomoc psychologiczną dla osób zadłużonych, które często borykają się z głębokimi kryzysami emocjonalnymi wynikającymi z trudnej sytuacji finansowej. Współpraca Spółki z Centrum Pomocy Psychologicznej stanowi wyraz troski o dobrostan swoich klientów. Wykwalifikowani, zewnętrznymi specjalistami oferują wsparcie w radzeniu sobie z trudnymi emocjami, takimi jak lęk, depresja czy poczucie beznadziejności, które nierzadko towarzyszą zadłużeniu. Dzięki temu klienci mogą lepiej radzić sobie ze stresem związanym z długami i podejmować bardziej świadome decyzje dotyczące spłaty zobowiązań. Pomoc psychologiczna może również poprawić komunikację między klientami, a pracownikami firmy. W efekcie, klienci mogą doświadczyć zrozumienia i w relacji opartej na wzajemnym szacunku poszukać odpowiednich rozwiązań na wyjście z sytuacji.

Oczekiwane rezultaty działań opisanych w pkt 7-8 to zapewnienie bezpieczeństwa i wsparcia klientom, budowanie zaufanie do Grupy KRUK, podnoszenie standardów branżowych.

Powyższe działania podejmowane są w sposób ciągły.

### **9.5.3. Monitorowanie skuteczności podejmowanych działań i inicjatyw**

[S4-4-31-d]

Podejmowane przez Grupę działania w zakresie śledzenia i oceny skuteczności działań i inicjatyw mających na celu ograniczanie wpływów negatywnych i wzmacnianie wpływów pozytywnych odbywają się regularnie poprzez wiele działań:

1. Monitorowanie i analizowanie wskaźników skuteczności, takich jak wskaźnik poziomu odzyskiwania należności, liczby podpisanych ugód. itp.
2. Zbieranie opinii od klientów na temat ich doświadczeń z procesem windykacyjnym realizowanym przez spółki z Grupy KRUK czy poziomu zrozumienia stosowanego języka oraz analizowanie zgłaszanych problemów i definiowanie przyczyny negatywnego doświadczenia klientów.

W ramach pomiarów realizowanych wewnętrznie Grupa monitoruje opinie konsumentów zarówno po kontakcie w kanale online (platforma e-kruc.) jak i offline (rozmowy z Doradcami Contact Center, wirtualną doradczynią oraz w czasie wizyt terenowych).

W 2024 roku w przypadku obsługi Doradców Terenowych zadowolonych lub bardzo zadowolonych po kontakcie z pracownikiem KRUK S.A. było 98% klientów, w przypadku kontaktów z doradcami Contact Center było to 94% zadowolonych klientów. W KRUK Romania z kontaktu z doradcami (łącznie terenowymi i telefonicznymi) zadowolonych było 89% klientów. Po rozmowie z wirtualną doradczynią (tzw. voice botem) zadowolonych lub bardzo zadowolonych w 2024 roku było 82% klientów KRUK S.A. oraz 90% klientów KRUK Romania. W przypadku procesu zawierania porozumienia spłaty online 86% klientów KRUK S.A. uznaje go za łatwy lub bardzo łatwy, podobną opinię ma 65% klientów KRUK Rumunia oraz 88% klientów KRUK Italia.

3. Analizowanie zgłoszeń w celu zidentyfikowania powtarzających się problemów i błędów w procesach.
4. Ponowne badanie opinii klientów po wprowadzeniu zmian w procesach, produktach lub komunikacji, aby ocenić skuteczność wprowadzonych zmian, zidentyfikować obszary wymagające dalszych usprawnień, zamknąć cykl PDCA (Plan-Do-Check-Act), zapewniając ciągłe doskonalenie procesów.
5. Cykliczne badanie marki.
6. Bieżące monitorowanie mediów społecznościowych, forów i innych platform internetowych.
7. Monitorowanie wskaźników dotyczących procesu reklamacyjnego, takich jak jakość obsługi, liczba reklamacji dotyczących działań i zachowań pracowników czy nieprawidłowości w procesach i usługach, terminowość odpowiedzi na reklamację lub wnioski, itp.
8. Monitorowanie wniosków od klientów tzw. wrażliwych poprzez obserwację liczby i rodzaju wniosków.
9. Identyfikację, zarządzanie oraz raportowanie incydentów Compliance, cyberbezpieczeństwa, ochrony danych osobowych (w tym incydentów stanowiących naruszenie ochrony danych osobowych) oraz operacyjnych do



kierownictwa (i w stosownych przypadkach do organów ochrony danych osobowych), w tym monitorowanie ustalonych wskaźników skuteczności i wskaźników ryzyka.

10. Monitorowanie wydajności systemów i narzędzi cyfrowych przez dedykowane aplikacje, w tym monitorowanie wskaźników, takich jak liczba przestoju systemów oraz czas ich niedostępności.
11. Analizowanie wyników symulowanych kampanii phishingowych.
12. Przeprowadzanie kontroli i audytów wewnętrznych procesów, w celu weryfikowania efektywności i skuteczności oraz zgodności praktyk, procesów i produktów z przepisami, przyjętymi wewnętrznymi politykami i regulacjami, wartościami i standardami etycznymi, zasadami dotyczącymi ochrony danych osobowych, itp.
13. Poddawanie się audytom zewnętrznym: KRUK S.A. współpracuje z organizacjami pozarządowymi i branżowymi, takimi jak Związek Przedsiębiorstw Finansowych (ZPF), aby promować wysokie standardy etyczne w branży zarządzania wierzytelnościami. Jako członek ZPF KRUK S.A. zobowiązany jest do przeprowadzenia corocznie audytu etycznego, w oparciu o zasady i formularz przygotowany przez ZPF. Na podstawie udzielonych odpowiedzi i przekazanych informacji Komisja Etyki ZPF dokonuje oceny, na ile procedury i praktyki stosowane przez KRUK S.A. spełniają standardy etyczne zawarte w Zasadach Dobrych Praktyk ZPF.
14. Bieżące monitorowanie liczby i rodzaju skarg do organów nadzoru, jak i liczby postępowań przeciwko podmiotom z Grupy KRUK, których przedmiotem jest nieprawidłowa lub zła jakość obsługi klientów oraz liczby skarg wnoszonych do stowarzyszeń branżowych, których spółki z Grupy KRUK są członkami.
15. Monitorowanie skuteczności programów edukacyjnych dla pracowników (z zakresu szkoleń na takie tematy, jak zarządzanie incydentami, kwestii Compliance, cyberbezpieczeństwa, ochrony danych osobowych, obsługi klientów, itp.).
16. Monitorowanie i regularne przeglądy zgodności wewnętrznych regulacji i Polityk z przepisami prawa oraz wymogami i wytycznymi regulatorów na szczeblu krajowym i europejskim.
17. Opracowanie i stosowanie zestawu wskaźników (KPI i KRI tam, gdzie ma to zastosowanie) służących monitorowaniu skuteczności podejmowanych działań obszarów, które włączone są do działań i inicjatyw mających na celu ograniczanie wpływów negatywnych i wzmacnianie wpływów pozytywnych, raportowanie odpowiednich obszarów w spółkach z Grupy KRUK do KRUK S.A. i analizowanie tych raportów.
18. Badanie skuteczności działań edukacyjnych prowadzonych na rzecz klientów poprzez ogólną obserwację czy klienci mają dobre zrozumienie problemu zarządzania finansami i roli firm windykacyjnych. W przypadku treści edukacyjnych umieszczanych w Internecie stosowane są narzędzia analityczne, które pomagają śledzić informację na temat tego, jaka jest liczba odwiedzin na danej stronie, zaangażowania użytkowników czy czasu spędzonego na stronie. Analizowanie tych ostatnich danych pomaga zrozumieć, które treści są najbardziej efektywne i jakie działania przynoszą najlepsze rezultaty.

#### **9.5.4. Proces identyfikacji działań, które są potrzebne i odpowiednie w odpowiedzi na określony rzeczywisty lub potencjalny negatywny wpływ na klientów Grupy KRUK**

[S4-4-32-a, S4-4-32-b]

Grupa KRUK prowadzi liczne działania w celu określenia, jakie reakcje są konieczne dla zarządzania w/w negatywnymi wpływami na jej klientów:

1. Proces zarządzania ryzykiem: istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania ryzykiem Compliance, cyberbezpieczeństwa, ochrony danych osobowych i operacyjnym zapewnia nadzór nad procesami biznesowymi, także tymi, które odpowiadają za projektowanie procesów windykacyjnych oraz relacje i kontakt z klientami, aby zidentyfikować i minimalizować ryzyka, których zmaterializowanie m.in. może mieć negatywny wpływ na klientów spółek z Grupy KRUK. W celu minimalizacji lub eliminacji zidentyfikowanych w tym procesie negatywnych wpływów ustalane i wdrażane są odpowiednie środki naprawcze, adekwatne do poziomu i rodzaju zidentyfikowanego wpływu i ryzyka dla klientów.
2. Proces zarządzania incydentami: istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania incydentami obejmuje incydenty Compliance, cyberbezpieczeństwa, ochrony danych osobowych i incydenty operacyjne. W ramach realizacji tego procesu identyfikowane są zdarzenia uznane za incydenty, które podlegają następnie kategoryzacji, będącej m.in. pochodną ich negatywnego wpływu na klientów. Oprócz określania charakteru i istotności incydentu badana jest również powtarzalność jego występowania. W oparciu o te dane wydawana jest rekomendacja działań mających na celu naprawę negatywnych skutków dla klientów oraz uniknięcia wystąpienia

podobnego zdarzenia w przyszłości. Progres w realizacji tych działań jest monitorowany i raportowany, a ich skuteczność jest weryfikowana poprzez analizę powtarzalności incydentów, kontrole wewnętrzne i audyty.

3. Proces zarządzania naruszeniami: Grupa KRUK ustanowiła mechanizmy reagowania na incydenty będące naruszeniami ochrony danych osobowych jej klientów. Po zidentyfikowaniu naruszenia oceniany jest jego charakter, źródło powstania, zakres oraz potencjalne konsekwencje dla podmiotu danych. Proces ten zapewnia przygotowanie, realizację oraz monitorowanie planu naprawczego właściwego do istotności, skali czy skutków naruszenia wobec klientów oraz jest źródłem wiedzy na temat działań, jakie są konieczne, aby w przyszłości minimalizować negatywny wpływ związany z przetwarzaniem danych osobowych przez spółki z Grupy KRUK na jej klientów.
4. Proces monitorowania zmian w prawie i otoczenia regulacyjnego: w toku istniejący w spółkach z Grupy KRUK procesu monitorowania otoczenia prawnego i regulacyjnego, pozyskiwana jest informacja o projektach zmian i zmianach w prawie oraz wytycznych regulatorów, w tym wytycznych urzędów ds. ochrony danych osobowych, które mogą mieć lub mają znaczenie z perspektywy relacji Grupy KRUK z klientami, a następnie analizowane są wewnętrznie i poddawane weryfikacji praktyk biznesowe, procesy, produkty, Polityki i regulacje pod kątem ich zgodności z tymi projektami lub wytycznymi. Gdy to konieczne, podejmowane są działania dostosowawcze. Wynikające z przepisów prawa i wytycznych nadzorczych obowiązki spółek z Grupy KRUK wobec ich klientów oraz prawa klientów gwarantowane tymi przepisami są także uwzględniane z toku tworzeniu nowych produktów i procesów, jak i ich monitorowaniu i kontrolowaniu.
5. Proces opiniowania przez obszar Compliance i obszar ochrony danych osobowych: przyjęty proces skupia się na opiniowaniu przez obszar Compliance lub odpowiednio obszar ochrony danych osobowych praktyk, procesów i produktów oraz regulacji wewnętrznych dotyczących relacji z klientami, a także wzorów pism kierowanych do klientów w procesach masowych i pism w procesach indywidualnych. Dzięki temu, jeszcze przed wdrożeniem danego rozwiązania, są identyfikowane związane z nim ryzyka mające lub mogące mieć negatywny wpływ na klientów oraz przedstawiane są rekomendacje wprowadzenia niezbędnych korekt w celu zapewnienia pełnej zgodności działań z przepisami prawa i wytycznymi regulatorów, standardami rynkowymi i etycznymi oraz dobrymi obyczajami.
6. Proces reklamacyjny: proces szczegółowo został opisany w pkt. 9.4. *Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez klientów (S4-3)* niniejszego Oświadczenia. Proces jest istotnym źródłem wiedzy na temat działań, które są konieczne dla ograniczania negatywnych wpływów działalności Grupy KRUK na jej klientów oraz podstawą do podejmowania działań korygujących lub naprawczych.
7. Testy penetracyjne, które pomagają w identyfikacji luk w zabezpieczeniach, które mogą być wykorzystane przez cyberprzestępców: dzięki temu wdrażane są następnie odpowiednie środki zaradcze mające na celu minimalizację negatywnych wpływów na klientów związanych z możliwym niedostatecznym poziomem cyberbezpieczeństwa.
8. Kontrolowane ataki phishingowe: w spółkach Grupy KRUK prowadzone są kontrolowane ataki przeprowadzane w celu oceny i poprawy świadomości pracowników na temat zagrożeń związanych z phishingiem. Celem tych ćwiczeń jest edukacja pracowników, aby potrafili rozpoznać i odpowiednio reagować na rzeczywiste ataki phishingowe. Dzięki tym działaniom pozyskiwana jest wiedza na temat świadomości pracowników na temat cyberzagrożeń i wdrażane są plany edukacyjne oraz kampanie uświadamiające adresujące zidentyfikowane deficyty wiedzy.
9. Monitoring i audyt procesorów: Grupa KRUK ustanowiła mechanizmy monitorowania kluczowych podmiotów przetwarzających dane osobowe klientów w jej imieniu i audyty bezpieczeństwa. Pozwalają one na bieżąco identyfikować i eliminować potencjalne zagrożenia dla praw wolności podmiotów danych (klientów) w powierzonych procesach przetwarzania danych.
10. Analiza głosu klienta: wdrożony proces pozyskiwania opinii klientów jest źródłem informacji na temat działań, które są właściwe, aby minimalizować zidentyfikowany w tym procesie negatywny wpływ.
11. Kontrole wewnętrzne i audyty: planowane i przeprowadzane są kontrole wewnętrzne i audyty w celu oceny skuteczności przyjętych Polityk i regulacji, przyjętych środków bezpieczeństwa oraz identyfikacji potencjalnych lub rzeczywistych problemów. Wnioski płynące z kontroli i audytów są źródłem cennych informacji, które pozwalają na wprowadzenie niezbędnych korekt i usprawnień w procesach oraz procedurach, co przyczynia się do ograniczania negatywnych wpływów działalności spółek z Grupy KRUK na ich klientów. Dzięki temu możliwe

jest także ciągłe doskonalenie systemu zarządzania oraz minimalizowanie ryzyka wystąpienia negatywnych wpływów w przyszłości.

12. Audyty zewnętrzne: jako członek Związku Przedsiębiorstw Finansowych KRUK S.A. zobowiązany jest do przeprowadzenia corocznie audytu etycznego, w oparciu o zasady i formularz przygotowany przez ZPF. Wyniki takiego audytu są dla spółki istotną informacją na temat tego, jakie działania są niezbędne i właściwe w celu ograniczenia lub eliminacji negatywnych wpływów spółki KRUK S.A. na jej klientów związanych z działaniami windykacyjnymi.
13. Analiza oczekiwań partnerów biznesowych i bieżąca analiza dostępnych materiałów w prasie i mediach: partnerzy biznesowi Grupy KRUK często wymagają wysokich standardów etycznych, bezpieczeństwa i ochrony danych osobowych, co nie tylko motywuje organizację do utrzymania i podnoszenia poziomu swoich działań, ochrony swoich systemów i danych, ale także jest źródłem wiedzy o możliwych słabościach. Regularne przeglądy i analizy dostępnych informacji i trendów rynkowych pozwala na szybkie wykrywanie i eliminowanie słabości i poprawę działań.

### 9.5.5. Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi ryzykami

[S4-4-33-a]

Grupa zidentyfikowała ryzyka w zakresie następujących istotnych kwestii:

- a. Etycznej windykacji,
- b. Cyberbezpieczeństwa,
- c. Ochrony danych osobowych klientów,
- d. Zapewnienia ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów (ujawnienie specyficzne dla Grupy).

Grupa KRUK podejmuje szereg działań w celu ograniczenia istotnych ryzyk, co zostało bardziej szczegółowo przedstawione poniżej. Ryzyka związane z powyższymi istotnymi kwestiami są zintegrowane z system zarządzania ryzykiem funkcjonującym w Grupie KRUK.

#### W zakresie etycznej windykacji

#### Kluczowe działania mitygujące ryzyko:

- **Zapewnienie struktury organizacyjnej:** powołano obszar Compliance w KRUK S.A., który odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu strategii i działań w zakresie etycznej windykacji Grupy KRUK, w tym także w zakresie zarządzania ryzykiem Compliance związanego m.in. z kwestią etycznej windykacji, a którego materializacja może mieć poważne konsekwencje dla organizacji. Współpracuje on bezpośrednio z lokalnymi obszarami Compliance w poszczególnych spółkach, zapewniając wsparcie, koordynację i spójność działań.
- **Proces zarządzania ryzykiem Compliance:** istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania ryzykiem Compliance zapewnia nadzór nad procesami biznesowymi, także tymi, które odpowiadają za projektowanie procesów windykacyjnych oraz relacje i kontakt z klientami, aby identyfikować i minimalizować ryzyka reputacyjne, finansowe i prawne związane z możliwością prowadzenia działań nieetycznych, których zmaterializowanie m.in. może mieć negatywny skutek dla spółki z Grupy KRUK. Proaktywne i prewencyjne działania w tym zakresie zmniejszają także liczbę incydentów Compliance, a także liczbę reklamacji i skarg do organów nadzoru. W celu minimalizacji lub eliminacji zidentyfikowanych w tym procesie ryzyk ustalane i wdrażane są odpowiednie środki naprawcze, adekwatne do poziomu zidentyfikowanego ryzyka dla organizacji. Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem Compliance jest również zdefiniowana i zaadresowana bezpośrednio do właścicieli procesów biznesowych, którzy odpowiadają za projektowanie procesów windykacyjnych oraz relacje i kontakt z klientami.
- **Proces zarządzania incydentami Compliance i powiązany z nim proces reklamacyjny:** istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania incydentami Compliance służy do wykrywania zdarzeń, w wyniku których może nastąpić identyfikacja m.in. działań wobec klientów, które zostały lub mogłyby zostać uznane za nieetyczne. W ramach zarządzania incydentami planowane i wdrażane są działania skierowane na zminimalizowanie skutków incydentów dla organizacji, (takich jak możliwe postępowania sądowe, postępowania przed regulatorami, obowiązek zapłaty odszkodowań czy zadośćuczynień, czy spadek reputacji danej spółki) i minimalizacji prawdopodobieństwa wystąpienia podobnych zdarzeń w przyszłości. Proces zarządzania incydentami Compliance w spółkach Grupy KRUK jest powiązany z procesem zarządzania reklamacjami. W ramach procesu zarządzania incydentami, w odniesieniu do danej reklamacji, w której podniesiono słusznie zarzut nieetycznych działań, plan naprawczy zostaje wypracowany z udziałem

odpowiednich obszarów biznesowych i obszaru Compliance. Obszar Compliance monitoruje także realizację planu naprawczego. Takie powiązanie procesu reklamacyjnego z procesem zarządzania incydentami pozwala na lepszą identyfikację problemów i ryzyk oraz umożliwia stosowną reakcję nie tylko w jednostkowym przypadku. To z kolei sprzyja poprawie procesów (zwłaszcza masowych) i produktów tak, aby minimalizować ryzyka, które mogą zmaterializować się w wielu miejscach w organizacji.

- **Proces monitorowania zmian w prawie i otoczenia regulacyjnego:** istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces monitorowania zmian w prawie ma na celu zachowanie zgodności funkcjonowania Grupy z przepisami prawa, w tym m.in. z regulacjami dotyczącymi praw konsumentów, dzięki czemu zapewnia się, że działania prowadzone przez spółki są zgodne z prawem, a tym samym etyczne, w związku z tym zmniejsza się ryzyko prawne związane z roszczeniami klientów lub sankcjami regulatorów.
- **Proces zapewnienia zgodności:** wszystkie komunikaty i materiały marketingowe kierowane do klientów są opiniowane przed publikacją przez obszar Compliance. Przy wydawaniu opinii pracownik tego obszaru bierze pod uwagę m.in. wymogi regulatorów (np. decyzje wydane przez regulatorów, które można odnieść do działalności danej spółki z Grupy KRUK), standardy rynkowe i etyczne (m.in. zapewnienie zgodności z lokalnymi kodeksami branżowymi organizacji, których członkami są spółki na rynku lokalnym oraz wartościami i zasadami wynikającymi z Kodeksu Etycznego Grupy KRUK), a także zgodność z obowiązującymi przepisami prawa.
- **Proces obsługi roszczeń finansowych** (o zadośćuczynienie bądź odszkodowanie), w KRUK S.A. i Kancelarii Prawnej RAVEN, które mogą wynikać, m.in. z metod działania tych spółek KRUK w wyniku popełnienia błędów procesowych lub ludzkich, lub niezgodności działań z przepisami prawa, lub wytycznymi regulacyjnymi. Celem funkcjonowania takiego procesu jest zagwarantowanie, aby proces rozpatrywania roszczeń finansowych klientów odbywał się profesjonalnie i obiektywnie oraz aby minimalizował prawdopodobieństwo poniesienia strat finansowych lub wizerunkowych przez Grupę KRUK.
- **Szkolenia i działania edukacyjne:** Grupa prowadzi regularne szkolenia i działania edukacyjne dla pracowników z zakresu Compliance czy rozpoznawania i zapobiegania incydentom m.in. Compliance. Swoją wiedzę i kompetencje stale podnoszą także pracownicy obszaru Compliance w poszczególnych spółkach Grupy KRUK, dzięki czemu wzrasta świadomość na temat ryzyk Compliance i sposobu zarządzania nimi.
- **Partnerstwa z organizacjami branżowymi:** Spółki z Grupy KRUK współpracują także z organizacjami. Powyższa współpraca pozwala na regularną wymianę wiedzy i doświadczeń między firmami. Dzięki temu organizacje, w tym Grupa KRUK, mogą uczyć się od siebie nawzajem, lepiej identyfikować ryzyka i skuteczne rozwiązania oraz unikać błędów popełnionych przez innych.

#### Sposoby monitorowania skuteczności działań:

- **Audyty:** przeprowadzanie przez obszar audytu wewnętrznego pozwalają na ocenę skuteczności przyjętych Polityk i procedur, w tym tych dotyczących zarządzania ryzykiem Compliance, dzięki czemu mogą zostać podjęte działania naprawcze, które wspierają proces zarządzania ryzykiem i mitygują go.
- **Kontrole wewnętrzne:** przeprowadzanie kontroli umożliwia sprawdzenie, czy zaprojektowane mechanizmy kontrolne zostały wdrożone i czy są stosowane, jak również weryfikację czy w zakładany, należyty i efektywny sposób zabezpieczają ryzyka Compliance. Informacje z tych kontroli są źródłem danych również o lukach, nieprawidłowościach i odchyleniach od zakładanego standardu działania etycznego i zgodnego z prawem na każdym etapie relacji z klientami.
- **Monitorowanie kluczowych wskaźników wydajności (KPI) i wskaźników ryzyka (KRI),** takich jak liczba i rodzaj incydentów, liczba postępowań przed regulatorami i sądami z udziałem spółek z Grupy KRUK, wysokość strat finansowych wynikających z niedostatecznego zarządzania ryzykiem, itp., pozwala na ocenę skuteczności podejmowanych działań oraz na minimalizowanie ryzyk w przyszłości. Dzięki temu można na bieżąco śledzić postępy i wprowadzać niezbędne korekty.
- **Monitorowanie wykonania obowiązkowych szkoleń:** analizowanie liczby osób przypisanych do obowiązkowego szkolenia (w trakcie onboardingu lub cyklu powtarzania szkolenia), które przeszły kurs.
- **Dokumentowanie i analizowanie incydentów Compliance** oraz monitorowanie realizacji działań naprawczych i zapobiegawczych po audytach, kontrolach i incydentach, aby zidentyfikować obszary wymagające poprawy i ocenić skuteczność prowadzonych działań.

**Oczekiwane skutki wymienionych działań obejmują:** minimalizację ryzyka reputacyjnego, ograniczenie roszczeń finansowych klientów, którzy przez nieetyczne działania Grupy mogą poczuć się pokrzywdzeni, mitygację ryzyka związanego z karami finansowymi czy ograniczeniem działalności Grupy KRUK na danym rynku w związku z sankcjami regulatorów, zmniejszenie presji regulacyjnej, zmniejszenie kosztów obsługi reklamacji i skarg, ograniczenie ryzyka utraty inwestorów lub dostępu do finansowania w związku z niechęcią do współpracy i wspierania organizacji, która będzie kojarzona z nieetycznymi praktykami.

### Kluczowe działania mitygujące ryzyko:

- **Zapewnienie struktury organizacyjnej:** powołano dedykowany obszar w KRUK S.A., który odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu strategii cyberbezpieczeństwa Grupy KRUK, w tym także w zakresie zarządzania ryzykiem, którego materializacja może mieć poważne konsekwencje dla organizacji. Współpracuje on bezpośrednio z lokalnymi specjalistami cyberbezpieczeństwa w poszczególnych spółkach, zapewniając wsparcie, koordynację i spójność działań. Zespół ten wykorzystuje najnowsze narzędzia i technologie do monitorowania, wykrywania i reagowania na zagrożenia, co pozwala na szybką identyfikację potencjalnych zagrożeń i reakcję na nie.
- **Proces zarządzania ryzykiem cyberbezpieczeństwa:** istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania ryzykiem cyberbezpieczeństwa zapewnia nadzór nad aktywami IT, w ramach których wykorzystywane są informacje i dane klientów oraz ocenę zagrożeń i podatności, aby minimalizować ryzyko związane z możliwością naruszenia dostępności, integralności i poufności tych danych, a którego zmaterializowanie m.in. może wywoływać negatywne skutki w postaci roszczeń klientów, kar regulatorów, żądań okupu w celu odzyskania dostępu do zaszyfrowanych danych, itp. W celu minimalizacji lub eliminacji zidentyfikowanych w tym procesie ryzyk ustalane i wdrażane są odpowiednie środki naprawcze, adekwatne do poziomu zidentyfikowanego ryzyka dla organizacji. Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem cyberbezpieczeństwa jest również zdefiniowana i zaadresowana bezpośrednio do właścicieli procesów biznesowych i właścicieli systemów IT.
- **Plany działania na wypadek incydentów i zarządzanie incydentami cyberbezpieczeństwa:** opracowano plan reagowania na incydenty cyberbezpieczeństwa, aby zapewnić szybkie i skuteczne działania w przypadku ich wystąpienia. Proces wspierany jest przez nowoczesne narzędzia informatyczne oraz obszary i specjalistów zajmujący się cyberbezpieczeństwem. W ramach zarządzania takimi incydentami, planowane i wdrażane są działania skierowane na minimalizowanie ich skutków dla danej spółki, jej systemów i danych oraz minimalizacji prawdopodobieństwa wystąpienia podobnych zdarzeń w przyszłości.
- **Szkolenia i działania edukacyjne:** Grupa prowadzi regularne szkolenia i działania edukacyjne podnoszące świadomość pracowników co do cyberzagrożeń i podejmowania działań ograniczających ich wystąpienie. Są to cyklicznie publikowany newsletter, dedykowane szkolenia m.in. na temat rozpoznawania phishingu i zarządzania hasłami, także z udziałem specjalistów zewnętrznych, czy seria videopodcastów o tematyce bezpieczeństwa angażująca najwyższe kierownictwo.
- **Wdrożenie technologii ochrony:** w spółkach Grupy KRUK, do wcześniej wdrożonego oprogramowania antywirusowego, dodatkowo wdrożono funkcjonalność EDR (ang. „Endpoint Detection and Response”), rozwiązanie, które monitoruje i analizuje aktywność na urządzeniach końcowych, takich jak komputery, laptopy, maszyny wirtualne, itd., wykrywa ono zagrożenia oraz generuje automatyczne reakcje i alerty.
- **Stałe monitorowanie i reakcja na zdarzenia:** Grupa stale monitoruje zdarzenia w infrastrukturze, które mogą wskazywać na potencjalne zagrożenia, aby zapewnić natychmiastowe reagowanie na zagrożenia w czasie rzeczywistym, oraz reaguje na potencjalne incydenty przy pomocy dedykowanych narzędzi bezpieczeństwa. Podejmowane są działania mające na celu stałe zapewnienie bezpieczeństwa sieci, serwerów, stacji roboczych, urządzeń mobilnych oraz usług chmurowych. Dzięki temu można szybko wykrywać i neutralizować potencjalne ataki, co zwiększa bezpieczeństwo i ochronę danych, i zmniejsza ryzyko cyberbezpieczeństwa.
- **Zarządzanie ryzykiem dot. dostawców:** zaimplementowano procedury zarządzania outsourcingiem i ryzykiem związanym z korzystaniem z dostawców zewnętrznych (w tym wymaga się gotowości dostawców, co do reagowania na incydenty) gwarantujące, że wszystkie kluczowe usługi są realizowane zgodnie ze standardami Grupy KRUK.
- **Kontrola dostępu i zarządzanie lukami w zabezpieczeniach:** Grupa używa narzędzi do szyfrowania danych oraz do zabezpieczania ich przed nieautoryzowanym dostępem, aby chronić informacje klientów przed nieautoryzowanym dostępem, a urządzenia oraz systemy są skanowane w celu wykrywania i usuwania luk w zabezpieczeniach i zapewnienia maksymalnego poziomu ochrony przed potencjalnymi zagrożeniami oraz utrzymania integralności i poufności danych.
- **Współpraca z zewnętrznymi dostawcami usług:** niektóre funkcje związane z cyberbezpieczeństwem podlegają outsourcingowi do specjalistycznych firm, co jest bardziej opłacalne niż utrzymywanie wewnętrznych zespołów lub specjalistów zajmujących się określoną dziedziną. Firmy te oferują zaawansowane technologie i ekspertyzę, które mogą być trudne do osiągnięcia wewnętrznie.
- **Monitorowanie zmian w prawie i wytycznych regulatorów:** Grupa KRUK monitoruje legislację krajową oraz unijną, a także wytyczne regulatorów, aby odpowiednio reagować na zmieniające się otoczenie prawne i wymogi organów nadzorczych w zakresie bezpieczeństwa ICT.
- **Partnerstwa z firmami bezpieczeństwa:** Grupa KRUK współpracuje z firmami specjalizującymi się w cyberbezpieczeństwie w celu wzmocnienia ochrony danych i zmniejszenia ryzyka.

## Sposoby monitorowania skuteczności działań:

- **Audyty i testy penetracyjne:** audyty przeprowadzane przez obszar audytu wewnętrznego pozwalają na ocenę skuteczności przyjętych Polityk i procedur, w tym tych dotyczących zarządzania ryzykiem cyberbezpieczeństwa, dzięki czemu mogą zostać podjęte działania naprawcze, które wspierają proces zarządzania ryzykiem i mitygują go. Wykorzystuje się wiedzę specjalistów z firm zewnętrznych do realizacji testów penetracyjnych zapewniając regularną weryfikację poprawności wdrożonych zabezpieczeń. Informacje z testów są źródłem danych również o lukach, nieprawidłowościach i odchyleniach od zakładanego standardu cyberbezpieczeństwa.
- **Monitorowanie kluczowych wskaźników wydajności (KPI) i wskaźników ryzyka (KRI),** takich jak czas reakcji na incydenty, liczba wykrytych zagrożeń, liczba i czas usuniętych luk w zabezpieczeniach, itp., pozwala na ocenę skuteczności podejmowanych działań oraz na minimalizowanie ryzyka. Dzięki temu można na bieżąco śledzić postępy i wprowadzać niezbędne korekty.
- **Monitorowanie wykonania obowiązkowych szkoleń:** analizowanie liczby osób przypisanych do obowiązkowego szkolenia (w trakcie onboardingu lub cyklu powtarzania szkolenia), które przeszły kurs.
- **Prowadzone są kontrolowane ataki phishingowe** sprawdzające w praktyce czy pracownicy stosują wiedzę nabytą podczas szkoleń.
- **Dokumentowanie i analizowanie incydentów bezpieczeństwa** oraz monitorowanie realizacji działań naprawczych i zapobiegawczych po audytach, testach i incydentach, aby zidentyfikować obszary wymagające poprawy i ocenić skuteczność prowadzonych działań.

**Oczekiwane skutki wymienionych działań obejmują:** minimalizacja ryzyk operacyjnych i reputacyjnych, ograniczenie roszczeń finansowych i kosztów związanych z prewencją, mitygacją ryzyka kar i ograniczenie ryzyka utraty inwestorów lub dostępu do finansowania w związku z niechęcią do współpracy i wspierania organizacji, która nie zapewnia skutecznych działań w zakresie cyberbezpieczeństwa.

## W zakresie ochrony danych osobowych klientów

### Kluczowe działania mitygujące ryzyko:

- **Zapewnienie struktury organizacyjnej:** powołano zespół w KRUK S.A., dedykowany m.in. tematom związanym z ochroną danych osobowych w Grupie KRUK. Zespół ten odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu przyjętej Strategii GDPR, w tym także w zakresie zarządzania ryzykiem ochrony danych osobowych, którego materializacja może mieć poważne konsekwencje dla organizacji. Współpracuje on bezpośrednio z lokalnymi zespołami specjalistów ds. ochrony danych osobowych w poszczególnych spółkach, zapewniając wsparcie, koordynację i spójność działań w tym zakresie.
- **Proces zarządzania ryzykiem przetwarzania danych osobowych:** istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania ryzykiem przetwarzania danych osobowych, zapewnia nadzór nad procesami biznesowymi i narzędziami, w ramach których wykorzystywane są i przetwarzane dane osobowe klientów, aby minimalizować ryzyka związane z możliwością naruszenia bezpieczeństwa ich przetwarzania, a których zmaterializowanie m.in. może mieć negatywny skutek dla Grupy KRUK (kary regulacyjne, roszczenia finansowe klientów, przestoje operacyjne, pogorszenie reputacji, itp.). Proaktywne i prewencyjne działania w tym zakresie zmniejszają także liczbę incydentów ochrony danych osobowych i naruszeń, a także liczbę reklamacji i skarg, w tym do organów nadzoru. W celu minimalizacji lub eliminacji zidentyfikowanych w tym procesie ryzyk ustalane i wdrażane są odpowiednie środki naprawcze, adekwatne do poziomu zidentyfikowanego ryzyka dla organizacji. Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem przetwarzania danych osobowych jest również zdefiniowana i zaadresowana bezpośrednio do właścicieli procesów biznesowych i narzędzi.
- **Proces zarządzania incydentami ochrony danych i powiązany z nim proces reklamacyjny:** istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania incydentami ochrony danych osobowych służy do identyfikacji m.in. sytuacji, które mogą naruszać bezpieczeństwo przetwarzania danych osobowych klientów. W ramach zarządzania incydentami planowane i wdrażane są działania skierowane na zminimalizowanie skutków incydentów dla organizacji i zmniejszanie prawdopodobieństwa wystąpienia podobnych zdarzeń w przyszłości. Proces zarządzania incydentami ochrony danych osobowych w spółkach Grupy KRUK jest powiązany z procesem zarządzania reklamacjami. W ramach procesu zarządzania incydentami, w odniesieniu do danej reklamacji, w której podniesiono słusznie zarzut niewłaściwego przetwarzania danych osobowych czy naruszenia ochrony tych danych, plan naprawczy zostaje wypracowany z udziałem odpowiednich obszarów biznesowych i obszaru odpowiedzialnego za ochronę danych osobowych w danej spółce. Obszar ten monitoruje także realizację planu naprawczego. Takie powiązanie procesu reklamacyjnego z procesem zarządzania incydentami pozwala na lepszą identyfikację problemów i ryzyk oraz umożliwia stosowną reakcję nie tylko w jednostkowym przypadku. To z kolei sprzyja poprawie procesów (zwłaszcza masowych) tak, aby minimalizować ryzyka, które mogą zmaterializować się w wielu miejscach w organizacji.

- **Mechanizmy reagowania na naruszenia ochrony danych osobowych:** Grupa KRUK ustanowiła mechanizmy reagowania na naruszenia ochrony danych, które umożliwiają szybkie reagowanie na incydenty stanowiące naruszenie, ich raportowanie do właściwych organów nadzoru oraz informowanie o nich klientów, czyli podmiotów, których dane zostały naruszone. Proces ten zapewnia przygotowanie, realizację oraz monitorowanie planu naprawczego. Podejmowane działania służą, m.in. minimalizacji ryzyka regulacyjnego czy prawnego związanego z roszczeniami klientów, a dotyczącymi naruszeń ochrony ich danych osobowych.
- **Zarządzanie ryzykiem dot. podmiotów przetwarzających dane osobowe klientów:** zaimplementowano procedury zarządzania ryzykiem związanym z powierzeniem przetwarzania danych osobowych klientów (w tym wymagania, co do gotowości dostawców, co do reagowania na incydenty i naruszenia) gwarantujące, że procesy przetwarzania danych osobowych są realizowane zgodnie z przepisami prawa i standardami Grupy KRUK.
- **Proces obsługi roszczeń finansowych** (o zadośćuczynienie bądź odszkodowanie), w KRUK S.A. i Kancelarii Prawnej RAVEN, które mogą wynikać, m.in. z metod działania spółek z GK KRUK w wyniku popełnienia błędów procesowych lub ludzkich, lub niezgodności działań z przepisami prawa, lub wytycznymi regulacyjnymi. Celem funkcjonowania takiego procesu jest zagwarantowanie, aby proces rozpatrywania roszczeń finansowych klientów odbywał się profesjonalnie i obiektywnie oraz aby minimalizował prawdopodobieństwo poniesienia strat finansowych lub wizerunkowych przez Grupę KRUK.
- **Proces monitorowania zmian w prawie i otoczenia regulacyjnego:** istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces monitorowania zmian w prawie ma na celu zachowanie zgodności funkcjonowania Grupy z przepisami prawa, w tym. m.in. z regulacjami dotyczącymi ochrony danych osobowych, dzięki czemu zapewnia się, że działania prowadzone przez spółki są zgodne z prawem, w związku z tym zmniejsza się ryzyko prawne związane z roszczeniami klientów lub sankcjami regulatorów. Proces monitorowania stanowisk czy decyzji urzędów do spraw ochrony danych osobowych jest dla spółek z Grupy KRUK źródłem informacji o oczekiwaniach regulatorów, ich podejściu do konkretnych zagadnień, działaniach, które są uznane za praktyki niewłaściwe i naruszające zasady ochrony danych osobowych. Grupa zapewnia, aby jej działania były zgodne z tymi decyzjami, a w razie stwierdzenia niezgodności podejmowane są działania korygujące.
- **Kanały zgłaszania wniosków i skarg:** wdrożone kanały zgłaszania wniosków i skarg dotyczących przetwarzania danych osobowych (np. kanał reklamacyjny czy kanał komunikacji z danym Inspektorem Ochrony Danych Osobowych) pozwalają Grupie uzyskać informacje na temat sygnalizowanych przez klientów nieprawidłowości związanych z przetwarzaniem ich danych, a następnie podejmować działania naprawcze, które służą minimalizowaniu ryzyka, także dla organizacji.
- **Szkolenia i działania edukacyjne:** Grupa prowadzi regularne szkolenia i działania edukacyjne dla pracowników w zakresie zasad i bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych, rozpoznawania i zapobiegania incydomom związanym z ochroną danych osobowych czy przestrzegania procedur bezpieczeństwa. Dzięki takim działaniom prewencyjnym ogranicza się ryzyka związane z kwestią ochrony danych osobowych klientów.
- **Partnerstwa z zewnętrznymi ekspertami i z organizacjami branżowymi:** Grupa KRUK współpracuje z firmami i ekspertami specjalizującymi się w ochronie danych osobowych, w celu zapewnienia najwyższych standardów bezpieczeństwa, zgodności z przepisami i minimalizowania ryzyka związanych z tą kwestią, w szczególności w obszarze nowych technologii i wymagających wiedzy specjalistycznej. Spółki z Grupy KRUK współpracują także z organizacjami branżowymi i są aktywnym członkiem dedykowanych tematowi ochrony danych osobowych grup roboczych utworzonych w ramach tych organizacji, co umożliwia Grupie dostęp do najlepszych standardów i wytycznych branżowych dotyczących ochrony danych osobowych. Dzięki temu organizacje, w tym Grupa KRUK, mogą uczyć się od siebie nawzajem, lepiej identyfikować ryzyka i skuteczne rozwiązania oraz unikać błędów popełnionych przez innych.
- **Pozostałe środki mitygujące ryzyko:** oprócz wskazanych tutaj, kluczowych środków techniczno-organizacyjnych Grupa KRUK stosuje również inne metody, aby zapewnić najwyższy poziom ochrony danych osobowych i zarządzać ryzykiem ochrony danych. Warto w tym miejscu wskazać na przykład na środki stosowane w zakresie zarządzania ryzykiem cyberbezpieczeństwa wspomniane wcześniej, które mają zastosowanie także do kwestii ochrony danych osobowych. Obszar ochrony danych osobowych jest bezpośrednio beneficjentem działań podejmowanych w ramach zarządzania ryzykiem cyberbezpieczeństwa, gdy przedmiotem incydentu lub problemu adresowanego przez zespoły cyberbezpieczeństwa są dane osobowe.

#### Sposoby monitorowania skuteczności działań:

- **Audyty:** przeprowadzanie przez obszar audytu wewnętrznego pozwalają na ocenę skuteczności przyjętych Polityk i procedur, w tym tych dotyczących zarządzania ryzykiem ochrony danych osobowych, dzięki czemu mogą zostać podjęte działania naprawcze, które wspierają proces zarządzania ryzykiem i mitygują go.
- **Kontrole wewnętrzne:** przeprowadzanie kontroli umożliwia sprawdzenie, czy zaprojektowane mechanizmy kontrolne zostały wdrożone i czy są stosowane, jak również weryfikację czy w zakładany, należyty i efektywny sposób

zabezpieczają ryzyka związane z kwestią ochrony danych osobowych. Informacje z tych kontroli są źródłem danych również o lukach, nieprawidłowościach i odchyleniach od zakładanego standardu działania zgodnego z prawem i wewnętrznymi standardami na każdym etapie relacji z klientami.

- **Procedury monitoringu i audytów procesorów:** procedury regularnego monitorowania kluczowych podmiotów przetwarzających dane osobowe, które pozwalają na bieżąco identyfikować i eliminować potencjalne zagrożenia w powierzonych procesach przetwarzania danych
- **Monitorowanie kluczowych wskaźników wydajności (KPI) i wskaźników ryzyka (KRI),** takich jak liczba i rodzaj incydentów i naruszeń, liczba postępowań przed regulatorami i sądami z udziałem spółek z Grupy KRUK, wysokość strat finansowych wynikających z niedostatecznego zarządzania ryzykiem, itp., pozwala na ocenę skuteczności podejmowanych działań oraz na minimalizowanie ryzyk w przyszłości. Dzięki temu można na bieżąco śledzić postępy i wprowadzać niezbędne korekty.
- **Monitorowanie wykonania obowiązkowych szkoleń:** analizowanie liczby osób przypisanych do obowiązkowego szkolenia (w trakcie onboardingu lub cyklu powtarzania szkolenia), które przeszły kurs.
- **Dokumentowanie i analizowanie incydentów i naruszeń ochrony danych osobowych** oraz monitorowanie realizacji działań naprawczych i zapobiegawczych po audytach, kontrolach, incydentach i naruszeniach, aby zidentyfikować obszary wymagające poprawy i ocenić skuteczność prowadzonych działań.

**Oczekiwane skutki wymienionych działań obejmują:** minimalizację ryzyka reputacyjnego, ograniczenie roszczeń finansowych klientów, którzy przez niewłaściwe działania Grupy w zakresie przetwarzania danych osobowych mogą poczuć się pokrzywdzeni, mitygację ryzyka związanego z karami finansowymi czy z nakazem zaprzestania przetwarzania danych osobowych, zmniejszenie kosztów operacyjnych związanych ze skutkami naruszeń i incydentami.

## W zakresie zapewnienia ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów (ujawnienie specyficzne dla Grupy)

### Kluczowe działania mitygujące ryzyko:

- **Zapewnienie struktury organizacyjnej:** powołano specjalistyczne komórki organizacyjne, w ramach których zespoły o odpowiednich kompetencjach odpowiadają za utrzymywanie wysokiej dostępności oraz ciągłości działania infrastruktury oraz usług IT, w tym narzędzi i systemów komunikacyjnych dla klientów oraz dedykowany zespół w KRUK S.A., który w Grupie odgrywa istotną rolę w zarządzaniu ryzykiem związanym z zapewnieniem ciągłości działania, a którego materializacja może mieć poważne konsekwencje dla organizacji. Współpracuje on bezpośrednio z lokalnymi zespołami w poszczególnych spółkach, zapewniając wsparcie, koordynację i spójność działań w tym zakresie.
- **Proces zarządzania ryzykiem operacyjnym:** istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania ryzykiem operacyjnym zapewnia nadzór nad działaniami m.in. właścicieli systemów i narzędzi komunikacyjnych, aby minimalizować ryzyka operacyjne, reputacyjne, finansowe, czy utraty zaufania klientów związane z możliwością przestoju systemów i narzędzi komunikacyjnych dla nich. W celu minimalizacji lub eliminacji zidentyfikowanych w tym procesie ryzyk ustalane i wdrażane są odpowiednie środki naprawcze, adekwatne do poziomu zidentyfikowanego ryzyka dla organizacji. Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem związanym z możliwością przestoju systemów i narzędzi komunikacyjnych dla klientów jest również zdefiniowana i zaadresowana bezpośrednio do właścicieli tych systemów i narzędzi komunikacyjnych.
- **Proces zarządzania incydentami operacyjnymi:** istniejący w spółkach z Grupy KRUK proces zarządzania incydentami operacyjnymi służy do identyfikacji, m.in. przestojów i awarii systemów, i narzędzi służących klientom do komunikowania się z Grupą KRUK. W ramach zarządzania incydentami planowane i wdrażane są działania skierowane na zminimalizowanie skutków incydentów dla danej spółki (takie jak straty finansowe, zarówno z powodu utraconych przychodów, jak i kosztów związanych z naprawą problemów, komplikacje operacyjne, negatywny wizerunek, itp.) i minimalizacji prawdopodobieństwa wystąpienia podobnych zdarzeń w przyszłości.
- **Proces zarządzania przestojami usług („Service Downtime Management”):** w Grupie wdrożono proces zarządzania niedostępnością usług informatycznych mający na celu minimalizowanie skutków przestojów na jej działalność oraz szybkie przywracanie normalnego funkcjonowania usług.
- **Zapewnienie działań edukacyjnych:** pracownicy spółek biorą udział w szkoleniach z zakresu zarządzania incydentami, co przekłada się na skrócenie czasu identyfikacji problemów i reakcji na nie.
- **Przełączanie awaryjne:** wdrożono proces automatycznego przełączania na zapasowe łącze internetowe w przypadku awarii głównego, co zapewnia ciągłość działania i minimalizuje przestoje narzędzi służące klientom do komunikacji z Grupą.
- **Rozwiązania klasy DRC (Disaster Recovery Center):** wdrożono systemy i zaprojektowano procedury, które zapewniają ciągłość realizacji kluczowych procesów Contact Center w momencie wystąpienia długotrwałej niedostępności systemów informatycznych wykorzystywanych do telefonicznej obsługi klientów.



- **Realizacja projektów mające na celu poprawę infrastruktury IT:** podejmowana jest współpraca z zewnętrznymi dostawcami w celu wdrażania rozwiązań do zarządzania ciągłością działania.
- **Zarządzanie ryzykiem skalowalności systemów:** celem ograniczenia ryzyka związanego z niewystarczającą skalowalnością systemów w Grupie KRUK wykorzystywane jest oprogramowanie monitorujące wydajność systemów IT, co pozwala na szybką reakcję w przypadku zidentyfikowania odchyleń i tym samym zapobieganie awariom. W ramach transformacji cyfrowej Grupa KRUK przyjęła strategię wdrażania rozwiązań opartych o chmurę obliczeniową, co wpłynie pozytywnie na kwestię zapewnienia dostępności i niezawodności usług, a także wzrost ich skalowalności i elastyczności.
- **Niezawodność systemów komunikacji dzięki wewnętrznej infrastrukturze:** systemy służące do kontaktowania się z klientami osadzone są w wewnętrznej infrastrukturze Grupy KRUK, co ogranicza ryzyko przerw w ich dostępności w wyniku zdarzeń po stronie dostawcy. Dla dostawców usług wspierających systemy krytyczne KRUK S.A. opracowało plany ciągłości działania. W związku z decyzją o wdrażaniu kompleksowego systemu zarządzania ciągłością działania planowane jest rozwijanie planów ciągłości działania w pozostałych spółkach Grupy KRUK.
- **Zarządzanie ryzykiem związanym z opóźnieniami w aktualizacji i konserwacji systemów:** KRUK S.A. realizuje proces zarządzania podatnościami w środowisku końcowym mający na celu identyfikowanie i eliminację luk w zabezpieczeniach systemów informatycznych. Działanie to ogranicza prawdopodobieństwo ryzyka cyberataków, którego materializacja mogłaby wpłynąć negatywnie na dostępność systemów komunikacyjnych. Wdrożone oraz realizowane są również procesy aktualizacji oraz zarządzania zmianą. Realizowane są modernizacje infrastruktury IT tak, aby zapewnić jej niezawodność, bezpieczeństwo oraz wydajność. Dzięki temu organizacja może lepiej sprostać rosnącym wymaganiom technologicznym, czy minimalizować ryzyko awarii.

#### Sposoby monitorowania skuteczności działań:

- **Audyty:** przeprowadzane przez obszar audytu wewnętrznego pozwalają na ocenę skuteczności przyjętych Polityk i procedur, w tym tych dotyczących zarządzania ryzykiem operacyjnym, dzięki czemu mogą zostać podjęte działania naprawcze, które wspierają proces zarządzania ryzykiem i mitygują go. Informacje z tych audytów są źródłem danych również o lukach, nieprawidłowościach i odchyleniach od zakładanego standardu cyberbezpieczeństwa.
- **Kontrole wewnętrzne:** przeprowadzanie kontroli umożliwia sprawdzenie, czy zaprojektowane mechanizmy kontrolne zostały wdrożone i czy są stosowane, jak również weryfikację czy w zakładany, należyty i efektywny sposób zabezpieczają ryzyka operacyjne. Informacje z tych kontroli są źródłem danych również o lukach, nieprawidłowościach i odchyleniach w zakresie działania systemów i narzędzi służących do komunikacji z klientami.
- **Monitorowanie kluczowych wskaźników wydajności (KPI) i wskaźników ryzyka (KRI),** takich jak liczba przestoju systemów, czas ich niedostępności, wysokość strat finansowych wynikających z niedostępności systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów, pozwala na ocenę skuteczności podejmowanych działań oraz na minimalizowanie ryzyka. Dzięki temu można na bieżąco śledzić postępy i wprowadzać niezbędne korekty.
- **Monitorowanie wykonania obowiązkowych szkoleń:** analizowanie liczby osób przypisanych do danego szkolenia, które przeszły kurs.
- **Dokumentowanie i analizowanie incydentów operacyjnych** oraz monitorowanie realizacji działań naprawczych i zapobiegawczych po audytach i incydentach, aby zidentyfikować, obszary wymagające poprawy i ocenić skuteczność prowadzonych działań.

**Oczekiwane skutki wymienionych działań obejmują:** ograniczenie strat finansowych, minimalizację ryzyk operacyjnych, reputacyjnych, prawnych i regulacyjnych, poprzez zapewnienie ciągłości działania systemów i narzędzi komunikacyjnych dla klientów, zmniejszenie liczby incydentów, skrócenie czasu braku dostępności tych narzędzi i systemów.

Niezależnie od wymienionych wyżej wszystkich procesów i środków warto wskazać na dodatkowe działania podjęte w 2024 roku służące wzmocnieniu i profesjonalizacji zarządzania tymi ryzykami:

#### Rozwój narzędzi wspierających zarządzanie i monitorowanie ryzyka:

- przygotowano narzędzie IT ułatwiające zastosowanie mechanizmów projektowania systemów, produktów i usług zgodnie z zasadą uwzględniania ochrony prywatności i danych na każdym etapie,
- usprawniono i zautomatyzowano procesy zarządzania incydentami i naruszeniami poprzez stosowanie JIRA – systemu do zarządzania prac, przepływu i śledzenia postępu podejmowanych działań przez wiele osób i zespołów;
- zakupiono nowy system wspierający zarządzanie ryzykiem przetwarzania danych osobowych (w tym ryzykiem naruszenia praw i wolności podmiotów danych)
- rozpoczęto pracę nad budową wewnętrznego systemu typu GRC („Governance, Risk, and Compliance”), które będzie wpięrać Grupę KRUK w zarządzaniu procesami, m.in. związanymi z ryzykiem i zgodnością z przepisami.

Automatyzacja procesów związanych z zarządzaniem ryzykiem i zgodnością pozwala Grupie na oszczędność czasu i zasobów w podejmowaniu działań w tym zakresie, będzie wsparciem we wdrażaniu i monitorowaniu Polityk oraz procedur i umożliwi lepsze raportowanie i śledzenie działań.

#### AI Governance:

W odpowiedzi na dynamicznie zmieniające się otoczenie technologiczne oraz rosnące znaczenie sztucznej inteligencji także dla branży finansowej i windykacyjnej, Grupa podjęła decyzję o przystąpieniu do budowy struktury zarządzania AI (AI Governance). Celem tego przedsięwzięcia jest zapewnienie, że rozwój i wdrażanie technologii AI w Grupie będą odbywać się zgodnie z najwyższymi standardami etycznymi, prawnymi i operacyjnymi. Wprowadzenie AI Governance ma również kluczowe znaczenie dla zarządzania ochroną danych osobowych. W dobie dynamicznego rozwoju technologii AI, zgodność z przepisami staje się nieodzownym elementem stosowania tych narzędzi. Implementacja AI Governance pozwoli na lepsze zarządzanie ryzykami związanym z istotną kwestią etycznej windykacji, cyberbezpieczeństwa i ochrony danych osobowych, które będą pojawiać się w związku z wykorzystaniem sztucznej inteligencji w procesach. Prace nad wdrożeniem AI Governance toczą się w szerokiej grupie ekspertów z Grupy KRUK oraz z udziałem zewnętrznej firmy, która dostarcza niezbędnej wiedzy i doświadczenia w zakresie zarządzania AI oraz ochrony danych. Działania te będą kontynuowane w 2025 roku. Grupa KRUK wierzy, że dzięki tym działaniom nie tylko spełni wymagania regulacyjne, ale także wzmocni swoją pozycję jako lidera innowacji, promując odpowiedzialne i przejrzyste wykorzystanie sztucznej inteligencji w branży finansowej.

### 9.5.6. Działania podejmowane w celu wykorzystania istotnych szans dla Grupy KRUK

[S4-4-33-b]

Grupa nie zidentyfikowała istotnych szans w odniesieniu do konsumentów i użytkowników końcowych.

### 9.5.7. Zasoby przeznaczane na zarządzanie istotnymi wpływami

[S4-4-37]

Kluczowymi zasobami przeznaczonymi na zarządzanie istotnymi wpływami są zasoby ludzkie zorganizowane w obszarach i jednostkach organizacyjnych Compliance, cyberbezpieczeństwa i IT, ochrony danych osobowych, ryzyka operacyjnego, oraz projektowania i wdrażania produktów cyfrowych i monitorowania głosu klienta, które na poziomie KRUK S.A. odgrywają istotną rolę w kształtowaniu strategii w zakresie podejmowanych działań, i które współpracują bezpośrednio z lokalnymi odpowiednikami tych obszarów lub specjalistami w spółkach lokalnych. Wsparcie prowadzonych przez nich czynności i inicjatyw zapewnione jest przez odpowiednie (centralne, lub lokalne) obszary prawne (dostarczanie ekspertyz prawnych i wsparcia w zakresie minimalizacji ryzyk prawnych i regulacyjnych), PR (budowanie wizerunku organizacji, zarządzanie kryzysowe, strategia komunikacyjna), HR (działania edukacyjne, budowa kultury organizacyjnej, itp.), lub specjaliści z zakresu komunikacji wewnętrznej.

Ponieważ w centrum działań w zakresie zarządzania wpływami jest klient, bardzo ważne w tym zakresie są także obszary operacyjne i marketingowe, które odpowiadają za komunikację z klientami Grupy KRUK, strategie windykacyjne, budowę nowych produktów i usług oferowanych klientom, rozpoznawanie ich reklamacji i wniosków, itp.

Powyższe obszary i specjaliści realizują swoje zadania przy użyciu dostępnych wewnętrznie narzędzi informatycznych takich jak, np. system operacyjny, narzędzia służące analizie danych, nowoczesne narzędzia do pracy biurowej, inne specjalistyczne narzędzia IT wspierające pracę oraz bezpieczeństwo danych i systemów. W przypadku potrzeby pozyskania wiedzy lub narzędzi specjalistycznych, a niedostępnych w Grupie, wykorzystuje się dostawców zewnętrznych.

[MDR-A-69]

Wdrożenie powyższych działań nie wymagało znaczących wydatków operacyjnych lub nakładów inwestycyjnych w roku sprawozdawczym. Grupa nie opracowała szczegółowych planów działań, w związku z tym nie ujawnia się wydatków operacyjnych (Opex) i nakładów inwestycyjnych (Capex).

## 9.6. WSKAŹNIKI I CELE (S4-5)

[S4-5-MDR-M, S4-5-MDR-T]

W przeprowadzonej ocenie podwójnej istotności zidentyfikowano siedem istotnych kwestii w zakresie konsumentów i użytkowników końcowych, które, pomimo prowadzonych bieżących działań Grupy w zakresie zarządzania nimi, nie zostały opomiarowane (w postaci mierzalnych celów i wskaźników), opisanych w MDR-T i MDR-M ESRS2.

Powyższe wynika z faktu, że ocena podwójnej istotności została przeprowadzona w czwartym kwartale 2024 roku. Grupa podejmuje działania w kierunku próby określenia mierzalnych celów w stosunku do zidentyfikowanych wpływów, ryzyk i szans aktualizując obowiązującą Strategię ESG, co planowane jest na rok 2025.

Należy jednak zaznaczyć, że Grupa w sposób ciągły podejmowała działania w zakresie zarządzania wpływami i ryzykami oraz monitorowania skuteczności polityk i działań w odniesieniu do własnych klientów, co zostało ujawnione w pkt. 9.5. *Działania podejmowane w celu zarządzania istotnymi wpływami, ryzykami i wykorzystywania istotnych szans związanych z własnymi zasobami pracowniczymi oraz skuteczność tych działań (S4-4)* niniejszego Oświadczenia.

Dodatkowo, w roku 2024 Grupa realizowała cele wskazane w Strategii ESG, co opisano w pkt. 3.1.2. *Strategia* niniejszego Oświadczenia.

# 10. POSTĘPOWANIE W BIZNESIE (G1)

## 10.1. POLITYKI PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ I KULTURA KORPORACYJNA (G1-1)

### 10.1.1. Istotne kwestie w postępowaniu w biznesie

W zakresie prowadzenia działalności gospodarczej oraz postępowania w biznesie, na podstawie oceny podwójnej istotności ustalono trzy następujące istotne kwestie:

1. **Lobbying na rzecz uczciwych praktyk finansowych:** aktywne działania Grupy w interesie klientów i inwestorów, m. in. polegające na opiniowaniu i konsultowaniu przepisów, regulacji i standardów branżowych, prowadzących do promowania transparentnych, etycznych i sprawiedliwych zasad w zarządzaniu finansami, obsłudze klientów i dochodzeniu wiarygodności oraz zwalczaniu agresywnych i nieetycznych praktyk windykacyjnych.
2. **Etyczne praktyki biznesowe:** prowadzenie działalności przez Grupę KRUK w sposób zgodny z zasadami uczciwości, przejrzystości i odpowiedzialności, z poszanowaniem praw partnerów biznesowych, dostawców i inwestorów, a także przestrzeganiem obowiązujących przepisów i standardów etycznych.
3. **Odpowiedzialny dobór portfeli i klientów (ujawnienie specyficzne dla Grupy):** weryfikacja zgodności transakcji i współpracy z partnerami biznesowymi, dostawcami usług i klientami z obowiązującymi regulacjami prawnymi, w tym listami sankcyjnymi.

W ramach powyższych istotnych kwestii Grupa zidentyfikowała wpływy i szanse, które szczegółowo zostały opisane w pkt. 3.3. *Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i modelem biznesowym (SBM-3)* niniejszego Oświadczenia.

### 10.1.2. Polityki dotyczące postępowania w biznesie i kultury korporacyjnej

#### [G1-1-7-MDR-P]

Działania podejmowane przez Grupę KRUK w celu właściwego zarządzania zidentyfikowanymi istotnymi wpływami, ryzykami i szansami w odniesieniu do postępowania w biznesie i kultury korporacyjnej zostały opisane w następujących politykach i regulacjach obowiązujących w Grupie:

#### Kodeks Etyczny

*Kodeks Etyczny* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: lobbying na rzecz uczciwych praktyk finansowych, etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

*Kodeks* określa zasady odpowiedzialnego działania, zachowania i podejmowania etycznych decyzji w Grupie KRUK. Dokument ten dostarcza wyjaśnień i wskazówek dotyczących kwestii, które mogą powodować dylematy etyczne. Wszyscy

pracownicy, współpracownicy i członkowie organów statutowych mają obowiązek zapoznać się z Kodeksem, przestrzegać go oraz współpracować w celu jego wdrożenia w Grupie KRUK. Obejmuje to również zgłaszanie wszelkich naruszeń Kodeksu poprzez przygotowany w tym celu kanał. Kodeks stanowi integralną część wszystkich innych przepisów regulujących działalność biznesową Grupy KRUK.

*Kodeks Etyczny* poświęcony jest w dużej mierze kwestiom etyki, zgodności i ładu korporacyjnego. Ma na celu utrwalanie w Grupie KRUK kultury Compliance oraz dalszy rozwój standardów etycznego działania w duchu przyjętych w Grupie wartości. Stosowane procedury i regulacje wewnętrzne oraz przyjęte rozwiązania zapewniają zgodność działań Grupy KRUK z normami wewnętrznymi i zewnętrznymi oraz umożliwiają zarządzanie ryzykiem.

*Kodeks* definiuje działania podejmowane w Grupie KRUK między innymi w następującym zakresie:

- a. Odpowiedzialności za dane osobowe i informacje objęte tajemnicą poprzez zapewnienie najwyższego standardu bezpiecznego przetwarzania danych oraz ich ochrony przed ich niezgodnym z prawem ujawnieniem lub wykorzystaniem;
- b. Działalności konkurencyjnej: *Kodeks* zabrania pracownikom/współpracownikom i członkom organów statutowych prowadzenia jakiegokolwiek działalności konkurencyjnej oraz świadczenia przez nich pracy lub usług za wynagrodzeniem lub w jakikolwiek inny sposób na rzecz jakiegokolwiek podmiotu prowadzącego działalność konkurencyjną w stosunku do tej prowadzonej przez Grupę KRUK.
- c. Przeciwdziałania konfliktom interesów, poprzez właściwe identyfikowanie i zarządzanie potencjalnymi oraz rzeczywistymi konfliktami interesów w celu zapewnienia działania Grupy KRUK z poszanowaniem najwyższych standardów etycznych, w sposób przejrzysty i profesjonalny oraz zgodnie z najlepiej pojętym interesem Grupy.
- d. Antykorupcji – zgodnie z zasadą zerowej tolerancji dla jakichkolwiek zdarzeń o charakterze korupcyjnym w Grupie KRUK, Grupa aktywnie buduje świadomość postaw etycznych i zagrożeń korupcyjnych wśród pracowników i współpracowników. Dostarcza pracownikom odpowiednich wytycznych i prowadzi szkolenia pozwalające na identyfikację i zapobieganie zagrożeniom korupcyjnym w relacjach z partnerami biznesowymi.
- e. Budowania właściwych relacji biznesowych z klientami i partnerami biznesowymi w sposób profesjonalny, w zgodzie z obowiązującymi przepisami prawa, standardami postępowania i zasadami etyki. Relacje te budowane są w szczególności w oparciu o zasady szacunku, uczciwości, odpowiedzialności i poszanowania dobrych obyczajów.

*Kodeks Etyczny* obowiązuje w KRUK S.A, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, Wonga, Kancelarii Prawnej RAVEN, Novum i InvestCapital.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka antykorupcyjna GK KRUK**

*Polityka antykorupcyjna* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczna windykacja, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

*Polityka* opisuje obowiązujący w Grupie KRUK proces przeciwdziałania korupcji, w tym przyjęte środki, mechanizmy i regulacje uzupełniające, mające na celu identyfikację i przeciwdziałanie przypadkom korupcji oraz zasady, których pracownicy i współpracownicy oraz członkowie organów statutowych poszczególnych spółek są zobowiązani przestrzegać, w tym nie podejmować żadnych działań mogących prowadzić do naruszenia zasady zero tolerancji dla korupcji w odniesieniu do klientów. Obszar Compliance w poszczególnych spółkach z Grupy pełni funkcję administracyjną (prowadzenie rejestru zdarzeń o charakterze korupcyjnym) i doradczą (wskazania co do sposobu postępowania, analiza zgłoszonego zdarzenia i wydanie rekomendacji).

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Procedura antykorupcyjna**

*Procedura antykorupcyjna* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczna windykacja, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

Celem Procedury jest opisanie działań korupcyjnych, z którymi potencjalnie każdy Pracownik może mieć do czynienia, a także wskazanie zasad postępowania w razie ich wystąpienia i metod przeciwdziałania przyjętych przez Spółkę.

*Procedura* obowiązuje w spółce Wonga.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK**

*Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: lobbing na rzecz uczciwych praktyk finansowych, etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

Grupa KRUK w ramach swoich procesów oraz dokumentów wewnętrznych podejmuje z należytą starannością działania mające na celu zapobieganie bezpośredniemu przyczynianiu się do łamania praw człowieka klientów w obszarze prowadzenia działalności biznesowej. Celem tej polityki jest podejmowanie działań służących:

- a. Zapewnieniu poszanowania praw człowieka jako podstawy, na której Grupa buduje procesy i prowadzi działalność; podejmowaniu szeregu działań identyfikujących i ograniczających ryzyko wystąpienia naruszeń Praw Człowieka w swojej działalności.
- b. Zapewnieniu zgodności podejmowanych działań z najwyższymi standardami etycznymi i dobrymi praktykami;
- c. Szanowaniu i uwzględnianiu (jako ważnego i cennego) głosu interesariuszy, który następnie jest uwzględniany w działaniach Grupy.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w Wonga.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka zarządzania danymi osobowymi**

*Polityka zarządzania danymi osobowymi* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe.

Celem *Polityki* jest sformalizowanie zasad i procedur dotyczących przetwarzania danych osobowych zapewniających gwarancje wdrożenia odpowiednich środków technicznych i organizacyjnych, by przetwarzanie danych osobowych odbywało się w sposób zapewniający ich bezpieczeństwo z poszanowaniem praw osób, których dane osobowe podlegają przetwarzaniu i powierzeniu przetwarzania danych osobowych. *Polityka* zawiera regulacje dotyczące zasad przetwarzania danych osobowych, praw podmiotów danych, bezpieczeństwa danych osobowych, zasad powierzenia i udostępniania danych osobowych, zarządzania naruszeniami oraz definiuje zadania i odpowiedzialność administratora, podmiotów przetwarzających oraz inspektora ochrony danych.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK TFI, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, KRUK Tech, RoCapital, Biroul de Detectivi Particulari Corbul.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Systemu Zarządzania Ryzykiem**

*Polityka Systemu Zarządzania Ryzykiem* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: lobbing na rzecz uczciwych praktyk finansowych, etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

Celem *Polityki* jest zdefiniowanie zasad oraz odpowiedzialności w zakresie zarządzania ryzykiem niefinansowym. Znajduje ona zastosowanie do procesów, w ramach których odbywa się zarządzanie ryzykiem w działalności operacyjnej, do jednostek organizacyjnych stanowiących drugą linię obrony oraz do jednostki audytu wewnętrznego.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Zarządzania Ryzykiem Prawnym oraz Ryzykiem Przetwarzania Danych Osobowych**

*Polityka Zarządzania Ryzykiem Prawnym oraz Ryzykiem Przetwarzania Danych Osobowych*, obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

*Polityka* określa sposób zarządzania m. in. ryzykiem przetwarzania danych osobowych w toku działalności Grupy Kapitałowej KRUK w ramach II linii obrony, zgodnie z *Polityką Systemu Zarządzania Ryzykiem*. Celem polityki jest zapewnienie, że ryzyko prawne oraz ryzyko przetwarzania danych osobowych są skutecznie identyfikowane, oceniane, kontrolowane, monitorowane i raportowane. Definiuje ona zasady i odpowiedzialności związane z zarządzaniem tymi ryzykami oraz określa obowiązki i uprawnienia osób odpowiedzialnych za te obszary.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Zarządzania Ryzykiem Compliance w Grupie Kapitałowej KRUK**

*Polityka Zarządzania Ryzykiem Compliance w Grupie Kapitałowej KRUK* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: lobbying na rzecz uczciwych praktyk finansowych, etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

*Polityka* określa sposób zarządzania ryzykiem compliance w toku działalności Grupy KRUK. Wspiera budowanie i promowanie kultury Compliance, definiuje zasady i odpowiedzialności związane z procesem Compliance, a także określa obowiązki i uprawnienia osób odpowiedzialnych za compliance.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka Systemu Kontroli Wewnętrznej**

*Polityka Systemu Kontroli Wewnętrznej* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: lobbying na rzecz uczciwych praktyk finansowych, etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

*Polityka* definiuje zasady oraz odpowiedzialności w zakresie systemu kontroli wewnętrznej. Ma na celu zapewnienie skuteczności i efektywności działania, przestrzegania zasad zarządzania ryzykiem oraz zgodności działania z wymaganiami prawnymi i regulacyjnymi.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

### **Polityka zarządzania konfliktem interesów w Grupie KRUK**

*Polityka zarządzania konfliktem interesów w Grupie KRUK* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

*Polityka* opisuje proces przeciwdziałania i zarządzania konfliktem interesów, w tym zasady ujawniania potencjalnych i rzeczywistych konfliktów interesów oraz sposoby ich rozwiązywania wraz z zarządzaniem ryzykiem związanym z takimi konfliktami.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika. W spółce Wonga kwestie dot. zarządzania konfliktem interesów zostały uregulowane w stosownych zapisach *Procedury Antykorupcyjnej*.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka dotycząca wręczania i przyjmowania prezentów w GK KRUK**

*Polityka dotycząca wręczania i przyjmowania prezentów w GK KRUK* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe, lobbying na rzecz uczciwych praktyk finansowych.

*Polityka* reguluje zasady wręczania i przyjmowania prezentów przez osoby zatrudnione oraz członków ich organów statutowych, jak również zasady i tryb postępowania, w tym rozstrzygania wątpliwości, w zakresie możliwości przyjęcia prezentu.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Procedura zgłoszeń wewnętrznych kanałem whistleblowing**

*Procedura zgłoszeń wewnętrznych dotycząca wręczania i przyjmowania prezentów w GK KRUK* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

*Procedura* określa działania podejmowane w celu przestrzegania najwyższych standardów etycznych i pełnej uczciwości oraz transparentności w relacjach wewnętrznych i zewnętrznych podmiotów należących do Grupy KRUK, ukierunkowanych na prowadzenie działalności zgodnie z obowiązującym prawem, przyjętymi regulacjami wewnętrznymi, a także standardami etycznymi. Opisuje zasady dokonywania zgłoszeń nieprawidłowości i nadużyć, czynności podejmowane w celu ich wyjaśnienia i zmiętygowania zaistniałych skutków, jak również zapewnienia efektywności procesu wykrywania nieprawidłowości i podejmowania adekwatnych działań celem ich eliminowania, prewencji i ograniczania ryzyka na wszystkich poziomach organizacyjnych.

*Procedura* obowiązuje w: KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga i InvestCapital.

Dokument dotyczy górnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka szkoleniowa**

*Polityka szkoleniowa* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe.

*Polityka szkoleniowa* wspiera realizację strategii biznesowej Grupy poprzez rozwój pracowników, wspierający rozwój organizacji i jej innowacyjność oraz konkurencyjność. Uczestnictwo w działaniach szkoleniowych wspiera rozwój kompetencji pracowników, ich wiedzę, jak również dostarcza informacji o postawach etycznych i wartościach, którymi powinni się kierować pracownicy w codziennej pracy.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A. Kancelarii Prawnej RAVEN, Novum, KRUK TFI

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

### **Procedura Rozwoju Pracowników**

*Procedura Rozwoju Pracowników* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe.

*Procedura* wspiera dbanie o rozwój pracowników, tak aby nabywali oni umiejętności niezbędne do osiągnięcia ustalonych celów, zgodnie ze strategią Spółki. Uczestnictwo w działaniach szkoleniowych wspiera rozwój kompetencji pracowników, ich wiedzę, jak również dostarcza informacji o postawach etycznych i wartościach, którymi powinni się oni kierować w codziennej pracy. Znajomość zasad postępowania i wartości sprzyja kształtowaniu silnej i odpowiedzialnej kultury organizacyjnej.

*Procedura* obowiązuje w KRUK Romania.

Dokument dotyczy operacji własnych Grupy.

### **Procedura weryfikacji kontrahentów**

*Procedura weryfikacji kontrahentów* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe.

*Procedura* określa proces oceny i kwalifikacji kontrahentów przed dokonaniem z nimi transakcji. Na podstawie zebranych informacji o kontrahencie oraz przeprowadzonej oceny ryzyka właściciel biznesowy podejmuje decyzję o współpracy bądź jej braku z danym kontrahentem.

*Procedura* obowiązuje w spółce Wonga.

Dokument dotyczy górnego łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

### **Polityka zakupowa Spółek z GK KRUK w Polsce**

*Polityka zakupowa* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

Celem *Polityki* jest określenie zasad obowiązujących w procesie dokonywania zakupów, zaciągania zobowiązań w imieniu i na rzecz spółek z Grupy KRUK w Polsce, zasad wyboru dostawców przy zachowaniu najlepszej relacji ceny do najwyższej jakości nabywanych towarów lub usług, warunków handlowych – z zachowaniem w tych działaniach spójności z Wartościami, Misją i Wizją oraz celami strategicznymi Grupy.

*Polityka* obowiązuje w KRUK S.A. Kancelaria Prawna RAVEN, Novum, KRUK TFI.

Dokument dotyczy górnego łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

#### **Instrukcja: zakupy, płatności i kontrola kosztów**

*Instrukcja: zakupy, płatności i kontrola kosztów* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

Celem regulacji jest ustalenie zasad procesu zakupowego, warunków składania i akceptacji zamówień oraz płatności. Przed zawarciem umowy, potencjalni dostawcy przechodzą proces klasyfikacji do współpracy (weryfikacja z listami sankcyjnymi, weryfikacja z ogólnodostępnymi rejestrami np. pod kątem istnienia wpisu o ogłoszeniu upadłości).

*Instrukcja* obowiązuje w KRUK Espana.

Dokument dotyczy górnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

#### **Procedura zakupu produktów i usług**

*Procedura zakupu produktów i usług* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

Celem *Procedury* jest zapewnienie, że przed zawarciem umowy potencjalni dostawcy przechodzą szczegółowy proces klasyfikacji. Proces ten obejmuje weryfikację z listami sankcyjnymi, rejestrami publicznymi, ocenę kondycji finansowej, potencjału, kompetencji, doświadczenia oraz jakości usług. Dodatkowo, dostawcy są zobowiązani do przestrzegania zasad etycznych i reguł antykorupcyjnych oraz unikania konfliktu interesów. W przypadku usług outsourcingu, obowiązkowym elementem jest kwestionariusz ryzyka, który ocenia ryzyko operacyjne, przetwarzania danych osobowych, fizyczne, bezpieczeństwa informacji oraz stosowanych rozwiązań chmurowych. Na podstawie tej oceny podejmowana jest decyzja o współpracy z dostawcą.

*Procedura* obowiązuje w KRUK Romania.

Dokument dotyczy górnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

#### **Procedura zakupowa**

*Procedura zakupowa* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

Celem regulacji jest ustalenie zasad procesu zakupowego, warunków handlowych oraz zasad dotyczących wyboru dostawców, a także przyjęcia zobowiązań przez spółkę. Przed zawarciem umowy, potencjalni dostawcy przechodzą proces klasyfikacji do współpracy (weryfikacja z listami sankcyjnymi, weryfikacja z ogólnodostępnymi rejestrami np. pod kątem istnienia wpisu o ogłoszeniu upadłości).

*Procedura* obowiązuje w KRUK Italia.

Dokument dotyczy górnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

#### **Polityka – proces zakupowy w zakresie towarów i usług**

*Polityka – proces zakupowy w zakresie towarów i usług* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

*Polityka* określa zasady zakupu towarów i usług, proces wyboru dostawcy i określa obowiązki pracowników w procesie zakupowym. Przed zawarciem umowy, potencjalni dostawcy przechodzą proces klasyfikacji do współpracy



(weryfikacja z listami sankcyjnymi, weryfikacja z ogólnodostępnymi rejestrami np. pod kątem istnienia wpisu o ogłoszeniu upadłości)..

*Polityka* obowiązuje w KRUK Česká a Slovenská republika.

Dokument dotyczy górnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

#### **Instrukcja: Monitoring zmian przepisów prawa**

*Instrukcja: Monitoring zmian przepisów prawa* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: lobbing na rzecz uczciwych praktyk finansowych, etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

Celem dokumentu jest opisanie procesu monitorowania i komunikowania istotnych dla działalności w zakresie zarządzania wierzytelnościami zmian w przepisach prawa, dla zachowania zgodności funkcjonowania spółek należących do Grupy KRUK w Polsce z przepisami prawa, poszukiwanie szans i ocena potencjalnych zagrożeń wynikających z planowanych i procedowanych zmian w przepisach.

*Instrukcja* obowiązuje w KRUK S.A i Kancelarii Prawnej RAVEN.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

#### **Instrukcja: Monitoring wytycznych regulatorów oraz orzecznictwa**

*Instrukcja: Monitoring wytycznych regulatorów oraz orzecznictwa* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: lobbing na rzecz uczciwych praktyk finansowych, etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

Celem dokumentu jest opisanie procesu monitorowania i komunikowania istotnych dla działalności w zakresie zarządzania wierzytelnościami stanowisk, decyzji i działań regulatorów oraz orzecznictwa sądowego, dla zapewnienia zgodności działania KRUK S.A. i Kancelarii Prawnej RAVEN z wytycznymi regulatorów i orzecznictwem (uwzględnianie linii orzeczniczej sądów i trybunałów w zakresie praw ochrony konsumentów).

*Instrukcja* obowiązuje w KRUK S.A. i Kancelarii Prawnej RAVEN

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

#### **Procedura Grupowa dla Spółek z Grupy Kapitałowej KRUK w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu oraz zarządzania ryzykiem sankcyjnym.**

*Procedura* obejmuje wpływy i szanse zidentyfikowane w ramach następujących istotnych kwestii: etyczne praktyki biznesowe, odpowiedzialny dobór portfeli i klientów.

*Procedura* ustala zasady postępowania stosowane w Grupie Kapitałowej KRUK, w celu wykonania ciężących na Grupie oraz wchodzących w jej skład podmiotach obowiązków określonych w przepisach o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu, dotyczące między innymi zasad wymiany i ochrony informacji przekazywanych na potrzeby wykonywania obowiązków z zakresu przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu pomiędzy KRUK S.A. a podmiotami wchodzącymi w skład Grupy.

*Procedura* obowiązuje w KRUK S.A, KRUK TFI, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce InvestCapital.

Dokument dotyczy górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości oraz operacji własnych Grupy.

Wszystkie osoby w spółkach w Grupie KRUK, w których obowiązują w/w regulacje, objęte są wskazanymi w tym ujawnieniu Politykami i regulacjami, w zakresie koniecznym do należytego wykonywania swoich obowiązków.

Polityki w spółkach w Grupie są przyjmowane uchwałą Zarządu KRUK S.A., a w pozostałych spółkach przez ich Dyrektorów Generalnych lub zarządy tych spółek. W Kancelarii Prawnej RAVEN polityki przyjmowane są przez Komplementariusza tej spółki.

Pozostałe regulacje dotyczące konkretnych procesów lub obszarów są zatwierdzane każdorazowo przez właścicieli procesów, raportujących – w zależności od struktury – do Zarządu KRUK S.A., Dyrektorów Generalnych/właściwego zarządu/ Komplementariusza lub do właściwego menadżera wyższego szczebla.

Grupa KRUK dąży do uspoźnienia zasad ładu korporacyjnego w ramach całej Grupy. Biorąc pod uwagę wielorakość działalności poszczególnych spółek i ich wielkość, a także dostępne zasoby, nie wszystkie regulacje są wdrażane w każdej spółce. Kluczowe są spółki prowadzące działalność operacyjną w zakresie dochodzenia wierzytelności własnych (KRUK S.A, Kancelaria Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika) i spółki te mają obowiązek wdrażać jednolite standardy wynikające z ładu korporacyjnego kształtowanego przez KRUK S.A. jako spółkę dominującą. Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK, która do tej pory nie została wdrożona w KRUK Romania zostanie wdrożona w toku 2025 roku. W pozostałych spółkach regulacje wdrażane są w zależności od lokalnych warunków prawno-organizacyjnych.

Co do zasady, wszystkie powyższe Polityki i regulacje podlegają okresowym przeglądom celem ich weryfikacji z obowiązującymi przepisami prawa i wewnętrznymi regulacjami w spółkach z Grupy KRUK. Skuteczność polityk i regulacji jest weryfikowana także podczas audytów wewnętrznych.

W zakresie realizacji zapisów powyższych Polityk i regulacji wsparcie merytoryczne zapewnia dany właściciel dokumentu w nim wskazany.

## Udostępnianie Polityk i regulacji interesariuszom

[G1-1-7-MDR-P-65-f]

Wyciągi z Kodeksu Etycznego Grupy KRUK, Polityki antykorupcyjnej, Polityki zarządzania konfliktem interesów, Polityki praw człowieka oraz Polityki dotyczącej wręczania i przyjmowania prezentów są dostępne na polskiej i angielskiej wersji strony internetowej KRUK S.A. – odpowiednio pod adresami <https://pl.KRUK.eu/esg/polityki> oraz <https://en.kruk.eu/esg/policies>. W ten sposób dokumenty te udostępniane są interesariuszom z dolnego i górnego szczebla łańcucha wartości.

Wszystkie polityki i pozostałe regulacje są dostępne dla pracowników i współpracowników spółek, w których one obowiązują, na portalu służącym do komunikacji wewnętrznej lub w udostępnionych folderach. Dokumenty są dostępne w językach lokalnych krajów, w których obowiązują.

W zakresie realizacji zapisów powyższych regulacji wsparcie merytoryczne zapewnia dany właściciel dokumentu w nim wskazany.

## Uwzględnienie interesów kluczowych interesariuszy w toku ustalania polityk

[G1-1-7-MDR-P-65-e]

W toku tworzenia Polityk i innych regulacji dokumenty te nie były konsultowane bezpośrednio z interesariuszami, natomiast tworząc te Polityki i regulacje Grupa KRUK brała pod uwagę interesy interesariuszy, które wynikają z:

1. Obowiązujących przepisów międzynarodowych i krajowych;
2. Wytycznych regulatorów, takich jak krajowe urzędy ochrony konsumentów, czy krajowe urzędy ochrony danych osobowych;
3. Najlepszych praktyk rynkowych, co do których spółki Grupy zobowiązują się ich przestrzeganie przystępując do międzynarodowych organizacji (np. United Nations Global Compact);
4. Najlepszych praktyk rynkowych, co do których spółki Grupy zobowiązują się ich przestrzeganie przystępując do organizacji branżowych (np. Zasady Dobrych Praktyk Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce).

W odniesieniu do powyższego za kluczowych interesariuszy uznaje się pracowników, klientów, partnerów biznesowych, inwestorów, pracowników, regulatorów i organizacje branżowe.

### 10.1.3. Kultura organizacyjna w Grupie KRUK

[G1-1-9]

Grupa KRUK tworzy kulturę organizacyjną opartą o ustaloną przez Zarząd KRUK S.A. Misję, Wizję i Wartości firmy oraz zasady etyczne określone w Kodeksie Etycznym.

W tym zakresie należy wskazać przede wszystkim na Wartości Grupy KRUK, którymi są:

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

Misja, Wizja i Wartości oraz Kodeks Etyczny stanowią kompas w codziennej aktywności i podejmowaniu decyzji przez wszystkich pracowników Grupy. Wynikają z nich standardy odpowiedzialnego działania, zachowania i podejmowania decyzji w taki sam sposób niezależnie od miejsca prowadzonej działalności. Wartości, Misja i Wizja podlegają okresowemu przeglądowi przez Zarząd i aktualizacji, jeśli jest taka potrzeba. Kodeks Etyczny jest doszczegółowieniem zasad, które z nich wypływają.

Misja, Wizja i Wartości zostały opisane w punkcie: 6.2 *Plan strategiczny na lata 2025 - 2029* sprawozdania.

Kultura organizacyjna jest wzmocniana przez szkolenia obejmujące zarówno Misję, Wizję i Wartości Grupy, Kodeks Etyczny jak i zestaw innych szkoleń ujawnionych w pkt. 10.1.6 *Szkolenia w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i kultury organizacyjnej* niniejszego Oświadczenia. Szkolenia te kształtują świadomość pracowników co do wspólnych przekonań i zasad, którymi powinni się kierować w codziennej pracy. Dzięki nim pracownicy zyskują wiedzę na temat oczekiwanych wobec nich zachowań i postaw oraz znajomość reguł postępowania. Informacje na temat Misji, Wizji i Wartości udostępnione są także pracownikom w wewnętrznych zasobach danej spółki.

Kultura organizacyjna Grupy KRUK promowana jest także przez:

1. Komunikację (w formie pisemnej i filmów video), kierowaną do pracowników, a opisującą zasady tej kultury i opartą na niej,
2. Zaangażowanie kierownictwa, którego postawa i działania w zgodzie ze zdefiniowanymi wartościami i zasadami stanowią przykład dla pracowników i potwierdzają ich znaczenie w codziennych działaniach i podejmowanych decyzjach.
3. Rozliczanie pracowników w przypadku zachowań niezgodnych z kulturą organizacyjną.

Istotnym elementem wzmocnienia i promowania kultury organizacyjnej jest także wdrożony w Grupie KRUK model kompetencji KRUK\_up: uniwersalny dla każdego pracownika model kompetencji, który wspiera efektywność i zaangażowanie pracowników, wspierający realizację strategii biznesowej i działanie w zgodzie z wartościami Grupy.

#### **10.1.4. Mechanizmy identyfikowania, zgłaszania i badania przypadków niezgodnych z prawem zachowań lub zachowań sprzecznych z Kodeksem Etyki lub podobnymi wewnętrznymi zasadami.**

[G1-1-10 a-b]

W celu identyfikacji i zgłaszania zdarzeń naruszających przepisy prawa, standardy postępowania, w tym zapisy Kodeksu Etycznego oraz obowiązujących Polityk i regulacji wewnętrznych w spółkach z Grupy KRUK utworzony został poufny i anonimowy kanał komunikacji. Każdy pracownik, współpracownik i członek organu statutowego spółki, świadek nieprawidłowych zachowań, osoba posiadająca wiedzę czy informacje o naruszeniach i nieprawidłowościach, w tym partner biznesowy czy dostawca, mają możliwość dokonania zgłoszenia zgodnie z przyjętą w danej spółce *Procedurą obsługi kanału whistleblowing* lub – odpowiednio – *Polityką whistleblowing*. Celem tych regulacji jest zachęcanie do zgłaszania naruszeń i nieprawidłowości w dobrej wierze, w atmosferze wolnej od represji, tak aby możliwe było przeciwdziałanie niewłaściwym zachowaniom, ochrona osób nimi dotkniętych oraz podjęcia działań naprawczych i w ten sposób zapobieganie występowaniu podobnych zdarzeń w przyszłości lub zminimalizowanie ich wpływu.

Osoba zgłaszająca ma możliwość zgłoszenia naruszenia, w tym w sposób anonimowy:

- a. Elektronicznie, za pośrednictwem systemu whistleblowing, dostępnym pod linkiem lub adresem e-mail:
  - KRUK S.A. i Kancelaria Prawna RAVEN: <https://whistlekruksa.vco.ey.com/>
  - KRUK Italia: <https://it.kruk.eu/whistleblowing/>
  - KRUK Espana: <https://canaletico.es/es/kruk/>
  - KRUK Česká a Slovenská republika: <https://cz.kruk.eu/vnitrnioznamovaci-system/>
  - Wonga: [https://app.sygmanet.pl/wonga\\_pl/pl](https://app.sygmanet.pl/wonga_pl/pl)
  - InvestCapital: <https://investcapital.com.mt/en/pages/whistleblowing/>
  - KRUK TFI S.A.: <https://kruktfi.pl/zglos-naduzycie/>
  - KRUK Romania: poprzez adres e-mail: [avertizor@kruk.com.ro](mailto:avertizor@kruk.com.ro)
  - Novum – poprzez formularz zamieszczony na stronie [www.pozyczkinovum.pl/](http://www.pozyczkinovum.pl/)
- b. W formie papierowej, przesyłając pocztą tradycyjną na adres wskazany w regulacji wewnętrznej.

Dodatkowe kanały umożliwiające dokonanie zgłoszenia nieprawidłowości, naruszenia czy nadużycia to:

- KRUK S.A.: mailowo na adres [whistleblowing.rn@kruksa.pl](mailto:whistleblowing.rn@kruksa.pl), gdy zgłoszenie dotyczy Zarządu lub mailowo na adres [wpm@kruksa.pl](mailto:wpm@kruksa.pl) – przypadki dotyczące konfliktów, mobbingu, molestowania, w tym molestowania seksualnego lub dyskryminacji i nierównego traktowania
- InvestCapital – mailowo na adres [whistleblowing@investcapital.com.mt](mailto:whistleblowing@investcapital.com.mt)
- KRUK Romania – poprzez stronę internetową <https://ro.kruk.eu/raportarea-abuzurilor>

Otrzymane zgłoszenia są rozpatrywane z należytą starannością, z zachowaniem poufności i jej ochroną, poprzez stosowanie odpowiednich rozwiązań technicznych i organizacyjnych. Dostęp do szczegółów zgłoszenia jest ograniczony, a zasady i procedury dotyczące ochrony danych mają na celu zabezpieczenie przed ich utratą, niewłaściwym wykorzystaniem czy ujawnieniem. Wszystkie materiały, dokumenty zebrane w toku postępowania wyjaśniającego na podstawie otrzymanego zgłoszenia podlegają archiwizacji zgodnie z zasadami ochrony danych oraz poufności w wydzielonym miejscu (dostęp jest ograniczony i posiadają go wyłącznie upoważnieni pisemnie pracownicy danej spółki). Obszar Compliance jest bezstronną i niezależną jednostką organizacyjną odpowiedzialną za przyjmowanie i weryfikację zgłoszeń oraz podejmowanie dalszych działań w postaci oceny prawdziwości informacji w nich zawartych, wszczęcia postępowania wyjaśniającego i jego koordynowania, a także prowadzenia komunikacji z osobą dokonującą zgłoszenia. Dodatkowo, do prowadzenia postępowania wyjaśniającego powoływany jest zespół ds. rozpatrywania zgłoszeń, przy tworzeniu którego brane były pod uwagę aspekty tj. niezależność, bezstronność, umiejscowienie w strukturze organizacyjnej danej spółki, zakres kompetencji i wiedzy eksperckiej (wszechstronność). Zespół może zwrócić się o zaangażowanie przedstawicieli innych obszarów, które nie są jego częścią, w zależności od rodzaju i charakteru sprawy.

Działania następcze podejmowane w wyniku rozpatrzenia otrzymanego zgłoszenia mogą m.in. polegać na:

1. Konieczności wdrożenia lub wprowadzenia zmiany zapisów w regulacjach wewnętrznych obowiązujących w danej spółce;
2. Wdrożeniu i przeprowadzeniu kontroli, a następnie podjęciu odpowiednich działań pokontrolnych;
3. Wydaniu rekomendacji określonego postępowania;
4. Przeprowadzeniu określonego szkolenia;
5. Uświadamianiu pracowników nt. obowiązujących zasad;
6. Zastosowaniu środków dyscyplinujących, w tym tych wynikających z przepisów prawa pracy;
7. Podjęciu dodatkowych innych działań prewencyjnych, aby zapobiegać powstaniu podobnych naruszeń w przyszłości.

W spółce Wonga, która w tym zakresie ma odrębną regulację wewnętrzną, zgłoszenia naruszeń mogą być dokonywane zgodnie z *Procedurą whistleblowing (Procedurą zgłoszeń wewnętrznych)* – do Grupy Wyjaśniającej, która podejmuje działania zmierzające do zebrania informacji i przeprowadzenia dochodzenia. W spółce tej dokonywanie zgłoszeń dotyczących nieprawidłowości jest możliwe z uwzględnieniem wielu wariantów obejmujących:

1. Bezpośrednie zgłoszenie naruszenia do przełożonego,
2. Bezpośredni kontakt z członkami Grupy Wyjaśniającej Zgłoszenia,
3. Kontakt z członkiem Rady Nadzorczej,
4. Dokonanie zgłoszenia za pośrednictwem tzw. Skrzynki Zgłoszeń udostępnionej w biurze Wonga.

Uzupełniającym mechanizmem identyfikacji i zgłaszania zdarzeń naruszających przepisy prawa i standardy postępowania, są:

## 1. Zapisy *Polityki zarządzania konfliktem interesów*, w których zawarto:

- a. Obowiązek zgłoszenia do obszaru Compliance zidentyfikowanych potencjalnych lub rzeczywistych przypadków konfliktu interesów lub wątpliwości co do okoliczności, które mogą doprowadzić do sprzeczności między interesami danej spółki a interesami pracowników, współpracowników i członków organów statutowych powodując konflikt interesów. Gdy zostanie stwierdzone, że zgłoszona sytuacja dotyczy potencjalnego lub rzeczywistego konfliktu interesów, obszar Compliance przedstawia rekomendacje działań, a następnie monitoruje ich wdrożenie.
- b. Zapisy co do corocznego przeglądu konfliktu interesów w Polsce i we Włoszech (tzw. rewizja konfliktu interesów): rewizją konfliktu interesów objęci są wszyscy pracownicy/współpracownicy, członkowie organów statutowych. Celem tego działania jest identyfikacja i następnie weryfikacja czy istnieje lub może istnieć (rzeczywisty lub potencjalny) konflikt interesów.

## 2. Zapisy *Polityki antykorupcyjnej*, w których zawarto:

- a. Obowiązek zgłoszenia do obszaru Compliance zidentyfikowanych potencjalnych lub rzeczywistych zdarzeń o charakterze korupcyjnym lub wątpliwości w tym zakresie. Gdy zostanie stwierdzone, że zgłoszona sytuacja stanowi incydent korupcyjny, obszar Compliance przedstawia rekomendacje działań, a następnie monitoruje ich wdrożenie.
- b. Obowiązek stosowania klauzuli antykorupcyjnej w umowach z partnerami biznesowymi i dostawcami, dzięki czemu otrzymują oni informację o podejściu Grupy KRUK do kwestii korupcyjnych i stosowaniu zasady „zero tolerancji dla korupcji”.

### 10.1.5. Ochrona sygnalistów

[G1-1-10-c]

Spółki z Grupy KRUK, zobowiązują się chronić wszystkich pracowników, którzy w dobrej wierze dokonują zgłoszenia oraz zapewniają, by takie osoby nie stały się podmiotem działań odwetowych lub innego negatywnych zachowań z powodu dokonania zgłoszenia (wyrządzających szkodę lub krzywdę). Zgodnie z obowiązującymi na rynku lokalnym przepisami prawa, osoba zgłaszająca objęta jest ochroną, pod warunkiem, że miała uzasadnione podstawy sądzić, że informacja będąca przedmiotem zgłoszenia jest prawdziwa w momencie jego dokonywania i mieści się w definicji naruszenia czy nieprawidłowości. Zagwarantowaniu poczucia bezpieczeństwa oraz minimalizacji ryzyka wystąpienia działań odwetowych służy także zachowanie poufności. Anonimowy kanał whistleblowing, daje możliwość, aby każdy pracownik, współpracownik i członek organu statutowego spółki z Grupy KRUK, świadek nieprawidłowych zachowań, osoba posiadająca wiedzę czy informacje o naruszeniach i nieprawidłowościach, w tym partner biznesowy czy dostawca, mógł dokonać zgłoszenia zgodnie z przyjętą w danej spółce *Procedurą obsługi kanału whistleblowing* lub *Polityką whistleblowing*. Opis tych polityk znajduje się w pkt. 10.2. *Polityki prowadzenia działalności gospodarczej i kultura korporacyjna* niniejszego Oświadczenia.

Grupa zapewnia, że tożsamość zgłaszającego, jak również wszystkie informacje umożliwiające jego identyfikację, nie będzie ujawniana podmiotom, których dotyczy zgłoszenie, osobom trzecim ani innym pracownikom i współpracownikom danej spółki, chyba że ta osoba wyrazi na to zgodę. Nie dotyczy to sytuacji, gdy ujawnienie tożsamości jest koniecznym i proporcjonalnym obowiązkiem wynikającym z powszechnie obowiązujących przepisów prawa w kontekście prowadzonych przez organy publiczne lub sądy odpowiednio postępowań wyjaśniających, przygotowawczych lub sądowych.

Niestuszne oskarżenie, rozpowszechnianie nieprawdziwych informacji czy formułowanie ocen niezajdujących podstaw w faktach może mieć wpływ na utratę reputacji pracownika, którego zgłoszenie dotyczy oraz na pozycję handlową spółki i narazić ją na straty finansowe. Nie jest dopuszczalne wywieranie presji na osobie zgłaszającej lub jej nakłanianie, aby ujawniła swoją tożsamość w przypadku, gdy dokonała zgłoszenia w sposób anonimowy. Dane osobowe oraz pozostałe informacje dotyczące zgłoszenia są przechowywane zgodnie z przepisami o ochronie danych osobowych, z poszanowaniem zasad przetwarzania danych.

Obszar Compliance jest bezstronną i niezależną jednostką organizacyjną odpowiedzialną za przyjmowanie i weryfikację zgłoszeń oraz podejmowanie działań następczych w postaci oceny prawdziwości informacji zawartych w zgłoszeniu, wszczęcia postępowania wyjaśniającego i jego koordynowania, a także prowadzenia komunikacji z osobą dokonującą zgłoszenia. Dodatkowo, jak wspomniano wcześniej, do prowadzenia postępowania wyjaśniającego powoływany jest zespół ds. rozpatrywania zgłoszeń, przy tworzeniu którego brane były pod uwagę aspekty tj. niezależność, bezstronność, umiejscowienie w strukturze organizacyjnej danej spółki, zakres kompetencji i wiedzy eksperckiej (wszechstronność). Zespół może zwrócić się o zaangażowanie przedstawicieli innych obszarów, które nie są jego częścią, w zależności od rodzaju i charakteru zgłoszenia.

Szczegółowe informacje na temat ustanowienia wewnętrznych kanałów zgłaszania nieprawidłowości zostały ujawnione w pkt. 10.1.4. *Mechanizmy identyfikowania, zgłaszania i badania przypadków niezgodnych z prawem zachowań lub zachowań sprzecznych z Kodeksem Etyki lub podobnymi wewnętrznymi zasadami* niniejszego Oświadczenia.

Osoby przyjmujące zgłoszenia podlegają standardowym szkoleniom, jak pozostali pracownicy.

### 10.1.6. Szkolenia w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i kultury organizacyjnej

[G1-1-10-g]

W KRUK S.A. od 2023 roku obowiązuje *Polityka szkoleniowa*. Jej celem jest wsparcie realizacji strategii biznesowej Spółki poprzez rozwój pracowników, wspomagający wzrost biznesowy organizacji i jej innowacyjność oraz konkurencyjność.

W KRUK Romania od 2022 roku obowiązuje *Polityka Rozwoju Pracowników*, której celem jest wspieranie dbania o rozwój pracowników, tak aby nabywali oni umiejętności niezbędne do osiągnięcia ustalonych celów, zgodnie ze strategią tej spółki.

W pozostałych spółkach, choć nie ma dedykowanej w tym zakresie regulacji, także prowadzone są szkolenia pracowników i dba się o ich rozwój, również w zakresie zasad prowadzenia działalności przez Grupę KRUK i kultury organizacyjnej.

W celu zaznajomienia pracowników z zasadami etycznego prowadzenia biznesu i podejmowania decyzji w sposób uwzględniający przepisy prawa, standardy rynkowe, dobre obyczaje oraz wartości Grupy KRUK, został opracowany tzw. Program Szkoleń Compliance. W skład tego Programu, w zależności od rynku, na którym prowadzi działalność dana spółka z Grupy, wchodzi szkolenia związane z ogólną tematyką Compliance, jak również szkolenia dedykowane konkretnym zagadnieniom związanym z kulturą zgodności.

#### Lista kluczowych szkoleń z w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i kultury organizacyjnej

##### 1. "Prosto o procesie, czyli szkolenie o nabywaniu i zarządzaniu wierzytelnościami"

- Szkolenie jest pigułką wiedzy z procesu nabywania i zarządzania wierzytelnościami na etapie polubownym i przymusowym, skupiając się na dochodzeniu wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych. Nowozatrudnieni pracownicy poznają także cel funkcjonowania poszczególnych spółek z Grupy i ważne zależności między nimi, strukturę organizacyjną z lotu ptaka, najważniejsze komórki organizacyjne i kluczowych reprezentantów procesu.
- Spółki, których nowozatrudnieni pracownicy są objęci szkoleniem: Kruk S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, Kruk TFI, Novum.
- Czas trwania: 1 h 30 minut.
- Sposób udostępnienia: szkolenie stacjonarne o charakterze warsztatowym.
- W 2024 roku **100%** nowozatrudnionych pracowników objętych szkoleniem zostało przeszkolonych.

##### 2. "Misja, Wizja i Wartości"

- Warsztat przedstawia krótkoterminowe i długoterminowe cele Grupy KRUK. Na spotkaniu pracownicy poznają Misję i Wizję Grupy, dowiadują się, jakimi wartościami należy się kierować w codziennej pracy, oraz o idei ciągłego rozwoju, jako wprowadzeniu do metodologii Lean.
- Spółki, których nowozatrudnieni pracownicy są objęci szkoleniem: Kruk S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, Kruk TFI, Novum.
- Czas trwania: 3 h
- Sposób udostępnienia: szkolenie stacjonarne o charakterze warsztatowym.
- W 2024 roku **100%** nowozatrudnionych pracowników objętych szkoleniem zostało przeszkolonych.

##### 3. "Kodeks Etyczny"

- Dzięki szkoleniu pracownicy ponownie zapoznają się z Misją i Wizją oraz wartościami i zasadami, które są elementem kultury organizacyjnej kształtującymi środowisko pracy w Grupie KRUK. Zakres tematyczny szkolenia obejmuje po-króćce tematykę:
  - wartości, w tym znaczenie współpracy;
  - konfliktu interesów;
  - tajemnicy zawodowej;

- ochrony danych osobowych;
  - zasad przyjmowania prezentów;
  - polityki antykorupcyjnej;
  - przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu;
  - odpowiedzialnej komunikacji;
  - odpowiedzialności środowiskowej i społecznej.
- b. Szkolenie stanowi jedno z pakietu obowiązkowych, które wszyscy pracownicy KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN i Novum zobowiązani są przejść w ciągu 60 dni od momentu zatrudnienia lub przypisania ich do szkolenia.
  - c. Czas trwania: 60 minut.
  - d. Sposób udostępnienia: online, na szkoleniowej platformie e-learningowej.
  - e. Poziom realizacji w 2024 roku wyniósł **91%**.

W 2025 roku planowane są działania zmierzające do wdrożenia szkolenia "Kodeks Etyczny" w pozostałych spółkach Grupy KRUK, w których prowadzona jest operacyjna działalność windykacyjna w zakresie portfeli własnych.

#### 4. "Przeciwdziałanie korupcji"

- a. Na szkoleniu pracownicy dowiadują się, jak zarządzać i przeciwdziałać występowaniu zjawiska korupcji, a także do kogo i w jaki sposób zgłaszać zaobserwowane przypadki wspomnianych zdarzeń i nadużyć.
- b. Szkolenie jest udostępnione w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, Novum oraz w KRUK TFI i jest obowiązkowe dla wszystkich pracowników, członków Zarządu i członków Rady Nadzorczej.
- c. Czas trwania: szkolenie połączone jest ze szkoleniem "Kultura wręczania i przyjmowania prezentów" i trwa w sumie 45 minut.
- d. Sposób udostępnienia: online, na szkoleniowej platformie e-learningowej.
- e. Poziom realizacji wyniósł w 2024 roku **92%**.

W KRUK Romania szkolenie powyższe jest dobrowolne, udostępnione w formie online wszystkim pracownikom, trwa 30 minut, a poziom realizacji w 2024 roku wyniósł **25,7%**.

#### 5. "Kultura wręczania i przyjmowania prezentów"

- a. Na szkoleniu pracownicy poznają obowiązujące zasady dotyczące przyjmowania i wręczania prezentów, przykłady prezentów dozwolonych i zabronionych oraz dowiadują się, jaki jest tryb postępowania w przypadku przyjęcia prezentu o wartości przekraczającej dopuszczalne progi lub udziału w konferencjach i seminariach, na które pracownicy mogą być zapraszani przez partnerów biznesowych, dostawców itp.
- b. Szkolenie jest udostępnione w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, Novum oraz KRUK TFI i jest obowiązkowe dla wszystkich pracowników, członków Zarządu i członków Rady Nadzorczej.
- c. Czas trwania: szkolenie połączone jest ze szkoleniem "Przeciwdziałanie korupcji" i trwa w sumie 45 minut.
- d. Sposób udostępnienia: online, na szkoleniowej platformie e-learningowej.
- e. Poziom realizacji wyniósł w 2024 roku **92%**.

W KRUK Romania powyższe szkolenie jest dobrowolne, udostępnione w formie online wszystkim pracownikom, trwa 30 minut, a poziom realizacji w 2024 roku wynosi **25,7%**.

#### 6. "Zarządzanie konfliktem interesów"

- a. Na szkoleniu pracownicy dowiadują się na czym polega konflikt interesów, jak identyfikować potencjalne i rzeczywiste jego przypadki, jak zarządzać i przeciwdziałać jego występowaniu, poznają okoliczności, które mogą doprowadzić do sprzeczności między interesami spółek a interesami pracowników, współpracowników i członków organów statutowych oraz jaka jest rola obszaru Compliance w tym procesie.
- b. Szkolenie jest udostępnione w KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, Novum oraz w KRUK TFI i jest obowiązkowe dla wszystkich pracowników, członków Zarządu i członków Rady Nadzorczej i trwa 45 minut.
- c. Sposób udostępnienia: online, na szkoleniowej platformie e-learningowej.
- d. Poziom realizacji wyniósł w 2024 roku **92%**.

#### 7. "Compliance na co dzień"

- a. Szkolenie obejmujące opis roli obszaru Compliance w firmie oraz przedstawienie zasad w zakresie zapewnienia zgodności i budowania kultury compliance w ramach codziennych obowiązków.

- b. Szkolenie jest udostępnione w KRUK S.A. dla wszystkich pracowników, członków Zarządu i członków Rady Nadzorczej i trwa 45 minut
- c. Sposób udostępnienia: online, na szkoleniowej platformie e-learningowej.
- d. Poziom realizacji wyniósł w 2024 roku **88%**.

W KRUK Romania powyższe szkolenie jest także obowiązkowe, udostępnione w formie online wszystkim pracownikom, trwa 30 minut, a poziom realizacji wyniósł w 2024 roku **89%**.

Ponadto należy wskazać na poniższe szkolenia w pozostałych spółkach:

#### **KRUK Espana:**

##### **"Criminal Prevention Model"**

- a. Szkolenie obejmujące zagadnienia, związane z ustanowieniem zasad, których przestrzeganie w organizacji przyczynia się do zmytygowania ryzyk prawno-karnych i ograniczenia ewentualnej odpowiedzialności spółki za działania pracowników w przypadku popełnienia przez nich czynu zabronionego. Jego celem jest przybliżenie informacji na temat systemu odpowiedzialności karnej dla firm w Hiszpanii, zgodnie z hiszpańskim kodeksem karnym.
- b. Szkolenie jest obowiązkowe dla wszystkich pracowników i Dyrektora Generalnego, udostępnione na szkoleniowej platformie e-learningowej.
- c. Czas trwania: 30 minut.
- d. Poziom realizacji wyniósł w 2024 roku **98%**.

##### **"Corporate Compliance"**

- a. Szkolenie obejmujące zagadnienia związane z tematyką Compliance, w tym zagadnienia związane z Kodeksem Etycznym, konfliktem interesów, przekupstwem i korupcją, przyjmowaniem i wręczaniem prezentów, kanałem zgłaszania nieprawidłowości (whistleblowing) i polityką przeciwdziałania molestowaniu.
- b. Szkolenie jest obowiązkowe dla wszystkich pracowników i Dyrektora Generalnego, udostępnione na szkoleniowej platformie e-learningowej.
- c. Czas trwania: 45 minut.
- d. Poziom realizacji wyniósł w 2024 roku **90%**.

#### **KRUK Italia:**

##### **"Rynek NPL"**

- a. W czasie szkolenia przekazywane są informacje na temat rynku sekurytyzacji, struktury firmy, pojęcia długu i praw klientów.
- b. Szkolenie jest obowiązkowe dla nowych pracowników, odbywa się stacjonarnie, ale jest również dostępne na szkoleniowej platformie e-learningowej dla każdego zainteresowanego pracownika.
- c. Czas trwania: 60 minut.
- d. Poziom realizacji wyniósł w 2024 roku **100%**.

##### **"General Compliance"**

- a. W czasie szkolenia przekazywane są informacje na temat definicji zgodności, ryzyka zgodności, mapy ryzyka, incydentów zgodności, polityk zgodności (Kodeks Etyczny, przeciwdziałanie korupcji i przekupstwu, konflikt interesów, polityka dotycząca prezentów), sankcji, sygnalizowania nieprawidłowości, AML, kodeksu postępowania UNIREC, zasad postępowania wobec klientów.
- b. Szkolenie jest obowiązkowe dla nowych pracowników, odbywa się w stacjonarnie, ale jest również dostępne na szkoleniowej platformie e-learningowej dla każdego zainteresowanego pracownika. Kurs jest obowiązkowy dla członków Zarządu spółki KRUK Italia.
- c. Czas trwania: 60 minut.
- d. Poziom realizacji wyniósł w 2024 roku **100%**.



## "Criminal Compliance"

- a. Podczas szkolenia przekazywane są informacje na temat prawa cywilnego i karnego, które mogą mieć wpływ na proces windykacyjny, sygnalizowania nieprawidłowości, przeciwdziałania praniu pieniędzy.
- b. Szkolenie jest obowiązkowe dla wszystkich pracowników, odbywa się w stacjonarnie, ale jest również dostępne na szkoleniowej platformie e-learningowej dla każdego zainteresowanego pracownika. Kurs jest obowiązkowy dla członków Zarządu spółki KRUK Italia.
- c. Czas trwania: 90 minut.
- d. Poziom realizacji wyniósł w 2024 roku **100%**.

## Agecredit

### "Wprowadzenie, podstawy, przepisy, Kodeks Etyczny, RODO i kodeks postępowania"

- a. Szkolenie obejmujące kwestie obowiązujących regulacji i kodeksów, antykorupcji, procesu whistleblowing.
- b. Szkolenie jest obowiązkowe wszystkich pracowników, odbywa się stacjonarnie.
- c. Czas trwania: 6 godzin.
- d. Poziom realizacji wyniósł w 2024 roku **100%**.

## 10.1.7. Lista funkcji najbardziej narażonych na ryzyko korupcji i przekupstwa.

[G1-1-10-h]

W Grupie KRUK nie obowiązuje sformalizowany katalog funkcji najbardziej narażonych na ryzyko korupcji i przekupstwa. Katalog funkcji najbardziej narażonych na ryzyko zostały zdefiniowane w oparciu o ekspercką oceną na podstawie listy sytuacji stanowiących potencjalne źródła sytuacji korupcyjnych, wskazanych w *Polityce Antykorupcyjnej* (par. 4) oraz sytuacji, w których może wystąpić konflikt interesów, na zasadach zdefiniowanych w *Polityce zarządzania konfliktem interesów*

Ryzyko wystąpienia zdarzeń o charakterze korupcyjnym identyfikowane jest przede wszystkim w procesach, w których, ze względu na ich specyfikę, potencjalnie może dojść do złożenia obietnicy, propozycji lub wręczenia korzyści majątkowej czy osobistej w zamian za: wybór oferty w ramach toczącego się postępowania zakupowego, zaoferowanie pracy lub zatrudnienie, zachowanie niezgodne z przepisami prawa lub regulacjami wewnętrznymi danej spółki oraz zaniechanie dochodzenia zobowiązania czy niezasadne odstąpienie od części zobowiązania.

Potencjalnymi źródłami zdarzeń o charakterze korupcyjnym są także sytuacje, w których pracownik, współpracownik lub członek organu statutowego danej spółki z Grupy KRUK objętej *Polityką antykorupcyjną*:

1. Przyjął prezent lub finansowanie szkolenia, ale postąpił niezgodnie lub z pominięciem postanowień *Polityki* dotyczącej wręczenia i przyjmowania prezentów w Grupie KRUK;
2. Otrzymał obietnice, proponowano lub wręczano mu korzyść majątkową lub korzyść osobistą bez względu na to czy została przyjęta;
3. Jest ofiarą przestępstwa korupcji;
4. Żąda korzyści majątkowych lub osobistych w zamian za działanie lub zaniechanie działania w ramach wykonywanych obowiązków służbowych;
5. Proponuje, obiecuje lub wręcza korzyści majątkowe lub osobiste w zamian za działanie lub zaniechanie działania;
6. W jakikolwiek inny sposób bierze udział w zdarzeniu, które mogłoby wywołać wątpliwości co do zgodności z *Polityką*.

Funkcje najbardziej narażone na potencjalne ryzyko korupcji i przekupstwa zależne są od pełnionej w organizacji roli, kompetencji i zakresu odpowiedzialności. Zalicza się do nich między innymi: pracowników związanych z realizowanymi w Grupie KRUK procesami zakupowymi, obszary biznesowe odpowiedzialne za nawiązywanie relacji biznesowych z partnerami oraz kadra zarządzająca mająca wpływ na realizowane w Grupie procesy zarządcze i decyzyjne. Wszystkie osoby zajmujące funkcje narażone na ryzyko korupcji i przekupstwa są objęte programami szkoleniowymi z tego zakresu.

W spółkach z Grupy KRUK, w których wdrożone zostało szkolenie dotyczące przeciwdziałania korupcji wszyscy pracownicy/współpracownicy oraz członkowie organów zarządzających są objęci jednolitym zakresem szkolenia e-learningowego z zasad przeciwdziałania korupcji, którego zakres jest taki sam dla wszystkich adresatów szkolenia.

## 10.2. ZARZĄDZANIE RELACJAMI Z DOSTAWCAMI I PRAKTYKI PŁATNICZE (G1-2; G1-6)

### 10.2.1. Relacje z dostawcami

[G1-2-15]

Zgodnie z przyjętymi w Grupie KRUK zasadami i wartościami wspierającymi społeczną odpowiedzialność biznesu, spółki z Grupy w relacjach z dostawcami w sposób szczególny dbają o zasady etyczne oraz uczciwej konkurencji, prawa pracowników, prawa człowieka, otoczenie społeczne i środowisko naturalne w relacjach z dostawcami.

W oparciu o obowiązujące w spółkach Grupy regulacje wewnętrzne dotyczące procesu dokonywania zakupów, akceptacji wydatków i kosztów, przed zawarciem umowy potencjalni dostawcy przechodzą ocenę czy kwalifikują się do współpracy z danym podmiotem (weryfikacja z listami sankcyjnymi, weryfikacja z ogólnodostępnymi rejestrami np. pod kątem istnienia wpisu o ogłoszeniu upadłości).

Dodatkowo w polskich spółkach (KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, Novum, KRUK TFI S.A) według potrzeb: dokonywana jest weryfikacja kondycji finansowej i potencjału oraz kompetencji i zasobów dedykowanych do realizacji danej umowy. Oceniane jest doświadczenie poparte referencjami oraz sposób działania dostawcy: jakość usług, świadectwa i certyfikaty, stosowane są odpowiednie ankiety, weryfikacja oferty konkurencji, ryzyka konfliktu interesów, wielkość przedsiębiorstwa w kontekście realizacji zapisów ustawy o zatorach płatniczych. W ramach kryteriów oceny oferty, dostawcy są każdorazowo zobowiązani do przestrzegania zasad etycznego działania, unikania konfliktu interesów i przestrzegania reguł antykorupcyjnych.

Dostawca wraz z umową o współpracy podpisuje klauzulę antykorupcyjną oraz – gdy jest to wymagane – klauzulę sankcyjną. Ponadto, w uzasadnionych przypadkach przedmiotem projektu/przyszłej umowy, dla zabezpieczenia dostępu do danych, tajemnicy przedsiębiorstwa i ochrony interesów firmy, podpisywana jest umowa o zachowaniu poufności.

W odniesieniu do KRUK S.A. oraz KRUK Romania, dla usług outsourcingu, obowiązkowym elementem kwalifikacji dostawcy jest kwestionariusz ryzyka, obejmujący ocenę:

- a. ryzyka operacyjnego (w tym m. in.: informacje na temat ewentualnych postępowań sądowych z udziałem dostawcy, sankcji i kar nałożonych przez regulatora, modelu zarządzania ryzykiem),
- b. ryzyka związanego z przetwarzaniem danych osobowych,
- c. ryzyka fizycznego,
- d. bezpieczeństwa informacji,
- e. stosowanych rozwiązań chmurowych.

W rezultacie powyższej oceny, podejmowana jest decyzja dotycząca współpracy z dostawcą.

W odniesieniu do KRUK S.A., w postępowaniu zakupowym, w przypadku, gdy szacunkowa wartość wydatku w związku z umową z dostawcą wynosi powyżej 100.000 PLN, obowiązkowe jest wysłanie do dostawcy ankiety pn. „Badanie dotyczące zrównoważonego rozwoju (ESG) wśród potencjalnych Dostawców dla spółek z Grupy Kapitałowej KRUK” (tzw. ankieta ESG). Jej celem jest poznanie poziomu zarządzania kwestiami zrównoważonego rozwoju przez dostawcę. Ankieta ma także za zadanie promowanie zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego prowadzenia biznesu oraz zapewnienie należytej staranności przy wyborze dostawców. Pozwala zbadać działania z zakresu zrównoważonego rozwoju podejmowane przez dostawcę oraz dobre praktyki przez niego stosowane w powyższym obszarze, ze szczególnym uwzględnieniem praw pracowniczych, zasad BHP oraz praw człowieka, w tym weryfikuje się istnienie polityk anti-mobbingowych i procedur gwarantujących zasady równości i różnorodności wśród pracowników oraz dostęp do kanałów do zgłaszania nieprawidłowości i naruszeń w powyższym zakresie, a także dotyczących naruszeń prawa lub procedur wewnętrznych i standardów etycznych.

Ankieta bada także:

- a. podejście dostawcy do zasady zerowej tolerancji dla korupcji i zasad etycznego prowadzenia działalności (w tym posiadanie odpowiednich kodeksów etycznych i kodeksów postępowania),
- b. kwestie oddziaływania dostawcy na środowisko naturalne, w tym ilość produkowanego przez dostawcę śladu węglowego,
- c. czy oferowane przez dostawcę produkty/usługi, będące przedmiotem postępowania zakupowego spełniają wymogi wnoszenia istotnego wkładu w realizację celu środowiskowego (tj. są zgodne z taksonomią środowiskową UE).

Na bazie zebranych w ramach ankiety informacji KRUK S.A. podejmuje decyzję o nawiązaniu współpracy lub rezygnacji z kooperacji z danym dostawcą.

W roku 2025 planowane jest wdrożenie ankiety ESG w pozostałych spółkach prowadzących operacyjną działalność windykacyjną w zakresie portfeli własnych w Grupie KRUK.

W spółce Wonga obowiązuje *Procedura weryfikacji kontrahentów*, zgodnie z którą każdy kontrahent przed dokonaniem zakupu podlega ocenie i kwalifikacji do odpowiedniej grupy, w zależności od ryzyka naruszenia przepisów prawa i regulacji wewnętrznych (wyróżnione są grupy zielona, pomarańczowa i czerwona). Każdorazowo wyznaczona osoba uzupełnia formularz wstępnej weryfikacji kontrahenta, a zebrane ogólne dane o podmiocie podlegają weryfikacji przez jednostkę compliance. W przypadku klasyfikacji potencjalnego kontrahenta do grupy czerwonej, konieczne jest wypełnienie formularza dalszej weryfikacji, obejmującego specyficzne, dodatkowe pytania zależne od branży, w której dany podmiot prowadzi działalność (jakie produkty i usługi oferuje i które z nich są przedmiotem zakupu). Niezależnie od grupy, w której znajduje się kontrahent, spółka może zwrócić się z prośbą do niego o przestanie referencji (listu polecającego). Na podstawie zebranych informacji i wyników weryfikacji, podejmowana jest decyzja o podjęciu lub zakończeniu współpracy z danym kontrahentem. W przypadku negatywnego wyniku weryfikacji kontrahenta właściciel biznesowy jest zobowiązany zwrócić się do Zarządu spółki o wyrażenie zgody na podjęcie współpracy.

## Zapobieganie opóźnieniom w płatnościach wobec dostawców

[G1-2-14]

Grupa posiada procesy umożliwiające terminowe realizowanie wszystkich płatności, a w większości spółek (KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, Novum, Prokura, Presco NS FIZ, KRUK ITALIA, KRUK Romania, Corbul, KRUK Tech, InvestCapital, KRUK Investimenti, Itacapital) jest to udokumentowane w procedurach realizacji płatności. Główne aspekty zawarte w procedurach obejmują następujące elementy procesu:

1. Specjalista ds. spraw bankowych jest odpowiedzialny za terminowe, poprawne i dokładne procesowanie płatności zgodnie z dokumentami źródłowymi;
2. Płatności są realizowane zgodnie z klauzulami zawartymi w dokumentach źródłowych, w tym daty płatności, kwoty, numeru konta bankowego itp.;
3. Płatności faktur dostawców są realizowane codziennie lub co tydzień, w zależności od wolumenu transakcji danej spółki;

W spółkach KRUK S.A., Novum, KRUK TFI, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Italia, Kancelaria Prawna RAVEN, Zielony Areał płatności realizowane są przy użyciu raportu generowanego z systemu księgowego, który pobiera faktury zweryfikowane i zaksięgowane w księdze głównej.

Część spółek (KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana) posiadających istotne zobowiązania posiada wskaźnik KPI „Terminowe płatności faktur”, który jest monitorowany co miesiąc i prezentuje płatności faktur realizowane w terminie.

### 10.2.2. Standardowe warunki płatności i realizacja płatności wobec dostawców.

[G1-6-33]

Grupa KRUK rozróżnia dwa rodzaje dostawców:

- Partnerzy biznesowi od których spółki nabywają portfele wierzytelności: w tego typu zobowiązaniach standardowe warunki płatności to data podpisania umowy lub – w przypadku rynku rumuńskiego – do 30 dni po podpisaniu umowy.
- Dostawcy, od których spółki nabywają towary i usługi: w tego typu zobowiązaniach stosowane są standardowe warunki płatności (14 lub 30 dni).

Ze względu na brak jasnego wskazania metodologii wyliczenia średniego czasu, jaki zajmuje jednostce uregulowanie faktury od dnia rozpoczęcia obliczania umownego lub ustawowego terminu płatności, w liczbie dni, Grupa KRUK dokonała, według swojej najlepszej wiedzy, analizy czasu jaki zajmuje jej realizacja zobowiązań. W wyniku tej analizy stwierdzono, że co do zasady dla 95% faktur od dostawców realizacja płatności następuje na 12 dni przed datą wymagalności.

W pozostałych przypadkach płatności są realizowane do 12 dni po terminie wymagalności w większości przypadków z uwagi na opóźniony wpływ faktur do spółek Grupy

Grupa KRUK podejmie działania do dostosowania się do obserwowanej praktyki rynkowej w zakresie ww. ujawnienia.

W okresie sprawozdawczym nie odnotowano żadnych spraw sądowych dotyczących opóźnień w płatnościach przeciwko spółkom z Grupy KRUK.

## 10.3. ZAPOBIEGANIE KORUPCJI I PRZEKUPSTWU ORAZ ICH WYKRYWANIE (G1-3; G1-4)

### 10.3.1. Zapobieganie, wykrywanie i rozpatrywanie zarzutów lub przypadków korupcji i przekupstwa

[G1-3-18-a]

Grupa KRUK stosuje zasadę zerowej tolerancji dla korupcji. W celu spełnienia najwyższych standardów transparentności i jawności prowadzonej działalności, a także zachowania zgodności funkcjonowania spółek należących do Grupy z przepisami prawa i zasadami etycznymi wdrożono szereg środków i regulacji mających na celu identyfikację i przeciwdziałanie przypadkom korupcji. Należą do nich:

1. Wdrożenie *Polityki antykorupcyjnej*, służącej zarządzaniu zgodnością, umożliwiającej rozpoznanie okoliczności, które stanowią lub mogą wywoływać zdarzenia o charakterze korupcyjnym. Wszyscy pracownicy, współpracownicy oraz członkowie organów statutowych poszczególnych spółek są zobowiązani do unikania jakichkolwiek działań, które mogłyby prowadzić do naruszenia tej zasady. Polityka ta stanowi element systemu Compliance, a jej celem jest zachowanie zgodności funkcjonowania wskazanych w niej spółek z przepisami prawa i zasadami etycznymi w zakresie przeciwdziałania korupcji oraz spełnienie najwyższych standardów transparentności i jawności prowadzonej działalności.
2. Powierzenie wydzielonej jednostce organizacyjnej (obszarowi Compliance) odpowiedzialności za monitorowanie stosowania *Polityki antykorupcyjnej* oraz prowadzenie rejestru zdarzeń o charakterze korupcyjnym, a także wydawanie rekomendacji działań w celu ograniczenia skutków zdarzenia o charakterze korupcyjnym oraz prawdopodobieństwa jego wystąpienia w przyszłości. Niezależność strukturalna i organizacyjna obszaru Compliance jest gwarancją zapewnienia rozdzielania funkcji odpowiedzialnej za przyjmowanie i rozpatrywanie zgłoszeń dotyczących zdarzeń o charakterze korupcyjnym od innych jednostek organizacyjnych w danej spółce, w tym od organów zarządzających (Zarządu KRUK S.A., właściwego Dyrektora Generalnego lub zarządu danej spółki czy Komplementariusza)
3. Wdrożenie odpowiedniej struktury organizacyjnej w ogóle, a obejmującej podział kluczowych funkcji i odpowiedzialności oraz system wynagrodzeń mający przeciwdziałać wystąpieniu zdarzeń o charakterze korupcyjnym;
4. Określenie zadań i obowiązków pracowników, współpracowników oraz członków organów statutowych z poszczególnych spółek, w tym dostępu do informacji stanowiących tajemnicę przedsiębiorstwa, poufnych i objętych tajemnicą zawodową lub inną prawem chronioną;
5. Uregulowanie zasad przeciwdziałania konfliktom interesów, w tym stosowanych w postępowaniu rekrutacyjnym, poprzez wdrożenie *Polityki zarządzania konfliktem interesów w Grupie KRUK*;
6. Uregulowanie zasad przyjmowania prezentów poprzez wdrożenie *Polityki dotyczącej wręczania i przyjmowania prezentów w Grupie KRUK*;
7. Budowanie świadomości postaw etycznych i zagrożeń korupcyjnych wśród pracowników i współpracowników poprzez dostarczanie odpowiednich wytycznych i szkoleń o tematyce Compliance pozwalających na identyfikację i zapobieganie występowaniu zdarzeń o charakterze korupcyjnym w relacjach z partnerami biznesowymi lub dostawcami;
8. Wdrożenie mechanizmów służących do zgłaszaniu i rozpatrywaniu przypadków zdarzeń o charakterze korupcyjnym oraz egzekwowaniu środków dyscyplinarnych wobec osób naruszających postanowienia *Polityki antykorupcyjnej*;

9. Wdrożenie transparentnych procedur weryfikacji i akceptacji kosztów i wydatków oraz współpracy z podmiotami trzecimi, w celu wyłączenia możliwości powstawania mechanizmów udzielania korzyści majątkowych z wykorzystaniem majątku spółki z Grupy KRUK;
10. Stosowanie klauzul antykorupcyjnych: spółki z Grupy KRUK stosują w umowach z partnerami biznesowymi klauzulę antykorupcyjną, w której strony umowy oświadczają, że nie tolerują nieetycznych zachowań, w szczególności działań o charakterze korupcyjnym, co jest odzwierciedleniem podejścia Grupy KRUK do przyjętych wartości i zasad etycznych.
11. Identyfikacja i ocena zdarzeń o charakterze korupcyjnym: w przypadku stwierdzenia zdarzenia o charakterze korupcyjnym lub prawdopodobieństwa jego wystąpienia przeprowadzone zostaje postępowanie wyjaśniające. Celem przeprowadzenia postępowania wyjaśniającego jest zebranie informacji pozwalających na ustalenie okoliczności zdarzenia o charakterze korupcyjnym. Analiza zdarzeń wykonywana jest przez obszar Compliance.

Grupa KRUK wdrożyła system monitorowania działań pod kątem korupcji i przekupstwa, który obejmuje kilka kluczowych elementów:

1. Obszar Compliance odpowiedzialny jest za zarządzanie ryzykiem Compliance, monitorowanie stosowania *Polityki antykorupcyjnej* i *Polityki dotyczącej wręczania i przyjmowania prezentów w Grupie KRUK* oraz prowadzenie rejestru zdarzeń o charakterze korupcyjnym, a także za wydawanie rekomendacji działań w celu ograniczenia skutków takich zdarzeń oraz prawdopodobieństwa jego wystąpienia w przyszłości.
2. System whistleblowing umożliwiający anonimowe zgłaszanie między innymi przypadków korupcji poprzez dedykowane do tego celu kanały komunikacji.
3. Regularne szkolenia dla pracowników mające na celu podnoszenie świadomości na temat ryzyka korupcji i zasad postępowania w przypadku jego wystąpienia oraz zasad w przypadku wręczania i przyjmowania prezentów.
4. Audyty i kontrole wewnętrzne mające na celu wykrywanie i zapobieganie przypadkom korupcji.

### **10.3.2. Raportowanie przypadków korupcji i przekupstwa**

[G1-3-18-c, G1-4-25-d]

Szczególnie skomplikowane przypadki zdarzeń o charakterze korupcyjnym przekazywane są do Dyrektora Generalnego/Dyrektora Zarządzającego Spółki lub zarządu danej spółki w Grupie KRUK. Na podstawie przekazanych informacji, Dyrektor Generalny/ Dyrektor Zarządzający lub zarząd danej spółki podejmuje decyzję w sprawie rekomendacji zarządzenia zdarzeniem o charakterze korupcyjnym.

W 2024 r. nie wykryto żadnego przypadku korupcji lub przekupstwa, nie odnotowano także żadnych spraw sądowych dotyczących korupcji lub przekupstwa przeciwko spółkom z Grupy KRUK lub jej pracownikom.

### **10.3.3. Komunikacja wewnętrzna związana z przeciwdziałaniem korupcji i przekupstwa**

[G1-3-20]

*Polityka antykorupcyjna* i *Polityka dotyczącej wręczania i przyjmowania prezentów w Grupie KRUK* zostały zakomunikowane pracownikom w sposób przyjęty w danej spółce oraz są dostępne w zasobach wewnętrznych danej spółki.

Pracownicy pozyskują wiedzę na temat przeciwdziałania korupcji i przekupstwa oraz przyjętej w danej spółce regulacji wewnętrznej w tym zakresie także poprzez szkolenia z zakresu Compliance. Ponadto informacje nt. zatwierdzonych regulacji i ich zasad, przybliżające pracownikom najistotniejsze ich elementy, zamieszczone są w wewnętrznych kanałach informacyjnych.

W lutym 2024 roku w KRUK S.A. z okazji *Dnia Bez Łapówki* opublikowany został (poprzez wewnętrzny kanał komunikacji z pracownikami) komunikat potwierdzający zaangażowanie Grupy w walkę z tym zjawiskiem, wraz z informacją o wynikach badania *Indeks Percepcji Korupcji 2023*.

W grudniu 2024 roku z okazji *Międzynarodowego Dnia Antykorupcji* opublikowany został tekst nawiązujący do wyników badania Ipsos i EY o uczciwości w biznesie. Dostęp do wspomnianego wyżej kanału mają wszyscy pracownicy polskich spółek Grupy, z wyjątkiem spółki Wonga.

### 10.3.4. Szkolenia dla pracowników, w tym dla członków organów zarządzających i nadzorczych

[G1-3-21-a-b]

W zakresie spółek KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, Novum i KRUK TFI osoby wchodzące w skład organów zarządzających tych spółek zobowiązane są do ukończenia szkolenia z zakresu przeciwdziałania korupcji oraz kultury wręczania i przyjmowania prezentów w terminie do 30 dni od daty zatrudnienia, bądź w ciągu 30 dni od uruchomienia kursu. Szkolenia e-learningowe z zakresu przeciwdziałania korupcji i kultury wręczania i przyjmowania prezentów zostały również udostępnione do realizacji Członkom Zarządu i Rady Nadzorczej KRUK S.A. i trwa w sumie 45 minut. Kurs udostępni się online, na szkoleniowej platformie e-learningowej.

Informacje odnośnie zakresu szkoleń, odsetka osób, które ukończyły szkolenie w odniesieniu m.in. do Członków Zarządu i Rady Nadzorczej oraz Dyrektorów Generalnych spółek lokalnych zostały przedstawione w pkt. 10.1.8. *Szkolenia w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i kultury organizacyjnej* niniejszego Oświadczenia.

W roku sprawozdawczym Grupa dokonała pomiaru ogólnego odsetka pracowników, którzy odbyli w/w szkolenia, nie koncentrując się na osobach pełniących funkcje narażone na ryzyko opisane w pkt. 10.1.9. *Lista funkcji najbardziej narażonych na ryzyko korupcji i przekupstwa* niniejszego Oświadczenia.

## 10.4. WPŁYWY POLITYCZNE I DZIAŁALNOŚĆ LOBBINGOWA (G1-5)

[G1-5]

W zakresie prowadzenia działalności gospodarczej oraz postępowania w biznesie, na podstawie oceny podwójnej istotności ustalono, że jedną z istotnych kwestii dla Grupy KRUK jest lobbing na rzecz uczciwych praktyk finansowych. Rozumiany jest on jako aktywne działania Grupy w interesie klientów i inwestorów, m. in. polegające na:

- opiniowaniu i konsultowaniu przepisów, regulacji i standardów branżowych, prowadzących do promowania transparentnych, etycznych i sprawiedliwych zasad w zarządzaniu finansami, obsłudze klientów i dochodzeniu wiarygodności,
- zwalczaniu agresywnych i nieetycznych praktyk windykacyjnych.

Za nadzór nad tymi działaniami odpowiedzialny jest Zarząd KRUK S.A.

Spółka współpracuje w zakresie tak rozumianej działalności lobbingowej z takimi organizacjami jak Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, Konfederacja Lewiatan czy Pracodawcy RP, za których pośrednictwem opiniuje branżowe akty prawne.

Należy zauważyć, że poza powyższą współpracą Grupa nie angażuje się w działalność lobbingową w inny sposób, w tym m. in. nie prowadzi działalności polegającej na finansowaniu partii politycznych i nie przekazuje wkładów finansowych lub rzeczowych na cele polityczne. Żadna ze spółek z Grupy nie jest też zarejestrowana w Rejestrze Służącym Przejrzystości UE lub równoważnym rejestrze przejrzystości w państwie członkowskim.

Kluczowe projekty aktów prawnych, które opiniował KRUK S.A. dla w/w organizacji w 2024 roku:

1. Projekt ustawy o podmiotach obsługujących kredyty i nabywcach kredytów, który spowodowałoby negatywny wpływ na model biznesowy KRUK S.A., gdyby ustawa została wdrożona w pierwotnej formie. Chociaż proponowana regulacja przyniesie wzmocnienie rynku obrotu wierzytelnościami poprzez ustanowienie ram formalno-organizacyjnych, kapitałowych i dotyczących członków organów podmiotów obsługujących kredyty, to część przewidywanych wymogów, np. w zakresie terminów do wykonania czynności w relacjach z klientami czy zakres obowiązków sprawozdawczych może generować dodatkowe koszty. Warto wskazać, że ostatecznie przedmiotowa regulacja, z uwagi na zawarte w jej treści wyłączenia przedmiotowo-podmiotowe, nie dotyczy działalności Grupy KRUK w Polsce, ponieważ ustawy nie stosuje się do obsługi spraw własnych funduszy wiarygodności realizowanych przez KRUK S.A. na podstawie art. 192 ust. 1 ustawy o funduszach inwestycyjnych, ani do serwisowania wiarygodności na zlecenie banków.
2. Projekt ustawy o zmianie ustawy o rachunkowości, ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym oraz niektórych innych ustaw. Proponowana regulacja nie precyzowała w wystarczającym zakresie sposobu, trybu i zakresu konsultacji z przedstawicielami pracowników, bowiem nie posłużono się sformułowaniem z art. 19a ust. 5 dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 w sprawie zmiany rozporządzenia (UE)

nr 537/2014, dyrektywy 2004/109/WE, dyrektywy 2006/43/WE oraz dyrektywy 2013/34/UE w odniesieniu do sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju.

3. Projekt ustawy o zmianie ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych oraz ustawy o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania. Proponowana regulacja nie była, w ocenie KRUK S.A., w wystarczającym stopniu zgodna z Dyrektywą Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2381 z dnia 23 listopada 2022 r. w sprawie poprawy równowagi płci wśród dyrektorów spółek giełdowych oraz powiązanych środków w zakresie wymogu procentowego płci niedostatecznie reprezentowanej w organach.

## 10.5. ODPOWIEDZIALNY DOBÓR PORTFELI I KLIENTÓW

[G1-MDR-A]

Przeprowadzona w 2024 roku w Grupie KRUK ocena podwójnej istotności wykazała, że istotne pozytywne wpływy w odniesieniu do prowadzenia działalności gospodarczej oraz postępowania w biznesie dotyczą także kwestii odpowiedzialnego doboru portfeli i klientów rozumianej jako weryfikacja zgodności transakcji i współpracy z partnerami biznesowymi, dostawcami usług i klientami z obowiązującymi regulacjami prawnymi, w tym listami sankcyjnymi.

Sektor zarządzania wierzytelnościami odgrywa istotną rolę w budowaniu zrównoważonego wzrostu gospodarczego i zwiększaniu stabilności sektora finansowego. Odpowiedzialne nawiązywanie relacji gospodarczych i biznesowych wymaga działania zgodnego m.in. z przepisami prawa w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu oraz przestrzegania sankcji międzynarodowych.

Spółki z Grupy KRUK (KRUK S.A., KRUK TFI, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Italia., KRUK Česká a Slovenská republika, InvestCapital) wprowadziły procedury w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu w takim zakresie, w jakim – zgodnie z ustawodawstwem lokalnym podlegają tym przepisom jako instytucje obowiązkowe czy instytucje rynku finansowego.

Ponadto ww. spółki z Grupy KRUK wprowadziły rozwiązania kontrolujące ryzyko związane z klientami (z wyjątkiem KRUK Espana i InvestCapital) i transakcjami, dokładając należytej staranności w celu identyfikacji podmiotów, w tym klientów, z którymi nie powinna być podejmowana współpraca, np. z podmiotami z krajów o niejasnej sytuacji prawno-politycznej, podmiotami, z którymi współpraca może być obciążona ryzykiem utraty reputacji, czy z podmiotami, których działalność może być sprzeczna z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa lub są objęte sankcjami międzynarodowymi. Efektem weryfikacji może być decyzja o nienawiązaniu relacji z podmiotami lub powiadomieniu odpowiednich organów administracji o zidentyfikowanej zbieżności z listami sankcyjnymi. Dodatkowo, do istniejących i nowo zawieranych umów dodawane są klauzule, zgodnie z którymi obie strony relacji potwierdzają swoje zaangażowanie w przestrzeganie sankcji międzynarodowych.

Zarządzając wpływami poprzez odpowiedzialny dobór kontrahentów i klientów i ich analizę nie tylko pod kątem finansowym (dot. kontrahentów), ale także etycznym, reputacyjnym oraz przestrzegania praw konsumentów i przepisów sankcyjnych, Grupa KRUK wzmacnia istotne szanse poprzez ograniczenie ryzyka nawiązania współpracy z podmiotem, którego działalność może być sprzeczna z przepisami prawa w tym zakresie, minimalizuje ryzyko ponoszenia negatywnych konsekwencji takiej współpracy w postaci utraty reputacji, zaufania ze strony innych kontrahentów, klientów i inwestorów.

W celu monitorowania zagadnień w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowania terroryzmu i sankcji w KRUK S.A. stworzono w 2024 r. mapę ryzyka, na której wskazano mechanizmy kontrolne mitygujące zidentyfikowane ryzyka oraz analizowane są codzienne raporty z wynikami weryfikacji klientów z listami sankcyjnymi.

Oczekiwane korzyści w/w działań obejmują zgodność podejmowanych przez Grupę działań z przepisami, podnoszenie standardów etycznych w działalności gospodarczej, umocnienie pozycji Grupy KRUK jako wiarygodnego partnera biznesowego, zwiększenie zaufania klientów oraz inwestorów, zmniejszenie ryzyk prawnych i finansowych, lepsza współpraca z instytucjami finansowymi i łatwiejsze pozyskiwanie kapitału.

Opisane powyżej działania podejmowane są w sposób ciągły. Ponadto istniejące procesy i systemy podlegają ciągłemu doskonaleniu.

## 10.6. WSKAŹNIKI I CELE

[G1-MDR-M, G1-MDR-T]

W przeprowadzonej ocenie podwójnej istotności zidentyfikowano trzy istotne kwestie dotyczące postępowania w biznesie, które, pomimo prowadzonych bieżących działań Grupy w zakresie zarządzania nimi, nie zostały opomiarowane (w postaci mierzalnych celów i wskaźników), opisanych w MDR-T i MDR-M ESRS2-

Powyższe wynika z faktu, że ocena podwójnej istotności została przeprowadzona w czwartym kwartale 2024 r. Grupa podejmie działania w kierunku próby określenia mierzalnych celów w stosunku do zidentyfikowanych wpływów, ryzyk i szans aktualizując obowiązującą Strategię ESG, co planowane jest na rok 2025.

W roku 2024 Grupa realizowała cele wskazane w Strategii ESG, co opisano w pkt. 3.1.2 *Strategia* niniejszego Oświadczenia.

## Rozdział 11 Oświadczenia



## 11. WYKAZ PUNKTÓW ESRS

Wykaz punktów danych zawartych w standardach przekrojowych i standardach tematycznych, które wynikają z innych przepisów UE [ESRS 2 Dodatek B]

Wymóg ESRS	Opis wymogu / punkt w ESRS	Odniesienie do innych przepisów UE
ESRS 2 GOV 1	Zróżnicowanie członków zarządu ze względu na płeć (pkt 21 lit. d)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816
ESRS 2 GOV 1	Odsetek członków zarządu, którzy są niezależni (pkt 21 lit. e)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816
ESRS 2 SBM 1	Udział w działaniach związanych z produkcją chemikaliów (pkt 40 lit. d ii)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816
ESRS 2 SBM 1	Udział w działaniach związanych z kontrowersyjną bronią (pkt 40 lit. d iii)	Art. 12(1) rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1818, Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816
ESRS 2 SBM 1	Udział w działaniach związanych z uprawą i produkcją tytoniu (pkt 40 lit. d iv)	Art. 12(1) rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1818, Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816
ESRS E1 1	Plan transformacji na rzecz osiągnięcia neutralności klimatycznej do 2050 r. (pkt 14)	Art. 2(1) rozporządzenia (UE) 2021/1119
ESRS E1 1	Podmioty wykluczone z benchmarków zgodnych z Porozumieniem Paryskim (pkt 16 lit. g)	Art. 12.1 (d)-(g) oraz art. 12.2 rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1818
ESRS E1 4	Cele redukcji emisji gazów cieplarnianych (pkt 34)	Art. 6 rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1818
ESRS E1 6	Całkowite emisje GHG (zakres 1, 2, 3) (pkt 44)	Art. 5(1), 6 i 8(1) rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1818
ESRS E1 6	Intensywność emisji GHG (pkt 53-55)	Art. 8(1) rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1818
ESRS E1 7	Usuwanie gazów cieplarnianych i kredyty węglowe (pkt 56)	Art. 2(1) rozporządzenia (UE) 2021/1119



ESRS E1 9	Ekspozycja portfela benchmarkowego na fizyczne ryzyka klimatyczne (pkt 66)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1818 i (UE) 2020/1816
ESRS E1 9	Poziom ekspozycji portfela na możliwości związane ze zmianami klimatycznymi (pkt 69)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1818
ESRS S1 1	Polityki należytej staranności w odniesieniu do konwencji MOP 1–8 (pkt 21)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816
ESRS S1 14	Liczba ofiar śmiertelnych i liczba oraz wskaźnik wypadków przy pracy (pkt 88 lit. b i c)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816
ESRS S1 16	Nieskorygowana luka płacowa między kobietami a mężczyznami (pkt 97 lit. a)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816
ESRS S1 17	Nieprzestrzeganie Wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka oraz OECD (pkt 104 lit. a)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816, Art. 12(1) rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1818
ESRS S3 1	Nieprzestrzeganie Wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka, zasad MOP i wytycznych OECD (pkt 17)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816, Art. 12(1) rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1818
ESRS S4 1	Nieprzestrzeganie Wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka oraz wytycznych OECD (pkt 17)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816, Art. 12(1) rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1818
ESRS G1 4	Kary za naruszenie przepisów dotyczących przeciwdziałania korupcji i prania pieniędzy (pkt 24 lit. a)	Załącznik II do rozporządzenia delegowanego (UE) 2020/1816

## Indeks wymogów raportowych i punktów danych pokrytych w niniejszym oświadczeniu wraz z odniesieniem do odpowiedniej sekcji ujawnienia (IRO-2)

Kod wskaźnika	Nazwa	Miejsce w Oświadczeniu (nr strony)
BP-1	Ogólna podstawa sporządzenia Oświadczenia dotyczącego zrównoważonego rozwoju	161
BP-2	Ujawnianie informacji w odniesieniu do szczególnych okoliczności	161
GOV-1	Rola organów administrujących, zarządzających i nadzorczych	164
GOV-2	Informacje przekazywane organom administrującym, zarządzającym i nadzorczym jednostki oraz podejmowane przez nie kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem	170
GOV-3	Uwzględnianie wyników związanych ze zrównoważonym rozwojem w systemach zachęt	170
GOV-4	Oświadczenie dotyczące należytej staranności	171
GOV-5	Zarządzanie ryzykiem i kontrole wewnętrzne nad sprawozdawczością w zakresie zrównoważonego rozwoju	173
SBM-1	Strategia, model biznesowy i łańcuch wartości	174
SBM-2	Interesy i opinie zainteresowanych stron	180
SBM-3	Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	184
IRO-1	Opis procesu służącego do identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans	212

IRO-2	Wymogi dotyczące ujawniania informacji w ramach ESRS objęte oświadczeniem Grupy dotyczącym zrównoważonego rozwoju	218
E1-1	Plan przejścia na potrzeby łagodzenia zmiany klimatu	220
E1-2	Polityki związane z łagodzeniem zmiany klimatu i przystosowaniem się do niej	223
E1-3	Działania i zasoby w odniesieniu do polityki klimatycznej	225
E1-4	Cele związane z łagodzeniem zmiany klimatu i przystosowaniem się do niej	226
E1-5	Zużycie energii i koszyk energetyczny	227
E1-6	Emisje gazów cieplarnianych zakresów 1, 2 i 3 brutto oraz całkowite emisje gazów cieplarnianych	227
E1-7	Projekty usuwania gazów cieplarnianych i ograniczania emisji gazów cieplarnianych finansowane za pomocą jednostek emisji dwutlenku węgla	232
E1-8	Ustalanie wewnętrznych cen emisji dwutlenku węgla	233
E1-9	Przewidywane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk fizycznych i ryzyk przejścia oraz potencjalnych szans związanych z klimatem	233
E1-GOV-3	Uwzględnianie wyników związanych ze zrównoważonym rozwojem w systemach zachęt	171
E1-SBM-3	Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	221
E1-IRO-1	Opis procesu służącego do identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans	216
S1-SBM-3	Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	241
S1-1	Polityki związane z własnymi zasobami pracowniczymi	246
S1-2	Procedury współpracy z własnymi zasobami pracowniczymi i przedstawicielami pracowników w kwestiach wpływów	258
S1-3	Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez własne zasoby pracownicze	260
S1-4	Podejmowanie działań dotyczących istotnych wpływów na własne zasoby pracownicze oraz stosowanie podejść służących zarządzaniu istotnymi ryzykami i wykorzystywaniu istotnych szans związanych z własnymi zasobami pracowniczymi oraz skuteczność tych działań	264
S1-5	Cele dotyczące zarządzania istotnymi negatywnymi wpływami, zwiększania pozytywnych wpływów i zarządzania istotnymi ryzykami i szansami	276
S1-6	Charakterystyka pracowników jednostki	276
S1-7	Charakterystyka osób niebędących pracownikami stanowiących własne zasoby pracownicze jednostki	278

S1-8	Zakres rokowań zbiorowych i dialogu społecznego	278
S1-9	Mierniki różnorodności	279
S1-10	Adekwatna płaca	280
S1-11	Ochrona socjalna	280
S1-12	Osoby z niepełnosprawnościami	280
S1-13	Mierniki dotyczące szkoleń i rozwoju umiejętności	280
S1-14	Mierniki bezpieczeństwa i higieny pracy	280
S1-15	Mierniki równowagi między życiem zawodowym a prywatnym	281
S1-16	Mierniki wynagrodzeń (luka płacowa i całkowite wynagrodzenie)	282
S1-17	Incydenty, skargi i poważne wpływy na przestrzeganie praw człowieka	283
S3-SBM-3	Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	283
S3-1	Polityki związane z dotkniętymi społecznościami	285
S3-2	Procesy współpracy w zakresie wpływów z dotkniętymi społecznościami	288
S3-3	Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez dotknięte społeczności	290
S3-4	Podejmowanie działań dotyczących istotnych wpływów na dotknięte społeczności oraz stosowanie podejść służących zarządzaniu istotnymi ryzykami i wykorzystywaniu istotnych szans związanych z tymi społecznościami oraz skuteczność tych działań	291
S3-5	Cele dotyczące zarządzania istotnymi negatywnymi wpływami, zwiększania pozytywnych wpływów i zarządzania istotnymi ryzykami i szansami	296
S4-SBM-3	Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	297
S4-1	Polityki związane z konsumentami i użytkownikami końcowymi	302
S4-2	Procesy współpracy w zakresie wpływów z konsumentami i użytkownikami końcowymi	311
S4-3	Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez konsumentów i użytkowników końcowych	313
S4-4	Podejmowanie działań dotyczących istotnych wpływów na konsumentów i użytkowników końcowych oraz stosowanie podejść służących zarządzaniu istotnymi ryzykami i wykorzystywaniu istotnych szans związanych z konsumentami i użytkownikami końcowymi oraz skuteczność tych działań	317

S4-5	Cele dotyczące zarządzania istotnymi negatywnymi wpływami, zwiększania pozytywnych wpływów i zarządzania istotnymi ryzykami i szansami	339
G1-1	Polityki postępowania w biznesie i kultura korporacyjna	340
G1-2	Zarządzanie relacjami z dostawcami	355
G1-3	Zapobieganie korupcji i przekupstwu oraz ich wykrywanie	357
G1-4	Incydenty korupcji lub przekupstwa	357
G1-5	Wpływ polityczny i działalność lobbingowa	359
G1-6	Praktyki płatnicze	355

## SŁOWNIK POJĘĆ

<b>Agecredit</b>	Agecredit S.r.l. z siedzibą w Cesenie
<b>Biegły Rewident</b>	PricewaterhouseCoopers Polska sp. z o.o. Audyt sp.k. z siedzibą w Warszawie
<b>CAGR</b>	Średnioroczny wzrost (ang. Cumulative Average Growth Rate)
<b>Catalyst</b>	Rynek obligacji prowadzony przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie
<b>Corbul, Corbul S.r.l.</b>	Biroul de Detectivi Particulari Corbul S.r.l. z siedzibą w Bukareszcie
<b>CSRD; Dyrektywa CSRD</b>	Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 dotycząca sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju
<b>CZK</b>	Korona czeska
<b>EBIT</b>	Zysk z działalności operacyjnej
<b>EBITDA</b>	Zysk z działalności operacyjnej powiększony o amortyzację
<b>EBITDA gotówkowa</b>	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.
<b>EPS</b>	Zysk netto przypadający na jedną akcję
<b>ESRS</b>	Europejskie Standardy Sprawozdawczości w zakresie Zrównoważonego Rozwoju, zostały przygotowane przez EFRAG (Europejska Grupa Doradcza ds. Sprawozdawczości Finansowej). Obowiązują podmioty objęte Dyrektywą CSRD
<b>EUR, euro</b>	Waluta euro
<b>FMCG</b>	Produkty szybko rotujące, dobra szybko zbywalne (ang. Fast Moving Consumer Goods)
<b>GHG, Protokół GHG</b>	Greenhouse Gas Protocol – standard obliczania śladu węglowego zawierający wymagania i wytyczne szacowania emisji gazów cieplarnianych w zakresach 1, 2 i 3.
<b>GPW</b>	Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.
<b>Grupa, Grupa KRUK, Grupa Kapitałowa KRUK</b>	Spółka jako jednostka dominująca wraz ze Spółkami Zależnymi oraz Niestandaryzowanymi Sekurytyzacyjnymi Funduszami Inwestycyjnymi Zamkniętymi

<b>InvestCapital</b>	InvestCapital Ltd. z siedzibą w San Gwann
<b>ItaCapital</b>	ItaCapital S.r.l z siedzibą w Mediolanie
<b>KDPW</b>	Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A. z siedzibą w Warszawie
<b>KNF</b>	Komisja Nadzoru Finansowego
<b>KRS</b>	Krajowy Rejestr Sądowy
<b>KRUK; Emitent; Spółka</b>	KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu
<b>KRUK Česká a Slovenská republika</b>	KRUK Česká a Slovenská republika s.r.o. z siedzibą w Hradec Kralove
<b>KRUK Espana</b>	KRUK Espana S.L. z siedzibą w Madrycie
<b>KRUK Italia</b>	KRUK Italia S.r.l z siedzibą w Mediolanie
<b>KRUK Romania</b>	KRUK Romania s.r.l z siedzibą w Bukareszcie
<b>KRUK TECH</b>	KRUK TECH S.R.L. z siedzibą w Bukareszcie
<b>KRUK TFI</b>	KRUK Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. z siedzibą we Wrocławiu
<b>MSR</b>	Międzynarodowe Standardy Rachunkowości zatwierdzone przez Unię Europejską
<b>MSSF</b>	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
<b>Nasdaq Stockholm</b>	Stockholmsbörsen; rynek obrotu papierami wartościowymi w Szwecji z siedzibą w Sztokholmie
<b>NBP</b>	Narodowy Bank Polski
<b>Niestandaryzowane Fundusze Wierzytelności Fundusze Inwestycyjne Zamknięte</b>	Prokura NFW FIZ, Presco NFW FIZ, Bison NFW FIZ
<b>Novum</b>	NOVUM FINANCE sp. z o.o. z siedzibą we Wrocławiu
<b>Odchylenie wpłat rzeczywistych od planowanych</b>	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”
<b>Oświadczenie</b>	Skonsolidowane oświadczenie o zrównoważonym rozwoju Grupy Kapitałowej KRUK
<b>PKB</b>	Produkt krajowy brutto
<b>PLN, zł</b>	Polski złoty

<b>Porozumienie paryskie</b>	Porozumienie wieńczące 21 Konferencję Organizacji Narodów Zjednoczonych w sprawie zmian klimatu w 2015 roku
<b>Prezes UOKiK</b>	Prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów
<b>Program 2021-2024</b>	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
<b>Program 2025-2028</b>	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
<b>Prokura NFW FIZ</b>	Prokura Niestandaryzowany Fundusz Wierzytelności Fundusz Inwestycyjny Zamknięty
<b>Przychody ogółem</b>	Przychody z działalności operacyjnej uwzględniające wynik na oczekiwanych stratach kredytowych, wycenienie do wartości godziwej oraz inne przychody/koszty z nabytych portfeli wierzytelności z uwzględnieniem „pozostałych przychodów operacyjnych
<b>Rada Nadzorcza</b>	Rada Nadzorcza Spółki
<b>Raven, Kancelaria Prawna RAVEN</b>	Kancelaria Prawna RAVEN P. Krupa sp. k. z siedzibą we Wrocławiu
<b>RoCapital</b>	RoCapital IFN S.A. z siedzibą w Bukareszcie
<b>RODO, GDPR</b>	Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. 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)
<b>ROE</b>	Zwrot z kapitału własnego (ang. Return on Equity) liczony jako skonsolidowany zysk netto przez wartość kapitałów własnych na koniec okresu
<b>RON</b>	Lej rumuński
<b>Rozporządzenie w sprawie informacji bieżących i okresowych</b>	Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 29 marca 2018 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim (Dz. U. Dz.U.2018.757 ze zm.)
<b>SeCapital Luksemburg</b>	SeCapital S.à.r.l. (Luksemburg)
<b>Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe</b>	Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za okres sprawozdawczy kończący się 31 grudnia 2024 sporządzone według MSSF

<b>Spółka; KRUK; Emitent</b>	KRUK S.A. z siedzibą we Wrocławiu
<b>Spółki Zależne</b>	Jednostki zależne Spółki w rozumieniu Ustawy o Rachunkowości oraz Kancelaria Prawna RAVEN P. Krupa Spółka komandytowa
<b>Statut</b>	Statut Spółki
<b>Taksonomia UE, Taksonomia</b>	Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852
<b>UOKiK</b>	Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów
<b>USD</b>	Dolar amerykański
<b>Ustawa o Obligacjach</b>	Ustawa o obligacjach z dnia 15 stycznia 2015 roku ( Dz.U. 2022 poz. 2244)
<b>Walne Zgromadzenie</b>	Walne Zgromadzenie Spółki
<b>Wonga</b>	Wonga.pl Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie
<b>Zarząd</b>	Zarząd Spółki KRUK S.A.
<b>Zobowiązania Finansowe</b>	<p>Oznaczają sumę zobowiązań finansowych z tytułu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• pożyczek; lub</li> <li>• kredytów bankowych; lub</li> <li>• leasingu finansowego; lub</li> <li>• wystawienia weksli na zabezpieczenie zobowiązań podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK; lub</li> <li>• udzielonych gwarancji lub poręczeń spłaty zobowiązań podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK z tytułu kredytów bankowych lub pożyczek lub leasingu finansowego lub obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• przystąpienia do długu podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK z tytułu kredytów bankowych lub pożyczek lub leasingu finansowego lub obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• przejęcia zobowiązań podmiotów spoza Grupy Kapitałowej KRUK z tytułu kredytów bankowych lub pożyczek lub leasingu finansowego lub obligacji lub innych papierów dłużnych o charakterze podobnym do obligacji; lub</li> <li>• zobowiązań wynikających z zawartych transakcji pochodnych.</li> </ul>
<b>ZPF</b>	Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce z siedzibą w Gdańsku



Sprawozdanie z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. w 2024 roku przedstawia Zarząd Spółki w składzie:

<b>Piotr Krupa</b> Prezes Zarządu	<b>Urszula Okarma</b> Członkini Zarządu	<b>Piotr Kowalewski</b> Członek Zarządu	<b>Adam Łodygowski</b> Członek Zarządu	<b>Michał Zasępa</b> Członek Zarządu
--------------------------------------	--	--	---	---