



Podsumowanie działań z zakresu zrównoważonego rozwoju Grupy KRUK 2024

Na podstawie Sprawozdania Zarządu KRUK S.A.
z działalności operacyjnej Grupy kapitałowej KRUK
i KRUK S.A. 2024





Szanowni Państwo,

z wielką satysfakcją oddaję w Państwa ręce raport podsumowujący nasze działania i ambicje w obszarze zrównoważonego rozwoju za 2024 rok. Od lat konsekwentnie realizujemy misję tworzenia etycznego i odpowiedzialnego biznesu, a w związku z implementacją Dyrektywy CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), po raz pierwszy przygotowaliśmy raport z naszych działań z zakresu zrównoważonego rozwoju w oparciu o Europejskie Standardy Sprawozdawczości Zrównoważonego Rozwoju (ESRS).

Raportowanie zgodne z nowymi, wymagającymi standardami oznacza dla nas jeszcze większą transparentność, ale też stanowi ważny krok do prowadzenia dialogu z naszymi interesariuszami. Pełna wersja Skonsolidowanego oświadczenia o zrównoważonym rozwoju Grupy KRUK, które jest integralną częścią Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok została opublikowana w marcu 2025 roku. Zawiera ona szczegółowe informacje i wszystkie wymagane dane, które oddają obraz naszej działalności i wpływów w obszarach środowiskowym, społecznym i ładu korporacyjnego.

Sam raport jest bardzo szczegółowy i obszerny, dlatego przygotowaliśmy esencję tego, co w obszarze zrównoważonego rozwoju wydarzyło się w 2024 roku w Grupie KRUK. Dzięki temu w bardziej przystępny sposób przedstawiamy nasze zaangażowanie w te obszary, na które mamy i chcemy mieć wpływ. Pokazujemy nasz model biznesowy i podejście do odpowiedzialnego rozwoju rynku zarządzania wierzytelnościami tak, aby wszyscy interesariusze, a zwłaszcza nasi pracownicy, klienci i partnerzy biznesowi, mieli jasny obraz kierunku, w którym zmierzamy.

Rok 2024 był dla Grupy KRUK kolejnym okresem świetnych wyników i ważnych osiągnięć, dzięki którym umocniliśmy naszą pozycję na europejskim rynku. Nasz zysk netto w porównaniu rok do roku wzrósł o 9% i wyniósł 1,07 mld zł. Osiągnęliśmy bardzo dobry poziom EBITDA gotówkowej w wysokości 2,37 mld zł, co oznacza wzrost o 13% w porównaniu z 2023 rokiem. Z sukcesem kontynuowaliśmy pozyskiwanie i obsługę portfeli wierzytelności – spłaty z portfeli przekroczyły 3,5 mld zł (+15% r/r), a na inwestycje przeznaczaliśmy 2,8 mld zł. Nasz międzynarodowy rozwój jest coraz bardziej widoczny – 62% naszych inwestycji i 59% spłat pochodziło z działalności prowadzonej przez nas poza Polską. Na koniec 2024 roku Grupa KRUK była największą na świecie firmą zarządzającą wierzytelnościami pod względem kapitalizacji, która wyniosła ponad 8 mld zł.

Za naszymi sukcesami stoją przede wszystkim nasi pracownicy – zespół o unikalnych kompetencjach, zaangażowaniu i otwartości. Stanowi on największą wartość Grupy KRUK. Dlatego też rok 2024 był czasem dalszego inwestowania w ich rozwój, bezpieczeństwo i dobrostan, co znajduje odzwierciedlenie w niskiej rotacji, wynoszącej zaledwie 12% – jednej z najniższych w sektorze finansowym. Jestem dumny z tego, jak konsekwentnie budujemy kulturę opartą na wartościach, kulturę włączającą. Fakt, że kobiety zajmują 58% wysokich stanowisk menadżerskich, jest najlepszym tego dowodem.

Patrząc w przyszłość, jesteśmy świadomi czekających nas wyzwań, ale też szans, jakie są przed nami.

Zaprezentowana w styczniu 2025 roku nowa strategia biznesowa na lata 2025-2029 wyznacza ambitne kierunki dalszego rozwoju. Naturalnym i niezbędnym krokiem będzie zaplanowana na ten rok aktualizacja strategii ESG, aby jeszcze lepiej odpowiadała ona zidentyfikowanym wpływom, ryzykom i szansom. Przygotowana w 2024 roku ocena podwójnej istotności, przeprowadzona w ramach raportowania zgodnego z CSRD, stanowi solidną podstawę do jeszcze głębszej integracji zrównoważonego rozwoju w DNA naszej organizacji.

Wierzę, że konsekwentna realizacja przemyślanej strategii i odpowiedzialne podejście do zarządzania wierzytelnościami pozwolą nam dalej wyznaczać branżowe trendy, które przyniosą korzyści wszystkim naszym interesariuszom.

To, co już do tej pory osiągnęliśmy – nasza droga do zmiany postrzegania branży, do odpowiedzialnej obsługi klientów, nasze sukcesy, działania – potwierdzają, że wyznaczamy unikatowe, etyczne standardy, które są wzorem do naśladowania. Nadal będziemy dokać staranności, aby się w nich doskonalić.

Serdecznie dziękuję naszym klientom, inwestorom i partnerom biznesowym za zaufanie, współpracę i konstruktywny dialog, które umożliwiają nam zrównoważoną transformację sektora zarządzania wierzytelnościami.

Zapraszam Państwa do lektury.

Z wyrazami szacunku

Piotr Krupa
Prezes Zarządu KRUK S.A.

Spis treści

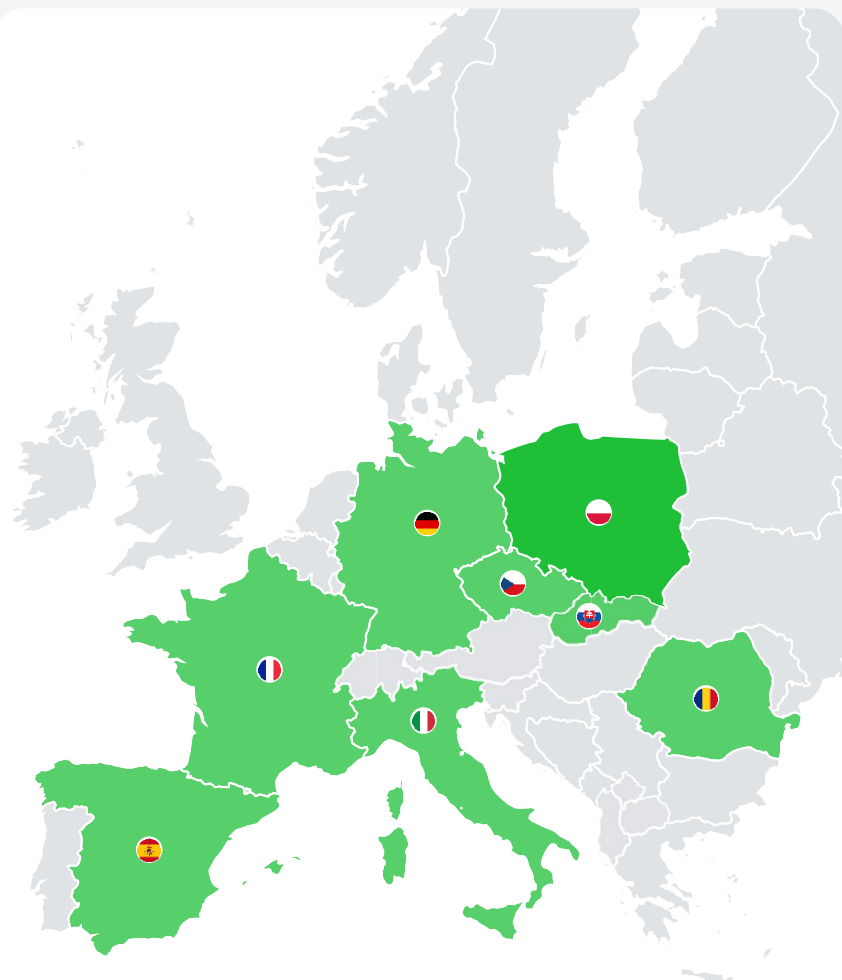
O Grupie KRUK	4	Postępowanie w biznesie	62	Nasi klienci	97
1.1 Misja i Wizja	6	5.1 Polityki dotyczące postępowania w biznesie i kultury korporacyjnej	63	8.1 Wzmacnianie pozytywnego wpływu na klientów	106
1.2 Opis modelu biznesowego i łańcuch wartości	7	5.2 Kultura organizacyjna i wartości Grupy KRUK	67	8.2 Zapobieganie wpływowi negatywnemu i mitygacja ryzyk	107
1.2.1 Relacje z interesariuszami	11	5.3 Mechanizmy zgłaszania nieprawidłowości (whistleblowing) i ochrona sygnalistów	68	8.3 Wyniki badań satysfakcji klientów w 2024 roku	109
1.3 Rola Grupy KRUK w systemie finansowym	16	5.4 Kluczowe szkolenia w zakresie działalności i kultury organizacyjnej	70	Środowisko	110
1.3.1 Wsparcie osób zadłużonych a wpływ windykacji na gospodarkę	16	5.5 Odpowiedzialna współpraca z dostawcami i zapobieganie zatorom płatniczym	72	9.1 Wpływy w zakresie środowiska i podejście do jego ochrony	110
1.3.2 Odpowiedzialna obsługa wierzytelności	18	5.6 Zasada „Zero tolerancji dla korupcji”	73	9.2 Działania Grupy KRUK na rzecz środowiska	112
1.3.3 Etyka w Grupie KRUK	19	5.7 Odpowiedzialny lobbying	73	9.3 Emisje gazów cieplarnianych (GHG) – podsumowanie	115
1.3.4 Cyfryzacja i bezpieczeństwo danych osobowych klientów	20	5.8 Odpowiedzialny dobór portfeli i klientów	74	9.4 Taksonomia UE	116
1.4 Sponsoring i inne działania społeczne	21			O raporcie	117
Ład korporacyjny (GOV)	26	Nasi pracownicy	75	10.1 Słowniczek podstawowych pojęć związanych ze zrównoważonym rozwojem	118
2.1 Organy zarządcze i nadzorcze	26	6.1 Dobre miejsce pracy	83		
Strategia Grupy KRUK	36	6.2 Różnorodność	88		
		6.3 Edukacja i rozwój pracowników	90		
		6.4 Bezpieczeństwo miejsca pracy i zdrowie pracowników	91		
Ocena podwójnej istotności	44	Społeczności w obszarze wpływu	92		
4.1 Wyniki oceny podwójnej istotności Grupy KRUK	46	7.1 Wzmacnianie pozytywnego wpływu na społeczności	95		
		7.2 Zapobieganie wpływowi negatywnemu	96		

1 O Grupie KRUK [SBM-1] [SBM-2]

Grupa KRUK jest największą pod względem kapitalizacji firmą windykacyjną na świecie, która ma ponad 26-letnie doświadczenie w zarządzaniu wierzytelnościami własnymi lub na zlecenie innych podmiotów. Zaczynaliśmy jako kilkuosobowa spółka z Wrocławia, a w przeciągu ponad ćwierć wieku zdobyliśmy pozycję niekwestionowanego lidera branży windykacji na rodzimym rynku, a także w Rumunii, i zbudowaliśmy silną grupę kapitałową, która jest obecna na rynkach Europy Środkowo-Wschodniej. W trakcie rozwoju rozszerzyliśmy nasze działanie m. in. o usługi pożyczek konsumenckich realizowane przez spółki z Grupy.

Działamy w Polsce, Rumunii, we Włoszech, Hiszpanii, Czechach, Słowacji, Malcie i posiadamy aktywa w Niemczech i Luksemburgu. W 2024 roku weszliśmy również na rynek francuski. Kluczową i najważniejszą grupę klientów, którą obsługujemy, stanowią konsumenci – osoby zadłużone. Od 2011 roku akcje KRUK S.A. są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.





11 mld zł (+21% r/r)

Wartość bilansowa portfela

Ratingi kredytowe:

Moody's: Ba1

S&P: BB-

Rotacja pracowników 12%

Jedna z najniższych w sektorze finansowym

58% wysokich stanowisk menadżerskich

w Grupie Kruk zajmują kobiety

Rozwój technologiczny

Rozpoczęliśmy transformację cyfrową

8,1 mld PLN

Kruk S.A. po raz kolejny jest największą na świecie firmą windykacyjną pod względem kapitalizacji rynkowej*

(*stan na 31.12.2024 r.)

Stawiamy na rozwój międzynarodowy

62% inwestycji i 59% odzysków miało miejsce na rynkach poza Polską.

Nr 1 w Polsce, Rumunii, we Włoszech i Hiszpanii na rynku wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych



Od 2011 roku akcje Kruk S.A. notowane są na GPW w Warszawie

Kolejny rekord:

2,4 mld zł (+13% r/r)
EBITDA gotówkowa



1.1 Misja i Wizja



Urszula Okarma

Członkini Zarządu, CIO, KRUK S.A.

Od początku swojej działalności Grupa łączy cele biznesowe z odpowiedzialnym podejściem do klientów i wpływem, jaki może wywierać na różne grupy społeczne – zwłaszcza te najbardziej wrażliwe, narażone na wykluczenie finansowe. Jako lider rynku zarządzania wierzytelnościami, bardzo poważnie traktujemy naszą rolę w systemie finansowym. Znajduje to m. in. odzwierciedlenie w ogłoszonej w listopadzie 2024 roku przez Zarząd KRUK S.A. nowej Misji i Wizji naszej Grupy. Zdecydowaliśmy także, aby realizację tego wyobrażenia o istocie naszej działalności nadal wspierały towarzyszące nam od lat wartości, jakimi się kierujemy”.

Misja

Misją Grupy jest wskazywanie naszym klientom drogi do wyjścia z długu. Jesteśmy etyczni i skuteczni, edukujemy społeczeństwo na temat odpowiedzialnych finansów.

Wizja

Zgodnie z Wizją Grupa KRUK buduje świat finansowej równowagi oparty na wzajemnym zaufaniu, gdzie obietnice i zobowiązania są w pełni dotrzymane.

Wartościami, którymi kieruje się Grupa KRUK, są:



Szacunek

Wzajemny szacunek stanowi podstawę naszego biznesu. Traktujemy wszystkich w taki sposób, w jaki sami chcielibyśmy być traktowani.



Współpraca

Razem możemy więcej. Budujemy partnerskie relacje oparte na jasnych zasadach. Nazywamy rzeczy po imieniu.



Odpowiedzialność

Każdy jest odpowiedzialny za swoje decyzje, działania lub brak działań i ich konsekwencje.



Prostota

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

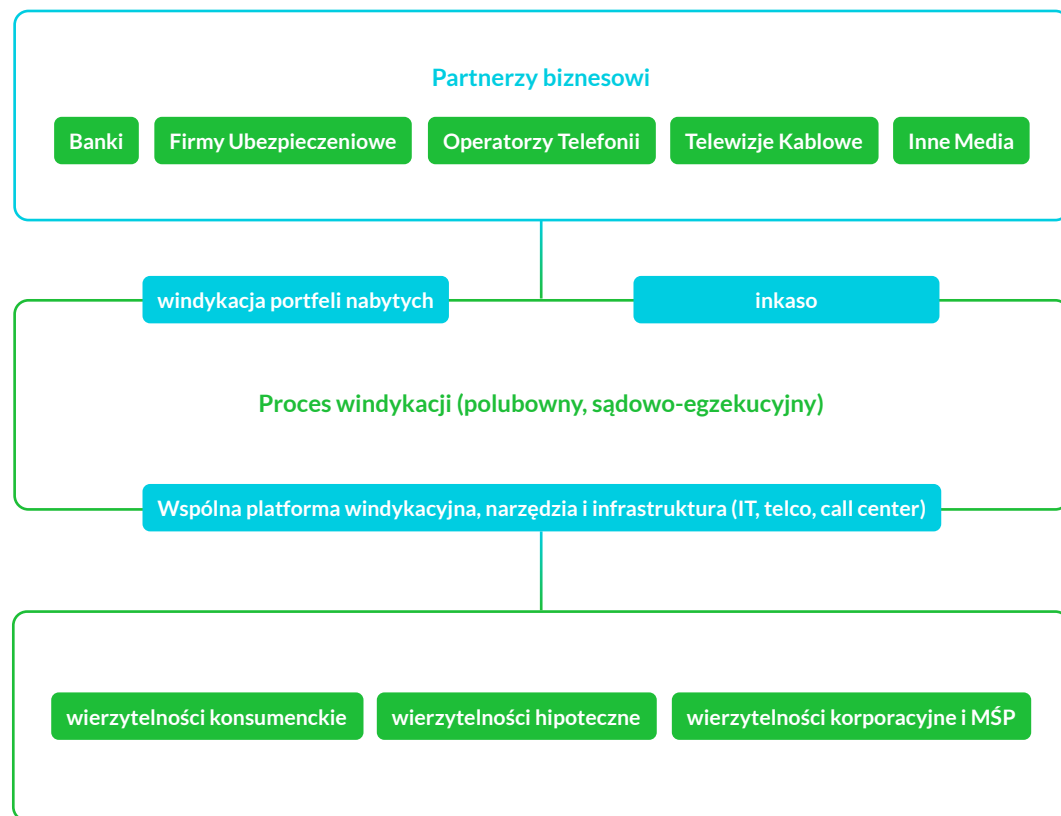


Rozwój

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

Misja, Wizja i Wartości Grupy KRUK są fundamentem, na którym stoi model biznesowy całej organizacji.

Model biznesowy KRUKa



1.2 Opis modelu biznesowego i łańcuch wartości

Na dzień 31 grudnia 2024 r. Grupę KRUK tworzy KRUK S.A. oraz 21 powiązanych kapitałowo spółek zależnych i 2 jednostki kontrolowane osobowo.

Wiodącą działalnością naszej Grupy jest zarządzanie wierzytelnościami nabytymi na własny rachunek i na zlecenie innych podmiotów (inkaso) w trzech segmentach:

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

Za sam 2024 r. przychody z tej linii stanowiły 91% przychodów ogółem w Grupie.

Grupa KRUK zarządza także wierzytelnościami banków, pośredników kredytowych, firm ubezpieczeniowych, firm leasingowych, firm pożyczkowych, telefonii stacjonarnych i komórkowych, telewizji kablowych, platform cyfrowych oraz firm z sektora FMCG. Koncentrujemy naszą działalność na rynku bankowym i linii wierzytelności detalicznych niezabezpieczonych, bazując na długoterminowych relacjach z kluczowymi partnerami. W skład Grupy wchodzi też Wonga Sp. z o.o. działająca na otwartym rynku pożyczek konsumenckich w Polsce. Oferujemy także produkty pożyczkowe – pod marką NOVUM Finance w Polsce i RoCapital w Rumunii

– skierowane przede wszystkim do klientów, którzy regularnie spłacają lub spłacili swoje zadłużenie wobec Grupy.

W III kwartale 2024 r. doszło do połączenia funduszy Prokura NFW FIZ i Bison NFW FIZ. Z dniem 3 lipca 2024 r. fundusz Bison został wykreślony z Rejestru Funduszy Inwestycyjnych.

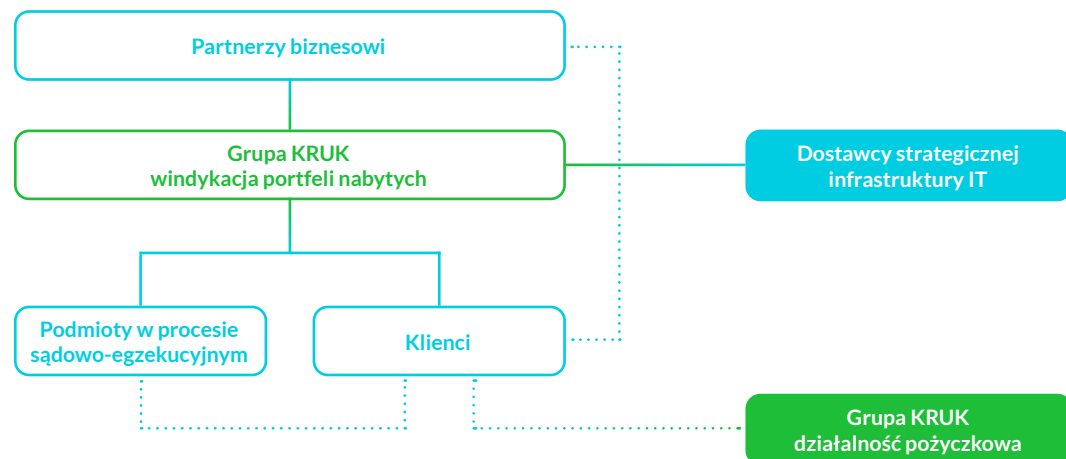
Warto dodać, że w przypadku dwóch podmiotów z Grupy KRUK znajdujących się w Luksemburgu, nabyte przez nie portfele wierzytelności są obsługiwane w Polsce.

Łańcuch wartości Grupy KRUK na górnym szczeblu (upstream) obejmuje partnerów biznesowych, takich jak banki, firmy pożyczkowe, ubezpieczeniowe, leasingowe oraz operatorzy telefonii i mediów. Działalność Grupy opiera się na długoterminowych relacjach z kluczowymi partnerami, głównie z sektora bankowego.

Na dolnym szczeblu (downstream) znajdują się klienci indywidualni i korporacyjni (głównie MŚP). Wierzytelności odzyskiwane są polubownie lub na drodze sądowo-egzekucyjnej we współpracy z komornikami. Proces sądowy nie wyklucza jednak możliwości spłaty polubownej (tzw. proces hybrydowy).

Grupa KRUK, oprócz zakupu i odzyskiwania wierzytelności na własność, świadczy także usługi zarządzania wierzytelnościami na zlecenie. Klienci, którzy spłacili zobowiązania, mogą skorzystać z pożyczek konsumenckich, wspierających odbudowę ich historii kredytowej.

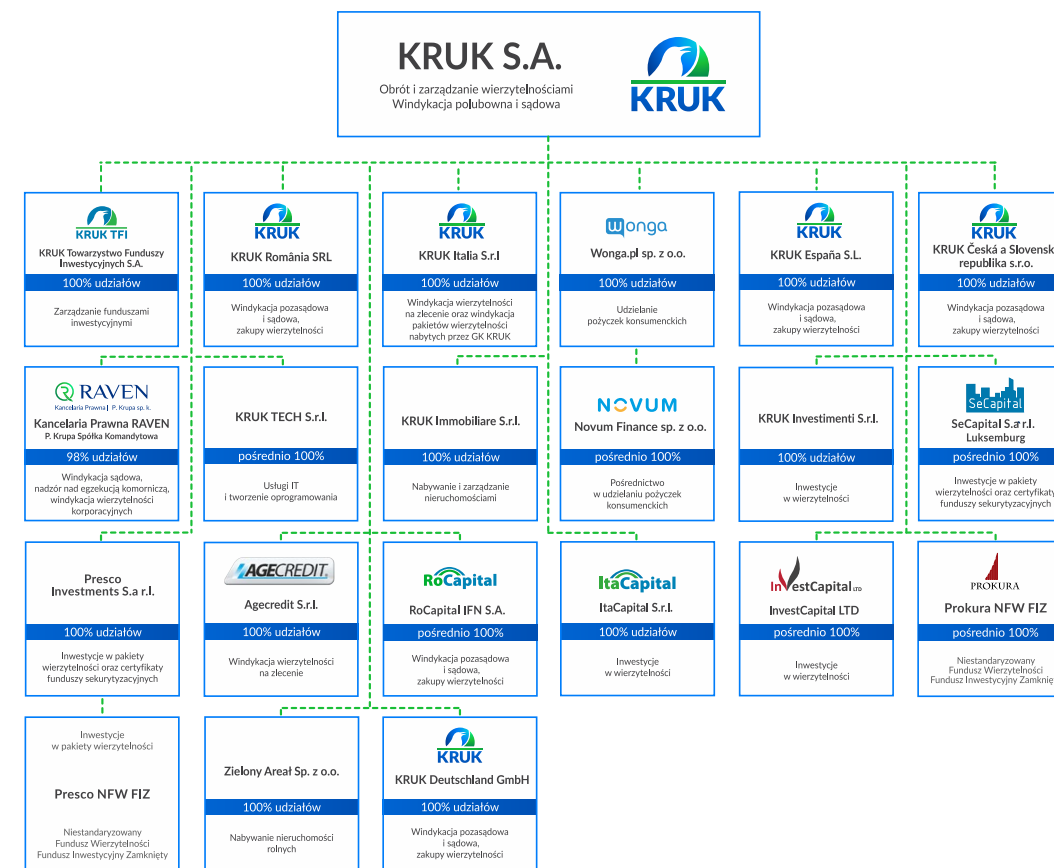
Analiza łańcucha wartości



Działalność Grupy opiera się na kluczowej infrastrukturze teleinformatycznej, zapewniającej ciągłość operacji i bezpieczeństwo przechowywania danych w całym łańcuchu wartości.

Na każdym z rynków, na których działamy, usługi windykacyjne pełnią istotną rolę w zapewnieniu stabilności i płynności finansowej rynku i są one prowadzone zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa. W krajach, w których jesteśmy obecni, mogą obowiązywać szczegółowe regulacje dotyczące zakupu lub obsługi portfeli wierzytelności.

Podmioty wchodzące w skład Grupy KRUK





Czym się zajmujemy?

Grupa KRUK zajmuje się głównie zakupem wierzytelności własnych, zarządzaniem nimi, a także windykacją wierzytelności na zlecenie oraz udzielaniem pożyczek konsumenckich.

Proces windykacji wierzytelności

Składa się on z kilku etapów, na których wykorzystywane są różne narzędzia operacyjne.

Proces polubowny

Jego celem 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 ścieżki spłaty zadłużenia, z uwzględnieniem jego możliwości finansowych. Kolejny etap to najczęściej podpisanie porozumienia spłaty ratalnej.

W komunikacji z klientami stosujemy, m.in.:

- kontakt telefoniczny,
- chaty, w tym chatboty oraz voiceboty,
- kontakt pisemny, w tym również e-mail,
- narzędzia online – za pośrednictwem platformy internetowej e-KRUK klient może, m.in. podpisać ugodę czy spłacić zadłużenie,
- wizyty doradców terenowych, którzy kontaktują się z klientami, gdy inne metody dotarcia nie są skuteczne lub na prośbę samego klienta.

Postępowanie sądowe i egzekucyjne

Przeprowadzamy kompleksowe postępowanie sądowo-egzekucyjne – od złożenia pozwu w sądzie do egzekucji przez komornika/podmiotu odpowiedzialnego za egzekucję. Aktywnie uczestniczymy również w postępowaniu upadłościowym.

Nasze działania obejmują, m.in.:

- prowadzenie postępowań sądowych mających na celu uzyskanie tytułu wykonawczego – w Polsce jest to, m.in. postępowanie zwykłe, klauzulowe czy odrębne, takie jak nakazowe, upominawcze, EPU oraz uproszczone,
- dochodzenie wierzytelności w toku postępowań upadłościowych i naprawczych,
- prowadzenie postępowań spadkowych, zwłaszcza takich, jak ustalenie kręgu spadkobierców klientów i wszczęcie postępowań, których celem jest uzyskanie tytułu wykonawczego na spadkobiercę,
- dochodzenie wierzytelności zabezpieczonych oraz wierzytelności z sektora MŚP,
- aktywny nadzór nad przebiegiem postępowania sądowego – prowadzenie monitoringu sądowego,
- aktywną współpracę z organami prowadzącymi postępowanie egzekucyjne – prowadzimy monitoring egzekucyjny.

Proces hybrydowy

Wszczęcie przez nas postępowania sądowego nie wyklucza możliwości spłaty zadłużenia na drodze polubownej, bo nadal mogą być prowadzone działania mające na celu polubowne rozwiązanie sprawy zadłużenia klienta. Na tym etapie możliwe jest wykorzystanie zarówno kontaktów telefonicznych, pisemnych (w tym poprzez platformę e-KRUK), jak i bezpośrednich.

Usługi specjalistyczne

Realizujemy także nowoczesne procesy obsługi różnych kategorii spraw.

W przypadku obsługi wierzytelności na zlecenie stosujemy monitoring należności, który koncentruje się na szybkim odzyskiwaniu środków na wczesnych etapach przeterminowania oraz przywracaniu regularności płatności.

Wykorzystujemy w tym celu Contact Center, kontakt telefoniczny, wiadomości tekstowe i spersonalizowane wezwania do zapłaty.

Dla wierzytelności hipotecznych prowadzimy odrębny proces, oparty na indywidualnym podejściu i dopasowaniu rozwiązań do specyfiki sprawy. Dotyczy on należności o wysokich saldach, zabezpieczonych hipoteką. Jego celem jest dobrowolna sprzedaż nieruchomości, a nasi doradcy wspierają klienta na każdym etapie.

Każda sprawa jest analizowana pod kątem sytuacji finansowej klienta oraz jakości zabezpieczenia. Podejmujemy działania mające na celu przywrócenie regularności spłat, restrukturyzację kredytu, sprzedaż nieruchomości na wolnym rynku lub – w ostateczności – licytację i egzekucję. Nasz system zarządzania należnościami hipotecznymi zapewnia sprawne doprowadzenie do spłaty zadłużenia.

Pożyczki konsumenckie

W ramach Grupy KRUK oferujemy usługę udzielania pożyczek gotówkowych na rynku polskim (pod marką Wonga i NOVUM Finance) oraz rumuńskim (pod marką RoCapital). Oferta produktowa NOVUM i RoCapital jest skierowana przede wszystkim do klientów naszej Grupy, którzy regularnie spłacają lub spłacili obsługiwane przez nią swoje zadłużenie. Natomiast oferta Wonga jest kierowana do klientów na rynku otwartym, przede wszystkim w kanale online.

Jako lider w zarządzaniu wierzytelnościami, przy realizacji strategicznych działań opieramy się na nakładach, które obejmują zasoby finansowe, technologiczne, ludzkie i operacyjne. Stosujemy kompleksowe podejście do ich pozyskiwania, rozwijania oraz zabezpieczania, aby skutecznie realizować nasze cele biznesowe oraz długoterminową strategię.

Więcej na ten temat opisaliśmy w pkt. 3.1.1. Model biznesowy i łańcuch wartości w Oświadczeniu o zrównoważonym rozwoju Grupy KRUK.



Nakłady:	Finansowe	Technologiczne	Ludzkie	Operacyjne i infrastrukturalne
Podejście:	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.

1.2.1 Relacje z interesariuszami

Działania w przyjętym modelu biznesowym i realizacja założeń strategicznych nie byłyby możliwe bez odpowiedniej interakcji z różnymi grupami interesariuszy, którzy odgrywają istotną rolę w naszej działalności i sukcesach.

Budujemy relacje ze wszystkimi kluczowymi grupami interesariuszami, co pozwala na efektywne zarządzanie operacjami i tworzenie wartości dla wszystkich zaangażowanych. Z wybranymi grupami firm współpracujemy regularnie i systematycznie na różnych płaszczyznach naszej działalności biznesowej, priorytetowo traktując dialog jako podstawę wzajemnego zrozumienia w zmiennym otoczeniu.

Rozumiemy ich potrzeby oraz wpływ tych zagadnień na strategię i model biznesowy firmy w następujący sposób:

Główne zasady naszej pracy z interesariuszami

1. **Identyfikacja interesariuszy:** identyfikujemy kluczowych interesariuszy na podstawie ich wpływu na działalność, oczekiwań oraz analizy rynku i własnych doświadczeń.

2. **Kanały komunikacji to, m.in.:**

i. regularne spotkania z kluczowymi interesariuszami,

ii. publikacje raportów rocznych, raportów zrównoważonego rozwoju oraz prezentacje wyników finansowych,

iii. platformy cyfrowe do komunikacji z klientami i społecznością, w tym platforma e-KRUK, badania rynkowe, media społecznościowe i strony internetowe.

3. **Mechanizmy feedbacku: zbieramy opinie i sugestie poprzez, m.in.:**

i. ankiety i badania wśród klientów i pracowników w celu zrozumienia ich potrzeb i oczekiwań,

ii. umożliwienie klientom zgłaszania skarg i reklamacji oraz zapewnienie szybkiej i efektywnej obsługi tych zgłoszeń.

4. **Współpraca z organizacjami branżowymi:** aktywnie uczestniczymy w stowarzyszeniach i organizacjach branżowych, co umożliwia wymianę wiedzy i najlepszych praktyk oraz wpływanie na kształtowanie regulacji branżowych.

5. **Programy społecznej odpowiedzialności biznesu:** angażujemy się w inicjatywy społeczne, współpracując z organizacjami non-profit. Programy edukacyjne, takie jak „Dzień Bez Długów”, pomagają zwiększać świadomość finansową klientów i społeczności. Dodatkowo wspieramy lokalne projekty poprzez sponsoring i działania 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.
- Główne cele zaangażowania interesariuszy przez Grupę KRUK
- | Budowanie zaufania | Lepsze dopasowanie działań | Wspieranie zrównoważonego rozwoju | Poprawa jakości usług | Zarządzanie ryzykiem | Silniejsze relacje biznesowe | Wspieranie innowacji |
|---|--|--|---|--|--|--|
| Współpraca z interesariuszami zwiększa zaufanie do firmy i wzmacnia jej reputację jako odpowiedzialnego partnera. | Regularny dialog pozwala dostosować strategię do potrzeb interesariuszy. | Zaangażowanie interesariuszy pomaga realizować cele ESG, edukować finansowo i wspierać inicjatywy społeczne. | Zbieranie opinii pomaga doskonalić usługi i wdrażać potrzebne zmiany. | Wczesna identyfikacja zagrożeń zwiększa stabilność działalności. | Stać współpracę ułatwia osiąganie wspólnych celów. | Wymiana pomysłów i doświadczeń sprzyja wdrażaniu nowych rozwiązań. |

Interesariusze	Oczekiwania interesariuszy	Relacja do strategii i modelu biznesowego
Partnerzy biznesowi: banki, instytucje pożyczkowe, leasingowe i faktoringowe, a także ubezpieczyciele i firmy telekomunikacyjne, od których nabywamy portfele wierzytelności, zarządzamy nimi lub prowadzimy w ich imieniu obsługę tych portfeli	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: zapewniają zaawansowane systemy informatyczne do zarządzania danymi i procesami windykacyjnymi.	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): Zadłużone osoby fizyczne, których wierzyciel to podmiot należący do jednej ze spółek z Grupy KRUK i/lub których wierzytelności obsługiwane są przez Grupę KRUK w ramach nabytych portfeli lub na podstawie umów zarządzania wierzytelnościami (inkaso).	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
Inwestorzy i analitycy rynkowi	Stabilne zwroty z inwestycji, przejrzystość w raportowaniu, regularna komunikacja	Regularna komunikacja, publikacja raportów finansowych, spotkania i konferencje, realizacja strategii zrównoważonego rozwoju
Pracownicy	Możliwości rozwoju zawodowego, sprawiedliwe wynagrodzenie, bezpieczne i inkluzywne środowisko pracy	Programy szkoleniowe i edukacyjne, konkurencyjne warunki zatrudnienia, przyjazne środowisko pracy, promowanie różnorodności i inkluzywności
Stowarzyszenia i organizacje branżowe	Aktywne uczestnictwo w konsultacjach, zaangażowanie w działania, przestrzeganie standardów	Uczestnictwo w stowarzyszeniach branżowych, udział w konferencjach i warsztatach, przestrzeganie standardów etycznych
Społeczności i organizacje społeczne	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
Społeczności dotknięte: osoby, które z uwagi na różne formy wykluczenia, dyskryminacji lub trudności wynikających z różnych okoliczności, jak chociażby ograniczony dostęp do informacji bądź niski poziom edukacji ekonomicznej, wymagają dodatkowego wsparcia m.in. w zakresie edukacji finansowej.	Wysokie standardy etyczne, wsparcie w edukacji finansowej	Promowanie odpowiedzialnego zarządzania finansami, przeciwdziałanie nieetycznym praktykom windykacyjnym, budowanie zaufania i pozytywnych relacji

Interesariusze	Oczekiwania interesariuszy	Relacja do strategii i modelu biznesowego
Regulatorzy i organy nadzoru	Zgodność z przepisami prawa, etyczne działanie, przestrzeganie standardów branżowych	Pełna zgodność z regulacjami prawnymi, audyty i kontrole, kultura compliance, współpraca z instytucjami nadzoru finansowego
Media: odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu wizerunku Grupy KRUK oraz informowaniu opinii publicznej o naszej działalności i osiągnięciach. Są też istotnymi partnerami, którzy mogą wspierać edukację finansową i podnosić świadomość społeczną roli firm zarządzających wierzytelnościami w obrocie gospodarczym.	Transparentność i otwartość w komunikacji, rzetelne informacje, szybka reakcja na zapytania	Aktywne relacje z mediami, publikacja raportów i komunikatów prasowych, organizacja konferencji prasowych
Przyszli pracownicy	Atrakcyjne warunki pracy, możliwości rozwoju zawodowego, stabilność zatrudnienia	Inwestycje w rozwój pracowników, szkolenia i programy rozwojowe, konkurencyjne warunki zatrudnienia, promowanie wartości Grupy
Firmy konkurencyjne	Uczciwa konkurencja, innowacyjne rozwiązania, przestrzeganie standardów branżowych	Monitorowanie działań konkurencji, dostosowywanie strategii, wprowadzanie innowacji, dialog w ramach branżowych stowarzyszeń

Warto podkreślić nasze zaangażowanie w ramach stowarzyszeń i organizacji branżowych – reprezentują one interesy swoich członków, w tym Grupy KRUK, na różnych szczeblach administracji publicznej i w kontaktach z regulatorami, ustanawiają standardy branżowe i przyczyniają się do budowy reputacji i zaufania do branży finansowej, w tym do branży windykacyjnej.

Ważną część naszych działań z zakresu odpowiedzialności biznesu i edukacji finansowej stanowi współpraca z wybranymi organizacjami non-profit.

Więcej na temat relacji z interesariuszami opisaliśmy w pkt. 3.2. INTERESY I OPINIE ZAINTERESOWANYCH STRON (SBM-2) w rozdziale 10. **Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 📄

Stowarzyszenia i organizacje:

KRUK S.A. należy, m.in. do Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej oraz Konfederacji Lewiatan.

- Asociația De Management Al Creantelor Comerciale (KRUK România S.R.L.),
- Patronatul Creditului IFN (RoCapital IFN S.A.),
- Asociación Nacional de Entidades de Gestión de Cobro (KRUK Espana S.L.U.),
- Association of Credit and Collection Professionals - ACA International (KRUK Ceska a Slovenska Republika s.r.o.),
- Asociácia slovenských inkasných spoločností (KRUK Ceska a Slovenska Republika s.r.o.),
- Asociace inkasních agentur (KRUK Ceska a Slovenska Republika s.r.o.).
- UNIREC (KRUK Italia s.r.l.)

Najważniejsze organizacje społeczne, do których należy Grupa KRUK:

- United Nations Global Compact Poland,
- 30% Club Poland – kampania biznesowa, której celem jest dążenie do zwiększenia reprezentacji kobiet w zarządach. Do tego przedsięwzięcia dołączył Piotr Krupa, Prezes Zarządu KRUK S.A.,
- TENT (wspieranie integracji uchodźców na rynkach pracy),
- Red Empresarial por la Diversidad e Inclusion LGBTI (wspieranie osób LGBTQ+ na hiszpańskim rynku pracy).



1.3. Rola Grupy KRUK w systemie finansowym



Tomasz Ignaczak
General Director KRUK S.A.

Mamy pełną świadomość tego, że skala naszej działalności na rynku polskim oraz rozwój na arenie międzynarodowej pozwalają nam na coraz szersze oddziaływanie nie tylko w rozumieniu biznesowym, ale też społecznym. Nie ograniczamy się do wsparcia naszych klientów – osób zadłużonych – we wskazywaniu im możliwych rozwiązań na wyjście z długów. Mając dużą wiedzę o wyzwaniach, z jakimi mierzą się grupy osób szczególnie narażonych na wykluczenie finansowe, od lat prowadzimy działania z zakresu edukacji finansowej skierowane do ogółu społeczeństwa. Chcemy zwiększać świadomość ekonomiczną, jak i przybliżyć temat bezpiecznego korzystania z narzędzi cyfrowych, które mogą ułatwić spłatę zadłużenia.

Dodatkowo, w naszych materiałach tłumaczymy, jaką rolę w gospodarce pełnią profesjonalne firmy windykacyjne i podkreślamy, jak ważna jest etyka w naszej pracy. Jako lider rynku zarządzania wierzytelnościami promujemy najwyższe standardy jakości oraz etyczne i indywidualne podejście w relacjach z partnerami biznesowymi i klientami. Odzwierciedleniem idei, jaka stoi za Grupą KRUK, jest przyjęta w 2024 roku Misja i Wizja a działania urzeczywistniające tę ideę wpisują się w Strategię ESG oraz wspierają realizację wybranych celów ustanowionych w ramach Agendy ONZ¹.



1.3.1. Wsparcie osób zadłużonych a wpływ windykacji na gospodarkę.

Grupa KRUK umożliwia milionom osób wyjść z zadłużenia, jednocześnie wspierając liczne instytucje i przedsiębiorstwa w poprawie ich płynności finansowej, ale też lepszym zarządzaniu finansami – dążymy do budowania zdrowego ekosystemu finansowego, w którym edukacja i odpowiedzialność odgrywają kluczową rolę. Skala naszej działalności, prowadzonej od ponad 26 lat, jest tak duża, że jej efekty mają znaczący, pozytywny wpływ na zapewnienie prawidłowego obiegu pieniędzy i koniunkturę gospodarczą. Jako lider zarządzania wierzytelnościami na polskim rynku jesteśmy aktywnym członkiem Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce. Związek wskazuje, że do kluczowych wpływów firm prowadzących działania w zakresie obsługi wierzytelności należy zaliczyć¹:

- ograniczenie zatorów płatniczych między przedsiębiorstwami i pomoc w poprawie płynności finansowej i zmniejszeniu poziomu rezerw na nieregularne zobowiązania. Dzięki takim organizacjom jak Grupa KRUK inne przedsiębiorstwa często mogą kontynuować realizację inwestycji i są mniej zagrożone upadłością,
- podnoszenie moralności płatniczej i stabilizację rynku, na którym działają inne przedsiębiorstwa,
- zwiększenie zaufania w obrocie gospodarczym,
- wzrost produktywności w gospodarce i umożliwienie przedsiębiorstwom koncentracji na ekspansji i zwiększaniu przychodów, a nie na konsekwencjach rosnącej skali przeterminowanych należności,
- stabilność cen poprzez zapewnienie właściwych przepływów finansowych,
- zapewnienie firmom realnie wyższego poziomu środków, które przeznaczają, m.in. na tworzenie nowych miejsc pracy.

Aktywnie uczestniczyliśmy w przemianie polskiego sektora finansowego po transformacji ustrojowej. Nasze doświadczenia, konsekwencja w rozwoju biznesu i stabilne zarządzanie pozwoliły nam osiągnąć pozycję jednej z najbardziej doświadczonych firm zarządzających wierzytelnościami w Europie.

Od lat podejmujemy inicjatywy, które mają na celu rozwój i podnoszenie standardów etycznych branży zarządzania wierzytelnościami. Samodzielnie i we współpracy z różnymi interesariuszami prowadzimy działania edukacyjne na rzecz podnoszenia poziomu wiedzy o finansach osobistych w społeczeństwie i o tym, w jaki sposób windykacja zapewnia zrównoważony wzrost gospodarczy i wspiera zachowanie płynności finansowej w całej gospodarce, a także przekłada się na zrównoważony rozwój społeczeństwa.

¹ https://zpf.pl/pliki/stanowiska/stanowisko-zpf-w-sprawie-projektu-ustawy-o-dzialalnosci-windykacyjnej-i-za-wodzie-windykatora_241022.pdf

Współpracując z innymi podmiotami działającymi w sektorze finansowym, także w ramach udziału w organizacjach branżowych i stowarzyszeniach, pracujemy nad spójnymi standardami postępowania dla firm zarządzających wierzytelnościami oraz jednolitą interpretacją obowiązujących przepisów prawnych.

W ramach grupy roboczej, której prace koordynuje Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, Grupa KRUK dąży też do poprawy wizerunku całej branży i podnoszenia świadomości społecznej, jak ważną rolę pełnią profesjonalne firmy zarządzające wierzytelnościami nie tylko w gospodarce, ale też w życiu społecznym.

Więcej informacji m.in. na temat tego, jakie działania edukacyjne zrealizowaliśmy w 2024 roku, znajduje się w sekcji 7. poświęconej Społecznościom w obszarze naszych wpływów w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 📄

Digitalizacja procesów związanych z zarządzaniem wierzytelnościami oraz wspieranie innowacji w ramach Grupy KRUK jest także naszym wkładem w rozwój branży.

Transformacja cyfrowa jest jednym z kluczowych elementów budowania przewagi konkurencyjnej Grupy KRUK. Pozwala nam to tworzyć nowoczesne środowisko pracy dla pracowników spółek na wszystkich rynkach, a także budować pozytywne doświadczenia użytkowników w korzystaniu np. z platformy e-KRUK.

W latach 2019–2024 Grupa KRUK zbudowała silną przewagę operacyjną poprzez konsekwentną realizację transformacji cyfrowej i podejścia Lean. Kluczowym elementem tego procesu było uruchomienie pod koniec 2022 roku Programu Discovery, który umożliwił ustrukturyzowane i zintegrowane podejście do zmian technologicznych i organizacyjnych na poziomie całej Grupy.

Program ten objął nie tylko digitalizację i automatyzację procesów zarządzania wierzytelnościami, ale również wdrożenie nowego sposobu pracy – opartego na podejściu Agile – w multidyscyplinarnych zespołach produktowych. Działania te zwiększyły tempo i efektywność wdrażania rozwiązań, poprawiając jednocześnie doświadczenia klientów oraz pracowników.

Rozwój platformy e-KRUK 3.0 na wszystkich głównych rynkach (Polska, Rumunia, Włochy, Hiszpania) przyczynił się do dynamicznego wzrostu samodzielnej obsługi zobowiązań przez klientów.



W 2024 roku liczba aktywnych użytkowników platformy wzrosła o 24% r/r, a niemal połowa ugód była zawierana online.



Równolegle w całej Grupie rozwijaliśmy kompetencje analityczne i technologiczne. Wprowadzaliśmy narzędzia AI i no / low code, zarządziliśmy zewnętrzną audyt dojrzałości analitycznej oraz opracowaliśmy strategię Data Governance.

Dzięki synergii transformacji cyfrowej i kultury ciągłego doskonalenia (Lean), Grupa KRUK z powodzeniem zwiększyła skalę działania i efektywność kosztową, co umożliwiło obsługę rekordowej liczby spraw.

Więcej na ten temat można przeczytać w rozdziale **6. Kierunki rozwoju Grupy KRUK Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 📄

1.3.2 Odpowiedzialna obsługa wierzytelności

Grupa KRUK, ze względu na to, że działa w branży zarządzania wierzytelnościami, a także w pozabankowym sektorze finansowym dotyczącym udzielania pożyczek konsumenckich, na każdym rynku podlega nadzorowi regulatorów finansowych. Branża zajmująca się obsługą wierzytelności wspiera zrównoważony wzrost gospodarczy i stabilność sektora finansowego, co wymaga odpowiedzialnych relacji biznesowych. Kluczowe jest przestrzeganie przepisów dotyczących przeciwdziałania praniu pieniędzy, finansowaniu terroryzmu i sankcji międzynarodowych. Spółki Grupy wdrożyły odpowiednie procedury zgodne z lokalnymi regulacjami oraz zapewniają pracownikom szkolenia ułatwiające identyfikację podejrzanych transakcji jednocześnie wymagając uczestnictwa w nich i zdobycia wiedzy na te tematy.

Jak rozumiemy odpowiedzialną windykację?

To nie tylko zarządzanie zaległymi należnościami (długami), ale także zapobieganie ich negatywnym skutkom gospodarczym i społecznym. Naszym celem jest zapewnienie transparentnego i zrównoważonego procesu, który przynosi korzyści wszystkim zaangażowanym stronom.

Intencją naszej Grupy jest rzetelne wypełnianie roli podmiotu zarządzającego wierzytelnościami i budowanie wartości dla naszych interesariuszy, takich jak akcjonariusze, pracownicy oraz klienci. Pragniemy także działać przeciwko wykluczeniu finansowemu i dawać osobom zadłużonym możliwości wyjścia z trudnej dla nich sytuacji.

Główne zasady, które wspierają nas w prowadzeniu odpowiedzialnego biznesu:

- Grupa KRUK działa zgodnie z Kodeksem Etycznym, Zasadami Dobrych Praktyk ZPF oraz standardami branżowymi, zapewniając odpowiedzialne podejście do windykacji z poszanowaniem praw człowieka.
- Dbamy o zgodność naszych procesów z przepisami prawa oraz regulacjami wewnętrznymi i zewnętrznymi, kierując się uczciwością, bezstronnością i profesjonalizmem. W ramach Grupy wdrożyliśmy mechanizmy kontroli ryzyka prawnego i reputacyjnego, a także dokładnie weryfikujemy podmioty, z którymi współpracujemy.
- Nie podejmujemy relacji biznesowych z podmiotami objętymi sankcjami międzynarodowymi. Działamy zgodnie z obowiązującymi przepisami i wytycznymi organów nadzorczych w zakresie ochrony konkurencji i konsumentów.
- Jako lider zarządzania wierzytelnościami w Polsce i Rumunii oraz firma o silnej pozycji w Hiszpanii i Włoszech, mamy świadomość wpływu naszych decyzji na życie wielu osób.

Ze względu na specyfikę działalności, istnieje także możliwość oceny przez organy ochrony konkurencji, jak chociażby UOKiK w Polsce, że podejmowane działania naruszają zbiorowe interesy konsumentów, stanowią nieuczciwą praktykę rynkową lub zawierają niedozwolone klauzule umowne. W konsekwencji przedsiębiorstwo może zostać zobowiązane do zapłaty kary, przyznania rekompensat klientom lub zaprzestania działań uznanych za naruszenie prawa. Dlatego dużą wagę przykładamy do zapewnienia zgodności każdego z procesów obowiązujących w ramach Grupy z przepisami oraz dobrymi obyczajami, a także orzecznictwem sądów i regulatorów.

Obsługa i wsparcie klientów

W Grupie KRUK rozumiemy, że zadłużenie to nie tylko kwestia finansowa, ale często złożony problem dotyczący różnych aspektów życia – od zdrowia psychicznego, przez relacje rodzinne, aż po stabilność zawodową. Dlatego kluczowym elementem naszej działalności jest wsparcie klientów w odzyskaniu kontroli nad swoimi finansami, a także budowanie mechanizmów, które mogą ich wspierać w trudnych sytuacjach. Podejście KRUKa opiera się na empatii, indywidualnym podejściu oraz tworzeniu rozwiązań dostosowanych do potrzeb każdej osoby.

Maksymalnie upraszczamy 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.

Pomagamy klientom w wychodzeniu z trudności finansowych, traktując spłatę zadłużenia jako krok do stabilności. Osoby terminowo regulujące zobowiązania mogą odbudować swoją wiarygodność finansową dzięki budowaniu pozytywnej historii płatniczej w biurach informacji gospodarczej. Klienci, którzy spłacili swoje zadłużenie w KRUKu i nie mają możliwości, by ubiegać się o finansowanie w bankach czy firmach pożyczkowych, mogą skorzystać z oferty NOVUM Finance, która może zaproponować im pożyczkę, minimalizując ryzyko nadmiernego zadłużenia. Każdy klient może posiadać jedną aktywną pożyczkę.

Zarządzanie wierzycelnościami wymaga indywidualnego podejścia i przejrzystego procesu. Szkolimy pracowników w empatycznej komunikacji, monitorujemy jakość obsługi, badamy satysfakcję i wdrażamy innowacje, jak platforma e-KRUK czy voiceboty.

Dbłość o klientów to kluczowy element naszej działalności. Potwierdza to m.in. tytuł **Gwiazda Jakości Obsługi 2024**, który KRUK S.A. otrzymał kolejny rok z rzędu – jako jedyna firma z branży zarządzania wierzycelnościami. To dowód, że nasze działania realnie poprawiają doświadczenia klientów.

Więcej informacji na temat naszych relacji z klientami oraz sposobach zarządzania wpływami i ryzykami w tym obszarze, znajduje się w sekcji 8. poświęconej naszym klientom w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. w 2024 roku.** 📄

1.3.3 Etyka w Grupie KRUK

Kluczowym elementem filozofii naszej organizacji jest budowanie środowiska sprzyjającego dialogowi, przejrzystości i zaufaniu.

Wzmacniamy wagę etycznego zachowania zarówno w stosunku do klientów, partnerów biznesowych, jak i wśród naszych pracowników. Dlatego etyka stanowi jedną z podstaw Misji Grupy KRUK, a szacunek, współpraca i odpowiedzialność od lat są wśród promowanych przez nas wartości.

KRUK S.A. w 2024 roku ponownie otrzymał tytuł Super Etycznej Firmy i znalazł się w kameralnym gronie podmiotów, które co najmniej przez trzy lata z rzędu były wcześniej uhonorowane tytułem Etyczna Firma, przyznawanym w konkursie organizowanym przez redakcję dziennika „Puls Biznesu”, pod merytorycznym patronatem PwC Polska.

Więcej informacji o regulacjach wewnętrznych dotyczących etyki w Grupie KRUK oraz o naszych inicjatywach, które wzmacniają zasady etycznego działania, znajduje się w rozdziale poświęconym Governance oraz klientom.



Psychologia długu

Grupa KRUK wykorzystuje metody oparte na ekonomii behawioralnej, które bazują na naukowych podstawach psychologicznych motywów decyzji i działań klientów. Rozumiejąc mechanizmy stojące za różnymi 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.

1.3.4. Cyfryzacja i bezpieczeństwo danych osobowych klientów

Jak już wspomnieliśmy powyżej, cyfryzacja pozostaje istotnym elementem modelu operacyjnego Grupy KRUK, wspierającym zarówno efektywność procesów, jak i komfort obsługi klienta.

W celu poprawy dostępności i szybkości obsługi, rozwijamy także inteligentne kanały wsparcia – w tym chatboty, wdrażane sukcesywnie na rynkach lokalnych.

Ważnym obszarem cyfrowej dojrzałości Grupy pozostaje ochrona danych osobowych i bezpieczeństwo informacji. Stosujemy kompleksowe procedury zarządzania danymi, zgodne z obowiązującymi przepisami RODO oraz wewnętrznymi instrukcjami operacyjnymi (w tym dotyczącymi incydentów, żądań klientów oraz współpracy z podmiotami przetwarzającymi dane).

Opracowana w 2024 roku strategia Data Governance pozwoli nam dalej wzmacniać nadzór nad jakością, dostępnością i bezpieczeństwem danych – zarówno na poziomie centralnym, jak i lokalnym.

Grupa KRUK rozwija chatboty, aby usprawnić obsługę klientów i przyspieszyć rozwiązywanie ich problemów.

W 2023 roku uruchomiono chatbota w KRUK Romania, a w 2024 roku wdrożono go w Polsce i rozpoczęto testy we Włoszech. Chatboty odciążają doradców Contact Center, pozwalając im skupić się na bardziej złożonych zapytaniach klientów. W 2024 roku firma KRUK S.A. otrzymała nagrodę za Chatbota Emilię w kategorii „Najlepsza technologia wspierająca” w konkursie Polish Contact Center Awards. Inicjatywa ta podnosi standardy w branży, zwiększa satysfakcję klientów i ułatwia im spłatę zobowiązań.

W 2024 roku poziom samoobsługi klientów wzrósł o 67% w porównaniu z 2023 rokiem.

Na koniec 2024 roku 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.

Grupa rozwija również narzędzia klasy Enterprise w zakresie cyberbezpieczeństwa, obejmujące, m.in. systemy ochrony punktów końcowych (EDR), szyfrowanie danych, kontrolę dostępu oraz zaawansowane monitorowanie zagrożeń. Działania wspiera program edukacyjny dla pracowników z zakresu bezpieczeństwa informacji oraz systemowe zarządzanie ryzykiem cybernetycznym, także w relacjach z dostawcami.

Takie podejście pozwala naszej Grupie oferować nie tylko innowacyjne rozwiązania dla klientów, ale także zapewniać im poczucie bezpieczeństwa i przejrzystości w zakresie przetwarzania ich danych.



1.4 Sponsoring i inne działania społeczne

Odpowiedzialność społeczna

Grupa KRUK konsekwentnie realizuje strategię zrównoważonego rozwoju, dbając o klientów, społeczeństwo i środowisko. Angażuje się w edukację finansową, wsparcie psychologiczne dla osób zadłużonych oraz inicjatywy społeczne pomagające odzyskać kontrolę nad finansami.

Od 2014 roku współpracujemy z Centrum Pomocy Psychologicznej, oferując klientom bezpłatne wsparcie profesjonalnych psychologów. W 2024 roku skorzystało z niego 60 osób. Firma wspiera również swoich pracowników poprzez program „Ramię w ramię”.

Edukacja finansowa to kluczowy filar naszej działalności – we współpracy z ekspertami i fundacjami realizujemy kampanie zwiększające świadomość finansową, ale także wskazujące drogę do wyjścia z zadłużenia.

KRUK przeciwdziała skutkom społecznym zadłużenia, takim jak izolacja czy wykluczenie, zapewniając wsparcie emocjonalne, edukacyjne i finansowe. Takie podejście wzmacnia zaufanie do marki i realnie poprawia jakość życia wielu osób.

Sponsoring

W Grupie KRUK obowiązuje **Polityka sponsoringu charytatywnego**, która reguluje działania związane z zaangażowaniem społecznym we wszystkich krajach,



Cosmina Marinescu

General Director KRUK România

Grupa KRUK poprzez sponsoring konferencji i wydarzeń branżowych i multibranżowych o znaczeniu zarówno krajowym, jak i międzynarodowym angażuje się w rozwój branży zarządzania wierzytelnościami, przedstawiając swoje podejście do biznesu, wartości, odpowiedzialność społeczną i etyczne zarządzanie wierzytelnościami. Dzięki aktywnemu udziałowi w takich przedsięwzięciach jako organizacja mamy szansę nawiązać nowe relacje biznesowe. Jest to też dla nas okazja do wymiany doświadczeń, wskazanie potrzeb, ale też ugruntowanie naszej pozycji rynkowej i budowanie jeszcze większej rozpoznawalności marki”.

w których organizacja prowadzi działalność operacyjną. Polityka uwzględnia następujące rodzaje wsparcia:

- wydarzenia związane z amatorską aktywnością fizyczną, których nadrzędnym celem jest pomoc finansowa lub materialna dla najbardziej potrzebujących osób,
- projekty realizowane przez instytucje pożytku publicznego oraz stowarzyszenia, które mają na celu wsparcie najbardziej potrzebujących,
- organizacje wspierające edukację finansową oraz pomoc psychologiczną lub prawną osobom w trudnej sytuacji finansowej lub życiowej,
- inicjatywy społeczne wzmacniające procesy budowy społeczeństwa obywatelskiego, równouprawnienia i tolerancji,

- inicjatywy społeczne i edukacyjne na rzecz ratowania dobra wspólnego, jakim jest środowisko naturalne, które odnoszą się w szczególności do zminimalizowania nadmiernego konsumpcjonizmu związanego też z nadmiernym wydawaniem pieniędzy.

Nasze działania nastawione na pogłębianie wiedzy finansowej społeczeństwa obejmują nie tylko akcje sponsoringowe i charytatywne, ale także własne inicjatywy Grupy KRUK – aktywnie przeciwdziałamy wykluczeniu finansowemu, mając na uwadze szczególnie narażone na nie grupy społeczne. Dlatego temat ten szerzej opisany jest w rozdziale **6. Społeczności w obszarze wpływu**.



Warto jednak wymienić przykładowe działania związane z edukacją finansową, wpisujące się w naszą Politykę sponsoringu charytatywnego:

- Firma KRUK S.A. nawiązała współpracę z fundacją Ogólnopolski Operator Oświaty, z którą zaplanowała na rok szkolny 2024/25 realizację projektu **„Uczymy się OOO finansach”**,
- projekt realizowany z fundacją Ogólnopolski Operator Oświaty stanowił mocne wsparcie działań z okazji **Dnia bez Długów** – akcji społecznej, którą KRUK S.A. zainicjował w 2009 roku,
- **Dzień bez Długów w 2024 roku** był obchodzony również w Rumunii i we Włoszech,
- KRUK w Rumunii był sponsorem **Letniego Uniwersytetu Biznesu**, na którym studenci dzielili się wiedzą m.in. z zakresu edukacji finansowej i biznesowej,
- KRUK S.A. zaangażował się w sponsoring konferencji Forum Finansów z Bankier.pl,
- KRUK Romania kontynuowała współpracę w zakresie edukacji finansowej w ramach programu „Inteligentne Pożyczki”,
- Spółka KRUK Romania była też jednym ze sponsorów projektu **ResponsABIL**, w ramach którego w okresie 6 lat jego istnienia prawie 400 młodych ludzi w Rumunii zdobyło podstawowe umiejętności finansowe, kontynuowała także sponsoring projektu MERITO, którego celem jest edukacja finansowa nauczycieli.



W 2024 roku KRUK S.A. wzięła również aktywny udział w **I Forum Zarządzania Wierzytelnościami Konfederacji Lewiatan**, dzieląc się m.in. spostrzeżeniami i potrzebami z zakresu edukacji finansowej w społeczeństwie. Ponadto od kilku lat KRUK jest członkiem kampanii ZPF „**Windykacja? Jasna sprawa**”, której celem jest edukowanie dziennikarzy i konsumentów, nt. branży zarządzania wierzytelnościami, ale również tego, jak poradzić sobie ze spłatą zadłużenia i zrozumieć proces windykacji. Dodatkowo w 2024 roku wzięliśmy też udział w Kongresie Instytucji Finansowych zorganizowanym przez ZPF i panelu „**Junior w świecie nowoczesnych usług finansowych**”, gdzie mogliśmy podzielić się swoją wiedzą na temat edukacji finansowej dzieci, ale też osób dorosłych. Była to kolejna z konferencji, podczas której nasi reprezentanci mogli wskazać, jak istotną rolę odgrywa edukacja ekonomiczna o całym sektorze finansowym.

W 2024 roku KRUK S.A. wsparła projekt Fundacji Dobrych Inicjatyw „**Pierwsza Gwiazdka Samodzielności**”, pomagający młodym wychowankom placówek oświatowo-wychowawczych w usamodzielnieniu się. Spółka przekazała środki na sfinansowanie stypendium dla jednej osoby oraz wyposażenia jej wynajmowanego mieszkania. Dodatkowo przeprowadzi warsztaty z edukacji finansowej dla grupy wychowanków.

Dzięki takim działaniom możemy pozycjonować się jako ekspert i lider branży zarządzania wierzytelnościami. Poza wspomnianymi już wydarzeniami, w 2024 roku KRUK S.A. był sponsorem:

- Europejskiego Kongresu Gospodarczego w Katowicach,
- Kongresu Regulacji Prawnych ZPF,
- Kongresu Zarządzania Wierzytelnościami ZPF,
- Kongresu Sektora Pożyczkowego w Polsce ZPF,
- Best Employer Fest zorganizowany przez Cariere, Galla Cariere Magazine w Rumunii.

Grupa KRUK wspiera również inicjatywy niezależnych instytucji eksperckich i analitycznych, które reprezentują interesy społeczeństwa i obywateli, a także aktywnie uczestniczą w debacie publicznej dotyczącej m. in. tematów gospodarczych lub ekonomicznych. KRUK S.A. wsparł Instytut Finansów Publicznych prof. Jerzego Hausnera w przygotowaniu trzeciej edycji raportu „**Indeks wiarygodności ekonomicznej Polski**”. W tym raporcie znajdują się wyniki badania dotyczące kilku obszarów tematycznych, w tym m.in. praworządności i bezpieczeństwa obrotu gospodarczego, stabilności systemu finansowego i pieniądza, ochrony i bezpieczeństwa pracy czy respektowania zobowiązań międzynarodowych. Zakres tematyczny raportu nawiązuje także do roli, jaką w systemie finansowym pełnią profesjonalne firmy zarządzające wierzytelnościami. Wyniki tego raportu były zaprezentowane podczas IX Open Eyes Economy Summit.

Budowanie społeczeństwa obywatelskiego sprzyja moralności finansowej. Dlatego w 2024 roku KRUK S.A. wsparła Fundację Campus Polska, zajmującą się edukacją obywatelską i pomocą wykluczonym grupom. Wydarzenie Campus Polska przyciągnęło ok. 1000 osób w wieku 18–35 lat.

Edukacja związana z odpowiedzialnością za otaczający nas świat, a także promowanie sprawiedliwości, poszanowania godności ludzkiej są jednymi z punktów, które przyświecają działalności Fundacji Ogród Sprawiedliwych. W 2024 roku firma KRUK S.A. przekazała darowiznę na działania statutowe tej Fundacji z okazji jej 10-lecia istnienia. Jest to wyraz solidarności KRUKa z promowaniem praw człowieka, a także z wartościami, które obowiązują w naszej organizacji.

KRUK S.A. wspiera także zdrowie psychiczne. W 2024 roku przekazała środki finansowe na rozwój programów Fundacji BloomPro: „MotyLOVE – rozwiń skrzydła nastolatków” dla młodzieży oraz „eMOCje Rodziców” dla dorosłych, w którym uczestniczyli m.in. pracownicy polskich spółek Grupy.

Firma promuje aktywność fizyczną i działalność charytatywną, dlatego też była sponsorem Biegu Firmowego w Polsce i Run for Children we Włoszech. Dochód z tych wydarzeń wsparł osoby potrzebujące narażone na wykluczenie społeczne. Eventy te były też okazją do zadbania o zdrowie fizyczne i integrację pracowników KRUKa z Polski i Włoch.

Angażujemy się w budowanie inkluzywnego rynku pracy. Wsparliśmy Szczyt H2H, poświęcony zatrudnianiu osób z niewidocznymi niepełnosprawnościami, oraz Fundację Arterytorium. Firma KRUK Italia sponsorowała wydarzenia DEI podczas Miesiąca Dumy i wspiera Fundację LunaBlu, pomagającą osobom w spektrum autyzmu i z Zespołem Downa.

W trosce o równość płci KRUK S.A. wspiera dialogi „Kobiety i Mężczyźni” organizowane przez Fundację Nowej Wspólnoty, dotyczące stereotypów, budżetów i ścieżek kariery.

KRUK S.A. aktywnie pomagał ofiarom powodzi – wspierała w Polsce akcję „Przedsiębiorcy dla powodzian” i przekazała darowiznę pieniężną jej organizatorowi, fundacji Siepomaga, a także przekazała darowiznę ofiarom powodzi w Głuchołazach. Z kolei w Hiszpanii wsparła powodzian poprzez przekazanie darowizny Hiszpańskiej Federacji Banków Żywności.

Firma sponsoruje wydarzenia kulturalne i medialne, takie jak Paszporty Polityki, Festiwal Góry Literatury, Grand Press Photo czy Grand Press, wspierając rzetelne dziennikarstwo i otwarty dialog społeczny. KRUK Romania umożliwił udział rumuńskich artystów w wystawie sztuki w Wenecji, poruszającej temat migracji i tożsamości.

Nagrody i wyróżnienia dla Grupy KRUK w 2024 roku

Nasza konsekwencja w etycznym prowadzeniu biznesu, zaangażowanie i profesjonalizm przełożyły się na kolejne wyróżnienia w różnych konkursach i rankingach:

- Związek Przedsiębiorstw Finansowych przyznał KRUK S.A. po raz drugi tytuł Ambasadora ZPF. Wyróżnienie przyznano za sposób prezentowania informacji na stronie internetowej o przynależności do ZPF, przyjęciu i stosowaniu Zasad Dobrych Praktyk firm z branży zarządzania wierzytelnościami, informacji o możliwości złożenia skargi do Komisji Etyki i Rzecznika Etyki.
- Certyfikat Etyczny Związku Przedsiębiorstw Finansowych w 2024 roku – został on przyznany KRUK S.A. kolejny rok z rzędu.
- Konkurs „Siła Przyciągania” – nagroda główna dla KRUK S.A. w kategorii Nowoczesne narzędzia i technologie w zarządzaniu ludźmi.
- Na podstawie audytu Diversity IN Check prowadzonego przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu, koordynatora Karty Różnorodności w Polsce, firma KRUK S.A. znalazła się w 2024 roku po raz drugi w gronie pracodawców najbardziej zaawansowanych w zarządzaniu różnorodnością i inkluzywnością.
- KRUK S.A. z nagrodą Dream Employer – za działania w obszarze budowania kultury organizacji opartej na wartościach oraz w obszarze zarządzania zmianą.
- RównoWaga – firma KRUK S.A. znalazła się w gronie pracodawców, dla których równe szanse rozwoju w biznesie są wspierane kompleksowo i priorytetowo.
- firma KRUK S.A. otrzymała wyróżnienie w Rankingu 50 najlepszych pracodawców według magazynu „Wprost”. Szczególnie docenione zostało dążenie do stworzenia inkluzywnej kultury organizacyjnej opartej na zasadach równości płci, różnorodności i inkluzji. Dodatkowo KRUK S.A. otrzymała też tytuł Najlepszy pracodawca w branży windykacyjnej 2024 magazynu „Wprost”.
- Gwiazda Jakości Obsługi 2024 – KRUK S.A. ponownie jako jedyna firma z branży zarządzania wierzytelnościami znalazła się w gronie organizacji wyróżnionych za jakość obsługi.
- TOP Marka 2024 – spółka KRUK S.A. po raz kolejny zajęła 1. miejsce w rankingu najbardziej medialnych brandów w kategorii „Firmy windykacyjne” i tym samym znalazła się w gronie 50 najbardziej medialnych marek w Polsce.
- Kotler Awards 2024 – firma KRUK S.A. zdobyła nagrodę w pierwszej europejskiej edycji tej prestiżowej nagrody w kategorii „Duża firma” – za wybitne osiągnięcia w dziedzinie zarządzania i marketingu. KRUK został doceniony za nowoczesne podejście do działań reklamowych i relacji z osobami zadłużonymi, a także nacisk na działania dotyczące edukacji finansowej.





- Biały Listek ESG 2024 – firma KRUK S.A. otrzymała to wyróżnienie w kolejnej już, 13. edycji rankingu prowadzonego przez tygodnik „Polityka” i firmę Deloitte za wdrażanie istotnych elementów zarządczych związanych z obszarem ESG.
- WNP Awards – Grupa KRUK otrzymała nagrodę portalu WNP.pl i magazynu gospodarczego „Nowy Przemysł” za „Ekspansję w zarządzaniu wierzytelnościami”. Grupa KRUK została wyróżniona, m.in. za dbałość o standardy etyczne i upowszechnianie wiedzy ekonomicznej.
- Polish Contact Center Awards w kategorii „Najlepsza technologia wspierająca”. Firma KRUK S.A. otrzymała tę nagrodę za voicebota, Emilię, który jako rozwiązanie technologiczne umożliwia rozwój nowoczesnych rozwiązań dotyczących dobrych praktyk obsługi klientów.
- W 2024 roku KRUK S.A. nadal należała do grona Super Etycznych Firm wyróżnionych w konkursie „Etyczna firma” organizowanym przez dziennik ekonomiczny „Puls Biznesu” i PwC.
- Firma KRUK S.A. znalazła się także na 9. miejscu Listy 100 Największych Polskich Firm Prywatnych według magazynu „Forbes”.
- W organizowanym w 2024 roku przez Instytut Rachunkowości i Podatków konkursie na najlepszy raport roczny 2023 „The Best Annual Report”, firma KRUK S.A. zdobyła drugą nagrodę główną w grupie „Banki i instytucje finansowe” oraz otrzymała wyróżnienie za największy progres w kategorii oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego w grupie „Banki i instytucje finansowe”.
- W 2024 roku Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych przyznało KRUK S.A. tytuł Herosa rynku kapitałowego za najlepsze relacje z inwestorami indywidualnymi. Spółka została także liderem relacji inwestorskich w badaniu magazynu „Parkiet”.
- Kancelaria Prawna RAVEN P. Krupa sp.k. zdobyła 1. miejsce w Rankingu Kancelarii Prawnych Rzeczypospolitej w kategorii „Nowe Prawo”.
- Firma KRUK TFI S.A. w 2024 roku została laureatem Diamentów Forbesa.
- Firma NOVUM Finance sp. z o.o. zdobyła 8. miejsce w rankingu „Najlepsze miejsca pracy 2024” w kategorii „Małe firmy” według „Great Place to Work”.
- Cosmina Marinescu, dyrektor generalna KRUK Romania, w 2024 roku została uhonorowana Nagrodą Specjalną przyznaną przez magazyn „Carriere” za doskonałość w przywództwie.
- Agencja iProspect & dentsu Polska zdobyła prestiżową nagrodę na IAB Mixx Awards 2024 w kategorii Performance Marketing za kampanię przygotowaną na zlecenie Wonga „Challenge accepted! Jak zwiększyć sprzedaż w czasie kryzysu?”
- W grudniu 2024 roku zespół prawny Wonga został nominowany do nagrody Lexology European Awards 2025 w kategorii In-House Counsel – Banking Team.
- Wonga otrzymała wyróżnienie od Biura Informacji Kredytowej (BIK) w kategorii Współpraca i Zaufanie.
- W marcu 2024 roku inicjatywy spółek Wonga i KRUK S.A. zostały wyróżnionych w prestiżowym raporcie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2023. Dobre Praktyki” przygotowanym przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- Członkini zarządu Wonga, Agnieszka Szczepanik, otrzymała tytuł Wschodzącej Gwiazdy Branży Płatności w rankingu Najbardziej Wpływowych Kobiet w Branży Płatności 2024 według clashless.pl.

2 Ład korporacyjny (GOV)

GOV [1, 2, 5]

Współczesne podejście do zarządzania organizacjami wymaga transparentności, odpowiedzialności i strategicznego nadzoru. To kluczowe elementy dla budowania zaufania interesariuszy i długoterminowego rozwoju.

2.1. Organy zarządcze i nadzorcze

Organy zarządcze i nadzorcze odgrywają w Grupie KRUK centralną rolę w kształtowaniu polityki, monitorowaniu realizacji celów oraz zapewnianiu zgodności z przepisami i standardami etycznymi. Ich efektywne działanie wspiera nie tylko realizację strategii biznesowej, ale również integrację kwestii środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego w procesy decyzyjne, co przekłada się na wzrost wartości całej organizacji w oczach inwestorów oraz szeroko pojętego otoczenia społeczno-biznesowego. Każdy z członków i członkiń organów zarządczych oraz nadzorczych posiada kompetencje i doświadczenie właściwe dla pełnionych obowiązków i zakresu odpowiedzialności.

Zarząd KRUK S.A.

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 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 niniejszego raportu, w skład Zarządu Spółki wchodziło pięcioro członków. A różnorodność w składzie kształtowała się następująco:



Kobiety: 1
(20% składu organu)

Mężczyźni: 4
(80% składu organu)

Szczegółowy opis dotyczący składu naszego Zarządu oraz poszczególnych członków tego organu publikujemy na stronie korporacyjnej:

pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/o-spolce/zarzad



Zarząd spółki:



Piotr Krupa

Prezes Zarządu KRUK S.A. pełniący funkcję Chief Executive Officer (CEO) sprawuje nadzór nad: Strategy and Transformation Area, Internal Audit Area, Corporate Governance Area oraz Dyrektorem Generalnym.

Piotr Krupa jest współzałożycielem i od 2003 roku Prezesem Zarządu KRUK S.A., spółki notowanej od 2011 roku na warszawskiej GPW, należącej obecnie do TOP3 firm zarządzających wierzytelnościami w Europie.



Adam Łodygowski

Członek Zarządu KRUK S.A. pełniący funkcję Chief Data & Technology Officer (CDTO) sprawuje nadzór nad: IT Area, IT Infrastructure Area, Debt Portfolio Valuation Area, Statistical Methods Development Area, Cybersecurity Area, IT International Procurement Department oraz Core System Tribe.



Piotr Kowalewski

Członek Zarządu KRUK S.A. pełniący funkcję Chief Operational Officer (COO) sprawuje nadzór nad: Analytical Strategy Area, Customer Service Processes Area, Customer Service Platform Tribe, Insights and Behavioral Strategy Area, Digital Transformation Area, Brand Marketing & Communications Area, Data & Workflow Tribe oraz Legal & Automation Tools Tribe.

Odpowiada za obszary związane z obsługą własnych portfeli nabytych.



Urszula Okarma

Członkini Zarządu KRUK S.A. pełniąca funkcję Chief Investment Officer (CIO). Sprawuje nadzór nad: NPL Investment Strategy Area, Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG Area, Compliance Area, Human Resources Area.

Odpowiada za strategię produktową, politykę inwestycyjną, wsparcie prawne, Compliance, GDPR i ryzyka operacyjne i HR w Grupie KRUK.



Michał Zasępa

Członek Zarządu KRUK S.A. pełniący funkcję Chief Financial Officer (CFO) sprawuje nadzór nad: Controlling and Liquidity Management Area, Investor Relations and Development Area, Group Accounting and Taxation Area.

Odpowiada za finanse, ryzyko, relacje inwestorskie, finansowanie, transakcje fuzji i przejęć.

Więcej informacji nt. kompetencji, doświadczenia oraz uprawnień Zarządu znajduje się w podrozdziale **8.3. Władze i organy Spółki Sprawozdania zarządu Grupy KRUK z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.**

Rada Nadzorcza Kruk S.A.

Zgodnie z postanowieniami §11 ust. 1 oraz ust. 2 Statutu Spółki, Rada Nadzorcza składa się z pięciu lub siedmiu członków. Każdorazowo liczbę członków Rady Nadzorczej określa Walne Zgromadzenie.

Szczegółowy opis dotyczący składu i poszczególnych członków tego organu Spółka publikuje na swojej stronie korporacyjnej:

<https://pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/o-spolce/rada-nadzorcza-i-komitety>

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.

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 roku 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.

Informacja o składzie Rady Nadzorczej, spełnianiu kryteriów niezależności, doświadczenia i wiedzy oraz różnorodności na dzień 1 stycznia 2024 roku

Imię i nazwisko	Stanowisko w RN	Niezależność ¹	Finanse/ Rachunkowość ²	Rachunkowość/ Sprawozdawczość ³	Branża ⁴
Piotr Stępnia	Przewodniczący	⊗	✓	✓	✓
Krzysztof Kawalec	Wiceprzewodniczący	⊗	✓	✓	✓
Katarzyna Beuch	Członkini	✓	✓	✓	✓
Izabela Felczak-Poturnicka	Członkini	✓	✓	✓	✓
Ewa Radkowska-Świętoń	Członkini	✓	✓	✓	✓
Beata Stelmach	Członkini	✓	✓	✓	✓
Piotr Szczepiórkowski	Członek	✓	✓	✓	✓

Różnorodność organu



Spełnianie kryteriów niezależności



Informacja o składzie Rady Nadzorczej, spełnianiu kryteriów niezależności, doświadczenia i wiedzy oraz różnorodności na dzień 31 grudnia 2024 roku

Imię i nazwisko	Stanowisko w RN	Niezależność ¹	Finanse/ Rachunkowość ²	Rachunkowość/ Sprawozdawczość ³	Branża ⁴
Ewa Radkowska-Świętoń	Przewodnicząca	✓	✓	✓	✓
Krzysztof Kawalec	Wiceprzewodniczący	⊗	✓	✓	✓
Katarzyna Beuch	Członkini	✓	✓	✓	✓
Izabela Felczak-Poturnicka	Członkini	✓	✓	✓	✓
Beata Stelmach	Członkini	✓	✓	✓	✓
Piotr Stępniak	Członek	⊗	✓	✓	✓
Piotr Szczepiórkowski	Członek	✓	✓	✓	✓

Różnorodność organu



Spełnianie kryteriów niezależności



1. Kryteria niezależności zgodnie z Ust. o biegłych rewidentach
2. Doświadczenie w dziedzinie finansów i rachunkowości spółek giełdowych
3. Wiedza i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych
4. Wiedza i umiejętności z zakresu branży

Członkowie Rady Nadzorczej Spółki:



Ewa Radkowska – Świątoń

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 roku. Przewodniczącą Rady Nadzorczej Spółki. Członkini Komitetu Audytu. Pełni ponadto funkcję Przewodniczącej Komitetu Wynagrodzeń i Nominacji w spółce KRUK S.A.



Krzysztof Kawalec

Od 1 lipca 2008 roku pełnił funkcję Prezesa Zarządu Magellan S.A., a od 2018 – Prezesa Zarządu BFF Polska S.A., będącej częścią Grupy Bankowej BFF, notowanej na Borsa 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.



Katarzyna Beuch

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).



Izabela Felczak-Poturnicka

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.



Beata Stelmach
(do dnia 29.01.2025 r.)

Odznaczona 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.



Piotr Stępiak

Obecnie członek Rady Dyrektorów 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.



Piotr Szczepiórkowski

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.



Dominika Bettman
– od dnia 30.01.2025 r.

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.

Informacje na temat szczegółowego doświadczenia i wykształcenia członków dostępne są na: pl.kruk.eu/relacje-inwestorskie/o-spolce/rada-nadzorcza-i-komitety.

Więcej informacji nt. kompetencji, doświadczenia oraz roli Rady Nadzorczej znajduje się w podrozdziale 8.3. **Władze i organy Spółki Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.**

Na koniec 2024 roku w Grupie nie obowiązywały regulacje dotyczące obecności przedstawicieli pracowników w organach zarządczych.

Organy zarządcze a ESG

Organy Spółki posiadają kompetencje umożliwiające skuteczne zarządzanie tematami ESG. Ich wiedza obejmuje prawo regulujące działalność Grupy KRUK, zasady Compliance, zarządzanie ryzykiem oraz wpływ na łańcuch wartości.

Zarząd i Rada Nadzorcza aktywnie uczestniczą w tworzeniu i monitorowaniu Strategii ESG, wykorzystując swoje doświadczenie i kompetencje w zakresie zarządzania zmianą oraz strategii biznesowej. Prezes Zarządu KRUK S.A. jest członkiem Rady Programowej ONZ Global Compact Network Poland, a członkini Rady Nadzorczej, Ewa Radkowska-Świętoń, ekspertem Instytutu Zrównoważonego Rozwoju i Środowiska Uczelni Łazarskiego. Ich zaangażowanie wzmacnia działania Spółki w zakresie ESG.

Grupa regularnie współpracuje z doradcami i firmami konsultingowymi specjalizującymi się w ESG, analizuje najlepsze praktyki rynkowe i dostosowuje strategię do zmieniających się regulacji oraz oczekiwań interesariuszy.

Dążymy do ciągłego podnoszenia kompetencji kadry zarządczej i menadżerskiej, szczególnie w obszarze oceny podwójnej istotności i należytej staranności. Dzięki temu skutecznie identyfikujemy i zarządzamy ryzykami oraz podejmujemy świadome decyzje biznesowe.

Zarządzanie wpływami, ryzykami i szansami jest integralną częścią strategii KRUK S.A., zgodnie z jej Misją, Wizją i Wartościami.

Do grona jednostek organizacyjnych, odpowiedzialnych między innymi za kwestie związane z wpływami, szansami i ryzykami dotyczącymi zrównoważonego rozwoju w naszych działaniach (lista ta nie jest wyczerpująca, bowiem zadania dotyczące bieżącego zarządzania tymi tematami przypisane są do większości jednostek organizacyjnych w KRUK S.A.) należą przede wszystkim:



Obszar	Rola w zarządzaniu ESG	Kluczowe zadania	Raportowanie do	Regulacje wewnętrzne
Legal, Data Protection, Operational Risk and ESG Area	Koordinacja zarządzania ryzykiem prawnym, ryzykiem ochrony danych osobowych i ryzykiem operacyjnym. Nadzór nad systemem kontroli wewnętrznej. Koordynacja realizacji strategii ESG	• Wsparcie Zarządu w realizacji strategii ESG • Monitorowanie regulacji ESG i wdrażanie ich w Grupie • Zarządzanie ryzykiem ESG • Koordynacja raportowania zgodnego z CSRD i Taksonomią	Chief Investment Officer (CIO)	Regulamin Organizacyjny, Polityka Systemu Zarządzania Ryzykiem, Polityka Systemu Kontroli Wewnętrznej

Compliance Area	Zapewnienie zgodności z regulacjami, zarządzanie ryzykiem zgodności, przeciwdziałanie korupcji, AML, whistleblowing.	- Nadzór nad przestrzeganiem przepisów i etyki - Zarządzanie ryzykiem compliance - - Przeciwdziałanie korupcji i praniu pieniędzy - Obsługa systemu whistleblowing	Chief Investment Officer (CIO)	Polityka Zarządzania Ryzykiem Compliance, Polityka Antykorupcyjna, Polityka Konflikту Interesów, Kodeks Etyczny
Human Resources Area	Wdrażanie zasad ESG w politykach HR, rozwój zasobów ludzkich, nadzór nad polityką wynagrodzeń.	- Tworzenie strategii HR - Wdrażanie polityk różnorodności i inkluzywności - Kreowanie i nadzór nad polityką wynagrodzeń - Współpraca z HR w spółkach zagranicznych	Chief Investment Officer (CIO)	Regulamin Organizacyjny, Polityka Różnorodności i Inkluzywności, Polityka Mediacyjna
Cybersecurity Area	Zarządzanie ryzykiem cyberbezpieczeństwa, ochrona systemów i danych.	- Wdrażanie strategii cyberbezpieczeństwa - Zarządzanie standardami IT Security - Edukacja pracowników w zakresie cyberzagrożeń	Chief Data & Technology Officer	Regulamin Organizacyjny, Polityka Cyberbezpieczeństwa
Internal Audit Area	Weryfikacja zgodności, kontrola ryzyka, nadzór nad ładem korporacyjnym.	- Przeprowadzanie audytów wewnętrznych - Weryfikacja skuteczności systemów kontroli wewnętrznej - Monitorowanie ryzyka ESG i jego raportowanie	Chief Executive Officer (CEO)	Regulamin Organizacyjny, Karta Audytu Wewnętrznego



Zarządzanie ryzykiem i szansami

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 – w ten sposób zapewniamy skuteczne mechanizmy monitorowania wyników zarządzania w pełnym wymiarze.

W zakresie poszczególnych organów KRUK S.A. odpowiedzialność za wpływy, ryzyka i szanse jest odzwierciedlona w następujący sposób:

Rola Zarządu KRUK S.A.

Zarząd KRUK S.A. odpowiada za zarządzanie zrównoważonym rozwojem i realizację Strategii ESG w Grupie KRUK. Wyznacza główne kierunki działań oraz zatwierdza i wdraża polityki dotyczące ESG.

Kluczowe zadania Zarządu:

- Identyfikacja wpływów, ryzyk i szans, m.in. poprzez ocenę podwójnej istotności.
- Projektowanie i wdrażanie systemu zarządzania ryzykiem niefinansowym i kontroli wewnętrznej.
- Monitorowanie ryzyk i zatwierdzanie polityk związanych z ESG i zarządzaniem zasobami ludzkimi.
- Dostosowywanie struktury organizacyjnej i wprowadzanie usprawnień w zarządzaniu ryzykiem.
- Delegowanie zadań do jednostek organizacyjnych, zapewniając skuteczne zarządzanie ESG.

Działania Zarządu są regulowane, m.in. przez Statut Spółki, Regulamin Zarządu, Politykę Zarządzania Ryzykiem oraz Kodeks Etyczny.

Rola Rady Nadzorczej KRUK S.A.

Rada Nadzorcza ocenia skuteczność działań Zarządu w zakresie wdrażania i zarządzania kwestiami zrównoważonego rozwoju, w tym wpływami, szansami i ryzykami. Monitoruje realizację Strategii ESG oraz nadzoruje podejmowane działania w tym obszarze.

W ramach swoich funkcji Rada omawia kwestie ESG zarówno na posiedzeniach, jak i w pracach Komitetów. Wspierający ją Komitet Audytu ocenia skuteczność systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem i audytu wewnętrznego oraz przeprowadza ich coroczną ewaluację.

Działania Rady Nadzorczej są regulowane, m.in. przez Regulamin Rady Nadzorczej, Regulamin Komitetu Audytu, Politykę Wynagrodzeń oraz System Zarządzania Ryzykiem.

W 2024 roku Zarząd i Rada Nadzorcza KRUK S.A. regularnie uwzględniały kwestie zrównoważonego rozwoju, analizując istotne wpływy, ryzyka i szanse. Przegląd obejmował aspekty regulacyjne, rynkowe, technologiczne oraz kwestie etycznej windykacji i ochrony danych. W podejmowaniu decyzji uwzględniono także oczekiwania interesariuszy, takich jak inwestorzy, pracownicy czy klienci.

Zarząd otrzymywał bieżące informacje na temat ESG od kluczowych jednostek organizacyjnych, a istotne kwestie były omawiane podczas spotkań ad hoc i posiedzeń. Rada Nadzorcza natomiast monitorowała system zarządzania ryzykiem, strategię HR, cyberbezpieczeństwo oraz obszar Compliance.

Zrównoważony rozwój a system wynagrodzeń

Wynagrodzenia Zarządu i Rady Nadzorczej są ustalane zgodnie z przyjętą Polityką Wynagrodzeń, zatwierdzoną przez Walne Zgromadzenie. W 2024 roku kryteria ESG nie były uwzględniane w systemie premiowym, a obowiązujący program motywacyjny opierał się wyłącznie na wynikach finansowych.

Zarządzanie ryzykiem i kontrola wewnętrzna

Grupa KRUK planuje w 2025 roku sformalizować zarządzanie ryzykiem związanym z raportowaniem ESG i włączyć je do istniejącego systemu. W 2024 roku zidentyfikowano dwa główne ryzyka – brak zgodności z przepisami oraz błędy w zbieraniu danych. Ich ograniczenie było możliwe dzięki szkoleniom i wsparciu zewnętrznych ekspertów.



Więcej na temat ładu korporacyjnego i podejmowanych działań można znaleźć w sekcji 2. ŁAD KORPORACYJNY (GOV) w rozdziale 10. **Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. w 2024 roku.** 

3 Strategia Grupy Kruk [SBM-1]

Jak już wskazaliśmy powyżej, nasza Strategia opiera się na nieustannej analizie potrzeb kluczowych interesariuszy i dostosowywaniu naszego podejścia oraz modelu biznesowego tak, aby lepiej odpowiadać na ich oczekiwania. Szczegóły dotyczące modelu biznesowego oraz struktury Grupy opisaliśmy w rozdziale 1. O Grupie Kruk tego dokumentu.

W 2023 roku Zarząd Kruk S.A. przyjął Strategię ESG dla Grupy Kruk, w której określił kluczowe cele zrównoważonego rozwoju dla organizacji w czterech obszarach dotyczących: pracowników, społeczeństwa, środowiska i ładu korporacyjnego.

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.



Strategiczne zobowiązania Grupy KRUK wobec Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ

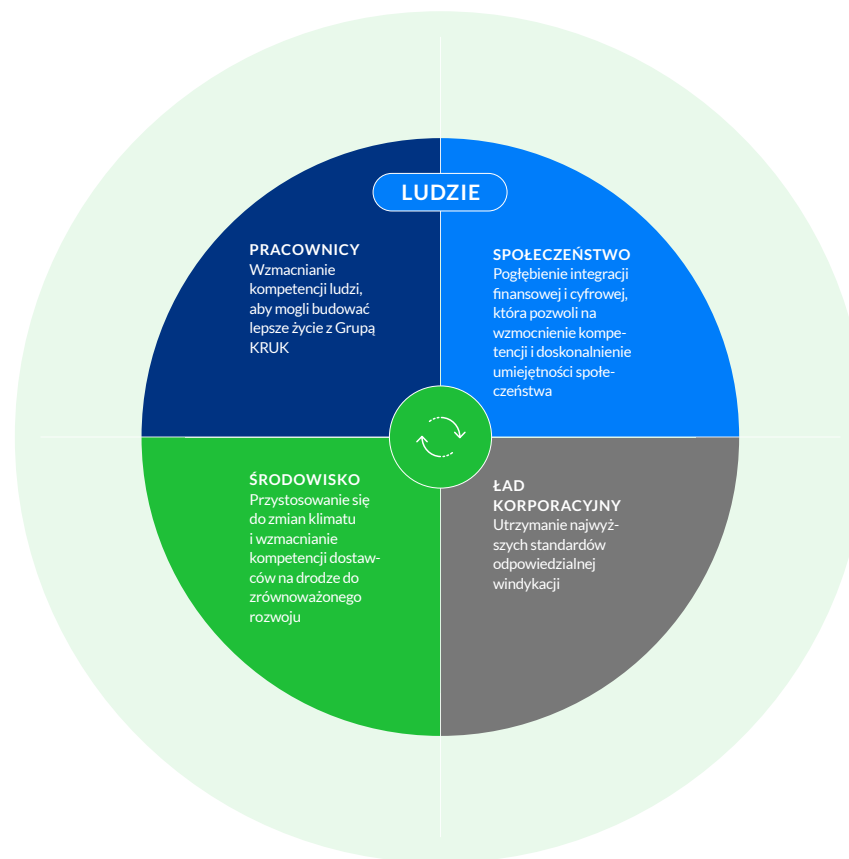
Cele na lata 2023–2025

- Zachowanie równości szans kobiet i mężczyzn – co najmniej 50% kobiet
- Skorygowana różnica płac kobiet i mężczyzn – 0% do 2025 roku
- Pracownicy z niepełnosprawnościami – 4% do 2025 roku
- Udział kobiet w zarządach spółek – co najmniej 40%
- Rotacja – 16% rocznie
- Różnorodność, równość, integracja – program dedykowany



Cele na lata 2023–2040

- Dekarbonizacja w zakresie 1, 2 – redukcja o 70% do 2040 roku
- Zarządzanie emisjami z zakresu 3 i ich redukcja
- Edukacja w zakresie zmian klimatu i wyzwań środowiskowych



Cele na lata 2023–2025

Działamy na rzecz pogłębienia integracji finansowej i cyfrowej poprzez wspieranie:

- Rozwoju kompetencji finansowych i cyfrowych
- Zmiany zachowań
- Chcemy wspierać zaangażowanie naszych pracowników w sprawy ważne dla ich lokalnych społeczności – Program Wolontariatu



Cele na lata 2023–2027

- Cyberbezpieczeństwo
- RODO
- Compliance



Cele w obszarze dotyczącym pracowników:



Cel		Wykonanie na koniec 2024 roku	
1) Zachowanie równości szans kobiet i mężczyzn			
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			
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			
Co najmniej 4% zatrudnionych pracowników z niepełnosprawnościami do 2025 roku.		Zatrudnienie pracowników z niepełnosprawnościami w Grupie wynosiło 2,2%.	
4) Udział kobiet w zarządach spółek			
Co najmniej 40% kobiet w zarządach spółek.		Łącznie w Zarządzie i Radzie Nadzorczej Kruk S.A. zasiadało 42% kobiet.	



5) Rotacja pracowników

Rotacja nie więcej niż 16% rocznie.

Rotacja pracowników wyniosła 12%.

6) Realizacja Programu Różnorodność, Równość i Integracja

Do końca 2025 roku 100% menadżerów zostanie przeszkolonych w zakresie różnorodności i integracji, a minimum 90% pracowników będzie uważało Grupę KRUK za różnorodną 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 |
|---|---|
| 1. Pogłębienie integracji finansowej i cyfrowej poprzez wspieranie | W 2024 roku Grupa KRUK realizując cel dotyczący 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. współpracowała z fundacją Ogólnopolski Operator Oświaty przy projekcie „Uczymy się OOO finansach”, skierowanym do dzieci przedszkolnych i wczesnoszkolnych. |
| 2. Rozwój kompetencji finansowych i cyfrowych | |
| 3. Zmiana zachowań | |
| 4. Wspieranie zaangażowania pracowników w sprawy ważne dla lokalnych społeczności | |



W ramach projektu przeprowadzono badanie wiedzy finansowej najmłodszych, które wykazało potrzebę wsparcia edukacji w zakresie mechanizmów pożyczania i oddawania. KRUUK S.A. wspierał również projekt Fundacji Dobrych Inicjatyw „Pierwsza Gwiazdka Samodzielności”, pomagający młodzieży opuszczającej placówki opiekuńczo-wychowawcze w starcie w dorosłość poprzez warsztaty z edukacji finansowej i stypendia. Działanie to realizowane było tylko w Polsce. W Rumunii KRUUK wsparł program „Smart Loans”, w ramach którego wolontariusze przeprowadzili webinary i spotkania z uczniami szkół średnich na temat zarządzania finansami. Dodatkowo, KRUUK S.A. dołączył do projektu „ResponsABIL”, uczącego młodzież z systemu ochrony zarządzania finansami osobistymi i doradztwa zawodowego. Grupa KRUUK 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.

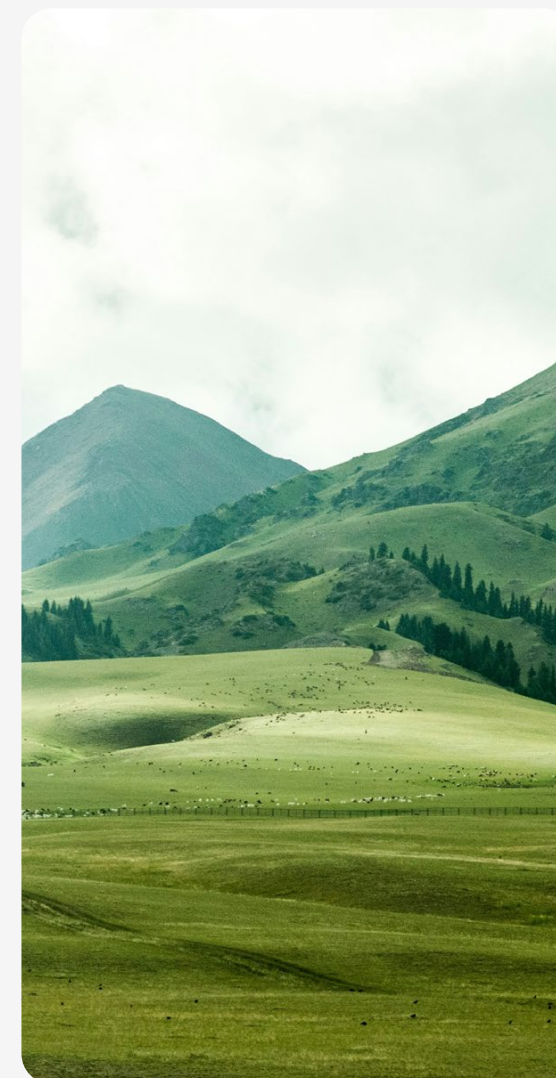
Cele w obszarze dotyczącym środowiska:



Cel

Wykonanie na koniec 2024 roku

Zostały one szerzej opisane w sekcji 5. Zmiany Klimatu (E1) w rozdziale 10. Sprawozdania Zarządu KRUUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUUK i KRUUK S.A. za 2024 rok.



Cele w obszarze dotyczącym ładu korporacyjnego:



Cel	Wykonanie na koniec 2024 roku
-----	-------------------------------

1) Compliance

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 konfliktami 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

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

Wspieranie zrównoważonego rozwoju firmy w zakresie ochrony danych osobowych, w tym przede wszystkim danych osobowych klientów Grupy KRUK poprzez realizację Strategii GDPR, opartej na pięciu filarach:	Działania prowadzone w ramach każdego z pięciu filarów: 1. W ramach pierwszego filaru, Grupa KRUK w 2024 roku przygotowywała narzędzia IT oraz przeprowadziła pierwsze szkolenia w zakresie Privacy by Design.
---	---



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.
 3. Promowanie kultury ochrony prywatności danych.
 4. Skuteczne zapewnienie realizacji Programu Ochrony Prywatności.
 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.
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.
 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.
 4. Czwarty filar, obejmował istotną aktualizację procedury zarządzania relacjami z podmiotami przetwarzającymi dane, 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.





Najważniejsze z inicjatyw, które będą realizowane w przyszłości i które znajdą odzwierciedlenie w Strategii ESG Grupy:

- 1. 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.
- 2. Kontynuacja działań w zakresie etycznej windykacji:**
Grupa KRUK będzie kontynuować również swoje zaangażowanie w etyczne podejście do windykacji, zapewniając, że procesy odzyskiwania należności są prowadzone 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.
- 3. 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.

- 4. 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 zgodności z RODO, promując kulturę ochrony danych w całej organizacji.

4 Ocena podwójnej istotności [IRO-1] [IRO-2] [E1-IRO1] [SBM-3]

W 2024 roku po raz pierwszy przeprowadziliśmy ocenę podwójnej istotności zgodną z wymogami dyrektywy CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) i standardami ESRS (Europejskie Standrady Sprawozdawczości Zrównoważonego Rozwoju). Dzięki niej wiemy, które wpływy, ryzyka i szanse są dla nas najbardziej istotne. W ocenie uwzględniliśmy opinie interesariuszy z Polski, Rumunii, Włoch, Hiszpanii, Czech i Słowacji.

Czym jest ocena podwójnej istotności?

Ocena podwójnej istotności pozwala spojrzeć na firmę z dwóch perspektyw:

- jak działalność firmy wpływa na ludzi i środowisko,
- oraz jak kwestie środowiskowe, społeczne i zarządcze mogą wpływać na sytuację finansową firmy.

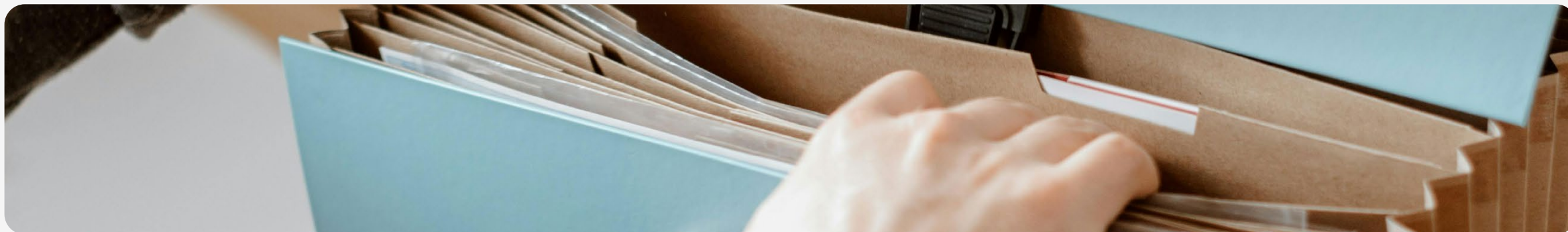
Dzięki temu możemy określić, które tematy są naprawdę ważne – zarówno dla Grupy KRUK, jak i dla naszych interesariuszy. Ocena podwójnej istotności stanowi więc fundament raportowania i planowania działań zrównoważonego rozwoju. Ułatwia też dialog z interesariuszami, wspiera podejmowanie świadomych decyzji, pozwala lepiej zarządzać ryzykiem i szansami oraz dostarcza danych niezbędnych do kształtowania naszej długofalowej strategii.

Więcej informacji o dyrektywie oraz krajowych przepisach ją wdrażających można znaleźć m. in. na stronie Ministerstwa Finansów.



³ odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/esrs-unijne-standardy-sprawozdawczosci-w-zakresie-zrownowazonego-rozwoju/?cn-reloaded=1

⁴ gov.pl/web/finanse/sprawozdawczosc-esg--nowe-przepisy-wdrazajace-csrd



Czym jest ESRS?

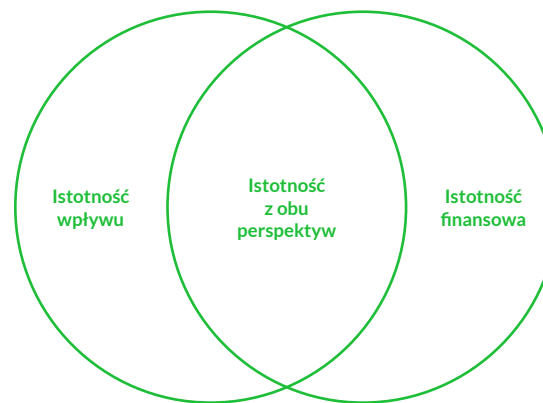
Standardy ESRS zostały przygotowane przez EFRAG (Europejska Grupa Doradcza ds. Sprawozdawczości Finansowej – ang. The European Financial Reporting Advisory Group), przekazane Komisji Europejskiej i opublikowane w formie rozporządzenia delegowanego Komisji UE (aktu delegowanego) 22 grudnia 2023 roku. W związku z tym, Standardy ESRS obowiązują bezpośrednio wszystkie kraje UE bez konieczności osobnej ich implementacji na poziomie lokalnego ustawodawstwa. Dostępne są we wszystkich językach urzędowych UE, także w języku polskim.

Po co przyjęto dyrektywę CSRD?

CSRD wprowadza jednolite standardy raportowania, które będą obowiązywać we wszystkich państwach członkowskich UE. Jednolite standardy raportowania mają za zadanie zwiększyć przejrzystość i porównywalność informacji niefinansowych dla przedsiębiorstw europejskich.

Istotność wpływu

Odnosi się do rzeczywistego lub potencjalnego wpływu na środowisko i społeczeństwo. Obejmuje to wpływy bezpośrednio spowodowane przez firmę w jej własnej działalności, produktach lub usługach, oraz wpływy, które są w inny sposób bezpośrednio powiązane z łańcuchem wartości firmy.

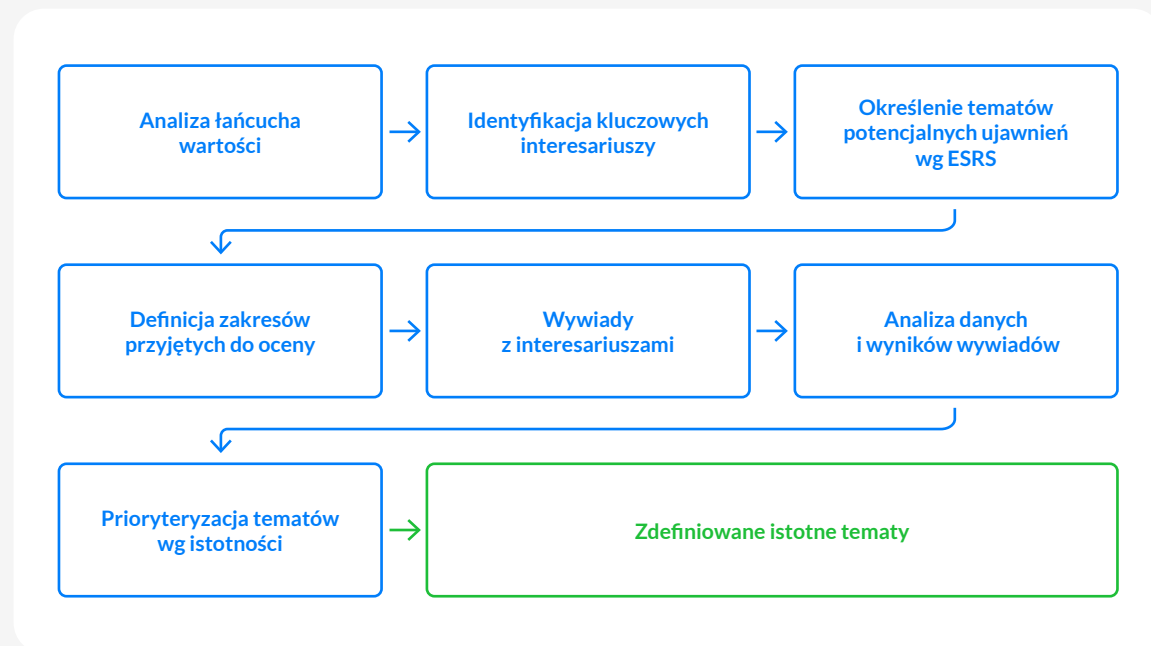


Istotność finansowa

Odnosi się do rzeczywistego i potencjalnego ryzyka i możliwości związanych z ESG, które mogą mieć istotny wpływ na sytuację finansową spółki i jej wyniki operacyjne.

Szczegóły dotyczące założeń i sposobu przeprowadzenia przez nas oceny podwójnej istotności opisane są szerzej w sekcji 4.1. OPIS PROCESU SŁUŻĄCEGO DO IDENTYFIKACJI I OCENY ISTOTNYCH WPŁYWÓW, RYZYK I SZANS (IRO-1) w rozdziale 10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok. 📄

Poniższy schemat obrazuje etapy tego procesu.



Do udziału w ocenie podwójnej istotności zaproszono przedstawicieli:

- najbardziej znaczących dostawców,
- banków, z którymi KRUK S.A. dokonała największych transakcji nabycia portfeli wierzytelności w 2024 roku,

- komorników z Polski i Rumunii (niezależnych organów egzekucyjnych),
- akcjonariuszy instytucjonalnych,
- znaczącej organizacji branżowej,
- osób zadłużonych, będących klientami KRUK S.A.,
- Zarządu KRUK S.A.,
- największych grup pracowniczych w organizacji,
- obszaru HR.

Dodatkowo, wśród pracowników całej Grupy przeprowadzono ankietę online na temat istotnych zagadnień z zakresu zrównoważonego rozwoju.

Ocena podwójnej istotności a specyfika działania Grupy KRUK

W ramach oceny podwójnej istotności priorytetowo traktowaliśmy działania i relacje biznesowe, które mogą wiązać się z podwyższonym ryzykiem wystąpienia niekorzystnych skutków, ze względu na naszą aktywność w zakresie dochodzenia własnych wierzytelności konsumenckich niezabezpieczonych. 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 skupiliśmy uwagę, obejmował Polskę, Czechy, Słowację, Niemcy, Francję, Rumunię, Włochy i Hiszpanię, ze względu na specyficzne wyzwania regionalne na rynkach pracy, wrażliwość klientów oraz różnice w regulacjach.

Wzięliśmy pod uwagę oddziaływania 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 działamy.

Ocena podwójnej istotności a kwestie klimatyczne

W ramach oceny podwójnej istotności Grupa KRUK przeanalizowała swój wpływ na klimat oraz potencjalne ryzyka i szanse z nim związane. Skupiliśmy się przede wszystkim na dwóch obszarach:

- Działaniach na rzecz ograniczania wpływu na klimat,
- Efektywności energetycznej naszych biur i budynków.

Przeprowadziliśmy szczegółową analizę emisji gazów cieplarnianych (GHG), zgodną z międzynarodowym standardem GHG Protocol, obejmującą emisje bezpośrednie (zakres 1), pośrednie (zakres 2) oraz z całego łańcucha wartości (zakres 3).

Nie zidentyfikowaliśmy istotnych ryzyk, ani szans związanych z klimatem – zarówno fizycznych (np. ekstremalne zjawiska pogodowe), jak i transformacyjnych (np. regulacje dotyczące emisji, zmiany technologiczne). Mimo to nadal monitorujemy ten obszar.

Integracja zarządzania wpływami, ryzykami i szansami z procesami w Grupie KRUK

Wyniki oceny podwójnej istotności potwierdziły, że wiele wpływów i szans ESG było już wcześniej objętych działaniami zarządczymi – choć nie zawsze w sposób formalny. Proces oceny pozwolił nam lepiej je zidentyfikować i uporządkować. Część ryzyk (np. związanych z ochroną danych, cyberbezpieczeństwem czy sprawami pracowniczymi) jest już od dawna elementem systemu zarządzania ryzykiem Grupy KRUK. Pozostałe były dotąd zarządzane przez wewnętrzne polityki i regulacje, ale jeszcze nie zintegrowane z systemem.

W 2025 roku planujemy pogłębić integrację zarządzania ryzykami ESG z naszym ogólnym systemem zarządzania, by jeszcze lepiej reagować na zmieniające się wyzwania i oczekiwania interesariuszy.

4.1 Wyniki oceny podwójnej istotności Grupy KRUK

W ramach oceny podwójnej istotności Grupa KRUK przeanalizowała wszystkie tematy wymagane przez standardy ESRS. Za nieistotne uznano obszary, które nie mają istotnego wpływu na działalność Grupy lub jej otoczenie, m.in.:

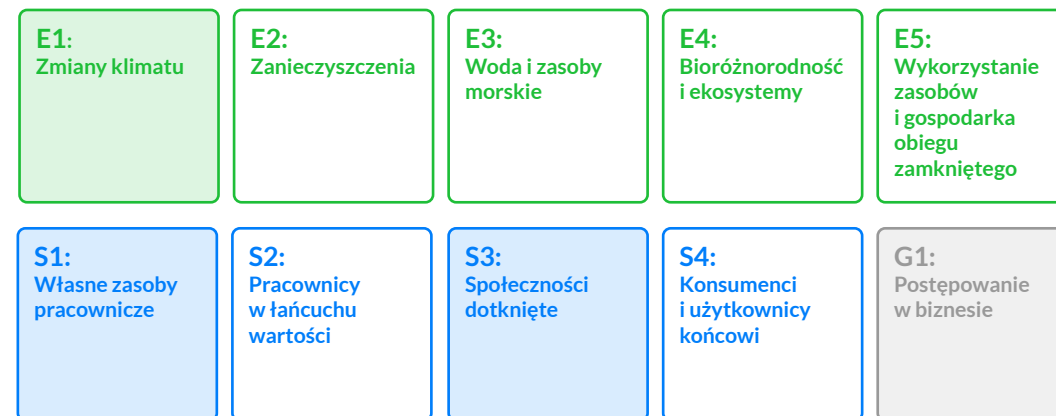
- Zanieczyszczenie (E2)
- Woda i zasoby morskie (E3)
- Różnorodność biologiczna (E4)
- Gospodarka o obiegu zamkniętym (E5)
- Pracownicy w łańcuchu wartości (S2)

Wyjaśnienie powodów takiej oceny opisane zostało w części 4.3.1. Wyjaśnienie negatywnej oceny istotności w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu Grupy KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 

W wyniku przeprowadzonej oceny podwójnej istotności Grupa raportuje wszystkie wymagane dane ogólne (zgodnie z ESRS 2), a także informacje z pozostałych obszarów tematycznych, w tym te dotyczące własnych, kluczowych zagadnień – takich jak:

- zaangażowanie pracowników (S1),
- edukacja finansowa klientów (S3),
- dostępność narzędzi komunikacyjnych (S4),
- odpowiedzialny dobór klientów i portfeli (G1).

Obszary tematyczne ESRS



Wpływy, ryzyka i szanse zidentyfikowane w procesie oceny podwójnej istotności

Temat	Podtemat	Mniejsze jednostki tematyczne	Istotna kwestia	Rodzaj wpływu (potencjalny/realny)	Charakter wpływu (pozytywny/negatywny)	Materiałność wpływu	Zidentyfikowane istotne wpływy	Miejsce powstania wpływu	Interesariusze	Zidentyfikowane istotne ryzyka i szanse	Reakcje i plany Grupy KRUK w odpowiedzi na skutki zidentyfikowanych wpływów, ryzyk i szans	Miejsce powstania ryzyka lub szansy
E1 - Zmiana klimatu	Łagodzenie zmiany klimatu		Korporacyjne działania Grupy KRUK na rzecz klimatu ograniczają nasz negatywny wpływ na środowisko i przeciwdziałają zmianom klimatycznym.	Realny	Pozytywny	Wpływ zewnętrzny	Wpływ na środowisko: 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. 2. Odpady i recykling: zmniejszenie ilości generowanych odpadów i promowanie recyklingu redukują negatywne skutki działalności operacyjnej na środowisko naturalne. Wpływ na społeczeństwo: Edukacja ekologiczna: inicjatywy Grupy zwiększają świadomość w zakresie zrównoważonego rozwoju wśród pracowników, klientów i partnerów biznesowych. Wpływ na środowisko regulacyjne: Zgodność z regulacjami klimatycznymi: proaktywne działania w zakresie zapewnienia zgodności z przepisami środowiskowymi wpływają na ochronę środowiska na szerszą skalę.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy	Pracownicy Inwestorzy i analitycy rynkowi Partnerzy biznesowi Regulatorzy i organy nadzoru	W odniesieniu do kwestii korporacyjnych działań na rzecz klimatu nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Grupa KRUK podejmuje szereg inicjatyw mających na celu zmniejszenie jej wpływu na środowisko i przeciwdziałanie zmianom klimatycznym. Zmniejszamy ilość emitowanych gazów cieplarnianych poprzez optymalizację zużycia energii i działania mające zredukować ilość wytwarzanych odpadów poprzez digitalizację procesów i ograniczenie zużycia papieru. Promujemy także segregację odpadów, aby minimalizować negatywny wpływ działalności na środowisko naturalne.	brak
E1 - Zmiana klimatu	Energia		Efektywność energetyczna biur i budynków, z których korzysta Grupa KRUK. Zwiększanie efektywności energetycznej budynków, z których na co dzień korzystają nasi pracownicy, obniża redukcję emisji CO ₂ , przyczyniając się do zmniejszenia śladu węglowego, a także zmniejsza koszty energii.	Realny	Pozytywny	Wpływ zewnętrzny	Wpływ na środowisko: 1. Redukcja emisji gazów cieplarnianych (GHG): zwiększenie efektywności energetycznej zmniejsza zużycie energii, co bezpośrednio wpływa na ograniczenie emisji CO₂ oraz innych gazów cieplarnianych. Jest to kluczowy element strategii zmierzającej do osiągnięcia neutralności klimatycznej. 2. Zmniejszenie eksploatacji zasobów naturalnych: efektywność energetyczna redukuje zapotrzebowanie na paliwa kopalne, wspierając ochronę zasobów nieodnawialnych. 3. Wzrost wykorzystania energii odnawialnej: efektywne systemy zarządzania energią promują wykorzystanie źródeł odnawialnych, zmniejszając negatywny wpływ na środowisko. Wpływ na społeczeństwo: 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. 2. Inwestycje w efektywność energetyczną przyczyniają się do zwiększania świadomości społecznej na temat konieczności ograniczania zużycia energii Wpływ na środowisko regulacyjne: Efektywność energetyczna jest kluczowa dla realizacji założeń unijnych, takich jak cele Europejskiego Zielonego Ładu czy zobowiązania wynikające z Porozumienia Paryskiego.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy	Pracownicy Regulatorzy i organy nadzoru Inwestorzy	W odniesieniu do kwestii efektywności energetycznej biur i budynków, z których korzysta Grupa KRUK nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Konsulentnie dążymy 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. Angażujemy się także w edukację pracowników w zakresie oszczędzania energii.	brak

S1 - Własne zasoby pracownicze	Warunki pracy	Bezpieczeństwo i higiena pracy	Bezpieczeństwo miejsca pracy i zdrowie pracowników: Zapewnienie ergonomicznych stanowisk pracy, przestrzeganie przepisów BHP, wdrażanie programów promujących zdrowy styl życia oraz wsparcie w zakresie dbałości o zdrowie fizyczne i psychiczne.	Potencjalny	Negatywny	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy	Wpływ na pracowników i ich rodziny: - 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. - 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. - Równość i integracja: niedostosowanie stanowisk pracy do potrzeb osób z niepełnosprawnościami lub starszych pracowników może ograniczać inkluzywność w miejscu pracy i włączenie społeczne.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy	Pracownicy Przyszli pracownicy Regulatorzy i organy nadzoru Inwestorzy Podmioty kredytujące działalność Grupy KRUK	Opis ryzyk: Ryzyko prawne - Kary finansowe: niezgodność z obowiązującymi przepisami BHP może prowadzić do nałożenia sankcji finansowych przez organy nadzoru. - Procesy sądowe i odszkodowania: wypadki w miejscu pracy wynikające z braku odpowiednich zabezpieczeń mogą skutkować roszczeniami odszkodowawczymi ze strony pracowników i generować dodatkowe koszty. Ryzyko operacyjne - Wypadki lub problemy zdrowotne mogą powodować nieobecności lub odejścia pracowników, co zaburza stabilność zespołów i zwiększa obciążenie pozostałych ich członków. - 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: Obniżenie zaangażowania: 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. Opis szans: Szanse dla Grupy KRUK jako pracodawcy: - Zwiększenie produktywności: pracownicy pracujący w bezpiecznych i ergonomicznych warunkach są bardziej wydajni. - Mniejsza absencja: poprawa zdrowia i komfortu pracowników prowadzi do mniejszej liczby dni chorobowych i absencji, pomaga zachować ciągłość operacyjną zwłaszcza w strukturach organizacyjnych odpowiedzialnych za obsługę klientów. - Niższe koszty opieki zdrowotnej: mniej urazów i problemów zdrowotnych oznacza niższe koszty związane z opieką zdrowotną i rehabilitacją pracowników. - Mniejsza rotacja pracowników: pracownicy mający poczucie, że firma realnie dba o ich poczucie komfortu i zdrowie są mniej skłonni do zmiany pracy, co zmniejsza koszty rekrutacji i szkolenia nowych pracowników. Poprawa wizerunku firmy - Lepsza reputacja: Grupa KRUK, jako organizacja dbająca o jakość środowiska pracy i zdrowie pracowników jest postrzegana jako odpowiedzialny i atrakcyjny pracodawca. - Przyciąganie talentów: pracodawca oferujący przyjazne i wspierające zdrowie środowisko pracy ma większe szanse na przyciągnięcie utalentowanych kandydatów. Zwiększenie zaangażowania pracowników: - Większa lojalność: pracownicy, którzy czują, że Grupa dba o ich zdrowie i komfort, są bardziej lojalni i zaangażowani w swoją pracę. - Lepsza atmosfera pracy: ergonomiczne miejsca pracy przyczyniają się do tworzenia pozytywnej atmosfery w biurze, co sprzyja współpracy i komunikacji. Zmniejszenie ryzyk prawnych Dbanie o bezpieczeństwo i zdrowie pracowników zmniejsza ryzyka prawne poprzez zapewnienie zgodności z wymogami do do BHP i ergonomii. W ten sposób firma minimalizuje możliwość nałożenia na nią kar finansowych, procesów sądowych oraz roszczeń odszkodowawczych.	Pracownicy są największą wartością Grupy KRUK, dlatego dbałość o ich zdrowie jest naszym priorytetem. Wdrażamy szereg działań mających na celu poprawę bezpieczeństwa miejsca pracy i zdrowia pracowników. Inicjatywy te obejmują zapewnienie ergonomicznych stanowisk pracy, znajomość i przestrzeganie przepisów BHP oraz wdrażanie programów promujących zdrowy styl życia, a także wsparcie w zakresie zdrowia fizycznego i psychicznego. Dla pracowników wykonujących pracę zdaną, KRUK S.A. przygotował instrukcje dotyczące zasad BHP podczas jej wykonywania, ergonomii pracy biurowej, ochrony wzroku oraz gimnastyki kręgosłupa. Hybrydowy model pracy stał się standardem, co poszerzyło zakres wyzwań związanych z zapewnieniem komfortu i zdrowia pracowników w trakcie wykonywania powierzonych im zadań.	Operacje własne Grupy
--------------------------------	---------------	--------------------------------	---	-------------	-----------	------------------------------------	---	--	--	---	---	-----------------------

S1 - Własne zasoby pracownicze	Warunki pracy	Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym	Dobrostan pracowników: Zwiększenie dobrostanu pracowników poprzez zapewnienie wsparcia psychologicznego, opieki zdrowotnej, równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.	Realny	Pozytywny	Wpływ ze-wnętrzny i wpływ finansowy	Wpływ na pracowników i ich rodziny: 1. Zdrowie i bezpieczeństwo pracowników: dobre praktyki w zakresie two-żenia 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 pra-cowników i ich rodzin, ale także zmniejsza koszty związane z wypadkami w pracy i chorobami zawodowymi. 2. Przyjazne środowisko pracy: promując zdrowe środowisko pracy, które sprzyja współpracy, szacunekowi i tolerancji, mamy pozytywny wpływ na dobrostan swoich pracowników, co może poprawiać ich zaangażowanie i lojalność wobec pracodawcy. Wpływ na klientów: Poprawa jakości usług: dobrostan pracowników, a zwłaszcza ich zdrowie psy-chiczne i dobre samopoczucie wpływają na wyższy poziom obsługi klientów. Wpływ regulacyjny i społeczny: Zgodność wymogami dyrektywy CSRD i standardu ESRs wprowadza wy-móg raportowania w usystematyzowany sposób wpływu na społeczeństwo, co obejmuje także przestrzeganie przepisów dotyczących praw pracowni-czych 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.	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Pracownicy Przyszli pracownicy Regulatorzy i organy nadzoru Klienci	Opis ryzyk: W odniesieniu do kwestii dobrostanu nie zidentyfikowano istotnych ryzyk. Opis szans Zwiększenie produktywności: 1. Lepsza wydajność: zdrowi i zadowoleni pracownicy są bardziej wydajni i efektywni w wykonywaniu swoich obowiązków. 2. Mniejsza absencja: poprawa zdrowia i dobrostanu pracowników prowadzi do mniejszej liczby dni chorobowych i absencji. 3. Regularne badania satysfakcji i dobrostanu, a także wprowadzenie programów rozwoju osobistego i zawodowego, prowadzi do wyższej produktywności, co pozytywnie wpływa na wyniki finansowe organizacji. 4. Większa lojalność: pracownicy, którzy czują, że firma dba o ich zdro-wie i komfort, są bardziej lojalni i zaangażowani w swoją pracę. 5. Lepsza atmosfera pracy: dbanie o dobrostan pracowników i o za-chowanie równowagi między życiem prywatnym a zawodowym przyczynia się do tworzenia pozytywnej atmosfery w biurze, co sprzyja współpracy i komunikacji, zwiększając tym samym efektywność pracowników. Zmniejszenie kosztów: 1. Niższe koszty opieki zdrowotnej: mniej problemów ze zdrowiem oznacza niższe koszty związane z opieką zdrowotną i rehabilitacją pracowników. 2. Mniejsza rotacja pracowników: pracownicy mający poczucie, że fir-ma dba o ich dobrostan i zdrowie są mniej skłonni do zmiany pracy, co zmniejsza koszty rekrutacji i szkolenia nowych pracowników. Poprawa wizerunku i jakości usług: 1. Lepsza reputacja: Grupa KRUK dbając o dobrostan pracowników może być postrzegana jako odpowiedzialny i atrakcyjny pracodawca. 2. Przyciąganie talentów: przyjazne środowisko pracy zwiększa szanse firmy na przyciągnięcie utalentowanych kandydatów do pracy.	Grupa KRUK wdraża inicjatywy mające na celu zwiększenie dobrostanu pracowników poprzez zapewnienie wsparcia psycholo-gicznego, opieki zdrowotnej oraz promowanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Oferujemy elastyczne godziny pracy oraz możliwość pracy zdalnej, co pozwala pracownikom lepiej zarządzać swoim czasem zachowując życiowy balans. Staramy się też dopasować system benefitów do różnych potrzeb pracowników – nasz system kafeteryjny oferuje benefity z różnych kategorii, takich jak turystyka, kultura, sport i rekreacja, lifestyle, zakupy, skipass i wiele więcej. Ponadto proponujemy takie świadczenia, jak karnety sportowe i prywatna opieka medyczna. Kładziemy duży nacisk na tworzenie przyjaznej atmosfery pracy, w której pracownicy zwracają się do siebie po imieniu, pomagają sobie nawzajem, dzielą się swoimi doświadczeniami nawzajem się przy tym uczyć. Dzięki praktykowanej kulturze opartej na informacji zwrotnej członkowie zespołu mogą dowiedzieć się wiele o swoich mocnych i słabych stronach. 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.	Operacje własne Grupy
S1 - Własne zasoby pracownicze	Ujawnienie specyficzne dla jednostki	Zaangażowanie pracowników	Zaangażowanie pracow-ników. Podejmowanie działań zwiększających zaangażo-wanie pracowników.	Realny	Pozytywny	Wpływ ze-wnętrzny i wpływ finansowy	Wpływ na pracowników: 1. Wysokie zaangażowanie pracowników poprawia ich dobrostan, wpły-wając pozytywnie także na ich życie rodzinne. 2. Zdrowie i dobrostan: dbanie o zaangażowanie wspiera dobrostan psychiczny i fizyczny pracowników, co ogranicza ich absencję. Wpływ na klientów Poprawa jakości usług: zaangażowanie pracowników wpływa na wdrażanie lepszych i bardziej odpowiedzialnych produktów oraz usług dla klientów.	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Pracownicy Przyszli pracownicy Klienci	Opis ryzyk: W odniesieniu do kwestii zaangażowania pracowników nie zidentyfikowano istotnych ryzyk. Opis szans: Zwiększenie produktywności: Zaangażowani pracownicy są bardziej wydajni, co prowadzi do lepszych wyników finansowych – produktywność przekłada się na większe zyski i lepszą efektywność operacyjną. Zmniejszenie kosztów: Zaangażowani pracownicy są mniej skłonni do zmiany pracy, co zmniej-sza koszty rekrutacji i szkolenia nowych pracowników. 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 utalento-wanych kandydatów, którzy szukają pracodawcy dbającego o ich zdrowie i komfort. Lepsze wyniki finansowe: zaangażowanie pracowników może prowadzić do lepszych wyników finansowych poprzez poprawę jakości obsługi klienta.	Rozumiemy, że wysokie zaangażowanie pracowników przekłada się na lepszą wydajność, niższą rotację oraz większą lojalność. W związku z tym Grupa prowadzi badania satysfakcji pracowników, organizuje spotkania integracyjne oraz dba o transparentną komu-nikację wewnętrzną. Dodatkowo, rozwijamy ścieżki kariery oraz promujemy inicjatywy pracownicze i kulturę informacji zwrotnej. KRUK inwestuje również w szkolenia i rozwój kompetencji, aby pracownicy mogli realizować swoje ambicje zawodowe w struktu-rach organizacji. Kładziemy 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 śro-dowiska pracy, które sprzyja długoterminowemu zaangażowaniu i lojalności pracowników.	Operacje własne Grupy

S1 - Własne zasoby pracownice	Równe traktowanie i równość szans dla wszystkich	Różnorodność	Włączenie i różnorodność (DEI): Działania na rzecz różnorodności i inkluzyjności, w tym na rzecz równości płci i wspierania niepełnosprawności.	Realny	Pozytywny	Wpływ zewnętrzny	Wpływ na rynek pracy: Grupa KRUK, promując DEI, może przyciągnąć bardziej zróżnicowaną i utalentowaną kadrę pracowniczą. Pracownicy coraz częściej wybierają pracodawców, którzy dbają o inkluzyjność i różnorodność. Wpływ regulacyjny i społeczny: Zgodność z regulacjami i standardami CSRD wprowadza wymóg raportowania wpływu na społeczeństwo, co obejmuje także kwestie związane z różnorodnością i inkluzyjnością. KRUK, dbając o zgodność z tymi standardami i raportując zgodnie z nimi promuje odpowiedzialność społeczną i dobre praktyki w branży finansowej.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Pracownicy Przyszli pracownicy Inwestorzy Regulatorzy i Organy Nadzoru Podmioty kredytujące Grupę KRUK Klienci	W odniesieniu do kwestii włączenia i różnorodności (DEI) nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Dla Grupy KRUK szacunek dla różnorodności jest jedną z najważniejszych wartości. Grupa traktuje różnorodność jako źródło inspiracji, podłoże innowacji i efektywności. Dlatego spółki z Grupy KRUK są sygnatariuszem 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 zatrudnieni, musi przejść obowiązkowe szkolenie online na temat różnorodności, równości społecznej i inkluzyjności. Grupa KRUK monitoruje różne wymiary różnorodności w danych kadrowych oraz nadzoruje działania pracownice, 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 promującymi tematy z obszaru DEI.	brak
S1 - Własne zasoby pracownice	Warunki pracy	Adekwatna płaca	Uczciwe wynagradzanie: Zapewnienie pracownikom adekwatnych wynagrodzeń – zgodnych z ich kwalifikacjami, doświadczeniem i lokalnymi standardami rynkowymi, a także transparentnych zasad przyznawania podwyżek oraz świadczeń dodatkowych.	Realny	Pozytywny	Wpływ wewnętrzny i wpływ finansowy	Wpływ na pracowników: 1. Zwiększenie zaangażowania i satysfakcji: uczciwe wynagradzanie przyczynia się do wyższego poziomu motywacji i lojalności pracowników, poprawiając dobrostan ich samych i ich rodzin. 2. Zmniejszenie nierówności: transparentne i sprawiedliwe wynagrodzenia redukują różnice płacowe i promują równość społeczną, szczególnie w kontekście wynagrodzeń kobiet i mężczyzn na równorzędnych stanowiskach. 3. Wpływ na morale: uczciwe wynagrodzenia budują kulturę zaufania i wspólnoty w miejscu pracy, wspierając inkluzyjność. Wpływ na środowisko regulacyjne: 1. Zgodność z przepisami: uczciwe wynagradzanie pomaga firmie spełniać wymogi prawne dotyczące wynagrodzeń minimalnych oraz przepisów o równym traktowaniu w zatrudnieniu. 2. Promowanie dobrych praktyk: Grupa KRUK, zapewniając uczciwe wynagrodzenia, może przyczyniać się do kształtowania wyższych standardów w branży oraz wywierać presję na inne firmy do przestrzegania zasad równości płac.	Operacje własne Grupy	Pracownicy Przyszli pracownicy Regulatorzy i organy nadzoru Firmy konkurencyjne	Opis ryzyk: Wysokie koszty wynagrodzeń: Wprowadzenie zasad uczciwego wynagradzania może generować dodatkowe obciążenia finansowe, szczególnie w okresach presji ekonomicznej lub w regionach o różnorodnych poziomach wynagrodzeń. Ryzyko prawne: 1. Brak transparentności w polityce wynagradzania może prowadzić do roszczeń o dyskryminację płacową, szczególnie w przypadku różnic między poziomem uposażenia kobiet i mężczyzn. 2. Niezgodność z przepisami: niespełnienie wymogów dotyczących minimalnych wynagrodzeń lub zasad równości płac może skutkować sankcjami finansowymi i procesami sądowymi. Ryzyko operacyjne: 1. Obniżenie morale pracowników: postrzeganie polityki wynagradzania jako niesprawiedliwej może negatywnie wpłynąć na morale i zaangażowanie pracowników, zwiększając absencje i rotację. 2. Trudności w rekrutacji: brak konkurencyjności wynagrodzeń na rynku pracy może utrudniać przyciąganie i zatrzymywanie najlepszych talentów. Ryzyko reputacyjne: Zaniedbanie w zakresie uczciwego wynagradzania może prowadzić do krytyki ze strony pracowników, związków zawodowych lub opinii publicznej, co zaszkodzi reputacji Grupy. Opis szans: Wizerunek odpowiedzialnego pracodawcy: Dbanie o uczciwe wynagrodzenia wzmacnia reputację Grupy KRUK jako atrakcyjnego miejsca pracy. Konkurencyjność na rynku pracy: Grupa oferując sprawiedliwe i konkurencyjne wynagrodzenia jest bardziej atrakcyjna dla najlepszych kandydatów na rynku pracy. Utrzymanie pracowników: Zapewnienie równości płac i odpowiedniego poziomu wynagrodzeń sprzyja długoterminowemu zatrudnieniu doświadczonych pracowników. Oszczędności operacyjne: 1. Redukcja absencji: zadowoleni pracownicy rzadziej opuszczają pracę, co zwiększa efektywność operacyjną. 2. Optymalizacja kosztów rekrutacji: mniejsza rotacja pracowników ogranicza wydatki związane z rekrutacją i onboardingiem nowych pracowników. Zmniejszenie ryzyk operacyjnych: 1. Większa produktywność: zmotywowani i lojalni pracownicy przyczyniają się do wyższej wydajności pracy, co pozytywnie wpływa na realizację celów biznesowych. 2. Unikanie zakłóceń operacyjnych: sprawiedliwe traktowanie pracowników redukuje ryzyko konfliktów wewnętrznych, strajków czy negatywnych działań związków zawodowych.	Grupa KRUK podjęła szereg działań w odpowiedzi na zidentyfikowane wpływy, ryzyka i szanse w zakresie uczciwego wynagradzania. Przede wszystkim, wprowadziliśmy politykę transparentnych zasad wynagradzania, która obejmuje adekwatne ich poziomy zgodne z kwalifikacjami, doświadczeniem i lokalnymi standardami rynkowymi. Dodatkowo, regularnie przeprowadzamy analizy rynkowe, aby zapewnić konkurencyjność wynagrodzeń i świadczeń dodatkowych. Wprowadzono również system transparentnych zasad przyznawania podwyżek, co wspiera dobrostan pracowników i zwiększa ich zaangażowanie.	Operacje własne Grupy

S1- Własne zasoby pracownicze	Równe traktowanie i równość szans dla wszystkich	Szkolenia i rozwój umiejętności	Edukacja pracowników: Podnoszenie kwalifikacji i szkolenia pracowników Grupy KRUK z zakresu nowych technologii i procedur, w tym dot. Agile, Lean i zarządzania zmianą.	Realny	Pozytywny	Wpływ zewnętrzny	Wpływ na pracowników: 1. 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. 2. Lepsze kwalifikacje zawodowe mogą prowadzić do poprawy standardów życia pracowników i ich rodzin. Wpływ na branżę: Rozwijanie kompetencji pracowników w zakresie innowacyjnych technologii i procedur promuje wyższe standardy działania w branży zarządzania wierztelnościami. Dobrze wyszkolone zasoby pracownicze wpływają na budowanie wydajności operacyjnej i tym samym zwiększają konkurencyjność gospodarki regionu, w którym działa Grupa KRUK.	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Pracownicy Przyszli pracownicy Klienci	W odniesieniu do kwestii edukacji pracowników nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	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 stale inwestuje w rozwój kompetencji pracowników w obsłudze innowacyjnych narzędzi w zakresie technologii no code/low code oraz sztucznej inteligencji (AI). Pracownicy mają dostęp do bazy wiedzy z darmowymi zasobami edukacyjnymi. Cały czas rozwijana jest baza szkoleń stacjonarnych i e-learningowych w Grupie. Ponadto oferowane jest dofinansowanie lub finansowanie szkoleń zewnętrznych, w tym kursów językowych.	brak
S3- Społeczności dotknięte	Ujawnienie specyficzne dla jednostki	Wiedza finansowa	Odpowiednia wiedza finansowa społeczności dotkniętych (zmagających się z wykluczeniem finansowym): Edukowanie społeczności dotkniętych w zakresie zarządzania finansami i roli firm windykacyjnych w obrocie gospodarczym.	Realny	Pozytywny	Wpływ wewnętrzny i wpływ finansowy	Zwiększenie świadomości finansowej: Edukacja finansowa prowadzi do zwiększenia świadomości finansowej wśród dotkniętej społeczności, co ma pozytywny wpływ na ich zdolność do zarządzania finansami osobistymi. Poprawa reputacji branży: Aktywne działania na rzecz wsparcia społeczności mogą poprawić wizerunek branży windykacyjnej w oczach społeczeństwa. Wpływ na rozwój rynku finansowego: Podnoszenie świadomości finansowej przyczynia się do ogólnego rozwoju rynku finansowego, co może prowadzić do większej stabilności i wzrostu gospodarczego.	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Społeczności i organizacje społeczne Stowarzyszenia i organizacje branżowe Społeczności dotknięte Firmy konkurencyjne Media	W odniesieniu do kwestii odpowiedniej wiedzy finansowej społeczności dotkniętych nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Podjęliśmy szereg działań w odpowiedzi na zidentyfikowane skutki braku odpowiedniej wiedzy finansowej wśród społeczności dotkniętych wykluczeniem finansowym. 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 nam 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 obchodzona jest także w innych krajach, jak Rumunia czy Włochy. Łączymy 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.	brak

S3- Spo- teczności dotknięte	Prawa obywatel- skie i polityczne społeczności	Wpływ na obrońców praw człowieka	Ochrona praw osób zadłużonych. Działania Grupy KRUK mające na celu promowanie uczciwego traktowania społeczności zmagającej się z wykluczeniem finansowym, zapewnienie transparentności w pro- cesach windykacyjnych w całej branży, posza- rowanie godności oraz przestrzeganie przepisów prawa osób z dotkniętych społeczności.	Realny	Negatywny	Wpływ ze- wnętrzny i wpływ finansowy	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 psychologicz- ne i ekonomiczne dotkniętych społeczności, utrudniając ich integrację społeczną. 2. Brak wsparcia utrudnia przełamywanie barier wynikających z ograni- czonego dostępu do informacji i edukacji ekonomicznej. Wpływ na postrzeganie branży: Niskie standardy ochrony praw pogarszają postrzeganie branży zarządzania wierzycielnościami, osłabiając zrównoważony rozwój społeczny.	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Społeczności i organizacje społeczne Stowarzyszenia i organiza- cje branżowe Społeczności dotknięte Firmy konkurencyjne Media	Opis ryzyk: Wysokie koszty wdrożenia działań: Wdrożenie rozwiązań nakierunkowanych na dedykowane programy edukacyjne, szkolenia czy działania lobbyingowe, może wymagać nakładów finansowych. Ryzyko reputacyjne: Brak spójności między deklaracjami a rzeczywistymi działaniami, szcze- gólnie 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 drażliwymi praktykami windykacyjnymi obniża wartość marki, co może wpłynąć na zmniejszenie zainteresowania współpracą ze strony klientów, inwestorów i partnerów biznesowych. Opis szans: Budowanie reputacji wśród wrażliwych grup społecznych: Skierowanie działań ochronnych i edukacyjnych do społeczności dotknię- tych wykluczeniem finansowym (np. osób w spirali zadłużenia, seniorów, rodzin wielodzietnych) pozwala Grupie KRUK na zdobycie zaufania tych grup, które często czują się zaniedbane przez instytucje finansowe. Dzięki temu następuje wzmocnienie wizerunku Grupy jako organizacji odpowiedzialnej i zorientowanej na potrzeby osób znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej. Lepsze relacje z regulatorami i instytucjami społecznymi: Współpraca z regulatorami, organizacjami społecznymi przy tworzeniu programów wsparcia dla grup wykluczonych finansowo może przynieść strategiczne korzyści w postaci ocienienia pozycji Grupy KRUK jako part- nera instytucji publicznych w walce z wykluczeniem finansowym. Poprawa postrzegania Grupy KRUK: Działania na rzecz ochrony praw osób ze społeczności dotkniętych budu- je zaufanie społeczne i zwiększa akceptację działań Grupy, jako partnera wspierającego osoby w trudnych sytuacjach finansowych.	Podejmujemy działania edukacyjne mające na celu wzrost wiedzy i świadomości osób ze społeczności dotkniętych, zmagających się z wykluczeniem finansowym. Obejmują one 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. dzien- nikarzy i konsumentów, nt. branży zarządzania wierzycielnościami, jak poradzić sobie ze spłatą zadłużenia, a także zrozumieć 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.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
S4- Kon- sumenci i użytkownicy końcowi	Wpływ na konsumentów i użytkowników końcowych związane z infor- macjami	Wolność wypowiedzi	Głos Klienta: Pozyskiwanie opinii klientów Grupy KRUK na temat jakości obsługi i ofe- rowanych produktów.	Realny	Negatywny	Wpływ zewnątrzny	Wpływ na klientów: 1. Brak działań zmierzających do zbadań opinii klientów ogranicza dostosowanie usługi do ich potrzeb. 2. Negatywne opinie mogą odstraszać osoby zadłużone od kontaktu z firmami odzyskującymi należności, co pogłębia trudności finansowe i izolację klientów. Wpływ na branżę: Negatywne doświadczenia klientów z Grupą KRUK mogą prowadzić do utraty zaufania do branży zarządzania wierzycielnościami, co utrudnia jej rolę w stabilizowaniu sytuacji ekonomicznej osób zadłużonych. Wpływ na środowisko regulacyjne: Negatywne doświadczenia klientów mogą prowadzić do większej liczby kontroli, zaostreżenia przepisów lub wprowadzenia nowych wymogów dotyczących obsługi klienta.	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Pracownicy Klienci Komornicy/podmioty odpowiedzialne za windykację Regulatorzy i organy nadzoru Firmy konkurencyjne	W odniesieniu do kwestii głosu klienta nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	Grupa KRUK stosuje różnorodne metody badania satysfakcji osób zadłużonych, aby lepiej zrozumieć ich potrzeby i oczekiwania. Mierzymy i zarządzamy głosem klientów poprzez regularne zbieranie i analizę ich opinii przy użyciu narzędzi takich jak ankiety satysfakcji, badania Net Promoter Score (NPS) oraz analiza zgłaszanych reklamacji czy 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 wzmocnia ich zaufanie do Grupy KRUK.	brak

S4- Konsumenci i użytkownicy końcowi	Włączenie społeczne konsumentów lub użytkowników końcowych	Dostęp do produktów i usług	Dostępność usług Grupy KRUK i polepszenie do świadczeń klientów z nich korzystających: Zapewnienie dostępnych i przyjaznych użytkownikowi interfejsów.	Realny	Pozytywny	Wpływ zewnętrzny	Wpływ na klientów: - Dostępne i przyjazne interfejsy ułatwiają klientom podejmowanie decyzji dotyczących regulowania zobowiązań, co jest szczególnie ważne dla osób z ograniczonymi kompetencjami cyfrowymi lub w trudnej sytuacji finansowej. - Intuicyjne narzędzia online zapewniają większą samodzielność klientów, umożliwiając im lepsze zarządzanie finansami osobistymi. - Łatwy dostęp do platform obrotowych przyczynia się do wzrostu świadomości finansowej klientów, co zmniejsza ryzyko ponownego zadłużenia i poprawia ich sytuację życiową. Zwiększenie zaufania do branży: Transparentne i dostępne usługi promują pozytywne postrzeganie branży zarządzania wierzytelnościami. 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.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Dostawcy usług IT Klienci Pracownicy Firmy konkurencyjne	W odniesieniu do kwestii dostępności usług Grupy KRUK i polepszenia doświadczeń klientów korzystających z tych usług nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	W celu dalszej poprawy wizerunku i zwiększenia poziomu zadowolenia klientów prowadzimy różnorodne inicjatywy w tym zakresie. Wprowadzane są ułatwienia w procesie podpisywania uгод i aktywacji płatności cyklicznych, co zmniejsza wysiłek decyzyjny klientów i zwiększa liczbę aktywowanych płatności cyklicznych. Grupa stale pracuje nad wyglądem interfejsu w narzędziach online do obsługi długu przez klientów (platforma e-kruk) oraz dostosowuje swoją platformę do urządzeń mobilnych, wdraża zautomatyzowane przypomnienia i autouzupelnianie, a także regularnie monitoruje wskaźnik Customer Effort Score (CES) w kluczowych procesach, aby zapewnić, że działania firmy zmniejszają wysiłek klientów bez negatywnych konsekwencji.	brak
S4- Konsumenci i użytkownicy końcowi	Włączenie społeczne konsumentów lub użytkowników końcowych	Niedyskryminacja	Etyczna windykacja: Eliminowanie działań nieuczciwych i nieetycznych wobec klientów Grupy KRUK.	Realny	Negatywny	Wpływ wewnętrzny i wpływ finansowy	Wpływ na klientów: - Ochrona praw klientów: nieetyczna windykacja może prowadzić do nieuczynnego traktowania osób zadłużonych, naruszania ich praw i godności. - Zwiększenie stresu i napięć: nieuczciwe podejście do klientów zwiększa stres emocjonalny związany z windykacją, pogarszając ich doświadczenia i postrzeganie procesu spłaty długów jako presji, a nie wsparcia. - 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 wierzytelnościami: - Pogorszenie reputacji branży: nietyczne działania pogarszają wizerunek całej branży jako sektora agresywnie egzekwującego długi, a nie wspierającego klientów w trudnych sytuacjach finansowych. - Obniżenie standardów: nie stosując praktyk, które są etyczne grupa może obniżyć standardy w branży, promując nieodpowiedzialne podejście do zarządzania wierzytelnościami. Wpływ na regulatorów i ustawodawców: - 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: Ryzykoreputacyjne: - 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. - Krytyka ze strony organizacji społecznych: organizacje broniące praw konsumentów mogą publicznie krytykować działania Grupy, co dodatkowo może pogłębiać problemy wizerunkowe. Ryzyko prawne: - Roszczenia klientów: nieetyczne działania mogą prowadzić do roszczeń prawnych ze strony klientów, którzy poczują się pokrzywdzeni, co generuje koszty procesowe i odszkodowawcze. - Sankcje regulatorów: naruszenie przepisów dotyczących ochrony konsumentów lub praw osób zadłużonych może skutkować wysokimi karami finansowymi, a także ograniczeniem działalności firmy na poszczególnych rynkach. - Zwiększenie presji regulacyjnej: incydenty związane z nieetyczną windykacją mogą skłonić regulatorów do zaostrzenia przepisów, co zwiększy koszty dostosowania operacyjnego i prawnego. Ryzyko finansowe: - 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. - Wzrost kosztów operacyjnych: obsługa skarg, reklamacji i roszczeń prawnych wynikających z nieetycznych praktyk generuje dodatkowe koszty administracyjne i prawne. - Utrata inwestorów: inwestorzy, zwłaszcza ci zorientowani na kwestie zrównoważonego rozwoju, mogą wycofać się ze współpracy, jeśli Grupa będzie kojarzona z nieetycznymi praktykami. - Utrudniony dostęp do finansowania: nieetyczna windykacja utrudnia możliwość finansowania poprzez współpracę z podmiotami kredytującymi działalność Grupy kierującymi się zasadami odpowiedzialności społecznej. Opis szans: Wzrost lojalności klientów: Etyczna windykacja oraz indywidualne podejście zwiększają gotowość klientów do współpracy, co skutkuje wyższą skutecznością działań windykacyjnych Grupy KRUK. Budowanie pozytywnego wizerunku: Etyczne podejście do windykacji pozwala Grupie KRUK wyróżniać się na tle konkurencji i budować reputację firmy odpowiedzialnej społecznie. Lepsza współpraca z regulatorami i partnerami: Przestrzeganie zasad etycznych i zgodności z regulacjami wzmacnia nasze relacje z instytucjami regulacyjnymi oraz partnerami biznesowymi. Korzystać z rosnącej świadomości rynku: Partnerzy biznesowi i dostawcy coraz bardziej cenią odpowiedzialne firmy, co może wpłynąć na większe zainteresowanie działalnością Grupy KRUK przez potencjalnych partnerów biznesowych i dostawców. Zmniejszenie kosztów związanych z reklamacjami: Proaktywne podejście do klientów oraz rozwiązywanie ich problemów w sposób etyczny zmniejsza liczbę reklamacji, skarg oraz ryzyko eskalacji konfliktów.	Grupa KRUK podjęła szereg działań w odpowiedzi na zidentyfikowane wpływy, ryzyka i szanse w zakresie etycznej windykacji, które mają na celu wzmocnienie praktyk odpowiedzialnej windykacji, minimalizację ryzyk i budowanie zaufania wśród interesariuszy. Kluczowym elementem jest skuteczny proces Compliance, który funkcjonuje we wszystkich krajach, w których Grupa prowadzi działalność. Proces ten obejmuje bieżące opiniowanie zarówno produktów, jak i procesów obsługi i komunikacji adresowanej do klientów, opracowanie i wdrożenie Kodeksu Etyki oraz szkolenia z zakresu Compliance dla pracowników, dot. 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. Stawiamy na transparentność działań, informując klientów o ich prawach i obowiązkach oraz dostępnych możliwościach spłaty zadłużenia, co minimalizuje ryzyko wprowadzenia w błąd i buduje zaufanie w relacjach z nimi. Regularne badania satysfakcji klientów pozwalają na identyfikację obszarów wymagających poprawy i szybkie reagowanie na ewentualne problemy. Słuchanie ich głosu 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 wzmocnić wizerunek Grupy jako organizacji odpowiedzialnej, dla której klient i jego godne traktowanie są w centrum uwagi, a szacunek do klienta jest jedną z najważniejszych wartości.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości

S4- Konsumenci i użytkownicy końcowi	Włączenie społeczne konsumentów lub użytkowników końcowych	Dostęp do produktów i usług	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.	Realny	Pozytywny	Wpływ zewnętrzny	Wpływ na klientów wrażliwych: 1. 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. 2. Skuteczne wsparcie klientów wrażliwych przyczynia się do ich reintegracji z systemem finansowym, zmniejszając skalę wykluczenia społecznego. Wpływ na branżę: 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. Wzmacnianie relacji z regulatorami: Działania zgodne z najlepszymi praktykami dotyczącymi ochrony klientów wrażliwych mogą zmniejszyć liczbę skarg konsumenckich, wzmacniając zaufanie regulatorów do branży.	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Społeczności i organizacje społeczne Stowarzyszenia i organizacje branżowe Klienci Media Komornicy/podmioty odpowiedzialne za windykację Regulatorzy i organy nadzoru Firmy konkurencyjne Media	W odniesieniu do kwestii indywidualnego podejścia do klientów wrażliwych (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej) nie zidentyfikowano istotnych ryzyk i szans.	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 możliwości finansowych klientów. Regularnie analizowane są potrzeby klientów, aby zidentyfikować nowe możliwości współpracy z nimi i dostosowane do ich potrzeb.	brak
--------------------------------------	--	-----------------------------	--	--------	-----------	------------------	---	--	--	--	---	------

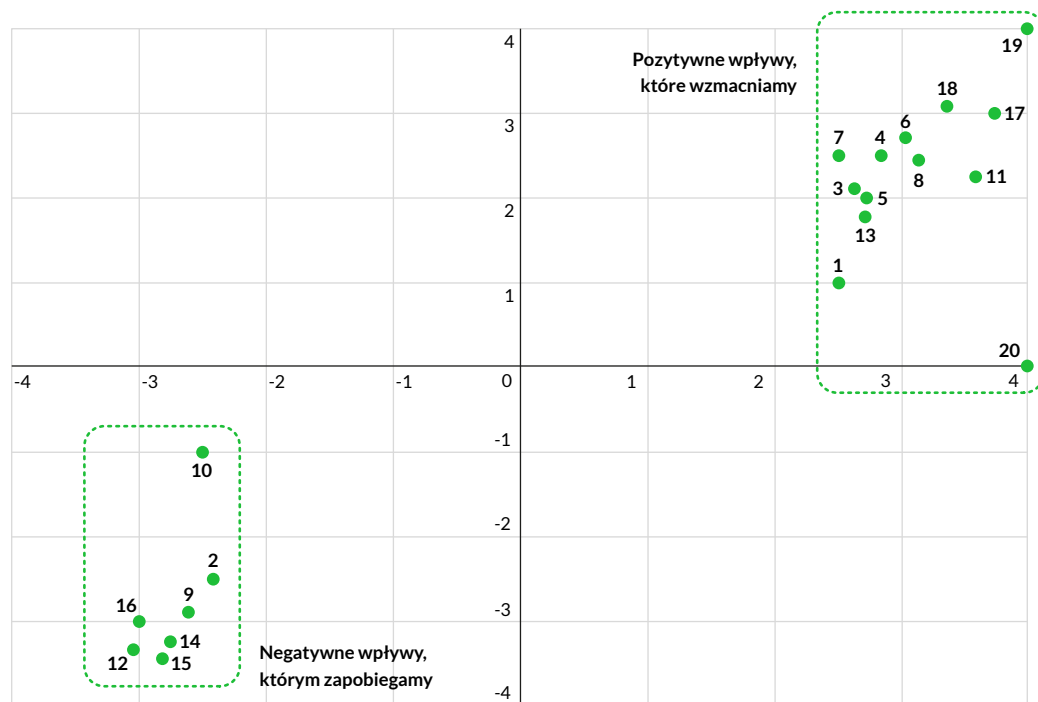
S4- Konsumenci i użytkownicy końcowi	Bezpieczeństwo osobiste konsumentów lub użytkowników końcowych	Bezpieczeństwo osoby	Cyberbezpieczeństwo: Działania Grupy KRUK mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa systemów, danych i infrastruktury IT, chroniące przed nieautoryzowanym dostępem, atakami hakerskimi, wyciekami informacji oraz złośliwym oprogramowaniem.	Realny	Negatywny	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy	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.	Wyższy 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: - 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. - 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. - 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. - Zwiększenie kosztów operacyjnych związanych z obsługą incydentów: incydenty cyberbezpieczeństwa wymagają kosztownego przywracania systemów, prowadzenia audytów, wdrażania środków zaradczych oraz zatrudnienia specjalistów ds. bezpieczeństwa, co generuje dodatkowe obciążenie finansowe. - 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. - Nieaktualne lub niewystarczające zabezpieczenia: brak regularnych aktualizacji systemów, stosowanie przestarzałych technologii lub niedostateczne zabezpieczenia infrastruktury IT zwiększają podatność na ataki i zakłócenia w operacjach. - 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 dodatkowe nakłady mogą obciążać budżet operacyjny. 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. Ekstfiltracja danych przez pracowników: Celowe działania pracowników, takie jak nieautoryzowane kopiowanie lub przekazywanie danych, mogą prowadzić do naruszeń, które wpłyną na operacyjność i reputację firmy. Ryzyko prawne i niespełnienia wymogów regulacyjnych: Niezgodność z wymogami bezpieczeństwa cybernetycznego może skutkować karami finansowymi lub procesami sądowymi. Ryzyko reputacyjne: - Incydenty związane z cyberbezpieczeństwem mogą prowadzić do negatywnego rozgłosu w mediach, osłabiając zaufanie interesariuszy, klientów i inwestorów do Grupy KRUK. - Brak zaufania partnerów biznesowych: Niski poziom cyberbezpieczeństwa osłabia zaufanie partnerów biznesowych naszej Grupy, co może prowadzić do mniejszej skłonności do współpracy. Dostęp do finansowania: Brak skutecznych działań w zakresie cyberbezpieczeństwa może wpłynąć na decyzje inwestorów i podmiotów finansujących, ograniczając dostęp do kapitału. Opis szans: W odniesieniu do kwestii zaangażowania pracowników nie zidentyfikowano istotnych szans.	Grupa KRUK, w odpowiedzi na zidentyfikowane ryzyka związane z cyberbezpieczeństwem, stale podejmuje działania mające na celu ochronę swoich systemów, danych i infrastruktury IT. Grupa inwestuje w nowoczesne technologie zabezpieczające, takie jak zaawansowane systemy antywirusowe, firewallle 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. Współpracujemy z zewnętrznymi ekspertami ds. cyberbezpieczeństwa w celu oceny i poprawy istniejących zabezpieczeń oraz wdrażania najnowszych rozwiązań technologicznych. Zamierzamy wdrożyć AI Governance, który będzie regulował także kwestie ochrony i bezpieczeństwa danych w systemach AI.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
--------------------------------------	--	----------------------	---	--------	-----------	------------------------------------	---	--	---	--	---	--

S4- Konsumenci i użytkownicy końcowi	Wpływ na konsumentów i użytkowników końcowych związane z informacjami	Prywatność	Ochrona danych osobowych: Zapewnienie skutecznej ochrony danych osobowych klientów.	Realny	Negatywny	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy	Wpływ na klientów: 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. Pogorszenie reputacji branży: 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 wierzycelnościami.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Partnerzy biznesowi Dostawcy usług IT Klienci Pracownicy Komornicy i/podmioty odpowiedzialne za egzekucję Regulatorzy i organy nadzoru Firmy konkurencyjne Media	Opis ryzyk: Ryzyko operacyjne: - Przeście operacyjne: naruszenia bezpieczeństwa danych mogą prowadzić do przeście operacyjnych, które zakłócają normalne funkcjonowanie firmy i mogą prowadzić do utraty przychodów. - 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. - 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. Ryzyko regulacyjne: - Naruszenie przepisów dotyczących ochrony danych, takich jak RODO, może skutkować nałożeniem kar finansowych. - 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: - 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. - Ryzyko postępowani karnych: w przypadku poważnych naruszeń, Grupa KRUK może być narażona na postępowania karne, które mogą skutkować sankcjami karnymi. Utrata zaufania w przypadku nienależytej ochrony danych osobowych: Utrata zaufania klientów, partnerów biznesowych, pracowników, współpracowników i akcjonariuszy do firmy może prowadzić do spadku wartości Grupy KRUK. Ryzyko reputacyjne: - Oslabienie marki: nieprzestrzeganie zasad ochrony danych osobowych obniża reputację firmy jako odpowiedzialnej i godnej zaufania. - Ryzyko kryzysów PR: brak ochrony danych osobowych zwiększa ryzyko kryzysów reputacyjnych wynikających z naruszeń danych.	Rozumiemy, że naruszenie ochrony danych osobowych może prowadzić do wysokich kar finansowych, utraty zaufania klientów i reputacji firmy, dlatego zarządzanie tymi 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 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 najwyższy poziom świadomości i najlepsze praktyki. Grupa zamierza wdrożyć AI Governance, który będzie regulował także kwestie ochrony prywatności danych w systemach AI.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
--------------------------------------	---	------------	---	--------	-----------	------------------------------------	--	---	---	---	--	---

S4- Konsumenci i użytkownicy końcowi	Ujawnienie specyficzne dla jednostki	Ujawnienie specyficzne dla jednostki	Zapewnienie ciągłości działań: Działania Grupy KRUK mające na celu dostarczenie nieprzerwanej, bezpiecznej i niezawodnej dostępności systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów.	Realny	Negatywny	Wpływ zewnętrzny i wpływ finansowy	Wpływ na klientów: - 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. - Stres i niepokój: brak dostępu do systemów może powodować stres i niepokój związany z niepewnością co do stanu swoich zobowiązań i możliwości ich spłaty. - Narażenie Klientów na ryzyko prawne: klienci mogą być narażeni na dodatkowe konsekwencje prawne związane z opóźnieniami w spłacie zobowiązań wynikającymi z problemów technicznych lub niemożliwości skomunikowania się z Grupą KRUK.	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Dostawcy Usług IT Klienci Regulatorzy i organy nadzoru Firmy konkurencyjne	Opis ryzyk: Negatywny wizerunek: Problemy z dostępnością systemów mogą wpłynąć na reputację Grupy, co może prowadzić do negatywnego postrzegania przez interesariuszy i media. Sankcje prawne i regulacyjne: Niewywiązywanie się z obowiązków dotyczących ciągłości działania może skutkować nałożeniem kar finansowych oraz sankcji przez organy regulacyjne. Straty finansowe: Przerwy w działaniu systemów mogą prowadzić do bezpośrednich strat finansowych, zarówno z powodu utraconych przychodów, jak i kosztów związanych z naprawą problemów. 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. 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. Opis szans: W odniesieniu do kwestii zapewnienia ciągłości działania nie zidentyfikowano istotnych szans.	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, minimalizując ryzyko przestoju i zapewniają ciągłość działania. Przeprowadzanie regularnych testów systemów IT i proces zarządzania incydentami operacyjnymi i IT pozwala szybko identyfikować i naprawiać potencjalne problemy. Ciągłe 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.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
G1- Postępowanie w biznesie	Postępowanie biznesowe	Zaangażowanie polityczne i działalność lobbingsowa	Lobbing na rzecz uczciwych praktyk finansowych: Aktywne działania Grupy w interesie klientów i inwestorów, mające na celu wpływanie na przepisy, regulacje i standardy branżowe i prowadzące do promowania transparentnych, etycznych i sprawiedliwych zasad w zarządzaniu finansami, obsłudze klientów i dochodzenia wierzytelności, oraz zwalczania agresywnych i nieetycznych praktyk windykacyjnych.	Potencjalny	Pozytywny	Wpływ wewnętrzny i wpływ finansowy	Wpływ na klientów i społeczności: - Lobbing Grupy KRUK na rzecz uczciwych praktyk finansowych wspiera prowadzenie przepisów i standardów zapewniających transparentność i etyczne podejście do klientów rynku finansowego, co zmniejsza ryzyko nieuczciwego traktowania oraz nadużyć. - 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 finansowy. Wpływ na branżę zarządzania wierzytelnościami: - Działania Grupy KRUK na rzecz uczciwych praktyk i kształtowania przepisów prawnych dotyczących windykacji i zarządzania wierzytelnościami wspierają wdrożenie regulacji, które eliminują agresywne i nieuczciwe działania windykacyjne bądź które wspierają efektywne prowadzenie działalności. - Wzrost reputacji branży: wspieranie pozytywnych zmian wzmacnia postrzeganie branży zarządzania wierzytelnościami jako sektora wspierającego klientów, a nie wyłącznie egzekwującego należności. Wpływ na regulatorów i ustawodawców: Aktywne promowanie uczciwych praktyk i działania na rzecz kształtowania przepisów prawnych dotyczących windykacji zmniejszają potrzebę wprowadzania restrykcyjnych przepisów, które mogłyby negatywnie wpłynąć na elastyczność działalności firm zarządzających wierzytelnościami, wspierając jednocześnie tworzenie przepisów zgodnych z potrzebami rynku i klientów.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Inwestorzy i analitycy rynkowi Komornicy/podmioty odpowiedzialne za egzekucję Stowarzyszenia i organizacje branżowe Regulatorzy i organy nadzoru Klienci Społeczności i organizacje społeczne Społeczności dotknięte Firmy konkurencyjne	Opis ryzyk: W odniesieniu do kwestii lobbingu na rzecz uczciwych praktyk finansowych nie zidentyfikowano istotnych ryzyk. Opis szans: Budowanie przewagi konkurencyjnej: Promowanie uczciwych i transparentnych praktyk i działania na rzecz kształtowania przepisów prawnych dotyczących windykacji wyróżniają Grupę, wzmacniając jej pozycję lidera w branży zarządzania wierzytelnościami. Wzmocnienie reputacji: 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. Zwiększenie lojalności klientów: Promowanie uczciwych praktyk buduje długoterminowe relacje z klientami, zwiększając ich lojalność oraz skłonność do współpracy przy spłacie należności. Wzmacnianie relacji z regulatorami: 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. Ochrona interesów Grupy 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.	Podjęmujemy szereg aktywnych działań mających na celu wpływanie na przepisy, regulacje i standardy branżowe, aby promować transparentne, etyczne i sprawiedliwe zasady w zarządzaniu finansami, obsłudze klientów i dochodzenia wierzytelności. 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. Regularnie publikujemy raporty dotyczące swoich działań z zakresu zrównoważonego rozwoju, prezentując swoje zaangażowanie w odpowiedzialny biznes i transparentność działań.	Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości

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	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. Tworzenie kultury współpracy opartej na odpowiedzialności i etyce: Poprzez etyczne działania Grupa KRUK oczekuje od swoich interesariuszy podobnego działania.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Inwestorzy i analitycy rynkowi Dostawcy Usług IT Partnerzy biznesowi Stowarzyszenia i organizacje branżowe Podmioty kredytujące działalność Grupy KRUK Regulatorzy i organy nadzoru Klienci Pracownicy Przyszli pracownicy Społeczności i organizacje społeczne Komornicy/podmioty odpowiedzialne za egzekucję	Opis ryzyk: Ryzyko utraty reputacji: Nieetyczne praktyki biznesowe mogą prowadzić do znacznego pogorszenia wizerunku Grupy. Negatywne opinie w mediach społecznościowych i prasie mogą skutkować utratą zaufania partnerów biznesowych oraz inwestorów. Ryzyko odplywu partnerów biznesowych, dostawców i inwestorów: Partnerzy biznesowi, dostawcy usług oraz inwestorzy, którzy czują się źle traktowani, mogą uniknąć współpracy. Brak etycznych praktyk w Grupie może ich odstraszać (np. korupcja czy niezarządzanie konfliktami interesów), co ogranicza dostęp do portfeli wierzycielności, usług i kapitału, a to utrudnia realizację strategii rozwoju. Ryzyko negatywnego wpływu na pracowników: Brak etycznych praktyk może prowadzić do spadku morale pracowników, w wyniku poczucia dyskomfortu z powodu metod stosowanych przez organizację. Grupa może mieć trudności z rekrutacją i utrzymaniem talentów, ponieważ potencjalni pracownicy coraz częściej szukają pracodawców przestrzegających zasad etyki. Zwiększone koszty: Nieetyczna firma może ponosić wysokie koszty związane z działaniami naprawczymi, takimi jak poprawa wizerunku, rozwiązywanie sporów sądowych czy wprowadzeniem nowych regulacji wewnętrznych dostosowujących operacje do wymagań regulacyjnych. Opis szans: Budowanie pozytywnego wizerunku: Etyczne praktyki wzmacniają reputację Grupy jako odpowiedzialnego lidera branży windykacyjnej. Przyciąganie nowych pracowników i utrzymanie zaangażowania dotychczasowych: 1. Coraz więcej potencjalnych pracowników, zwłaszcza młodszych pokoleń (Millenials 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. 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. 3. Większa motywacja i zaangażowanie pracowników: Pracownicy identyfikują się z wartościami Grupy, co zwiększa lojalność oraz efektywność obecnego zespołu. 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. Lepsze relacje z regulatorami i społeczeństwem: 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. 2. Ograniczenie kar: Grupa stosując etyczne standardy zmniejsza ryzyko kar finansowych wynikających z niezgodności z regulacjami, takimi jak przepisy antykorupcyjne. 3. Zmniejszenie liczby sporów: etyczne praktyki prowadzą do redukcji sporów prawnych z partnerami biznesowymi i dostawcami. Wpływ na koszty operacyjne: Zmniejszenie kosztów operacyjnych: unikanie nieetycznych działań, takich jak korupcja, konflikt interesów, oszustwa, pozwala uniknąć kosztów związanych z ich konsekwencjami.	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, z etyką oraz umożliwiają zarządzanie ryzykiem compliance. W całej Grupie wdrożono system zgłaszania nieprawidłowości, proces badania konfliktu interesów oraz Politykę antykorupcyjną. Wybieramy partnerów biznesowych, którzy podzielać nasze wartości etyczne oraz stosujemy jasne i uczciwe warunki współpracy. W naszą Misję, Wizję i Wartości 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.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
-----------------------------	------------------------	----------------------	--	--------	-----------	------------------------------------	--	---	--	--	--	---

G1- Postępowanie w biznesie	Ujawnienie specyficzne dla jednostki	Ujawnienie specyficzne dla jednostki	Odpowiedzialny dobór portfeli i klientów. Weryfikacja zgodności transakcji i współpracy z partnerami biznesowymi i dostawcami usług z obowiązującymi regulacjami prawnymi, w tym listami sankcyjnymi.	Realny	Pozytywny	Wpływ wewnętrzny i wpływ finansowy	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 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.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości	Regulatorzy i organy nadzoru Partnerzy biznesowi Inwestorzy Klienci Dostawcy usług IT Podmioty kredytujące działalność Grupy KRUK	Opis ryzyk: Ryzyko prawne: Niezgodność z obowiązującymi przepisami: współpraca z podmiotami objętymi sankcjami międzynarodowymi lub znajdującymi się na Liście Ostrzeżeń Publicznych KNFu, lub też błędna identyfikacji podmiotów, z którymi Grupa KRUK nie powinna nawiązywać relacji może prowadzić do wysokich kar finansowych, kosztów sądowych oraz potencjalnego ograniczenia działalności na wybranych rynkach. Ryzyko reputacyjne: Niewłaściwy dobór partnerów biznesowych może negatywnie wpłynąć na wizerunek firmy, co z kolei może prowadzić do utraty zaufania partnerów biznesowych, dostawców usług i inwestorów. Utrata przychodów: współpraca z podmiotami objętymi sankcjami może skutkować zawieszeniem transakcji i blokadą środków finansowych, co negatywnie wpłynie na przychody Grupy KRUK. Koszty zgodności: aby zapewnić zgodność z przepisami sankcyjnymi i weryfikację Listy Ostrzeżeń Publicznych KNFu, konieczne są inwestycje w narzędzia do weryfikacji klientów i partnerów biznesowych, audyty wewnętrzne oraz szkolenia pracowników, co wiąże się z dodatkowymi kosztami operacyjnymi. 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.	W swojej działalności Grupa KRUK przestrzega przepisów prawa oraz norm i regulacji zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych. Spółki z Grupy 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. Wprowadziliśmy wewnętrzne regulacje związane z zarządzaniem ryzykiem sankcyjnym, a żadna ze spółek z Grupy nie może nawiązywać lub kontynuować relacji gospodarczych z podmiotami objętymi sankcjami międzynarodowymi lub podmiotami z nimi powiązanymi.	Wyższy szczebel łańcucha wartości Operacje własne Grupy Niższy szczebel łańcucha wartości
-----------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------	--	--------	-----------	------------------------------------	---	---	--	---	---	---



- 1 – Efektywność energetyczna budynków
- 2 – Zdrowie i bezpieczeństwo
- 3 – Dobrostan pracowników
- 4 – Zaangażowanie pracowników
- 5 – Włączanie i różnorodność
- 6 – Adekwatna płaca
- 7 – Szkolenia i rozwój umiejętności
- 8 – Wiedza finansowa
- 9 – Ochrona praw osób zadłużonych
- 10 – Głos klienta

- 11 – Dostępność usług i poprawa doświadczeń konsumentów
- 12 – Etyczna windykacja
- 13 – Indywidualne podejście do klientów tzw. wrażliwych
- 14 – Cyberbezpieczeństwo
- 15 – Ochrona danych osobowych
- 16 – Ciągłość działania
- 17 – Lobbying na rzecz uczciwych praktyk finansowych
- 18 – Etyczne praktyki biznesowe
- 19 – Odpowiedzialny dobór portfeli i klientów
- 20 – Działania korporacyjne na rzecz klimatu

Zidentyfikowane wpływy, ryzyka i szanse wynikają przede wszystkim z działalności własnej Grupy KRUK oraz z naszego modelu biznesowego, który łączy skuteczne odzyskiwanie należności z odpowiedzialnością społeczną i etyką. Niektóre procesy wspierają podmioty zewnętrzne, jednak nie obejmują one kluczowych działań windykacyjnych. Ich wpływ jest ograniczony – dotyczy głównie przetwarzania danych i środowiskowej efektywności biur.

W krótkim terminie spodziewamy się wzrostu kosztów m.in. związanych z wzmacnianiem obszaru cyberbezpieczeństwa. Z kolei w dłuższej perspektywie przewidujemy oszczędności (np. dzięki energooszczędnym budynkom) oraz wzrost przychodów wynikający z lepszej komunikacji z klientami i etycznych praktyk.

Jak budujemy odporność organizacyjną?

Grupa KRUK wzmacnia swoją odporność poprzez:

- **Silną kulturę compliance** – opartą na etyce i przestrzeganiu prawa, co ogranicza ryzyka reputacyjne.
- **Systemowe zarządzanie ryzykiem** – w tym w obszarach danych osobowych, cyberbezpieczeństwa i zgodności.
- **Inwestycje w technologię** – automatyzację, cyfryzację oraz przyjazne narzędzia dla klientów.
- **Zespół z wartościami** – procesy rekrutacyjne skupione na spójności z kulturą organizacyjną.
- **Wspólne wartości** – takie jak szacunek, prostota i rozwój, które budują spójność wewnętrzną.
- **Aktywność branżową** – wpływamy na kształt przepisów i promujemy etyczną windykację w Polsce i za granicą.

5 Postępowanie w biznesie

G1 [1-6]

Najważniejsze kwestie dla odpowiedzialnego prowadzenia działalności

W wyniku przeprowadzonej w 2024 roku oceny podwójnej istotności zidentyfikowaliśmy trzy kluczowe zagadnienia w obszarze postępowania w biznesie:

1. **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 wierzytelności oraz zwalczaniu agresywnych i nieetycznych praktyk windykacyjnych.
2. **Etyczne praktyki biznesowe** – rozumiane jako prowadzenie działalności zgodnie z przepisami i standardami etyki, w sposób uczciwy, przejrzysty i odpowiedzialny, z poszanowaniem praw interesariuszy.
3. **Odpowiedzialny dobór portfeli i klientów** – obejmujący m.in. weryfikację zgodności transakcji i podmiotów z przepisami prawa, w tym listami sankcyjnymi.

Szczegóły opisane są pkt. 10.1.1 Istotne kwestie w postępowaniu w biznesie oraz wśród wpływów i ryzyk: pkt. 3.3. Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i modelem biznesowym (SBM-3) w rozdziale 10. **Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 📄





Tomasz Kurr

General Director KRUK Italia

Odpowiedzialne zarządzanie to dla nas nie tylko zbiór procedur, ale codzienna praktyka, która przekłada się na decyzje biznesowe zgodne z naszymi wartościami. Regulacje wewnętrzne, mechanizmy kontroli i transparentne procesy wspierają realizację strategii Grupy KRUK w sposób etyczny, zgodny z prawem i odpowiedzialny społecznie. Wierzymy, że konsekwentne działanie w tym duchu wzmacnia naszą kulturę organizacyjną i podnosi standardy całej branży.”

5.1. Polityki dotyczące postępowania w biznesie i kultury korporacyjnej

Działania podejmowane przez nas w celu właściwego zarządzania zidentyfikowanymi istotnymi wpływami, ryzykami i szansami w odniesieniu do postępowania w biznesie i kulturze korporacyjnej zostały opisane w politykach i regulacjach obowiązujących w Grupie KRUK, które skrótowo przedstawiamy w poniższej tabeli.

Regulacje te szerzej opisane są w pkt. 10.1.2 Polityki dotyczące postępowania w biznesie i kultury korporacyjnej w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu Grupy KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 

Nazwa dokumentu	Jakie kwestie reguluje/regulują?	Gdzie obowiązuje/obowiązują?
Kodeks etyczny	Zbiór zasad etycznych i standardów postępowania, opisuje, m.in. ochronę danych, działalność konkurencyjną, przeciwdziałanie konfliktom interesów, antykorupcję i relacje biznesowe.	KRUK S.A, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, Wonga, Kancelaria Prawna RAVEN, NOVUM Finance i InvestCapital
Polityka antykorupcyjna Grupy KRUK	Opisuje proces przeciwdziałania korupcji, odpowiedzialności, działania prewencyjne i procedury zgłaszania naruszeń.	KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz Wonga
Procedura antykorupcyjna	Wskazuje konkretne sytuacje ryzyka korupcyjnego i sposób postępowania w razie ich wystąpienia.	Wonga
Polityka praw człowieka Grupy KRUK	Opisuje poszanowanie praw człowieka w działalności Grupy i relacjach z interesariuszami.	KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz Wonga
Polityka zarządzania danymi osobowymi	Reguluje bezpieczne i zgodne z przepisami przetwarzanie danych osobowych.	KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, KRUK Tech, RoCapital, Biroul de Detectivi Particulari Corbul
Polityka systemu zarządzania ryzykiem	Opisuje zasady i strukturę zarządzania ryzykiem niefinansowym w Grupie.	KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika

Polityka zarządzania ryzykiem prawnym oraz ryzykiem przetwarzania danych osobowych	Definiuje sposób oceny i kontroli ryzyk prawnych, i związanych z danymi osobowymi.	KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka zarządzania ryzykiem compliance w Grupie KRUK	Określa sposób zarządzania ryzykiem compliance oraz zasady i odpowiedzialności w procesie compliance.	KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka systemu kontroli wewnętrznej	Opisuje strukturę kontroli wewnętrznej dla zapewnienia zgodności i efektywności działań.	KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana i KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka zarządzania konfliktem interesów w Grupie KRUK	Reguluje proces identyfikacji i zarządzania konfliktami interesów. NOTE: W Wonga kwestie dot. zarządzania konfliktem interesów uregulowane są w ramach Procedury Antykorupcyjnej.	KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka dotycząca wręczania i przyjmowania prezentów w Grupie KRUK	Reguluje zasady wręczania i przyjmowania prezentów, w celu wsparcia etycznych i odpowiedzialnych praktyk w biznesie	KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz Wonga
Procedura zgłoszeń wewnętrznych kanałem whistleblowing	Opisuje sposób zgłaszania i rozpatrywania nadużyć, nieprawidłowości oraz podejmowania działań naprawczych.	KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, Wonga i InvestCapital
Polityka szkoleniowa	Opisuje sposób wspierania rozwoju kompetencji i wiedzy pracowników, także w zakresie etyki i wartości.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, NOVUM Finance, KRUK TFI

Procedura rozwoju pracowników	Opisuje procesy wspierające rozwój zawodowy i etyczną postawę pracowników.	KRUK Romania
Procedura weryfikacji kontrahentów	Opisuje proces oceny i kwalifikacji kontrahentów przed współpracą.	Wonga
Polityka zakupowa Spółek z Grupy KRUK (PL)	Reguluje proces zakupowy i wybór dostawców z uwzględnieniem jakości i zgodności z wartościami Grupy.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, NOVUM Finance, KRUK TFI
Instrukcja: zakupy i kontrola kosztów	Ustala procedury zakupów, składania zamówień, akceptacji i weryfikacji dostawców i kosztów.	KRUK Espana
Procedura zakupu produktów i usług	Opisuje proces kwalifikacji dostawców i oceny ryzyka outsourcingu.	KRUK Romania
Procedura zakupowa (IT)	Ustala zasady zakupów, warunki handlowe i proces selekcji dostawców.	KRUK Italia
Polityka – proces zakupowy w zakresie towarów i usług (CZE/SVK)	Reguluje zakupy, odpowiedzialność pracowników i klasyfikację dostawców.	KRUK Česká a Slovenská republika
Instrukcja: monitoring zmian przepisów prawa	Opisuje sposób śledzenia zmian legislacyjnych istotnych dla działalności	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN

Instrukcja: monitoring regulatorów i orzecznictwa	Opisuje sposób monitorowania wytycznych regulatorów i orzecznictwa sądów.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN
Procedura Grupowa dla Spółek z Grupy KRUK w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu oraz zarządzania ryzykiem sankcyjnym.	Opisuje zasady przeciwdziałania praniu pieniędzy, finansowaniu terroryzmu i ryzyku sankcyjnemu.	KRUK S.A, KRUK TFI, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz InvestCapital

Wyciągi z kluczowych polityk Grupy KRUK (m.in. Kodeks Etyczny, Polityka: antykorupcyjna, praw człowieka, konfliktu interesów, przyjmowania prezentów) są dostępne publicznie w języku polskim i angielskim:

- pl.kruk.eu/esg/polityki
- en.kruk.eu/esg/policies

Pozostałe regulacje udostępniamy dla pracowników i współpracowników w systemach wewnętrznych (intranet, foldery), w odpowiednich wersjach językowych, a właściciele dokumentów udzielają wsparcia merytorycznego w zakresie ich stosowania.

W toku tworzenia regulacji nie konsultowaliśmy ich bezpośrednio z interesariuszami, natomiast tworząc je braliśmy 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, których spółki Grupy zobowiązują się przestrzegać, przystępując do międzynarodowych organizacji (np. United Nations Global Compact),

4. Najlepszych praktyk rynkowych, których spółki Grupy zobowiązują się przestrzegać, przystępując do organizacji branżowych (np. Zasady Dobrych Praktyk Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce).

Za kluczowych interesariuszy uznajemy : pracowników, klientów, partnerów biznesowych, inwestorów, regulatorów i organizacje branżowe.

5.2. Kultura organizacyjna i Wartości Grupy KRUK

W Grupie KRUK budujemy kulturę organizacyjną w oparciu o Misję, Wizję i Wartości firmy uzgodnione i zatwierdzone przez Zarząd KRUK S.A. oraz zasady etyczne zawarte w Kodeksie Etycznym. Te dokumenty wyznaczają standardy odpowiedzialnego działania i podejmowania decyzji, i są spójnie we wszystkich spółkach Grupy.

Wartości Grupy KRUK są fundamentem codziennego działania wewnątrz Grupy.

Misja, Wizja i Wartości (szczegółowo opisane w punkcie 6.2 Plan strategiczny na lata 2025–2029 Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.) oraz Kodeks Etyczny są regularnie przeglądane i aktualizowane. Ich znajomość jest upowszechniana przez:

- szkolenia (opisane dalej w tym rozdziale),
- komunikaty i materiały wideo kierowane do pracowników,

- postawę kadry zarządzającej,
- egzekwowanie zasad i reagowanie na nieetyczne zachowania,
- wdrożony model kompetencji KRUK_up, wspierający zgodność działań z wartościami.

5.3. Mechanizmy zgłaszania nieprawidłowości (whistleblowing) i ochrona sygnalistów

Grupa KRUK wdrożyła systemy identyfikacji, zgłaszania i badania przypadków naruszeń prawa, zasad etycznych oraz regulacji wewnętrznych. Ich celem jest wczesne wykrywanie nieprawidłowości, ochrona osób dotkniętych naruszeniami oraz zapobieganie podobnym zdarzeniom w przyszłości.

Zgłoszenia mogą być składane przez pracowników, współpracowników, członków organów statutowych oraz partnerów biznesowych. Zgłoszenie naruszenia można dokonać (jawnie lub 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.sygnanet.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 Finance – poprzez formularz zamieszczony na stronie www.pozyczkinovum.pl

b. W formie papierowej, przesyłając je 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, gdy zgłoszenie dotyczy Zarządu lub mailowo na adres 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
- KRUK Romania – poprzez stronę internetową <https://ro.kruk.eu/raportarea-abuzurilor>





Każde zgłoszenie jest rozpatrywane z należytą starannością, w sposób poufny i bezstronny, z wykorzystaniem odpowiednich zabezpieczeń organizacyjnych i technicznych. Za proces odpowiada niezależny obszar Compliance oraz zespoły ds. rozpatrywania zgłoszeń, powoływane z uwzględnieniem zasad bezstronności i kompetencji – oceniają zasadność zgłoszeń i koordynują dalsze działania wyjaśniające.

Grupa zapewnia ochronę osobom, które w dobrej wierze zgłaszają nieprawidłowości, naruszenia prawa lub zapisów regulacji wewnętrznych. Celem jest stworzenie bezpiecznego i wolnego od odwetu środowiska, w którym każdy może bez obaw zgłosić nieetyczne działania.

Wszelkie działania odwetowe wobec sygnalistów są zabronione. Niestuszne oskarżenie, rozpowszechnianie nieprawdziwych informacji czy formułowanie ocen niezajdujących podstaw w faktach mogą powodować konsekwencje wynikające z przepisów prawa, w tym prawa pracy.

W wyniku zgłoszeń podejmowane mogą być działania naprawcze, kontrolne lub edukacyjne (np. zmiana regulacji, szkolenie, kontrola wewnętrzna, działania dyscyplinarne).

Mechanizmy te są dodatkowo wspierane zapisami Polityki zarządzania konfliktem interesów i Polityki antykorupcyjnej, które nakładają obowiązek zgłaszania incydentów oraz stosowania klauzul informujących partnerów o zasadzie „zero tolerancji dla korupcji”.

Więcej na ten temat opisaliśmy 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 oraz pkt. 10.1.5. Ochrona sygnalistów w rozdziale 10. **Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 📄

5.4 Kluczowe szkolenia w zakresie działalności i kultury organizacyjnej

W Grupie KRUK dużą wagę przywiązujemy do systematycznego rozwoju kompetencji naszych pracowników – zarówno w zakresie umiejętności merytorycznych, jak i postaw wzmacniających kulturę organizacyjną. Działania edukacyjne prowadzone są we wszystkich spółkach Grupy i mają na celu nie tylko podnoszenie kwalifikacji zawodowych, ale także wspieranie wartości, które definiują sposób prowadzenia naszej działalności. Programy szkoleniowe odzwierciedlają nasze podejście do zrównoważonego rozwoju, integrując aspekty zgodności regulacyjnej, etyki biznesu oraz promowania środowiska pracy opartego na wzajemnym szacunku i współpracy. Poniżej przedstawiamy przykładowe, kluczowe szkolenia zrealizowane w tym obszarze w 2024 roku.

Tytuł szkolenia	Opis	Spółki objęte szkoleniem	Poziom przeszkolenia (2024)
Prosto o procesie, czyli szkolenie o nabywaniu i zarządzaniu wierzytelnościami	Wprowadzenie do nabywania i zarządzania wierzytelnościami	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, NOVUM Finance	100%
Misja, Wizja i Wartości	Wprowadzenie do wartości i kultury Lean	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, NOVUM Finance	100%
Kodeks Etyczny	Etyka, dane, konflikty, antykorupcja, relacje biznesowe	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, NOVUM Finance	91%
Przeciwdziałanie korupcji	Zasady i zgłaszanie przypadków korupcji	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, NOVUM Finance, KRUK TFI / KRUK Romania (dobrowolnie)	92% / 25,7%
Kultura wręczania i przyjmowania prezentów	Zasady wręczania i przyjmowania prezentów	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, NOVUM Finance, KRUK TFI / KRUK Romania (dobrowolnie)	92% / 25,7%
Zarządzanie konfliktem interesów	Identyfikacja i przeciwdziałanie konfliktom interesów	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, NOVUM Finance, KRUK TFI	92%
Compliance na co dzień	Budowanie kultury zgodności	KRUK S.A. / KRUK Romania	88% / 89%

Więcej na ten temat opisaliśmy w pkt. 10.1.6 Szkolenia w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i kultury organizacyjnej w rozdziale 10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok. 

Criminal Prevention Model	Odpowiedzialność karna firm w Hiszpanii	KRUK Espana	98%
Corporate Compliance	Etyka, konflikty, whistleblowing, molestowanie	KRUK Espana	90%
Rynek NPL	Sekurytyzacja, struktura rynku i klientów	KRUK Italia	100%
General Compliance	Compliance, polityki, AML, sankcje	KRUK Italia	100%
Criminal Compliance	Prawo karne i cywilne, whistleblowing	KRUK Italia	100%
Wprowadzenie, podstawy, przepisy, Kodeks Etyczny, RODO i kodeks postępowania	Regulacje, Etyka, RODO, whistleblowing	Agecredit	100%



5.5 Odpowiedzialna współpraca z dostawcami i zapobieganie zatorom płatniczym

Grupa KRUK prowadzi zakupy w oparciu o przejrzyste, znormalizowane procedury wewnętrzne, uwzględniające etyczne, społeczne i środowiskowe aspekty współpracy z dostawcami. W szczególności w spółkach: KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, Novum Finance, KRUK TFI, proces kwalifikacji dostawców obejmuje, m.in. analizę ich kondycji finansowej, kompetencji, jakości usług, potencjalnych konfliktów interesów, a także zgodności z ustawą o zatorach płatniczych. Podmioty te są zobowiązane do przestrzegania zasad etycznych i antykorupcyjnych, potwierdzanych m.in. podpisaniem klauzul antykorupcyjnych i, tam gdzie to zasadne, klauzul sankcyjnych.

Dodatkowo, w przypadku KRUK S.A., jeśli szacunkowa wartość zamówienia przekracza 100 tys. PLN, potencjalny dostawca zobowiązany jest do wypełnienia ankiety ESG. Jej celem jest weryfikacja, czy firma zarządzana jest zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Ankieta pozwala ocenić, m.in. podejście do praw człowieka, BHP, polityk antydyskryminacyjnych, dostępności kanałów zgłaszania nieprawidłowości, śladu węglowego, zgodności z unijną taksonomią oraz kultury etycznej (np. posiadanie kodeksu etyki).

W 2025 roku KRUK planuje rozszerzenie stosowania ankiety ESG na inne spółki operacyjne realizujące działalność windykacyjną na portfelach własnych, tj. m.in. KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana.

W spółce **Wonga** kwalifikacja kontrahentów odbywa się w ramach odrębnej procedury, obejmującej klasyfikację do jednej z trzech grup ryzyka (zielona, pomarańczowa, czerwona). Dalsza weryfikacja zależy od przypisanej grupy, a decyzje o współpracy są podejmowane na podstawie oceny jednostki compliance oraz – w przypadku wysokiego ryzyka – zatwierdzane przez Zarząd spółki.

Terminowe realizowanie płatności

W spółkach KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, NOVUM Finance, Prokura, Presco NS FIZ, KRUK ITALIA, KRUK Romania, Corbul, KRUK Tech, InvestCapital, KRUK Investimenti, Itacapital wdrożono formalne procedury dotyczące realizacji płatności. Procesy te gwarantują terminowe, rzetelne i zgodne z dokumentacją źródłową przetwarzanie płatności. W wybranych jednostkach – takich jak KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana, Kancelaria Prawna RAVEN – funkcjonuje dodatkowo monitorowany wskaźnik KPI „Terminowość płatności faktur”.

W efekcie analiza danych wykazała, że w 2024 roku 95% faktur było regulowanych średnio 12 dni przed terminem wymagalności. Pozostałe płatności – w przypadkach uzasadnionych (np. opóźniony wpływ faktury) – dokonywane były do 12 dni po terminie.

W okresie sprawozdawczym nie odnotowano żadnych spraw sądowych dotyczących opóźnień w płatnościach wobec dostawców.

Więcej na ten temat opisaliśmy w pkt. 10.2 ZARZĄDZANIE RELACJAMI Z DOSTAWCAMI I PRAKTYKI PŁATNICZE (G1-2; G1-6) w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 

5.6 Zasada „Zero tolerancji dla korupcji”

Grupa KRUK stosuje zasadę zerowej tolerancji dla korupcji, realizując ją poprzez kompleksowy system wewnętrznych regulacji i praktyk prewencyjnych w całej organizacji.

Kluczowe elementy tego systemu to:

- Polityka antykorupcyjna – obowiązująca we wszystkich spółkach Grupy, będąca częścią systemu compliance. Zobowiązuje ona wszystkich pracowników, współpracowników i członków zarządów do unikania jakichkolwiek działań o charakterze korupcyjnym.
- Obszar Compliance – niezależna jednostka odpowiedzialna za monitorowanie zgodności, prowadzenie rejestru zdarzeń oraz rekomendowanie działań zapobiegawczych. Strukturalna odrębność gwarantuje bezstronność analiz.
- Mechanizmy zgłaszania nieprawidłowości – w tym anonimowy system whistleblowingowy (patrz: sekcja 5.3).

- Transparentne procedury weryfikacji kosztów, prezentów i współpracy z kontrahentami – obejmujące Politykę zarządzania konfliktem interesów i Politykę dotyczącą wręczania i przyjmowania prezentów w Grupie KRUK.
- Obowiązkowe klauzule antykorupcyjne – stosowane w umowach z partnerami biznesowymi we wszystkich spółkach Grupy.

Edukacja i komunikacja

W 2024 roku w Grupie zrealizowano m.in. szkolenia e-learningowe z zakresu antykorupcji i kultury dotyczącej wręczania i przyjmowania prezentów dla członków organów i pracowników wybranych spółek (KRUK S.A., Kancelarii Prawnej RAVEN, NOVUM Finance, KRUK TFI). Szkolenie trwa 45 minut i jest obowiązkowe do ukończenia w ciągu 30 dni od zatrudnienia lub aktywacji kursu. Inne szkolenia także z tego zakresu wymienione zostały w sekcji 5.4 powyżej.

Dodatkowo, wykorzystywane są różne okazje do tego, aby dzielić się z pracownikami informacjami o zaangażowaniu Grupy w przeciwdziałanie korupcji oraz interesującymi badaniami i opracowaniami na ten temat. W 2024 roku robiliśmy to:

- w lutym w KRUK S.A. w ramach Dnia Bez Łapówki,
- w grudniu w ramach Międzynarodowego Dnia Antykorupcji), kiedy to opublikowaliśmy materiały edukacyjne w kanałach wewnętrznych spółek (z wyłączeniem spółki Wonga), w ramach

bieżącej aktywności udostępniamy pracownikom systematycznie skróty polityk oraz najważniejsze zasady postępowania.

W minionym roku nie stwierdzono żadnych przypadków korupcji lub przekupstwa w Grupie KRUK, ani nie odnotowano postępowań sądowych z tym związanych.

Więcej szczegółów na ten temat opisaliśmy w pkt. 10.3. ZAPOBIEGANIE KORUPCJI I PRZEKUPSTWU ORAZ ICH WYKRYWANIE (G1-3; G1-4) w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 

5.7 Odpowiedzialny lobbying

Grupa KRUK nie angażuje się w działalność polityczną, lecz aktywnie uczestniczy w kształtowaniu sprawiedliwego i etycznego otoczenia regulacyjnego dla branży finansowej. Lobbying prowadzony przez Grupę ma wyłącznie charakter merytoryczny i ma na celu ochronę interesów klientów oraz inwestorów.

Kluczowe zasady i ramy działania:

Za nadzór nad działalnością lobbyingową odpowiada Zarząd KRUK S.A.

Działania Grupy koncentrują się na opiniowaniu przepisów i standardów branżowych, które mogą wpływać na transparentność i etykę w obsłudze wierzytelności.

Tak rozumiana działalność lobbyingowa prowadzona jest w ramach współpracy z organizacjami takimi, jak: Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, Konfederacja Lewiatan i Pracodawcy RP.

Zakres i ograniczenia:

Grupa nie finansuje partii politycznych, nie przekazuje darowizn ani świadczeń na cele polityczne, a także nie figuruje w unijnym Rejestrze Służącym Przejrzystości, ani jego krajowych odpowiedników – co potwierdza brak zaangażowania spółek z Grupy w działalność o charakterze politycznym.

Przykłady działań w 2024 roku

W minionym roku KRUK S.A. opiniował dla w/w organizacji następujące projekty ustaw:

- 1. Projekt ustawy o podmiotach obsługujących kredyty i nabywcach kredytów** – w pierwotnym brzmieniu mógł negatywnie wpłynąć na model biznesowy KRUK S.A. Regulacja przewidywała korzystne wzmocnienie rynku poprzez nowe wymogi organizacyjne i kapitałowe, ale jednocześnie zawierała przepisy generujące dodatkowe koszty (np. obowiązki sprawozdawcze, krótkie terminy dla działań wobec klientów). Finalnie, dzięki wyłączeniom przedmiotowo-podmiotowym, ustawa nie objęła działalności KRUK S.A. realizowanej na podstawie art. 192 ustawy o funduszach inwestycyjnych ani usług serwisowania wierzytelności dla banków.

2. **Projekt nowelizacji ustawy o rachunkowości oraz przepisów o biegłych rewidentach i nadzorze publicznym** – w ocenie KRUK S.A. zabrakło w nim precyzyjnych zapisów dotyczących sposobu, trybu i zakresu konsultacji z przedstawicielami pracowników, wymaganych dyrektywą CSRD (UE 2022/2464).
3. **Projekt zmiany ustawy o ofercie publicznej oraz przepisów o równości płci** – zdaniem KRUK S.A. projekt nie w pełni realizował cele dyrektywy UE 2022/2381 dotyczącej zwiększenia reprezentacji płci niedostatecznie reprezentowanej w organach spółek giełdowych.

Więcej szczegółów na ten temat opisaliśmy w pkt. 10.4. WPŁYWY POLITYCZNE I DZIAŁALNOŚĆ LOBBINGOWA (G1-5) w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu Grupy KRUK z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 📄

5.8 Odpowiedzialny dobór portfeli i klientów

W 2024 roku, w wyniku oceny podwójnej istotności, zidentyfikowaliśmy odpowiedzialny dobór portfeli i klientów jako obszar o istotnym pozytywnym wpływie na zrównoważone prowadzenie działalności. Odpowiedzialność ta przejawia się przede wszystkim w weryfikacji zgodności transakcji oraz współpracy z partnerami biznesowymi i klientami z obowiązującymi przepisami – w szczególności w zakresie sankcji międzynarodowych oraz przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu (AML/CFT).

Zakres wdrożonych działań:

- **Procedury AML/CFT** funkcjonują w spółkach: KRUK S.A., KRUK TFI, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Česká a Slovenská republika oraz InvestCapital, zgodnie z lokalnym prawem.
- **Spółki z Grupy dokonują oceny ryzyka współpracy z klientami z wyjątkiem KRUK Espana i InvestCapital i kontrahentami**, uwzględniając m.in.:
 - i. sprawdzanie list sankcyjnych,
 - ii. ocenę reputacji,
 - iii. przestrzeganie przepisów prawa, w tym praw konsumentów i przepisów sankcyjnych.

Efektem weryfikacji może być decyzja o nie nawiązywaniu relacji z podmiotami lub powiadomieniu odpowiednich organów administracji o zidentyfikowanej zbieżności z listami sankcyjnymi.

Do umów z kontrahentami dodawane są klauzule dotyczące przestrzegania sankcji międzynarodowych, potwierdzające zaangażowanie obu stron w działanie zgodne z przepisami prawa.

Efekty i znaczenie:

Odpowiedzialny dobór partnerów ogranicza ryzyko prawne i reputacyjne, wspiera etyczne standardy działania, zwiększa zaufanie klientów i inwestorów, a także sprzyja długoterminowej współpracy z instytucjami finansowymi i skutecznemu pozyskiwaniu kapitału.



Przykład dobrych praktyk

W KRUK S.A. w 2024 roku utworzono mapę ryzyka AML i sankcyjnego, która uwzględnia mechanizmy kontrolne oraz pozwala na codzienny monitoring wyników weryfikacji klientów.

Proces ten ma charakter ciągły i jest stale doskonalony.

Więcej szczegółów na ten temat opisaliśmy w pkt. 10.5. ODPOWIEDZIALNY DOBÓR PORTFELI I KLIENTÓW w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 📄

6 Nasi pracownicy S1 [1-16]

W Grupie KRUK głęboko wierzymy, że nasi pracownicy są sercem i siłą napędową naszej organizacji. To dzięki ich wiedzy, zaangażowaniu i różnorodności możemy skutecznie realizować naszą misję i osiągać cele strategiczne.

Na dzień 31 grudnia 2024 roku nasz zespół liczył:

3537

pracowników zatrudnionych
w oparciu o umowę o pracę

261

współpracowników
zatrudnionych w oparciu
o inne umowy

W Grupie KRUK nasi pracownicy i współpracownicy tworzą trzy główne grupy:

- **Bezpośrednia obsługa klienta** (Doradcy Terenowi, Contact Center) – to osoby codziennie wspierające klientów w rozmowach o spłacie zadłużenia, dbające o budowanie relacji opartych na szacunku i skutecznym, etycznym odzyskiwaniu wierzytelności.
- **Specjaliści wspierający procesy i projekty** (zespoły HR, Compliance, IT, logistyka, administracja i inne) – ich praca zapewnia płynność operacji, zgodność z regulacjami oraz rozwój codziennej działalności Grupy KRUK.



- **Kadra menadżerska i zarządzająca** – liderzy, którzy kierują zespołami, wyznaczają kierunki strategiczne i wdrażają rozwiązania usprawniające funkcjonowanie organizacji. To oni kształtują rozwój firmy i ludzi w niej pracujących.

Poniżej przedstawiamy kluczowe informacje dotyczące struktury zatrudnienia, polityki HR, wpływu działalności Grupy na pracowników oraz programów rozwoju i dialogu społecznego w organizacji.

Struktura zatrudnienia Grupy KRUK (na dzień 31.12.2024)

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
ŁĄCZNIE	3537	261



Alina Giurgea

General Director, KRUK Espana

Jako organizacja oparta na wartościach odpowiedzialności, współpracy i rozwoju, kładziemy szczególny nacisk na tworzenie stabilnego, inkluzywnego i przyjaznego środowiska pracy. Dzięki transparentnej polityce zarządzania kadrami, rozwojowi kompetencji i dbałości o dobrostan pracowników, nie tylko przyciągamy, ale i utrzymujemy utalentowane osoby, które wspólnie przyczyniają się do realizacji strategii biznesowej. W 2024 roku podjęliśmy szereg działań mających na celu wzmocnienie zaangażowania i satysfakcji pracowników. Inwestowaliśmy w rozwój kompetencji menedżerskich, wdrożyliśmy nowe programy wspierające work-life balance oraz rozszerzyliśmy inicjatywy na rzecz różnorodności i włączania. Badania przeprowadzone wśród pracowników potwierdzają wysoki poziom satysfakcji z pracy w Grupie KRUK, co świadczy o skuteczności podejmowanych przez nas działań.”

Nasi pracownicy są w centrum naszej działalności – rozumiejąc kluczową rolę zespołów w każdej ze spółek, koncentrujemy się na tworzeniu środowiska pracy, które sprzyja zaangażowaniu i efektywności.

Więcej o powiązaniach między własnymi zasobami pracowniczymi a naszym modelem biznesowym i strategią można przeczytać w pkt. 7.1. WŁASNE ZASOBY PRACOWNICZE GRUPY KRUK (S1-SBM-3) w rozdziale 10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok. 📄

Zarządzanie kluczowymi kwestiami pracowniczymi

W ramach procesu oceny podwójnej istotności zdefiniowaliśmy obszary o szczególnym znaczeniu dla naszych pracowników i dla Grupy.

Istotne kwestie dot. relacji z pracownikami	Opis wpływu	Jakie działania podejmujemy?
Dobrostan pracowników	Przywiązujemy dużą wagę do dobrostanu pracowników Grupy, co ma bezpośredni wpływ na ich rozwój zawodowy i osobisty.	- Elastyczne godziny pracy - Opieka medyczna i psychologiczna - Ubezpieczenia i kafeteria benefitów - Promowanie równowagi praca-życie (elastyczne godziny, praca zdalna) - Programy wellbeingowe i integracyjne
Zaangażowanie pracowników (specyficzne dla Grupy KRUK)	Staramy się, aby zaangażowanie naszych pracowników nie malało. Zaangażowanie pracowników poprawia ich dobrostan, wpływając pozytywnie na ich życie rodzinne.	- Badania zaangażowania i satysfakcji - Transparentna komunikacja (Town Hall, newslettery) - Możliwości rozwoju, feedback i inicjatywy oddolne - Kultura doceniania i różnorodności - Spotkania integracyjne
Włączenie i różnorodność (DEI)	Szacunek dla różnorodności jest jedną z najważniejszych wartości Grupy, samą zaś różnorodność postrzegamy jako źródło inspiracji, innowacji i efektywności. Każdego dnia podejmujemy działania na rzecz różnorodności i inkluzywności, w tym na rzecz równości płci i wspierania niepełnosprawności.	- Polityka DEI, monitoring różnorodności - Szkolenia, kampanie edukacyjne - Współpraca z organizacjami wspierającymi osoby z niepełnosprawnościami - Przejrzyste i przyjazne procesy rekrutacyjne



Edukacja pracowników

Dbamy o rozwój umiejętności pracowników z zakresu nowych technologii i procedur, w tym dot. Agile, Lean i zarządzania zmianą, wierząc, że zwiększamy tym samym zdolność do efektywnego wykonywania obowiązków oraz adaptacji do dynamicznie zmieniającego się środowiska pracy. Lepsze kwalifikacje zawodowe to poprawa standardów życia pracowników i ich rodzin.

- Szkolenia stacjonarne i e-learning (Agile, Lean, nowe technologie)
- Dofinansowanie szkoleń zewnętrznych
- Analiza potrzeb kompetencyjnych
- Rozwój platform edukacyjnych

Uczciwe wynagradzanie

Zapewniamy wynagrodzenie zgodne z kwalifikacjami, doświadczeniem i standardami rynkowymi.

Uczciwe wynagrodzenie wpływa na dobrostan pracowników i buduje kulturę zaufania i wspólnoty w miejscu pracy.

- Transparentna polityka wynagrodzeń i zasad awansu
- Benchmarki rynkowe i analizy wynagrodzeń
- Eliminacja luki płacowej
- Zasady równego traktowania

Bezpieczeństwo miejsca pracy i zdrowie pracowników

Poczucie bezpieczeństwa w miejscu pracy – czy jest to praca zdalna, hybrydowa czy też stacjonarna – jest podstawą do budowania dobrostanu pracowników. Podejmujemy działania zapewniające ergonomiczne stanowiska pracy, wdrażamy programy promujące zdrowy styl życia oraz oferujemy wsparcie w zakresie dbania o zdrowie fizyczne i psychiczne.

- Szkolenia BHP i ergonomia
- Standardy dla pracy zdalnej
- Monitoring wypadków i działania prewencyjne
- Wsparcie w zakresie zdrowia psychicznego i fizycznego
- Programy promujące zdrowy styl życia

W naszej działalności nie identyfikujemy istotnych wpływów na pracowników wynikających z transformacji środowiskowej, jednak aktywnie podejmujemy działania zmniejszające wpływ na środowisko naturalne.

Więcej na ten temat, jak również w kwestii zidentyfikowanych ryzyk i szans opisaliśmy w pkt. 7.1.1. i 7.1.2. w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 

Istotne kwestie związane z naszym wpływem związanym z własnymi zasobami pracowniczymi Grupy zarządzane są w ramach obowiązującego systemu regulacji. Poniżej skrótowo wskazaliśmy, które dokumenty i ich zbiory odpowiadają za poszczególne kwestie.

Nazwa polityki/regulacji	Jakie kwestie reguluje/regulują?	Gdzie obowiązuje/obowiązują?
Kodeks Etyczny	Kształtuje pozytywny wpływ poprzez promowanie etycznych postaw i standardów działania, minimalizując ryzyka związane z nieetycznym postępowaniem.	KRUK S.A, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, Wonga, Kancelarii Prawnej RAVEN, NOVUM Finance i InvestCapital
Polityka zarządzania konfliktem interesów	Wpływa na przejrzystość działania i budowanie zaufania, minimalizując negatywne wpływy wynikające z potencjalnych konfliktów interesów.	KRUK S.A, Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga
Polityka praw człowieka Grupy KRUK	Bezpośrednio reguluje wpływ działalności Grupy na prawa człowieka pracowników, dążąc do eliminacji negatywnych wpływów i promowania poszanowania praw.	KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Ceska a Slovenska republika oraz w Wonga
Polityka antykorupcyjna GK KRUK	Minimalizuje negatywne wpływy związane z korupcją, budując transparentność i uczciwość w działaniu.	KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga.
Polityka dotycząca wręczania i przyjmowania prezentów w GK KRUK	Wpływa na przejrzystość i unikanie sytuacji, które mogłyby prowadzić do negatywnych wpływów wynikających z niedozwolonych korzyści.	KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga.
Procedura zgłoszeń wewnętrznym kanałem Whistleblowing	Umożliwia identyfikację i reagowanie na potencjalne negatywne wpływy wynikające z niewłaściwych praktyk.	KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika oraz w spółce Wonga i InvestCapital



Polityka mediacyjna Grupy Kapitałowej KRUK	Reguluje wpływ konfliktów na środowisko pracy, dążąc do ich konstruktywnego rozwiązania i poprawy relacji międzyludzkich.	KRUK S.A. i Kancelarii Prawnej RAVEN. Osobna Polityka mediacyjna obowiązuje w Invest Capital.
Polityka antymobbingowa	Przeciwdziała mobbingowi i innym formom przemocy psychicznej; wspiera budowanie pozytywnych relacji w pracy i tworzenie atmosfery szacunku i godności.	Wonga
Polityka zapobiegania i zwalczania mobbingu ze względu na płeć oraz nękania	Chroni przed nierównym traktowaniem, mobbingiem, molestowaniem i dyskryminacją ze względu na płeć; wprowadza zasady ochrony pracowników i prowadzenia postępowań wyjaśniających.	KRUK Romania, KRUK Tech, RoCapital, Biroul de Detectivi Particulari Corbul
Polityka antymobbingowa w miejscu pracy	Bezpośrednio reguluje wpływ potencjalnych zachowań dyskryminujących i mobbingowych na pracowników, mając na celu stworzenie bezpiecznego środowiska pracy.	KRUK Espana
Polityka Różnorodności i Inkluzyjności (Diversity & Inclusion – DEI)	Kształtuje pozytywny wpływ poprzez budowanie włączającego i sprawiedliwego środowiska pracy.	KRUK S.A, Kancelarii Prawnej RAVEN, NOVUM Finance, KRUK TFI, 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.
Polityka równości szans	Wpływa na równe i sprawiedliwe traktowanie pracowników, minimalizując negatywne wpływy wynikające z nierówności.	Wonga
Polityka szkoleniowa	Wspiera rozwój kompetencji i wiedzy pracowników, promuje wartości etyczne i wspiera realizację strategii biznesowej.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, NOVUM Finance, KRUK TFI



Procedura Rozwoju Pracowników	Określa działania rozwijające umiejętności pracowników zgodnie z celami strategicznymi firmy oraz promuje wartości etyczne i odpowiedzialną kulturę organizacyjną.	KRUK Romania
Polityka zarządzania danymi osobowymi	Ustanawia zasady ochrony danych osobowych, przetwarzania danych oraz odpowiedzialności za ich bezpieczeństwo.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, KRUK Tech, RoCapital, Biroul de Detectivi Particulari Corbul
Polityka Zarządzania Ryzykiem Prawnym oraz Ryzykiem Przetwarzania Danych Osobowych	Określa zasady identyfikacji, kontroli i raportowania ryzyk prawnych oraz ryzyk związanych z przetwarzaniem danych osobowych.	KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka Zarządzania Ryzykiem Compliance w Grupie Kapitałowej KRUK	Reguluje zarządzanie ryzykiem compliance, budowanie kultury zgodności oraz odpowiedzialności w Grupie.	KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka Systemu Kontroli Wewnętrznej	Definiuje zasady i odpowiedzialności w zakresie kontroli wewnętrznej dla zapewnienia skuteczności działania i zgodności z regulacjami.	KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Regulacje dot. zasad obowiązujących w miejscu pracy	Określają organizację pracy, prawa i obowiązki pracowników oraz zgodność z przepisami prawa pracy (Regulaminy Pracy, Kodeksy Postępowania, itp.).	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, NOVUM Finance, Wonga, KRUK Italia, AgeCredit, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, KRUK Romania, KRUK Technologies, Biroul de Detectivi Particulari Corbul, RoCapital

Regulacje dot. wynagradzania	Określają zasady wynagradzania pracowników, w tym przejrzystość i zgodność z prawem oraz wsparcie rozwoju organizacji.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, NOVUM Finance, Wonga, KRUK Espana (+ w pozostałych spółkach regulowane przez przepisy dot. miejsca pracy)
Regulacje dot. bezpieczeństwa i higieny pracy	Ustalają zasady zapewniania bezpiecznych i ergonomicznych warunków pracy, zgodne z lokalnymi przepisami prawa BHP.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, NOVUM Finance, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, KRUK Italia, InvestCapital (w Rumunii zgodność z przepisami krajowymi)
Regulacje dot. pracy zdalnej	Określają zasady wykonywania pracy zdalnej, z uwzględnieniem bezpieczeństwa, ergonomii i przepisów prawa.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, NOVUM Finance, Wonga, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, InvestCapital (w Rumunii regulowane regulaminem pracy)
Regulamin Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych w KRUK S.A.	Reguluje zasady korzystania ze świadczeń socjalnych, przyznawania środków i rodzaje działalności socjalnej w ramach ZFŚS.	KRUK S.A.

Więcej na temat systemu zarządzania kwestiami naszych wpływów, ryzyk i szans w kontekście pracowników Grupy opisaliśmy w pkt. 7.2. Polityki zarządzania wpływami, ryzykami i szansami w relacjach z własnymi zasobami pracowniczymi (S-1) w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 

Obowiązujące w Grupie polityki udostępniamy na stronie internetowej:

pl.KRUK.eu/esg/polityki

Szacunek dla praw człowieka

Grupa KRUK zapewnia wszystkim pracownikom równe szanse i traktuje ich z szacunkiem, niezależnie od cech osobistych. Działania te są zgodne z międzynarodowymi standardami praw człowieka (m.in. Międzynarodową Kartą Praw Człowieka, Wytycznymi ONZ dotyczącymi Biznesu i Praw Człowieka, 10 Zasad UN Global Compact) oraz regulacjami lokalnymi i międzynarodowymi (Deklaracja MOP, Wytyczne OECD). Zobowiązania te są wspierane przez wewnętrzne polityki i procedury, takie jak Polityka Praw Człowieka, Kodeks Etyczny, Polityka Różnorodności i Inkluzyjności, oraz systemy monitorowania, w tym programy szkoleniowe i system whistleblowing.

Po więcej szczegółów zapraszamy do Sekcji 7.2.1 w rozdziale 10. **Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.**

6.1 Dobre miejsce pracy

Istotne tematy: Dobrostan pracowników

Zaangażowanie pracowników (specyficzne dla Grupy KRUK)

Uczciwe wynagradzanie

W Grupie KRUK pracujemy w zespołach zróżnicowanych pod względem płci, narodowości i indywidualnych potrzeb. Ta różnorodność to nasza siła – pozwala nam czerpać z różnych perspektyw i tworzyć

Cele strategiczne Grupy KRUK w obszarze pracowniczym i stan realizacji po 2024 roku

Cel do 2025	Wskaźnik docelowy	Stan na 2024
Udział kobiet na wszystkich stanowiskach	≥ 50%	✔ 64% ogółem ✔ 58% kierownictwo
Udział kobiet w zarządach spółek	≥ 40%	✔ 42%
Różnica w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn	0%	✘ 0,6%*
Zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami	≥ 4%	✘ 2,2%
Rotacja pracowników	≤ 16% rocznie	✔ 12%

*skorygowana luka płacowa 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.

innowacyjne rozwiązania. Dlatego dbamy o to, aby każdy pracownik czuł się w pełni akceptowany, miał równe szanse rozwoju i dostęp do wsparcia dopasowanego do jego potrzeb. Inwestujemy w szkolenia dotyczące różnorodności i inkluzywności, monitorujemy kluczowe wskaźniki równości, a także angażujemy się w inicjatywy wspierające osoby z niepełnosprawnościami i grupy narażone na wykluczenie. Naszym celem jest środowisko pracy, w którym każdy może w pełni wykorzystać swój potencjał.

Grupa KRUK dąży do zapewnienia przyjaznego środowiska pracy, które sprzyja stabilności zatrudnienia i satysfakcji zawodowej. Dobrze wiemy, że podstawą jest prowadzenie dialogu z pracownikami, zapewnienie im możliwości swobodnej wypowiedzi i reagowanie na zmieniające się potrzeby czy wyzwania.

W 2024 roku przeprowadziliśmy badanie zaangażowania pracowników w spółkach działających w Polsce (z wyjątkiem Wonga.pl), Rumunii, Hiszpanii, we Włoszech i na Malcie.

Wyniki badania pokazały, że pracownicy wysoko oceniają kulturę organizacyjną, wsparcie menedżerskie, work-life balance oraz otwartą komunikację. Jednocześnie wskazano obszary do dalszej poprawy, takie jak możliwości rozwoju zawodowego i transparentność polityki wynagrodzeń. Warto jednak zwrócić uwagę, że odbiór nawet tych trzech obszarów, zgodnie z metodologią badania, można uznać za bardzo dobry, bo oscylujący na poziomie 70%.

92%

Zatrudnionych wzięło udział w badaniu



89%

Wskaźnik zaangażowania



Badanie to będzie realizowane cyklicznie, abyśmy mogli monitorować zmiany w poziomie zaangażowania i dopasowywać działania do ewoluujących potrzeb naszych pracowników. W minionym roku podjęliśmy wiele inicjatyw w celu dalszego wzmacniania przyjaznego środowiska pracy w Grupie KRUK. Oto przykłady:

Wsparcie dobrostanu pracowników

- Rozszerzenie programów opieki psychologicznej we wszystkich krajach działalności – jako element rozbudowanego systemu benefitów pracowniczych.
- Kampanie edukacyjne na temat zdrowia psychicznego i fizycznego.
- Możliwość skrócenia czasu pracy o 2 godziny na badania profilaktyczne i w ramach udziału KRUKa w akcji “2 godziny dla rodziny”.

Wdrożenie nowego modelu pracy – KRUK’s Way of Working (K-WoW)

- Połączenie metodologii Lean i Agile w celu zwiększenia elastyczności i innowacyjności.
- Wzmocnienie współpracy międzyzespołowej poprzez multidyscyplinarne zespoły.

Poprawa warunków pracy

- Dostosowanie biur i stanowisk pracy do zasad ergonomii, w tym regulowane meble i odpowiednie oświetlenie.
- Nowe regulacje BHP dotyczące pracy zdalnej.

Rozwój zaangażowania pracowników

- Organizacja spotkań integracyjnych i programów mentoringowych.
- Transparentna komunikacja dotycząca polityki awansów i ścieżek kariery.

Grupa KRUK zdaje sobie sprawę, że dobre miejsce pracy to także uczciwość i równość wynagrodzeń. Regularnie analizujemy poziomy płac, aby były konkurencyjne i sprawiedliwe, a także eliminujemy różnice płacowe między kobietami i mężczyznami na równorzędnych stanowiskach.

Nasze działania komunikacyjne opierają się na transparentności i wielokanałowości – od spotkań zespołowych, przez narzędzia online (Teams, Intranet), po inicjatywy zewnętrzne, takie jak kampanie employer brandingowe w mediach społecznościowych.

W 2024 roku zrealizowaliśmy także szereg inicjatyw wspierających kulturę DEI – o czym mowa w dalszej części rozdziału.



Benefity pracownicze

Jesteśmy przekonani, że satysfakcja, zdrowie i możliwości rozwoju pracowników mają kluczowe znaczenie dla skuteczności organizacji. Wspieranie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, zapewnianie dostępu do opieki zdrowotnej, a także umożliwienie podnoszenia kompetencji to elementy systemowego podejścia Grupy do budowania przyjaznego środowiska pracy.

We wszystkich spółkach funkcjonują zróżnicowane pakiety benefitów, dopasowane do lokalnych uwarunkowań i specyfiki rynków pracy. Poniżej przedstawiamy ich uproszczone zestawienie.

Spółka	Benefity	
KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, NOVUM Finance, KRUK TFI	• Prywatna opieka medyczna (także dla rodziny) • System kafeteryjny z bonusami świątecznymi • Dofinansowanie do kart MultiSport • Grupowe ubezpieczenie na życie • Szkolenia rozwojowe • Nauka języków • Program motywacyjny (warranty)	• Samochód służbowy / dodatek • Zakładowy Fundusz Socjalny • Programy prozdrowotne (m.in. 2h na badania, mammobus) • „2 godziny dla rodziny/bliskich” • Imprezy integracyjne • Wsparcie psychologiczne
Wonga	• Prywatna opieka medyczna (dla rodziny) • Dofinansowanie MultiSport • Szkolenia rozwojowe • Zakładowy Fundusz Socjalny	• Programy prozdrowotne • „2 godziny dla rodziny/bliskich” • Imprezy integracyjne
KRUK Česká a Slovenská republika	• Świadczenia kafeteryjne • Ubezpieczenie emerytalne • Dodatek żywieniowy (bony)	• „2 godziny dla rodziny/bliskich” • Szkolenia rozwojowe • Imprezy integracyjne
InvestCapital	• System kafeteryjny (elastyczny) • Ubezpieczenie zdrowotne • Ubezpieczenie na życie	• Imprezy integracyjne • „2 godziny dla rodziny/bliskich” • Szkolenia rozwojowe



KRUK Romania, RoCapital, KRUK Tech, BDP Corbul	• Ubezpieczenie zdrowotne • Szkolenia i programy rozwojowe • Nauka języków • Dofinansowanie posiłków • Vouchery urlopowe • Samochód służbowy / dodatek	• Karty benefitowe • Imprezy integracyjne • „2 godziny dla rodziny/bliskich” • Dni Zdrowia (sport, odżywianie, stres) • Wsparcie finansowe w chorobie • Wsparcie psychologiczne
KRUK Italia	• System kafeteryjny • Dofinansowanie posiłków • Pełne wynagrodzenie w trakcie urlopu macierzyńskiego • Samochód służbowy / dodatek • Wsparcie psychologiczne	• Programy zdrowotne i wellbeingowe • „2 godziny dla rodziny/bliskich” • Szkolenia rozwojowe • Imprezy integracyjne
KRUK Espana	• Prywatna opieka medyczna • Elastyczna forma wypłat (Cobee card) • Samochód służbowy / dodatek • Akcje zdrowotne i sportowe	• Wsparcie psychologiczne • „2 godziny dla rodziny/bliskich” • Szkolenia rozwojowe • Imprezy integracyjne

Układy zbiorowe i reprezentacja pracownicza

W 2024 roku 985 pracowników Grupy KRUK było objętych przynajmniej jednym układem zbiorowym pracy. Układy te obowiązują w Hiszpanii (KRUK Espana) oraz we Włoszech (KRUK Italia i AgeCredit).

W Polsce, w spółce KRUK S.A., działa organizacja związkowa NSZZ „Solidarność”, do której należy 27 pracowników. Zgodnie z obowiązującym prawem, reprezentuje ona interesy zbiorowe wszystkich pracowników spółki.

Dialog społeczny realizowany jest także przez Forum Pracownicze (KRUK S.A.) oraz Przedstawicieli Pracowników (Wonga), którzy uczestniczą w konsultacjach dotyczących zmian organizacyjnych, zatrudnienia i warunków pracy.

We Włoszech 47 pracowników było reprezentowanych przez czterech przedstawicieli związków zawodowych (UILTUCS, UGL, FILCAMS, FISASCAT), zgodnie z lokalnym Statuto dei Lavoratori.

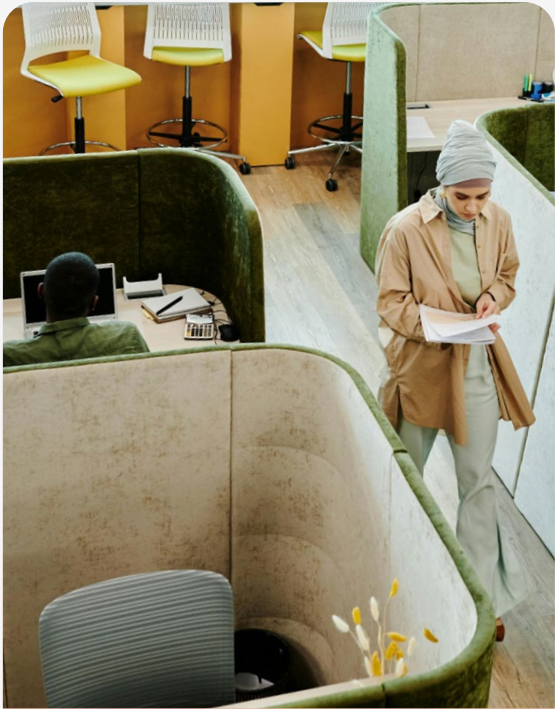


Wskaźnik	Wartość
Pracownicy objęci układami zbiorowymi (liczba, % ogółu)	985 (28%)
Pracownicy objęci reprezentacją pracowniczą (liczba, %)	1488 (42%)
Kraje z układami zbiorowymi	Włochy, Hiszpania
Kraje z reprezentacją pracowników	Polska, Włochy

6.2 Różnorodność

Istotne tematy: **Włączenie i różnorodność (DEI)**

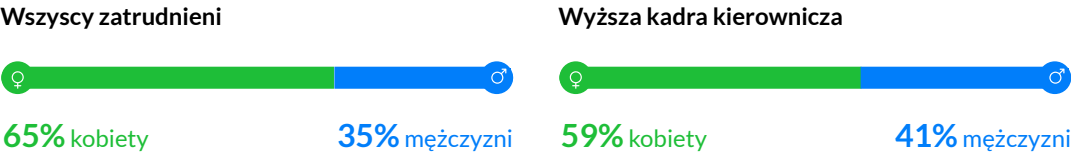
Działając na kilku rynkach europejskich, przywiązujemy dużą wagę do budowania różnorodnego i inkluzywnego środowiska pracy. W 2024 roku pracownicy Grupy KRUK reprezentowali ponad 30 narodowości. W minionym roku przeprowadziliśmy analizę struktury zatrudnienia pod kątem równości płci i różnorodności wiekowej, a także wdrożyliśmy politykę zapewniającą równe szanse w procesach rekrutacyjnych i awansach.



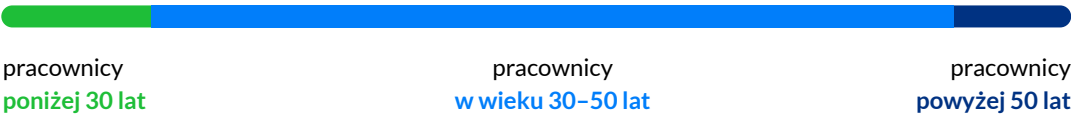
W 2024 roku pracownicy Grupy KRUK reprezentowali ponad 30 narodowości.



Struktura zatrudniania w podziale na płeć na dzień 31 grudnia 2024 roku



Struktura wiekowa pracowników na dzień 31 grudnia 2024 roku



Udział osób z niepełnosprawnościami w strukturze zatrudnienia:

	Liczba
Mężczyźni	20
Kobiety	56
Całość procentowo	2,2%



Nasze działania wspierające umacnianie kultury włączającej, wolnej od uprzedzeń i nierówności w minionym roku obejmowały, m. in.:

W obszarze różnorodności i inkluzyjności (DEI)

- Międzynarodowe warsztaty „Rainbow Roundtable” na temat włączania osób LGBTQ+.
- Przewodnik dla menedżerów dotyczący zapobiegania wykluczeniu osób LGBTQ+ oraz szkolenia z zarządzania różnorodnością.
- Celebracja Europejskiego Miesiąca Różnorodności i Miesiąca Dumy (Pride Month) poprzez webinary i kampanie edukacyjne.
- A w ramach Miesiąca Dumy z Niepełnosprawności poprzez przewodnik po prawach osób z niepełnosprawnościami.
- W każdym kraju działają lokalni Ambasadorzy ds. Niepełnosprawności.
- Aktualizacja Polityki Różnorodności i Inkluzyjności, funkcjonującej w Polsce (spółki KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK TFI, NOVUM Finance), Czechach i Słowacji (KRUK Česká a Slovenská republika), Rumunii (spółki KRUK Romania, RoCapital IFN, KRUK TECH, BDP Corbul), we Włoszech (KRUK Italia, AGE CREDIT) oraz na Malcie (InvestCapital). Politykę wprowadzono także w spółce Wonga.
- Monitoring i analiza danych dotyczących reprezentacji płci, dostępu do awansów, różnic wynagrodzeń, urlopów rodzicielskich, zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami i różnorodności wiekowej.
- Grupa promuje równość płci, m.in. zachęcając ojców do korzystania z urlopów rodzicielskich oraz dbając o równe wynagrodzenie kobiet i mężczyzn o podobnych kwalifikacjach.

Obszar, w którym będziemy intensyfikować działania, to wynagrodzenia. Nasza analiza przeprowadzona w 2024 roku wykazała lukę płacową ze względu na płeć, która wyniosła 20,8%. Jednocześnie stosunek wynagrodzenia najlepiej opłacanego pracownika do mediany wynagrodzeń wyniósł 33,3.

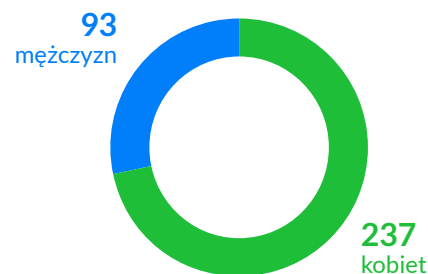
Równość szans i wspieranie rodzicielstwa

W Grupie KRUK dbamy o to, by pracownicy mogli łączyć życie zawodowe z obowiązkami rodzinnymi. W 2024 roku łącznie 926 pracowników, czyli 26% wszystkich uprawnionych, skorzystało z urlopów związanych z opieką nad dziećmi lub członkami rodziny. W tym gronie było 698 kobiet i 228 mężczyzn, co pokazuje, że również ojcowie coraz częściej sięgają po przysługujące im prawa – zgodnie z ideą wspólnej odpowiedzialności rodzicielskiej.

Urlopy rodzinne obejmowały różne formy wsparcia – od urlopów macierzyńskich i ojcowskich, po opiekę nad dziećmi i osobami zależnymi we wspólnym gospodarstwie domowym. Grupa dostosowuje regulacje urlopowe do wymogów lokalnych w każdym z krajów działalności, zapewniając dostępność odpowiednich rozwiązań w Polsce, Rumunii, Hiszpanii, Włoszech i Czechach.

Wspieranie pracowników w godzeniu ról zawodowych i rodzinnych to jedno z narzędzi realizacji polityki różnorodności i inkluzyjności, a także element promowania równouprawnienia kobiet i mężczyzn – zarówno w sferze domowej, jak i zawodowej.

Liczba osób korzystająca z urlopu ze względów rodzinnych



Pracownicy, którzy skorzystali z urlopu ze względów rodzinnych w podziale na płeć:



6.3 Edukacja i rozwój pracowników

Istotne tematy: **Edukacja pracowników**

W 2024 roku Grupa KRUK znacząco zwiększyła inwestycje w rozwój kompetencji swoich pracowników. Szkolenia obejmowały zarówno umiejętności miękkie, jak i specjalistyczne kompetencje potrzebne na poszczególnych stanowiskach. Dodatkowo wdrożono program indywidualnego doradztwa kariery oraz rozwijano dostęp do zasobów edukacyjnych w modelu e-learningowym.

Model kompetencyjny i programy rozwojowe

W 2024 roku kontynuowaliśmy rozwój modelu kompetencji KRUK_up, koncentrując się na kluczowych umiejętnościach pracowniczych, takich jak orientacja na cele, rozwiązywanie problemów, odwaga oraz kompetencje menedżerskie – zarządzanie celami i budowanie zaangażowania. W tym celu zorganizowano dziewięć webinarów dostępnych w wielu językach, a całość materiałów udostępniono pracownikom w formie interaktywnych e-booków, nagrań i narzędzi do samorozwoju.

Równolegle rozwijaliśmy programy dedykowane różnym poziomom doświadczenia:

- **Debiuty Menedżerskie** – dla początkujących liderów,
- **Akademia Trenera** – dla ekspertów dzielących się wiedzą,

- **Programy przywódcze** – dla obecnej kadry menedżerskiej,
- **SuCCess Academy** – dla specjalistów Contact Center,
- **Szkolenia dla Doradców Terenowych** – z zakresu komunikacji i bezpieczeństwa pracy.

Programy rozwojowe w spółkach Grupy

Rzeczywistość pracowników realizowany był również lokalnie:

- **KRUK Romania:** Program „Joi e despre NOI” (czwartki z edukacją) dostarczał regularne mikroszkolenia na temat samoświadomości, odporności psychicznej i innowacyjności. Dodatkowo wdrożono zaawansowane programy nt. Agile, Six Sigma oraz przywództwa (warsztaty dla kadry wyższej i średniego szczebla).
- **KRUK Italia:** Skupiono się na rozwijaniu informacji zwrotnej poprzez pilotaż narzędzia Insights Discovery oraz kursy z zakresu komunikacji, przywództwa i wystąpień publicznych.
- **KRUK España:** Zainwestowano w rozwój strategicznego myślenia, zarządzanie czasem oraz komunikację interpersonalną.
- **KRUK Česká a Slovenská republika:** Zorganizowano warsztaty nt. zarządzania stresem, motywacji i przywództwa.



Anna Mirek
Group Head of HR Area

W Grupie KRUK wierzymy, że rozwój pracowników to najlepsza inwestycja w przyszłość, zarówno firmy jak i każdego z nas. Dlatego konsekwentnie tworzymy środowisko, w którym każdy, niezależnie od roli czy miejsca pracy, ma równy dostęp do wiedzy, szkoleń oraz możliwość rozwoju. Stawiamy na ciągłe uczenie się, dzielenie się doświadczeniem i wzajemne wspieranie. Nasze programy edukacyjne pomagają rozwijać kompetencje zawodowe, ale też wspierają budowanie otwartej, zaangażowanej i inkluzywnej kultury organizacyjnej. Bo wierzymy, że silna organizacja to taka, w której ludzie czują się doceniani, mogą się rozwijać i mieć wpływ.”

E-learning i szkolenia specjalistyczne

Oferta edukacyjna KRUK-a w 2024 roku została wzbogacona o kursy z zakresu prawa, cyberbezpieczeństwa, etyki i ESG, platformy e-learningowe z dostępem do materiałów w wielu językach oraz dofinansowanie szkoleń zewnętrznych i kursów językowych (np. Enterprise Skills Initiative).

Jeżeli chodzi o mierniki dotyczące szkoleń i rozwoju, to w minionym roku skorzystaliśmy z przepisów przejściowych w zakresie stopniowego ujawniania informacji (ESRS 1 dodatek C Wykaz stopniowo wprowadzanych wymogów dotyczących ujawniania informacji) i w całości je ujawnialiśmy w Skonsolidowanym oświadczeniu o zrównoważonym rozwoju Grupy KRUK. Wynika to z ograniczeń w zakresie zbierania danych – pracujemy nad zmianą tego procesu.

6.4. Bezpieczeństwo miejsca pracy i zdrowie pracowników

Istotne tematy:

Bezpieczeństwo miejsca pracy i zdrowie pracowników

W 2024 roku Grupa KRUK kontynuowała działania na rzecz zapewnienia bezpiecznego i wspierającego zdrowie środowiska pracy, obejmując wszystkie lokalizacje, w których prowadzi działalność. Działania te miały charakter prewencyjny, edukacyjny oraz wspierający dobrostan fizyczny i psychiczny pracowników, niezależnie od formy wykonywanej pracy – stacjonarnej, hybrydowej czy zdalnej.

Systemowe podejście i regulacje

100% pracowników Grupy było objętych systemem zarządzania BHP opartym na przepisach prawa lub uznanych normach i wytycznych.

Wprowadziliśmy instrukcje dotyczące zasad bezpiecznej pracy zdalnej, w tym ergonomii, ochrony wzroku i profilaktyki kręgosłupa, szczególnie istotne w kontekście modelu pracy hybrydowej.

We wszystkich krajach działalności Grupy zaktualizowaliśmy regulaminy BHP, wdrożyliśmy lokalne procedury postępowania powypadkowego oraz prowadziliśmy obowiązkowe szkolenia dla nowych i obecnych pracowników.

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

W 2024 roku podjęliśmy działania takie jak:

- Audyty przestrzeni biurowych w Polsce, Włoszech, Hiszpanii i Rumunii w celu identyfikacji barier architektonicznych i poprawy dostępności, m.in. dla osób z niepełnosprawnościami.
- Szkolenia z zakresu bezpieczeństwa dedykowane dla Doradców Terenowych i pracowników Contact Center, uwzględniające specyfikę ich pracy.
- Kampanie edukacyjne i webinary dotyczące zdrowia psychicznego, zarządzania stresem, profilaktyki zdrowotnej oraz ergonomii.
- Monitorowanie i analiza wypadków, prowadzone centralnie, umożliwiające szybkie wdrażanie środków naprawczych i prewencyjnych.
- Digitalizacja procesów BHP – np. w Rumunii wprowadzono platformę do zarządzania dokumentacją BHP, co ograniczyło zużycie papieru o ponad 3,5 tys. stron rocznie.

W Grupie KRUK zapewnienie bezpieczeństwa i zdrowia pracowników nie kończy się na wdrożeniu regulacji – równie istotne jest systematyczne monitorowanie ich skuteczności oraz szybkie reagowanie na wszelkie nieprawidłowości. Dlatego w KRUKu funkcjonują jasno określone procedury zgłaszania incydentów, obejmujące nie tylko wypadki przy pracy, ale również sytuacje związane z dyskryminacją, mobbingiem czy innymi formami naruszenia zasad etycznych. Każde zgłoszenie jest analizowane,

a w razie potrzeby podejmowane są działania naprawcze i prewencyjne, zgodne z wewnętrznymi regulacjami, w tym procedurami whistleblowingowymi i mediacyjnymi.

Skuteczność działań w obszarze BHP jest systematycznie oceniana poprzez szereg narzędzi: cykliczne badania zaangażowania, które uwzględniają aspekty bezpieczeństwa i komfortu pracy, monitoring liczby i charakteru zgłoszonych wypadków, analizę realizacji obowiązkowych szkoleń BHP oraz przeglądy i aktualizacje regulaminów i instrukcji dotyczących bezpieczeństwa. Takie podejście umożliwia Grupie ciągłe doskonalenie warunków pracy i podnoszenie standardów bezpieczeństwa we wszystkich lokalizacjach działalności.

Wszystkie ujawnienia dotyczące obszaru własnych zasobów pracowniczych opisane zostały zgodnie ze strukturą ESRS w części 7. WŁASNE ZASOBY PRACOWNICZE (\$1) w rozdziale 10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.

7 Społeczności w obszarze wpływu (Społeczności dotknięte) S3 [1-4]

W naszej Misji i Wizji m. in. wskazujemy, jak istotnym elementem naszych działań jest edukacja społeczeństwa i budowanie świata finansowej równowagi. Naszą uwagę kierujemy przede wszystkim w stronę społeczności szczególnie narażonych na popadanie w kłopoty finansowe ze względu na różne formy wykluczenia, dyskryminacji i trudności, które mogą wynikać z ograniczonego dostępu do informacji oraz niskiego poziomu wiedzy finansowej. Wśród tych grup znajdują się m.in. osoby, które wpadły w tzw. spiralę zadłużenia, o niskich dochodach, zmagające się z trudnościami życiowymi, rodziny wielodzietne, seniorzy, osoby dorosłe, dzieci i młodzież z placówek opiekuńczo-wychowawczych oraz osoby z tzw. wyuczoną bezradnością. Wierzimy, że edukując i wspierając tę część społeczeństwa budujemy lepszy świat – lokalnie i globalnie.

Na czym zatem koncentrujemy nasze działania? Na wspieraniu m.in. ww. grup poprzez edukację finansową, zwiększaniu świadomości praw przysługujących osobom zadłużonym oraz promowaniu etycznej i profesjonalnej windykacji jako istotnego elementu obrotu gospodarczego.





Istotna kwestia	Opis wpływu i jego charakterystyka	Jakie działania podejmujemy?
Edukacja finansowa i dostęp do wiedzy ekonomicznej	Edukujemy społeczności narażone na wykluczenie finansowe, ułatwiając im zrozumienie mechanizmów zarządzania budżetem i działania rynku wierzycelności, budując tym samym reputację branży.	• Udostępniamy na naszych stronach materiały poradnikowe i edukacyjne • Współpracujemy w ramach partnerstwa z organizacjami społecznymi • Łączymy działania edukacyjne z charytatywnymi i sponsoringowymi
Brak dostatecznej ochrony praw osób zadłużonych	Promujemy uczciwe traktowanie społeczności zmagających się z wykluczeniem finansowym, transparentność w procesach windykacyjnych w całej branży, poszanowanie godności oraz przestrzeganie przepisów prawa w stosunku do osób z dotkniętych społeczności, jak i w przypadku pozostałych interesariuszy.	• Podejmujemy współpracę ze stowarzyszeniami branżowymi, promując etyczne praktyki windykacyjne • Prowadzimy kampanie edukacyjne, aby podnosić świadomość finansową społeczeństwa i promując odpowiedzialne zarządzanie finansami.

Polityki zarządzania wpływami, ryzykami i szansami w relacjach ze społecznościami dotkniętymi

Grupa KRUK, mimo braku jednej kompleksowej polityki dedykowanej społecznościami dotkniętym, wdrożyła szereg dokumentów regulacyjnych, które częściowo obejmują kluczowe zagadnienia z tego obszaru. Polityki te stanowią ramy zarządzania wpływami i ryzykami wobec społeczności dotkniętych i są wdrażane w kluczowych spółkach Grupy, prowadzących działalność operacyjną w zakresie dochodzenia wiarytelności. Poniższa tabela przedstawia szczegóły obowiązujących dokumentów oraz ich zakres:



Nazwa polityki/regulacji	Jakie kwestie reguluje/regulują w kontekście społeczności?	Gdzie obowiązuje/obowiązują?
Kodeks Etyczny	Wskazuje na potrzebę przeciwdziałania wykluczeniu finansowemu, promuje etyczną windykację oraz odpowiedzialność za wpływ społeczny, m.in. poprzez działania edukacyjne i społeczne.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, NOVUM Finance, InvestCapital
Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK	Reguluje podejście do poszanowania praw człowieka, w tym osób zagrożonych wykluczeniem finansowym – seniorów, rodzin wielodzietnych, osób zadłużonych, młodzieży z domów dziecka. Odwołuje się do międzynarodowych standardów (ONZ, OECD, UNGC).	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika, Wonga (planowane wdrożenie w KRUK Romania w 2025)
Polityka sponsoringu charytatywnego i działań społecznych Grupy KRUK	Reguluje podejście do wspierania inicjatyw społecznych, lokalnych projektów i działań charytatywnych, które mogą przeciwdziałać wykluczeniu i wspierać rozwój społeczności oraz postaw obywatelskich.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika

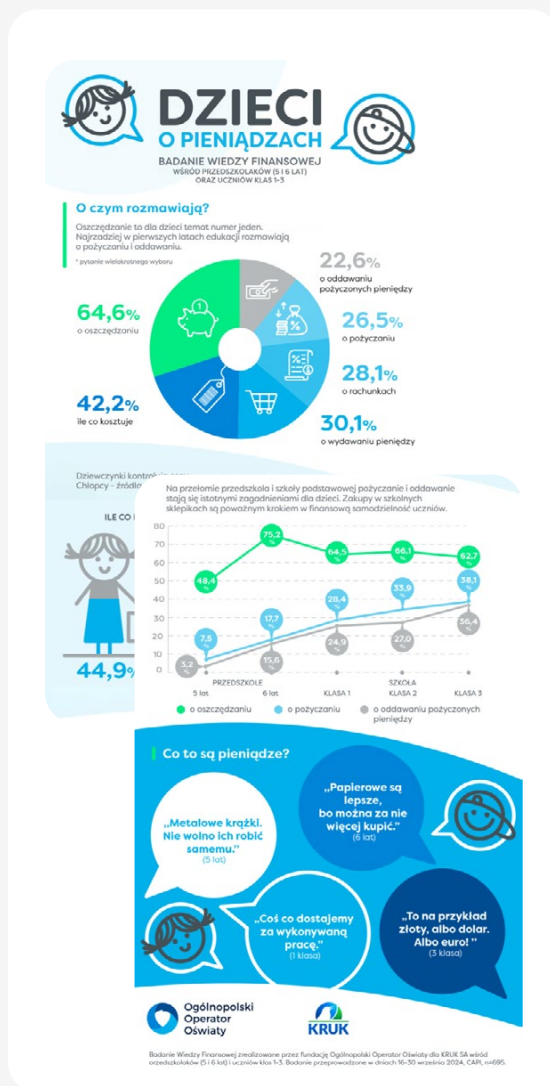
7.1 Wzmacnianie pozytywnego wpływu na społeczność

Edukacja finansowa i dostęp do wiedzy ekonomicznej

Grupa KRUK traktuje edukację finansową jako podstawowy mechanizm zapobiegania spirali zadłużenia i budowania długofalowej stabilności ekonomicznej wśród osób z dotkniętych społeczności. Nasze działania obejmują różne grupy wiekowe i segmenty społeczne oraz realizowane są zarówno bezpośrednio, jak i we współpracy z partnerami społecznymi.

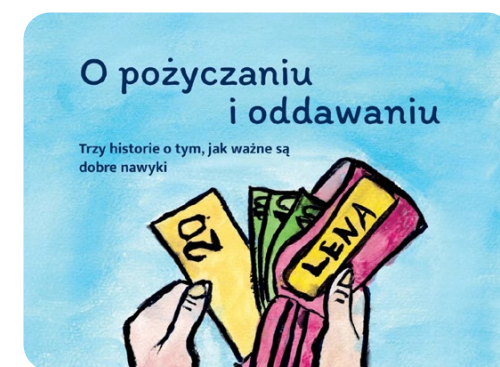
Wśród kluczowych inicjatyw znalazły się:

- **Projekty edukacyjne dla dzieci i młodzieży w Polsce**, w tym współpraca z Fundacją Ogólnopolski Operator Oświaty przy programie „Uczymy się OOO finansach”. Program ten jest skierowany do dzieci w wieku przedszkolnym i wczesnoszkolnym, i obejmował przygotowanie badania jakościowego na temat wiedzy finansowej najmłodszych. Badanie to pokazało, jakie są potrzeby związane z edukacją finansową dzieci i które elementy należałoby wzmocnić. Na tej podstawie zostały wdrożone kolejne aktywności, jak na przykład przygotowanie z dziećmi książeczki edukacyjnej (e-Booka) o pożyczaniu i oddawaniu czy zastosowanie robotów edukacyjnych Photony AI do nauki przydatnych czynności, jak planowanie budżetu czy zakupów. Warto dodać, że aktywności te zwiększają zaangażowanie nie tylko uczniów, ale i ich rodziców. Program jest realizowany w całym roku szkolnym 2024/25.



- **Działania edukacyjne w Rumunii**, prowadzone m.in. z Junior Achievement Romania i MERITO, skierowane do uczniów i nauczycieli. Program „Inteligentne Pożyczki”, realizowany od 8 lat, w 2024 roku objął 1600 osób. MERITO z kolei wspiera rozwój nauczycieli promujących edukację finansową.
- **Akcja społeczna „Dzień bez Długów”**, prowadzona corocznie w Polsce (od 2009 r.), Rumunii (od 2011 r.) i od 2024 r. także we Włoszech. W ramach kampanii realizowane są badania społeczne dotyczące, m.in. samooceny wiedzy finansowej, podejścia do zadłużenia czy kondycji gospodarstw domowych, na podstawie których spółki przygotowują materiały medialne. Dodatkowo współpracują z wybranymi redakcjami, aby w mediach szeroko poruszać tematy związane z edukacją finansową, zadłużeniem czy rolą branży windykacyjnej. W wyniku tych działań w mediach pojawiają się komentarze eksperckie reprezentantów KRUKa, a także porady prawne. Celem tych działań jest nie tylko podniesienie wiedzy, ale również przełamywanie tabu wokół tematu zadłużenia.
- **Platforma edukacyjna Kapitalni.org** – prowadzona w ramach KRUK S.A. oraz Wonga, zawierająca treści z zakresu zarządzania budżetem, narzędzia kalkulacyjne, quizy i ścieżki edukacyjne. Portal wspiera rozwój kompetencji finansowych i cyfrowych, szczególnie wśród osób mniej zaawansowanych w tematyce ekonomicznej.

- **Współpraca z organizacjami pozarządowymi**, np. z Fundacją Dobrych Inicjatyw, w ramach której KRUK S.A. wsparł akcję „Pierwsza Gwiazdka Samodzielności”, z której dochód był przekazany na stypendia dla młodych dorosłych opuszczających pieczę zastępczą. Dodatkowo zebrane przez Fundację fundusze pomogły w wyposażeniu mieszkań, w których mają mieszkać osoby opuszczające pieczę zastępczą. Poza wsparciem materialnym program obejmował warsztaty m.in. z edukacji finansowej, które mają na celu wesprzeć samodzielność beneficjentów akcji.



Wszystkie te działania są projektowane w oparciu o diagnozę potrzeb społecznych, opartą na wynikach badań (m.in. raporty ZPF czy Fundacji Dobrych Inicjatyw), monitoring opinii publicznej oraz dialog z organizacjami non-profit.

7.2 Zapobieganie wpływowi negatywnemu

Brak dostatecznej ochrony praw osób zadłużonych

W efekcie przeprowadzonej oceny podwójnej istotności zidentyfikowaliśmy istotną kwestię dotyczącą działań na rzecz osób zadłużonych, aby zwiększać transparentność i intensyfikować etyczne praktyki w procesach windykacyjnych. W odpowiedzi na to zagrożenie, podejmujemy wielowymiarowe działania mitygujące. W szczególności są to:

- **Aktywna współpraca z organizacjami branżowymi**, takimi jak Związek Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (ZPF), AMCC w Rumunii, UNIREC we Włoszech czy ANGEKO w Hiszpanii. Uczestniczymy w opracowywaniu kodeksów dobrych praktyk, promujemy etyczne zachowania, bierzemy udział w konsultacjach legislacyjnych i wspieramy podnoszenie standardów branżowych.
- **Komisja etyczna ZPF**: KRUK S.A. pełni w niej szczególną rolę – przedstawicielka spółki objęła w 2024 roku funkcję Przewodniczącej. Komisja analizuje zgłoszenia nieetycznych działań, prowadzi audyty członków i wspiera firmy w doskonaleniu praktyk.
- **Działania edukacyjne**: Grupa KRUK prowadzi inicjatywy edukacyjne, takie jak m.in. www.corocznaakcja.spoeczna.org „Dzień bez Długów” oraz platforma edukacyjna Kapitalni.org. Ważnym elementem jest także prowadzona w ramach ZPF kampania „Windykacja? Jasna sprawa”, która edukuje



społeczeństwo na temat procesu windykacji oraz promuje rzetelne i etyczne praktyki w tej branży. Kampania dostarcza praktycznych informacji na temat windykacji, obala negatywne stereotypy i promuje uczciwe oraz transparentne działania.

- **Badania społeczne dotyczące postaw wobec zadłużenia**, które pokazują, które z obszarów dotyczących finansów należy wzmacniać. Dzięki nim mamy informacje, jakie jest podejście społeczeństwa do zarządzania domowym budżetem, jaka jest kondycja finansowa gospodarstw domowych, a także jak postrzegają rolę naszej branży w systemie gospodarczym. Prowadzone przez nas badania wskazują nam, jakie działania

możemy podejmować, aby promować dobre postawy i nawyki dotyczące zarządzania finansami, przygotowywać działania mające na celu wskazanie, jak odpowiedzialnie zaciągać zobowiązania. Dodatkowo są one pretekstem, aby rozmawiać o zadłużeniu, łamać stereotypy i mity dotyczące profesjonalnej windykacji oraz łamać tabu dotyczące tematyki zadłużenia.

- **Współpraca z NGO i fundacjami społecznymi**, która umożliwia nam m.in. zbieranie w ramach Grupy informacji o rzeczywistych problemach społeczności oraz projektowanie działań edukacyjnych i naprawczych opartych na ich potrzebach.

Działania te wspierane są przez istniejące regulacje wewnętrzne wskazane powyżej oraz zasady etyczne promowane w ramach kultury organizacyjnej Grupy.

Monitoring skuteczności i perspektywy dalszego działania

Ocena skuteczności prowadzonych działań odbywa się w sposób ciągły i wielotorowy. W Grupie KRUK korzystamy z:

- analiz wyników badań społecznych nt. zadłużenia,
- ewaluacji projektów edukacyjnych (m.in. liczba uczestników, zaangażowanie),
- monitoringu mediów,
- śledzenia zmian legislacyjnych i konsultacji z regulatorami rynku.

Wzrost zaufania do firm windykacyjnych w Polsce

(z 36% w 2022 do 43% w 2024 roku) oraz wysoka akceptacja działalności windykacyjnej w Rumunii (65%) pokazują, że działania Grupy przynoszą realne efekty w budowaniu pozytywnego wizerunku branży i lepszego zrozumienia jej roli.

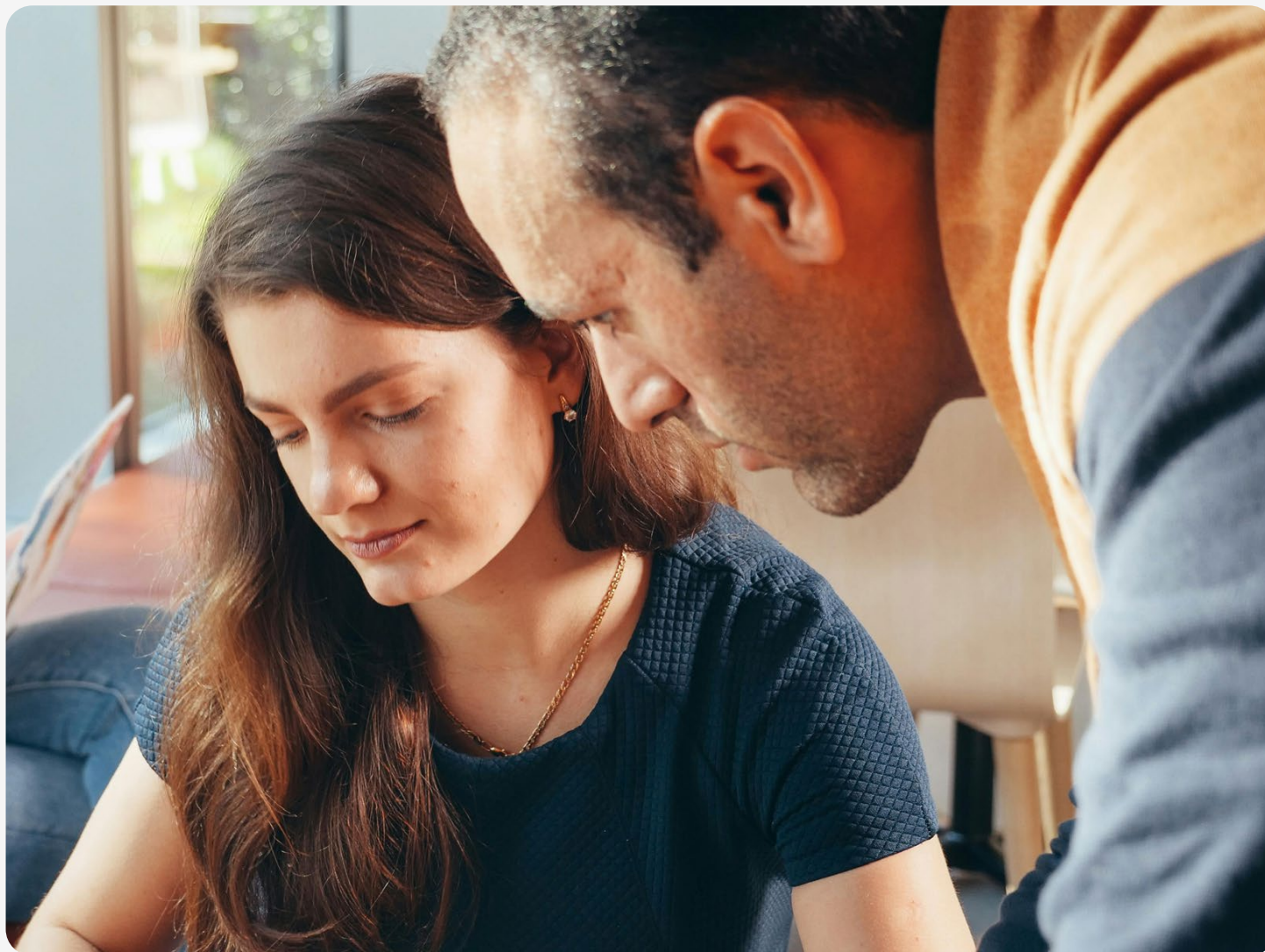
Więcej na temat naszych działań w obszarze społeczności dotkniętych można znaleźć w sekcji 8. **SPOŁECZNOŚCI DOTKNIĘTE (S3)** w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 📄

8 Nasi klienci S4 [1-4]

Grupa KRUK jako podmiot działający na rynku zarządzania wierzytelnościami i oferujący usługi finansowe dla osób fizycznych, posiada bezpośredni i znaczący wpływ na swoich klientów – osoby zadłużone, z którymi prowadzi dialog w ramach procesów polubownych, sądowych oraz egzekucyjnych. W wielu przypadkach są to osoby znajdujące się w trudnej sytuacji życiowej lub finansowej, należące do grup szczególnego ryzyka – tzw. klientów wrażliwych.

Klienci wrażliwi (w trudnej sytuacji finansowej lub społecznej), to wyróżniony segment klientów Grupy. Identyfikuje się ich 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 wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi do samoobsługi swoich spraw, narażeni, m.in na wykluczenie cyfrowe czy ekonomiczne. Osoby te szczególnie wymagają empatycznego traktowania i dostosowania działań windykacyjnych do ich indywidualnych potrzeb, aby wesprzeć ich w podniesieniu zdolności do zarządzania finansami, umożliwić skuteczne wyjście z zadłużenia, zmniejszyć skalę wykluczenia społecznego i nie narażać ich na negatywne skutki powiązane z zadłużeniem, do których można zaliczyć wpływ na dobre zdrowie (szczególnie psychiczne) w związku z wychodzeniem ze spirali zadłużenia.

W procesie oceny podwójnej istotności zidentyfikowaliśmy sześć kluczowych kwestii związanych z wpływem Grupy na konsumentów i użytkowników końcowych.



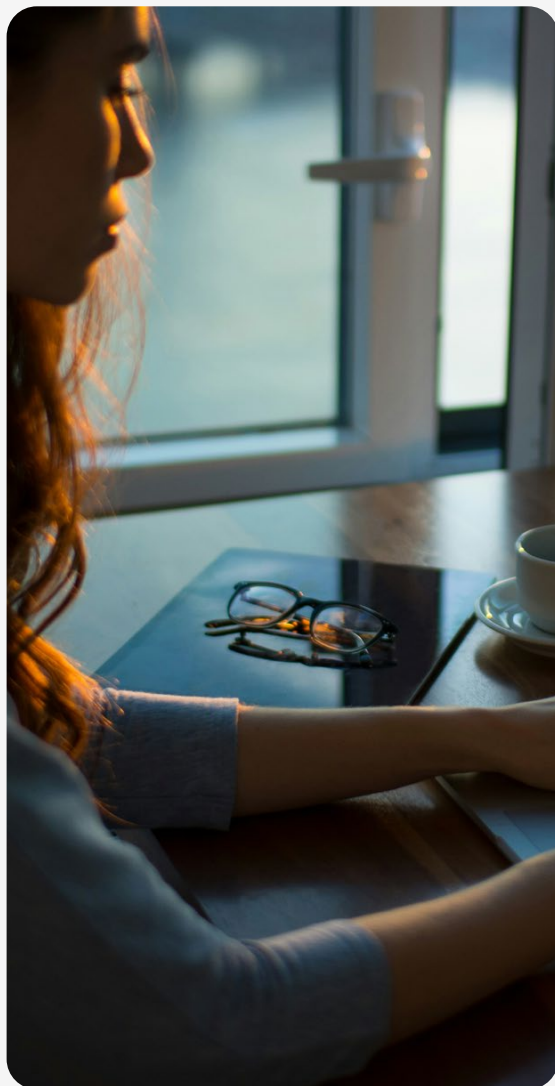

Piotr Kowalewski

Członek Zarządu, COO,
KRUK S.A.

„Z naszych codziennych doświadczeń wiemy, że odpowiedzialne podejście do klienta zaczyna się od zrozumienia jego sytuacji – nie tylko finansowej, ale też emocjonalnej. Dlatego w Grupie KRUK nie tylko dbamy o zgodność i etykę działań, ale też aktywnie rozwijamy narzędzia, które dają klientom realne poczucie kontroli nad swoją sytuacją.”

Poniższa tabela przedstawia te kwestie, ich charakterystykę oraz działania podejmowane przez Grupę w celu minimalizacji ryzyk, maksymalizacji szans oraz zapewnienia odpowiedzialnego podejścia do relacji z klientami.

Istotna kwestia w odniesieniu do klientów i użytkowników końcowych	Opis wpływu i jego charakterystyka	Jakie wybrane działania podejmujemy?
Indywidualne podejście do tzw. klientów wrażliwych	Dostosowujemy działania windykacyjne i komunikację do klientów będących w trudnej sytuacji życiowej (tzw. klientów wrażliwych) skupiając się na ich potrzebach, z poszanowaniem ich godności i praw.	- Indywidualne strategie windykacyjne dopasowane do sytuacji i możliwości klientów - Dedykowany proces rozpatrywania wniosków (niebędących reklamacjami) tzw. klientów wrażliwych - Wsparcie klientów z ograniczonymi umiejętnościami cyfrowymi - W Polsce – dostęp do wsparcia psychologicznego dla klientów KRUKa, którzy wyrażają chęć skorzystania z bezpłatnej porady profesjonalnego psychologa, dzięki współpracy z Centrum Pomocy Psychologicznej. - Edukacja finansowa klientów - Szkolenia dla doradców z kompetencji miękkich i twardych, nakierowane na lepsze zrozumienie potrzeb i wsparcie klientów, w szczególności zwrócenie uwagi na potrzeby tzw. klientów wrażliwych. - Dbłość o transparentną komunikację
Głos klienta	W sposób ciągły pozyskujemy opinię klientów, co pozwala nam na bieżąco podnosić jakość obsługi i oferowanych produktów.	- Zorganizowana struktura odpowiadająca za monitorowanie głosu klienta i reagowanie na zgłoszenia (Polska, Rumunia, Włochy) - Badanie marki – monitoring wskaźnika NPS (Net Promotion Score) - Zarządzanie wnioskami z opinii klientów oraz badanie poziomu zadowolenia klientów - Działania oparte na pozytywnych doświadczeniach klientów, mające na celu wzmocnienie relacji



Dostępność usług i przyjazny interfejs (UX)

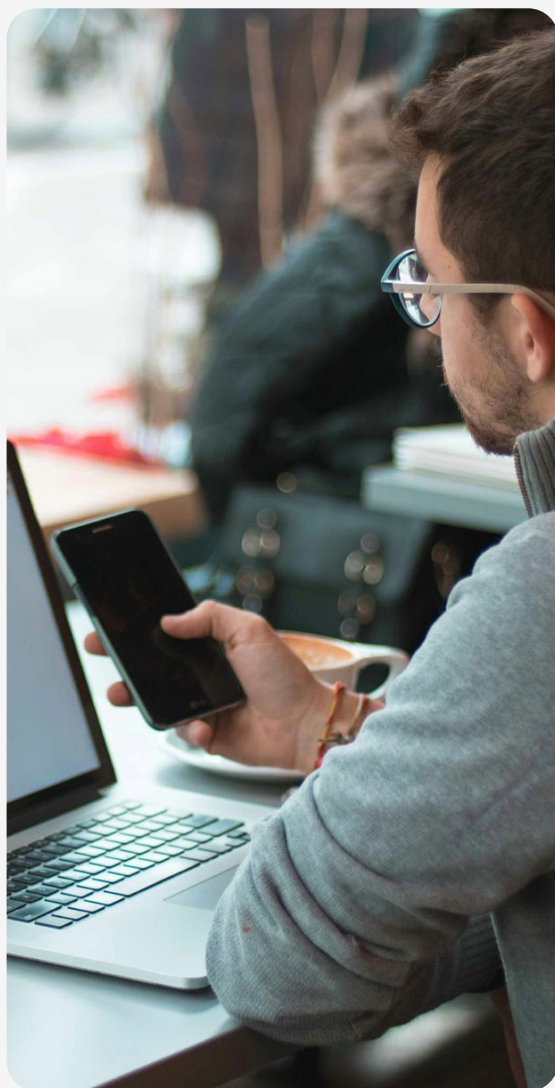
Zapewniamy naszym klientom dostęp do przyjaznych narzędzi online, dzięki którym zwiększamy ich samodzielność i zaangażowanie. Skupiamy się także na dostosowaniu narzędzi do potrzeb różnych grup klientów, w tym osób wykluczonych cyfrowo, seniorów.

- Wdrażanie kolejnych, przyjaznych użytkownikowi funkcjonalności na platformie e-KRUK
- Wdrożenie w 2024 platformy e-KRUK na kolejnym rynku, w Hiszpanii
- Wdrażanie ułatwienia w procesie podpisywania ugód i aktywacji płatności
- Program "Testuj dla KRUKa" – uwzględnianie głosu klienta w procesie projektowania rozwiązań
- Rozwój chatbotów
- Materiały przewodnikowe i wsparcie dla osób wykluczonych cyfrowo

Etyczna windykacja

Etyczna windykacja stanowi fundament działań Grupy KRUK. Dbamy o to, aby proces windykacyjny odbywał się w sposób etyczny i z poszanowaniem praw klienta.

- Stosowanie kodeksów branżowych w krajach działalności operacyjnej
- Kompleksowe procesy zarządzania ryzykiem Compliance i incydentami w całej Grupie KRUK
- Proces zapewnienia zgodności – komunikacja z klientami weryfikowana przez Compliance
- Monitoring zmian w prawie i otoczenia regulacyjnego
- Poddanie się procedurom Komisji Etyki Związku Przedsiębiorstw Finansowych
- Mechanizmy feedbackowe (skargi, ankiety)
- Dobrowolne poddanie się weryfikacji działań etycznych KRUKa poprzez udział w bezpłatnych konkursach czy audytach etycznych, jak np. Konkurs Etyczna Firma Pulsu Biznesu i PwC czy audycie etycznym ZPF.



Cyberbezpieczeństwo

Codziennie pracujemy z danymi naszych klientów. Dbamy o bezpieczeństwo infrastruktury informatycznej chroniąc dane klientów przed atakami, utratą dostępności czy wyciekiem informacji.

- Zintegrowany system zarządzania ryzykiem cyberbezpieczeństwa
- Inwestycje w nowoczesne technologie zwiększające bezpieczeństwo naszych systemów
- Podnoszenie kwalifikacji naszych pracowników w zakresie ochrony przed cyberzagrożeniami
- Sprawny proces zarządzania incydentami IT
- Plany działania na wypadek cyber incydentów

Ochrona danych osobowych klientów

Podajemy działania na rzecz skutecznej ochrony danych osobowych i jesteśmy odpowiedzialni za ich bezpieczne przetwarzanie, minimalizując ryzyko ich nieautoryzowanego przetwarzania

- Powołanie Inspektora Ochrony Danych w każdej spółce
- Realizacja Strategii GDPR – stabilna i odpowiedzialna działalność w duchu poszanowania praw podmiotów danych
- Edukacja pracowników w zakresie ochrony danych osobowych
- Kompleksowy proces zarządzania ryzykiem przetwarzania danych osobowych
- Sprawny proces zarządzania incydentami i naruszeniami ochrony danych osobowych

Zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów

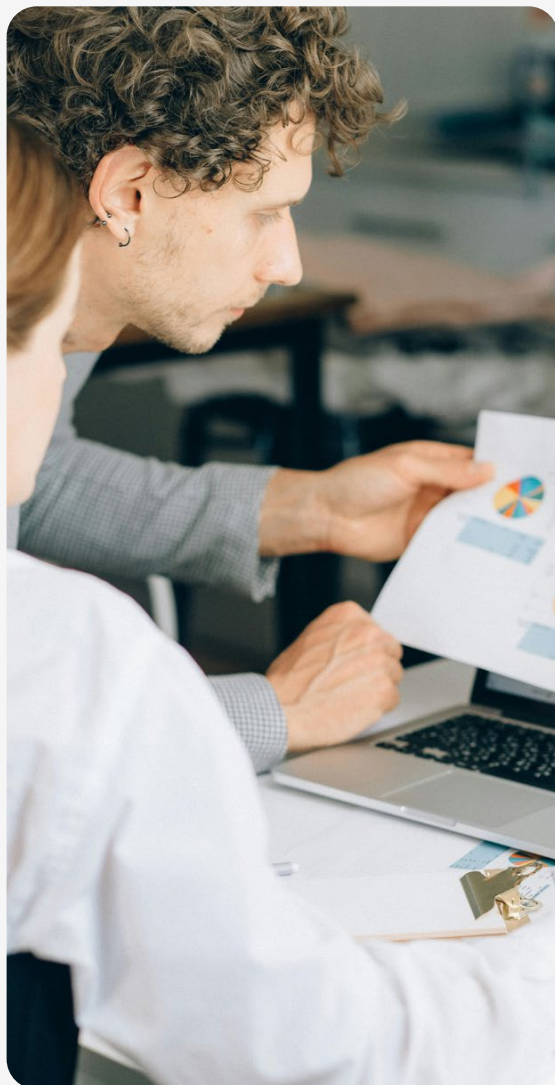
Podajemy działania zapewniające nieprzerwaną, bezpieczną i niezawodną dostępność naszych systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów, ulepszając jakość doświadczeń klienta.

- Wdrożenie planów ciągłości działania i disaster recovery – w ramach procesu zarządzania ryzykiem operacyjnym
- Proces zarządzania incydentami operacyjnymi i transparentna komunikacja z klientami

Opis zarządzania zidentyfikowanymi ryzykami i szansami w zakresie konsumentów i użytkowników końcowych, znajduje się w pkt. 9.1 KLIENT (S4-S-BM-3) w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 

Podobnie, jak w przypadku kwestii pracowniczych oraz społeczności dotkniętych, 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.

Nazwa polityki/regulacji	Jakie kwestie reguluje/regulują w kontekście klientów?	Gdzie obowiązuje/obowiązują?
Kodeks Etyczny	Kształtuje pozytywny wpływ poprzez promowanie etycznych postaw i standardów działania, obejmujących m.in. etyczną windykację, indywidualne podejście do klientów wrażliwych, ochronę danych osobowych oraz równość dostępu do usług.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka Antykorupcyjna Grupy Kapitałowej KRUK	Definiuje środki i mechanizmy przeciwdziałania korupcji w relacjach z klientami, wspierając uczciwość i przejrzystość w procesie windykacyjnym.	KRUK S.A., KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka Praw Człowieka Grupy KRUK	Wspiera przestrzeganie praw człowieka w relacjach z klientami, w szczególności tych wrażliwych, promując indywidualne podejście oraz ochronę danych osobowych.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Grupowy Standard Bezpieczeństwa Chmury Obliczeniowej	Określa wymagania bezpieczeństwa dla środowisk chmurowych wykorzystywanych przez Grupę KRUK, w szczególności w zakresie ochrony danych klientów, cyberbezpieczeństwa i ciągłości działania systemów.	KRUK S.A.
Polityka Bezpieczeństwa Informacji	Określa zasady ochrony danych osobowych klientów i systemów IT, zapewniając poufność, integralność i dostępność informacji.	KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Espana



Polityka Prywatności	Określa zasady przetwarzania danych osobowych klientów, zapewniając przejrzystość i zgodność z przepisami prawa.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka Zarządzania Danymi Osobowymi	Ustala standardy przetwarzania danych osobowych klientów, zapewniając zgodność z przepisami prawa i ochronę praw osób, których dane są przetwarzane.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka Zarządzania Ciągłością Działania	Zapewnia ciągłość działania systemów i narzędzi komunikacyjnych istotnych z punktu widzenia klientów.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka Systemu Zarządzania Ryzykiem	Definiuje strukturę i odpowiedzialności w zakresie identyfikacji oraz zarządzania ryzykiem w relacjach z klientami – w tym cyberbezpieczeństwa, etycznej windykacji i ciągłości działania.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka Zarządzania Ryzykiem Prawnym oraz Ryzykiem Przetwarzania Danych Osobowych	Zapewnia skuteczne zarządzanie ryzykiem prawnym i związanym z przetwarzaniem danych klientów, z uwzględnieniem wymogów compliance i bezpieczeństwa informacji.	KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Polityka Zarządzania Ryzykiem Compliance	Wspiera kulturę zgodności z przepisami i zasadami etyki, w tym w obszarach istotnych dla klientów takich jak etyczna windykacja czy ochrona danych.	KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika



Polityka Systemu Kontroli Wewnętrznej	Określa strukturę i funkcje kontroli wewnętrznej obejmującej również jakość obsługi klienta i zgodność działań z regulacjami.	KRUK S.A., KRUK Romania, KRUK Italia, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Instrukcja: Standard Opiniowania	Określa zasady oceny wpływu nowych produktów i zmian na klientów, uwzględniając potrzeby klientów wrażliwych.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana
Instrukcja: Zarządzania Incydentami	Reguluje działania w przypadku incydentów mogących mieć wpływ na klientów, w szczególności w zakresie danych osobowych i dostępności systemów.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Instrukcja: Zarządzanie relacjami z podmiotami, którym powierzono przetwarzanie danych	Reguluje standardy i wymagania wobec dostawców usług przetwarzania danych klientów.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Instrukcja: Zarządzanie naruszeniami ochrony danych osobowych	Opisuje procedury reagowania na naruszenia danych osobowych klientów oraz działania ograniczające ich skutki.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Instrukcja: Rejestracja i obsługa żądań RODO	Określa sposób identyfikacji i realizacji żądań klientów w zakresie ich praw wynikających z RODO.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Instrukcje i manuale dot. ochrony danych osobowych	Zawierają szczegółowe procedury przetwarzania danych klientów, zapewniając zgodność z prawem i minimalizację ryzyk związanych z naruszeniami.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika



Instrukcja: Monitoring wytycznych regulatorów i orzecznictwa	Reguluje sposób identyfikacji i reagowania na zmiany interpretacyjne mające wpływ na obsługę klientów, w tym klientów wrażliwych.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN
Instrukcja: Monitoring zmian przepisów prawa	Zapewnia identyfikację zmian legislacyjnych mających wpływ na klientów oraz standardy ochrony ich danych.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN
Instrukcja postępowania w sytuacjach nadzwyczajnych	Zapewnia identyfikację zmian legislacyjnych mających wpływ na klientów oraz standardy ochrony ich danych	KRUK S.A., KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Manual: Rozpatrywanie reklamacji	Opisuje proces przyjmowania i rozpatrywania reklamacji klientów, z uwzględnieniem potrzeb klientów wrażliwych oraz ochrony danych osobowych.	KRUK S.A., Kancelaria Prawna RAVEN, KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika
Instrukcja: Obsługa wniosków klientów i instytucji	Reguluje podejście do indywidualnych potrzeb klientów niestandardowych (spoza procesu reklamacyjnego), w tym klientów wrażliwych.	KRUK S.A., KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika

Uzupełnienie systemu regulacyjnego – kodeksy branżowe i samoregulacje rynkowe

Oprócz wewnętrznych polityk, instrukcji i regulacji opisanych powyżej, spółki Grupy KRUK stosują również zewnętrzne kodeksy etyczne i standardy branżowe, przyjmowane przez organizacje reprezentujące sektor zarządzania wierzytelnościami na rynkach lokalnych. Członkostwo w tych organizacjach i przestrzeganie ich kodeksów stanowi ważny element systemu zarządzania wpływem Grupy na klientów, zwłaszcza w kontekście etycznej windykacji, poszanowania praw człowieka, standardów kontaktu z osobami zadłużonymi oraz profesjonalizacji działań operacyjnych.

Zasady te są wdrażane bezpośrednio do praktyki operacyjnej i adaptowane do wewnętrznych polityk i procedur obowiązujących w Grupie KRUK.

Spółka Grupy KRUK	Organizacja / kodeks	Rok przystąpienia
KRUK S.A. (Polska)	Związek Przedsiębiorstw Finansowych (ZPF), „Zasady Dobrych Praktyk w Windykacji”	2004
KRUK Česká a Slovenská republika (Czechy)	Asociace inkasních agentur (AIA), Kodeks Etyczny	2014
KRUK Česká a Slovenská republika (Słowacja)	Asociácia slovenských inkasných spoločností (ASINS), Kodeks Etyczny	2015
KRUK Espana	Asociación Nacional de Entidades de Gestión de Cobro (ANGECO), Kodeks Etyki i Postępowania	2022
KRUK Italia	Unione Nazionale Imprese a Tutela del Credito (UNIREC), Kodeks Postępowania	2017
KRUK Romania	Asociația de Management al Creanțelor Comerciale (AMCC), Kodeks Postępowania	2009



8.1 Wzmacnianie pozytywnego wpływu na klientów

Indywidualne podejście do tzw. klientów wrażliwych

Dostępność usług i przyjazny interfejs (UX)

W Grupie KRUK rozwijamy działania, które wspierają samodzielność klientów, ich zrozumienie sytuacji finansowej oraz poczucie kontroli nad procesem spłaty.

Budowanie pozytywnych doświadczeń i zwiększanie dostępności

Grupa KRUK konsekwentnie rozwija narzędzia cyfrowe, aby zapewnić klientom wygodny, samodzielny i bezpieczny dostęp do usług windykacyjnych.

Dzięki ciągłemu doskonaleniu i uzupełnianiu funkcjonalności, platforma **e-KRUK** umożliwia klientom:

- przegląd aktualnych należności,
- spłatę rat online (m.in. przez Blik, PayPal, Paymef),
- elektroniczne podpisywanie ugód,
- monitorowanie postępów spłaty i uczestnictwo w programach lojalnościowych.

Wdrożona metodologia **User-Centered Design (UCD)** pozwala nam projektować intuicyjne i dostępne rozwiązania. Za rozwój odpowiada dedykowany zespół UX w KRUK S.A., który współpracuje z rynkami lokalnymi. System funkcjonuje w Polsce, Rumunii, Włoszech i od 2024 roku także w Hiszpanii.

Ważnym elementem mającym na celu zwiększenie dostępności i przyjazności naszych systemów jest program „**Testuj dla KRUKa**”. W jego ramach angażujemy klientów, aby testowali nowe funkcje e-KRUKa i audytujemy procesy. Pozyskane opinie służą doskonaleniu rozwiązań cyfrowych i lepszemu dopasowaniu usług do oczekiwań użytkowników.

Wdrożenie **czatbotów** to kolejny krok w stronę dostępności i automatyzacji. Systemy te obsługują typowe pytania klientów, wspierając szybkie rozwiązania. Nasze czatboty działają w:

- **KRUK Romania** (od 2023),
- **KRUK S.A.** (od 2024, nagroda Polish Contact Center Awards),
- testowane są w **KRUK Italia**.

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.

Zrozumienie potrzeb tzw. klientów wrażliwych

W Grupie KRUK rozumiemy, że w życiu zdarzają się różne sytuacje. Dlatego w sposób szczególnie podchodzimy do rozwiązań dla tzw. **klientów wrażliwych** – osób znajdujących się w trudnym położeniu finansowym, społecznym lub zdrowotnym. Nasze podejście opiera się na elastyczności i empatii.

Proces windykacji w KRUK nie kończy się na wezwaniu do zapłaty – przeciwnie, może być początkiem indywidualnego dialogu. Klientom oferujemy realną możliwość dostosowania warunków spłaty do ich sytuacji:

- termin płatności może być wybrany przez klienta w sposób najbardziej dogodny dla jego cyklu finansowego,
- dostępne są rozwiązania takie jak rozłożenie długu na raty czy odstąpienie od jego części,
- w przypadku nagłego pogorszenia się sytuacji życiowej – np. utraty pracy czy problemów zdrowotnych – możliwa jest modyfikacja zawartej umowy lub nawet czasowe wstrzymanie działań windykacyjnych.

Grupa nie pozostaje obojętna również wobec szerszych wyzwań społecznych i na przykład reaguje na kryzysy (jak chociażby pandemia COVID-19 czy klęski żywiołowe) – umożliwia poszkodowanym klientom zmianę warunków spłaty lub czasowe zawieszenie ich spłaty.

Dla klientów, którzy zgłaszają prośby lub pytania, które nie mieszczą się w ramach klasycznej reklamacji, Grupa uruchomiła specjalną ścieżkę obsługi. Każde zgłoszenie analizowane jest indywidualnie, interdyscyplinarnie i z uwzględnieniem osobistego kontekstu klienta. Takie podejście pozwala na zindywidualizowaną odpowiedź na potrzeby klienta.

Aktywnie działamy też na rzecz **włączenia cyfrowego** osób mniej biegłych technologicznie:

- doradcy są przeszkoleni, aby wspierać klientów w obsłudze platformy e-KRUK i innych rozwiązań cyfrowych,
- przygotowywane są instrukcje (wideo i tekstowe) tłumaczące podstawowe czynności, np. rejestrację konta czy korzystanie z chatbota,
- **Doradcy Terenowi**, podczas osobistych wizyt, pomagają klientom „na miejscu” przejść przez proces korzystania z platformy.

Dzięki temu nawet osoby, które nie korzystają na co dzień z internetu, mogą bezpiecznie i wygodnie zarządzać swoim zadłużeniem.

Jednak zadłużenie to nie tylko liczby – to również emocje, lęk, wstyd, czasem depresja. Dlatego Grupa KRUK, jako jedna z pierwszych w branży, **oferuje swoim klientom znajdującym się w kryzysie emocjonalnym bezpłatne, profesjonalne wsparcie psychologiczne**. Współpraca z **Centrum Pomocy Psychologicznej** umożliwia osobom zadłużonym skorzystanie z pomocy zewnętrznych specjalistów, którzy pomagają w radzeniu sobie z trudnymi emocjami.



8.2 Zapobieganie wpływowi negatywnemu i mitygacja ryzyk

Etyczna windykacja

Cyberbezpieczeństwo

Ochrona danych

Głos klienta

Cyberbezpieczeństwo

Zapewnienie ciągłości działania systemów oraz narzędzi komunikacyjnych dla klientów

Klienci mają głos

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.

W KRUK S.A., KRUK Romania i KRUK Italia prowadzimy **stałe pomiary satysfakcji klientów** – zarówno wewnętrznie, jak i z udziałem zewnętrznej agencji badawczej. Klienci mają możliwość ocenienia poziomu zadowolenia oraz przekazania komentarzy o swoich doświadczeniach w kontakcie z Grupą KRUK.

Niskie oceny i prośby o kontakt są aktywnie monitorowane. W przypadku negatywnych opinii podejmowane są działania wyjaśniające i – za zgodą klienta – kontakt naprawczy. Uwagę przekazuje się do odpowiednich obszarów, co może skutkować poprawą procesu, dodatkowymi szkoleniami lub działaniami naprawczymi.

W przypadku powtarzających się sygnałów, zespół ds. głosu klienta prowadzi pogłębioną analizę w celu identyfikacji przyczyn źródłowych.

Monitorujemy także w ramach badań zewnętrznych **wskaźnik NPS (Net Promotion Score)** – pokazujący, na ile klienci są skłonni do polecenia danej marki innym.

Proces przyjmowania i rozpatrywania reklamacji oraz wniosków klientów funkcjonujący w Grupie KRUK jest ważnym narzędziem poznawania oczekiwań i oceny jakości usług. Analiza powtarzających się tematów reklamacji pozwala nam na identyfikację obszarów wymagających poprawy. Ponadto, porównując liczbę reklamacji przed i po wdrożeniu działań naprawczych, możliwa jest ocena skuteczności tych zmian i dalsze ich doskonalenie – tak, aby były jeszcze bardziej korzystne dla klientów.

Budowanie relacji poprzez pozytywne doświadczenia klientów

W minionym roku zrealizowaliśmy szereg inicjatyw opartych na pozytywnym głosie klienta, które miały na celu wzmocnienie relacji i promowanie odpowiedzialnej spłaty zadłużenia:

- **Kampania „Spłata w Twoich rękach”** – wielokanałowa kampania KRUK S.A., oparta na pozytywnych doświadczeniach klientów, zidentyfikowanych w badaniach satysfakcji. Obecna m.in. w mediach społecznościowych i reklamach internetowych, promowała samodzielność, bezpieczeństwo i zaufanie w relacji z firmą.
- **Konkurs „Twoja historia z KRUKiem”** – forma zaangażowania klientów w dzielenie się swoimi historiami spłaty i relacji z KRUKiem. Pozyskane wypowiedzi potwierdziły kluczową rolę jakości obsługi w decyzji o regulowaniu zobowiązań.
- **Konkurs „Droga do wyjścia z długów – moja historia”** – klienci KRUKa przesłali ponad 200 historii opisujących ich proces wyjścia z zadłużenia. Zebrane opinie stanowią istotne źródło wiedzy i będą wykorzystywane w długoterminowej strategii komunikacyjnej Grupy.

System zapewniania zgodności (compliance)

Grupa KRUK działa przeciwko wykluczeniu finansowemu i daje osobom zadłużonym rozwiązania umożliwiające wyjście 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 etycznej windykacji, dbając o przestrzeganie przepisów prawa oraz norm i regulacji zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych, opierając swoje działania w odniesieniu do klientów na zasadach szacunku, uczciwości, bezstronności i profesjonalizmu tak, aby podejmowane decyzje były etyczne.

Monitorujemy także zmiany przepisów prawa i regulacji konsumenckich,

co pozwala na dostosowanie praktyk spółek z Grupy KRUK do obowiązujących wymagań i utrzymanie wysokich standardów etycznych.

Obsługa każdej zadłużonej osoby, która jest klientem KRUKa, opiera się o ich etyczne i transparentne traktowanie, które uwzględnia zapewnienie zgodności, projektowanie procesów windykacyjnych oraz budowanie dobrych relacji z klientami. Wszystkie komunikaty i materiały marketingowe kierowane do

klientów przed publikacją są 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 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 w zakresie prostego języka, aby przede wszystkim zapewnić klientom czytelny, niewprowadzający w błąd przekaz i nie stwarzać wrażenia, że przedstawiane warunki czy produkt są bardziej korzystne niż w rzeczywistości. Dzięki temu klienci mogą mieć pewność, że otrzymują jasne, rzetelne i przejrzyste informacje.

Klienci mogą zgłaszać reklamacje i wnioski poprzez wiele kanałów komunikacji, sygnalizować nieprawidłowości i otrzymywać w odpowiedzi na temat swoich spraw. System zgłaszania wniosków wzmacnia uczciwość, przejrzystość i indywidualne podejście do klienta. Każdy zgłoszony incydent, który może mieć charakter nieetycznego działania, podlega analizie, podobnie jak zasadne reklamacje, których przyczyną są metody działania spółki z Grupy KRUK. Jeśli nieprawidłowe czy nieetyczne działania zostaną potwierdzone, ustalany jest plan naprawczy z udziałem obszaru Compliance oraz odpowiednich jednostek operacyjnych. Procesy zarządzania reklamacjami

oraz incydentami wdrożone w ramach Grupy nie tylko pozwalają reagować na indywidualne przypadki, ale także identyfikować problemy systemowe i wspierać poprawę procesów oraz doświadczeń klientów.

KRUK S.A., jako członek Związku Przedsiębiorstw Finansowych (ZPF), podlega procedurom Komisji Etyki ZPF i corocznym audytom etycznym. Komisja Etyki ZPF ma kompetencje do rozpoznawania skarg i nakładania sankcji za naruszenia Zasad Dobrych Praktyk, co stanowi dodatkowy mechanizm kontroli działania firmy z praktykami w zakresie odpowiedzialnej windykacji.

Edukacja i rozwój kadry

Relacja z klientem wymaga od naszych pracowników wysokich kompetencji interpersonalnych i komunikacyjnych. Dlatego inwestujemy w ich rozwój poprzez obowiązkowe szkolenia z zakresu empatycznej komunikacji, etycznych standardów kontaktu oraz prowadzenia rozmów z osobami w stanie obniżonego nastroju. Szkolenia te realizujemy w formie warsztatów i kursów e-learningowych, przygotowując zespół do właściwego reagowania w trudnych sytuacjach. Ważnym elementem podnoszenia jakości obsługi jest także certyfikacja w zakresie prostego języka (plain language), który ułatwia klientom zrozumienie praw, obowiązków i dostępnych rozwiązań.

Więcej na ten temat opisaliśmy w rozdziale **6. NASI PRACOWNICY**.

Cyberbezpieczeństwo i ochrona danych osobowych

Ochrona danych klientów i bezpieczeństwo systemów IT to jeden z filarów odpowiedzialnego zarządzania w Grupie KRUK. W tym obszarze wdrożyliśmy Strategię GDPR (Strategia zgodności z Ogólnym Rozporządzeniem o Ochronie Danych Osobowych), której fundamentami są zasady privacy by design, edukacja pracowników, systematyczna ocena ryzyka oraz program ochrony prywatności. Każda spółka prowadząca działalność windykacyjną posiada w swoich strukturach Inspektora Ochrony Danych (IOD), który pełni funkcje doradcze, kontrolne i edukacyjne – wspierając tym samym zgodność z przepisami oraz świadomość organizacyjną.

Aby zapewnić ciągłość działania kluczowych usług cyfrowych – takich jak e-KRUK, systemy płatności czy narzędzia samoobsługowe – wdrożyliśmy systemy klasy Disaster Recovery Center (DRC), które pozwalają na szybkie przywrócenie dostępności usług w razie incydentu technologicznego. Dodatkowo zespoły IT oraz pracownicy operacyjni uczestniczą w szkoleniach z zarządzania incydentami, co nie tylko skraca czas reakcji, ale również minimalizuje potencjalne skutki naruszeń bezpieczeństwa.

8.3 Wyniki badań satysfakcji klientów w 2024 roku

W 2024 roku Grupa KRUK systematycznie monitorowała poziom zadowolenia klientów w różnych kanałach kontaktu. Oto kluczowe wskaźniki:

98% klientów

KRUK S.A. było zadowolonych lub bardzo zadowolonych z obsługi Doradców Terenowych.

94% klientów

KRUK S.A. pozytywnie oceniło kontakt z doradcami Contact Center.

89% klientów

KRUK Romania wyraziło zadowolenie po kontakcie z doradcami (terenowymi i telefonicznymi).

82% klientów

KRUK S.A. było zadowolonych lub bardzo zadowolonych z rozmowy z wirtualną doradczynią (voice bot).

Wyniki te stanowią jedno z narzędzi systemowego zarządzania jakością doświadczenia klienta w Grupie KRUK i służą do bieżącej optymalizacji procesów obsługi oraz cyfrowych kanałów kontaktu.

90% klientów

KRUK Romania pozytywnie oceniło kontakt z voice botem.

86% klientów

KRUK S.A. uznało proces zawarcia porozumienia spłaty online za łatwy lub bardzo łatwy.

65% klientów

KRUK Romania oceniło ten proces pozytywnie.

88% klientów

KRUK Italia uznało go za łatwy lub bardzo łatwy.



Pełen opis działań Grupy w zakresie relacji z klientami przedstawiliśmy w pkt. 9.1 KLIENT (S4-SBM-3) w rozdziale 10. **Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 📄

9 Środowisko E1[1-6]

Zagadnienia środowiskowe odgrywają istotną rolę w strategii Grupy KRUK, podkreślając nasze zaangażowanie w odpowiedzialne i długoterminowe prowadzenie działalności.

9.1 Wpływy w zakresie środowiska i podejście do jego ochrony

W ramach oceny podwójnej istotności przeprowadzonej w 2024 roku, dokonaliśmy przeglądu kluczowych tematów środowiskowych. Ocena podwójnej istotności wskazała na dwie istotne kwestie klimatyczne:

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 odpowiedzi na powyższe, Grupa podejmuje działania ograniczające wpływ na klimat, m.in. poprzez:

- zakup energii z odnawialnych źródeł energii,
- cyfryzację procesów,
- działania edukacyjne,
- rozpoczęcie przygotowań do opracowania planu transformacji klimatycznej.

Choć w toku oceny podwójnej istotności nie zidentyfikowaliśmy istotnych ryzyk, ani szans klimatycznych, przeprowadziliśmy **analizę odporności strategii i modelu biznesowego na zmiany klimatu**.

Analiza ta oparta była na scenariuszu klimatycznym **RCP 2.6** (ang. Representative Concentration Pathway), zakładającym globalne ograniczenie wzrostu




Emilia Szkudlarz

ESG Department Manager

Choć branża zarządzania wierzytelnościami nie należy do branż wysokoemisyjnych, mamy świadomość, że nasze decyzje operacyjne i współpraca w ramach łańcucha wartości generują wpływy środowiskowe. W Grupie KRUK traktujemy to jako zobowiązanie do działania – dlatego stawiamy na energię odnawialną, cyfryzację i promowanie proekologicznych postaw.”

temperatury do 1,5–2°C oraz znaczną redukcję emisji GHG do 2100 roku. Zastosowaliśmy horyzonty czasowe dostosowane do specyfiki klimatycznej:

- **krótkoterminowy:** 2021–2040,
- **średnioterminowy:** 2041–2060,
- **długoterminowy:** 2081–2100.

Wyniki analizy

W scenariuszu RCP 2.6 zidentyfikowane zostały **niskie ryzyka fizyczne** – np. umiarkowany wzrost temperatury o ok. **0,4°C** i ograniczony wpływ opadów czy wiatru na działalność Grupy. Prognozowany spadek liczby dni mroźnych może ograniczyć zapotrzebowanie na ogrzewanie, natomiast liczba dni z temperaturą powyżej 35°C może wzrosnąć o **33–36%** do 2100 roku, zwiększając potrzebę chłodzenia. Potencjalny wzrost poziomu morza (mediana do 0,4 m do 2100) nie wpływa istotnie na aktywa Grupy.

W zakresie ryzyk transformacyjnych odnotowaliśmy możliwe umiarkowane skutki związane z:

- wzrostem kosztów energii w wyniku przejścia na OZE,
- potrzebą modernizacji budynków,
- rozwojem floty niskoemisyjnej.

Działalność operacyjna Grupy pozostaje odporna w analizowanym scenariuszu, a potencjalne zmiany mogą stymulować **dalsze działania w zakresie efektywności energetycznej i transformacji technologicznej**. Nie przewiduje się istotnych zakłóceń ciągłości działania.



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).

Polityki w zakresie środowiska

W celu podjęcia działań mających na celu łagodzenie klimatu i adaptowania się do nich w Grupie KRUK przyjęto Politykę środowiskową, obowiązującą w głównych jednostkach operacyjnych: KRUK S.A., KRUK Italia, KRUK Romania, KRUK Espana, KRUK Česká a Slovenská republika.

Jej celem jest włączenie zarządzania środowiskowego w procesy biznesowe, minimalizacja wpływu środowiskowego działania Grupy oraz budowanie odpowiedzialnych postaw wśród pracowników i partnerów. Dotyczy zarówno operacji własnych, jak i dolnego i górnego szczebla łańcucha wartości.

Oto kluczowe inicjatywy międzynarodowe i europejskie, którymi kierowaliśmy się, tworząc tę politykę:

- **Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ (SDGs)**
Polityka środowiskowa wspiera realizację celów SDG, zwłaszcza:
 - Cel 13: Działania w dziedzinie klimatu – poprzez redukcję emisji i działania adaptacyjne,
 - Cel 12: Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja – poprzez optymalizację zużycia zasobów.
- **Europejski Zielony Ład**
Uwzględniliśmy priorytety Zielonego Ładu, takie jak neutralność klimatyczna, efektywność energetyczna i zrównoważone finanse, dostosowując swoje procesy i działania operacyjne do wytycznych unijnych.

● **Protokół Gazów Ciepłarnianych (GHG Protocol)**

Pomiar i ocena wpływu działalności Grupy na klimat realizowane są zgodnie z zasadami GHG Protocol, co umożliwia rzetelne raportowanie emisji GHG oraz efektywne planowanie działań ograniczających ślad węglowy.

Dzięki uwzględnieniu powyższych standardów Grupa KRUK zapewnia, że jej Polityka środowiskowa jest nie tylko zgodna z przepisami prawa, ale także **odpowiada międzynarodowym oczekiwaniom interesariuszy i inwestorów w zakresie zrównoważonego rozwoju.**

Cele redukcji emisji gazów ciepłarnianych

Ograniczenie wpływu na klimat stanowi jeden z priorytetów Grupy KRUK i element odpowiedzi na oczekiwania interesariuszy. W Strategii ESG obowiązującej od 2023 roku Grupa zadeklarowała dążenie do redukcji emisji CO₂ o 70% do 2040 roku względem poziomu z 2021 roku.

W poniższej tabeli przedstawiono planowane wartości docelowe na 2040 rok oraz rzeczywiste emisje w roku 2024 w Zakresie 1 i 2 GHG (metoda lokalizacyjna).



Zakres emisji gazów ciepłarnianych	Intensywność emisji	Docelowy poziom emisji (2040)	Rzeczywiste emisje (2024)
Zakres 1	0,000000781	1583,4	2358
Zakres 2 (metoda oparta na lokalizacji)	0,000000458	928,2	1305

9.2 Działania Grupy KRUK na rzecz środowiska

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, ale też edukując społeczeństwo, jakie mogą być konsekwencje nadmiernego konsumpcjonizmu czy jak zmiany nawyków mogą korzystnie wpływać nie tylko na środowisko naturalne, ale też zasobność portfela. Okazją do takich działań w Polsce jest na przykład Dzień Długu Ekologicznego.



Najważniejsze z podjętych działań zostały opisane w poniższej tabeli:

Opis aktywności	Rok realizacji	Osiągnięta redukcja emisji CO ₂ w tonach w 2024 roku	Spodziewana redukcja emisji CO ₂ 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 CO ₂ 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. 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 CO ₂ e/kg Całkowita emisja CO ₂ : 0,04914 tCO ₂ e	2024	0,0712	Spodziewana redukcja osiągnięta	Rumunia

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 baterijnych i hybrydowych podczas pracy, sprzyjając ich codziennemu użytkowaniu i zmniejszając emisję dwutlenku węgla.

Zużycie energii w Grupie KRUK

Zarządzanie zużyciem energii stanowi ważny element wpływu środowiskowego Grupy KRUK. Szczegółowe dane w tym zakresie znalazły się w pkt. 5.6 **Zużycie energii i koszyk energetyczny (E1-5) 10. Sprawozdania Zarządu Grupy KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.**

W 2024 roku całkowite zużycie energii w ramach własnych operacji wyniosło **2491,23 MWh**, z czego największy udział miało zużycie energii elektrycznej i ciepła z **odnawialnych źródeł**, które osiągnęło **2173,99 MWh**.

Dzięki zakupowi energii elektrycznej potwierdzonej gwarancjami pochodzenia Grupa KRUK znacząco ograniczyła emisje związane z użytkowaniem energii w Polsce, Rumunii i Hiszpanii. Warto podkreślić, że Grupa KRUK nie wytwarza obecnie energii samodzielnie, a wszystkie działania optymalizacyjne skupiają się na wyborze dostawców, efektywności operacyjnej oraz ograniczaniu strat energetycznych w użytkowanych biurach i sprzęcie.

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
------	---------	---------------------------------	----------------------------

87%

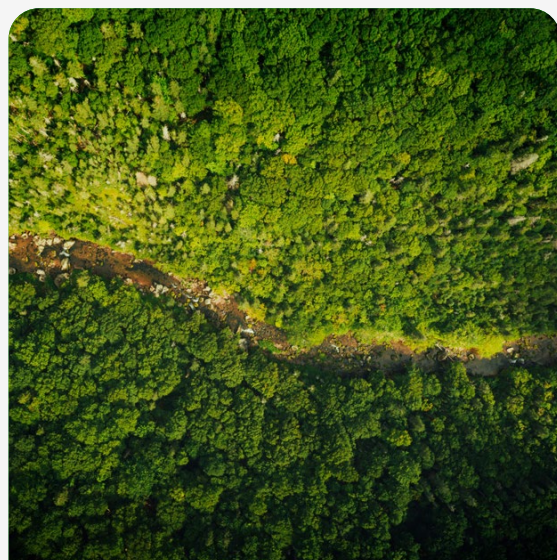
całkowitego zużycia energii operacyjnej Grupy pochodzi ze źródeł odnawialnych



9.3 Emisje gazów cieplarnianych (GHG) – podsumowanie

Grupa KRUK prowadzi kompleksową ewidencję emisji gazów cieplarnianych zgodnie z międzynarodowymi wytycznymi **GHG Protocol**. W 2024 roku po raz pierwszy oszacowaliśmy również emisje w całym łańcuchu wartości (zakres 3), łącząc metody **oparte na wydatkach (spend-based)** i **działaniach (activity-based)**.

Kluczowe dane (2024)



47 136 tCO₂e

całkowity ślad węglowy
(metoda rynkowa)

2 358 tCO₂e

emisje zakresu 1 (bezpośrednie)

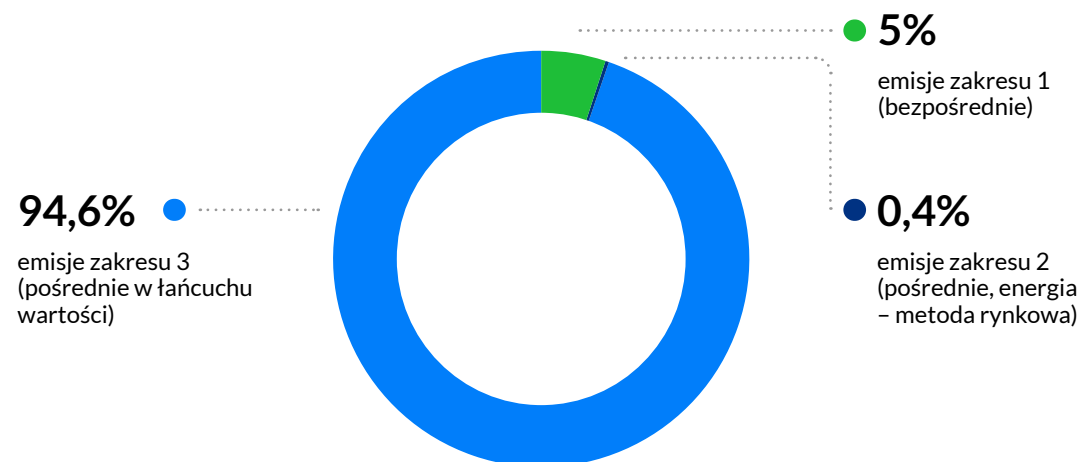
188 tCO₂e

emisje zakresu 2 (pośrednie,
energia – metoda rynkowa)

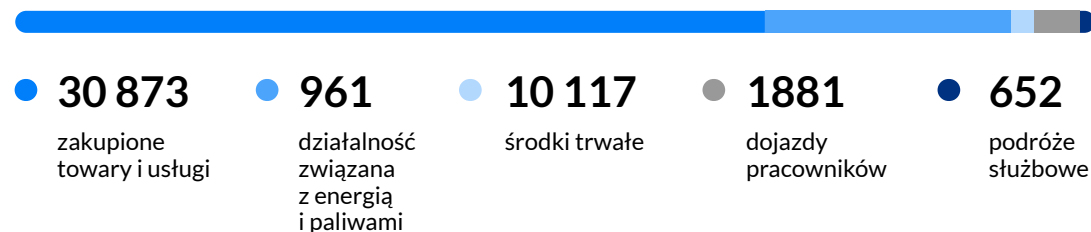
44 591 tCO₂e

emisje zakresu 3 (pośrednie
w łańcuchu wartości)

Emisje gazów cieplarnianych



Główne źródła emisji w zakresie 3 [tCO₂e]





Dane dotyczące emisji Grupy za 2024 rok wskazują, że największy udział w naszym całkowitym śladzie węglowym mają emisje w zakresie 3 (ponad 94%), które obejmują, m.in. emisje związane z zakupami towarów i usług, inwestycjami w środki trwałe oraz podróżami służbowymi.

Taka struktura emisji podkreśla znaczenie odpowiedzialnego zarządzania łańcuchem dostaw i współpracy z partnerami zewnętrznymi w celu skutecznej dekarbonizacji.

Analiza emisji za miniony rok to dla nas punkt odniesienia dla aktualizacji celów środowiskowych w roku 2025.

9.4 Taksonomia UE

W 2024 roku Grupa KRUK kontynuowała proces dostosowywania się do wymogów wynikających z **rozporządzenia w sprawie Taksonomii UE (Rozporządzenie 2020/852)**, będącego kluczowym elementem unijnej polityki zrównoważonego finansowania. Celem Taksonomii jest klasyfikacja działalności gospodarczych pod kątem ich wpływu na środowisko, przy założeniu, że wspierają one co najmniej jeden z sześciu celów środowiskowych określonych przez UE i jednocześnie nie powodują poważnych szkód (tzw. zasada DNSH – Do Not Significant Harm).

W ramach skonsolidowanego oświadczenia o zrównoważonym rozwoju Grupy KRUK za 2024 rok zaprezentowaliśmy **udział działalności objętej Taksonomią w przychodach ze sprzedaży (obróć), nakładach inwestycyjnych (CapEx) oraz wydatkach operacyjnych (OpEx)**. W 2024 roku, zgodnie z obowiązującymi przepisami, Grupa skoncentrowała się na zidentyfikowaniu i raportowaniu działalności zgodnej z Taksonomią w obszarach objętych obowiązkiem, bazując na jednolitych kryteriach technicznych oraz metodologii określonej w aktach wykonawczych Komisji Europejskiej.

Z uwagi na specyfikę modelu biznesowego Grupy – skoncentrowanego wokół usług finansowych niezwiązanych bezpośrednio z emisją gazów cieplarnianych czy dużym zużyciem zasobów naturalnych – udział działalności zgodnej z Taksonomią UE pozostaje ograniczony. Niemniej jednak, podejmujemy działania wspierające **transformację energetyczną** i zrównoważony rozwój, w tym poprzez poprawę efektywności energetycznej infrastruktury oraz wdrażanie praktyk zarządzania ESG w całym łańcuchu wartości.

Szczegółowe dane ilościowe i jakościowe dotyczące Taksonomii UE, w tym przypisanie odpowiednich wskaźników do działalności Grupy, przedstawiliśmy w pkt. 6. TAKSONOMIA UE w rozdziale **10. Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.** 

10 O raporcie

Niniejszy raport stanowi podsumowanie działań Grupy KRUK w obszarze zrównoważonego rozwoju w 2024 roku. Oparty został na Skonsolidowanym oświadczeniu o zrównoważonym rozwoju Grupy KRUK za 2024 rok, przygotowanym zgodnie z wymogami dyrektywy CSRD oraz Europejskimi Standardami Sprawozdawczości Zrównoważonego Rozwoju (ESRS). Oświadczenie to jest integralną częścią Sprawozdania Zarządu KRUK S.A. z działalności operacyjnej Grupy KRUK i KRUK S.A. za 2024 rok.

Pełna treść Oświadczenia zawiera kompleksowe, zaudytowane dane i informacje niefinansowe dotyczące wpływów, ryzyk, szans oraz działań podejmowanych przez Grupę KRUK w obszarach środowiskowym, społecznym i ładu korporacyjnego. Opracowane zostało zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa, w tym ustawą o rachunkowości oraz rozporządzeniami delegowanymi Komisji Europejskiej.

Osoby zainteresowane usystematyzowanym zgodnie z ESRS podejściem do raportowania zachęcamy do zapoznania się z pełną wersją **Skonsolidowanego oświadczenia o zrównoważonym rozwoju Grupy KRUK**, które stanowi formalne i szczegółowe źródło informacji niefinansowych raportowanych zgodnie z wymogami ESRS.




Julia Krupa-Ignaczak

Group Head of Legal, Data Protection,
Operational Risk and ESG Area

Proces raportowania niefinansowego – szczególnie w nowym standardzie – był dla naszej organizacji nie tylko zobowiązaniem regulacyjnym, ale przede wszystkim szansą na pogłębione spojrzenie na nasze rzeczywiste wpływy oraz oczekiwania interesariuszy. Ocena podwójnej istotności ugruntowała podstawy do strategicznego zarządzania zagadnieniami zrównoważonego rozwoju – pozwala lepiej identyfikować wpływy, ryzyka i szanse, oceniać ich horyzont czasowy i planować działania adaptacyjne w całej Grupie KRUK. To punkt wyjścia do dalszej profesjonalizacji zarządzania zrównoważonym rozwojem i skutecznego integrowania tych kwestii z codziennymi decyzjami biznesowymi w całej Grupie KRUK.”

10.1 Słowniczek podstawowych pojęć związanych ze zrównoważonym rozwojem

Pojęcie	Definicja
Compliance	Zgodność działania firmy z przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi oraz zasadami etycznymi.
ESG (Environmental, Social, Governance)	Skrót oznaczający trzy kluczowe obszary odpowiedzialności firmy związane ze zrównoważonym rozwojem: środowisko (E), społeczeństwo (S) oraz ład korporacyjny (G).
ESRS (European Sustainability Reporting Standards)	Europejskie standardy raportowania zrównoważonego rozwoju obowiązujące firmy raportujące zgodnie z CSRD.
Inkluzywność i różnorodność (Diversity & Inclusion)	Działania wspierające zarządzanie różnorodnymi talentami oraz tworzące środowisko pracy, w którym każda osoba, niezależnie od tożsamości, ma równe szanse i może w pełni uczestniczyć w życiu organizacji.
Interesariusze (Stakeholders)	Grupy mające wpływ na działalność firmy lub będące pod wpływem jej działań, np. klienci, pracownicy, inwestorzy.
Należyta staranność (Due diligence)	Systematyczne działania mające na celu zapewnienie zgodności działania z obowiązującymi przepisami, regulacjami wewnętrznymi oraz standardami, w tym etycznymi, w celu wspierania odpowiedzialnego prowadzenia biznesu i kultury zgodności w całej organizacji
Ocena podwójnej istotności (Double Materiality Assessment)	Proces oceny, które tematy w zakresie zrównoważonego rozwoju są istotne z perspektywy wpływu organizacji na otoczenie i wpływu otoczenia na kondycję finansową firmy.
Strategia ESG	Długofalowy plan działań w obszarze zrównoważonego rozwoju w Grupie KRUK na lata 2023–2040.
Ślad węglowy (Carbon Footprint)	Miara emisji gazów cieplarnianych związanych z działalnością firmy (zakres 1, 2, i docelowo 3).
Taksonomia UE (EU Taxonomy)	System klasyfikacji działalności gospodarczych uznanych za zrównoważone środowiskowo zgodnie z przepisami UE.
Whistleblowing / Sygnalizowanie nieprawidłowości	System umożliwiający anonimowe i bezpieczne zgłaszanie nadużyć, naruszeń prawa i zasad etycznych.

Kontakt



Emilia Szkudlarz

ESG Department Manager
emilia.szkudlarz@kruksa.pl





Wartości, które się zwracają.

ESG w KRUUKu.

www.pl.kruk.eu