

GRUPA KAPITAŁOWA



SPÓŁKA AKCYJNA

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU
Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ BEST S.A.
W 2015 ROKU**

SPIS TREŚCI:

| | |
|--|-----------|
| 1. PODSTAWOWE INFORMACJE O SPÓŁCE | 4 |
| 1.1. Struktura Grupy | 4 |
| 1.2. Zmiany w strukturze Grupy w 2015 roku | 5 |
| 1.3. Zmiany podstawowych zasad zarządzania Spółką i GK BEST | 6 |
| 2. ANALIZA SYTUACJI OPERACYJNEJ I FINANSOWEJ | 6 |
| 2.1. Informacje o podstawowych produktach i usługach oraz rynkach zbytu i źródłach zaopatrzenia | 6 |
| 2.1.1. Działalność inwestycyjna | 6 |
| 2.1.2. Zarządzanie wierzytelnościami | 6 |
| 2.2. Rynki zbytu i źródła zaopatrzenia, ze wskazaniem odbiorcy lub dostawcy, którego udział wynosi co najmniej 10% przychodów ze sprzedaży ogółem | 7 |
| 2.3. Analiza wybranych danych finansowych Spółki | 7 |
| 2.3.1. Struktura przychodów operacyjnych | 7 |
| 2.3.2. Struktura kosztów operacyjnych | 8 |
| 2.3.3. Wynik finansowy | 9 |
| 2.3.4. Składniki całkowitych dochodów netto | 9 |
| 2.3.5. Charakterystyka aktywów i pasywów bilansu Spółki | 10 |
| 2.3.6. Przepływy środków pieniężnych (metoda bezpośrednia) | 11 |
| 3. DZIAŁALNOŚĆ I KIERUNKI ROZWOJU GRUPY | 15 |
| 3.1. Informacje o zawartych umowach | 15 |
| 3.1.1. Zawarte umowy znaczące dla działalności Grupy, w tym znane umowy zawarte pomiędzy akcjonariuszami, umowy ubezpieczenia, współpracy lub kooperacji | 15 |
| 3.1.2. Informacje o transakcjach z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe | 15 |
| 3.1.3. Zaciągnięte i wypowiedziane umowy dotyczące kredytów i pożyczek | 15 |
| 3.1.4. Emisje obligacji | 16 |
| 3.1.5. Informacje o udzielonych pożyczkach | 17 |
| 3.1.6. Informacje o udzielonych poręczeniach i gwarancjach | 17 |
| 3.1.7. Informacje o istotnych pozycjach pozabilansowych | 17 |
| 3.1.8. Umowa z biegłym rewidentem | 17 |
| 3.1.9. Osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju | 17 |
| 3.1.10. Działalność sponsoringowa | 17 |
| 3.2. Perspektywy rozwoju | 18 |
| 3.2.1. Rynek bankowych wierzytelności nieregularnych | 18 |
| 3.2.2. Finansowanie transakcji zakupu portfeli | 20 |
| 3.2.3. Sprawne i wydajne operacje | 20 |
| 3.2.3.1. Fundusze sekurytyzacyjne | 20 |
| 3.2.3.2. Rozwój operacji | 21 |
| 3.3. Postępowania sądowe, administracyjne i arbitrażowe | 21 |
| 4. Istotne czynniki ryzyka i zagrożeń | 21 |
| 5. Ład korporacyjny | 26 |
| 5.1. Zbiór zasad ładu korporacyjnego, któremu podlega Spółka | 26 |
| 5.2. Wskazanie postanowień, od których Emitent odstąpił | 26 |

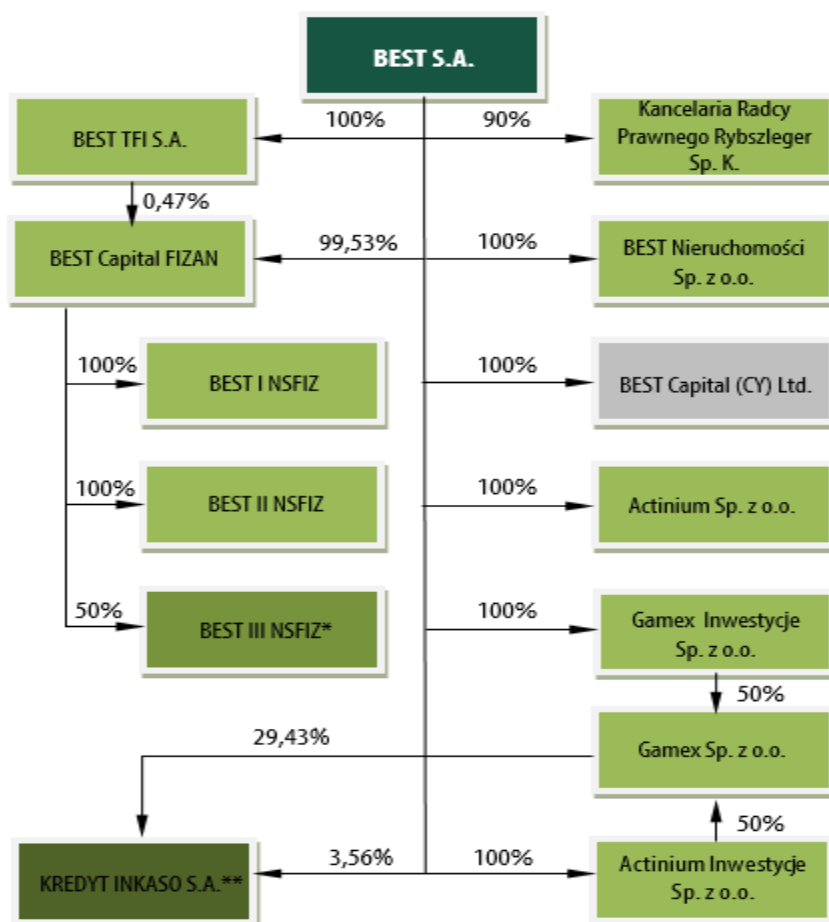
| | |
|---|-----------|
| 5.2.1. „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW” obowiązujące do 31 grudnia 2015 roku | 26 |
| 5.2.2. „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” obowiązujące od 1 stycznia 2016 roku | 27 |
| 5.3. Informacje o akcjonariacie | 28 |
| 5.3.1. Wykaz akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy (WZA) | 28 |
| 5.3.2. Wskazanie posiadaczy wszelkich papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia kontrolne, wraz z opisem tych uprawnień | 29 |
| 5.3.3. Wskazanie wszelkich ograniczeń odnośnie do wykonywania prawa głosu, takich jak ograniczenie wykonywania prawa głosu przez posiadaczy określonej części lub liczby głosów, ograniczenia czasowe dotyczące wykonywania prawa głosu lub zapisy, zgodnie z którymi, przy współpracy spółki, prawa kapitałowe związane z papierami wartościowymi są oddzielone od posiadania papierów wartościowych | 29 |
| 5.3.4. Wskazanie wszelkich ograniczeń dotyczących przenoszenia prawa własności papierów wartościowych emitenta | 29 |
| 5.4. Sposób działania Walnego Zgromadzenia i jego zasadnicze uprawnienia oraz opis praw akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania, w szczególności zasady wynikające z regulaminu Walnego Zgromadzenia | 29 |
| 5.4.1. Sposób działania Walnego Zgromadzenia i jego zasadnicze uprawnienia | 29 |
| 5.4.2. Opis praw akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania | 30 |
| 5.5. Władze Spółki | 31 |
| 5.5.1. Skład osobowy organów zarządzających, nadzorujących lub administrujących Emitenta i zmiany, które w nim zaszły w ciągu ostatniego roku obrotowego | 31 |
| 5.5.2. Udział w akcjonariacie | 31 |
| 5.6. Opis zasad dotyczących powoływania i odwoływania osób zarządzających oraz ich uprawnień, w szczególności prawo do podjęcia decyzji o emisji lub wykupie akcji | 32 |
| 5.7. Opis działania organów zarządzających, nadzorujących lub administrujących Emitenta oraz ich komitetów | 32 |
| 5.7.1. Opis działania Zarządu | 32 |
| 5.7.2. Opis działania Rady Nadzorczej | 33 |
| 5.8. Opis zasad zmiany statutu lub umowy spółki Emitenta | 34 |
| 5.9. Opis głównych cech stosowanych w przedsiębiorstwie Emitenta systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych | 35 |
| 6. Polityka wynagrodzeń | 36 |
| 6.1. System wynagrodzeń | 36 |
| 6.1.1. Wynagrodzenia | 36 |
| 6.1.2. Program Motywacyjny | 37 |
| 6.2. Wskazanie istotnych zmian, które w ciągu ostatniego roku obrotowego nastąpiły w polityce wynagrodzeń | 37 |
| 6.3. Umowy zawarte pomiędzy emitentem a osobami zarządzającymi, przewidujące rekompensatę w przypadku ich rezygnacji lub zwolnienia | 37 |
| 6.4. Ocena funkcjonowania polityki wynagrodzeń z punktu widzenia realizacji jej celów, w szczególności długoterminowego wzrostu wartości dla akcjonariuszy i stabilności funkcjonowania przedsiębiorstwa | 37 |

1. PODSTAWOWE INFORMACJE O SPÓŁCE

1.1. Struktura Grupy

Jednostką Dominującą w Grupie kapitałowej BEST S.A. („Grupa”, „GK BEST”) jest BEST S.A. („BEST”, „Spółka”, „Emitent”). Spółka została zawiązana aktem notarialnym w dniu 12 kwietnia 1994 roku. Siedziba BEST znajduje się w Gdyni. Spółka jest wpisana do Rejestru Przedsiębiorców prowadzonego przez Sąd Rejonowy Gdańsk-Północ w Gdańsku, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, pod numerem KRS 0000017158. Emitent ma nadany numer identyfikacji podatkowej NIP 585-00-11-412. Akcje BEST notowane są na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie na rynku urzędowym w systemie ciągłym. Podstawowa działalność BEST, zarządzanie wierzytelnościami funduszy sekurytyzacyjnych, wykonywana jest na podstawie zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego.

Strukturę Grupy kapitałowej BEST oraz wartość procentową udziału BEST w podmiotach współkontrolowanych i stowarzyszonych na dzień 31 grudnia 2015 przedstawia poniższy graf.



*jednostka współkontrolowana, nie należy do Grupy w rozumieniu MSSF

**jednostka stowarzyszona, nie należy do Grupy w rozumieniu MSSF

Grupa kapitałowa obejmuje Jednostkę Dominującą BEST oraz podmioty zależne zlokalizowane na terenie Polski. Podmioty zależne zostały zaprezentowane w tabeli poniżej.

| Nazwa | Siedziba | Przedmiot działalności |
|---|----------|--|
| BEST TFI S.A. | Gdynia | tworzenie i zarządzanie funduszami inwestycyjnymi |
| BEST Capital FIZAN | Gdynia | lokowanie środków w wierzytelności, papiery wartościowe, instrumenty rynku pieniężnego, nieruchomości oraz inne prawa majątkowe |
| BEST I NSFIZ | Gdynia | lokowanie środków w wierzytelności, papiery wartościowe, instrumenty rynku pieniężnego, nieruchomości oraz inne prawa majątkowe |
| BEST II NSFIZ | Gdynia | lokowanie środków w wierzytelności, papiery wartościowe, instrumenty rynku pieniężnego, nieruchomości oraz inne prawa majątkowe |
| Gamex sp. z o.o. | Gdynia | działalność inwestycyjna |
| Gamex Inwestycje sp. z o.o. | Gdynia | działalność inwestycyjna |
| BEST Nieruchomości sp. z o.o. | Gdynia | zarządzanie nieruchomościami inwestycyjnymi oraz nieruchomościami stanowiącymi zabezpieczenie spłaty wierzytelności funduszy sekurytyzacyjnych |
| BEST Capital (CY) Ltd. | Gdynia | działalność inwestycyjna |
| Actinium Inwestycje sp. z o.o. (dawniej Actinium sp. z o.o. S.K.A) | Gdynia | działalność inwestycyjna |
| Actinium sp. z o.o. | Gdynia | działalność inwestycyjna |
| Kancelaria Radcy Prawnego Rybszleger sp.k. | Gdynia | świadczenie usług pomocy prawnej |
| BEST III NSFIZ* | Gdynia | lokowanie środków w wierzytelności, papiery wartościowe, instrumenty rynku pieniężnego, nieruchomości oraz inne prawa majątkowe |
| Kredyt Inkaso S.A.** | Warszawa | zarządzanie wierzytelnościami |

* jednostka współzależna, nie należy do Grupy w rozumieniu MSSF

** jednostka stowarzyszona, nie należy do Grupy w rozumieniu MSSF

1.2. Zmiany w strukturze Grupy w 2015 roku

W lutym 2015 roku BEST nabył 100% udział w dwóch nowych podmiotach: Actinium sp. z o.o. S.K.A. (obecnie Actinium Inwestycje sp. z o.o.) oraz jej komplementariusza - Actinium sp. z o.o. W kwietniu 2015 roku BEST wniósł do Actinium sp. z o.o. S.K.A. (obecnie Actinium Inwestycje sp. z o.o.) wszystkie pozostałe w jego posiadaniu certyfikaty inwestycyjne BEST II NSFIZ i BEST III NSFIZ w zamian za akcje nowej emisji tej spółki o łącznej wartości emisyjnej 116.850 tys. zł. Powyższa transakcja nie spowodowała zmian w sprawowaniu kontroli nad BEST II NSFIZ i współkontroli nad BEST III NSFIZ, a jedynie zmieniła ją w taki sposób, że dotychczasowy udział bezpośredni BEST w tych funduszach jest obecnie udziałem pośrednim poprzez BEST Capital FIZAN i wynosi odpowiednio 100% i 50%.

W kwietniu 2015 roku Actinium Inwestycje sp. z o.o., w zamian za wkład w postaci certyfikatów inwestycyjnych BEST II NSFIZ i BEST III NSFIZ, objęła 109.206 tys. sztuk certyfikatów inwestycyjnych serii E funduszu BEST Capital FIZAN o wartości 116.850 tys. zł. Następnie Actinium Inwestycje sp. z o.o. odsprzedała te certyfikaty do BEST za cenę 116.900 tys. zł. Powyższa transakcja nie spowodowała zmian w sprawowaniu kontroli nad BEST Capital FIZAN.

Dodatkowo, we wrześniu 2015 roku, BEST nabył 3,56% akcji Kredyt Inkaso S.A. z siedzibą w Warszawie za cenę w wysokości 15.959 tys. zł oraz 100% udziałów w kapitale zakładowym Gamex sp. z o.o. za cenę w wysokości 152.289 tys. zł. Głównym aktywem spółki Gamex jest 29,43% akcji Kredyt Inkaso S.A. Transakcje te sprawiły, że Grupa BEST posiada ogółem 4.268.134 szt. akcji w kapitale zakładowym Kredyt Inkaso S.A. uprawniających do wykonywania 32,99% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu.

W grudniu 2015 roku BEST wniósł 50% udziałów Gamex sp. z o.o. do Actinium Inwestycje sp. z o.o. w zamian za udziały tej spółki. W tym samym czasie utworzona została spółka Gamex Inwestycje sp. z o.o. Jedynym udziałowcem i założycielem tej spółki jest BEST. BEST objął udziały w tej spółce w zamian za wkład gotówkowy o wartości 10 tys. zł i wkład niepieniężny w postaci 50% udziałów w Gamex

sp. z o.o.. Wobec powyższego obecnie BEST posiada udziały w Gamex sp. z o.o. za pośrednictwem spółek zależnych: Actinium Inwestycje sp. z o.o. oraz Gamex Inwestycje sp. z o.o.

1.3. Zmiany podstawowych zasad zarządzania Spółką i GK BEST

W 2015 roku nie wystąpiły żadne zmiany w podstawowych zasadach zarządzania przedsiębiorstwem BEST ani jego grupą kapitałową.

2. ANALIZA SYTUACJI OPERACYJNEJ I FINANSOWEJ

2.1. Informacje o podstawowych produktach i usługach oraz rynkach zbytu i źródłach zaopatrzenia

2.1.1. Działalność inwestycyjna

Inwestujemy w portfele nieregularnych wierzytelności detalicznych i korporacyjnych. Według stanu na dzień 31 grudnia 2015 roku wartość nominalna nabytych i obsługiwanych przez nas wierzytelności wyniosła ok. 10,2 mld zł. Wierzytelności znajdują się w posiadaniu trzech funduszy inwestycyjnych, które są zarządzane przez BEST TFI a samo zarządzanie portfelami wierzytelności jest powierzane BEST.

| Nazwa | Udział GK BEST | Liczba wierzytelności (tys. szt.) | Wartość nominalna wierzytelności (mld zł) |
|----------------|----------------|-----------------------------------|---|
| BEST I NSFIZ | 100% | 273 | 4,1 |
| BEST II NSFIZ | 100% | 181 | 2,8 |
| BEST III NSFIZ | 50% | 428 | 3,3 |

Nabywamy także wierzytelności zabezpieczone hipotecznie. W uzasadnionych przypadkach egzekucja takiego zabezpieczenia kończy się przejęciem nieruchomości w zamian za wierzytelność. W ten sposób weszliśmy w posiadanie kilku nieruchomości. Z uwagi na skomplikowany stan prawny przejęcie nieruchomości w procesie egzekucji jest często jedynym sposobem umożliwiającym efektywne jej zbycie. Możliwe jest także nasze zaangażowanie inwestycyjne w projekt związany z komercjalizacją nieruchomości we współpracy z renomowanymi partnerami posiadającymi ugruntowane doświadczenie w danej dziedzinie.

2.1.2. Zarządzanie wierzytelnościami

Prócz zarządzania portfelami należącymi do funduszy sekurytyzacyjnych, również prowadzimy obsługę nieregularnych wierzytelności detalicznych i korporacyjnych na rzecz instytucji finansowych oraz firm świadczących usługi na skalę masową (inkaso). Na dzień 31 grudnia 2015 łączna liczba spraw w naszej obsłudze wynosiła ok. 1 milion. Nieregularne wierzytelności dzielimy na dwa podstawowe segmenty: wierzytelności detaliczne (tzn. wobec osób fizycznych) oraz korporacyjne (tzn. wobec przedsiębiorców). Te dwa segmenty wymagają zupełnie innego podejścia. Segment detaliczny obsługiwany jest w procesie masowym, gdyż występuje tutaj ogromna liczba stosunkowo niedużych wierzytelności. Z kolei segment korporacyjny obsługiwany jest indywidualnie, gdyż każdy przypadek wymaga dogłębnej analizy prawnej, zobowiązań jest znacznie mniej, natomiast wartość pojedynczej wierzytelności jest zwykle wyższa. Windykacją wierzytelności detalicznych zajmujemy się już 16 lat, natomiast wierzytelności korporacyjnych - 10 lat.

- **zarządzanie wierzytelnościami funduszy sekurytyzacyjnych**

Usługa ta jest wykonywana na rzecz towarzystw funduszy inwestycyjnych zarządzających funduszami sekurytyzacyjnymi. Zarządzanie wierzytelnościami funduszu jest z założenia powierzane na czas nieokreślony, lub równy okresowi trwania funduszu. Usługa ta obejmuje pełen zakres czynności związanych z wyceną i nabyciem portfela wierzytelności, budowaniem strategii jego obsługi, podejmowaniem czynności prawnych i faktycznych mających na celu odzyskanie wierzytelności, jak również czynności związane ze sprzedażą portfela.

- **inkaso**

Usługa ta jest wykonywana na rzecz banków, firm telekomunikacyjnych oraz innych podmiotów posiadających wierzytelności masowe, a także sektora B2B. Założeniem czasowego zarządzania portfelem jest przyjmowanie wierzytelności nieregularnych na z góry określony czas obsługi, który z reguły wynosi kilka miesięcy. W tym czasie zespół negocjatorów prowadzi wobec dłużników ustalone z klientem czynności windykacyjne. W przypadku braku możliwości wyegzekwowania spłaty, obsługa zostaje zakończona przekazaniem szczegółowych raportów przedstawiających wykonane czynności, zawierających informacje uzyskane o dłużniku oraz zalecenia, co do dalszego postępowania.

| Wartość nominalna zarządzanych wierzytelności (mld zł) | Stan na 31.12.2015 |
|---|--------------------|
| Fundusze sekurytyzacyjne | 10,2 |
| Inkaso | 0,4 |

2.2. Rynki zbytu i źródła zaopatrzenia, ze wskazaniem odbiorcy lub dostawcy, którego udział wynosi co najmniej 10% przychodów ze sprzedaży ogółem

W roku 2015 prowadziliśmy działalność wyłącznie na obszarze Polski i nie uzyskiwaliśmy przychodów z zagranicy. Nasza działalność nie wykazuje istotnej cykliczności ani sezonowości. Podobnie jak rok wcześniej, w strukturze naszych przychodów operacyjnych dominowały przychody z inwestycji w wierzytelności, które stanowiły 88% ogółu przychodów operacyjnych. Jedynym odbiorcą zewnętrznym, którego udział w łącznej wartości naszych przychodów ze sprzedaży przekracza 10%, jest nasz podmiot współzależny BEST III NSFIZ.

Naszymi głównymi dostawcami byli operatorzy pocztowi, informatyczni i telekomunikacyjni, jednak udział żadnego z nich nie przekroczył 10% przychodów ze sprzedaży. Nie jesteśmy istotnie uzależnieni od żadnego z dostawców. Mimo to stosujemy politykę dywersyfikacji dostawców usług, które są istotne dla naszych procesów operacyjnych.

2.3. Analiza wybranych danych finansowych Spółki

2.3.1. Struktura przychodów operacyjnych

| Przychody operacyjne | (w tys. zł) | | |
|---------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| | Zmiana r/r | Rok zakończony 31.12.2015 | Rok zakończony 31.12.2014 |
| Inwestycje w wierzytelności | 44.661 | 123.513 | 78.852 |
| Zarządzanie wierzytelnościami | (9.465) | 14.827 | 24.292 |
| Zarządzanie funduszami inwestycyjnymi | (383) | 1.185 | 1.568 |
| Usługi prawne | (51) | 606 | 657 |
| Pozostałe | (82) | 777 | 859 |
| Razem | 34.680 | 140.908 | 106.228 |

W 2015 roku skonsolidowane przychody operacyjne wzrosły o 34,7 mln zł (33%) wobec roku ubiegłego. Przyczyniły się do tego inwestycje w portfele wierzytelności zrealizowane w latach 2014-2015, m.in. zwiększenie udziału w BEST II NSFIZ z 17% do 100%. W związku z powyższym, od listopada 2014 fundusz ten został objęty pełną konsolidacją, co spowodowało zmianę struktury naszych przychodów w roku 2015, w ten sposób, że przychody z tytułu inwestycji w wierzytelności znacząco wzrosły, natomiast przychody z zarządzania wierzytelnościami, zarządzania funduszami inwestycyjnymi oraz usług prawnych spadły.

| Inwestycje w wierzytelności | (w tys. zł) | | |
|--|---------------|------------------------------|------------------------------|
| | Zmiana r/r | Rok zakończony 31.12.2015 | Rok zakończony 31.12.2014 |
| Przychody ze spłat i wyceny wierzytelności | 52.945 | 94.060 | 41.115 |
| - przychody ze spłat wierzytelności | 35.890 | 93.096 | 57.206 |
| - aktualizacja wyceny wartości godziwej | 17.055 | 964 | (16.091) |
| Zyski z udziału w BEST III NSFIZ | (925) | 25.734 | 26.659 |
| Zyski z udziału w Kredyt Inkaso S.A. | 3.717 | 3.717 | - |
| Wycena BEST II NSFIZ w związku z objęciem konsolidacją | (10.838) | - | 10.838 |
| Pozostałe | (238) | 2 | 240 |
| Razem | 44.661 | 123.513 | 78.852 |

W roku 2015 osiągnęliśmy wzrost przychodów z tytułu inwestycji w wierzytelności o 44,7 mln zł (57%) r/r. Wynika to przede wszystkim z istotnego wzrostu spłat z wierzytelności, które w analizowanym okresie wyniosły 93,1 mln zł i wobec roku 2014 wzrosły o 35,9 mln zł (63%). Odnotowaliśmy także minimalnie dodatni poziom *aktualizacji wyceny wartości godziwej*, co jest następstwem aktualizacji i tym samym obniżenia stawek rynkowych za zarządzanie oraz m.in. wydłużenia okresów obsługi portfeli, w wyniku podpisanych z klientami uгод. Ponadto, utrzymujemy stabilny poziom zysków z inwestycji w BEST III NSFIZ, a w roku 2015 odnotowaliśmy także 3,7 mln zł zysku z inwestycji w Kredyt Inkaso S.A.

2.3.2. Struktura kosztów operacyjnych

| Koszty operacyjne | (w tys. zł) | | |
|-------------------|---------------|------------------------------|------------------------------|
| | Zmiana r/r | Rok zakończony 31.12.2015 | Rok zakończony 31.12.2014 |
| Amortyzacja | 433 | 3.120 | 2.687 |
| Usługi obce | 1.863 | 8.002 | 6.139 |
| Koszty pracy | 5.555 | 25.517 | 19.962 |
| Podatki i opłaty | 3.803 | 11.249 | 7.446 |
| Pozostałe | 2.712 | 4.779 | 2.067 |
| Razem | 14.366 | 52.667 | 38.301 |

W roku 2015 koszty operacyjne wzrosły o 14,4 mln zł (38%) w stosunku do roku ubiegłego. Istotne nakłady technologiczne na środki trwałe i licencje, które w 2015 roku wyniosły ok. 8,4 mln zł, podniosły koszty amortyzacji i usług obcych w zakresie administrowania infrastrukturą teleinformatyczną. W minionym roku zatrudnialiśmy średnio o ponad 20 osób więcej niż w roku poprzednim oraz wprowadziliśmy nowy program motywacyjny oparty o akcje BEST a także, jak co roku, dostosowaliśmy poziom wynagrodzeń pracowników do warunków rynkowych. Działania te wpłynęły znacząco na poziom kosztów pracy, które wzrosły o 5,6 mln (28%) r/r. Ponadto, w 2015 roku skierowaliśmy blisko 50 tys. spraw na drogę postępowania sądowego, co miało wpływ na zwiększenie kosztów w obszarze *podatki i opłaty*, które wzrosły o 3,8 mln zł (51%) r/r. Ponieśliśmy również ok. 1,4 mln zł kosztów związanych z planowanym połączeniem z Kredyt Inkaso S.A., które zostały ujęte w pozycji pozostałych kosztów operacyjnych.

2.3.3. Wynik finansowy

| Wynik finansowy | (w tys. zł) | | |
|--|---------------|------------------------------|------------------------------|
| | Zmiana r/r | Rok zakończony 31.12.2015 | Rok zakończony 31.12.2014 |
| Przychody operacyjne | 34.680 | 140.908 | 106.228 |
| Koszty operacyjne | 14.366 | 52.667 | 38.301 |
| Zysk na działalności operacyjnej | 20.314 | 88.241 | 67.927 |
| Przychody i koszty finansowe netto, w tym: | (8.429) | (16.921) | (8.492) |
| - koszty obsługi zobowiązań finansowych | (7.791) | (17.458) | (9.667) |
| Zysk brutto | 11.885 | 71.320 | 59.435 |
| Podatek dochodowy | (11.084) | (10.856) | 228 |
| Zysk (strata) netto | 22.969 | 82.176 | 59.207 |

W roku 2015 zysk na działalności operacyjnej wyniósł 88,2 mln zł i był o 30% wyższy niż w roku ubiegłym, co jest następstwem dokonanych inwestycji, wprowadzonych usprawnień technologicznych i operacyjnych a także zwiększenia skali działania. Istotny wpływ na nasz wynik ma także fakt, że dokonywane inwestycje finansujemy głównie poprzez emisję obligacji, których ciężar obsługi w minionym roku wyniósł 17,5 mln zł (20% zysku operacyjnego). Mimo relatywnie niższych stóp (spadek o 1,16 pp r/r), koszty obsługi zobowiązań finansowych były wyższe o 7,8 mln zł (81%) w stosunku do roku ubiegłego. W minionym okresie Grupa BEST poniosła stratę podatkową i rozpoznała aktywo z tytułu odroczonego podatku dochodowego w kwocie 4,7 mln zł. Jednocześnie obniżyła o 6,7 mln zł wartość rezerwy z tytułu odroczonego podatku dochodowego tworzonej w związku z planowaną realizacją dochodów związanych ze wzrostem wartości jednostek zależnych i współkontrolowanych, w tym z planowanymi umorzeniami posiadanych certyfikatów inwestycyjnych. Obecny poziom rezerwy jest dostosowany do spodziewanego w dającej się przewidzieć przyszłości poziomu dochodów z tego tytułu.

2.3.4. Składniki całkowitych dochodów netto

| Składniki całkowitych dochodów netto | (w tys. zł) | | |
|--|---------------|------------------------------|------------------------------|
| | Zmiana r/r | Rok zakończony 31.12.2015 | Rok zakończony 31.12.2014 |
| Zysk netto | 22.969 | 82.176 | 59.207 |
| Pozostałe składniki całkowitych dochodów netto | 9.652 | (10) | (9.662) |
| - które mogą być przeniesione do wyniku | 9.610 | (19) | (9.629) |
| - które nie zostaną przeniesione do wyniku | 42 | 9 | (33) |
| Całkowite dochody netto | 32.621 | 82.166 | 49.545 |

W związku z połączeniem z BEST II NSFIZ, nie wykazujemy już wartości tego funduszu jako składnika całkowitych dochodów.

2.3.5. Charakterystyka aktywów i pasywów bilansu Spółki

Suma bilansowa na dzień 31 grudnia 2015 roku wyniosła 694,1 mln zł i wzrosła o 277,2 mln zł (66%) w stosunku do roku ubiegłego.

| | (tys. zł) | % | (tys. zł) | % |
|---|-------------------------------------|--------------|-------------------------------------|--------------|
| Aktywa | Stan na dzień 31.12.2015 | | Stan na dzień 31.12.2014 | |
| Aktywa, w tym: | | | | |
| - środki pieniężne | 43.194 | 6,2 | 37.455 | 9,0 |
| - pozostałe należności | 9.934 | 1,4 | 2.973 | 0,7 |
| - nabyte wierzytelności | 337.102 | 48,6 | 251.013 | 60,2 |
| - udziały w jednostkach spółk kontrolowanych | 97.127 | 14,0 | 98.143 | 23,5 |
| - udziały w jednostkach stowarzyszonych | 174.953 | 25,2 | - | - |
| - nieruchomości inwestycyjne | 8.220 | 1,2 | 9.747 | 2,4 |
| - rzeczowe aktywa trwałe i wartości niematerialne | 20.684 | 3,0 | 14.314 | 3,4 |
| - pozostałe | 2.894 | 0,4 | 3.248 | 0,8 |
| Razem | 694.108 | 100,0 | 416.893 | 100,0 |

Na koniec roku 2015 dominującym składnikiem w strukturze naszych aktywów były *nabyte wierzytelności*, które stanowiły blisko 49% aktywów ogółem. Wartość tej pozycji osiągnęła poziom 337,1 mln zł i wzrosła o 86,1 mln zł r/r, na skutek dokonanych w 2015 roku bezpośrednich inwestycji w portfele wierzytelności. Istotnym elementem naszych aktywów były również *udziały w podmiotach spółk kontrolowanych i stowarzyszonych* (akcje, certyfikaty inwestycyjne), które łącznie stanowiły 39,2% sumy aktywów osiągając poziom 272,1 mln zł i wzrosły o 173,9 mln zł r/r. Przyrost ten wynika z dokonanej na rynku wtórnym inwestycji polegającej na nabyciu 32,99% akcji Kredyt Inkaso S.A. Kolejnymi co do wartości pozycjami były *środki pieniężne*, których przepływy zostały opisane w nocie 2.3.6 niniejszego rozdziału oraz *rzeczowe aktywa trwałe i wartości niematerialne*, których wzrost jest wynikiem inwestycji w technologię i bezpieczeństwo oraz prowadzonych przez nas prac rozwojowych dotyczących nowego oprogramowania SIGMA wspierającego proces zarządzania wierzytelnościami. Obydwie pozycje stanowiły łącznie 9,2% aktywów Grupy.

| | (tys. zł) | % | (tys. zł) | % |
|--------------------------|-------------------------------------|--------------|-------------------------------------|--------------|
| Pasywa | Stan na dzień 31.12.2015 | | Stan na dzień 31.12.2014 | |
| Zobowiązania, w tym: | 411.147 | 59,2 | 217.058 | 52,1 |
| - zobowiązania finansowe | 400.150 | 57,6 | 198.299 | 47,6 |
| Kapitał własny, w tym: | 282.961 | 40,8 | 199.835 | 47,9 |
| - kapitał zakładowy | 20.966 | 3,0 | 20.966 | 5,0 |
| - zyski zatrzymane | 255.188 | 36,8 | 173.379 | 41,6 |
| Razem | 694.108 | 100,0 | 416.893 | 100,0 |

Znaczący wzrost sumy bilansowej znajduje swoje pokrycie w wypracowanych przez nas zyskach oraz wzroście zadłużenia. Wydatki, jakie w 2015 roku ponieśliśmy na nabycie portfeli wierzytelności oraz akcji Kredyt Inkaso S.A. w znacznej części zostały sfinansowane środkami z emisji obligacji oraz pożyczkami od akcjonariuszy. Powyższe wpłynęło na wzrost *zobowiązań finansowych*, które w roku 2015 stanowiły 57,6% pasywów ogółem osiągając poziom 400,1 mln zł i wzrosły o 201,8 mln zł r/r. Mimo to, relacja długu netto do kapitałów własnych pozostaje na poziomie 1,26, podczas gdy warunki emisji naszych obligacji dopuszczają poziom 2,00 (seria G) lub 2,50 (pozostałe serie).

2.3.6. Przepływy środków pieniężnych (metoda bezpośrednia)

| | (w tys. zł) |
|--|--------------------------------------|
| | Rok zakończony 31.12.2015 |
| Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej, z tego: | (169.182) |
| - spłaty wierzytelności (BEST I NSFIZ, BEST II NSFIZ) | 93.096 |
| - wpływy z tytułu wykupu certyfikatów inwestycyjnych | 26.500 |
| - wpływy z tytułu obsługi BEST III NSFIZ | 14.806 |
| - inkaso | 2.675 |
| - inwestycje w wierzytelności | (257.223) |
| - opłaty sądowo-egzekucyjne | (19.331) |
| - wydatki operacyjne | (36.972) |
| - pozostałe pozycje netto | 7.267 |
| Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej, z tego: | (8.566) |
| - nabycie wartości niematerialnych i środków trwałych | (8.552) |
| - pozostałe pozycje | (14) |
| Środki pieniężne netto z działalności finansowej, z tego: | 183.487 |
| - wpływy z tytułu wyemitowanych obligacji | 153.558 |
| - wydatki związane z obsługą obligacji | (41.498) |
| - wpływy z tytułu pożyczek i kredytów | 145.000 |
| - wydatki związane z obsługą pożyczek, kredytów, leasingu | (73.206) |
| - pozostałe pozycje | (367) |
| Razem zmiana stanu środków pieniężnych | 5.739 |
| Środki pieniężne na początek okresu | 37.455 |
| Środki pieniężne na koniec okresu | 43.194 |

Nasza działalność operacyjna to głównie inwestycje w portfele wierzytelności. W minionym roku ponieśliśmy znaczące nakłady inwestycyjne w tym zakresie, stąd, mimo rosnących spłat z wierzytelności, przepływy z działalności operacyjnej były ujemne.

| Opis inwestycji w wierzytelności | Wartość inwestycji (w tys. zł) |
|---|---|
| nabycie portfeli wierzytelności bezpośrednio przez fundusze | 85.930 |
| nabycie akcji Kredyt Inkaso S.A. | 171.293 |
| Razem | 257.223 |

W roku 2015 w wyniku działalności inwestycyjnej, ponieśliśmy istotne wydatki, tj. 8,6 mln zł na nabycie środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych, które w znacznej części są związane z inwestycjami w technologię i bezpieczeństwo oraz prowadzonymi przez nas pracami rozwojowymi dotyczącymi nowego oprogramowania SIGMA wspierającego proces zarządzania wierzytelnościami.

Poniesione w 2015 roku wydatki sfinansowaliśmy środkami własnymi, pożyczkami od akcjonariuszy oraz środkami z emisji obligacji.

W minionym okresie spłaciliśmy także część pożyczek od akcjonariuszy w kwocie 72 mln zł wraz z odsetkami, a także ponieśliśmy wydatki związane z obsługą obligacji w kwocie 41,5 mln zł, z czego 24,2 mln zł to wykup obligacji BEST, tj. serii H oraz I.

2.3.7. Instrumenty finansowe

| | (w tys. zł) | |
|--|-------------------------------------|-------------------------------------|
| | Stan na dzień 31.12.2015 | Stan na dzień 31.12.2014 |
| Aktywa wyceniane w wartości godziwej przez wynik - wierzytelności sekurytyzowane | 337.102 | 251.013 |
| Aktywa finansowe przeznaczone do sprzedaży | 1 | - |
| Pożyczki i należności: | | |
| Należności | 11.343 | 4.777 |
| Środki pieniężne i ich ekwiwalenty | 43.194 | 37.455 |
| Razem aktywa finansowe | 391.640 | 293.245 |
| Zobowiązania finansowe handlowe | 8.597 | 5.898 |
| Zobowiązania finansowe odsetkowe | 400.150 | 198.299 |
| Razem zobowiązania finansowe | 408.742 | 204.197 |

Szczegółowe informacje na temat instrumentów finansowych Grupy oraz ryzyk z nimi związanych znajdują się w notach 5.9 i 5.10 skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2015 rok.

2.3.8. Informacje istotne dla oceny sytuacji kadrowej, majątkowej, finansowej, wyniku finansowego i ich zmian, oraz informacje istotne dla oceny możliwości realizacji zobowiązań

W roku 2015 Grupa BEST kontynuowała proces reorganizacji rozpoczęty w 2014 roku, dokonując w swojej strukturze kilku zmian mających na celu zwiększenie transparentności i efektywności działania. Szczegółowy opis wskazanych zmian znajduje się w rozdziale I, pkt. 2 „Zmiany w strukturze Grupy w 2015 roku”.

W minionym okresie byliśmy bardzo aktywni na pierwotnym i wtórnym rynku zakupu portfeli wierzytelności. Bezpośrednio, poprzez nasze fundusze sekurytyzacyjne, nabyliśmy 15 pakietów o łącznej wartości nominalnej 897 mln zł. Ponadto zakupiliśmy 32,99% akcji Kredyt Inkaso S.A., której głównym składnikiem aktywów są portfele wierzytelności.

Szczegółowy wpływ powyższych zdarzeń i informacji na sytuację kadrową, majątkową, finansową i wyniku finansowego został przedstawiony w pkt. „Analiza wybranych danych finansowych”.

▪ **płynność finansowa**

| | (w tys. zł) | | | | | |
|---|-----------------|----------------|----------------|------------------|---------------------|----------------|
| | do 1 roku | 1-3 lat | 3-5 lat | powyżej 5 lat | nie- -przypisane | Razem |
| AKTYWA | 132.585 | 159.164 | 108.461 | 89.855 | 204.043 | 694.108 |
| - środki pieniężne | 43.194 | 0 | 0 | 0 | 0 | 43.194 |
| - należności | 11.242 | 144 | 0 | 0 | 0 | 11.386 |
| - wierzytelności nabyte | 62.787 | 122.936 | 77.644 | 73.735 | 0 | 337.102 |
| - inwestycja w BEST III NSFIZ | 14.309 | 35.881 | 30.817 | 16.120 | 0 | 97.127 |
| - inwestycja w Kredyt Inkaso S.A. | 0 | 0 | 0 | 0 | 174.953 | 174.953 |
| - pozostałe | 1.053 | 203 | 0 | 0 | 29.090 | 30.346 |
| ZOBOWIĄZANIA | 178.218 | 124.254 | 107.861 | 0 | 814 | 411.147 |
| - zobowiązania finansowe, tym: | 168.210 | 124.079 | 107.861 | 0 | 0 | 400.150 |
| - pożyczki od akcjonariuszy | 73.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 73.000 |
| - pozostałe | 10.008 | 175 | 0 | 0 | 814 | 10.997 |
| LUKA PŁYNNOŚCI | (46.633) | 34.910 | 600 | 89.855 | - | - |
| - z wyłączeniem pożyczek od akcjonariuszy | 27.367 | 34.910 | 600 | 89.855 | - | - |

Z uwagi na pierwotnie zakładany termin spłaty, do zobowiązań krótkoterminowych zostały zakwalifikowane także pożyczki od akcjonariuszy w kwocie 73 mln zł, które mogą być prolongowane w zależności od bieżącego zapotrzebowania Grupy na środki pieniężne. Stąd Grupa w żadnym z okresów nie zakłada problemów z utrzymaniem płynności finansowej.

▪ **EBITDA gotówkowa**

| EBITDA gotówkowa (tys. zł) | 2015 | 2014 |
|---|---------|--------|
| Pełna EBITDA gotówkowa | 104.885 | 92.781 |
| Pełna EBITDA gotówkowa = EBITDA – przychody ze spłat i wyceny wierzytelności+ spłaty wierzytelności | | |

EBITDA gotówkowa, uwzględniająca także nasze podmioty współkontrolowane i stowarzyszone, za badany okres wyniosła 104,9 mln zł i wobec roku ubiegłego wzrosła o 13%.

▪ **zadłużenie**

Wskaźnik zadłużenia Grupy (*zadłużenie finansowe netto / kapitał własny*) na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania wyniósł 1,26. Wartość akceptowana przez naszych obligatariuszy wynosi 2,00 (seria G) oraz 2,50 (wszystkie pozostałe serie). W związku z powyższym, nie przewidujemy problemów z pozyskiwaniem finansowania na realizację naszych planów rozwojowych. Z uwagi na brak bardziej aktualnych danych, prezentujemy poziom wskaźników podmiotów z branży według najnowszych sprawozdań.

| Podmiot i okres sprawozdawczy | Pragma Inkaso IIIQ 2015 | BEST 2015 | Kredyt Inkaso 2015 | Kruk 2015 | Fast Finance IIIQ 2015 | P.R.E.S.C.O IIIQ 2015 | GPM- Vindexus IIIQ 2015 |
|--------------------------------|-------------------------------|----------------|--------------------------|--------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------------|
| Skonsolidowane kapitały własne | 51.200 | 282.961 | 259.030 | 784.278 | 58.875 | 114.596 | 120.465 |
| Zobowiązania odsetkowe | 105.787 | 400.150 | 379.663 | 935.011 | 46.928 | 47.303 | 35.394 |
| Środki pieniężne | 3.174 | 43.194 | 98.923 | 140.742 | 201 | 4.629 | 16.197 |
| Zadłużenie finansowe netto | 102.13 | 356.956 | 280.740 | 794.269 | 46.727 | 42.674 | 19.197 |
| Poziom wskaźnika zadłużenia | 2,00 | 1,26 | 1,08 | 1,01 | 0,79 | 0,37 | 0,16 |

rentowność

Nasze wskaźniki rentowności pozytywnie wyróżniają nas na tle konkurencji, choć z uwagi na brak bardziej aktualnych danych, wskaźniki wielu firm podane są za okres trzech kwartałów 2015.

| Podmiot i okres sprawozdawczy | BEST | Kredyt Inkaso | Fast Finance | KRUK | GPM- Vindexus | P.R.E.S.C.O | Pragma Inkaso |
|-------------------------------|------|------------------|--------------|------|------------------|-------------|------------------|
| | 2015 | IIIQ 2015 | IIIQ 2015 | 2015 | IIIQ 2015 | IIIQ 2015 | IIIQ 2015 |
| Rentowność zysku operacyjnego | 63% | 66% | 58% | 41% | 38% | 25% | 17% |
| Rentowność brutto | 51% | 41% | 40% | 34% | 31% | 11% | (1)% |
| Rentowność netto | 59% | 39% | 32% | 33% | 30% | 11% | (7)% |

Rentowność zysku operacyjnego = zysk operacyjny / przychody operacyjne

Rentowność brutto = zysk przed opodatkowaniem / przychody operacyjne

Rentowność netto = zysk netto / przychody operacyjne

Podsumowując, na bieżąco zachowujemy płynność finansową, zdolność do wywiązywania się z zobowiązań oraz wyróżniamy się na tle konkurencji pod względem najważniejszych wskaźników rentowności. Biorąc pod uwagę aktualną sytuację finansową i perspektywy działalności Grupy, wierzymy w dalszy wzrost wyników z prowadzonej działalności.

2.3.9. Istotne zdarzenia po dniu bilansowym

W dniu 5 stycznia 2016 roku BEST otrzymał od Kredyt Inkaso S.A. wypowiedzenie umowy z dnia 28 września 2015 roku o rozpoczęciu negocjacji i współpracy w związku z połączeniem. W związku z powyższym, w dniu 26 stycznia 2016 roku BEST zmodyfikował zamiar połączenia z jednostkami zależnymi oraz jednostką stowarzyszoną dzieląc go na dwa etapy. Pierwszy etap obejmuje połączeniem BEST z trzema podmiotami wchodzącymi w skład Grupy BEST, tj. Gamex, Gamex Inwestycje oraz Actinium Inwestycje. Zarządy spółek objętych pierwszym etapem połączenia uzgodniły już i podpisały plan połączenia. Plan połączenia został zbadany przez biegłego i obecnie Grupa BEST oczekuje podjęcie przez Walne Zgromadzenie BEST oraz Zgromadzenia Wspólników spółek przejmowanych uchwał w sprawie połączenia, a następnie wpisanie połączenia do KRS. Po przeprowadzeniu połączenia spółek pod wspólną kontrolą BEST, będąc największym akcjonariuszem Kredyt Inkaso S.A. będzie dążył do połączenia z tym podmiotem. W związku z brakiem porozumienia pomiędzy zarządami BEST i Kredyt Inkaso S.A. w sprawie połączenia, zarząd BEST dąży obecnie do połączenia bez wsparcia zarządu Kredyt Inkaso S.A.. W naszej ocenie połączenie BEST oraz Kredyt Inkaso jest najlepszym rozwiązaniem dla wszystkich akcjonariuszy jednostki stowarzyszonej.

W dniu 9 lutego 2016 roku BEST dokonał przydziału obligacji serii L2 o wartości nominalnej 40 mln zł. Już pierwszego dnia zapisów, przekroczona została liczba dostępnych obligacji. Obligacje serii L2 są obligacjami 4-letnimi, oprocentowanymi wg zmiennej stopy procentowej równej stawce WIBOR 3M powiększonej o marżę 3,8% w skali roku. Emisja została zrealizowana w ramach dwuletniego programu emisji publicznych. W ramach tego programu wyemitowaliśmy już obligacje o wartości nominalnej 250 mln zł, z tego 40 mln zł po dniu bilansowym. Do dnia ważności prospektu planujemy przeprowadzić kolejne emisje i tym samym zrealizować cały program.

W dniu 16 marca 2016 roku Zarząd BEST podjął uchwałę w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego, z wykorzystaniem instytucji kapitału docelowego o blisko 1,4 mln zł poprzez emisję nowych akcji. Emisja zostanie przeprowadzona w trybie subskrypcji prywatnej i zostanie skierowana do Krzysztofa Borusowskiego – Prezesa Zarządu Emitenta oraz do Marka Kucnera – Wiceprezesa Zarządu Spółki. Objęcie akcji nastąpi w drodze subskrypcji prywatnej, zgodnie z art. 431 §2 pkt 1 Kodeksu spółek handlowych. Umowy objęcia Akcji Serii D zostaną zawarte w terminie 30 dni od daty Uchwały. Cena emisyjna akcji została ustalona na podstawie wyceny sporządzonej przez PwC Polska sp. z o.o. i wynosi 26,78 zł za akcję. W efekcie nastąpi zwiększenie kapitałów własnych o blisko 36,5 mln zł, co pozytywnie wpłynie na wskaźniki finansowe Grupy.

W dniu 17 marca 2016 roku BEST dokonał spłaty części pożyczek w łącznej kwocie 36,5 mln zł, udzielonych Spółce przez akcjonariuszy w 2015 roku.

Ponadto, wychodząc naprzeciw oczekiwaniom inwestorów instytucjonalnych, planujemy zmodyfikować warunki obowiązującego w BEST programu motywacyjnego m.in. w zakresie zmiany ceny nabycia akcji Spółki przez osoby uprawnione z poziomu 1,00 zł do 13,40 zł za jedną akcję. Zmiany nie będą miały wpływu na rozliczenie zakończonego okresu sprawozdawczego, tj. 2015 roku.

2.3.10. Stanowisko Zarządu BEST S.A. odnośnie możliwości zrealizowania wcześniej publikowanych prognoz na 2015 rok

Nie publikowaliśmy prognoz wyników na 2015 rok.

3. DZIAŁALNOŚĆ I KIERUNKI ROZWOJU GRUPY**3.1. Informacje o zawartych umowach****3.1.1. Zawarte umowy znaczące dla działalności Grupy, w tym znane umowy zawarte pomiędzy akcjonariuszami, umowy ubezpieczenia, współpracy lub kooperacji**

W dniu 28 września 2015 roku zawarliśmy z Kredyt Inkaso S.A. umowę o rozpoczęciu negocjacji i ustaleniu zasad współpracy w związku z zamierzonym połączeniem. Jednak 5 stycznia 2016 roku otrzymaliśmy od Kredyt Inkaso S.A. wypowiedzenie wspomnianej umowy. W przekazanym publicznie raporcie, Zarząd Kredyt Inkaso S.A. uzasadnił wypowiedzenie umowy brakiem porozumienia w zakresie szczegółowych warunków połączenia, w szczególności ustalenia parytetu wymiany akcji obu spółek. Biorąc pod uwagę etap rozmów, decyzję o wypowiedzeniu umowy traktujemy jako element budowania pozycji negocjacyjnej przez Zarząd Kredyt Inkaso S.A. Pozostajemy największym akcjonariuszem Kredyt Inkaso S.A., posiadamy pakiet blisko 33% akcji tej spółki i naszą intencją niezmiennie pozostaje połączenie obu spółek.

Informacje dotyczące umów związanych z inwestycjami kapitałowymi zostały opisane w rozdziale I, pkt. „Zmiany w strukturze Grupy w 2015 roku”.

Informacje dotyczące umów związanych z zaciągnięciem pożyczek oraz emisją obligacji znajdują się w niniejszym rozdziale, w punktach poniżej.

3.1.2. Informacje o transakcjach z podmiotami powiązanymi na warunkach innych niż rynkowe

W okresie objętym niniejszym sprawozdaniem BEST ani żadna ze spółek należących do Grupy BEST nie zawarła transakcji z podmiotami powiązanymi, która byłaby pojedynczo lub łącznie istotna i zawarta na warunkach innych, niż rynkowe.

3.1.3. Zaciągnięte i wypowiedziane umowy dotyczące kredytów i pożyczek

| Oznaczenie umowy | Finansujący | Wartość umowy (w tys. zł) | Oprocentowanie nominalne | Data zawarcia umowy | Termin spłaty | Status | Cel finansowania |
|--------------------|--------------------|---------------------------|--------------------------|---------------------|---------------|-------------|---|
| Pożyczka pieniężna | akcjonariusze BEST | 72.000 | 3,35% | kwiecień 2015 | - | spłacona | finansowanie pomostowe portfele |
| Pożyczka pieniężna | akcjonariusze BEST | 73.000 | 3,50% | wrzesień 2015 | wrzesień 2016 | niespłacona | wierzytelności (akcje Kredyt Inkaso S.A.) |
| Razem | | 145.000 | | | | | |

W 2015 roku zaciągnęliśmy i spłaciliśmy pożyczki pieniężne o wartości 72 mln zł, natomiast do spłaty pozostały jeszcze pożyczki od akcjonariuszy w łącznej kwocie 73 mln zł. Żaden z podmiotów finansujących naszą działalność nie wypowiedział nam umowy pożyczki lub kredytu.

3.1.4. Emisje obligacji

W marcu 2014 roku uruchomiliśmy dwuletni program publicznej emisji obligacji („Program”) o łącznej wartości nominalnej 300 mln zł i do 31 grudnia 2015 roku zrealizowaliśmy emisje o łącznej wartości nominalnej 210 mln zł.

W 2015 roku BEST wyemitował następujące serie obligacji:

| Nowe emisje | Wartość nominalna (w tys. zł) | Data emisji | Cel finansowania |
|--------------|----------------------------------|---------------|---|
| seria K3 | 35.000 | marzec 2015 | portfele wierzytelności/ refinansowanie obligacji (seria I) |
| seria K4 | 20.000 | marzec 2015 | portfele wierzytelności |
| seria L1 | 60.000 | sierpień 2015 | portfele wierzytelności (akcje Kredyt Inkaso S.A.) |
| seria M | 15.000 | wrzesień 2015 | portfele wierzytelności (akcje Kredyt Inkaso S.A.) |
| seria N | 17.000 | wrzesień 2015 | portfele wierzytelności (akcje Kredyt Inkaso S.A.) |
| seria O | 6.770 | grudzień 2015 | portfele wierzytelności |
| Razem | 153.770 | | |

Środki ze wskazanych emisji zostały wykorzystane zgodnie z deklarowanym przeznaczeniem, finansując częściowo nasze główne inwestycje w portfele wierzytelności tj. bezpośrednie (nabywane przez fundusze sekurytyzacyjne), jak i pośrednie (zakup akcji Kredyt Inkaso S.A.).

W marcu 2015 roku wykupiliśmy obligacje wyemitowane przez BEST - serii H oraz serii I o łącznej wartości 24,2 mln zł.

Stan obligacji wyemitowanych i niewykupionych przez Grupę na dzień 31 grudnia 2015 przedstawia tabela poniżej.

| Seria | Wartość nominalna obligacji (w tys. zł) | Oprocentowanie nominalne | Data emisji | Termin wykupu | Rodzaj emisji | Notowane na Catalist |
|--------------|--|--------------------------|-------------|---------------|---------------|----------------------|
| G | 39.000 | WIBOR 3M + 4,70 % | 28.11.2012 | 28.05.2016 | publiczna* | tak |
| K1 | 45.000 | WIBOR 3M + 3,80 % | 30.04.2014 | 30.04.2018 | publiczna | tak |
| K2 | 50.000 | 6,00 % | 30.10.2014 | 30.10.2018 | publiczna | tak |
| K3 | 35.000 | WIBOR 3M + 3,30 % | 10.03.2015 | 10.03.2019 | publiczna | tak |
| K4 | 20.000 | WIBOR 3M + 3,50 % | 10.03.2015 | 10.03.2020 | publiczna | tak |
| L1 | 60.000 | WIBOR 3M + 3,60 % | 28.08.2015 | 28.08.2020 | publiczna | tak |
| M | 15.000 | 4,20 % | 07.09.2015 | 07.03.2016 | prywatna | nie |
| N | 17.000 | WIBOR 3M + 2,75 % | 09.09.2015 | 09.09.2016 | prywatna | nie |
| O | 6.770 | WIBOR 3M + 3,10 % | 30.12.2015 | 18.12.2018 | prywatna | nie |
| C** | 40.000 | WIBOR 6M + 4,30 % | 17.01.2014 | 17.01.2018 | prywatna | tak |
| Razem | 327.770 | | | | | |

* skierowana wyłącznie do inwestorów, z których każdy nabył papiery wartościowe za co najmniej 210 tys. zł, co nie wymagało sporządzenia prospektu emisyjnego.

** seria wyemitowana przez BEST II NSFIZ

3.1.5. Informacje o udzielonych pożyczkach

W 2015 roku BEST ani żaden z podmiotów naszej Grupy nie udzielił ani nie wypowiedział umowy pożyczki, której równowartość stanowiłaby co najmniej 10% kapitałów własnych Grupy.

3.1.6. Informacje o udzielonych poręczeniach i gwarancjach

W 2015 roku BEST ani żaden z podmiotów naszej Grupy nie udzielił żadnych poręczeń kredytu lub pożyczki oraz gwarancji, których równowartość stanowiłaby co najmniej 10% kapitałów własnych Grupy.

3.1.7. Informacje o istotnych pozycjach pozabilansowych

Pozycje pozabilansowe zostały opisane w nocie 5.5.19 skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2015 rok.

3.1.8. Umowa z biegłym rewidentem

W dniu 6 czerwca 2014 roku zawarliśmy z KPMG Audytor Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. („Audytor”) z siedzibą w Warszawie umowę na badanie sprawozdań finansowych. Umowa ta obejmuje swoim zakresem badanie i przegląd jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy za okresy sprawozdawcze kończące się odpowiednio 31 grudnia 2014, 2015 i 2016 roku. Ponadto, w związku z planowanym zamiarem połączenia z Kredyt Inkaso S.A., w dniu 9 listopada 2015 roku zawarliśmy z Audytorem umowę badania informacji finansowych proforma. Wynagrodzenie Audytora zostało ujawnione w nocie 5.14 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego za okres 12 miesięcy kończący się 31 grudnia 2015 roku.

3.1.9. Osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju

Od 2014 roku prowadzimy intensywne prace związane z budową systemu służącego do zarządzania wierzycelnościami. Planowanym terminem wdrożenia nowego oprogramowania jest lipiec 2016 roku. Do końca 2015 roku na projekt ten wydaliśmy łącznie 6,8 mln zł. Oczekujemy, że wdrożenie tak nowoczesnego systemu informatycznego zapewni wzrost efektywności działań operacyjnych oraz istotnie zwiększy potencjał rozwojowy naszej Grupy.

3.1.10. Działalność sponsoringowa

Posiadamy niesformalizowaną politykę sponsoringową. Jako organizacja społecznie odpowiedzialna staramy się dbać o wszystkie obszary odpowiedzialnego biznesu, w tym także i o działalność charytatywną oraz sponsoringową.

Do naszych celów w zakresie polityki sponsoringowej należy wsparcie edukacyjne dzieci i młodzieży, wsparcie w zakresie edukacji finansowo-ekonomicznej rynku oraz naszych klientów, promocja sportu, szczególnie wśród najmłodszych i naszych pracowników oraz pomoc najbardziej potrzebującym. Realizujemy je poprzez darowizny pieniężne, bezpośredni wolontariat pracowniczy, organizację wyjazdów wakacyjnych i imprez miejskich.

W związku z powyższym w ubiegłym roku wsparliśmy m.in.:

- Stowarzyszenie Radość Serca w Elblągu – przekazaliśmy darowiznę pieniężną, darowiznę w postaci sprzętu komputerowego, zorganizowaliśmy zbiórkę materiałów szkolnych i zabawek, zorganizowaliśmy seanse kinowe w Domu Dziecka;
- Organizację TRiMun działającą na rzecz edukacji gdyńskiej młodzieży – przekazaliśmy środki w zamian za promocję logo BEST na materiałach informacyjnych i reklamowych;
- Stowarzyszenie Familia, które sprawuje opiekę nad dziećmi z rodzin dysfunkcyjnych z Gdyni – przekazaliśmy darowiznę;
- Towarzystwo Ekonomistów Polskich, którego celem jest popularyzowanie wiedzy ekonomicznej, wyjaśnianie zjawisk gospodarczych i społecznych współczesnego świata, dyskusja nad kształtowaniem się ładu gospodarczego w Polsce oraz wspieranie rozwoju ekonomistów młodego pokolenia – przekazaliśmy darowiznę.

Z uwagi na siedzibę Call Center BEST S.A. w Elblągu, wspieramy także działania prospołeczne w tym mieście:

- dofinansowaliśmy lokalne Święto Chleba i Półmaraton Bażant;

- zorganizowaliśmy imprezę miejską dla dzieci i młodzieży z Elbląga i okolic pod nazwą "Trójaktywni" - wydarzenie miało na celu promocję sportu oraz zdrowego trybu życia wśród dzieci, młodzieży i ich rodzin oraz promocję triathlonu jako dyscypliny sportowej, która wszechstronnie wpływa na rozwój organizmu.

W kolejnych latach planujemy kontynuować działania w myśl idei Społecznej Odpowiedzialności Biznesu oraz działać na rzecz społeczności lokalnych i pomagać potrzebującym zgodnie z wcześniej obraną strategią. Z pewnością nieprzerwanie wspierać będziemy Stowarzyszenie Radość Serca w Elblągu oraz Stowarzyszenie Familia w Gdyni, gdyż stałą opieką objęliśmy podopiecznych obu placówek. Dodatkowo w kolejnych latach planujemy angażować się w inicjatywy podejmowane przez miasto Elbląg i jego mieszkańców, takie jak Święto Chleba, Dni Elbląga, inicjatywy sportowe. Pracujemy także nad kolejną edycją "Trójaktywnych" z zamiarem powtarzania imprezy miejskiej również w kolejnych latach. W ramach wolontariatu pracowniczego nasi pracownicy mogą sami wytypować instytucje pomocowe lub cele, na rzecz których solidarnie podejmowane będą przez nich działania, w których Zarząd z pełnym zaangażowaniem chce uczestniczyć.

3.2. Perspektywy rozwoju

Prowadzimy działalność głównie na rynku zakupu bankowych wierzytelności nieregularnych, rynku zarządzania wierzytelnościami oraz rynku zarządzania funduszami inwestycyjnymi w Polsce.

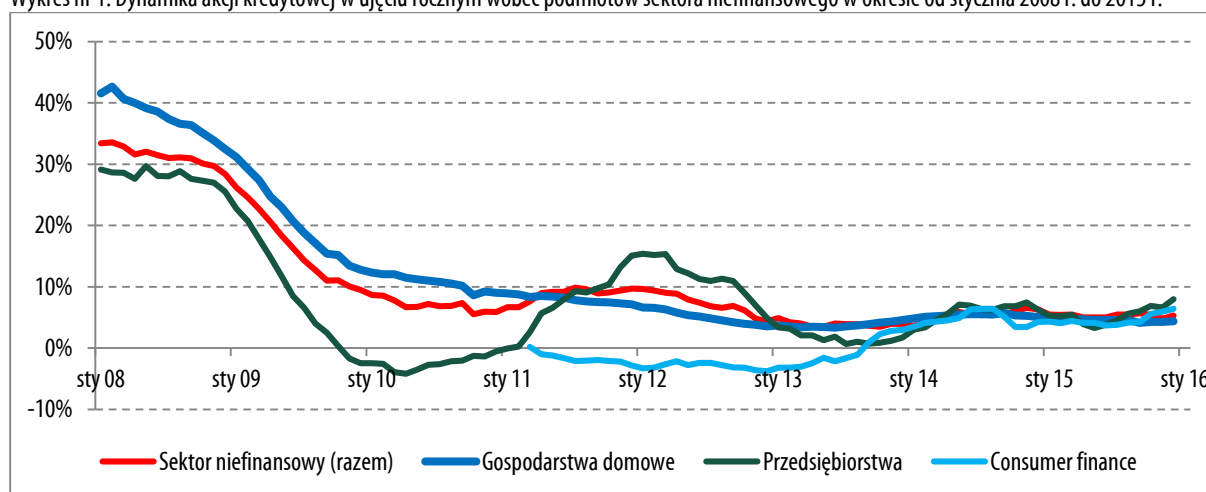
Rozwój działalności Grupy zdeterminowany jest takimi czynnikami jak:

- wielkość podaży na rynku bankowym wierzytelności nieregularnych;
- finansowanie transakcji zakupu portfeli wierzytelności;
- sprawne i wydajne operacje.

3.2.1. Rynek bankowych wierzytelności nieregularnych

Inwestujemy przede wszystkim w portfele nieregularnych wierzytelności bankowych, których podaż uzależniona jest od dynamiki akcji kredytowej w latach wcześniejszych. Poniższy wykres przedstawia charakterystykę tego zjawiska wobec podmiotów sektora niefinansowego. W okresie od stycznia 2008 roku do września 2010 roku miało miejsce istotne spowolnienie tempa akcji kredytowej, spowodowane kryzysem na rynkach finansowych oraz zaostrzeniem rekomendacji wydawanych przez KNF. Choć w segmencie gospodarstw domowych dynamika akcji kredytowej była stała, to przez cały 2011 rok banki stopniowo zwiększały akcję kredytową dedykowaną przedsiębiorstwom. Począwszy od drugiego kwartału 2012 roku, intensywność tej akcji spadała. Od początku 2013 roku do dziś dynamika akcji kredytowej banków wobec całego sektora niefinansowego ustabilizowała się na poziomie ok. 5-7%.

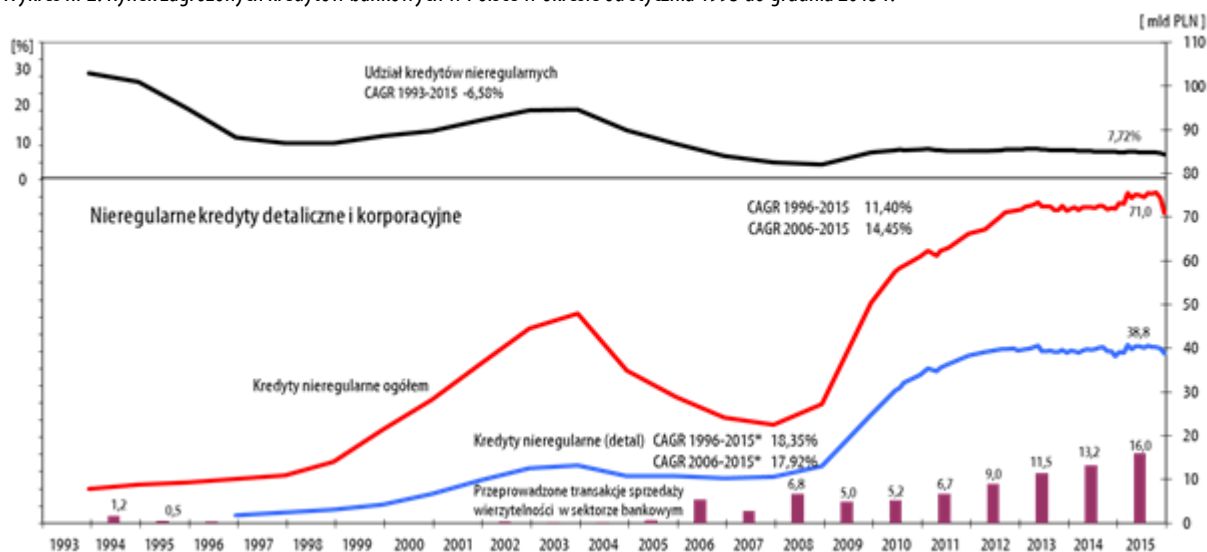
Wykres nr 1. Dynamika akcji kredytowej w ujęciu rocznym wobec podmiotów sektora niefinansowego w okresie od stycznia 2008 r. do 2015 r.



Źródło: oprac. własne na podst. danych NBP

Pomimo relatywnie małej dynamiki wzrostu akcji kredytowej można zaobserwować stały nominalny wzrost sektora bankowego, w tym kredytów hipotecyjnych. Przekłada się to naturalnie na nominalny wzrost wartości kredytów nieregularnych, co prezentuje poniższy wykres.

Wykres nr 2. Rynek zagrożonych kredytów bankowych w Polsce w okresie od stycznia 1993 do grudnia 2015 r.



CAGR - Compound Annual Growth Rate - skumulowany roczny wskaźnik wzrostu

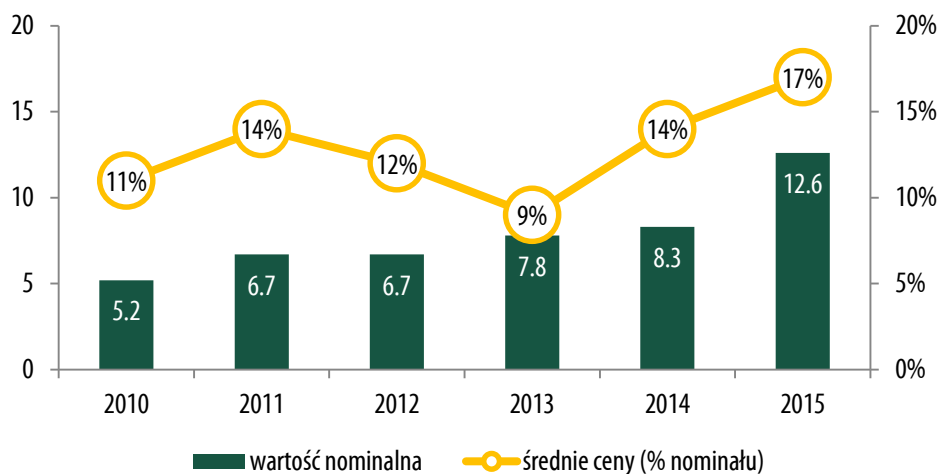
Źródło: oprac. własne na podst. danych NBP oraz szacunków Emitenta

Na koniec grudnia 2015 roku wierzytelności nieregularne stanowiły niecałe 8% wszystkich kredytów w sektorze bankowym (skala lewa), a ich łączna wartość wynosiła 71 mld zł (skala prawa). Około 39 mld zł z tej kwoty stanowiły kredyty detaliczne, które są naszym ulubionym celem inwestycyjnym.

Wraz ze wzrostem wolumenu nieregularnych wierzytelności bankowych rośnie też wartość transakcji sprzedaży tych wierzytelności. W 2015 roku wyniosła ona 16 mld zł wobec 13,2 mld zł w całym 2014 roku. Grupa spodziewa się dalszego wzrostu podaży portfeli, w szczególności wierzytelności hipotecyjnych.

Według szacunków Grupy w 2015 roku miała miejsce kontynuacja wzrostu średnich cen transakcyjnych na rynku bankowych, detalicznych, niezabezpieczonych portfeli nieregularnych. W 2015 roku za tego typu portfele wierzytelności płacono przeciętnie ponad 17% wartości nominalnej (najwyższa średnia cena w historii). Rok 2015 był rekordowy również pod względem wartości całkowitego zadłużenia sprzedawanych przez banki portfeli detalicznych, niezabezpieczonych wierzytelności (ponad 12,6 mld zł).

Wykres nr 3. Średnie ceny transakcyjne oraz wartość nominalna portfeli bankowych, niezabezpieczonych, detalicznych wierzytelności nieregularnych w latach 2010-2015



Źródło: oprac. własne na podst. szacunków Grupy

W 2016 roku należy spodziewać się zwiększonej podaży portfeli wierzytelności sprzedawanych przez banki na co wpływa kilka czynników. Jednym z nich jest wprowadzenie podatku od wartości aktywów posiadanych przez banki, tzw. „podatek bankowy”. Banki chcąc obniżyć podstawę opodatkowania, będą dążyły do zmniejszenia wartości sumy aktywów np. poprzez sprzedaż portfeli wierzytelności nieregularnych, w tym zabezpieczonych hipotecznie, zwłaszcza powstałych z tytułu kredytów hipotecznych wyrażonych w walutach obcych. Zwiększoną podaż może wywoływać również niezakończony proces konsolidacji polskiego sektora bankowego. W ramach przygotowania się do transakcji fuzji lub przejęcia nastąpi zwiększona aktywność zbywania portfeli wierzytelności ze strony sprzedawanych banków.

3.2.2. Finansowanie transakcji zakupu portfeli

Nasze inwestycje w większości finansujemy poprzez emisję obligacji. Do końca 2015 roku łącznie pozyskałyśmy 600 mln zł w formie emisji obligacji, z tego 489 mln zł zostało wyemitowane przez podmioty należące obecnie do Grupy, a 111 mln zł przez zarządzany przez nasze TFI - BEST III NSFIZ.

| | łącznie do 31.12.2015 (w mln zł) | | |
|------------------------|-------------------------------------|------------|--------------------|
| | Emisja | Spłaty | Stan zobowiązań |
| GK BEST | 489 | 161 | 328 |
| Podmioty spoza GK BEST | 111 | 90 | 21 |
| Razem | 600 | 251 | 349 |

3.2.3. Sprawne i wydajne operacje

Działalność polegająca na inwestowaniu w portfele wierzytelności nieregularnych korzysta ze specyficznej struktury prawno-organizacyjnej, tj. funduszy sekurytyzacyjnych. Chociaż spotkać można transakcje wykorzystujące inne struktury, to jednak nie ma liczącej się firmy, która nie posiadałaby przynajmniej kilku takich funduszy. Z kolei proces zarządzania samym portfelem wierzytelności, ze względu na ogromną skalę, koszty oraz delikatność materii, wymaga absolutnie doskonale zorganizowanych operacji stosujących zaawansowane rozwiązania teleinformatyczne i wysokie standardy bezpieczeństwa.

3.2.3.1. Fundusze sekurytyzacyjne

Transakcje sprzedaży portfeli wierzytelności nieregularnych od kilku lat odbywają się głównie z udziałem funduszy sekurytyzacyjnych, które są specyficznym rodzajem funduszu inwestycyjnego. Fundusz jest zarządzany przez towarzystwo funduszy inwestycyjnych (TFI), natomiast obsługą windykacyjną portfela najczęściej zajmuje się wyspecjalizowane przedsiębiorstwo windykacyjne, posiadające stosowne zezwolenie KNF. Transakcje dotyczące wierzytelności bankowych odbywają się z udziałem funduszy, ponieważ bank sprzedający portfel zachowuje pewne korzyści podatkowe tylko w sytuacji, gdy nabywcą portfela jest fundusz sekurytyzacyjny. Z kolei sam fundusz sekurytyzacyjny, tworzony w oparciu o ustawę o funduszach inwestycyjnych, również korzysta z pewnych udogodnień prawno-podatkowych.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku Grupa zarządzała trzema funduszami sekurytyzacyjnymi: BEST I NSFIZ, BEST II NSFIZ, BEST III NSFIZ, których łączna wartość aktywów wynosiła 588,8 mln zł oraz BEST Capital FIZAN, którego głównymi aktywami są certyfikaty BEST I NSFIZ, BEST II NSFIZ i BEST III NSFIZ.

Stan na dzień 31.12.2015

| Nazwa | Rok utworzenia | Wartość aktywów (mln zł) | WAN (mln zł) | WANCI (zł) |
|----------------|-------------------|-----------------------------|-----------------|---------------|
| BEST I NSFIZ | 2005 | 200,8 | 186,9 | 15,41 |
| BEST II NSFIZ | 2008 | 164,8 | 122,8 | 4,07 |
| BEST III NSFIZ | 2011 | 223,2 | 194,3 | 4,39 |
| Razem | | 588,8 | 504,0 | - |

3.2.3.2. Rozwój operacji

W celu zapewnienia najwyższych zwrotów z inwestycji w wierzytelności nieregularne, obszar operacji wdraża zaawansowane strategie windykacyjne oparte o segmentację klientów i modele behawioralne, umożliwiające jak najtrafniejsze dostosowanie oferty produktowej do możliwości finansowych zobowiązanego do spłaty. Wdrożyliśmy zaawansowany proces pozyskiwania informacji o kliencie z wykorzystaniem baz zewnętrznych i wykorzystujemy zróżnicowane kanały kontaktu. W ostatnim roku wdrożyliśmy platformę BEST Online - dedykowany kanał do elektronicznej samoobsługi ze spersonalizowaną ofertą produktową i możliwością dokonywania przelewów internetowych.

Pracujemy nad wieloma innowacyjnymi projektami, m.in. wdrożyliśmy platformę importu danych i generowania masowej korespondencji, a w połowie bieżącego roku zamierzamy uruchomić nowy autorski system operacyjny nastawiony na istotny wzrost skali działalności Grupy. Dzięki zastosowaniu nowoczesnych technologii system ten, w istotny sposób wpłynie na efektywność procesów biznesowych, ich wydajność oraz bezpieczeństwo. Pełna skalowalność połączona z możliwością bardzo szybkiego wdrażania nowych produktów czy strategii biznesowych pozwoli na budowanie przewagi konkurencyjnej nie tylko na rynku polskim ale również na rynkach zagranicznych. Wykorzystujemy metodologię ABC (Activity Based Costing), dzięki czemu świadomie i bezpiecznie zarządzamy kosztami operacyjnymi. Bezpieczeństwo zapewnia również procedura BCMS (Business Continuity Management System), regularne audyty wewnętrzne i zewnętrzne, zespół monitoringu procesów operacyjnych pracujący na jednym z najnowocześniejszych systemów do nagrywania rozmów i czynności na ekranie. W roku 2015 przeznaczaliśmy ok. 8,4 mln zł na wydatki związane z rozwojem technologicznym.

Naszą kadrami stanowi doświadczony i kompetentny zespół, w zakresie zarządzania i obsługi różnych kategorii wierzytelności tj. kredyty i pożyczki detaliczne, wierzytelności SME i korporacyjne, zabezpieczone ruchomościami lub nieruchomościami (w tym hipoteki i leasing), ubezpieczenia, pożyczki, telekom, dostawcy energii. Stosujemy systemowe podejście do zarządzania procesami i projektami w oparciu o standardy Lean, Kaizen, Lean Startup, Agile PM, SixSigma.

3.3. Postępowania sądowe, administracyjne i arbitrażowe

Żaden z podmiotów z Grupy nie jest stroną postępowań toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej dotyczących zobowiązań albo wierzytelności Grupy, których wartość jednostkowa stanowiłaby co najmniej 10% kapitałów własnych Grupy.

Model biznesowy Grupy oparty jest na zakupie pakietów wierzytelności nieregularnych przez fundusze sekurytyzacyjne a następnie dochodzeniu ich zapłaty z wykorzystaniem zarówno drogi polubownej jak i sądowej. Z racji prowadzonej działalności jesteśmy stroną licznych postępowań prawnych. W swojej działalności wykorzystujemy instytucję e-sądu. Pozwala to na zwiększenie efektywności i przyspieszenie procedury odzyskiwania wierzytelności. Ogółem na dzień 31 grudnia 2015 byliśmy stroną 40 tysięcy postępowań na drodze sądowej, w których dochodziliśmy wierzytelności o łącznej wartości 316 mln zł. Aktywa objęte postępowaniem sądowym zostały przez nas nabyte za znacząco niższą wartość niż wartość przedmiotu sporu, a ryzyko związane z nieodzyskaniem należności zostało uwzględnione w wycenie pakietów wierzytelności.

4. Istotne czynniki ryzyka i zagrożeń

Do najistotniejszych ryzyk identyfikowanych w działalności naszej Grupy należą:

▪ Ryzyko rynkowe

Ryzyko rynkowe związane jest z sytuacją gospodarczą kraju poprzez powiązanie koniunktury ze zdolnością spłaty zobowiązań przez dłużników. Pogorszenie sytuacji gospodarczej może skutkować zahamowaniem wzrostu gospodarczego, wzrostem stopy bezrobocia, spadkiem popytu, spadkiem realnych dochodów i tym samym pogorszeniem sytuacji finansowej dłużników. Takie zdarzenia mogą mieć również negatywny wpływ na możliwość regulowania zobowiązań finansowych przez osoby fizyczne oraz przedsiębiorstwa. Szczególne znaczenie ma sytuacja na rynku pracy, która może mieć bezpośredni wpływ na skuteczność działań windykacyjnych, przychody i rentowność dokonanych inwestycji. Z drugiej strony czas gorszej koniunktury gospodarczej jest dobrym momentem do inwestycji w

portfele wierzytelności, których w tym czasie pojawia się na rynku więcej.

Oprocentowanie wyemitowanych obligacji jest najczęściej uzależnione od zmiennych stawek WIBOR, ustalanych odrębnie dla każdego okresu odsetkowego. Niepewność na rynku oraz wzrost inflacji może prowadzić do wzrostu tych stawek, a w następstwie do wzrostu kosztów finansowania. Zmiany stóp procentowych mogą także powodować znaczące zmiany wartości instrumentów finansowych wchodzących w skład portfeli inwestycyjnych funduszy, a tym samym wpłynąć na wartość posiadanych przez Grupę certyfikatów inwestycyjnych.

▪ **Ryzyko pogorszenia się sytuacji finansowej dłużników**

Aktywa Grupy mogą być inwestowane w wierzytelności wobec osób fizycznych, osób prawnych lub jednostek organizacyjnych nieposiadających osobowości prawnej. Przychody są więc zależne od sytuacji finansowej dłużników, która zależy od czynników makroekonomicznych, takich jak: poziom wynagrodzeń, stopa bezrobocia, stopa inflacji, wysokość stóp procentowych, czy też wielkość dochodów postawionych do dyspozycji gospodarstw domowych.

Kolejnym elementem determinującym zdolność dłużników do regulowania zobowiązań finansowych jest kształtowanie się systemu finansowego i właściwa ocena zdolności kredytowej. Zbyt otwarta polityka instytucji finansowych w tym zakresie może doprowadzić do pogłębienia problemów finansowych dłużników poprzez zaciąganie kolejnych zobowiązań, i w efekcie wpłynąć na długotrwałą utratę przez nich płynności finansowej. Z kolei zaostrzenie polityki kredytowej instytucji finansowych ogranicza osobom zobowiązanym do spłaty dostęp do dodatkowych źródeł finansowania, co może utrudnić spłatę aktualnych zobowiązań.

Prawdopodobieństwo odzyskania wierzytelności jest również uwarunkowane przez strukturę zadłużenia, rodzaj i charakterystykę zobowiązań. Możliwość wystąpienia wśród grona wierzycieli instytucji uprzywilejowanych (np. ZUS, US) lub zobowiązań uprzywilejowanych (np. zobowiązania alimentacyjne) zwiększa potencjalne ryzyko niewywiązania się dłużnika z obowiązku spłaty wierzytelności wobec pozostałych wierzycieli i jednocześnie ogranicza skuteczność prowadzonych przez nich działań egzekucyjnych.

▪ **Ryzyko związane z upadłością konsumentką**

W dniu 31 grudnia 2014 r. w związku z nowelizacją ustawy prawo upadłościowe i naprawcze, ustawy o Krajowym Rejestrze Sądowym oraz ustawy o kosztach sądowych w sprawach cywilnych weszły w życie nowe regulacje dotyczące tzw. „upadłości konsumenckiej”. Ułatwiają one dostęp do upadłości konsumenckiej m.in. ograniczając podstawy do oddalenie wniosku dłużnika o ogłoszenie upadłości, obniżając koszty postępowania, umożliwiając oddłużenie w przypadku gdy dłużnik nie ma zdolności do spłaty długu. Po ww. nowelizacji Grupa odnotowała wzrost ilości „upadłości konsumenckich”, jednak bez znaczącego wpływu na realizację planowanego przez Grupę poziomu odzysku wierzytelności. Nie można wykluczyć, że dalszy wzrost ilości „upadłości konsumenckich”, szczególnie jeżeli będzie znaczący, może negatywnie wpłynąć na poziom odzysku wierzytelności osiągniętych przez Grupę.

▪ **Ryzyko związane z konkurencją na rynku obsługi portfeli wierzytelności**

Na polskim rynku zarządzania wierzytelnościami funduszy i na rynku obsługi wierzytelności (tzw. inkaso) funkcjonuje znaczna liczba podmiotów, które konkurują ze sobą o klienta. Wzrost liczby podmiotów oferujących takie usługi może wpłynąć na obniżenie stawek wynagrodzenia i ilości dostępnych dla BEST kontraktów, przekładając się bezpośrednio na wysokość otrzymywanych przychodów. Na tym rynku głównym elementem świadczącym o przewadze jest efektywność prowadzonego procesu windykacji. Wpływa ona nie tylko na wysokość otrzymywanego wynagrodzenia, lecz także na utrzymanie pozyskanego zlecenia. Niższa od wymaganej skuteczność prowadzonych działań windykacyjnych może spowodować zmianę zarządzającego wierzytelnościami funduszy lub utratę kontraktu na obsługę portfela.

▪ **Ryzyko związane ze zmianami przepisów prawa oraz ich interpretacji**

Istotny wpływ na proces windykacji wierzytelności mają przepisy prawa regulujące ich dochodzenie na drodze sądowo-egzekucyjnej. Niekorzystne zmiany przepisów prawa oraz zmiana ich interpretacji mogą negatywnie wpłynąć na efektywność prowadzonej windykacji, bądź w znaczny sposób ograniczyć możliwość jej prowadzenia. Niebezpieczne dla skuteczności i szybkości dochodzenia roszczeń może być również niedostosowanie techniczne systemu Elektronicznego Postępowania Upominawczego do nowych wymagań związanych ze zmianą treści przepisów prawnych. Z początkiem roku zaobserwowano lawinowy wzrost postanowień sądu o braku podstaw do wydania nakazu zapłaty w upominawczym postępowaniu elektronicznym i przekazaniu spraw do właściwości ogólnej,

będący skutkiem technologicznego niedostosowania platformy EPU do możliwości wnoszenia przez wierzycieli żądań zasądzenia odsetek za opóźnienie w nowej wysokości.

Przykładem negatywnej zmiany przepisów prawa jest nowelizacja ustawy o komornikach sądowych i egzekucji, która ustanawiając limit ilościowy spraw kierowanych przez wierzyciela do wybranego komornika, istotnie ograniczyła procesowanie spraw egzekucyjnych w trybie masowym. Po ww. nowelizacji, Grupa wyceniając posiadane aktywa uwzględniła możliwy do oszacowania wpływ zmian, których negatywnych skutków nie będzie można wyeliminować w krótkim okresie. Grupa dąży do zniwelowania negatywnego wpływu zmian prowadząc znaczną część postępowań egzekucyjnych w tzw. „kancelariach jednostkowych” oraz na bieżąco optymalizując strategię obsługi wierzytelności również na etapie windykacji polubownej, m.in. poprzez procesy skuteczniejszego dotarcia do dłużnika, ofertę produktową i kryteria scoringowe.

▪ **Ryzyko związane z przetwarzaniem danych – w szczególności danych osobowych**

Działalność Grupy związana jest z koniecznością stałego przetwarzania danych, w szczególności danych osobowych. Utrzymując odpowiednie rozwiązania techniczne oraz organizacyjne, Grupa dokłada wszelkich starań, aby dane objęte tajemnicą – w szczególności dane osobowe – były należycie chronione. Przetwarzanie danych osobowych musi być każdorazowo dokonywane w sposób zgodny z przepisami prawa. Wykorzystywany w tym celu system informatyczny wyposażony jest w zabezpieczenia, które chronią przed próbą nielegalnego dostępu oraz przed utratą tych danych. Ryzyko wydania osobom postronnym dokumentów lub informacji jest ograniczone przez rozwiązania techniczne i organizacyjne, w tym obowiązujące przepisy wewnętrzne. Pomimo tego, istnieje ryzyko związane z potencjalną możliwością nielegalnego udostępnienia lub wyniesienia danych osobowych na skutek świadomego działania lub zaniedbania osób lub podmiotów, z którymi Grupa współpracuje. W przypadku naruszenia przepisów związanych z ochroną danych osobowych, w szczególności ujawnienia danych osobowych w sposób niezgodny z prawem, Grupa może być narażona na sankcje karne lub sankcje administracyjne. Bezprawne ujawnienie danych osobowych może również skutkować skierowaniem wobec Grupy roszczeń o naruszenie dóbr osobistych oraz wpłynąć negatywnie na wizerunek Grupy.

▪ **Ryzyko związane z prowadzeniem działalności wymagającej posiadania zezwolenia**

Zarządzanie wierzytelnościami funduszy sekurytyzacyjnych obwarowane jest wieloma wymogami i regulacjami prawnymi i może być prowadzone wyłącznie po uzyskaniu zezwolenia KNF.

W związku z otrzymanym zezwoleniem na zarządzanie sekurytyzowanymi wierzytelnościami funduszy sekurytyzacyjnych BEST musi spełniać szereg wymogów organizacyjno –prawnych. W przypadku uchybienia tym wymogom, KNF może cofnąć wydane zezwolenie.

Z kolei w przypadku, gdyby wyniki, sposób obsługi czy zarządzania funduszem zostały negatywnie ocenione przez inwestorów funduszu, mogliby oni dążyć do zmiany podmiotu zarządzającego wierzytelnościami.

▪ **Ryzyko związane z naruszeniem zbiorowych interesów konsumentów**

Działalność Grupy nadzorowana jest m.in. przez UOKiK. Grupa stosuje się do obowiązujących przepisów dotyczących ochrony konkurencji i konsumentów. Istnieje jednak ryzyko interpretacji, że działalność Grupy w pewnych obszarach narusza zbiorowy interes konsumentów. Stwierdzenie przez Prezesa UOKiK naruszenia zbiorowego interesu konsumentów m. in. przez stosowanie niedozwolonych klauzul, może skutkować wezwaniem do zaprzestania takich praktyk, jak również nałożeniem na Grupę kar pieniężnych. Niezależnie od powyższego istnieje potencjalne ryzyko pozwów zbiorowych kierowanych przez grupy konsumentów. Powyższe zagrożenia mogą negatywnie wpłynąć na wyniki osiągnięte przez Grupę.

▪ **Ryzyko związane z utratą doświadczonej kadry menedżerskiej lub kluczowych pracowników**

Wykwalifikowani i doświadczeni pracownicy są niezbędni dla zachowania ciągłości funkcjonowania Grupy. Utrata doświadczonej kadry menedżerskiej lub kluczowych dla nas pracowników może wpłynąć negatywnie na tempo i zakres realizacji założeń biznesowych.

Dlatego nieustannie pracujemy nad tym, by kluczowi i najbardziej wartościowi pracownicy chcieli pracować w naszej organizacji. Dbamy o ich wysoką satysfakcję i zaangażowanie zapewniając prawidłową komunikację wewnętrzną i prowadząc transparentny system ocen okresowych. Oferujemy także różnorodne narzędzia rozwojowe, do których należą programy szkoleń, ścieżki karier oraz program Job Rotation umożliwiający zwiększenie umiejętności i wzbogacenie doświadczenia.

Prowadzimy także stałą ewaluację systemów premiowych, pracujemy nad optymalizacją całego systemu wynagrodzeń ze szczególnym uwzględnieniem Top Talentów oraz pracowników na stanowiskach kluczowych.

- **Ryzyko związane z awarią wykorzystywanej infrastruktury teleinformatycznej**

Długotrwałe zakłócenie w pracy sprzętu teleinformatycznego może spowodować zatrzymanie bądź istotne ograniczenie zakresu realizowanych procesów operacyjnych. Sytuacja taka może mieć istotny wpływ na osiągnięte przez nas wyniki finansowe, a w skrajnych sytuacjach nawet kontynuację działania.

Przed takim ryzykiem zabezpieczamy się poprzez inwestycje w wysokiej klasy sprzęt alarmowy, podtrzymujący napięcie elektryczne oraz urządzenia rejestrujące dane elektroniczne. Działania te zminimalizują ewentualne straty powstałe wskutek przestoju działania technologii. Wprowadziliśmy zarządzanie ciągłością działania (ang. BCMS – Business Continuity Management System) zgodne z brytyjską normą BS25999. Posiadamy rozwiązania i procedury umożliwiające taką reakcję w sytuacji kryzysowej, która pozwoli na utrzymanie funkcjonowania najważniejszych procesów biznesowych organizacji na minimalnym akceptowalnym poziomie.

W ramach dywersyfikacji ryzyk związanych z utratą ciągłości działania spowodowaną awarią łączy telekomunikacyjnych i wystąpieniem awarii w biurach, wprowadziliśmy zmiany w infrastrukturze teleinformatycznej. Efektem dokonanych zmian jest stworzenie dwóch niezależnych od siebie serwerowni w Gdyni i w Elblągu.

- **Ryzyko powiązań osobistych i kapitałowych**

Niektórzy członkowie zarządu BEST wchodzi w skład organów innych podmiotów z Grupy oraz podmiotów spoza Grupy. Taka działalność nie jest działalnością konkurencyjną w stosunku do działalności prowadzonej przez BEST. Z uwagi na dokonywanie transakcji między tymi podmiotami, potencjalnie może wystąpić konflikt pomiędzy obowiązkiem działania w interesie BEST, a obowiązkiem działania w interesie innego podmiotu. Istnieje ryzyko, że w przypadku zaistnienia takiego konfliktu interesów może on zostać rozstrzygnięty na niekorzyść Grupy.

- **Ryzyko cen transferowych**

BEST zawiera transakcje z podmiotami powiązanymi. Transakcje te mogą być przedmiotem badania przez organy podatkowe pod względem dochowania w nich warunków rynkowych. Istnieje ryzyko, że badanie takich transakcji może zakończyć się zakwestionowaniem ich parametrów przez organy podatkowe i w konsekwencji ustaleniem dodatkowych zobowiązań podatkowych.

- **Ryzyko negatywnego PR**

Nasza działalność niejednokrotnie związana jest z windykacją należności od osób fizycznych lub prawnych, które często znajdują się w trudnej sytuacji materialnej i życiowej. Część z tych osób – wobec braku możliwości polubownego uregulowania zobowiązania – może się zdecydować na kreowanie negatywnego PR wobec nas. Ryzyko publikacji niekorzystnych lub fałszywych informacji może dotyczyć również działalności firm konkurencyjnych. Zdarzenia takie – poprzez nagłośnienie sprawy przez media – mogą mieć bezpośredni wpływ na naszą wiarygodność w oczach inwestorów, klientów i kontrahentów. Może się to przełożyć na mniejszą liczbę zleceń obsługi wierzycielskiej, mniejszy popyt na produkty ze strony klientów, a w konsekwencji gorsze wyniki finansowe.

- **Ryzyko nie pozyskania do obsługi nowych portfeli wierzycielskiej**

Pakiety sekurytyzowanych wierzycielskiej powierzane są do obsługi zwykle na długi okres czasu, jednak dużych transakcji jest zbyt mało by zaspokoić popyt ze strony firm windykacyjnych. Poza zarządzaniem wierzycielskami nieregularnymi, w tym głównie nabywanymi przez fundusze sekurytyzacyjne, inwestujemy w pakiety wierzycielskiej. Wiąże się to z wydatkowaniem znacznych środków finansowych, a co za tym idzie z ryzykiem. Staramy się uczestniczyć kapitałowo w zakupie portfeli, które później obsługujemy, jednakże nasze możliwości finansowe są zależne od sytuacji na rynkach. W związku z tym nawiązujemy także współpracę z inwestorami, którzy nie posiadają platformy windykacyjnej, a są zainteresowani inwestowaniem w portfele, a także pozyskujemy środki w formie emisji obligacji skierowanych do różnych odbiorców. BEST ma także możliwość pozyskania finansowania poprzez publiczną emisję akcji.

Poza zarządzaniem sekurytyzowanymi wierzycielskami obsługujemy także wierzycielski masowe na zlecenie banków, instytucji parabankowych, dostawców mediów a także sektora B2B. Takie wierzycielski najczęściej zlecane są do windykacji na okres zaledwie

kilku miesięcy, a firmy je obsługujące nie angażują się kapitałowo. Konkurencja w tym segmencie jest bardzo duża, ceny niskie, a rentowność bliska zeru lub nawet ujemna. Pomimo trudnych warunków naszą obecność w tym segmencie uważamy za konieczną.

- **Ryzyko jakości pozyskanych do obsługi portfeli wierzytelności**

Prowadzimy działalność polegającą głównie na zarządzaniu wierzytelnościami funduszy sekurytyzacyjnych, które nabywają wierzytelności nieregularne, ale również w takie fundusze angażujemy się kapitałowo. Obecnie posiadamy udziały w trzech funduszach sekurytyzacyjnych nabywających wierzytelności nieregularne, co powoduje, że niższa od założonej spłacalność wierzytelności może skutkować niższymi od zakładanych przychodami oraz gorszym od zakładanego wynikiem inwestycyjnym. Na bieżąco monitorujemy jednak sytuację na wszystkich obsługiwanych portfelach, aby móc w porę zareagować na niepokojące sygnały. Regularne wyceny aktywów w zarządzanych przez nas funduszach przeprowadzane przez doświadczonych i niezależnych specjalistów na bieżąco odzwierciedlają zmiany w wartości godziwej poszczególnych portfeli.

- **Ryzyko związane z nabyciem certyfikatów inwestycyjnych funduszy sekurytyzacyjnych**

Nabycie certyfikatów inwestycyjnych funduszy sekurytyzacyjnych związane jest z koniecznością akceptacji ryzyka działania funduszy. Fundusze sekurytyzacyjne poprzez proces inwestycyjny i lokowanie aktywów w określone rodzaje lokat dążą do zrealizowania celu inwestycyjnego. Fundusze nie gwarantują osiągnięcia tego celu i pomimo dochowania należytej staranności mogą nie osiągnąć zakładanego zwrotu z inwestycji, co pośrednio może przełożyć się na zmniejszenie osiąganych przez nas przychodów.

Na tym etapie podstawowym ryzykiem związanym z nabyciem certyfikatów inwestycyjnych jest ryzyko wyceny portfela wierzytelności, będącego przedmiotem lokat funduszu. W celu zminimalizowania tego ryzyka czerpiemy wiedzę z naszych dotychczasowych doświadczeń i opartych na nich modelach empirycznych, które na bieżąco dostosowujemy do zmieniającego się rynku, z uwzględnieniem uznanych metod estymacji.

- **Ryzyko konieczności wcześniejszego wykupu obligacji**

Warunki emisji wyemitowanych obligacji zawierają wykaz okoliczności, których wystąpienie może spowodować, że na żądanie obligatariusza, konieczny będzie przedterminowy wykup posiadanych obligacji. Okolicznościami tymi są w szczególności: ogłoszenie upadłości lub wszczęcie postępowania upadłościowego, zajęcie istotnych składników majątku, zwłoka w płatności zobowiązań z tytułu obligacji, wypłata dywidendy, nabycie akcji własnych w celu umorzenia, utrata skuteczności lub wartości zabezpieczenia, udzielenie znaczącej pożyczki, gwarancji lub poręczenia. Ponadto powinniśmy utrzymywać wskaźnik zobowiązań finansowych stanowiący iloraz długu netto do kapitału własnego na poziomie nie wyższym niż 2,0 – do czasu wykupu obligacji serii G oraz nie wyższym niż 2,5 – do czasu wykupu pozostałych obligacji a także określony poziom EBITDA gotówkowej. Wskaźniki te są liczone na bazie danych finansowych zaczerpniętych ze skonsolidowanych sprawozdań finansowych. Do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania, żadne z powyższych zdarzeń nie wystąpiło.

- **Ryzyko nałożenia kar administracyjnych przez KNF**

Zgodnie z ustawą z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r., poz. 1382) w wypadku, gdy spółka publiczna nie wykonuje obowiązków wymaganych przez przepisy prawa lub wykonuje je nienależycie, w szczególności obowiązki informacyjne, KNF może wydać decyzję o wykluczeniu, na czas określony lub bezterminowo, papierów wartościowych z obrotu na rynku regulowanym albo nałożyć karę pieniężną w wysokości do 1 mln PLN, albo zastosować obie sankcje łącznie. Pomimo dokładania przez BEST szczególnej staranności i rzetelności w wykonywaniu ciężących na Spółce obowiązków nie można wykluczyć, że w przyszłości może wystąpić którakolwiek z przesłanek stanowiących podstawę dla KNF do nałożenia na BEST wskazanych powyżej sankcji administracyjnych. Nałożenie przez KNF kary może wpłynąć negatywnie na reputację Spółki oraz jej postrzeganie przez otoczenie zewnętrzne.

- **Ryzyko związane z Kredyt Inkaso S.A.**

W ramach zwiększania skali działalności Grupa BEST angażuje się w proces połączenia z innymi podmiotami działającymi w branży zarządzania wierzytelnościami lub prowadzącymi działalność komplementarną do działalności Grupy. Każda próba połączenia z innym podmiotem była i będzie poprzedzona analizami ekonomicznymi, księgowymi i prawnymi podmiotu będącego celem połączenia oraz oceną potencjalnych efektów takiego połączenia. Transakcje połączenia są skomplikowanymi i długotrwałymi procesami, na których

ostateczny rezultat może mieć wpływ szereg czynników, w tym czynniki ekonomiczne, prawne, ale też zagadnienia związane z zarządzaniem personelem lub różnice w kulturze pracy i przyjętych praktykach prowadzenia działalności pomiędzy Grupą i podmiotem przejmowanym. W związku z tym, pomimo przeprowadzenia wskazanych powyżej analiz, nie można wykluczyć, że proces połączenia z innym podmiotem zostanie opóźniony lub nie zostanie zakończony. Istnieje również ryzyko, że pomimo sfinalizowania połączenia, nie osiągniemy zakładanych rezultatów w tym spodziewanych pierwotnie korzyści. W 2013 roku Grupa BEST połączyła się z BEST I NSFIZ, w 2014 roku – z BEST II NSFIZ a w 2015 roku w związku z zamiarem połączenia nabyliśmy blisko 33% pakiet akcji Kredyt Inkaso S.A. i obecnie jesteśmy największym akcjonariuszem tej spółki. Biorąc pod uwagę konsolidację branży oraz spodziewane efekty synergii wynikające z komplementarnego charakteru posiadanych zasobów w dniu 28 września 2015 roku zawarta została umowa o rozpoczęciu negocjacji i współpracy w związku z połączeniem, na podstawie której obydwa podmioty przystąpiły do działań zmierzających do przygotowania i przeprowadzenia połączenia. W ramach prac uzyskaliśmy zgodę UOKiK na połączenie, dokonana została niezależna wycena obydwu podmiotów a także przygotowane zostało memorandum informacyjne w związku z ofertą publiczną akcji połączeniowych uwzględniające informacje finansowe pro forma na dzień 30 września 2015 roku. Umowa ta została jednak wypowiedziana w dniu 5 stycznia 2016 roku przez Kredyt Inkaso S.A. powołując się na niemożność ustalenia parytetu wymiany. Pomimo wypowiedzenia umowy, Zarząd BEST kontynuuje działania zmierzające do realizacji celu jakim jest połączenie. Jednocześnie, z uwagi na stwierdzone nieprawidłowości w sprawozdaniach finansowych Kredyt Inkaso S.A. za rok obrotowy 2013/2014, mogące mieć istotny wpływ na wynik finansowy tej spółki, Grupa BEST zdecydowała się na podjęcie pełnoprawnych działań w celu ochrony wartości inwestycji w Kredyt Inkaso S.A. W związku z czym stała się inicjatorem i uczestnikiem toczących się postępowań przed właściwymi organami administracji państwowej oraz wymiaru sprawiedliwości. Trwający spór korporacyjny może negatywnie wpłynąć na reputację obu spółek. Negatywne postrzeganie Kredyt Inkaso S.A. przez klientów i inwestorów może spowodować, że wycena akcji tej spółki ulegnie obniżeniu, co może mieć wpływ na wartość inwestycji dokonanej przez BEST. Ewentualne negatywne dla BEST rozstrzygnięcie toczących się postępowań sądowych może skutkować poniesieniem przez Spółkę dodatkowych kosztów z tym związanych.

5. Ład korporacyjny

5.1. Zbiór zasad ładu korporacyjnego, któremu podlega Spółka

W 2015 roku BEST podlegał zbiorowi zasad ładu korporacyjnego „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW”, których najbardziej aktualna wersja obowiązująca od dnia 1 stycznia 2013 roku przyjęta została 21 listopada 2012 roku uchwałą nr 19/1307/2012 Rady Giełdy. Zbiór ten jest dostępny na stronie internetowej poświęconej zasadom ładu korporacyjnego spółek publicznych pod adresem: http://static.gpw.pl/pub/files/PDF/dobre_praktyki/dobre_praktyki_16_11_2012.pdf

Od 1 stycznia 2016 roku BEST podlega zbiorowi zasad ładu korporacyjnego „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016”, których najbardziej aktualna wersja przyjęta została 13 października 2015 roku uchwałą nr 25/1412/2015 Rady Giełdy. Zbiór ten jest dostępny na stronie internetowej poświęconej zasadom ładu korporacyjnego spółek publicznych pod adresem: http://static.gpw.pl/pub/files/PDF/RG/DPSN2016__GPW.pdf.

Zgodnie z odpowiedzią na pytanie nr 6 FAQ - PYTANIA DOTYCZĄCE PUBLIKACJI RAPORTÓW W ZAKRESIE DOBRZYCH PRAKTYK, dostępną na stronie http://www.gpw.pl/faq_dps2 informacja o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego, będąca częścią raportu rocznego, ma walor informacji historycznej, stąd w oświadczeniu o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego publikowanym w raporcie rocznym za 2015 roku, Spółka odnosi się do zasad obowiązujących w 2015 roku. Dopiero w oświadczeniu o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego publikowanym w raporcie rocznym za 2016 rok należy odnieść się do Dobrych Praktyk 2016. Jednocześnie wskazano, że dopuszczalna jest aktualizacja stanu stosowania przez spółkę zasad ładu korporacyjnego zgodnie z nowym zbiorem obowiązującym na GPW. Korzystając z tej możliwości BEST w pkt 2 poniżej zamieścił informację na temat postanowień Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW w 2016, których aktualnie nie zamierza stosować, o czym poinformował zgodnie z właściwymi regulacjami.

5.2. Wskazanie postanowień, od których Emitent odstąpił

5.2.1. „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW” obowiązujące do 31 grudnia 2015 roku

W raporcie bieżącym nr 9/2009 informowaliśmy o niestosowaniu w całości zapisu pkt 1 części II Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW, dotyczącego zapewnienia funkcjonowania swojej strony internetowej w języku angielskim, z uwagi na znaczne koszty związane z jego realizacją w zakresie odnoszącym się do tłumaczeń wszystkich dokumentów korporacyjnych.

W raporcie bieżącym nr 4/2013 informowaliśmy o niestosowaniu zapisu pkt 1.9a części II „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW”, dotyczącego zapisu przebiegu obrad walnego zgromadzenia w formie audio lub wideo, oraz pkt 10 części IV „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW”, dotyczącego transmisji obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym i dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, z uwagi na to, że w ocenie Zarządu nie ma uzasadnienia dla ponoszenia dodatkowych znacznych kosztów związanych z realizacją ww. zasad mając w szczególności na uwadze mało rozproszony akcjonariat Spółki oraz brak zainteresowania akcjonariuszy Spółki udziałem w Walnym Zgromadzeniu. W przypadku zmiany ww. okoliczności Zarząd rozważy stosowanie tych zasad.

5.2.2. „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016” obowiązujące od 1 stycznia 2016 roku

W raporcie bieżącym nr 1/2016 z dnia 5 stycznia 2016 roku przekazaliśmy do publicznej wiadomości raport dotyczący niestosowania trzech zasad szczegółowych, zawartych w zbiorze „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016”:

I.Z.1.15. Spółka prowadzi korporacyjną stronę internetową i zamieszcza na niej, w czytelnej formie i wyodrębnionym miejscu, oprócz informacji wymaganych przepisami prawa: informację zawierającą opis stosowanej przez spółkę polityki różnorodności w odniesieniu do władz spółki oraz jej kluczowych menedżerów; opis powinien uwzględniać takie elementy polityki różnorodności, jak płeć, kierunek wykształcenia, wiek, doświadczenie zawodowe, a także wskazywać cele stosowanej polityki różnorodności i sposób jej realizacji w danym okresie sprawozdawczym; jeżeli spółka nie opracowała i nie realizuje polityki różnorodności, zamieszcza na swojej stronie internetowej wyjaśnienie takiej decyzji.

UZASADNIENIE NIESTOSOWANIA: Spółka nie opracowała i nie realizuje formalnej polityki różnorodności w odniesieniu do władz Spółki oraz jej kluczowych menedżerów z uwagi na bardzo stabilny skład Zarządu i niewielką liczbę kluczowych stanowisk menedżerskich, na których zmiany zachodzą bardzo rzadko. O składzie Rady Nadzorczej decyduje Walne Zgromadzenie, które przy wyborze członka Rady bierze pod uwagę zwłaszcza wykształcenie oraz doświadczenie zawodowe danej osoby. Jeśli istnieje możliwość stosowania zasad różnorodności – Spółka je wypełnia, mimo braku formalnej polityki w tym zakresie. Przykładem różnorodności w organach Spółki jest skład Zarządu oraz Rady Nadzorczej obejmujący osoby o różnorodnym wykształceniu, doświadczeniu zawodowym, wieku oraz płci.

I.Z.1.20. Spółka prowadzi korporacyjną stronę internetową i zamieszcza na niej, w czytelnej formie i wyodrębnionym miejscu, oprócz informacji wymaganych przepisami prawa: zapis przebiegu obrad walnego zgromadzenia, w formie audio lub wideo.

UZASADNIENIE NIESTOSOWANIA: Z uwagi na aktualną strukturę akcjonariatu i niezgłaszanie przez akcjonariuszy potrzeby w tym przedmiocie Spółka podjęła decyzję o nie dokonywaniu zapis przebiegu obrad walnego zgromadzenia, w formie audio lub wideo, stąd zasada ta nie jest stosowana.

Wynagrodzenia

VI.Z.2. Aby powiązać wynagrodzenie członków zarządu i kluczowych menedżerów z długookresowymi celami biznesowymi i finansowymi spółki, okres pomiędzy przyznaniem w ramach programu motywacyjnego opcji lub innych instrumentów powiązanych z akcjami spółki, a możliwością ich realizacji powinien wynosić minimum 2 lata.

UZASADNIENIE NIESTOSOWANIA: W Spółce funkcjonuje program motywacyjny dla członków Zarządu Spółki na lata 2015–2018. W każdym roku trwania programu uprawnionej osobie mogą zostać przyznane warranty subskrypcyjne zamienne na akcje. Ostatnia transza warrantów przyznawana będzie do połowy 2019 roku. Po upływie roku od tej daty uprawnieni mogą zażądać zamiany warrantów na akcje. Zatem okres pomiędzy przyznaniem warrantów w ramach ostatniej transzy, a ich realizacją może być krótszy niż 2 lata. Spółka zwraca jednak uwagę, że okres pomiędzy przyznaniem warrantów w ramach pierwszej transzy a ich realizacją wynosi ponad 3 lata.

Ponadto, realizując zasadę I.Z.1.13 zamieściliśmy na stronie internetowej BEST pod adresem http://www.best.com.pl/files/36/GPW_DP_PL.pdf dokument „Informacja na temat stanu stosowania przez spółkę rekomendacji i zasad zawartych w Zbiorze Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016”, w którym BEST wskazał także zasady i rekomendacje, które nie mają zastosowania do spółki, wraz ze stosownym komentarzem.

I.Z.1.10. Spółka prowadzi korporacyjną stronę internetową i zamieszcza na niej, w czytelnej formie i wyodrębnionym miejscu, oprócz informacji wymaganych przepisami prawa: prognozy finansowe – jeżeli spółka podjęła decyzję o ich publikacji - opublikowane w okresie co najmniej ostatnich 5 lat, wraz z informacją o stopniu ich realizacji.

Komentarz spółki : Aktualnie z uwagi na strukturę akcjonariatu Spółka nie podjęła decyzji o publikacji prognoz finansowych. O zmianie decyzji w tym przedmiocie Zarząd poinformuje niezwłocznie raportem bieżącym, zgodnie z odrębnymi przepisami.

IV.R.2. Jeżeli jest to uzasadnione z uwagi na strukturę akcjonariatu lub zgłaszane spółce oczekiwania akcjonariuszy, o ile spółka jest w stanie zapewnić infrastrukturę techniczną niezbędną dla sprawnego przeprowadzenia walnego zgromadzenia przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, powinna umożliwić akcjonariuszom udział w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu takich środków, w szczególności poprzez:

- 1) transmisję obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym,
- 2) dwustronną komunikację w czasie rzeczywistym, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad walnego zgromadzenia, przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad walnego zgromadzenia,
- 3) wykonywanie, osobiście lub przez pełnomocnika, prawa głosu w toku walnego zgromadzenia.

Komentarz spółki: Spółka nie stosuje tej zasady, gdyż nie jest to uzasadnione strukturą akcjonariatu (aktualnie ponad 97% akcji Spółki należy do Prezesa i Wiceprezesa Zarządu Spółki), a ponadto pozostali akcjonariusze nie zgłaszają Spółce oczekiwań w tym zakresie. W razie zmiany któregokolwiek z czynników Spółka rozważy stosowanie tej zasady.

IV.R.3. Spółka dąży do tego, aby w sytuacji gdy papiery wartościowe wyemitowane przez spółkę są przedmiotem obrotu w różnych krajach (lub na różnych rynkach) i w ramach różnych systemów prawnych, realizacja zdarzeń korporacyjnych związanych z nabyciem praw po stronie akcjonariusza następowała w tych samych terminach we wszystkich krajach, w których są one notowane.

Komentarz spółki : Papiery wartościowe wyemitowane przez Spółkę nie są przedmiotem obrotu w różnych krajach (lub na różnych rynkach) i w ramach różnych systemów prawnych.

Walne zgromadzenie i relacje z akcjonariuszami

IV.Z.2. Jeżeli jest to uzasadnione z uwagi na strukturę akcjonariatu spółki, spółka zapewnia powszechnie dostępną transmisję obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym.

Komentarz spółki: Spółka nie stosuje tej zasady, gdyż nie jest to uzasadnione strukturą akcjonariatu (aktualnie ponad 97% akcji Spółki należy do Prezesa i Wiceprezesa Zarządu Spółki), a ponadto pozostali akcjonariusze nie zgłaszają Spółce oczekiwań w tym zakresie. W razie zmiany któregokolwiek z czynników Spółka rozważy stosowanie tej zasady.

Ponadto BEST przy rekomendacji III.R.1. dodał komentarz objaśniający sposób jej realizacji w spółce:

III.R.1. Spółka wyodrębniła w swojej strukturze jednostki odpowiedzialne za realizację zadań w poszczególnych systemach lub funkcjach, chyba że wyodrębnienie jednostek organizacyjnych nie jest uzasadnione z uwagi na rozmiar lub rodzaj działalności prowadzonej przez spółkę.

Komentarz spółki: Spółka wyodrębniła w swojej strukturze jednostkę audytu wewnętrznego. Za realizację funkcji z zakresu compliance częściowo odpowiedzialne są jednostki zewnętrzne wobec spółki, w tym kancelaria prawna zajmująca się obsługą prawną spółki. Spółka nie wyodrębniła jednostki odpowiedzialnej za system zarządzania ryzykiem, gdyż w ocenie Zarządu nie jest to uzasadnione – funkcję tę pełni Zarząd Spółki.

5.3. Informacje o akcjonariacie

5.3.1. Wykaz akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy (WZA)

Akcjonariusze posiadający bezpośrednio lub pośrednio co najmniej 5% ogólnej liczby głosów, w rozumieniu art. 4 pkt 17 Ustawy z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (Dz. U. nr 184, poz. 1539):

| Wyszczególnienie | Ilość posiadanych akcji | Udział w kapitale zakładowym Emitenta | Liczba głosów przysługujących z posiadanych akcji | Udział w ogólnej liczbie głosów na WZA Emitenta |
|----------------------|-------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Krzysztof Borusowski | 17.160.236 | 82,29% | 23.880.236 | 86,61% |
| Marek Kucner | 3.120.000 | 14,96% | 3.120.000 | 11,32% |

5.3.2. Wskazanie posiadaczy wszelkich papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia kontrolne, wraz z opisem tych uprawnień

BEST nie wyemitował papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia kontrolne.

5.3.3. Wskazanie wszelkich ograniczeń odnośnie do wykonywania prawa głosu, takich jak ograniczenie wykonywania prawa głosu przez posiadaczy określonej części lub liczby głosów, ograniczenia czasowe dotyczące wykonywania prawa głosu lub zapisy, zgodnie z którymi, przy współpracy spółki, prawa kapitałowe związane z papierami wartościowymi są oddzielone od posiadania papierów wartościowych

Według wiedzy Zarządu BEST papiery wartościowe wyemitowane przez BEST nie są ograniczone co do wykonywania z nich prawa głosu. Zarząd BEST nie posiada również wiedzy, aby istniały zapisy, zgodnie z którymi, przy współpracy spółki, prawa kapitałowe związane z papierami wartościowymi są oddzielone od posiadania papierów wartościowych.

5.3.4. Wskazanie wszelkich ograniczeń dotyczących przenoszenia prawa własności papierów wartościowych emitenta

Według wiedzy Zarządu BEST papiery wartościowe wyemitowane przez BEST nie są ograniczone, co do prawa przenoszenia ich własności, za wyjątkiem warrantów subskrypcyjnych wyemitowanych na podstawie uchwały nr 2 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia BEST z dnia 16 listopada 2015 roku w przedmiocie (i) emisji warrantów subskrypcyjnych serii A z prawem objęcia akcji serii C, (ii) warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego, (iii) wyłączenia prawa poboru warrantów subskrypcyjnych serii A i prawa poboru akcji serii C, (iv) upoważnienia dla organów Spółki, które to warranty nie są zbywalne na rzecz osób trzecich, tj. innych niż Spółka, przy czym podlegają dziedziczeniu. Ograniczenie w obrocie warrantami wynika z celu, dla którego zostały one wyemitowane, tj. realizacji uchwały nr 1 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 16 listopada 2015 roku w przedmiocie przyjęcia Programu Motywacyjnego dla członków Zarządu Spółki na lata 2015-2018.

5.4. Sposób działania Walnego Zgromadzenia i jego zasadnicze uprawnienia oraz opis praw akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania, w szczególności zasady wynikające z regulaminu Walnego Zgromadzenia

5.4.1. Sposób działania Walnego Zgromadzenia i jego zasadnicze uprawnienia

Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy zwoływane jest przez Zarząd jako zwyczajne albo nadzwyczajne. Rada Nadzorcza ma prawo zwołania Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia, jeżeli Zarząd nie zwoła go w terminie określonym przepisami Kodeksu Spółek Handlowych lub postanowieniami Statutu oraz Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie, jeżeli zwołanie go uzna za wskazane. Walne Zgromadzenie odbywa się w siedzibie Spółki, w Gdańsku, w Sopocie, w Warszawie lub w innym miejscu wskazanym w ogłoszeniu o zwołaniu Walnego Zgromadzenia. Zwyczajne Walne Zgromadzenie odbywa się najpóźniej do końca czerwca każdego roku.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie zwołuje Zarząd:

- a) z inicjatywy własnej;
- b) na wniosek Rady Nadzorczej;
- c) na wniosek Akcjonariuszy reprezentujących łącznie minimum dwudziestą część kapitału zakładowego.

Akcjonariusze reprezentujący co najmniej połowę kapitału zakładowego lub co najmniej połowę ogółu głosów w Spółce mogą zwołać Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie. Akcjonariusze wyznaczają przewodniczącego tego zgromadzenia.

Do wyłącznej kompetencji Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy należy:

- a) rozpatrywanie i zatwierdzanie sprawozdania Zarządu z działalności Spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy;
- b) podejmowanie uchwały o podziale zysku albo o pokryciu straty;
- c) udzielanie członkom organów Spółki absolutorium z wykonywania przez nich obowiązków;
- d) zmiana statutu Spółki oraz ustalenie jego tekstu jednolitego;
- e) postanowienie dotyczące roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązaniu Spółki lub sprawowaniu zarządu albo nadzoru;

- f) zbycie lub wydzierżawienie przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienie na nich ograniczonego prawa rzeczowego;
- g) podwyższenie lub obniżenie kapitału zakładowego Spółki;
- h) emitowanie obligacji zamiennych i obligacji z prawem pierwszeństwa objęcia akcji;
- i) umorzenie akcji i określenie szczegółowych warunków tego umorzenia;
- j) połączenie, podział lub likwidacja Spółki, wybór likwidatorów oraz sposób prowadzenia likwidacji;
- k) powoływanie i odwoływanie członków Rady Nadzorczej;
- l) ustalanie zasad wynagradzania i wynagrodzeń członków Rady Nadzorczej.

Uchwały Walnego Zgromadzenia zapadają bezwzględną większością głosów, chyba że ustawa albo Statut stanowią inaczej. Każda akcja daje na Walnym Zgromadzeniu prawo do jednego głosu, chyba że jest akcją uprzywilejowaną co do głosu. Każda akcja imienna serii A daje prawo do pięciu głosów na Walnym Zgromadzeniu. Głosowanie jest jawne. Głosowanie tajne zarządza się w sytuacji przewidzianej przez ustawę lub Statut albo na wniosek chociażby jednego Akcjonariusza, obecnego lub reprezentowanego na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy.

5.4.2. Opis praw akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania

Prawa majątkowe akcjonariuszy związane z akcjami BEST obejmują m.in.:

- a) prawo do dywidendy, to jest udziału w zysku Spółki, wykazany w sprawozdaniu finansowym, zbadany przez biegłego rewidenta, przeznaczonym przez Walne Zgromadzenie do wypłaty akcjonariuszom (art. 347 KSH). Zysk rozdziela się w stosunku do liczby akcji. Statut Spółki nie przewiduje żadnych przywilejów w zakresie tego prawa, co oznacza, że na każdą z akcji przypada dywidenda w takiej samej wysokości;
- b) prawo pierwszeństwa do objęcia nowych akcji w stosunku do liczby posiadanych akcji (prawo poboru);
- c) prawo do udziału w majątku Spółki pozostałym po zaspokojeniu lub zabezpieczeniu wierzycieli w przypadku jej likwidacji (art. 474 KSH); Statut Emitenta nie przewiduje żadnego uprzywilejowania w tym zakresie.

Uprawnienia korporacyjne akcjonariuszy związane z akcjami BEST obejmują m.in.:

- a) prawo do uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu (art. 412 KSH) oraz prawo do wykonywania na Walnym Zgromadzeniu prawa głosu (art. 411 § 1 KSH);
- b) prawo do złożenia wniosku o zwołanie Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia oraz do złożenia wniosku o umieszczenie w porządku obrad poszczególnych spraw przyznane akcjonariuszom posiadającym co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego Spółki (art. 400 § 1 KSH);
- c) prawo do zaskarżania uchwał Walnego Zgromadzenia;
- d) prawo do żądania wyboru Rady Nadzorczej oddzielnymi grupami;
- e) prawo do uzyskania informacji o Spółce w zakresie i w sposób określony przepisami prawa;
- f) prawo do imiennego świadectwa depozytowego wystawionego przez podmiot prowadzący rachunek papierów wartościowych zgodnie z przepisami o obrocie instrumentami finansowymi oraz do imiennego zaświadczenia o prawie uczestnictwa w walnym zgromadzeniu spółki publicznej;
- g) prawo do żądania wydania odpisów sprawozdania Zarządu z działalności Spółki i sprawozdania finansowego wraz z odpisem sprawozdania Rady Nadzorczej oraz opinii biegłego rewidenta najpóźniej na piętnaście dni przed Walnym Zgromadzeniem (art. 395 § 4 KSH);
- h) prawo do przeglądania w lokalu Zarządu listy akcjonariuszy uprawnionych do uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu oraz żądania odpisu listy za zwrotem kosztów jego sporządzenia (art. 407 § 1 i 11 KSH) lub przesłania jej nieodpłatnie pocztą elektroniczną;
- i) prawo do żądania wydania odpisu wniosków w sprawach objętych porządkiem obrad w terminie tygodnia przed Walnym Zgromadzeniem (art. 407 § 2 KSH);
- j) prawo do złożenia wniosku o sprawdzenie listy obecności na Walnym Zgromadzeniu przez wybraną w tym celu komisję, złożoną co najmniej z trzech osób. Wniosek mogą złożyć akcjonariusze, posiadający jedną dziesiątą kapitału zakładowego reprezentowanego na tym Walnym Zgromadzeniu. Wnioskodawcy mają prawo wyboru jednego członka komisji (art. 410 § 2 KSH);
- k) prawo do przeglądania księgi protokołów oraz żądania wydania poświadczonych przez Zarząd odpisów uchwał (art. 421 § 2 KSH);

- l) prawo do wniesienia powództwa o naprawienie szkody wyrządzonej Spółce na zasadach określonych w art. 486 i 487 KSH, jeżeli Spółka nie wytoczy powództwa o naprawienie wyrządzonej jej szkody w terminie roku od dnia ujawnienia czynu wyrządzającego szkodę;
- m) prawo do przeglądania dokumentów oraz żądania udostępnienia w lokalu Spółki bezpłatnie odpisów dokumentów, o których mowa w art. 505 § 1 KSH (w przypadku połączenia spółek), w art. 540 § 1 KSH (w przypadku podziału emitenta) oraz w art. 561 § 1 KSH (w przypadku przekształcenia emitenta);
- n) prawo do przeglądania księgi akcyjnej i żądania wydania odpisu za zwrotem kosztów jego sporządzenia (art. 341 § 7 KSH);
- o) prawo do wystąpienia z żądaniem zbadania przez biegłego, na koszt spółki, określonego zagadnienia związanego z utworzeniem Spółki lub prowadzeniem jej spraw (rewident do spraw szczególnych) (art. 84 ustawy o ofercie publicznej).

5.5. Władze Spółki

5.5.1. Skład osobowy organów zarządzających, nadzorujących lub administrujących Emitenta i zmiany, które w nim zaszły w ciągu ostatniego roku obrotowego

W okresie objętym niniejszym sprawozdaniem oraz do dnia jego sporządzenia skład Zarządu BEST nie uległ zmianie i jest następujący:

- | | |
|-------------------------|--------------------|
| 1. Krzysztof Borusowski | Prezes Zarządu |
| 2. Marek Kucner | Wiceprezes Zarządu |
| 3. Barbara Rudziks | Członek Zarządu |

W okresie objętym niniejszym sprawozdaniem oraz do dnia jego sporządzenia skład Rady Nadzorczej BEST uległ zmianie:

Do dnia 5 stycznia 2016 roku skład Rady Nadzorczej był następujący:

- | | |
|--|------------------------------------|
| 1. Sławomir Lachowski | Przewodniczący Rady Nadzorczej |
| 2. Dr hab. Leszek Pawłowicz, prof. UG | Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej |
| 3. Dr hab. Dariusz Filar, prof. UG | Członek Rady Nadzorczej |
| 4. Dr hab. Pasquale Policastro, prof. US | Członek Rady Nadzorczej |
| 5. Katarzyna Borusowska | Członek Rady Nadzorczej |
| 6. Patrycja Kucner | Członek Rady Nadzorczej |

W dniu 5 stycznia 2016 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie BEST S.A. powołało w skład Rady Nadzorczej p. Krzysztofa Kaczmarczyka, zwiększając tym samym liczbę członków Rady do 7 osób.

5.5.2. Udział w akcjonariacie

Na dzień 31 grudnia 2015 roku w posiadaniu osób zarządzających BEST były następujące pakiety akcji BEST:

| Wyszczególnienie | Ilość posiadanych akcji (sztuki) | Udział w kapitale zakładowym Emitenta | Liczba głosów przysługujących z posiadanych akcji (sztuki) | Udział w ogólnej liczbie głosów na WZA Emitenta* |
|----------------------|----------------------------------|---------------------------------------|--|--|
| Krzysztof Borusowski | 17.160.236 | 82,29 | 23.880.236 | 86,61 |
| Marek Kucner | 3.120.000 | 14,96 | 3.120.000 | 11,32 |
| Barbara Rudziks | 53.216 | 0,26 | 53.216 | 0,19 |

* w rozumieniu art. 4 pkt 17 ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (Dz.U. nr 184, poz. 1539)

Z informacji posiadanych przez Spółkę wynika, że żadna z osób nadzorujących BEST nie posiada akcji BEST, a także akcji i udziałów w jednostkach powiązanych z BEST.

Na dzień 31 grudnia 2015 r. Krzysztof Borusowski posiadał udziały w następujących podmiotach niepowiązanych kapitałowo z BEST:

- Ravioni k.s. z siedzibą na Słowacji – 99,99999% udziałów,
- Ravioni k.s. posiadało 100% udziałów w Ravioni Holdings Limited z siedzibą na Cyprze.

Na dzień 31 grudnia 2015 r. Marek Kucner posiadał udziały w następujących podmiotach niepowiązanych kapitałowo z BEST:

- Marcus Capital k.s. z siedzibą na Słowacji – 99,99999% udziałów,
- Marcus Capital k.s. posiadało 100% udziałów w Fermio Holdings Limited z siedzibą na Cyprze.

Powyższe Spółki na dzień sporządzenia niniejszego raportu są w likwidacji.

5.6. Opis zasad dotyczących powoływania i odwoływania osób zarządzających oraz ich uprawnień, w szczególności prawo do podjęcia decyzji o emisji lub wykupie akcji

Zarząd BEST składa się z od jednej do trzech osób powoływanych i odwoływanych przez Radę Nadzorczą w głosowaniu tajnym bezwzględną większością głosów na okres wspólnej kadencji. Kadencja Zarządu trwa trzy lata. Członek Zarządu może być w każdym czasie odwołany. Zarząd kieruje działalnością BEST, podejmuje uchwały i decyzje we wszystkich sprawach niezastrzeżonych do kompetencji Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej.

Do kompetencji Rady Nadzorczej należy zawieszanie w czynnościach, z ważnych powodów, poszczególnych lub wszystkich członków Zarządu oraz delegowanie członków Rady Nadzorczej, na okres nie dłuższy niż trzy miesiące, do czasowego wykonywania czynności członków Zarządu, którzy zostali odwołani, złożyli rezygnację albo z innych przyczyn nie mogą sprawować swoich czynności.

Zarząd posiada uprawnienie do podjęcia decyzji o emisji akcji, gdyż w BEST przewidziano instytucję kapitału docelowego. Zgodnie z §7b ust. 1 statutu BEST Zarząd Spółki jest upoważniony, w okresie do dnia 16 listopada 2018 roku, do podwyższenia kapitału zakładowego o kwotę nie większą niż 5.000.000,00 zł (pięć milionów złotych zero groszy) (kapitał docelowy). Zarząd może wykonywać przyznane mu upoważnienie poprzez dokonanie jednego lub kilku kolejnych podwyższeń kapitału zakładowego przy czym akcje mogą być obejmowane tak za wkłady pieniężne, jak i niepieniężne (aporty). Zgodnie z §7b ust. 2 statutu BEST Zarząd decydować będzie w formie uchwały o wszystkich sprawach związanych z podwyższeniem kapitału zakładowego Spółki w granicach kapitału docelowego. Uchwały Zarządu w sprawach ustalenia ceny emisyjnej oraz wydania akcji w zamian za wkłady niepieniężne wymagają zgody Rady Nadzorczej. Zgodnie z §7b ust. 2 statutu BEST w razie dokonania podwyższenia kapitału zakładowego zgodnie z ust. 1 Zarząd upoważniony jest do pozbawienia dotychczasowych akcjonariuszy prawa poboru w całości lub w części za zgodą Rady Nadzorczej.

Zarząd nie posiada prawa podjęcia decyzji o wykupie akcji, gdyż kompetencja ta przysługuje Walnemu Zgromadzeniu.

5.7. Opis działania organów zarządzających, nadzorujących lub administrujących Emitenta oraz ich komitetów

5.7.1. Opis działania Zarządu

Zarząd kieruje działalnością Spółki, podejmuje uchwały i decyzje we wszelkich sprawach niezastrzeżonych dla Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej. Szczegółowy podział kompetencji i obowiązków Członków Zarządu oraz przedmiot i tryb podejmowania przez Zarząd uchwał i tryb jego pracy określa Regulamin Zarządu. W stosunkach pracowniczych Zarząd reprezentuje pracodawcę, w rozumieniu kodeksu pracy, na zasadach ogólnych.

Następujące sprawy wymagają rozstrzygnięcia przez Zarząd w formie uchwały:

- a) sprawy przekraczające zakres zwykłych czynności Spółki oraz sprawy, których prowadzeniu sprzeciwia się choćby jeden z Członków Zarządu;
- b) zwoływanie i ustalanie porządku obrad Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy, w przypadku gdy organem zwołującym Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy jest Zarząd Spółki;
- c) postawienie poszczególnych spraw na porządku obrad Rady Nadzorczej i sporządzanie pisemnych wniosków do Rady Nadzorczej;
- d) ustanowienie prokury;
- e) uchwalanie wewnętrznych aktów normatywnych nie zastrzeżonych do kompetencji innych organów Spółki;

- f) przyjęcie sprawozdania finansowego Spółki oraz grupy kapitałowej, jak i sprawozdania z działalności Spółki i grupy kapitałowej za dany rok obrotowy;
- g) sporządzanie wniosku w przedmiocie podziału zysku albo sposobu pokrycia straty;
- h) określenie daty wypłaty dywidendy z uwzględnieniem terminów ustalonych przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy;
- i) przyjęcie budżetu Spółki na dany rok;
- j) wyrażenie zgody na dokonanie zamówienia towarów lub usług nieujętych w budżecie o wartości przekraczającej 1.000 zł (tysiąc złotych).

Uchwały Zarządu zapadają bezwzględną większością głosów, a w przypadku równości głosów decyduje głos Prezesa Zarządu.

Zarząd, przed zawarciem przez Spółkę umowy znaczącej z podmiotem powiązaniem każdorazowo zwraca się do Rady Nadzorczej z wnioskiem o aprobatę takiej transakcji.

Posiedzenia Zarządu odbywają się w zależności od potrzeb, nie rzadziej jednak niż raz w miesiącu w siedzibie Spółki lub innym miejscu wskazanym w zawiadomieniu o planowanym posiedzeniu. Prawo zwołania posiedzenia Zarządu przysługuje każdemu z Członków Zarządu z tym, że każdy Członek Zarządu winien otrzymać powiadomienie, co najmniej na jeden dzień przed planowanym terminem posiedzenia. Ponadto każdemu Członkowi Zarządu przysługuje prawo zwołania posiedzenia Zarządu „ad hoc” w każdym czasie, z tym, że na zwołanie posiedzenia w tym trybie wymagana jest zgoda pozostałych Członków Zarządu.

5.7.2. Opis działania Rady Nadzorczej

Działanie Rady Nadzorczej uregulowane jest w Regulaminie Rady Nadzorczej uchwalonym w dniu 21 lutego 2012 roku, którego treść dostępna jest na stronie internetowej Emitenta w zakładce „Informacje dla inwestorów/Ład korporacyjny”.

Uchwały Rady mogą być powzięte, jeżeli na posiedzeniu jest obecna co najmniej połowa jej Członków, a wszyscy Członkowie Rady zostali zawiadomieni o posiedzeniu. Za skuteczne zawiadomienie o terminie posiedzenia uznaje się nadanie na podany przez Członka Rady Nadzorczej adres do doręczeń telegramu, telexu, telefaksu, listu poleconego lub zawiadomienia dokonane w innej pisemnej formie „za potwierdzeniem odbioru” lub wysłanie zawiadomienia na wskazany przez Członka Rady Nadzorczej adres e-mail (poczty elektronicznej), na 7 (siedem) dni przed terminem posiedzenia. W uzasadnionych przypadkach Przewodniczący może skrócić ten termin do 3 dni. Uchwały Rady Nadzorczej zapadają bezwzględną większością głosów, chyba że Statut stanowi inaczej. W razie równości głosów decyduje głos Przewodniczącego Rady. Posiedzenia Rady odbywają się w miarę potrzeb, nie rzadziej jednak niż trzy razy w roku obrotowym i są zwoływane przez jej Przewodniczącego, z inicjatywy własnej, na wniosek Zarządu lub przynajmniej jednego Członka Rady. Członkowie Rady Nadzorczej mogą brać udział w podejmowaniu uchwał Rady, oddając swój głos na piśmie za pośrednictwem innego Członka Rady Nadzorczej. Oddanie głosu na piśmie nie może dotyczyć spraw wprowadzonych do porządku obrad na posiedzeniu Rady Nadzorczej. Dopuszczalne jest podejmowanie uchwał przez Radę Nadzorczą w trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość. Uchwała jest ważna, gdy wszyscy Członkowie Rady Nadzorczej zostaną powiadomieni o treści projektu uchwały. Podejmowanie uchwał (i) na piśmie za pośrednictwem innego Członka Rady Nadzorczej, (ii) w trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość, nie może dotyczyć:

- a) wyborów Przewodniczącego i Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej;
- b) odwoływania i zawieszania w czynnościach Członków Zarządu.

Członkowie Rady mogą wykonywać swe obowiązki w Radzie wyłącznie osobiście. Rada Nadzorcza wykonuje swoje obowiązki kolegioidalnie, może jednak delegować swoich Członków do samodzielnego pełnienia czynności nadzorczych. Członkowie Rady Nadzorczej delegowani do stałego indywidualnego wykonywania nadzoru, otrzymują osobne wynagrodzenie, którego wysokość ustala Walne Zgromadzenie. Walne Zgromadzenie może powierzyć to uprawnienie Radzie Nadzorczej. Rada Nadzorcza uchwała swój Regulamin określający organizację i sposób wykonywania czynności przez Radę Nadzorczą.

W Radzie Nadzorczej działają dwa komitety: Komitet Audytu oraz Komitet Wynagrodzeń, które są organami o charakterze opiniotwórczo-doradczym. W skład Komitetu Wynagrodzeń wchodzi: dr hab. Pasquale Policastro, prof. US – Przewodniczący Komitetu, dr hab. Leszek Pawłowicz, prof. UG – Członek Komitetu oraz Partycja Kucner – Członek Komitetu, a w skład Komitetu Audytu: Dr hab. Dariusz Filar, prof. US – Przewodniczący Komitetu, Sławomir Lachowski – Członek Komitetu, Katarzyna Borusowska – Członek Komitetu. Od 15 stycznia 2016 roku w skład Komitetu Audytu wchodzi także Krzysztof Kaczmarczyk.

Komitet Audytu jest organem opiniodawczo-doradczym Rady Nadzorczej sprawach sprawującym nadzór nad następującymi obszarami aktywności BEST :

- 1) procesem sprawozdawczości finansowej, w szczególności poprzez:
 - a) wyrażanie opinii na temat funkcjonującej w Spółce polityki rachunkowości i stosowanych zasad sporządzenia sprawozdań finansowych;
 - b) weryfikację sprawozdań finansowych, w tym w zakresie poprawności i kompletności zawartych w nich informacji;
 - c) analizę raportu biegłego rewidenta z badania sprawozdań finansowych;
 - d) ocenę procesu komunikacji informacji finansowych;
- 2) funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej poprzez:
 - a) ocenę efektywności poszczególnych elementów tego systemu, w tym dotyczących sprawozdawczości finansowej i bezpieczeństwa wykorzystywanych technologii informatycznych;
 - b) analizę wykrytych nieprawidłowości w systemie kontroli wewnętrznej;
- 3) procesem zarządzania ryzykiem w zakresie:
 - a) oceny efektywności zarządzania ryzykiem przez Zarząd w obszarach ryzyka finansowego, operacyjnego i strategicznego Spółki;
 - b) zrozumienia wpływu ryzyka biznesowego na sprawozdania finansowe;
 - c) oceny polityki ubezpieczeń majątkowych Spółki oraz ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej członków jej organów;
- 4) działalnością audytu wewnętrznego, w szczególności poprzez:
 - a) opiniowanie kandydatów na stanowisko kierownika działu odpowiedzialnego za audyt wewnętrzny, wnioskowanie/opiniowanie jego odwołania;
 - b) przegląd i opiniowanie regulaminu, planu pracy, analizy budżetu i struktury audytu wewnętrznego;
 - c) okresową ocenę realizacji planu audytów i działań podjętych przez Zarząd w odpowiedzi na kwestie zidentyfikowane przez audyt wewnętrzny;
- 5) procesem badania sprawozdań finansowych, w szczególności poprzez:
 - a) rekomendowanie podmiotu do badania sprawozdania finansowego;
 - b) opiniowanie wysokości wynagrodzenia podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych;
 - c) ocenę niezależności biegłego rewidenta;
 - d) komunikowanie się w zakresie planu metod i wyników pracy biegłego rewidenta;
 - e) opiniowanie świadczonych usług dodatkowych na rzecz spółki przez podmiot uprawniony do badania;
 - f) badanie kwestii będących powodem rezygnacji z usług rewidenta zewnętrznego i wydawanie zaleceń w sprawie wymaganych czynności.

Komitet Wynagrodzeń jest organem opiniodawczo-doradczym Rady Nadzorczej posiadającym następujące kompetencje:

- 1) przedstawianie Radzie Nadzorczej propozycji dotyczących zasad wynagradzania Członków Zarządu;
- 2) przedstawianie Radzie Nadzorczej propozycji dotyczących wynagrodzeń poszczególnych Członków Zarządu;
- 3) przedstawianie Radzie Nadzorczej propozycji dotyczących odpowiednich form umów pomiędzy Spółką a Członkiem Zarządu;
- 4) przedstawianie Radzie Nadzorczej propozycji zasad realizowania systemów opartych na opcjach na akcje lub innych bodźcach motywacyjnych opartych na akcjach.

Oba Komitety składają Radzie Nadzorczej roczne sprawozdanie ze swojej działalności.

5.8. Opis zasad zmiany statutu lub umowy spółki Emitenta

Zmiana statutu wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia i wpisu do rejestru. Uchwała o zmianie statutu wymaga większości $\frac{3}{4}$ głosów Walnego Zgromadzenia. Uchwała dotycząca zmiany statutu, zwiększająca świadczenia akcjonariuszy lub uszczuplająca prawa przyznane osobiście poszczególnym akcjonariuszom, wymaga zgody wszystkich akcjonariuszy, których dotyczy.

5.9. Opis głównych cech stosowanych w przedsiębiorstwie Emitenta systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych

Podmioty z Grupy sporządzają swoje sprawozdania finansowe wg różnych regulacji prawnych, które dla potrzeb konsolidacji są przekształcane zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF).

| Podmiot | Regulacje, wg których sporządzane są sprawozdania jednostkowe |
|---|--|
| BEST S.A. | MSSF Rozporządzenia Komisji Europejskiej |
| BEST TFI S.A. | MSSF Rozporządzenia Komisji Europejskiej |
| BEST Capital FIZAN | Ustawa o rachunkowości Rozporządzenie Ministra Finansów w sprawie zasad rachunkowości funduszy inwestycyjnych |
| BEST I NSFIZ | Ustawa o rachunkowości Rozporządzenie Ministra Finansów w sprawie zasad rachunkowości funduszy inwestycyjnych |
| BEST II NSFIZ | Ustawa o rachunkowości Rozporządzenie Ministra Finansów w sprawie zasad rachunkowości funduszy inwestycyjnych |
| BEST Capital (CY) Ltd. | MSSF Rozporządzenia Komisji Europejskiej |
| Kancelaria Radcy Prawnego Rybszleger sp. k. | Ustawa o rachunkowości |
| BEST Nieruchomości sp. z o.o. | Ustawa o rachunkowości |
| Actinium Inwestycje sp. z o.o. | Ustawa o rachunkowości |
| Actinium sp. z o.o. | Ustawa o rachunkowości |
| Gamex sp. z o.o. | Ustawa o rachunkowości |

Sporządzanie sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych jest procesem wieloetapowym. Każdy etap jest zakończony weryfikacją i potwierdzeniem zgodności danych. Stale monitorujemy istotne czynniki ryzyka prawnego, podatkowego, gospodarczego oraz operacyjnego. Osoby odpowiedzialne za administrowanie składnikami majątkowymi dokonują ich weryfikacji pod kątem ich kompletności, przydatności i utraty wartości. Osoby odpowiedzialne za realizację kontraktów oraz osoby prowadzące sprawy sądowe identyfikują potencjalne ryzyka związane z ich przebiegiem i realizacją.

Wiele procesów przetwarzania danych księgowych jest zautomatyzowanych, co minimalizuje ryzyko wystąpienia błędów. Dane finansowe oraz dane opisowe na potrzeby sprawozdań finansowych BEST, BEST TFI, BEST Nieruchomości, Kancelarii, Actinium Inwestycje, Actinium sp. z o.o., Gamex sp. z o.o. i Gamex Inwestycje sp. z o.o. przygotowane są przez pracowników Pionu Finansowo-Księgowego BEST na podstawie zapisów w księdze głównej oraz informacji otrzymywanych od osób odpowiedzialnych za administrowanie składnikami majątkowymi, realizację kontraktów, prowadzenie spraw sądowych, a także od członków zarządu tych spółek. Dane finansowe oraz dane opisowe na potrzeby sprawozdań finansowych pozostałych podmiotów należących do Grupy przygotowane są przez podmioty, którym zostało powierzone prowadzenie ksiąg rachunkowych, pod nadzorem pracowników Pionu Finansowo-Księgowego BEST. Pracownicy odpowiedzialni za przygotowanie poszczególnych elementów sprawozdania finansowego przed ich przygotowaniem potwierdzają zgodność danych księgowych ze stanem faktycznym oraz fakt kompletnego ujęcia operacji o charakterze majątkowym w księgach rachunkowych.

Nadzór merytoryczny nad procesem przygotowania sprawozdań finansowych sprawuje Główny Księgowy.

Przygotowane sprawozdania podlegają weryfikacji i zatwierdzeniu przez zarządy poszczególnych podmiotów, a w przypadku BEST I NSFIZ, BEST II NSFIZ i BEST Capital FIZAN przez zarząd BEST TFI. Przed zatwierdzeniem sprawozdania finansowe są poddawane ocenie, dane finansowe są analizowane w porównaniu do założeń, a wszelkie odchylenia wyjaśniane.

6. Polityka wynagrodzeń

6.1. System wynagrodzeń

Obowiązujący w BEST system wynagrodzeń w odniesieniu do członków Zarządu Spółki opiera się na wynagrodzeniu stałym wynikającym ze stosunku służbowego (umowa o pracę lub powołanie) oraz wynagrodzeniu zmiennym realizowanym w formie Programu Motywacyjnego opartego o akcje Spółki lub decyzji uznaniowej Rady Nadzorczej o przyznaniu premii. Z kolei członkowie Rady Nadzorczej otrzymują wynagrodzenie, którego wysokość określa uchwałą Walne Zgromadzenie BEST i które należne jest za udział w każdym posiedzeniu Rady lub jej Komitetu lub Walnym Zgromadzeniu, przy czym jeżeli posiedzenia Rady i Komitetu odbywają się jednego dnia – przysługuje jedno wynagrodzenie.

6.1.1. Wynagrodzenia

| Wynagrodzenia Zarządu BEST | (w tys. zł) | |
|----------------------------|------------------------------|------------------------------|
| | Rok zakończony 31.12.2015 | Rok zakończony 31.12.2014 |
| Krzysztof Borusowski | 528 | 476 |
| Marek Kucner | 483 | 416 |
| Barbara Rudziks | 577 | 360 |
| Razem | 1.588 | 1.252 |

| Wynagrodzenia Rady Nadzorczej BEST | (w tys. zł) | |
|------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| | Rok zakończony 31.12.2015 | Rok zakończony 31.12.2014 |
| Sławomir Lachowski | 35 | 24 |
| Bernd Holzapfel | - | 4 |
| Leszek Pawłowicz | 20 | 12 |
| Bartosz Krużewski | - | 8 |
| Katarzyna Borusowska | 20 | 16 |
| Patrycja Kucner | 20 | 20 |
| Pasquale Policastro | 20 | 4 |
| Dariusz Filar | 30 | 8 |
| Razem | 145 | 96 |

Dwaj członkowie Zarządu BEST pełnią również funkcję członków Zarządu TFI. Członkowie Zarządu BEST nie pełnią funkcji w zarządach innych spółek z Grupy.

| Wynagrodzenia Zarządu TFI | (w tys. zł) | |
|---------------------------|------------------------------|------------------------------|
| | Rok zakończony 31.12.2015 | Rok zakończony 31.12.2014 |
| Krzysztof Borusowski | 414 | 325 |
| Marek Kucner | 414 | 315 |
| Razem | 828 | 635 |

6.1.2. Program Motywacyjny

W dniu 16 listopada 2016 roku na mocy uchwały nr 1 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia (NWZ) w przedmiocie przyjęcia Programu Motywacyjnego dla członków Zarządu Spółki na lata 2015 – 2018 roku, ustanowiony został Program Motywacyjny dla członków Zarządu BEST.

Celem Programu Motywacyjnego jest stworzenie dodatkowych mechanizmów motywujących członków zarządu Spółki do efektywnego zarządzania Spółką, do działań zapewniających długotrwały wzrost wartości Spółki, jej stabilny rozwój oraz długoterminowe związanie członków zarządu ze Spółką i stworzenie warunków umożliwiających wynagradzanie członków zarządu Spółki za ich wkład w osiągnięte przez Spółkę wyniki finansowe.

Program będzie realizowany poprzez przyznanie uprawnionym prawa do objęcia akcji Spółki emitowanych w ramach warunkowego podwyższenia kapitału zakładowego w wykonaniu praw z warrantów subskrypcyjnych. W związku z realizacją Programu Motywacyjnego NWZ uchwaliło warunkowe podwyższenie kapitału zakładowego Spółki o nie więcej niż 648.000 zł w drodze emisji nie więcej niż 648.000 akcji zwykłych na okaziciela serii C. Nabycie warrantów przez uprawnionych nastąpi pod warunkiem osiągnięcia przez Spółkę określonych wskaźników ekonomicznych, których poziomy na każdy z kolejnych lat obrotowych będzie wyznaczała Rada Nadzorcza. Wykonanie praw z warrantów będzie natomiast mogło być zrealizowane pod warunkiem pozostawania ze Spółką w stosunku służbowym do czasu zakończenia Programu. Posiadacze warrantów subskrypcyjnych będą uprawnieni do wykonania wynikających z warrantów praw do objęcia akcji serii C po cenie emisyjnej równej wartości nominalnej, tj. po cenie 1,00 zł za jedną akcję, nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty przyznania warrantów za ostatni rok trwania Programu oraz nie później niż do 31 grudnia 2020 roku. Przyznanie warrantów nastąpi dopiero po dokonaniu oceny spełnienia warunków na podstawie opublikowanego przez Spółkę skonsolidowanego raportu rocznego za rok obrotowy Programu, za który mają być przyznane warranty. Szczegółowe zasady realizacji Programu określone są w Regulaminie Programu Motywacyjnego ustanowionym przez Radę Nadzorczą BEST w uchwale z dnia 16 grudnia 2015 roku na podstawie upoważnienia zawartego w §5 uchwały nr 1 NWZ.

W związku z oczekiwaniami inwestorów instytucjonalnych, przewiduje się zmianę obowiązującego Regulaminu Programu Motywacyjnego w następującym zakresie:

- Posiadacze warrantów subskrypcyjnych będą uprawnieni do wykonania wynikających z warrantów: 1) przyznanych za rok 2015 praw do objęcia akcji serii C po cenie emisyjnej równej wartości nominalnej, tj. po cenie 1,00 zł za jedną akcję, nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty przyznania warrantów oraz nie później niż do 31 grudnia 2017 roku 2) przyznanych za lata 2016-2018 praw do objęcia akcji kolejnej serii po cenie rynkowej, tj. 13,40 zł, czyli kursu zamknięcia notowań akcji na GPW z dnia 4 stycznia 2016 roku, nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od daty przyznania ostatniej transzy warrantów oraz nie później niż do 31 grudnia 2020 roku.

- Warunkowe podwyższenie kapitału zakładowego Spółki nastąpi o nie więcej niż 738.000 zł w drodze emisji nie więcej niż 108.000 akcji zwykłych na okaziciela serii C oraz nie więcej niż 630.000 akcji zwykłych na okaziciela kolejnej serii.

| Wycena Programu Motywacyjnego | (w tys. zł) | |
|-------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| | Rok zakończony 31.12.2015 | Rok zakończony 31.12.2014 |
| Krzysztof Borusowski | 455 | - |
| Marek Kucner | 455 | - |
| Barbara Rudziks | 455 | - |
| Razem | 1.365 | - |

6.2. Wskazanie istotnych zmian, które w ciągu ostatniego roku obrotowego nastąpiły w polityce wynagrodzeń

Jedyną istotną zmianą jaka zaszła w systemie wynagrodzeń w 2015 jest wprowadzenie Programu Motywacyjnego, opisanego w pkt. 6.1.2 powyżej.

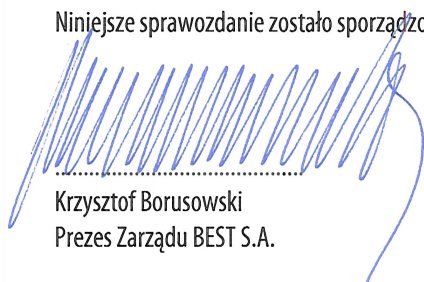
6.3. Umowy zawarte pomiędzy emitentem a osobami zarządzającymi, przewidujące rekompensatę w przypadku ich rezygnacji lub zwolnienia

Nie zostały zawarte żadne umowy gwarantujące osobom zarządzającym wypłatę rekompensat w przypadku ich rezygnacji lub zwolnienia.

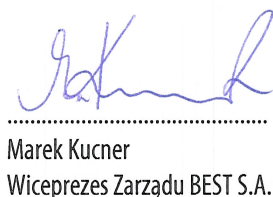
6.4. Ocena funkcjonowania polityki wynagrodzeń z punktu widzenia realizacji jej celów, w szczególności długoterminowego wzrostu wartości dla akcjonariuszy i stabilności funkcjonowania przedsiębiorstwa

W ocenie Zarządu BEST stosowana polityka wynagrodzeń zapewnia realizację jej celów.

Niniejsze sprawozdanie zostało sporządzone w dniu 21 marca 2016 roku



Krzysztof Borusowski
Prezes Zarządu BEST S.A.



Marek Kucner
Wiceprezes Zarządu BEST S.A.



Barbara Rudziks
Członek Zarządu BEST S.A.