

---

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU  
Z DZIAŁALNOŚCI**

**W PIERWSZYM PÓŁROCZU 2019 ROKU**

---



Gdynia, dnia 17 września 2019 roku



## SPIS TREŚCI

1.	OPIS ORGANIZACJI GRUPY .....	4
2.	ZMIANY W STRUKTURZE GRUPY W I PÓLROCZU 2019 ROKU .....	5
3.	STANOWISKO ZARZĄDU BEST ODNOŚNIE MOŻLIWOŚCI ZREALIZOWANIA WCZEŚNIEJ PUBLIKOWANYCH PROGNOZ NA 2019 ROK .....	5
4.	WYKAZ AKCJONARIUSZY POSIADAJĄCYCH BEZPOŚREDNIO LUB POŚREDNIO CO NAJMNIEJ 5% OGÓLNEJ LICZBY GŁOSÓW NA WALNYM ZGROMADZENIU AKCJONARIUSZY (WZA) .....	6
5.	STAN POSIADANIA AKCJI EMITENTA I UPRAWNIEŃ DO NICH ORAZ ZMIANY W STANIE POSIADANIA AKCJI ORAZ UPRAWNIEŃ DO NICH PRZEZ OSOBY ZARZĄDZAJĄCE I NADZORUJĄCE EMITENTA .....	6
6.	WSKAZANIE ISTOTNYCH POSTĘPOWAŃ TOCZĄCYCH SIĘ PRZED SĄDEM, ORGANEM WŁAŚCIWYM DLA POSTĘPOWANIA ARBITRAŻOWEGO LUB ORGANEM ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ .....	6
7.	INFORMACJE O ZAWARCIU PRZEZ EMITENTA LUB JEDNOSTKĘ OD NIEGO ZALEŻNĄ JEDNEJ LUB WIELU TRANSAKCJI Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI, JEŻELI POJEDYNCZO LUB ŁĄCZNIE SĄ ONE ISTOTNE I ZOSTAŁY ZAWARTE NA INNYCH WARUNKACH, NIŻ RYNKOWE .....	7
8.	INFORMACJE O UDZIELENIU PRZEZ BEST LUB PRZEZ JEDNOSTKĘ OD NIEGO ZALEŻNĄ PORĘCZEŃ KREDYTU LUB POŻYCZKI LUB UDZIELENIU GWARANCJI – ŁĄCZNIE JEDNEMU PODMIOTOWI LUB JEDNOSTCE ZALEŻNEJ OD TEGO PODMIOTU, JEŻELI ŁĄCZNA WARTOŚĆ ISTNIEJĄCYCH PORĘCZEŃ LUB GWARANCJI JEST ZNAcząCA .....	7
9.	INFORMACJE, KTÓRE ZDANIEM GRUPY SĄ ISTOTNE DLA OCENY SYTUACJI KADROWEJ, MAJĄTKOWEJ, FINANSOWEJ, WYNIKU FINANSOWEGO I ICH ZMIAN, ORAZ INFORMACJE ISTOTNE DLA OCENY MOŻLIWOŚCI REALIZACJI ZOBOWIĄZAŃ .....	7
10.	OPIS ISTOTNYCH DOKONAŃ LUB NIEPOWODZEŃ GRUPY W OKRESIE RAPORTOWANIA WRAZ Z NAJISTOTNIEJSZYMI ZDARZENIAMI DOTYCZĄCYMI EMITENTA .....	11
11.	CZYNNIKI MOGĄCE MIEĆ WPŁYW NA OSIĄGNIĘTE WYNIKI W PERSPEKTYWIE CO NAJMNIEJ KOLEJNEGO KWARTAŁU .....	11
12.	WSKAZANIE CZYNNIKÓW I ZDARZEŃ, W TYM O NIETYPOWYM CHARAKTERZE, MĄCYCH ISTOTNY WPŁYW NA SPRAWOZDANIE FINANSOWE .....	12
13.	RYZYKA I ZAGROŻENIA ZWIĄZANE Z POZOSTAŁYMI MIESIĄCAMI ROKU OBROTOWEGO .....	12



## NAJWAŻNIEJSZE WYDARZENIA W I PÓŁROCZU 2019 ROKU

- Pozyskanie dodatkowego finansowania bankowego w wysokości **100 mln zł**
- Spłata zobowiązań finansowych o wartości nominalnej **73,7 mln zł**
- Uzyskanie zezwolenia na prowadzenie działalności operacyjnej na rynku włoskim
- Uruchomienie nowej usługi **Payhelp**

Splaty wierzytelności  
**141,3 mln zł**



Pełna EBITDA gotówkowa  
**107,4 mln zł**

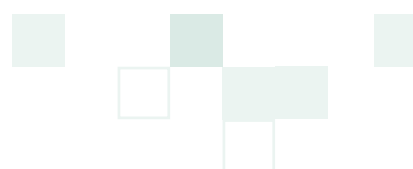


Wartość nabytych portfeli  
**1.053,8 mln zł**

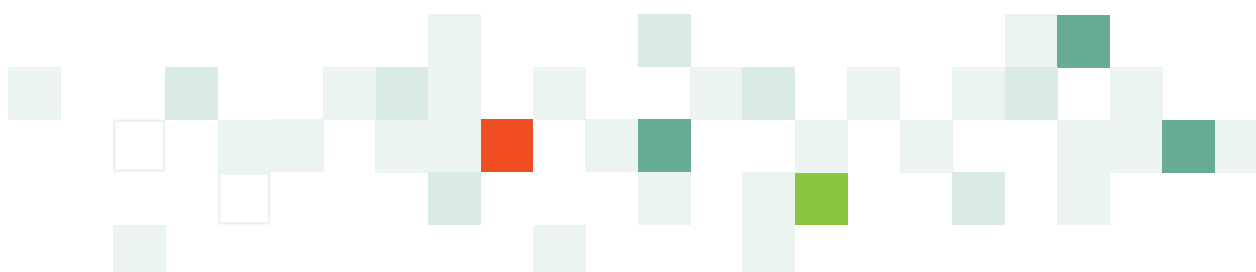


## PODSUMOWANIE WYNIKÓW I PÓŁROCZA 2019 ROKU

- Wzrost wartości portfeli wierzytelności o **17% r/r**
- Wzrost poziomu spłat wierzytelności o **31% r/r**
- Wzrost pełnej EBITDA gotówkowej o **6% r/r**
- Wskaźnik zadłużenia na poziomie **1,06**



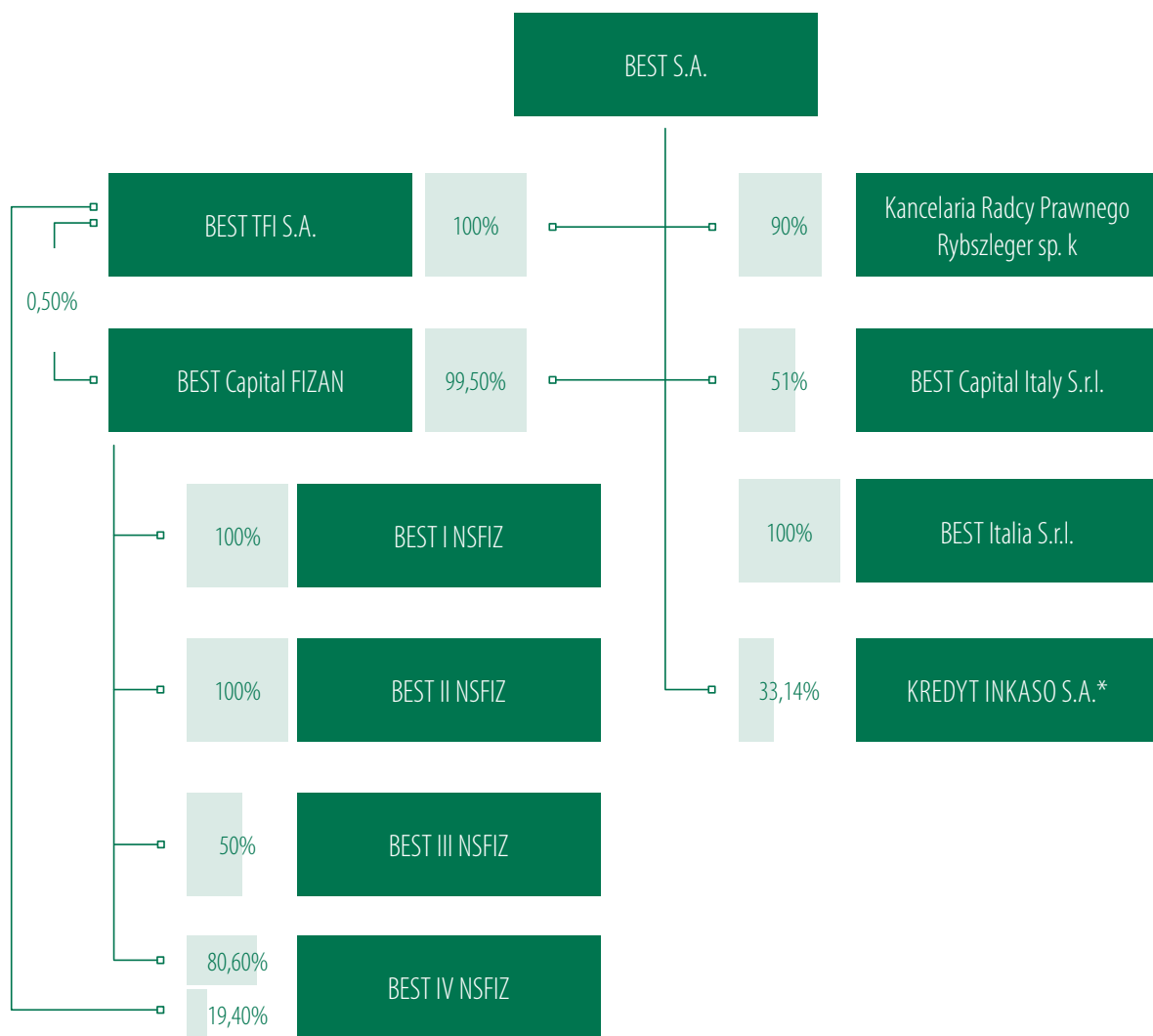
Podstawowe dane	I półrocze 2019 (mln zł)	I półrocze 2018 (mln zł)	Zmiana (mln zł)	Zmiana %
Wartość portfeli wierzytelności	1.053,8	899,7	154,1	17%
Splaty wierzytelności	141,3	107,9	33,4	31%
Pełna EBITDA gotówkowa	107,4	101,0	6,4	6%
Wskaźnik zadłużenia	1,06	1,56	(0,50)	(32%)



## 1. OPIS ORGANIZACJI GRUPY

Grupę kapitałową BEST S.A. („Grupa”) tworzy jednostka dominująca BEST S.A. („BEST”, „Emitent”) oraz jednostki zależne. Głównym przedmiotem naszej działalności jest inwestowanie w portfele wierzytelności i ich odzyskiwanie. Jesteśmy jednym z liderów tej branży na rynku krajowym, a od 2017 roku działamy również na rynku włoskim.

Strukturę Grupy oraz wartość procentową udziału w jednostce stowarzyszonej na dzień 30 czerwca 2019 roku przedstawia graf poniżej.



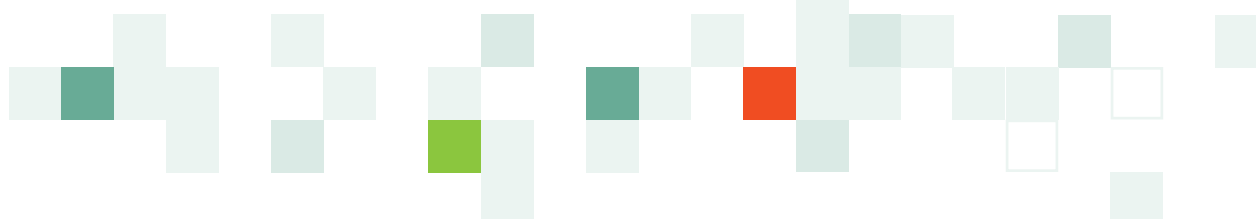
Na dzień 30 czerwca 2019 roku zaangażowanie kapitałowe BEST w jednostki zależne oraz w jednostkę stowarzyszoną było następujące:

Nazwa	Charakter powiązań	Siedziba	Podstawowy przedmiot działalności
BEST TFI S.A. („Towarzystwo”)	zależny	Gdynia, Polska	tworzenie i zarządzanie funduszami inwestycyjnymi (Towarzystwo zarządza obecnie BEST I NSFIZ, BEST II NSFIZ, BEST III NSFIZ, BEST IV NSFIZ oraz FIZAN)
BEST Capital FIZAN („FIZAN”)	zależny	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w określone w statucie papiery wartościowe, instrumenty rynku pieniężnego oraz inne prawa majątkowe
BEST I NSFIZ	zależny	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności
BEST II NSFIZ	zależny	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności
BEST III NSFIZ	zależny	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności
BEST IV NSFIZ	zależny	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności
BEST Capital Italy S.r.l. („BEST Capital Italy”)	zależny	Mediolan, Włochy	inwestowanie w wierzytelności
BEST Italia S.r.l. („BEST Italia”)	zależny	Mediolan, Włochy	działalność windykacyjna
Kancelaria Radcy Prawnego Rybszleger sp. k. („Kancelaria”)	zależny	Gdynia, Polska	usługi prawne
Kredyt Inkaso S.A. („Kredyt Inkaso”)	stowarzyszony	Warszawa, Polska	pozostała finansowa działalność usługowa

## 2. ZMIANY W STRUKTURZE GRUPY W I PÓŁROCZU 2019 ROKU

W I półroczu 2019 roku miały miejsce następujące zmiany w strukturze Grupy:

- BEST podniósł kapitał założycielski w BEST Italia s.r.l. z 200 tys. EUR do 500 tys. EUR. Podniesienie kapitału w całości zostało opłacone gotówką przez BEST.
- Na skutek umorzenia kolejnych serii certyfikatów inwestycyjnych udział bezpośredni FIZAN w BEST IV NSFIZ spadł z 83,44% na koniec 2018 roku do 80,60% na dzień 30 czerwca 2019 roku. Pozostałe prawa głosu w tym funduszu posiadamy pośrednio poprzez Towarzystwo.
- Na skutek umorzenia kolejnych serii certyfikatów inwestycyjnych udział bezpośredni BEST w FIZANIE spadł z 99,54% na koniec 2018 roku do 99,50 % na dzień 30 czerwca 2019 roku. Pozostałe prawa głosu w tym funduszu posiadamy pośrednio poprzez Towarzystwo.



### 3. STANOWISKO ZARZĄDU BEST ODNOŚNIE MOŻLIWOŚCI ZREALIZOWANIA WCZEŚNIEJ PUBLIKOWANYCH PROGNOZ NA 2019 ROK

Prognozy wyników na 2019 rok nie były publikowane.

### 4. WYKAZ AKCJONARIUSZY POSIADAJĄCYCH BEZPOŚREDNIO LUB POŚREDNIO CO NAJMNIEJ 5% OGÓLNEJ LICZBY GŁOSÓW NA WALNYM ZGROMADZENIU AKCJONARIUSZY (WZA)

Na dzień sporządzenia niniejszego raportu akcjonariuszami posiadającymi bezpośrednio lub pośrednio co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy BEST są:

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	18.467.240	80,24%	25.187.240	84,71%
Marek Kucner	3.249.353	14,12%	3.249.353	10,93%

### 5. STAN POSIADANIA AKCJI EMITENTA I UPRAWNIEŃ DO NICH ORAZ ZMIANY W STANIE POSIADANIA AKCJI ORAZ UPRAWNIEŃ DO NICH PRZEZ OSOBY ZARZĄDZAJĄCE I NADZORUJĄCE EMITENTA

W pierwszym półroczu 2019 roku nie zmienił się stan posiadania akcji Emitenta przez osoby zarządzające i został wskazany w punkcie 4 powyżej. Z informacji posiadanych przez Grupę BEST wynika, że żadna z osób nadzorujących BEST nie jest akcjonariuszem BEST.

### 6. WSKAZANIE ISTOTNYCH POSTĘPOWAŃ TOCZĄCYCH SIĘ PRZED SĄDEM, ORGANEM WŁAŚCIWYM DLA POSTĘPOWANIA ARBITRAŻOWEGO LUB ORGANEM ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ

Przed Sądem Okręgowym w Warszawie toczy się postępowanie w sprawie z powództwa Kredyt Inkaso przeciwko BEST S.A. z/s w Gdyni i Krzysztofowi Borusowskiemu (Prezesowi Zarządu BEST S.A.) o zapłatę solidarnie przez pozwanych kwoty 60.734.500 zł tytułem naprawienia szkody związanej z wypowiedzeniem Kredyt Inkaso przez fundusze z grupy Trigon i Agio umów o zarządzanie portfelami wierzytelności. W ocenie Emitenta dochodzone roszczenie jest całkowicie bezpodstawne, a stawiane zarzuty chybione zarówno pod względem faktycznym, jak i prawnym. Postępowanie jest w toku i obecnie prowadzone jest postępowanie dowodowe.

Przed Sądem Okręgowym w Warszawie toczy się postępowanie w sprawie z powództwa BEST S.A. z/s w Gdyni przeciwko Kredyt Inkaso, Pawłowi Szewczykowi – byłemu Prezesowi Zarządu Kredyt Inkaso, Janowi Lisickiemu – byłemu Wiceprezesowi Zarządu Kredyt Inkaso oraz Grant Thornton Frąckowiak Spółce z ograniczoną odpowiedzialnością spółce komandytowej z siedzibą w Poznaniu o zapłatę solidarnie przez pozwanych kwoty 51.847.764,00 zł z ograniczeniem odpowiedzialności pozwanego Grant Thornton Frąckowiak Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością spółki komandytowej do kwoty 2.260.000,00 zł z tytułu szkody poniesionej przez BEST S.A. w związku z nabyciem przez BEST S.A. akcji Kredyt Inkaso po zawyżonej cenie, ustalonej na podstawie nieprawdziwych i nierzetelnych sprawozdań finansowych Kredyt

Inkaso za rok obrotowy 2014/15, opublikowanych na stronie internetowej Kredyt Inkaso w dniu 19 czerwca 2015 r., a skorygowanych w następnych latach. Postępowanie jest w toku i obecnie trwa wymiana pism przygotowawczych.

Poza opisanymi powyżej sprawami Emitent oraz jednostki od niego zależne nie są stroną innych postępowań toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej, dotyczących zobowiązań, albo wierzytelności BEST S.A. lub jednostek zależnych od BEST S.A., których wartość jednostkowa stanowiłaby co najmniej 10% kapitałów własnych Emitenta lub Grupy.

Nasz model biznesowy oparty jest na zakupie pakietów wierzytelności nieregularnych, a następnie dochodzeniu ich zapłaty z wykorzystaniem zarówno drogi polubownej, jak i sądowej. Z racji prowadzonej działalności jesteśmy stroną licznych postępowań prawnych. Wartość żadnego z postępowań nie przekracza 10% kapitałów własnych Emitenta. Aktywa objęte postępowaniem sądowym zostały nabyte przez nas za znacząco niższą wartość, niż wartość przedmiotu sporu, a ryzyko związane z nieodzyskaniem należności zostało uwzględnione w wycenie pakietów wierzytelności.

## 7. INFORMACJE O ZAWARCIU PRZEZ EMITENTA LUB JEDNOSTKĘ OD NIEGO ZALEŻNĄ JEDNEJ LUB WIELU TRANSAKCI Z PODMIOTAMI POWIĄZANymi, JEŻELI POJEDYNCZO LUB ŁĄCZNIE SĄ ONE ISTOTNE I ZOSTAŁY ZAWARTE NA INNYCH WARUNKACH, NIŻ RYNKOWE

W okresie objętym niniejszym raportem żadna z jednostek należących do Grupy nie zawarła transakcji z podmiotami powiązanymi, które byłyby pojedynczo lub łącznie istotne i zawarte na warunkach innych, niż rynkowe.

## 8. INFORMACJE O UDZIELENIU PRZEZ BEST LUB PRZEZ JEDNOSTKĘ OD NIEGO ZALEŻNĄ PORĘCZENIA KREDYTU LUB POŻYCZKI LUB UDZIELENIU GWARANCJI – ŁĄCZNIE JEDNEMU PODMIOTOWI LUB JEDNOSTCE ZALEŻNEJ OD TEGO PODMIOTU, JEŻELI ŁĄCZNA WARTOŚĆ ISTNIEJĄCYCH PORĘCZEŃ LUB GWARANCJI JEST ZNAČĄCA

W okresie objętym niniejszym sprawozdaniem podmioty z Grupy podpisały umowę uzupełniającą do umowy kredytowej zawartej z ING Bankiem Śląskim S.A., na mocy której bank podwyższył limit kredytowy

z kwoty 50 mln zł do kwoty 150 mln zł. W następstwie powyższego BEST dodatkowo zabezpieczył spłatę zobowiązań kredytowych poręczeniem od kwoty 180 mln zł.

## 9. INFORMACJE, KTÓRE ZDANIEM GRUPY SĄ ISTOTNE DLA OCENY SYTUACJI KADROWEJ, MAJĄTKOWEJ, FINANSOWEJ, WYNIKU FINANSOWEGO I ICH ZMIAN, ORAZ INFORMACJE ISTOTNE DLA OCENY MOŻLIWOŚCI REALIZACJI ZOBOWIĄZAŃ

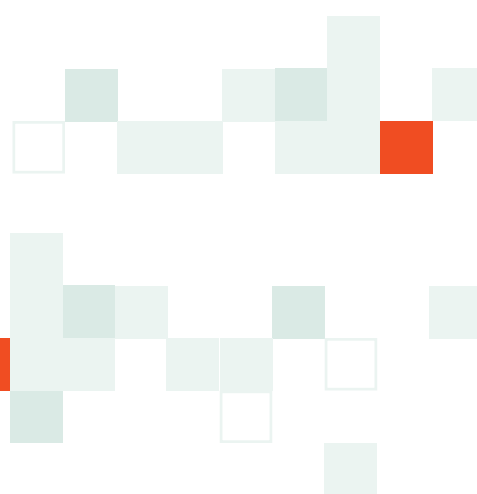
Dzięki objęciu kontroli nad funduszem BEST III NSFIZ, łączna wartość spłat wykazanych przez nas w sprawozdaniu finansowym wyniosła 141,3 mln zł i była wyższa o 33,4 mln zł (31%) p/p. W ostatnim okresie mocno skupiliśmy się na poprawie efektywności dochodzenia wierzytelności

nabytych w poprzednich latach, zdecydowanie mniej inwestując. W efekcie spłaty należne Grupie, czyli uwzględniające tylko połowę spłat BEST III NSFIZ, osiągnęły poziom 123,5 mln zł, tj. podobny do ubiegłorocznego.

Spłaty wierzytelności	I półrocze 2019 (tys. zł)	I półrocze 2018 (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
<b>zarządzane portfele łącznie, z tego:</b>	<b>141.347</b>	<b>146.630</b>	<b>(5.283)</b>	<b>(3,6%)</b>
BEST III NSFIZ	35.706	38.711	(3.005)	(7,8%)
pozostałe fundusze	105.641	107.919	(2.278)	(2,1%)
<b>należne Grupie</b>	<b>123.494</b>	<b>127.275</b>	<b>(3.781)</b>	<b>(3,0%)</b>
<b>wykazane w sprawozdaniu skonsolidowanym</b>	<b>141.347</b>	<b>107.919</b>	<b>33.428</b>	<b>31,0%</b>



Krzysztof Borusowski, prezes BEST: *Drugi kwartał 2019 r. to dla nas czas stabilizacji po okresie istotnych zmian prawnych, które miały wpływ na całą naszą branżę. Utrzymujemy poziom spłat obserwowany rok wcześniej. Część naszej energii w poprzednich kwartałach musieliśmy poświęcić na dostosowanie się do zmian legislacyjnych i zabezpieczenie wartości naszych portfeli wierzytelności.*



Co istotne, w minionym półroczu poziom realizacji spłat był wyższy niż zakładany w modelach wyceny wiarytelności, dlatego wartość pozycji „odchylenia wpłat rzeczywistych” była dodatnia i wyniosła 9,6 mln zł.

W wyniku tego wartość bilansowa naszych portfeli nieznacznie wzrosła, podczas gdy w analogicznym okresie ubiegłego roku ujemne odchylenia wpłat rzeczywistych zmusiły nas do obniżenia wartości portfeli.

	I półrocze 2019 (tys. zł)	I półrocze 2018 (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
<b>Przychody z wiarytelności, z tego:</b>	<b>142.193</b>	<b>89.300</b>	<b>52.893</b>	<b>59,2%</b>
przychody odsetkowe	130.795	99.686	31.109	31,2%
odchylenia wpłat rzeczywistych	9.610	(8.930)	18.540	–
wynik z tytułu przeszacowań	1.403	(1.456)	2.859	–

Łącznie przychody z działalności operacyjnej wyniosły 136,2 mln zł i były wyższe o 22,9% w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego. Wzrost został częściowo wyhamowany z uwagi na gorszy wynik osiągnięty przez Grupę Kredyt Inkaso, w której posiadamy 33,14 % udział.



**142,2 mln zł**  
przychodów  
z wiarytelności

Zysk netto	I półrocze 2019 (tys. zł)	I półrocze 2018 (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
<b>Przychody z działalności operacyjnej, z tego:</b>	<b>136.221</b>	<b>110.858</b>	<b>25.363</b>	<b>22,9%</b>
przychody z wiarytelności	142.193	89.300	52.893	59,2%
zysk (strata) z udziału w KISA	(6.897)	3.363	(10.260)	<(100,0%)
przychody z zarządzania BEST III NSFIZ	0	7.411	(7.411)	(100,0%)
zysk z udziału w BEST III NSFIZ	0	10.329	(10.329)	(100,0%)
<b>Koszty działalności operacyjnej, z tego:</b>	<b>63.290</b>	<b>55.975</b>	<b>7.315</b>	<b>13,1%</b>
opłaty sądowo–egzekucyjne	16.575	8.964	7.611	84,9%
pozostałe koszty operacyjne	46.715	47.011	(296)	(0,6%)
<b>Zysk na działalności operacyjnej</b>	<b>72.931</b>	<b>54.883</b>	<b>18.048</b>	<b>32,9%</b>
Koszty finansowe netto, w tym:	19.064	18.247	817	4,5%
<i>koszty obsługi zobowiązań finansowych</i>	18.337	20.812	(2.475)	(11,9%)
Podatek dochodowy	3.449	2.887	562	19,5%
<b>Zysk netto, z tego:</b>	<b>50.418</b>	<b>33.749</b>	<b>16.669</b>	<b>49,4%</b>
zysk netto przypisany akcjonariuszom BEST	40.490	33.530	6.960	20,8%



Od kilku lat funkcjonujemy w sytuacji bardzo dynamicznego otoczenia prawnego i licznych zmian dotyczących zasad i kosztów dochodzenia wierzytelności, zwłaszcza na drodze prawnej. Dlatego ciągle doskonalimy nasze procesy i dostosowujemy nasz system operacyjny do zmieniających się regulacji. Gdyby nie istotny wzrost nakładów związanych z prowadzonymi działaniami prawnymi (7,6 mln zł p/p), które mamy nadzieję zwiększą ściągalność naszych wierzytelności w przyszłości, łączna wartość kosztów operacyjnych byłaby niemal równa wartości z analogicznego okresu 2018 roku. Spadek pozostałych kosztów operacyjnych pokazuje dyscyplinę kosztową we wszystkich obszarach.

Zysk na działalności operacyjnej wyniósł 72,9 mln zł i był o 32,9% wyższy niż w roku ubiegłym.

Wpływ na nasz wynik netto miały także spłaty zobowiązań finansowych, przez co obniżył się łączny koszt obsługi zobowiązań finansowych. W minionym półroczu wyniósł 18,3 mln zł i spadł o 2,5 mln zł (11,9%) wobec okresu ubiegłego. W rezultacie wypracowaliśmy zysk netto na poziomie 50,4 mln zł, o 49,4% wyższym niż w ubiegłym roku.

Osiągnięte przez Grupę wyniki korzystnie wpłynęły na wskaźniki rentowności w I półroczu 2019 roku, które wyróżniały nas na tle konkurentów z branży.

Podmiot i okres sprawozdawczy	BEST IH 2019	GPM –Vindexus IH 2019	KRUK IH 2019	Pragma Inkaso IH 2019	Kredyt Inkaso IQ 2019/2020
Rentowność zysku operacyjnego	54%	46%	37%	27%	12%
Rentowność brutto	40%	35%	28%	50%	-13%
<b>Rentowność netto</b>	<b>37%</b>	<b>34%</b>	<b>27%</b>	<b>39%</b>	<b>-12%</b>

*Rentowność zysku operacyjnego = wynik operacyjny / przychody operacyjne*

*Rentowność brutto = wynik przed opodatkowaniem / przychody operacyjne*

*Rentowność netto = wynik netto / przychody operacyjne*

Podjęliśmy szereg działań mających zabezpieczyć wartość naszych portfeli wierzytelności. Myślimy także o dalszym rozwoju działalności na rynku włoskim. Obserwując sposób działania włoskich serwiserów obsługujących posiadane przez nas portfele, podjęliśmy decyzję o budowie własnych operacji. W grudniu 2018 roku utworzyliśmy spółkę zależną, której zadaniem jest

przyjęcie zarządzania wszystkimi naszymi portfelami na tym rynku. W efekcie wdrożenia rozwiązań operacyjnych i technologicznych wykorzystywanych dotąd przez BEST w Polsce, oczekujemy także poprawy efektywności procesu windykacji portfeli włoskich.



Przepływy pieniężne – metoda bezpośrednia	I półrocze 2019 (tys. zł)	I półrocze 2018 (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
<b>Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej, z tego:</b>	<b>71.061</b>	<b>(6.183)</b>	<b>77.244</b>	<b>&lt;(100%)</b>
splaty wierzytelności	141.347	107.919	33.428	31,0%
wynagrodzenia i realizacja zysków z BEST III NSFIZ	0	22.485	(22.485)	(100,0%)
inwestycje w wierzytelności	(13.705)	(90.985)	77.280	(84,9%)
opłaty sądowo–egzekucyjne	(18.916)	(13.005)	(5.911)	45,5%
wydatki operacyjne	(44.830)	(41.934)	(2.896)	6,9%
pozostałe pozycje netto	7.165	9.337	(2.172)	(23,3%)
<b>Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej</b>	<b>(2.596)</b>	<b>(2.478)</b>	<b>(118)</b>	<b>4,8%</b>
<b>Środki pieniężne netto z działalności finansowej, z tego:</b>	<b>(86.061)</b>	<b>(39.729)</b>	<b>(46.332)</b>	<b>&gt;100,0%</b>
emisja obligacji	0	30.024	(30.024)	(100,0%)
zaciągnięcie pożyczek i kredytów	17.970	58.661	(40.691)	(69,4%)
obsługa obligacji	(48.543)	(83.972)	35.429	(42,2%)
obsługa pożyczek, kredytów, leasingu	(42.369)	(44.152)	1.783	(4,0%)
pozostałe pozycje	(13.119)	(290)	(12.829)	>100,0%
<b>Razem zmiana stanu środków pieniężnych</b>	<b>(17 596)</b>	<b>(48.390)</b>	<b>30 794</b>	<b>(63,6%)</b>
Zmiana stanu środków pieniężnych z tytułu różnic kursowych	(61)	492	(553)	<(100,0%)
Środki pieniężne na początek okresu	71.976	91.208	(19.232)	(21,1%)
Środki pieniężne na koniec okresu	54.319	43.310	11.009	25,4%

Pomimo wysokiego salda środków pieniężnych na początek roku w pierwszym półroczu ostrożnie podchodziliśmy do nowych inwestycji w pakiety wierzytelności. Wydatki z tego tytułu były o 77,3 mln zł niższe niż w roku ubiegłym. Mając na uwadze konieczność wykupu 110 mln zł obligacji zapadających w ciągu najbliższych 12 miesięcy, tj. do końca czerwca 2020 r., niedawny niepokój na rynku obligacji oraz zmiany legislacyjne wpływające na wycenę nowych portfeli wierzytelności, bardzo selektywnie podchodziliśmy do nowych inwestycji. Staraliśmy się raczej zmaksymalizować zaangażowanie oraz nakłady na znane nam i bardziej przewidywalne portfele nabyte w latach poprzednich. W związku z tym z działalności operacyjnej uzyskaliśmy dodatkowo 71,1 mln zł.

Zakumulowane środki wydaliśmy częściowo na spłatę i obsługę zobowiązań finansowych (90,9 mln zł) oraz wypłatę zysków do naszego koinwestora w funduszu BEST III NSFIZ (13,1 mln zł). Na koniec pierwszego półrocza posiadaliśmy 54,3 mln zł środków pieniężnych. Zabezpieczyliśmy sobie także środki na refinansowanie i nowe inwestycje w portfele wierzytelności, zwiększając limit współpracy z ING Bank Śląski SA o dodatkowe 100 mln zł.

Wskutek tych działań wskaźnik zadłużenia finansowego Grupy (*zadłużenie finansowe netto / kapitał własny*) na dzień 30 czerwca 2019 roku wyniósł 1,06 i należał do najniższych w branży. W tabeli poniżej podajemy wskaźniki zadłużenia firm konkurencyjnych.

Podmiot i okres sprawozdawczy	GPM –Vindexus VI 2019	Pragma Inkaso VI 2019	BEST VI 2019	KRUK VI 2019	Kredyt Inkaso VI 2019
Zobowiązania finansowe	99 895	106 485	<b>659 858</b>	2 703 068	519 743
Środki pieniężne	17 326	33 166	<b>54 319</b>	383 738	20 258
Dług netto	82 569	73 319	<b>605 539</b>	2 319 330	499 485
Skonsolidowane kapitały własne	181 508	71 746	<b>572 215</b>	1 830 430	246 742
<b>Poziom wskaźnika zadłużenia</b>	<b>0,45</b>	<b>1,02</b>	<b>1,06</b>	<b>1,27</b>	<b>2,02</b>

Oceny zdolności wywiązywania się przez nas z bieżących i przyszłych zobowiązań dokonaliśmy na podstawie luki płynności, stanowiącej różnicę

między wartością zapadalnych aktywów i wymagalnych pasywów w określonych przedziałach czasowych.

	do 1 roku	1–3 lat	3–5 lat	powyżej 5 lat	nieprzypisane	Razem
<b>AKTYWA</b>	<b>364 641</b>	<b>419 755</b>	<b>189 649</b>	<b>155 734</b>	<b>149 080</b>	<b>1 278 859</b>
środki pieniężne	54 319	0	0	0	0	54 319
należności	3 630	104	0	0	0	3 734
wierzytelności nabyte*	303 581	404 880	189 649	155 734	0	1 053 844
inwestycja w Kredyt Inkaso S.A.	0	0	0	0	101 324	101 324
pozostałe pozycje	3 111	14 771	0	0	47 756	65 638
<b>ZOBOWIĄZANIA</b>	<b>227 961</b>	<b>412 794</b>	<b>55 849</b>	<b>3 206</b>	<b>6 834</b>	<b>706 644</b>
pożyczki od akcjonariuszy	27 006	0	0	0	0	27 006
pozostałe zobowiązania finansowe	169 159	404 638	55 849	3 206	0	632 852
pozostałe pozycje	31 796	8 156	0	0	6 834	46 786
LUKA PŁYNNOŚCI	136 680	6 961	133 800	152 528	-	-
<b>LUKA PŁYNNOŚCI narastająco</b>	<b>136 680</b>	<b>143 641</b>	<b>277 441</b>	<b>429 969</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* wartości bieżące uwzględniające dyskonto, wartości przyszłe (ERC) pokazuje zestawienie w pkt. 5.7.1.1 śródrocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej BEST za I półrocze 2019 roku

Jak widać z powyższego zestawienia narastająco luka płynności jest dodatnia w całym okresie, co oznacza nadwyżkę płynności. Dodatkowym zabezpieczeniem są także nieprzypisane wartości wynikające z możliwości zbycia akcji Kredyt Inkaso, składników majątku trwałego i nieruchomości inwestycyjnych w łącznej wysokości 149 mln zł.

Terminy zapadalności zobowiązań finansowych zawsze staramy się ustawiać w taki sposób, by wypracowywane przez nas nadwyżki środków pieniężnych gwarantowały bezpieczeństwo ich spłaty. Jednak zmiany jakie zaszły na rynku w ostatnich latach powodują, że dopasowanie struktury finansowania do tempa spłat na portfelach jest bardzo trudne. Wyższa konkurencja pomiędzy wierzycielami, zarówno jeśli chodzi o zakupy nowych portfeli jak

i dostępne środki osób zadłużonych sprawiły, że okres spłaty ceny zakupu portfela uległ wydłużeniu. Ponadto wprowadzane zmiany prawne wymagają dodatkowych istotnych inwestycji w portfele już obsługiwane, a perturbacje na rynku obligacji korporacyjnych sprawiły, że większą wagę zyskało finansowanie bankowe które ma krótszy okres zapadalności. W związku z tym aktualnie skupiamy się na takim zabezpieczeniu struktury finansowania aby być gotowym do nowych inwestycji, gdy koniunktura się osłabi a ceny jeszcze spadną.

Podsumowując, na bieżąco zachowujemy płynność finansową, zdolność do wywiązywania się z zobowiązań oraz utrzymujemy satysfakcjonujące poziomy rentowności.



## 10. OPIS ISTOTNYCH DOKONAŃ LUB NIEPOWODZEŃ GRUPY W OKRESIE RAPORTOWANIA WRAZ Z NAJISTOTNIEJSZYMI ZDARZENIAMI DOTYCZĄCYMI EMITENTA

Najistotniejszym dokonaniem Grupy BEST w I półroczu 2019 roku było z pewnością utrzymanie poziomu spłat ze wszystkich zarządzanych portfeli, pomimo niewielkich inwestycji w tym zakresie. W minionym okresie Grupa nabyła tylko jeden portfel wierzytelności o wartości nominalnej 142,1 mln zł.



Krzysztof Borusowski, Prezes BEST: *Wstrzymywaliśmy się z zakupami w oczekiwaniu na ustabilizowanie się poziomu cen na rynku. Nasze podejście do nowych inwestycji niezmiennie pozostaje ostrożne. O zakupach decydujemy wtedy, gdy widzimy możliwość osiągnięcia satysfakcjonującej stopy zwrotu z nabywanych wierzytelności.*

Co ważne, mimo bardzo dynamicznego otoczenia prawnego i licznych zmian dotyczących zasad i kosztów dochodzenia wierzytelności, zwłaszcza na drodze prawnej, udało się nam zredukować główne pozycje kosztów operacyjnych. Gdyby nie istotne nakłady związane z prowadzonymi działaniami prawnymi, które mamy nadzieję zwiększą ściągalność naszych wierzytelności w przyszłości, łączna wartość kosztów operacyjnych byłaby niższa niż w analogicznym okresie 2018 roku. Jednocześnie cały czas dostosowujemy i doskonalimy nasze procesy i system operacyjny do zmieniających się regulacji. Cieszymy się, że kilka lat temu podjęliśmy decyzję o samodzielnej budowie rozwiązania wspierającego nasze operacje. Dzisiaj ta decyzja procentuje, zapewniając nam nie tylko bezpieczeństwo i skalowalność, lecz także elastyczne funkcjonowanie w tak dynamicznym otoczeniu.

Ważnym wydarzeniem pierwszego półrocza był także rozwój współpracy kredytowej, który zaowocował pozyskaniem dodatkowego finansowania na nowe inwestycje w wysokości 100 mln zł. Dzięki dokonanej spłacie zobowiązań finansowych o wartości nominalnej 73,7 mln zł obniżymy poziom kosztów finansowych w przyszłych okresach

W minionym półroczu odnotowaliśmy także dwa istotne wydarzenia. W marcu 2019 roku wprowadziliśmy na rynek nowy produkt – Payhelp. Payhelp to innowacyjna usługa dla mikro przedsiębiorców oraz małych i średnich firm a także spółdzielni i wspólnot mieszkaniowych, dzięki której w kompleksowy, prosty i skuteczny sposób mogą oni odzyskiwać pieniądze z niezapłaconych faktur za pomocą platformy online. Prace nad produktem trwały od połowy 2018 roku, a samo jego wdrożenie w krótkim czasie czterech miesięcy było możliwe dzięki inwestycjom w rozwój technologiczny Grupy poczynionym na przełomie ostatnich kilku lat, w tym na rozwój systemu SIGMA. W marcu 2019 roku nasza włoska spółka BEST Italia otrzymała zezwolenie na prowadzenie działalności operacyjnej na rynku włoskim. Dzięki temu mogliśmy zintensyfikować przejmowanie kontroli nad procesem odzyskiwania wierzytelności, co mamy nadzieję zaowocuje poprawą jego efektywności.

## 11. CZYNNIKI MOGĄCE MIEĆ WPŁYW NA OSIĄGNIĘTE WYNIKI W PERSPEKTYWIE CO NAJMNIEJ KOLEJNEGO KWARTAŁU

Głównymi czynnikami wpływającymi na sytuację naszej Grupy w perspektywie kolejnego kwartału będzie miała efektywność prowadzonych działań windykacyjnych. W dłuższym okresie istotne będą także: podaż

wierzytelności nieregularnych, możliwość i koszt pozyskania finansowania transakcji ich zakupu a także sytuacja makroekonomiczna oraz stabilność otoczenia prawnego.

## 12. WSKAZANIE CZYNNIKÓW I ZDARZEŃ, W TYM O NIETYPOWYM CHARAKTERZE, MAJĄCYCH ISTOTNY WPŁYW NA SPRAWOZDANIE FINANSOWE

Zdarzenia o nietypowym charakterze, mające istotny wpływ na sprawozdanie finansowe, zostały opisane w pkt 5.5 skróconego skonsolidowanego sprawozdania finansowego za pierwsze półrocze 2019 roku.

### 13. RYZYKA I ZAGROŻENIA ZWIĄZANE Z POZOSTAŁYMI MIESIĄCAMI ROKU OBROTOWEGO

Do najistotniejszych ryzyk identyfikowanych w działalności naszej Grupy należą:

#### Ryzyko rynkowe

Pogorszenie sytuacji gospodarczej może skutkować zahamowaniem wzrostu gospodarczego, spadkiem realnych dochodów i tym samym pogorszeniem sytuacji finansowej dłużników, która poprzez obniżenie poziomu spłat wierzytelności wpływa na nasze przychody operacyjne. Z drugiej strony, niepewność na rynku oraz wzrost inflacji i bazowych

stóp procentowych wpływa na koszt obsługi zobowiązań finansowych. O ile wpływ pogorszenia się koniunktury rynkowej na sytuację finansową dłużników nie jest natychmiastowy i w perspektywie kolejnych kilku miesięcy najprawdopodobniej nie byłby mocno odczuwalny, o tyle ewentualny wzrost stóp procentowych relatywnie szybko wpłynąłby na wyniki.

#### Ryzyko związane ze zmianami przepisów prawa oraz ich interpretacji

Niezmiernie ważne dla procesu zarządzania wierzytelnościami są regulacje prawne, na podstawie których działają podmioty z naszej Grupy, w tym regulacje dotyczące dochodzenia roszczeń. Wszelkie niekorzystne zmiany w tym zakresie, w szczególności dotyczące zasad przedawnienia roszczeń, czy też przepisów postępowania sądowego o doręczeniach pism przygotowawczych, elektronicznym postępowaniu upominawczym i nadawaniu klauzuli wykonalności, jak również zmiany w zakresie opłat sądowych, działalności komorników, wysokości kosztów komorniczych i upadłości konsumenckiej mogą mieć wpływ na wartość zarządzanych aktywów, poziom przychodów oraz efektywność dochodzenia wierzytelności i tym samym rentowność naszej działalności.

W powyższym kontekście do istotnych zmian przepisów prawa zaliczyć należy:

**Ustawę z dnia 4 lipca 2019 r. o zmianie ustawy – Kodeks postępowania cywilnego oraz niektórych innych ustaw** – zmieniającą przepisy kodeksu postępowania cywilnego, a także ustawy z dnia 28 lipca 2005 r. o kosztach sądowych w sprawach cywilnych. Uchwalone zmiany, w tym w szczególności dotyczące: właściwości miejscowej sądu w sprawach przeciwko konsumentom, nałożenia na powoda obowiązku doręczenia pierwszego pisma w sprawie za pośrednictwem komornika sądowego, zmiany w elektronicznym postępowaniu upominawczym, jak również wzrost opłat sądowych w sprawach majątkowych, spowodować mogą zwiększenie kosztów dochodzenia roszczeń również w sprawach już wszczętych, o ile obowiązek uiszczenia opłaty powstanie po dniu 21 sierpnia 2019 r.

**Zmiany w zakresie funkcjonowania komorników sądowych** – z dniem 1 stycznia 2019 r. weszły w życie ustawa z dnia 22 marca 2018 r. o komornikach sądowych (Dz.U.2018.771 z dnia 2018.04.25 z późn. zm.) oraz ustawa z dnia 28 lutego 2018 r. o kosztach komorniczych (Dz.U.2018.770 z dnia 2018.04.25) zastępujące dotychczas obowiązującą ustawę z dnia 29 sierpnia 1997 r. o komornikach sądowych i egzekucji. Przedmiotowe regulacje przewidują m.in. dalsze ograniczenie możliwości przyjmowania

spraw spoza rewiru komornika (do 2.500 spraw, a jeżeli spełnione są wskaźniki skuteczności i zaległości, do 5.000 spraw) oraz liczne zmiany w zakresie rodzajów i wysokości opłat egzekucyjnych z podziałem na stosunkowe i stałe, a także z uwzględnieniem rodzaju świadczenia, które komornik egzekwuje. Zmiany te jednak nie będą dla Grupy uciążliwe, gdyż już w 2018 roku Spółka dostosowała zarówno strategię jak i procesy windykacyjne do zapowiadanych zmian legislacyjnych.

**Projekt zmian w prawie upadłościowym** – projekt ustawy z dnia 8 kwietnia 2019 r. o zmianie ustawy – Prawo upadłościowe oraz niektórych innych ustaw zakłada szereg zmian w prawie upadłościowym, w tym dotyczących tzw. upadłości konsumenckiej. W tym zakresie przewiduje się m.in.: umożliwienie ogłoszenia upadłości konsumenckiej w uproszczonej procedurze bez wyznaczania sędziego komisarza (gdy brak jest znaczącego majątku w masie upadłości), badanie celowego przyczynienia się dłużnika do stanu niewypłacalności dopiero na etapie ustalania planu spłat (co umożliwi wypowiedzenie się wierzycieli), a nie jak dotychczas na etapie rozpatrywania przez sąd wniosku o ogłoszenie upadłości, czy też uzależnienie umorzenia zobowiązań bez planu spłat od niezdolności do dokonywania jakichkolwiek spłat przez upadłego wynikającej z sytuacji osobistej upadłego o charakterze trwałym. Zgodnie z uzasadnieniem projektu proponowane zmiany zmierzają do zwiększenia liczby spraw, w których będzie dochodziło do ogłoszenia upadłości konsumenckiej, jednak zakładamy że ilość upadłości ogłaszanych pod rządem nowych przepisów nie wpłynie w znaczący sposób na prognozowane wpływy z portfeli wierzytelności.

Nasza Grupa na bieżąco śledzi proces legislacyjny w zakresie przepisów prawa mających wpływ na działalność operacyjną, w tym zwłaszcza w zakresie wyżej opisanych regulacji, mając na uwadze konieczność dostosowania działalności do dynamicznie zmieniającego się otoczenia prawnego. Niewątpliwie przedstawione powyżej regulacje mają znaczący dla nas wpływ w zakresie kosztów prowadzenia działalności.

## Ryzyko prowadzenia działalności na rynku włoskim

Od 2017 roku działamy także na rynku włoskim. W związku z tym, osiągnięte przez nas wyniki finansowe są uzależnione od sytuacji makroekonomicznej na tym rynku. Mamy także mniejsze doświadczenia w operowaniu w włoskim otoczeniu: ekonomicznym, prawnym, kulturowym i personalnym. Konsekwencją tego może być nieoptymalna wycena nabywanych portfeli wierzytelności lub niewłaściwy wybór doradców. Dodatkowo,

rozszerzenie działalności zwiększa ekspozycję Grupy na ryzyko kursowe, gdyż część posiadanych aktywów jest wyrażona w EUR, podczas gdy walutą sprawozdawczą jest PLN. Negatywne zmiany kursu wymiany mogą negatywnie wpływać na zmniejszenie naszych wyników finansowych oraz wartości portfeli wierzytelności. W związku z powyższym stopa zwrotu z inwestycji dokonanych na tym rynku może być istotnie inna niż oczekiwana.

## Ryzyko jakości nabywanych portfeli wierzytelności

Niższa od założonej spłacalność wierzytelności może skutkować niższymi od zakładanych przychodami oraz gorszym od zakładanego wynikiem inwestycyjnym. Na bieżąco monitorujemy otoczenie i parametry obsługiwanych portfeli, aby móc w porę zareagować na niepokojące sygnały.

Regularne wyceny wierzytelności, przeprowadzane przez doświadczonych i niezależnych specjalistów, na bieżąco odzwierciedlają zmiany w wartości poszczególnych portfeli.

## Ryzyko konieczności przedterminowej spłaty zobowiązań finansowych

Warunkiemisjiwyemitowanychprzeznasobligacjizawierająwykazokoliczności, których wystąpienie może spowodować, że Grupa będzie zobowiązana do przedterminowej spłaty zobowiązań na żądanie wierzyciela. W takiej sytuacji Grupa nie tylko może być zmuszona do zaniechania planowanych inwestycji lecz także może mieć istotne problemy z bieżącym regulowaniem zobowiązań. Okolicznościami tymi są w szczególności: ogłoszenie upadłości lub wszczęcie postępowania upadłościowego, zajęcie istotnych składników majątku, zwłoka

w płatności zobowiązań finansowych, wypłata dywidendy, nabycie akcji własnych w celu umorzenia, utrata skuteczności lub wartości zabezpieczenia, udzielenie znaczącej pożyczki, gwarancji lub poręczenia podmiotom trzecim. Do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania, żadne z powyższych zdarzeń nie wystąpiło. Ponadto zobowiązani jesteśmy do utrzymywania określonych poziomów wskaźników finansowych. Wartości głównych wskaźników na dzień bilansowy kształtowały się następująco:

	Stan na dzień 30.06.2019
Zadłużenie finansowe netto / Kapitał własny	1,06

Wskaźnik ten dotyczy obligacji o wartości nominalnej 522,6 mln zł wg stanu na dzień bilansowy, a jednorazowe przekroczenie wartości 2,5 na koniec jakiegokolwiek kwartału roku obrotowego uprawnia wierzycieli do złożenia żądania wcześniejszej spłaty.

	Stan na dzień 30.06.2019	Stan na dzień 31.03.2019
(Pełne zadłużenie finansowe netto – Nadwyżka inwestycji) / Pełna EBITDA gotówkowa za 12 miesięcy	3,40	3,83*

\*nie uwzględnia danych jednostki stowarzyszonej za pierwszy kwartał 2019 roku

Wskaźnik ten dotyczy jednej serii obligacji o wartości nominalnej 60 mln zł wg stanu na dzień bilansowy, a przekroczenie wartości 4,0 na koniec dwóch następujących po sobie kwartałów roku obrotowego uprawnia wierzycieli tej serii obligacji do złożenia żądania wcześniejszej spłaty.



**Pełna EBITDA** oznacza EBITDA Grupy powiększoną o amortyzację i koszty finansowe netto Podmiotów Niekontrolowanych (obliczone proporcjonalnie do udziału Grupy w aktywach netto tych podmiotów).

**Pełna EBITDA Gotówkowa** oznacza Pełną EBITDA pomniejszoną o przychody z wierzytelności własnych Grupy oraz wierzytelności Podmiotów Niekontrolowanych (obliczone proporcjonalnie do udziału Grupy w aktywach netto tych podmiotów) oraz powiększoną o spłaty wierzytelności własnych Grupy oraz wierzytelności Podmiotów Niekontrolowanych (obliczone proporcjonalnie do udziału Grupy w aktywach netto tych podmiotów).

**Podmiot Niekontrolowany** oznacza podmiot, w którym Grupa posiada udział niedający kontroli.

**Nadwyżka Inwestycji** oznacza dodatnią różnicę pomiędzy wydatkami na nabycie portfeli wierzytelności pomniejszonymi o wpływy ze sprzedaży portfeli wierzytelności w okresie  $T_0$  a wydatkami na nabycie portfeli wierzytelności pomniejszonymi o wpływy ze sprzedaży portfeli wierzytelności w okresie  $T-1$ , przy czym:

$T_0$  – oznacza okres 12 miesięcy zakończony w dniu, na który badany jest wskaźnik

$T_{-1}$  – oznacza okres 12 miesięcy poprzedzający  $T_0$

**Pełne Zadłużenie Finansowe Netto** oznacza Zadłużenie Finansowe Netto Grupy powiększone o Zadłużenie Finansowe Netto Podmiotów Niekontrolowanych (obliczone proporcjonalnie do udziału Grupy w aktywach netto tych podmiotów).

## Ryzyko związane z przetwarzaniem danych, w tym danych osobowych

Nasza działalność związana jest z koniecznością przetwarzania danych, w tym danych osobowych. Utrzymując odpowiednie rozwiązania techniczne oraz organizacyjne, dokładamy wszelkich starań, aby dane objęte tajemnicą, w tym dane osobowe, były należycie chronione a ich przetwarzanie dokonywane było w sposób zgodny z przepisami prawa. Wykorzystywany w tym celu system informatyczny wyposażony jest w zabezpieczenia, które ograniczają ryzyko nielegalnego dostępu do danych oraz ryzyko ich utraty. Ryzyko ujawnienia osobom postronnym dokumentów lub informacji jest ograniczone przez rozwiązania techniczne i organizacyjne, w tym obowiązujące przepisy wewnętrzne. Grupa dba także o właściwe przeszkolenie pracowników oraz przeprowadza akcje edukacyjne, uświadamiające istnienie zagrożeń związanych z procesami przetwarzania danych osobowych. Pomimo tego, istnieje ryzyko związane z potencjalną możliwością uznania przetwarzania

## 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. Przed zawarciem transakcji Grupa dokonuje analizy dostępnych porównywalnych danych rynkowych i wykorzystuje

**Zadłużenie Finansowe** oznacza wszelkie zobowiązania do zapłaty lub zwrotu pieniędzy z jakiegokolwiek z poniższych tytułów:

- (a) pożyczonych środków (pożyczka lub kredyt);
- (b) kwot zgromadzonych w drodze dyskontowania weksli lub emisji obligacji, weksli, skryptów dłużnych;
- (c) transakcji instrumentami pochodnymi;
- (d) zobowiązań leasingowych;
- (e) akcji podlegających umorzeniu lub
- (f) poręczeń, gwarancji lub podobnych zabezpieczeń udzielonych przez Emitenta na rzecz osób trzecich

lub innych zobowiązań, które wiążą się z koniecznością zapłaty odsetek lub innego wynagrodzenia za korzystanie z kapitału.

**Zadłużenie Finansowe Netto** oznacza Zadłużenie Finansowe pomniejszone o:

- (a) środki pieniężne i ich ekwiwalenty;
- (b) wartość Zadłużenia Finansowego członka Grupy, w związku z którym Emitent udzielił poręczenia, gwarancji lub podobnego zabezpieczenia oraz
- (c) wartość poręczeń, gwarancji lub podobnych zabezpieczeń udzielonych przez Emitenta na rzecz nienależących do Grupy funduszy inwestycyjnych zarządzanych przez BEST Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., w związku z procesem nabywania przez te podmioty portfeli wierzytelności lub praw do świadczeń z wierzytelności.

danych osobowych za niezgodne z prawem, nielegalnego udostępnienia lub wyniesienia danych osobowych na skutek świadomego działania lub zaniedbania osób lub podmiotów, z którymi współpracujemy. W przypadku naruszenia przepisów związanych z ochroną danych osobowych, w szczególności ujawnienia danych osobowych w sposób niezgodny z prawem, możemy być narażeni na sankcje karne lub sankcje administracyjne takie jak w szczególności administracyjne kary pieniężne, nakaz czasowego lub całkowitego ograniczenia przetwarzania, zakaz przetwarzania danych osobowych lub nakaz usunięcia danych. Bezprawne ujawnienie danych osobowych może się również wiązać z ryzykiem odpowiedzialności cywilnej poprzez skierowanie roszczeń o naruszenie dóbr osobistych oraz ryzykiem szkód wizerunkowych.

je w procesie ustalenia ceny. Istnieje jednak ryzyko, że badanie takich transakcji przez organy podatkowe może zakończyć się zakwestionowaniem ich parametrów i w konsekwencji ustaleniem dodatkowych zobowiązań podatkowych.

### 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 pracowników może wpłynąć negatywnie na tempo i zakres realizacji założeń biznesowych. Mając na uwadze powyższe, nieustannie dążymy do tego, 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 umożliwiające 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 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, funkcjonujemy w oparciu o dwie niezależne od siebie serwerownie w Gdyni i w Elblągu.

### Ryzyko związane z inwestycją w Kredyt Inkaso S.A.

W 2015 roku dokonaliśmy inwestycji nabywając istotny pakiet akcji Kredyt Inkaso z zamiarem połączenia potencjału i budowania wartości dla akcjonariuszy. Obecnie posiadamy 33,14% ogólnej liczby akcji w kapitale zakładowym i ogólnej liczby głosów w tej spółce. Na koniec I półrocza 2019 roku łączna wartość bilansowa tej inwestycji, pomniejszona o dokonany

w 2016 roku odpis aktualizujący w wysokości 69,3 mln zł, wyniosła 101,3 mln zł i zdaniem zarządu Grupy oddaje jej wartość odzyskiwalną. Mając jednak na uwadze fakt, że nie posiadamy kontroli nad tym podmiotem nie możemy wykluczyć konieczności dokonania dalszych odpisów w przyszłości.

Niniejsze sprawozdanie zostało sporządzone i zatwierdzone do publikacji w dniu 17 września 2019 roku.

Krzysztof Borusowski  
Prezes Zarządu BEST S.A.

Marek Kucner  
Wiceprezes Zarządu BEST S.A.

Jacek Zawadzki  
Członek Zarządu BEST S.A.





SPÓŁKA AKCYJNA

---

UL. ŁUŻYCKA 8A,  
81-537 GDYNIA  
Tel. +49 58 769 92 99  
[www.best.com.pl](http://www.best.com.pl)