
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI
GRUPY KAPITAŁOWEJ BEST S.A.**

W PIERWSZYM PÓŁROCZU 2024 ROKU



SPIS TREŚCI

1.	OPIS ORGANIZACJI GRUPY	4	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	8
2.	ZMIANY W STRUKTURZE GRUPY W I PÓŁROCZU 2024 ROKU	5	10.	OPIS ISTOTNYCH DOKONAŃ LUB NIEPOWODZEŃ GRUPY W OKRESIE RAPORTOWANIA WRAZ Z NAJISTOTNIEJSZYMI ZDARZENIAMI DOTYCZĄCYMI EMITENTA	11
3.	STANOWISKO ZARZĄDU BEST ODNOŚNIE MOŻLIWOŚCI ZREALIZOWANIA WCZEŚNIEJ PUBLIKOWANYCH PROGNOZ NA 2024 ROK	5	11.	CZYNNIKI MOGĄCE MIEĆ WPŁYW NA OSIĄGNIĘTE WYNIKI W PERSPEKTYWIE CO NAJMNIEJ KOLEJNEGO KWARTAŁU	12
4.	WYKAZ AKCJONARIUSZY POSIADAJĄCYCH BEZPOŚREDNIO LUB POŚREDNIO CO NAJMNIEJ 5% OGÓLNEJ LICZBY GŁOSÓW NA WALNYM ZGROMADZENIU AKCJONARIUSZY (WZA)	6	12.	WSKAZANIE CZYNNIKÓW I ZDARZEŃ, W TYM O NIETYPOWYM CHARAKTERZE, MAJĄCYCH ISTOTNY WPŁYW NA SPRAWOZDANIE FINANSOWE	12
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	13.	WARTOŚĆ WSKAŹNIKÓW FINANSOWYCH DOTYCZĄCYCH WYEMITOWANYCH OBLIGACJI	12
6.	WSKAZANIE ISTOTNYCH POSTĘPOWAŃ TOCZĄCYCH SIĘ PRZED SĄDEM, ORGANEM WŁAŚCIWYM DLA POSTĘPOWANIA ARBITRAŻOWEGO LUB ORGANEM ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ	7	14.	RYZYKA I ZAGROŻENIA ZWIĄZANE Z POZOSTAŁYMI MIESIĄCAMI ROKU OBROTOWEGO	13
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			

NAJWAŻNIEJSZE WYDARZENIA W I PÓŁROCZU 2024 ROKU

- Wzrost poziomu spłat z portfeli wierzytelności oraz EBITDA gotówkowej
- Zakup 16 portfeli wierzytelności o łącznej wartości nominalnej **869 mln zł**
- Zwiększenie limitu współpracy kredytowej o **100 mln zł**
- Ustanowienie programu emisji obligacji o łącznej wartości do **250 mln zł**
- Przeprowadzenie emisji 2 serii obligacji o łącznej wartości nominalnej **70 mln zł**

Spłaty wierzytelności
236,0 mln zł



EBITDA gotówkowa
128,8 mln zł



Portfele wierzytelności
1 457,7 mln zł



PODSUMOWANIE WYNIKÓW I PÓŁROCZA 2024 ROKU

Podstawowe dane finansowe (mln zł)	I półrocze 2024 r.	I półrocze 2023 r.	Zmiana	Zmiana
Spłaty wierzytelności, w tym:	236,0	222,8	13,2	5,9%
- należne Grupie	236,0	201,6	34,4	17,0%
EBITDA gotówkowa ¹	128,8	117,7	11,1	9,5%

Podstawowe dane finansowe	30.06.2024 r.	31.12.2023 r.	Zmiana	Zmiana
Portfele wierzytelności (mln zł)	1 457,7	1 342,4	115,3	8,6%
Wskaźnik zadłużenia I ²	0,84	0,83	0,01	1,2%
Wskaźnik zadłużenia II ³	2,89	2,75	0,14	5,1%

¹ EBITDA gotówkowa = zysk na działalności operacyjnej + amortyzacja – przychody z wierzytelności + spłaty wierzytelności

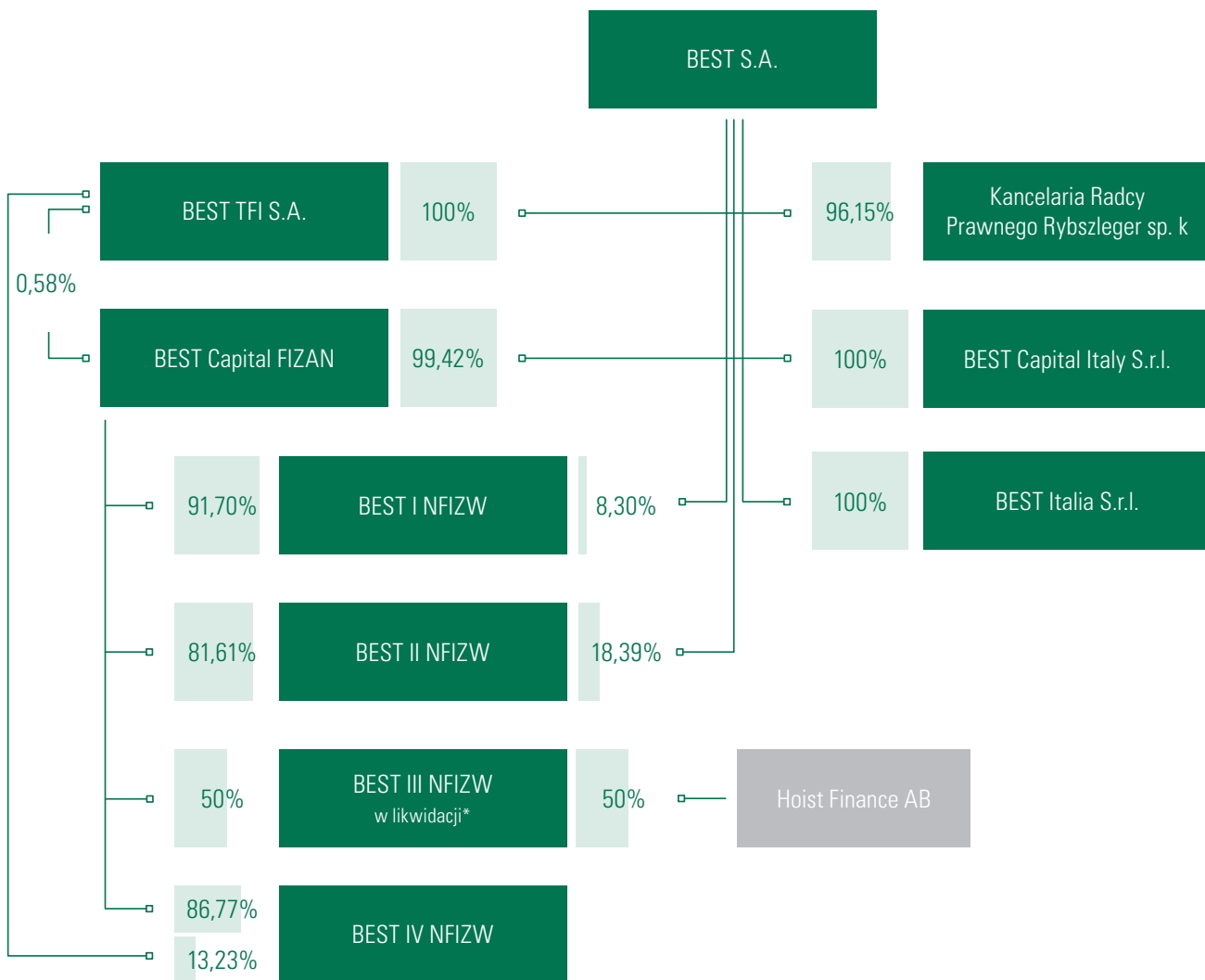
² Dług netto/kapitał własny

³ Dług netto/EBITDA gotówkowa 12M

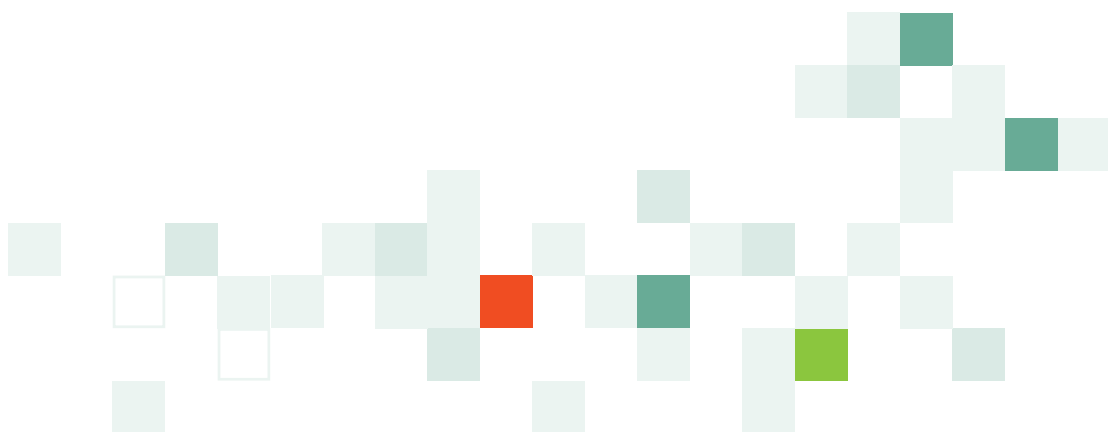
1. OPIS ORGANIZACJI GRUPY

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 wierzycelności i ich odzyskiwanie. Jesteśmy jednym z liderów tej

branży na rynku krajowym, a od 2017 r. działamy również na rynku włoskim. Strukturę Grupy na dzień 30 czerwca 2024 r. przedstawia graf poniżej.



* jednostka współkontrolowana



Na dzień 30 czerwca 2024 r. BEST posiadał następujące jednostki zależne konsolidowane metodą pełną:

Nazwa	Siedziba	Podstawowy przedmiot działalności
BEST TFI S.A. („Towarzystwo“)	Gdynia, Polska	tworzenie i zarządzanie funduszami inwestycyjnymi (Towarzystwo zarządza obecnie BEST I NFIZW, BEST II NFIZW, BEST III NFIZW w likwidacji, BEST IV NFIZW oraz FIZAN)
BEST Capital FIZAN („FIZAN“)	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w papiery wartościowe, instrumenty rynku pieniężnego oraz inne prawa majątkowe
BEST I NFIZW	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności
BEST II NFIZW	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności
BEST III NFIZW w likwidacji	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności
BEST IV NFIZW	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności
BEST Capital Italy S.r.l. („BEST Capital Italy“)	Mediolan, Włochy	inwestowanie w wierzytelności
BEST Italia S.r.l. („BEST Italia“)	Mediolan, Włochy	działalność windykacyjna
Kancelaria Radcy Prawnego Rybszleger sp. k. („Kancelaria“)	Gdynia, Polska	usługi prawne

2. ZMIANY W STRUKTURZE GRUPY W I PÓŁROCZU 2024 ROKU

W pierwszym półroczu 2024 roku miały miejsce następujące zmiany w strukturze Grupy:

- W dniu 18 czerwca 2024 roku nastąpiło otwarcie likwidacji funduszu BEST III NFIZW. Zakończenie działalności tego funduszu przewidziane jest na pierwszy kwartał 2025 roku.

Poniżej zostały wskazane transakcje wewnątrzgrupowe, które służą zarządzaniu płynnością oraz strukturą finansową poszczególnych podmiotów z Grupy:

- FIZAN wykupił i dokonał umorzenia certyfikatów inwestycyjnych objętych przez BEST o łącznej wartości 3,9 mln zł, których cena nabycia wynosiła 3,5 mln zł. Jednocześnie BEST objął nową emisję certyfikatów o wartości 100,0 mln zł. W związku z powyższym udział bezpośredni BEST w tym funduszu wzrósł z 99,37% na koniec 2023 roku do 99,42% na 30 czerwca 2024 roku, a udział Towarzystwa spadł z 0,63% do 0,58%.

- BEST II NFIZW wykupił i dokonał umorzenia certyfikatów inwestycyjnych objętych przez BEST o łącznej wartości 10,9 mln zł, których cena nabycia wynosiła 9,1 mln zł, a także wykupił i dokonał umorzenia certyfikatów inwestycyjnych objętych przez FIZAN o łącznej wartości 25,1 mln zł, których cena nabycia wynosiła 3,6 mln zł. W związku z powyższym udział bezpośredni FIZAN w tym funduszu wzrósł z 80,0% do 81,61%, a udział BEST spadł z 20,0% do 18,39%.
- BEST IV NFIZW wykupił i dokonał umorzenia certyfikatów inwestycyjnych objętych przez FIZAN o łącznej wartości 15,1 mln zł, których cena nabycia wynosiła 10,8 mln zł. Jednocześnie FIZAN objął nową emisję certyfikatów o wartości 15,0 mln zł.

3. STANOWISKO ZARZĄDU BEST ODNOŚNIE MOŻLIWOŚCI ZREALIZOWANIA WCZEŚNIEJ PUBLIKOWANYCH PROGNOZ NA 2024 ROK

Prognozy wyników na 2024 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 sprawozdania akcjonariuszami posiadającymi bezpośrednio lub pośrednio co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy BEST są:

Wyszczególnienie	Ilość bezpośrednio posiadanych akcji	Udział w kapitale zakładowym Emitenta	Liczba głosów przysługujących z bezpośrednio posiadanych akcji	Udział w ogólnej liczbie głosów na WZA Emitenta
Krzysztof Borusowski	18.226.589	80,46%	24.946.589	84,93%
Marek Kucner	3.250.496	14,35%	3.250.496	11,07%

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

Na dzień 31.12.2023 r. stan posiadania akcji Emitenta przez osoby zarządzające przedstawiał się następująco:

Wyszczególnienie	Ilość bezpośrednio posiadanych akcji	Udział w kapitale zakładowym Emitenta	Liczba głosów przysługujących z bezpośrednio posiadanych akcji	Udział w ogólnej liczbie głosów na WZA Emitenta
Krzysztof Borusowski	18.175.089	80,09%	24.895.089	84,64%
Marek Kucner	3.189.996	14,10%	3.198.996	10,88%

Krzysztof Borusowski, będąc podmiotem dominującym wobec Emitenta, kontrolował na dzień 31.12.2023 r. dodatkowo 151 515 akcji skupionych przez Emitenta w ramach skupu akcji własnych, stanowiących 0,67% ogólnej liczby akcji w kapitale zakładowym Emitenta. Na akcje te przypadają 0,52% głosów na walnym zgromadzeniu Emitenta, ale z uwagi na art. 364 §2 Kodeksu spółek handlowych nie można było wykonywać z nich prawa głosu. Tym samym Krzysztof Borusowski łącznie tj. bezpośrednio i pośrednio posiadał 18 326 604 akcje Spółki, które stanowiły 80,76% ogólnej liczby akcji w kapitale zakładowym Spółki.

W dniu 4.07.2024 r., Sąd Rejonowy Gdańsk-Północ w Gdańsku, Wydział VIII Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego zarejestrował zmianę statutu Emitenta. W wyniku rejestracji zmian statutu kapitał zakładowy Emitenta wynosi 22.652.014 zł. Zmiana wysokości jest następstwem emisji 109.800 akcji serii J oraz umorzenia 151.515 akcji serii B.

Na dzień 4.07.2024 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania stan posiadania akcji Emitenta przez osoby zarządzające przedstawiał się następująco:

Wyszczególnienie	Ilość bezpośrednio posiadanych akcji	Udział w kapitale zakładowym Emitenta	Liczba głosów przysługujących z bezpośrednio posiadanych akcji	Udział w ogólnej liczbie głosów na WZA Emitenta
Krzysztof Borusowski	18.226.589	80,46%	24.946.589	84,93%
Marek Kucner	3.250.496	14,35%	3.250.496	11,07%

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

6.1. POSTĘPOWANIE POD SYGN. AKT III C 1088/16

Od 2016 roku, przed Sądem Okręgowym w Warszawie (sygn. akt III C 1088/16), toczyło się postępowanie przeciwko Emitentowi i Krzysztofowi Borusowskiemu (Prezesowi Zarządu Emitenta) o zapłatę solidarnie kwoty 60 734 500 PLN tytułem odszkodowania za rzekomą utratę przez Kredyt Inkaso kontraktów na zarządzanie portfelami wierzytelności funduszy zarządzanych przez AgioFunds TFI S.A. i Trigon TFI S.A.

W dniu 12 marca 2024 r. Sąd Okręgowy w Warszawie uznał racje Emitenta oraz Krzysztofa Borusowskiego, oddalił powództwo Kredyt Inkaso S.A. w całości i zasądził solidarnie na rzecz Emitenta oraz Krzysztofa Borusowskiego kwotę 100 000 zł tytułem zwrotu kosztów zastępstwa procesowego. Wyrok jest nieprawomocny, jednak w ocenie Emitenta potwierdza, iż powyższe roszczenie było od początku całkowicie bezpodstawne.

6.2. POSTĘPOWANIE POD SYGN. AKT XVI GC 72/19

Przed Sądem Okręgowym w Warszawie toczy się postępowanie pod sygnaturą akt XVI GC 72/19 w sprawie z powództwa Emitenta 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 sp. k. z siedzibą w Poznaniu o zapłatę solidarnie przez pozwanych kwoty 51.847.764 PLN z ograniczeniem odpowiedzialności pozwanego Grant Thornton

Frąckowiak Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k do kwoty 2.260.000 PLN z tytułu szkody poniesionej przez Emitenta w związku z nabyciem przez Emitenta 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 prowadzone jest postępowanie dowodowe.

6.3. POZOSTAŁE POSTĘPOWANIA SĄDOWE

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 lub jednostek zależnych od BEST, których wartość jednostkowa stanowiłaby co najmniej 10% kapitałów własnych 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 Grupy. 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 TRANSAKCJI Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI, JEŻELI POJEDYŃCZO 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 powiązanyymi, 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 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

W dniu 14.05.2024 r. został zawarty aneks do umowy z 5 września 2022 r. o kredyt rewolwingowy pomiędzy funduszami z Grupy a Santander Bank Polska S.A., o którym informowaliśmy za pośrednictwem raportu bieżącego 9/2024, w następstwie którego

wysokość kwoty kredytu została zwiększona ze 100 mln zł do 200 mln zł a wartość udzielonego przez BEST poręczenia spłaty tego kredytu wzrosła do kwoty 300 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

W pierwszym półroczu 2024 roku kupiliśmy nowe portfele wierzytelności za 178,5 mln zł, to przeszło 5 razy więcej niż w pierwszym półroczu ubiegłego roku. Łączna wartość nominalna kupionych portfeli wyniosła 868,9 mln zł.

Inwestycje w portfele wierzytelności	I półrocze 2024 r. (tys. zł)	I półrocze 2023 r. (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Razem, z tego:	178 459	34 750	143 709	414
rynek polski	92 549	32 280	60 269	187
rynek włoski	85 910	2 470	83 440	3 378

Prawie połowę inwestycji przeprowadzonych w pierwszym półroczu 2024 r. dokonaliśmy we Włoszech (85,9 mln zł), w związku z czym w pierwszym półroczu 2024 r. ich udział w łącznej wartości bilansowej naszych portfeli wzrósł z 12% do 16%.



Krzysztof Borusowski, prezes BEST: „Rozpoznaliśmy już dobrze rynek włoski, a to umożliwi nam dokonywanie inwestycji równolegle na dwóch rynkach, w zależności od tego, gdzie możemy liczyć na lepsze zwroty”.

Istotnym dla oceny naszej sytuacji finansowej jest wysoki poziom spłat z wierzytelności. W pierwszym półroczu 2024 r. wyniosły one 236 mln zł, tj. o 5,9% więcej niż w pierwszym półroczu 2023 r., natomiast spłaty należne Grupie były o 17% wyższe niż przed rokiem.

Spłaty wierzytelności	I półrocze 2024 r. (tys. zł)	I półrocze 2023 r. (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
zarządzane portfele łącznie, z tego:	235 978	222 775	13 203	5,9
należne Grupie*	235 978	201 609	34 370	17,0

* w poprzednich latach częściowo poprzez BEST III NFIZW w likwidacji, w którym Grupa posiadała 50% udział



Krzysztof Borusowski, prezes BEST: „Na rosnący poziom spłat składają się pierwsze efekty zrealizowanych w ostatnich kwartałach zwiększonych inwestycji w portfele wierzytelności oraz systematyczna praca nad wzrostem efektywności firmy”.

Łączna wartość przychodów z działalności operacyjnej wyniosła 181,3 mln zł i była o 1,9 mln zł wyższa niż w analogicznym okresie w 2023 r. Należy jednak pamiętać, że w I połowie 2023 r. nasze przychody obejmowały wszystkie portfele funduszu BEST III NFIZW w likwidacji. Począwszy od IV kwartału tamtego roku wykazujemy już tylko połowę tych portfeli, co jest efektem transakcji, o której informowaliśmy w raporcie bieżącym nr 44/2023. Głównym źródłem naszych przychodów operacyjnych są przychody związane z nabytymi

portfelami wierzytelności, które wyniosły 179,1 mln zł (wzrost 0,2% r/r). Rozpoznaliśmy 152,1 mln zł przychodów odsetkowych wobec 142,4 mln zł zanotowanych w pierwszym półroczu 2023 r. (wzrost o 6,8%). Cieszy nas fakt, że od dłuższego czasu z nadwyżką realizujemy prognozy spłat zakładane w modelach wyceny. Przez pierwsze sześć miesięcy tego roku wyniosła ona 28 mln zł (tj. 13% planowanych spłat). Wynik z tytułu przeszacowań był w okolicach zera, tj. 8 mln zł niższy niż przed rokiem.

	I półrocze 2024 r. (tys. zł)	I półrocze 2023 r. (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Przychody z działalności operacyjnej, w tym:	181 309	179 402	1 907	1,1
Przychody z wierzytelności, z tego:	179 101	178 766	335	0,2
odsetki obliczone metodą efektywnej stopy procentowej	152 095	142 394	9 701	6,8
wynik na oczekiwanych stratach kredytowych:	27 006	36 372	(9 366)	(25,8)
odchylenia wpłat rzeczywistych	27 958	29 299	(1 341)	(4,6)
wynik z tytułu przeszacowań	(952)	7 073	(8 025)	(113,5)
Pozostałe	2 208	636	1 572	247,2

Nasze koszty operacyjne w pierwszym półroczu 2024 r. wyniosły 114,2 mln zł i były o 3,9 mln zł (3,6%) wyższe w stosunku do analogicznego okresu roku poprzedniego. Największy wzrost odnotowaliśmy w obszarze usług obcych – 13,9% r/r. Koszty

pracy i pozostałe koszty wzrosły o 8,1% r/r., natomiast wartość poniesionych podatków i opłat spadła o 9,3% r/r. Spadek tej pozycji był następstwem wdrożenia działań mających wpływ na wysokość opłat uiszczanych w postępowaniach egzekucyjnych.

	I półrocze 2024 r. (tys. zł)	I półrocze 2023 r. (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Koszty działalności operacyjnej, w tym:	114 216	110 293	3 923	3,6
Koszty pracy, w tym:	50 030	46 302	3 728	8,1
programy motywacyjne	1 802	2 214	(412)	(18,6)
pozostałe pozycje	48 228	44 088	4 140	9,4
Podatki i opłaty	32 478	35 804	(3 326)	(9,3)
opłaty sądowo -egzekucyjne	24 122	29 265	(5 143)	(17,6)
Usługi obce	24 259	21 304	2 955	13,9
Pozostałe	15 805	13 422	2 383	17,8

W następstwie powyższych zdarzeń w pierwszym półroczu 2024 r. zysk na działalności operacyjnej wyniósł 67,1 mln zł i był o 2,0 mln zł niższy niż w roku ubiegłym, a EBITDA gotówkowa (która nie uwzględnia efektu przeszacowania portfeli i amortyzacji) wyniosła 128,8 mln zł i była o 11,1 mln zł wyższa.

Wynik finansowy	I półrocze 2024 r. (tys. zł)	I półrocze 2023 r. (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Przychody z działalności operacyjnej	181 309	179 402	1 907	1,1
Koszty działalności operacyjnej	114 216	110 293	3 923	3,6
Zysk na działalności operacyjnej	67 093	69 109	(2 016)	(2,9)
EBITDA gotówkowa	128 794	117 671	11 123	9,5

Łączne koszty finansowe netto wyniosły 34,3 mln zł i były o 1,3 mln zł wyższe niż w pierwszym półroczu 2023 r. Największą pozycją są koszty obsługi zobowiązań finansowych, które wzrosły o 11,7 mln zł (51,5%), głównie w związku zaciągnięciem nowego finansowania na zakup portfeli wierzytelności.

	I półrocze 2024 r. (tys. zł)	I półrocze 2023 r. (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Koszty finansowe netto, w tym:	34 283	32 949	1 334	4,0
koszty obsługi zobowiązań finansowych	34 347	22 675	11 672	51,5
wycena zobowiązań wobec uczestników konsolidowanych funduszy*	-	9 597	(9 597)	-
pozostałe pozycje	(64)	677	(741)	(109,5)
Wynik na udziale w BEST III	224	-	224	-
Podatek dochodowy	79	8 978	(8 899)	(99,1)
Zysk netto, w tym:	32 955	27 182	5 773	21,2
zysk netto przypisany akcjonariuszom BEST	32 685	26 942	5 743	21,3

* Od 20 września 2023 r. nie wykazujemy zobowiązania wobec uczestników konsolidowanych funduszy, gdyż BEST III NFIZW w likwidacji traktowany jest jako jednostka współkontrolowana

Po uwzględnieniu wartości podatku dochodowego wypracowany zysk netto wyniósł 33,0 mln zł i był wyższy o 5,8 mln zł (21,2%) w stosunku roku poprzedniego.

Środki pieniężne ze spłat wierzytelności przeznaczyliśmy m.in. na pokrycie wydatków związanych z działalnością operacyjną Grupy oraz obsługą zobowiązań finansowych. Pozyskane finansowanie zewnętrzne przeznaczyliśmy na sfinansowanie nabycia nowych

portfeli wierzytelności oraz inwestycje w rzeczowy majątek trwały i wartości niematerialne. Stan środków pieniężnych na koniec czerwca 2024 r. wyniósł 46,7 mln zł.

Przepływy pieniężne – metoda bezpośrednia	I półrocze 2024 r. (tys. zł)	I półrocze 2023 r. (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej, z tego:	(17 435)	57 738	(75 173)	(130,2)
spłaty wierzytelności	235 978	222 775	13 203	5,9
inwestycje w wierzytelności	(155 838)	(59 346)	(96 492)	162,6
opłaty sądowo-egzekucyjne	(21 656)	(32 136)	10 480	(32,6)
pozostałe pozycje netto	(75 919)	(73 555)	(2 364)	3,2
Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	(11 020)	(3 108)	(7 912)	254,6
Środki pieniężne netto z działalności finansowej, z tego:	10 638	(49 919)	60 557	(121,3)
emisja akcji	110	129	(19)	(14,7)
emisja obligacji	69 940	11 226	58 714	523,0
zaciągnięcie pożyczek i kredytów	85 884	39 000	46 884	120,2
obsługa obligacji	(33 869)	(4 562)	(29 307)	642,4
obsługa pożyczek, kredytów, leasingu	(110 961)	(82 686)	(28 275)	34,2
wypłaty na rzecz uczestników konsolidowanych funduszy	0	(12 658)	12 658	(100,0)
pozostałe pozycje	(466)	(368)	(98)	26,6
Razem zmiana stanu środków pieniężnych	(17 817)	4 711	(22 528)	(478,2)
Zmiana stanu środków pieniężnych z tytułu różnic kursowych	(373)	(134)	(239)	178,4
Środki pieniężne na początek okresu	64 844	52 220	12 624	24,2
Środki pieniężne na koniec okresu	46 654	56 797	(10 143)	(17,9)

Oceny zdolności wywiązywania się z zobowiązań dokonaliśmy dodatkowo na podstawie luki płynności, stanowiącej różnicę pomiędzy wartością zapadalnych aktywów i wymagalnych pasywów w określonych przedziałach czasowych.

(tys. zł)	Wartość bilansowa	Wartość nominalna przepływów	Przepływy nominalne w okresie ¹				Pozycje nieprzypisane
			do 1 roku	1–3 lat	3–5 lat	powyżej 5 lat	
AKTYWA	1 681 514	3 557 494	461 024	842 064	659 624	1 425 769	169 013
środki pieniężne	46 654	46 654	46 654				
wierzytelności nabyte	1 457 653	3 338 732	411 944	841 395	659 624	1 425 769	
inwestycja w Kredyt Inkaso S.A.	71 953	71 953					71 953
pozostałe pozycje	105 254	100 155	2 426	669			97 060
ZOBOWIĄZANIA	865 465	1 048 153	270 870	475 843	252 731	7 738	40 971
zobowiązania finansowe	735 740	918 961	183 581	474 911	252 731	7 738	
pozostałe pozycje	129 725	129 192	87 289	932			40 971
LUKA PŁYNNOŚCI	816 049	2 509 341	190 154	366 221	406 893	1 418 031	128 042
LUKA PŁYNNOŚCI narastająco			190 154	556 375	963 268	2 381 299	

Jak widać z powyższego zestawienia luka płynności wynosi 2,5 mld PLN i jest dodatnia w całym okresie, zarówno w poszczególnych przedziałach czasowych jak i narastająco, co oznacza nadwyżkę płynności.

Poza środkami ze spłat wierzytelności, mamy również dostęp do kredytów bankowych w ING Bank Śląski S.A. oraz Santander Bank Polska S.A. w celu finansowania i refinansowania nabycia portfeli wierzytelności. Na dzień 30 czerwca 2024 r. dostępna kwota limitu wynosiła 148,8 mln zł. Poza kredytami ważnym źródłem pozyskiwania przez nas środków na działalność Grupy są także obligacje. W tym roku do dnia publikacji niniejszego sprawozdania Grupa pozyskała w ten sposób 135 mln zł, w tym 65 mln zł w ramach emisji zrealizowanych w trzecim kwartale 2024 r. na podstawie prospektu podstawowego.

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

W pierwszym półroczu 2024 r. utrzymaliśmy wysoki poziom spłat osiągając 17% wzrostu spłat należnych Grupie. Utrzymywanie dyscypliny kosztowej pozwoliło zrealizować EBITDA gotówkową w wysokości 128,8 mln zł, tj. wyższą o 9,5% r/r.

Przeznaczaliśmy na zakup portfeli wierzytelności 178,5 mln zł, czyli pięć razy więcej niż w pierwszym półroczu ubiegłego roku.

W zakresie działalności finansowej ważnym zdarzeniem pierwszego półrocza bieżącego roku było rozszerzenie współpracy kredytowej z Santander Bank Polska S.A., w wyniku czego dostępny limit kredytowy został zwiększony o 100 mln zł, a także ustanowienie kolejnego w naszej historii programu emisji obligacji prospektowych o wartości do 250 mln zł. Prospekt został zatwierdzony przez Komisję Nadzoru Finansowego w dniu 28 czerwca 2024 r. W lipcu i sierpniu bieżącego roku zrealizowaliśmy już dwie emisje w ramach prospektu o łącznej wartości 65 mln zł.

W pierwszym półroczu prowadziliśmy intensywne prace w ramach Programu Transformacji Cyfrowej – programie, który obejmuje główne procesy biznesowe, sposób wytwarzania rozwiązań technologicznych, przebudowę architektury IT oraz model zarządzania danymi. Wypracowaliśmy koncepcję programu migracji do chmury i wdrażamy ją w organizacji. Implementujemy narzędzia data quality oraz rozwiązania automatyzujące procesy masowe. Realizację Programu wspiera profesjonalne PMO (Project Management Office), które wdrożyliśmy w ramach jednego ze zrealizowanych projektów.

W związku z istotnym zwiększeniem skali inwestycji we Włoszech zwiększyliśmy zatrudnienie, otworzyliśmy nowe biuro i wdrażamy nowy system do obsługi wierzytelności, który umożliwi nam bardziej efektywne zarządzanie aktywami na tym rynku.

Oczekujemy, że powyższe działania pozytywnie wpłyną na nasze wyniki w kolejnych okresach.

¹ przepływy nie uwzględniają wydatków i wpływów z nowych portfeli wierzytelności ani kosztów działalności

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

W perspektywie najbliższego kwartału główny wpływ na nasze wyniki będzie miała wartość spłat uzyskanych z nabytych wierzycelności, a w dłuższym okresie wielkość i rentowność inwestycji w portfele wierzycelności. W związku z powyższym doskonalimy procesy operacyjne oraz inwestujemy w technologię, m.in. poprzez realizację Programu Transformacji, aby jak najbardziej efektywnie wykorzystywać nasze zasoby.

Realizacja inwestycji w portfele jest także uzależniona od dostępności finansowania zewnętrznego. Cały czas rozwijamy współpracę kredytową z bankami oraz inwestorami na rynku obligacji korporacyjnych.

W dniu 24 maja 2024 r. BEST S.A. skierował do dominującego akcjonariusza Kredyt Inkaso S.A., WPEF VI Holding 5 B.V. ofertę nabycia wszystkich należących do niego akcji tej spółki (tj. uprawniających do wykonywania 61,49% ogólnej liczby głosów w tej spółce). Złożenie oferty jest kolejnym krokiem w realizacji konsekwentnie podtrzymywanego przez Emitenta zamiaru połączenia



Krzysztof Borusowski, prezes BEST: „Zapewniam, że podejmiemy wszystkie niezbędne działania zmierzające do wzrostu skali działalności Grupy Kapitałowej BEST – zarówno na polskim rynku, jak i zagranicznym”.



Marek Kucner, wiceprezes BEST: „Zamierzamy pozostać aktywni na rynku obligacji, m.in. w ramach publicznego programu emisji obligacji o łącznej wartości do 250 mln zł”.

z Kredyt Inkaso. Do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania nie doszło do uzgodnienia warunków transakcji. Równoległe Zarząd Kredyt Inkaso prowadzi przegląd opcji strategicznych, w ramach którego zamierza przedstawić akcjonariuszom inne potencjalnie dostępne opcje.

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

W bieżącym okresie nie wystąpiły zdarzenia o nietypowym charakterze, mające istotny wpływ na sprawozdanie finansowe.

13. WARTOŚĆ WSKAŹNIKÓW FINANSOWYCH DOTYCZĄCYCH WYEMITOWANYCH OBLIGACJI

Na dzień 30.06.2024 r. Emitent utrzymywał wskaźniki finansowe poniżej maksymalnych poziomów określonych w warunkach emisji wyemitowanych obligacji.

Podstawowe dane finansowe	Stan na dzień 30.06.2024	Maksymalna dopuszczalna wartość
Zadłużenie finansowe netto/Kapitał własny	0,84	2,5
Zadłużenie finansowe netto/EBITDA gotówkowa za okres 12 miesięcy	2,89	4,5

Zadłużenie Finansowe obejmuje wszelkie zobowiązania do zapłaty lub zwrotu pieniędzy z jakiegokolwiek z następujących tytułów:

- pożyczonych środków (pożyczka lub kredyt);
- kwot zgromadzonych w drodze dyskontowania weksli lub emisji obligacji, weksli, skryptów dłużnych;
- transakcji instrumentami pochodnymi, gdzie brane pod uwagę jest saldo wyceny wszystkich takich transakcji;
- zobowiązań leasingowych;
- akcji podlegających umorzeniu; lub
- 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 stanowi Zadłużenie finansowe Grupy pomniejszone o:

- środki pieniężne i ich ekwiwalenty;
- wartość zadłużenia finansowego członka Grupy, w związku z którym Emitent udzielił poręczenia, gwarancji lub podobnego zabezpieczenia; oraz
- wartość poręczeń, gwarancji lub podobnych zabezpieczeń udzielonych przez Emitenta na rzecz nienależących do Grupy funduszy inwestycyjnych zarządzanych przez BEST TFI, w związku z procesem nabywania przez te podmioty portfeli wierzycelności lub praw do świadczeń z wierzycelności.

14. RYZYKA I ZAGROŻENIA ZWIĄZANE Z POZOSTAŁYMI MIESIĄCAMI ROKU OBROTOWEGO

Do najistotniejszych ryzyk identyfikowanych w działalności naszej Grupy należą:

Czynnik ryzyka	Opis ryzyka i skutki jego wystąpienia	Metoda zarządzania (strategia postępowania)
Ryzyko otoczenia gospodarczego	Pogorszenie sytuacji gospodarczej i zahamowanie wzrostu gospodarczego może skutkować spadkiem realnych dochodów klientów zobowiązanych do spłat nabytych przez nas wierzytelności, co może się przełożyć na wysokość ich spłat. Inflacja skutkuje wzrostem poziomu kosztów operacyjnych, co ma negatywny wpływ na nasze wyniki finansowe.	Monitorujemy bieżącą sytuację makroekonomiczną, szacujemy jej potencjalny wpływ na naszą działalność oraz staramy się w jak najkrótszym czasie dostosować do jej zmian.
Ryzyko zmian poziomu rynkowych stóp procentowych	Głównymi ekspozycjami Grupy narażonymi na ryzyko stopy procentowej są zobowiązania finansowe, których oprocentowanie jest uzależnione od zmiennych bazowych stóp procentowych (np. WIBOR, EURIBOR), ustalanych odrębnie dla każdego okresu odsetkowego. Wzrost rynkowych stóp procentowych powoduje wzrost kosztów finansowania. Utrzymująca się niepewność na rynku oraz wzrost inflacji lub utrzymanie jej na podwyższonym poziomie, zarówno w Polsce, jak i w strefie euro, mogą wpływać na dalsze podnoszenie stóp procentowych, a tym samym na wzrost kosztów finansowania i wyniki finansowe osiągnięte przez Grupę. W związku z wejściem w życie ustawy z dnia 7 lipca 2022 r. o finansowaniu społecznościowym dla przedsięwzięć gospodarczych i pomocy kredytobiorcom trwają prace nad zastąpieniem wskaźnika WIBOR wskaźnikiem alternatywnym. Zmiana ta może wpłynąć na wyniki finansowe osiągnięte przez Grupę.	W sposób ciągły analizujemy wpływ zmiany stóp procentowych na wyniki finansowe i kapitały Grupy. Przed zaciągnięciem zobowiązania przeprowadzamy stress-testy możliwości obsługi zadłużenia przy założeniu wzrostu poziomu rynkowych stóp procentowych. W zakresie zastąpienia wskaźnika WIBOR na bieżąco monitorujemy postęp prac nad wskaźnikiem alternatywnym.
Ryzyko negatywnego przeszacowania portfeli wierzytelności	Portfele wierzytelności są głównym aktywem posiadanym przez Grupę. Na dzień 30 czerwca 2024 r. ich wartość stanowiła 87% sumy bilansowej. Ich zakup poprzedzony jest wyceną, która stanowi wypadkową wielu elementów, do których należą m.in.: oszacowanie wpływów i wydatków a także bieżąca i prognozowana sytuacja gospodarcza. Założenia przyjęte do wyceny, niższa od zakładanej efektywność operacyjna, a także zmiany w sytuacji gospodarczej i prawnej mogą spowodować, że rzeczywiste wpływy i wydatki mogą różnić się od pierwotnie oczekiwanych. Następstwem powyższego może być konieczność negatywnego przeszacowania wartości portfeli wierzytelności, co powoduje bezpośrednio obniżenie wartości portfeli wierzytelności oraz wpływa na wysokość osiągniętych przez Grupę przychodów, wynik finansowy i kapitały własne.	Mamy przeszło 20-letnie doświadczenie w inwestowaniu i zarządzaniu portfelami wierzytelności. Proces ich wyceny, zarówno na etapie zakupu jak i w trakcie ich obsługi, jest prowadzony przez specjalistów z wykorzystaniem zaawansowanych narzędzi statystycznych oraz naszych wieloletnich doświadczeń. Stale doskonalimy nasze techniki wyceny. Monitorujemy też otoczenie oraz parametry obsługiwanych portfeli i na bieżąco odzwierciedlamy w wycenie czynniki mające wpływ na wartość portfeli.

Ryzyko ograniczenia dostępności finansowania zewnętrznego	<p>Nabywanie przez Grupę pakietów wierzytelności na własny rachunek wiąże się z inwestowaniem znacznych środków pieniężnych, co z uwagi na wieloletni okres obsługi zakupionych portfeli wierzytelności wymaga pozyskania finansowania zewnętrznego, w tym m.in. przez emisję obligacji lub zaciągnięcie kredytów.</p> <p>Pogorszenie się ogólnej sytuacji makroekonomicznej lub niepewność co do kształtowania się jej w przyszłości może ograniczyć dostępność tych źródeł finansowania. Inwestorzy w okresie pogarszającej się koniunktury przejawiają niższą skłonność do inwestycji na rynku kapitałowym o wyższym poziomie ryzyka, w tym obligacji korporacyjnych, na rzecz inwestycji uważanych za bardziej bezpieczne. Ograniczenia w plasowaniu obligacji mogą wynikać również ze spadku zainteresowania czy zaufania inwestorów do tego typu instrumentów lub samej branży w jakiej działa Grupa. Podobna sytuacja może mieć miejsce w przypadku finansowania w drodze kredytów bankowych. Osiągnięcie limitów koncentracji, niska ocena branży lub samej Grupy przez banki może spowodować, że przyznane Grupie limity kredytowe nie będą zwiększane, a wykorzystanie istniejących może być ograniczone lub wstrzymane.</p> <p>Materializacja powyższych ryzyk może doprowadzić do wzrostu kosztu pozyskania finansowania lub ograniczyć jego dostępność, co z kolei może ograniczyć wielkość inwestycji w portfele wierzytelności.</p>	<p>Grupa stara się dywersyfikować zewnętrzne źródła finansowania, korzystając z kredytów oraz emitując obligacje. Dzięki temu w przypadku ograniczeń w dostępie do jednego ze źródeł finansowania możemy korzystać ze źródła alternatywnego.</p> <p>Posiadamy limity kredytowe na finansowanie lub refinansowanie zakupu portfeli wierzytelności, które są odnawiane w wyniku bieżących spłat kredytów. Na dzień 30.06.2024 r. łączna wartość limitów wynosiła 550 mln zł, z czego kwota niewykorzystana na ten dzień wyniosła 149 mln zł. W maju 2023 r. ustanowiliśmy program emisji obligacji kierowanych do inwestorów kwalifikowanych o wartości do 300 mln zł, z którego do wykorzystania pozostało 180 mln zł. W pierwszym kwartale 2024 r. ustanowiliśmy nowy publiczny program emisji obligacji o łącznej wartości do 250 mln zł.</p>
Ryzyko konieczności przymusowej przedterminowej spłaty zobowiązań finansowych	<p>Warunki emisji wyemitowanych przez nas obligacji oraz zaciągniętych kredytów i pożyczek zawierają klauzule, których niedochowanie może uprawniać wierzycieli do żądania od Grupy przedterminowej spłaty tych zobowiązań. W przypadku złożenia takiego żądania Grupa może być zmuszona do zaniechania planowanych inwestycji, a także może mieć istotne problemy z bieżącym regulowaniem zobowiązań.</p> <p>Grupa zobowiązana jest do utrzymywania określonych parametrów finansowych, wskazanych szczegółowo w warunkach emisji obligacji oraz umowach kredytu i umowach pożyczki.</p>	<p>W grupie funkcjonują specjalne jednostki odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem. Na bieżąco monitorujemy bieżące poziomy wskaźników finansowych, w tym także tych, do których przestrzegania zobowiązaliśmy się w warunkach emitowanych obligacji oraz zawartych umowach kredytowych. Analizujemy także sytuację finansową i kluczowe czynniki mające wpływ na ich kształtowanie się i uwzględniamy je w przyszłych prognozach.</p>
Ryzyko konkurencji	<p>Polski rynek wierzytelności, będący dominującym rynkiem Grupy, jest rynkiem dojrzałym, a więc także konkurencyjnym. Do głównych czynników mających wpływ na konkurencyjność należą: zdolność do pozyskania i zrealizowania zakupu portfeli wierzytelności, dostępność i koszt pozyskanego finansowania oraz efektywność prowadzonego procesu windykacji. Wysoka konkurencyjność prowadzi zwykle do podwyższenia cen w przetargach, co wpływa na obniżenie rentowności inwestycji.</p>	<p>Uczestniczymy w większości postępowań przetargowych dotyczących sprzedaży pakietów wierzytelności na rynku polskim. Doskonalimy metody wyceny oraz sprawność operacyjną. Cyklicznie dokonujemy przeglądu pozycji Grupy BEST na rynku obrotu wierzytelnościami. Porównujemy sprawność operacyjną i możliwości dostępu do finansowania naszych konkurentów. Rezygnujemy z udziału w przetargach lub dalszych postępieniach w sytuacji, gdy nie widzimy możliwości zrealizowania oczekiwanych rentowności. Dzięki temu obecnie generujemy satysfakcjonujące wyniki finansowe i terminowo obsługujemy zobowiązania finansowe.</p>

Ryzyko związane ze zmianami przepisów prawa oraz ich interpretacji

Istotnym elementem funkcjonowania Grupy są regulacje prawne dotyczące dochodzenia roszczeń. Ewentualne zmiany w prawodawstwie, które obecnie trudno przewidzieć, mogą mieć wpływ na perspektywy Grupy. Wszelkie niekorzystne zmiany w zakresie dochodzenia roszczeń, przede wszystkim na drodze postępowania sądowego, w tym w szczególności elektronicznego postępowania upominawczego, kosztów sądowych, działalności komorników sądowych, wysokości kwot wolnych od zajęć komorniczych, wysokości kosztów komorniczych, wysokości odsetek za zwłokę, czy też upadłości konsumenckiej, mogą mieć wpływ na wartość zarządzanych aktywów, poziom przychodów, a także efektywność czy wręcz możliwość dochodzenia wierzytelności w dotychczasowy sposób. Nie możemy wykluczyć sytuacji, że wprowadzone zostaną zmiany, które będą wiązać się z koniecznością poniesienia wysokich nakładów związanych z dostosowaniem do nich działalności Grupy, przez co istotnie wpłyną na nasze wyniki finansowe.

Na bieżąco monitorujemy zmiany w prawie mogące mieć wpływ na działalność operacyjną Grupy, w tym w szczególności projekt ustawy implementującej Dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/2167 z dnia 24 listopada 2021 r. w sprawie podmiotów obsługujących kredyty i nabywców kredytów oraz w sprawie zmiany dyrektyw 2008/48/WE i 2014/17/UE, a także interpretacje przepisów prawa dokonywane przez sądy i organy administracji publicznej.

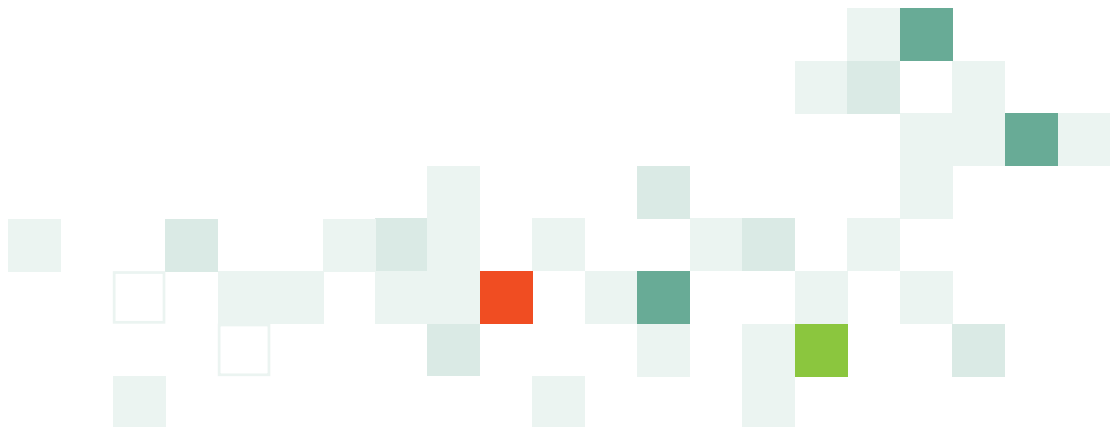
Powyższe umożliwi nam z wyprzedzeniem dostosowywać nasze procesy do projektowanych zmian w sposób minimalizujący związane z tym koszty.

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 mniejsze doświadczenia w operowaniu we 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 Grupy jest PLN. Negatywne zmiany kursu wymiany mogą niekorzystnie wpływać na nasze wyniki finansowe oraz wartości portfeli wierzytelności. Inwestycje na rynku włoskim mogą być finansowane poprzez zaciągnięcie zobowiązań wyrażonych w PLN. Istnieje więc ryzyko, że Grupa będzie ponosić zwiększone koszty obsługi tych zobowiązań związane z zarządzaniem pozycją walutową. W związku z powyższym stopa zwrotu z inwestycji dokonanych na tym rynku może być istotnie inna niż oczekiwana. Wg stanu na 30 czerwca 2024 r. udział portfeli na rynku włoskim wynosił 16% łącznej wartości portfeli.

Monitorujemy bieżącą analizę sytuacji makroekonomicznej we Włoszech i jej potencjalny wpływ na naszą działalność. Stale powiększamy zespół obsługujący naszą zagraniczną część biznesu, co pozwala w większym stopniu i z większą dokładnością prognozować zwrot z inwestycji na tym rynku. Współpracujemy też z lokalnymi doradcami prawnymi i podatkowymi.

Cyklicznie przeprowadzamy analizę wrażliwości głównych pozycji bilansowych na ryzyko walutowe, głównie w EUR.



Ryzyko związane z przetwarzaniem informacji, w tym w danych osobowych	Nasza działalność związana jest z koniecznością przetwarzania informacji prawnie chronionych, w tym danych osobowych. Utrzymując odpowiednie rozwiązania techniczne oraz organizacyjne, dokładamy wszelkich starań, aby dane objęte tajemnicą – w szczególności dane osobowe – były należycie chronione a ich przetwarzanie dokonywane było w sposób zgodny z przepisami prawa. Pomimo tego, istnieje ryzyko związane z możliwością naruszenia ochrony tych informacji, w tym poprzez naruszenie ich poufności lub ryzyko uznania przetwarzania danych osobowych za niezgodne z prawem.	W celu ochrony informacji, w tym danych osobowych, m.in. wykorzystujemy system informatyczny wyposażony w zabezpieczenia, które chronią przed próbą nieuprawnionego 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.
	W przypadku naruszenia przepisów związanych z ochroną danych osobowych, w szczególności ujawnienia danych osobowych w sposób niezgodny z prawem, możemy być narażeni m.in. na sankcje karne lub sankcje administracyjne. Bezprawne ujawnienie danych osobowych może również skutkować skierowaniem wobec nas roszczeń o naruszenie dóbr osobistych oraz wpłynąć negatywnie na nasz wizerunek.	Grupa dba także o właściwe przeszkolenie pracowników oraz przeprowadza akcje edukacyjne uświadamiające istnienie zagrożeń związanych z procesami przetwarzania danych osobowych.
		Powołany został Inspektor ochrony danych, który wraz z dedykowanym zespołem odpowiada za pełnienie czynności kontrolnych i nadzór nad procesem przetwarzania danych osobowych, w tym: prowadzenie audytów zgodności, regulacje wewnętrzne oraz odpowiednie szkolenia pracowników.
Ryzyko związane z naruszeniem zbiorowych interesów konsumentów	Nasza działalność nadzorowana jest m.in. przez UOKiK. Stosujemy się do obowiązujących przepisów dotyczących ochrony konkurencji i konsumentów. Istnieje jednak ryzyko interpretacji, że nasza działalność w pewnych obszarach narusza zbiorowy interes konsumentów. Stwierdzenie przez Prezesa UOKiK naruszenia zbiorowego interesu konsumentów może skutkować wezwaniem do zaprzestania takich praktyk, jak również nałożeniem na nas kar pieniężnych.	W celu zapewnienia zgodności działań z wytycznymi dotyczącymi m. in. ochrony konkurencji i konsumentów został wdrożony system Compliance. Jednostki Compliance, w szczególności Dział Zarządzania Ryzykiem i Compliance oraz Kancelaria Radcy Prawnego Rybszleger sp.k, monitorują zmiany w otoczeniu prawnym, wydają rekomendacje oraz monitorują ich wdrożenie przez poszczególnych właścicieli procesów biznesowych oraz realizują kontrole zgodności.
	Niezależnie od powyższego, istnieje potencjalne ryzyko pozwów zbiorowych kierowanych przez grupy konsumentów. Powyższe zagrożenia mogą negatywnie wpłynąć na osiągnięte przez nas wyniki.	Ponadto w oparciu o informacje zwrotne od naszych klientów identyfikujemy potencjalne obszary wymagające usprawnień, dopasowując standard obsługi do wymagań klientów. Realizowane procesy są poddawane również audytowi wewnętrznemu.
		Procesy realizowane są zgodne z Zasadami Dobrych Praktyk Przedsiębiorstw Zrzeszonych w Związku Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (ZPF), których treść każdorazowo jest konsultowana i akceptowana przez Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów. Ponadto Spółka co roku poddawana jest audytowi etycznemu prowadzonemu przez Komisję Etyki przy ZPF. Potwierdzeniem zgodności działań z wytycznymi ZPF jest otrzymywany corocznie certyfikat audytu etycznego.

Ryzyko cen transferowych	Podmioty z grupy w ramach współpracy oraz podziału funkcji i ryzyk zawierają pomiędzy sobą transakcje, w szczególności o charakterze finansowym i operacyjnym. Transakcje te mogą być przedmiotem badania przez organy podatkowe pod względem dochowania w nich warunków rynkowych, wobec czego istnieje ryzyko, że badanie takich transakcji przez organy podatkowe może zakończyć się zakwestionowaniem ich parametrów i w konsekwencji ustaleniem dodatkowych zobowiązań podatkowych.	Przed zawarciem transakcji Grupa dokonuje analizy dostępnych porównywalnych danych rynkowych i wykorzystuje je w procesie ustalenia ceny. Na bieżąco przygotowuje także odpowiednią dokumentację podatkową dotyczącą stosowanych cen transferowych.
Ryzyko związane z utratą kluczowych pracowników	Wykwalifikowani i doświadczeni pracownicy są niezbędni dla zachowania ciągłości funkcjonowania Grupy. Ich utrata może wpłynąć negatywnie na tempo i zakres realizacji założeń biznesowych.	<p>Nieustannie dążymy do tego, by kluczowi pracownicy chcieli pracować w naszej organizacji. Dbamy o ich satysfakcję i rozwój. Oferujemy atrakcyjne benefity, do których należą: platforma do nauki języków obcych, opieka medyczna, abonamentowe karty sportowe oraz szeroka oferta usług w ramach kafeterii, a także narzędzia i ścieżki rozwojowe, w tym: programy szkoleń, coaching, mentoring, ścieżki karier oraz program Job Rotation. Nasz system wspieramy badaniami dla menedżerów tzw. 360, które dostarczają kompleksową informację na temat potencjału kadry menadżerskiej oraz najlepszych kierunków rozwoju. Managerowie otrzymują również badanie Clifton Strengths, dotyczące ich mocnych stron / talentów wraz ze szczegółowym feedbackiem oraz objęci są programem rozwojowym opartym o Action Learning. Istotnym elementem systemu polityki HR jest także wpieranie Top Talentów, realizowane poprzez opracowanie i przeprowadzenie dedykowanego programu wspierającego tą grupę pracowników.</p> <p>Jednocześnie, dzięki rozwijaniu kompetencji kluczowych dla Grupy, adresujemy potrzeby biznesowe – umacniamy nasze codzienne procesy i wspieramy realizację celów strategicznych. W czerwcu 2022 r. uruchomiliśmy program motywacyjny oparty o akcje BEST dla kluczowych pracowników spółek z Grupy kapitałowej. Program powstał z potrzeby docenienia ich wysiłku i osobistego zaangażowania w rozwój GK BEST, umożliwiając im dołączenie do grona akcjonariuszy, współwłaścicieli Spółki.</p> <p>Staramy się też zapewnić efektywną komunikację wewnętrzną i transparentny system informacji zwrotnej. Prowadzimy cykliczne badania typu „pulse check”, aby móc szybciej i skuteczniej reagować na kwestie istotne dla naszych pracowników. Realizujemy także ogólnofirmowe badanie zaangażowania, mające na celu analizę jego czynników, wzmocnienie ich i poprawę satysfakcji z pracy.</p>

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 osiągane przez nas wyniki finansowe, a w skrajnych sytuacjach nawet kontynuację działania.	Przed ryzykiem zabezpieczamy się poprzez inwestycje w wysokiej klasy sprzęt teleinformatyczny z uwzględnieniem jego redundancji oraz awaryjnego zasilania. Działania te minimalizują ryzyko wystąpienia awarii oraz zmniejszają ewentualne straty powstałe wskutek ograniczonej dostępności niektórych elementów infrastruktury.
		Wprowadziliśmy także zarządzanie ciągłością działania. Posiadamy rozwiązania i procedury umożliwiające taką reakcję w sytuacji kryzysowej, która pozwoli na utrzymanie funkcjonowania najważniejszych procesów biznesowych i 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. Prowadzimy systematyczny proces backupu kluczowych danych operacyjnych z możliwością ich odtworzenia.
		W ramach zarządzania tym ryzykiem stosujemy dywersyfikację dostawców, infrastruktury i lokalizacji.
Ryzyko negatywnego PR	Nasza działalność niejednokrotnie związana jest z windykacją należności od osób fizycznych, które często znajdują się w trudnej sytuacji materialnej i życiowej. Część z tych osób nie zawsze rozumie konsekwencje zaciągniętych i niespłaconych w terminie zobowiązań finansowych i wobec tego może się zdecydować na kreowanie negatywnego PR wobec nas. Ryzyko publikacji niekorzystnych lub fałszywych informacji może dotyczyć również działalności innych, konkurencyjnych firm z branży, tworząc jednocześnie przekonanie, że wszystkie firmy windykacyjne działają nieetycznie. 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 zawieranych transakcji zakupu portfeli i zleceń obsługi wierzytelności oraz ograniczenie dostępności finansowania, a w konsekwencji na gorsze wyniki finansowe Grupy	W naszej działalności przykładamy wielką wagę do zachowania najwyższych standardów rynkowych, czego wyrazem jest chociażby współtworzenie Zasad Dobrych Praktyk Windykacyjnych, w ramach Związku Przedsiębiorstw Finansowych.
		Zarządzając ryzykiem negatywnego PR, na bieżąco prowadzimy monitoring mediów w celu podejmowania stosownych działań w przypadku negatywnych publikacji na temat GK BEST lub branży windykacyjnej jako takiej. Jesteśmy otwarci na wszelkie pytania dziennikarzy dotyczące naszej działalności – transparentnie wyjaśniamy zarówno samo funkcjonowanie branży, jak i nasze standardy obsługi klientów. Ponadto uczestniczymy w przedsięwzięciach mających na celu propagowanie rzetelnego wizerunku branży, jak na przykład kampania Windykacja Jasna Sprawa prowadzona wspólnie ze Związkiem Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce.
		Wprowadziliśmy również w Organizacji Instrukcję komunikacji w sytuacji kryzysowej. Jej celem jest ustalenie zasad postępowania i komunikacji w sytuacji kryzysowej, służących minimalizacji negatywnego wpływu tej sytuacji na reputację firmy, jej sytuację na rynku, wyniki finansowe oraz działalność operacyjną.

Niniejsze sprawozdanie zostało sporządzone i zatwierdzone do publikacji w dniu 4 września 2024 roku.

Krzysztof Borusowski
Prezes Zarządu BEST S.A.

Marek Kucner
Wiceprezes Zarządu BEST S.A.

Maciej Bardan
Członek Zarządu BEST S.A.



SPÓŁKA AKCYJNA

UL. ŁUŻYCKA 8A,
81-537 GDYNIA
Tel. +49 58 769 92 99
www.best.com.pl