

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI  
GRUPY KAPITAŁOWEJ I SPÓŁKI BEST S.A.

ZA 2022 ROK



# SPIS TREŚCI

<b>PODSUMOWANIE WYNIKÓW 2022 ROKU</b> .....	<b>4</b>
---	----------

<b>I. PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE</b> .....	<b>5</b>
--	----------

1.1. <b>OPIS GRUPY</b> .....	<b>5</b>
1.2. <b>ZMIANY W STRUKTURZE GRUPY W 2022 ROKU</b> .....	<b>6</b>
1.3. <b>ZMIANY PODSTAWOWYCH ZASAD ZARZĄDZANIA SPÓŁKĄ I GRUPĄ</b> .....	<b>6</b>

<b>II. SYTUACJA OPERACYJNA I FINANSOWA</b> .....	<b>7</b>
--	----------

2.1. <b>STRATEGIA I KIERUNKI ROZWOJU GRUPY</b> .....	<b>7</b>
2.1.1. Polski rynek obrotu wierzytelnościami .....	7
2.1.1.1. Charakter i potencjał rynku wierzytelności bankowych .....	8
2.1.1.2. Model biznesowy .....	9
2.1.2. Włoski rynek obrotu wierzytelnościami .....	10
2.1.2.1. Charakter i potencjał rynku .....	10
2.1.2.2. Model biznesowy .....	11
2.2. <b>INFORMACJE O PODSTAWOWYCH PRODUKTACH I USŁUGACH</b> .....	<b>11</b>
2.3. <b>RYNKI ZBYTU I ŹRÓDŁA ZAOPATRZENIA, ZE WSKAZANIEM ODBIORCY LUB DOSTAWCY, KTÓREGO UDZIAŁ WYNOŚI CO NAJMNIEJ 10% PRZYCHODÓW ZE SPRZEDAŻY OGÓŁEM ..</b>	<b>13</b>
2.4. <b>FINANSOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY</b> .....	<b>13</b>
2.5. <b>ANALIZA SKONSOLIDOWANYCH DANYCH FINANSOWYCH</b> .....	<b>14</b>
2.5.1. Przychody z działalności operacyjnej .....	14
2.5.2. Koszty działalności operacyjnej .....	15
2.5.3. Wynik finansowy .....	16
2.5.4. Charakterystyka aktywów i pasywów .....	17
2.5.5. Przepływy pieniężne (metoda bezpośrednia) .....	19
2.5.6. Instrumenty finansowe .....	20
2.5.7. Informacje istotne dla oceny sytuacji kadrowej, majątkowej, finansowej, wyniku finansowego i ich zmian, oraz informacje istotne dla oceny możliwości realizacji zobowiązań .....	20
2.5.8. Istotne zdarzenia po dniu bilansowym .....	21
2.5.9. Stanowisko Zarządu BEST S.A. odnośnie możliwości zrealizowania wcześniej publikowanych prognoz na 2022 rok .....	21

<b>III. ISTOTNE UMOWY</b> .....	<b>22</b>
-------------------------------------	-----------

3.1. <b>ZAWARTE UMOWY ZNACZĄCE DLA DZIAŁALNOŚCI GRUPY, W TYM ZNANE UMOWY ZAWARTE POMIĘDZY AKCJONARIUSZAMI, UMOWY UBEZPIECZENIA, WSPÓŁPRACY LUB KOOPERACJI</b> .....	<b>22</b>
3.2. <b>INFORMACJE O TRANSAKCJACH Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI NA WARUNKACH INNYCH NIŻ RYNKOWE</b> .....	<b>22</b>
3.3. <b>INFORMACJE NA TEMAT ZACIĄGNIĘTYCH I WYPOWIEDZIANYCH KREDYTÓW I POŻYCZEK</b> .....	<b>22</b>
3.4. <b>INFORMACJE NA TEMAT UDZIELONYCH POŻYCZEK</b> .....	<b>22</b>
3.5. <b>INFORMACJE O UDZIELONYCH PORĘCZENIACH I GWARANCJACH</b> .....	<b>22</b>
3.6. <b>UMOWA Z BIEGŁYM REWIDENTEM</b> .....	<b>22</b>

<b>IV. OSIĄGNIĘCIA W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU</b> .....	<b>23</b>
---	-----------

<b>V. POSTĘPOWANIA SĄDOWE, ADMINISTRACYJNE I ARBITRAŻOWE O WARTOŚCI POWYŻEJ 10% KAPITAŁÓW WŁASNYCH</b> .....	<b>23</b>
--	-----------

<b>VI. ISTOTNE CZYNNIKI RYZYKA I ZAGROŻEŃ</b> .....	<b>24</b>
---	-----------

<b>VII. ŁAD KORPORACYJNY</b> .....	<b>32</b>
--	-----------

7.1. <b>ZBIÓR ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO, KTÓREMU PODLEGA SPÓŁKA</b> .....	<b>32</b>
7.2. <b>WSKAZANIE POSTANOWIEŃ, OD KTÓRYCH EMITENT ODSTĄPIŁ</b> .....	<b>32</b>
7.3. <b>INFORMACJE O AKCJONARIACIE</b> .....	<b>34</b>
7.3.1. Wykaz akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji (co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy (WZA)) .....	34
7.3.2. Wskazanie posiadaczy wszelkich papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia kontrolne, wraz z opisem tych uprawnień .....	34
7.3.3. Wskazanie wszelkich ograniczeń odnośnie do wykonywania prawa głosu, takich jak ograniczenie wykonywania prawa głosu przez posiadaczy określonej części lub liczby głosów, ograniczenia czasowe dotyczące wykonywania prawa głosu lub zapisy, zgodnie z którymi, przy współpracy spółki, prawa kapitałowe związane z papierami wartościowymi są oddzielone od posiadania papierów wartościowych .....	34

7.3.4.	Wskazanie wszelkich ograniczeń dotyczących przenoszenia prawa własności papierów wartościowych emitenta .....	34
<b>7.4.</b>	<b>SPOSÓB DZIAŁANIA WALNEGO ZGROMADZENIA I JEGO ZASADNICZE UPRAWNIENIA ORAZ OPIS PRAW AKCJONARIUSZY I SPOSOBU ICH WYKONYWANIA, W SZCZEGÓLNOŚCI ZASADY WYNIKAJĄCE Z REGULAMINU WALNEGO ZGROMADZENIA .....</b>	<b>35</b>
7.4.1.	Sposób działania Walnego Zgromadzenia i jego zasadnicze uprawnienia .....	35
7.4.2.	Opis praw akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania .....	36
<b>7.5.</b>	<b>WŁADZE SPÓŁKI .....</b>	<b>36</b>
7.5.1.	Skład osobowy organów zarządzających, nadzorujących lub administrujących Emitenta oraz ich komitetów i zmiany, które w nim zaszły w ciągu ostatniego roku obrotowego .....	36
7.5.1.1.	Zarząd .....	36
7.5.1.2.	Opis działania i organizacji Zarządu .....	37
7.5.1.3.	Rada Nadzorcza .....	37
7.5.1.4.	Opis działania i organizacji Rady Nadzorczej .....	38
7.5.1.5.	Komitet Audytu .....	38
7.5.1.6.	Komitet Wynagrodzeń .....	40
7.5.2.	Udział w akcjonariacie osób zarządzających i nadzorujących .....	41
<b>7.6.</b>	<b>OPIS ZASAD DOTYCZĄCYCH POWOŁYWANIA I ODWOŁYWANIA OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH ORAZ ICH UPRAWNIENI, W SZCZEGÓLNOŚCI PRAWO DO PODJĘCIA DECYZJI O EMISJI LUB WYKUPIE AKCJI .....</b>	<b>41</b>
<b>7.7.</b>	<b>OPIS ZASAD ZMIANY STATUTU LUB UMOWY SPÓŁKI EMITENTA .....</b>	<b>42</b>
<b>7.8.</b>	<b>POLITYKA RÓŻNORODNOŚCI .....</b>	<b>42</b>
<b>7.9.</b>	<b>OPIS GŁÓWNYCH CECH STOSOWANYCH W PRZEDSIĘBIORSTWIE EMITENTA SYSTEMÓW KONTROLI WEWNĘTRZNEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W ODNIESIENIU DO PROCESU SPORZĄDZANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH I SKONSOLIDOWANYCH SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH .....</b>	<b>43</b>
<b>7.10.</b>	<b>OŚWIADCZENIE NA TEMAT INFORMACJI NIEFINANSOWYCH .....</b>	<b>44</b>

## VIII.

### **POLITYKA WYNAGRODZEŃ .....** 44

<b>8.1.</b>	<b>SYSTEM WYNAGRODZEŃ .....</b>	<b>44</b>
8.1.1.	Wynagrodzenia .....	44
8.1.2.	Programy motywacyjne oparte o akcje .....	44
<b>8.2.</b>	<b>WSKAZANIE ISTOTNYCH ZMIAN, KTÓRE W CIĄGU OSTATNIEGO ROKU OBROTOWEGO NASTĄPIŁY W POLITYCE WYNAGRODZEŃ .....</b>	<b>45</b>
<b>8.3.</b>	<b>UMOWY ZAWARTE POMIĘDZY EMITENTEM A OSOBAMI ZARZĄDZAJĄCYMI, PRZEWIDUJĄCE REKOMPENSATĘ W PRZYPADKU ICH REZYGNACJI LUB ZWOLNIENIA .....</b>	<b>45</b>
<b>8.4.</b>	<b>OCENA FUNKCJONOWANIA POLITYKI WYNAGRODZEŃ Z PUNKTU WIDZENIA REALIZACJI JEJ CELÓW, W SZCZEGÓLNOŚCI DŁUGOTERMINOWEGO WZROSTU WARTOŚCI DLA AKCJONARIUSZY I STABILNOŚCI FUNKCJONOWANIA PRZEDSIĘBIORSTWA .....</b>	<b>45</b>

## IX.

### **SPRAWOZDANIE Z DZIAŁALNOŚCI BEST S.A. ....** 46

<b>9.1.</b>	<b>ANALIZA WYBRANYCH DANYCH FINANSOWYCH SPÓŁKI .....</b>	<b>46</b>
9.1.1.	Charakterystyka aktywów i pasywów .....	46
9.1.2.	Przychody z działalności operacyjnej .....	49
9.1.3.	Koszty działalności operacyjnej .....	49
9.1.4.	Wynik finansowy .....	50
9.1.5.	Przepływy pieniężne .....	51
<b>9.2.</b>	<b>INFORMACJE ISTOTNE DLA OCENY SYTUACJI KADROWEJ, MAJĄTKOWEJ, FINANSOWEJ, WYNIKU FINANSOWEGO I ICH ZMIAN, ORAZ INFORMACJE ISTOTNE DLA OCENY MOŻLIWOŚCI REALIZACJI ZOBOWIĄZAŃ .....</b>	<b>51</b>

## NAJWAŻNIEJSZE WYDARZENIA W 2022 ROKU

- Wysoki poziom spłat z zarządzanych portfeli wierzytelności na poziomie **419,6 mln zł**
- Zakup nowych portfeli wierzytelności o wartości nominalnej **522,3 mln zł**
- Spłata zobowiązań finansowych o wartości **209,1 mln zł**
- Zwiększenie limitu współpracy kredytowej o **150 mln zł**
- Przyjęcie programów motywacyjnych opartych o akcje BEST S.A. obejmujących kluczowych pracowników Grupy

Spłaty z portfeli  
**419,6 mln zł**



EBITDA gotówkowa  
**200,3 mln zł**



Wartość portfeli  
**1 183,2 mln zł**



## PODSUMOWANIE WYNIKÓW 2022 ROKU

- Utrzymanie podstawowych wskaźników finansowych na wysokim poziomie

Podstawowe dane finansowe	2022 (mln zł)	2021 (mln zł)	Zmiana (mln zł)	Zmiana %
Wartość portfeli wierzytelności	1 183,2	1 017,1	166,1	16,3
Spłaty wierzytelności nabytych	419,6	398,6	21,0	5,3
EBITDA gotówkowa*	200,3	218,5	(18,2)	(8,3)
Wskaźnik zadłużenia	0,60	0,72	(0,12)	(16,4)

\* EBITDA gotówkowa = zysk na działalności operacyjnej + amortyzacja – przychody z wierzytelności + spłaty wierzytelności – zmiana wartości inwestycji w Kredyt Inkaso S.A.

## I. PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE

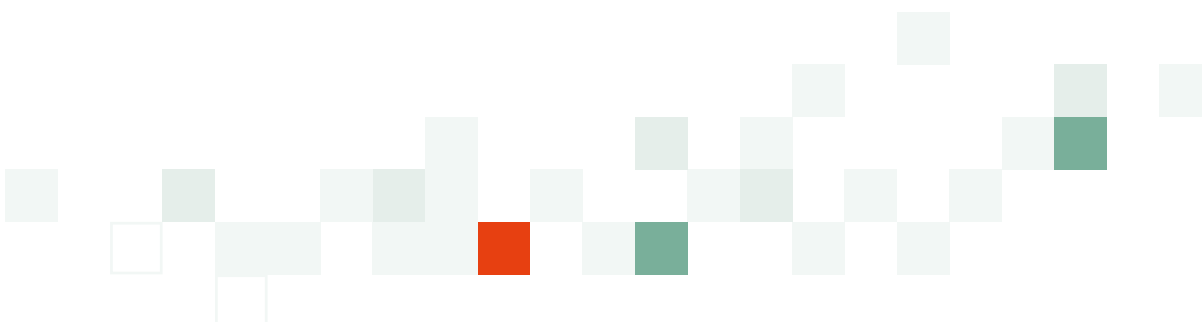
### 1.1. OPIS GRUPY

Grupę Kapitałową BEST S.A. („Grupa”) tworzy jednostka dominująca BEST S.A. („BEST”, „Spółka”, „Emitent”) oraz jednostki zależne. Głównym przedmiotem naszej działalności jest inwestowanie w portfele wierzytelności i zarządzanie wierzytelnościami. Jesteśmy jednym z liderów tej branży na rynku krajowym. Od 2017 roku prowadzimy również działalność na rynku włoskim.

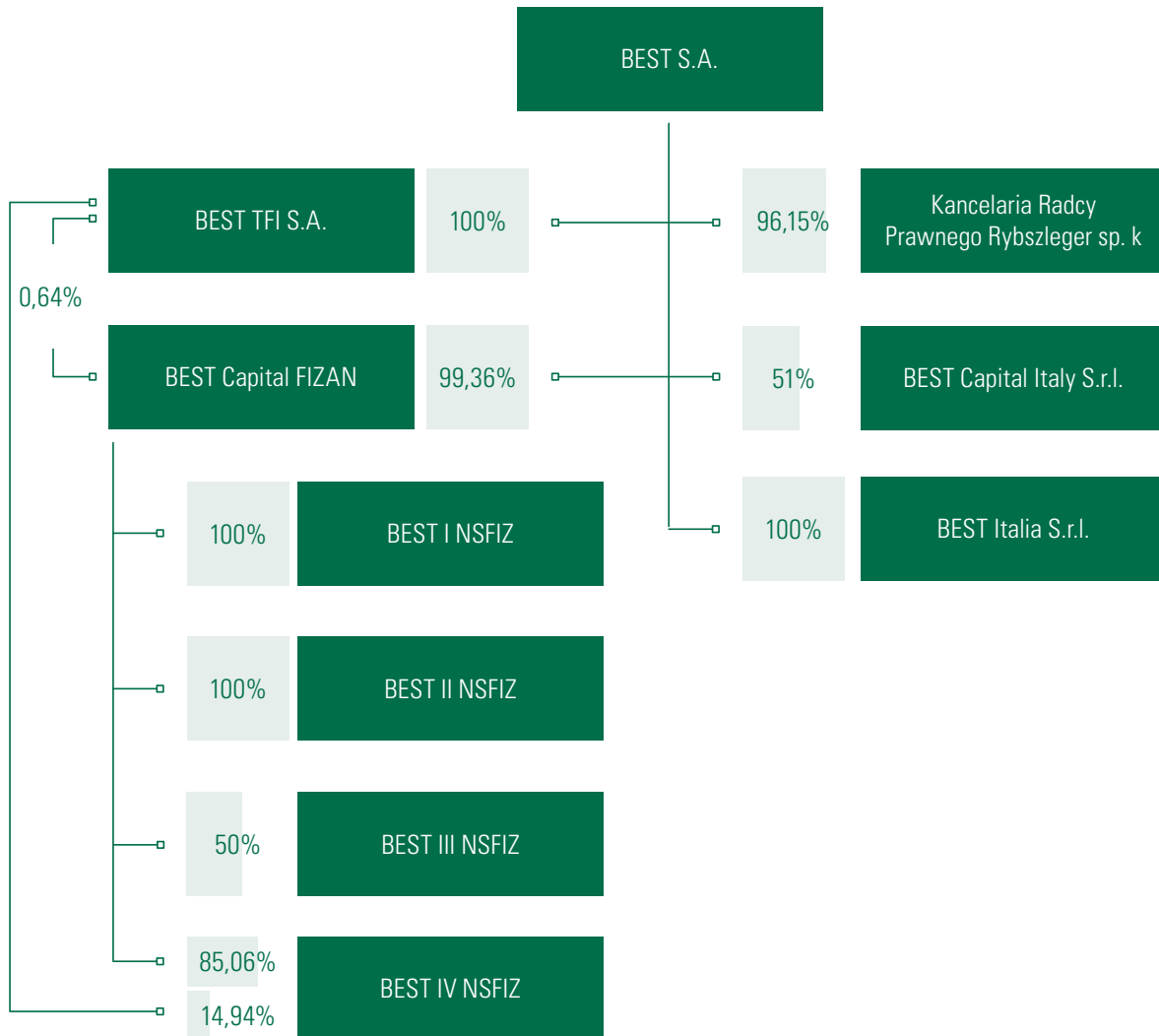
BEST S.A. prowadzi działalność od 1994 roku. Spółka nie posiada oddziałów, jej siedziba znajduje się w Gdyni a Centrum Operacyjne w Elblągu. Podstawowa działalność BEST, zarządzanie wierzytelnościami polskich funduszy sekurytyzacyjnych, wykonywana jest na podstawie zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego.

BEST sporządza skonsolidowane sprawozdanie finansowe, obejmujące sprawozdania poniższych pomiotów zależnych.

Nazwa	Siedziba	Podstawowy przedmiot działalności
BEST TFI S.A. („Towarzystwo”)	Gdynia, Polska	tworzenie i zarządzanie funduszami inwestycyjnymi należącymi do Grupy (BEST I NSFIZ, BEST II NSFIZ, BEST III NSFIZ, BEST IV NSFIZ oraz FIZAN)
BEST Capital FIZAN („FIZAN”)	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w określone w statucie papiery wartościowe, instrumenty rynku pieniężnego oraz inne prawa majątkowe, w tym wierzytelności
BEST I NSFIZ	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności
BEST II NSFIZ	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności
BEST III NSFIZ	Gdynia, Polska	lokowanie środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności
BEST IV NSFIZ	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.	Mediolan, Włochy	działalność windykacyjna
Kancelaria Radcy Prawnego Rybszleger sp. k. („Kancelaria”)	Gdynia, Polska	usługi prawne



Wszystkie jednostki zależne wchodzące w skład Grupy podlegają konsolidacji metodą pełną. Na dzień 31 grudnia 2022 roku zaangażowanie kapitałowe BEST w jednostki zależne było następujące:



## 1.2. ZMIANY W STRUKTURZE GRUPY W 2022 ROKU

W 2022 roku miały miejsce następujące wydarzenia:

- 1) BEST IV NSFIZ wykupił i dokonał umorzenia części certyfikatów inwestycyjnych objętych przez Towarzystwo o łącznej wartości 1,3 mln zł, których cena nabycia wynosiła 1 mln zł. Z drugiej strony BEST IV NSFIZ wyemitował certyfikaty o wartości 35 mln zł, które zostały objęte przez FIZAN. W związku z powyższym udział bezpośredni FIZAN w tym funduszu na dzień 31 grudnia 2022 roku wynosił 85,06% wobec 80,04 % na koniec poprzedniego roku.
- 2) FIZAN wykupił i dokonał umorzenia certyfikatów inwestycyjnych objętych przez BEST o łącznej wartości 15,8 mln zł, których cena nabycia wynosiła 5,3 mln zł. W związku z powyższym udział bezpośredni BEST w tym funduszu spadł z 99,37% na koniec 2021 roku do 99,36% na koniec 2022 roku.

## 1.3. ZMIANY PODSTAWOWYCH ZASAD ZARZĄDZANIA SPÓŁKĄ I GRUPĄ

W 2022 roku nie wystąpiły żadne zmiany w podstawowych zasadach zarządzania przedsiębiorstwem BEST ani Grupą.

## II. SYTUACJA OPERACYJNA I FINANSOWA

### 2.1. STRATEGIA I KIERUNKI ROZWOJU GRUPY

Od ponad 20 lat prowadzimy działalność na rynku obrotu wierzytelnościami w Polsce a od przeszło pięciu lat także we Włoszech. Inwestujemy w portfele wierzytelności nieregularnych, przede wszystkim bankowych, ale także z innych segmentów rynku.

Głównymi czynnikami rozwoju naszej działalności są:

- podaż wierzytelności nieregularnych;
- wielkość i koszt pozyskania finansowania transakcji zakupu;
- sprawne i wydajne operacje;
- stabilność otoczenia prawnego.

Wielkość podaży nieregularnych wierzytelności bankowych, tj. wartość kredytów wystawionych przez banki do sprzedaży, uzależniona jest od wielu czynników. Są nimi: koniunktura i związana z nią zdolność kredytobiorców do regularnej spłaty zadłużenia, rentowność banków, regulacje dotyczące sektora bankowego, konsolidacje w sektorze bankowym a także polityka wewnętrzna,

efektywność systemów scoringowych banków i dynamika akcji kredytowej. W przypadku innych segmentów podaż wydaje się mniej zależeć od czynników zewnętrznych (regulacje, przepisy prawa itp.) a więcej od wewnętrznej polityki firm w tym zakresie.

W 2022 r. obserwowaliśmy podobną podaż portfeli jak w roku ubiegłym oraz utrzymujący się wysoki popyt ze strony naszej konkurencji, co powoduje wzrost cen płaconych za wierzytelności. Według szacunków Grupy w 2022 roku wartość polskiego rynku obrotu bankowymi wierzytelnościami konsumenckimi wyniosła ponad 9,3 mld zł. W ubiegłym roku nabyliśmy portfele wierzytelności za łączną kwotę 131,5 mln zł, z tego 110,2 mln zł to właśnie bankowe wierzytelności konsumenckie z rynku polskiego. W kolejnych latach można przewidywać potencjalny wzrost wartości kredytów zagrożonych oraz w dalszej kolejności wzrost podaży portfeli wierzytelności na skutek potencjalnych trudności w obsłudze zadłużenia wynikających z panującej sytuacji gospodarczej.



Krzysztof Borusowski, prezes BEST: *Zamierzamy pozostać aktywni, zarówno na polskim, jak i włoskim rynku. Stawiamy na aktywność i wysokiej jakości, wierząc, że w wymagających czasach to one zapewnią nam atrakcyjniejszy zwrot kapitału. Niezmiennie oczekujemy, że obecna sytuacja gospodarcza zaowocuje w kolejnych latach wzrostem znaczenia branży zarządzania wierzytelnościami dla gospodarki europejskiej. Jesteśmy gotowi by sprostać nadchodzącym wyzwaniom, wykorzystując je do znaczącego zwiększenia skali naszej działalności.*

W całym ubiegłym roku łączne spłaty z portfeli wierzytelności wyniosły 419,6 mln zł, z czego blisko 372 mln zł to kwota należna GK BEST, co oznacza wzrost o odpowiednio 5% i 6% w porównaniu z 2021 r. i świadczy o wysokiej skuteczności naszych działań

windykacyjnych. W kolejnych okresach kluczowe dla osiągniętych przez nas wyników finansowych będzie utrzymanie naszej efektywności, w konfrontacji z ciągle rosnącą presją kosztową wywołaną wysoką inflacją.



Marek Kucner, wiceprezes BEST: *Dzięki wyjątkowej pracy całego zespołu GK BEST w ostatnich latach, w trudny dla polskiej i światowej gospodarki okres wkroczyliśmy w bardzo dobrej kondycji finansowej. Mocne fundamenty pozwalają nam dziś zarówno skutecznie stawiać czoła bieżącym wyzwaniom, jak na przykład wysoka inflacja, jak i realizować nasz długoterminowy plan rozwoju. Spodziewamy się, że najbliższe kwartały nie będą łatwe, lecz patrzymy na nie jak na zestaw szans i możliwości. Mamy wszelkie predyspozycje ku temu, by ten okres dobrze wykorzystać.*

Czynnikiem stymulującym wzrost skali naszej działalności będzie dostęp do finansowania. Obecnie poziom zadłużenia finansowego do kapitałów własnych wynosi zaledwie 0,6, co daje duży potencjał do pozyskania nowych środków na realizację inwestycji.



Krzysztof Borusowski, prezes BEST: *Jestem przekonany, że Grupa BEST w perspektywie najbliższych lat istotnie zwiększy skalę swojej działalności, z korzyścią dla wszystkich naszych interesariuszy.*

#### 2.1.1. Polski rynek obrotu wierzytelnościami

Podaż na polskim rynku obrotu wierzytelnościami jest generowana głównie poprzez sektor bankowy, natomiast inne sektory, jak pożyczkowy czy telekomunikacyjny, odpowiadają za nią w niewielkim stopniu. Głównym przedmiotem inwestycji Grupy są nieregularne,

niezabezpieczone bankowe wierzytelności detaliczne, tj. wynikające z kredytów i pożyczek udzielonych gospodarstwom domowym oraz, w mniejszym stopniu, wierzytelności zabezpieczone hipotecznie.

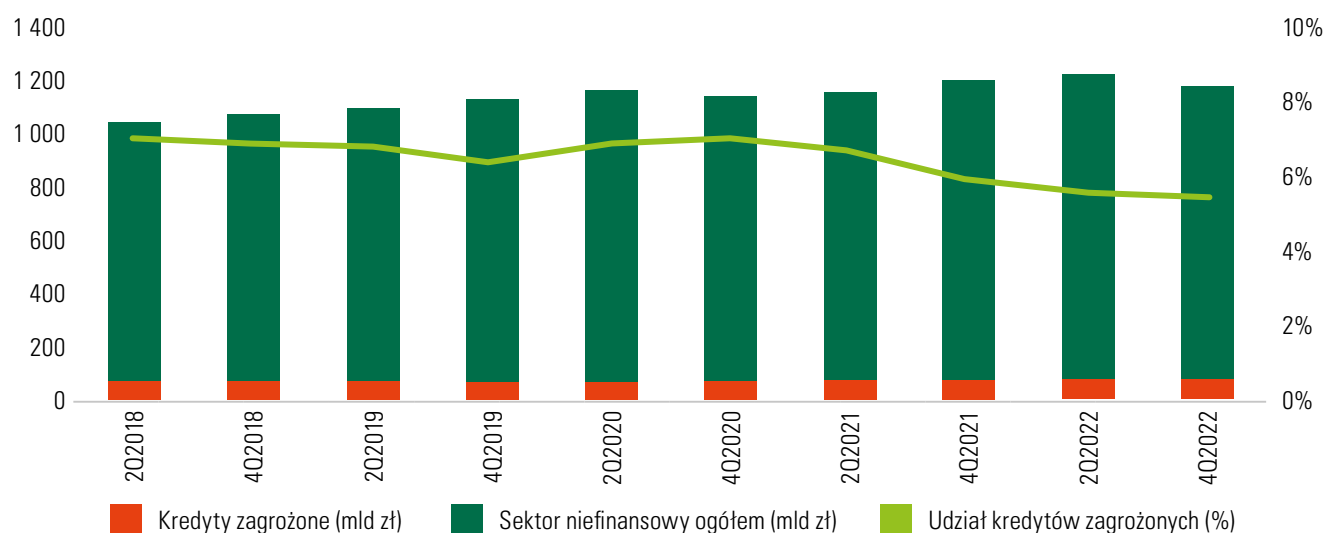
### 2.1.1.1. Charakter i potencjał rynku wierzycelności bankowych

Wartość bilansowa kredytów sektora niefinansowego na koniec 2022 roku wyniosła 1 182 mld zł, z czego 63% stanowiły kredyty dla gospodarstw domowych.

Łączna wartość kredytów zagrożonych na koniec 2022 roku wyniosła 64,0 mld zł, co stanowiło 5,4% wartości bilansowej kredytów sektora niefinansowego. Wartość kredytów zagrożonych gospodarstw domowych wyniosła 36,5 mld zł.

Wykres nr 1.

Wartość bilansowa kredytów sektora niefinansowego



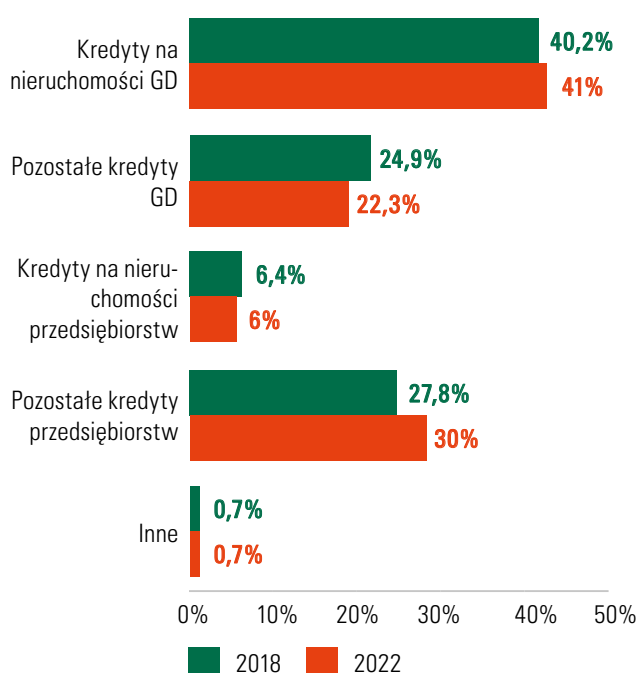
Źródło: Komisja Nadzoru Finansowego, opracowanie własne

Największy segment stanowiący 41% kredytów sektora niefinansowego, tj. kredyty na nieruchomości gospodarstw domowych, charakteryzuje się najniższym udziałem kredytów zagrożonych. Kredyty te, ze względu na zabezpieczenie, zwykle

znajdują się na szczycie listy zobowiązań do uregulowania. Jednocześnie segmentem o najwyższym odsetku kredytów zagrożonych (ok. 10%) są pozostałe kredyty gospodarstw domowych będące głównym przedmiotem zainteresowania Grupy.

Wykres nr 2.

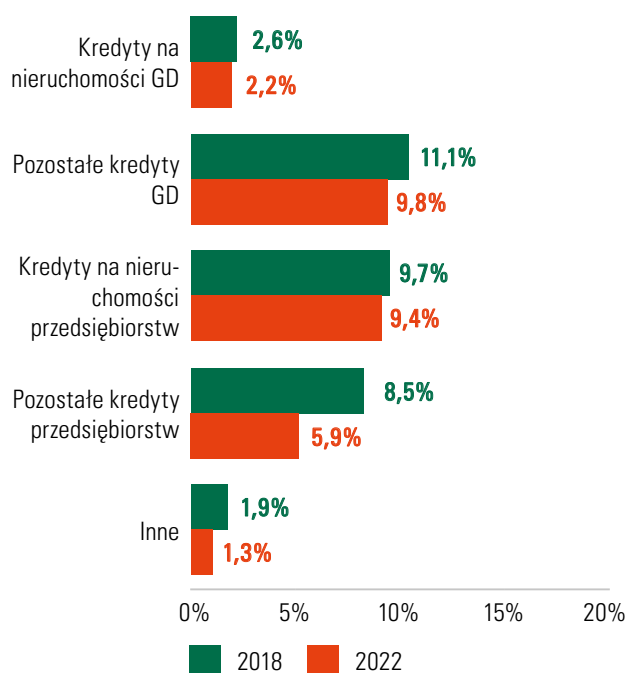
Struktura udzielanych kredytów



Źródło: Komisja Nadzoru Finansowego, opracowanie własne

Wykres nr 3.

Odsetek kredytów zagrożonych w danym segmencie



Źródło: Komisja Nadzoru Finansowego, opracowanie własne

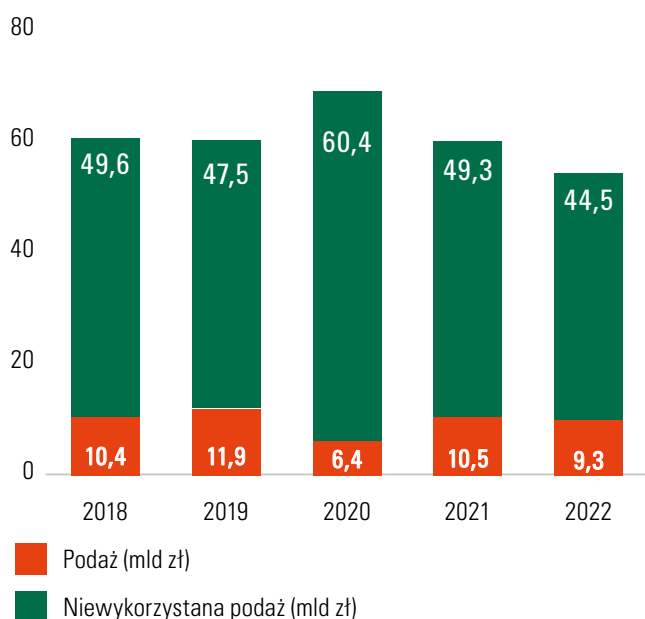


W związku z niepewnością na rynku obrotu wierzytelnościami związaną z pandemią koronawirusa SARS-CoV-2 w 2020 r. zauważalne było znaczne zmniejszenie podaży portfeli wierzytelności nieregularnych w porównaniu do lat ubiegłych. W latach 2021-2022 r. podaż portfeli wierzytelności konsumenckich niezabezpieczonych osiągnęła poziom zbliżony do wartości z 2019 roku porównywalny z długoterminową średnią. Według szacunków Grupy, w 2022 roku

wartość rynku obrotu wierzytelnościami bankowymi konsumenckimi oraz wierzytelnościami zabezpieczonymi wyniosła ponad 9,3 mld zł. Jednocześnie w ostatnich latach obserwowane były wyższe średnie ceny portfeli, co wynikało m.in. z utrzymującej się przewagi popytu nad podażą oraz stałą poprawą jakości zbywanych portfeli wierzytelności.

#### Wykres nr 4.

Podaż NPL konsumenckich i NPL zabezpieczonych wg wartości nominalnej



Źródło: Komisja Nadzoru Finansowego, opracowanie własne

#### 2.1.1.2. Model biznesowy

W Polsce realizujemy naszą działalność głównie z wykorzystaniem funduszy sekurytyzacyjnych, zgodnie z przepisami ustawy z dnia 27 maja 2004 roku o funduszach inwestycyjnych i zarządzaniu alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi.

Fundusz sekurytyzacyjny jest rodzajem funduszu inwestycyjnego. Jest on zarządzany przez towarzystwo funduszy inwestycyjnych (TFI), natomiast zarządzaniem portfelem zajmuje się wyspecjalizowana spółka (Zarządzający), posiadająca odpowiednie licencje, procedury, doświadczenie oraz infrastrukturę operacyjną i administracyjną. Zarówno TFI jak i Zarządzający prowadzą swoją działalność w oparciu o zezwolenia KNF.

W kolejnych latach można przewidywać potencjalny wzrost wartości kredytów zagrożonych oraz w dalszej kolejności wzrost podaży portfeli wierzytelności na skutek potencjalnych trudności w obsłudze zadłużenia wynikających z panującej sytuacji gospodarczej. Przewidywane jest także utrzymanie tendencji zmian w strukturze portfeli wierzytelności – przedmiotem sprzedaży organizowanej przez banki coraz częściej są wierzytelności na etapie skutecznego postawienia całości zadłużenia w stan wymagalności, postępowania sądowego lub egzekucji komorniczej, jednocześnie charakteryzujące się większymi wpływami. Zauważyć można także wzrost udziału podaży wierzytelności z ogłoszoną upadłością konsumencką.

Transakcje dotyczące wierzytelności bankowych, a szczególnie tych nieregularnych, odbywają się najczęściej z udziałem funduszy sekurytyzacyjnych. Głównie dlatego, że ustawodawca stworzył do tego specjalne ramy prawne, zarówno w przepisach dotyczących działalności bankowej, funkcjonowania funduszy inwestycyjnych jak i przepisach podatkowych.

Na dzień 31 grudnia 2022 roku TFI należące do naszej Grupy zarządzało czterema funduszami sekurytyzacyjnymi: BEST I NSFIZ, BEST II NSFIZ, BEST III NSFIZ, BEST IV NSFIZ oraz jednym funduszem aktywów niepublicznych – BEST Capital FIZAN, za pośrednictwem którego również realizujemy transakcje nabywania portfeli wierzytelności. Rolę Zarządzającego we wszystkich naszych funduszach pełni BEST S.A.

## 2.1.2. WŁOSKI RYNEK OBROTU WIERZYTELNOŚCIAMI

Podobnie jak na rynku polskim, głównym przedmiotem naszych inwestycji są nieregularne, niezabezpieczone wierzytelności bankowe. Stanowią one blisko 100% naszego portfela.

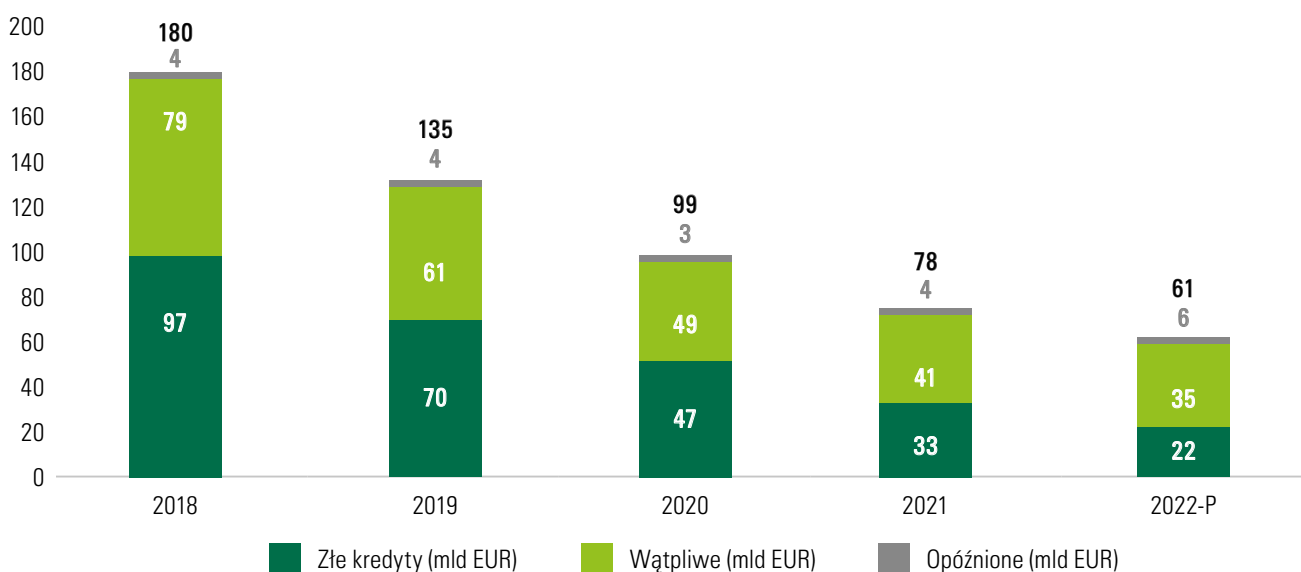
### 2.1.2.1. Charakter i potencjał rynku

Sektor bankowy we Włoszech jest blisko czternastokrotnie większy niż w Polsce. Jak podaje Europejski Urząd Nadzoru Bankowego, na koniec trzeciego kwartału 2022 roku aktywa włoskiego sektora bankowego wyniosły 2.834 mld EUR. Na koniec trzeciego kwartału

2022 roku udział kredytów nieregularnych w bilansach banków włoskich kontynuował trend spadkowy i wyniósł 2,6%. Wartość szacowana na koniec 2022 roku to 61 mld euro.

Wykres nr 5.

Struktura kredytów nieregularnych we włoskim sektorze bankowym

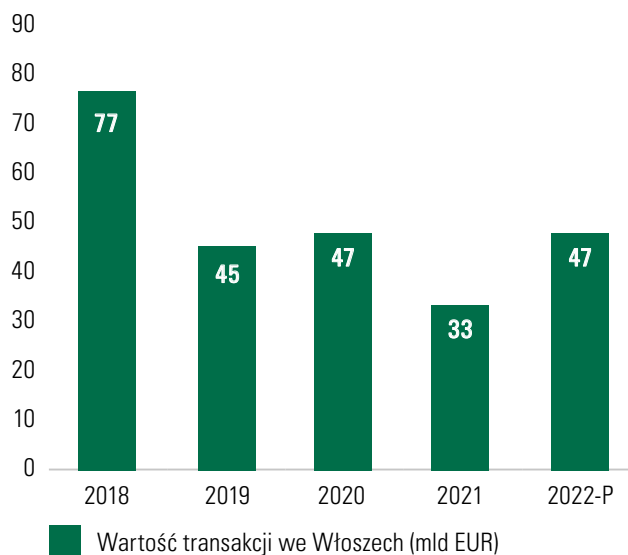


Źródło: NPL Market Watch, Banca Ifis, wrzesień 2022 r., opracowanie własne.

Czynniki powodujące obniżanie poziomu NPL w ostatnich latach to kontynuacja aktywności banków na rynku sprzedaży portfeli wierzytelności oraz brak wzrostu szkodowości portfeli bankowych, za który odpowiada szereg działań pomocowych ukierunkowanych na przeciwdziałanie gospodarczym skutkom pandemii COVID-19. Wbrew przewidywaniom, pomimo wycofywania ww. działań w 2022 roku nadal widoczny był spadek wolumenu kredytów nieregularnych w bilansach banków, jako że wolumen NPL wyprzedanych przez banki przewyższył wolumen nowych NPL powstałych ze szkodowych kredytów. Przyczyniły się do tego: kontynuacja programu GACS (Guarantee on Securitization of Bank Non Performing Loans) zakładającego gwarancje rządowe określonych transzy sekurytyzacji, dalsza determinacja banków do obniżania poziomu wskaźników NPL oraz znaczny apetyt inwestorów na inwestycje w tego typu aktywa. W kolejnych okresach przewiduje się jednak odwrócenie tej proporcji: wzrost wolumenu NPL na skutek problemów finansowych spowodowanych pandemią COVID-19 oraz wysoką inflacją, co już widać w poziomach strat kredytowych szacowanych przez banki.

Wykres nr 6.

Wartość transakcji we Włoszech w latach 2018-2022 wg wartości nominalnej



Źródło: NPL Market Watch, Banca Ifis, wrzesień 2022 r., opracowanie własne.

Lata 2017-2018 były okresem wyzbywania się przez banki największych portfeli kredytów nieregularnych oraz platform windykacyjnych, w czym dużą rolę odegrały pomocowe programy rządowe. Od 2019 roku obserwowana jest stabilizacja wartości transakcji wg wartości nominalnej na poziomie 40-50 mld EUR. Warto odnotować, iż pandemia COVID-19 nie wpłynęła na obniżenie tego poziomu. Duża część wierzytelności z lat wielkiego kryzysu (2008-2010) zalegających na bilansach banków została wyprzedana w poprzednich latach, zatem obecnie zwiększa się udział transakcji dotyczących świeższych aktywów oraz transakcji z rynku wtórnego.

### 2.1.2.2. Model biznesowy

We Włoszech transakcje sprzedaży portfeli wierzytelności odbywają się głównie z udziałem spółek specjalnego przeznaczenia. Zgodnie z przepisami Prawa Sekurytyzacyjnego z 30 kwietnia 1999 roku, spółka taka jest elementem struktury transakcyjnej przewidzianej w prawie włoskim dla celów realizacji programów sekurytyzacyjnych i jest zarządzana przez podmiot posiadający odpowiednią licencję bankową. Na dzień 31 grudnia 2022 roku mieliśmy jedną taką spółkę BEST Capital Italy. W początkowej fazie działalności zarządzaniem jej portfelem zajmowały się wyspecjalizowane spółki, posiadające odpowiednią infrastrukturę operacyjną i administracyjną.

Wskazane czynniki powodują, iż włoski rynek wierzytelności nieregularnych pozostaje atrakcyjny; stabilna podaż transakcji oraz kierunki zmian regulacyjnych pozwalają oczekiwać atrakcyjnych cen sprzedawanych pakietów wierzytelności.

W grudniu 2018 roku założyliśmy własną spółkę operacyjną BEST Italia, która w roku 2019 uzyskała licencję umożliwiającą jej rozpoczęcie działań operacyjnych i przejęła zarządzanie wierzytelnościami na rynku włoskim. Na dzień 31 grudnia 2022 roku łączna wartość wierzytelności, którymi zarządzamy we Włoszech wyniosła 92,6 mln zł.

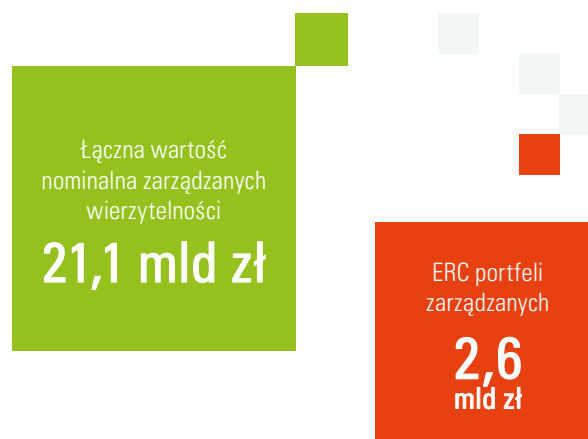
## 2.2. INFORMACJE O PODSTAWOWYCH PRODUKTACH I USŁUGACH

Podstawowym przedmiotem naszej działalności jest nabywanie i odzyskiwanie wierzytelności. Według stanu na dzień 31 grudnia 2022 roku łączna wartość nominalna naszego portfela wierzytelności

wyniosła 21,1 mld zł przy wartości bilansowej wynoszącej 1,2 mld zł oraz nominalnej sumie oczekiwanych spłat (ERC) równej 2,6 mld zł.

Portfele wierzytelności, mln zł	31 grudnia 2022 r
Wartość nominalna	21 050
Wartość bilansowa	1 183
ERC*, z tego:	2 640
do 1 roku	388
od 1 do 3 lat	722
od 3 do 5 lat	557
od 5 do 10 lat	785
powyżej 10 lat	189

\* Estimated Remaining Collections (wysokość oczekiwanych spłat z portfeli)



Proces zarządzania wierzytelnościami, ze względu na ogromną ich skalę, koszty oraz delikatność materii, wymaga doskonale zorganizowanych operacji, stosujących zaawansowane rozwiązania teleinformatyczne i wysokie standardy bezpieczeństwa.

W celu zapewnienia najwyższych zwrotów z inwestycji w wierzytelności nieregularne, wdrażamy strategię windykacyjną opartą o segmentację klientów i modele behawioralne, umożliwiające jak najtrafniejsze dostosowanie działań windykacyjnych. Bazujemy na zaawansowanych metodach statystycznych, które pozwalają nam ocenić, czy sprawa powinna być procesowana na drodze polubownej czy prawnej. Zbudowane modele predykcyjne umożliwiają nam między innymi dopasowanie oferty produktowej do możliwości finansowych zobowiązanego do spłaty.

Nasz autorski system operacyjny umożliwia stały wzrost skali działalności Grupy. Dzięki zastosowaniu nowoczesnych technologii, ma on istotny wpływ na efektywność procesów biznesowych, ich wydajność oraz bezpieczeństwo. Pełna skalowalność, połączona z możliwością bardzo szybkiego wdrażania nowych produktów czy strategii biznesowych, pozwala na budowanie przewagi konkurencyjnej.

Dzięki zaawansowanym metodom rachunkowości zarządczej oraz nieustannemu rozwijaniu świadomości kosztowej naszych pracowników, świadomie zarządzamy kosztami operacyjnymi. Regularnie monitorujemy i analizujemy nasze działania z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi BI (business intelligence).

Bezpieczeństwo działalności Grupy zapewnia BCMS (system zarządzania ciągłością działania), regularne audyty wewnętrzne i zewnętrzne oraz zespół monitoringu procesów operacyjnych pracujący na jednym z najnowocześniejszych systemów do nagrywania rozmów i czynności na ekranie.

Posiadamy kompetentny zespół, doświadczony w zakresie zarządzania różnymi kategoriami i rodzajami wierzytelności, tj. z tytułu kredytów, pożyczek, ubezpieczeń, dostaw usług telekomunikacyjnych i energii, wobec osób fizycznych, SME i dużych przedsiębiorstw, wierzytelnościami zabezpieczonymi zarówno ruchomościami jak i nieruchomościami.

Stosujemy systemowe podejście do zarządzania procesami i projektami w oparciu o standardy Lean, Kaizen, Agile PM oraz SixSigma. W zespole mamy wysokiej klasy specjalistów z dziedzin analizy danych, raportowania i controllingu, którzy wdrożyli w nasze działania kulturę analityczną.

Zarządzane wierzytelności dzielimy na trzy rodzaje: detaliczne, hipoteczne oraz pozostałe wierzytelności (w tym portfele wierzytelności z rynku włoskiego). Poniższa tabela prezentuje strukturę wartości zarządzanych wierzytelności według rodzaju (w %):

Struktura wg typu	31 grudnia 2022 r.	31 grudnia 2021 r.
Wierzytelności detaliczne	88,2%	85,9%
Wierzytelności hipoteczne	3,7%	5,2%
Pozostałe	8,1%	8,9%
<b>RAZEM</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Największą grupą są wierzytelności detaliczne, które stanowią 88,2% łącznej wartości portfela. Pozostałe kategorie wierzytelności, w tym wierzytelności z rynku włoskiego, nie stanowią jeszcze istotnej części w działalności, podobnie jak wierzytelności hipoteczne. Te ostatnie z uwagi na wysokie wartościowo salda obsługiwane są indywidualnie, gdyż każdy przypadek wymaga dogłębnej analizy prawnej. Ich obsługa polega na konstruowaniu indywidualnych strategii windykacyjnych opartych na restrukturyzacji finansowej i prawnej. W przypadku wierzytelności zabezpieczonych hipotecznie, zdarza się także, że egzekucja kończy się przejęciem nieruchomości przez Emitenta w zamian za wierzytelność. Przejęcie nieruchomości w procesie egzekucji jest sposobem umożliwiającym jej szybsze i efektywne zbycie. W ten sposób Grupa weszła w posiadanie kilku nieruchomości, co sprawia, że możliwe jest zaangażowanie

inwestycyjne w projekty związane z komercjalizacją przejętej nieruchomości we współpracy z renomowanymi partnerami, którzy posiadają ugruntowane doświadczenie w tej dziedzinie.

Inwestujemy głównie w portfele nieregularnych wierzytelności bankowych, które na dzień bilansowy stanowiły 77,6% wartości księgowej naszego portfela. Posiadamy ponad dwudziestoletnie doświadczenie w ich dochodzeniu. Kolejnymi co do wielkości kategoriami wierzytelności znajdujących się w naszym portfelu są wierzytelności telekomunikacyjne, które stanowią 16,0% łącznej wartości księgowej zarządzanego portfela oraz wierzytelności pożyczkowe, które stanowią 6,3% łącznej wartości księgowej zarządzanego portfela.

Poniższa tabela prezentuje strukturę wartości zarządzanych wierzytelności według segmentów (w %):

Struktura wg sektora	31 grudnia 2022 r.	31 grudnia 2021 r.
Wierzytelności bankowe	77,6%	71,3%
Wierzytelności telekomunikacyjne	16,0%	21,8%
Wierzytelności pożyczkowe	6,3%	6,8%
Pozostałe	0,1%	0,1%
<b>RAZEM</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

### 2.3. RYNKI ZBYTU I ŹRÓDŁA ZAOPATRZENIA, ZE WSKAZANIEM ODBIORCY LUB DOSTAWCY, KTÓREGO UDZIAŁ WYNOŚI CO NAJMNIEJ 10% PRZYCHODÓW ZE SPRZEDAŻY OGÓŁEM

Podobnie jak w roku ubiegłym, w strukturze naszych przychodów operacyjnych dominowały przychody z wierzytelności, z czego większość w kwocie 437,5 mln zł wygenerowane na rynku polskim i 16,1 mln zł na rynku włoskim.

	Przychody z działalności operacyjnej		Wierzytelności nabyte	
	wartość (w tys. zł)	udział (%)	wartość (w tys. zł)	udział (%)
Polska	437 522	96	1 090 629	92
Włochy	16 082	4	92 561	8
<b>Razem</b>	<b>453 604</b>	<b>100</b>	<b>1 183 190</b>	<b>100</b>

→ Charakterystyka rynków, na których działamy została opisana w pkt 2.1 niniejszego sprawozdania.

Naszymi głównymi dostawcami byli operatorzy pocztowi i telekomunikacyjni oraz firmy informatyczne, jednak udział żadnego z nich nie przekroczył 10% przychodów ze sprzedaży. Nie jesteśmy

istotnie uzależnieni od żadnego z dostawców. Mimo to stosujemy politykę dywersyfikacji dostawców usług, które są istotne dla naszych procesów operacyjnych.

### 2.4. FINANSOWANIE DZIAŁALNOŚCI GRUPY

Finansowanie działalności Grupy oparte jest na środkach własnych, pozyskanych w drodze emisji obligacji a także z kredytów bankowych.

Struktura zobowiązań finansowych*	31 grudnia 2022 r.		31 grudnia 2021 r.	
	(tys. zł)	%	(tys. zł)	%
Kredyty	346 541	75,4	212 031	48,4
Obligacje	74 338	16,2	185 499	42,3
Leasing	20 013	4,1	20 008	4,6
Pożyczki	18 950	4,1	20 562	4,7
<b>Razem</b>	<b>459 842</b>	<b>100,0</b>	<b>438 100</b>	<b>100,0</b>

\* wartość bilansowa, zgodnie z wyceną wg SCN, bez zobowiązań z tyt. instrumentów pochodnych

Z uwagi na zrealizowanie nowych inwestycji w portfele wierzytelności łączna wartość zobowiązań finansowych na koniec 2022 r. była o 21,7 mln zł wyższa niż na koniec 2021 r. W ciągu trzech ostatnich lat inwestycje w portfele wierzytelności finansowaliśmy głównie kredytem bankowym. W tym czasie wykupiliśmy też obligacje o łącznej wartości nominalnej wynoszącej ponad 522 mln zł a w samym 2022 r. obligacje o wartości 145,3 mln zł. Wobec tego na koniec 2022 r. kredyty były największą pozycją naszych zobowiązań finansowych, a ich udział wynosił 75%. Naszym największym partnerem kredytowym jest ING Bank Śląski S.A. Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania Grupa posiada w tym banku

limit kredytowy na finansowanie lub refinansowanie zakupu portfeli wierzytelności do kwoty 350 mln PLN. Limit ten jest odnawiany w wyniku bieżących spłat kredytu. We wrześniu 2022 r. zawarliśmy nową umowę kredytową z Santander Bank Polska S.A. Celem zawartej umowy jest finansowanie zakupu portfeli wierzytelności do kwoty 50 mln PLN. Limit kredytowy jest również odnawialny.

→ Nasze zobowiązania finansowe szczegółowo prezentuje nota 5.10 skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2022 rok

## 2.5. ANALIZA SKONSOLIDOWANYCH DANYCH FINANSOWYCH

### 2.5.1. Przychody z działalności operacyjnej

Głównym źródłem naszych przychodów operacyjnych są przychody związane z nabytymi portfelami wierzytelności w związku z tym ich wielkość, struktura i rentowność mają kluczowe znaczenie dla naszych wyników.

#### • Inwestycje w portfele

W 2022 roku zainwestowaliśmy w nowe portfele wierzytelności 131,5 mln zł, z tego 124,3 mln zł w Polsce i 7,2 mln zł we Włoszech.

Inwestycje w portfele wierzytelności	2022 (tys. zł)	2021 (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Bankowe	117 363	103 802	13 561	13
Pozostałe	14 180	52 906	(38 726)	(73)
<b>Razem, z tego:</b>	<b>131 543</b>	<b>156 708</b>	<b>(25 165)</b>	<b>(16)</b>
rynek polski	124 344	128 817	(4 473)	(3)
rynek włoski	7 199	27 891	(20 692)	(74)

W minionym roku łącznie uzyskaliśmy 419,6 mln zł spłat z zarządzanych portfeli wierzytelności, co oznacza wzrost 5,1% r/r. Na wzrost spłat złożyły się zarówno zakupy nowych portfeli wierzytelności jak

i utrzymująca się wysoka spłacalność wierzytelności nabytych w poprzednich latach.

Spłaty wierzytelności	2022 (tys. zł)	2021 (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
<b>Zarządzane portfele łącznie, z tego:</b>	<b>419 578</b>	<b>398 625</b>	<b>20 953</b>	<b>5,3</b>
należne Grupie wg udziału*	372 766	351 026	21 741	6,2

\* zgodnie ze strukturą w pkt 1.1

Łączna wartość przychodów z działalności operacyjnej wyniosła 453,6 mln zł i była o 33,8% wyższa niż w 2021 roku. W związku z dokonanymi aktualizacjami krzywych odzysku stosowanych w modelach wyceny portfeli wierzytelności w 2022 r. odnotowaliśmy

o 113 mln zł wyższy *wynik z tytułu przeszacowań*. Powodem tych aktualizacji były utrzymujące się od 3 lat istotne dodatnie odchylenia wielkości spłat od planu (łącznie 169,4 mln zł), będące potwierdzeniem skuteczności przyjętej przez nas strategii dochodzenia wierzytelności.

Przychody z działalności operacyjnej	2022 (tys. zł)	2021 (przekształcone) (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
<b>Przychody z działalności operacyjnej, w tym:</b>	<b>453 604</b>	<b>339 066</b>	<b>114 538</b>	<b>33,8</b>
Przychody z wierzytelności, w tym:	452 443	321 070	131 373	40,9
odsetki obliczone metodą efektywnej stopy procentowej	263 420	235 324	28 096	11,9
wynik na oczekiwanych stratach kredytowych:	189 023	85 746	103 277	120,4
odchylenia od wpłat rzeczywistych	59 643	69 438	(9 795)	(14,1)
wynik z tytułu przeszacowań	129 380	16 308	113 072	693,4
Zyski z udziału w Kredyt Inkaso S.A.	-	8 562	(8 562)	-
Wycena nieruchomości inwestycyjnych	93	8 295	(8 202)	(98,9)
Pozostałe	1 068	139	929	87,7

W związku ze zmianą zasad wyceny inwestycji w Kredyt Inkaso S.A. („Kredyt Inkaso”), w minionym roku nie wykazaliśmy w wyniku finansowym ani zysku z udziału w tym podmiocie ani kosztów wynikających z ewentualnych odpisów aktualizujących. Niższy poziom

pozostałych przychodów praktycznie w całości wynika z wyceny posiadanych nieruchomości inwestycyjnych, których wartość w 2022 nie zmieniła się tak istotnie jak to miało miejsce w 2021 r.

### 2.5.2. Koszty działalności operacyjnej

Koszty działalności operacyjnej	2022 (tys. zł)	2021 (przekształcone) (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Koszty pracy	78 402	69 456	8 946	12,9
programy motywacyjne oparte o akcje	1 952	-	1 952	-
Usługi obce	39 686	35 185	4 501	12,8
Podatki i opłaty, w tym:	98 382	81 952	16 430	20,0
koszty sądowo-egzekucyjne	86 480	72 396	14 084	19,5
Amortyzacja	8 991	8 590	401	4,7
Odpis aktualizujący wartość akcji Kredyt Inkaso	-	42 266	(42 266)	-
Pozostałe	3 927	2 948	979	33,2
<b>Razem, z tego:</b>	<b>229 388</b>	<b>240 397</b>	<b>(11 009)</b>	<b>(4,6)</b>
odpis aktualizujący wartość akcji Kredyt Inkaso	-	42 266	(42 266)	-
pozostałe koszty	229 388	198 131	31 257	15,8

W 2022 r. koszty operacyjne Grupy BEST wyniosły 229,4 mln zł i z uwagi na dokonany w 2021 r. odpis aktualizujący wartość inwestycji w Kredyt Inkaso w wysokości 42,3 mln zł, łącznie były o 11,0 mln zł niższe niż w 2021 roku. Wartość pozostałych kategorii kosztów operacyjnych wzrosła o 31,3 mln zł (16%) w stosunku do roku poprzedniego.

Podobnie jak w okresie porównawczym największą pozycją naszych kosztów operacyjnych były koszty sądowo-egzekucyjne związane z dochodzeniem wierzytelności. W 2022 r. ich wartość wyniosła 86,5 mln zł i była wyższa o 14,1 mln zł (19,5%) względem 2021 r.

Koszty te obejmują utworzenie rezerw o łącznej wartości 15,5 mln zł, które dotyczą przede wszystkim szacowanych opłat związanych z umorzeniem nieskutecznych postępowań egzekucyjnych. Drugą co do wartości kategorią kosztów operacyjnych były koszty pracy. W 2022 r. ich wartość wyniosła 78,4 mln zł i była wyższa o 8,9 mln zł (12,9%) względem 2021 r. Główną tego przyczyną był wzrost poziomu wynagrodzeń oraz wprowadzenia przez WZA programów motywacyjnych opartych o akcje BEST S.A. Zanotowaliśmy, również wzrost kosztów usług obcych o 4,5 mln zł (12,8%), m.in. w obszarze technologii.

## 2.5.3. Wynik finansowy

Wynik finansowy	2022 (tys. zł)	2021 (przekształcone) (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Przychody z działalności operacyjnej	453 604	339 066	114 538	33,8
Koszty działalności operacyjnej	229 388	240 397	(11 009)	(4,6)
<b>Zysk na działalności operacyjnej</b>	<b>224 216</b>	<b>98 669</b>	<b>125 547</b>	<b>127,2</b>
<b>EBITDA gotówkowa*</b>	<b>200 342</b>	<b>218 518</b>	<b>(18 176)</b>	<b>(8,3)</b>
Koszty finansowe netto	68 780	43 953	24 827	56,5
koszty obsługi zobowiązań finansowych	35 993	17 522	18 471	105,4
wycena zobowiązań wobec uczestnika BEST III NSFIZ	34 881	22 618	12 263	54,2
Zysk przed opodatkowaniem	155 436	54 716	100 720	184,1
Podatek dochodowy	12 442	4 739	7 703	162,5
<b>Zysk netto</b>	<b>142 994</b>	<b>49 977</b>	<b>93 017</b>	<b>186,1</b>
<b>Zysk netto</b>	<b>142 994</b>	<b>83 681</b>	<b>59 313</b>	<b>70,9</b>

\* nie uwzględniająca wpływu Kredyt Inkaso

W 2022 roku zysk na działalności operacyjnej wyniósł 224,2 mln zł i był o 125,5 mln zł (127,2%) wyższy niż w roku ubiegłym. Pomimo wyższych spłat nasza EBITDA gotówkowa wyniosła 200,3 mln zł i była o 18,2 mln zł (8,3%) niższa niż w 2021 roku. Zanotowany spadek jest głównie wynikiem wzrostu poziomu kosztów operacyjnych będących efektem m.in. presji inflacyjnej.

Łączne koszty finansowe netto wyniosły 68,8 mln zł i były o 24,8 mln zł (56,5%) wyższe niż w roku poprzednim. Sam koszt obsługi zobowiązań finansowych wyniósł 36,0 mln zł i wzrósł o 18,5 mln zł, tj. ponad dwukrotnie r/r, podczas gdy wartość zobowiązań finansowych jedynie o 5% r/r. Powyższe wynika przede wszystkim z wyższych rynkowych stóp procentowych. Poziom WIBOR 3M, na którym oparte jest oprocentowanie większości naszych zobowiązań, wzrósł z 0,21% (najniższy odczyt w 2021 r.) do nawet 7,56% (w szczytowym momencie w 2022 r.). Odnotowaliśmy, również wzrost o 12,3 mln zł (54,2%) kosztów związanych z wyceną zobowiązania wobec naszego koinwestora w BEST III NSFIZ, co jest następstwem wysokich spłat i wynikającego z przeszacowań portfeli wiarytelności wzrostu wartości tego funduszu. Szerzej na ten temat piszemy w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym za 2022 r.

W związku ze wzrostem wartości inwestycji w jednostki zależne, w 2022 r. rozpoznaliśmy 12,4 mln zł podatku dochodowego, który prawie w całości stanowi rezerwę na odroczonego podatek dochodowy.

W następstwie powyższych zdarzeń zysk netto za 2022 r. wyniósł 143,0 mln zł i był o 93,0 mln zł wyższy niż w roku poprzednim. Bez uwzględnienia wpływu wyceny inwestycji w Kredyt Inkaso w 2021 r., zysk netto za 2022 r. byłby wyższy o 59,3 mln zł od osiągniętego rok wcześniej.



#### 2.5.4. Charakterystyka aktywów i pasywów

Suma bilansowa na dzień 31 grudnia 2022 roku wyniosła 1 349,3 mln zł i była wyższa o 175,8 mln zł (15,0%) w stosunku do roku ubiegłego.

Aktywa	31.12.2022 (tys. zł)	Udział %	31.12.2021 (przekształcone)* (tys. zł)	Udział %
<b>Aktywa:</b>				
Portfele wierzytelności	1 183 190	87,7	1 017 072	86,7
Środki pieniężne	52 220	3,9	47 326	4,0
Akcje Kredyt Inkaso	27 646	2,0	21 936	1,9
Rzeczowe aktywa trwałe	30 518	2,3	32 230	2,7
Nieruchomości inwestycyjne	32 418	2,4	32 019	2,7
Wartości niematerialne	16 411	1,2	16 422	1,4
Pozostałe	6 929	0,5	6 573	0,6
<b>Razem</b>	<b>1 349 332</b>	<b>100,0</b>	<b>1 173 578</b>	<b>100,0</b>

\* W 2022 roku Zarząd BEST zweryfikował pierwotne oszacowanie wartości godziwej Kredyt Inkaso S.A. dokonane na dzień 31 grudnia 2021 roku. W wyniku powyższego uzyskał wycenę na poziomie 21 936 tys. zł i uznał, iż wartość ta stanowi wartość godziwą inwestycji w Kredyt Inkaso na dzień 31 grudnia 2021 roku. Więcej informacji na temat wpływu powyżej opisanej zmiany znajduje się w pkt 5. Skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2022 rok.

Niezmiennie dominującym składnikiem w strukturze naszych aktywów są *portfele wierzytelności*, które na koniec 2022 roku stanowiły 87,7% aktywów. Wartość tej pozycji wzrosła o 16,3% r/r i osiągnęła poziom

1 183,2 mln zł. Drugą co do wartości pozycją były *środki pieniężne*, które na koniec 2022 roku stanowiły 3,9% sumy bilansowej. Wartość tej pozycji wzrosła o 10,3% r/r i osiągnęła poziom 52,2 mln zł.

Pasywa	31.12.2021 (tys. zł)	Udział %	31.12.2021 (przekształcone) (tys. zł)	Udział %
<b>Zobowiązania, w tym:</b>	<b>660 304</b>	<b>48,9</b>	<b>624 493</b>	<b>53,2</b>
zobowiązania finansowe	463 622	34,4	442 285	37,7
zobowiązania wobec uczestników BEST III NSFIZ	71 250	5,3	66 395	5,7
rezerwa z tytułu podatku odroczonego	31 708	2,3	19 335	1,6
pozostałe rezerwy	24 723	1,8	9 170	0,8
zobowiązania z tytułu zakupu portfeli wierzytelności	24 589	1,8	46 632	4,0
pozostałe pozycje	44 412	3,3	40 676	3,5
<b>Kapitał własny, w tym:</b>	<b>689 028</b>	<b>51,1</b>	<b>549 085</b>	<b>46,8</b>
kapitał akcyjny	22 270	1,7	23 127	2,0
akcje własne	-	-	(15 058)	(1,3)
zyski zatrzymane	647 082	48,0	470 124	40,1
kapitał z emisji akcji powyżej wartości nominalnej	-	-	58 925	5,0
kapitał przypisany udziałom niekontrolującym	300	0,0	162	0,0
pozostałe kapitały	19 376	1,4	11 805	1,0
<b>Razem</b>	<b>1 349 332</b>	<b>100,0</b>	<b>1 173 578</b>	<b>100,0</b>

Na koniec 2022 r. udział zobowiązań wynosił 48,9% sumy bilansowej, czyli o 4,3 p.p. mniej niż na koniec 2021 r. Podobnie jak w ubiegłym roku główną pozycją zobowiązań były zobowiązania finansowe. Ich wartość wzrosła w 2022 r. o 21,3 mln zł (5%) z uwagi na dokonane nowe inwestycje w portfele wierzycelności i na koniec roku wyniosła 463,6 mln zł, stanowiąc 34,4% całości pasywów.

Drugą co do wartości pozycją zobowiązań było zobowiązanie wobec naszego koinwestora w funduszu BEST III NSFIZ. Wysokość tego zobowiązania szacowana jest jako wartość bieżąca przyszłych wypłat na rzecz tego inwestora z tytułu uczestnictwa w funduszu i nie ma określonego terminu wymagalności. Z uwagi na opisane w pkt 2.5.1. przeszacowania portfeli wierzycelności wartość tego zobowiązania w 2022 r. wzrosła do poziomu 71,3 mln zł i stanowiła 5,3% sumy bilansowej.

Trzecią co do wartości pozycją zobowiązań była rezerwa na odroczonego podatku dochodowego. Jej wartość wzrosła w 2022 r. o 12,4 mln zł (64%) z uwagi na wzrost wartości inwestycji w jednostki zależne i na koniec roku wyniosła 31,7 mln zł, stanowiąc 2,3% całości pasywów. Wzrost pozostałych rezerw wynika z faktu utworzenia rezerwy na koszty sądowo-egzekucyjne.

Na koniec 2022 r. udział kapitałów własnych wynosił 51,1% sumy bilansowej, czyli o 4,3 p.p. więcej niż na koniec 2021 r. Główną pozycję kapitałów własnych stanowiły zyski zatrzymane, których wartość wyniosła 647,1 mln zł.

W 2022 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie BEST S.A. postanowiło o pokryciu straty netto w wysokości 67,6 mln zł poniesionej przez BEST S.A. w 2021 r. z kapitału zapasowego powstałego z nadwyżki osiągniętej przy emisji akcji powyżej ich wartości nominalnej - w wysokości 58,9 mln zł, oraz zysków zatrzymanych - w wysokości 8,7 mln zł.

W kwietniu 2022 r. realizując uchwałę Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy z 26 listopada 2021 r. BEST S.A. dokonał nabycia 357 tys. sztuk akcji własnych. Cena jednej akcji wyniosła 28 zł, a łączna wartość nabycia 9 996 tys. zł. Nabyte akcje własne stanowiły 1,55% kapitału zakładowego Spółki oraz 1,20% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki.

W dniu 29 czerwca 2022 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy BEST S.A. podjęło uchwały o umorzeniu 857 tys. sztuk skupionych akcji, tj. 357 tys. akcji nabytych w kwietniu 2022 r. i 500 tys. akcji nabytych w grudniu 2021 r., a także o obniżeniu wysokości kapitału zakładowego Spółki o kwotę 857 tys. zł odpowiadającą łącznej wartości nominalnej umarzanych akcji własnych. Obniżenie kapitału zakładowego i związana z tym zmiana statutu Spółki zostały zarejestrowane przez Sąd Rejonowy Gdańsk-Północ w Gdańsku, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego w dniu 12 września 2022 r. Kapitał zakładowy Spółki wynosi obecnie 22 158 tys. zł i dzieli się na 22 158 tys. sztuk akcji o wartości nominalnej 1 zł każda. Kapitał zakładowy powiększony o korektę hiperinflacyjną stanowił kapitał akcyjny a jego wartość na dzień 31.12.2022 r. wynosiła 22,3 mln zł.

W 2022 r. wartość pozostałych kapitałów wzrosła o 7,6 mln zł, na skutek wyceny inwestycji w akcje Kredyt Inkaso oraz programów motywacyjnych opartych o akcje BEST S.A.

## 2.5.5. Przepływy pieniężne (metoda bezpośrednia)

	2022 (tys. zł)	2021 (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
<b>Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej, w tym:</b>	<b>67 002</b>	<b>114 165</b>	<b>(47 163)</b>	<b>(41,3)</b>
spłaty wierzytelności	419 133	398 627	20 506	5,1
inwestycje w wierzytelności	(154 052)	(112 379)	(41 673)	37,1
opłaty sądowo-egzekucyjne	(74 285)	(65 613)	(8 672)	13,2
pozostałe pozycje netto	(123 794)	(106 470)	(17 324)	16,3
<b>Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej</b>	<b>(5 346)</b>	<b>(4 925)</b>	<b>(421)</b>	<b>8,5</b>
<b>Środki pieniężne netto z działalności finansowej, w tym:</b>	<b>(56 805)</b>	<b>(127 513)</b>	<b>70 708</b>	<b>(55,5)</b>
emisja akcji	-	5 459	(5 459)	-
skup akcji	(10 041)	(15 023)	4 982	(33,2)
emisja obligacji	34 000	40 668	(6 668)	(16,4)
zaciągnięcie pożyczek i kredytów	194 000	107 500	86 500	80,5
obsługa obligacji	(155 935)	(159 987)	4 052	(2,5)
obsługa pożyczek, kredytów, leasingu	(88 047)	(73 868)	(14 179)	19,2
wypłata na rzecz uczestników konsolidowanych funduszy	(30 205)	(31 570)	1 365	(4,3)
pozostałe pozycje	(577)	(692)	115	(16,6)
<b>Razem zmiana stanu środków pieniężnych</b>	<b>4 851</b>	<b>(18 273)</b>	<b>23 124</b>	<b>(126,5)</b>
Zmiana stanu środków pieniężnych z tytułu różnic kursowych	43	(14)	57	(407,1)
Środki pieniężne na początek okresu	47 326	65 613	(18 287)	(27,9)
<b>Środki pieniężne na koniec okresu</b>	<b>52 220</b>	<b>47 326</b>	<b>4 894</b>	<b>10,3</b>

Posiadane na początek roku środki pieniężne wraz z tymi wypracowanymi w działalności operacyjnej przeznaczyliśmy głównie na: wykup obligacji, spłatę zobowiązań kredytowych oraz płatności do koinwestora w BEST III NSFIZ. Środki pozyskane z emisji obligacji

oraz w formie kredytów wykorzystaliśmy głównie na sfinansowanie zakupu nowych portfeli wierzytelności i rozwój infrastruktury teleinformatycznej.

## 2.5.6. Instrumenty finansowe

	31.12.2022 (tys. zł)	31.12.2021 (przekształcone) (tys. zł)
Aktywa finansowe wyceniane w zamortyzowanym koszcie:		
wierzytelności nabyte	1 183 190	1 017 072
należności	1 039	772
środki pieniężne i ich ekwiwalenty	52 220	47 326
<b>Razem aktywa finansowe</b>	<b>1 236 449</b>	<b>1 065 170</b>
Aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez pozostałe całkowite dochody:		
<b>akcje Kredyt Inkaso</b>	<b>27 646</b>	<b>21 936</b>
Zobowiązania finansowe wyceniane w zamortyzowanym koszcie:		
zobowiązania handlowe	51 974	71 085
zobowiązania odsetkowe	459 842	438 100
Zobowiązania finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik:		
zobowiązania wobec uczestników konsolidowanych funduszy	71 250	66 395
pochodne instrumenty finansowe	3 780	4 185
<b>Razem zobowiązania finansowe</b>	<b>586 846</b>	<b>579 765</b>

→ Szczegółowe informacje na temat instrumentów finansowych Grupy oraz ryzyk z nimi związanych znajdują się w nocie 5.24. i 5.25 skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2022 rok.

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

W minionym roku, pomimo uzyskiwania wysokiego poziomu spłat z portfeli wierzytelności, na skutek utrzymywania się wysokiego poziomu inflacji wynik działalności operacyjnej obciążony był wyższymi kosztami operacyjnymi a wysoki poziom bazowych stóp procentowych dodatkowo wpływał znacząco na wysokość ponoszonych kosztów finansowych. Pozostałe informacje istotne dla oceny wyniku finansowego i jego zmian zostały opisane w pkt 2.5.1. – 2.5.3.

Z perspektywy oceny sytuacji majątkowej istotnym zdarzeniem było rozszerzenie współpracy kredytowej o 150 mln zł poprzez zwiększenie limitu kredytowego w ING Bank Śląski S.A. o 100 mln zł oraz podpisanie nowej umowy kredytowej z Santander Bank Polska S.A. umożliwiającej finansowanie zakupu portfeli wierzytelności do kwoty 50 mln PLN. W listopadzie 2022 roku Komisja Nadzoru Finansowego zatwierdziła także nasz szósty prospekt emisyjny przygotowany

w związku z ustanowionym nowym programem emisji obligacji, co umożliwi nam pozyskiwanie finansowania poprzez kierowanie oferty do szerokiego grona inwestorów rynku kapitałowego.

W 2022 r. wykupiliśmy też pozostałe obligacje wyemitowane w latach 2017-2018 o łącznej wartości 145,3 mln zł oraz terminowo regulowaliśmy pozostałe zobowiązania finansowe. Pomimo ponoszenia wysokich wydatków związanych z obsługą zobowiązań finansowych (244 mln zł), dzięki dywersyfikacji źródeł finansowania, w minionym roku dokonaliśmy istotnych inwestycji w portfele wierzytelności. Łączne wydatki z tego tytułu wyniosły 154,1 mln zł. Jednocześnie w całym 2022 r. uzyskaliśmy 419,6 mln zł spłat wierzytelności. Jest to o 5,3% więcej niż w 2021 r. i świadczy o utrzymywaniu wysokiej efektywności operacyjnej. Mamy nadzieję, że nowe portfele wierzytelności umożliwią nam kontynuację tego trendu.



Krzysztof Borusowski, prezes BEST: *Mamy za sobą najlepszy okres w naszej dotychczasowej historii, o czym przesądziły zarówno ciężka praca zespołu BEST, dzięki której znacząco zwiększyliśmy w ostatnich latach naszą efektywność, jak i stosunkowo dobre, przez większą część roku, warunki rynkowe. 2022 r. nie był dla nas wyłącznie okresem biznesowych zniw – zainwestowaliśmy na jego przestrzeni dużo kapitału finansowego i ludzkiego we wzmocnienie potencjału Grupy, co zaprocentuje w perspektywie kolejnych lat.*

Uzyskany zysk netto w kwocie 143 mln zł sprawił, iż wskaźnik zadłużenia finansowego Grupy (*zadłużenie finansowe netto / kapitał własny*) obniżył się i na dzień 31 grudnia 2022 roku wyniósł jedynie 0,60, co oznacza duży potencjał w zakresie pozyskiwania finansowania na kolejne inwestycje.

Ocena zdolności wywiązywania się przez nas z bieżących i przyszłych zobowiązań została dokonana 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 nominalna w okresie*				Pozycje nieprzypisane
			do 1 roku	1 – 3 lata	3 – 5 lat	powyżej 5 lat	
<b>AKTYWA</b>	<b>1 349 332</b>	<b>2 806 323</b>	<b>446 110</b>	<b>722 330</b>	<b>556 833</b>	<b>973 960</b>	<b>107 090</b>
środki pieniężne	52 220	52 220	52 220				
wierzytelności nabyte	1 183 190	2 640 152	387 885	721 594	556 774	973 899	
akcje Kredyt Inkaso	27 646	27 646					27 646
pozostałe pozycje	86 276	86 305	6 005	736	59	61	79 444
<b>ZOBOWIĄZANIA</b>	<b>660 304</b>	<b>848 429</b>	<b>255 293</b>	<b>294 176</b>	<b>205 390</b>	<b>61 202</b>	<b>32 368</b>
zobowiązania finansowe	463 622	575 707	145 415	241 916	174 114	14 262	
zobowiązania wobec uczestników konsolidowanych funduszy	71 250	147 290	24 623	44 451	31 276	46 940	
pozostałe pozycje	125 432	125 432	85 255	7 809			32 368
<b>LUKA PŁYNNOŚCI</b>	<b>689 028</b>	<b>1 957 894</b>	<b>190 817</b>	<b>428 154</b>	<b>351 443</b>	<b>912 758</b>	<b>74 722</b>
<b>LUKA PŁYNNOŚCI narastająco</b>			<b>190 817</b>	<b>618 971</b>	<b>970 414</b>	<b>1 883 172</b>	

\* przepływy nie uwzględniają wydatków i wpływów z nowych portfeli wierzytelności ani kosztów działalności Grupy.

Jak widać z powyższego zestawienia nadwyżka płynności wynosi 1,88 mld PLN i jest dodatnia w całym okresie, zarówno w poszczególnych przedziałach czasowych jak i narastająco. Grupa ma także dostęp do kredytów bankowych w celu finansowania i refinansowania nabycia portfeli wierzytelności. Łączny nominalny limit kredytowy w ING Bank Śląski S.A. oraz Santander Bank Polska S.A. wynosi obecnie 400 mln zł i jest odnawiany w wyniku dokonywanych spłat kredytu. Na dzień 31 grudnia 2022 r. dostępna kwota limitu wynosiła 56 mln zł.

Na dzień sporządzenia sprawozdania finansowego nie identyfikujemy bezpośredniego wpływu trwającej wojny na Ukrainie na działalność oraz sytuację finansową i operacyjną Grupy. Żaden z podmiotów należących do naszej Grupy Kapitałowej nie prowadzi działalności na terytorium Ukrainy, Rosji lub Białorusi oraz nie identyfikuje partnerów biznesowych, dla których ta sytuacja miałaby istotny wpływ. Zdajemy sobie natomiast sprawę, że trwająca wojna może mieć wpływ na nastroje i skłonność do podejmowania decyzji inwestycyjnych przez uczestników rynku kapitałowego, w tym inwestorów, do których kierujemy emisje naszych obligacji. Do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania, biorąc pod uwagę również bieżącą sytuację ekonomiczną i zapowiadane zmiany prawne, nie identyfikujemy innych przesłanek, które mogłyby zagrozić kontynuacji działalności, w tym mogących świadczyć o braku zdolności Grupy do terminowego regulowania zobowiązań.

### 2.5.8. Istotne zdarzenia po dniu bilansowym

Po dniu bilansowym nie miało miejsce żadne zdarzenie, które byłoby istotne dla oceny wyników finansowych osiągniętych przez Grupę w 2022 r. ani perspektyw jej rozwoju.

### 2.5.9. Stanowisko Zarządu BEST S.A. odnośnie możliwości zrealizowania wcześniej publikowanych prognoz na 2022 rok

Prognozy wyników na 2022 rok nie były publikowane.

### III. ISTOTNE UMOWY

#### 3.1. ZAWARTE UMOWY ZNACZĄCE DLA DZIAŁALNOŚCI GRUPY, W TYM ZNANE UMOWY ZAWARTE POMIĘDZY AKCJONARIUSZAMI, UMOWY UBEZPIECZENIA, WSPÓŁPRACY LUB KOOPERACJI

- Umowa uzupełniająca do umowy kredytowej z ING Bankiem Śląskim zwiększająca do 350 mln PLN maksymalną dostępną kwotę kredytu. W ramach umowy został wydłużony możliwy termin udostępnienie kredytu do 31 grudnia 2032 r.
  - Umowa kredytu rewolwingowego zawarta z Santander Bank Polska S.A. do kwoty 50 mln PLN na okres do 5 września 2028 r, której celem jest finansowanie zakupu portfeli wierzytelności.
  - W dniu 20 czerwca 2022 r. Rada Nadzorcza Emitenta podjęła uchwały o powołaniu, na kolejną 3-letnią wspólną kadencję, obecnych członków Zarządu Emitenta, tj. Krzysztofa Borusowskiego – do pełnienia funkcji Prezesa Zarządu, Marka Kucnera – do pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu oraz Macieja Bardana – do pełnienia funkcji Członka Zarządu.
- Poza wskazanymi wyżej umowami nie zostały zawarte żadne inne umowy znaczące dla działalności Grupy, w tym umowy pomiędzy akcjonariuszami Spółki ani też znaczące dla jej działalności, umowy ubezpieczenia, współpracy lub kooperacji.

#### 3.2. INFORMACJE O TRANSAKCJACH Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI NA WARUNKACH INNYCH NIŻ RYNKOWE

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

#### 3.3. INFORMACJE NA TEMAT ZACIĄGNIĘTYCH I WYPOWIEDZIANYCH KREDYTÓW I POŻYCZEK

Informacja na temat zawartych umów kredytowych została zaprezentowana w pkt 3.1.

W dniu 7.11.2022 roku został zmieniony termin spłaty pożyczki w kwocie 20 mln zł, udzielonej BEST S.A. przez członka zarządu, który obecnie przypada na dzień 31.12.2023 r.

#### 3.4. INFORMACJE NA TEMAT UDZIELONYCH POŻYCZEK

W 2022 roku BEST, ani żaden z podmiotów naszej Grupy, nie udzielił pożyczki na rzecz podmiotu nienależącego do Grupy.

#### 3.5. INFORMACJE O UDZIELONYCH PORĘCZENIACH I GWARANCJACH

- W dniu 24.02.2022 roku została zawarta umowa uzupełniająca do zawartej w 2016 roku umowy kredytowej pomiędzy funduszami z Grupy a ING Bankiem Śląskim, o której piszemy w pkt 3.1. w następstwie której BEST S.A. jako poręczyciel udzielił poręczenia spłaty kredytu do maksymalnej kwoty 420 mln zł.
- W dniu 5.09.2022 roku została zawarta umowa o kredyt rewolwingowy pomiędzy podmiotami z Grupy a Santander Bank Polska S.A. o której piszemy w pkt 3.1. w następstwie której BEST S.A. jako poręczyciel udzielił poręczenia spłaty kredytu do maksymalnej kwoty 75 mln zł.

#### 3.6. UMOWA Z BIEGŁYM REWIDENTEM

W dniu 24 czerwca 2022 roku zawarliśmy z Ernst & Young Audit Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp.k. z siedzibą w Warszawie („Audytor”) umowę obejmującą swoim zakresem badanie i przegląd jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy

za lata obrotowe 2022, 2023, 2024. Wynagrodzenie Audytora zostało ujawnione w nocie 5.27 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2022 rok. W 2022 roku Audytor dokonał oceny Roczego sprawozdania o wynagrodzeniach w BEST S.A. za rok 2021.

## IV. OSIĄGNIĘCIA W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU

W 2022 roku nie odnotowaliśmy istotnych osiągnięć w dziedzinie badań i rozwoju.

## V. POSTĘPOWANIA SĄDOWE, ADMINISTRACYJNE I ARBITRAŻOWE O WARTOŚCI POWYŻEJ 10% KAPITAŁÓW WŁASNYCH

### 5.1. POSTĘPOWANIE POD SYGN. AKT III C 1088/16

Przed Sądem Okręgowym w Warszawie (sygn. akt III C 1088/16) toczy się postępowanie przeciwko Emitentowi i Krzysztofowi Borusowskiemu (Prezesowi Zarządu Emitenta) o zapłatę solidarnie kwoty 60.734.500 PLN tytułem odszkodowania za utratę przez Kredyt Inkaso kontraktów na zarządzanie portfelami wierzytelności należących do funduszy z grupy funduszy zarządzanych przez AgioFunds TFI S.A. i Trigon TFI S.A. („**Postępowanie o zapłatę**”).

W ocenie Emitenta dochodzone roszczenie jest całkowicie bezpodstawne. Do tej pory Emitent sądził, że miało jedynie stanowić ono odwet za ujawnienie na Nadzwyczajnym Walnym Zgromadzeniu Kredyt Inkaso z dnia 5 kwietnia 2016 r. przez Prezesa Zarządu Emitenta szeregu faktów świadczących o działaniu na szkodę Kredyt Inkaso przez ówczesnych członków Zarządu oraz kluczowych menadżerów tej spółki.

Jednakże w czwartym kwartale 2021 roku, Emitent powziął wiedzę o nowych dowodach zabezpieczonych w toku postępowania przygotowawczego prowadzonego przez organy ścigania. Wynika z nich, że powództwo w Postępowaniu o Zapłatę zostało wykreowane całkowicie fikcyjnie i stanowiło element domniemanej manipulacji związanej z nabyciem akcji Kredyt Inkaso przez Waterland. Domniemana manipulacja opierała się na nagłośnieniu

konfliktu w akcjonariacie Kredyt Inkaso w celu skłonienia ówczesnych akcjonariuszy (ze szczególnym naciskiem na akcjonariuszy indywidualnych) do sprzedaży akcji na rzecz Waterland na warunkach określonych w ogłoszonym przez ten podmiot wezwaniu.

W związku z powyższymi informacjami Emitent traktuje Postępowanie o zapłatę już nie tylko jako przejaw nękania sygnalisty ujawniającego istotne nieprawidłowości w spółce Kredyt Inkaso ale również jako czyn nieuczciwej konkurencji i element domniemanej manipulacji giełdowej. W konsekwencji Emitent złożył także pismo procesowe zawierające nowe wnioski dowodowe, pochodzące z przedmiotowego postępowania przygotowawczego.

Na rozprawie w dniu 5 stycznia 2023 roku strony zostały zobowiązane do złożenia ostatecznych wniosków dowodowych, które miałyby wynikać z przesłuchania pozwanego. Sąd postanowił rozprawę odroczyć bez terminu i planuje rozstrzygnąć nierozpoznane dotąd wnioski dowodowe, (w tym wniosek o przeprowadzenie dowodu z opinii biegłego sądowego), po zapoznaniu się z ostatecznymi wnioskami dowodowymi stron na posiedzeniu niejawnym. Obie strony złożyły pisma procesowe w sprawie. Do dnia sporządzenia sprawozdania nie odbyło się posiedzenie niejawne, ani też Sąd nie podjął żadnych decyzji w sprawie.

### 5.2. 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.

### 5.3. 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 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.

## VI. ISTOTNE CZYNNIKI RYZYKA I ZAGROŻEŃ

Do najistotniejszych ryzyk identyfikowanych w działalności naszej Grupy należą:

Czynnik ryzyka	Opis ryzyka i skutki jego wystąpienia	Metoda zarządzania (strategia postępowania)
Ryzyko otoczenia gospodarczego	<p>Pogorszenie sytuacji gospodarczej może skutkować zahamowaniem wzrostu gospodarczego, spadkiem realnych dochodów osób zobowiązanych do spłat nabytych przez nas wierzytelności, co może się przełożyć wysokość ich spłat. Z drugiej strony inflacja skutkuje wzrostem poziomu kosztów operacyjnych, co ma wpływ na nasze wyniki finansowe.</p> <p>Czynnikami mogącymi w najbliższym okresie mieć istotny wpływ na klimat gospodarczy w Polsce są przede wszystkim wysoka inflacja, wstrzymanie wypłaty środków z Krajowego Planu Odbudowy, jak i również trwający konflikt w Ukrainie. W efekcie w kolejnych latach możemy się spodziewać spowolnienia wzrostu gospodarczego.</p>	<p>Monitorujemy bieżącą sytuację makroekonomiczną, szacujemy jej potencjalny wpływ na naszą działalność oraz staramy się w jak najkrótszym czasie dostosować do jej zmian.</p>
Ryzyko zmian poziomu rynkowych stóp procentowych	<p>Głównymi ekspozycjami Grupy narażonymi na ryzyko stopy procentowej są zobowiązania finansowe, których oprocentowanie jest uzależnione od zmiennych bazowych stóp procentowych (np. WIBOR), ustalanych odrębnie dla każdego okresu odsetkowego.</p> <p>W związku z wysokim poziomem inflacji, RPP istotnie podniosła stopy procentowe (obecnie 6,75% dla stopy referencyjnej) co już wpłynęło na wzrost kosztów finansowania i wyniki finansowe osiągnięte przez Grupę. Utrzymująca się niepewność na rynku oraz utrzymywanie się inflacji na wysokim poziomie lub jej dalszy wzrost, mogą wpływać na dalsze utrzymywanie stóp procentowych na wysokim poziomie lub ich nawet ich dalsze podnoszenie, a tym samym na dalszy wzrost kosztów finansowania i tym samym obniżenie wyników finansowych osiągniętych przez Grupę.</p> <p>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.</p>	<p>W sposób ciągły analizujemy wpływ zmiany stóp procentowych na wyniki finansowe i kapitały Grupy. Wynik analizy przedstawiamy w nocie 5.25. Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego.</p> <p>Przed zaciągnięciem zobowiązania przeprowadzamy stress testy możliwości obsługi zadłużenia przy założeniu wzrostu poziomu rynkowych stóp procentowych.</p> <p>W zakresie zastąpienia wskaźnika WIBOR na bieżąco monitorujemy postęp prac nad wskaźnikiem alternatywnym.</p>
Ryzyko negatywnego przeszacowania portfeli wierzytelności	<p>Portfele wierzytelności są głównym aktywem posiadanym przez Grupę. Na dzień 31 grudnia 2022 r. ich wartość stanowiła 88% 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.</p>	<p>Mamy przeszło 20-letnie doświadczenie w zarządzaniu portfelami wierzytelności. Proces ich wyceny, zarówno na etapie zakupu jak i na bieżąco w trakcie ich obsługi, jest prowadzony przez specjalistów z wykorzystaniem zaawansowanych narzędzi statystycznych oraz naszych wieloletnich doświadczeń. Stale doskonalimy nasze techniki wyceny.</p> <p>Monitorujemy też otoczenie oraz parametry obsługiwanych portfeli i na bieżąco odzwierciedlamy w wycenie czynniki mające wpływ na wartość portfeli.</p>



Ryzyko ograniczenia dostępności finansowania zewnętrznego

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.

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. Nastroje inwestorów mogą pogorszyć także inne zagrożenia, jak pandemia, czy trwająca wojna w Ukrainie. Ograniczenia w plasowaniu obligacji mogą wynikać również ze spadku zainteresowania czy zaufania inwestorów do tego typu instrumentów lub samej branży, tak jak miało to miejsce w latach 2018 – 2020 w związku z tzw. „aferą GetBack”. 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.

Materializacja powyższych ryzyk może doprowadzić do wzrostu kosztu pozyskania finansowania lub ograniczyć jego dostępność, co z kolei może ograniczyć wielkość inwestycji w portfele wierzytelności.

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.

Posiadamy limity kredytowe na finansowanie lub refinansowanie zakupu portfeli wierzytelności, które są odnawiane w wyniku bieżących spłat kredytów. Na dzień 31.12.2022 r. łączna wartość limitów wynosiła 400 mln zł, z czego kwota niewykorzystana na ten dzień wyniosła 56 mln zł. W listopadzie 2022 r. Komisja Nadzoru Finansowego zatwierdziła prospekt sporządzony w związku z ustanowionym, kolejnym już w naszej historii, publicznym programem emisji obligacji o łącznej wartości do 250 mln zł.



Ryzyko konieczności przymusowej przedterminowej spłaty zobowiązań finansowych

Warunki emisji wyemitowanych przez nas obligacji oraz zaciągniętych kredytów i pożyczek zawierają wykaz okoliczności, 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. Poza standardowymi przypadkami, o których mowa w przepisach ustawy z dnia 15 stycznia 2015 r. o obligacjach, oraz ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. - Prawo bankowe, okolicznościami tymi są w szczególności zaprzestanie lub zmiana rodzaju prowadzonej działalności oraz rozpoczęcie negocjacji z ogółem swoich wierzycieli lub pewną kategorią wierzycieli z zamiarem zmiany zasad spłat zadłużenia.

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.

→ Szczegółowe informacje dotyczące okoliczności, których wystąpienie może spowodować, że Grupa będzie zobowiązana do przedterminowego wykupu obligacji na żądanie wierzyciela są wskazane w warunkach emisji opublikowanych na stronie internetowej Emitenta.

Do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania, żadne z powyższych zdarzeń nie wystąpiło.

Ponadto zobowiązani jesteśmy do utrzymywania określonych parametrów finansowych. Głównym wskaźnikiem finansowym w przypadku obligacji jest „zadłużenie finansowe netto\* / kapitał własny”. Dotyczy on obligacji o wartości nominalnej 74,7 mln zł wg stanu na dzień bilansowy, a jednorazowe przekroczenie wartości 2,5 na koniec jakiegokolwiek kwartału roku obrotowego uprawnia wierzycieli do złożenia żądania wcześniejszego wykupu. Na dzień bilansowy wartość tego wskaźnika wyniosła 0,60.

\* **Zadłużenie Finansowe Netto** 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.

poniższe 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.

---

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. Dookreślić 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	<p>Istotnym elementem funkcjonowania Grupy są regulacje prawne dotyczące funkcjonowania podmiotów z Grupy oraz dochodzenia roszczeń. Ewentualne zmiany w prawodawstwie oraz w systemie podatkowym, mogą mieć wpływ na perspektywy Grupy. Szczególnie ważne dla działalności Grupy są regulacje prawne dotyczące dochodzenia roszczeń. Wszelkie niekorzystne zmiany w szczególności w zakresie: dochodzenia roszczeń, opłat sądowo-egzekucyjnych, działalności komorników sądowych czy wysokości kwot wolnych od zajęć komorniczych mogą mieć wpływ na wartość zarządzanych aktywów, poziom przychodów a także efektywność czy wręcz możliwość dochodzenia wierzytelności w dotychczasowy sposób. W ostatnich latach obserwujemy wyższą dynamikę krajowych procesów legislacyjnych i w związku z tym nie można wykluczyć sytuacji, że wprowadzone zostaną zmiany regulacji prawnych mogące mieć znaczący wpływ na działalność Grupy i będą wiązać się z koniecznością poniesienia wysokich nakładów związanych z dostosowaniem do nich działalności Grupy i tym samym istotnie wpłynąć na osiągnięte przez Grupę wyniki finansowe.</p> <p>W chwili obecnej prowadzone są prace legislacyjne w zakresie daleko idącej niekorzystnej regulacji rynku usług windykacyjnych (szczególnie w zakresie windykacji polubownej) oraz prace mające na celu implementację Dyrektywy Unii Europejskiej dotyczącej rynku NPL. Przepisy procedowane ustawy oraz dyrektywy są niespójne i mogą skutkować koniecznością stosowania osobnych reżimów prawnych w windykacji wierzytelności, w zależności od źródła ich zobowiązania.</p>	<p>Na bieżąco monitorujemy projekty zmian regulacji prawnych w zakresie dochodzenia wierzytelności, w tym w szczególności: proponowane zmiany kodeksu postępowania cywilnego dotyczące, między innymi, postępowania z udziałem konsumentów, doręczeń pism procesowych i zmian w postępowaniu egzekucyjnym.</p> <p>Powyższe umożliwi nam z wyprzedzeniem dostosowywać nasze procesy do projektowanych zmian w sposób minimalizujący związane z tym koszty.</p>

---

---

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 jest PLN. Negatywne zmiany kursu wymiany mogą niekorzystnie wpływać na nasze wyniki finansowe oraz wartości portfeli wierzytelności. W związku z powyższym stopa zwrotu z inwestycji dokonanych na tym rynku może być istotnie inna niż oczekiwana. Wg stanu na 31 grudnia 2022 r. udział portfeli na rynku włoskim wynosił 8% 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.
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 potencjalną możliwością naruszenia ochrony tych informacji, w tym poprzez nielegalne udostępnienie lub wyniesienie danych osobowych na skutek świadomego działania, błędu lub zaniedbania osób lub podmiotów, z którymi współpracujemy, lub ryzyko uznania przetwarzania danych osobowych za niezgodne z prawem.  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.	Cyklicznie przeprowadzamy analizę wrażliwości głównych pozycji bilansowych na ryzyko walutowe, głównie w EUR. Wartość ekspozycji oraz jej wrażliwość została opisana w nocie 5.25. Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego.  W celu ochrony danych osobowych 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.  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 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	<p>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.</p> <p>Niezależnie od powyższego, istnieje potencjalne ryzyko pozwów zbiorowych kierowanych przez grupy konsumentów. Powyższe zagrożenia mogą negatywnie wpłynąć na osiągnięte przez nas wyniki.</p>	<p>W celu zapewnienia zgodności działań z wytycznymi dotyczącymi m. in. ochrony konkurencji i konsumentów został wdrożony system compliance. Jednostki compliance, w szczególności Pion 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.</p> <p>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.</p> <p>Procesy realizowane są zgodnie 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.</p>
Ryzyko cen transferowych	<p>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.</p>	<p>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.</p>

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.

Nieustannie dążymy do tego, by kluczowi pracownicy chcieli pracować w naszej organizacji. Dbamy o ich satysfakcję i rozwój. Oferujemy atrakcyjne benefity do których należą: nauka języków obcych, opieka medyczna, abonamentowe karty sportowe oraz szeroka oferta usług w ramach kafeterii, a także narzędzia i ścieżki rozwojowe, do których należą: programy szkoleń, 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. Istotnym elementem systemu polityki HR jest także wpieranie Top Talentów, realizowane poprzez opracowanie i przeprowadzenie dedykowanego programu wspierającego tą grupę pracowników.

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.

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.

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.	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>W ramach zarządzania tym ryzykiem stosujemy dywersyfikację dostawców, infrastruktury i lokalizacji.</p>
Ryzyko negatywnego PR	<p>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 niespłacanych 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.</p>	<p>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.</p> <p>Zarządzając ryzykiem negatywnego PR, na bieżąco prowadzimy monitoring mediów w celu podejmowania stosowanych 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.</p>

## VII. ŁAD KORPORACYJNY

Niniejszy rozdział stanowi oświadczenie o stosowaniu ładu korporacyjnego i zawiera wszystkie wymagane informacje zgodnie z § 70 ust. 6 pkt 5 Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 29 marca 2018 r. w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych

przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim (Dz. U. 2018, poz.757).

### 7.1. ZBIÓR ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO, KTÓREMU PODLEGA SPÓŁKA

BEST podlega zbiorowi zasad ładu korporacyjnego „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021”. Nowe zasady ładu korporacyjnego zostały wprowadzone uchwałą Nr 13/1834/2021 Rady Giełdy z dnia

29 marca 2021 roku. Zbiór ten jest dostępny na stronie internetowej poświęconej zasadom ładu korporacyjnego spółek publicznych pod adresem: [https://www.gpw.pl/pub/GPW/pdf/DPSN\\_2021.pdf](https://www.gpw.pl/pub/GPW/pdf/DPSN_2021.pdf)

### 7.2. WSKAZANIE POSTANOWIEŃ, OD KTÓRYCH EMITENT ODSZKODUJE

W raporcie EBI nr 1/2021 z dnia 28 lipca 2021 roku oraz w raporcie EBI nr 1/2022 z 29 czerwca 2022 r. o stanie stosowania przez Spółkę zasad zawartych w zbiorze „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021”, BEST przekazał do publicznej wiadomości informację o niestosowaniu niektórych zasad oraz o zasadzie nie mającej zastosowania do BEST:

#### Zasada 2.1.

Spółka powinna posiadać politykę różnorodności wobec zarządu oraz Rady Nadzorczej, przyjętą odpowiednio przez radę nadzorczą lub walne zgromadzenie. Polityka różnorodności określa cele i kryteria różnorodności m.in. w takich obszarach jak płeć, kierunek wykształcenia, specjalistyczna wiedza, wiek oraz doświadczenie zawodowe, a także wskazuje termin i sposób monitorowania realizacji tych celów. W zakresie zróżnicowania pod względem płci warunkiem zapewnienia różnorodności organów spółki jest udział mniejszości w danym organie na poziomie nie niższym niż 30%.

**UZASADNIENIE NIESTOSOWANIA:** Spółka nie opracowała i nie realizuje formalnej polityki różnorodności w odniesieniu do zarządu oraz Rady Nadzorczej. Podyktowane jest to bardzo stabilnym składem zarządu. O składzie Rady Nadzorczej decyduje walne zgromadzenie, które przy wyborze członków Rady Nadzorczej bierze pod uwagę zwłaszcza wykształcenie oraz doświadczenie zawodowe kandydata. Jeżeli istnieje możliwość zastosowania zasad zróżnicowania składu organów, spółka je wypełnia pomimo braku formalnej polityki w tym zakresie. Spółka dąży do stosowania zasad zróżnicowania również na stanowiskach kierowniczych. Wśród średniej i wyższej kadry zarządzającej (nie wchodzącej w skład zarządu) zapewniony jest wymóg różnorodności płci na poziomie nie niższym niż 30%.

#### Zasada 2.2.

Osoby podejmujące decyzje w sprawie wyboru członków zarządu lub Rady Nadzorczej spółki powinny zapewnić wszechstronność tych organów poprzez wybór do ich składu osób zapewniających różnorodność, umożliwiając m.in. osiągnięcie docelowego wskaźnika minimalnego udziału mniejszości określonego na poziomie nie niższym niż 30%, zgodnie z celami określonymi w przyjętej polityce różnorodności, o której mowa w zasadzie 2.1.

**UZASADNIENIE NIESTOSOWANIA:** Spółka nie opracowała i nie realizuje formalnej polityki różnorodności w odniesieniu do zarządu oraz Rady Nadzorczej. Podyktowane jest to bardzo stabilnym składem zarządu. O składzie Rady Nadzorczej decyduje walne zgromadzenie, które przy wyborze członków Rady Nadzorczej bierze pod uwagę zwłaszcza wykształcenie oraz doświadczenie zawodowe kandydata. Jeżeli istnieje możliwość zastosowania zasad zróżnicowania składu organów, spółka je wypełnia pomimo braku formalnej polityki w tym zakresie. Spółka dąży do stosowania zasad zróżnicowania również na stanowiskach kierowniczych. Wśród średniej i wyższej kadry zarządzającej (nie wchodzącej w skład zarządu) zapewniony jest wymóg różnorodności płci na poziomie nie niższym niż 30%.

#### Zasada 2.11.6.

Poza czynnościami wynikającymi z przepisów prawa raz w roku Rada Nadzorcza sporządza i przedstawia zwyczajnemu walnemu zgromadzeniu do zatwierdzenia roczne sprawozdanie. Sprawozdanie, o którym mowa powyżej, zawiera co najmniej informację na temat stopnia realizacji polityki różnorodności w odniesieniu do zarządu i Rady Nadzorczej, w tym realizacji celów, o których mowa w zasadzie 2.1.

**UZASADNIENIE NIESTOSOWANIA:** Spółka nie opracowała i nie realizuje formalnej polityki różnorodności w odniesieniu do zarządu oraz Rady Nadzorczej. Podyktowane jest to bardzo stabilnym składem zarządu. O składzie Rady Nadzorczej decyduje walne zgromadzenie, które przy wyborze członków Rady Nadzorczej bierze pod uwagę zwłaszcza wykształcenie oraz doświadczenie zawodowe kandydata. Jeżeli istnieje możliwość zastosowania zasad zróżnicowania składu organów, spółka je wypełnia pomimo braku formalnej polityki w tym zakresie. Spółka dąży do stosowania zasad zróżnicowania również na stanowiskach kierowniczych. Wśród średniej i wyższej kadry zarządzającej (nie wchodzącej w skład zarządu) zapewniony jest wymóg różnorodności płci na poziomie nie niższym niż 30%.



**Zasada 4.1.**

Spółka powinna umożliwić akcjonariuszom udział w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej (e-walne), jeżeli jest to uzasadnione z uwagi na zgłaszane spółce oczekiwania akcjonariuszy, o ile jest w stanie zapewnić infrastrukturę techniczną niezbędną dla przeprowadzenia takiego walnego zgromadzenia.

**UZASADNIENIE NIESTOSOWANIA:** Z uwagi na aktualną strukturę akcjonariatu i niezgłaszanie przez akcjonariuszy potrzeb w tym zakresie, Spółka podjęła decyzję o niestosowaniu tej zasady.

**Zasada 4.13.c.**

Uchwała o nowej emisji akcji z wyłączeniem prawa poboru, która jednocześnie przyznaje prawo pierwszeństwa objęcia akcji nowej emisji wybranym akcjonariuszom lub innym podmiotom, może być podjęta, jeżeli spełnione są co najmniej poniższe przesłanki:

- a) spółka ma racjonalną, uzasadnioną gospodarczo potrzebę pilnego pozyskania kapitału lub emisja akcji związana jest z racjonalnymi, uzasadnionymi gospodarczo transakcjami, m.in. takimi jak łączenie się z inną spółką lub jej przejęciem, lub też akcje mają zostać objęte w ramach przyjętego przez spółkę programu motywacyjnego;
- b) osoby, którym przysługiwać będzie prawo pierwszeństwa, zostaną wskazane według obiektywnych kryteriów ogólnych;
- c) cena objęcia akcji będzie pozostawać w racjonalnej relacji do bieżących notowań akcji tej spółki lub zostanie ustalona w wyniku rynkowego procesu budowania księgi popytu.

**UZASADNIENIE NIESTOSOWANIA:** Zasada nie jest stosowana w zakresie lit. c). Decyzją Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Spółki, w Spółce został wprowadzony trzyletni program motywacyjny, obejmujący Członków Zarządu Spółki na lata obrotowe 2022-2024 oparty o akcje zwykłe Spółki. W celu ograniczenia bariery finansowej związanej z koniecznością nabywania przez uczestników programu akcji Spółki, akcje nowej emisji zostaną zaoferowane uczestnikom po cenie, która odbiega od ceny określonej, zgodnie z przedmiotową zasadą. Jednakże, zakładana maksymalna wielkość emisji akcji, które zostaną objęte przez uczestników w związku z realizacją programu jest stosunkowo nieznaczna - 450.000 sztuk, stanowiących ok. 2% kapitału zakładowego. Wprowadzenie przedmiotowego programu motywacyjnego leży w interesie Spółki i jej akcjonariuszy i ma na celu stworzenie dla Zarządu Spółki przemyślanej i należyście skonstruowanej zachęty do wzmożonej pracy i wysiłku w celu zwiększenia wartości Spółki i grupy kapitałowej Spółki. Wdrożenie w Spółce Programu, w ramach którego Członkowie Zarządu Spółki będą mieli szansę objęcia akcji w kapitale zakładowym Spółki po preferencyjnej cenie, pod warunkiem osiągnięcia przez Spółkę określonych przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy celów strategicznych oraz spełnienia kryteriów indywidualnych ma na celu zapewnienie kontynuacji zarządzania Spółką na najwyższym profesjonalnym poziomie. W opinii Spółki, praca należyście zmotywowanych Członków Zarządu Spółki, w dalszej perspektywie, przełoży się na wyniki finansowe całej grupy kapitałowej Spółki i leży w interesie zarówno obecnych, jak i potencjalnych akcjonariuszy Spółki.

**Zasada 6.3.**

Jeżeli w spółce jednym z programów motywacyjnych jest program opcji menedżerskich, wówczas realizacja programu opcji winna być uzależniona od spełnienia przez uprawnionych, w przeciągu co najmniej 3 lat, z góry wyznaczonych, realnych i odpowiednich dla spółki celów finansowych i niefinansowych oraz zrównoważonego rozwoju, a ustalona cena nabycia przez uprawnionych akcji lub rozliczenia opcji nie może odbiegać od wartości akcji z okresu uchwalania programu.

**UZASADNIENIE NIESTOSOWANIA:** Zasada nie jest stosowna w zakresie ceny nabycia przez uprawnionych akcji. Decyzją Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Spółki, w Spółce został wprowadzony trzyletni program motywacyjny, obejmujący Członków Zarządu Spółki na lata obrotowe 2022-2024 oparty o akcje zwykłe Spółki. W celu ograniczenia bariery finansowej związanej z koniecznością nabywania przez uczestników programu akcji Spółki, akcje nowej emisji zostaną zaoferowane uczestnikom po cenie, która odbiega od ceny określonej, zgodnie z przedmiotową zasadą. Jednakże, zakładana maksymalna wielkość emisji akcji, które zostaną objęte przez uczestników w związku z realizacją programu jest stosunkowo nieznaczna - 450.000 sztuk, stanowiących ok. 2% kapitału zakładowego. Wprowadzenie przedmiotowego programu motywacyjnego leży w interesie Spółki i jej akcjonariuszy i ma na celu stworzenie dla Zarządu Spółki przemyślanej i należyście skonstruowanej zachęty do wzmożonej pracy i wysiłku w celu zwiększenia wartości Spółki i grupy kapitałowej Spółki. Wdrożenie w Spółce Programu, w ramach którego Członkowie Zarządu Spółki będą mieli szansę objęcia akcji w kapitale zakładowym Spółki po preferencyjnej cenie, pod warunkiem osiągnięcia przez Spółkę określonych przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy celów strategicznych oraz spełnienia kryteriów indywidualnych ma na celu zapewnienie kontynuacji zarządzania Spółką na najwyższym profesjonalnym poziomie. W opinii Spółki, praca należyście zmotywowanych Członków Zarządu Spółki, w dalszej perspektywie, przełoży się na wyniki finansowe całej grupy kapitałowej Spółki i leży w interesie zarówno obecnych, jak i potencjalnych akcjonariuszy Spółki.

**Zasada 3.10.**

Co najmniej raz na pięć lat w spółce należącej do indeksu WIG20, mWIG40 lub sWIG80 dokonywany jest, przez niezależnego audytora wybranego przy udziale komitetu audytu, przegląd funkcji audytu wewnętrznego.

Zasada nie dotyczy Spółki. Spółka nie należy do ww. indeksów.

Raport 1/2021 z 28 lipca 2021 roku oraz raport 1/2022 z 29 czerwca 2022 r. znajdują się pod adresem <https://www.best.com.pl/-ad-korporacyjny>

### 7.3. INFORMACJE O AKCJONARIACIE

#### 7.3.1. Wykaz akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji (co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy (WZA))

Akcjonariusze posiadający bezpośrednio lub pośrednio co najmniej 5% ogólnej liczby głosów, w rozumieniu art. 4 pkt 17 Ustawy z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (Dz.U.2022.2554 t.j.):

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	18.063.134	81,52%	24.783.134	85,82%
Marek Kucner	3.068.125	13,85%	3.068.125	10,62%

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

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

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

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

#### 7.3.4. Wskazanie wszelkich ograniczeń dotyczących przenoszenia prawa własności papierów wartościowych emitenta

Zbywalność obligacji serii BP, CP, DP, EP, FP objętych przez podmioty z Grupy jest ograniczona podmiotowo w ten sposób, że obligatariusz może zbyć obligacje wyłącznie na rzecz podmiotów wchodzących w skład Grupy. Zbycie obligacji każdorazowo wymaga pisemnego poinformowania BEST przez obligatariusza, który dokonuje zbycia obligacji. Ograniczenie zbywalności powyższych obligacji obejmuje swym zakresem wszelkie czynności prawne, których skutkiem może być przeniesienie prawa z obligacji na podmiot nie wchodzący w skład Grupy, w szczególności obciążenie obligacji w drodze ustanowienia zastawu na obligacjach oraz przewłaszczenie obligacji na zabezpieczenie.

## 7.4. SPOSÓB DZIAŁANIA WALNEGO ZGROMADZENIA I JEGO ZASADNICZE UPRAWNIENIA ORAZ OPIS PRAW AKCJONARIUSZY I SPOSOBU ICH WYKONYWANIA, W SZCZEGÓLNOŚCI ZASADY WYNIKAJĄCE Z REGULAMINU WALNEGO ZGROMADZENIA

### 7.4.1. Sposób działania Walnego Zgromadzenia i jego zasadnicze uprawnienia

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

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie zwołuje Zarząd:

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

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

Do wyłącznej kompetencji Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy należy:

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

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

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

- a) przy wyborach, z wyjątkiem wyboru członków komisji powoływanych przez Walne Zgromadzenie,
- b) nad wnioskami o odwołanie członków organów BEST S.A. lub likwidatorów,
- c) nad wnioskami o pociągnięcie do odpowiedzialności członków organów BEST S.A. lub likwidatorów,
- d) w sprawach osobowych,
- e) na żądanie choćby jednego z akcjonariuszy, obecnych lub reprezentowanych na walnym zgromadzeniu,
- f) w innych przypadkach określonych w powszechnie obowiązujących przepisach prawa.

#### 7.4.2. Opis praw akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania

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

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

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

- a) prawo do uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu (art. 412 KSH) oraz prawo do wykonywania na Walnym Zgromadzeniu prawa głosu (art. 411 § 1 KSH);
- b) prawo do złożenia wniosku o zwołanie Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia oraz do złożenia wniosku o umieszczenie w porządku obrad poszczególnych spraw przyznane akcjonariuszom posiadającym co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego Spółki (art. 400 § 1 KSH);
- c) prawo do zaskarżania uchwał Walnego Zgromadzenia;
- d) prawo do żądania wyboru Rady Nadzorczej oddzielnymi grupami;
- e) prawo do uzyskania informacji o Spółce w zakresie i w sposób określony przepisami prawa;
- f) prawo do imiennego świadectwa depozytowego wystawionego przez podmiot prowadzący rachunek papierów wartościowych zgodnie z przepisami o obrocie instrumentami finansowymi oraz do imiennego zaświadczenia o prawie uczestnictwa w walnym zgromadzeniu spółki publicznej;
- g) prawo do żądania wydania odpisów sprawozdania Zarządu z działalności Spółki i sprawozdania finansowego wraz z odpisem sprawozdania Rady Nadzorczej oraz opinii biegłego rewidenta najpóźniej na piętnaście dni przed Walnym Zgromadzeniem (art. 395 § 4 KSH);

- h) prawo do przeglądania w lokalu Zarządu listy akcjonariuszy uprawnionych do uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu oraz żądania odpisu listy za zwrotem kosztów jego sporządzenia (art. 407 § 1 i 1<sup>1</sup> KSH) lub przesłania jej nieodpłatnie pocztą elektroniczną;
- i) prawo do żądania wydania odpisu wniosków w sprawach objętych porządkiem obrad w terminie tygodnia przed Walnym Zgromadzeniem (art. 407 § 2 KSH);
- j) prawo do złożenia wniosku o sprawdzenie listy obecności na Walnym Zgromadzeniu przez wybraną w tym celu komisję, złożoną co najmniej z trzech osób. Wniosek mogą złożyć akcjonariusze, posiadający jedną dziesiątą kapitału zakładowego reprezentowanego na tym Walnym Zgromadzeniu. Wnioskodawcy mają prawo wyboru jednego członka komisji (art. 410 § 2 KSH);
- k) prawo do przeglądania księgi protokołów oraz żądania wydania poświadczonych przez Zarząd odpisów uchwał (art. 421 § 3 KSH);
- l) prawo do wniesienia powództwa o naprawienie szkody wyrządzonej Spółce na zasadach określonych w art. 486 i 487 KSH, jeżeli Spółka nie wytoczy powództwa o naprawienie wyrządzonej jej szkody w terminie roku od dnia ujawnienia czynu wyrządzającego szkodę;
- m) prawo do przeglądania dokumentów oraz żądania udostępnienia w lokalu Spółki bezpłatnie odpisów dokumentów, o których mowa w art. 505 § 1 KSH (w przypadku połączenia spółek), w art. 540 § 1 KSH (w przypadku podziału emitenta) oraz w art. 561 § 1 KSH (w przypadku przekształcenia emitenta);
- n) prawo do wystąpienia z żądaniem zbadania przez biegłego, na koszt spółki, określonego zagadnienia związanego z utworzeniem Spółki lub prowadzeniem jej spraw (rewident do spraw szczególnych) (art. 84 ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych).

### 7.5. WŁADZE SPÓŁKI

#### 7.5.1. Skład osobowy organów zarządzających, nadzorujących lub administrujących Emitenta oraz ich komitetów i zmiany, które w nim zaszły w ciągu ostatniego roku obrotowego

##### 7.5.1.1. Zarząd

W okresie od dnia 1 stycznia 2022 r. do 7 kwietnia 2022 r. w skład Zarządu wchodziły następujące osoby:

- |                         |                    |
|-------------------------|--------------------|
| 1. Krzysztof Borusowski | Prezes Zarządu     |
| 2. Marek Kucner         | Wiceprezes Zarządu |

W dniu 7 kwietnia 2022 r. Rada Nadzorcza podjęła uchwałę o powołaniu Macieja Bardana na Członka Zarządu z dniem 8 kwietnia 2022 r. W dniu 20 czerwca 2022 r. Rada Nadzorcza Emitenta podjęła uchwałę o powołaniu, na kolejną 3-letnią wspólną kadencję, obecnych członków Zarządu Emitenta, tj. Krzysztofa Borusowskiego

– do pełnienia funkcji Prezesa Zarządu, Marka Kucnera – do pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu oraz Macieja Bardana – do pełnienia funkcji Członka Zarządu.

Tym samym w okresie od dnia 8 kwietnia 2022 r. do dnia 31 grudnia 2022 r. oraz do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania w skład Zarządu BEST wchodziły następujące osoby:

- |                         |                    |
|-------------------------|--------------------|
| 1. Krzysztof Borusowski | Prezes Zarządu     |
| 2. Marek Kucner         | Wiceprezes Zarządu |
| 3. Maciej Bardan        | Członek Zarządu    |

### 7.5.1.2. Opis działania i organizacji Zarządu

Do zakresu działania Zarządu należy prowadzenie wszystkich spraw Emitenta niezastrzeżonych do kompetencji innych organów Emitenta na podstawie Statutu Emitenta oraz na podstawie powszechnie obowiązujących przepisów prawa, w szczególności Kodeksu Spółek Handlowych.

Zarząd działa na podstawie uchwalonego przez siebie Regulaminu Zarządu. Zmiany Regulaminu Zarządu wymagają zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą. Regulamin Zarządu określa organizację prac Zarządu, szczegółowe kompetencje Prezesa Zarządu oraz szczegółowy tryb podejmowania decyzji przez Zarząd.

Następujące sprawy wymagają rozstrzygnięcia przez Zarząd w formie uchwały:

- a) sprawy przekraczające zakres zwykłych czynności Spółki oraz sprawy, których prowadzeniu sprzeciwia się choćby jeden z Członków Zarządu;
- b) zwoływanie i ustalanie porządku obrad Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy, w przypadku gdy organem zwołującym Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy jest Zarząd Spółki;
- c) postawienie poszczególnych spraw na porządku obrad Rady Nadzorczej i sporządzanie pisemnych wniosków do Rady Nadzorczej;
- d) ustanowienie prokury;
- e) uchwalanie wewnętrznych aktów normatywnych nie zastrzeżonych do kompetencji innych organów Spółki;
- f) przyjęcie sprawozdania finansowego Spółki oraz Grupy Kapitałowej, jak i sprawozdania z działalności Spółki i Grupy Kapitałowej za dany rok obrotowy;
- g) sporządzanie wniosku w przedmiocie podziału zysku, albo sposobu pokrycia straty;
- h) określenie daty wypłaty dywidendy z uwzględnieniem terminów ustalonych przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy;
- i) przyjęcie budżetu Spółki na dany rok;
- j) wyrażenie zgody na dokonanie zamówienia towarów lub usług nieuwjętych w budżecie.

Pracami Zarządu kieruje Prezes Zarządu. Zarząd kierując się interesem Emitenta, określa strategię oraz główne cele działalności Emitenta i przedstawia je Radzie Nadzorczej, po czym jest odpowiedzialny za ich wdrożenie i realizację. Ponadto Zarząd dba o prowadzenie spraw Spółki zgodnie z przepisami prawa, postanowieniami aktów korporacyjnych i zasadami dobrych praktyk, do których stosowania zobowiązała się Spółka.

Uchwały Zarządu zapadają zwykłą większością głosów, z zastrzeżeniem uchwały w sprawie udzielenia prokury, która wymaga jednomyślności. W przypadku równości głosów decyduje głos Prezesa Zarządu.

### 7.5.1.3. Rada Nadzorcza

Od dnia 1 stycznia 2022 r. do dnia 31 grudnia 2022 r. oraz do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania w skład Rady Nadzorczej BEST wchodzi następujące osoby:

Zarząd, przed zawarciem przez Spółkę istotnej umowy z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w Spółce lub podmiotem powiązany, każdorazowo zwraca się do Rady Nadzorczej z wnioskiem o zgodę takiej transakcji.

Posiedzenia Zarządu odbywają się w zależności od potrzeb w siedzibie Spółki lub innym miejscu wskazanym w zawiadomieniu o planowanym posiedzeniu. Prawo zwołania posiedzenia Zarządu przysługuje każdemu z Członków Zarządu, z tym że każdy Członek Zarządu winien otrzymać powiadomienie, co najmniej na jeden dzień przed planowanym terminem posiedzenia. Ponadto każdemu Członkowi Zarządu przysługuje prawo zwołania posiedzenia Zarządu „ad hoc” w każdym czasie, z tym że na zwołanie posiedzenia w tym trybie wymagana jest zgoda pozostałych Członków Zarządu. Członkowie Zarządu mogą uczestniczyć w posiedzeniu Zarządu także w drodze telekonferencji, pod warunkiem, że wszyscy biorący udział w posiedzeniu członkowie Zarządu słyszą się wzajemnie.

Podział obowiązków pomiędzy Członków Zarządu oraz szczegółowe nazewnictwo i kompetencje jednostek organizacyjnych podległych poszczególnym Członkom Zarządu określone są w Regulaminie Organizacyjnym Spółki. Zmiany Regulaminu Organizacyjnego Spółki mogą być dokonywane wyłącznie na wniosek Prezesa Zarządu.

Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania podział kompetencji i obowiązków pomiędzy Członków Zarządu Emitenta przedstawiał się następująco:

- 1) Prezes Zarządu sprawuje nadzór nad:
  - a) Pionem Strategii Windykacyjnych,
  - b) Pionem Zarządzania Ryzykiem i Compliance,
  - c) Pionem Inwestycji Zagranicznych,
  - d) Działem Audytu Wewnętrznego,
  - e) Zespołem IOD,
  - f) Pionem HR,
  - g) Pionem Administracyjnym,
  - h) Biurem Zarządu i Komunikacji.
- 2) Wiceprezes Zarządu sprawuje nadzór nad:
  - a) Pionem Controllingu,
  - b) Pionem Finansowo – Księgowym,
  - c) Pionem IT.
- 3) Członek Zarządu sprawuje nadzór nad:
  - a) Pionem Operacji Prawnych,
  - b) Pionem Windykacji Polubownej,
  - c) Pionem Zarządzania Jakością Danych,
  - d) Działem Zarządzania Projektami,
  - e) Działem Customer Experience,
  - f) Działem Zarządzania Procesami.

- |                       |                                    |
|-----------------------|------------------------------------|
| 1. Leszek Pawłowicz   | Przewodniczący Rady Nadzorczej     |
| 2. Hubert Janiszewski | Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej |
| 3. Dariusz Filar      | Członek Rady Nadzorczej            |
| 4. Mirosław Gronicki  | Członek Rady Nadzorczej            |
| 5. Maciej Matusiak    | Członek Rady Nadzorczej            |
| 6. Wacław Nitka       | Członek Rady Nadzorczej            |

#### 7.5.1.4. Opis działania i organizacji Rady Nadzorczej

Rada Nadzorcza działa na podstawie Kodeksu Spółek Handlowych, Statutu Emitenta oraz Regulaminu Rady Nadzorczej, który określa jej organizację i sposób wykonywania czynności. Regulamin Rady Nadzorczej uchwalany jest przez Radę Nadzorczą. Wszelkie zmiany Regulaminu Rady Nadzorczej wymagają zatwierdzenia przez Walne Zgromadzenie.

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności. Szczególne obowiązki Rady Nadzorczej określają powszechnie obowiązujące przepisy prawa m.in. przepisy Kodeksu Spółek Handlowych, postanowienia Statutu Emitenta oraz Regulaminu Rady Nadzorczej, a także uchwały Walnego Zgromadzenia.

Rada Nadzorcza realizuje swoje obowiązki kolegialnie. Członkowie Rady Nadzorczej wykonują swoje prawa i obowiązki osobiście. Rada może delegować ze swego grona Członków do samodzielnego pełnienia określonych czynności nadzorczych. Na pierwszym posiedzeniu po wyborze na kolejną kadencję Rada Nadzorcza wybiera ze swego grona Przewodniczącego Rady Nadzorczej oraz Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej. Przewodniczący Rady Nadzorczej zwołuje i przewodniczy posiedzeniom Rady Nadzorczej oraz kieruje całością prac Rady.

Posiedzenia Rady Nadzorczej zwoływane są przez Przewodniczącego Rady Nadzorczej z własnej inicjatywy, na wniosek Zarządu lub przynajmniej jednego Członka Rady Nadzorczej. W razie nieobecności Przewodniczącego, posiedzenia są zwoływane przez Wiceprzewodniczącego lub innego Członka Rady upoważnionego przez Przewodniczącego.

#### 7.5.1.5. Komitet Audytu

W okresie od dnia 1 stycznia 2022 r. do dnia do dnia 31 grudnia 2022 r. oraz do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania w skład Komitetu Audytu wchodzi następujące osoby:

- |                      |                                |
|----------------------|--------------------------------|
| 1. Dariusz Filar     | Przewodniczący Komitetu Audytu |
| 2. Mirosław Gronicki | Członek Komitetu Audytu        |
| 3. Wacław Nitka      | Członek Komitetu Audytu        |
| 4. Maciej Matusiak   | Członek Komitetu Audytu        |

Za niezależnych członków Komitetu Audytu, według przepisów ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym (dalej: ustawa o biegłych rewidentach) a także wymogów wskazanych w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2021 uznano wszystkich członków Komitetu Audytu. W ramach funkcjonującego Komitetu Audytu wszyscy jego członkowie posiadają wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych, a także wszyscy członkowie posiadają wiedzę i umiejętności z zakresu branży w której działa Emitent, nabytą w toku kształcenia oraz pracy zawodowej. Ponadto jeden z członków Komitetu Audytu posiada uprawnienia biegłego rewidenta.

Komitet Audytu działa na podstawie ustawy o biegłych rewidentach, Statutu Emitenta oraz Regulaminu Komitetu Audytu określającego jego organizację i sposób wykonywania czynności. Regulamin Komitetu Audytu uchwalany jest przez Radę Nadzorczą.

Za skuteczne zawiadomienie o terminie posiedzenia uznaje się nadanie na podany przez Członka Rady Nadzorczej adres do doręczeń listu poleconego, wiadomości e-mail w lub w innej formie pisemnej co najmniej na 5 (pięć) dni przed terminem posiedzenia (dzień wystania zawiadomienia o terminie liczony jest jako dzień pierwszy). W uzasadnionych przypadkach Przewodniczący może skrócić ten termin, jednakże zawiadomienie o terminie posiedzenia musi zostać nadane w sposób wskazany powyżej.

Członkowie Rady Nadzorczej mogą brać udział w podejmowaniu uchwał Rady Nadzorczej, oddając swój głos na piśmie za pośrednictwem innego członka Rady Nadzorczej. Rada Nadzorcza może podejmować uchwały w trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość.

Uchwały Rady Nadzorczej zapadają bezwzględną większością głosów. W razie równości głosów decyduje głos Przewodniczącego Rady Nadzorczej. Do ważności uchwał Rady Nadzorczej wymagane jest zawiadomienie o posiedzeniu wszystkich Członków Rady oraz obecność co najmniej połowy Członków Rady na posiedzeniu.

W 2022 roku Rada Nadzorcza zebrała się pięciokrotnie oraz poza posiedzeniami sześć razy podejmowała uchwały w trybie obiegowym.

W Radzie Nadzorczej działają dwa komitety: Komitet Audytu oraz Komitet Wynagrodzeń, które są organami o charakterze opiniodawczo-doradczym.

Komitet Audytu jest organem opiniodawczo – doradczym Rady Nadzorczej, którego głównym celem jest wspomaganie Rady w sprawowaniu nadzoru finansowego nad Spółką oraz dostarczenie Radzie Nadzorczej mierzalnych informacji i opinii pozwalających sprawnie podjąć właściwe decyzje w zakresie sprawozdawczości finansowej, kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem.

Do zadań Komitetu Audytu należy między innymi nadzór i monitorowanie nad następującymi obszarami:

- procesem sprawozdawczości finansowej, w szczególności poprzez:
  - wyrażanie opinii na temat funkcjonującej w Spółce polityki rachunkowości i stosowanych zasad sporządzenia sprawozdań finansowych,
  - weryfikację sprawozdań finansowych, w tym w zakresie poprawności i kompletności zawartych w nich informacji,
  - ocenę sprawozdania z badania sprawozdań finansowych,
  - ocenę procesu komunikacji informacji finansowych.
- funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej poprzez:
  - ocenę efektywności poszczególnych elementów tego systemu, w tym dotyczących sprawozdawczości finansowej i bezpieczeństwa wykorzystywanych technologii informatycznych,
  - analizę wykrytych nieprawidłowości w systemie kontroli wewnętrznej.

- 3) procesem zarządzania ryzykiem,
    - a) oceny efektywności zarządzania ryzykiem przez Zarząd w obszarach ryzyka finansowego, operacyjnego i strategicznego Spółki,
    - b) zrozumienia wpływu ryzyka biznesowego na sprawozdania finansowe,
    - c) oceny polityki ubezpieczeń majątkowych Spółki oraz ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej członków jej organów.
  - 4) działalnością audytu wewnętrznego, w szczególności poprzez:
    - a) opiniowanie kandydatów na stanowisko kierownika działu odpowiedzialnego za audyt wewnętrzny, wnioskowanie/ wyrażanie zgody na jego odwołanie,
    - b) przegląd i opiniowanie regulaminu, planu pracy, analizy budżetu i struktury audytu wewnętrznego,
    - c) okresową ocenę realizacji planu audytów i działań podjętych przez Zarząd w odpowiedzi na kwestie zidentyfikowane przez audyt wewnętrzny.
  - 5) procesem badania sprawozdań finansowych, w szczególności poprzez:
    - a) rekomendowanie podmiotu do badania sprawozdania finansowego,
    - b) opiniowanie wysokości wynagrodzenia podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych,
    - c) ocenę niezależności biegłego rewidenta,
    - d) komunikowanie się w zakresie planu metod i wyników pracy biegłego rewidenta,
    - e) opiniowanie świadczonych usług dodatkowych na rzecz spółki przez podmiot uprawniony do badania,
    - f) badanie kwestii będących powodem rezygnacji z usług rewidenta zewnętrznego i wydawanie zaleceń w sprawie wymaganych czynności.
- 3) Kryteria wyboru ofert:
    - niezależność audytora określona zgodnie z obowiązującymi przepisami,
    - posiadanie przez audytora zasobów odpowiednich do właściwego przeprowadzenia przeglądu i badania,
    - doświadczenie audytora (ogólne, w danej branży, w badaniu jednostek zainteresowania publicznego),
    - kompleksowość – możliwość objęcia przez audytora badaniem także pozostałych podmiotów wchodzących w skład Grupy Kapitałowej BEST S.A., jak również funduszy inwestycyjnych zarządzanych przez podmioty z Grupy Kapitałowej BEST S.A.,
    - wysokość wynagrodzenia i inne warunki finansowe,
    - wysokość sumy ubezpieczenia OC audytora z tytułu czynności rewizji finansowej,
    - sprawność w przeprowadzaniu audytu, w tym proponowany przez audytora czas i termin realizacji zlecenia,
    - ocena dotychczasowej współpracy z audytorem,
  - 4) Okres współpracy z audytorem:
    - okres nieprzerwanego trwania zleceń w zakresie badania i przeglądu sprawozdań finansowych z audytorem, podmiotem powiązany z audytorem lub jakimkolwiek członkiem sieci działającej w państwach Unii Europejskiej, do której należy audytor lub podmiot powiązany z audytorem, nie może każdorazowo przekroczyć 5 kolejnych lat obrotowych; zlecenie badania i przeglądu sprawozdań finansowych temu samemu audytorowi może nastąpić po upływie kolejnych 3 lat,
    - kluczowy biegły rewident nie może przeprowadzać badania i przeglądu sprawozdań finansowych przez okres dłuższy niż 5 lat; kluczowy biegły rewident może ponownie przeprowadzać badania i przegląd sprawozdań finansowych po upływie co najmniej 3 lat od zakończenia ostatniego badania ustawowego.

W 2022 roku Komitet Audytu zebrał się ośmiokrotnie.

Polityka w zakresie wyboru firmy audytorskiej u Emitenta została określona w dokumencie pn.: „*Polityka wyboru audytora w BEST S.A.*” przyjętym Uchwałą nr 9/2017 Komitetu Audytu Rady Nadzorczej BEST S.A. w dniu 19 września 2017 r.

Główne założenia „Polityki wyboru audytora w BEST S.A.”:

- 1) Zasady wyboru audytora:
  - zgodnie ze Statutem Emitenta wyboru audytora dokonuje Rada Nadzorcza, na podstawie rekomendacji Komitetu Audytu,
  - rekomendacja Komitetu Audytu wydawana jest w oparciu o wyniki procesu wyboru audytora przeprowadzonego przez Zarząd Emitenta oraz zawiera co najmniej dwie możliwości wyboru audytora wraz z uzasadnieniem oraz wskazaniem uzasadnionej preferencji wobec jednej z możliwości wyboru audytora,
  - w przypadku przedłużenia zalecenia badania/przeglądu dla dotychczasowego audytora rekomendacja Komitetu Audytu zawiera uzasadnienie,
- 2) Zasady pozyskiwania ofert:
  - oferty audytorów pozyskiwane są przez Zarząd Emitenta poprzez wystanie do audytorów imiennych zaproszeń, zamieszczenie zaproszenia w prasie lub na stronie internetowej Emitenta; szczegółową treść zaproszenia określa Zarząd Emitenta,
  - zaproszenia do składania ofert powinny zostać skierowane do nie mniej niż 4 audytorów,

Polityka w zakresie świadczenia na rzecz Emitenta przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie, przez podmioty powiązane z tą firmą audytorską oraz przez członka sieci firmy audytorskiej dozwolonych usług niebędących badaniem została określona u Emitenta w dokumencie pn.: „*Polityka świadczenia na rzecz BEST S.A. usług dozwolonych przez Audytora, podmioty powiązane z Audytorem oraz przez członka sieci Audytora*” której tekst jednolity przyjęty został Uchwałą nr 7/2021 Komitetu Audytu Rady Nadzorczej BEST S.A. w dniu 24 listopada 2021 r.

Główne założenia „Polityki świadczenia na rzecz BEST S.A. usług dozwolonych przez Audytora, podmioty powiązane z Audytorem oraz przez członka sieci Audytora”:

- 1) zlecenie przez Emitenta audytorowi, podmiotowi powiązanemu z audytorem lub członkowi sieci audytora usług wskazanych w art. 136 ust. 2 ustawy o biegłych rewidentach („Usługa Dozwolona”) wymaga uprzedniej zgody Komitetu Audytu wyrażonej w formie uchwały z wyłączeniem przypadków określonych w punkcie 4,
- 2) uchwała o której mowa w ust. 1 powyżej, podejmowana jest na podstawie pisemnego wniosku Zarządu Emitenta zawierającego następujące elementy:
  - określenie usługi, której zlecenie jest planowane wraz ze wskazaniem odpowiedniego punktu art. 136 ust. 2 ustawy o biegłych rewidentach, który wskazuje, że dana usługa nie jest usługą zabronioną w rozumieniu art. 5 ust. 1 akapit drugi Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady UE nr 537/2014 z dnia 16 kwietnia 2014 roku w sprawie szczegółowych wymogów dotyczących ustawowych badań sprawozdań

finansowych jednostek interesu publicznego, uchylające decyzję Komisji 2005/909/WE (Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej, L rok 2014 nr 158 poz. 77 z póź. zm.) („Rozporządzenie”),

- określenie istotnych warunków usługi, w tym wskazanie proponowanej wysokości wynagrodzenia za Usługę Dozwołoną,
  - wskazanie, że zachowane zostały wymogi regulacyjne w zakresie łącznej wysokości wynagrodzenia za świadczone na rzecz Emitenta Usługi Dozwołone, o których mowa w art. 5 ust. 2 Rozporządzenia,
  - ocenę Zarządu Emitenta, iż zlecenie Usługi Dozwołonej nie wypłytnie na niezależność audytora z załączonym oświadczeniem audytora o utrzymaniu przymiotu niezależności pomimo świadczenia Usług Dozwołonych,
  - uzasadnienie dlaczego zlecenie Usługi Dozwołonej kierowane jest do audytora, podmiotu powiązanego z audytorem lub członka sieci audytora,
- 3) przed podjęciem uchwały o której mowa w ust. 1 powyżej Komitet Audytu:
- weryfikuje czy wniosek Zarządu Emitenta o podjęcie tej uchwały zawiera wszystkie elementy,
  - dokonuje oceny zagrożeń i zabezpieczeń niezależności audytora w związku z Usługami Dozwołonymi,
  - ocenia czy Usługi Dozwołone nie są związane z polityką podatkową Emitenta,
  - ocenia czy Usługi Dozwołone nie mają istotnego wpływu na badane sprawozdanie finansowe,
  - weryfikuje, czy na skutek zlecenia usługi nie zostaną naruszone wymogi regulacyjne w zakresie łącznej wysokości wynagrodzenia za świadczone na rzecz Emitenta Usługi Dozwołone,
  - może zwrócić się do audytora o dostarczenie dodatkowych informacji lub złożenie dodatkowych oświadczeń koniecznych lub przydatnych dla dokonania oceny.
- 3) uczestniczenie pracowników i członków organów BEST oraz podmiotów należących do Grupy Kapitałowej BEST w szkoleniach otwartych organizowanych przez Audytora, podmiot powiązany z Audytorem lub jakiegokolwiek członka sieci działającej w państwach Unii Europejskiej, do której należy Audytor lub podmiot powiązany z Audytorem, nie wymaga zgody Komitetu Audytu, o ile łączne roczne wynagrodzenie z tego tytułu nie przekracza 15% wartości wynagrodzenia z tytułu badania sprawozdań finansowych BEST, a Audytor potwierdzi, że udział w szkoleniu ww. osób nie naruszy niezależności Audytora.

#### 7.5.1.6. Komitet Wynagrodzeń

W okresie od dnia 1 stycznia 2022 r. do dnia do dnia 31 grudnia 2022 r. oraz do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania w skład Komitetu Wynagrodzeń wchodzi następujące osoby:

1. Hubert Janiszewski Przewodniczący Komitetu Wynagrodzeń
2. Leszek Pawłowicz Członek Komitetu Wynagrodzeń
3. Mirosław Gronicki Członek Komitetu Wynagrodzeń

Komitet Wynagrodzeń działa na podstawie § 17 Regulaminu Rady Nadzorczej, który określa organizację i sposób wykonywania czynności przez Komitet Wynagrodzeń.

Komitet Wynagrodzeń jest organem opiniodawczo-doradczym Rady Nadzorczej w sprawach dotyczących wynagrodzeń Członków Zarządu Spółki i zasad realizowania przez Spółkę systemów opartych na opcjach na akcje lub innych bodźcach motywacyjnych opartych na opcjach.

W roku 2022 Emitent dokonał wyboru audytora. Uchwałą nr 15/2022 Rady Nadzorczej BEST S.A. z dnia 24 maja 2022 r. Emitent dokonał wyboru Ernst & Young Audyt Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Spółka komandytowa z siedzibą w Warszawie (KRS 0000481039), jako podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych BEST S.A. oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej BEST S.A. za lata 2022-2024.

W procesie wyboru audytora przeprowadzonym w 2022 roku Komitet Audytu oraz Emitent przestrzegali obowiązujących w dniu 24 maja 2022 r. przepisów prawa, a w szczególności obowiązującej u Emitenta „Polityki wyboru Audytora w BEST S.A.” Podstawę prawną niniejszej „Polityki wyboru Audytora w BEST S.A.” stanowiła między innymi ustawa o biegłych rewidentach.

Wybór audytora został poprzedzony zorganizowaną przez BEST procedurą wyboru audytora spełniającą obowiązujące kryteria i „Politykę wyboru Audytora w BEST S.A.” oraz rekomendacją Komitetu Audytu (uchwała nr 5/2022 z 24 maja 2022 r.) sporządzoną na podstawie art. 130 ust. 2 i 3 ustawy o biegłych rewidentach.

W roku 2022 audytor świadczył na rzecz Grupy następujące usługi nie będące badaniem sprawozdań finansowych:

- a. obowiązkowy półroczny przegląd sprawozdań finansowych;
- b. obowiązkową ocenę sprawozdań o wynagrodzeniach.

Na świadczenie usług wskazanych w lit. a) i lit b) wyraziła zgodę odpowiednio Rada Nadzorcza (w oparciu o rekomendację Komitetu Audytu) i Komitet Audytu, który działając na podstawie art. 130 ust. 1 pkt 4) ustawy o biegłych rewidentach dokonał oceny niezależności biegłego rewidenta i podjął uchwałą nr 6/2022 10/2022 z 20 czerwca 2022 r.

Powyższe usługi realizowane były zgodnie z „Polityką wyboru Audytora w BEST S.A.” oraz na podstawie umowy zawartej w 2022 roku i aneksu do tej umowy z 2023 roku.

Ponadto Komitet Audytu dokonał w dniu 23 marca 2023 r. pozytywnej weryfikacji niezależności audytora i biegłego rewidenta za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2022 r.

Do zadań Komitetu Wynagrodzeń należy:

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

W 2022 roku Komitet Wynagrodzeń zebrał się czterokrotnie na posiedzeniach oraz raz podejmował uchwałę w trybie obiegowym poza posiedzeniami.



## 7.5.2. Udział w akcjonariacie osób zarządzających i nadzorujących

Na dzień 31 grudnia 2022 roku w posiadaniu osób zarządzających BEST były następujące pakiety akcji BEST:

Wyszczególnienie	Ilość posiadanych akcji (sztuki)	Udział w kapitale zakładowym Emitenta	Liczba głosów przysługujących z posiadanych akcji (sztuki)	Udział w ogólnej liczbie głosów na WZA Emitenta*
Krzysztof Borusowski	18.063.134	81,52%	24.783.134	85,82%
Marek Kucner	3.068.125	13,85%	3.068.125	10,62%

\* w rozumieniu art. 4 pkt 17 ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych

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

## 7.6. OPIS ZASAD DOTYCZĄCYCH POWOŁYWANIA I ODWOŁYWANIA OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH ORAZ ICH UPRAWNIEŃ, W SZCZEGÓLNOŚCI PRAWO DO PODJĘCIA DECYZJI O EMISJI LUB WYKUPIE AKCJI

Zarząd BEST składa się z jednego do sześciu członków powoływanych i odwoływanych przez Radę Nadzorczą, na wniosek Prezesa Zarządu, na okres wspólnej kadencji trwającej trzy lata. Liczba członków Zarządu jest określana przez Radę Nadzorczą, zgodnie z wnioskiem Prezesa Zarządu. Rada powołując określoną osobę w skład Zarządu Spółki określa funkcję, jaką dany członek będzie pełnił (Prezes Zarządu, Wiceprezes Zarządu, Członek Zarządu), zgodnie z wnioskiem Prezesa Zarządu. Jeżeli Prezes Zarządu nie złoży wniosków, o których mowa powyżej, Rada Nadzorczą uprawniona jest do działania w tym zakresie z własnej inicjatywy.

Zarząd kieruje działalnością BEST, podejmuje uchwały i decyzje we wszystkich sprawach niezastrzeżonych do kompetencji Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej.

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

Zarząd posiada uprawnienie do podjęcia decyzji o emisji akcji w ramach kapitału docelowego. Zgodnie z §7b ust. 1 statutu BEST Zarząd Spółki jest upoważniony, w okresie do dnia 29 czerwca 2025 roku, do podwyższenia kapitału zakładowego o kwotę nie większą niż 16.618.371,00 zł (szesnaście milionów sześćset osiemnaście tysięcy trzysta siedemdziesiąt jeden złotych). Zarząd może wykonywać przyznane mu upoważnienie poprzez dokonanie jednego lub kilku kolejnych podwyższeń kapitału zakładowego, przy czym akcje mogą być obejmowane tak za wkłady pieniężne, jak i niepieniężne (aporty). Zgodnie z §7b ust. 2 statutu BEST, Zarząd decyduje bądź w formie uchwały o wszystkich sprawach związanych z podwyższeniem kapitału zakładowego Spółki w granicach kapitału docelowego. Uchwały Zarządu w sprawach ustalenia ceny emisyjnej oraz wydania akcji w zamian za wkłady niepieniężne wymagają zgody Rady Nadzorczej. Zgodnie z §7b ust. 4 statutu BEST, w razie dokonania podwyższenia kapitału zakładowego, zgodnie z ust. 1 statutu

BEST, Zarząd upoważniony jest do pozbawienia dotychczasowych akcjonariuszy prawa poboru w całości lub w części za zgodą Rady Nadzorczej. W roku obrotowym 2022 Zarząd nie dokonał podwyższenia kapitału zakładowego w ramach kapitału docelowego.

W dniu 26 listopada 2021 r. Walne Zgromadzenie BEST podjęło uchwałę nr 4 w przedmiocie (i) wyrażenia zgody na nabycie przez Spółkę akcji własnych w celu ich umorzenia, (ii) wskazania kwot przeznaczonych na realizację nabycia akcji własnych Spółki, (iii) określenia zasad nabywania akcji własnych przez Spółkę, (iv) upoważnienia Zarządu Spółki do podjęcia czynności dotyczących nabycia akcji własnych. Walne Zgromadzenie wyraziło zgodę na nabycie nie więcej niż 857.000 sztuk, w pełni pokrytych, wszystkich serii akcji o wartości nominalnej 1,00 złoty każda, wyemitowanych przez Spółkę, dopuszczonych do obrotu na rynku regulowanym prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. i oznaczonych kodem ISIN PLBEST000010 („Akcje Własne”), na warunkach i w trybie ustalonym w ww. uchwale. Akcje Własne będą nabywane wyłącznie w celu ich umorzenia i obniżenia kapitału zakładowego. Akcje Własne mogły być nabywane do dnia 30 czerwca 2022 roku. Jednocześnie Walne Zgromadzenie upoważniło Zarząd m. in. do uchwalenia zasad skupu Akcji Własnych w granicach określonych niniejszą uchwałą, w tym zawierającego szczegółowe warunki i zasady nabycia Akcji Własnych w zakresach nieuregulowanych w ww. uchwale oraz do dokonywania wszelkich czynności faktycznych i prawnych zmierzających do wykonania ww.

W dniu 22 grudnia 2021 r. w wyniku rozliczenia transakcji nabycia akcji zaofiarowanych w odpowiedzi na zaproszenie do składania ofert sprzedaży akcji Emitenta ogłoszone w dniu 29 listopada 2021 r. („Zaproszenie”), nastąpiło przeniesienie własności i rozliczenie nabycia przez Spółkę 500.000 sztuk akcji własnych. Skup akcji został przeprowadzony zgodnie z zasadami określonymi w uchwale nr 4 Walnego Zgromadzenia BEST S.A. z dnia 26 listopada 2021 r. Przeniesienie własności akcji pomiędzy akcjonariuszami a Spółką nastąpiło poza rynkiem regulowanym za pośrednictwem Domu Maklerskiego Banku Ochrony Środowiska S.A. oraz rozliczone w ramach systemu depozytowo-rozliczeniowego Krajowego

Depozytu Papierów Wartościowych S.A. W związku ze skupem akcji własnych prowadzonym przez Spółkę w ramach Zaproszenia, Spółka nabyła łącznie 500.000 sztuk akcji własnych o wartości nominalnej 1,00 zł każda, po cenie 30,00 PLN za jedną akcję i łącznej cenie 15.000.000,00 zł. Nabyte akcje własne stanowiły 2,17% kapitału zakładowego Spółki oraz 1,68% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki. Przed zakończeniem skupu akcji w ramach Zaproszenia Spółka nie posiadała akcji własnych.

W dniu 28 kwietnia 2022 r. w wyniku rozliczenia transakcji nabycia akcji zaoferowanych w odpowiedzi na zaproszenie do składania ofert sprzedaży akcji Emitenta ogłoszone w dniu 12 kwietnia 2022 r. („Zaproszenie”), nastąpiło przeniesienie własności i rozliczenie nabycia przez Spółkę 357.000 sztuk akcji własnych. Skup akcji został przeprowadzony zgodnie z zasadami określonymi w uchwale nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia BEST S.A. z dnia 26 listopada 2021 r. Przeniesienie własności akcji pomiędzy akcjonariuszami a Spółką nastąpiło poza rynkiem regulowanym za pośrednictwem Domu Maklerskiego Banku Ochrony Środowiska S.A. oraz rozliczone w ramach systemu depozytowo-rozliczeniowego Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych S.A. W związku

ze skupem akcji własnych prowadzonym przez Spółkę w ramach Zaproszenia, Spółka nabyła łącznie 357.000 sztuk akcji własnych o wartości nominalnej 1,00 zł każda, po cenie 28,00 PLN za jedną akcję i łącznej cenie 9.996.000 zł. Nabyte akcje własne stanowiły 1,55% kapitału zakładowego Spółki oraz 1,20% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki. Przed zakończeniem skupu akcji w ramach Zaproszenia Spółka posiadała 500.000 sztuk akcji własnych, stanowiących 2,17% kapitału zakładowego Spółki oraz 1,68% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki. Po zakończeniu skupu akcji w ramach Zaproszenia Spółka posiadała 857.000 sztuka akcji własnych, stanowiących 3,72% kapitału zakładowego Spółki oraz 2,88% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki.

W dniu 12 września 2022 r., sąd zarejestrował obniżenie kapitału zakładowego BEST dokonane na podstawie uchwały nr 19 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 29 czerwca 2022 r. w przedmiocie obniżenia wysokości kapitału zakładowego Spółki i związanej z tym zmiany Statutu Spółki. Tym samym skup akcji własnych zakończono, a skupione akcje, będące w posiadaniu BEST, zostały umorzone zgodnie z celem ich nabycia.

## 7.7. OPIS ZASAD ZMIANY STATUTU LUB UMOWY SPÓŁKI EMITENTA

Zmiana statutu wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia i wpisu do rejestru. Uchwała o zmianie statutu wymaga większości 3/4 głosów Walnego Zgromadzenia. Uchwała dotycząca zmiany statutu,

zwiększająca świadczenia akcjonariuszy lub uszczuplająca prawa przyznane osobiście poszczególnym akcjonariuszom, wymaga zgody wszystkich akcjonariuszy, których dotyczy.

## 7.8. POLITYKA RÓŻNORODNOŚCI

Grupa BEST i BEST S.A. nie opracowały odrębnego dokumentu polityki różnorodności w odniesieniu do pracowników i osób zarządzających. Jednocześnie w 2019 roku w Grupie BEST został przyjęty Kodeks etyki Grupy Kapitałowej BEST, obejmujący całą Grupę Kapitałową, w tym wszystkie osoby zatrudnione w spółkach z Grupy BEST na podstawie umowy o pracę, osoby współpracujące z Grupą BEST na podstawie umowy cywilnoprawnej oraz osoby oddelegowane przez podmiot zewnętrzny do świadczenia usług na rzecz Grupy BEST, a także pracowników tymczasowych. Standardy postępowania opisane w Kodeksie obowiązują wszystkie te osoby, bez względu na zajmowane stanowisko, staż czy miejsce pracy.

Zasady zawarte w Kodeksie zapewniają poszanowanie godności wszystkim osobom, bez względu na dzielące je różnice. Odnosi się to do wszelkich aspektów współpracy, także do rekrutacji, awansu i rozwoju zawodowego. Tym samym jakiegokolwiek przypadki dyskryminacji i nierównego traktowania są przez Grupę BEST i BEST S.A. piętnowane. Kanałem przeznaczonym do zgłoszeń podejrzeń naruszenia zasad Kodeksu etyki, jest adres: [etyka@best.com.pl](mailto:etyka@best.com.pl). Zgłoszeń można dokonywać anonimowo.

Kodeks jest odzwierciedleniem kluczowych wartości Grupy BEST i reguluje m.in. kwestie związane z różnorodnością i poszanowaniem godności na różnych płaszczyznach:

- **odpowiedzialne, przejrzyste relacje i rzetelna komunikacja** (np. niedyskryminowanie w relacjach biznesowych, troska o dialog i transparentna polityka informacyjna, uczciwa i zrozumiała komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna, równy dostęp do informacji),

- **przyjazne środowisko pracy** (otwartość na różnorodność, która stanowi źródło inspiracji i wzajemnego rozwoju, brak tolerancji dla mobbingu, molestowania fizycznego, psychicznego lub seksualnego oraz wszelkich zachowań obraźliwych, prześmiewczych, poniżających, zastraszających, lub jakkolwiek naruszających czyjekolwiek prawa, godność i dobra osobiste),
- **równe traktowanie** (np. równe szanse awansu i rozwoju zawodowego; sprzeciw wobec wszelkich form dyskryminacji; dbałość o rozwój talentów i potencjału Pracowników).

Stwarzamy Pracownikom równe szanse awansu i rozwoju zawodowego. O zatrudnieniu, wynagrodzeniu, dostępie do szkoleń czy zakończeniu współpracy decydują wyłącznie kryteria merytoryczne, zgodne z przepisami wewnętrznymi obowiązującymi w Organizacji.

O składzie Rady Nadzorczej decyduje Walne Zgromadzenie, które przy wyborze członka Rady bierze również pod uwagę kryteria merytoryczne, przede wszystkim wykształcenie oraz doświadczenie zawodowe danej osoby.

→ Więcej informacji, w tym dane liczbowe związane z polityką różnorodności, zawiera Sprawozdanie Grupy Kapitałowej i Spółki BEST S.A. na temat informacji niefinansowych za 2022 rok

## 7.9. OPIS GŁÓWNYCH CECH STOSOWANYCH W PRZEDSIĘBIORSTWIE EMITENTA SYSTEMÓW KONTROLI WEWNĘTRZNEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W ODNIESIENIU DO PROCESU SPORZĄDZANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH I SKONSOLIDOWANYCH SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH

Podmioty z Grupy sporządzają swoje sprawozdania finansowe wg różnych zasad rachunkowości. Dla potrzeb konsolidacji są one przekształcane zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF).

nazwa podmiotu	zasady sporządzania sprawozdań jednostkowych	zasady sporządzania sprawozdań do konsolidacji
BEST, Towarzystwo Kancelaria	zgodnie z MSSF UE zgodnie z ustawą z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości	bez przekształcania danych dla potrzeb konsolidacji przekształcane zgodnie z MSSF UE
BEST I NSFIZ, BEST II NSFIZ, BEST III NSFIZ, BEST IV NSFIZ, BEST Capital FIZAN	zgodnie z ustawą z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości oraz rozporządzeniem MF z dnia 24 grudnia 2007 roku w sprawie szczegółowych zasad rachunkowości funduszy inwestycyjnych	dla potrzeb konsolidacji przekształcane zgodnie z MSSF UE
BEST Capital Italy, BEST Italia	zgodnie z prawem włoskim	dla potrzeb konsolidacji przekształcane zgodnie z MSSF UE i przeliczane z EUR na walutę prezentacji Grupy w następujący sposób: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ pozycje aktywów i zobowiązań – po średnim kursie NBP na dzień bilansowy;</li> <li>▪ pozycje sprawozdania z całkowitych dochodów i sprawozdania z przepływów pieniężnych – po kursie stanowiącym średnią arytmetyczną kursów ustalonych przez NBP na ostatni dzień każdego miesiąca danego okresu sprawozdawczego; różnice z przeliczenia sprawozdań jednostek zagranicznych ujmuje się w pozostałych składnikach całkowitych dochodów, które mogą być w przyszłości przeniesione do wyniku.</li> </ul>

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

Wiele procesów przetwarzania danych księgowych jest zautomatyzowanych, co minimalizuje ryzyko wystąpienia błędów. Dane finansowe oraz dane opisowe na potrzeby sprawozdań finansowych BEST, BEST TFI, Kancelarii przygotowane są przez pracowników Pionu Finansowo-Księgowego BEST na podstawie zapisów w księdze głównej oraz informacji otrzymywanych od osób odpowiedzialnych za administrowanie składnikami majątkowymi, realizację kontraktów, prowadzenie spraw sądowych, a także od osób zarządzających tymi spółkami. Dane finansowe oraz dane opisowe, na potrzeby sprawozdań finansowych pozostałych podmiotów należących do Grupy, przygotowane są przez podmioty, którym zostało powierzone prowadzenie ksiąg rachunkowych, pod nadzorem pracowników Pionu Finansowo-Księgowego BEST. Pracownicy odpowiedzialni za przygotowanie poszczególnych elementów sprawozdania finansowego przed ich przygotowaniem

potwierdzają zgodność danych księgowych ze stanem faktycznym oraz fakt kompletnego ujęcia operacji o charakterze majątkowym w księgach rachunkowych.

Nadzór merytoryczny nad procesem przygotowania sprawozdań finansowych sprawuje Główny Księgowy. Przygotowane sprawozdania podlegają weryfikacji i zatwierdzeniu przez zarządy poszczególnych podmiotów, a w przypadku BEST I NSFIZ, BEST II NSFIZ, BEST III NSFIZ, BEST IV NSFIZ i BEST Capital FIZAN przez zarząd BEST TFI. Przed zatwierdzeniem sprawozdania finansowe są poddawane ocenie, dane finansowe są analizowane w porównaniu do założeń, a wszelkie odchylenia wyjaśniane.

Podstawą skonsolidowanego sprawozdania finansowego są sprawozdania jednostkowe, które w przypadku BEST, funduszy inwestycyjnych i BEST TFI poddawane są badaniu przez zewnętrzną firmę audytorską. Następnie na podstawie danych pochodzących ze sprawozdań jednostkowych dokonywane są korekty konsolidacyjne i takie dane są ujmowane w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym.

W celu zachowania transparentności skonsolidowanego sprawozdania finansowego, proces badania (audytu zewnętrznego) wszystkich sprawozdań jednostkowych realizowany jest przez tę samą firmę audytorską.

## 7.10. OŚWIADCZENIE NA TEMAT INFORMACJI NIEFINANSOWYCH

Zgodnie z treścią art. 49b ust 9 Ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, sporządziliśmy odrębne sprawozdanie Grupy Kapitałowej BEST i BEST S.A. nt. danych niefinansowych za 2022 rok.

## VIII. POLITYKA WYNAGRODZEŃ

### 8.1. SYSTEM WYNAGRODZEŃ

Obowiązujący w BEST system wynagrodzeń członków Zarządu Spółki i Rady Nadzorczej określa Polityka wynagrodzeń dla członków Zarządu BEST S.A. oraz członków Rady Nadzorczej BEST S.A., przyjęta uchwałą nr 26 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki

z dnia 18 czerwca 2020 r. z uwzględnieniem późniejszych zmian (aktualny tekst jednolity został przyjęty uchwałą nr 26 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 29 czerwca 2022 r.).

#### 8.1.1. Wynagrodzenia

Wynagrodzenia Zarządu BEST (w tys. zł)	2022	2021
Krzysztof Borusowski	420	1 846
Marek Kucner	420	2 229
Maciej Bardan	307	-
<b>Razem</b>	<b>1 147</b>	<b>4 074</b>

Wynagrodzenia Rady Nadzorczej BEST (w tys. zł)	2022	2021
Leszek Pawłowicz	94	84
Hubert Janiszewski	82	72
Dariusz Filar	82	72
Mirosław Gronicki	67	60
Maciej Matusiak	67	60
Wacław Nitka	67	60
<b>Razem</b>	<b>459</b>	<b>408</b>

#### 8.1.2. Programy motywacyjne oparte o akcje

W dniu 29 czerwca 2022 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie BEST S.A. podjęło decyzję o ustanowieniu dwóch nowych programów motywacyjnych:

##### Program I realizowany w akcjach

Program będzie realizowany w latach obrotowych 2022-2024. Jego celem jest wprowadzenie skutecznych mechanizmów motywujących członków Zarządu Spółki BEST do podejmowania działań mających na celu zapewnienie długoterminowego wzrostu wartości Grupy. Warunkiem przyznania uprawnienia do nabycia akcji będzie osiągnięcie przez Grupę za dany rok obrotowy, w którym będzie

realizowany program motywacyjny, poziomu EBIDTA Gotówkowej określanego przez Radę Nadzorczą Spółki w formie odrębnych uchwał. Przyznanie uczestnikom prawa do nabycia akcji nowej emisji po cenie emisyjnej równej 1 zł następować będzie po zakończeniu każdego roku obrotowego programu.

W ramach realizacji tego programu nie zostanie przyznanych więcej niż 450 000 akcji zwykłych nowej emisji.

## Program II realizowany w akcjach

Program będzie realizowany w latach obrotowych 2022 – 2026. Jego celem jest stworzenie dodatkowych mechanizmów motywujących kluczowych pracowników spółek należących do Grupy Kapitałowej BEST do działań zapewniających jej stabilny i długotrwały rozwój. Program będzie uprawniał do nabycia akcji Spółki w wyniku wykonaniu prawa z warrantów. Warunkiem przyznania uprawnienia do objęcia warrantów będzie: (i) realizacja celów indywidualnych oraz (ii) osiągnięcie przez Grupę poziomu EPS określonego przez Radę Nadzorczą Spółki w formie odrębnych uchwał. Przyznanie

uczestnikom warrantów następować będzie po zakończeniu każdego roku obrotowego. Przyznanie uczestnikom praw do nabycia akcji nastąpi jednorazowo na zakończenie programu. Jeden warrant będzie uprawniał do nabycia jednej akcji nowej emisji. Warranty będą obejmowane nieodpłatnie, natomiast akcje Spółki zostaną zaoferowane do objęcia osobom uprawnionym po cenie emisyjnej równej 25 zł.

W ramach realizacji tego programu nie zostanie przyznanych więcej niż 1 130 000 akcji zwykłych nowych emisji.

Szczegółowe warunki i zasady realizacji obu programów są określone w regulaminach tych programów, stanowiących załącznik do uchwał Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia BEST S.A. z dnia 29 czerwca 2022 roku.

## 8.2. WSKAZANIE ISTOTNYCH ZMIAN, KTÓRE W CIĄGU OSTATNIEGO ROKU OBROTOWEGO NASTĄPIŁY W POLITYCE WYNAGRODZEŃ

W dniu 29 czerwca 2022 uchwałą nr 26 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia BEST S.A. dokonano aktualizacji Polityki wynagrodzeń dla członków Zarządu BEST S.A. oraz członków Rady Nadzorczej BEST S.A. („**Polityka**”). Do najistotniejszych zmian Polityki należy modyfikacja zasad wynagrodzenia członków Zarządu, polegająca na zastąpieniu wynagrodzenia zmiennego (premii rocznej) prawem do udziału w programach motywacyjnych. Ponadto w zakresie premii uznaniowych dla członków Zarządu wprowadzono limit powiązany z ich rocznym wynagrodzeniem stałym. Dodatkowo wprowadzono zmiany w zakresie współfinansowania opieki zdrowotnej dla członków Zarządu. Uchwałą Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia BEST S.A. zawierająca szczegółowy wykaz zmian Polityki oraz jej

tekst jednolity dostępna jest na stronie internetowej BEST:

<https://www.best.com.pl/documents/83501/693889/Informacja%20o%20tresci%20uchwal%20podjetych%20przez%20ZWZ%20BEST%20SA%20w%20dniu%2029%20czerwca%202022%20r%20all.pdf/7bd9a591-d0d7-b4b0-cdab-90d7cf7b37c8>

Aktualna treść Polityki jest dostępna na stronie internetowej BEST:

[https://www.best.com.pl/documents/83501/102449/Polityka+wynagrodzeń+cłonek+w+Zarządu+BEST+S.A.+oraz+cłonek+w+Radę+Nadzorczej+BEST+S.A.\\_2022\\_ver.+2022.05.23\\_tekst+jednolity.pdf/4d436f94-e243-f1a3-e238-16e9a740c686?t=1657182057352](https://www.best.com.pl/documents/83501/102449/Polityka+wynagrodzeń+cłonek+w+Zarządu+BEST+S.A.+oraz+cłonek+w+Radę+Nadzorczej+BEST+S.A._2022_ver.+2022.05.23_tekst+jednolity.pdf/4d436f94-e243-f1a3-e238-16e9a740c686?t=1657182057352)

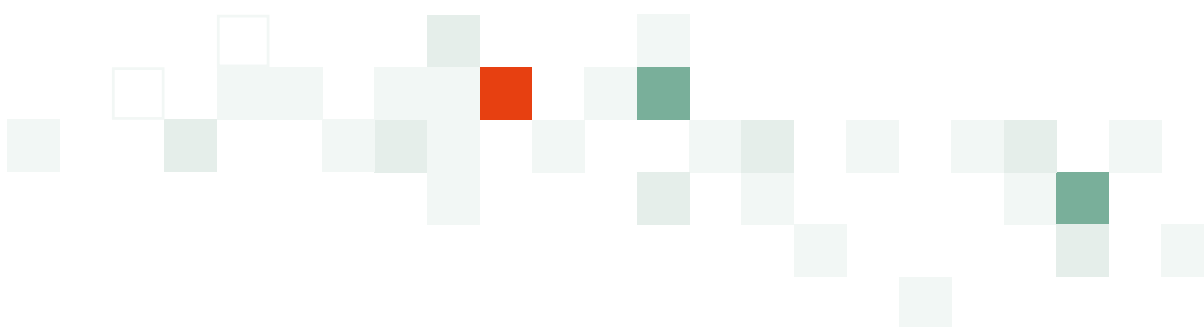
## 8.3. UMOWY ZAWARTE POMIĘDZY EMITENTEM A OSOBAMI ZARZĄDZAJĄCYMI, PRZEWDUJĄCE REKOMPENSATĘ W PRZYPADKU ICH REZYGNACJI LUB ZWOLNIENIA

Wszystkie elementy wynagrodzenia osób zarządzających zostały określone w Polityce wynagrodzeń dla członków Zarządu BEST S.A. oraz członków Rady Nadzorczej BEST S.A. oraz w uchwałach Rady Nadzorczej i nie są przedmiotem umów pomiędzy osobami zarządzającymi a Spółką. Nie zostały zawarte żadne umowy

gwarantujące osobom zarządzającym wypłatę rekompensatę w przypadku ich rezygnacji lub zwolnienia, jednakże Członkom Zarządu Spółki przysługuje dodatkowe wynagrodzenie określone w §9 ust. 3, 4 i 5 Polityki wynagrodzeń dla członków Zarządu BEST S.A. oraz członków Rady Nadzorczej BEST S.A.

## 8.4. OCENA FUNKCJONOWANIA POLITYKI WYNAGRODZEŃ Z PUNKTU WIDZENIA REALIZACJI JEJ CELÓW, W SZCZEGÓLNOŚCI DŁUGOTERMINOWEGO WZROSTU WARTOŚCI DLA AKCJONARIUSZY I STABILNOŚCI FUNKCJONOWANIA PRZEDSIĘBIORSTWA

W ocenie Zarządu BEST stosowana polityka wynagrodzeń wspomaga realizację celów Grupy Kapitałowej.



## IX. SPRAWOZDANIE Z DZIAŁALNOŚCI BEST S.A.

Na podstawie art. 55 ust. 2a Ustawy o rachunkowości oraz § 62 ust. 6 Rozporządzenia Ministra Finansów w sprawie informacji bieżących i okresowych, Spółka przygotowała sprawozdanie Zarządu z działalności BEST S.A. oraz Grupy Kapitałowej BEST S.A. w formie

jednego dokumentu. Pozostałe wymagane elementy sprawozdania na temat działalności Spółki nieuwzględnione w rozdziale 9 są tożsame ze sprawozdaniem Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej BEST.

### 9.1. ANALIZA WYBRANYCH DANYCH FINANSOWYCH SPÓŁKI

#### 9.1.1. Charakterystyka aktywów i pasywów

Suma bilansowa na dzień 31 grudnia 2022 roku wyniosła 1 045,9 mln zł i wzrosła o 204,3 mln zł (24,3%) w stosunku do roku ubiegłego.

Aktywa	31.12.2022 (tys. zł)	Udział %	31.12.2021 (przekształcone)* (tys. zł)	Udział %
<b>Aktywa trwale, w tym:</b>	<b>1 018 533</b>	<b>97,4</b>	<b>822 192</b>	<b>97,7</b>
rzeczowe aktywa trwale i wartości niematerialne	45 390	4,3	46 965	5,6
udziały w podmiotach zależnych	920 097	88,0	727 206	86,4
udział w Kredyt Inkaso	27 601	-	21 900	2,6
nieruchomości inwestycyjne	24 546	2,3	24 546	2,9
pozostałe pozycje	899	0,1	1 575	0,2
<b>Aktywa obrotowe, w tym:</b>	<b>27 384</b>	<b>2,6</b>	<b>19 441</b>	<b>2,3</b>
środki pieniężne	20 087	1,9	14 273	1,7
należności z tytułu obligacji	-	-	2	0,0
należności z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe należności	2 488	0,2	1 441	0,2
pozostałe pozycje	4 809	0,5	3 725	0,4
<b>Razem</b>	<b>1 045 917</b>	<b>100,0</b>	<b>841 633</b>	<b>100,0</b>

\* W 2022 r. dokonaliśmy dobrowolnej zmiany polityki rachunkowości i wyceniamy inwestycje w podmiotach zależnych przy użyciu metody praw własności. Wcześniej stosowaliśmy wycenę według ceny nabycia, co naszym zdaniem dawało nieadekwatny obraz rzeczywistości, prezentując głównie wyniki działalności związanej z zarządzaniem wierzytelnościami oraz wyniki częściowej realizacji dokonanych inwestycji (wynik na umorzeniu certyfikatów BEST Capital FIZAN), który jest nieistotny w skali dokonanych inwestycji. Wpływ zmiany został zaprezentowany retrospektywnie.

W 2022 roku Zarząd BEST zweryfikował pierwotne oszacowanie wartości godziwej Kredyt Inkaso S.A. dokonane na dzień 31 grudnia 2021 roku. W wyniku powyższego uzyskał wycenę na poziomie 21 900 tys. zł i uznał, iż wartość ta stanowi wartość godziwą inwestycji w Kredyt Inkaso na dzień 31 grudnia 2021 roku.

Więcej informacji na temat wpływu powyżej opisanych zmian znajduje się w pkt 5.4 Jednostkowego sprawozdania finansowego BEST S.A. za 2022 rok.

Na koniec 2022 r. podobnie jak w 2021 r. głównym składnikiem w strukturze naszych aktywów były *inwestycje w jednostki zależne*. Na koniec 2022 r. wartość tej pozycji osiągnęła poziom 920,1 mln zł,

stanowiąc 88,0% wartości wszystkich aktywów i znacząco wzrosła względem stanu na 31 grudnia 2021 r.

Inwestycje w jednostki zależne	Wartość w cenie nabycia	Wartość bilansowa na dzień 31.12.2021	Wartość bilansowa na dzień 31.12.2022	Wynik wyceny w 2022 r.
BEST Capital FIZAN	241 520	691 152	883 033	191 881
Towarzystwo	21 712	35 388	36 144	756
Kancelaria	128	266	280	14
BEST Capital Italy	152	152	152	0
Best Italia	3 844	248	488	240
<b>Razem</b>	<b>267 356</b>	<b>727 206</b>	<b>920 097</b>	<b>192 891</b>

Największy wzrost zanotowaliśmy na wycenie certyfikatów inwestycyjnych BEST Capital FIZAN, tj. o 191,9 mln zł (28%), co jest związane ze wzrostem wartości portfeli wierzytelności.

Pasywa	31.12.2022 (tys. zł)	Udział %	31.12.2021 (przekształcone) (tys. zł)	Udział %
<b>Kapitał własny, w tym:</b>	<b>688 728</b>	<b>65,8</b>	<b>548 924</b>	<b>65,2</b>
kapitał akcyjny	22 270	2,1	23 127	2,7
akcje własne	-	0,0	(15 058)	(1,8)
zyski zatrzymane, z tego:	647 246	61,9	470 288	55,9
wynik finansowy bieżącego okresu	142 275	13,6	53 584	6,4
kapitał z emisji akcji powyżej wartości nominalnej	-	0,0	58 925	7,0
pozostałe składniki	19 212	1,8	11 642	1,4
<b>Zobowiązania, w tym:</b>	<b>357 189</b>	<b>34,2</b>	<b>292 709</b>	<b>34,8</b>
zobowiązania finansowe	298 797	28,6	248 027	29,5
rezerwa z tytułu podatku odroczonego	30 093	2,9	17 034	2,0
pozostałe zobowiązania i rezerwy	28 299	2,7	27 648	3,3
<b>Razem</b>	<b>1 045 917</b>	<b>100,0</b>	<b>841 633</b>	<b>100,0</b>

Na koniec 2022 r. udział kapitałów własnych wynosił 65,8% sumy bilansowej, czyli podobnie jak na koniec 2021 r. Główną pozycję kapitałów własnych stanowiły zyski zatrzymane. Z uwagi na osiągnięty zysk i dokonaną w 2022 r. zmianę metody wyceny inwestycji w jednostkach zależnych ich skumulowana wartość na koniec 2022 r. wyniosła 647,2 mln zł i stanowiła 61,9% sumy bilansowej.

W wyniku następujących zdarzeń mających miejsce w 2022 r. na koniec 2022 r. pozostałe składniki kapitału własnego stanowiły zaledwie 3,9% sumy bilansowej podczas gdy na koniec 2021 r. 9,3%:

- Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy BEST S.A. postanowiło o pokryciu straty netto w wysokości 67,6 mln zł poniesionej w 2021 r. z kapitału zapasowego powstałego z nadwyżki osiągniętej przy emisji akcji powyżej ich wartości nominalnej - w wysokości 58,9 mln zł, oraz zysków zatrzymanych - w wysokości 8,7 mln zł;
- realizując uchwałę Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy z 26 listopada 2021 r. BEST S.A. dokonał nabycia 357 tys. sztuk akcji własnych. Cena jednej akcji wyniosła 28 zł, a łączna wartość nabycia 9 996 tys. zł. Nabyte akcje własne stanowiły 1,55% kapitału zakładowego Spółki oraz 1,20% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki;

- Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy BEST S.A. podjęło uchwały o umorzeniu 857 tys. sztuk skupionych akcji, tj. 357 tys. akcji nabytych w kwietniu 2022 r. i 500 tys. akcji nabytych w grudniu 2021 r., a także o obniżeniu wysokości kapitału zakładowego Spółki o kwotę 857 tys. zł odpowiadającą łącznej wartości nominalnej umarżonych akcji własnych. Obniżenie kapitału zakładowego i związana z tym zmiana statutu Spółki zostały zarejestrowane przez Sąd Rejonowy Gdańsk-Północ w Gdańsku, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego w dniu 12 września 2022 r. Kapitał zakładowy Spółki wynosi obecnie 22 158 tys. zł i dzieli się na 22 158 tys. sztuk akcji o wartości nominalnej 1 zł każda. Kapitał zakładowy powiększony o korektę hiperinflacyjną stanowił kapitał akcyjny a jego wartość na dzień 31.12.2022 r. wynosiła 22,3 mln zł;
- wartość pozostałych kapitałów wzrosła o 7,6 mln zł, na skutek wyceny inwestycji w akcje Kredyt Inkaso oraz programów motywacyjnych opartych o akcje BEST S.A.

Na koniec 2022 r. udział zobowiązań wynosił 34,2% sumy bilansowej. Główną pozycją zobowiązań były zobowiązania finansowe stanowiące 28,6% sumy bilansowej. W 2022 r. ich wartość wzrosła o 50,8 mln zł. do poziomu 298,8 mln zł.

Wobec powyższego poziom wskaźnika zadłużenia na dzień 31.12.2022 r. wyniósł 0,40 i był podobny jak notowany na koniec 2021 r.

	31.12.2022	31.12.2021
<b>Wskaźnik zadłużenia</b> (zobowiązania finansowe – środki pieniężne) / kapitał własny	<b>0,40</b>	<b>0,43</b>

W 2022 r. wykupiliśmy obligacje o łącznej wartości 145,8 mln zł, które w całości były objęte przez podmioty spoza Grupy. Jednocześnie wyemitowaliśmy cztery serie obligacji skierowane do podmiotów z Grupy o łącznej wartości 163,5 mln zł oraz trzy serie obligacji

skierowane do podmiotów spoza Grupy o łącznej wartości 34,0 mln zł. Wobec powyższego na koniec 2022 r. zobowiązania finansowe wobec podmiotów niepowiązanych z Grupą stanowiły jedynie 24,9%.

Zobowiązania finansowe	31.12.2022 (tys. zł)	Udział %	31.12.2021 (tys. zł)	Udział %
Obligacje, w tym:	256 130	85,7	203 021	81,9
objęte przez podmioty z Grupy (wewnętrzne)	181 792	60,8	17 522	7,1
objęte przez podmioty niepowiązane (zewnętrzne)	74 338	24,9	185 499	74,8
Kredyty bankowe	431	0,1	851	0,3
Pożyczki	20 013	6,7	20 008	8,1
Leasing	18 443	6,2	19 962	8,0
Instrumenty pochodne	3 780	1,3	4 185	1,7
<b>Razem, w tym:</b>	<b>298 797</b>	<b>100,0</b>	<b>248 027</b>	<b>100,0</b>
krótkoterminowe	48 838	16,3	171 789	69,3
długoterminowe	249 959	83,7	76 238	30,7
wobec podmiotów powiązanych	201 805	67,5	37 058	14,9
wobec podmiotów niepowiązanych	96 992	32,5	210 969	85,1



Drugą co do wielkości pozycją zobowiązań była rezerwa z tytułu podatku odroczonego, której wartość wzrosła o 13,1 mln zł (76,7%) w związku ze wzrostem wartości inwestycji w jednostki zależne.

### 9.1.2. Przychody z działalności operacyjnej

	2022 (tys. zł)	2021 (przekształcone) (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Zarządzanie wierzytelnościami	86 762	83 725	3 037	3,6
Pozostałe	1 767	8 984	(7 217)	(80,3)
<b>Razem</b>	<b>88 529</b>	<b>92 709</b>	<b>(4 180)</b>	<b>(4,5)</b>

Podstawowym źródłem przychodów Spółki są przychody z zarządzania wierzytelnościami, które w 2022 roku wyniosły 86,7 mln zł i były o 3,0 mln wyższe niż w 2021 roku. Niższy o 7,2 mln zł poziom pozostałych przychodów praktycznie w całości wynika z wyceny

posiadanych nieruchomości inwestycyjnych, których wartość w 2022 roku nie zmieniła się tak istotnie jak to miało miejsce w 2021 r. Wobec powyższego łączne przychody z działalności operacyjnej wyniosły 88,5 mln zł i były o 4,2 mln zł niższe r/r.

### 9.1.3. Koszty działalności operacyjnej

	2022 (tys. zł)	2021 (przekształcone) (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Koszty pracy	70 910	62 816	8 094	12,9
Usługi obce	29 033	26 405	2 628	10,0
Amortyzacja	8 564	8 195	369	4,5
Podatki i opłaty	7 531	6 405	1 126	17,6
Odpis aktualizujący wartość akcji Kredyt Inkaso	-	29 380	(29 380)	-
Pozostałe	3 473	2 507	966	38,5
<b>Razem</b>	<b>119 511</b>	<b>135 708</b>	<b>(16 197)</b>	<b>(11,9)</b>
odpis aktualizujący wartość akcji Kredyt Inkaso	-	29 380	(29 380)	-
pozostałe koszty operacyjne	119 511	106 328	13 183	12,4

W 2022 roku koszty operacyjne wyniosły 119,5 mln zł i z uwagi na dokonany w 2021 r. odpis aktualizujący wartość inwestycji w Kredyt Inkaso w wysokości 29,4 mln zł, łącznie były niższe o 16,2 mln zł w stosunku do roku ubiegłego.

Wartość pozostałych kategorii kosztów operacyjnych wzrosła o 12,4% w stosunku do roku ubiegłego. Największy wzrost odnotowaliśmy na poziomie kosztów pracy, co było związane z ujęciem kosztów wyceny programów motywacyjnych w wysokości 2,0 mln zł oraz wzrostem wynagrodzeń.

## 9.1.4. Wynik finansowy

	2022 (tys. zł)	2021 (przekształcone) (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
Przychody z działalności operacyjnej	88 529	92 709	(4 180)	(4,5)
Koszty działalności operacyjnej	119 511	135 708	(16 197)	(11,9)
<b>Wynik na działalności operacyjnej</b>	<b>(30 982)</b>	<b>(42 999)</b>	<b>12 017</b>	<b>(27,9)</b>
<b>Koszty finansowe netto, w tym:</b>	<b>22 667</b>	<b>12 291</b>	<b>10 376</b>	<b>84,4</b>
przychody odsetkowe	0	3 677	(3 677)	(100,0)
koszty obsługi zobowiązań finansowych	22 962	12 746	10 216	80,2
wycena pochodnych instrumentów finansowych	(405)	3 218	(3 623)	(112,6)
<b>Udział w zyskach/(stratach) jednostek wycenianych metodą praw własności</b>	<b>208 945</b>	<b>112 845</b>	<b>96 100</b>	<b>85,2</b>
<b>Zysk (strata) brutto</b>	<b>155 296</b>	<b>57 555</b>	<b>97 741</b>	<b>169,8</b>
Podatek dochodowy	13 021	3 971	9 050	227,9
<b>Zysk (strata) netto</b>	<b>142 275</b>	<b>53 584</b>	<b>88 691</b>	<b>165,5</b>
<b>Zysk (strata) netto bez wpływu Kredyt Inkaso</b>	<b>142 275</b>	<b>82 964</b>	<b>59 311</b>	<b>71,5</b>

W minionym roku odnotowaliśmy stratę na działalności operacyjnej o wartości 31,0 mln zł i zysk z działalności inwestycyjnej o wartości 208,9 mln zł. Zysk z działalności inwestycyjnej był o 96,1 mln zł wyższy niż w roku 2021, na co wpływ miała min. pozytywna aktualizacja krzywych odzysku stosowanych w modelach wyceny portfeli wierzycelności posiadanych przez nasze jednostki zależne.

Łączne koszty finansowe netto wyniosły 22,7 mln zł i były o 10,4 mln zł wyższe niż w 2021 r. Koszt obsługi zobowiązań finansowych wyniósł 23 mln zł i był wyższy o 10,2 mln zł r/r, głównie z powodu wyższych rynkowych stóp procentowanych. Jednocześnie, w związku z spadkiem wartości zobowiązania z tyt. wyceny instrumentów pochodnych, wykazaliśmy przychody finansowe w wysokości 0,4 mln zł.

Z uwagi na wzrost wartości inwestycji w jednostki zależne, które od 2022 r. wyceniamy metodą praw własności, w 2022 r. rozpoznałyśmy 13 mln zł odroczonego podatku dochodowego związanego z planowaną realizacją części tych inwestycji.

W następstwie powyższych zdarzeń zysk netto za 2022 r. wyniósł 142,3 mln zł i był o 88,7 mln zł wyższy niż w roku poprzednim. Bez uwzględnienia wpływu wyceny inwestycji w Kredyt Inkaso w 2021 r., zysk netto za 2022 r. byłby wyższy o 59,3 mln zł od osiągniętego w poprzednim roku.

### 9.1.5. Przepływy pieniężne

	2022 (tys. zł)	2021 (tys. zł)	Zmiana (tys. zł)	Zmiana %
<b>Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej, z tego:</b>	<b>(6 103)</b>	<b>5 543</b>	<b>(11 646)</b>	<b>(210,1)</b>
wynagrodzenie z tytułu zarządzania wierzytelnościami	85 771	83 541	2 230	2,7
wpływy z tyt. umorzeń certyfikatów inwestycyjnych	15 809	14 976	833	5,6
pozostałe pozycje netto	(107 683)	(92 974)	(14 709)	15,8
<b>Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej, z tego:</b>	<b>(5 393)</b>	<b>126 734</b>	<b>(132 127)</b>	<b>(104,3)</b>
wpływy z wykupu obligacji	2	127 000	(126 998)	(100,0)
otrzymane odsetki od obligacji	0	4 609	(4 609)	(100,0)
nabycie wartości niematerialnych i rzeczowych aktywów trwałych	(5 365)	(4 893)	(472)	9,6
<b>Środki pieniężne netto z działalności finansowej, z tego:</b>	<b>17 235</b>	<b>(132 063)</b>	<b>149 298</b>	<b>(113,1)</b>
wpływy z emisji obligacji objętych przez podmioty z Grupy	163 500	8 000	155 500	1943,8
wpływy z emisji obligacji objętych przez pozostałych inwestorów	34 000	40 668	(6 668)	(16,4)
wpływy z emisji akcji	-	5 459	(5 459)	-
skup akcji własnych	(10 041)	(15 022)	4 981	(33,2)
obsługa zobowiązań finansowych	(170 224)	(171 168)	944	(0,6)
<b>Razem zmiana stanu środków pieniężnych</b>	<b>5 739</b>	<b>214</b>	<b>5 525</b>	<b>2581,8</b>
Zmiana stanu środków pieniężnych z tytułu różnic kursowych	75	(14)	89	(635,7)
Środki pieniężne na początek okresu	14 273	14 073	200	1,4
<b>Środki pieniężne na koniec okresu</b>	<b>20 087</b>	<b>14 273</b>	<b>5 814</b>	<b>40,7</b>

W minionym roku pozyskaliśmy 163,5 mln zł z emisji obligacji do podmiotów z naszej Grupy. Środki te wraz z wpływami z tyt. umorzeń certyfikatów inwestycyjnych w kwocie 15,8 mln zł przeznaczaliśmy na obsługę zobowiązań finansowych oraz skup akcji własnych. Z kolei środki posiadane na początek roku w kwocie 14,3 mln zł wraz

z pozyskanymi z emisji obligacji do podmiotów spoza naszej Grupy przeznaczaliśmy na nabycie wartości niematerialnych i rzeczowych aktywów trwałych oraz pokrycie dodatkowych kosztów działalności operacyjnej.

## 9.2. INFORMACJE ISTOTNE DLA OCENY SYTUACJI KADROWEJ, MAJĄTKOWEJ, FINANSOWEJ, WYNIKU FINANSOWEGO I ICH ZMIAN, ORAZ INFORMACJE ISTOTNE DLA OCENY MOŻLIWOŚCI REALIZACJI ZOBOWIĄZAŃ

W minionym roku zachowywaliśmy płynność finansową i terminowo obsługiwaliśmy zaciągnięte zobowiązania. W samym 2022 r. wykupiliśmy obligacje emitowane do inwestorów zewnętrznych

o wartości 145,8 mln zł, a przez ostatnie trzy lata obligacje o łącznej wartości ponad 522 mln zł. Kolejny najbliższy wykup obligacji zewnętrznych przypada na pierwszy kwartał 2024 r.



Krzysztof Borusowski, prezes BEST: *Obligacje korporacyjne od ponad dekady stanowią jedno z istotnych źródeł finansowania dynamicznego rozwoju naszej działalności. W całej historii Grupa BEST wyemitowała obligacje o łącznej wartości nominalnej 1,1 mld zł, z czego 1,04 mld zł zostało już wykupione. Jesteśmy dumni z naszej niezawodnej historii obsługi zadłużenia oraz zaufania okazanego nam przez tysiące inwestorów.*

Analiza naszej sytuacji finansowej została przedstawiona w pkt 9.1 niniejszego sprawozdania.

Na dzień sporządzenia sprawozdania finansowego nie identyfikujemy bezpośredniego wpływu wojny na Ukrainie na działalność oraz sytuację finansową i operacyjną Grupy. Żaden z podmiotów należących do naszej Grupy Kapitałowej nie prowadzi działalności na terytorium Ukrainy, Rosji lub Białorusi oraz nie identyfikuje partnerów biznesowych, dla których ta sytuacja miałaby istotny wpływ. Zdajemy

sobie natomiast sprawę, że trwająca wojna może mieć wpływ na nastroje i skłonność do podejmowania decyzji inwestycyjnych przez uczestników rynku kapitałowego, w tym inwestorów, do których kierujemy emisje naszych obligacji. Do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania, biorąc pod uwagę również bieżącą sytuację ekonomiczną i zapowiadane zmiany prawne, nie identyfikujemy innych przesłanek, które mogłyby zagrozić kontynuacji działalności, w tym mogących świadczyć o braku zdolności do terminowego regulowania zobowiązań.

Niniejsze sprawozdanie zostało sporządzone i zatwierdzone 4 kwietnia 2023 roku do publikacji w dniu 5 kwietnia 2023 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](http://www.best.com.pl)