

---

**Sprawozdanie Grupy Kapitałowej i Spółki BEST S.A.  
na temat informacji niefinansowych**

**za 2018 rok**

---



**Raport CSR**





**BEST**

## SPIS TREŚCI

<b>GRUPA BEST W PIGUŁCE</b> .....	<b>6</b>	<b>RZETELNOŚĆ WOBEC PRACOWNIKÓW</b> .....	<b>37</b>
BEST – stabilność, doświadczenie i wiedza ekspercka .....	6	Uczciwe zatrudnienie i przyjazna rekrutacja .....	38
Etyka w działalności BEST .....	6	Warunki pracy .....	40
Wymagająca misja – czyli rola firm windykacyjnych .....	7	Szkolenia i rozwój .....	43
Odzyskując zaległe należności, przywracamy je do obiegu gospodarczego i dbamy o równowagę finansową w gospodarce .....	7	Szkolenia początkowe .....	43
Pomagamy klientom wyjść z zadłużenia .....	7	Działania prorozwojowe .....	44
		Ocena pracowników i system informacji zwrotnej .....	46
		Miejsce pracy .....	47
		Satysfakcja pracowników .....	47
		Wolontariat .....	47
<b>O SPRAWOZDANIU</b> .....	<b>8</b>		
Częstotliwość, charakter i forma kontaktu .....	11		
		<b>PRZECIWDZIAŁANIE KORUPCJI I ŁAPOWNICTWU</b> .....	<b>48</b>
<b>O GRUPIE BEST</b> .....	<b>12</b>		
Model biznesowy i struktura .....	12	<b>GRUPA BEST W SPOŁECZNOŚCI</b> .....	<b>49</b>
Model działania .....	12	Dzielenie się wiedzą .....	50
Nagrody i wyróżnienia .....	13	Projekty społeczne .....	54
Łańcuch wartości i łańcuch dostaw .....	14		
Organizacja grupy kapitałowej .....	15		
Struktura zarządzania i własności .....	18		
Ryzyka niefinansowe związane z działalnością windykacyjną .....	20	<b>SZACUNEK WOBEC PRZYRODY</b> .....	<b>55</b>
Wspieranie uczciwości w obrocie gospodarczym .....	22	<b>NIEFINANSOWE DANE LICZBOWE</b> .....	<b>56</b>
Zakup wierzitelności .....	26	<b>INDEKS GRI</b> .....	<b>61</b>
<b>RZETELNOŚĆ WOBEC KLIENTÓW</b> .....	<b>28</b>		
Poszanowanie godności osoby .....	28		
Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja .....	30		
Wezwania do zapłaty .....	31		
Proste, zrozumiałe produkty .....	32		
Postępowanie sądowe i egzekucyjne .....	34		
Ochrona danych osobowych .....	34		
Zgłaszanie przypadków naruszenia ochrony danych osobowych .....	35		
Mechanizmy odwoławcze .....	36		
Reklamacje .....	36		
Inne mechanizmy odwoławcze .....	36		





Szanowni Państwo,

mam przyjemność przekazać na Państwa ręce pierwsze sprawozdanie nt. informacji niefinansowych Grupy Kapitałowej BEST S.A. i spółki BEST S.A., będące jednocześnie pierwszym raportem społecznej odpowiedzialności naszej organizacji.

Propagujemy odpowiedzialność finansową i tradycyjnie pojętą rzetelność kupiecką – pomagamy Klientom wyjść z pętli zadłużenia, przywracamy równowagę finansową, promujemy standardy etyczne na rynku usług finansowych, a relacje z interesariuszami budujemy w oparciu o uczciwość i szacunek – tak brzmi nasza misja. Nie na darmo na pierwszym miejscu wspominamy w niej o odpowiedzialności finansowej. Przejawem tej odpowiedzialności powinno być nie tylko świadome i rozsądne zaciąganie zobowiązań finansowych, ale także ich uczciwe i rzetelne regulowanie. Niestety, brak uczciwości i terminowości rozliczeń między stronami umów jest sporym problemem gospodarczym i społecznym, tak w Polsce, jak i w wielu innych, europejskich krajach. Zadłużenia mają bardzo różne przyczyny, ale podobnie przykre konsekwencje – dla samego dłużnika, dla wierzyciela (czasem jest to duży bank, a czasem drobny przedsiębiorca), ale także dla całej gospodarki. Dlatego właśnie praca firm windykacyjnych takich jak nasza, mimo że nie jest łatwa, ma ogromne znaczenie. Grupa BEST i BEST S.A. stanowią ogniwo, które wypełnia tę niebezpieczną dla gospodarki lukę. Działamy w tej materii już od 25 lat, każdego dnia wykorzystując naszą unikalną wiedzę i wieloletnie doświadczenie. Naszymi działaniami przywracamy płynność w obrocie gospodarczym.

W naszej działalności pamiętamy o aspekcie ludzkim. Z jednej strony: w świetle szerszej perspektywy społecznej i etycznej – kierujemy się rzetelnością kupiecką i mocno wierzymy w starą, rzymską zasadę *pacta sunt servanda*, mówiącą o konieczności dotrzymywania umów, w tym spłacania długów. Z drugiej strony mamy także świadomość, że w centrum tej sprawy jest jednostka, nasz Klient. Czasem jest to osoba znajdująca się w trudnej sytuacji, może wywołanej nagłym życiowym zdarzeniem lub nieradząca sobie z domowymi finansami. Niestety, zdarza się także, na szczęście znacznie rzadziej, że dłużnikiem jest osoba notorycznie niespłacająca rachunków i zobowiązań, która uczyniła sobie z takiego procederu sposób na życie, kosztem pozostałych współobywateli i gospodarki. Nawijając kontakt z Klientem nigdy nie wiemy, co sprawiło, że popadł on w długi, dlatego tak duży nacisk kładziemy na wyważone podejście, poszanowanie godności każdego człowieka i przestrzeganie zasad etyki.

Zarządzanie wierzytelnościami to trzon naszej działalności i dziedzina, w której jesteśmy niekwestionowanym ekspertem. Dzięki naszemu doświadczeniu, modelowi biznesowemu i innowacyjnym narzędziom, jesteśmy w stanie zaoferować Klientom znacznie bardziej elastyczne warunki spłaty niż niejeden wierzyciel pierwotny. Dostosowanie harmonogramu spłat do indywidualnych możliwości Klienta to dla niego często szansa na uporządkowanie swoich spraw finansowych, a w niektórych przypadkach nawet na „cofniecie się znad krawędzi” i podjęcie próby wyjścia ze spirali długów. Jednak, mimo oczywistych korzyści współpracy z firmą windykacyjną, nawiązanie dialogu z Klientem niejednokrotnie stanowi wyzwanie. Z jednej strony jest to pokłosie faktu, że zadłużenie to po prostu temat trudny, często krępujący, rodzący sprzeciw i frustrację. Drugą przyczyną jest niestety wciąż aktualny problem wizerunku branży, która od lat boryka się z niezrozumieniem i negatywnym postrzeganiem. Ma ono długą historię i wiąże się zarówno ze szkodliwą działalnością „pseudowindykatorów”, posługujących się metodami nieakceptowalnymi – tak z punktu widzenia etyki, jak i prawa – jak i nierzetelnych dłużników unikających przyjęcia odpowiedzialności za swoje działania i przerzucających tę odpowiedzialność jej na firmy windykacyjne. Stąd konieczność nieustannego wyjaśniania, edukowania opinii publicznej, ale także samoregulacji, samokontroli, kształtowania i stosowania najwyższych standardów jakości w naszej branży.

Niestety, od zeszłego roku ta sama branża boryka się z jeszcze jednym problemem, który uderzył w jej dobre imię, a związanym z kłopotami firmy GetBack, będącej jednym z ważnych podmiotów na rynku. Odpowiedzią na tę sytuację, poza oczywistym przestrzeganiem prawa oraz *Zasad Dobrych Praktyk*, może być tylko pełna transparentność i skrupulatne podejście do zarządzania compliance ze strony innych uczestników rynku, czego przejawem jest m.in. niniejszy raport.

Zapraszam do lektury. Mam nadzieję, że pomoże ona lepiej poznać politykę Grupy Kapitałowej BEST w kwestii zarządzania naszym wpływem społecznym oraz nasze podejście zarządcze w obszarze zakupu wierzytelności i ich etycznej windykacji. W raporcie znajdą też Państwo informacje na temat naszej kultury organizacyjnej, polityki personalnej czy zaangażowania społecznego.

Z poważaniem,

Krzysztof Borusowski  
Prezes Zarządu BEST S.A.

## GRUPA BEST „W PIGUŁCE”

## BEST – stabilność, doświadczenie i wiedza ekspercka

Jesteśmy jedną z wiodących firm na polskim rynku usług finansowych, jednym z liderów branży wierzycelności w Polsce. Zajmujemy się restrukturyzacją zadłużeń Klienta indywidualnego i korporacyjnego. BEST S.A., jako pierwszy podmiot na polskim rynku, otrzymała zezwolenie Komisji Nadzoru Finansowego na zarządzanie sekurytyzowanymi wierzycelnościami funduszy sekurytyzacyjnych. Na rynku działamy od 25 lat, a od 1997 r. jesteśmy notowani na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

Grupa BEST jest pracodawcą równych szans. W grupie kapitałowej zatrudniamy obecnie około 500 pracowników. Razem tworzymy dynamiczną organizację opartą o wieloletnie doświadczenie rynkowe i unikalne know-how, o nowoczesne technologie i otwartość na innowacyjne rozwiązania oraz o przyjazną kulturę organizacyjną.

Poza BEST S.A. w skład Grupy Kapitałowej wchodzi m.in. BEST Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A. oraz Kancelaria Radcy Prawnego Rybszleger Sp. k. W 2017 r. rozszerzyliśmy działalność na rynki zagraniczne – nasze spółki z siedzibą w Mediolanie, BEST Capital Italy oraz BEST Italia, prężnie rozwijają się na włoskim rynku.

## Etyka w działalności BEST

Jesteśmy ekspertami w branży, a naszą działalność prowadzimy w oparciu o 3 kluczowe wartości: **WIEDZĘ, ETYKĘ, SKUTECZNOŚĆ**. Wartością szczególnie dla nas istotną jest etyka – wiemy jak trudnym tematem są niespłacone zobowiązania finansowe. Tym bardziej rozumiemy, jak ważne jest etyczne podejście i poczucie bezpieczeństwa w relacji BEST <-> Klient, ale i we wszelkich pozostałych obszarach naszej działalności. Dlatego kształtujemy standardy etyczne nie tylko wewnątrz firmy, ale i w całej branży – jesteśmy współtwórcą i sygnatariuszem *Zasad dobrych praktyk windykacyjnych* oraz *Dobrych praktyk sprzedaży wierzycelności*. Jesteśmy członkiem Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce – Związek Pracodawców (KPF) i poddajemy się corocznemu audytowi etycznemu oraz funkcjonujemy w ramach KPF Komisji Etyki. Znamy naszą odpowiedzialność wobec Klientów, Pracowników, Inwestorów i innych interesariuszy – jesteśmy transparentni, regularnie publikujemy dane finansowe, a teraz również pozafinansowe.





## Wymagająca misja — czyli rola firm windykacyjnych

Jako firma windykacyjna działamy w materii bardzo delikatnej, nierzadko trudnej, bo związanej z dużymi emocjami. Dzięki naszej wiedzy i doświadczeniu rozwiązujemy problem braku terminowości rozliczeń między stronami umów. Zadłużenia powstają z różnych przyczyn, ale mają podobne skutki — dla dłużników, dla wierzycieli i dla całej gospodarki. Nasza praca nie zawsze jest łatwa, ale wiemy, że to, co robimy, ma ogromne znaczenie.

W perspektywie gospodarki i całego społeczeństwa:

**Odzyskując zaległe należności, przywracamy je do obiegu gospodarczego i dbamy o równowagę finansową w gospodarce.**

Zadłużenie Klientów to duże obciążenie finansowe dla wierzycieli: banków, firm pożyczkowych czy telekomunikacyjnych, a jeszcze większe dla małych czy średnich przedsiębiorców, którzy nie otrzymali zapłaty za towar/usługę. Trzonem działalności tych firm nie jest windykowanie należności, dlatego nie mają one takiego zaplecza i zasobów, aby w dłuższej perspektywie sytuacja ta nie prowadziła ich do znacznych strat finansowych. Dlatego powierzają te sprawy takim firmom jak nasza, np. poprzez sprzedaż portfeli wierzytelności. Chroni ich to przed utratą płynności finansowej oraz znacznym podwyższeniem cen towarów i usług dla pozostałych klientów, a nam daje możliwość poświęcenia odpowiedniej uwagi i środków, aby kompleksowo zarządzić tymi wierzytelnościami.

W perspektywie Klienta:

**Pomagamy Klientom wyjść z zadłużenia.**

Osoba zadłużona ma dużo szersze możliwości i większą szansę na wyjście z długu, jeżeli jej wierzycielem jest firma windykacyjna. Pomoc w spłacie zadłużenia to nasza podstawowa działalność — posiadamy unikalne kompetencje, zróżnicowane produkty i przeszkolonych konsultantów, aby obsłużyć Klienta z uwagą i indywidualnym podejściem. Dzięki korzystnej cenie zakupu wierzytelności mamy dużo większą możliwość elastycznego dostosowania planu spłaty do możliwości finansowych Klienta — możemy np. rozbić spłatę na raty wg indywidualnych ustaleń lub umorzyć część zadłużenia. Takie rozwiązania rzadko dostępne są u wierzycieli pierwotnych, a jeżeli są, to w znacznie mniejszej skali.



## O SPRAWOZDANIU

### Specyfikacja sprawozdania

102–50, 102–51, 102–54, 102–56

Prezentowane sprawozdanie nt. danych niefinansowych jest pierwszym raportem społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej BEST i BEST S.A. Dokument został przygotowany zgodnie z GRI Standards („in accordance”) w opcji podstawowej („core”) z wykorzystaniem adekwatnych dla działalności Grupy BEST wskaźników suplementu sektorowego dla sektora finansów, stworzonego dla GRI G4 (Finance Services Sector Supplement (FSSS)). Obejmuje okres od 1 stycznia 2018 r. do 31 grudnia 2018 r. Ponieważ jest to jednocześnie raport otwarcia Grupy BEST, w istotnych kwestiach może on odwoływać się do zdarzeń wcześniejszych, tj. sprzed roku 2018, o ile pozwoli to lepiej zrozumieć specyfikę działalności Grupy i wierniej przedstawić jej obraz.

Jednocześnie niniejsze sprawozdanie zostało przygotowane tak, by sprostać wymogom związanym z obowiązkiem upublicznienia danych niefinansowych, do którego zobligowane są wybrane jednostki i grupy kapitałowe, zgodnie z *Ustawą z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U.2019.351 t.j. z późn. zm.)* (dalej: Ustawa o rachunkowości).

Sprawozdanie nie było poddawane dodatkowej, wykraczającej poza wymogi prawne, weryfikacji niezależnego biegłego rewidenta. Jednocześnie proces definiowania zawartości, jak i zbierania danych był wspierany przez zewnętrznego eksperta.

102–45

Sprawozdanie obejmuje swoim zakresem wszystkie podmioty Grupy BEST konsolidowane w sprawozdawczości finansowej, tj. BEST S.A., BEST Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., Kancelaria Rady Prawnego Rybszleger Sp. K., BEST Capital Italy, BEST Italia, BEST Capital FIZAN, BEST I NSFIZ, BEST II NSFIZ, BEST III NSFIZ, BEST IV NSFIZ. Dodatkowo wyodrębniono w nim dane liczbowe dla BEST S.A.

### Proces definiowania sprawozdania

102–42, 102–46, 102–47

Punktem wyjścia do zdefiniowania zawartości raportu był warsztat przeprowadzony 17 października 2018 roku, w którym wzięli udział przedstawiciele kluczowych działów i spółek Grupy BEST. Celem warsztatu, obok ujednoczenia wiedzy na temat zarządzania odpowiedzialnością i przedstawienia analizy działań spółek konkurencyjnych oraz spółek sektora finansów (benchmark), mogących stanowić punkt odniesienia dla działalności Grupy BEST, było:

- zrewidowanie listy interesariuszy Grupy BEST,
- zdefiniowanie kluczowych obszarów odpowiedzialności.

Takie podejście do zarządzania społeczną odpowiedzialnością odzwierciedla podejście proponowane przez normę PN–ISO 26000 oraz GRI Standards. Jednocześnie, w opinii spółki, zdefiniowanie zakresu raportu z wykorzystaniem uznanych międzynarodowych standardów przyczynia się do zachowania przez Grupę BEST oraz BEST S.A. zasady istotności (materialności) oraz zachowania kontekstu zrównoważonego rozwoju. Sposób zbierania danych, uzupełniany indywidualnymi wywiadami z przedstawicielami poszczególnych działów i spółek, oraz podejście do przedstawienia danych, ma równocześnie na celu zachowanie najwyższej staranności w kontekście zasad wyważenia, porównywalności, dokładności, terminowości, przejrzystości i wiarygodności.

### Osoba kontaktowa:

102–53

Wszelkie pytania, opinie i informacje zwrotne dotyczące kwestii poruszanych w raporcie prosimy kierować do:



**Anna Olejczuk–Ficek**

Communication & CSR Officer

e–mail: [anna.olejczuk-ficek@best.com.pl](mailto:anna.olejczuk-ficek@best.com.pl)



BEST S.A.

ul. Łużycka 8A

81–537 Gdynia

[www.best.com.pl](http://www.best.com.pl)





## Zakres sprawozdania

102–40, 102–43, 102–44

Poszczególne kwestie oceniono w układzie tematycznym opartym o GRI Standards i analizowano zgodnie z rekomendacjami GRI Standards, pod kątem:

- istotności oddziaływania ekonomicznego, środowiskowego lub społecznego organizacji (perspektywa organizacji),
- znaczenia dla interesariuszy (wpływ na ich decyzje i oceny) (perspektywa otoczenia).

W efekcie oceny istotności (materialności) poszczególnych aspektów odpowiedzialności społecznej, za kluczowe dla Grupy BEST oraz BEST S.A. uznano:

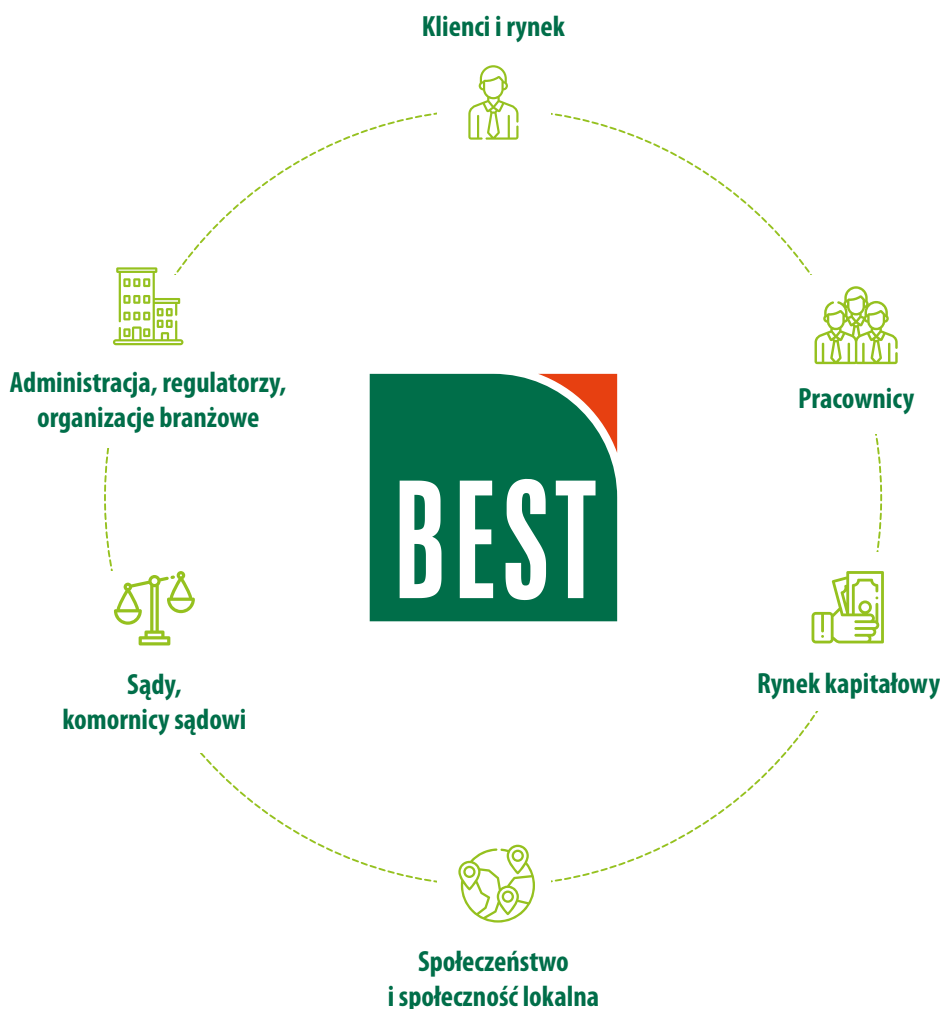
	<b>Temat</b>	<b>Istotność</b>	<b>Wskaźnik GRI Standards</b>	<b>Aspekt Ustawy o rachunkowości</b>
1	Pośrednia i bezpośrednia wartość ekonomiczna (wpływ na gospodarkę)	wysoka	203–2	Spółeczny
2	Poziom wynagrodzeń w stosunku do wynagrodzeń na rynku lokalnym	średnia	202–1	Pracowniczy
3	Warunki zatrudnienia (typy umów, rotacja, wynagrodzenia, świadczenia dodatkowe)	wysoka	401–1 / 401–2 / 401–3	Pracowniczy
4	Rozwój i szkolenia	wysoka	404–1 / 404–2 / 404–3	Pracowniczy
5	Prawa człowieka: poszanowanie praw podstawowych klientów, ocena sprzedawcy wiarygodności	wysoka	412–1 / 412–2	Prawa człowieka
6	Przeciwdziałanie zachowaniom korupcyjnym i łapownictwu	wysoka	205–1 / 205–2 / 205–3	Przeciwdziałanie korupcji
7	Zachowania rynkowe wpływające na uczciwą konkurencję	wysoka	206–1	Spółeczny
8	Bezpieczeństwo produktów i zdrowie klientów	średnia	416–1 / 416–2	Spółeczny
9	Etyczna komunikacja marketingowa	wysoka	417–1 / 417–2 / 417–3	Spółeczny
10	Poufność danych osobowych klienta	wysoka	418–1	Prawa człowieka
11	Edukacja finansowa klientów / społeczeństwa	średnia	FS14	Spółeczny
12	Zużycie paliw, energii i podstawowych materiałów	niska (niematerialny)	301–1 / 301–2 / 302–1 / 302–3 / 305–1 / 305–2 / 305–4 / 307–1	Środowiska naturalnego
13	Działalność społeczna	niska (niematerialny)	413–1 / 413–2	Spółeczny

Jednocześnie, ze względu na wymogi *Ustawy o rachunkowości*, w raporcie uwzględniono aspekty o niskiej istotności (materialności) m.in. związane z oddziaływaniem Grupy BEST i BEST S.A. na środowisko naturalne. Z tego samego względu poszerzono również tematykę społeczną o aspekty związane z działalnością prospołeczną i zaangażowaniem społecznym.

Ze względu na ich niematerialny, a tym samym wyłącznie uzupełniający charakter, zrezygnowano ze szczegółowego przedstawiania podejścia zarządczego w rozumieniu GRI Standard 103, ograniczając się do wymogów *Ustawy o rachunkowości*.

102–40

Sprawozdanie kierowane jest zarówno do uczestników rynku kapitałowego, jako sprawozdanie nt. danych niefinansowych, stanowiące element sprawozdawczości giełdowej, jak również do pozostałych interesariuszy Grupy BEST. Ich zaktualizowana w październiku 2018 roku lista została zdefiniowana następująco:



#### → **Pracownicy**

kandydaci do pracy, Pracownicy (Pracownicy, Pracownicy tymczasowi, Współpracownicy), agencje PR i inne działające w imieniu GK podwykonawcy zewnętrzni),

#### → **Regulatorzy, administracja, organizacje branżowe**

Komisja Nadzoru Finansowego (KNF), Generalny Inspektor Informacji Finansowej (GIIF), Rzecznik Finansowy (RF), Narodowy Bank Polski (NBP), Urząd Ochrony Danych Osobowych (UODO), Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK), miejscy i powiatowi Rzecznicy Konsumentów, Państwowa Inspekcja Pracy (PIP), Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce – Związek Pracodawców (KPF),

#### → **Społeczeństwo i społeczność lokalna**

ustawodawca, media,

#### → **Klienci i rynek**

Klienci (dłużnicy, spadkobiercy, poręczyciele, współkredytobiorcy, pełnomocnicy), sprzedawcy wierzytelności, Biura Informacji Gospodarczej (BIG), konkurenci, kontrahenci i podwykonawcy, organizacje reprezentujące dłużnika w relacjach z wierzycielem (kancelarie prawne, fundacje),

#### → **Sądy, komornicy sądowi**

#### → **Rynek kapitałowy**

akcjonariusze strategiczni, pozostali akcjonariusze, obligatariusze, analitycy giełdowi, Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (GPW), audytorzy.

Wśród interesariuszy o mniejszym zainteresowaniu działalnością Grupy BEST oraz mniejszym na nią oddziaływaniu znalazły się m.in. takie grupy, jak: administracja samorządowa (władze Gdyni, Elbląga), mieszkańcy społeczności lokalnej, organizacje pozarządowe (np. charytatywne), instytucje edukacyjne, szkoły wyższe, pracownicy nauki oraz środowisko naturalne reprezentowane przez organizacje proekologiczne.

## Częstotliwość, charakter i forma kontaktu

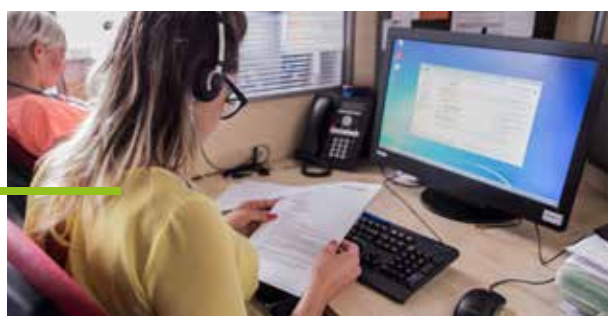
z poszczególnymi grupami interesariuszy uzależniona jest od specyfiki danej grupy. Przykładowo, z pracownikami Zarząd BEST S.A. komunikuje się w sprawach bieżących poprzez intranet, pocztę elektroniczną, jak również dedykowane spotkania Zarządu z pracownikami (BEST InfoMeet), najczęściej poświęcone kierunkom rozwoju Spółki i grupy kapitałowej. Oczywiście, ze względu na wielkość grupy kapitałowej i pracę skupioną zasadniczo w dwóch lokalizacjach, normą są też codzienne spotkania nieformalne.

W przypadku wszelkiego rodzaju instytucji regulacyjnych, czy organów administracji, kontakty mają charakter sformalizowany, co z jednej strony związane jest ze specyfiką postępowania administracyjnego, z drugiej pozwala zachować pełną transparentność relacji. Warto wspomnieć także o Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce – Związku Pracodawców (KPF), której BEST S.A. jest członkiem i współzałożycielem.

KPF to organizacja branżowa, we współpracy z którą BEST S.A. może w sposób przejrzysty i niebudzący etycznych wątpliwości kształtować standardy (w tym standardy etyczne czy standardy obsługi Klienta), wyrażać swoje zdanie na temat rozwoju rynku, czy też opiniować lub sugerować działania. Sztandarowym przykładem takich działań są wypracowane w ramach KPF samoregulacje, które stanowią fundament wybranych polityk i procedur w Grupie BEST, a które skutecznie rozwiązują problemy rynku oraz sprawiają, że odgórna interwencja administracji i regulacja legislacyjna nie jest konieczna.

Również kontakty z Klientami mają często charakter sformalizowany (korespondencja pisemna, e–maile, SMSy), choć Grupa BEST kładzie także duży akcent na bezpośrednią rozmowę (telefoniczną, spotkania), podczas której możliwe jest wypracowanie konstruktywnych rozwiązań, dopasowanych do potrzeb i możliwości Klienta. Dodatkowym kanałem komunikacji jest platforma BEST Online, przy pomocy której Klient ma dostęp do informacji o swoim zadłużeniu i może nim zarządzać. Wyjście naprzeciw potrzebom Klienta i dialog z nim, jest tym, co stanowi o skuteczności Grupy BEST.

Odrębną grupę interesariuszy stanowią uczestnicy rynku kapitałowego. Relacje inwestorskie opierają się o rzetelną wymianę informacji, której podstawą są raporty okresowe i bieżące oraz organizowane spotkania.



## O GRUPIE BEST

## Model biznesowy i struktura

## Model działania

102–2, 102–4, 102–5, 102–6, 102–7

Grupa Kapitałowa BEST, której podmiotem dominującym jest BEST S.A., jest jednym z wiodących podmiotów branży windykacyjnej w Polsce. Grupa BEST aktywnie inwestuje w portfele nieregularnych wierzytelności detalicznych i korporacyjnych. BEST TFI S.A. zajmuje się kompleksowo procesem nabywania portfeli wierzytelności w imieniu i na rzecz zarządzanych funduszy sekurytyzacyjnych. Począwszy od wyszukiwania możliwości inwestycyjnych, poprzez wycenę portfela wierzytelności, a skończywszy na zamknięciu i rozliczeniu transakcji. Wierzytelności znajdują się w posiadaniu czterech funduszy inwestycyjnych, którymi zarządza BEST TFI S.A. W 2017 roku Grupa BEST rozpoczęła także działalność na rynku włoskim i zakupiła tam pierwsze portfele wierzytelności poprzez utworzoną do tego celu spółkę specjalnego przeznaczenia, natomiast w grudniu 2018 roku powstała BEST Italia S.r.l., która zajmie się działalnością windykacyjną na rynku włoskim, co docelowo ograniczy konieczność zlecenia czynności windykacyjnych podmiotom zewnętrznym.

**Sekurytyzacja** jest operacją finansową polegającą na emisji obligacji, których spłata jest zabezpieczona przyszłymi wpływami z różnej klasy aktywów (wierzytelności bankowych, należności handlowych, czynszów z najmu, etc.).

Głównym podmiotem biorącym udział w sekurytyzacji opartej na wierzytelnościach jest fundusz sekurytyzacyjny, który nabywa portfel wierzytelności od inicjatora sekurytyzacji (np. banku). Za nabywane portfele wierzytelności fundusz sekurytyzacyjny płaci środkami pieniężnymi pozyskanymi od inwestorów z emisji obligacji. Emitowane obligacje mogą być zabezpieczone nabytymi wcześniej innymi portfelami wierzytelności.

## Grupa BEST w liczbach:

[102–8]

2017	2018	
300,8	<b>81,1</b>	..... Inwestycje w portfele (mln zł)
866,5	<b>1 036,0</b>	..... Wartość portfeli wierzytelności (mln zł)
238,3	<b>260,9</b>	..... Spłaty należne Grupie (mln zł)
186,8	<b>220,4</b>	..... Pełna EBITDA gotówkowa (mln zł)
198,6	<b>190,2</b>	..... Przychody operacyjne (mln zł)
429,8	<b>537,4</b>	..... Kapitały własne (mln zł)
1 245,9	<b>1 283,3</b>	..... Suma aktywów (mln zł)
725	<b>575,4</b>	..... Kapitalizacja BEST S.A. (mln zł)



W efekcie pracy naszych dwóch biur w Gdyni i Elblągu udało się nam od początku naszej działalności rozwiązać **ok.**

# 1,8 mln

**spraw i pomóc w spłacie zadłużenia prawie 2 mln osób.**



## Nagrody i wyróżnienia

### Laur CESSIO INWESTORÓW

Laur CESSIO INWESTORÓW to WYRÓŻNIENIE, którego celem jest dokonanie oceny wierzycieli wtórnych, przystępujących do przetargu na sprzedaż portfela wierzytelności.

W realizację pierwszej edycji Lauru CESSIO INWESTORÓW włączył się osobiście dr Mieczysław Groszek, przedstawiciel Związku Banków Polskich, Członek Kapituły CESSIO, uznając ten projekt za bardzo ważny i pozyteczny dla środowiska bankowego w Polsce. Idea przedsięwzięcia nawiązuje do projektu Lauru CESSIO, gdzie wierzyciele wtórni oceniają podmioty, które organizują przetargi na sprzedaż portfela wierzytelności. Bezpośrednim efektem oceny praktyk biznesowych, będzie opisanie profilu instytucji przystępującej do przetargu na sprzedaż portfeli wierzytelności, która w opiniach wierzycieli pierwotnych odpowiada najwyższym standardom.

Kapituła CESSIO INWESTORÓW 2018

- Robert Jurkiewicz, Partner, PwC
- Jerzy Bańka, Wiceprezes ZBP
- Andrzej Malinowski, Prezydent, Pracodawcy RP
- Andrzej Sugajski, Dyrektor Generalny Związku Polskiego Leasingu
- dr Mirosław Bieszki, Doradca Ekonomiczny Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce

BEST TFI S.A. tradycyjnie już okazuje się być w ścisłej czołówce towarzystw funduszy inwestycyjnych działających na rynku, zajmując w latach 2016 – 2018 II miejsce (w 2018 roku ex aequo z Ultimo).

Źródło: [www.kpf.pl](http://www.kpf.pl)



### Telemarketer Roku

Ogólnopolski konkurs na najlepszego Telemarketera Roku jest inicjatywą Polskiego Stowarzyszenia Marketingu SMB.

Konkurs po raz pierwszy został przeprowadzony w 2009 roku, a w 2018 roku odbyła się jego 10. edycja. To jedyne tego typu wydarzenie branży call i contact center, które z roku na rok cieszy się coraz większym zainteresowaniem firm zgłaszających konsultantów telefonicznych. Po dziesięciu edycjach konkursu liczba uczestników zwiększyła się z 54 do blisko 200.

Celem konkursu jest promocja i zwiększenie prestiżu pracy konsultanta telefonicznego. SMB zależy na tym, aby poprzez konkurs promować najlepsze standardy i praktyki w telefonicznej komunikacji z Klientami, co przyczyni się do poprawy wizerunku branży.

2015



Zdzisław  
Kampański

2016



Grzegorz  
Maliszewski

2017



Katarzyna  
Rutkowska

W latach 2015, 2016 i 2017 konsultanci BEST triumfowali w kategorii windykacja. W 2018 roku, choć nie udało się zająć zwycięskiego miejsca, 2 z 5 finalistów było konsultantami BEST. Jest to najlepszy dowód na nacisk kładziony na poziom obsługi klienta, w tak trudnej branży jak windykacja.

Źródło: na podstawie [www.telemarketerroku.pl](http://www.telemarketerroku.pl)





## Łańcuch wartości i łańcuch dostaw

102–2, 102–6, 102–7, 102–9

Nasza działalność charakteryzuje się dość specyficznym łańcuchem tworzenia wartości. Poszczególne podmioty grupy kapitałowej, zajmują się po kolei:

- pozyskiwaniem finansowania (emisje obligacji, akcji),
- kupnem wierzytelności (analiza i wycena portfeli, udział w przetargu),
- importem portfeli (import i segmentacja otrzymanej bazy danych),
- procesem obsługi wierzytelności (dystrybucja korespondencji do Klientów, windykacja polubowna i terenowa, ścieżka sądowo–egzekucyjna, windykacja poegzekucyjna).

Warto zwrócić uwagę, że podmiotami, z którymi na poziomie działalności operacyjnej wchodzimy w interakcje są także podmioty niebiznesowe (sądy, komornicy sądowi).

Kluczowe znaczenie mają jednak elementy łańcucha wartości znajdujące się poza, czyli „przed” i „po” działalnością operacyjną Grupy BEST. Na samym początku naszego łańcucha wartości znajduje się Klient, zaciągający zobowiązanie, np. kredyt lub pożyczkę w instytucji finansowej, którego to zobowiązania nie reguluje. Kiedy instytucja komercyjna, np. wspomniana instytucja finansowa, uzna, że nie odzyska należnych jej środków, może przystąpić samodzielnie do ich windykacji lub sprzedać portfel tego typu roszczeń instytucji windykacyjnej. W tym sensie instytucja komercyjna sprzedająca portfele wierzytelności może być traktowana jako swoisty „dostawca” Grupy BEST. Należy podkreślić jednak, że jako Grupa BEST nie nabywamy po prostu zdehumanizowanych rekordów danych – fundamentalne znaczenie ma jakość tych portfeli, które są przecież

roszczeniami wobec konkretnych osób i które powstały w określonych okolicznościach. Tym samym kluczowe jest od kogo, tj. od jakiej instytucji, kupowane są portfele – Grupa BEST kupuje je wyłącznie od wiarygodnych instytucji, w przypadku których ryzyko, że określone zobowiązania finansowe powstały w sposób wątpliwy z punktu widzenia prawa lub z naruszeniem zasad współżycia społecznego, jest minimalne. Zgodnie z naszymi standardami nie nabywamy portfeli wierzytelności od instytucji o wątpliwej renomie.

Z kolei w wyniku naszej działalności operacyjnej, tj. mówiąc inaczej na etapie łańcucha wartości znajdującym się „po”, znaleźć można tego samego Klienta, który niegdyś zaciągnął zobowiązanie i go nie uregulował. W wyniku procesu windykacyjnego może on wyjść z zadłużenia. Czasem, o ile jest otwarty na konstruktywną współpracę, dzięki restrukturyzacji zadłużenia może uniknąć utraty płynności finansowej i wpadnięcia w spiralę długów lub z takiej spirali, krok po kroku, się wy dostać. Istnieje też pewna grupa Klientów, dla których zaciąganie i niespłacanie zobowiązań stało się niestety stałą praktyką i wątpliwym sposobem na „radzenie sobie” z finansami. Tacy dłużnicy, można ich nazwać „notorycznymi dłużnikami”, wielokrotnie pojawiają się w bazach danych nabywanych przez Grupę BEST, a ich zobowiązania dotyczą bardzo różnych podmiotów.

Obok wspomnianych procesów istnieją także procesy wspierające, w których pojawiają się dostawcy produktów i usług typowych dla różnych działalności sektora finansowego. Mówimy tu zarówno o dostawcach materiałów biurowych, mediów, usług IT i telekomunikacyjnych, czy podmiotach wynajmujących powierzchnię biurową. Mówimy także o usługach agencji reklamowych, firmach wspierających zarządzanie kadrami czy ekspertach różnych dziedzin.

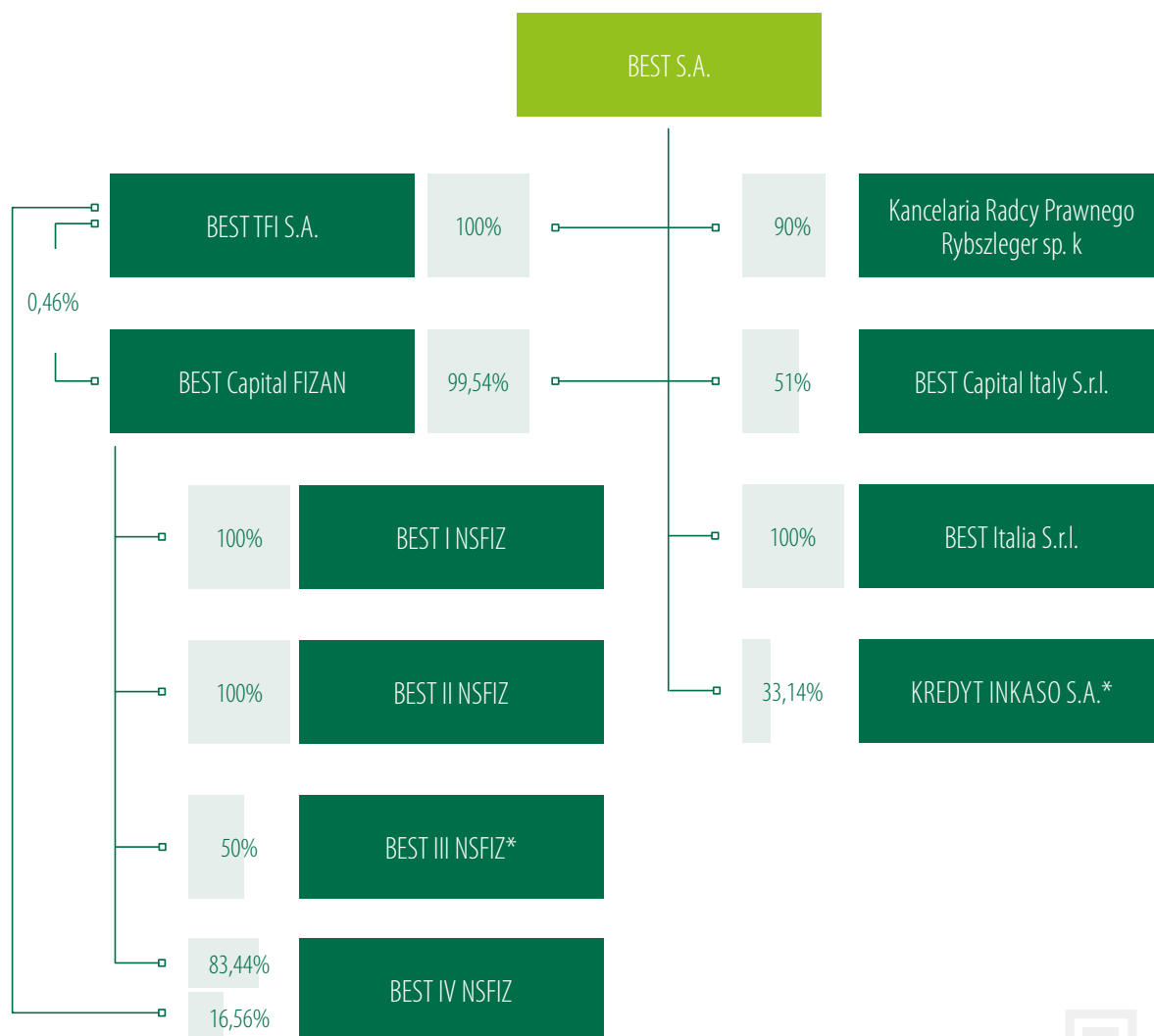


## Organizacja grupy kapitałowej

Spółka BEST S.A. została utworzona w 1994 r. pod nazwą BEST Przedsiębiorstwo Handlowe S.A. i zajmowała się sprzedażą ratalną oraz dystrybucją produktów kredytowych. W 2002 r. przeszła reorganizację operacyjną i finansową, zakończyła działalność w zakresie pośrednictwa

kredytowego, a skoncentrowała się na działalności windykacyjnej i zarządzaniu portfelami wierzytelności. W 2005 r. BEST S.A. powołała jeden z pierwszych funduszy sekurytyzacyjnych na rynku, BEST I NSFIZ, a w 2007 r. spółkę–córkę do zarządzania funduszami inwestycyjnymi – BEST TFI S.A. W 2010 r. BEST S.A. otrzymała zezwolenie Komisji Nadzoru Finansowego na zarządzanie sekurytyzowanymi wierzytelnościami funduszy sekurytyzacyjnych (jako pierwszy podmiot na polskim rynku).

### Struktura Grupy Kapitałowej BEST na dzień 31 grudnia 2018 roku



\* jednostka stowarzyszona



Grupa BEST prowadzi działalność operacyjną na terenie całej Polski. Ponadto, jak już wspomniano, w 2017 zainicjowaliśmy również działalność we Włoszech.

Podstawowa działalność BEST S.A., tj. zarządzanie wierzytelnościami funduszy sekurytyzacyjnych, wykonywana jest na podstawie zezwolenia Komisji Nadzoru Finansowego. Podział zadań pomiędzy poszczególne podmioty wchodzące w skład Grupy Kapitałowej BEST wynika z rozdzielenia zadań i działań związanych z kompleksowym zarządzaniem wierzytelnościami nieregularnymi. Taka konstrukcja porządkuje strukturę organizacyjną, umożliwia lepsze zarządzanie ryzykiem operacyjnym oraz daje możliwość doskonałej kontroli kosztów.

Przedmiotem działalności BEST TFI S.A. jest tworzenie i zarządzanie funduszami inwestycyjnymi. Z kolei BEST Capital FIZAN koncentruje się na lokowaniu środków pieniężnych w określone w statucie papiery wartościowe, instrumenty rynku pieniężnego oraz inne prawa majątkowe. Poszczególne niestandardyzowane sekurytyzacyjne fundusze inwestycyjne zamknięte (NSFIZ) zajmują się lokowaniem środków pieniężnych w pakiety sekurytyzowanych wierzytelności. Kancelaria Radcy Prawnego Rybszleger Sp.k. świadczy usługi prawne. Wspomnieć należy również o zarejestrowanej we Włoszech spółce BEST Capital Italy S.r.l., która zainicjowała aktywność Grupy BEST na rynku włoskim oraz BEST Italia S.r.l., która zajmuje się działalnością windykacyjną na rynku włoskim.



## Misja, wizja i wartości BEST<sup>1</sup>

102–16

### MISJA

Propagujemy odpowiedzialność finansową i tradycyjnie pojętą rzetelność kupiecką – pomagamy Klientom wyjść z pętli zadłużenia, przywracamy równowagę finansową, promujemy standardy etyczne na rynku usług finansowych, a relacje z interesariuszami budujemy w oparciu o uczciwość i szacunek.

### WIZJA

Nieustannie dążymy do rozwoju i inwestujemy w nowe technologie – chcemy być nowoczesnym liderem na rynku wierzytelności w Europie, a promując wyznawane wartości, zbudować trwałe zaufanie i pozytywną reputację branży windykacyjnej.

### NASZE WARTOŚCI

Naszym zasobem jest **wiedza** i profesjonalizm, podstawą działania – normy prawa i **etyki**, celem – budowanie zaufania i **skuteczność**.



#### — WIEDZA

Dysponujemy doświadczeniem i wiedzą najwyższej klasy specjalistów. Dbamy o wykorzystywanie potencjału Pracowników – kaskadujemy wiedzę w organizacji, wspieramy rozwój, zachęcamy do podejmowania wyzwań.



#### — ETYKA

Fundamentem naszej działalności jest przestrzeganie przepisów prawa. Aktywnie angażujemy się w kształtowanie i promowanie etycznych standardów wewnątrz organizacji oraz na rynku wierzytelności – jesteśmy inicjatorem i moderatorem *Zasad dobrych praktyk windykacyjnych* oraz współtwórcą *Dobrych praktyk sprzedaży wierzytelności*. Przestrzegamy wartości zawartych w *Kanonie dobrych praktyk rynku finansowego* oraz zasad ładu korporacyjnego określonych w *Dobrych praktykach spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych*.



#### — SKUTECZNOŚĆ

Dotrzymujemy zobowiązań, stawiamy sobie ambitne cele i realizujemy je na czas. Gwarantujemy pewny zysk, osiągnięty odpowiedzialnie, dzięki wykorzystywaniu naszego kapitału intelektualnego – optymalizowaniu procesów, stosowaniu nowoczesnych technologii, korzystaniu z kompetencji Pracowników i monitorowaniu wpływu na naszych interesariuszy.

<sup>1</sup> Zrewidowana misja obowiązuje od grudnia 2018 roku. Jej finalny kształt był konsultowany z Zarządem oraz grupą kluczowych menedżerów. Dodatkowo, zarówno misja, wizja, jak i wartości będą ujęte w nowym Kodeksie etyki, który został również poddany konsultacjom społecznym wśród pracowników GK BEST. Prace nad nowym kodeksem są finalizowane, zostanie przyjęty formalnie przez Zarząd w II kw. 2019 roku.



## Struktura zarządzania i własności

102–18

Najważniejszymi organami BEST S.A., spółki stojącej na czele Grupy BEST, obok Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy, są zgodnie z przepisami Kodeksu spółek handlowych Zarząd i Rada Nadzorcza. Analogiczne organy zarządcze funkcjonują w BEST TFI S.A.

### Zarząd

Zarząd BEST S.A. może składać się z od trzech do sześciu osób powoływanych i odwoływanych przez Radę Nadzorczą w głosowaniu tajnym bezwzględną większością głosów na okres wspólnej kadencji. Kadencja Zarządu trwa trzy lata. Członek Zarządu może być w każdym czasie odwołany.

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

W okresie objętym niniejszym sprawozdaniem skład Zarządu BEST S.A. uległ zmianie i kształtował się następująco.

Do 1 października 2018 roku Zarząd BEST S.A. pracował w następującym składzie:

- **Krzysztof Borusowski** – Prezes Zarządu
- **Marek Kucner** – Wiceprezes Zarządu
- **Barbara Rudziks** – Członek Zarządu
- **Jacek Zawadzki** – Członek Zarządu

Później, na skutek rezygnacji pani Barbary Rudziks, skład Zarządu wyglądał następująco:

- **Krzysztof Borusowski** – Prezes Zarządu
- **Marek Kucner** – Wiceprezes Zarządu
- **Jacek Zawadzki** – Członek Zarządu



**Krzysztof Borusowski**  
– Prezes Zarządu



**Marek Kucner**  
– Wiceprezes Zarządu



**Jacek Zawadzki**  
– Członek Zarządu



## Rada Nadzorcza

Działanie Rady Nadzorczej uregulowane jest w *Regulaminie Rady Nadzorczej* uchwalonym w dniu 21 lutego 2012 roku (tekst jednolity z dnia 29 sierpnia 2016 r.), którego treść dostępna jest na stronie internetowej [www.best.com.pl](http://www.best.com.pl) w zakładce „Informacje dla inwestorów/ład korporacyjny”.

Rada Nadzorcza na początku roku rozpoczęła pracę w następującym składzie:

- **Andrzej Klesyk** – Przewodniczący Rady Nadzorczej
- **Dr hab. Leszek Pawłowicz** – Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej
- **Dr hab. Dariusz Filar** – Członek Rady Nadzorczej
- **Dr Mirosław Gronicki** – Członek Rady Nadzorczej
- **Karol Żbikowski** – Członek Rady Nadzorczej

W czerwcu 2018 roku w skład Rady Nadzorczej został powołany Pan Wacław Nitka, w związku z czym przez pozostałą część 2018 roku Rada Nadzorcza pracowała już w sześciuosobowym składzie:

- **Andrzej Klesyk** – Przewodniczący Rady Nadzorczej
- **Dr hab. Leszek Pawłowicz** – Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej
- **Dr hab. Dariusz Filar** – Członek Rady Nadzorczej
- **Dr Mirosław Gronicki** – Członek Rady Nadzorczej
- **Karol Żbikowski** – Członek Rady Nadzorczej
- **Wacław Nitka** – Członek Rady Nadzorczej

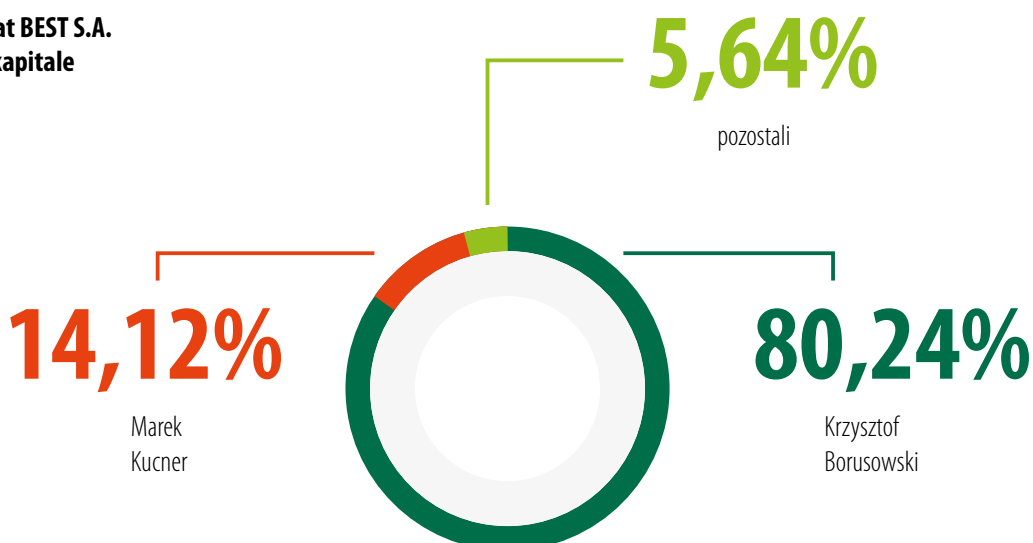
W ramach Rady Nadzorczej funkcjonowały dwa komitety: Komitet Audytu oraz Komitet Wynagrodzeń, które są organami o charakterze opiniodawczo–doradczym.

## Akcjonariat

Akcjonariat BEST jest stabilny od ponad 17 lat. Główni akcjonariusze to osoby, które jednocześnie zarządzają Spółką, co stanowi klucz do jej sukcesu.

	Udział w kapitale	Udział w ogólnej liczbie głosów
Krzysztof Borusowski	80,24%	84,71%
Marek Kucner	14,12%	10,93%
pozostali	5,64%	4,37%

### Akcjonariat BEST S.A. Udział w kapitale



## Ryzyka niefinansowe związane z działalnością windykacyjną

102–15

Wśród kluczowych kategorii ryzyka biznesowego Grupy BEST znajdują się ryzyka o charakterze niefinansowym. Poszczególne z kategorii ryzyka mają swoich właścicieli biznesowych, którzy operacyjnie nimi zarządzają, podejmując decyzje dotyczące ich ograniczania do poziomu akceptowalnego. Stosunkowo płaska struktura organizacyjna pozwala

jednocześnie Zarządowi sprawować pieczę nad całokształtem ryzyka, na które eksponowana jest Grupa BEST, w tym BEST S.A.

Ze względu na niewielką istotność kwestii środowiskowych, są to przede wszystkim ryzyka o charakterze społecznym, wśród których należy wymienić:

### Ryzyko pogorszenia się sytuacji finansowej Klientów (dłużników)

Główne aktywa Grupy Kapitałowej BEST to pakiety wierzytelności nabytych składające się z wierzytelności od osób fizycznych, osób prawnych lub jednostek organizacyjnych nieposiadających osobowości prawnej. Przychody są więc zależne od sytuacji finansowej Klientów BEST, która zależy od czynników makroekonomicznych, takich jak: poziom wynagrodzeń, stopa bezrobocia, stopa inflacji, wysokość stóp procentowych czy też wielkość dochodów postawionych do dyspozycji gospodarstw domowych.

Kolejnym elementem determinującym zdolność Klientów do regulowania zobowiązań finansowych jest kształtowanie się systemu finansowego i właściwa ocena zdolności kredytowej. Zbyt otwarta polityka instytucji finansowych w tym zakresie może doprowadzić do pogłębienia problemów finansowych dłużników poprzez zaciąganie kolejnych zobowiązań i, w efekcie, wpłynąć na długotrwałą utratę przez nich płynności finansowej. Z kolei zaostrzenie polityki kredytowej instytucji finansowych ogranicza osobom zobowiązanym do spłaty dostęp do dodatkowych źródeł finansowania, co może utrudnić spłatę aktualnych zobowiązań. Prawdopodobieństwo odzyskania wierzytelności jest również uwarunkowane przez strukturę zadłużenia, rodzaj i charakterystykę zobowiązań. Możliwość wystąpienia wśród grona wierzycieli instytucji uprzywilejowanych (np. ZUS, US) lub zobowiązań uprzywilejowanych (np. zobowiązania alimentacyjne) zwiększa potencjalne ryzyko niewywiązania się dłużnika z obowiązku spłaty wierzytelności wobec pozostałych wierzycieli i jednocześnie ogranicza skuteczność prowadzonych przez nich działań egzekucyjnych.

 (patrz: Model działania; Wspieranie uczciwości w obrocie gospodarczym)

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

Niezmiernie ważne dla procesu zarządzania wierzytelnościami są regulacje prawne, na podstawie których działają podmioty z Grupy BEST oraz regulacje dotyczące dochodzenia roszczeń. Wszelkie niekorzystne zmiany w tym zakresie, w szczególności dotyczące dochodzenia roszczeń w elektronicznym postępowaniu upominawczym, działalności komorników sądowych, wysokości kwot wolnych od zajęć komorniczych, wysokości opłat sądowych, czy też wysokości odsetek za zwłokę, mogą mieć wpływ na poziom przychodów i rentowność działalności Grupy BEST, a także na efektywność prowadzonej windykacji, bądź w znaczny sposób ograniczyć możliwość jej prowadzenia.

Grupa BEST na bieżąco śledzi proces legislacyjny w zakresie przepisów prawa mających wpływ na działalność operacyjną, w tym zwłaszcza w zakresie wyżej opisanych regulacji, mając na uwadze konieczność dostosowania działalności do dynamicznie zmieniającego się otoczenia prawnego.

 (patrz: Wspieranie uczciwości w obrocie gospodarczym)

### Ryzyko jakości nabywanych portfeli wierzytelności

Niższa od założonej spłacalność wierzytelności może skutkować niższymi od zakładanych przychodami oraz gorszym od zakładanego wynikiem inwestycyjnym. Grupa BEST na bieżąco monitoruje otoczenie i parametry obsługiwanych portfeli, aby móc w porę zareagować na niepokojące sygnały. Regularne wyceny wierzytelności, przeprowadzane przez doświadczonych i niezależnych specjalistów, na bieżąco odzwierciedlają zmiany w wartości godziwej poszczególnych portfeli.

 (patrz: Wspieranie uczciwości w obrocie gospodarczym)

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

Działalność Grupy BEST związana jest z koniecznością przetwarzania danych. 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. Wykorzystywany w tym celu system informatyczny wyposażony jest w zabezpieczenia, które chronią przed próbą nielegalnego dostępu oraz przed utratą tych danych. Ryzyko wydania osobom postronnym dokumentów lub informacji jest ograniczone przez rozwiązania techniczne i organizacyjne, w tym obowiązujące przepisy wewnętrzne.

Pomimo tego, istnieje ryzyko związane z potencjalną możliwością nielegalnego udostępnienia lub wyniesienia danych osobowych na skutek świadomego działania lub zaniedbania osób lub podmiotów, z którymi współpracujemy. W przypadku naruszenia przepisów związanych z ochroną danych osobowych, w szczególności ujawnienia danych osobowych w sposób niezgodny z prawem, podmioty Grupy BEST mogą być narażone na sankcje karne lub sankcje administracyjne. Bezprawne ujawnienie danych osobowych może również skutkować skierowaniem wobec Grupy BEST roszczeń o naruszenie dóbr osobistych oraz wpłynąć negatywnie na jej wizerunek.

 (patrz: Ochrona danych osobowych)

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

Działalność Grupy BEST kontrolowana jest m.in. przez Prezesa UOKiK. Grupa BEST stosuje się do obowiązujących przepisów dotyczących ochrony konkurencji i konsumentów. Istnieje jednak ryzyko interpretacji, że prowadzona działalność w pewnych obszarach narusza zbiorowy interes konsumentów. Stwierdzenie przez Prezesa UOKiK naruszenia zbiorowego interesu konsumentów np. poprzez stosowanie niedozwolonych klauzul, może skutkować wezwaniem do zaprzestania takich praktyk, jak również nałożeniem na BEST kar pieniężnych. Powyższe zagrożenie może negatywnie wpłynąć na osiągnięte przez spółkę wyniki.

 (patrz: Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja)

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

Wykwalifikowani i doświadczeni pracownicy są niezbędni dla zachowania ciągłości funkcjonowania Grupy BEST. Utrata doświadczonej kadry menedżerskiej lub kluczowych pracowników może wpłynąć negatywnie na tempo i zakres realizacji założeń biznesowych. Mając na uwadze powyższe, Grupa BEST nieustannie dąży do tego, by kluczowi i najbardziej wartościowi pracownicy chcieli pracować na rzecz organizacji.

 (patrz: Rzetelność wobec pracowników)

### **Ryzyko negatywnego PR**

Działalność Grupy BEST niejednokrotnie związana jest z windykacją należności od osób fizycznych lub prawnych, w tym osób znajdujących się w trudnej sytuacji materialnej i życiowej. Mimo że z większością z tych osób udaje się, dzięki odpowiedniej polityce produktowej, wypracować konstruktywne rozwiązania wyjścia z zadłużenia, zdarzają się również osoby, które wobec braku możliwości polubownego i satysfakcjonującego je rozwiązania uregulowania zobowiązania, mogą zdecydować się na kreowanie negatywnego PR wobec Grupy BEST. Przypadki, w których konfrontowana jest jednostka z korporacją są atrakcyjne z punktu widzenia mediów.

Ryzyko publikacji niekorzystnych lub fałszywych informacji może dotyczyć również działalności firm konkurencyjnych, co przekłada się na odbiór społeczny całej branży. Zdarzenia takie – poprzez nagłośnienie sprawy przez media – mogą mieć bezpośredni wpływ na erozję społecznego przyzwolenia na działanie i na wiarygodność w oczach interesariuszy. Może się to przełożyć na mniejszy popyt na produkty ze strony Klientów, a w konsekwencji gorsze wyniki finansowe.

 (patrz: Rzetelność wobec Klientów)

## Wspieranie uczciwości w obrocie gospodarczym

103, 203, 203–2

Misją Grupy BEST jest propagowanie tradycyjnie pojętej rzetelności kupieckiej. Jesteśmy przekonani, że nie można mówić o normalności w relacjach gospodarczych w sytuacji, w której umowy nie są dotrzymane. Niewykonywanie umów powoduje zatory płatnicze i ogranicza płynność wierzycieli, a w dłuższym horyzoncie czasowym przekłada się na zmniejszenie zaufania w obrocie gospodarczym. Zaufania, którego na polskim rynku i tak brakuje, i którego deficyt staje się powoli jednym z głównych czynników ograniczających zrównoważony rozwój gospodarczy. Ograniczone zaufanie jest też czynnikiem, który prowadzi do wzrostu tzw. kosztów transakcyjnych, a tym samym kosztów jako takich. Kosztów, które ostatecznie ponosi cała gospodarka, czyli w uproszczeniu **wszyscy obywatele**. Grupa BEST, poprzez dyscyplinowanie i swoisty arbitraż między uczestnikami rynku, stara się budować i wzmacniać to zaufanie, a tym samym przyczyniać się do uzdrawiania relacji rynkowych.

Udrażniając zatory płatnicze, wspieramy płynność finansową wierzycieli, a jednocześnie szanujemy prawa dłużników. Zapewniamy im współpracę na uczciwych i transparentnych zasadach podczas całego procesu windykacyjnego. Sprzyjamy dłużnikom, czyniąc zadłużenie możliwym do spłaty, często ratując ich przed wпадnięciem w spiralę zadłużenia. Na podstawie wieloletnich doświadczeń, wiemy, że jedynie konsekwentne dążenie do spłaty i jej nieuchronność, przyczyniają się do uzdrawiania relacji gospodarczych. Z jednej strony promuje to rzetelność kupiecką, z drugiej ogranicza skalę nadużyć, od których polski rynek niestety nie jest wolny.

Realizacja misji związanej z propagowaniem rzetelności kupieckiej jest wynikiem całokształtu naszych działań. Konsekwentna realizacja strategii biznesowej, w tym przestrzeganie przyjętych zasad (m.in. w zakresie zakupu wierzytelności, jak również *Zasad dobrych praktyk windykacyjnych*), przekłada się na długoterminowe efekty gospodarcze, ograniczające skalę ryzyka rynkowego. Ryzyko to jednak jest nie tyle ryzykiem biznesowym Grupy BEST, co ryzykiem ogólnogospodarczym i w takim kontekście należy je analizować. Z kolei z punktu widzenia Grupy BEST te same aspekty strategii biznesowej można i należy traktować jako elementy związane z zarządzaniem ryzykiem utraty społecznego przyzwolenia na działanie (licence to operate). Do zagrożenia takiego mogłoby hipotetycznie doprowadzić działanie, zwłaszcza to ukierunkowane na dłużników będących osobami indywidualnymi, które byłoby działaniem nieetycznym, niezgodnym z przyjętymi zasadami współżycia społecznego.

102–12, 102–13

Mając to na uwadze, stojąca na czele Grupy BEST, BEST Spółka Akcyjna, jako **członek i współzałożyciel Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce**, była współtwórcą i moderatorem **Zasad dobrych praktyk windykacyjnych**. Dzięki Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych przedsiębiorstwa przyjęły również **Dobre praktyki procesu sprzedaży wierzytelności**. Poprzez Konferencję Przedsiębiorstw Finansowych Grupa BEST może w sposób transparentny i uczciwy włączać się w proces kształtowania rynku wierzytelności, komentowania i opiniowania kierunków jego rozwoju, a także w kształtowanie zasad jego rzetelnego funkcjonowania.

### Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce

Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce – Związek Pracodawców, który powstał 27 października 1999 roku i skupia kilkadziesiąt kluczowych przedsiębiorstw z rynku finansowego w Polsce, w tym banki, zarządzających wierzytelnościami, doradców i pośredników finansowych, przedsiębiorstwa pożyczkowe, zarządzające informacją gospodarczą, sprzedające produkty odwróconej hipoteki w modelu sprzedażowym oraz przedsiębiorstwa z branży ubezpieczeniowej. KPF to Członek Rady Rozwoju Rynku Finansowego, powołanej do życia przez Ministra Finansów Rzeczypospolitej Polskiej oraz Członek prestiżowej europejskiej organizacji samorządowej europejskiego przemysłu finansowego EUROFINAS (European Federation of Finance House Associations), zrzeszającej siedemnaście krajowych organizacji, reprezentujących ponad 1.200 instytucji finansowych. KPF ma w swoim dorobku badawczym kilkadziesiąt raportów, koncentrując się merytorycznie na obszarze kredytu.

Członkiem i współzałożycielem Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce jest BEST S.A.



Źródło: [www.kpf.pl](http://www.kpf.pl)

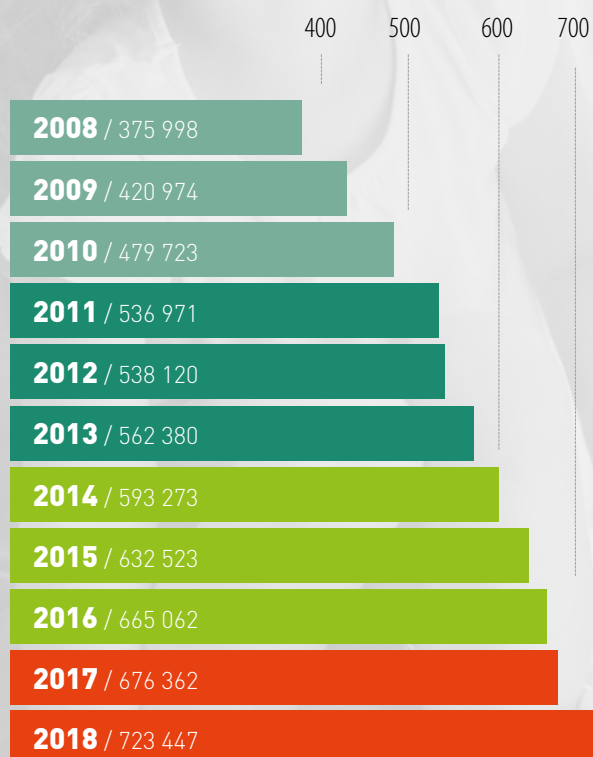
# Zadłużenie przeciętnego Kowalskiego to 5560 zł

Z danych KPF wynika, że przeciętny dług konsumenta, którego zobowiązania zostały sędowane przez wierzycieli pierwotnych, głównie banki, na firmy zarządzające wierzycielnościami, wynosi 5560 zł. Kłopoty z regulowaniem swoich zobowiązań, statystycznie, ma co piąte gospodarstwo domowe. Ich główną przyczyną wcale nie są jednak złe intencje. Okazuje się, że za długami stoi często zwykła niefrasobliwość.

Polacy nie boją się kredytów, pożyczek czy rat. Ponad 70 % Polaków sumiennie płaci rachunki i spłaca raty. Wraz z rosnącą zasobnością portfeli rośnie też poczucie finansowego bezpieczeństwa i skłonność do zaciągania zobowiązań, w tym kredytowych. (...)

## Kredyty i inne należności monetarnych instytucji finansowych od gospodarstw domowych

(w mln zł)



Źródło: Narodowy Bank Polski

W kredytach i pożyczkach oraz innych zobowiązaniach nie ma oczywiście nic złego. Rośnie dzięki temu jakość życia zdecydowanie większej liczby gospodarstw domowych, które nie muszą czekać na spełnienie pozytywnych ambicji w tym zakresie. – To dobre zjawisko – przynajmniej do czasu, gdy perspektywa spłaty zobowiązań, finansujących wzrost jakości życia, nie przekracza możliwości finansowych – ocenia Andrzej Roter, prezes Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych (KPF).

Z raportu KPF dotyczącego sytuacji na rynku consumer finance (dane za III kwartał 2018 roku) wynika, że większość konsumentów nie ma problemów z bieżącą obsługą zobowiązań kredytowych. Aż 74,5 % badanych twierdzi, że płaci raty bezproblemowo i w terminie. Ponad 19 % przyznaje, że spłaca zobowiązania z małymi problemami, a ponad 5 % z dużymi problemami, choć opóźnienie spłaty nie przekracza 6 mies. Największe problemy w spłacie (gdy opóźnienie przekracza 6 miesięcy) deklaruje 0,6 % respondentów.

Podczas badania KPF zadano respondentom pytanie o przyczyny nieterminowego regulowania zobowiązań. Aż 56,5 % uważa, że główną przyczyną jest lekkomyślne zaciąganie zobowiązań i brak planowania wydatków i dochodów, w tym często zaciąganie zobowiązań na granicy zdolności własnego budżetu. Ponad 14 % wskazuje wypadki losowe takie jak utratę pracy, czy ciężką chorobę, a 7,6 % nieprzywiązywanie wagi do terminowości regulowania rozliczeń finansowych.





## Mała kwota, duży kłopot

Co ciekawe, największe kłopoty ze spłatą zobowiązań nie dotyczą wcale tych najkosztowniejszych. Kredyty mieszkaniowe, opiewające przecież na najwyższe kwoty, spłacane są najlepiej. Zdecydowanie więcej problemów pojawia się tam, gdzie kwoty są znacznie niższe.

Sytuację wziął niedawno pod lupę zespół analityków ERIF Biura Informacji Gospodarczej. Z raportu opublikowanego na początku 2018 roku wynika, że:



### Zadłużeni mężczyźni:

- najczęściej zalegają z wypłaceniem alimentów (25%),
- unikają regulowania rachunków telefonicznych (24%),
- nie radzą sobie ze spłatami rat pożyczek (24%).



### Zadłużone kobiety:

- zalegają przede wszystkim ze spłacaniem pożyczek (42%),
- nie płacą w terminie faktur telekomunikacyjnych (25%),
- nie są w stanie spłacać zaciągniętych kredytów (15%).

Rzadszym, ale odczuwalnym problemem są też niezapłacone rachunki za media czy opłacanie grzywien oraz mandatów. Warto przy tym zaznaczyć, że w rejestrach dłużników mężczyzn jest nawet czterokrotnie więcej niż kobiet. Statystycznie – jak wynika z danych Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych, zrzeszającej największe, profesjonalne firmy windykacyjne w Polsce – każdy dłużnik winien jest 5560 złotych. Długi rekordzistów liczone są jednak w milionach złotych.

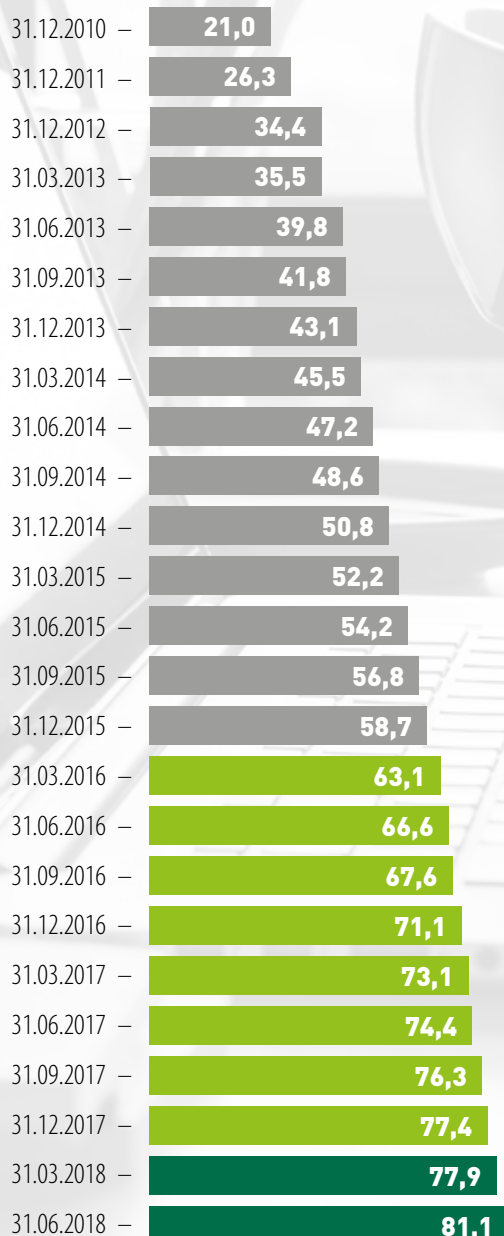


## Długi z premiedytacją to margines

Z raportu KPF wynika, że nominalna wartość wierzytelności obsługiwanych przez firmy zrzeszone w KPF przekroczyła pod koniec II kw. 2018 roku 81 mld PLN, a liczba obsługiwanych wierzytelności 14,51 mln szt.

### Wartość obsługiwanych wierzytelności

(w mld zł)



Źródło: Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce ([www.kpf.pl](http://www.kpf.pl))



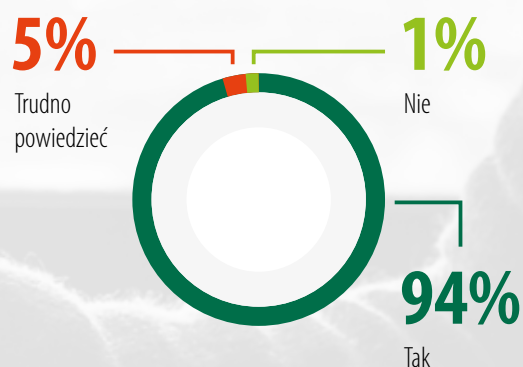
— Gospodarstwa domowe i osoby zadłużone, którzy nie regulują w terminie swoich zobowiązań, są potężnym problemem dla całej gospodarki i przedsiębiorstw ze wszystkich jej sektorów. Trzeba pamiętać, że polskie przedsiębiorstwa, aby poradzić sobie z problemem niewywiązywania się przez kontrahentów ze zobowiązań, wydają równowartość około 5–6 % całości swoich kosztów. Ten problem, w skali całej gospodarki, może być szacowany na około 150–180 mld zł – ocenia Andrzej Roter, prezes Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce. — Wyobraźmy sobie, jak bardzo poprawiłaby się kondycja gospodarki, o ile zmniejszyłaby się presja na podnoszenie cen produktów, czy usług, gdyby przedsiębiorstwa nie musiały ponosić tych kosztów – dodaje.

Jak wynika z badań firm windykacyjnych, spora część zobowiązań powstaje wcale nie dlatego, że ktoś faktycznie nie chce spłacać swoich rat czy rachunków. Często za pierwszym krokiem w spirali zadłużenia kryje się zwykła niefrasobliwość:

- zgubienie lub zapomnienie o rachunku,
- podanie błędnych danych do kontaktu,
- przeprowadzka, uniemożliwiająca odbiór faktur,
- brak kontrolowania wydatków kartą kredytową.

Celowe unikanie regulowania należności okazuje się być raczej efektem niż przyczyną problemów. Tym bardziej, że zdecydowana większość Polaków kwestię spłaty długów traktuje nie tylko w wymiarze finansowym, ale również moralnym. Z badania przeprowadzonego przez KPF wynika, że myśli tak 95 na 100 z nas.

### Czy zgadza się Pani/Pan z poglądem, że oddawanie długów jest zawsze obowiązkiem moralnym?



Źródło: Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych. Raport „Moralność finansowa Polaków, 2018”

— Do kwestii własnych możliwości finansowych warto więc podchodzić rozsądnie i dokładnie przekalkulować czy pożyczka, kredyt lub sprzęt na raty jest faktycznie w naszym zasięgu. Tym bardziej, że poprawiająca się sytuacja finansowa gospodarstw domowych, sprzyja konsumpcji i zwiększa apetyt na kredyty czy pożyczki w wyższych kwotach. Jesteśmy zamożniejsi, ale to nie oznacza, że możemy być mniej rozsądni i mniej rzetelni – rekomenduje Andrzej Roter. (...)

Źródło: [www.kpf.pl](http://www.kpf.pl)



## Zakup wierzytelności



W Grupie BEST wierzytelności nabywane są wyłącznie bezpośrednio przez jeden z funduszy sekurytyzacyjnych, w imieniu którego działa BEST TFI S.A. BEST TFI posiada wszelkie wewnętrzne regulacje wymagane przez obowiązujące przepisy prawa (m.in. *Ustawa z dnia 27 maja 2004 r. o funduszach inwestycyjnych i zarządzaniu alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi (Dz.U.2018.1355 t.j. z późn. zm.)*). Statut danego

funduszu zawiera m.in. informacje (katalog) co może być przedmiotem lokat Funduszu czy też kryteria doboru lokat oraz limity inwestycyjne. Odpowiednie dokumenty wewnętrzne określają założenia inwestycyjne i kryteria obowiązujące przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych (w szczególności dopuszczalny poziom ryzyka, horyzont czasowy, zasady polityki inwestycyjnej) oraz szczegółowy katalog co może być przedmiotem lokat danego funduszu. Odpowiednie regulacje opisują również kwestie z zakresu funkcjonowania komitetu inwestycyjnego, zarządzania ryzykiem m.in. wpływ potencjalnej nowej inwestycji na limity inwestycyjne funduszu oraz zasady przeciwdziałania powstaniu konfliktom interesów.

Wspomniane *Dobre praktyki procesu sprzedaży wierzytelności* stanowią narzędzie ograniczające ekspozycję Grupy BEST na ryzyko związane z potencjalnymi, nieetycznymi zachowaniami sprzedawców wierzytelności (np. banków czy firm pożyczkowych). Ziszczenie się wspomnianego ryzyka mogłoby się odbić na wizerunku Grupy, dlatego też naturalnie jesteśmy zainteresowani tym, by portfele wierzytelności były tworzone w sposób transparentny i uczciwy.

*Dobre praktyki procesu sprzedaży wierzytelności* obejmują wszystkie najistotniejsze etapy tego procesu oraz szczegółowo je określają. Takie podejście ma na celu zapewnienie najwyższych standardów transakcji sprzedaży wierzytelności. W zamyśle autorów przyjęcie *Dobrych praktyk procesu sprzedaży wierzytelności* „prowadzi do ukształtowania procesu sprzedaży wierzytelności w taki sposób, by mógł on być przeprowadzony sprawnie i efektywnie, ale również, by uwzględnić fundamentalny fakt, iż sposób przeprowadzenia i sfinalizowania umowy cesji wierzytelności ma bezpośredni wpływ nie tylko na przedmiot postępowania, którym są wierzytelności. Ma również bardzo istotne znaczenie i wpływ na stojących za tymi wierzytelnościami ludzi – Klientów Zbywcy i Nabywcy wierzytelności” (źródło: *Dobre praktyki procesu sprzedaży wierzytelności*, [www.kpf.pl](http://www.kpf.pl)).

Z punktu widzenia Grupy BEST rozwiązania zawarte w *Dobrych praktykach procesu sprzedaży wierzytelności* pomagają usystematyzować proces sprzedaży wierzytelności tak, by kupujący miał lepszą wiedzę na temat przejmowanego portfela. Warto podkreślić, że Grupa BEST przykładą ogromną wagę do doboru portfeli wierzytelności i nabywa je wyłącznie od wiarygodnych instytucji. Jednocześnie kształtuje relacje ze sprzedawcami w taki sposób, by ograniczyć ryzyko zakupu portfela wierzytelności powstałych np. w wyniku czynu zabronionego lub naruszenia zasad współżycia społecznego. Gdyby do takiej hipotetycznej sytuacji doszło, Grupa BEST z jednej strony zastrzega sobie prawo do odstąpienia od umowy cesji praw do danej wierzytelności. Z drugiej strony, co jest kluczowe z punktu widzenia dłużnika, wszelkie czynności windykacyjne wobec takiej wierzytelności zostałyby wstrzymane, a sama należność nie byłaby dalej windykowana.

Sytuacje takie, choć raczej hipotetyczne w przypadku portfeli pochodzących od wiarygodnych partnerów, mogłyby prowadzić do działań windykacyjnych, które podważyłyby zaufanie społeczne w obrocie gospodarczym, w tym do firm windykacyjnych, a to byłoby sprzeczne z misją Grupy BEST. Równocześnie ryzyko utraty zaufania przekładałoby się na zmniejszenie społecznego przyzwolenia na działanie Grupy BEST. **Wbrew stereotypowym opiniom, firmom windykacyjnym takim jak BEST, nie zależy na bezkrytycznym odzyskiwaniu jakichkolwiek długów, ale na windykowaniu należności, które są bezsprzecznie wymagalne, ich powstanie nie budzi wątpliwości, a których niespłacanie uderza w przedsiębiorcę oraz, patrząc szerzej, w cały system gospodarczy.**





## RZETELNOŚĆ WOBEC KLIENTÓW

### Poszanowanie godności osoby

103-1 (412), 103-2 (412), 103-3 (412)

103-1 (416), 103-2 (416), 103-3 (416)

103-1 (417), 103-2 (417), 103-3 (417)

Każdej osobie, niezależnie czy reprezentuje wierzyciela lub dłużnika, albo jest dłużnikiem, należy się szacunek. Nie ma znaczenia jej wiek, pochodzenie, status społeczny ani wielkość zadłużenia. Godność osoby i jej prywatność podlegają bezwzględnej ochronie. Kwestie te na poziomie regulacji wewnętrznych określa *Kodeks etyki BEST S.A.*<sup>2</sup>, wskazując jednocześnie na *Zasady dobrych praktyk przedsiębiorstw zrzeszonych w Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce* (*Zasady dobrych praktyk windykacyjnych*), które w III rozdziale regulują kwestie związane z windykacją.



Zgodnie z nimi przedsiębiorstwo takie jak BEST S.A. zobowiązane jest prowadzić działania i komunikować się z dłużnikiem w sposób zapewniający ochronę jego interesów. Jednocześnie przedsiębiorstwo windykacyjne zobligowane jest do przestrzegania prawa, dobrych obyczajów oraz poszanowania słusznych praw dłużnika. Zasady regulują m.in. kwestie wezwań do zapłaty przesyłanych tradycyjną pocztą, np. tego, że list pozbawiony będzie na kopercie znaków wskazujących, że korespondencja dotyczy długu (nie dotyczy to oznaczenia i znaków graficznych identyfikujących przedsiębiorstwo windykacyjne). Samoregulacja, jaką są *Zasady dobrych praktyk windykacyjnych*, precyzuje też jakie informacje powinny znaleźć się w treści pism.

Konsultanci i doradcy Klienta BEST S.A. są zobowiązani do tego, by rozmowy telefoniczne były prowadzone w czasie i miejscu, które według rozsądnej oceny nie będą uciążliwe dla Klienta. Mogą być prowadzone w dni powszednie pomiędzy godzinami 06:00–22:00, a w przypadku braku możliwości nawiązania kontaktu z Klientem w czasie wyżej określonym, w pozostałe dni tygodnia, jednakże wyłącznie pomiędzy godzinami 8:00 a 20:00. Celem konsultantów i doradców jest bowiem skontaktowanie się z Klientem, ale nigdy nie może być mowy o jego nękanii czy szykanowaniu. BEST S.A., aby zwiększyć komfort Klienta w procesie telefonicznej obsługi, dodatkowo zawięza przedział godzinowy możliwego kontaktu telefonicznego ze strony konsultantów i doradców BEST (dni powszednie 07:00 – 21:00, w soboty 09:00 – 17:00).

Z tego samego powodu, w miarę możliwości, należy uwzględniać prośby Klienta o ustalenie terminu rozmowy lub wizyty windykatorka, a także o zmianę miejsca wizyty windykatorka, jeżeli jest ono inne niż adres zamieszkania Klienta. Wyjątkiem są oczywiście okoliczności wskazujące na celowe unikanie nawiązania kontaktu przez Klienta.

Konsultanci i doradcy Klienta BEST S.A. są zobligowani do prowadzenia rozmów w sposób uprzejmy i kulturalny, zapewniający zachowanie tajemnicy i nieujawnianie osobom trzecim informacji o zobowiązaniach oraz danych osobowych Klienta. Nagrania z rozmów podlegają wewnętrznemu procesowi monitoringu, ewentualne reklamacje traktowane bardzo poważnie, a w przypadku potwierdzenia nieprawidłowości, wyciągane są konsekwencje wobec pracowników, którzy zawinili. Telefoniczni konsultanci i doradcy Klienta BEST S.A. na początku rozmowy muszą przedstawić się nazwiskiem, nazwą przedsiębiorstwa oraz wskazać wierzyciela i wystawcę rachunku, tak by np. uniknąć wszelkich wątpliwości czy podejrzeń o bezprawne próby wyłudzenia środków.

Również wizyty doradców terenowych u Klienta mogą być podejmowane w czasie i miejscu najmniej dla niego uciążliwym. Przez takie rozumie się dni powszednie pomiędzy godzinami 07:00 a 21:00. W przypadku braku możliwości nawiązania kontaktu z Klientem w czasie wyżej określonym, wizyty mogą być podejmowane w pozostałe dni tygodnia, jednakże wyłącznie pomiędzy godzinami 8:00 a 20:00. Wizyty u Klienta muszą być prowadzone w sposób zapewniający poszanowanie jego prywatności. Jest to szczególnie istotne w przypadku wizyt w innym miejscu niż miejsce zamieszkania Klienta. Takie wizyty mogą być podejmowane wyłącznie wówczas, gdy miejsce zamieszkania nie jest znane albo Klienta nie można tam zastać. Co więcej, doradcy terenowi nie powinni, bez uprzedniej zgody Klienta, kontaktować się z osobami trzecimi w sprawie dochodzonej należności. Jeżeli w trakcie postępowania windykacyjnego oprócz Klienta obecne są inne osoby, a Klient pragnie zachować dyskrecję, należy mu to umożliwić, chyba że z oceny okoliczności wynika, iż jest to próba wprowadzenia doradcy w błąd czy uniknięcia rozmowy.

Również doradcy terenowi zobligowani są do przestrzegania Zasad dobrych praktyk windykacyjnych, z którymi są zapoznawani. Aby mieć pewność, że dobrze rozumieją zapisane tam zasady, opracowaliśmy specjalnie dla nich syntetyczny dokument *Best practices doradcy terenowego BEST S.A.*, który w prosty i jednoznaczny sposób określa pożądany sposób zachowania.

<sup>2</sup> Na koniec 2018 roku trwały prace nad aktualizacją Kodeksu etyki.



### Praktyki zakazane i niedozwolone

Zgodnie ze stosowanymi w Grupie BEST *Zasadami dobrych praktyk windykacyjnych* (S75) nie stosuje się przy wykonywaniu czynności windykacyjnych metod i sposobów naruszających prawo i dobre obyczaje. W szczególności zakazane są następujące działania:

- Używanie siły, gróźb karalnych lub innych czynności naruszających godność osobistą.
- Używanie wulgarnego lub nieprzyzwoitego języka lub określeń naruszających godność osobistą, a także niegrzecznego tonu rozmów.
- Używanie jakichkolwiek innych środków mających na celu zastraszanie dłużnika.
- Przekazywanie lub ujawnianie informacji o zadłużeniu i przebiegu czynności windykacyjnych nieuprawnionym osobom trzecim, w tym zwłaszcza nieletnim członkom rodziny dłużnika.
- Przesyłanie lub używanie dokumentów, pism, ubiorów lub narzędzi wskazujących na wykonywanie czynności przez sąd, czy jakiegokolwiek urząd państwowy, lub zawierających informacje dla tych instytucji właściwe lub przeznaczone.
- Przedstawianie nieprawdziwych danych dotyczących długu, w szczególności określających charakter, wielkość i status prawny długu.

- Podawanie nieprawdziwych informacji o swoim statusie, kwalifikacjach, doświadczeniu lub uprawnieniach zawodowych, w szczególności nieuprawnione, rzekome działanie w imieniu innego przedsiębiorstwa windykacyjnego lub nieprawdziwe informacje o kwalifikacjach i uprawnieniach w zakresie zawodów prawniczych.
- Przekazywanie nieprawdziwych informacji o konsekwencjach niezapłacenia długu, między innymi takich jak areszt, pozbawienie wolności, konfiskata majątku.
- Wyrażanie w kontaktach z dłużnikiem lub osobami trzecimi sugestii, że dłużnik jest przestępcą.
- Przyjmowanie przez windykatorów od dłużników środków pieniężnych lub jakichkolwiek przedmiotów bez wystawienia pokwitowania.
- Groźenie w jakikolwiek sposób lub podejmowanie działań zmierzających do naruszenia własności lub posiadania.
- Pobieranie od dłużnika, bez tytułu prawnego wynikającego z zawartych umów bądź przepisów prawa, kwot tytułem opłat w związku z prowadzonymi działaniami windykacyjnymi.





## Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja

103-1 (206), 103-2 (206), 103-3 (206)

103-1 (412), 103-2 (412), 103-3 (412)

103-1 (417), 103-2 (417), 103-3 (417)

103-1 (FS), 103-2 (FS), 103-3 (FS)

Grupa BEST kładzie szczególny nacisk na kwestie związane z transparentną, zrozumiałą i jednocześnie skuteczną komunikacją kierowaną do Klientów. Jasność przekazu, tak jeśli chodzi o komunikację, jak również same produkty oferowane Klientom, ma kluczowe znaczenie ze względu na spłatę zadłużenia, jak również z uwagi na zarządzanie ryzykiem, zarówno wizerunkowym, jak regulacyjnym – w zakresie zbiorowych interesów konsumentów. Ewentualne niedopowiedzenia czy nieprecyzyjne zapisy mogłyby być również podnoszone podczas ewentualnych sporów sądowych. Dlatego też prostota oferty i jasność przekazu leżą nie tylko w najlepszym interesie Klientów, ale również Grupy BEST. Wzory pism są wciąż udoskonalane pod względem zrozumiałości i przejrzystości, czego najlepszym przykładem był projekt „Znajdźmy wspólny język” (patrz: ramka). Między innymi dzięki takiej filozofii działania, Grupa BEST, w tym BEST S.A., nie były w 2018 roku ukarane za naruszenie zbiorowych interesów konsumentów. Przeciwno spółkom z grupy nie były również prowadzone postępowania w tym zakresie.

	2017	2018
<b>Grupa BEST</b>	0	0
Kwota kar nałożonych w związku z naruszeniem zbiorowych interesów konsumentów (zł)		
<b>w tym BEST S.A.</b>	0	0
Kwota kar nałożonych w związku z naruszeniem zbiorowych interesów konsumentów (zł)		

Żadna ze spółek Grupy BEST nie została nigdy ukarana za naruszenie zbiorowych interesów konsumentów.

12

ODPOWIEDZIALNA  
KONSUMPCJA  
I PRODUKCJA



### Edukacja finansowa: Znajdźmy wspólny język

Znajdźmy wspólny język to inicjatywa mająca na celu tłumaczenie kłopotliwych pojęć z obszaru windykacji i przełożenie trudnych zagadnień prawnych na przystępny język, umożliwiając Klientowi zrozumienie postanowień, na które powoływała się firma w komunikacji z nim. Celem dostosowania komunikacji do potrzeb Klienta, przeprowadziliśmy badania marketingowe w tym wywiady telefoniczne, które pozwoliły wyróżnić 8 typów Klientów. W efekcie wyników z badań przygotowano nowe, bardziej zrozumiałe i trafne layouty pism, ulotki informacyjne oraz Welcome Packi (pierwsza po cesji wierzytelności korespondencja do Klienta), które tłumaczą trudne zagadnienia, przekazują najważniejsze informacje o firmie i pozwalają zrozumieć odbiorcy intencje nadawcy. Materiały krok po kroku w jasny sposób przybliżają Klientowi jego aktualną sytuację i przedstawiają możliwe scenariusze działań do podjęcia. Informacje zawarte w materiałach zachęcają do kontaktu, ułatwiają nawiązanie komunikacji i współpracy.



Podejście takie zostało uznane za dobrą i godną naśladowania praktykę biznesową przez ekspertów Forum Odpowiedzialnego Biznesu w Polsce opisane w Raportcie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2017” (dostępny na [www.odpowiedzialnybiznes.pl](http://www.odpowiedzialnybiznes.pl)).



## Wezwania do zapłaty

103(412), 412–2, 103(416); 416–1, 416–2, 103(417), 417–1, 417–2, 417–3

Wspominane wcześniej *Zasady dobrych praktyk przedsiębiorstw zrzeszonych w Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (Zasady dobrych praktyk windykacyjnych)* regulują szereg zasad jakimi firmy windykacyjne powinny kierować się w korespondencji z Klientami. Przykładowo, pierwsze wezwanie do zapłaty wysyłane przez nabywcę wierzycelności powinno zawierać wyjaśnienie, w jaki sposób ten nabywca stał się nowym wierzycielem. Powinno też zawierać co najmniej następujące informacje: tytuł zobowiązania, wysokość wierzycelności z podziałem na należność główną, naliczone odsetki i inne należności uboczne, termin spłaty zobowiązania, numer rachunku bankowego, na jaki zobowiązanie powinno być uregulowane, dane teleadresowe, pod którymi Klient może uzyskać informacje odnośnie swojego zadłużenia, informacja o prawach Klienta w zakresie przetwarzania danych osobowych i o celu ich przetwarzania przez nowego wierzyciela. Kolejne wezwania powinny zawierać informacje niezbędne dla zidentyfikowania tożsamości sprawy i etapu, na jakim ona się znajduje oraz zaktualizowaną kwotę zobowiązania Klienta. Precyzyjne i jasne przedstawienie tych informacji ma kluczowe znaczenie dowodowe w potencjalnym postępowaniu sądowym. Daje też pewność tego, że Klient rozumie swoją sytuację prawną, a w szczególności wielkość i charakter zadłużenia.



### Profil „Na Plusie”

„Na Plusie” to profil na portalu społecznościowym Facebook założony i moderowany przez Grupę BEST, który w 2018 roku był obserwowany przez aż 6,5–tysięczną rzeszę użytkowników. Profil ten adresowany jest do osób, które poszukują prostych i efektywnych sposobów na oszczędzanie w codziennym życiu. W postach zawieramy informacje bezpośrednio dotyczące tematu zadłużenia (linki do artykułów, statystyki), tłumaczymy trudne pojęcia finansowe istotne dla każdego z nas, jak również publikujemy porady dotyczące czynności i prostych decyzji podejmowanych przez każdego z nas na co dzień.

### Best Online



Best Online – platforma internetowa, dzięki której o każdej porze Klient może sprawdzić swoje zobowiązania i jednocześnie zarządzać nimi w łatwy, wygodny i bezpieczny sposób.

Grupa BEST ma świadomość tego, że Klienci nie zawsze mają wystarczającą wiedzę z zakresu finansów własnego gospodarstwa domowego. Często nie pamiętają skąd wzięło się ich zadłużenie, nie rozumieją mechanizmu naliczania odsetek i dodatkowych kosztów. Wdrożenie platformy firmy BEST miało na celu stworzenie możliwości sprawdzenia, w dowolnym momencie, stanu zobowiązań oraz jednocześnie umożliwienie zarządzania nimi w łatwy, wygodny i bezpieczny sposób (np. za pomocą możliwości spłaty zadłużenia – jednorazowo lub w ratach – czy też skorzystania ze specjalnych propozycji ugodowych). Równocześnie celem wdrożenia portalu BEST Online była walka z niesprawiedliwym stereotypem dotyczącym firm windykacyjnych. Stereotypem, który skutkuje unikaniem kontaktu i współpracy z firmą windykacyjną, a w efekcie często pogłębieniem problemów dłużnika. Przekonanie Klientów do aktywnego kontaktu, dialog i konstruktywna współpraca, może okazać się ścieżką, która zakończy ich problemy i w sposób najmniej dotkliwy pozwoli uniknąć pułapki zadłużenia.



Podejście takie zostało uznane za dobrą i godną naśladowania praktykę biznesową przez ekspertów Forum Odpowiedzialnego Biznesu w Polsce oraz opisane w Raportie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2015” (dostępny na [www.odpowiedzialnybiznes.pl](http://www.odpowiedzialnybiznes.pl)).



## Proste, zrozumiałe produkty

[103(206), 206–1, 103(412), 412–2, 103(416);  
416–1, 416–2, 103(417), 417–1

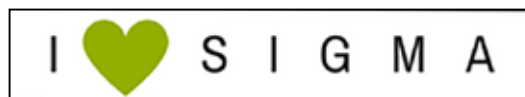
Wierzmy w windykację polubowną, ale jednocześnie mamy świadomość, że sytuacja Klientów nie zawsze umożliwia im proste uregulowanie zobowiązania wynikającego z wierzytelności. Dlatego nasi konsultanci i doradcy Klienta są uprawnieni do analizowania poszczególnych przypadków indywidualnie i proponowania rozwiązań dopasowanych do możliwości Klienta. Chodzi o to, by być elastycznym w sytuacjach, gdy Klient jest otwarty na współpracę, lecz nie ma możliwości finansowych, aby spłacić zadłużenie w całości i natychmiastowo. Wówczas analizujemy indywidualnie każdy przypadek i proponujemy restrukturyzację zadłużenia – tak, by spłaty, np. ratalne, były możliwe do udźwignięcia przez Klienta i jego domowy budżet. Dla Klienta, który nie unika spłat, współpraca z firmą windykacyjną oznacza nierzadko dużo szersze możliwości wyjścia z zadłużenia, niż mogłoby to mieć miejsce np. w toku postępowania egzekucyjnego. Naszą ofertę charakteryzują jasne i zrozumiałe zasady spłaty zrestrukturyzowanego zadłużenia.

Jak wspomniano, każdy przypadek analizowany jest indywidualnie. Klienci, którzy nie dążą do konstruktywnej ugody, unikają spłat czy kontaktu z BEST S.A., nie mogą liczyć na wyrozumiałość i pobłażanie takiej postawie. Nie tylko ze względu na interes ekonomiczny Grupy BEST, ale również ze względu na interes społeczny, tj. uczciwość w obrocie gospodarczym – spłacanie długów powinno być nieuchronne, a dłużnicy muszą mieć tego świadomość. Co więcej, unikanie spłaty zadłużenia może sprawić, że dane dotyczące wierzytelności mogą zostać umieszczone w Biurze Informacji Gospodarczej, z którego korzystają m.in. sieci komórkowe, firmy ubezpieczeniowe oraz banki.



### I love SIGMA: doskonalenie procesowe dzięki wsłuchiwaniu się w głos pracowników

Po wdrożeniu nowego, zbudowanego przez nas od podstaw systemu operacyjnego do wewnętrznej, kompleksowej obsługi wierzytelności (SIGMA), w GK BEST zanotowano obniżenie satysfakcji pracowników, związane ze zmianą narzędzia. Zidentyfikowano konieczność dostosowania interfejsów Sigmy do potrzeb pracowników oraz poprawienia ergonomii pracy w systemie. W ramach projektu „I love Sigma” przeprowadzono badania ankietowe i wywiady z reprezentatywną grupą pracowników, stworzono skrzynkę pocztową do zgłaszania zmian oraz wysyłano newsletter z tygodniowym podsumowaniem wszystkich nowo wprowadzonych modyfikacji. Łącznie wprowadzono 120 zmian w systemie, a pracownicy dowiadywali się o nich z przygotowanej specjalnie dla tego projektu komunikacji. Mediana oceny systemu (w skali 0–10) wzrosła z 4 do 6.



Podejście takie zostało uznane za dobrą i godną naśladowania praktykę biznesową przez ekspertów Forum Odpowiedzialnego Biznesu w Polsce oraz opisane w Raporcie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2017” (dostępny na [www.odpowiedzialnybiznes.pl](http://www.odpowiedzialnybiznes.pl)).





### Planet Sigma – Ambasadorzy Sigmy

Ambasador to ekspert firmowej aplikacji Sigma, który dobrze zna system, jest „na bieżąco” z wprowadzanymi udoskonaleniami i pomaga innym pracownikom w codziennym jej użytkowaniu m.in. opracowuje materiały dla pracowników oraz szkoli pracowników z zakresu nowych funkcjonalności Sigmy. Ambasador dba o przepływ informacji dotyczących zmian w Sigmie, śledzi zmiany i aktywnie wspiera proces rozwoju systemu, uczestnicząc w pracach zespołów wytwórczych IT. Ambasadorzy także testują nowe zmiany pod kątem biznesowym, aktywnie angażują się w proces udoskonalania Sigmy – zgłaszają błędy, ale też pomysły na rozwój aplikacji.

Wyznaczenie Ambasadorów jest odpowiedzią na zdiagnozowane problemy organizacyjne, takie jak niepełne wykorzystywanie możliwości i funkcjonalności systemu przez pracowników lub poszukiwanie przez pracowników alternatywnych, najczęściej niestety wydłużających czas pracy i uprawdopodobniających ryzyko błędów, rozwiązań. Ambasadorowie są też wsparciem technicznym dla osób korzystających z systemu.



Podjęcie takie zostało uznane za dobrą i godną naśladowania praktykę biznesową przez ekspertów Forum Odpowiedzialnego Biznesu w Polsce oraz opisane w Raporcie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2018” (dostępny na [www.odpowiedzialnybiznes.pl](http://www.odpowiedzialnybiznes.pl)).

### Elastyczność wobec Klienta: BEST Partner

9

PRZEMYSŁ,  
INNOWACYJNOŚĆ,  
INFRASTRUKTURA

BEST zarządza wierzytelnościami nieregularnymi. W obsłudze Klienta pracują nie tylko doradcy telefoniczni, ale także terenowi. Doradcy terenowi spotykają się z Klientem najczęściej w jego domu i przedstawiają możliwości wyjścia z długu. Doradcy terenowi często przewozili ze sobą wiele dokumentów (np. wzorów pism), nie mieli dostępu do najświeższych informacji o danej sprawie. Wdrożenie aplikacji BEST Partner dało nowe możliwości Klientom oraz doradcom – aplikacja umożliwia dostęp do kompletnych, bieżących informacji o sprawie (wszelkie zmiany w statusie sprawy widoczne są w czasie rzeczywistym), sprawny kontakt z BEST, gdy doradca potrzebuje skonsultować się z firmą, generowanie niezbędnych dokumentów, przygotowywanie produktów indywidualnie dla Klienta, sporządzanie raportów z wizyt oraz zawieranie umowy z Klientem bezpośrednio podczas wizyty.



Podjęcie takie zostało uznane za dobrą i godną naśladowania praktykę biznesową przez ekspertów Forum Odpowiedzialnego Biznesu w Polsce oraz opisane w Raporcie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2017” (dostępny na [www.odpowiedzialnybiznes.pl](http://www.odpowiedzialnybiznes.pl)).

## Postępowanie sądowe i egzekucyjne

W przypadkach, w których Klient nie wykazuje chęci współpracy z wierzycielem, sprawa może być przekazana na drogę postępowania sądowego. Po pozytywnym rozstrzygnięciu sprawy przez Sąd, na rzecz jednego z Funduszy BEST wydawany jest tytuł wykonawczy uprawniający do przekazania sprawy do komornika Sądowego celem przymusowego wyegzekwowania środków pieniężnych wynikających ze zobowiązania.

Wysyłamy wnioski egzekucyjne do około 700 kancelarii komorniczych. Komorników obowiązuje Kodeks etyki zawodowej komornika sądowego przyjęty w 2016 roku przez Krajową Radę Komorniczą. Niezależnie od tego podejmujemy także działania monitorujące pracę komorników.



### Krajowa Rada Komornicza

Krajowa Rada Komornicza sprawuje nadzór nad komornikami niezależnie od nadzoru sprawowanego przez Ministra Sprawiedliwości i prezesów sądów. Wyznacza komorników–wizytatorów spośród komorników, którzy są obowiązani dokonywać wizytacji w kancelariach danego okręgu. Wizytacja kancelarii powinna być przeprowadzona co najmniej raz w ciągu 3 lat. Przedmiotem nadzoru, jest terminowość, rzetelność i skuteczność postępowania egzekucyjnego. Osoby powołane do sprawowania nadzoru nad działalnością komorników mają prawo wglądu w czynności komorników, mogą żądać wyjaśnień oraz w razie stwierdzenia uchybień mogą wystąpić do sądu o wydanie zarządzenia w trybie art. 759 § 2 Kodeksu postępowania cywilnego.

Źródło: Krajowa Rada Komornicza ([www.komornik.pl](http://www.komornik.pl))

## Ochrona danych osobowych

103-1 (418), 103-2 (418), 103-3 (418)

Ze szczególną starannością dbamy o ochronę danych osobowych naszych Klientów i pozostałych interesariuszy. Potencjalne naruszenie bezpieczeństwa danych należy do kluczowych ryzyk biznesowych zdefiniowanych przez Grupę BEST. W celu zarządzania tym ryzykiem podjęliśmy szereg działań, w tym m.in. wdrożyliśmy szeregu dokumentów wewnętrznych regulujących zasady bezpieczeństwa informacji i ochrony danych osobowych. Do najważniejszych z nich należą:

- *Polityka bezpieczeństwa informacji w GK BEST* (oparta o wytyczne norm ISO 27000)
- *Polityka ochrony danych osobowych w GK BEST* (oparta o wymagania Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych (RODO), opisuje m.in. zadania i obowiązki Inspektora Ochrony Danych, sposób prowadzenia dokumentacji w obszarze ochrony danych osobowych, zasady przetwarzania danych osobowych oraz sposób realizacji praw osób, których dane dotyczą, np. obsługa reklamacji)
- *Instrukcja zarządzania ryzykiem bezpieczeństwa informacji i oceny skutków dla ochrony danych osobowych* (opisuje metodykę przeprowadzania procesu analizy ryzyka bezpieczeństwa informacji oraz oceny skutków dla ochrony danych; zgodnie z nią analizowane jest to, jaki wpływ na prawa i wolności osób, których dane są przetwarzane, może mieć proces biznesowy czy rozwiązanie informatyczne; dokument oparty o wytyczne normy ISO 27005 oraz europejską wytyczną dotyczącą prowadzenia oceny skutków zgodnie z RODO)

- *Instrukcja zarządzania naruszeniami ochrony danych osobowych w GK BEST* (opisuje sposób zgłaszania, rejestrowania i obsługi incydentów związanych z naruszeniem ochrony danych osobowych; oparta jest o europejskie wytyczne dotyczące obsługi naruszeń ochrony danych zgodnie z RODO)
- *Instrukcja zarządzania incydentami bezpieczeństwa IT w GK BEST* (opisuje sposób zgłaszania, rejestrowania i obsługi incydentów w systemach informatycznych; oparta o standard NIST SP. 800–61)
- *Instrukcja bezpieczeństwa fizycznego w GK BEST* (odnosi się do ruchu osobowego na terenie zajmowanym przez GK BEST)
- *Instrukcja zarządzania kopiami zapasowymi w GK BEST*
- *Instrukcja zarządzania uprawnieniami w GK BEST* (obejmuje proces nadawania, zmiany i odbierania uprawnień w systemach informatycznych)

Dzięki zainicjowanemu w 2017 roku przejściu rozbudowanego procesu dostosowania działalności operacyjnej do Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych (RODO), podmioty wchodzące w skład Grupy BEST przestrzegają przepisów zawartych w tej regulacji od 25 maja 2018 roku, czyli od pierwszego dnia, w którym zaczęło mieć zastosowanie RODO.



### Kampania edukacyjna: „RODO lekkostrawnie”

Aby oswoić pracowników z problematyką zmieniających się zasad ochrony danych osobowych, w 2018 zrealizowaliśmy wewnętrzną kampanię edukacyjną. Trudną tematykę RODO próbowaliśmy przedstawić w lekki, przystępny i merytoryczny sposób. Dlatego całość tematyki dotyczącej przetwarzania danych osobowych potraktowaliśmy metaforycznie, odnosząc się do tematu kulinariów, w stylizacji starego, niemego kina. Nasz serial „RODO lekkostrawnie” składał się z 7 odcinków, które miały premierę co tydzień, w miesiącach kwiecień–maj 2018.

Tematy odcinków to:

- Odc. 1 – Obowiązek informacyjny
- Odc. 2 – Adekwatność, czyli zakres danych
- Odc. 3 – Bezpieczeństwo danych osobowych
- Odc. 4 – Prawa osób, których dane dotyczą
- Odc. 5 – Obowiązki administratora
- Odc. 6 – Kontrola
- Odc. 7 – Poszkodowany

Premierze każdego z odcinków towarzyszył newsletter z suplementem do odcinka (w mailu, w intranecie oraz na tablicach informacyjnych), zawierającym informacje dotyczące poszczególnych tematów z zakresu ochrony danych osobowych.



BEST S.A. oraz fundusze inwestycyjne: BEST I NSFIZ, BEST II NSFIZ, BEST III NFSIZ oraz BEST IV NSFIZ, reprezentowane przez BEST TFI S.A. są współadministratorami danych osobowych. BEST TFI S.A. reprezentuje każdy z funduszy nabywających wierzycielność i odpowiada za wykonanie umowy sprzedaży wierzycielności zawartej z poprzednim wierzycielem. Natomiast BEST S.A. zajmuje się zarządzaniem wierzycielnościami i pomaganiem osobom zobowiązanym do spłaty wierzycielności w wyjściu z problemu zadłużenia. BEST S.A. odpowiada za relacje z osobami zobowiązanymi do spłaty wierzycielności, w tym za wykonanie praw tych osób, wynikających z RODO. Szczegółowe informacje o podstawach i sposobach przetwarzania danych oraz prawach przysługujących Klientom w tym zakresie Grupa BEST publikuje na stronie dedykowanej dla Klientów.

W 2018 roku żadna ze spółek Grupy BEST nie została ukarana w związku z naruszeniem regulacji dotyczących ochrony danych osobowych. Na żadną nie nałożono też jakichkolwiek innych sankcji z tego tytułu.

	2017	2018
<b>Grupa BEST</b>	0	0
Kwota kar nałożonych w związku z naruszeniem regulacji dotyczących ochrony danych osobowych (zł)		
<b>w tym BEST S.A.</b>	0	0
Kwota kar nałożonych w związku z naruszeniem regulacji dotyczących ochrony danych osobowych (zł)		

Żadna ze spółek Grupy BEST nie została nigdy ukarana w związku z naruszeniem regulacji dotyczących ochrony danych osobowych.

## Zgłaszanie przypadków naruszenia ochrony danych osobowych

418–1

Spółki Grupy BEST będące współadministratorami danych osobowych zdecydowały się wyznaczyć jednego inspektora ochrony danych, z którym można się skontaktować pod adresem: [iod@best.com.pl](mailto:iod@best.com.pl). Dane kontaktowe do IOD znajdują się zarówno na stronie internetowej [www.best.com.pl](http://www.best.com.pl), jak i na firmowej witrynie intranetowej.



## Mechanizmy odwoławcze

### Reklamacje

Zgodnie z *Zasadami dobrych praktyk przedsiębiorstw zrzeszonych w Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (Zasady dobrych praktyk windykacyjnych)* przedsiębiorstwo windykacyjne, takie jak BEST S.A., w trakcie pierwszego kontaktu z Klientem informuje go o możliwości wniesienia reklamacji, a na jego żądanie udziela dalszych informacji o trybie wnoszenia i rozpatrywania reklamacji. Informacje te nie mogą wprowadzać Klienta w błąd. Co więcej, w granicach prawa, przedsiębiorstwo windykacyjne zapewnia Klientom ochronę ich wszelkich praw, w tym zarzutów służących im wobec wierzycieli oraz zbywców wierzytelności. Grupa BEST, w razie podniesienia przez Klienta wątpliwości, wyjaśnia z wierzycielem lub zbywcą wierzytelności, zgodnie z podpisaną umową cesji wierzytelności, podnoszone przez Klienta zarzuty, uwzględniając przebieg i wyniki dotychczasowego postępowania reklamacyjnego, zasady określone w treści umowy z Klientem, obowiązujących regulaminach czy umowach ramowych. W przypadku odmowy uznania przez przedsiębiorstwo windykacyjne zarzutów lub reklamacji, jest ono zobowiązane do udzielenia Klientowi odpowiedzi zawierającej wyjaśnienie przyczyn odmowy, ze wskazaniem dalszych możliwości działania. W przeciwniej sytuacji, tj. stwierdzenia oczywistej zasadności podniesionych przez Klienta zarzutów, uchybienia lub nieprawidłowości powinny być usunięte, a w uzasadnionych przypadkach dalsze działania windykacyjne zaniechane.

Rozmowy lub korespondencja z Klientem w procesie reklamacji mogą nie być kontynuowane w sytuacji, w której, w ocenie Grupy BEST, mają one na celu przewlekanie postępowania lub uchylanie się od zapłaty, a Klient nie przedstawia dokumentów czy jednoznacznie sformułowanych zarzutów pozwalających na ich rzetelną ocenę.

Klient może skontaktować się z nami poprzez jeden z kanałów wskazanych na stronie internetowej [www.best.com.pl](http://www.best.com.pl), tj. tradycyjną pocztą (na wskazany adres spółki), infolinię (czynną od poniedziałku do piątku w godzinach 07:00 – 21.00 oraz w soboty w godzinach 09:00 – 17:00), adres e-mail ([korespondencja@best.com.pl](mailto:korespondencja@best.com.pl)), formularz kontaktowy on-line oraz poprzez platformę internetową Best Online.



### Inne mechanizmy odwoławcze

[102–17]

Dodatkowe mechanizmy odwoławcze związane są z przyjęciem przez BEST S.A. Zasad dobrych praktyk przedsiębiorstw zrzeszonych w Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (*Zasady dobrych praktyk windykacyjnych*). Przyjęcie bowiem tych Zasad to nie tylko zobowiązanie do ich przestrzegania, ale również zgoda na swoisty arbitraż Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce w przypadkach związanych z domniemaniem przekroczenia zasad.

Zgodnie z *Zasadami* wszelkie sprawy związane z naruszeniem przez przedsiębiorstwa finansowe ich postanowień rozstrzygane są przez Komisję Etyki, przy współpracy z Rzecznikiem Etyki KPF. Co kluczowe dla interesariuszy, naruszenie Zasad przez przedsiębiorstwo zrzeszone w KPF, czyli np. przez BEST S.A. może zgłosić każdy, w tym również Klient. Jedynym warunkiem jest, by zgłoszenie miało formę pisemną i zawierało opis domniemanego naruszenia.

Rzecznik Etyki i Komisja Etyki podejmują niezwłocznie działania mające na celu rzetelną ocenę zarzutów. W przypadku potwierdzenia się zarzutów, tj. naruszenia Zasad, przedsiębiorstwo może zostać ukarane upomnieniem, naganą, mogą na nie zostać nałożone sankcje przewidziane w Regulaminie Komisji Etyki i Rzecznika Etyki, z jednoczesnym zobowiązaniem do usunięcia zaistniałych nieprawidłowości i przyczyn powstania takich naruszeń. Przedsiębiorstwo może również stracić prawo używania wspólnego znaku towarowego KPF. W przypadku szczególnie rażących uchybień przedsiębiorstwo może zostać wręcz usunięte z grona członków KPF.

412–1, 416–2, 417–2, 417–3

Bycie sygnatariuszem *Zasad dobrych praktyk* jest również zobowiązaniem do przeprowadzania raz w roku audytu wewnętrznego, mającego na celu kontrolowanie zgodności procedur stosowanych przez przedsiębiorstwo finansowe z *Zasadami dobrych praktyk*.

W 2018 roku nie stwierdzono w Grupie BEST, w tym w BEST S.A., odstępstw lub niezgodności działań z *Zasadami dobrych praktyk*, tj. Komisja Etyki KPF nie wydała w 2018 roku orzeczenia, w którym stwierdziłaby naruszenie *Zasad dobrych praktyk* przez Grupę BEST.

	2017	2018
<b>Grupa BEST</b>	0	0
Liczba odstępstw lub niezgodności działań z <i>Zasadami dobrych praktyk</i>		
<b>w tym BEST S.A.</b>	0	0
Liczba odstępstw lub niezgodności działań z <i>Zasadami dobrych praktyk</i>		

W Grupie BEST, w tym w BEST S.A., nigdy nie stwierdzono odstępstw lub niezgodności działań z *Zasadami dobrych praktyk*.

## RZETELNOŚĆ WOBEC PRACOWNIKÓW

103-1 (401), 103-2 (401), 103-3 (401)

Utrata doświadczonej kadry menedżerskiej lub kluczowych pracowników stanowi jedną z istotnych kategorii ryzyka operacyjnego, na jakie narażona jest Grupa BEST. Uczciwe i godziwe traktowanie pracowników jest jednak nie tylko bardzo ważnym narzędziem jego ograniczania, ale przede wszystkim filozofią leżącą u podwalin podejścia zarządczego. Kluczowymi dokumentami wewnętrznymi, regulującymi kwestie pracownicze są:

- *Regulamin organizacyjny BEST S.A.* (określa strukturę organizacyjną oraz zasady funkcjonowania BEST S.A., podstawę prawną działalności Spółki, misję i władze Spółki oraz zasady jej reprezentowania; w regulaminie opisano wszystkie jednostki organizacyjne Spółki wraz z wyszczególnieniem zakresu ich odpowiedzialności i kluczowych zadań),
  - *Regulamin organizacyjny w BEST TFI S.A.* (określa strukturę organizacyjną oraz zasady funkcjonowania BEST TFI, podstawę prawną działalności Spółki, misję i władze Spółki oraz zasady jej reprezentowania),
  - *Regulamin pracy w BEST S.A.* (określa organizację i zasady pracy; m.in. odnosi się też do kwestii takich, jak: równe traktowanie w zatrudnieniu, zasady przeciwdziałania mobbingowi, BHP, ochrona zdrowia oraz ochrona przeciwpożarowa, ochrona pracy kobiet i młodocianych),
  - *Polityka zatrudniania w Grupie Kapitałowej BEST,*
  - *Regulamin wynagradzania Pracowników BEST S.A.,*
  - *Polityka wynagrodzeń w BEST TFI S.A.*
- *Best Practices – Zasady awansowania* (określają ścieżkę awansów oraz minimalne oczekiwania, które powinna spełnić osoba awansowana; zapewniają spójność, ujednoczenie kryteriów oraz obiektywizm w procesie awansowania, dzięki czemu każdy pracownik w organizacji wie, które kompetencje powinien doskonalić, aby podążać określoną ścieżką kariery),
  - *Instrukcja bieżącej oceny pracowników w BEST TFI S.A.* (weszła w życie w grudniu 2018 roku, zastępując *Regulamin oceny okresowej w BEST TFI S.A.*,
  - *Instrukcja przeprowadzania bieżącej oceny pracowniczej w BEST S.A.* (weszła w życie w grudniu 2018 roku, zastępując *Regulamin oceny okresowej w BEST S.A.*),
  - *W TFI obowiązuje Regulamin premii rocznej dla pracowników w BEST TFI S.A.,*
  - *Polityka szkoleń w GK BEST,*
  - *Instrukcja grywalizacji w GK BEST,*
  - *Instrukcja w sprawie funkcjonowania programu referencyjnego „Poleć swojego przyjaciela” w BEST S.A.,*
  - *Best Practices – Job Rotation,*
  - *Best Practices – Low Performance,*
  - *Instrukcja postępowania w zakresie rozwiązywania umów z Pracownikami i Współpracownikami w Grupie Kapitałowej BEST.*

Kancelaria Radcy Prawnego Rybszleger Sp. k. objęta jest większością regulacji wewnętrznych obowiązujących w Grupie BEST. Wyjątki dotyczą w szczególności sytuacji, gdy – ze względu na charakter zawodu radcy prawnego i adwokata – brak uzasadnienia dla objęcia Kancelarii daną regulacją.



## Uczciwe zatrudnienie i przyjazna rekrutacja

103-1(401), 103-2(401), 103-3(401)

Jeśli chodzi o politykę zatrudniania nowych pracowników, jako członek Koalicji na rzecz Przyjaznej Rekrutacji, możemy pochwalić się certyfikatem Przyjaznej Rekrutacji. Stosujemy najlepsze standardy rekrutacyjne, a w procesie rekrutacji kierujemy się *Kodeksem dobrych praktyk w rekrutacji* ([www.przyjaznarekrutacja.pl](http://www.przyjaznarekrutacja.pl)). Wśród stosowanych zasad dominują: otwartość, uczciwość w relacjach z kandydatami, odpowiadanie na ich potrzeby, rzetelność, zapewnienie kandydatom poczucia bezpieczeństwa w czasie oczekiwania na formalne zatrudnienie, innowacyjne rozwiązania wspierające rekrutację. Strona karierowa [www.spojrznapraceinaczej.pl](http://www.spojrznapraceinaczej.pl) zawiera „w pigułce” najważniejsze informacje, istotne z punktu widzenia kandydata, zdjęcia i wypowiedzi pracowników na temat pracy w BEST. Dokumenty kandydatów przyjmowane są jedynie poprzez elektroniczny system rekrutacyjny (aplikowanie możliwe jest jedynie poprzez kliknięcie „Aplikuj” w ogłoszeniu), po to, by skutecznie chronić i prawidłowo przetwarzać dane osobowe kandydatów. Po przesłaniu CV przez kandydata każdorazowo otrzymuje on potwierdzenie przyjęcia dokumentów.

Grupa BEST jest pracodawcą równych szans. Podchodzimy uczciwie do kandydatów do pracy i gwarantujemy, że przesłane zgłoszenia są rzetelnie analizowane. Jeżeli wykazane w CV kompetencje i doświadczenie osoby aplikującej spełniają wymagania danego stanowiska, zostaje ona zakwalifikowana do kolejnego etapu rekrutacji, jakim jest ok. 30–minutowa rozmowa telefoniczna z wewnętrznym rekruterem BEST. Zdarza się, w zależności od procesu rekrutacyjnego, że pomijamy etap rozmowy telefonicznej i od razu zapraszamy kandydata na bezpośrednią rozmowę rekrutacyjną z pracownikiem HR oraz managerem komórki organizacyjnej, do której kandydat aplikuje. Niektóre stanowiska wymagają na tym etapie dodatkowego zadania merytorycznego. Poza wiedzą merytoryczną, weryfikujemy również to, czy wartości, którymi kieruje się kandydat, są spójne z kluczowymi wartościami BEST. Pod koniec spotkania rekrutacyjnego informujemy kandydata, kiedy może spodziewać się informacji zwrotnej. Co kluczowe, informacja zwrotna jest przekazywana zawsze – z szacunku do kandydata i czasu jaki nam poświęcił, czujemy się zobowiązani do poinformowania go o statusie jego aplikacji, niezależnie od etapu rekrutacji. Każdy aplikujący może też przekazać informację zwrotną na temat swoich odczuć związanych z rekrutacją, wypełniając ankietę Candidate Experience. Jeżeli rekrutacja kończy się złożeniem oferty, kandydat otrzymuje *offer letter* nie tylko z podsumowaniem najważniejszych warunków zatrudnienia (stanowisko, wynagrodzenie etc.), ale także z pełną informacją o benefitach i udogodnieniach oferowanych pracownikom.



### Koalicja na rzecz Przyjaznej Rekrutacji

Promuje dobre praktyki w rekrutacji oraz tworzy standardy w tym zakresie. Kładzie nacisk na dbałość o relacje z kandydatami i ich doświadczenia w procesie rekrutacji (*Candidate Experience*). Koalicja na rzecz Przyjaznej Rekrutacji została powołana w czerwcu 2013 roku. Od tego czasu do akcji przystąpiło już ponad 350 pracodawców dostrzegających potrzebę dbania o pozytywne wrażenia kandydatów w procesach rekrutacji. Jednym z nich jest BEST S.A.

Wielu kandydatów, którzy w wyniku procesu nie zostali przez nas zatrudnieni, często powraca do spółek Grupy BEST przy okazji innych rekrutacji, co świadczy o ich pozytywnych wrażeniach z pierwszego kontaktu z Grupą BEST. Co ciekawe, spośród wszystkich ankiet wypełnionych przez osoby odrzucone, jedynie 15% wskazuje na negatywną ocenę procesu rekrutacji.

Obowiązujący w BEST S.A. Kodeks etyki zapewnia wszystkim pracownikom szacunek i równe traktowanie. Jednocześnie nie akceptujemy w spółce jakichkolwiek form dyskryminacji, a pracownicy, którzy uznaliby, że zasady przyjęte w Kodeksie nie są przestrzegane, mogą, czy wręcz powinni zgłosić ten fakt przesyłając informację na adres [etyka@best.com.pl](mailto:etyka@best.com.pl).







## PLAY BEST

Włącz się do gry!

### Play BEST: grywalizacja

Celem gry firmowej Play BEST jest zwiększenie zaangażowania pracowników w realizowane w BEST projekty i aktywności. Play BEST oparty jest o ideę grywalizacji – uatrakcylnia pracę, wprowadzając elementy gry i zabawy do codziennych zajęć (zdobywanie punktów i nagród). Wśród nagród znajdują się bilety do kina, bony подарunkowe do sklepów, gadzety firmowe czy wejściówki na basen i do SPA. Jednak najpopularniejszą nagrodą jest dodatkowy dzień płatnego urlopu.

Obszary grywalizacji:

- **Efektywność** – realizacja targetu na określonym poziomie
- **Absencja** – punkty za obecność w pracy
- **Onboarding** – pełnienie funkcji opiekuna i udział we wdrażaniu do pracy nowo zatrudnionego pracownika
- **Wolontariat pracowniczy i kompetencyjny** – aktywny udział w inicjowanych przez pracowników akcjach społecznych, także dzielenie się wiedzą i doświadczeniem na zewnątrz organizacji
- **Transfer wiedzy** – dzielenie się wiedzą i doświadczeniem wewnątrz organizacji poprzez pisanie artykułów eksperckich czy prowadzenie szkoleń/ warsztatów
- **Testy wiedzy** – bezbłędne wypełnienie testów ze szkoleń obowiązkowych, np. pierwsza pomoc, bezpieczeństwo informacji
- **Innowacyjność** – inicjatywy i pomysły usprawniające procesy w organizacji
- **Udział w projektach** – realizacja ważnych dla firmy projektów
- **Prymus** – ponadprzeciętne zaangażowanie, wykraczające poza zakres obowiązków służbowych
- **Równy gość** – pomoc współpracownikowi w realizacji zadania
- **Zdrowie** – udział w inicjatywach prozdrowotnych np. dojazdy rowerem do pracy, wspólne eventy biegowe





## SPÓJRZ NA PRACĘ INACZĘJ



### Warunki pracy

103-1 (202), 103-2 (202), 103-3 (202)

103-1 (405), 103-2 (405), 103-3 (405)

Jako Grupa BEST chcemy zachęcić do współpracy i zatrzymać najlepszych pracowników, oferując m.in. atrakcyjne warunki zatrudnienia. Dotyczy to zwłaszcza wysoko wyspecjalizowanych pracowników w strategicznych obszarach działalności, które tworzą kluczowe kompetencje Grupy. Chodzi tu zarówno o płace, jak i o szeroko rozumiane inne benefity.

W obszarach operacyjnych, w tym wśród pracowników call center, poza podstawą wynagrodzenia, istotną część stanowi ta uzależniona od wyników. Taki system pozwala promować najefektywniejszych pracowników. Samo call center charakteryzuje się też relatywnie wyższą rotacją, co jednak jest charakterystyczne dla całego rynku. Jednocześnie pracowników do obszaru call center jest mimo wszystko łatwiej zrekrutować niż rzadkich na rynku ekspertów z innych obszarów.

W procesie rekrutacji, jak i późniejszego rozwoju i awansów, kluczowym czynnikiem są kompetencje i osobiste wyniki danego pracownika. Czynniki inne niż merytoryczne nie są brane pod uwagę. Niemniej, pewne nierówności obserwowane w statystykach, wskazujące na nieco lepsze zarobki mężczyzn, związane są w znacznym stopniu z sytuacją o znacznie głębszej genezie, tj. nadreprezentacją mężczyzn w pewnych wąskich i poszukiwanych na rynku specjalizacjach. Jednocześnie o otwartości na kobiety może świadczyć to, że stanowią one aż 74% osób zatrudnionych w grupie kapitałowej. Na 12 dyrektorów, aż 8 to kobiety. Panie stanowią też aż 82% wśród specjalistów, ale jedynie 31% wśród specjalistów IT. Ten ostatni czynnik jest także dobrym przykładem głębszego problemu, tj. niższej reprezentacji kobiet już wśród osób studiujących kierunki informatyczne.

103(401), 401-2

Pracownicy Grupy BEST mogą liczyć na szereg praktycznych, ciekawych, często nieszablonowych udogodnień w miejscu pracy. Nie tylko czynią one samą pracę przyjemniejszą, ale przyczyniają się też do zachowania równowagi między życiem zawodowym a prywatnym (work-life balance), czy też wspierają zdrowszy tryb życia.





Standardem w BEST są rozwiązania takie jak:

- **Elastyczne godziny pracy.** Pracownicy mogą swobodnie przychodzić do pracy między godziną 7:00 a 10:00, kończąc pracę po przepracowaniu liczby godzin wynikającej z umowy o pracę (np. 8 godzin). Elastyczny czas pracy nie obejmuje pracowników nielicznych działów ze względu na charakter ich pracy (np. pracownicy sekretariatów pracujący w ustalonych godzinach lub pracownicy Call Center pracujący w zmianowym trybie pracy, wg indywidualnie ustalonego harmonogramu).
- **Praca zdalna.** Pracownicy, których stanowisko pracy nie wyklucza nieobecności w biurze, mają możliwość korzystania z home office.
- **Prywatna opieka zdrowotna.** Pracownicy mogą przystąpić do dodatkowego pakietu medycznego, który w znacznej części finansowany jest przez pracodawcę (koszt dla pracownika już od symbolicznej złotówki – w zależności od zakresu pakietu). Można również zgłosić do opieki medycznej współmałżonków, partnerów życiowych i dzieci na korzystnych warunkach. W ramach pakietu medycznego pracownicy sami wybierają placówkę i lekarza z szerokiej oferty medycznej. Jeżeli preferują innego lekarza (spoza oferty), ubezpieczyciel zwróci określone koszty wizyty.
- **Ubezpieczenie na życie.** W Grupie BEST istnieje możliwość przystąpienia na preferencyjnych warunkach do dodatkowego ubezpieczenia na życie. Do ubezpieczenia można również włączyć współmałżonków, partnerów życiowych i pełnoletnie dzieci (na takich samych warunkach, jak ubezpieczony pracownik). Przystąpić do ubezpieczenia można w każdym momencie, a dla osób, które przystąpią do ubezpieczenia w ciągu pierwszych trzech miesięcy zatrudnienia nie ma okresu karencji na pakiet podstawowy.
- **Owocowe środy są w naszych kuchniach smaczne i zdrowe** – serwujemy wówczas pyszne przekąski w postaci owoców, czasem warzyw. Owocowej środzie zawsze towarzyszy nasz „owocowy newsletter”, z którego można dowiedzieć się wielu ciekawostek dotyczących wartości odżywczych i zdrowotnych owoców serwowanych w danym dniu. Dla miłośników gotowania i pieczenia nie zabraknie również przepisów. Raz w roku, latem, Owocowa środa zamienia się w Ice Cream Day, a w listopadzie w Chocolate Day – wtedy owoce zastępowane są przez lody lub czekoladę.
- **Kuchnie.** Na co dzień wszyscy pracownicy mogą korzystać z w pełni wyposażonych kuchni, w których do wyboru znajdą niezbędne sprzęty do zaparzenia świeżo mielonej kawy, odgrzania obiadu, przygotowania koktajlu czy tostów. Do dyspozycji pracowników są różne typy kawy (mielona, rozpuszczalna i z ekspresu) i herbaty (czarne, zielone, owocowe, ziołowe), cytryny, mleko, a także bardzo zdrowa yerba mate.
- **Kafeteria My Benefit.** Korzystając z systemu kafeteryjnego pracownik może wybrać swój benefit, przykładowo Kartę Multisport, bony do sklepów, bilety do kina, na koncert lub do SPA.
- **Bike2work.** Na naszych pracowników za dojazdy rowerem do pracy czekają bonusy! Punkty w grywalizacji, nagrody rzeczowe, a nawet premie pieniężne w ramach zrealizowanej w 2018 roku akcji „Złotówka za kilometr” (pracownicy, którzy przejechali rowerem w ciągu roku w drodze do pracy co najmniej 400 km i zarejestrowali to w odpowiedniej aplikacji, otrzymali premie pieniężne – 1zł za każdy przejechany kilometr). Dodatkowo w gdyńskiej lokalizacji skorzystać można ze stacji naprawy rowerów i wyposażonej w prysznic szatni rowerowej.
- **Siatkówka.** Poza okresem letnim, tj. od jesieni do wakacji, wynajmujemy dla naszych pracowników sale gimnastyczne do gry w siatkówkę. Latem, przy odpowiedniej pogodzie, spotykamy się, by grać w siatkówkę na świeżym powietrzu.
- **Osoby niepełnosprawne.** Osoby z orzeczeniem o lekkim stopniu niepełnosprawności zatrudnione w BEST S.A. mają zagwarantowane dodatkowe płatne dni wolne (5 dni). Pozostałe osoby, o umiarkowanym i znacznym stopniu niepełnosprawności mają 10 dodatkowych płatnych dni wolnych, co wynika bezpośrednio z *Ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz.U.2018.511 t.j. z późn. zm)*. Na wszystkie osoby z orzeczeniem o niepełnosprawności czeka rozszerzony pakiet medyczny w pełni finansowany przez pracodawcę. Osobom z orzeczeniem o niepełnosprawności ze schorzeniem ruchowym zapewniamy bezpłatne miejsca parkingowe.
- **Dofinansowanie miejsc parkingowych.** Wszyscy pracownicy mogą brać udział w losowaniu dofinansowanych miejsc parkingowych w obu lokalizacjach firmy.

### BEST Insight

Jest to nowy, bo uruchomiony w drugiej połowie 2018 roku, kanał służący komunikacji wewnętrznej. Jego powstanie jest odpowiedzią na zgłaszane przez pracowników zapotrzebowanie na aktualną wiedzę na temat rynku usług finansowych w Polsce, sytuacji w branży, czy też strategii firmy wobec wydarzeń rynkowych. Poprzez utworzony w sieci wewnętrznej kanał BEST Insight, członkowie Zarządu oraz kadra menedżerska bezpośrednio przekazują pracownikom istotne informacje o sytuacji rynkowej, tłumacząc strategiczne decyzje biznesowe czy bardziej skomplikowane wskaźniki finansowe. Wszystko po to, aby pracownicy mieli szersze rozumienie strategicznych działań firmy, ale też lepiej rozumieli rynek i rozwijali się w organizacji.



Podejście takie zostało uznane za dobrą i godną naśladowania praktykę biznesową przez ekspertów Forum Odpowiedzialnego Biznesu w Polsce oraz opisane w Raporcie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2018” (dostępny na [www.odpowiedzialnybiznes.pl](http://www.odpowiedzialnybiznes.pl)).

Dodatkowe benefity pozapłacowe czynią Grupę BEST atrakcyjnym pracodawcą, ale to niepowtarzalna atmosfera w pracy czyni nas naprawdę wyjątkową firmą. Nasi pracownicy, m.in. dzięki wielu wspólnym inicjatywom, znają się i lubią, spędzają razem czas, również poza pracą i, co najważniejsze, wspierają się. Właśnie budowanie przyjaznej atmosfery jest elementem, na który w organizacji kładziony jest szczególny nacisk już od pierwszego dnia pracy. Dosłownie od pierwszego, kiedy nowy pracownik, rozpoczynając pracę, zaczyna ją od uczestnictwa w **Programie Adaptacyjnym** (patrz: „Szkolenia początkowe”). Potem może liczyć na szereg organizowanych przez pracodawcę spotkań i imprez. Mają one charakter ogólnofirmowy lub zespołowy, ale zawsze są okazją do dobrej zabawy i wzajemnego poznawania się. Miłym zwyczajem jest również BESTileusz, tj. praktyka doceniania pracowników, którzy są związani z BEST od co najmniej kilku lat. Za każde 5 lat przepracowane w BEST pracownik otrzymuje prezent oraz dodatkowe dni urlopu (za 5 lat – 1 dzień, za 10 lat – dodatkowe 2 dni [czyli łącznie 3], za 15 lat – dodatkowe 3 dni [czyli łącznie 6 dni]).

### Baby BEST: firma przyjazna rodzicom

BEST wspiera przyszłych i nowych rodziców zarówno w czasie ciąży, po urodzeniu dziecka oraz w powrocie do pracy. Każda pracownica BEST, która zachodzi w ciążę, otrzymuje podręcznik dotyczący uprawnień przysługujących jej w trakcie ciąży i po urodzeniu dziecka. Podręcznik zawiera również informacje, jakich formalności należy dopilnować i jakie dokumenty złożyć u Pracodawcy. Do podręcznika dołączone są wzory wniosków, które składa się u Pracodawcy wraz ze wzorem ich wypełnienia. Na pracowników, którzy zostali rodzicami, czeka miła niespodzianka. Świeżo upieczony rodzic (tata lub mama będący pracownikiem BEST) otrzymuje kartę podarunkową do sklepu dla dzieci i niemowląt o wartości 200 zł. Sympatyczną praktyką jest również przesyłanie młodej mamie bukietu kwiatów, kiedy tylko do firmy dotrze informacja o narodzinach dziecka.

### Majówka i lato 2018 w BEST

W 2018 roku po raz pierwszy zorganizowano majówkę dla Pracowników BEST w Elblągu. Podczas długiego weekendu majowego pracownicy, którzy nie wzięli w tym czasie z urlopu, mieli możliwość skorzystania z pokoju gier i relaksu, gdzie czekały na nich planszówki, piłkarzyki oraz kąciek relaksu z miękkimi kocami, poduchami i elektronicznym fotelem masującym. Ponadto, w każdym dniu pracy serwowano im pyszne obiady. Dodatkowo w tym okresie pracownicy mieli możliwość brania udziału w licznych konkursach, w których można było wygrać atrakcyjne nagrody.

Również w tym roku po raz pierwszy zorganizowano atrakcje na okres wakacyjny dla pracowników w Elblągu. Oprócz poniedziałkowych śniadań i piątkowych koktajli, mieli oni okazję wziąć udział w wielu ciekawych konkursach z nagrodami.





## Szkolenia i rozwój

103-1 (404), 103-2 (404), 103-3 (404)

Dokument *Polityka szkoleń w GK BEST* określa zasady podnoszenia kompetencji pracowników zarówno poprzez szkolenia wewnętrzne, jak też zewnętrzne. W dokumencie opisano metody badania potrzeb szkoleniowych, zakres odpowiedzialności poszczególnych osób, zasady organizowania i finansowania szkoleń, tworzenia materiałów szkoleniowych, ustalania budżetu szkoleń oraz zasady ewaluacji szkoleń.

### Szkolenia początkowe

Szkoleniami, które przechodzą wszyscy pracownicy, są szkolenia wpisujące się w Program adaptacji w BEST. Są to trzy powiązane procesy adaptacji dla:

- nowych pracowników
- nowych pracowników obszaru operacyjnego
- nowych menedżerów.

W przypadku nowych pracowników podstawowe szkolenie trwa 2 dni. Pracownicy poznają ogólne zasady pracy (obowiązujące zasady BHP i bezpieczeństwa informacji, jak również korzystania z firmowych aplikacji i intranetu), uczestniczą w szkoleniu dotyczącym organizacji pracy w GK BEST, wartości firmowych, rozwoju, benefitów pracowniczych itp. oraz odbywają spacer po firmie. Zapoznają się z lokalizacją poszczególnych działów i pomieszczeń oraz są osobiście przedstawiani wszystkim zespołom. Wręczamy tzw. welcome pack: Handbook (zawierający najważniejsze, praktyczne informacje dla nowych pracowników) oraz zestaw przydatnych gadżetów firmowych jak notes, długopis, kubek, torbę czy bidon z miejscem na owoce. W trakcie okresu próbnego mają też możliwość uczestniczenia w całodziennym szkoleniu „BEST w pigułce”. „BEST w pigułce” to cykl prezentacji prowadzonych przez przedstawicieli poszczególnych pionów, którzy zapoznają uczestników z charakterystyką działalności firmy, specyfiką pionów oraz z informacjami o rynku finansów i wiarytelności.

### Proces adaptacji nowych pracowników

Proces adaptacji, przygotowany przez zespół HR firmy BEST, skupia się na pracownikach, menedżerach oraz osobach nowo zatrudnionych. Wyodrębniono też adaptację dla pracowników awansujących wewnętrznie. Do samodzielnego prowadzenia działań mają przygotować szkolenia z teorii i praktyki.



Podejście takie zostało uznane za dobrą i godną naśladowania praktykę biznesową przez ekspertów Forum Odpowiedzialnego Biznesu w Polsce opisane w Raportie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2016” (dostępny na [www.odpowiedzialnybiznes.pl](http://www.odpowiedzialnybiznes.pl)).

Dodatkowo doceniono także program wdrożeniowy „Zielona Aleja”, który opisano w Raportie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2018”

Dla niektórych stanowisk proces adaptacji jest bardziej złożony. W przypadku pracowników obszaru operacyjnego dodatkowo adaptacja rozbudowana jest m.in. o obsługę systemów IT, zasady zarządzania wiarytelnościami i związane z tym przepisy prawa oraz oczywiście o zasady obsługi Klientów. Pracownicy Call Center przechodzą około 2–miesięczny cykl szkoleń pod okiem indywidualnych opiekunów w ramach programu wdrożeniowego „Zielona Aleja”, wspierającego pracownika w faktycznym środowisku pracy poprzez np. coaching on the job.

Z kolei nowi menedżerowie, tj. osoby awansujące na szczebel menedżerski, a mający małe doświadczenie w zarządzaniu zespołem, mogą liczyć na wsparcie w rozwoju kompetencji menedżerskich w formie warsztatów lub indywidualnych spotkań.



## Działania prorozwojowe

404–2

W Grupie BEST, poza standardowymi szkoleniami zewnętrznymi, promujemy kulturę dzielenia się wiedzą i wymiany doświadczeń. Pracownicy zachęceni są do prowadzenia warsztatów i szkoleń, pisania artykułów i brania udziału w projektach. Dzięki temu mają nie tylko możliwość zdobywania wiedzy z różnych obszarów i rozwijania nowych kompetencji, ale lepiej rozumieją wewnętrzne procesy i funkcjonowanie

całego przedsiębiorstwa. Z kolei prowadzący szkolenia mogą sprawdzić się w roli trenerów wewnętrznych i rozwijać swoje kompetencje związane z przekazywaniem wiedzy, wystąpieniami publicznymi i komunikacją, za co dodatkowo nagradzani są punktami w grze firmowej Play Best.

Ogromną szansą dla pracowników chcących poszerzyć swoje kompetencje, ale też po prostu spróbować nowych wyzwań, jest Program Job Rotation, pozwalający na określony czas podjąć pracę w innym obszarze Grupy BEST (patrz: Program Job Rotation).

### Program Job Rotation

Program Job Rotation polega na czasowej zmianie obszaru pracy w Grupie Kapitałowej BEST (w założeniu nie dłużej niż 12 miesięcy). Program ma na celu zwiększenie praktycznej wiedzy i umiejętności pracownika poprzez praktykę w nowym obszarze. Dzięki temu możliwy jest indywidualny rozwój pracownika, firma zapewnia mu szanse na realne poszerzanie kompetencji w ramach rotacji stanowiskowej w obrębie struktur Grupy Kapitałowej BEST oraz zwiększa współodpowiedzialność za realizację celów w całej firmie. Program Job Rotation opiera się na formule „on the job training” (szkolenie praktyczne bezpośrednio na stanowisku pracy), a jego założenia są zgodne z promowanym w organizacji modelem 10–20–70, który zakłada, że najwięcej i najszybciej uczymy się właśnie poprzez praktykę (zgodnie z modelem 10–20–70 największy procent wiedzy i doświadczenia – 70% – zdobywamy w praktycznej pracy, 20% w wyniku kontaktu z przełożonym i współpracownikami, feedbacku i wymiany informacji, natomiast jedynie 10% w efekcie kursów i szkoleń).

Uczestnicy programu przechodzą przez proces rekrutacji wewnętrznej lub kierowani są przez przełożonych, aby zwiększyć swoją wiedzę i moc w lepszym stopniu wykonywać pracę na stanowisku w jednostce macierzystej. Program Job Rotation doskonale sprawdza się w odniesieniu do pracowników szczególnie utalentowanych – w ich przypadku wyjątkowo ważne jest umożliwienie rozwoju poprzez nabywanie nowych doświadczeń, gdyż w znacznym stopniu przekłada się to na ich satysfakcję z pracy.

W 2018 roku w Programie Job Rotation wzięło udział 5 osób. Po zakończeniu programu 3 osoby przeszły do działów, w których pracowały podczas wymiany, 1 osoba powróciła do działu macierzystego, a 1 osoba kontynuuje program Job Rotation w 2019 roku. Dla porównania w 2017 roku w programie uczestniczyło 10 osób.

Pozytywny wpływ programu widać szczególnie przy propagowaniu kultury współodpowiedzialności za realizowane cele. Wiedza o pracy i zadaniach z innych obszarów jest szczególnie cenna przy, częściej w Grupie Kapitałowej BEST, pracy projektowej, gdzie zaangażowani są pracownicy z różnych obszarów. Znajomość realiów pracy w innych działach jest kluczowa dla efektywnej współpracy.

Pracownicy w ramach programu mogą poznać specyfikę pracy w innych pionach i działach. Dzięki temu nie tylko poszerzają kompetencje i zdobywają nowe umiejętności, ale także nawiązują kontakty. Korzystając z możliwości rozwoju zawodowego, uczestnicy programu jednocześnie nabywają głębszą wiedzę na temat działalności organizacji. Wszystko to pozwala im precyzyjniej obrać kierunek własnego rozwoju i ścieżkę kariery wewnątrz organizacji, co przekłada się na większą motywację i satysfakcję z pracy.

Wiedza zdobyta przez korzystających z Job Rotation podwyższa ich kompetencje, a tym samym jakość i efektywność pracy. Szanse rozwoju, jakie gwarantujemy im w Programie, zwiększają satysfakcję z pracy, lojalność wobec firmy, a przede wszystkim motywację do pracy i indywidualnego rozwoju.

Dzięki wprowadzeniu Programu, wraz z innymi programami pracowniczymi z zakresu rozwoju zawodowego czy work–life balance, satysfakcja z pracy w BEST od kilku lat utrzymuje się na poziomie powyżej 80%.



Podejście takie zostało uznane za dobrą i godną naśladowania praktykę biznesową przez ekspertów Forum Odpowiedzialnego Biznesu w Polsce oraz opisane w Raporcie „Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2016” (dostępny na [www.odpowiedzialnybiznes.pl](http://www.odpowiedzialnybiznes.pl)).



Priorytetem, z punktu widzenia działalności operacyjnej Grupy BEST, jest zapewnienie dobrze wykwalifikowanych pracowników Call Center, którzy z jednej strony będą, mimo trudnych czasem rozmów, taktowni i etyczni, z drugiej zaś będą skuteczni i konstruktywni. Dlatego też kluczowym programem rozwojowym jest cykliczna **Akademia Negocjacji**. Ma ona na celu rozwój kompetencji pracowników Call Center w zakresie negocjacji, argumentowania i komunikacji. Ma formę praktycznych warsztatów, które obejmują wszystkich pracowników Call Center. Składa się z czterech modułów: (i) Wprowadzenie do negocjacji, (ii) Obrazowanie i argumentacja, (iii) Techniki negocjacyjne, (iv) Techniki negocjacyjne – poziom zaawansowany. Podczas warsztatów oprócz skutecznych metod prowadzenia negocjacji i przekonywania Klienta, poruszane są kwestie związane z empatią oraz kulturą rozmowy z Klientem, opartą na dialogu i obustronnym szacunku. Pracownicy podczas warsztatów uczą się, jak radzić sobie z emocjami ze strony Klienta, profesjonalnie poprowadzić rozmowę od początku do końca i osiągnąć zamierzony efekt, z korzyścią dla Klienta i Grupy BEST.

Drugim kluczowym programem rozwojowym dla pracowników Call Center jest realizowany od 2017 roku **Przepis na Sukces**. Jest on kierowany do osób z dużą motywacją do rozwoju i osiągania lepszych efektów pracy, ale uwzględnia różnice w poziomie kompetencji zawodowych między nimi. Sesje szkoleniowe stanowią wzmocnienie indywidualnych kompetencji, których dany pracownik potrzebuje. Przepis na Sukces pomaga zwiększyć efektywność w pracy, a uczestnictwo w nim jest dobrowolne. Program obejmuje spotkania organizacyjne, warsztaty, szkolenia, spotkania grupowe i indywidualne, odsłuchy on–line z pracownikami, pracę na danych, wykorzystanie metod coachingowych. Działania do tej pory realizowane były przez trenerów z Zespołu Monitoringu i z Zespołu Szkoleń oraz przez bezpośrednich przełożonych. Każdy uczestnik ma przydzielonego opiekuna ze swojego obszaru. W 2018 roku zakończono już 4 edycję programu, z których każda trwała około 3 miesięcy. W każdej z nich pracownicy brali aktywny udział w wyznaczaniu sobie kolejnych celów rozwojowych, a następnie, wspólnie z opiekunami, pracowali nad ich realizacją. W ostatniej edycji zmniejszono liczbę uczestników,

aby w większym stopniu zaangażować ich podczas warsztatów. Warto w tym miejscu zauważyć, że przeciętnie jeden trener przypada na 1,5–2 uczestników. W ostatniej edycji brało udział 19 uczestników, z którymi pracowało 9 trenerów, a przykładowo w drugiej edycji na 38 uczestników przypadało aż 18 trenerów.

W 2018 roku najlepsi pracownicy Call Center mogli liczyć dodatkowo na **Trenera Personalnego**. Była to inicjatywa mająca na celu wsparcie ich w rozwoju. Ze wszystkich pracowników Call Center zostały wybrane 3 najlepsze osoby w zakresie jakości rozmów. Każdy z wybranych w ramach programu pracowników otrzymał indywidualną opiekę trenera przez okres 2 miesięcy, w tym oczywiście możliwość wyboru dowolnego trenera z Zespołu Szkoleń oraz możliwość wyboru obszaru, nad którym będzie pracował. Dzięki temu pracownik sam decydował, które kompetencje chce rozwijać, do jakich celów będzie dążył i z jakiej formy treningu skorzysta (on the job, warsztaty, szkolenia, spotkania indywidualne, odsłuchy itp.).

Pracownicy gdyńskiej siedziby firmy mają możliwość odpłatnego uczestniczenia w lekcjach **języka angielskiego**. Ceny, negocjowane przez spółkę, są bardzo atrakcyjne i korzystniejsze niż lekcji w zewnętrznych szkołach językowych. Dodatkowo zajęcia odbywają się w siedzibie firmy, w godzinach ustalonych z daną grupą uczestników, dzięki czemu pracownicy nie tracą czasu na dojazdy do szkoły językowej. Zajęcia są realizowane na różnych poziomach zaawansowania, zgodnie z którym dobierani są w grupy. W Elblągu lekcje języka angielskiego nie odbywają się, gdyż ze względu na zmianowy czas pracy znacznej większości elbląskich pracowników (Call Center), nie udało się ustalić satysfakcjonujących dla wszystkich godzin zajęć.

Pracownicy mają możliwość korzystania z **biblioteki firmowej**. W bibliotece dostępne są książki z obszaru umiejętności menedżerskich, zarządzania zasobami ludzkimi, rozwoju kompetencji miękkich, jak również z zakresu IT, zarządzania projektami, ekonomii, prawa, etyki biznesu i wiele innych.



## Ocena pracowników i system informacji zwrotnej

102–43, 102–44, 404–3

Na początku 2018 roku rozpoczęto wdrażanie procesu bieżącej oceny pracowniczej w BEST S.A. oraz BEST TFI S.A. Zastąpił on dotychczasowy system rocznych ocen okresowych. Przygotowania do wdrożenia systemu rozpoczęły się dwa lata wcześniej. Poprzedzono je badaniem kultury organizacyjnej, a następnie, w oparciu o wyniki, szkoleniami z przekazywania i przyjmowania informacji zwrotnej skierowanymi do kadry menedżerskiej oraz do wszystkich pracowników. Proces bieżącej oceny pracowniczej obejmuje wszystkich zatrudnionych w BEST S.A. i BEST TFI S.A.

Jedną z przesłanek do zmiany podejścia była potrzeba dostosowania systemu zarządzania efektywnością do realiów rynku, tj. niezmiernie dynamicznego i zmiennego otoczenia. Wraz ze zmianą sytuacji rynkowej, konieczne jest szybkie aktualizowanie czy ustalanie nowych celów biznesowych. Takie dynamiczne podejście jest niezbędne w podążaniu za realiami rynkowymi, a nawet w wyprzedzaniu zachodzących na nim zmian. Funkcjonowanie systemu opartego o rozliczanie celów pracowniczych ustanawianych raz na rok utrudniało zarządzanie efektywnością pracowników – dlatego właśnie postanowiliśmy przejść na system oparty o bieżącą informację zwrotną.

Nowy system pozwolił ograniczyć do minimum nie zawsze dobrze odbieraną biurokrację związaną z wcześniejszym systemem oceny. Mniej formalizmu, „rozłożenie” systematycznej, ciągłej oceny na cały rok, sprzyja efektywności pracy i jednocześnie wpisuje się we wspieranie kultury otwartej komunikacji w organizacji.

W efekcie wdrożony system zakłada przekazywanie feedbacku, a tym samym oceny, na bieżąco, w ciągu całego roku. W praktyce spotkania mające na celu przekazanie informacji zwrotnej, powinny odbywać się cyklicznie i nie rzadziej niż raz na kwartał. Podczas spotkania omawiane są cele biznesowe pracownika oraz cele rozwojowe wynikające ze zdefiniowanego w firmie pojęcia potencjału. Jako narzędzie wspierające przełożonych i pracowników opracowany został opcjonalny formularz, w którym przełożony i pracownik zapisują cele oraz efekty ich realizacji. Odpowiedzialność ze efektywność spotkań leży zarówno po stronie przełożonego, jak i pracownika. Oznacza to duży udział i zaangażowanie pracownika w proces wyznaczania celów i ścieżek ich realizacji.

Chcąc zapewnić wysoką jakość i efektywność nowego procesu, zadaliśmy o odpowiednie wdrożenie pracowników i przełożonych. Zarówno pracownicy, jak i przełożeni zostali przeszkoleni z zakresu przekazywania informacji zwrotnej oraz rozumienia potencjału i wyznaczania celów. Aby dodatkowo wesprzeć proces implementacji, stworzono dla pracowników platformę Performance Management Process, bezpośrednio związaną z systemem przekazywania bieżącej informacji zwrotnej. Można na niej znaleźć wszystkie materiały pomocne przy przygotowaniu się do rozmów, porady, informacje o tym dlaczego i jak funkcjonuje nowy system, jak rozumiemy potencjał pracownika (czyli kategorię rozwojową), a także ciekawostki, artykuły inspirujące do przemyślenia i planowania swojego rozwoju w firmie itp. Dodatkowo Pion HR na bieżąco wspiera wdrożenie bieżącej oceny pracowniczej poprzez konsultacje indywidualne oraz szkolenia dedykowane. Implementacji towarzyszyła też nieszablona komunikacja wewnętrzna, np. obchodzony jeszcze w 2017 roku Dzień Dobrej Wiadomości: pracownicy dostali wówczas na biurka zalakowane koperty z humorystycznym komiksem stylizowanym na instrukcję o tym jak prawidłowo udzielać i przyjmować informację zwrotną.

### „Zamiast walentynki wrzucił miły feedback do skrzynki”

W związku z wdrożeniem procesu bieżącej oceny pracowniczej od 2 lat prowadzimy akcję „Zamiast walentynki, wrzucił miły feedback do skrzynki”. Ma ona oswoić pracowników z przekazywaniem informacji zwrotnej, nauczyć przekazywania jej bezpośrednio osobie, której ona dotyczy. Przed Walentynkami pracownicy wrzucają do firmowej „skrzynki pocztowej” adresowane do kolegów i koleżanek z pracy liściki z komplementami: na temat ich pracy, zachowania w pracy, podziękowania za pomoc itp. Akcja ta obejmuje obie lokalizacje (Gdynia i Elbląg), więc poczta walentynkowa podróżuje między miastami. Wiadomość można wysłać każdemu, niezależnie od szczebla. W dniu Walentynek poczta roznoszona jest bezpośrednio do adresatów, a towarzysząca temu atmosfera jest radosna i wielu osobom przypomina lata szkolne.



## Miejsce pracy

Mówiąc o warunkach pracy, nie można nie wspomnieć o środowisku pracy: przestrzeni i infrastrukturze. Z jednej strony to oczywiście wspomniane już udogodnienia, takie jak dobrze wyposażone kuchnie, dostępność szatni i pryszniców dla rowerzystów czy, mówiąc jeszcze szerzej, bardzo dobre lokalizacje biur ułatwiające dojazd do nich, w tym komunikacją zbiorową. Z drugiej jednak strony, to również kwestia ergonomii pracy, poczynając od wygodnych, zapewniających komfort pracy krzesel, kończąc na panelach wygłuszających, które ograniczają rozprzestrzenianie się hałasu (szczególnie w Call Center), mimo pracy na otwartej przestrzeni („open space”). Dodatkowo pracownicy Call Center pracują na sprzęcie najwyższej jakości, który umożliwia im komfortowe prowadzenie rozmów z Klientami – słuchawki dodatkowo wyciszają hałas z zewnątrz, a dzięki specjalnym modelom mikrofonów, nasi konsultanci mogą mówić bardzo cicho, a mimo to klienci słyszą ich wyraźnie. Udogodnieniem są również sale, umożliwiające prowadzenie dłuższych rozmów telefonicznych lub spotkań zespołów w sposób nieutrudniający pracy innym. W Gdyni posiadamy aż 12 salek spotkań (dwie z nich zostały oddane do użytku w grudniu 2018), natomiast w Elblągu funkcjonuje ich 6. Tego typu drobne udogodnienia poprawiają warunki i komfort pracy, ale także uprzyjemniają ją, choćby poprzez ograniczenie poziomu hałasu.

## Satysfakcja pracowników

102–43, 102–44

Najlepszym potwierdzeniem dobrej atmosfery panującej w zespole są wyniki badań satysfakcji. W ostatnim badaniu, realizowanym na przełomie 2016 i 2017 roku, średni wskaźnik satysfakcji ogólnej dla całej Grupy BEST wyniósł 83,1 (o 2,3 więcej niż w roku 2015). Podobnie jak w 2015 roku najlepiej ocenianym obszarem w Grupie BEST były właśnie relacje ze współpracownikami (93,1), czyli panująca atmosfera. Ważny dla zarządzających był również wysoki poziom wskaźnika jakości życia (89,1), który wskazuje na możliwość pogodzenia pracy zawodowej z życiem prywatnym. Wysoką oceną cieszyli się również bezpośredni przełożeni (88,9).



## Wolontariat

413–1

W Grupie BEST, w tym w BEST S.A., funkcjonuje program wolontariatu pracowniczego. Osoby chętne do niesienia pomocy innym mogą zgłaszać swoje pomysły, które podlegają weryfikacji. Jeżeli zostaną zaopiniowane pozytywnie przez dział koordynujący wolontariat, kolejnym krokiem jest zaplanowanie komunikacji inicjatywy wewnątrz organizacji (np. w celu znalezienia największej liczby zainteresowanych wolontariuszy). Wolontariusze mogą też liczyć na wsparcie w kolejnych etapach akcji i kwestiach organizacyjnych. W 2017 i 2018 roku Pracownicy BEST organizowali m.in. akcje pomocowe dla schronisk dla zwierząt (zbiórki karmy i pośłań dla zwierząt), wsparcie Domu Dziecka w Elblągu (współorganizacja festynu z okazji Dnia Dziecka), zbiórki świąteczne (paczki dla dzieci z domów dziecka oraz Szlachetna Paczka) czy pomoc pogorzelcom z Gronowa Elbląskiego.

Wolontariat, obok realizacji projektów wspierających rozwiązywanie ważnych społecznie problemów, to również doskonała szkoła. Uczestnicy uczą się zarządzać inicjatywą, w tym zaangażowanymi ludźmi, czasem, środkami finansowymi. Uczą się planować, ale też komunikować. To również okazja do integracji w zespole w całkowicie innych niż zawodowe, okolicznościach. Za swoją pracę wolontaryjną pracownicy są „wynagradzani” w ramach gry firmowej Play BEST.

*(więcej o realizowanych projektach społecznych w rozdziale: „Grupa BEST w społeczności”)*





## PRZECIWDZIAŁANIE KORUPCJI I ŁAPOWNICTWU

102–17, 103-1 (205), 103-2 (205), 103-3 (205)  
205–1, 205–2, 205–3

W Grupie Kapitałowej BEST obowiązują takie regulacje jak *Polityka anonimowego zgłaszania naruszeń w Grupie Kapitałowej BEST*, *Procedura grupowa w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu w Grupie Kapitałowej BEST* oraz *Procedura w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu*. (zaktualizowana w pierwszych dniach stycznia 2019 roku). W BEST S.A. obowiązuje także Kodeks etyki, który daje pracownikom m.in. możliwość zadawania pytań, zgłaszania wątpliwości i sugestii drogą mailową (etyka@best.com.pl). Na koniec 2018 roku trwały jeszcze prace nad jego aktualizacją. Zaktualizowany Kodeks etyki obejmuje całą grupę kapitałową. W BEST S.A. funkcjonuje komórka audytu wewnętrznego. Realizuje ona zadania na podstawie planu audytu zatwierdzonego przez Komitet Audytu Rady Nadzorczej. W 2018 r. zaplanowanych zostało 11 zadań audytowych. Poza audytami planowanymi, mogą być przeprowadzane dodatkowe zleczone kontrole i audyty. W 2018 roku nie miały one jednak miejsca.

Zadania audytowe przeprowadzane są w takich obszarach jak:

- strategia windykacyjna i działania operacyjne (w tym badanie zgodności z *Zasadami dobrych praktyk*),
- outsourcing usług,
- bezpieczeństwo,
- administracja,
- pracownicy,
- compliance.

Analogicznie, w BEST TFI S.A. funkcjonuje stanowisko audytora wewnętrznego, który realizuje zadania na podstawie planu audytu zatwierdzonego przez Radę Nadzorczą. W 2018 r. zaplanowanych zostało 7 zadań audytowych w obszarach weryfikujących procesy realizowane w BEST TFI, jak również w podmiotach, którym BEST TFI zleciło obsługę. Dodatkowe zleczone kontrole i audyty nie miały miejsca w tym roku.

Wszystkie audyty mogą, w zależności od specyfiki obszaru, w mniejszym lub większym stopniu dotyczyć kwestii zachowań nieetycznych, w tym noszących znamiona korupcji lub łapownictwa.

W 2018 roku w analizowanych obszarach przypadki korupcji, łapownictwa i prania pieniędzy nie wystąpiły.

	2017	2018
<b>Grupa BEST</b>	0	0
Liczba stwierdzonych przypadków korupcji i prania brudnych pieniędzy		
<b>w tym BEST S.A.</b>	0	0
Liczba stwierdzonych przypadków korupcji i prania brudnych pieniędzy		

W historii działalności Grupy BEST, w tym w BEST S.A., nie stwierdzono przypadków korupcji i prania brudnych pieniędzy.

Grupa pracowników z BEST S.A., a także wszyscy pracownicy BEST TFI S.A. przeszli szkolenie w zakresie przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy i finansowania terroryzmu.





## GRUPA BEST W SPOŁECZNOŚCI

103-1 (413), 103-2 (413), 103-3 (413), 413-1, 413-2

W Grupie BEST, jako dobra praktyka, funkcjonuje polityka filantropii korporacyjnej i sponsoringu, zgodnie z którą chcemy korzystnie wpływać na zrównoważony rozwój, uwzględniając w naszych działaniach filantropijnych i sponsoringowych, rekomendacje Agendy na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju 2030. W szczególności staramy się działać w obrębie realizacji SDGs dotyczących eliminowania ubóstwa we wszystkich jego formach (cel 1), zapewniania edukacji wysokiej jakości i promowania uczenia się przez całe życie (cel 4) oraz zapewniania ludziom w każdym wieku zdrowego życia i promowania dobrobytu (cel 3).

Szczególne znaczenie mają dla nas partnerstwa:

- Promujące przedsiębiorczość, edukację ekonomiczną i świadomość społeczną z zakresu finansów.
- Związane z likwidowaniem barier edukacyjnych i przeciwdziałaniem ubóstwu wśród dzieci.
- Kształtujące i promujące standardy etyczne w branży finansowej.
- Przyczyniające się do rozwoju innowacyjności i przedsiębiorczości.
- Odpowiadające na najpilniejsze wyzwania społeczne w środowisku lokalnym.

Jednocześnie nie angażujemy się w projekty o charakterze politycznym, religijnym, naruszające prawa człowieka, przyczyniające się do jakiegokolwiek dyskryminacji i utrwalania krzywdzących stereotypów, naruszające prawo i ogólnie przyjęte normy społeczne, promujące alkohol, tytoń lub substancje zakazane, utożsamiane z inną marką.

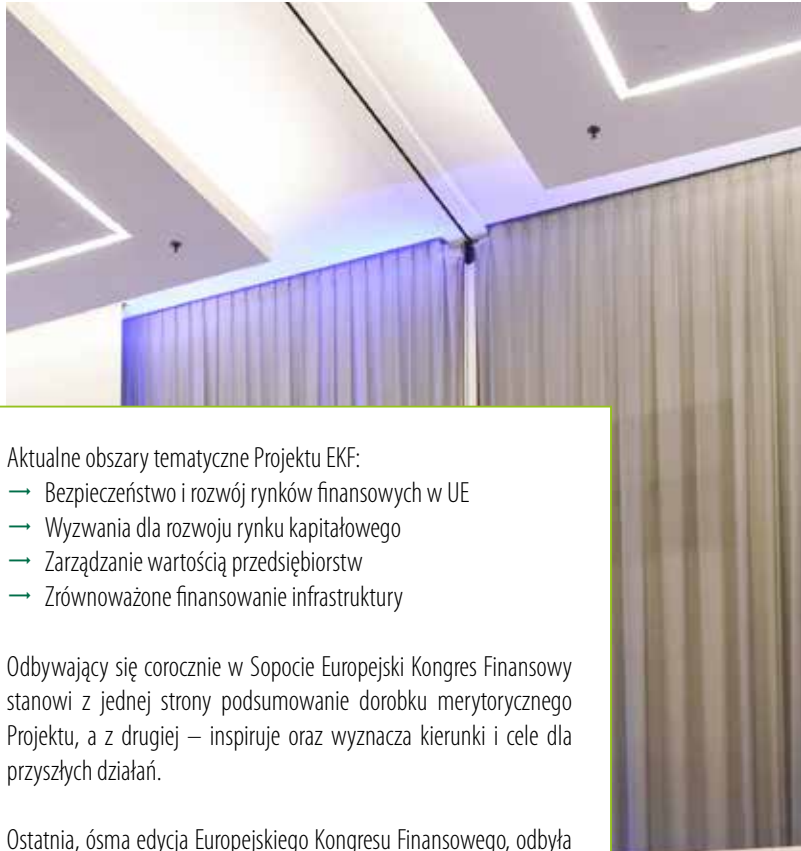
W praktyce w ostatnich latach koncentrujemy się na działaniach:

- związanych z dzieleniem się wiedzą i kompetencjami, w tym inicjatywach na rzecz świadomości usług finansowych społeczeństwa, ze szczególnym uwzględnieniem mechanizmów zadłużania,
- filantropijnych na rzecz społeczności, w których zlokalizowane są biura (Gdynia, Elbląg).



## Dzielenie się wiedzą

Na działania mające na celu budowanie świadomości społecznej finansów, składają się m.in. aktywności o charakterze branżowym, jak coroczne zaangażowanie w Europejski Kongres Finansowy, a dokładnie w Akademię EFC. Jest ona platformą, z wykorzystaniem której Grupa BEST dzieli się swoją wiedzą z uczestnikami – głównie studentami kierunków finansowych, czyli przyszłymi finansistami. W Akademię EFC angażuje się osobiście Prezes Zarządu BEST S.A., Krzysztof Borusowski. W ostatnim roku ufundował on dodatkowo indywidualną nagrodę dla Michała Andrzejewskiego, autora wyróżniającej się pracy pt. „Która Polska szybciej dogoni gospodarkę Zachodniej Europy: liberalna czy etatystyczna?”.



### Europejski Kongres Finansowy

Europejski Kongres Finansowy to otwarty projekt, którego celem jest proponowanie i wspieranie działań stymulujących bezpieczeństwo i stabilność finansową Polski i Unii Europejskiej. Skupia on publiczne, praktyczyste debaty środowisk biznesu, nauki i polityki. Debaty te odbywają się w ramach organizowanych przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową – Gdańską Akademię Bankową seminariów i kongresów specjalistycznych, spotkań branżowych oraz tematycznych komitetów sterujących i rad programowych.

Europejski Kongres Finansowy to także rekomendacje, studia i ekspertyzy związane z możliwościami ich praktycznej realizacji oraz debaty medialne dotyczące ich wdrożenia.

Aktualne obszary tematyczne Projektu EKF:

- Bezpieczeństwo i rozwój rynków finansowych w UE
- Wyzwania dla rozwoju rynku kapitałowego
- Zarządzanie wartością przedsiębiorstw
- Zrównoważone finansowanie infrastruktury

Odbywający się corocznie w Sopocie Europejski Kongres Finansowy stanowi z jednej strony podsumowanie dorobku merytorycznego Projektu, a z drugiej – inspirowanie oraz wyznaczenie kierunków i celów dla przyszłych działań.

Ostatnia, ósma edycja Europejskiego Kongresu Finansowego, odbyła się w Sopocie oraz Gdańsku w dniach 18–20 czerwca 2018.

### Akademia EFC

Jest ona inicjatywą Europejskiego Kongresu Finansowego skierowana do studentów i młodych absolwentów. Motywuje i inspirowanie do podejmowania wyzwań oraz aktywnego kształtowania kariery zawodowej. Buduje świadomość, że rozwijanie indywidualnych kompetencji przyczynia się do rozwoju gospodarczego i społecznego własnego kraju oraz Europy. Akademia EFC włącza do debaty o przyszłości gospodarki Polski i UE, w tym szczególnie o perspektywach zawodowych młodych absolwentów, o problemach napotykanym przez nich na progu ścieżki profesjonalnego rozwoju, a także o pomysłach na ich rozwiązanie.

Źródło: [www.akademiaefc.pl](http://www.akademiaefc.pl)





Grupa BEST angażuje się również od dwóch lat, jako partner projektu, w organizację konkursu **Verba Veritatis**.

### Konkurs Verba Veritatis

Konkurs Verba Veritatis, organizowany corocznie przez Konferencję Przedsiębiorstw Finansowych oraz Akademię Leona Koźmińskiego, adresowany jest do studentów i absolwentów uczelni wyższych państwowych i niepaństwowych w Polsce, autorów prac: licencjackich, magisterskich, doktorskich, podyplomowych lub inżynierskich z zakresu:

- etyki biznesu
- zagadnień etycznych w ekonomii teorii zarządzania i naukach pokrewnych
- społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR)
- ładu korporacyjnego,
- innowacyjności społecznej w gospodarce,
- dobrych praktyk na rynku finansowym, ze szczególnym uwzględnieniem rynku consumer finance
- przeciwdziałania nadużyciom gospodarczym

Celem Konkursu jest podnoszenie wśród młodych ludzi, wkraczających dopiero na rynek pracy, poziomu wiedzy z zakresu etyki biznesu, jego społecznej odpowiedzialności (CSR) i ładu korporacyjnego, co może stanowić ich wkład w budowę kapitału społecznego. W konsekwencji ma szansę wpłynąć na promowanie postaw etycznych wśród studentów i absolwentów wyższych uczelni będzie miał rezultat ich przyszłej – bardziej efektywnej – praktyce biznesowej.

Źródło: [www.kpf.pl](http://www.kpf.pl)





Grupa BEST aktywnie angażuje się w działania mające na celu zdrowy rozwój rynku usług finansowych, w tym również w kształtowanie rzetelnych i uczciwych praktyk w obszarze windykacji poprzez Konferencję Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce (KPF). W ostatnim roku we współpracy z Konferencją i wybranymi jej członkami realizuje kampanię informacyjną „**Windykacja – jasna sprawa**”.

### Windykacja? Jasna sprawa!

Głównym celem zapoczątkowanej w styczniu 2018 roku kampanii informacyjnej jest prezentacja rzetelnej wiedzy na temat windykacji. Serwis internetowy akcji ([www.WindykacjaJasnaSprawa.pl](http://www.WindykacjaJasnaSprawa.pl)), zawierający kompendium wiedzy na temat zarządzania wierzytelnościami, umożliwia zgłębienie istotnych, przedstawionych w przystępny sposób, informacji oraz poznanie praw i obowiązków osoby zadłużonej.

– Poprzez naszą kampanię chcemy pokazać, że kontakt ze specjalistą ds. zarządzania wierzytelnościami jest czynnością naturalną, która pojawia się w sytuacji niespłaconego zadłużenia. Wiemy, że osoby zadłużone często znajdują się w trudnej sytuacji, ale chcemy również pokazać perspektywę wierzycieli, czyli tych, którzy przekazali innym w dobrej wierze swoje pieniądze. Windykacja to proces odzyskiwania należności, który w praktyce składa się z trzech etapów. Pierwszym z nich jest postępowanie polubowne, w którym najważniejszym celem jest nawiązanie przez firmę windykacyjną kontaktu z osobą zadłużoną, aby ustalić dogodny dla obu stron sposób spłaty zobowiązania. W przypadku braku porozumienia, kolejnymi etapami są postępowanie sądowe oraz egzekucyjne. To od osoby zadłużonej w dużym stopniu zależy, na którym etapie zakończy się jej sprawa. Na każdym etapie możliwe jest bowiem skontaktowanie się z wierzycielem i uzyskanie dla siebie lepszych warunków spłaty niż te orzeczone w wyroku sądowym, egzekwowane przez wierzyciela na drodze postępowania egzekucyjnego lub komorniczego – mówi Andrzej Roter, prezes zarządu KPF.

W serwisie można odnaleźć również raporty i informacje dotyczące badania moralności finansowej Polaków (między innymi tego, jak postrzegane są osoby zadłużone), czy wielkości rynku wierzytelności w Polsce. Według pierwszego z nich, 95% Polaków uważa, że długi należy spłacać, a blisko 60% badanych źle postrzega unikanie spłaty zadłużenia. Według danych KPF średnia wysokość długu w Polsce, wynosi około 6 tysięcy złotych, a na jedno gospodarstwo domowe przypada średnio ok. 1,2 długu.

– Większość Polaków nie posiada wystarczającej wiedzy na temat zjawiska długu, etapów ich odzyskiwania przez wierzyciela, czy na temat swoich praw i możliwości, z jakich można skorzystać w ich spłacie. Często ich pierwszy kontakt z tym tematem zaczyna się od niespodziewanego dla tych osób telefonu bądź listu z wezwaniem do spłaty zaległego zobowiązania. Część osób staje się dłużnikami przez nieuwagę – ponieważ zapomniały o dokonaniu terminowej zapłaty za zakupione towary lub usługi. Poznając swoje prawa oraz podstawowe zasady związane z odzyskiwaniem należności, zdecydowanie łatwiej będzie podjąć osobie zadłużonej odpowiednie i racjonalne działania – dodaje Andrzej Roter, prezes zarządu KPF.

W ramach kampanii w portalu sukcesywnie publikowane są nowe treści związane z tematyką zarządzania wierzytelnościami i dobrych praktyk związanych z zaciąganiem zobowiązań, by nie dopuścić do nadmiernego zadłużenia.

Źródło: [www.kpf.pl](http://www.kpf.pl)







Dzielenie się wiedzą nie musi jednak zawsze przyjmować formy dużych, medialnych projektów, a przekazywanie kompetencji niekoniecznie zawsze musi ograniczać się wyłącznie do tematyki finansów i windykacji. Dobrym przykładem może być tu projekt zrealizowany z Politechniką Gdańską. Wraz z grupą czterech studentów zrealizowany został w ostatnim roku projekt dotyczący rozmytego dopasowywania adresów pocztowych. Mentorem projektu był Kierownik Działu Analityki Biznesowej BEST S.A., a pracami zespołu na co dzień kierował jeden z analityków z jego zespołu. W toku prac nad projektem studenci pozyskali kompetencje w zakresie programowania w języku R, z którym wcześniej mieli niewielką styczność. Wartościowa była dla nich również nauka pracy w grupie, a także pracy zdalnej (większość konsultacji i rozmów odbywaliśmy drogą elektroniczną).

Mówiąc o wsparciu utalentowanych studentów, nie można nie wspomnieć o finansowym zaangażowaniu Grupy BEST w konkurs „**Droga na Harvard**”. Dzięki niemu najzdolniejsi polscy uczniowie, studenci i absolwenci szkół wyższych mają szansę rozpocząć studia na najlepszych uczelniach zagranicznych, w tym na jednej z najbardziej renomowanych jaką jest Harvard (którego absolwentem jest Prezes Zarządu BEST S.A., Krzysztof Borusowski). Przyczynianie się do likwidowania barier edukacyjnych i finansowych oraz wspieranie rozwoju talentów (zwłaszcza na tak wysokim poziomie naukowym), to inwestycja w polską gospodarkę i pobudzenie jej wzrostu. Zaangażowanie to wpisuje się w realizację celu 4 Agendy Zrównoważonego Rozwoju 2030 dotyczącego zapewniania edukacji wysokiej jakości i promowania uczenia się przez całe życie.

	2017	2018
<b>Grupa BEST</b>	59 682,41	89 772, 98
Kwota sponsoringu (zł)		
<b>w tym BEST S.A.</b>	59 682,41	89 772, 98
Kwota sponsoringu (zł)		

## Projekty społeczne

Podejmując działania na rzecz społeczności lokalnych, tradycyjnie koncentrujemy się na tych najbliższych, tj. społecznościach miejscowości, w których zlokalizowane są biura spółek (Gdynia, Elbląg). Dzięki temu możemy zweryfikować konkretne potrzeby, a wiedza o nich często pochodzi od samych pracowników. W efekcie też sama Grupa BEST zaczyna być przez społeczności postrzegana nie tylko jako płatnik podatków czy istotny pracodawca, ale po prostu jako sąsiad i dobry obywatel społeczności.

Z tego typu lokalnych działań należy z pewnością wspomnieć o kilkuletnim już wsparciu dla **Gdyńskiego Stowarzyszenia Familia** (dofinansowanie turnusów wakacyjnych dla dzieci z rodzin dysfunkcyjnych) oraz stałej opiece, jaką Grupa BEST otacza **Stowarzyszenie Radość Serca i Dom Dziecka w Elblągu** (pomoc w odpowiadaniu na bieżące potrzeby oraz wspieranie startu w dorosłe życie np. poprzez remont i podstawowe wyposażenie mieszkań komunalnych byłych wychowanków domu dziecka).

	2017	2018
<b>Grupa BEST</b>	13 960	10 734
Kwota darowizn na cele społeczne (zł)		
<b>w tym BEST S.A.</b>	13 960	10 734
Kwota darowizn na cele społeczne (zł)		



### Gdyńskie Stowarzyszenie „Familia”

Celem Stowarzyszenia jest podejmowanie wychowawczych, opiekuńczych działań, które wpłyną na poprawę sytuacji innych osób, przede wszystkim dzieci, młodzieży oraz osób niepełnosprawnych, profilaktyka i rozwiązywanie problemów związanych z alkoholem, narkomanią i innymi uzależnieniami oraz działania na rzecz integracji rodziny.

Źródło: [www.gsfamilia.pl](http://www.gsfamilia.pl)

### Stowarzyszenie „Radość Serca”

Celem Stowarzyszenia jest wszechstronna pomoc wychowankom oraz byłym wychowankom placówek opiekuńczo – wychowawczych, a w szczególności udzielanie tej pomocy wychowankom oraz byłym wychowankom Socjalizacyjnej Całodobowej Placówki Opiekuńczo – Wychowawczej w Elblągu, Placówki Opiekuńczo – Wychowawczej nr 1 w Elblągu, Placówki Opiekuńczo – Wychowawczej nr 2 w Elblągu, a także samym placówkom jako placówkom opieki całodobowej, które zaspokajają potrzeby życiowe dziecka, zgodnie z ustalonymi standardami opieki i wychowania oraz standardami usług opiekuńczo – wychowawczych.

Źródło: [www.domdziecka.elblag.pl](http://www.domdziecka.elblag.pl)



## SZACUNEK WOBEC PRZYRODY

103-1 (301), 103-2 (301), 103-3 (301), 103-1 (302), 103-2 (302), 103-3 (302), 103-1 (307), 103-2 (307), 103-3 (307)

Jako Grupa BEST, ze względu na stosunkowo niewielką skalę oddziaływania na środowisko naturalne, nie posiadamy formalnej polityki środowiskowej. Aspekt ten nie został również uznany za istotny w analizie materialności. Nie wiążą się również z nim kategorie ryzyka biznesowego, które uznano by za istotne.

Nie oznacza to jednak braku wpływu prowadzonej działalności biznesowej na środowisko naturalne. Działalność operacyjna Grupy BEST prowadzona jest w dwóch biurach: w Gdyni i Elblągu. Wiąże się ona ze zużyciem:

- materiałów biurowych, przede wszystkim papieru,
- energii elektrycznej i ciepłej (biura),
- paliw (samochody służbowe).

Specyfika procesów windykacyjnych skutkuje stosunkowo dużym zapotrzebowaniem na papier (korespondencja wychodząca do Klientów). Jego zużycie jest w efekcie większe niż w przypadku innej, typowej działalności biurowej. Co więcej, ze względu na wymogi prawne, nie istnieje możliwość pełnej digitalizacji korespondencji z Klientem, a tym samym eliminacji tradycyjnych wydruków papierowych. Jednocześnie część wspomagających procesów biznesowych wewnątrz organizacji jest coraz częściej digitalizowana i praca dotychczas realizowana na dokumentach papierowych, jest zastępowana pracą na ich elektronicznych odpowiednikach (np. digitalizacja części procesu obsługi faktur, która nastąpiła jeszcze w połowie 2017 roku).

Praca biur oznacza również zużycie niewielkich ilości wody do celów bytowych oraz generowanie odpadów, głównie komunalnych. Warto jednak w tym miejscu wspomnieć, że dokumenty papierowe, ze względu na ochronę informacji, są poddawane bezpiecznemu niszczeniu przez profesjonalny podmiot zewnętrzny (tj. są wstępnie sortowane – oddzielane od wszelkich elementów z tworzyw sztucznych, a następnie niszczone przez proces cięcia maszynowego; pozyskany miał papierowy jest belowany i dalej przekazywany do powtórnego wykorzystania do produkcji wyrobów papierniczych). Jednocześnie podmiot zewnętrzny deklaruje, że surowiec jest właściwie zagospodarowywany w sposób przyjazny dla środowiska. W gdyńskim budynku Tensor X, w którym mieszczą się spółki Grupy BEST, zapewniona jest segregacja podstawowych surowców wtórnych, a sam budynek spełnia wymogi certyfikacji BREEM („bardzo dobry”).

### Bike2work

W Grupie BEST za dojazdy rowerem do i z pracy na pracowników czekają bonusy! W ramach grywalizacji, a dokładnie akcji Bike 2 Work, można zdobywać punkty w firmowej grze Play BEST. Punkty z 14 aktywności wliczanych do Play BEST można wymienić na nagrody rzeczowe, bony wartościowe, a nawet dodatkowe dni urlopu. Zachęcamy naszych pracowników do aktywności wspierając akcje miejskie w które angażujemy się jako firma – nasi pracownicy reprezentując firmę co roku biorą udział w akcji rowerowej Mobilna Gdynia, a w 2018 roku także w pierwszej edycji Ogólnopolskiej Gry Rowerowej. W 2018 roku prowadziliśmy także akcję „Złotówka za kilometr”, w ramach której pracownicy dojeżdżający rowerem do pracy, otrzymywali dodatkowe premie pieniężne (więcej o benefitach i akcji „Złotówka za kilometr” w rozdziale: „Warunki pracy”).

W 2018 roku Grupa BEST, w tym BEST S.A., nie zostały ukarane za naruszenie przepisów ochrony środowiska.



## NIEFINANSOWE DANE LICZBOWE

102–8

## Zatrudnienie na koniec roku

	2017			2018		
	Kobiety	Mężczyźni	Suma	Kobiety	Mężczyźni	Suma
<b>Grupa BEST<sup>4</sup></b>						
czas nieokreślony	202	93	295	272	99	371
czas określony	212	43	255	106	30	136
na okres próbny	11	7	18	1	2	3
na zastępstwo	4	0	4	1	0	1
pełen etat	418	138	556	365	125	490
niepełny etat	11	5	16	15	6	21
wiek poniżej 30	140	41	181	116	35	151
wiek 30–50	269	94	363	248	89	337
wiek powyżej 50	19	9	28	16	7	23
Gdynia	164	101	265	221	47	268
Elbląg	264	43	307	159	84	243
<b>Suma</b>	<b>428</b>	<b>144</b>	<b>572</b>	<b>380</b>	<b>131</b>	<b>511</b>
<i>Osoby współpracujące w oparciu o umowy cywilno-prawne, samozatrudnienie, w tym doradcy terenowi itp. (nie uwzględniono osób na powołaniu)</i>	16	54	70	14	56	70

## w tym BEST S.A.

czas nieokreślony	197	86	283	266	88	354
czas określony	210	39	249	103	28	131
na okres próbny	10	6	16	1	2	3
na zastępstwo	4	0	4	0	0	0
pełen etat	411	129	540	356	116	472
niepełen etat	10	2	12	14	2	16
wiek poniżej 30	139	35	174	113	32	145
wiek 30–50	263	88	351	241	80	321
wiek powyżej 50	19	8	27	16	6	22
Gdynia	157	88	245	211	34	245
Elbląg	264	43	307	159	84	243
<b>Suma</b>	<b>421</b>	<b>131</b>	<b>552</b>	<b>370</b>	<b>118</b>	<b>488</b>
<i>Osoby współpracujące w oparciu o umowy cywilno-prawne, samozatrudnienie, itp. (nie uwzględniono osób na powołaniu)</i>	5	47	52	2	50	52



## wg lokalizacji

	2017			2018		
	Gdynia	Elbląg	Suma	Gdynia	Elbląg	Suma
<b>Grupa BEST</b>						
<i>czas nieokreślony</i>	161	134	295	196	175	371
<i>czas określony</i>	88	167	255	68	68	136
<i>na okres próbny</i>	15	3	18	1	2	3
<i>na zastępstwo</i>	1	3	4	1	0	1
<b>w tym BEST S.A.</b>						
<i>czas nieokreślony</i>	149	134	283	179	175	354
<i>czas określony</i>	82	167	249	63	68	131
<i>na okres próbny</i>	13	3	16	1	2	3
<i>na zastępstwo</i>	1	3	4	0	0	0

401–1

## Przyjęcia nowych pracowników

	2017			2018		
	Kobiety	Mężczyźni	Łącznie	Kobiety	Mężczyźni	Łącznie
<b>Grupa BEST</b>						
<i>wiek poniżej 30</i>	64	22	86	18	9	27
<i>wiek 30–50</i>	49	22	71	18	11	29
<i>wiek powyżej 50</i>	2	2	4	0	0	0
<i>Gdynia</i>	45	29	74	26	18	44
<i>Elbląg</i>	70	17	87	10	2	12
<b>Suma</b>	<b>115</b>	<b>46</b>	<b>161</b>	<b>36</b>	<b>20</b>	<b>56</b>
%*	22,2%	25,0%	22,9%	7,9%	14,5%	9,6%
<b>w tym BEST S.A.</b>						
<i>wiek poniżej 30</i>	63	19	82	16	9	25
<i>wiek 30–50</i>	48	22	70	16	8	24
<i>wiek powyżej 50</i>	2	2	4	0	0	0
<i>Gdynia</i>	43	26	69	22	15	37
<i>Elbląg</i>	70	17	87	10	2	12
<b>Suma</b>	<b>113</b>	<b>43</b>	<b>156</b>	<b>32</b>	<b>17</b>	<b>49</b>
%*	22,1%	25,2%	22,8%	7,3%	13,6%	8,8%

\* uwzględniono wyłącznie pracowników, którzy zatrudnili się w danym roku i pozostawali zatrudnieni w dn. 31.12.2018 r.

401-1

**Odejścia pracowników**

	2017			2018		
	Kobiety	Mężczyźni	Łącznie	Kobiety	Mężczyźni	Łącznie
<b>Grupa BEST</b>						
wiek poniżej 30	33	14	47	42	13	55
wiek 30–50	32	18	50	42	16	58
wiek powyżej 50	5	3	8	2	1	3
Gdynia	20	14	34	31	20	51
Elbląg	50	18	68	55	10	65
<b>Suma</b>	<b>70</b>	<b>35</b>	<b>105</b>	<b>86</b>	<b>30</b>	<b>116</b>
wskaźnik fluktuacji	16,4%	24,3%	18,4%	22,6%	22,9%	22,7%
<b>w tym BEST S.A.</b>						
wiek poniżej 30	32	14	46	42	12	54
wiek 30–50	32	18	50	39	15	54
wiek powyżej 50	5	3	8	2	1	3
Gdynia	19	14	33	28	18	46
Elbląg	50	18	68	55	10	65
<b>Suma</b>	<b>69</b>	<b>35</b>	<b>104</b>	<b>83</b>	<b>28</b>	<b>111</b>
wskaźnik fluktuacji	16,4%	26,7%	18,8%	22,4%	23,7%	22,7%

401–3

**Wskaźniki powrotu do pracy i utrzymania zatrudnienia po urlopie macierzyńskim / ojcowskim w podziale na płeć**

	2017			2018		
	Kobiety	Mężczyźni	Łącznie	Kobiety	Mężczyźni	Łącznie
<b>Grupa BEST</b>						
<i>Liczba pracowników, którzy byli uprawnieni do urlopu macierzyńskiego/ojcowskiego i skorzystali z tego uprawnienia w roku, w którym urodziło się im dziecko</i>	39	6	45	23	2	25
<i>Nie skorzystali z uprawnienia w roku, w którym urodziło się dziecko</i>	0	5	4	0	1	1
<i>Liczba osób, z którymi rozwiązano umowę w trakcie trwania urlopu macierzyńskiego/ojcowskiego (umowa rozwiązana z upływem czasu na jaki była zawarta)</i>	5	0	5	1	0	1
<b>w tym BEST S.A.</b>						
<i>Liczba pracowników, którzy byli uprawnieni do urlopu macierzyńskiego/ojcowskiego i skorzystali z tego uprawnienia w roku, w którym urodziło się im dziecko</i>	38	5	43	22	1	23
<i>Nie skorzystali z uprawnienia w roku, w którym urodziło się dziecko</i>	0	4	3	0	1	1
<i>Liczba osób, z którymi rozwiązano umowę w trakcie trwania urlopu macierzyńskiego/ojcowskiego (umowa rozwiązana z upływem czasu na jaki była zawarta)</i>	5	0	5	1	0	1

404–1

**Średnia liczba godzin szkoleniowych w roku przypadająca na pracownika w podziale na płeć oraz na kategorię pracowników\***

	2017			2018		
	Kobiety	Mężczyźni	Łącznie	Kobiety	Mężczyźni	Łącznie
<b>Grupa BEST</b>						
<i>dyrektorzy</i>	57	34	49	44	40	43
<i>Kierownicy i menedżerowie</i>	24	29	26	22	43	29
<i>specjaliści</i>	8	16	10	16	20	17
<b>w tym BEST S.A.</b>						
<i>dyrektorzy</i>	57	34	49	44	40	43
<i>Kierownicy i menedżerowie</i>	25	29	26	22	42	28
<i>specjaliści</i>	8	16	10	16	19	16

\* Dane są danymi szacunkowymi. W celu dokonania obliczeń przyjęto stan zatrudnienia odpowiednio na dzień 31.12.2017 r. oraz 31.12.2018 r. W danych nie uwzględniono dofinansowanych przez pracodawcę lekcji językowych oraz studiów podyplomowych. Nie uwzględniono również szkoleń osób będących w Zarządzie GK BEST oraz osób współpracujących w ramach umów cywilnoprawnych, prowadzonych działalności gospodarczych itp. Nie uwzględniono szkoleń e-learningowych, szkoleń obowiązkowych (BHP, PPOŻ, bezpieczeństwo informacji) oraz adaptacyjnych.

Jeśli chodzi o statystyki dotyczące odbytych szkoleń, można zauważyć pewną przewagę w ilości odbytych godzin szkoleniowych wśród mężczyzn, w szczególności w grupie specjalistów. Jest to związane z intensywnym rozwojem technologicznym i dużą ilością szkoleń w obszarze IT, w którym na stanowiskach specjalistów zatrudniamy więcej mężczyzn niż kobiet.

405–2

**Stosunek przeciętnego wynagrodzenia kobiety do wynagrodzenia mężczyzny w danej kategorii\***

	2017	2018
<i>specjaliści</i>	80,0%	79,0%
<i>specjaliści IT</i>	100,9%	93,9%
<i>dyrektorzy</i>	75,5%	72,9%
<i>kierownicy, koordynatorzy, menedżerowie</i>	75,5%	76,8%
<i>asystenci</i>	84,1%	92,8%

\* statystyki obarczone są dużym ryzykiem błędu ze względu na niską liczebność wyszczególnionych kategorii oraz ich niejednorodny charakter. Z jednej strony liczebność, zwłaszcza płci mniej reprezentowanej w danej kategorii, to często kilka lub kilkanaście osób. W efekcie czasem jedno wyższe lub niższe wynagrodzenie silnie wpływa na wartość przeciętną dla płci, a tym samym na wynik. Z drugiej strony grupy nie są w pełni homogeniczne, tj. wśród specjalistów znajdziemy zarówno niżej opłacanych specjalistów z obszarów specjalizacji o bardziej ogólnym charakterze, jak również wysoko wyspecjalizowanych ekspertów z wąskich dziedzin specjalizacji. Choć obie grupy to formalnie specjaliści, to ich wynagrodzenia są silnie zróżnicowane.

202–1

**Stosunek wynagrodzenia pracowników najniższego szczebla\* w podziale na płeć w stosunku do płacy minimalnej**

	2017	2018
<i>kobiety</i>	108,8%	116,4%
<i>mężczyźni</i>	110,0%	119,0%

\* w kalkulacji uwzględniono osoby zatrudnione na stanowisku konsultanta call center; jednocześnie należy wskazać, że w Grupie BEST wśród stanowisk z podstawowym wynagrodzeniem należą np. stanowiska osób sprzątających oraz pracowników obsługi biura (kierowcy, konserwatorzy), ale jest ich kilka i nie są w żadnej mierze reprezentatywne dla ogółu organizacji; równocześnie należy również podkreślić, że przedstawione dane odnoszą się do wynagrodzenia podstawowego bez bonusów, premii, itd., podczas gdy konsultanci, na analogicznych zasadach do pozostałych pracowników call center, otrzymują istotną część wynagrodzenia w postaci premii za wyniki. W 2018 roku przeciętna wysokość premii osób zatrudnionych w call center w ciągu roku utrzymywała się na poziomie blisko 1000 zł miesięcznie, a w najlepszych miesiącach jej przeciętna wartość przekraczała 1500 zł. Faktyczne wynagrodzenie jest zatem istotnie wyższe. Nieznaczne różnice pomiędzy kobietami i mężczyznami wynikają z faktu, że podwyżki podstawowego wynagrodzenia w Grupie BEST są w przypadku osób przebywających na długotrwałych zwolnieniach i urlopach (np. urlop macierzyński i wychowawczy) przyznawane z chwilą powrotu do pracy. W efekcie pojedyncze osoby przebywające na zwolnieniu lub urlopie mogą mieć z tego powodu formalnie niższe wynagrodzenie, co wpływa na wysokość wskaźnika w danej grupie.

301-1, 302-1

**Zużycie materiałów, surowców, paliw energii\***

	j.m.	2017	2018		j.m.	2017	2018
<b>Grupa BEST</b>				<b>w tym BEST S.A.</b>			
<i>kluczowe materiały</i>				<i>kluczowe materiały</i>			
papier	kg (ryz)	13 374,62 (5361 ryz)	14 549,67 (5832 ryz)	papier	kg (ryz)	12 599,15 (5050 ryz)	13 541,05 (5428 ryz)
<i>paliwa i energia</i>				<i>paliwa i energia</i>			
benzyna	GJ (litrów)	955,01 (28 810,36)	967,00 (29 172,12)	benzyna	GJ (litrów)	593,04 (17 890,59)	670,06 (20 214,20)
olej napędowy (ON)	GJ (litrów)	689,29 (18 829,09)	545,26 (14 894,80)	olej napędowy (ON)	GJ (litrów)	568,43 (15 527,54)	545,26 (14 894,80)
energia elektryczna	GJ	2 570,80	2 724,31	energia elektryczna	GJ	2 458,44	2 603,35
energia cieplna	GJ	924,79	823,86	energia cieplna	GJ	767,53	769,25
chłód	GJ	323,85	303,31	chłód	GJ	291,04	273,52
<b>łącznie zużycie energii</b>	<b>GJ</b>	<b>5 463,75</b>	<b>5 363,75</b>	<b>łącznie zużycie energii</b>	<b>GJ</b>	<b>4 678,48</b>	<b>4 771,36</b>

\* część energii zużywanej przez systemy klimatyzacyjne nie jest wydzielona i wykazywana jest w zużyciu energii elektrycznej.



## INDEKS GRI

[102–55]

Wskaźnik	Opis	Wartość / miejsce w raporcie	Strona
<b>GRI 102: General Disclosures 2016</b>			
102–1	Nazwa organizacji	Grupa Kapitałowa BEST oraz BEST S.A.	12
102–2	Aktywności, marki, produkty i usługi	[O Grupie BEST]	12
102–3	Lokalizacja siedziby głównej organizacji	BEST S.A. ul. Łużycka 8A 81–537 Gdynia	12
102–4	Lokalizacja działalności operacyjnej	[Model działania]	12
102–5	Charakter własności oraz forma prawna	[Model działania]	12
102–6	Obsługiwane rynki	[Model działania], [Łańcuch wartości i łańcuch dostaw]	12, 14
102–7	Skala organizacji	[Model działania], [Łańcuch wartości i łańcuch dostaw]	12, 14
102–8	Informacja o pracownikach i innych osobach współpracujących	[Model działania], [Niefinansowe dane liczbowe]	12, 56
102–9	Łańcuch dostaw	[Łańcuch wartości i łańcuch dostaw]	14
102–10	Istotne zmiany w organizacji lub jej łańcuchu dostaw	nie dotyczy	14
102–11	Zasada ostrożności (przezorności)	Ze względu na marginalne oddziaływanie na środowisko naturalne, zasada w ujęciu sensu stricto dotyczy organizacji w bardzo ograniczonym zakresie. Jednocześnie podejście takie, poprzez analogię, będzie towarzyszyło podejściu do innych kategorii ryzyka.	14
102–12	Inicjatywy zewnętrzne	[Łańcuch wartości i łańcuch dostaw]	14
102–13	Członkostwo w organizacjach	[Łańcuch wartości i łańcuch dostaw]	14
102–14	Oświadczenie ze strony najważniejszych rangą decydentów w organizacji	[List Prezesa]	5
102–15	Kluczowe obszary wpływu, ryzyka i szans	[Ryzyka niefinansowe związane z działalnością windykacyjną]	20
102–16	Wartości organizacji, jej zasady, standardy i normy zachowania	[Organizacja grupy kapitałowej]	15
102–17	Mechanizmy rozstrzygania i zgłaszania wątpliwości dotyczących zasad etycznych	[Inne mechanizmy odwoławcze] [Przeciwdziałanie korupcji i łapownictwu]	36, 48
102–18	Struktury zarządcze	[Struktura zarządzania i własności]	18
102–40	Lista grup interesariuszy	[Zakres sprawozdania]	9
102–41	Układy zbiorowe pracy	Nie dotyczy (brak układów zbiorowych pracy)	8
102–42	Podstawy identyfikacji i selekcji grup interesariuszy	[Proces definiowania sprawozdania]	8
102–43	Podejście do angażowania interesariuszy	[Zakres sprawozdania] [Ocena pracowników i system informacji zwrotnej] [Satysfakcja pracowników]	9, 46, 47

102-44	Kluczowe kwestie i zagadnienia poruszone przez interesariuszy	[Zakres sprawozdania] [Satysfakcja pracowników] [Ocena pracowników i system informacji zwrotnej]	9, 46, 47
102-45	Podmioty uwzględnione w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym	[Specyfikacja sprawozdania]	8
102-46	Proces definiowania treści raportu oraz ograniczeń obszarów	[Proces definiowania sprawozdania]	8
102-47	Lista istotnych (materialnych) obszarów	[Proces definiowania sprawozdania]	8
102-48	Zmian w informacjach podanych w poprzednich raportach	nie dotyczy	8
102-49	Zmiany w podejściu do raportowania	nie dotyczy	8
102-50	Okres raportowania	[Specyfikacja sprawozdania]	8
102-51	Data ostatniego raportu	[Specyfikacja sprawozdania]	8
102-52	Cykl raportowania	Roczny	8
102-53	Osoba kontaktowa w zakresie pytań dotyczących raportu i jego treści.	[Specyfikacja sprawozdania]	8
102-54	Oświadczenie na temat zgodności z GRI Standards	[Specyfikacja sprawozdania]	8
102-55	Indeks GRI	[Indeks GRI]	61
102-56	Zewnętrzna weryfikacja	[Specyfikacja sprawozdania]	8

Wskaźnik	Opis	Wartość / miejsce w raporcie	Strona
----------	------	------------------------------	--------

#### GRI 103: Management Approach 2016

103-1 (202)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Warunki pracy]	40
103-2 (202)	Podejście zarządcze i jego elementy	[Warunki pracy]	40
103-3 (202)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Warunki pracy]	40

#### GRI 202: Market Presence 2016

202-1	Stosunek wynagrodzenia pracowników najniższego szczebla w podziale na płeć w stosunku do płacy minimalnej	[Niefinansowe dane liczbowe]	56
-------	---	------------------------------	----

Wskaźnik	Opis	Wartość / miejsce w raporcie	Strona
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (203)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Wspieranie uczciwości w obrocie gospodarczym]	22
103–2 (203)	Podjęcie zarządcze i jego elementy	[Wspieranie uczciwości w obrocie gospodarczym]	22
103–3 (203)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Wspieranie uczciwości w obrocie gospodarczym]	22
<b>GRI 203: Indirect Economic Impacts 2016</b>			
203–2	Znaczący pośredni wpływ ekonomiczny	[Wspieranie uczciwości w obrocie gospodarczym]	22

Wskaźnik	Opis	Wartość / miejsce w raporcie	Strona
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (205)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Przeciwdziałanie korupcji i łapownictwu]	48
103–2 (205)	Podjęcie zarządcze i jego elementy	[Przeciwdziałanie korupcji i łapownictwu]	48
103–3 (205)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Przeciwdziałanie korupcji i łapownictwu]	48
<b>GRI 205: Anti–corruption 2016</b>			
205–1	Zakłady ocenione pod kątem ryzyka wystąpienia korupcji	[Przeciwdziałanie korupcji i łapownictwu]	48
205–2	Komunikacja i szkolenia poświęcone politykom i procedurom antykorupcyjnym	[Przeciwdziałanie korupcji i łapownictwu]	48
205–3	Potwierdzone przypadki korupcji i podjęte działania	[Przeciwdziałanie korupcji i łapownictwu]	48

Wskaźnik	Opis	Wartość / miejsce w raporcie	Strona
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (206)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja]	30
103–2 (206)	Podjęcie zarządcze i jego elementy	[Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja]	30
103–3 (206)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja]	30
<b>GRI 206: Anti–competitive Behavior 2016</b>			
206–1	Kroki prawne podjęte wobec organizacji w związku z naruszeniami zasad wolnej konkurencji, praktykami monopolistycznymi	[Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja]	30

Wskaźnik	Opis	Wartość / miejsce w raporcie	Strona
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (301)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Szacunek wobec przyrody]	55
103–2 (301)	Podjęcie zarządcze i jego elementy	[Szacunek wobec przyrody]	55
103–3 (301)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Szacunek wobec przyrody]	55

**GRI 301: Materials 2016**

301–1	Wykorzystywane materiały/surowce wg masy lub objętości	[Niefinansowe dane liczbowe]	56
-------	--	------------------------------	----

Wskaźnik	Opis	Wartość / miejsce w raporcie	Strona
----------	------	------------------------------	--------

**GRI 103: Management Approach 2016**

103–1 (302)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Szacunek wobec przyrody]	55
103–2 (302)	Podjęcie zarządcze i jego elementy	[Szacunek wobec przyrody]	55
103–3 (302)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Szacunek wobec przyrody]	55

**GRI 302: Energy 2016**

302–1	Zużycie energii przez organizację	[Niefinansowe dane liczbowe]	56
-------	-----------------------------------	------------------------------	----

Wskaźnik	Opis	Wartość / miejsce w raporcie	Strona
----------	------	------------------------------	--------

**GRI 103: Management Approach 2016**

103–1 (307)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Szacunek wobec przyrody]	55
103–2 (307)	Podjęcie zarządcze i jego elementy	[Szacunek wobec przyrody]	55
103–3 (307)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Szacunek wobec przyrody]	55

**GRI 307: Environmental Compliance 2016**

307–1	Niezgodności z przepisami i regulacjami dotyczącymi ochrony środowiska	[Szacunek wobec przyrody]	55
-------	--	---------------------------	----



Wskaźnik	Opis	Wartość / miejsce w raporcie	Strona
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (401)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Rzetelność wobec pracowników]	37
103–2 (401)	Podjęcie zaradcze i jego elementy	[Rzetelność wobec pracowników]	37
103–3 (401)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Rzetelność wobec pracowników]	37
<b>GRI 401: Employment 2016</b>			
401–1	Nowi pracownicy i rotacja zatrudnienia	[Niefinansowe dane liczbowe]	56
401–2	Świadczenia zapewniane pracownikom pełnoetatowym, które nie przysługują pracownikom tymczasowym lub zatrudnionym w niepełnym wymiarze godzin	[Warunki pracy]	40
401–3	Urlopy macierzyńskie i tacierzyńskie	[Niefinansowe dane liczbowe]	56
<b>Wskaźnik Opis Wartość / miejsce w raporcie Strona</b>			
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (404)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Szkolenia i rozwój]	43
103–2 (404)	Podjęcie zaradcze i jego elementy	[Szkolenia i rozwój]	43
103–3 (404)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Szkolenia i rozwój]	43
<b>GRI 404: Training and Education 2016</b>			
404–1	Średnia liczba godzin szkoleniowych w roku przypadająca na pracownika	[Niefinansowe dane liczbowe]	56
404–2	Programy rozwoju umiejętności pracowniczych i kształcenia wspomagającego okresy przejściowe	[Szkolenia i rozwój]	43
404–3	Procent pracowników otrzymujących regularne oceny swoich wyników oraz informacje rozwoju zawodowego	[Ocena pracowników i system informacji zwrotnej]	46
<b>Wskaźnik Opis Wartość / miejsce w raporcie Strona</b>			
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (405)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Warunki pracy]	40
103–2 (405)	Podjęcie zaradcze i jego elementy	[Warunki pracy]	40
103–3 (405)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Warunki pracy]	40
405–2	Stosunek pensji podstawowej i wynagrodzenia kobiet i mężczyzn	[Niefinansowe dane liczbowe]	56

Wskaźnik	Opis	Wartość / miejsce w raporcie	Strona
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (412)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Poszanowanie godności osoby] [Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja]	28, 30
103–2 (412)	Podejście zarządcze i jego elementy	[Poszanowanie godności osoby] [Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja]	28, 30
103–3 (412)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Poszanowanie godności osoby] [Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja]	28, 30
<b>GRI 412: Human Rights Assessment 2016</b>			
412–1	Zakłady poddane przeglądowi pod kątem poszanowania praw człowieka lub ocenie pod kątem wpływu na poszanowanie praw człowieka	[Inne mechanizmy odwoławcze]	36
412–2	Szkolenia pracowników związane z politykami i procedurami poszanowania praw człowieka	[Poszanowanie godności osoby], [Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja]	36
<b>Wskaźnik Opis Wartość / miejsce w raporcie Strona</b>			
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (413)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Grupa BEST w społeczności]	49
103–2 (413)	Podejście zarządcze i jego elementy	[Grupa BEST w społeczności]	49
103–3 (413)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Grupa BEST w społeczności]	49
<b>GRI 413: Local Communities 2016</b>			
413–1	Zakłady z wdrożonymi programami zaangażowania lokalnej społeczności, ocenami oddziaływania i programami rozwoju	[Grupa BEST w społeczności]	49
413–2	Zakłady mające znaczący rzeczywisty i potencjalnie negatywny wpływ na społeczności lokalne	[Grupa BEST w społeczności]	49
<b>Wskaźnik Opis Wartość / miejsce w raporcie Strona</b>			
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (416)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Rzetelność wobec Klientów]	28
103–2 (416)	Podejście zarządcze i jego elementy	[Rzetelność wobec Klientów]	28
103–3 (416)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Rzetelność wobec Klientów]	28
<b>GRI 416: Customer Health and Safety 2016</b>			
416–1	Ocena wpływ na zdrowie i bezpieczeństwo istotnych kategorii produktów i usług	[Rzetelność wobec Klientów]	28
416–2	Przypadki niezgodności z regulacjami oraz dobrowolnie stosowanymi kodeksami dotyczącymi wpływu produktów i usług na zdrowie i bezpieczeństwo	[Rzetelność wobec Klientów]	28

Wskaźnik	Opis	Wartość / miejsce w raporcie	Strona
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (417)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Rzetelność wobec Klientów]	28
103–2 (417)	Podjęcie zaradcze i jego elementy	[Rzetelność wobec Klientów]	28
103–3 (417)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Rzetelność wobec Klientów]	28
<b>GRI 417: Marketing and Labeling 2016</b>			
417–1	Wymogi dotyczące informacji i etykietowania produktów i usług	[Poszanowanie godności osoby] [Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja]	28, 30
417–2	Przypadki niezgodności produktów i usług w zakresie informacji i etykietowania	[Poszanowanie godności osoby] [Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja]	28, 30
417–3	Przypadki niezgodności dotyczące komunikacji marketingowej	[Poszanowanie godności osoby] [Bezpieczne produkty i etyczna komunikacja]	28, 30
<b>Wskaźnik Opis Wartość / miejsce w raporcie Strona</b>			
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (418)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Ochrona danych osobowych]	34
103–2 (418)	Podjęcie zaradcze i jego elementy	[Ochrona danych osobowych]	34
103–3 (418)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Ochrona danych osobowych]	34
<b>GRI 418: Customer Privacy 2016</b>			
418–1	Istotne skargi dotyczące naruszenia prywatności klientów i utraty danych klienckich	[Zgłaszanie przypadków naruszenia ochrony danych osobowych]	35
<b>Wskaźnik Opis Wartość / miejsce w raporcie Strona</b>			
<b>GRI 103: Management Approach 2016</b>			
103–1 (FS)	Wyjaśnienie istotności obszaru ze wskazaniem ograniczeń	[Grupa BEST w społeczności]	49
103–2 (FS)	Podjęcie zaradcze i jego elementy	[Grupa BEST w społeczności]	49
103–3 (FS)	Ewaluacja podejścia do zarządzania	[Grupa BEST w społeczności]	49
<b>GRI G4 Financial Services Sector Disclosures 2013</b>			
G4–FS14	Edukacja finansowa	[Grupa BEST w społeczności]	49

Niniejsze sprawozdanie zostało sporządzone i zatwierdzone do publikacji w dniu 29 kwietnia 2019 roku.

.....  
Krzysztof Borusowski  
Prezes Zarządu BEST S.A.

.....  
Marek Kucner  
Wiceprezes Zarządu BEST S.A.

.....  
Jacek Zawadzki  
Członek Zarządu BEST S.A.







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

---