



KREDYT INKASO SA



SPÓŁKA AKCYJNA



Połączenie BEST i Kredyt Inkaso

Budowanie wartości – prezentacja strategii

17 grudnia 2015 r.

Niniejsza prezentacja została przygotowana wspólnie przez Best S.A. („BEST”; „Spółka”) i Kredyt Inkaso S.A. („KI”), a jej celem jest wyłącznie umożliwienie akcjonariuszom BEST, akcjonariuszom KI oraz wspólnikom Gamex sp. z o.o. („Gamex”) uzyskanie bliższych informacji o planowanym połączeniu BEST z KI i Gamex, które ma zostać przeprowadzone zgodnie z art. 492 § 1 pkt 1 ustawy z dnia 15 września 2000 r. - Kodeks spółek handlowych („KSH”) przez przeniesienie całego majątku KI, jako spółki przejmowanej, oraz Gamex, jako drugiej spółki przejmowanej, na BEST, z jednoczesnym podwyższeniem kapitału zakładowego BEST w drodze emisji akcji BEST, które zostaną wydane uprawnionym akcjonariuszom KI („Akcje Połączeniowe”) („Połączenie”).

BEST oraz KI raportami bieżącymi, o numerach odpowiednio 54/2015 oraz 41/2015 opublikowanymi w dniu 28 września 2015 roku poinformowały o zamiarze Połączenia. Realizacja Połączenia uzależniona jest od podjęcia szeregu działań, w tym m.in.: (i) sporządzenia planu połączenia i innych dokumentów wymaganych na podstawie KSH oraz uzgodnienia planu połączenia pomiędzy spółkami biorącymi udział w Połączeniu, (ii) poddania planu połączenia badaniu przez biegłego wyznaczonego przez sąd rejestrowy, (iii) sporządzenia, zatwierdzenia przez Komisję Nadzoru Finansowego oraz opublikowania memorandum informacyjnego, które zostanie sporządzone w związku z emisją Akcji Połączeniowych, (iv) podjęcia przez odpowiednie organy spółek biorących udział w Połączeniu uchwał połączeniowych oraz (v) wpisu Połączenia do rejestru przedsiębiorców przez sąd rejestrowy. Działania te nie zostały jeszcze podjęte, nie ma pewności kiedy zostaną podjęte, ani czy ich podjęcie doprowadzi do Połączenia. Przewidywany harmonogram działań związanych z Połączeniem zamieszczony w prezentacji ma charakter wyłącznie wstępny i ogólny, a jego realizacja w dużej części zależy od okoliczności, na które BEST i KI mają ograniczony wpływ lub nie mają go w ogóle.

Niniejsza prezentacja została przygotowana wspólnie przez BEST i KI, na podstawie danych i informacji własnych (wewnętrznych) oraz danych i informacji pochodzących ze źródeł zewnętrznych, które zostały uznane zarówno przez BEST, jak i KI, za miarodajne i wiarygodne. Niniejsza prezentacja zawiera jedynie informacje podsumowujące i nie ma wyczerpującego charakteru, ani nie jest przeznaczona do tego, by być (i nie powinna być w ten sposób traktowana) jedyną podstawą jakiegokolwiek analizy lub oceny. Nie składa się żadnych oświadczeń ani zapewnień (wyraźnych lub dorozumianych) w zakresie informacji, ani nie należy polegać na żadnych informacjach zawartych w niniejszym dokumencie, łącznie z zawartymi w nim stwierdzeniach dotyczących przyszłości, planach, celach i opiniach, ani też nie przyjmuje się żadnej odpowiedzialności za błędy, pominięcia lub nieprawidłowości zawarte w niniejszym dokumencie, a w konsekwencji żaden z podmiotów zależnych i powiązanych lub stowarzyszonych, ani BEST ani KI nie przyjmuje odpowiedzialności wynikającej pośrednio lub bezpośrednio z wykorzystania niniejszej prezentacji. Osoby uzyskujące dostęp do niniejszej prezentacji samodzielnie ponoszą odpowiedzialność za swoją własną ocenę rynku i pozycji Spółki, KI i Spółki po Połączeniu na tym rynku oraz za wypracowanie własnego poglądu w zakresie przyszłych perspektyw działalności Spółki na podstawie własnych analiz.

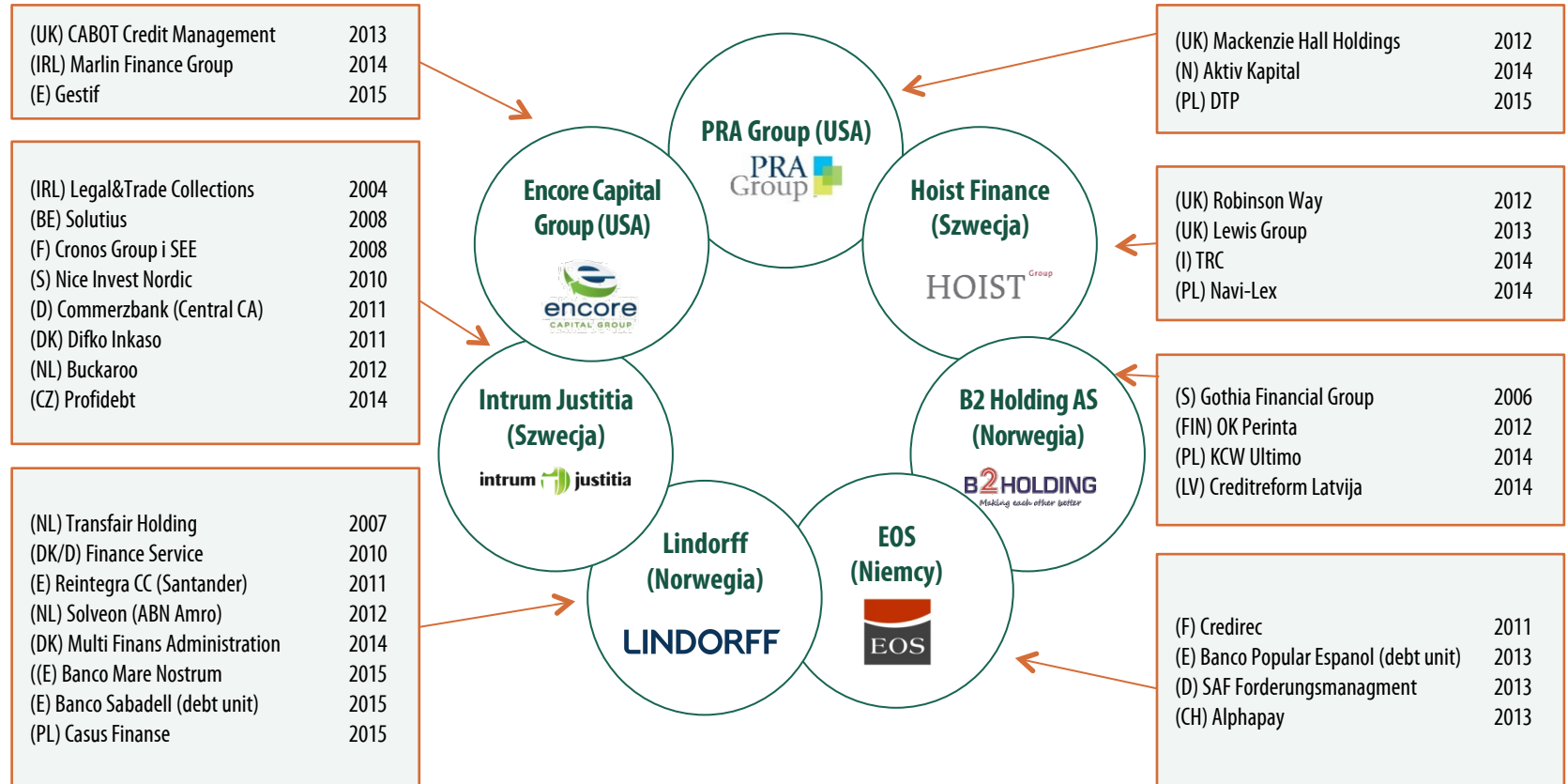
Niniejsza prezentacja zawiera pewne stwierdzenia dotyczące przyszłości odnoszące się do działalności, kondycji finansowej i wartości Spółki i KI, odnoszące się do sektora w ramach którego funkcjonują Spółka i KI oraz pewne stwierdzenia dotyczące planowanych synergii wynikających z Połączenia, strategii działalności, planów oraz celów w odniesieniu do działalności Spółki po Połączeniu. Stwierdzeń zawartych w prezentacji w żadnym wypadku nie należy interpretować jako szacunkowych zysków/wyników Spółki lub projekcji lub prognoz zysków/wyników Spółki. Stwierdzenia dotyczące przyszłości zawarte w niniejszej prezentacji, łącznie z założeniami, opiniami i poglądami Spółki i KI, jak i cytowanymi ze źródeł pochodzących od osób trzecich, są jedynie szacunkami, planami i celami, które są niepewne i są obciążone szeregiem ryzyk. Faktyczny rozwój sytuacji może znacząco różnić się od oczekiwanego ze względu na liczbę czynników, w tym zmianom w zakresie warunków gospodarczych, w szczególności warunków gospodarczych w Polsce i na świecie, zmianom stóp procentowych, poziomu konkurencji, praw i regulacji, potencjalnemu wpływowi postępowań prawnych oraz umiejętności Spółki do osiągnięcia synergii operacyjnych w zakresie Połączenia i wszelkich innych przyszłych przejęć. Spółka i KI nie gwarantują, że założenia leżące u podstaw stwierdzeń dotyczących przyszłości zawartych w niniejszej prezentacji są wolne od błędów, ani nie ponoszą odpowiedzialności za trafność opinii wyrażonych w niniejszej prezentacji, ani nie przyjmują żadnych zobowiązań dotyczących aktualizowania stwierdzeń zawartych w niniejszej prezentacji w celu odzwierciedlenia nowych wydarzeń, chyba, że obowiązek taki wynika z przepisów prawa. Stwierdzenia dotyczące przyszłości zawarte w niniejszej prezentacji są aktualne wyłącznie na dzień ich złożenia. Udostępnienie niniejszej prezentacji w przyszłości, ani prowadzenie w przyszłości przez Spółkę lub KI rozmów z jakimkolwiek odbiorcą niniejszej prezentacji, nie może w żadnym wypadku implikować, że nie nastąpiły żadne zmiany w sytuacji Spółki lub KI po tej dacie. W konsekwencji, Spółka ani KI nie przyjmują żadnych zobowiązań, jeśli chodzi o przeglądanie, aktualizowanie lub potwierdzanie oczekiwań lub szacunków analityków lub publikowanie jakichkolwiek korekt stwierdzeń dotyczących przyszłości w celu odzwierciedlenia wydarzeń lub okoliczności, które miały miejsce lub powstały w związku z treścią niniejszej prezentacji.

Niniejsza prezentacja nie stanowi części, ani nie powinna być traktowana jako oferta, zachęta lub zaproszenie do złożenia zapisu, świadczenia usług subemisji lub nabycia w inny sposób papierów wartościowych Spółki lub KI, ani nie powinna w całości lub w części stanowić podstawy, ani nie należy się na nią powoływać w związku z jakąkolwiek umową nabycia lub złożenia zapisu na papiery wartościowe Spółki lub KI, ani nie powinna w całości lub w części stanowić podstawy, ani nie należy się na nią powoływać w związku z jakąkolwiek inną umową lub zobowiązaniem.

1. KONSOLIDACJA BRANŻY W EUROPIE I POLSCE
2. KOMPLEMENTARNOŚĆ BIZNESÓW – POZYTYWNIEM SIĘ RÓŻNIMY
3. OCZEKIWANE SYNERGIE
4. PLANY INWESTYCYJNE
5. POŁĄCZENIE TWORZY WARTOŚĆ
6. DROGA DO POŁĄCZENIA – HARMONOGRAM
7. PODSUMOWANIE

KONSOLIDACJA BRANŻY

GŁÓWNI GRACZE W EUROPIE

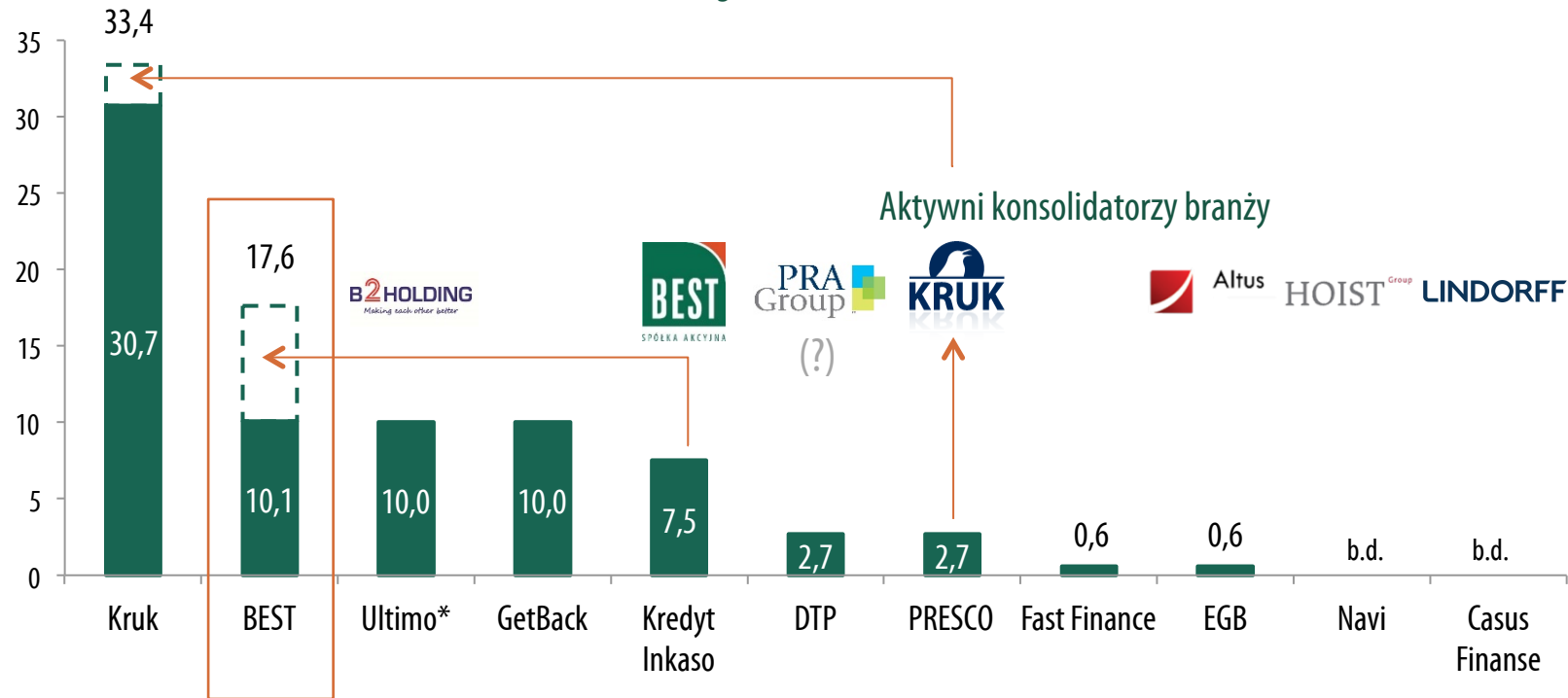


- Procesy konsolidacyjne w branży zarządzania wierzytelnościami są charakterystyczne dla całej Europy.
- W wyniku konsolidacji ponad 30 podmiotów działających na rynku europejskim przekształciło się w ostatnich latach w 7 grup.

KONSOLIDACJA BRANŻY

GŁÓWNI GRACZE NA POLSKIM RYNKU

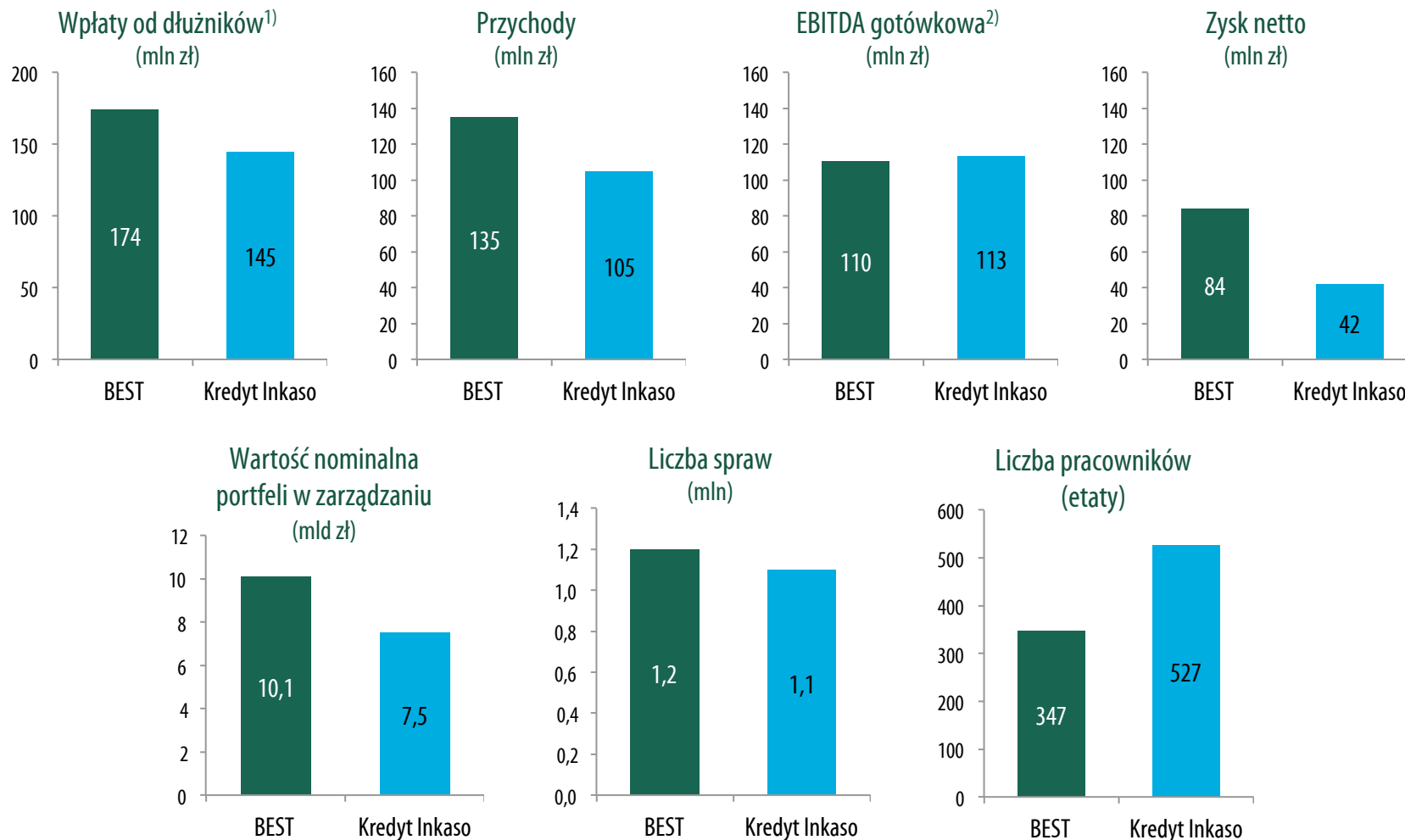
Wartość nominalna portfeli wierzytelności w zarządzaniu ¹⁾
(mld zł, wg stanu na 30.09.2015)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie najnowszych publicznie dostępnych sprawozdań finansowych, prezentacji spółek i publikacji prasowych
1) Łączna wartość portfeli wierzytelności w zarządzaniu (portfele nabyte i inkaso); * dane ze strony internetowej spółki (na koniec 2014 r.)

KONSOLIDACJA BRANŻY

GRUPA BEST I KREDYT INKASO PRZED POŁĄCZENIEM



Na wykresach zaprezentowano dane odpowiednio za okres od 1.10.2014 do 30.09.2015 lub wg stanu na 30.09.2015;

1) uwzględnia BEST III NSFIZ; 2) uwzględnia koszty sądowo-egzekucyjne;

1. KONSOLIDACJA BRANŻY W EUROPIE I POLSCE
2. KOMPLEMENTARNOŚĆ BIZNESÓW – POZYTYWNIEM SIĘ RÓŻNIMY
3. OCZEKIWANE SYNERGIE
4. PLANY INWESTYCYJNE
5. POŁĄCZENIE TWORZY WARTOŚĆ
6. DROGA DO POŁĄCZENIA – HARMONOGRAM
7. PODSUMOWANIE

KOMPLEMENTARNOŚĆ BIZNESÓW

DOSKONALE SIĘ UZUPEŁNIAMY

<p>Portfel w zarządzaniu: ok. 2 mln spraw o wartości nominalnej 17,6 mld zł</p>  	<p>Wierzytelności bankowe + telekomunikacyjne/media</p>  	<p>Rynki zagraniczne</p> 
<p>Własne TFI</p> 	<p>Wierzytelności hipoteczne</p>  	<p>Inne źródła przychodów</p> 
<p>Nowoczesne systemy informatyczne /SIGMA</p> 	<p>Światowej jakości systemy zarządzania</p> 	<p>Zróżnicowane podejście do windykacji</p>  

KOMPLEMENTARNOŚĆ BIZNESÓW

PLANOWANY ZARZĄD POŁĄCZONEGO PODMIOTU



**Jan Paweł
Lisicki**

Członek Zarządu,
Strategia
windykacyjna
i Analizy

- Od 2011 związany z Kredyt Inkaso
- Dyplom z zakresu ekonomii na Uniwersytecie Warszawskim



**Marek
Kucner**

Wiceprezes
Zarządu,
Finanse (CFO)
oraz IT

- Od 2002 związany z Grupą BEST
- Dyplom z zakresu finansów Śląskiej Międzynarodowej Szkoły Handlowej w Katowicach



**Krzysztof
Borusowski**

Prezes Zarządu

- Od 2002 związany z Grupą BEST
- Dyplom MBA Harvard Business School
- Dyplom z zakresu ekonomii KUL



**Paweł
Szewczyk**

Wiceprezes
Zarządu,
Rynki zagraniczne

- Od 2012 związany z Kredyt Inkaso
- Dyplom z zakresu prawa na UMCS w Lublinie
- Dyplom MBA Dublin City University - Business School i w Lubelskiej Szkole Biznesu



**Barbara
Rudziks**

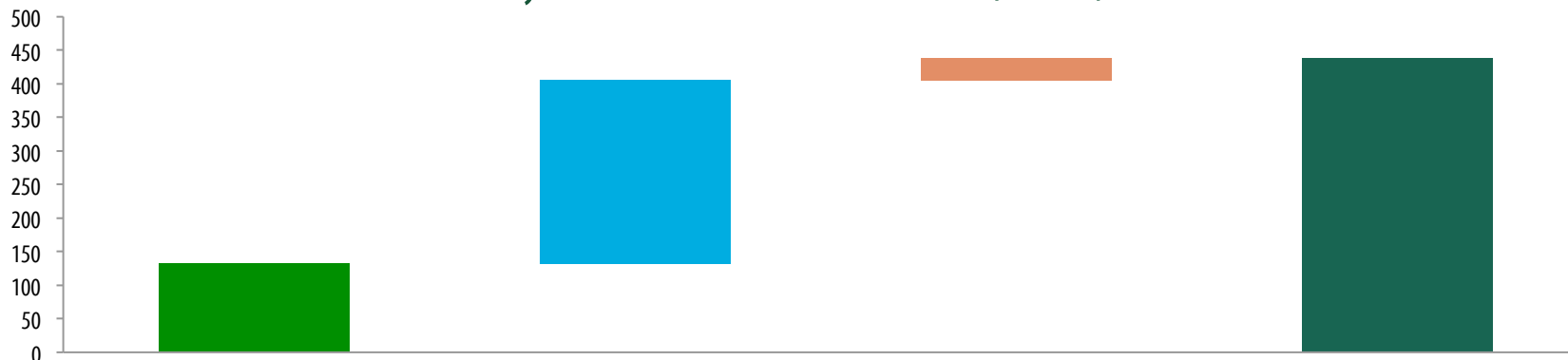
Członek Zarządu,
Operacje

- Od 2009 związana z Grupą BEST
- Dyplom z zarządzania przedsiębiorstwem Akademii Morskiej w Gdyni

Osiągnięcie zaplanowanego składu Zarządu połączonego podmiotu uzależnione jest od podjęcia odpowiednich decyzji korporacyjnych, w tym podjęcia przez RN BEST uchwały dot. powołania nowych członków Zarządu

1. KONSOLIDACJA BRANŻY W EUROPIE I POLSCE
2. KOMPLEMENTARNOŚĆ BIZNESÓW – POZYTYWNE SIĘ RÓŻNIMY
3. OCZEKIWANE SYNERGIE
4. PLANY INWESTYCYJNE
5. POŁĄCZENIE TWORZY WARTOŚĆ
6. DROGA DO POŁĄCZENIA – HARMONOGRAM
7. PODSUMOWANIE

Suma oczekiwanych pozytywnych efektów wpływających na wpłaty wierzycelności w latach 2016-2020 (mln zł)



- zwiększenie kontaktowości poprzez połączenie baz danych

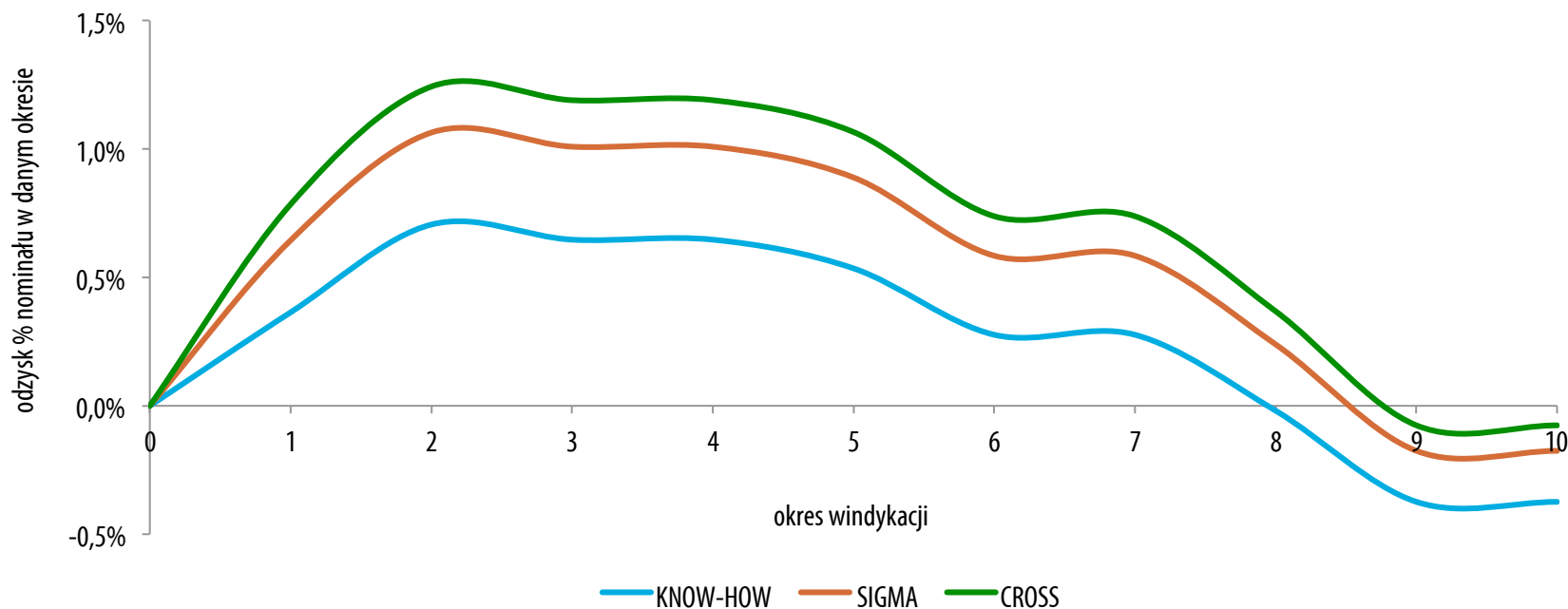
- wykorzystanie najlepszych praktyk i wzajemna wymiana know-how,
- wewnętrzna optymalizacja procesów
- usprawnienie segmentacji klientów i produktów
- zmiana krzywej spłacalności

- wprowadzenie nowych produktów, niedostępnych wcześniej ze względu na ograniczenia systemowe,
- umożliwienie prowadzenia masowo procesów wcześniej ograniczonych systemem

- razem synergie po stronie wpływów w latach 2016-2020 (narastająco)

OCZEKIWANE SYNERGIE WIĘKSZE I SZYBSZE SPŁATY WIERZYTELNOŚCI

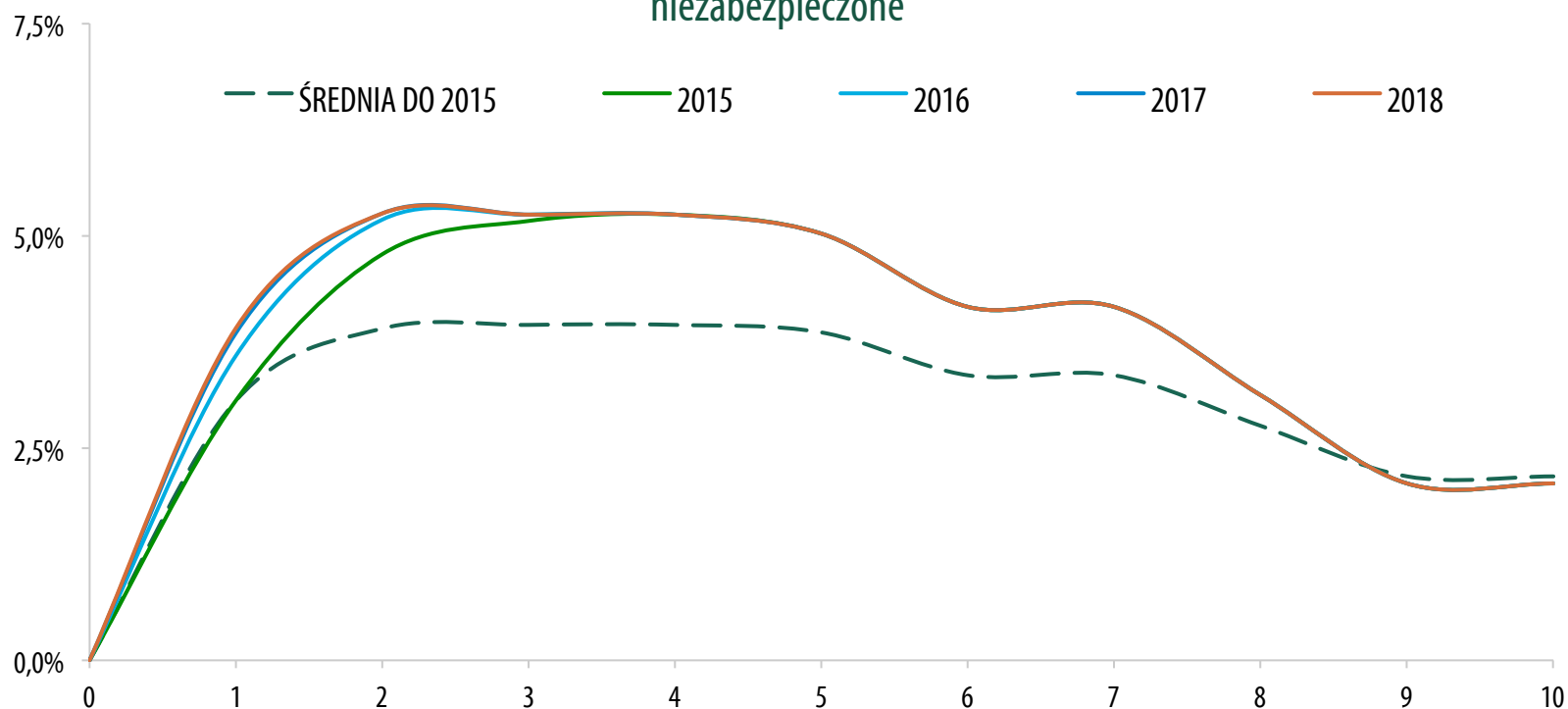
Spodziewane synergie krzywych odzysku w porównaniu z wariantem wyjściowym



Spodziewane synergie dzięki wymianie know-how, skrosowaniu baz i wdrożeniu projektu Sigma w całej grupie:

- Wzrost spłat z portfeli wierzytelności łącznie o ponad 20%
- Skrócenie okresu odzysku wierzytelności

Spodziewane krzywe odzysku (% nominału) – wierzycelności bankowe detaliczne niezabezpieczone

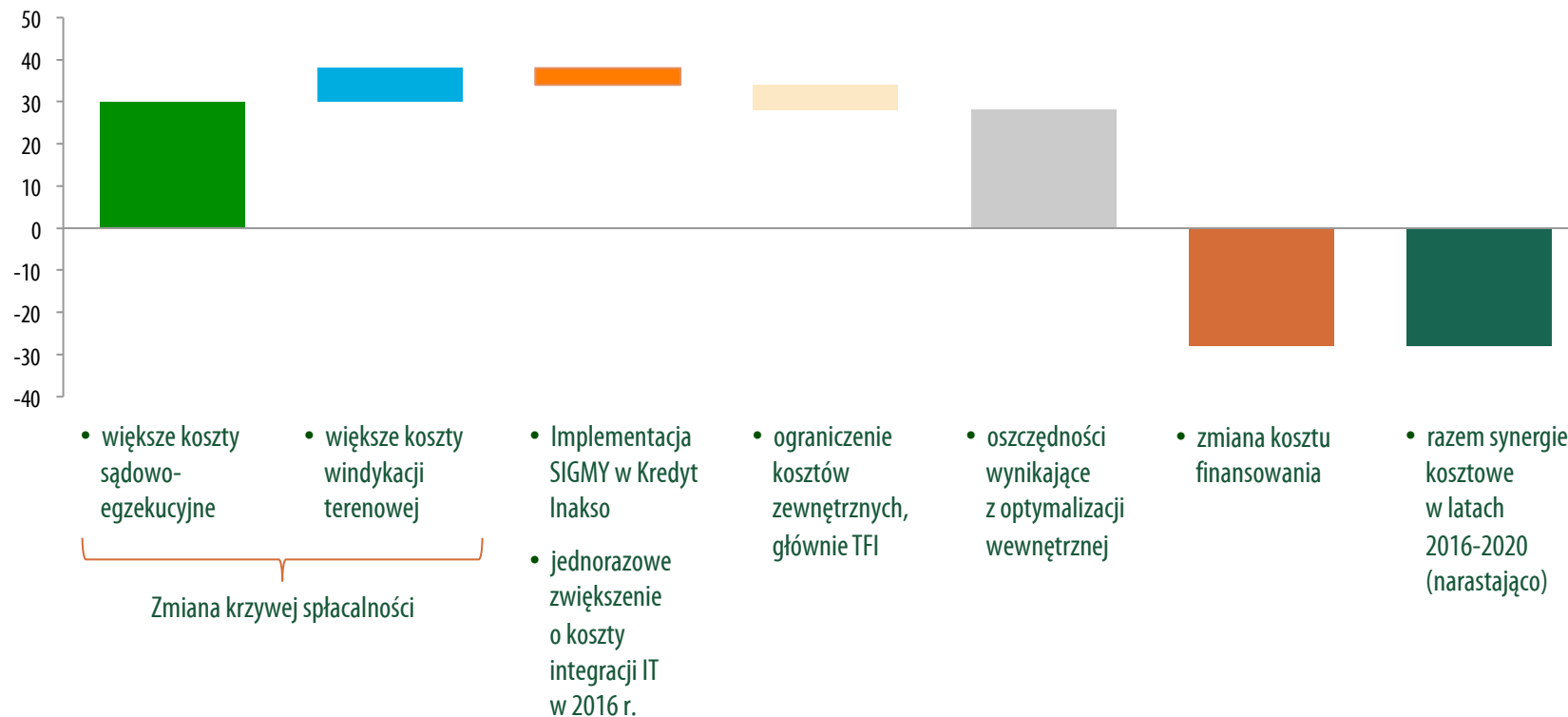


Na wykresie zaprezentowano spodziewane krzywe odzysku dla inwestycji za dany rok; ŚREDNIA – odzwierciedla historyczne krzywe BEST i Kredyt Inkaso do 2015 r.

OCZEKIWANE SYNERGIE

EFEKTY SYNERGII KOSZTOWYCH

Suma oczekiwanych synergii kosztowych w latach 2016-2020 (mln zł)



ARCHITEKTURA FIZYCZNA

- Nowoczesne niezależne Data Centers (Gdynia i Elbląg)
- Skalowalne 100% komponentów Data Center
- Zapewnienie oczekiwanej wydajności
- SIP TRUNK – 1000 jednoczesnych połączeń
- Pełen Monitoring usług świadczonych przez IT

ARCHITEKTURA BEZPIECZEŃSTWA

- Security officer
- SIEM – system zarządzania incydentami bezpieczeństwa
- BCMS – procedury zarządzania ciągłością działania
- Nowoczesny system zabezpieczenia danych
- Audyty Bezpieczeństwa - narzędzia monitoringowe

ARCHITEKTURA LOGICZNA

- Architektura wielowarstwowa
- Biuro projektów oraz zwinne metodyki zarządzania zmianą i projektami
- Hurtownia Danych i narzędzia Business Intelligence - QlikView
- Systemy Call Center i systemy monitoringu rozmów firmy Avaya
- Portale dla Dłużników oraz Kontrahentów

IT GOVERNANCE

- Strategia IT wspierająca strategię biznesową
- Plan operacyjny IT bezpośrednio adresujący strategię
- Całe IT oparte na opomiarowanych procesach
- Zarządzanie ryzykiem operacyjnym
- Zapewnienie kompetencji In house- oraz Offshore

WIĘKSZY UDZIAŁ W RYNKU, DYWERSYFIKACJA I WZROST PRZYCHODÓW

OPTYMALIZACJA STRATEGII WINDYKACYJNYCH – SZYBSZE I WYŻSZE WPŁATY

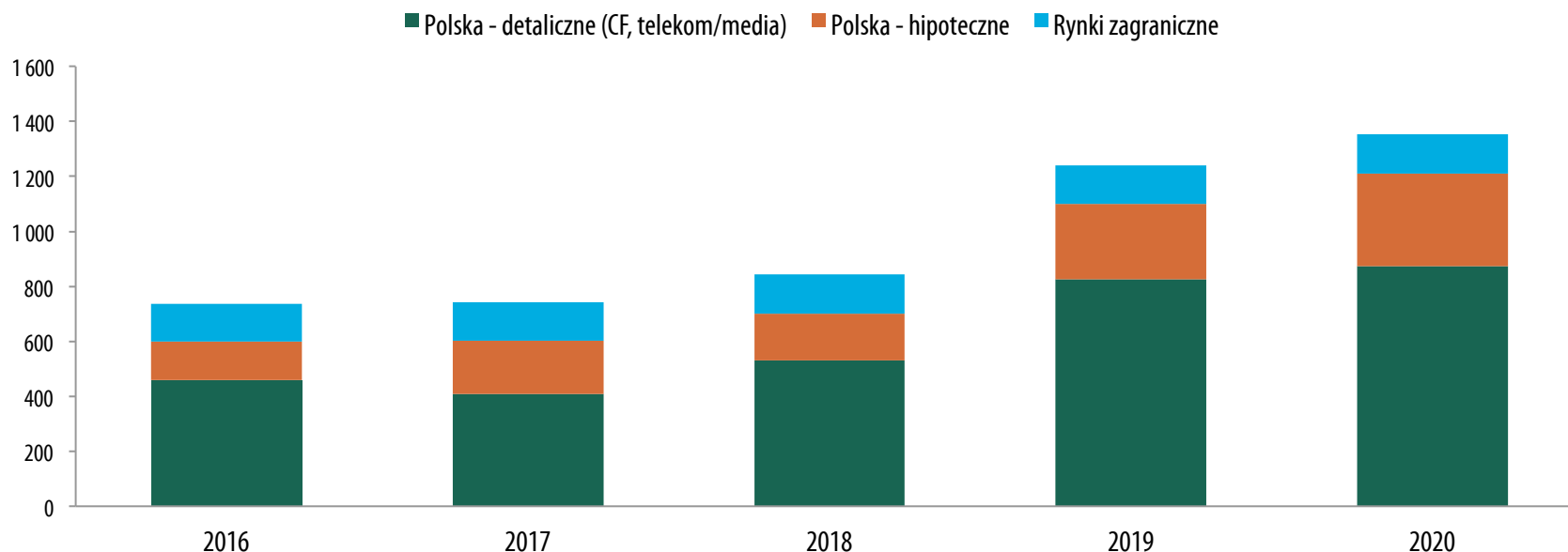
WIĘKSZE MOŻLIWOŚCI EKSPANSJI NA RYNKACH ZAGRANICZNYCH
- SPRAWNE I STABILNE ZAPLECZE OPERACYJNE

WIĘKSZE MOŻLIWOŚCI FINANSOWE I OPERACYJNE

POZYSKIWANIE FINANSOWANIA PO NIŻSZYM KOSZCIE

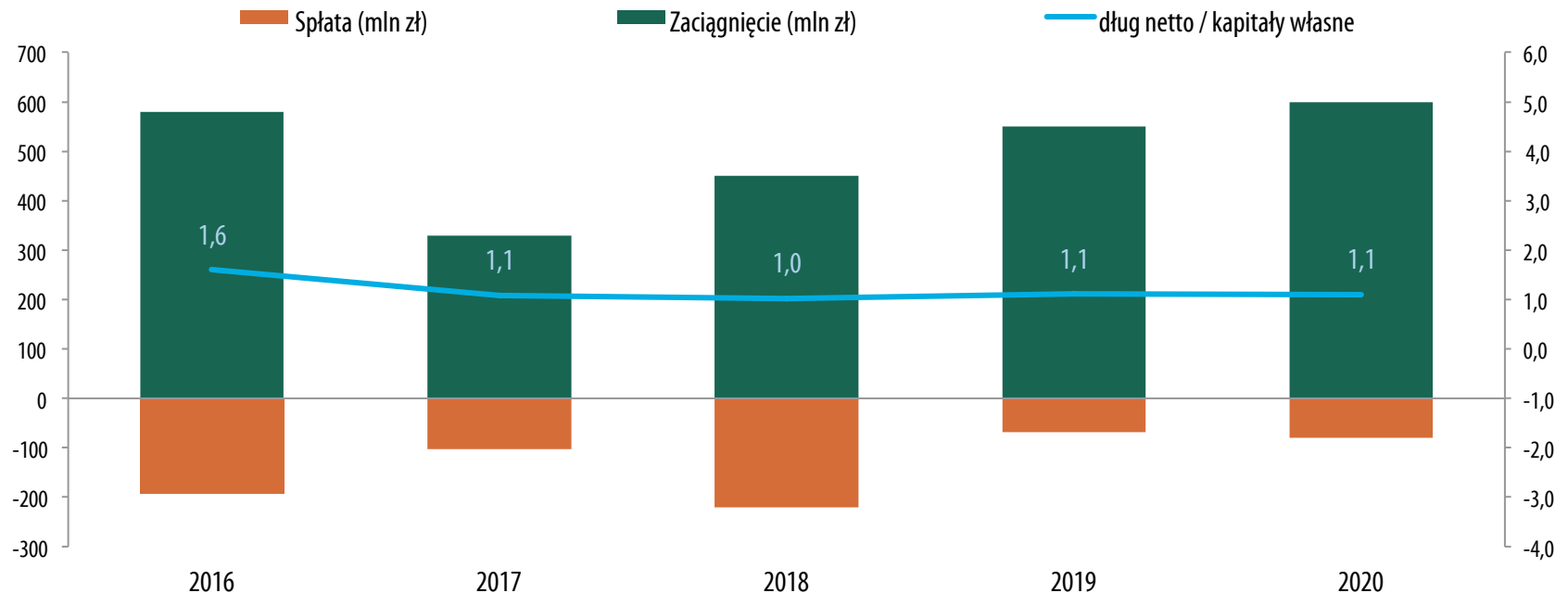
1. KONSOLIDACJA BRANŻY W EUROPIE I POLSCE
2. KOMPLEMENTARNOŚĆ BIZNESÓW – POZYTYWNIEM SIĘ RÓŻNIMY
3. OCZEKIWANE SYNERGIE
4. PLANY INWESTYCYJNE
5. POŁĄCZENIE TWORZY WARTOŚĆ
6. DROGA DO POŁĄCZENIA – HARMONOGRAM
7. PODSUMOWANIE

Planowane nakłady na zakupy wierzytelności w latach 2016-2020 (mln zł) - rynek pierwotny i wtórny



- Około 5 mld zł – planowane łączne inwestycje w portfele wierzytelności do 2020 r.
- Około 700 mln zł – planowane nakłady na inwestycje na już rozpoznanych rynkach zagranicznych do 2020 r.
- W planach wejście na nowe rynki europejskie

Planowana zmiana stanu zadłużenia i kluczowych wskaźników zadłużenia (mln zł)



- Zgodnie z planami obligacje pozostaną głównym, efektywnym źródłem finansowania rozwoju grupy
- Zakładany spadek wskaźników zadłużenia po 2016 r. mimo planowanych znacznych nakładów inwestycyjnych

1. KONSOLIDACJA BRANŻY W EUROPIE I POLSCE
2. KOMPLEMENTARNOŚĆ BIZNESÓW – POZYTYWNIEM SIĘ RÓŻNIMY
3. OCZEKIWANE SYNERGIE
4. PLANY INWESTYCYJNE
5. POŁĄCZENIE TWORZY WARTOŚĆ
6. DROGA DO POŁĄCZENIA – HARMONOGRAM
7. PODSUMOWANIE

POŁĄCZENIE TWORZY WARTOŚĆ

SCENARIUSZE ROZWOJU POŁĄCZONEGO PODMIOTU

Scenariusz	Oczekiwane inwestycje w latach 2016-2020 (mld zł)	Oczekiwany dług netto / kapitały własne (koniec 2020)	Oczekiwana dywidenda	Możliwość oferty publicznej akcji
BST + KRI osobno	ok. 4	1,5	NIE	NIE
Połączone BST+KRI – scenariusz minimum	ok. 4	1,0	NIE	NIE
Połączone BST+KRI – scenariusz bazowy	ok. 5	1,1	TAK od 2019	TAK w 2017

- Wyczerpujemy potencjał rynków, na których operujemy obecnie
- Scenariusz „optymistyczny” nie jest prezentowany, jego konstrukcja wymagałaby ekspansji na inne niezdefiniowane obecnie rynki zagraniczne

POŁĄCZENIE TWORZY WARTOŚĆ

CO PLANUJEMY OSIĄGNAĆ W WYNIKU POŁĄCZENIA

Wycena rynkowa vs. wskaźnikowa

Bieżąca wycena rynkowa BST + KRI (mld zł) **0,60**

Wycena wskaźnikowa (mld zł)*

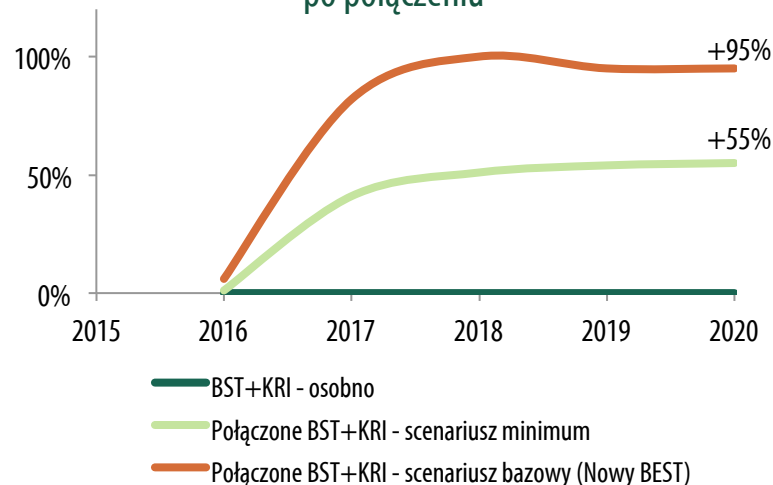
wg P/E 10,00 1,26

wg P/BV 2,35 1,23

wg P/SAN 2,65 1,19

Średnia - **1,23**

Oczekiwana zmiana wartości fundamentalnej po połączeniu



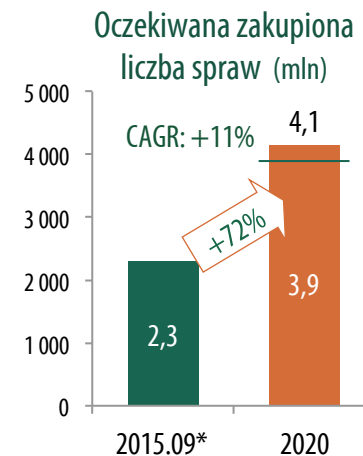
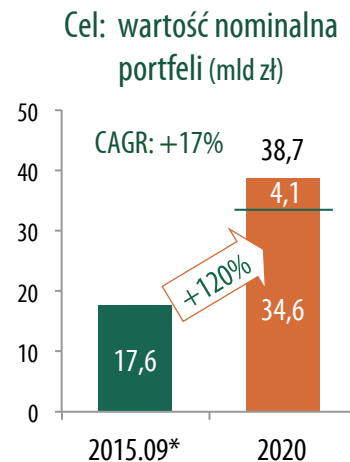
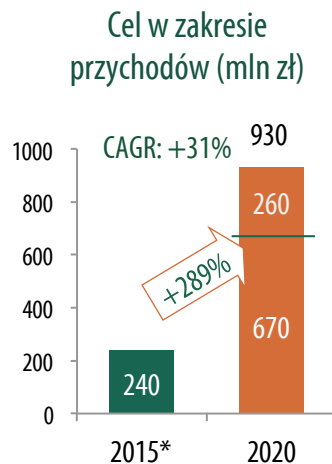
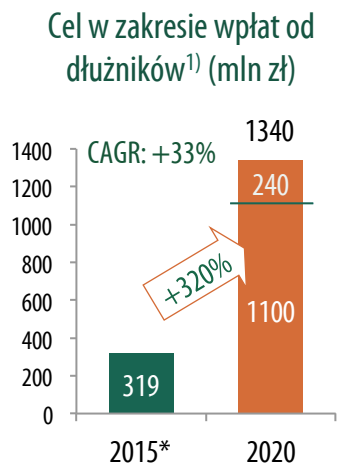
DUŻY POTENCJAŁ WZROSTU WARTOŚCI

Oczekujemy, że połączony podmiot zyska znacznie więcej niż każda ze spółek osobno

* Wycena na podstawie średnich wskaźników dla spółek z branży i zanalizowanych wyników BEST i Kredyt Inkaso na 30.09.2015

POŁĄCZENIE TWORZY WARTOŚĆ

DUŻY POTENCJAŁ WZROSTU POŁĄCZONEJ GRUPY



Dokąd mierzymy – oczekiwane efekty połączenia po 5 latach:

- Ponad 1,3 mld zł wpłat wiarytelności rocznie, tj. ponad 4-krotnie więcej niż łączne wpłaty wiarytelności uzyskiwane obecnie przez BEST i Kredyt Inkaso
- Kilukrotny wzrost przychodów w porównaniu z sumą wyników osiąganych obecnie przez każdą z łączących się spółek
- Ponad 2-krotny wzrost wartości nominalnej portfeli wiarytelności własnych, m.in. dzięki zwiększonemu potencjałowi nabywania portfeli o dużej wartości jednostkowej, w tym hipotecznych
- Brak ograniczeń technologicznych i operacyjnych w zakresie obsługi skokowo większej liczby spraw

* Dane sumaryczne BEST + Kredyt Inkaso odpowiednio za okres od 1.10.2014 do 30.09.2015 oraz wg stanu na 30.09.2015; 1) uwzględnia BEST III NSFIZ;

1. KONSOLIDACJA BRANŻY W EUROPIE I POLSCE
2. KOMPLEMENTARNOŚĆ BIZNESÓW – POZYTYWNIEM SIĘ RÓŻNIMY
3. OCZEKIWANE SYNERGIE
4. PLANY INWESTYCYJNE
5. POŁĄCZENIE TWORZY WARTOŚĆ
6. DROGA DO POŁĄCZENIA – HARMONOGRAM
7. PODSUMOWANIE

Przewidywany harmonogram transakcji

3Q 2015

- ✓ Nabycie blisko 33% akcji Kredyt Inkaso
- ✓ Zawarcie umowy o współpracy – rozpoczęcie prac nad planem połączenia BEST z Kredyt Inkaso

1Q 2016

- Road show
- Zatwierdzenie połączenia przez walne zgromadzenia BEST i Kredyt Inkaso

4Q 2016

- Fuzja operacyjna



4Q 2015

- ✓ Rozpoczęcie postępowań w celu uzyskania zgód UOKiK i KNF
- ✓ Zatrudnienie PwC do wyceny obu spółek
- ✓ Due diligence
- ✓ Uzyskanie zgody Prezesa UOKiK
- ✓ Opracowanie strategii dla połączonych firm
 - Ustalenie parytetu wymiany akcji
 - Przyjęcie planu połączenia przez Zarządy BEST i Kredyt Inkaso

2Q 2016

- Fuzja prawna
- Dopuszczenie do obrotu akcji połączeniowych, które zostaną wyemitowane przez BEST

1. KONSOLIDACJA BRANŻY W EUROPIE I POLSCE
2. KOMPLEMENTARNOŚĆ BIZNESÓW – POZYTYWNIEM SIĘ RÓŻNIMY
3. OCZEKIWANE SYNERGIE
4. PLANY INWESTYCYJNE
5. POŁĄCZENIE TWORZY WARTOŚĆ
6. DROGA DO POŁĄCZENIA – HARMONOGRAM
7. PODSUMOWANIE

DUŻY POTENCJAŁ WZROSTU WARTOŚCI
OCZEKUJEMY, ŻE POŁĄCZONY PODMIOT ZYSKA ZNACZNIE WIĘCEJ NIŻ KAŻDA ZE SPÓŁEK OSOBNO

PLANOWANE SYNERGIE GŁÓWNIEMO STRONIE PRZYCHODOWEJ

ŁĄCZYMY SILNE PODMIOTY I DOBRZE UZUPEŁNIAJĄCE SIĘ BIZNESY

KONSOLIDACJA – NATURALNY KIERUNEK ROZWOJU W BRANŻY ZARZĄDZANIA WIERZYTELNOŚCIAMI

WZROST ZAUFANIA INWESTORÓW, POTENCJALNY UCZESTNIK mWIG40



SPÓŁKA AKCYJNA

BEST S.A.
UL. MORSKA 59
81-323 GDYNIA

Tel. (58) 769 92 99

www.best.com.pl

Kontakt dla inwestorów:

NBS Communications

Krzysztof Woch
Tel. +48 516 173 691
e-mail: kwoch@nbs.com.pl

Maciej Szczepaniak
Tel. +48 514 985 845
e-mail: mszczepaniak@nbs.com.pl



KREDYT INKASO SA

KREDYT INKASO
UL. DOMANIEWSKA 39
02-672 Warszawa

Tel. (22) 212 57 00

www.kredytinkaso.pl

Biuro relacji inwestorskich:

Kamil Karpicki

Tel. +48 608 08 92 00
e-mail: kamil.karpicki@kredytinkaso.pl