

# **Grupa Asseco**

# **Raport roczny**

Raport roczny za rok zakończony  
dnia 31 grudnia 2017 roku.

Obecność w

**54**

krajach

Uzyskana sprzedaż

**7 831**

mln PLN

**24 053**

osób pracujących  
na uzyskane wyniki

Wypracowany wynik  
netto dla Akcjonariuszy  
Jednostki Dominującej

**467**

mln PLN

Portfel zamówień na  
2018 rok

**5 459**

mln PLN

**6.**

największy dostawca  
oprogramowania  
w Europie

**List**

**Prezesa Zarządu**



## LIST PREZESA ZARZĄDU

**Szanowni Akcjonariusze,**

Z przyjemnością przekazuję Państwu sprawozdanie z działalności Grupy Asseco za 2017 rok. Był to dla nas czas, w którym podjęliśmy istotne decyzje na rzecz wzmocnienia międzynarodowego rozwoju Grupy, stanowiące ważny element realizowanej przez nas strategii.

Grupa Asseco to firma globalna, obecna w ponad 54 krajach i zatrudniająca ponad 24 tys. osób. W 2017 roku z rynków zagranicznych pochodziło 80% skonsolidowanych przychodów Grupy. Dlatego mając na uwadze obecną skalę działalności oraz coraz większą aktywność za granicą, w październiku 2017 roku zdecydowaliśmy o utworzeniu Asseco International. To holding, który będzie odpowiedzialny za zarządzanie, nadzór oraz wsparcie rozwoju spółek z Grupy działających na międzynarodowych rynkach. Tym samym oddzieliśmy działalność operacyjną w Polsce od zarządzania rozwojem Grupy na rynkach zagranicznych. Przeprowadzenie wszystkich

planowanych zmian, oznacza uproszczenie struktury Grupy, która będzie od 2018 roku podzielona na trzy główne obszary: Asseco Poland i rynek polski, Formula Systems i rynek izraelski oraz Asseco International, obejmujące pozostałe rynki zagraniczne. Międzynarodowym rozwojem w ramach Asseco International zarządzać będzie dedykowany zespół doświadczonych menedżerów, pod kierownictwem Józefa Kleina.

W 2017 roku do Grupy dołączyły kolejne spółki informatyczne, które wzmocniły nasze kompetencje w ważnych dla nas obszarach. W tym kontekście warto wymienić m.in. zakup przez Asseco Central Europe udziałów słowackiego Central European Institute of Technology (CEIT). To uznany producent innowacyjnych rozwiązań dla przemysłu. Z kolei Asseco Business Solutions dokonało akwizycji Macrologic, co stanowiło kamień milowy w rozwoju spółki i umocniło jej pozycję, jako czołowego producenta oprogramowania klasy ERP na polskim rynku. Również spółki z Grupy Formula Systems przeprowadziły istotne transakcje na międzynarodowych rynkach. Dzięki temu w Grupie Asseco znalazły się takie spółki jak amerykański StoneRiver czy izraelska spółka Michpal MicroComputers.

W minionym roku podjęliśmy także decyzję dotyczącą realizacji zysku z części inwestycji w akcje Formula Systems. Dzięki tej transakcji z początkowej inwestycji 427 mln PLN Asseco Poland uzyskało już zwrot 457 mln PLN i nadal jest największym akcjonariuszem Formula Systems. Natomiast porozumienie zawarte z CEO Formuli umożliwiło nam odzyskanie kontroli nad tą spółką.

Izraelski rynek, podobnie jak w poprzednich latach miał największy udział w przychodach Grupy Asseco i odpowiadał za 55% skonsolidowanej sprzedaży. Spółki należące do Formula Systems zwiększają skalę swojej działalności wykorzystując rosnący popyt na rozwiązania informatyczne wśród klientów z sektora finansowego, przedsiębiorstw oraz administracji publicznej.

W minionym roku na rynku polskim Grupa Asseco kontynuowała strategię sprzedaży własnego oprogramowania i usług w kluczowych segmentach. Bardzo dobre wyniki zanotowała spółka Asseco Business

Solutions. Spółka dynamicznie rozwija się zarówno w Polsce, jak i za granicą, notując w tych obszarach dwucyfrowe wzrosty. Z kolei ze względu na utrzymującą się stagnację w sektorze zamówień publicznych, Asseco Poland wygenerowało niższą sprzedaż.

Kontynuujemy rozwój na rynku środkowoeuropejskim, gdzie zwiększyliśmy przychody dzięki wzrostowi organicznemu, jak i akwizycjom. Reprezentująca Grupę Asseco na tych rynkach spółka Asseco Central Europe obserwowała zwiększony popyt na rozwiązania klasy ERP w krajach regionu DACH oraz stopniową poprawę w segmencie administracji publicznej na Słowacji i w Republice Czeskiej. Najlepszym rokiem w swojej historii może pochwalić się spółka Asseco South Eastern Europe, reprezentująca Grupę na rynku południowo-wschodniej Europy. Dynamicznie rosła sprzedaż w obszarach usług integratorskich i segmentu płatności. Stabilnym przychodom w tym segmencie geograficznym towarzyszyła poprawa rentowności. Grupa zwiększyła sprzedaż również na rynku zachodnioeuropejskim.

Ważnym dla nas elementem strategii jest obszar badań i rozwoju. W 2017 roku rozpoczęliśmy budowę Asseco Innovation Hub, czyli nowatorskiego centrum R&D Grupy Asseco, które powstanie w Rzeszowie. Z kolei izraelska spółka z Grupy, Magic Software rozpoczęła inwestycję w centrum R&D w Sankt Petersburgu. Oba projekty mają na celu rozwój i opracowywanie zaawansowanych technologii i produktów IT dla kluczowych sektorów gospodarki.

W imieniu swoim oraz całego Zarządu pragnę serdecznie podziękować wszystkim tym, którzy codziennie przyczyniają się do budowy pozycji Grupy Asseco na międzynarodowych rynkach.

Z poważaniem,

Adam Góral

Prezes Zarządu Asseco Poland

# Sprawozdanie z działalności Grupy Asseco



## SPRAWOZDANIE Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ ASSECO

za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku

<b>LIST PREZESA ZARZĄDU .....</b>	<b>4</b>
<b>PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE ASSECO .....</b>	<b>10</b>
<b>WŁADZE SPÓŁKI.....</b>	<b>11</b>
Zarząd .....	11
Rada Nadzorcza .....	13
<b>RYNEK INFORMATYCZNY ORAZ JEGO PERSPEKTYWY .....</b>	<b>14</b>
<b>STRATEGIA I KIERUNKI ROZWOJU.....</b>	<b>16</b>
<b>OPIS ORGANIZACJI GRUPY ASSECO .....</b>	<b>17</b>
Model federacyjny.....	17
Struktura Grupy Asseco .....	17
Długoterminowy rozwój Grupy Asseco .....	22
<b>RYNKI ZBYTU, SEKTORY DZIAŁALNOŚCI I OFERTA PRODUKTOWA GRUPY ASSECO.....</b>	<b>25</b>
Geograficzne rynki zbytu Grupy Asseco .....	25
Sektory działalności .....	25
Oferta produktowa Grupy Asseco .....	29
<b>WAŻNIEJSZE WYDARZENIA, KTÓRE MIAŁY WPŁYW NA WYNIKI GRUPY KAPITAŁOWEJ ASSECO W 2017 ROKU.....</b>	<b>31</b>
Rynek polski.....	31
Rynek izraelski .....	32
Rynek środkowoeuropejski .....	32
Rynek południowo-wschodniej Europy .....	33
Rynek zachodnioeuropejski.....	33
Rynek wschodnioeuropejski .....	33
<b>INFORMACJE FINANSOWE GRUPY ASSECO .....</b>	<b>35</b>
Rachunek wyników .....	35
Przepływy pieniężne .....	37
Bilans .....	38
<b>POZOSTAŁE INFORMACJE O GRUPIE KAPITAŁOWEJ ASSECO .....</b>	<b>39</b>
Nietypowe zdarzenia mające wpływ na osiągnięte wyniki finansowe .....	39
Istotne zdarzenia mające wpływ na działalność Grupy Asseco po 31 grudnia 2017 roku.....	39
Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych .....	39
Asseco Poland S.A. na rynku kapitałowym .....	40
Struktura akcjonariatu.....	41
Opis istotnych czynników ryzyka i zagrożeń.....	43
Ocena możliwości zrealizowania opublikowanych przez Zarząd prognoz wyników na 2018 rok .....	46
Zmiany zasad zarządzania Grupą kapitałową .....	47
Umowy zawarte między Grupą kapitałową a osobami zarządzającymi przewidujące rekompensatę w razie ich rezygnacji lub zwolnienia z zajmowanego stanowiska .....	47
Wynagrodzenia osób zarządzających i nadzorujących .....	47
Informacje o znanych emitentowi umowach, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy .....	47
Zmiany w powiązaniach kapitałowych .....	47
Transakcje z podmiotami powiązаныmi .....	47
Kredyty, umowy pożyczek, poręczenia, gwarancje .....	47

Informacje o udzielonych w 2017 roku pożyczkach .....	47
Opis pozycji pozabilansowych .....	47
Informacje o systemie kontroli programów akcji pracowniczych .....	47
Informacje dotyczące postępowań sądowych, których wartość przekracza 10% kapitałów własnych .....	47
Informacje o stosowaniu ładu korporacyjnego .....	47
Informacje o wynagrodzeniu podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych .....	47
Informacja dotycząca zawarcia umowy z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych .....	48
Informacje dotycząca stosowanej przez Asseco Poland S.A. polityki różnorodności w odniesieniu do władz Spółki .....	48



**SPRAWOZDANIE Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ ASSECO****za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku**

Niniejsze sprawozdanie z działalności Zarządu zostało zatwierdzone do publikacji przez Zarząd Asseco Poland S.A. w dniu 19 marca 2018 roku.

Zarząd:

Adam Góral	Prezes Zarządu
Andrzej Dopierała	Wiceprezes Zarządu
Tadeusz Dyrga	Wiceprezes Zarządu
Krzysztof Groyecki	Wiceprezes Zarządu
Rafał Kozłowski	Wiceprezes Zarządu
Marek Panek	Wiceprezes Zarządu
Paweł Piwowar	Wiceprezes Zarządu
Zbigniew Pomianek	Wiceprezes Zarządu
Artur Wiza	Wiceprezes Zarządu
Gabriela Żukowicz	Wiceprezes Zarządu

## PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE ASSECO

### Grupa Asseco

Jednostką dominującą Grupy Kapitałowej Asseco („Grupa”, „Grupa Asseco”) jest Asseco Poland S.A. („Spółka”, „Asseco”).

Asseco Poland (GPW: ACP) jest wiodącą polską firmą informatyczną notowaną na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Z kapitalizacją około 4,0 mld PLN (ok. 0,9 mld EUR) wchodzi w skład indeksu WIG30, jest również największą spółką w branżowym indeksie WIG-Informatyka.

Asseco Poland stoi na czele międzynarodowej Grupy Kapitałowej Asseco, obecnej, dzięki swoim spółkom zależnym, w 54 krajach na całym świecie: w większości krajów europejskich oraz w Izraelu, USA, Japonii, Kanadzie, Rosji i krajach Afryki. Grupa Asseco jest szóstym co do wielkości producentem oprogramowania w Europie według rankingu Truffle 100 za 2014 rok oraz największym dostawcą nowoczesnych rozwiązań informatycznych w Europie Środkowo – Wschodniej.

Spółki z Grupy są notowane nie tylko na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, lecz także na NASDAQ Global Markets oraz Tel Aviv Stock Exchange.

Grupa Asseco jest unikalnym połączeniem firmy software’owej i usługowej, producentem zaawansowanego technologicznie najwyższej jakości oprogramowania, obsługującego najważniejsze procesy biznesowe firm z kluczowych branż gospodarki. 80% przychodów Grupy stanowią przychody z oprogramowania i usług własnych. Równocześnie 80% sprzedaży Grupy Asseco generowane jest poza granicami polski.

Grupa Asseco działa w unikalnym modelu federacji spółek, który zakłada wysoką niezależność biznesową i wykorzystanie lokalnych kompetencji przy równoczesnej budowie efektów synergii w obrębie całej Grupy.

WŁADZE SPÓŁKI

ZARZĄD



**Adam Góral**  
Prezes Zarządu

Odpowiada za wizję rozwoju i strategię Grupy Kapitałowej Asseco oraz Dział Audytu Wewnętrznego.



**Andrzej Dopierała**  
Wiceprezes Zarządu

Odpowiada za Pion Organizacji Międzynarodowych i Rozwiązań dla Sektora Bezpieczeństwa, Biuro Projektów Infrastrukturalnych oraz Biuro Ochrony Informacji Niejawnych.



**Tadeusz Dyrga**  
Wiceprezes Zarządu

Odpowiada za Piony: Ubezpieczeń Społecznych, Utrzymania Systemów, Pion Administracji Publicznej, Pion Rolnictwa oraz Dział Teleinformatyki.



**Krzysztof Groyecki**  
Wiceprezes Zarządu

Odpowiada za Pion Opieki Zdrowotnej.



**Rafał Kozłowski**  
Wiceprezes Zarządu

Jako Chief Financial Officer (CFO) odpowiada za Pion Finansowy Grupy Kapitałowej Asseco oraz za Dział Logistyki.



**Marek Panek**  
Wiceprezes Zarządu

Odpowiada za Pion Rozwoju Grupy Kapitałowej oraz Biuro Projektów Unijnych.



**Paweł Piwowar**  
Wiceprezes Zarządu

Odpowiada za Piony: Energetyki i Gazownictwa, Telekomunikacji i Mediów oraz Biuro Projektów ERP.



**Zbigniew Pomianek**  
Wiceprezes Zarządu

Odpowiada za Piony: Banków Komercyjnych, Banków Spółdzielczych, Business Intelligence, Rynku Kapitałowego, PKO BP, a także za Centrum Przetwarzania Danych.



**Artur Wiza**  
Wiceprezes Zarządu

Odpowiada za Działy: PR i Relacji Inwestorskich oraz Marketingu, a także współpracę Asseco Poland ze start-up'ami.



**Gabriela Żukowicz**  
Wiceprezes Zarządu

Odpowiada za Działy: Organizacyjno-Prawny, Personalny, Administracji, Compliance, Utrzymania i Rozwoju Systemów Back-Office, a także Biuro Zakupów.

W okresie 12 miesięcy zakończonym dnia 31 grudnia 2017 roku skład Zarządu Spółki przedstawiał się następująco:

Zarząd	Okres pełnienia funkcji
Adam Góral	01.01.2017 – 31.12.2017
Przemysław Borzestowski <sup>1)</sup>	01.01.2017 – 17.09.2017
Andrzej Dopierala <sup>2)</sup>	01.10.2017 – 31.12.2017
Krzysztof Groyecki	01.01.2017 – 31.12.2017
Tadeusz Dyrga	01.01.2017 – 31.12.2017
Rafał Kozłowski	01.01.2017 – 31.12.2017
Marek Panek	01.01.2017 – 31.12.2017
Paweł Piwowar	01.01.2017 – 31.12.2017
Zbigniew Pomianek	01.01.2017 – 31.12.2017
Przemysław Sęczkowski	01.01.2017 – 31.12.2017
Robert Smułkowski <sup>3)</sup>	01.01.2017 – 28.03.2017
Gabriela Żukowicz <sup>4)</sup>	01.10.2017 – 31.12.2017

- 1) Zgodnie z raportem bieżącym 21/2017
- 2) Zgodnie z raportem bieżącym 22/2017
- 3) Zgodnie z raportem bieżącym 8/2017
- 4) Zgodnie z raportem bieżącym 22/2017

1 lutego 2018 roku rezygnację z członkostwa w Zarządzie Spółki oraz pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu złożył Przemysław Sęczkowski.

21 lutego 2018 roku Rada Nadzorcza Asseco Poland powołała Artura Wizę do składu Zarządu Spółki ze skutkiem od dnia 1 marca 2018 roku.

Rada Nadzorcza



**Jacek Duch**  
Przewodniczący Rady Nadzorczej



**Adam Noga**  
Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej



**Izabela Albrycht**  
Członek Rady Nadzorczej



**Piotr Augustyniak**  
Członek Rady Nadzorczej



**Dariusz Brzeski**  
Członek Rady Nadzorczej



**Artur Kucharski**  
Członek Rady Nadzorczej

W okresie 12 miesięcy zakończonym dnia 31 grudnia 2017 roku skład Rady Nadzorczej Spółki przedstawiał się następująco:

Rada Nadzorcza	Okres pełnienia funkcji
Jacek Duch	01.01.2017 – 31.12.2017
Izabela Albrycht	01.01.2017 – 31.12.2017
Adam Noga	01.01.2017 – 31.12.2017
Piotr Augustyniak	01.01.2017 – 31.12.2017
Dariusz Brzeski	01.01.2017 – 31.12.2017
Artur Kucharski	01.01.2017 – 31.12.2017

## RYNEK INFORMATYCZNY ORAZ JEGO PERSPEKTYWY

### Perspektywy rozwoju rynku informatycznego na świecie

Według szacunków firmy Gartner, w 2017 roku światowy rynek IT zanotował wzrost o 3,3%, natomiast w 2018 roku zgodnie z szacunkami urośnie on o 4,5%, do 3,65 bln USD. Tak jak w ubiegłych latach, największy udział w rynku będą miały usługi telekomunikacyjne, a najszybciej będą zwiększać się zakupy oprogramowania dla przedsiębiorstw oraz usług IT.

Warto zwrócić uwagę, że Gartner prognozuje, że w regionie EMEA – Europy, Bliskiego Wschodu i Afryki – wydatki na IT w 2018 roku wzrosną o 4,9% do 1,02 bln USD. Podobnie jak w ujęciu globalnym, zarówno wydatki na oprogramowanie jak i na usługi IT będą rosły szybciej niż w innych segmentach rynku – odpowiednio o 7,6% i 4%.

W opinii analityków Gartnera usługi i oprogramowanie pozostaną motorem napędowym rynku w kolejnym roku. Jest to spowodowane postępującą cyfryzacją działalności firm, rosnącymi wydatkami na automatyzację i optymalizację usług, a także na innowacje. Wzrost będzie jednak hamowany przez obawę globalnych firm przed nadmiernym inwestowaniem w związku z niepewnością związaną z perspektywami rozwoju globalnej gospodarki.

Oczekuje się, że wydatki na usługi w chmurze pozostaną jednym z najszybciej rosnących segmentów rynkowych. Według analityków Gartnera globalne wydatki na te usługi w 2018 roku wzrosną o 17,5% do 305,8 mld USD.

Wydatki na IT (mld USD)	2017	2018 (prognoza)
Centra danych	171	173
Oprogramowanie dla przedsiębiorstw	351	381
Urządzenia	654	677
Usługi	922	966
Usługi komunikacyjne	1 378	1 400
<b>Razem</b>	<b>3 477</b>	<b>3 598</b>

Źródło: Gartner (<https://www.gartner.com/newsroom/id/3759763>)

### Rynek IT w Polsce

Zgodnie z najnowszym raportem PMR z września 2017 roku, rynek teleinformatyczny w Polsce rozwija się w tempie około 4-5% rocznie napędzany wzrostem gospodarczym, który zgodnie z szacunkami Komisji Europejskiej w 2017 roku przyspieszył do 4,6% i jest nadal szybszy niż w wielu krajach europejskich.

W ocenie PMR polski rynek IT powinien wzrosnąć o 2,7% w 2017 roku, podczas gdy w 2018 roku dynamika powinna wzrosnąć do ponad 6%. Oprogramowanie i usługi informatyczne będą motorem wzrostu rynku, natomiast sytuacja będzie trudniejsza w segmencie sprzętu komputerowego.

### Sytuacja na rynku administracji publicznej

Według szacunków firm badawczych administracja publiczna pozostaje jednym z wiodących odbiorców usług z branży IT. Dlatego też, sytuacja w tym sektorze ma znaczący wpływ na koniunkturę na całym rynku usług i oprogramowania. Przez większą część 2017 roku obserwowaliśmy utrzymującą się stagnację w ogłaszanych przetargach publicznych, natomiast pod koniec 2017 roku wartość rozstrzygniętych przez sektor publiczny inwestycji wzrosła. Uruchomione zostały przetargi wspomagane dotacjami unijnymi, opublikowano rozstrzygnięcia zamówień publicznych Ministerstwa Finansów, Ministerstwa Sprawiedliwości, a także rozstrzygnięto postępowanie przetargowe na utrzymanie Kompleksowego Systemu Informatycznego dla ZUS. Zgodnie z oczekiwaniami rynkowymi wzrost zamówień publicznych spodziewany jest w 2018 i 2019 roku.

### Sytuacja w segmentach finansowym i przedsiębiorstw

Wzrost gospodarczy sprzyja zwiększaniu wydatków na oprogramowanie i usługi IT przez sektor przedsiębiorstw. Trend ten jest dobrze widoczny wśród mniejszych i średnich przedsiębiorstw, których potrzeby informatyczne rosną wraz ze skalą działalności i napędzają popyt na rozwiązania klasy ERP.

Wśród banków i instytucji finansowych wydatki na technologie determinowane są przez intensywną konkurencję, w której nowoczesne rozwiązania odgrywają bardzo ważną rolę. To zjawisko, wspierające zapotrzebowanie na usługi IT jest częściowo niwelowane przez potrzebę oszczędności i konserwatywną politykę finansową tych instytucji.

Według badań rynkowych, rozwiązania chmurowe i typu SaaS, chociaż stanowią jeszcze niewielką część rynku IT, będą rozwijać się szczególnie dynamicznie w najbliższym okresie. Są to rozwiązania atrakcyjne dla mniejszych i średniej wielkości przedsiębiorstw, które przy relatywnie niższych nakładach na nowoczesne technologie mogą uzyskać dostęp do bardziej zaawansowanych rozwiązań. Wzrost znaczenia

produktów z tego obszaru rynku będzie jednym z czynników wzmacniających potrzebę rozbudowy centrów danych, kolejnego dynamicznie rozwijającego się sektora rynku IT w Polsce.

### Pozycja rynkowa Spółki

Polski rynek informatyczny jest konkurencyjnym i zdwyersyfikowanym rynkiem, na którym działają zarówno spółki krajowe jak i wiodące koncerny globalne. Asseco Poland S.A. jest jedną z największych spółek informatycznych w Polsce i największą firmą w kraju nastawioną na sprzedaż własnego oprogramowania i usług, a nie sprzętu komputerowego.

Według ostatnich dostępnych szacunków Computerworld TOP200 Asseco Poland znajduje się na 16. miejscu w kategorii „Największe firmy informatyczne działające w Polsce”, warto jednak zauważyć, że niemal wszystkie spółki notowane wyżej od Asseco Poland to albo producenci sprzętu komputerowego, albo firmy o ponad 60% udziale sprzętu w sprzedaży.

W ujęciu sektorowym Asseco Poland jest liderem lub jednym z wiodącym dostawców w kluczowych segmentach swojej działalności. Pozycje w poszczególnych segmentach przedstawia tabela:

Ranking dostawców oprogramowania i usług do sektora	Pozycja w rankingu
Administracji publicznej	1
Służby zdrowia	1
Dużych firm i korporacji	1
Bankowego	4
Energetycznego	3
Finansowego i ubezpieczeniowego	8
Telekomunikacyjnego	5

Źródło: Computerworld TOP200, Ranking firm informatycznych i telekomunikacyjnych, Edycja 2017, ranking wg uzyskanej sprzedaży za rok 2016.

Firmy IT o największym zysku netto za 2016 rok	Wynik netto (mln PLN)
Asseco Poland	352,1
CD Projekt	249,7
AB	51,0
PKO BP Finat	45,7
Comarch	45,6
Asseco Business Solutions	42,4
Medicalgorithmics	41,6

Źródło: Computerworld TOP200, Ranking firm informatycznych i telekomunikacyjnych, Edycja 2017, ranking wg uzyskanych wyników za rok 2016.

Grupa Asseco jest równocześnie największą grupą kapitałową w Polsce oraz firmą IT o najwyższym zysku netto. Warto dodać, że pod względem zyskowości na miejscu 6 uplasowała się kolejna spółka z Grupy Asseco – Asseco Business Solutions.

Wiodącą pozycję rynkową Asseco Poland pokazuje poniższe porównanie sprzedaży według rodzajów aktywności, gdzie Spółka jest wyraźnym liderem w oprogramowaniu na zamówienie oraz usług IT świadczonych dla sektora biznesu.

Ranking	Pozycja w rankingu
Producenci oprogramowania na zamówienie	1
Firmy świadczące usługi serwisowe	1
Firmy świadczące usługi IT	1
Firmy świadczące usługi integracyjne	1

Źródło: Computerworld TOP200, Ranking firm informatycznych i telekomunikacyjnych, Edycja 2017, ranking wg uzyskanej sprzedaży za rok 2016.

## STRATEGIA I KIERUNKI ROZWOJU

### Misja

**Misją** Asseco Poland jest stworzenie wiarygodnej i rentownej globalnej firmy informatycznej dostarczającej wysokiej jakości oprogramowanie i usługi.

### Wartości Asseco Poland

Wartości Asseco Poland zostały stworzone przez wszystkich pracowników i spisane w formalny dokument obowiązujący w Spółce. Są to:

**Zaangażowanie** - w pełni angażujemy się w każdy projekt, a największą satysfakcję daje nam sukces naszych klientów.

**Szacunek** - wymagamy od siebie i innych zaufania, uczciwości i wzajemnego szacunku.

**Jakość** - wysoko stawiamy poprzeczkę dla jakości wszystkich naszych działań.

**Profesjonalizm** - stale podnosimy kwalifikacje i dzielimy się naszym doświadczeniem.

**Skuteczność** - ambitnie i konsekwentnie dążymy do realizacji naszego celu.

**Odpowiedzialność** - bierzemy odpowiedzialność za naszą pracę i otoczenie, w którym działamy.

### Strategia

Fundamentem strategii Asseco Poland S.A. jest dostarczanie własnego oprogramowania i usług informatycznych klientom biznesowym oraz administracji publicznej. Budowa wartości Spółki opiera się na dwóch filarach. Pierwszy to rozwój organiczny, którego podstawą jest własne oprogramowanie i usługi, natomiast drugi to zwiększanie skali działalności przez akwizycje.

#### Rozwój organiczny

Strategia organicznego rozwoju Asseco Poland S.A. bazuje na dostarczaniu własnego oprogramowania oraz usług informatycznych klientom w Polsce i za granicą. Działalność Spółki oparta jest na sektorowych kompetencjach biznesowych równolegle wzmocnianych kompetencjami technologicznymi. Ponadto, Asseco wykorzystuje najlepsze doświadczenia podmiotów działających w międzynarodowej Grupie kapitałowej do oferowania kompleksowych rozwiązań spełniających najwyższe wymagania klientów.

Działalność Asseco Poland S.A. koncentruje się na dostarczaniu szerokiej palety autorskich rozwiązań oraz usług informatycznych. Spółka specjalizuje się w prowadzeniu największych i najbardziej zaawansowanych projektów informatycznych w Polsce, oferowaniu kompleksowych rozwiązań dla całych sektorów gospodarki, a także sprzedaje wystandaryzowane produkty dla mniejszych podmiotów. Relacje z klientami są oparte na zaufaniu, nastawione na wieloletnią współpracę i pełnienie przez Spółkę roli strategicznego partnera biznesowego.

Oprócz działalności operacyjnej Asseco Poland S.A., jako właściciel sprawujący kontrolę nad pozostałymi spółkami z Grupy Asseco, odgrywa kluczową rolę w Grupie. Asseco Poland wyznacza strategiczne kierunki rozwoju Grupy, monitoruje i nadzoruje ich realizację, ustala wewnętrzne zasady jej funkcjonowania i reguluje wzajemne relacje pomiędzy podmiotami będącymi częścią federacji.

#### Rozwój poprzez akwizycje

Asseco Poland S.A. od lat prowadzi efektywną politykę akwizycyjną w kraju i za granicą, plasując się w gronie najbardziej doświadczonych w tym zakresie firm w Polsce. Od roku 2004 Spółka przeprowadziła skutecznie ponad 65 transakcji zakupu, wielokrotnie zwiększając skalę swojej działalności i zasięg geograficzny.

Spółka jest zainteresowana przede wszystkim zyskownymi podmiotami z wyspecjalizowaną i zaangażowaną kadrą, pragnącą dalej rozwijać się dzięki przyłączeniu do unikalnego modelu federacyjnego Asseco lub integracji z Asseco Poland S.A. Celem akwizycji dla Asseco jest zwiększenie kompetencji w kluczowych sektorach działalności, wejście na nowe rynki geograficzne, lub wzmocnienie pozycji całej Grupy Asseco w krajach, w których już jest obecna.



## OPIS ORGANIZACJI GRUPY ASSECO

### Model federacyjny

Grupa Asseco działa w oparciu o unikatowy model współpracy - model federacyjny. Asseco Poland, jako Spółka pełniąca wiodącą rolę w Grupie, jest największym akcjonariuszem w spółkach ją tworzących, ale nie dąży do posiadania 100% udziałów i integracji członków Grupy. Spółki, które decydują się dołączyć do Grupy Asseco utrzymują szeroki zakres autonomii w swoich codziennych działaniach, a Grupa wytycza ich strategiczne kierunki rozwoju, ustala cele i nadzoruje ich osiągnięcie.

Funkcjonowanie Grupy w modelu federacyjnym oparte jest na wzajemnym zaufaniu, oparciu biznesu na ludziach oraz na zestawie jasno zdefiniowanych zasad współpracy pomiędzy podmiotami z Grupy. Spółki nabywane przez Asseco Poland zachowują zatem swój lokalny charakter i często są zarządzane przez dotychczasowych właścicieli i kadre menadżerską.

Korzyści jakie czerpie Grupa z takiego modelu współpracy to:

- Umocnienie pozycji rynkowej i zaufanie klientów.
- Dostęp do interesujących, dobrze znanych lokalnie, rozwiązań produktowych.

### Struktura Grupy Asseco

Grupa Asseco wyodrębnia sześć regionów geograficznych, w których znajdują się spółki należące do Grupy: polski, izraelski, środkowoeuropejski, Europy południowo-wschodniej, zachodnioeuropejski oraz wschodnioeuropejski.

#### Rynek polski

##### Asseco Poland S.A.

Asseco Poland (GPW: ACP) jest największą polską firmą informatyczną notowaną na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Z kapitalizacją około 4,0 mld zł (0,9 mld EUR) wchodzi w skład indeksu WIG30, jest również największą spółką w branżowym indeksie WIG-Informatyka.

Asseco Poland jest producentem zaawansowanego technologicznie oprogramowania, obsługującego najważniejsze procesy biznesowe przedsiębiorstw z kluczowych branż polskiej gospodarki. Z aplikacji Asseco korzysta ponad połowa polskich banków, największe firmy energetyczne, telekomunikacyjne, firmy działające w szeroko pojętym sektorze zdrowia,

- Znajomość lokalnych rynków, klientów, środowiska biznesowego i unikalnych uwarunkowań.
- Dostęp do lokalnych zespołów pracowników posługujących się rodzimym językiem.
- Odpowiedzialne prowadzenie biznesu w stosunku do lokalnych interesariuszy.

Spółki stające się częścią Grupy Asseco mogą liczyć na:

- Dostęp do produktów i doświadczeń innych członków Grupy.
- Dostęp do sieci sprzedaży Grupy Asseco.
- Wzmocnienie pozycji finansowej.
- Międzynarodową markę i silną pozycję rynkową.
- Dostęp do globalnych umów z dostawcami sprzętu.

Tak ukształtowany model współpracy tworzy szerokie pole do synergii sprzedażowych i kosztowych w działaniach Grupy

administracja publiczna różnych szczebli: od samorządów lokalnych po urzędy centralne, a także służby mundurowe.

##### Asseco Enterprise Solutions a.s. i Asseco Business Solutions S.A.

Asseco Enterprise Solutions została utworzona w grudniu 2016 roku i nie prowadzi działalności operacyjnej. Jej najważniejszym aktywem są udziały w Asseco Business Solutions, wniesione aportem przez Asseco Poland.

Asseco Business Solutions to spółka notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW: ABS). Dostarcza nowoczesne rozwiązania informatyczne dla przedsiębiorstw, niezależnie od ich branży, wielkości i specyfiki. W ramach Grupy Asseco stanowi centrum kompetencyjne odpowiedzialne za systemy ERP, oprogramowanie dla MSP, outsourcing IT. W ofercie Asseco Business Solutions znajdują się również rozwiązania mobilne, systemy faktoringowe i platformy wymiany danych.

**Macrologic S.A.**

Macrologic S.A. zostało włączone do Grupy Asseco w 2017 roku w wyniku wezwania na sprzedaż akcji tej spółki przez Asseco Business Solutions. Uwzględniając akcje własne, na dzień 31 grudnia Asseco BS posiadało 100% akcji Macrologic. 2 stycznia 2018 roku nastąpiło połączenie obu spółek, mające na celu maksymalizację efektów synergii.

Głównymi produktami Macrologic są Macrologic Merit i Macrologic ERP – pakiety rozwiązań informatycznych oraz usług doradczych wspierających ewidencję i planowanie zasobów przedsiębiorstw, pozwalających na efektywne zarządzanie informacją i wiedzą oraz umożliwiające prowadzenie analiz zarządczych.

**Asseco Data Systems S.A.**

Spółka powstała na bazie mniejszych polskich spółek z Grupy Asseco (m.in. Unizeto Technologies, ADH Soft, CK Zeto Łódź, Combidata Poland, Z.U.I. Otago oraz PI Zeto Bydgoszcz), a następnie została wzmocniona pionem infrastruktury wydzielonym w 2016 roku z Asseco Poland. Dzięki temu w Spółce powstało centrum kompetencyjne wyspecjalizowane w dostarczaniu infrastruktury IT, w tym centrów bazodanowych, zarówno dla administracji publicznej jak i dla sektora przedsiębiorstw. Ponadto spółka zajmuje się dostarczaniem oprogramowania i usług IT dla średnich i małych przedsiębiorstw oraz administracji lokalnej.

**DahliaMatic Sp. z o.o.**

Spółka powstała w oparciu o spółkę zależną przejętą przez Asseco Poland w 2015 roku giełdowej spółki Infovide Matrix, z której przeniesiono do DahliaMatic segmenty działalności odpowiedzialne za usługi integratorskie i wdrażanie oprogramowania firm trzecich. W 2016 roku działalność DahliaMatic została wzmocniona pionem przedsiębiorstw Asseco Poland ze względu na zbieżność profili działalności. W ten sposób w ramach Grupy Asseco stworzono centrum kompetencyjne zajmujące się wdrożeniami oprogramowania biznesowego i rozwiązań firm trzecich – przede wszystkim SAP, Oracle i Microsoft.

**SKG S.A.**

Firma oferuje oprogramowanie dla agencji celnych, handlu detalicznego oraz audytu i analizy danych. Oprócz wiodącego produktu, oprogramowania Wrota Celne, oferowanego w modelu SaaS, SKG S.A. świadczy usługi projektowania i wdrażania systemów informatycznych. System zarządzania jakością w firmie jest certyfikowany według ISO 9001:2008.

**ZUI Novum Sp. z o.o.**

Spółka specjalizuje się w tworzeniu systemów informatycznych do obsługi sektora banków spółdzielczych. Funkcjonuje jako wytwórca aplikacji bankowych, oprogramowania do bankomatów, integrator i dostawca urządzeń bankomatowych.

**Rynek izraelski**

**Formula Systems Ltd**

Formula Systems jest notowana na amerykańskim rynku NASDAQ Global Markets (Nasdaq: FORTY) i izraelskiej giełdzie TASE (Tel Aviv Stock Exchange). Jest holdingiem, który ma udziały w sześciu spółkach (Matrix IT Ltd., Magic Software Enterprises Ltd., Sapiens International Corporation N.V., Insync Staffing Inc, Michpal Micro Computers Ltd, TSG IT Advanced Systems) specjalizujących się w produkcji i dostarczaniu rozwiązań informatycznych. Spółki grupy Formula Systems prowadzą działalność w ponad 50 krajach, m.in. w Ameryce Północnej (USA i Kanada), regionie Europy, Bliskiego Wschodu i Afryki (EMEA), (m.in. w Izraelu, Wielkiej Brytanii, Niemczech, Holandii, Francji oraz Skandynawii) i Azji (m.in. Japonia i Indie).

**Matrix IT Ltd.**

Spółka jest notowana na izraelskiej giełdzie TASE (TASE: MTRX). Matrix IT jest wiodącą spółką IT w Izraelu. Jej kluczowe kompetencje to świadczenie usług informatycznych, rozwiązań z zakresu bezpieczeństwa, outsourcing i integracja systemów informatycznych na życzenie klienta. Ważnym obszarem działalności Matrix IT w USA jest dostarczanie klientom z sektora finansowego zaawansowanych rozwiązań z zakresu bezpieczeństwa, zarządzania ryzykiem i compliance.

Matrix IT jest ponadto dystrybutorem oprogramowania i rozwiązań infrastrukturalnych czołowych światowych producentów, a dzięki spółce zależnej John Bryce prowadzi ośrodki szkoleniowo - kwalifikacyjne, oferujące kursy zawodowe i szkolenia dla personelu IT.

**Sapiens International N.V.**

Spółka jest notowana na amerykańskim rynku NASDAQ (NASDAQ: SPNS) i izraelskiej TASE. Jest wiodącym światowym dostawcą systemów IT dla sektora ubezpieczeniowego. Sapiens działa w USA, Europie Zachodniej, Skandynawii, Afryce Południowej i w Azji.

W ofercie spółki znajdują się kompleksowe rozwiązania dla wszystkich segmentów rynku ubezpieczeniowego, m.in. dla segmentu ubezpieczeń na życie, programów emerytalnych, ubezpieczeń majątkowych, reasekuracji, a także oprogramowanie wspomagające podejmowanie decyzji w instytucjach finansowych. Sapiens oferuje zarówno rozwiązania globalne jak i oprogramowa-

nie specjalnie skrojone do wymogów konkretnych rynków np. amerykańskiego.

#### **Magic Software Ltd.**

Spółka jest notowana na amerykańskim NASDAQ (NASDAQ:MGIC) oraz izraelskiej TASE. Magic Software specjalizuje się w dostarczaniu technologii umożliwiającej przyspieszenie procesu budowy i wdrażania aplikacji biznesowych, cechujących się łatwością dostosowania do bieżących i przyszłych potrzeb oraz możliwością zintegrowania z istniejącymi w przedsiębiorstwie systemami.

Produkty oferowane przez spółkę, oparte o koncepcję *code-free*, pozwalają użytkownikom tworzyć aplikacje biznesowe i wspomóc istniejące zasoby informatyczne w celu zwiększenia zdolności biznesowych.

#### **Insync Staffing Inc.**

Firma świadczy usługi w zakresie konsultingu i outsourcingu zasobów ludzkich dla sektorów technologicznych oraz sektora usług profesjonalnych (tj. świadczących usługi w zakresie rachunkowości i finansów, administracji, obsługi klienta, opieki zdrowotnej, zarządzania zasobami ludzkimi czy marketingu).

#### **Michpal Micro Computers**

Działająca na rynku izraelskim spółka specjalizująca się w produkcji oprogramowania do rozliczania wynagrodzeń. Spółka posiada silną pozycję na rynku i stabilną bazę klientów.

#### **TSG IT Advanced Systems**

Spółka świadcząca rozwiązania informatyczne w sektorze obronnym i bezpieczeństwa. Jeden z wiodących dostawców oprogramowania i usług dla izraelskich ministerstw obrony narodowej i spraw wewnętrznych.

#### **Rynki międzynarodowe**

##### **Asseco International**

Spółka została utworzona 11 października 2017 roku przez Asseco Poland. Asseco International posiada siedzibę na Słowacji i została stworzona w celu budowy wartości Grupy Kapitałowej Asseco w oparciu o posiadane aktywa międzynarodowe.

19 grudnia 2017 roku nastąpiła rejestracja pierwszego podwyższenia kapitału w spółce Asseco International a.s. poprzez wniesienie aportem akcji spółki Asseco Central Europe a.s.

22 grudnia 2017 roku nastąpiła rejestracja drugiego podwyższenia kapitału w spółce Asseco International

a.s. poprzez wniesienie aportem akcji spółek: Asseco South Eastern Europe, Exictos, R-Style Softlab, Asseco Denmark, Peak Consulting, Asseco Lietuva, Sintagma, Asseco Georgia, Asseco Kazakhstan i Asseco Software Nigeria.

#### **Rynek środkowoeuropejski**

Na rynku środkowoeuropejskim Grupa Asseco reprezentowana jest przez grupę Asseco Central Europe a.s. Do najważniejszych podmiotów w grupie ACE zalicza się:

- Asseco Central Europe a.s. Słowacja i Asseco Central Europe a.s. Czechy
- Grupę Asseco Solutions
- Interway a.s. i exe a.s.

Ponadto w ramach grupy działają mniejsze spółki koncentrujące swoją działalność na sektorze zdrowia (Exe Magyarorszag Zrt.) i segmencie płatności (DanubePay).

##### **Asseco Central Europe, a.s.**

Asseco Central Europe to wiodąca spółka grupy działająca przede wszystkim na rynkach słowackim i czeskim. Dostarcza kompleksowe rozwiązania i usługi informatyczne dla międzynarodowych instytucji finansowych, sektora prywatnego oraz administracji publicznej zarówno na poziomie centralnym, jak i lokalnym. Oferta produktowa spółki zawiera systemy informatyczne dla banków oraz towarzystw ubezpieczeniowych, firm budowlanych, systemy kartowe, systemy informatyczne dla służby zdrowia, hurtownie danych, rozwiązania Business Intelligence oraz e-commerce, systemy raportowania oraz dedykowane rozwiązania dostarczane „pod klucz”.

##### **Grupa Asseco Solutions**

Grupa Asseco Solutions to producent wysokiej klasy oprogramowania klasy *Enterprise Resource Planning* (ERP) dla średnich i dużych przedsiębiorstw przede wszystkim z sektorów wytwórczego i usługowego. Grupa działa przede wszystkim na rynkach słowackim, czeskim i w niemieckojęzycznych krajach europejskich (Niemcy, Austria, Szwajcaria).

##### **InterWay i exe a.s.**

Dwie spółki z grupy ACE koncentrujące się na usługach integratorskich, usługach lokalizacyjnych, sprzedaży infrastruktury informatycznej i powiązanego z nią oprogramowania.

#### **Rynek południowo-wschodniej Europy**

W Grupie Asseco rynek południowo-wschodniej Europy tożsamy jest z działalnością grupy Asseco South Eastern Europe w skład której wchodzi szereg spółek

działających na terytorium Serbii, Chorwacji, Czarnogóry, Bośni i Hercegowiny, Kosowa, Mołdawii, Albanii, Bułgarii, Rumunii oraz Turcji.

#### **Asseco South Eastern Europe S.A.**

Spółka notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW: ASE) i jednostka dominująca grupy Asseco South Eastern Europe. Powstała w wyniku integracji kompetencji, doświadczenia, wiedzy, rozwiązań i baz klientów firm działających w Europie Południowo-Wschodniej. Grupa od początku koncentrowała się na rozwoju własnych rozwiązań informatycznych. Asseco South Eastern Europe prowadzi działalność w trzech segmentach: rozwiązania i usługi dla sektora bankowego, rozwiązania z obszaru płatności i usługi integracyjne.

#### **Rynek zachodnioeuropejski**

Działalność Grupy Asseco na rynku zachodnioeuropejskim skupiona jest wokół podmiotów działających na półwyspie iberyjskim oraz w Europie północnej. Do najważniejszych spółek z Grupy działających w tym regionie zalicza się:

- Asseco Spain S.A.
- Exictos SGPS S.A.
- Necomplus S.L.

Ponadto istotną rolę w tym odgrywają spółki działające na rynku skandynawskim i w basenie Morza Bałtyckiego. Asseco Denmark i Peak Consulting to firmy świadczące usługi konsultingowe i dostarczające oprogramowanie dla branży biotechnologicznej. Natomiast Asseco Lietuva UAB to wiodący producent oprogramowania i integrator systemów informatycznych na Litwie.

#### **Asseco Spain S.A.**

Grupa dostarcza klientom nowoczesną infrastrukturę IT oraz oferuje konsultacje, systemy bezpieczeństwa, rozwiązania do zarządzania zasobami ludzkimi, usługi outsourcingowe oraz kompleksowe wsparcie IT.

#### **Exictos SGPS S.A.**

Portugalska spółka świadcząca usługi IT oraz dostarczająca kompleksowe rozwiązania i oprogramowanie dla sektora bankowego. Jej głównym obszarem działania są Portugalia oraz portugalskojęzyczne kraje Afryki – Angola, Mozambik.

#### **Necomplus S.L**

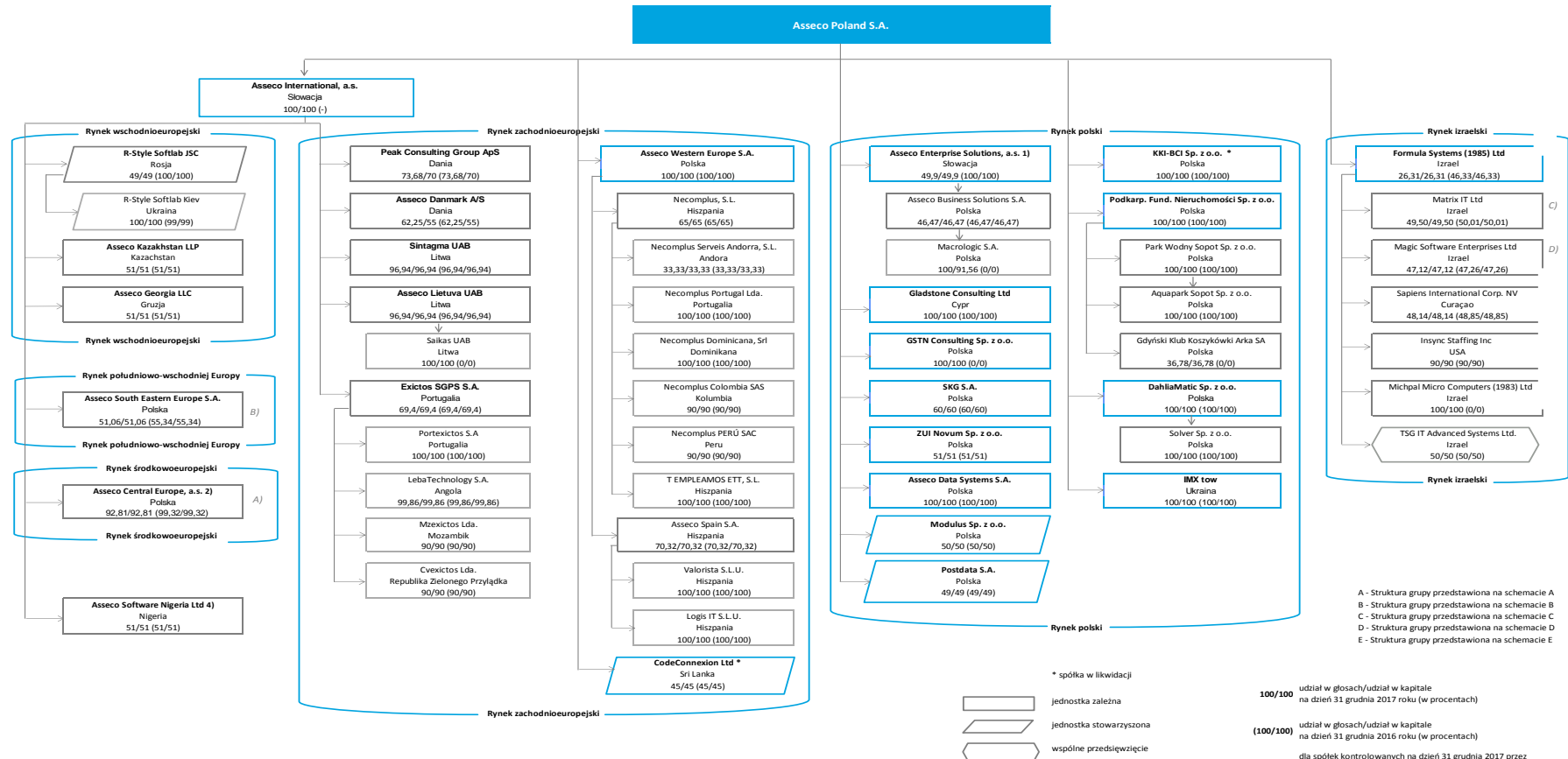
Spółka obsługująca rynek płatności elektronicznych (POS), rozwiązań samoobsługowych oraz dostarczająca technologie dla profesjonalnych Call Centers.

#### **Rynek wschodnioeuropejski**

Za działalność Grupy Asseco na rynku wschodnioeuropejskim odpowiedzialne są dwie spółki kontrolowane przez Asseco International - Asseco Georgia LLC i Asseco Kazakhstan LLP świadczące zdywersyfikowane usługi dla sektora administracji publicznej, a także sektora finansowego. Ponadto, na rynku wschodnioeuropejskim działa R-Style Softlab, rosyjski producent oprogramowania dla banków, w którym Asseco Poland obecnie posiada 49% udziałów.

Struktura organizacyjna Grupy

Poniższy graf przedstawia strukturę organizacyjną Grupy Asseco na dzień 31 grudnia 2017 roku oraz w okresie porównywalnym:



1) Asseco Poland S.A. posiada 49,9% w Asseco Enterprise Solutions, a.s. a pozostałe 60,1% jest własnością Asseco Central Europe, a.s. bezpośrednią kontrolę nad Asseco Enterprise Solutions, a.s. sprawuje Asseco Central Europe, a.s.  
 2) dodatkowo Asseco Poland posiada 0,06% udziałów w spółce Asseco Central Europe, a.s.  
 3) Asseco International, a.s. posiada w spółce Asseco Software Nigeria Ltd 51%, natomiast spółka należy do rynku polskiego,

A - Struktura grupy przedstawiona na schemacie A  
 B - Struktura grupy przedstawiona na schemacie B  
 C - Struktura grupy przedstawiona na schemacie C  
 D - Struktura grupy przedstawiona na schemacie D  
 E - Struktura grupy przedstawiona na schemacie E

\* spółka w likwidacji

100/100 udział w głosach/udział w kapitale na dzień 31 grudnia 2017 roku (w procentach)

(100/100) udział w głosach/udział w kapitale na dzień 31 grudnia 2016 roku (w procentach)

dla spółek kontrolowanych na dzień 31 grudnia 2017 przez Asseco International w nawiasach pokazany jest udział na dzień 31 grudnia 2016 posiadany przez Asseco Poland S.A.

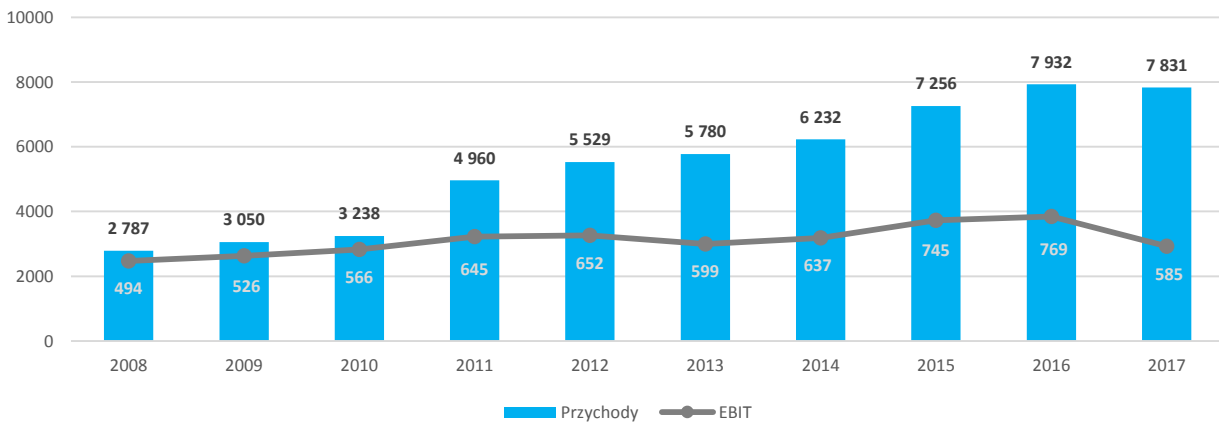
Pełna struktura Grupy znajduje się w punkcie IV Dodatkowych objaśnień do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku. Opis zmian, jakie miały miejsce w ciągu 2017 roku w strukturze kapitałowej Grupy Asseco został także umieszczony w punkcie IV Dodatkowych objaśnień do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku.

### Długoterminowy rozwój Grupy Asseco

Strategia Grupy Asseco nastawiona jest na budowanie wartości dla interesariuszy w długim terminie poprzez rozwój organiczny oraz akwizycje. Dzięki postępującej

ekspansji geograficznej i poszerzaniu zakresu oferowanych produktów i usług, Grupa Asseco od lat poprawia przychody i zyski operacyjne.

Przychody i EBIT Grupy Asseco 2008-2017 (mln PLN)



Powyższy wykres przedstawia przychody i zysk operacyjny Grupy Asseco w latach 2008-2017.

Ważną rolę dla Grupy Asseco odgrywa dążenie do dywersyfikacji produktowej i geograficznej. Takie podejście pozwala na istotne zniwelowanie wpływu negatywnych czynników rynkowych na działalność Grupy. Dzięki dywersyfikacji geograficznej w sposób istotny zmniejszone jest ryzyko negatywnego wpływu lokalnych czynników na funkcjonowanie Grupy, a szeroki wachlarz produktów uodparnia Asseco na ewentualne załamania poszczególnych sektorów rynkowych.

Działalność Grupy Asseco nastawiona jest na długoterminową poprawę efektywności poszczególnych spółek wchodzących w jej skład. Grupa akceptuje, że synergie kosztowe i sprzedażowe w modelu federacyjnym osiągane zazwyczaj są w dłuższym okresie, zazwyczaj kilkuletnim.

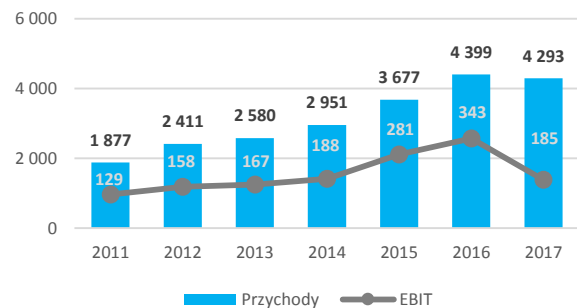
■ **Rynek izraelski**

Asseco Poland weszło na rynek izraelski w 2010 roku poprzez akwizycję grupy Formula Systems. Od tamtego czasu spółki tworzące ten holding dynamicznie się rozwijają zwiększając skalę swojej działalności. Obecnie jest to najdynamiczniej rozwijający się obszar geograficzny w Grupie Asseco.

Średnia roczna stopa wzrostu (CAGR) przychodów dla tego rynku w okresie 2011-2017 wyniosła 14,8% a dla zysku operacyjnego EBIT 6,3%.

Poniższy wykres przedstawia przychody i zyski operacyjne dla rynku izraelskiego w latach 2011-2017.

Rynek izraelski 2011-2017 (mln PLN)

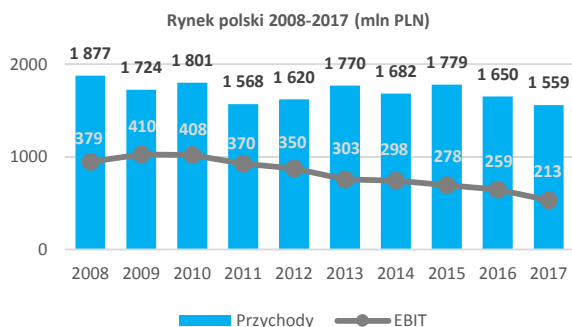


■ **Rynek polski**

Asseco Poland działa na polskim rynku od 1991 roku. Po okresie dynamicznego rozwoju Spółka stała się największą rodzimą firmą IT. Od tamtego czasu skala działalności w kraju pozostaje stabilna przy stopniowym zacieśnianiu się marż operacyjnych. Obecnie rynek polski jest drugim największym regionem działalności Grupy pod względem przychodów, a zgodnie ze strategicznym celem zbudowania globalnej firmy, to rynki zagraniczne napędzają dalszy rozwój Grupy Asseco.

Średnia roczna stopa wzrostu (CAGR) dla tego rynku w latach 2008-2017 wyniosła -2,0% a dla zysku operacyjnego EBIT -6,2%.

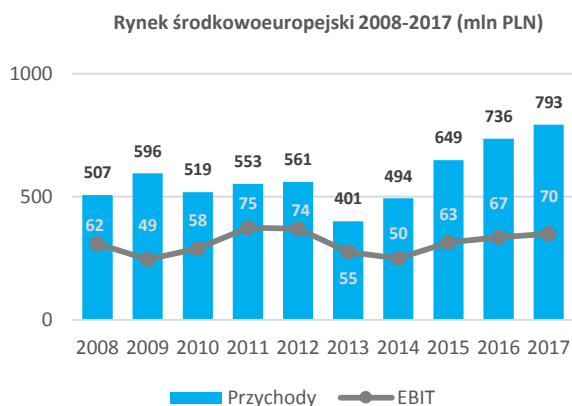
Poniższy wykres przedstawia przychody i zyski operacyjne dla rynku polskiego w latach 2008-2017.



**Rynek środkowoeuropejski**

Rynek środkowoeuropejski to obok Polski najdłużej działający rynek geograficzny Grupy Asseco. Przychody i zysk operacyjny tego rynku notują dynamiczne przyrosty nieprzerwanie od 2013 roku. Średnia roczna stopa wzrostu (CAGR) dla przychodów z tego rynku w okresie 2008-2017 wyniosła 5,1%, a dla zysku operacyjnego EBIT 0,9%.

Poniższy wykres przedstawia przychody i zyski operacyjne dla rynku środkowoeuropejskiego w latach 2008-2017.

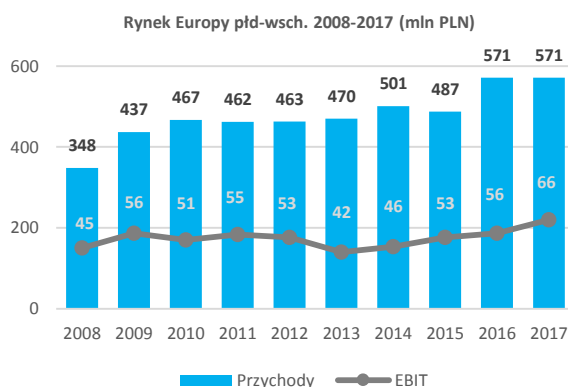


**Rynek Europy południowo-wschodniej**

Rynek południowo-wschodniej Europy w Grupie Asseco jest reprezentowany przez Asseco South Eastern Europe, spółkę od 2009 roku notowaną na GPW. Skala działalności na tym rynku stopniowo się zwiększa z roku na rok, a zyski operacyjne rosną nieprzerwanie od 2013 roku.

W latach 2008-2017 okresie średnia roczna stopa wzrostu (CAGR) przychodów wyniosła 5,7%, a zysku operacyjnego EBIT 4,3%.

Poniższy wykres przedstawia przychody i zyski operacyjne dla rynku południowo-wschodniej Europy w latach 2008-2017.

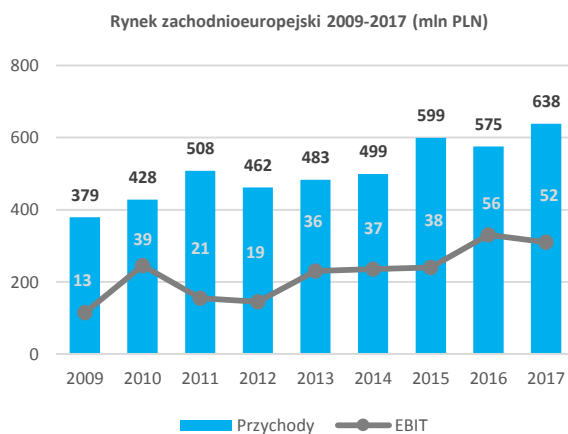


**Rynek zachodnioeuropejski**

Grupa Asseco rozpoczęła inwestycje w zachodniej Europie w 2009 roku. W roku 2015 doszło do istotnych zmian w tym obszarze działalności – Grupę opuściła spółka Matrix42, a dołączyła portugalska spółka Exictos. Wiązało się to ze znaczącą poprawą zysku operacyjnego EBIT od 2016 roku.

W latach 2009 – 2017 średnia roczna stopa wzrostu (CAGR) przychodów na tym rynku wyniosła 6,7% a zysku operacyjnego EBIT 18,9% m.in. dzięki przyspieszeniu w od 2016 roku.

Poniższy wykres przedstawia przychody i zyski operacyjne dla rynku zachodnioeuropejskiego w latach 2009-2017.

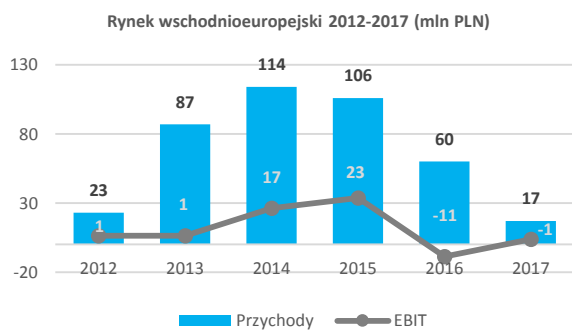


**Rynek wschodnioeuropejski**

Rynek wschodnioeuropejski to najmłodszy z segmentów geograficznych w działalności Grupy Asseco. Rozwój działalności na tym rynku został zahamowany przez decyzję jednego z kluczowych klientów o zaprzestaniu współpracy z zewnętrznymi dostawcami usług IT, co negatywnie przełożyło się na poziom przychodów i zysku operacyjnego w 2016 i 2017 roku.

W latach 2012 – 2017 średnia roczna stopa wzrostu (CAGR) przychodów na tym rynku wyniosła -5,9%.

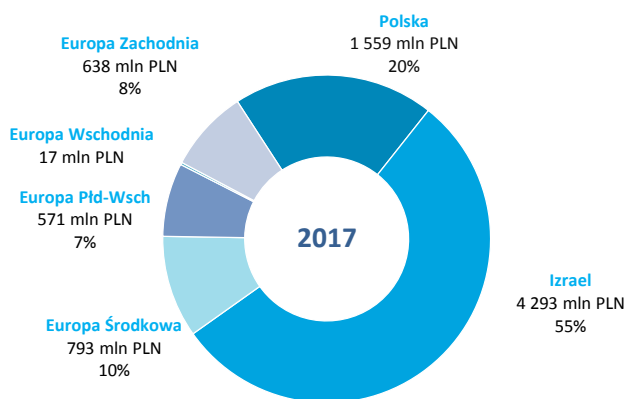
Poniższy wykres przedstawia przychody i zyski operacyjne dla rynku wschodnioeuropejskiego w latach 2012-2017.



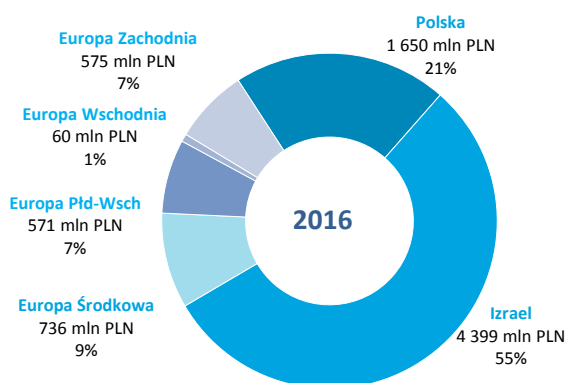


## RYNKI ZBYTU, SEKTORY DZIAŁALNOŚCI I OFERTA PRODUKTOWA GRUPY ASSECO

### Geograficzne rynki zbytu Grupy Asseco



\*Dane zawierają sprzedaż między segmentami



\*Dane zawierają sprzedaż między segmentami

Grupa Asseco wyodrębnia sześć regionów geograficznych, w których znajdują się spółki należące do Grupy: polski, izraelski, środkowoeuropejski, Europy południowo-wschodniej, zachodnioeuropejski oraz wschodnioeuropejski.

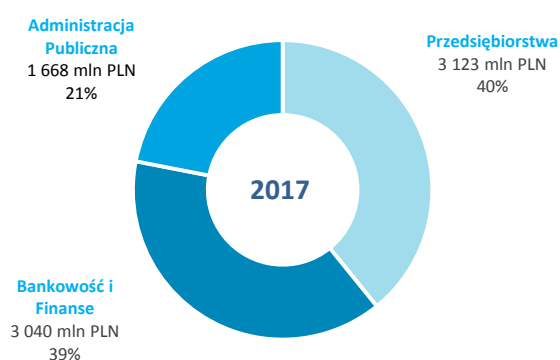
Głównymi regionami geograficznym i na których działalność prowadzi Grupa Asseco pozostają Izrael i Polska. W 2017 roku udział regionu polskiego w przychodach Grupy zmalał do 20% w związku z rocznym spadkiem sprzedaży. Udział rynku izraelskiego utrzymał się na dotychczasowym poziomie i wyniósł 55% przychodów

Grupy, pomimo braku konsolidacji w dwóch miesiącach 2017 roku.

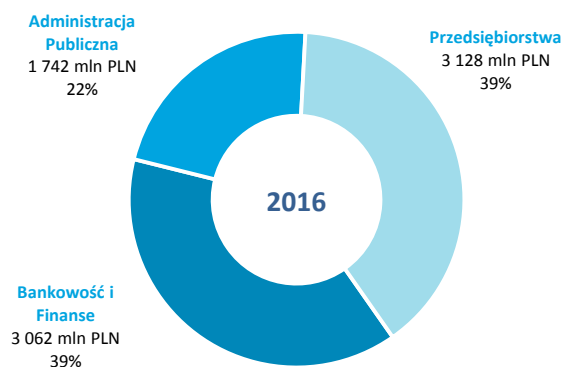
Przychody na rynku środkowoeuropejskim wzrosły o 7,8% w ujęciu rok do roku, a udział tego rynku w sprzedaży Grupy wzrósł do 10%. Przychody wygenerowane w regionie Europy Południowo-Wschodniej utrzymały się na zeszłorocznym poziomie, a ich udział w przychodach Grupy wyniósł 7%.

Natomiast kontrybucja rynku Europy Zachodniej zwiększyła się nieznacznie do 8%. Grupa odnotowała natomiast istotnie niższą sprzedaż w Europie Wschodniej.

### Sektory działalności



\*Dane nie uwzględniają sprzedaży między segmentami



\*Dane nie uwzględniają sprzedaży między segmentami

## Bankowość i finanse

**Banki** - produkcja oprogramowania dla banków należy do kluczowych obszarów działalności większości spółek należących do Grupy Asseco. Regionalny i międzynarodowy rozwój Grupy w dużym stopniu wiąże się ze stałym wzbogacaniem i uzupełnianiem rozwiązań dopasowanych do rosnących oczekiwań sektora bankowego wobec technologii informatycznych.

Flagowym produktem Grupy dla sektora bankowego jest kompleksowy system informatyczny Asseco Poland o nazwie *def3000*. W ofercie znaleźć można także kilkadziesiąt specjalistycznych rozwiązań, oferowanych jako produkty gotowe, wymagające jedynie dostosowania do specyfiki działalności danej instytucji.

Spółki z Grupy oferują własne kompleksowe systemy dla bankowości. Asseco Central Europe dzięki rozwiązaniom z rodziny StarBANK wypracowało mocną pozycję na słowackim rynku rozwiązań dla sektora bankowego. Asseco South Eastern Europe oferuje zarówno systemy core-bankingowe, obsługujące płatności, business intelligence, a także wspomagające zarządzanie relacjami z klientami (CRM) oraz instalacje terminali płatniczych i bankomatów. Z kolei portugalska spółka Exictos specjalizuje się w produkcji i wdrażaniu oprogramowania dla sektora bankowego, a jej działalność skoncentrowana jest w regionie półwyspu iberyjskiego oraz na rynkach afrykańskich.

**Ubezpieczenia** - Grupa Asseco od wielu lat współpracuje z dużymi międzynarodowymi firmami ubezpieczeniowymi. Sapiens International, centrum kompetencyjne Grupy w tym obszarze, jest drugim największym dostawcą oprogramowania dla sektora ubezpieczeniowego na świecie. Wśród klientów Grupy są spółki oferujące ubezpieczenia na życie, majątkowe, pośrednicy ubezpieczeniowi oraz instytucje nadzorujące rynek ubezpieczeniowy. Zaawansowane usługi Asseco, dostosowane do przepisów obowiązujących ubezpieczycieli, wyróżniają się najwyższym poziomem bezpieczeństwa.

Oferta Grupy zawiera systemy centralne dla instytucji ubezpieczeniowych, a także szereg specjalistycznych rozwiązań: systemy do rozliczenia płatności, aplikacje wspierające procesy związane z likwidacją szkód, reasekuracją, współpracą z agentami, a także z wykrywaniem oszustw ubezpieczeniowych. Posiadamy także narzędzia pozwalające firmom ubezpieczeniowym działać zgodnie z wymogami Solvency II.

Flagowymi produktami Grupy dla sektora ubezpieczeń są systemy oferowane przez izraelską grupę Sapiens – ALIS, IDIT oraz INSIGHT, a Asseco Central Europe oferuje rozwiązania z grupy produktów StarINS.

Poza opisanymi kompetencjami dla sektora bankowego i ubezpieczeniowego Asseco oferuje kompleksowe rozwiązania informatyczne wspomagające pracę domów maklerskich oraz firm leasingowych i faktoringowych.

## Administracja publiczna

Grupa Asseco jest wiodącym dostawcą usług i oprogramowania dla sektora administracji publicznej w Europie Środkowej oraz istotnym graczem na tym rynku w Izraelu. Grupa dostarcza zarówno największe i najbardziej złożone projekty na szczeblu centralnym, w sektorze obronnym, jak i mniejsze rozwiązania na poziomie lokalnym oraz w sektorze ochrony zdrowia.

**Administracja centralna** - Asseco Poland buduje i wdraża rozwiązania informatyczne dla administracji publicznej w obszarach, które z reguły nie mogą być wspierane przy zastosowaniu gotowych narzędzi. Najczęściej są to złożone systemy o rozbudowanej funkcjonalności przystosowane do przetwarzania dużych wolumenów danych. Największy projekt w polskiej informatyce – Kompleksowy System Informatyczny Zakładu Ubezpieczeń Społecznych jest autorstwa Asseco. Duże doświadczenie na polu współpracy z administracją centralną mają także spółki z Grupy Asseco Central Europe. Od lat dostarczają one wysokiej jakości rozwiązania i usługi, m.in. do Ministerstwa Finansów, Ministerstwa Spraw Wewnętrznych czy odpowiednika Najwyższej Izby Kontroli na Słowacji. Spółka Matrix IT jest jednym z ważniejszych partnerów dla rządu Izraela.

Grupa Asseco posiada także kompetencje i szerokie doświadczenie w sektorze bezpieczeństwa. Jako jedyna firma z Europy Środkowo-Wschodniej zrealizowaliśmy ponad 50 prestiżowych projektów dla Unii Europejskiej oraz NATO, w tym system ochrony granic UE - Frontex. Nasze kompetencje wzmacnia stowarzyszona z Formuła Systems izraelska spółka TSG IT Advanced Systems będąca ważnym dostawcą oprogramowania i usług dla izraelskich ministerstw obrony i spraw wewnętrznych.

Kompetencje zdobyte podczas realizacji projektów dla instytucji międzynarodowych pozwoliły na przejście z pozycji dostawcy usług na pozycję dostawcy rozwiązań i produktów. Na przestrzeni ostatnich dwóch lat podjęte zostały inwestycje w opracowanie innowacyjnych rozwiązań związanych z obszarami: platform bezałogowych, rozpoznania i analizy danych,

systemów wsparcia dowodzenia, rozwiązań satelitarnych oraz cyberbezpieczeństwa.

**Administracja lokalna** – we współpracy z innymi spółkami z Grupy, Asseco Poland oferuje własne rozwiązania dla administracji samorządowej wszystkich szczebli. Ważną ich zaletą jest łatwość integracji ze specjalistycznymi narzędziami, takimi jak cyfrowe mapy geograficzne czy sieci metropolitalne.

**Opieka zdrowotna** – Grupa Asseco kontynuuje budowę pozycji lidera rynku rozwiązań IT dla wszelkiego rodzaju placówek medycznych. Korzystają z nich setki największych szpitali i większość przychodni w regionie CEE. Usługi Asseco obejmują profesjonalne konsultacje w zakresie tworzenia, wdrażania i utrzymywania systemów dla firm świadczących ubezpieczenia zdrowotne, kompleksowe rozwiązania dla szpitali i klinik. Asseco dostarcza zarówno rozwiązania wspomagające obsługę pacjentów, jak i systemy do rozliczeń kontraktów i zarządzania placówkami medycznymi.

Flagowym produktem grupy jest AMMS (Asseco Medical Management Solution) - kompleksowy pakiet systemów informatycznych, autorstwa Asseco Poland, których zadaniem jest obsługa dużych oraz średnich szpitali, klinik, centrów medycznych, przychodni i ambulatoriów. Także Asseco Central Europe oferuje własny system na potrzeby służby zdrowia – Mediform. Uzupełnieniem oferty Grupy dla tego sektora są rozwiązania węgierskiej firmy Asseco Central Europe Magyarorszag. Izraelskie centrum innowacji natomiast tworzy pionierskie rozwiązania dla największych ośrodków medycznych na świecie. Produkt wytworzony przez centrum – Tanit – uwzględnia specyfikę zarządzania szpitalem.

## Przedsiębiorstwa

**Telco & Utilities** - Grupa Asseco oferuje kompleksowe autorskie rozwiązania przystosowane do obsługi wielomilionowych baz klientów oraz do specyfiki przedsiębiorstw telekomunikacyjnych, medialnych, energetycznych, gazowniczych i komunalnych. Ponad 20 lat obecności rozwiązań Asseco w tym sektorze zaowocowało strategicznym partnerstwem z wieloma znaczącymi przedsiębiorstwami w Europie, które cenią sobie głęboką wiedzę branżową specjalistów Asseco oraz elastyczność dostarczanych przez nich rozwiązań.

W portfolio produktów oferowanych dla sektora Telco&Utilities znajdują się systemy billingowe, systemy do wykrywania nadużyć, aplikacje sprzedażowe, CRM, portalowe, hurtownie danych, narzędzia BI i wiele innych. Uzupełnieniem oferty są systemy do zarządzania infrastrukturą techniczną, majątkiem trwałym oraz rozwiązania typu GIS/NIS.

Asseco Poland od wielu lat jest jednym z głównych dostawców systemów billingowych dla Orange Polska. Z naszych rozwiązań korzystają także operatorzy telefonii komórkowej oraz stacjonarnej, a także firmy medialne – w tym Grupa ITI. Rozwiązania Asseco Poland są używane przez koncerny energetyczne działające w Polsce takie jak: Tauron, PGNiG, Enea, czy PGE.

Asseco Central Europe natomiast specjalizuje się w systemach do zarządzania infrastrukturą techniczną przedsiębiorstw sieciowych, a dzięki rozwiązaniom Asseco South Eastern Europe do grona klientów Grupy dołączyło wielu czołowych operatorów telekomunikacyjnych z regionu Bałkanów.

**Rozwiązania ERP** - Grupa Asseco oferuje pełny zakres własnych nowoczesnych systemów klasy ERP dla małych, średnich i dużych firm. Każdy z nich to w pełni zintegrowany pakiet przeznaczony do zarządzania przedsiębiorstwem. Ich funkcjonalność i modułowa budowa pozwala zastosować je w firmach z każdej branży. Ponadto w ramach Grupy funkcjonują działy specjalizujące się we wdrożeniach, rozwoju i dostosowywaniu do potrzeb konkretnych branż systemów opartych na technologiach Oracle, SAP i Microsoft.

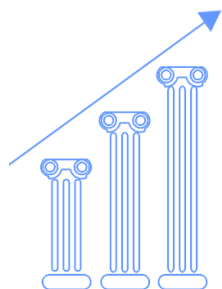
W ramach Grupy Asseco centrum kompetencyjne odpowiedzialne za systemy ERP, oprogramowanie dla MSP, outsourcing IT stanowi Asseco Business Solutions, specjalizująca się w systemach ERP mobilnych systemów raportujących (klasy SFA), systemów faktoringowych oraz oprogramowania dla MSP.

Asseco Central Europe stworzyła autorskie rozwiązanie ERP wdrażane przez spółkę zależną Asseco Solutions. Także niemiecka spółka Asseco Solutions ma kompetencje w zakresie rozwiązań ERP.

Grupa Asseco świadczy także usługi doradczo-wdrożeniowe w zakresie rozwiązań SAP, Oracle oraz Microsoft Dynamix AX.

### Finanse

- Banki
- Ubezpieczenia
- Biura maklerskie
- Fundusze inwestycyjne
- Firmy leasingowe
- Firmy faktoringowe



### Sektor publiczny

- Administracja centralna
- Administracja samorządowa
- Opieka zdrowotna
- Organizacje międzynarodowe
- Ubezpieczenia społeczne
- Służby mundurowe
- Edukacja

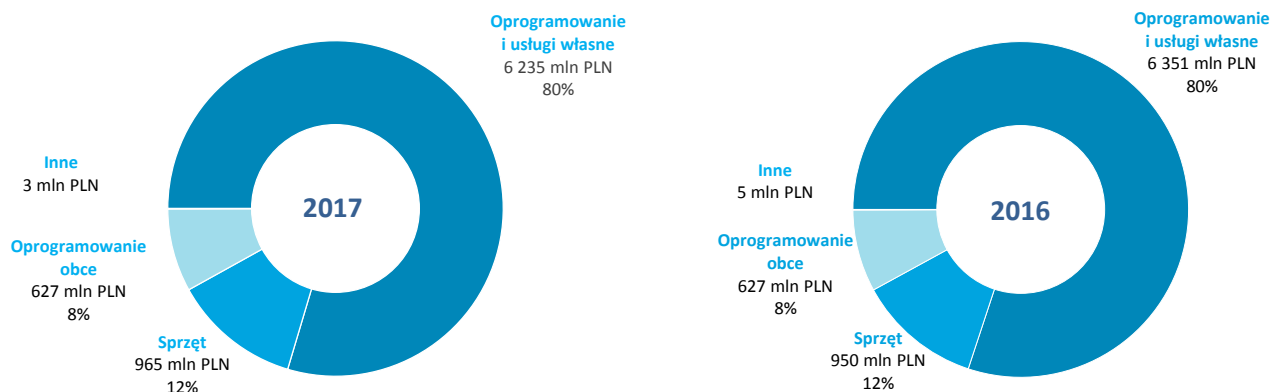


### Przedsiębiorstwa

- Telekomunikacja
- Przedsiębiorstwa komunalne
- Energetyka
- Gazownictwo
- Produkcja, handel i usługi
- FMCG
- Multimedia



## Oferta produktowa Grupy Asseco



Grupa Asseco nastawiona jest przede wszystkim na dostarczanie klientom własnych rozwiązań informatycznych w postaci oprogramowania i usług, a w razie potrzeby rozwiązań firm trzecich i infrastruktury technicznej. Dzięki temu, Spółka oferuje swoim partnerom biznesowym najwyższej klasy rozwiązania dokładnie dostosowane do ich potrzeb.

### ▪ Rozwiązania dedykowane

Grupa Asseco jest najbardziej doświadczoną polską firmą informatyczną w zakresie realizacji złożonych, dużych w skali, projektów informatycznych, realizowanych na indywidualne potrzeby klientów. Przykładem kompetencji Asseco w tym zakresie jest największy w historii naszego kraju projekt informatyczny realizowany dla Zakładu Ubezpieczeń Społecznych (ZUS). W ramach Kompleksowego Systemu Informatycznego obsługiwanych jest 25 milionów Polaków, a z systemu codziennie korzysta ponad 40 tysięcy pracowników ZUS.

W 2017 roku KSI ZUS uhonorowany został specjalnym wyróżnieniem nadanym przez redakcję Computerworld w trakcie Gali „Lider Informatyki 2017”.

### ▪ Kompleksowe rozwiązania dla sektorów

Dla podmiotów dużych i średnich z każdego sektora gospodarki oferujemy standardowe pakiety, które dostosowujemy do indywidualnych potrzeb. Wśród produktów z tej kategorii wymienić można kompleksowe systemy dedykowane dla sektorów: bankowego (Asseco def3000), energetycznego (AUMS), służby zdrowia (AMMS), domów maklerskich (Promak) czy sektora ubezpieczeń (IDIT, ALIS).

### ▪ Pakiety standardowe

Dla tysięcy małych i średnich firm oferujemy standardowe oprogramowanie. Bez konieczności przygotowania szytych na miarę produktów i przy atrakcyjnych kosztach, dziesiątki tysięcy firm korzystają z „pudełkowego” oprogramowania Asseco wspomagającego codzienne zarządzanie przedsiębiorstwem. Przykładem standardowych rozwiązań pakietowych jest Magic xpa – platforma do budowy i rozwoju aplikacji.

### ▪ Rozwiązania „w chmurze”

Małe i średnie przedsiębiorstwa mogą korzystać z naszych rozwiązań informatycznych poprzez Internet. Przy niewielkim wysiłku, minimalnych kosztach, a z maksimum korzyści nasi klienci mogą czerpać z naszej najlepszej wiedzy i doświadczenia bez konieczności ponoszenia dużych nakładów na infrastrukturę informatyczną i zespół ekspertów IT. Kilkaset banków spółdzielczych w Polsce zdecydowało się korzystać z elektronicznej bankowości „w chmurze”.

- Projektowane na indywidualne potrzeby klienta.
- Projektowane i rozwijane dla wielu dużych i średnich klientów.
- Rozwiązania standardowe dla dużej ilości małych i średnich klientów.
- Rozwiązania dostępne dla wielu klientów przez internet.

WYBRANE PRODUKTY

Rozwiązania dedykowane	Kompleksowe rozwiązania dla sektorów	Pakiety standardowe	Rozwiązania w „chmurze”
Kompleksowy System Informatyczny – ZUS	Asseco def3000 (bankowość)	Asseco WAPRO	def3000 REB / CEB (bankowość)
Insurer – PZU	Asseco Utility Management Solutions (przemysł energetyczny)	Asseco HR	Asseco Mobile Touch (powszechne zastosowanie biznesowe)
System Odprawa – Straż Graniczna	Asseco Medical Management Solutions (opieka zdrowotna)	Magic xpi Integration Platform	abStore Wapro (e-commerce)
Centralna Ewidencja Pojazdów i Kierowców – MSWiA	Sapiens IDIT, ALIS (ubezpieczenia)	Magic xpa Development Platform	wrotacelne.pl (systemy celne)
	OTAGO System (administracja)		
	Promak (domy brokerskie)		

## WAŻNIEJSZE WYDARZENIA, KTÓRE MIAŁY WPŁYW NA WYNIKI GRUPY KAPITAŁOWEJ ASSECO W 2017 ROKU

### Rynek polski

W 2017 roku przychody rynku polskiego spadły o 5,5% w ujęciu rok do roku, do poziomu 1 559,1 mln PLN. W tym samym okresie zysk operacyjny tego rynku spadł o 17,5% do 213,4 mln PLN.

W 2017 roku Grupa Asseco na polskim rynku kontynuowała strategię sprzedaży własnego oprogramowania i usług dotychczasowym oraz nowym klientom w trzech kluczowych segmentach: bankowości i finansów, sektora przedsiębiorstw i administracji publicznej.

W segmencie Bankowości i Finansów w Polsce trwały prace nad sprzedażą eksportową rozwiązań dedykowanych bankom komercyjnym, w tym oprogramowania z rodziny def3000, Asseco Customer Banking Platform i Asseco Treasury. Zaowocowały one współpracą z bankami w Austrii, Czechach, Gruzji czy Wietnamie. Asseco kontynuowało współpracę z największym bankiem w regionie: PKO BP i innymi istotnymi instytucjami. Oprócz prac dla banków komercyjnych Grupa prowadziła szeroko zakrojoną współpracę z segmentem banków spółdzielczych.

2017 rok był dla polskiego sektora finansowego rokiem ważnych zmian prawnych. Z tego względu Asseco koncentrowało swoje wysiłki na wsparciu klientów w dostosowaniu do nowych regulacji. Miniony rok to również okres rozwoju produktów dla sektora bankowego, m.in. Asseco Advisory Banking Platform, który wspiera doradców bankowych w działaniach sprzedażowych i w nowoczesnej obsłudze klienta.

Ponadto Asseco rozwijało współpracę z podmiotami działającymi na rynku kapitałowym. Wprowadzenie dyrektywy unijnej MIFID II oznaczało konieczność dostosowania systemów dla biur maklerskich do nowych wymogów prawnych. Rozpoczęto również współpracę z Giełdą Papierów Wartościowych, a z początkiem 2018 roku Asseco Poland wdrożyło na GPW system PROMAK TS. To jedno z najnowocześniejszych rozwiązań do obsługi handlu instrumentami finansowymi, które spełnia wymogi obowiązującej dyrektywy unijnej MIFID II.

W sektorze przedsiębiorstw Asseco kontynuowało współpracę z kluczowymi klientami, a także

realizowało nowe projekty, m.in. w Etiopii. Oferta Grupy rozszerzona została o nowe produkty, takie jak np. dedykowany dla sektora energetycznego AUMS Digital, nowoczesna platforma uwzględniająca najważniejsze trendy w obsłudze klienta.

Pozytywny wpływ na przychody Grupy na polskim rynku miała sprzedaż wygenerowana przez Asseco Business Solutions, napędzana popytem na rozwiązania klasy ERP. Spółka dynamicznie rozwija się zarówno w Polsce jak i za granicą, a przychody w tych obszarach rosły odpowiednio o 26% i 23%.

W minionym roku Asseco Business Solutions sfinalizowało przejęcie Macrologic S.A., umacniając tym samym pozycję czołowego producenta oprogramowania klasy ERP na polskim rynku. Po rozliczeniu transakcji ABS stało się bezpośrednio właścicielem 91,56% akcji Macrologic. 2 stycznia 2018 roku nastąpiło połączenie obu spółek, mające na celu maksymalizację efektów synergii. Wyniki przejętej spółki są konsolidowane w wynikach Asseco Business Solution od trzeciego kwartału 2017 roku.

Miniony rok był nadal trudny dla firm sektora IT, działających w sektorze publicznym. Mimo to Asseco zrealizowało i rozpoczęło nowe projekty w tym obszarze: m.in. podpisano nową umowę z Ministerstwem Sprawiedliwości na utrzymanie i modyfikację systemu Elektronicznych Ksiąg Wieczystych, a w ramach umowy realizowanej dla Zakładu Ubezpieczeń Społecznych Kompleksowy System Informatyczny został przystosowany do zmian w prawie. Dzięki temu ZUS mógł terminowo wykonać powierzone zadania.

Grupa rozwijała się w sektorze opieki zdrowotnej. Na polskim rynku Asseco podjęło ważne działania mające na celu dostosowanie instytucji do wymagań nowych regulacji prawnych, m.in. wprowadzając nowe moduły systemów w rozwiązaniach AMMS i InfoMedica. Grupa wzmacniała również swoje kompetencje w sektorze bezpieczeństwa i obronności.

## Rynek izraelski

W 2017 roku przychody rynku izraelskiego uległy zmniejszeniu o 2,4% do poziomu 4 292,9 mln PLN, co wynika głównie z braku konsolidacji Grupy Formula w dwóch miesiącach 2017 roku. Było to spowodowane sprzedażą części pakietu akcji spółki Formula Systems przez Asseco Poland w sierpniu 2017 roku. Natomiast zawarte w październiku 2017 roku porozumienie z CEO Formuli umożliwiło odzyskanie kontroli nad tą spółką i powrót do konsolidacji od czwartego kwartału 2017 roku.

Zysk operacyjny wypracowany na rynku izraelskim wyniósł 185,3 mln PLN.

Rynek izraelski w Grupie Asseco reprezentowany jest przez holding Formula Systems, w którego skład wchodzi między innymi spółki Matrix IT, Sapiens International oraz Magic Software. Spółki z grupy Formula Systems kontynuowały swoją dotychczasową strategię rozwoju organicznego na rynku izraelskim oraz na rynkach międzynarodowych – przede wszystkim w Stanach Zjednoczonych i Europie.

Spółki z Grupy Formula stale zwiększają skalę swojego działania.

W minionym roku spółka Matrix IT koncentrowała się na umacnianiu swojej pozycji w kluczowych segmentach działalności: sprzedaży usług własnych i oprogramowania w Izraelu, usługach integratorskich oraz sprzedaży oprogramowania w USA.

Na rynku izraelskim firma korzysta z rosnącego popytu na rozwiązania informatyczne wśród kluczowych klientów z sektora finansowego i administracji pu-blicznej. Wzrosty związane są z rosnącym popytem w sektorze finansowym na rozwiązania z zakresu bezpieczeństwa, anty-fraud i compliance. Natomiast, zwiększone zainteresowanie rozwiązaniami "w chmurze" w izraelskim sektorze przedsiębiorstw i strategiczne partnerstwo z wiodącymi dostawcami takich usług (Microsoft, Amazon, Google) przekłada się na wyższą sprzedaż usług integratorskich.

Magic Software, spółka dostarczająca rozwiązania technologiczne dla sektora przedsiębiorstw, także zwiększa skalę swojej działalności zarówno dzięki organicznemu wzrostowi jak i przejęciom. W ubiegłym roku do Grupy Magic Software dołączył dostawca usług w zakresie rozwoju aplikacji, analiz biznesowych i edukacji, firma SkySoft Solutions. Dodatkowo, przychody zostały wsparte zintensyfikowanym procesem odnawiania długoterminowych licencji (3-5 lat) przez

największych klientów spółki oraz poszerzeniem grona klientów. W minionym roku podpisano umowy na wdrożenie platformy integracyjnej xpi m.in. u szwajcarskiego producenta systemów bezpieczeństwa i zamków Assa Abloy AG, japońskiej sieci aptek Aisei Pharmacy, czy międzynarodowej grupie spedycyjnej DB Schenker.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów w zakresie rozwoju nowych technologii i uwzględniając rynkowe trendy, Magic Software w I kwartale minionego roku rozpoczął inwestycję w centrum R&D w Sankt Petersburgu. Będzie ono nastawione na rozwój i poszerzenie funkcjonalności kluczowych produktów spółki.

Sapiens International, wiodący globalny dostawca oprogramowania i usług informatycznych dla sektora ubezpieczeń, w 2017 roku po raz kolejny wypracował dwucyfrowe tempo wzrostu przychodów. Mimo to spółka zanotowała pogorszenie wyniku operacyjnego, spowodowane przede wszystkim czynnikami jednorazowymi, m.in. wejściem w spór z jednym z istotnych klientów i zatrzymanie trwającego u niego wdrożenia. Porozumienie zawarto w drugim kwartale 2017 roku, a na jego mocy strony zrezygnowały z jakichkolwiek wzajemnych roszczeń finansowych. Ponadto strony uzgodniły, że spółka z Grupy Asseco zatrzyma prawa autorskie do rozwiązań przygotowanych dla klienta, co otwiera drogę do ich komercyjnego wykorzystania w przyszłości.

W 2017 roku Sapiens International zawarł ostateczną umowę nabycia amerykańskiego producenta oprogramowania StoneRiver za kwotę prawie 100 mln USD. W wyniku akwizycji spółka wzmocniła pozycję rynkową w USA i zwiększyła swój udział wśród największych amerykańskich przedsiębiorstw ubezpieczeniowych. Dodatkowo, w 2017 roku Sapiens podpisał kilka znaczących umów z nowymi klientami, m.in. z wiodącym skandynawskim ubezpieczycielem na modernizację i wdrożenie rozwiązań spółki oraz z południowo-afrykańską firmą finansową Alexander Forbes na wdrożenie całej gamy rozwiązań spółki.

Mając na uwadze pogorszenie wyników operacyjnych, w drugim kwartale 2017 roku Sapiens wdrożył program redukcji i restrukturyzacji kosztów.

## Rynek środkowoeuropejski

W 2017 roku przychody rynku środkowoeuropejskiego wzrosły o 7,8% w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego, do poziomu 793,4 mln PLN. W tym samym okresie zysk operacyjny rynku wzrósł o 5,2% do 70,4 mln PLN.



Na rynku środkowoeuropejskim Grupa Asseco jest reprezentowana przez spółkę Asseco Central Europe, która oferuje przede wszystkim produkty i usługi dla sektora administracji publicznej i bankowego na terenie Czech i Słowacji, a także rozwiązania typu ERP poprzez spółki należące do Grupy Asseco Solutions (Niemcy, Czechy i Słowacja).

W 2017 roku na wyniki Asseco Central Europe pozytywnie wpłynął zwiększony popyt na rozwiązania klasy ERP oferowane przez spółkę zależną Asseco Solutions w krajach regionu DACH (Niemcy, Austria i Szwajcaria). Poprawiła się sytuacja w segmencie administracji publicznej na Słowacji i w Republice Czeskiej, gdzie Asseco CE m.in. realizowało kontrakty dla narodowego funduszu zdrowia, ministerstwa finansów, czy ministerstwa spraw wewnętrznych.

W opisywanym okresie Asseco CE przy współudziale Asseco Poland rozpoczęła współpracę z nowym klientem w sektorze finansowym - oddziałem rosyjskiego banku Sberbank w Republice Czeskiej, a także z firmą energetyczną i dostawcą gazu ziemnego Prazska Ply-narenska, w której wdroży oprogramowanie do zarządzania aktywami TOMS.

Dzięki nabyciu przez Asseco CE w 2017 roku 51% udziałów i zawiązaniu strategicznego partnerstwa ze słowackim Central European Institute of Technology (CEIT), Grupa poszerzyła ofertę produktów i usług IT dedykowanych, m.in. dla przemysłu motoryzacyjnego. Przejęty przez Asseco Central Europe CEIT tworzy innowacyjne rozwiązania, m.in. w zakresie automatyki przemysłowej oraz inżynierii strukturalnej i materiałowej, a dominującym obszarem aktywności spółki są działania R&D.

### Rynek południowo-wschodniej Europy

Miniony rok był najlepszy w historii Asseco South Eastern Europe (ASEE). Przy stabilnym poziomie przychodów wynoszących w 2017 roku 570,9 mln PLN, Grupa odnotowała 16,8% wzrost zysku operacyjnego, który ukształtował się na poziomie 65,9 mln PLN.

ASEE reprezentuje Grupę Asseco na rynku południowo-wschodniej Europy. To Grupa podmiotów oferujących usługi integratorskie, usługi i oprogramowania dla sektora bankowego. ASEE w ramach Grupy stanowi centrum kompetencyjne odpowiedzialne za segment płatności.

Sprzedaż ASEE dynamicznie rosła w segmencie płatności, gdzie zanotowano 10% wzrost w ujęciu rok do roku. Przychody istotnie wzrosły również w sektorze bankowości. Wzrostowi przychodów towarzyszyła znacząca poprawa rentowności. W minionym roku Grupa podpisała kilka ważnych,

długoterminowych umów z bankami i instytucjami z sektora płatności. Obserwowano wzrost zainteresowania rozwiązaniami mobilnymi oraz w zakresie autoryzacji, a także przetwarzania kart.

### Rynek zachodnioeuropejski

W 2017 roku przychody rynku zachodnioeuropejskiego wzrosły o 11% w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego, do poziomu 638,2 mln PLN. W tym samym okresie zysk operacyjny wyniósł 52,0 mln PLN i był 6,5% niższy w porównaniu do poprzedniego roku.

Grupa Asseco na rynku zachodnioeuropejskim działa poprzez szereg spółek w Hiszpanii, Danii, Portugalii i na Litwie.

Na wzrost przychodów Grupy Asseco na rynku zachodnioeuropejskim wpłynęła wyższa sprzedaż w Hiszpanii, gdzie kontynuowano dostarczanie paczkomatów i automatów nadawczych dla firmy Azkoyen i operatora pocztowego Correos. W drugim kwartale 2017 roku rozszerzono współpracę z dostawcami wysokiej jakości sprzętu mobilnego (m.in. Apple). Asseco Spain pracowało nad rozwojem oprogramowania TS Monitor, rozwiązania pozwalającego na kontrolowanie i monitorowanie terminali sprzedażowych, a także nowymi funkcjonalnościami w zakresie oprogramowania wspierającego obsługę klienta.

Pod koniec roku nastąpiło połączenie Asseco Spain z hiszpańską spółką Random Centro de Informática, S.A.U.

Portugalski Exictos, dostarczający rozwiązania dla sektora finansowego w portugalskojęzycznych krajach Afryki kontynuował współpracę z dotychczasowymi klientami, w tym kompleksowe wdrożenie pakietu programów (system klasy *core* Banca, oprogramowanie Financa, bankowość mobilna i internetowa) w Banco Prestigio i Banco Pungo Andongo w Angoli. W 2017 roku Exictos podpisał szereg nowych kontraktów z bankami w regionie, zarówno na wdrożenie nowych systemów jak i na modernizację istniejących rozwiązań.

W Europie północnej poszerzano zakres prac z istniejącymi klientami oraz pozyskano nowe kontrakty m.in. w obszarze administracji publicznej.

### Rynek wschodnioeuropejski

W 2017 roku przychody rynku wschodnioeuropejskiego spadły o 71,0% w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego, do poziomu

17,4 mln PLN. W tym samym okresie strata operacyjna tego segmentu wyniosła 1,0 mln PLN.

Znacząco niższe przychody na rynku wschodnioeuropejskim w 2017 roku to konsekwencja sprzedaży przez Asseco Poland 51% udziałów w spółce R-Style w I półroczu 2017 roku i zmiana metody konsolidacji wyników finansowych z pełnej na metodę praw własności.

## INFORMACJE FINANSOWE GRUPY ASSECO

### Rachunek wyników

Przychody ze sprzedaży Grupy Asseco w 2017 roku wyniosły 7 830,5 mln PLN wobec 7 932,0 mln PLN w poprzednim roku.

Grupa zanotowała wzrosty na rynkach zagranicznych: środkowoeuropejskim, zachodnioeuropejskim oraz południowo-wschodniej Europy. Udział rynków zagranicznych w przychodach Grupy osiągnął 80%.

Istotna dysproporcja pomiędzy wynikiem operacyjnym EBIT a zyskiem netto dla akcjonariuszy jednostki dominującej wynika przede wszystkim ze znaczących udziałów akcjonariuszy mniejszościowych w spółkach zależnych, przede wszystkim w grupie Formula Systems.

Poniższa tabela prezentuje wybrane skonsolidowane dane finansowe za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2017 roku oraz za rok poprzedzający.

mln PLN	12 miesięcy do 31 grudnia 2017	12 miesięcy do 31 grudnia 2016	Zmiana (%)
<b>Przychody</b>	<b>7 830,5</b>	<b>7 932,0</b>	<b>(1,3%)</b>
Oprogramowanie i usługi własne	6 235,1	6 351,0	(1,8%)
<b>Zysk/strata brutto na sprzedaży</b>	<b>1 671,8</b>	<b>1 866,5</b>	<b>(10,4%)</b>
Koszty sprzedaży	(446,8)	(480,8)	(7,1%)
Koszty ogólnego zarządu	(624,9)	(620,9)	0,6%
Pozostała działalność operacyjna	(15,3)	4,6	(432,6%)
<b>Zysk z działalności operacyjnej</b>	<b>584,8</b>	<b>769,4</b>	<b>(24,0%)</b>
<b>Zysk netto przypadający Akcjonariuszom Jednostki Dominującej</b>	<b>466,6</b>	<b>301,3</b>	<b>54,9%</b>

EBITDA = EBIT + amortyzacja

Poniższa tabela prezentuje wybrane dane finansowe dla segmentów geograficznych za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2017 roku.

Wyniki finansowe segmentów 12 miesięcy do 31 grudnia 2017 (mln PLN)	Polska	Izrael	Europa środkowa	Europa południowo-wschodnia	Europa zachodnia	Europa wschodnia
<b>Przychody ze sprzedaży*</b>	<b>1 559,1</b>	<b>4 292,9</b>	<b>793,4</b>	<b>570,9</b>	<b>638,2</b>	<b>17,4</b>
EBIT	213,4	185,3	70,4	65,9	52,0	(1,0)
Marża zysku EBIT	13,7%	4,3%	8,9%	11,5%	8,1%	-5,5%
EBIT skorygowany	231,6	316,9	71,6	67,0	57,9	(0,3)
Marża zysku EBIT skorygowanego	14,8%	7,4%	9,0%	11,7%	9,1%	-1,7%
<b>EBITDA</b>	<b>307,1</b>	<b>355,2</b>	<b>91,1</b>	<b>106,5</b>	<b>66,1</b>	<b>0,2</b>
Marża zysku EBITDA	19,7%	8,3%	11,5%	18,7%	10,4%	1,2%
CFO <sub>BT</sub>	213,8	382,9	89,8	106,6	68,9	(0,2)
CAPEX	(38,4)**	(58,4)	(23,4)	(68,6)	(24,8)	(1,0)
FCF	175,4	324,5	66,4	38,0	44,2	(1,1)
Wsk. konwersji gotówki	75,8%	102,4%	93,0%	56,7%	76,3%	-

EBITDA 921,9 1 069,5 (13,8%)

W czwartym kwartale 2017 roku przychody Grupy wzrosły o 7,4% do 2 427,0 mln PLN przy wzroście sprzedaży oprogramowania i usług własnych o 5,3%. W tym samym okresie zysk operacyjny EBIT wyniósł 158,4 mln PLN, co oznacza spadek o 22,0%. Zysk netto przypisany akcjonariuszom jednostki dominującej wyniósł 64,7 mln PLN.

Poniższa tabela prezentuje wybrane skonsolidowane dane finansowe za okres 3 miesięcy zakończony 31 grudnia 2017 roku oraz za rok poprzedzający.

mln PLN	3 miesiące do 31 grudnia 2017	3 miesiące do 31 grudnia 2016	Zmiana (%)
<b>Przychody</b>	<b>2 427,0</b>	<b>2 259,1</b>	<b>7,4%</b>
Oprogramowanie i usługi własne	1 871,4	1 776,7	5,3%
<b>Zysk/strata brutto na sprzedaży</b>	<b>505,5</b>	<b>510,2</b>	<b>(0,9%)</b>
Koszty sprzedaży	(128,1)	(131,5)	(2,5%)
Koszty ogólnego zarządu	(211,9)	(179,8)	17,9%
Pozostała działalność operacyjna	(7,1)	4,1	(273,2%)
<b>Zysk z działalności operacyjnej</b>	<b>158,4</b>	<b>203,0</b>	<b>(22,0%)</b>
<b>Zysk netto przypadający Akcjonariuszom Jednostki Dominującej</b>	<b>64,7</b>	<b>76,8</b>	<b>(15,6%)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>280,6</b>	<b>283,1</b>	<b>(0,9%)</b>

EBITDA = EBIT + amortyzacja

Środki pieniężne na koniec okresu	338,7	856,2	151,5	115,7	77,1	8,5
Dług odsetkowy na koniec okresu	(206,5)	(1 201,7)	(33,5)	(47,5)	(28,3)	(0,1)
w tym kredyty, pożyczki i wyemitowane obligacje	(135,3)	(1 201,5)	(32,2)	(45,0)	(27,5)	(0,1)
w tym leasing finansowy	(71,2)	(0,2)	(1,3)	(2,5)	(0,8)	-

\*Przychody ze sprzedaży na rzecz klientów zewnętrznych oraz sprzedaż pomiędzy segmentami

\*\* Zaprezentowana wartość netto, po uwzględnieniu dotacji w kwocie 9,8 mln PLN

EBIT = Zysk z działalności operacyjnej

EBIT skorygowany = EBIT+PPA+SBP, gdzie PPA to koszt amortyzacji wartości niematerialnych rozpoznanych w ramach rozliczenia połączenia, a SBP to koszty transakcji z pracownikami rozliczane w formie instrumentów kapitałowych

EBITDA = EBIT + amortyzacja

CFOBT = Środki pieniężne z działalności operacyjnej (tj. przed zapłaconym podatkiem dochodowym)

CAPEX = Wydatki na aktywa trwałe segmentu

FCF = |CFOBT| - |CAPEX|

Wsk. konwersji gotówki = (FCF)/(EBIT skorygowany)

Poniższa tabela prezentuje wybrane dane finansowe dla segmentów geograficznych za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2016 roku.

Wyniki finansowe segmentów 12 miesięcy do 31 grudnia 2016 (mln PLN)	Polska	Izrael	Europa Środkowa**	Europa południowo-wschodnia	Europa Zachodnia**	Europa wschodnia
<b>Przychody ze sprzedaży*</b>	<b>1 650,2</b>	<b>4 399,0</b>	<b>736,1</b>	<b>570,6</b>	<b>575,1</b>	<b>59,6</b>
EBIT	258,6	343,4	66,9	56,4	55,6	(11,2)
Marża zysku EBIT	15,7%	7,8%	9,1%	9,9%	9,7%	-18,8%
EBIT skorygowany	276,8	426,8	68,7	56,4	62,4	(7,9)
Marża zysku EBIT skorygowanego	16,8%	9,7%	9,3%	9,9%	10,9%	-13,3%
<b>EBITDA</b>	<b>349,1</b>	<b>477,6</b>	<b>86,3</b>	<b>93,7</b>	<b>71,5</b>	<b>(5,4)</b>
Marża zysku EBITDA	21,2%	10,9%	11,7%	16,4%	12,4%	-8,9%
CFO <sub>BT</sub>	339,1	383,1	90,7	95,5	124,7	(4,9)
CAPEX	51,6	(77,5)	(18,5)	(35,5)	(27,5)	(0,5)
FCF	287,5	305,6	72,2	60,0	97,2	(5,4)
Wsk. konwersji gotówki	103,9%	71,6%	105,1%	106,4%	155,8%	-
Środki pieniężne na koniec okresu	123,3	995,4	186,6	119,5	68,4	9,4
Dług odsetkowy na koniec okresu	(208,3)	(1 086,2)	(8,7)	47,5	(26,4)	-
w tym kredyty, pożyczki i wyemitowane obligacje	(113,7)	(1 084,0)	(8,5)	44,6	(25,2)	-
w tym leasing finansowy	(94,6)	(2,2)	(0,2)	(2,9)	(1,2)	-

\*Przychody ze sprzedaży na rzecz klientów zewnętrznych oraz sprzedaż pomiędzy segmentami

\*\*Dane przekształcone w porównaniu ze Skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym Grupy Asseco za 2015 rok

EBIT = Zysk z działalności operacyjnej

EBIT skorygowany = EBIT+PPA+SBP, gdzie PPA to koszt amortyzacji wartości niematerialnych rozpoznanych w ramach rozliczenia połączenia, a SBP to koszty transakcji z pracownikami rozliczane w formie instrumentów kapitałowych

EBITDA = EBIT + amortyzacja

CFOBT = Środki pieniężne z działalności operacyjnej (tj. przed zapłaconym podatkiem dochodowym)

CAPEX = Wydatki na aktywa trwałe segmentu

FCF = |CFOBT| - |CAPEX|

Wsk. konwersji gotówki = (FCF)/(EBIT skorygowany)

## Przychody

Przychody Grupy Asseco w 2017 roku wyniosły 7 830,5 mln PLN i były niższe o 1,3% w porównaniu do poprzedniego roku. Nisza sprzedaż jest głównie wynikiem braku konsolidacji Grupy Formula w dwóch miesiącach ubiegłego roku oraz mniejszą sprzedażą na

rynku polskim. Na poziom skonsolidowanej sprzedaży miały również zmiany strukturze Grupy, które doprowadziły do zmiany metody konsolidacji spółki R-Style.

Poniższa tabela przedstawia skonsolidowane przychody rynków w 2017 roku w podziale na sektory działalności.

	Przedsiębiorstwa	Bankowość i Finanse	Instytucje Publiczne	Razem*
Rynek polski	599,1	450,0	510,0	1 559,1
Rynek izraelski	1 733,7	1 782,2	777,0	4 292,9
Rynki międzynarodowe	795,5	840,4	384,0	2 019,8
Rynek środkowoeuropejski	426,7	109,3	257,4	793,4
Rynek Europy ptd-wsch.	91,5	434,5	44,9	570,9

Rynek zachodnioeuropejski	276,5	286,5	75,1	638,2
Rynek wschodnioeuropejski	0,8	10,0	6,6	17,4

\* Przychody rynków uwzględniają sprzedaż na rzecz klientów zewnętrznych oraz sprzedaż pomiędzy segmentami

W 2017 roku przychody w kluczowym dla Grupy segmencie oprogramowania i usług własnych wyniosły 6 235,1 mln PLN wobec 6 351,0 mln PLN i stanowiły 80% przychodów. Sprzedaż oprogramowania i usług firm trzecich ukształtowała się na poziomie 627,3 mln PLN i odpowiadała za 8% skonsolidowanych przychodów, a sprzedaż infrastruktury wyniosła 964,8 mln PLN i stanowiła 12% przychodów Grupy.

W minionym roku udział przychodów wygenerowanych w trzech sektorach działalności utrzymał się na poziomie z poprzedniego roku. Sprzedaż w obszarze Przedsiębiorstw w 2017 roku wyniosła 3 123,1 mln PLN wobec 3 127,6 mln PLN w roku poprzednim. Sektor Publiczny zanotował spadek przychodów o 4,3% do poziomu 1 667,7 mln PLN. Przychody z sektora Bankowość i Finanse wyniosły 3 039,7 mln PLN wobec 3 062,4 mln PLN w 2016 roku.

W ujęciu geograficznym Grupa Asseco dynamicznie zwiększała przychody na rynku zachodnioeuropejskim, gdzie po wzroście o 11,0% wyniosły one 638,2 mln PLN. Wzrost 7,8% zanotowano na rynku środkowoeuropejskim, gdzie przychody ukształtowały się na poziomie 793,4 mln PLN.

W 2017 roku zanotowano 5,5% spadek na rynku polskim, gdzie przychody wyniosły 1 559,1 mln PLN. Spadki są w dużej mierze efektem utrzymującej się stagnacji na rynku zamówień publicznych. Obniżenie sprzedaży dotyczyło także rynku izraelskiego i wynikało z braku konsolidacji Grupy Formula Systems w dwóch miesiącach 2017 roku. Na tym rynku wygenerowano przychody w wysokości 4 292,9 mln PLN. Stanowiły one 55% przychodów Grupy.

Poniższa tabela przedstawia strukturę walutową sprzedaży za lata 2017 i 2016.

	12 miesięcy do 31 grudnia 2017	12 miesięcy do 31 grudnia 2016
NIS (nowy szekel izraelski)	33,0%	33,3%
PLN (złoty polski)	18,6%	20,6%
EUR (euro)	18,1%	16,7%
USD (dolar amerykański)	16,0%	15,3%
CZK (korona czeska)	2,3%	1,8%
RON (nowy lej rumuński)	1,7%	1,3%
RSD (dinar serbski)	1,9%	1,8%

GBP (funt brytyjski)	3,0%	2,9%
RUB (rubel rosyjski)	0,2%	0,6%
pozostałe waluty	5,2%	5,7%
	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

### Rentowność

Zysk operacyjny EBIT w 2017 roku wyniósł 584,8 mln PLN wobec 769,4 mln PLN w poprzednim roku.

Obniżenie zysku operacyjnego spowodowane było niższym wynikiem odnotowanym na rynkach: polskim, izraelskim oraz zachodnioeuropejskim. Natomiast rynek wschodnioeuropejski wykazał stratę operacyjną 1 mln PLN.

Istotny wzrost na poziomie EBIT obserwowany był na rynku południowo-wschodniej Europy, gdzie wynik operacyjny okazał się o 16,8% lepszy w ujęciu rok do roku. Poprawa na tym poziomie rachunku wyników widoczna była również na rynku środkowoeuropejskim, gdzie zanotowano wzrost o 5,2%.

W 2017 roku skonsolidowana marża netto była wyższa o 1 p.p. i wyniosła 7,9%.

	12 miesięcy do 31 grudnia 2017	12 miesięcy do 31 grudnia 2016	Zmiana
Marża zysku brutto ze sprzedaży	21,3%	23,5%	(2,2) p.p
Marża zysku EBITDA	11,8%	13,5%	(1,7) p.p
Marża zysku operacyjnego	7,5%	9,7%	(2,2) p.p
Marża zysku netto	7,9%	6,9%	1,0 p.p

Marża zysku brutto ze sprzedaży = zysk brutto ze sprzedaży/przychody ze sprzedaży

Marża zysku EBITDA = EBITDA/przychody ze sprzedaży

Marża zysku operacyjnego = zysk operacyjny/przychody ze sprzedaży

Marża zysku netto = zysk netto/przychody ze sprzedaży

### Przepływy pieniężne

W 2017 roku środki pieniężne netto z działalności operacyjnej (CFO) Grupy Asseco Poland były niższe niż przed rokiem o 21,7%.

W 2017 roku środki wykorzystane w działalności inwestycyjnej były znacząco niższe i wyniosły 125,8 mln PLN. Na saldo przepływów z działalności inwestycyjnej największy wpływ miały wydatki na nabycie rzeczowych aktywów trwałych, wartości niematerialnych oraz wydatki dotyczące prowadzonych projektów rozwojowych. Na saldo tych

przepływów wpływ miały również wydatki z tytułu nabycia jednostek zależnych i stowarzyszonych oraz środki pieniężne w nabytych jednostkach zależnych na moment objęcia kontroli.

Odprawy środków pieniężnych z tytułu działalności finansowej obniżyły się do 364,4 mln PLN. W 2017 roku wpływy z tytułu zaciągniętych kredytów/pożyczek dotyczyły przede wszystkim kredytów zaciągniętych w 2017 roku przez spółki z grupy Matrix IT oraz spółki z grupy Magic Software. Wydatki na nabycie udziałów niekontrolujących wyniosły 4,7 mln PLN i dotyczyły zakupu dodatkowych pakietów akcji spółek z Grupy.

Na koniec 2017 roku poziom gotówki i jej ekwiwalentów utrzymywał się poziomie porównywalnym do poziomu na koniec 2016 roku.

### Bilans

Do analizy płynności Grupa Asseco wykorzystuje przede wszystkim pojęcie kapitału pracującego, definiowanego jako różnicę pomiędzy aktywami obrotowymi a zobowiązaniami krótkoterminowymi. Kapitał pracujący przedstawia skalę finansowania majątku obrotowego krótkoterminowymi kapitałami Spółki.

Poziom kapitału obrotowego w 2017 roku pozostał na zbliżonym poziomie jak na koniec 2016 roku za sprawą podobnej dynamiki zmian w aktywach obrotowych i zobowiązaniach krótkoterminowych. W związku z tym także wskaźniki płynności pozostawały na zbliżonych poziomach.

Wskaźniki zadłużenia na koniec grudnia 2017 roku kształtowały się na poziomach podobnych jak na koniec 2016 roku.

	31 grudnia 2017	31 grudnia 2016
Wskaźnik zadłużenia ogólnego	31,8%	32,2%
Dług/kapitał własny	15,6%	15,9%
Dług/(dług + kapitał własny)	13,5%	13,6%

*Wskaźnik zadłużenia ogólnego = (zobowiązania długoterminowe + zobowiązania krótkoterminowe)/aktywa;  
Dług/kapitał własny = (oprocenowane kredyty bankowe, dłużne papiery wartościowe+zobowiązania z tytułu leasingu finansowego)/kapitały własne  
Dług/(dług + kapitał własny) = (oprocenowane kredyty bankowe, dłużne papiery wartościowe+zobowiązania z tytułu leasingu finansowego)/(oprocenowane kredyty bankowe, dłużne papiery wartościowe+zobowiązania z tytułu finansowe+kapitał własny) leasingu*

	31 grudnia 2017	31 grudnia 2016
Kapitał pracujący (mln PLN)	1 792,1	1 835,9
Wskaźnik płynności bieżącej	1,7	1,7
Wskaźnik płynności szybkiej	1,6	1,6
Wskaźnik natychmiastowej płynności	0,6	0,6
Wskaźnik konwersji gotówki	87%	93%

*Kapitał pracujący = aktywa obrotowe (krótkoterminowe) - zobowiązania krótkoterminowe  
Wskaźnik płynności bieżącej = aktywa obrotowe (krótkoterminowe)/zobowiązania krótkoterminowe*

*Wskaźnik płynności szybkiej = (aktywa obrotowe - zapasy - rozliczenia międzyokresowe)/zobowiązania krótkoterminowe  
Wskaźnik natychmiastowej płynności = środki pieniężne i depozyty krótkoterminowe/zobowiązania krótkoterminowe*

Niższy poziom wskaźnika konwersji gotówki (mierzącego pokrycie dostosowanego zysku operacyjnego EBIT wolnymi przepływami gotówkowymi) w 2017 roku jest efektem niższych przepływów operacyjnych. W rezultacie wskaźnik obniżył się do 87% na koniec roku 2016 z 93% rok wcześniej.

## POZOSTAŁE INFORMACJE O GRUPIE KAPITAŁOWEJ ASSECO

### Nietypowe zdarzenia mające wpływ na osiągnięte wyniki finansowe

Do nietypowych zdarzeń mających wpływ na osiągnięte wyniki finansowe, sytuację majątkową i przepływy pieniężne Grupy Asseco w 2017 roku i w okresie porównywalnym zaliczyć można:

- Zmianę metody konsolidacji wyników finansowych spółki R-Style, która nastąpiła w wyniku sprzedaży przez Asseco Poland 51% udziałów w tej spółce w pierwszym kwartale 2017 roku (raport bieżący 3/2017).
- Nabycie spółki StoneRiver Inc, z siedzibą w Stanach Zjednoczonych przez Sapiens International Corporation w dniu 28 lutego 2017 roku. Cena nabycia pakietu 100% udziałów wyniosła 101,4 mln USD (413,4 mln PLN).
- Nabycie Macrologic S.A. w wyniku ogłoszonego przez Asseco Business Solutions S.A. wezwania do sprzedaży akcji tej spółki. Po rozliczeniu wezwania, co miało miejsce 14 czerwca 2017 roku, Asseco Business Solutions stało się właścicielem akcji Macrologic efektywnie stanowiących 96,43% udziału w kapitale zakładowym i głosach na walnym zgromadzeniu spółki Macrologic S.A. Nabycie spółki Macrologic zostało szerzej opisane w punkcie 12, ii. not objaśniających do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony 31 grudnia 2017 roku.
- Utratę kontroli nad izraelską Formula Systems, w wyniku której w sierpniu oraz wrześniu 2017 roku wyniki Grupy Formula konsolidowane były metodą praw własności. Utrata kontroli została opisana szerzej w punkcie 8 not objaśniających do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony 31 grudnia 2017 roku.
- Odzyskanie kontroli nad Grupą Formula Systems stwierdzone przez Zarząd na podstawie porozumienia zawartego z Chief Executive Officer Formula Systems (1985) Ltd. oraz podmiotem przez niego kontrolowanym, regulującego wzajemne stosunki stron jako akcjonariuszy Formula w

zakresie dotyczącym głosowania na walnym zgromadzeniu

spółki. Z tytułu przeszacowania posiadanego pakietu akcji Formula Systems (1985) Ltd. do wartości godziwej na dzień odzyskania kontroli w skonsolidowanych wynikach Grupy Asseco za rok 2017, ujęta została kwota 76,2 mln PLN. Odzyskanie kontroli nad Grupą Formula zostało szerzej opisane w punkcie 12, vii. not objaśniających do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony 31 grudnia 2017 roku.

- Odpis wartości firmy zaalokowanej do segmentu Administracja Publiczna, co do której Zarząd Spółki na bazie przeprowadzonego testu stwierdził trwałą utratę wartości. W efekcie przeprowadzenia testu na utratę wartości aktywów Spółki, wynik jednostkowy Asseco Poland S.A. oraz wynik skonsolidowany Grupy Kapitałowej Asseco za rok 2017 został pomniejszony o kwotę 80,1 mln PLN. Przeprowadzone testy z tytułu utraty wartości zostały szerzej opisane w punkcie 11 not objaśniających do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony 31 grudnia 2017 roku.

### Istotne zdarzenia mające wpływ na działalność Grupy Asseco po 31 grudnia 2017 roku

Opis istotnych zdarzeń po dniu bilansowym 31 grudnia 2017 roku znajduje się w punkcie 38 dodatkowych objaśnień do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku.

### Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych

Spółki Grupy Asseco na bieżąco wywiązują się z zaciągniętych zobowiązań względem kontrahentów, z obowiązkowych obciążeń na rzecz państwa oraz ze zobowiązań inwestycyjnych. Spółki utrzymują linie kredytowe w różnych bankach, co pozwala na dywersyfikację źródeł finansowania. Spółki regulują swoje zobowiązania środkami pochodzącymi z wpływów operacyjnych, wspomagając się kapitałem z zewnątrz, tj. wykorzystując krótkoterminowe linie

kredytowe w rachunkach bieżących, kredyty i pożyczki oraz wpływy kapitałowe.

## Asseco Poland S.A. na rynku kapitałowym



	2017-01-02	2017-03-31	2017-06-30	2017-09-29	2017-12-29	Δ 12M
Asseco Poland S.A. (PLN)	51,42	51,35	48,77	46,29	43,98	-14,47%
WIG30 (pkt.)	2 249,35	2 516,38	2 663,68	2 848,87	2 825,27	25,60%
WIG (pkt.)	51 907,77	57 911,31	61 018,36	64 289,69	63 746,20	22,81%
WIG-Info (pkt.)	2 169,82	2 359,40	2 287,84	2 095,18	2 041,80	-5,90%

### Informacje o akcjach spółki

Łączna liczba akcji	83 000 303
ISIN	PLSOFTB00016
GPW	ACP
Reuters	ACPP.WA
Bloomberg	ACP PW

W pierwszej połowie 2017 roku kurs akcji Asseco Poland był w fazie konsolidacji, natomiast w drugiej części roku znalazł się pod presją. W efekcie cena walorów Asseco Poland obniżyła się o 14,47% w okresie od stycznia do grudnia 2017 roku.

Dla inwestorów Asseco Poland ważnym wydarzeniem w 2017 roku była wypłata dywidendy w wysokości 3,01

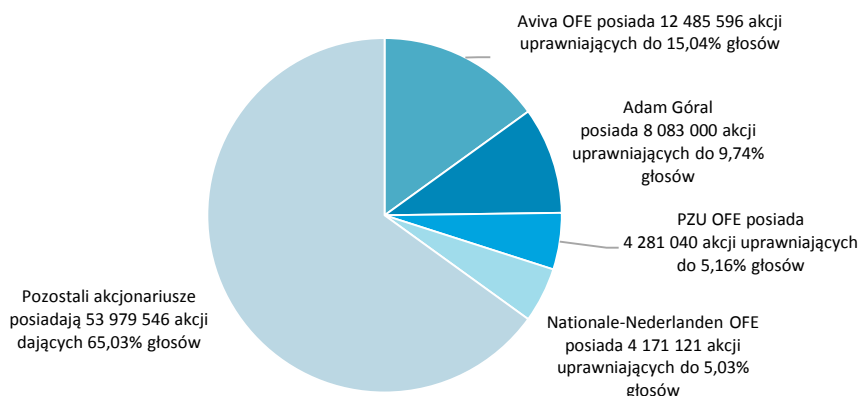
PLN na akcję. Stopa dywidendy w dniu jej wypłaty kształtowała się na poziomie 5,9%.

W minionym roku indeks spółek WIG30 wzrósł o 25,60%, a indeks szerokiego rynku WIG na koniec roku był wyższy o 22,81%. Branżowy indeks WIG-Informatyka zanotował spadek o 5,90%.



## Struktura akcjonariatu

### Struktura akcjonariatu w dniu 31 grudnia 2017 roku



Według najlepszej wiedzy Zarządu na dzień publikacji niniejszego raportu, tj. na dzień 19 marca 2018 roku, stan Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio bądź przez podmioty zależne co najmniej 5,0% ogólnej liczby głosów, przedstawia się następująco:

Akcyonariat na dzień 19 marca 2018 roku	Liczba akcji w posiadaniu	Proc. udział w ogólnej liczbie głosów
Aviva OFE <sup>1)</sup>	12 485 596	15,04%
Adam Góral, Prezes Zarządu <sup>2)</sup>	8 083 000	9,74%
PZU OFE <sup>3)</sup>	4 281 040	5,16%
NN OFE <sup>4)</sup>	4 171 121	5,03%
Pozostali akcjonariusze	53 979 546	65,03%
	<b>83 000 303</b>	<b>100%</b>

- 1) Zgodnie z raportem bieżącym nr 26/2017 z dnia 12 grudnia 2017  
 2) Zgodnie z raportem bieżącym nr 51/2012 z dnia 15 grudnia 2012  
 3) Zgodnie z raportem bieżącym nr 38/2010 z dnia 2 czerwca 2010  
 4) Zgodnie z raportem bieżącym nr 21/2015 z dnia 19 października 2015

Według najlepszej wiedzy Zarządu na dzień 31 grudnia 2017 roku stan Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio, bądź przez podmioty zależne, co najmniej 5,0% ogólnej liczby głosów przedstawia się następująco:

Akcyonariat na dzień 31 grudnia 2017 roku	Liczba akcji w posiadaniu	Proc. udział w ogólnej liczbie głosów
Aviva OFE <sup>1)</sup>	12 485 596	15,04%
Adam Góral, Prezes Zarządu <sup>2)</sup>	8 083 000	9,74%
PZU OFE <sup>3)</sup>	4 281 040	5,16%
NN OFE <sup>4)</sup>	4 171 121	5,03%
Pozostali akcjonariusze	53 979 546	65,03%
	<b>83 000 303</b>	<b>100%</b>

- 1) Zgodnie z raportem bieżącym nr 26/2017 z dnia 12 grudnia 2017  
 2) Zgodnie z raportem bieżącym nr 51/2012 z dnia 15 grudnia 2012  
 3) Zgodnie z raportem bieżącym nr 38/2010 z dnia 2 czerwca 2010  
 4) Zgodnie z raportem bieżącym nr 21/2015 z dnia 19 października 2015

Według najlepszej wiedzy Zarządu na dzień 20 listopada 2017 roku tj. na dzień publikacji poprzedniego raportu stan Akcjonariuszy posiadających bezpośrednio bądź przez podmioty zależne co najmniej 5,0% ogólnej liczby głosów przedstawia się następująco:

Akcyonariat na dzień 20 listopada 2017 roku	Liczba akcji w posiadaniu	Proc. udział w ogólnej liczbie głosów
Aviva OFE <sup>1)</sup>	11 788 707	14,20%
Adam Góral, Prezes Zarządu <sup>2)</sup>	8 083 000	9,74%
PZU OFE <sup>3)</sup>	4 281 040	5,16%
NN OFE <sup>4)</sup>	4 171 121	5,03%
Pozostali akcjonariusze	54 676 435	65,87%
	<b>83 000 303</b>	<b>100%</b>

- 1) Zgodnie z raportem bieżącym nr 20/2017 z dnia 13 września 2017 roku  
 2) Zgodnie z raportem bieżącym nr 51/2012 z dnia 15 grudnia 2012 roku  
 3) Zgodnie z raportem bieżącym nr 38/2010 z dnia 2 czerwca 2010 roku  
 4) Zgodnie z raportem bieżącym nr 21/2015 z dnia 19 października 2015 roku

### Akcje w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących

Poniższa tabela prezentuje zestawienie stanu posiadania akcji Asseco Poland S.A. przez osoby zarządzające i nadzorujące:

	19 marca 2018	31 grudnia 2017	20 listopada 2017
--	---------------	-----------------	-------------------

Jacek Duch – Przewodniczący Rady Nadzorczej	31 458	31 458	31 458
Adam Góral – Prezes Zarządu	8 083 000	8 083 000	8 083 000
Tadeusz Dyrga – Wiceprezes Zarządu	3 710	3 710	3 710
Robert Smułkowski – Wiceprezes Zarządu <sup>1)</sup>	2 212	n/d	n/d

1) Zgodnie z raportem bieżącym nr 8/2017 z dnia 28 marca 2017 roku Robert Smułkowski złożył rezygnację z członkostwa w Zarządzie Spółki, z pełnienia funkcji Wiceprezesa Zarządu

Pozostali członkowie Rady Nadzorczej oraz Zarządu nie posiadali akcji Asseco Poland S.A. w żadnym z prezentowanych okresów.

## Opis istotnych czynników ryzyka i zagrożeń

Grupa kapitałowa Asseco na bieżąco monitoruje istotne czynniki ryzyka dla swojej działalności w celu ich identyfikowania, zapobiegania i mitygowania skutków. W tym celu w Spółce Asseco Poland oraz w spółkach zależnych funkcjonuje szereg systemów zarządzania oraz procedur kontroli i audytu wewnętrznego. W szczególności w Asseco Poland funkcjonują:

- system zarządzania przez jakość,
- system zarządzania ryzykiem,
- system zarządzania ciągłością działania,
- system zarządzania bezpieczeństwem informacji,
- systemie zapewnienia zgodności z prawem i normami oraz standardami rynkowymi przyjętymi przez Spółkę,
- system kontroli wewnętrznej.

Funkcjonujące systemy, w tym zintegrowane struktury zarządzania oraz sprawnie działający audyt wewnętrzny skutecznie ograniczają negatywny wpływ niżej wymienionych czynników ryzyka i zagrożeń na działalność Spółki oraz Grupy Kapitałowej.

### Ryzyko związane z nasileniem konkurencji

Istotny wpływ na działalność Grupy Kapitałowej ma nasilająca się konkurencja zarówno ze strony polskich, jak i zagranicznych przedsiębiorstw informatycznych. Rośnie rola konkurencji ze strony firm o globalnym zasięgu, dysponujących szybszym dostępem do najnowszych rozwiązań technologicznych oraz tańszych źródeł kapitału, co pozwala na efektywniejsze finansowanie dużych kontraktów. Nie ma pewności, czy rosnąca konkurencja w przyszłości nie wpłynie istotnie w negatywny sposób na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy.

### Ryzyko związane ze zmianami technologicznymi w branży i rozwojem nowych produktów

Sektor informatyczny charakteryzuje się szybkim rozwojem rozwiązań i technologii, co sprawia, że cykl życia produktu skraca się. Dlatego też sukces Grupy Asseco jest uzależniony w dużej mierze od umiejętności zastosowania w oferowanych produktach i usługach najnowszych rozwiązań technologicznych. W celu utrzymania konkurencyjnej pozycji na rynku wymagane jest prowadzenie prac rozwojowych i inwestowanie w nowe produkty. Asseco monitoruje aktualne tendencje na rynku technologii i odpowiednio dostosowuje i unowocześnia swoją ofertę. Istnieje jednak ryzyko pojawienia się na rynku nowych rozwiązań, które spowodują, że produkty i usługi oferowane przez

Grupę Asseco staną się nieatrakcyjne i nie zapewnią spodziewanych wpływów. Nie ma także pewności, czy nowe rozwiązania, nad których stworzeniem lub rozwojem w przyszłości będą pracowały spółki Grupy, osiągną oczekiwane parametry technologiczne oraz zostaną pozytywnie przyjęte przez potencjalnych odbiorców. Wystąpienie którejkolwiek z tych okoliczności może mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy Asseco.

### Ryzyko związane z nasyceniem technologicznym

Pojawiające się zjawisko nasycenia technologicznego w bankach oraz przedsiębiorstwach prywatnych może przełożyć się na strategię koncentracji dotyczące mniejszych, ewentualnie średnich projektów informatycznych ograniczających się jedynie do zaspokajania bieżących potrzeb. Wystąpienie takich okoliczności może mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy Asseco.

### Ryzyko związane z konsolidacją oraz zmianami strukturalnymi sektora finansowego

Sektor finansowy ulega ciągłemu procesowi konsolidacji. Istnieje ryzyko, że podmioty konsolidujące ten sektor, wykorzystując globalne rozwiązania informatyczne, będą narzucać je instytucjom finansowym przez siebie konsolidowanym, co może spowodować pozyskiwanie nowych kontraktów albo spowodować utratę już zawartych umów. Ponadto w sektorze finansowym nasila się trend powstawania spółek z pogranicza IT i usług finansowych (tzw. fintechy), których rozwiązania mogą być konkurencyjne dla produktów Spółki lub wprowadzić alternatywne mechanizmy funkcjonowania przedsiębiorstw finansowych, co może odbić się na pozyskiwaniu nowych umów. Wystąpienie takich sytuacji może mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy Asseco.

### Ryzyko związane z obsługą przetargów publicznych

Opóźnienia przetargów związanych z infrastrukturą informatyczną w administracji publicznej mogą spowodować zachwiania w realizacji przychodów z sektora administracji publicznej. W połączeniu z ciągle niezadowalającą dynamiką obsługi środków unijnych przeznaczonych na rozwój innowacyjności urzędów może to rodzić istotne zagrożenia po stronie popytu na usługi informatyczne, co mogłoby negatywnie wpłynąć na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy Asseco.

**Ryzyko związane z procesem pozyskiwania nowych kontraktów**

Działalność w sektorze informatycznym charakteryzuje się tym, że większość zamówień stanowiących źródła przychodu dla spółek Grupy Asseco rozstrzyga się w formie przetargów. Nie ma jednak pewności, że spółki Grupy w przyszłości będą w stanie pozyskiwać nowe zamówienia, których realizacja zapewni osiągnięcie satysfakcjonującego poziomu przychodów. Opisane wyżej czynniki mogą mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy Asseco.

**Ryzyko związane z globalną sytuacją makroekonomiczną**

Rozwój sektora usług informatycznych jest ściśle skorelowany z ogólną sytuacją gospodarczą. Na wyniki finansowe osiągane przez spółki należące do Grupy Asseco największy wpływ wywiera tempo wzrostu PKB, wielkość zamówień publicznych na rozwiązania informatyczne, poziom inwestycji w przedsiębiorstwach, a także poziom inflacji w krajach, w których działają spółki Grupy. Opisane wyżej czynniki mogą negatywnie wpłynąć na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy Asseco.

**Ryzyko związane z uzależnieniem od głównych odbiorców**

Realizacja kontraktów zawartych z kluczowymi klientami będzie miała istotny wpływ na przychody uzyskiwane przez Grupę Asseco w najbliższych latach. Nie można wykluczyć, że ewentualna utrata któregokolwiek z kluczowych klientów, pogorszenie warunków finansowych świadczenia usług lub ewentualne roszczenia odszkodowawcze miałyby istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy.

**Ryzyko wzrostu kosztów pracy**

Istotną część kosztów związanych z prowadzonymi projektami stanowią koszty wynagrodzeń. Przy tak wysokim zaangażowaniu pracy ludzkiej wzrost kosztów wynagrodzeń może niekorzystnie wpłynąć na marżę projektów, a w konsekwencji na wynik Grupy.

Zarządzanie ryzykiem wzrostu kosztów pracy przez Grupę Asseco polega na stosowaniu środków, które zmniejszają prawdopodobieństwo wystąpienia efektów negatywnych przy zmianach wynagrodzeń na rynku. Grupa Asseco m.in. (i) zatrudnia ludzi w wielu rejonach geograficznych, co pozwala zdywersyfikować

ryzyko; (ii) prowadzi stały monitoring wynagrodzeń na rynku, dzięki czemu unika zaskoczenia; oraz (iii) utrzymuje właściwą strukturę - piramidę zatrudnienia w ujęciu poszczególnych poziomów kompetencyjnych.

**Ryzyko związane z offshoringiem**

Rozwój usług informatycznych świadczonych w ramach offshoringu na rzecz podmiotów obecnych w krajach, w których Asseco prowadzi działalność bezpośrednio lub przez spółki zależne, może spowodować zwiększenie konkurencji na tych rynkach. Ponadto lokalizacja inwestycji typu offshoring w krajach, w których Asseco prowadzi działalność, może spowodować zwiększenie konkurencji na rynku pracy. Wystąpienie takiej sytuacji może mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy Asseco.

**Ryzyko walutowe**

Walutą, w której Grupa Asseco prezentuje wyniki, jest PLN. Walutami funkcjonalnymi spółek Grupy mających siedzibę poza granicami Polski są waluty obowiązujące w krajach, w których te spółki prowadzą działalność operacyjną. W związku z tym wartość aktywów danej spółki/grupy jest przeliczana na PLN, a zatem na ich wartość prezentowaną w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym mają wpływ kursy walut obcych względem PLN, co może powodować zmianę ich wartości.

**Ryzyko zmian stopy procentowej**

Zmiany rynkowych stóp procentowych mogą niekorzystnie oddziaływać na wynik finansowy Grupy Asseco. Grupa jest narażona na ryzyko zmiany tego czynnika w dwóch obszarach swojej aktywności: (i) zmiana wartości odsetek naliczonych od kredytów udzielonych przez zewnętrzne instytucje finansowe, opartych na zmiennej stopie procentowej; oraz (ii) zmiana wyceny zawartych instrumentów pochodnych, opartych na krzywej forwardowej stóp procentowych.

Zarządzanie ryzykiem stopy procentowej polega na stosowaniu dwóch instrumentów: (i) grupa stara się unikać zaciągania kredytów opartych na zmiennej stopie procentowej, (ii) a jeśli pierwsze rozwiązanie nie jest możliwe, grupa ma możliwość zawarcia kontraktów terminowych na stopę procentową.

**Ryzyko zmiany przepisów prawnych oraz ich interpretacji**

Częste nowelizacje, niespójność oraz brak jednolitej interpretacji przepisów prawa, w szczególności prawa podatkowego, prawa bankowego, prawa ubezpieczeń (w tym ubezpieczeń społecznych), ustawy o zamówieniach publicznych, ustawy o ochronie danych osobowych, ustawy o obrocie instrumentami

finansowymi, ustawy o ofercie publicznej i kodeksu spółek handlowych, pociągają za sobą ryzyko związane z otoczeniem prawnym, w jakim Grupa Asseco prowadzi działalność. Szczególnie częstym zmianom podlegają przepisy oraz interpretacje przepisów podatkowych. Praktyka organów skarbowych, a także orzecznictwo sądowe w tej dziedzinie nie są jednolite. W wypadku przyjęcia przez organy podatkowe odmiennej niż spółka Grupy Asseco interpretacji przepisów podatkowych można się liczyć z negatywnymi konsekwencjami wpływającymi na działalność oraz sytuację finansową Grupy Asseco oraz osiągnięte przez nią wyniki finansowe. Ryzyko takie związane jest w szczególności z ewentualnym kwestionowaniem przez organy podatkowe zawieranych przez jednostkę dominującą transakcji z podmiotami powiązanymi. Może mieć to istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy.

#### **Ryzyko związane z możliwymi sporami prawnymi dotyczącymi praw autorskich**

Rozwój działalności Grupy Asseco na rynku produktów informatycznych jest silnie uzależniony od praw własności intelektualnej, w szczególności zaś praw autorskich do programów komputerowych. Istnieje ryzyko, że w niektórych krajach, w których Grupa Asseco prowadzi działalność, mogą powstać wątpliwości co do skuteczności przeniesienia na spółki Grupy praw autorskich do kodów oprogramowania stworzonych przez pracowników poszczególnych spółek, głównie ze względu na różne regulacje dotyczące ochrony własności intelektualnej obowiązujące w tych krajach. Jeżeli umowy o pracę lub inne umowy, na podstawie których pracownicy wykonywali lub wykonują pracę na rzecz spółek Grupy, nie zawierały bądź nie zawierają odpowiednich postanowień dotyczących przeniesienia praw autorskich na rzecz spółek Grupy, mogło nie dojść do przeniesienia praw do niektórych programów.

#### **Ryzyko utraty zaufania klientów**

Działalność spółek Grupy Asseco opiera się w znacznym zakresie na zaufaniu odbiorców. Wdrożenie systemu informatycznego mającego kluczowy wpływ na działalność gospodarczą odbiorcy w większości wypadków pociąga za sobą podpisanie długoletniej umowy z użytkownikami systemu. Od jakości dostarczonych rozwiązań oraz obsługi tych klientów zależy ich zaufanie do Asseco. W wypadku złej jakości dostarczonego produktu lub obsługi serwisowej może dojść do utraty zaufania, co może wpłynąć niekorzystnie na wizerunek Grupy i uniemożliwić prowadzenie działalności gospodarczej.

#### **Ryzyko niewłaściwego oszacowania zakresu prac projektowych**

Zyski Grupy Asseco pochodzą głównie z realizacji złożonych projektów informatycznych prowadzonych na podstawie kontraktów o ustalonym z góry wynagrodzeniu. Realizacja takich projektów wymaga bardzo dobrego planowania zarówno w zakresie harmonogramu prac, jak i zasobów potrzebnych do realizacji obiecanego zakresu projektu. Grupa stosuje w tym

zakresie złożone procedury, które z jednej strony ułatwiają przygotowanie właściwego planu, a z drugiej strony zapobiegają sytuacji wystąpienia nieprzewidzianych kosztów.

Zarządzanie ryzykiem niewłaściwego oszacowania zakresu prac projektowych polega na stosowaniu przez Grupę opartych na światowych standardach i własnych doświadczeniach metod szacowania kosztów w projektach, określania harmonogramu oraz szacowania ryzyk mogących zagrozić terminowej, merytorycznej lub finansowej realizacji zadań.

#### **Ryzyko zawarcia kontraktu z nieuczciwym odbiorcą**

Grupa Asseco narażona jest na ryzyko związane z niewywiązywaniem się z umów przez kontrahentów. Po pierwsze ryzyko to dotyczy wiarygodności kredytowej oraz dobrej woli odbiorców, którym Grupa dostarcza rozwiązania informatyczne, po drugie dotyczy ono wiarygodności kredytowej kontrahentów, z którymi zawierane są transakcje dostawy.

Środki kontroli ryzyka polegają na monitoringu terminowości przelewów oraz w razie potrzeby upomnieniu się o należną zapłatę. W przypadku mniejszych klientów pomocny jest natomiast monitoring prasy branżowej, analiza poprzednich doświadczeń, doświadczeń konkurencji itp.

#### **Ryzyko związane z licencjami informatycznymi**

Podmioty Grupy Asseco korzystają z licencji na oprogramowanie informatyczne w ramach umów cywilnoprawnych zawartych z czołowymi światowymi dostawcami oprogramowania narzędziowego i aplikacji tematycznych, w tym m.in. z Business Objects, HP, IBM, Microsoft, Oracle oraz SAS Institute. Wykorzystując rozwiązania i produkty tychże firm, Grupa Asseco rozwija swoje najważniejsze produkty. Wypowiedzenie umów licencyjnych lub ograniczenie możliwości korzystania zwłaszcza z oprogramowania IBM i Oracle może mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy Asseco.

**Ryzyko związane z niemożnością dokonania efektywnej integracji przejmowanych podmiotów oraz osiągnięcia zamierzonego zwrotu z poszczególnych akwizycji lub inwestycji**

Grupa Asseco realizuje strategię rozwoju polegającą na przejęciach lub inwestycjach kapitałowych w spółki działające w sektorze informatycznym. Wycena przyszłych przejęć czy inwestycji zależy będzie od warunków rynkowych, a także od innych czynników pozostających poza kontrolą Asseco. Nie można wykluczyć, że podmiot inwestujący nie będzie w stanie prawidłowo oszacować wartości dokonywanych przejęć i inwestycji. Istnieje również ryzyko, że wyniki osiągnięte przez spółki będące przedmiotem przejęć czy inwestycji okażą się gorsze od początkowych szacunków, co może skutkować obniżeniem stopy zwrotu z tych transakcji w stosunku do pierwotnie oczekiwanych.

**Ryzyko związane z niewystarczającą ochroną ubezpieczeniową**

Prowadzona przez spółki Grupy Asseco działalność polegająca na produkcji i dostarczaniu oprogramowania oraz realizacji projektów integracyjnych związana jest z ryzykiem wystąpienia szkody po stronie kontrahentów lub końcowych odbiorców usług świadczonych przez kontrahentów na skutek zawinionych lub niezawinionych wad albo awarii produktów dostarczanych przez spółkę. Umowy zawierane przez spółki Grupy Asseco przewidują kary umowne na wypadek niewykonania lub nienależytego wykonania umowy. Wystąpienie roszczeń odszkodowawczych na kwoty przekraczające kwoty gwarancyjne obecnie posiadanej polisy może mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy Asseco.

**Ryzyko związane z możliwością utraty kluczowych pracowników**

Działalność spółek Grupy Asseco oraz perspektywy rozwoju są w dużej mierze zależne od wiedzy, doświadczenia oraz kwalifikacji pracowników, którzy realizują projekty informatyczne. Znaczny popyt na specjalistów z branży informatycznej oraz działania konkurencji mogą doprowadzić do odejścia kluczowego personelu, a także utrudnić proces rekrutacji nowych pracowników o odpowiedniej wiedzy, doświadczeniu oraz kwalifikacjach. Istnieje ryzyko, że odejście kluczowych pracowników będzie miało negatywny wpływ na realizację prowadzonych przez spółki grupy projektów informatycznych oraz na zapewnienie odpowiedniej

jakości i zakresu usług, co z kolei może mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy Asseco.

**Ryzyko ciągłości działania**

Zaistnienie sytuacji awaryjnej w jednym z podmiotów Grupy Asseco może wpłynąć niekorzystnie na możliwość kontynuowania świadczenia usług dla klientów, co może doprowadzić do opóźnień, niewywiązania się ze zobowiązań, roszczeń odszkodowawczych, utraty zaufania odbiorców. Wystąpienie którejkolwiek z powyższych sytuacji może mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy.

**Ryzyko wycieku danych**

Na skutek celowego działania osób trzecich lub nieuczciwych pracowników, jak również błędów lub niefrasobliwości pracowników albo podwykonawców, poufne dane spółki Grupy lub jej klientów mogą zostać ujawnione nieuprawnionym osobom. Zaistnienie takiej sytuacji może negatywnie wpłynąć na postrzeganie Grupy Asseco przez klientów i przełożyć się na negatywny wpływ na jej działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju.

**Ryzyko majątkowe**

Na skutek nadużyć lub błędów pracowników spółek Grupy Asseco spółka może ponieść szkody w majątku. Zaistnienie takiej sytuacji może wpłynąć negatywnie na kondycję finansową spółki i ciągłość jej działania, a tym samym przełożyć się na negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju Grupy.

**Ryzyko polityki personalnej**

Spółki Grupy Asseco mogą ponieść koszty w związku z uzasadnionymi lub nieuzasadnionymi roszczeniami pracowników dotyczącymi dyskryminacji, warunków pracy itp. Wystąpienie którejkolwiek z powyższych sytuacji może mieć istotny negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową, wyniki lub perspektywy rozwoju spółek Grupy.

**Ocena możliwości zrealizowania opublikowanych przez Zarząd prognoz wyników na 2018 rok**

Zarządy spółek Grupy nie publikowały prognoz wyników finansowych na 2018 rok ani na kolejne okresy finansowe.

### Zmiany zasad zarządzania Grupą kapitałową

W roku 2017 nie wystąpiły zmiany w zakresie zasad zarządzania Grupą.

### Umowy zawarte między Grupą kapitałową a osobami zarządzającymi przewidujące rekompensatę w razie ich rezygnacji lub zwolnienia z zajmowanego stanowiska

Nie istnieją umowy zawarte między spółkami Grupy a osobami zarządzającymi, przewidujące rekompensatę w wypadku ich rezygnacji lub zwolnienia z zajmowanego stanowiska bez ważnej przyczyny lub w razie ich odwołania lub zwolnienia z powodu połączenia przez przejęcie.

### Wynagrodzenia osób zarządzających i nadzorujących

Wynagrodzenia osób zarządzających i nadzorujących zostały przedstawione w punkcie 36 not objaśniających do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku.

Raport na temat polityki wynagrodzeń osób zarządzających i nadzorujących spółkę Asseco Poland S.A. został opisany w sprawozdaniu z działalności Asseco Poland S.A. za rok zakończony 31 grudnia 2017.

### Informacje o znanych emitentowi umowach, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy

Nie istnieją żadne umowy w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy.

### Zmiany w powiązaniach kapitałowych

Opis zmian w powiązaniach kapitałowych został przedstawiony w punkcie IV skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku.

### Transakcje z podmiotami powiązаныmi

Opis transakcji z podmiotami powiązаныmi został przedstawiony w punkcie 30 not objaśniających do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku.

### Kredyty, umowy pożyczek, poręczenia, gwarancje

Opis zaciągniętych kredytów, udzielonych pożyczek, poręczeń lub gwarancji został przedstawiony w punkcie 24 not objaśniających do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku.

### Informacje o udzielonych w 2017 roku pożyczkach

Informacje o udzielonych w danym roku pożyczkach przez spółki z Grupy Asseco zostały zawarte w punkcie 16 not objaśniających do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku.

### Opis pozycji pozabilansowych

Opis istotnych pozycji pozabilansowych w ujęciu podmiotowym, przedmiotowym i wartościowym został przedstawiony w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku.

### Informacje o systemie kontroli programów akcji pracowniczych

Na dzień sporządzenia niniejszego raportu w Spółce nie funkcjonował żaden program motywacyjny oparty na akcjach Emitenta.

### Informacje dotyczące postępowań sądowych, których wartość przekracza 10% kapitałów własnych

Na dzień publikacji niniejszego raportu spółki Grupy nie były stroną w żadnym postępowaniu toczącym się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej, którego wartość przekraczałaby równowartość 10% kapitałów własnych Grupy.

### Informacje o stosowaniu ładu korporacyjnego

Informacje o stosowaniu ładu korporacyjnego przez Asseco Poland S.A. zawarte zostały w oddzielnym Raporcie o stosowaniu przez Asseco Poland S.A. zasad ładu korporacyjnego w roku 2017.

### Informacje o wynagrodzeniu podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Informacje o wynagrodzeniu podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych zostały

przedstawione w punkcie 35 not objaśniających do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco Poland za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku.

#### **Informacja dotycząca zawarcia umowy z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych**

Umowa z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. w przedmiocie badania jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego Asseco Poland S.A. sporządzonego za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku została zawarta w dniu 2 czerwca 2017 roku.

Niniejsze sprawozdanie z działalności Zarządu zostało zatwierdzone do publikacji przez Zarząd Asseco Poland S.A. w dniu 19 marca 2018.

#### **Informacje dotycząca stosowanej przez Asseco Poland S.A. polityki różnorodności w odniesieniu do władz Spółki**

Asseco Poland S.A. nie posiada opracowanej i formalnie zatwierdzonej przez organy Spółki polityki różnorodności w formie jednej regulacji. Zasady i wytyczne polityki różnorodności regulowane są w wewnętrznych dokumentach spółki, w tym w szczególności zagadnienia te reguluje Polityka Personalna, Kodeks etyki, Polityka zgodności oraz Regulamin Pracy. Dokumenty te odnoszą się do obszaru różnorodności i skierowane są do wszystkich pracowników, w tym do kadry zarządzającej. Zdefiniowane w nich normy postępowania i wartości dotyczące relacji międzyludzkich oparte są na wspólnych wartościach Spółki, które tworzą fundament postępowania i służą budowaniu wzajemnego zaufania, uczciwości i szacunku.

W Asseco Poland obowiązuje zasada równego traktowania bez względu na płeć, wiek, narodowość, orientację seksualną, przekonania, poglądy polityczne i religijne, status majątkowy, sytuację rodzinną, stopień sprawności fizycznej, czyli wszystkie te czynniki, które mogą powodować dyskryminację bezpośrednią lub pośrednią. Spółka stosuje politykę różnorodności poprzez zatrudnianie pracowników zróżnicowanych pod kątem płci, wieku, doświadczenia zawodowego, wykształcenia, pochodzenia kulturowego oraz zapewnienie wszystkim pracownikom równego traktowania w miejscu pracy, z uwzględnieniem ich zróżnicowanych potrzeb oraz wykorzystaniem różnic między nimi, do osiągnięcia celów stawianych przez Spółkę.

Na etapie rekrutacji pracownika stosowana jest metoda selekcji, umożliwiającą w sposób obiektywny ocenić kompetencje merytoryczne kandydatów, wykluczając jakiegokolwiek przejawy dyskryminacji czy nierównego traktowania. Spółka zapewnia równe warunki pracy, sprzyjające pełnemu wykorzystaniu i rozwijaniu unikalnych cech, umiejętności i zainteresowań pracowników, w tym kadry menedżerskiej, m.in. poprzez udział w szkoleniach. Pracownicy organizacji biorą udział w szkoleniach opartych na dostrzeganiu różnych cech osobowości i czerpaniu z nich korzyści poprzez ich rozpoznawanie i umiejętność wykorzystywania do zapewnienia efektywnej współpracy. Każdy pracownik ma możliwości awansu na stanowisko menedżerskie, jeśli wykaże się odpowiednimi osiągnięciami zawodowymi.

Władze Spółki oraz jej pracownicy mają świadomość jak ważna jest różnorodność, jako czynnik uwalniający kreatywność i skłaniający do poszukiwania niestandardowych rozwiązań oraz optymalizacji działań. Te aspekty przekładają się na jakość świadczonych usług i efekty ekonomiczne, a w konsekwencji mogą się istotnie przyczynić do budowy przewagi konkurencyjnej Spółki.



# Oświadczenia Zarządu Asseco Poland S.A. do Raportu Roczne

Oświadczenie Zarządu Asseco Poland S.A.  
do Raportu Roczne za rok zakończony  
dnia 31 grudnia 2017 roku



**Oświadczenie Zarządu Asseco Poland S.A. w sprawie rzetelności sporządzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku**

Zarząd Asseco Poland S.A. oświadcza, iż wedle najlepszej wiedzy, skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości, tj. z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej, które zostały zatwierdzone przez Unię Europejską.

Zarząd oświadcza także, iż zaprezentowane dane odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansowaną Grupy oraz jej wynik finansowy. Sprawozdanie z działalności Grupy Asseco zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Grupy, w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

Adam Góral	Prezes Zarządu
Andrzej Dopierała	Wiceprezes Zarządu
Tadeusz Dyrga	Wiceprezes Zarządu
Krzysztof Groyecki	Wiceprezes Zarządu
Rafał Kozłowski	Wiceprezes Zarządu
Marek Panek	Wiceprezes Zarządu
Paweł Piwowar	Wiceprezes Zarządu
Zbigniew Pomianek	Wiceprezes Zarządu
Artur Wiza	Wiceprezes Zarządu
Gabriela Żukowicz	Wiceprezes Zarządu

**Oświadczenie Zarządu Asseco Poland S.A. w sprawie podmiotu uprawnionego do badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku**

Zarząd Asseco Poland S.A. oświadcza, że podmiot uprawniony do badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco za rok zakończony dnia 31 grudnia 2017 roku, tj. Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k., z siedzibą w Warszawie, został wybrany zgodnie z przepisami prawa. Podmiot ten oraz biegli rewidenci dokonujący badania tego sprawozdania spełniali warunki do wyrażenia bezstronnej i niezależnej opinii o badanym rocznym skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym, zgodnie z właściwymi przepisami prawa i normami zawodowymi.

Adam Góral

Prezes Zarządu

Andrzej Dopierała

Wiceprezes Zarządu

Tadeusz Dyrga

Wiceprezes Zarządu

Krzysztof Groyecki

Wiceprezes Zarządu

Rafał Kozłowski

Wiceprezes Zarządu

Marek Panek

Wiceprezes Zarządu

Paweł Piwowar

Wiceprezes Zarządu

Zbigniew Pomianek

Wiceprezes Zarządu

Artur Wiza

Wiceprezes Zarządu

Gabriela Żukowicz

Wiceprezes Zarządu

**Asseco Poland S.A.**

**ul. Olchowa 14**

**35-322 Rzeszów**

**tel.: +48 17 888 55 55**

**fax: +48 17 888 55 50**

**e-mail: [info@asseco.pl](mailto:info@asseco.pl)**

**[inwestor.asseco.pl](http://inwestor.asseco.pl)**