



**RAPORT ROCZNY  
GRUPY ASSECO SOUTH EASTERN EUROPE  
ZA ROK ZAKOŃCZONY  
DNIA 31 GRUDNIA 2013 ROKU**

**Rzeszów, dnia 19 lutego 2014 roku**



**LIST PREZESA ZARZĄDU  
ASSECO SOUTH EASTERN EUROPE S.A.**

**Rzeszów, dnia 19 lutego 2014 roku**

Szanowni Akcjonariusze,

Z przyjemnością oddajemy w Państwa ręce Raport Roczny Grupy Asseco South Eastern Europe (ASEE) za 2013 rok.

Ubiegły rok był siódmym w historii naszej działalności. Jako regionalny lider wśród dostawców oprogramowania i usług IT w Europie Południowo-Wschodniej staraliśmy się utrzymać tę pozycję zarówno poprzez wewnętrzny rozwój naszej organizacji jak również poprzez poprawę jakości produktów ASEE i doskonalenie obsługi klienta. Mimo wciąż niesprzyjającej koniunktury w regionie, w ostatnim roku utrzymaliśmy przychody na poziomie ponad 112 mln EUR oraz osiągnęliśmy zysk operacyjny w kwocie 10 mln EUR, co pokazuje, że nasza pozycja w regionie pozostaje silna i bardzo stabilna.

W 2013 roku kontynuowaliśmy proces budowy i rozwoju ASEE jako zintegrowanej operacyjnie organizacji. Był to kolejny rok, kiedy stawialiśmy na wzmocnienie organizacji sprzedaży a w szczególności na poprawienie efektywności procedur kontroli i zarządzania procesem sprzedaży. Ponadto postanowiliśmy zintensyfikować prace nad standaryzacją i poprawą jakości operacji w Grupie. Do zespołu ASEE S.A. dołączył szef Operacji (COO), który rozpoczął proces ujednolicenia standardów w zakresie zarządzania projektami oraz rozwoju nowych produktów w Grupie. W pierwszej kolejności nowy COO skoncentrował się na wprowadzeniu nowych oraz ujednoliceniu już działających narzędzi wykorzystywanych w zarządzaniu projektami oraz na mierzeniu efektywności wykorzystania zasobów.

Jednym z głównych celów ASEE w 2013 roku oraz priorytetem na lata następne jest koncentracja na zwiększaniu wartości sprzedaży realizowanej na Nowych Rynkach. W roku 2013 wartości sprzedaży na Nowych Rynkach osiągnęła poziom 15,6 mln EUR, co oznacza wzrost o 3 mln EUR lub 23% w stosunku do roku poprzedniego. Taki wynik był możliwy m.in. dzięki przebudowie zespołu sprzedaży oraz modyfikacji systemu motywowania pracowników zespołu Sprzedaży. W roku 2014 dodatkowy nacisk planujemy położyć także na sprzedaż realizowaną do nowych klientów oraz na sprzedaż nowych rozwiązań do dotychczasowych klientów ASEE.

W procesie dalszego rozwoju ASEE, planujemy wciąż skupiać się na rozbudowie i zwiększaniu znaczenia portfela własnych produktów i usług. Oznacza to między innymi konieczność większej koncentracji na kluczowych dla Grupy kompetencjach, co może z kolei pociągnąć za sobą

potrzebę rezygnacji z oferowania wybranych rozwiązań, których znaczenie nie jest dla ASEE strategiczne. ASEE planuje zbudować kompletny i spójny portfel rozwiązań w obrębie każdego z segmentów operacyjnych, w których obecnie działa Grupa.

Rok 2013 był dość wymagający dla segmentu bankowego ASEE, ze względu na bankructwa serbskich banków, które były klientami Grupy. Pomimo negatywnego odbicia tych zdarzeń wynik segmentu był pozytywny. Grupa była w stanie z sukcesem zrealizować kilka dużych projektów w innych krajach – m.in. wdrożyliśmy system ASEBA Pub i Experience w Podravska banka w Chorwacji czy też system ASEBA Absolut w Intesa Sanpaolo Banku w Rumunii. Pipeline projektów na przyszły rok pozwala optymistycznie patrzeć w przyszłość segmentu rozwiązań dla bankowości.

Jesteśmy bardzo zadowoleni z wielkości sprzedaży grupy produktów przeznaczonych do rozliczania płatności w Internecie (NestPay® - Payment Gateway), która wzrosła o 13% w porównaniu z rokiem poprzednim. Wzmocniliśmy również naszą pozycję segmentu rozwiązań w obszarze płatności m.in. poprzez akwizycję spółki EŽR w Chorwacji oraz przejęcie zespołu zajmującego się utrzymaniem terminali płatniczych w Słowenii.

Wartość portfela zamówień na rok 2014 jest na porównywalnym poziomie jak w roku poprzednim, co przy nadal nie ustabilizowanej sytuacji europejskiej gospodarki należy uznać za dobrą prognozę dla wzmocnienia pozycji Grupy ASEE w regionie.

Miniony rok, tak jak i poprzednie, to okres ciężkiej pracy całego Zespołu Asseco South Eastern Europe oraz spółek zależnych, za co w imieniu Zarządu wszystkim Pracownikom serdecznie dziękuję. Chciałbym również podziękować naszym Klientom za zaufanie jakim nas obdarzają, Partnerom za wsparcie w budowie regionalnej międzynarodowej grupy kapitałowej, umacnianie naszej pozycji w regionie i poza jego granicami. Dziękuję także Akcjonariuszom i Inwestorom za wiarę i wsparcie naszych inicjatyw.

To wszystko, co zrealizowaliśmy w 2013 roku stanowi bardzo dobrą podstawę dalszego rozwoju Asseco South Eastern Europe w kolejnych latach.

Piotr Jeleński

Prezes Zarządu

Asseco South Eastern Europe S.A.



**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI  
GRUPY ASSECO SOUTH EASTERN EUROPE  
ZA ROK ZAKOŃCZONY  
DNIA 31 GRUDNIA 2013 ROKU**

**Rzeszów, dnia 19 lutego 2014 roku**

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY  
ASSECO SOUTH EASTERN EUROPE  
ZA ROK ZAKOŃCZONY DNIA 31 GRUDNIA 2013 ROKU**

<b>Spis treści</b>	<b>Strona</b>
1. INFORMACJE OGÓLNE O EMITENCIE .....	6
2. CHARAKTER DZIAŁALNOŚCI EMITENTA I GRUPY KAPITAŁOWEJ EMITENTA .....	6
3. SKŁAD ORGANÓW ZARZĄDZAJĄCYCH I NADZORUJĄCYCH EMITENTA ORAZ ICH KOMITETÓW .....	6
4. ORGANIZACJA GRUPY KAPITAŁOWEJ ASSECO SOUTH EASTERN EUROPE.....	7
5. SKUTKI ZMIAN W STRUKTURZE EMITENTA .....	7
6. CHARAKTERYSTYKA POLITYKI W ZAKRESIE KIERUNKÓW ROZWOJU GRUPY.....	8
7. INFORMACJE O PODSTAWOWYCH PRODUKTACH, TOWARACH LUB USŁUGACH.....	11
8. INFORMACJE O RYNKACH ZBYTU.....	14
9. INFORMACJE O ZAWARTYCH UMOWACH ZNACZĄCYCH DLA DZIAŁALNOŚCI GRUPY .....	15
10. INFORMACJE DOTYCZĄCE STRUKTURY GEOGRAFICZNEJ WYNIKÓW .....	16
11. PODSTAWOWE WIELKOŚCI EKONOMICZNO-FINANSOWE I WAŻNIEJSZE ZDARZENIA MAJĄCE WPŁYW NA DZIAŁALNOŚĆ ORAZ WYNIKI FINANSOWE.....	17
12. CHARAKTERYSTYKA ZEWNĘTRZNYCH I WEWNĘTRZNYCH CZYNNIKÓW ISTOTNYCH DLA ROZWOJU GRUPY .....	26
13. OPIS ISTOTNYCH CZYNNIKÓW RYZYKA I ZAGROZEŃ .....	27
14. OPIS GŁÓWNYCH CECH SYSTEMÓW KONTROLI WEWNĘTRZNEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM.....	30
15. OPIS GŁÓWNYCH INWESTYCJI KAPITAŁOWYCH.....	31
16. POWIĄZANIA ORGANIZACYJNE LUB KAPITAŁOWE EMITENTA.....	31
17. INFORMACJE O TRANSAKCYJACH Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI .....	32
18. INFORMACJE O UMOWACH DOTYCZĄCYCH KREDYTÓW I POŻYCZEK.....	32
19. INFORMACJE O UDZIELONYCH W DANYM ROKU POŻYCZKACH.....	32
20. INFORMACJE O PORĘCZENIACH I GWARANCJACH.....	32
21. OPIS WYKORZYSTANIA WPŁYWÓW Z EMISJI.....	32
22. OBJAŚNIENIE RÓŻNIC POMIĘDZY WYNIKAMI FINANSOWYMI WYKAZANYMI W RAPORCIE ROCZNYM A WCZEŚNIEJ PUBLIKOWANYMI PROGNOZAMI WYNIKÓW NA DANY ROK .....	32
23. OCENA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI FINANSOWYMI.....	32
24. MOŻLIWOŚCI REALIZACJI ZAMIERZEŃ INWESTYCYJNYCH .....	32
25. ZMIANY W ZASADACH ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM I JEGO GRUPĄ KAPITAŁOWĄ.....	32
26. UMOWY ZAWARTE MIĘDZY EMITENTEM A OSOBAMI ZARZĄDZAJĄCYMI I NADZORUJĄCYMI .....	32
27. WYNAGRODZENIA DLA OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH I NADZORUJĄCYCH EMITENTA .....	33
28. STRUKTURA AKCJONARIATU.....	33
29. LICZBA AKCJI W POSIADANIU OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH I NADZORUJĄCYCH .....	33
30. INFORMACJA O UMOWACH W WYNIKU KTÓRYCH MOGĄ NASTĄPIĆ ZMIANY W PROPORCJACH POSIADANYCH AKCJI.....	33
31. INFORMACJA DOTYCZĄCA ZAWARCIA UMOWY Z PODMIOTEM UPRAWNIONYM DO BADANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH.....	33
32. WYNAGRODZENIE PODMIOTU UPRAWNIONEGO DO BADANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH, WYPŁACONE LUB NALEŻNE ZA ROK OBROTOWY .....	34
33. OPIS ISTOTNYCH POZYCJI POZABILANSOWYCH .....	34
34. INFORMACJE O TOCZĄCYCH SIĘ POSTĘPOWANIACH DOTYCZĄCYCH ZOBOWIĄZAŃ ALBO WIERZYTELNOŚCI ASSECO SOUTH EASTERN EUROPE S.A. LUB JEDNOSTEK OD NIEJ ZALEŻNYCH .....	34
35. INFORMACJE W ODNIESIENIU DO EMITENTA .....	34
36. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU ASEE S.A. ....	36

## 1. INFORMACJE OGÓLNE O EMITENCIE

Grupa Asseco South Eastern Europe („Grupa”, „Grupa ASEE”, „ASEE”) to grupa kapitałowa, której Jednostką Dominującą jest Asseco South Eastern Europe Spółka Akcyjna („Jednostka Dominująca”, „Spółka”, „Emitent”, „ASEE S.A.”) z siedzibą w Rzeszowie, przy ul. Olchowej 14.

Spółka została utworzona 10 kwietnia 2007 roku. W dniu 11 lipca 2007 roku dokonano wpisu Spółki w XII Wydziale Gospodarczym Krajowego Rejestru Sądowego w Sądzie Rejonowym w Rzeszowie pod numerem 0000284571. Jednostce Dominującej nadano numer statystyczny REGON 180248803. Od dnia 28 października 2009 roku Spółka jest notowana na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych S.A.

## 2. CHARAKTER DZIAŁALNOŚCI EMITENTA I GRUPY KAPITAŁOWEJ EMITENTA

Asseco South Eastern Europe S.A. zajmuje się działalnością holdingową, polegającą głównie na inwestowaniu w nowe spółki z sektora IT z regionu Europy Południowo – Wschodniej i Turcji oraz zarządzaniu aktualnie należącymi do Grupy ASEE spółkami w tym regionie. ASEE S.A. prowadzi również działalność w zakresie sprzedaży usług i oprogramowania systemów głosowych, systemów płatniczych oraz komunikacji mobilnej.

Grupa ASEE prowadzi działalność w zakresie sprzedaży oprogramowania własnego i obcego jak również świadczenia usług wdrożeniowych, integracyjnych i outsourcingowych. Grupa dostarcza rozwiązania IT, rozwiązania z obszaru uwierzytelniania, systemy do rozliczania płatności internetowych jak również prowadzi sprzedaż i obsługę bankomatów i terminali płatniczych oraz świadczy usługi integracyjne i wdrożeniowe systemów i sprzętu informatycznego.

Grupa Asseco South Eastern Europe wyodrębniła następujące segmenty sprawozdawcze, stanowiące odzwierciedlenie struktury prowadzonej działalności:

- Rozwiązania w sektorze bankowym,
- Rozwiązania w obszarze płatności,
- Integracja systemów.

Segmenty sprawozdawcze odpowiadają segmentom operacyjnym.

Segment Rozwiązania w sektorze bankowym obejmuje zintegrowane systemy bankowe (przede wszystkim centralne systemy bankowe - *core banking systems*), systemy umożliwiające bezpieczne uwierzytelnianie klientów banków lub użytkowników systemów IT, systemy bankowości mobilnej oraz rozwiązania dla firm leasingowych.

Segment Rozwiązania w obszarze płatności obejmuje systemy do rozliczania internetowych płatności przy użyciu kart kredytowych oraz szybkich, bezpośrednich przelewów internetowych. Segment obejmuje również sprzedaż i serwis bankomatów i terminali płatniczych oraz powiązane usługi dodatkowe.

Segment Integracja systemów obejmuje usługi tworzenia systemów informatycznych według potrzeb konkretnych klientów, a także integrację oprogramowania obcego, elementów infrastruktury oraz sprzedaż i instalację rozwiązań sprzętowych. Ponadto, w ramach segmentu Integracja systemów prezentowana jest sprzedaż szeregu własnych rozwiązań Grupy, które nie kwalifikują się do żadnego z segmentów opisanych powyżej.

## 3. SKŁAD ORGANÓW ZARZĄDZAJĄCYCH I NADZORUJĄCYCH EMITENTA ORAZ ICH KOMITETÓW

Na dzień publikacji niniejszego sprawozdania tj. na dzień 19 lutego 2014 roku skład Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki oraz Komitetu Audytu przedstawiały się następująco:

Rada Nadzorcza	Zarząd	Komitet Audytu
Adam Góral	Piotr Jeleński	Andrzej Mauberg
Jacek Duch	Calin Barseti	Jacek Duch
Jan Dauman	Miljan Mališ	Gabriela Żukowicz
Andrzej Mauberg	Miodrag Mirčetić	
Mihail Petreski	Marcin Rulnicki	
Przemysław Sęczkowski		
Gabriela Żukowicz		

W okresie sprawozdawczym miały miejsce następujące zmiany w składzie Zarządu:

- w dniu 18 grudnia 2013 roku wpłynęły do Spółki rezygnacje Hatice Ayas i Dražena Peħar z pełnienia funkcji Członków Zarządu z dniem 31 grudnia 2013 roku.

W okresie sprawozdawczym oraz w okresie od dnia 31 grudnia 2013 roku do dnia publikacji niniejszego sprawozdania tj. 19 lutego 2014 roku nie wystąpiły zmiany w składzie Rady Nadzorczej oraz Komitetu Audytu.

#### 4. ORGANIZACJA GRUPY ASSECO SOUTH EASTERN EUROPE

Poniżej przedstawiono strukturę Grupy ASEE wraz z udziałem procentowym w kapitale i głosach na

zgromadzeniach akcjonariuszy/wspólników spółek zależnych na dzień 31 grudnia 2013 roku

Nazwa pełna jednostki	Nazwa skrócona na potrzeby sprawozdania	Kraj, w którym jednostka została zarejestrowana	Procentowy udział w kapitale/ głosach	
			31 grudnia 2013	31 grudnia 2012
<b>Asseco South Eastern Europe S.A.</b>	<b>ASEE S.A.</b>	Polska		
<b>Asseco SEE s.r.l. (Bukareszt)</b> Asseco s.r.l. MOLDOVA	<b>ASEE Rumunia</b> ASEE Mołdawia	Rumunia Mołdawia	100,00%	100,00%
<b>Asseco SEE d.o.o., Beograd</b> E-Mon d.o.o., Podgorica eMS d.o.o., Beograd Asseco SEE d.o.o., Podgorica Uni4Gold d.o.o., Nis Multicard d.o.o., Beograd	<b>ASEE Serbia</b> E-Mon Czarnogóra eMS Serbia ASEE Czarnogóra Uni4Gold Serbia Multicard Serbia	Serbia Czarnogóra Serbia Czarnogóra Serbia Serbia	100,00% 50,00% 100,00% 100,00% 70,00%	100,00% 50,00% 100,00% 100,00% n/d
<b>Asseco SEE d.o.o. (Zagrzeb)</b> BDS-Platus d.o.o.	<b>ASEE Chorwacja</b> BDS-Platus Chorwacja	Chorwacja Chorwacja	100,00% 100,00%	100,00% 100,00%
<b>EŽ Računalstvo 2013 d.o.o., (Zagrzeb)</b>	<b>EŽR Chorwacja</b>	Chorwacja	100,00%	n/d
<b>Asseco SEE Sh.p.k. (Prisztina)</b> Asseco SEE Sh.p.k., Tirana	<b>ASEE Kosowo</b> ASEE Albania	Kosowo Albania	100,00% 100,00%	100,00% 100,00%
<b>Asseco SEE Teknologji A.Ş. (Istambul)</b> SC I.T.D Romania s.r.l. Sigma Danışmanlık ve Uygulama Merkezi A.Ş. (Istambul)	<b>ASEE Turcja</b> SC I.T.D Rumunia Sigma Turcja	Turcja Rumunia Turcja	100,00% 95,38% n/d	100,00% 95,38% 12,00%
<b>Sigma Danışmanlık ve Uygulama Merkezi A.Ş. (Istambul)</b>	<b>Sigma Turcja</b>	Turcja	n/d	86,68%
<b>Asseco SEE d.o.o. (Grosuplje)</b>	<b>ASEE Słowenia</b>	Słowenia	100,00%	100,00%
<b>Asseco SEE DOOEL, Skopje</b>	<b>ASEE Macedonia</b>	Macedonia	100,00%	100,00%
<b>Asseco SEE d.o.o. (Sarajewo)</b>	<b>ASEE BiH</b>	Bośnia i Hercegowina	100,00%	100,00%
<b>Asseco SEE o.o.d., Sofia</b>	<b>ASEE Bułgaria</b>	Bułgaria	100,00%	100,00%

Jednostką dominującą w stosunku do Asseco South Eastern Europe S.A. jest Asseco Poland S.A. (jednostka dominująca wyższego szczebla.)

Asseco Poland S.A. posiadała na dzień 31 grudnia 2013 roku 51,06% udziałów w kapitale własnym ASEE S.A.

W strukturze Grupy spółka E-Mon Czarnogóra traktowana jest jako spółka współzależna i ujmowana metodą proporcjonalną, natomiast spółka Multicard Serbia jest jednostką stowarzyszoną, ujmowaną metodą praw własności. Do dnia 30 września 2013 roku Multicard Serbia była traktowana jako jednostka zależna i konsolidowana metodą pełną.

Pozostałe spółki z Grupy są traktowane jako podmioty zależne i konsolidowane metodą pełną.

Na dzień 31 grudnia 2013 roku oraz na dzień 31 grudnia 2012 roku udział w ogólnej liczbie głosów posiadanych przez Grupę w podmiotach wchodzących w skład Grupy ASEE jest równy udziałowi Grupy w kapitałach tych jednostek.

#### 5. SKUTKI ZMIAN W STRUKTURZE EMITENTA

W okresie roku zakończonym dnia 31 grudnia 2013 roku wystąpiły następujące zmiany w strukturze Grupy ASEE:

##### Nabycie Uni4Gold Serbia przez ASEE Serbia

W dniu 30 kwietnia 2013 roku ASEE Serbia nabyła 70% udziałów w spółce Uni4Gold Serbia za kwotę 112 tys. EUR. Spółka prowadzi działalność w zakresie tworzenia oprogramowania dla sektora finansowego.

##### Sprzedaż akcji Sigma Turcja do ASEE Turcja

W dniu 6 maja 2013 roku ASEE S.A. sprzedała 38,22% z posiadanych akcji spółki Sigma Turcja do ASEE Turcja. W wyniku transakcji łączny udział Grupy w spółce Sigma Turcja pozostał na niezmiennym poziomie 98,68%. Powyższa transakcja nie miała wpływu na skonsolidowane sprawozdanie Grupy.

##### Połączenie spółek ASEE Turcja i Sigma Turcja oraz objęcie udziałów niekontrolujących

W dniu 11 września 2013 roku zarejestrowane zostało połączenie tureckich spółek zależnych: ASEE Turcja (spółka przejmująca) ze spółką Sigma Turcja (spółka przejmowana). Połączenie obu spółek nie miało wpływu na skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy ASEE. Równoległe do połączenia, przeprowadzona została procedura wykupu 1,32% udziałów niekontrolujących w spółce Sigma ("squeeze out"). W wyniku realizacji tej procedury ASEE S.A. objęła 100% udziałów w połączonych spółkach.

### **Nabycie EŽ RAČUNALSTVO 2013 d.o.o. przez ASEE S.A.**

W dniu 23 października 2013 roku ASEE S.A. nabyła 100% udziałów w spółce EŽ Računalstvo 2013 d.o.o. z siedzibą w Zagrzebiu za łączną kwotę nieprzekraczającą 3 200 tys. EUR. Płatność za udziały została podzielona na dwie raty. Pierwsza rata w wysokości 2 500 tys. EUR została wniesiona w momencie podpisania umowy zakupu udziałów (w tym 2 362 tys. EUR na rzecz sprzedającego i 138 tys. EUR na objęcie podwyższenia kapitału w spółce). Wysokość drugiej raty uzależniona jest od wyniku i została ustalona w przedziale od 300 tys. EUR do 700 tys. EUR. Spółka zajmuje się instalacją i obsługą terminali płatniczych.

### **Utrata kontroli nad spółką Multicard Serbia**

W dniu 30 września 2013 roku Grupa ASEE zaprzestała ujmowania spółki Multicard Serbia jako jednostki zależnej w związku z utratą kontroli. Multicard Serbia została ujęta na dzień 31 grudnia 2013 roku metodą praw własności jako jednostka stowarzyszona. Utrata kontroli była skutkiem zmian wprowadzonych w umowie spółki (polegających na uzależnieniu realizacji opcji kupna udziałów niekontrolujących od odpowiedniego zysku osiągniętego przez spółkę) oraz koncentracji udziałów niekontrolujących przez jeden podmiot. W związku z niespełnieniem się warunku dotyczącego zysku i braku możliwości realizacji opcji kupna udziałów niekontrolujących na dzień 31 grudnia 2013 roku Grupa ASEE zaprzestała ujmowania Multicard Serbia jako jednostki zależnej.

W roku zakończonym dnia 31 grudnia 2013 roku nie wystąpiły zmiany w strukturze Emitenta.

## **6. CHARAKTERYSTYKA POLITYKI W ZAKRESIE KIERUNKÓW ROZWOJU GRUPY**

W 2014 Spółka zamierza skoncentrować się na:

- intensyfikacji oferowania własnych produktów obecnym klientom ASEE;
- przygotowaniu wybranych produktów do międzynarodowej ekspansji;
- wejściu na nowe rynki, zarówno rozumiane jako nowe geografie (faza przygotowawcza) jak i rynki w ramach obecnego obszaru działania Grupy, gdzie ASEE nie było dotąd obecne ze swoimi produktami;

### **Trzy wymiary zarządzania Grupą**

Grupa ASEE powstała poprzez akwizycję oraz integrację spółek IT operujących na rynku południowo-wschodniej Europy oraz w Turcji.

Konsekwencją historii powstania Grupy jest geograficzny wymiar zarządzania, który został wdrożony jako pierwszy. W praktyce oznaczało to przejście 100% kontroli nad spółkami zależnymi oraz całkowitą integrację operacji w ramach każdego z krajów - jedna spółka oraz jeden zarząd w danym kraju. Cel ten został osiągnięty we wszystkich krajach, w których operuje ASEE. Kolejne spółki przejmowane przez ASEE są łączone ze strukturami działającymi już w danym kraju.

Niezależnie od struktury geograficznej w Grupie zdefiniowano segmenty operacyjne (Business Units) wokół grup produktów, które zostały szczegółowo opisane w punkcie 2 niniejszego sprawozdania. Ofertę Grupy ASEE podzielono na: (i) rozwiązania w obszarze oprogramowania oferowane w sektorze bankowym (w tym centralne systemy bankowe oraz rozwiązania mobilne i systemy zabezpieczeń), (ii) rozwiązania w obszarze płatności (w tym sprzedaż i serwis bankomatów oraz terminali płatniczych, a także systemy do rozliczania płatności internetowych) oraz (iii) integrację systemów (w tym sprzedaż własnych rozwiązań jak też usług i rozwiązań zewnętrznych dostawców, a także dostawy sprzętu IT). W ramach segmentów operacyjnych tworzona jest między innymi strategia produktowa oraz sprzedażowa dla poszczególnych rozwiązań. Szefowie segmentów operacyjnych są jednocześnie członkami zarządu spółki matki - Asseco South Eastern Europe S.A.

W ostatnich latach Zarząd ASEE zintensyfikował wprowadzanie trzeciego wymiaru zarządzania Grupą - funkcjonalnego, który działa niezależnie od struktury geograficznej i segmentów operacyjnych, opisanych powyżej. Zarządzanie funkcjonalne polega na centralizacji i wprowadzeniu jednolitych standardów dla wybranych kluczowych funkcji realizowanych w organizacji. Najbardziej zaawansowane są prace nad wdrażaniem zarządzania funkcjonalnego w obszarze finansów. W roku 2013 Grupa poczyniła duży postęp wprowadzając zarządzanie funkcjonalne w obszarze sprzedaży, HR oraz marketingu i PR. Rozpoczęto również prace nad centralizacją oraz ujednoczeniem standardów w zakresie operacji. Zmiany dotyczą przede wszystkim zarządzania projektami oraz prac nad rozwojem produktów.

### **Organizacja zorientowana na Sprzedaż**

W ramach wdrażania funkcjonalnego wymiaru zarządzania w Grupie, w 2012 roku ASEE rozpoczęła między innymi strategiczną reorganizację procesu sprzedaży. Działania te były kontynuowane w roku 2013 i obejmowały przede wszystkim wzmocnienie organizacji Sprzedaży działającej niezależnie od struktury geograficznej Grupy oraz poprawianie efektywności procedur kontroli i zarządzania procesem sprzedaży.



Ponadto, w 2013 roku wprowadzono nowy system motywowania pracowników zespołu Sprzedaży, który w większym stopniu promuje sprzedaż wybranych produktów i usług oraz sprzedaż poza rynkiem pochodzenia danego rozwiązania. W roku 2014 planowane jest położenie dodatkowego nacisku na sprzedaż realizowaną do nowych klientów oraz na sprzedaż nowych rozwiązań do dotychczasowych klientów ASEE.

Powyższe działania mają na celu podniesienie efektywności procesów sprzedażowych, stworzenie bardziej spójnej strategii sprzedażowej w obrębie segmentów operacyjnych, lepszą koordynację obsługi kluczowych klientów Grupy, a przede wszystkim wzrost wartości sprzedaży na Nowych Rynkach. Dla przypomnienia, pojęcie Nowych Rynków oznacza nowe geografie poza obecnym obszarem działania ASEE oraz rynki, na których Grupa jest obecna, ale nie oferowała dotychczas danego produktu.

### **Poprawa efektywności Operacji**

W 2013 roku do zespołu zarządzającego ASEE dołączył szef Operacji (COO), który rozpoczął proces ujednolicenia standardów w zakresie zarządzania projektami oraz rozwoju nowych produktów w Grupie.

W pierwszej kolejności nowy COO skoncentrował się na wprowadzeniu nowych oraz ujednoliceniu już działających narzędzi wykorzystywanych w zarządzaniu projektami i na mierzeniu efektywności wykorzystania zasobów.

We współpracy ze Sprzedażą wprowadzono również nowy system weryfikacji nakładów na rozwój produktów. W efekcie, budżet na rozwój oprogramowania w 2014 roku jest w większym stopniu skoncentrowany na produktach o strategicznym znaczeniu dla Grupy.

Funkcjonalne zarządzanie Operacjami powinno docelowo pozwolić na jednolite i w pełni profesjonalne zarządzanie projektami oraz zwiększyć efektywność posiadanych zasobów.

### **Koncentracja na strategicznych produktach i usługach**

W procesie dalszego rozwoju ASEE, Zarząd planuje wciąż skupiać się na rozbudowie i zwiększaniu znaczenia portfela własnych produktów i usług. Oznacza to między innymi konieczność większej koncentracji na kluczowych dla Grupy kompetencjach, co może z kolei pociągnąć za sobą potrzebę rezygnacji z oferowania wybranych rozwiązań, których znaczenie nie jest dla ASEE strategiczne.

Zarząd ASEE planuje zbudować kompletny i spójny portfel rozwiązań w obrębie każdego z segmentów operacyjnych, w których obecnie działa Grupa. Będzie to wymagało między innymi zdefiniowania, które z rozwiązań powinny być oferowane wyłącznie lokalnie, a które mają potencjał międzynarodowy.

W dłuższym okresie planowane jest przeniesienie praw intelektualnych do rozwiązań o potencjale międzynarodowym ze spółek, które rozwinęły dany produkt, do jednej centralnej struktury. Grupa skoncentruje się na rozwijaniu i oferowaniu w skali globalnej kilku kluczowych rozwiązań, w obszarach, w których kompetencje ASEE pozwalają konkurować z największymi dostawcami na rynku.

Niezależnie od planów koncentracji na kluczowych produktach, które Grupa zamierza oferować w skali globalnej, Zarząd zamierza wykorzystać silną pozycję ASEE w regionie, posiadaną ekspertyzę oraz dobry kontakt z regionalnymi klientami, aby równolegle budować kompetencję profesjonalnego doradcy i usługodawcy dla istotnych klientów Grupy.

### **Strategiczne kierunki rozwoju**

Zarząd ASEE liczy, że reorganizacja procesu sprzedaży oraz koncentracja oparta na rozwoju strategicznych produktów pozwolą na osiągnięcie większej dynamiki wzrostu sprzedaży rozwiązań własnych niż w ostatnich latach. Jest to jeden ze strategicznych celów, jakie stawia sobie Grupa.

Osiągnięcie większej dynamiki wzrostu sprzedaży rozwiązań własnych będzie, w ocenie Zarządu, wymagało zwiększenia udziału przychodów z rynków poza obecnym obszarem działania Grupy ASEE (Nowe Rynki). W dłuższej perspektywie Spółka planuje rozwijać sprzedaż poza Europą Południowo-Wschodnią i Turcją przede wszystkim poprzez tworzenie sieci współpracujących z ASEE partnerów. Grupa ma zamiar skoncentrować się na plasowaniu swojej oferty głównie na rynkach rozwijających się.

Spośród rynków, na których obecnie funkcjonuje Grupa, największy potencjał wzrostu wydaje się mieć rynek turecki i w tym właśnie kraju rozwój ASEE w najbliższych latach powinien być najbardziej dynamiczny.

Równocześnie Zarząd planuje kontynuować prace nad poprawą jakości zarządzania projektami oraz zwiększeniem efektywności wykorzystania posiadanych zasobów poprzez wzmocnienie funkcjonalnego zarządzania Operacjami w Grupie.

Celem strategicznym ASEE pozostaje osiągnięcie pozycji jednego z trzech największych i najbardziej rozpoznawalnych graczy na każdym z rynków, na których Grupa prowadzi swoje operacje.

## Plany dla poszczególnych segmentów operacyjnych

W segmencie **Rozwiązania w sektorze bankowym** plany na najbliższy rok zakładają wzmocnienie pozycji ASEE na rynku serbskim, gdzie bankructwa trzech istotnych klientów w ostatnich dwóch latach negatywnie odbiły się na wynikach Grupy, a także kontynuację odbudowywania osłabionej pozycji bankowości w Rumunii. Wartość kontraktów podpisanych na rok 2014 pozwala wierzyć, że plany Spółki na dwóch najistotniejszych dla tego segmentu rynkach uda się zrealizować. Zarząd zakłada również stabilny rozwój bankowości w Macedonii oraz poprawę wyników tego segmentu w Turcji, gdzie oczekiwana jest lepsza niż w 2013 roku sprzedaż rozwiązań dla leasingodawców – Leasflex. Kontynuowany będzie rozwój segmentu Rozwiązania dla sektora bankowego w Bośni i Hercegowinie, Chorwacji oraz Bułgarii. W krajach tych budowane są centra kompetencyjne, które będą stanowić podstawę do świadczenia usług wsparcia dla lokalnych klientów.

W ramach segmentu Rozwiązania dla sektora bankowego ujmowana jest również działalność w zakresie rozwiązań mobilnych i systemów zabezpieczeń. Produkty te oferowane są na terytorium całej Grupy ASEE. Poza Chorwacją, rozwiązania mobilne i systemy zabezpieczeń odnoszą największe sukcesy w Bośni i Hercegowinie, a także w mniejszym stopniu w Serbii i w Polsce. W przypadku krajów poza regionem działania ASEE, pion stara się pozyskać lokalnych partnerów biznesowych i poprzez ich sieci sprzedaży oferować własne rozwiązania. Natomiast wsparcie techniczne jak i zaplecze produkcyjne w przypadku rozwiązań mobilnych i systemów zabezpieczeń jest umiejscowione w Chorwacji.

Segment **Rozwiązania w obszarze płatności** obejmuje dwie podstawowe linie biznesowe: systemy do rozliczania płatności internetowych oraz serwis i sprzedaż bankomatów i terminali płatniczych.

Pion oferujący systemy do rozliczania płatności internetowych opiera się na rozwiązaniu NestPay®, stąd Turcja pozostaje obecnie największym rynkiem dla tych produktów. Systemy do rozliczania płatności w Internecie oferowane są również poza Turcją – w roku 2014 planowane są wdrożenia NestPay® oraz produktów komplementarnych m.in. w Bośni i Hercegowinie. Strategia sprzedażowa dla grupy produktów płatności internetowych zakłada koncentrację na oferowaniu tego rozwiązania w modelu outsourcingowym.

W obszarze serwisu i sprzedaży bankomatów i terminali płatniczych najistotniejszymi rynkami pozostają Serbia, Chorwacja, Bośnia i Hercegowina, Macedonia, Słowenia i Czarnogóra. Poza tym ASEE konsekwentnie buduje pozycję na rynkach Bułgarii, Rumunii, Albanii i Kosowa. W 2013 roku Grupa została wzmocniona przez akwizycję spółki EŽR Chorwacja, oferującą obsługę terminali płatniczych w Chorwacji oraz przejęcie kontraktu na obsługę terminali płatniczych wraz z kilkusobowym zespołem w Słowenii. Dodatkowo, pion bankomatów i terminali płatniczych wciąż testuje nowe produkty i rozwiązania, starając się zwiększyć wartość dodaną oferowanych usług i konsekwentnie zmienia model sprzedaży na outsourcingowy, co przekłada się na większe bezpieczeństwo i przewidywalność biznesu.

Rozwój segmentu **Integracja systemów** polegać będzie przede wszystkim na zwiększaniu obecności w poszczególnych krajach regionu, w obszarze własnych rozwiązań. Obecnie w segmencie Integracja systemów promowane są własne rozwiązania o dużym potencjale, jak na przykład system do zarządzania treścią ASEBA BPS, system do zarządzania cyklem życia aktywów Fidelity, system CRM ASEBA LIVE, czy SKAI, system billingowy dla małych i średnich przedsiębiorstw użyteczności publicznej. Dodatkowo Grupa rozwija kompetencje w zakresie realizowania projektów finansowanych ze środków Unii Europejskiej, zarówno w ramach programów akcesyjnych jak i środków strukturalnych.

## 7. INFORMACJE O PODSTAWOWYCH PRODUKTACH, TOWARACH LUB USŁUGACH

### ROZWIĄZANIA W SEKTORZE BANKOWYM

#### Centralne Systemy Bankowe

W segmencie Rozwiązania w sektorze bankowym ASEE oferuje cztery różne centralne systemy bankowe. Dwa z nich bazują na **platformie Oracle (ASEBA Banking Intranet i ASEBA abSolut)**, a dwa kolejne na **platformie Microsoft (ASEBA PUB2000 oraz Experience)**. Najważniejsza rodzina produktów wśród centralnych systemów bankowych to seria **Experience**.

#### Na platformie Microsoft:

- ASEBA PUB2000
- Experience

**ASEBA PUB2000** jest zintegrowaną aplikacją dla bankowości detalicznej i korporacyjnej. Funkcja Product Factory (Fabryka Produktów) sprawia, że jest wyjątkowym rozwiązaniem na rynku, ponieważ umożliwia generowanie nowych produktów i usług bankowych oraz definiowanie lub zmienianie przebiegu procesów bez zmiany aplikacji.

**Experience** (*Experience Platform, Experience Branch* oraz *Experience Customer Insight*) jest linią produktów oprogramowania bankowego nowej generacji oferowanego w obszarach kanałów dystrybucji, centralnych systemów bankowych oraz rozwiązań płatniczych i Business Intelligence. Obecnie oferowane moduły zapewniają pełną funkcjonalność w zakresie obsługi klienta (front office). Nowa generacja produktów rozwijana jest z zamiarem uzyskania przewagi konkurencyjnej na rynkach pozostających poza dotychczasowym obszarem działań Grupy. Nowe rozwiązania stanowią również platformę dla strategicznej unifikacji obecnych linii produktowych oprogramowania bankowego, której celem jest wzrost oszczędności w zakresie kosztów, wzrost efektywności oraz wymiana wiedzy i środków pomiędzy zespołami. Wprowadzenie nowej linii produktowej gotowej do wdrażania w skali międzynarodowej jest jednym z kluczowych filarów długoterminowej strategii Grupy. Sprzedaż tych rozwiązań została rozpoczęta w 2011 roku.

#### Na platformie Oracle:

- ASEBA Banking Intranet
- ASEBA abSolut

**ASEBA Banking Intranet** jest zintegrowanym centralnym systemem bankowym wyposażonym w liczne funkcje front-end, zoptymalizowanym pod kątem banków detalicznych i komercyjnych prowadzących działalność w Południowej i Wschodniej Europie.

**ASEBA abSolut** jest systemem aplikacji zaprojektowanych aby wspierać działalność finansowo-bankową. System złożony jest z głównego modułu oraz z kilku dodatkowych modułów takich jak: bankowość internetowa, system informacji zarządczej, zarządzania kartami, zarządzanie ubezpieczeniami. Ponadto istnieje aplikacja zwana *ASEBA abSolut leasing*, która służy do prowadzenia firm leasingowych.

#### Kanały Dystrybucji

#### Systemy e-banking i m-banking:

- ASEBA iBank
- ASEBA JiMBa (m-banking)

Systemy dystrybucji (m.in. e-banking, m-banking itp.) oferowane są razem z centralnymi systemami bankowymi lub oddzielnie, a następnie integrowane ze stosowanymi przez banki rozwiązaniami. W ofercie znajdują się wielokanałowe systemy bankowości elektronicznej (**ASEBA iBank**) a także wyspecjalizowany system m-bankingowy **ASEBA JiMBa**, czyli platforma bankowości mobilnej opracowana dla klientów indywidualnych i korporacyjnych. Rozwiązanie to obsługuje wszystkie popularne platformy mobilne.

#### Pozostałe rozwiązania:

- ASEBA Product Delivery System
- ASEBA PFM

**ASEBA Product Delivery System** stanowi idealne rozwiązanie dla agentów, którzy chcą oferować swoim klientom kredyty detaliczne bez konieczności wizyty w banku.

**ASEBA PFM** to zaawansowane rozwiązanie online do zarządzania finansami osobistymi, które umożliwia klientom bankowości internetowej zarządzanie swoimi finansami, od śledzenia i prowadzenia analizy dochodów osobistych, poprzez automatyczną kategoryzację wszystkich transakcji, planowanie wydatków i dochodów, aż po otrzymywanie pomocy finansowej i rekomendacji.

#### Zarządzanie Ryzykiem

#### InACT

**InACT** to rozwiązanie typu „all-in-one” przeznaczone dla audytorów wewnętrznych, departamentów bezpieczeństwa, alternatywnych kanałów dystrybucji oraz działów zapewnienia zgodności z regulacjami. **InACT** wspiera następujące cztery funkcjonalności:

- Monitorowanie i przeciwdziałanie nadużyciom w transakcjach
- Monitorowanie i przeciwdziałanie nadużyciom wewnętrznym
- Monitorowanie i przeciwdziałanie praniu brudnych pieniędzy
- Elastyczna sprawozdawczość

System **InACT** posiada elastyczną strukturę danych, umożliwiającą pobieranie danych z różnych źródeł.

#### Business Intelligence

- **systemy sprawozdawczości** (moduł hurtowni danych i sprawozdawczości, REPOBNR) **Moduł hurtowni danych i sprawozdawczości** spełnia następujące funkcje: sprawozdawczość do Banku Centralnego, sprawozdawczość do Biur Kredytowych, sprawozdawczość do Urzędu Wywiadu Finansowego, sprawozdawczość do organów podatkowych oraz przygotowywanie danych do sprawozdawczości według standardów nowej umowy kapitałowej (Bazyła II).
- **ASEBA Tezauri™** **ASEBA Tezauri™** stanowi zintegrowane rozwiązanie bankowe w zakresie Business Intelligence, które umożliwia zarządzanie ryzykiem, ocenę kredytową poprzez zintegrowany system ocen punktowych (scoring) i analizę rentowności, nadzór nad zgodnością z obowiązującymi regulacjami w zakresie prawa jak również rozwiązania w zakresie wdrażania.

#### Rozwiązania dla firm leasingowych

- **Rozwiązanie do zarządzania produktami leasingowymi i aktywami LeaseFlex** **LeaseFlex** to zbudowane na platformie internetowej oprogramowanie do zarządzania produktami finansowymi dla klientów indywidualnych oraz aktywami sprzętowymi. Rozwiązanie to umożliwia spółkom sektora usług finansowych maksymalizację wydajności zarządzania i monitorowania swojej działalności dzięki zastosowaniu scentralizowanej platformy kierowania procesami operacyjnymi oraz kompleksowego zarządzania cyklem życia produktów leasingowych i aktywów.

#### Rozwiązania uwierzytelniające oraz e-commerce

- **Zaawansowane rozwiązanie uwierzytelniające: ASEBA S&S** **ASEBA S&S** to serwer obsługujący dwustopniowe uwierzytelnianie, zaprojektowany specjalnie, aby sprostać wymaganiom biznesowym i regulacyjnym organizacji stosujących wiele kanałów dystrybucji. ASEBA S&S pozwala na jednoczesne korzystanie z różnych typów urządzeń użytkownika końcowego i standardów OTP.
- Rozwiązania do obsługi podpisu elektronicznego i szyfrowania oparte na technologii PKI SmartCard: **ASEBA PKI VAS, ASEBA PKI CMS** **ASEBA PKI VAS** (Infrastruktura Klucza Publicznego/karty inteligentne): rozwiązanie dla podpisu elektronicznego.  
**ASEBA PKI CMS** (System Zarządzania Danymi Uwierzytelniającymi) to rozwiązanie, które zostało zaprojektowane do zarządzania wszystkimi aspektami cyklu życia certyfikatów, które są przechowywane na urządzeniach (np. karty inteligentne lub tokeny) lub w plikach (wystawianie certyfikatu programowego).
- **Rozwiązanie zabezpieczenia e-commerce: ASEBA Trides** **ASEBA Trides** to kompletne rozwiązanie zabezpieczające 3D, które uzyskało certyfikację w ramach programów Verified by Visa™, MasterCard SecureCode™, American Express SafeKey™ oraz Diners Club ProtectBuy™.

#### ROZWIĄZANIA W OBSZARZE PŁATNOŚCI

##### **BRAMKA PŁATNOŚCI ON-LINE (Payment Gateway)**

ASEE dostarcza usługi, rozwiązania i produkty „pod klucz” do płatności internetowych, jak również zapewnia obsługę posprzedażową dla czołowych banków w 13 krajach, a ponadto wsparcie operacyjne i techniczne 7x24 dla ponad 24 000 akceptantów kart.

##### **NestPay®**

Rozwiązanie **NestPay®** to platforma B2B obsługująca rozliczenia internetowych płatności kartami pomiędzy centralą a siecią dealerów. **NestPay®** zaprojektowano tak, aby umożliwić bankom oferowanie usług akceptacji kart przez sklepy internetowe. Instytucje finansowe oferujące usługi płatności internetowych mogą korzystać z **NestPay® Payment Gateway** w formie usługi świadczonej przez ASEE, przy wykorzystaniu infrastruktury spełniającej wymogi zgodności PCI-DSS. Technologia **NestPay®** umożliwia bankom bezproblemowe wejście na rynek płatności bez obecności karty (Card Not Present).

##### **MerchantSafe®**

**MerchantSafe®** pozwala akceptantom uniknąć przechowywania danych kart kredytowych/debetowych w swoim środowisku oprogramowania, co znacznie ogranicza wymogi zgodności PCI-DSS po stronie sprzedawców. **MerchantSafe®** oferuje funkcje masowego zasilania kart, zasilania karty poprzez Internet, aktualizacji danych karty/anulowania karty, definiowania grupy kart (wszystkie karty powiązane z numerem agenta).

##### **MerchantSafe® Mobile**

**MerchantSafe® Mobile** udostępnia sprzedawcom prosty w obsłudze i zarządzaniu oraz oszczędny sposób przyjmowania płatności mobilnych za prawie nieograniczony asortyment towarów i usług.

##### **MerchantSafe® Unipay**

Zdalne pobranie należności sprzedawcy z różnych banków umożliwia **MerchantSafe® Unipay**, czyli internetowy system płatności dający zarówno kupującym jak i sprzedawcom bezpieczny, łatwy i wygodny sposób kasowania należności z różnych punktów dostępowych, obejmujących Internet, systemy ERP, systemy CRM i e-mail.

**MassPay®**

**MassPay®** umożliwia sprzedawcom masowe pobieranie zaplanowanych, okresowych należności z kart kredytowych ich klientów. **MassPay®** zapewnia, że należności są pobierane w sposób automatyczny, szybki i wolny od błędów. Rozwiązanie pomaga zapobiegać zagrożeniom wynikającym z ręcznego przetwarzania danych kart kredytowych oraz zmniejsza nakłady pracy.

**NestCollect**

**NestCollect** to platforma obsługująca rozliczenia internetowych płatności kartami pomiędzy centralą a siecią dealerów. Rozwiązanie to pomaga spółkom minimalizować koszty operacyjne oraz ograniczać ryzyko rynkowe związane z papierami dłużnymi. Z drugiej strony, banki wspierające NestCollect osiągają wyższy wskaźnik penetracji rynku kart korporacyjnych i otwierają przed swoimi dealerami możliwości cross-sellingu.

**Bankomaty (ATM)  
i Terminale płatnicze (POS)**

- instalacja
- serwis
- wymiana

ASEE oferuje kompletne rozwiązania obsługujące płatności dokonywane przy użyciu lub bez użycia kart, przeznaczone zarówno dla instytucji finansowych, jak i niefinansowych. Dostarcza samoobsługowe urządzenia, oprogramowanie oraz rozwiązania, zapewniając najwyższy poziom serwisu i wsparcia. Bankomaty i terminale płatnicze oferowane są również w „modelu outsourcingowym” umożliwiającym klientom wynajęcie urządzeń oraz skorzystanie z usług serwisowych i usług zarządzania infrastrukturą.

ASEE wdraża najnowsze technologie stosowane w branży płatności na świecie oraz aktywnie uczestniczy we wprowadzaniu innowacji w naszym regionie, poprzez tworzenie nowych, własnych rozwiązań dostosowanych do specyficznych potrzeb naszych klientów i rynku lokalnego.

**Centrum obsługi  
serwisowej 24/7  
Rozwiązania dla wielu  
dostawców  
w bankomatach  
i terminalach płatniczych**

Sieć usługowa ASEE, licząca ponad 100 centrów serwisowych, pozwala zapewnić najwyższy poziom jakości obsługi. W regionie Europy Południowo-Wschodniej Grupa z powodzeniem zapewnia utrzymanie ponad 6 500 bankomatów, automatów kasjerskich (ATS) i kiosków informacyjnych, jak również 120 000 terminali POS. Stale aktualizuje i usprawnia funkcjonalność urządzeń samoobsługowych zainstalowanych w tym regionie Europy, śledząc najnowsze trendy światowe oraz inwestując znaczne środki w działania R&D (opłacanie rachunków, recykling, automatyczny kantor wymiany walut, doładowania, płatności mobilne mCash, itp.). Działalność outsourcingowa jest jednym z priorytetów, ponieważ ASEE dąży do utrzymywania długoterminowych umów z klientami, przy okazji obniżając także ich koszty operacyjne.

Portfolio rozwiązań ASEE obejmuje również płatności oparte na technologii zbliżeniowej (NFC) i płatności mobilne, wraz z rozwiązaniami lojalnościowymi, m-banking i e-commerce. Grupa współpracuje z ponad 100 bankami i 9 operatorami telefonii komórkowej w regionie SEE, jak również realizuje wiele projektów w sektorze publicznym i produkcji przemysłowej.

**INTEGRACJA SYSTEMÓW**

**Pełna gama usług  
integracyjnych**

Grupa Asseco South Eastern Europe jest czołowym graczem na rynku usług integracyjnych w Kosowie, Macedonii, Rumunii oraz Serbii. Grupa świadczy usługi na rzecz sektorów finansowego, przemysłowego i publicznego w ramach następujących **linii biznesowych**: rozwój infrastruktury IT, wdrożenia i usługi wsparcia, zapewnienie ciągłości procesów biznesowych, automatyzacja działalności oraz rozwój oprogramowania. W segmencie Integracja Systemów prezentowana jest również grupa własnych rozwiązań ASEE, które z racji swojego profilu, nie zostały zakwalifikowane do obszarów bankowości czy płatności.

**ASEBA Business Process Suite**

Jedno z naszych najnowszych rozwiązań służące zarządzaniu treścią – **ASEBA Business Process Suite (BPS)** – oferuje zaawansowane, kompleksowe i zautomatyzowane procedury biznesowe, pozwalając na centralizację, przyspieszenie, a także znaczne zwiększenie dokładności procesów zarządzania treściami finansowymi.

**IVN® (Interactive Voice Notification)**

**IVN®** to rozwiązanie oparte o technologie webowe, które wykonuje kampanie zewnętrznych połączeń telefonicznych bez udziału przedstawicieli klienta w call/contact center. Działy biznesowe i marketingowe mogą w łatwy sposób przeprowadzić różną kampanię przy pomocy predefiniowanych reguł IVN®, bez konieczności wsparcia ze strony działu IT.

**ASEBA LIVE**

**ASEBA LIVE** jest zaawansowaną platformą CRM wspierającą kanały komunikacji i procesy biznesowe. Integruje ona różne technologie i moduły, które są częścią standardowego rozwiązania Contact Center. ASEBA LIVE jest narzędziem do poprawy stosunków z klientami oraz efektywnej alokacji i organizacji zasobów wspierających.

**Fidelity**

**Fidelity** to kompletne rozwiązanie służące do zarządzania cyklem życia produktu dla różnych grup aktywów, kierowane przede wszystkim do dużych organizacji o rozproszonej strukturze. Jest to unikatowe rozwiązanie na rynku ze względu na kompleksowość swoich modułów, które wspierają wszystkie potrzeby zarządzania majątkiem i wydatkami, oferując m.in. funkcjonalność kontroli budżetu, zamówień i analiz wydatków, jak również tradycyjne funkcje ERP, takie jak zarządzanie zapasami.

### Systemy bilingowe

**SKAI – System billingowy dla przedsiębiorstw użyteczności publicznej.** Dzięki zastosowaniu tego rozwiązania przedsiębiorstwa mogą z łatwością obsługiwać wszystkie swoje operacje, świadczyć kompleksowe usługi na wymaganym poziomie i efektywnie zarządzać relacjami z klientami. System ten pozwala w łatwy sposób zarządzać nieruchomościami, siecią, informacjami o klientach oraz systemem billingowym. Klientami korzystającymi z tych rozwiązań są: przedsiębiorstwo wodociągowe "Hidrodrini"-Prizren oraz „Hidroregjini Jugor“- Peje w Kosowie.

### Systemy do fakturowania i raportowania

**Dodatkowe systemy dla telekomunikacji** sprzedawane niezależnie od systemu bilingowego (w tym systemy na zamówienie). Systemy do fakturowania i raportowania współpracujące z systemem bilingowym Geneva: (i) **Fakturowanie** – przygotowanie plików gotowych do wydruku lub wysłania pocztą elektroniczną lub tradycyjną, (ii) **Raportowanie** – przygotowanie wszelkich potrzebnych raportów (ułatwiających funkcje kontrolingu, monitorowania spływu należności, prezentację na stronach internetowych rachunków i pozycji rachunków itp.)

## 8. INFORMACJE O RYNKACH ZBYTU

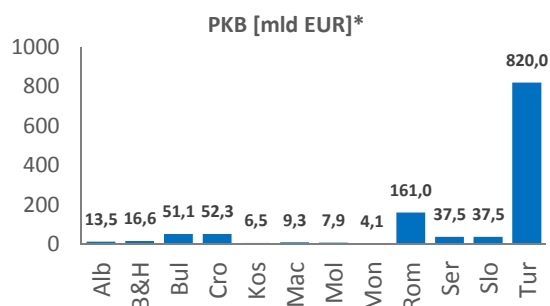
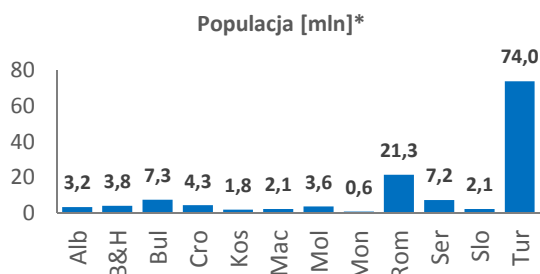
Region, w którym działa ASEE to Europa Południowo – Wschodnia (łącznie 11 państw: Albania, Bośnia i Hercegowina, Bułgaria, Chorwacja, Czarnogóra, Kosowo, Macedonia, Mołdawia, Rumunia, Serbia, Słowenia), a także Turcja i Polska.

Cztery spośród krajów regionu: Słowenia, Rumunia, Bułgaria i Chorwacja, wchodzą w skład Unii Europejskiej. Pozostałe kraje znajdują się obecnie na różnych etapach procesu integracji.

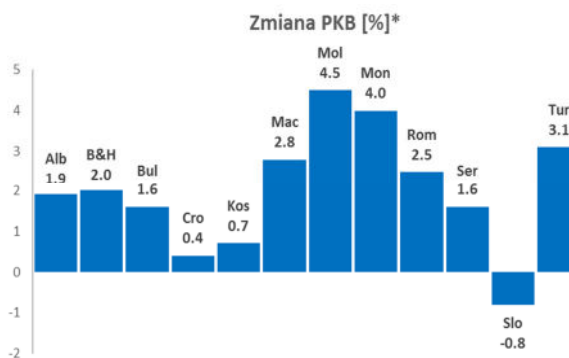
Grupa prowadzi działalność przede wszystkim na rynku serbskim, rumuńskim, macedońskim, chorwackim oraz tureckim. Istotną skalę operacji udało się również osiągnąć w Kosowie oraz w Bośni i Hercegowinie. W przypadku pozostałych rynków, plany zakładają sukcesywne poszerzanie skali działania poprzez wprowadzanie pełnej oferty produktowej ze wszystkich segmentów działalności.

Niezależnie od rozwoju Grupy w Europie Południowo-Wschodniej i w Turcji wciąż prowadzone są działania, zwiększające wartość sprzedaży produktów i usług ASEE poza tym regionem.

Poniższe wykresy przedstawiają wielkość rynków, na których operuje ASEE mierzoną liczbą mieszkańców oraz łączną wartością PKB w danym kraju.



Analiza danych dotyczących liczby mieszkańców oraz wartości PKB pokazuje, że większość krajów, w których operuje ASEE to niewielkie rynki, o stosunkowo niskiej sile nabywczej. Pozytywnym wyjątkiem jest Turcja, gdzie liczba mieszkańców oraz wartość PKB jest wyższa niż w we wszystkich pozostałych krajach, w których operuje ASEE łącznie.



Zmiany PKB w regionie prognozowane na 2014 rok nie wskazują na perspektywę istotnej poprawy koniunktury w najbliższym czasie. Oczekiwane wzrosty PKB na poziomie 1-2,5%, w ocenie Zarządu ASEE, nie przełożą się na znaczący wzrost popytu na produkty Grupy. Nieco bardziej dynamiczny wzrost prognozowany w Turcji oznacza niestety wciąż wolniejsze tempo rozwoju gospodarczego niż w ostatnich latach. Największą dynamikę prognozują się w roku 2014 w Mołdawii i w Czarnogórze, gdzie skala operacji ASEE jest jeszcze niewielka.

\* Źródła: Unietet States Census Bureau, Eastern Europe Consensus Forecast, [www.tradingeconomics.com](http://www.tradingeconomics.com)

Jak wspomniano powyżej, Grupa prowadzi działalność na rynkach Europy Południowo – Wschodniej oraz w Turcji, gdzie zrealizowała większość przychodów ze sprzedaży rozpoznanych w roku zakończonym 31 grudnia 2013. Struktura sprzedaży według lokalizacji klienta wyglądała następująco: 27% Serbia, 22% Rumunia, 17% Macedonia, 11% Chorwacja, 10% Turcja, 13% pozostałe kraje z Europy Południowo – Wschodniej oraz rynki położone poza tym obszarem. Grupa nie posiadała klientów, dla których indywidualna sprzedaż przekroczyłaby 10% całkowitych przychodów ze sprzedaży zrealizowanych przez Grupę w roku zakończonym dnia 31 grudnia 2013.

Spółki Grupy działające w poszczególnych krajach posiadają własnych dostawców, dlatego też Grupa nie jest w istotnym stopniu uzależniona od jednego dostawcy.

Biorąc pod uwagę słabą koniunkturę, która utrzymuje się w regionie od kilku lat oraz brak znaczących przesłanek pozytywnych zmian w najbliższym czasie, Zarząd Grupy upatruje możliwości rozwoju biznesu w intensyfikacji działań cross-selling, rozwijaniu Nowych Rynków oraz w wychodzeniu z ofertą poza region Południowo – Wschodniej Europy, wykorzystując w tym celu sieć lokalnych partnerów. Spośród rynków, na których obecnie operuje Grupa, najbardziej atrakcyjny wydaje się rynek turecki i to przede wszystkim na nim Zarząd ASEE planuje skoncentrować swoje wysiłki i kontynuować rozwój operacji poprzez dalszy wzrost organiczny oraz nowe akwizycje.

## **9. INFORMACJE O ZAWARTYCH UMOWACH ZNACZĄCYCH DLA DZIAŁALNOŚCI GRUPY**

Znaczącą umową z punktu widzenia działalności Grupy była umowa zakupu spółki zależnej EŽR Chorwacja o zawarciu której Zarząd ASEE S.A. poinformował w raporcie bieżącym nr 29/2013. Transakcja zakupu EŽR została opisana w sprawozdaniu skonsolidowanym Grupy sporządzonym za rok zakończony dnia 31 grudnia 2013 roku w punkcie 29 Not objaśniających.





## 11. PODSTAWOWE WIELKOŚCI EKONOMICZNO-FINANSOWE I WAŻNIEJSZE ZDARZENIA MAJĄCE WPŁYW NA DZIAŁALNOŚĆ ORAZ WYNIKI FINANSOWE

tys. PLN	3 miesiące do 31 grudnia 2013 (niebadane)	3 miesiące do 31 grudnia 2012 (niebadane)	Zmiana %	Rok zakończony 31 grudnia 2013 (badane)	Rok zakończony 31 grudnia 2012 (badane)	Zmiana %
Przychody ze sprzedaży	150 481	137 311	10%	471 692	462 454	2%
Nadwyżka przychodów nad kosztami obcymi	79 595	72 734	9%	267 771	257 525	4%
Zysk netto ze sprzedaży	13 977	16 624	(16%)	41 868	51 926	(19%)
Zysk z działalności operacyjnej	13 456	16 271	(17%)	42 115	52 594	(20%)
Zysk za okres sprawozdawczy	12 173	14 979	(19%)	35 967	49 587	(27%)
<b>Zysk za okres sprawozdawczy przypadający Akcjonariuszom Jednostki Dominującej</b>	<b>12 154</b>	<b>14 957</b>	<b>(19%)</b>	<b>35 949</b>	<b>49 626</b>	<b>(28%)</b>
<b>Znormalizowany zysk za okres sprawozdawczy*</b>	<b>13 055</b>	<b>12 679</b>	<b>3%</b>	<b>36 849</b>	<b>46 895</b>	<b>(21%)</b>

tys. EUR	3 miesiące do 31 grudnia 2013 (niebadane)	3 miesiące do 31 grudnia 2012 (niebadane)	Zmiana %	Rok zakończony 31 grudnia 2013 (badane)	Rok zakończony 31 grudnia 2012 (badane)	Zmiana %
Przychody ze sprzedaży	35 954	33 294	8%	112 014	110 805	1%
Nadwyżka przychodów nad kosztami obcymi	19 032	17 651	8%	63 590	61 703	3%
Zysk netto ze sprzedaży	3 339	4 026	(17%)	9 943	12 442	(20%)
Zysk z działalności operacyjnej	3 215	3 943	(18%)	10 001	12 602	(21%)
Zysk za okres sprawozdawczy	2 907	3 631	(20%)	8 541	11 881	(28%)
<b>Zysk za okres sprawozdawczy przypadający Akcjonariuszom Jednostki Dominującej</b>	<b>2 903</b>	<b>3 625</b>	<b>(20%)</b>	<b>8 537</b>	<b>11 890</b>	<b>(28%)</b>
<b>Znormalizowany zysk za okres sprawozdawczy*</b>	<b>3 108</b>	<b>3 080</b>	<b>1%</b>	<b>8 750</b>	<b>11 236</b>	<b>(22%)</b>

\*Znormalizowany zysk za okres sprawozdawczy liczony jest jako „Zysk za okres sprawozdawczy” pomniejszony o wynik na transakcjach o charakterze jednorazowym rozpoznany w wyniku z działalności finansowej oraz podatku dochodowym.  
W 2013 roku w znormalizowanym zysku za okres sprawozdawczy wyeliminowano efekt wykorzystania aktywa na podatek odroczony z tytułu strat podatkowych w kwocie 828 tys. PLN. Utworzenie aktywa zostało wyeliminowane w roku 2012.  
W 2012 roku transakcje jednorazowe wynikały ze zmiany wyceny odroczonych zobowiązań z tytułu nabycia spółek: EST, ASEE Bułgaria oraz Altius, Bułgaria i składały się na kwotę rozpoznanego przychodu 0,09 mln EUR oraz rozpoznania aktywa na podatek odroczony z tytułu strat podatkowych w kwocie 0,55 mln EUR. Dodatkowo w 2012 roku zysk z działalności operacyjnej uwzględnia przychód z tytułu rozwiązania rezerwy na potencjalne zobowiązania podatkowe w spółce holdingowej.

W ujęciu całkowitym w 2013 roku przychody ze sprzedaży wyrażone w PLN wzrosły o 2% zaś wyrażone w EUR o 1% w stosunku do 2012 roku. Wzrost ten jest w części efektem akwizycji, które miały miejsce w 2012 roku (turecka spółka Sigma konsolidowana od września 2012) oraz w 2013 roku (spółka EŽR Chorwacja konsolidowana od listopada 2013). Wyłączając efekt akwizycji, Grupa zanotowała 1% organiczny wzrost poziomu przychodów wyrażonych w EUR.

Dynamika wzrostu nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi wyniosła odpowiednio 4% w PLN oraz 3% w EUR i była o 2 punkty procentowe wyższa niż w przypadku przychodów. Potwierdza to obserwowany od dłuższego czasu trend wzrostu udziału rozwiązań z wyższą wartością dodaną w strukturze sprzedaży Grupy. Również w tym przypadku wzrost wynika po części z nowych akwizycji - zarówno Sigma Turcja jak i EŽR Chorwacja sprzedają głównie własne usługi i rozwiązania. Organiczny wzrost nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi wyrażonych w PLN w roku 2013 wyniósł 3%.

### Przychody ze sprzedaży według segmentów

tys. PLN	3 miesiące do 31 grudnia 2013 (niebadane)	3 miesiące do 31 grudnia 2012 (niebadane)	Rok zakończony 31 grudnia 2013 (badane)	Rok zakończony 31 grudnia 2012 (badane)	zmiana %
Rozwiązania w sektorze bankowym	38 276	32 713	124 842	117 127	7%
Rozwiązania w obszarze płatności	32 949	31 384	112 001	112 236	0%
Integracja systemów	79 256	73 214	234 849	233 091	1%
	<b>150 481</b>	<b>137 311</b>	<b>471 692</b>	<b>462 454</b>	<b>2%</b>

### Nadwyżka przychodów nad kosztami obcymi według segmentów

tys. PLN	3 miesiące do	3 miesiące do	Rok zakończony	Rok zakończony	zmiana
	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	
	(niebadane)	(niebadane)	(badane)	(badane)	%
Rozwiązania w sektorze bankowym	33 812	27 932	113 755	103 986	9%
Rozwiązania w obszarze płatności	21 355	19 152	79 340	73 048	9%
Integracja systemów	24 428	25 650	74 676	80 491	(7%)
	<b>79 595</b>	<b>72 734</b>	<b>267 771</b>	<b>257 525</b>	<b>4%</b>

Wzrost nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi o 4% Grupa zawdzięcza w szczególności operacjom w segmencie Rozwiązania w sektorze bankowym, gdzie Grupa zanotowała wzrost o 9% oraz w segmencie Rozwiązania w obszarze płatności, gdzie wzrost ten wyniósł również prawie 9%.

Największy wpływ na wzrost nadwyżki w segmencie Rozwiązania w sektorze bankowym miała zmiana prezentacji sprzedaży tureckiego rozwiązania do zapobiegania oszustwom InAct (860 tys. EUR nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi w 2013 roku), które do końca 2012 roku było prezentowane w sektorze Integracja systemów. Organiczny wzrost nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi (z wyłączeniem przeniesienia InAct) w 2013 roku wyniósł 4%, na co największy wpływ miały: Serbia (wzrost o 3%, czyli 399 tys. EUR), Rumunia (wzrost o 9%, czyli 362 tys. EUR), Chorwacja (wzrost o 2%, czyli 108 tys. EUR) oraz Czarnogóra (wzrost o 26%, czyli 97 tys. EUR).

W segmencie Rozwiązania w obszarze płatności wzrost nadwyżki jest w części (2pp) spowodowany akwizycją chorwackiej spółki EŽR Chorwacja, zajmującej się obsługą terminali płatniczych POS. Wyniki spółki konsolidowane są za dwa miesiące ostatniego kwartału 2013 roku. Pozostała część wzrostu wynika głównie z realizowanej strategii rozwoju usług outsourcingu terminali POS oraz ATM (wzrost przychodów i nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi o 948 tys. EUR), a także ze wzrostu przychodów z tytułu usług elektronicznego rozliczania transakcji płatniczych NestPay® (wzrost przychodów i nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi o 15%). Ponadto o 5% wzrosła nadwyżka przychodów nad kosztami obcymi generowana z usług utrzymania, co w połączeniu z czynnikami opisanymi powyżej pozwoliło na osiągnięcie 9% wzrostu nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi w całym segmencie Rozwiązania w obszarze płatności, pomimo spadku nadwyżki realizowanej na sprzedaży sprzętu oraz odsprzedaży usług obcych i oprogramowania (o 5%).

W przypadku ostatniego segmentu, czyli Integracji systemów, Grupa zanotowała spadek nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi o 7%.

Największy negatywny wpływ na wartość nadwyżki w segmencie Integracja systemów miała opisana powyżej zmiana prezentacji sprzedaży tureckiego rozwiązania InAct. Zmiana ta została skompensowana przez nadwyżkę przychodów nad kosztami obcymi ze sprzedaży rozwiązań oferowanych przez Sigma Turcja (głównie rozwiązanie do zarządzania aktywami Fidelity), co spowodowało, że organiczny spadek nadwyżki w Integracji systemów wyniósł 7%. Największe organiczne spadki nadwyżki w segmencie Integracja systemów zanotowały Rumunia, Chorwacja oraz Polska. W dużej części (57% spadku) zostały one skompensowane przez wyraźne wzrosty w tym segmencie w Macedonii i w Kosowie.

Pomimo wzrostu nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi w całej Grupie w porównaniu do 2012 roku, zysk z działalności operacyjnej za rok 2013 spadł o 20%. Wynika to przede wszystkim z faktu, że niższa sprzedaż, a tym samym spadek nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi, w krajach borykających się z największymi problemami operacyjnymi, nie była kompensowana wystarczająco głębokim spadkiem kosztów własnych. Nie bez znaczenia było także bankructwo Privredna Banka, który był istotnym klientem Grupy w Serbii oraz wycofanie się dwóch klientów z dużych projektów w Turcji. Wpływ na niższy wynik z działalności operacyjnej miały również kontynuowane inwestycje w rozwój nowych produktów oraz funkcji grupowych, a także gorszy od oczekiwanego wynik spółki Sigma Turcja.

Jednym z obszarów Grupy, gdzie nadwyżka przychodów nad kosztami obcymi spadała szybciej niż koszty własne, był segment Integracja systemów w Turcji. Spadek sprzedaży większości rozwiązań oraz wzrost bazy kosztowej w wyniku konsolidacji pochodzącego z Sigmy rozwiązania Fidelity spowodowały spadek zysku operacyjnego o 137 tys. EUR. W Turcji spadek zanotował również segment Rozwiązania w sektorze bankowym, w którym wynik operacyjny spadł o 650 tys. EUR w stosunku do roku poprzedniego, głównie w efekcie gorszej sprzedaży rozwiązania leasingowego LeaseFlex.

Kolejnym krajem, który zanotował w 2013 roku gorszy wynik operacyjny jest ASEE Rumunia (spadek zysku operacyjnego o 163 tys. EUR). Problemy operacyjne w Rumunii spowodowały w 2013 roku spadek nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi o prawie 80 tys. EUR, czego nie udało się skompensować równoczesnym spadkiem kosztów operacyjnych i pozostałych (wzrost o prawie 120 tys. EUR w porównaniu 2012 roku). W roku 2013 przeprowadzono wprawdzie restrukturyzację kosztów w Rumunii, ale jednocześnie zdecydowano się na przebudowę struktury zarządczej lokalnej spółki, co skompensowało uzyskane oszczędności.

Niższy wynik operacyjny w 2013 roku zanotowała również Chorwacja (spadek o 269 tys. EUR). W tym przypadku spadek dotyczył przede wszystkim wyniku osiągniętego w segmencie Rozwiązania w obszarze płatności, co było efektem znacznie mniejszego wolumenu transakcji sprzedaży sprzętu POS i ATM (spadek o 231 tys. EUR w stosunku do 2012 roku). Zmiana ta wynika ze zmiany modelu biznesowego na outsourcing, w którym sprzęt POS i ATM pozostaje własnością ASEE Chorwacja.

Kolejnym krajem, który zanotował w 2013 roku spadek zrealizowanego zysku operacyjnego, była Serbia. W tym przypadku gorszy wynik jest przede wszystkim udziałem segmentu Rozwiązania w sektorze bankowości. Spadek zysku operacyjnego wynikał ze straty zrealizowanej na pierwszym wdrożeniu centralnego systemu bankowego w Chorwacji oraz z bankructwa

Privredna Banka, które skutkowało odpisaniem rozpoznanych przychodów oraz koniecznością utworzenia rezerwy na całość nieściągniętych należności. Dodatkowo, w porównaniu do 2012 roku, o 260 tys. EUR wzrosły koszty nieskapitalizowanych prac rozwojowych nowych produktów.

Ponadto, niższa rentowność operacyjna to również efekt procesów inwestycyjnych kontynuowanych w Grupie. Rozwój funkcji grupowych, nakłady na rozwój Nowych Rynków oraz na nieskapitalizowane prace rozwojowe nowych produktów, spowodowały w 2013 roku łączny wzrost kosztów operacyjnych o blisko 350 tys. EUR.

Większy procentowy spadek zysku netto niż zysku operacyjnego Grupy jest między innymi efektem transakcji o charakterze jednorazowym, ujętych w przychodach finansowych oraz linii obciążenia z tytułu podatku dochodowego, które wpłynęły pozytywnie na zysk netto w okresie porównywalnym (650 tys. EUR). Kolejnym powodem jest wzrost obciążenia wyniku Grupy bieżącym i odroczonym podatkiem dochodowym wynikający głównie z następujących wydarzeń: rozwiązanie aktywa na straty podatkowe w ASEE S.A., wyższej stawki podatkowej w Serbii obowiązującej od początku 2013 roku, oraz ze spadku udziału Turcji w strukturze zysku do opodatkowania. Turcja w dużej mierze korzysta z ulg wynikających z lokalizacji w specjalnej strefie ekonomicznej, stąd ma jedną z najniższych efektywnych stóp podatkowych w Grupie.

### Zysk netto ze sprzedaży według segmentów

tys. PLN	3 miesiące do 31 grudnia 2013 (niebadane)	3 miesiące do 31 grudnia 2012 (niebadane)	Rok zakończony 31 grudnia 2013 (badane)	Rok zakończony 31 grudnia 2012 (badane)	zmiana %
Rozwiązania w sektorze bankowym	4 108	6 165	15 599	18 796	(17%)
Rozwiązania w obszarze płatności	4 574	4 787	18 192	19 356	(6%)
Integracja systemów	5 295	5 672	8 077	13 774	(41%)
	<b>13 977</b>	<b>16 624</b>	<b>41 868</b>	<b>51 926</b>	<b>(19%)</b>

Spadek zysku netto ze sprzedaży w 2013 roku w porównaniu do 2012 roku dotknął wszystkie segmenty operacyjne, przy czym największy spadek zanotował segment Integracja systemów (5,7 mln PLN, co stanowi 56% całkowitego spadku zysku netto ze sprzedaży Grupy). W segmencie Rozwiązania dla bankowości zysk netto ze sprzedaży spadł o 3,2 mln PLN (32% całkowitego spadku w skali Grupy), natomiast w przypadku segmentu Rozwiązania w obszarze płatności spadek wyniósł 1,1 mln PLN (12% całkowitego spadku w skali Grupy).

W przypadku segmentu Integracja systemów spadek wynikał głównie ze straty na sprzedaży rozwiązania do zarządzania aktywami Fidelity w Turcji oraz z opisanego powyżej gorszego wyniku tego segmentu w Rumunii.

Spadek zysku netto ze sprzedaży segmentu, Rozwiązania w sektorze bankowym był przede wszystkim efektem straty na sprzedaży oprogramowania leasingowego w Turcji, upadku Privredna Banka w Serbii oraz nakładów związanych z pierwszym wdrożeniem centralnego systemu bankowego w Chorwacji. Dodatkowo wynik został obciążony nieskapitalizowanymi

nakładami na rozwój oprogramowania, których wartość wzrosła o 260 tys. EUR w stosunku do 2012 roku.

Najmniejszy spadek zysku netto ze sprzedaży zanotowano w segmencie Rozwiązania w obszarze płatności. Najważniejsze przyczyny pogorszenia wyniku w tym segmencie to opisana powyżej zmiana struktury biznesu w Chorwacji, strata

w obszarze płatności w Bułgarii, gdzie w 2013 roku utracono najważniejszego klienta (w efekcie zysk netto ze sprzedaży w 2013 roku spadł o 200 tys. EUR) oraz spadek nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi w Bośni i Hercegowinie o 180 tys. EUR.

### Analiza wskaźnikowa

	3 miesiące do 31 grudnia 2013 (niebadane)	3 miesiące do 31 grudnia 2012 (niebadane)	Rok zakończony 31 grudnia 2013 (badane)	Rok zakończony 31 grudnia 2012 (badane)
Marża 1	53%	53%	57%	56%
Marża zysku EBITDA	11%	14%	12%	14%
Marża zysku operacyjnego	9%	12%	9%	11%
Marża zysku za okres sprawozdawczy	8%	11%	8%	11%
Stopa zwrotu z kapitału własnego (ROE)			5%	7%
Stopa zwrotu z aktywów (ROA)			5%	6%

Powyższe wskaźniki zostały wyliczone według następujących wzorów:  
 Marża 1 = nadwyżka przychodów nad kosztami obcymi / przychody ze sprzedaży  
 Marża zysku EBITDA = (zysk operacyjny + amortyzacja) / przychody ze sprzedaży  
 Marża zysku operacyjnego = zysk operacyjny / przychody ze sprzedaży  
 Marża zysku za okres sprawozdawczy = zysk za okres sprawozdawczy przypisany Akcjonariuszom Jednostki Dominującej / przychody ze sprzedaży

Stopa zwrotu z kapitału własnego (ROE) = zysk za okres sprawozdawczy przypisany Akcjonariuszom Jednostki Dominującej / średnioroczne kapitały własne przypisane Akcjonariuszom Jednostki Dominującej  
 Stopa zwrotu z aktywów (ROA) = zysk za okres sprawozdawczy przypisany Akcjonariuszom Jednostki Dominującej / średnioroczne aktywa

Marża 1, czyli stosunek nadwyżki przychodów nad kosztami obcymi do przychodów ze sprzedaży, wzrosła o 1 pp. i w 2013 roku wyniosła 57%, co jest wynikiem wzrostu udziału produktów z większą wartością dodaną w strukturze sprzedaży Grupy.

Marża zysku EBITDA za okres sprawozdawczy spadła w stosunku 2012 roku o 2 punkty procentowe, podobnie jak marża zysku operacyjnego.

Spadek marży zysku za okres sprawozdawczy o 3 pp. był większy niż spadek marży zysku operacyjnego w tym samym okresie. Jest to przede wszystkim wynikiem transakcji o charakterze jednorazowym w roku 2012 oraz zmianą struktury obciążeń podatkiem dochodowym (bieżącym i odroczonym), co zostało opisane powyżej.

Spadek rentowności przełożył się na niższe stopy zwrotu z kapitału własnego oraz aktywów. Stopa zwrotu z kapitału własnego spadła w 2013 roku o 2 pp. i wyniosła 5%, natomiast stopa zwrotu z aktywów spadła w stosunku do roku 2012 o 1 pp. również wyniosła 5%.

	31 grudnia 2013 (badane)	31 grudnia 2012 (badane)
Kapitał pracujący (w tys. PLN)	97 909	129 568
Wskaźnik płynności bieżącej	1,84	2,45
Wskaźnik płynności szybkiej	1,63	2,2
Wskaźnik natychmiastowej płynności	0,53	1,07

Powyższe wskaźniki zostały wyliczone według następujących wzorów:  
 Kapitał pracujący = aktywa obrotowe - zobowiązania krótkoterminowe  
 Wskaźnik płynności bieżącej = aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe  
 Wskaźnik płynności szybkiej = (aktywa obrotowe - zapasy - rozliczenia międzyokresowe) / zobowiązania krótkoterminowe  
 Wskaźnik natychmiastowej płynności = (krótkoterminowe aktywa finansowe + środki pieniężne i depozyty krótkoterminowe) / zobowiązania krótkoterminowe

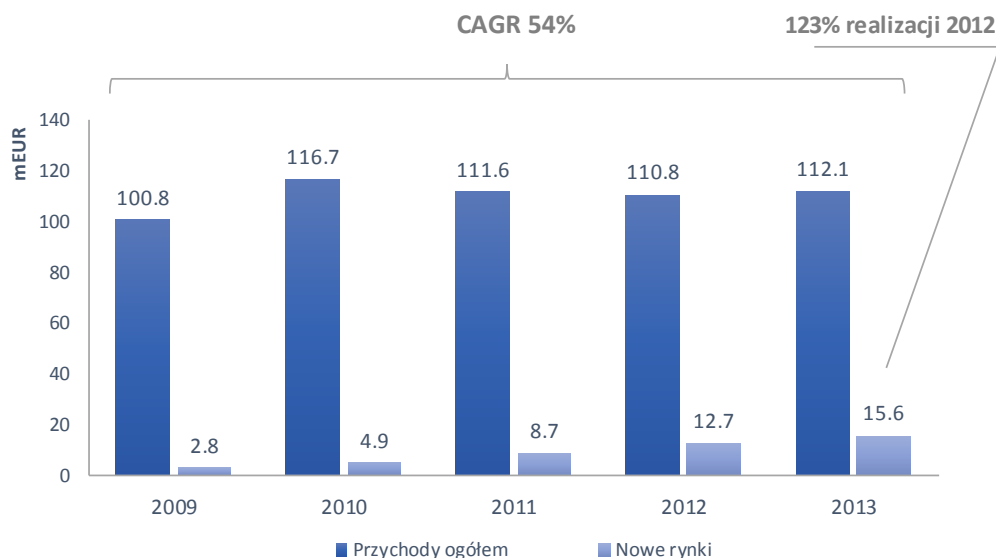
Wskaźniki płynności spadły nieco w stosunku do wartości z końca 2012 roku, jednak wciąż utrzymują się na bezpiecznych poziomach. Spadek wartości kapitału pracującego w porównaniu do stanu na 31 grudnia 2012 wynika głównie z wypłaconej w lipcu 2013 roku dywidendy (10,1 mln EUR), oraz ze zrealizowanej w drugim półroczu 2013 akwizycji spółki EŽR Chorwacja (2,5 mln EUR).

### Istotne wskaźniki analizowane przez Zarząd

W poniższej sekcji przedstawiono analizę skonsolidowanych wyników Grupy ASEE za ostatnie lata w ujęciu stosowanym przez Zarząd Grupy.

W szczególności przedstawiono podstawowe wielkości monitorowane i analizowane przez Zarząd w procesie wyznaczania przyszłych celów dla Grupy oraz oceny stopnia ich realizacji.

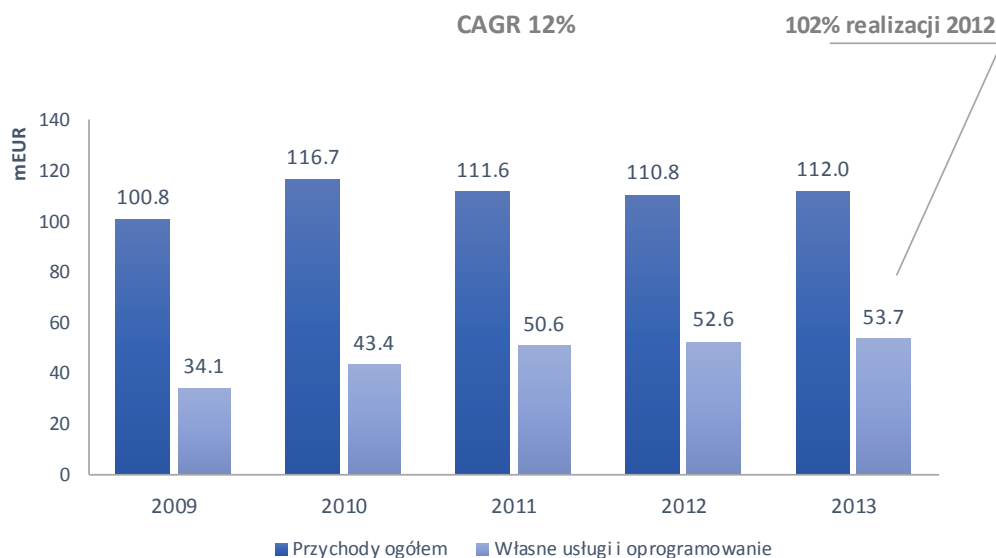
### Przychody realizowane na Nowych Rynkach



W związku ze słabą koniunkturą na rynkach, na których operuje Grupa ASEE, możliwości wzrostu skali operacji wynikające z samego wzrostu rynków są ograniczone. W reakcji, Zarząd ASEE poszukuje czynników, które mogłyby stymulować rozwój Grupy niezależnie od niesprzyjającej sytuacji makroekonomicznej. Jednym ze strategicznych sposobów osiągnięcia tego celu jest, zdaniem Zarządu, zwiększanie wartości sprzedaży na Nowych Rynkach. Jako sprzedaż na Nowych Rynkach rozumie się: sprzedaż w nowych lokalizacjach geograficznych oraz sprzedaż w obecnych lokalizacjach produktów, które dotychczas nie były oferowane w tych lokalizacjach. Jako punkt wyjścia w analizie Nowych Rynków przyjmuje się strukturę sprzedaży z początku 2009 roku.

Jak pokazuje wykres powyżej, Grupie ASEE udało się w 2013 roku uzyskać przychody ze sprzedaży własnych usług i rozwiązań na Nowych Rynkach w kwocie 15,6 mln EUR, co stanowi 123% sprzedaży na Nowych Rynkach zrealizowanej w 2012 roku. Pomimo wzrostu sprzedaży w porównaniu do roku poprzedniego, poziom realizacji ambitnego celu postawionego w budżecie na 2013 rok pozostaje poniżej oczekiwań. Wynika to przede wszystkim z niższej od planowanej sprzedaży na Nowych Rynkach realizowanej w ramach segmentów Integracja systemów oraz Rozwiązania w obszarze płatności. Co istotne, pomimo niższej od oczekiwań dynamiki, udało się podtrzymać tendencję wzrostu udziału przychodów z Nowych Rynków w całości przychodów Grupy. Sprzedaż na Nowych Rynkach wzrosła z 11% w roku 2012 do 14% w 2013 roku.

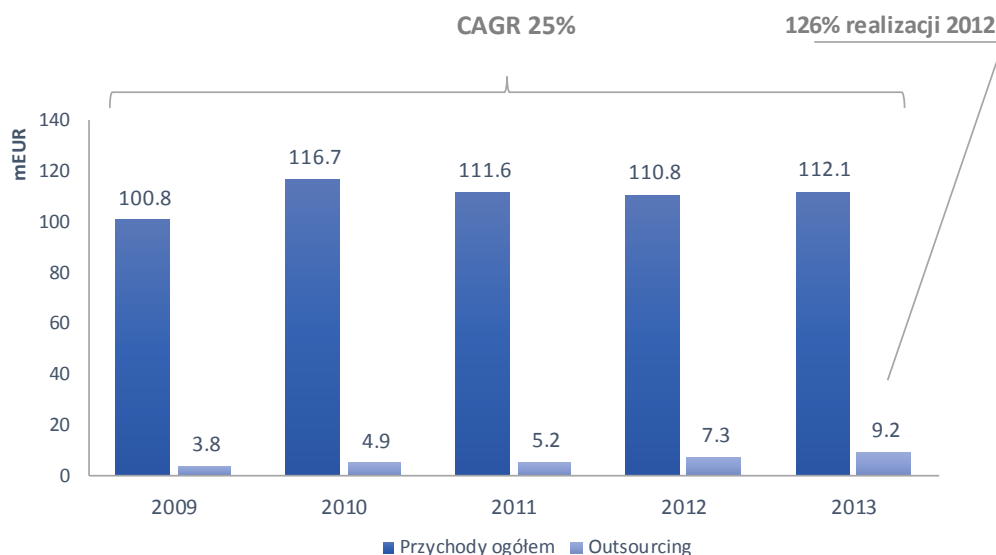
### Własne usługi i oprogramowanie



Celem, który stawia przed sobą Zarząd Grupy jest koncentracja na własnych usługach i oprogramowaniu oraz ciągły wzrost przychodów z tytułu ich sprzedaży. W roku 2013 Grupie udało się zrealizować przychody z aktywności własnych w kwocie 53,6 mln EUR, co odpowiada 102% wartości zrealizowanej w całym 2012 roku. Co istotne, udział przychodów z własnych usług i oprogramowania w całości przychodów realizowanych przez Grupę wzrósł o 1 pp. z 47%

w 2012 roku do 48% w 2013 roku. Niestety, nie udało się w pełnej kwocie realizować postawionego na początku roku 2013 ambitnego celu w wysokości blisko 62 mln EUR. Realizacja na poziomie 87% wynika głównie z niższych niż zakładane przychodów z tytułu usług wdrożeniowych oraz modyfikacji w segmentach Rozwiązania w sektorze bankowym oraz Integracja Systemów.

### Outsourcing



W ostatnich latach Grupa ASEE odnotowała wzrost przychodów z tytułu własnego outsourcingu średnio na poziomie 25% rocznie. Usługi outsourcingowe sprzedawane są przede wszystkim w ramach dwóch segmentów: Rozwiązania w obszarze płatności oraz Rozwiązania w sektorze bankowym.

W segmencie Rozwiązania w obszarze płatności sprzedawane są głównie usługi rozliczenia

transakcji płatności internetowych (system NestPay®), a także wynajmowane są terminale płatnicze (POS) oraz bankomaty (ATM). Usługi outsourcingu sprzedawane są również w ramach segmentu Rozwiązania w sektorze bankowym, głównie w Serbii oraz Czarnogórze, gdzie oferowana jest kompleksowa usługa serwisu elektronicznej bankowości dla klientów

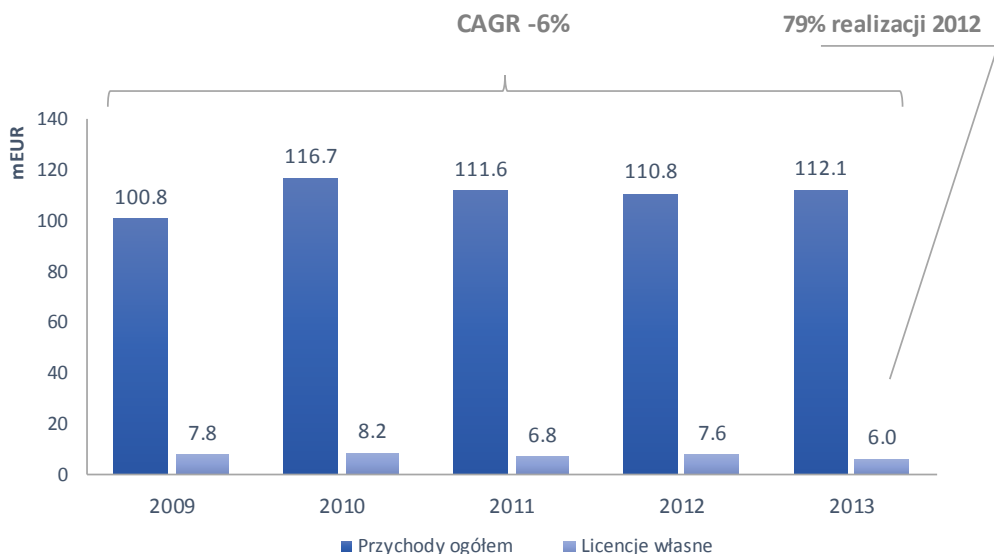
indywidualnych i korporacyjnych, uruchomionego na sprzęcie należącym do Grupy.

W 2013 roku Grupie udało się zrealizować przychody z tytułu outsourcingu własnego w kwocie odpowiadającą 126% kwoty zrealizowanej w 2012 roku, co biorąc pod uwagę powtarzalność tych przychodów pozwala z optymizmem patrzeć na perspektywy sprzedaży usług outsourcingowych w roku 2014 oraz w kolejnych latach. Wzrost,

w kwocie ponad 1,9 mln EUR został zrealizowany głównie w zakresie wynajmowanych terminali płatniczych (Chorwacja 0,4 mln EUR, Serbia 0,3 mln EUR) oraz w zakresie usług rozliczania transakcji płatności internetowych (0,6 mln EUR).

Również udział przychodów z outsourcingu w całości przychodów Grupy. W 2013 roku wyniósł on 8,2%, co stanowi wzrost o 1,6 punktu procentowego w porównaniu do roku 2012.

### Licencje własne

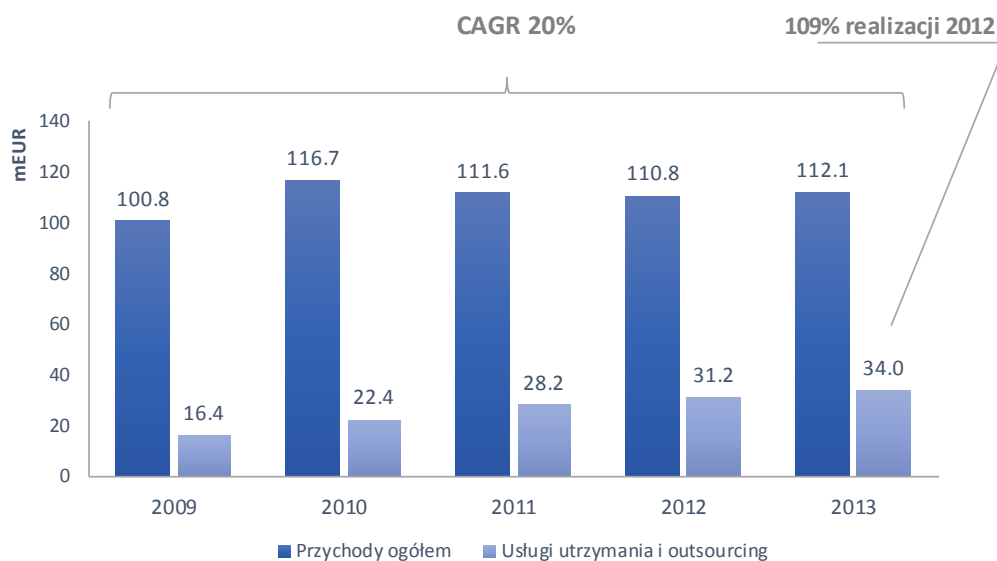


W 2013 roku Grupa osiągnęła przychody ze sprzedaży własnych licencji na poziomie 6 mln EUR, co stanowi 79% kwoty zrealizowanej w 2012 roku. W efekcie odnotowano spadek udziału tego rodzaju przychodów w całkowitej kwocie przychodów Grupy z 6,9% w roku 2012 do 5,4% w roku 2013. Niska wartość przychodów licencyjnych wynika głównie z niewielkiej sprzedaży licencji w segmencie Rozwiązania w sektorze bankowym, gdzie udało się zrealizować tylko 78% celu postawionego na roku 2013. Głównym powodem były opóźnione bądź odwołane projekty wdrożenia rozwiązań mobilnych przez spółki w Chorwacji oraz Bośni i Hercegowinie, a także niższa od zakładanej sprzedaż rozwiązań leasingowych i antykorupcyjnych w Turcji.

Również realizacja celu przychodów z licencji dla segmentu Integracja systemów jest na poziomie niższym od zakładanego, co przede wszystkim wynika z mniejszej od oczekiwanej liczby nowych wdrożeń systemu do zarządzania aktywami Fidelity.

Do pewnego stopnia, spadek wartości sprzedaży licencji jest konsekwencją zmiany modelu oferowania wybranych produktów Grupy i wzrostu przychodów ze sprzedaży oprogramowania jako usług, prezentowanych są jako outsourcing. Dotyczy to przede wszystkim rozwiązania NestPay® oraz systemów bankowości elektronicznej.

## Outsourcing i usługi utrzymania



	2009	2010	2011	2012	2013
Pokrycie kosztów własnych	53%	56%	60%	63%	63%

Na powyższym wykresie przedstawiono skumulowane zmiany przychodów z tytułu outsourcingu oraz usług utrzymania, które łącznie traktowane są jako przychody powtarzalne. Zarówno wartość przychodów z tytułu outsourcingu oraz usług utrzymania jak i pokrycie kosztów własnych tymi przychodami z roku na rok rośnie, co pozytywnie wpływa na stabilność i bezpieczeństwo prowadzonej działalności.

Pokrycie kosztów własnych powtarzalnymi przychodami wzrosło z 53% w 2009 roku do 63% w 2013 roku.

Wzrost o 10 pp wskaźnika pokrycia wygenerowany został przede wszystkim przez wzrost przychodów z tytułu outsourcingu (61% wzrostu) oraz w mniejszym stopniu przez wzrost wartości usług utrzymania.

## Struktura skonsolidowanego bilansu

### Struktura aktywów

	31 grudnia 2013 tys. PLN	31 grudnia 2012 tys. PLN	31 grudnia 2013 %	31 grudnia 2012 %
<b>Aktywa trwałe</b>	<b>563 393</b>	<b>541 123</b>	<b>72%</b>	<b>71%</b>
Rzeczowe aktywa trwałe, wartości niematerialne i nieruchomości inwestycyjne	68 210	47 970	9%	6%
Wartość firmy	491 656	488 031	63%	64%
Pozostałe	3 527	5 122	0%	1%
<b>Aktywa obrotowe</b>	<b>213 958</b>	<b>218 717</b>	<b>28%</b>	<b>29%</b>
Zapasy	17 694	16 331	2%	2%
Należności z tyt. dostaw i usług i rozliczenia międzyokresowe	114 902	81 103	15%	11%
Należności z tyt. wyceny kontraktów IT	8 193	12 480	1%	2%
Krótkoterminowe aktywa finansowe	1 915	21 287	0%	2%
Środki pieniężne i depozyty	59 126	74 153	8%	10%
Pozostałe	12 128	13 363	2%	2%
<b>RAZEM AKTYWA</b>	<b>777 351</b>	<b>759 840</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Głównym składnikiem aktywów Grupy ASEE jest wartość firmy. W 2013 roku nastąpił jej wzrost, głównie w wyniku nabycia spółki EŽR Chorwacja (zwiększenie o 12 mln PLN). Pozostałe zmiany wynikają z umocnienia bądź osłabienia się złotego w stosunku do walut lokalnych, w których wyrażone są komponenty wartości firmy.

Zwiększenie o 14,5 mln PLN salda rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych wynika głównie ze wzrostu wartości zakończonych w ciągu roku (3 mln PLN) i niezakończonych (2,9 mln PLN) prac rozwojowych a także jest związane z zakupem sprzętu w związku z projektami outsourcingowymi realizowanymi w segmencie Rozwiązania w obszarze płatności.



Na zmianę salda zakończonych prac rozwojowych największy wpływ miało zakończenie rozwoju produktów ASEBA Experience Treasury, ASEBA Experience Relationship Manager, ASEBA Mobile Payments, modułów NestPay® oraz InAct. Z kolei zmiana salda niezakończonych prac rozwojowych wynikała przede wszystkim z kosztów skapitalizowanych w Serbii i Macedonii w kwocie 1,1 mln EUR, które dotyczyły głównie rozwoju produktów z rodziny ASEBA Experience, w Turcji w kwocie 1,4 mln EUR, w związku z rozwojem produktów NestPay NG, InAct NG, Fidelity i LeaseFlex a także w Chorwacji w kwocie 0,4 mln EUR, głównie w ramach rozwoju ASEBA Personal Finance Manager oraz Mobile Payments.

Spadek salda środków pieniężnych i depozytów oraz krótkoterminowych aktywów finansowych wynika przede wszystkim z wypłaconej w ciągu roku dywidendy za 2012 rok (10,1 mln EUR) oraz wydatków z tytułu nabycia spółki EŻR Chorwacja (2,5 mln EUR).

Spadek salda krótkoterminowych aktywów finansowych to efekt odsprzedaży obligacji skarbowych oraz rozwiązania lokat o terminie zapadalności 3-12 miesięcy, które są jedną z form lokowania środków pieniężnych posiadanych przez Grupę.

Istotnie wzrosła wartość należności z tytułu dostaw i usług oraz z tytułu wyceny kontraktów IT, co wynika zarówno ze zmiany warunków rynkowych jak i ze zmian kursów walut obcych, w których sporządzane są sprawozdania spółek wchodzących w skład Grupy.

Udział pozostałych składników aktywów w łącznej wartości aktywów na dzień 31 grudnia 2013 roku utrzymał się na porównywalnym poziomie w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2012 roku.

## Struktura Pasywów

	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012
	tys. PLN	tys. PLN	%	%
<b>Kapitał własny</b>	<b>648 949</b>	<b>664 853</b>	<b>83%</b>	<b>88%</b>
<b>Zobowiązania długoterminowe</b>	<b>12 353</b>	<b>5 838</b>	<b>2%</b>	<b>1%</b>
<b>Zobowiązania krótkoterminowe</b>	<b>116 049</b>	<b>89 149</b>	<b>15%</b>	<b>11%</b>
Oprocentowane kredyty bankowe	6 314	489	1%	0%
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług i rozliczenia międzyokresowe kosztów	67 913	45 519	9%	6%
Rozliczenia międzyokresowe przychodów	7 863	8 502	1%	1%
Zobowiązania z tytułu kontraktów IT	1 270	2 966	0%	0%
Zobowiązania finansowe	2 073	1 974	0%	0%
Pozostałe zobowiązania krótkoterminowe	30 616	29 699	4%	4%
<b>RAZEM PASYWA</b>	<b>777 351</b>	<b>759 840</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Udział kapitałów własnych w strukturze pasywów ogółem spadł z 87% na dzień 31 grudnia 2012 roku do 83% na dzień 31 grudnia 2013 roku. Wzrósł z kolei udział zobowiązań krótkoterminowych, głównie w wyniku zwiększenia zobowiązań z tytułu kredytów oraz zobowiązań z tytułu dostaw i usług.

## Struktura skonsolidowanego rachunku przepływów pieniężnych

	Rok zakończony 31 grudnia 2013	Rok zakończony 31 grudnia 2012
	tys. PLN	tys. PLN
Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej	40 538	54 213
Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	(25 574)	(54 911)
Środki pieniężne netto z działalności finansowej	(29 604)	(19 659)
Zmniejszenie stanu środków pieniężnych	<b>(14 640)</b>	<b>(20 357)</b>

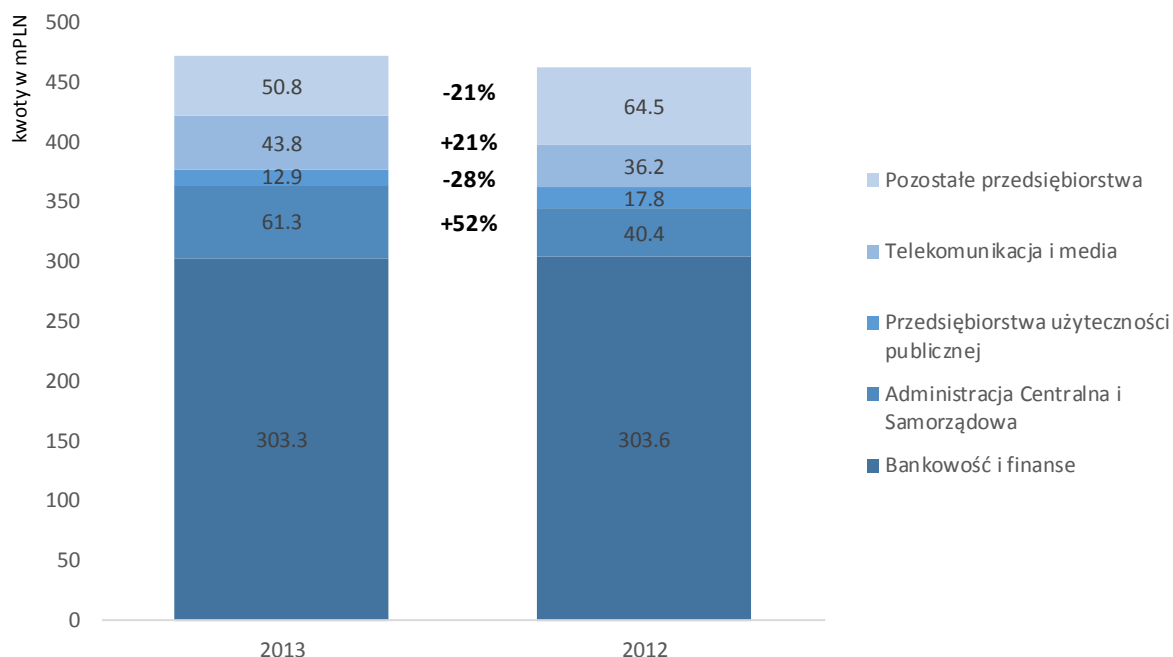
Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej wyniosły w 2013 roku 40 538 tys. PLN, co oznacza spadek o ponad 13 mln PLN w stosunku do roku poprzedniego.

Jest to przede wszystkim efekt niższego wyniku osiągniętego przez Grupę w 2013 roku oraz wzrostu salda kapitału obrotowego o 7,3 mln PLN w stosunku do stanu z końca 2012 roku.

W zakresie działalności inwestycyjnej spadek wpływów wynika głównie z mniejszych wydatków na akwizycje nowych spółek. Sigma Turcja oraz Altius Bułgaria w 2012 roku to łączny wydatek rzędu 29,5 mln PLN, podczas gdy nabycie w 2013 roku spółek EŻR Chorwacja i Uni4Gold Serbia kosztowało ASEE 10,4 mln PLN. W trakcie 2012 roku Grupa ponosiła również wyższe wydatki na zakup aktywów finansowych, które stanowią formę lokowania nadwyżek gotówkowych ASEE.

Wpływy z działalności finansowej wzrosły w roku 2013 głównie z uwagi na istotnie wyższą dywidendę wypłaconą akcjonariuszom Asseco South Eastern Europe S.A. W 2012 roku było to 18,7 mln PLN, podczas gdy w 2013 roku wypłacono 42 mln PLN.

### Struktura sprzedaży według sektorów



Wartość przychodów ze sprzedaży do sektora Bankowość i finanse praktycznie nie zmieniła się w roku 2013 w stosunku do roku poprzedniego. Przychody od klientów z tego sektora niezmiennie stanowią największy udział w przychodach ogółem Grupy. W 2013 roku wyniósł on 64% po spadku o niespełna 1,5 pp. Utrzymanie porównywalnego poziomu przychodów z sektora Bankowości i finansów można uznać za bardzo dobry wynik, uwzględniając problemy serbskich banków oraz niższą od oczekiwanych sprzedaż tureckiego rozwiązania leasingowego Leaseflex.

Rok 2013 zakończył się wzrostem udziału w całkowitych przychodach jak i wzrostem w wartościach bezwzględnych przychodów ze sprzedaży dla sektora Administracji Centralnej i Samorządowej. Był to przede wszystkim efekt dużych projektów realizowanych w Rumunii oraz w Serbii.

W przypadku sektora Przedsiębiorstw użyteczności publicznej największy spadek został zanotowany w Rumunii, co udało się częściowo skompensować wyraźnym wzrostem sprzedaży w tym sektorze w Macedonii, która odnotowała bardzo dobry rok w segmencie Integracja systemów.

Wzrost przychodów z sektora Telekomunikacji i Mediów został zrealizowany przede wszystkim przez spółkę ASEE Macedonia.

## 12. CHARAKTERYSTYKA ZEWNĘTRZNYCH I WEWNĘTRZNYCH CZYNNIKÓW ISTOTNYCH DLA ROZWOJU GRUPY

W związku z tym, że ASEE S.A. prowadzi głównie działalność holdingową, czynniki istotne dla rozwoju Spółki należy rozpatrywać w kontekście rozwoju i działalności całej Grupy ASEE.

Zdaniem Zarządu ASEE S.A. obecna sytuacja finansowa Grupy, jej potencjał produkcyjny oraz pozycja rynkowa nie stwarzają zagrożeń dla jej dalszego funkcjonowania i rozwoju w roku 2014. Istnieje jednak wiele czynników zarówno o charakterze wewnętrznym, jak i zewnętrznym, które bezpośrednio, bądź pośrednio mogą mieć wpływ na osiągnięte w następnych kwartałach wyniki finansowe.

Do czynników zewnętrznych mających wpływ na przyszłe wyniki finansowe Grupy ASEE można zaliczyć między innymi:

- Sytuację gospodarczą w regionie Europy Południowo – Wschodniej i Turcji, przede wszystkim w kontekście utrzymującej się słabej koniunktury, która może mieć wpływ na wielkość zamówień oraz na kondycję finansową klientów Grupy ASEE, a także sytuacji gospodarczej w przyszłości i ewentualnego powrotu na ścieżkę stabilnego wzrostu;
- Dostęp do strukturalnych funduszy unijnych w Rumunii, Bułgarii i Chorwacji oraz przedakcesyjnych w pozostałych krajach;
- Sytuację na rynku informatycznym w regionie Europy Południowo – Wschodniej i Turcji, wciąż ta część Europy w zakresie rynku IT jest bardzo niedoinwestowana w stosunku do krajów Europy Zachodniej;

- Proces informatyzacji administracji publicznej w krajach regionu, w celu dostosowania jakości oraz funkcjonalności świadczonych usług do standardów międzynarodowych, a w szczególności do wymogów Unii Europejskiej;
- Konsolidację i rozwój sektora bankowego w regionie Europy Południowo – Wschodniej oraz Turcji;
- Perspektywy poszerzenia rynków zbytu poza obszarem obecnego działania Grupy poprzez współpracę z partnerami;
- Możliwość rozszerzenia oferty produktowej ASEE w związku z ewentualnymi przyszłymi akwizycjami;
- Inflację i wahania kursów walut państw, w których Grupa prowadzi działalność;
- Działania związane z nasilającą się konkurencją zarówno ze strony lokalnych, jak i zagranicznych przedsiębiorstw informatycznych, szczególnie w przypadku ubiegania się o realizację dużych oraz prestiżowych kontraktów;
- Zmiany sytuacji kredytowej, płynności finansowej, możliwości finansowania się przez odbiorców Grupy;
- Szanse i ryzyka związane z szybkimi zmianami technologicznymi i innowacjami na rynku IT.

Do czynników wewnętrznych mających wpływ na przyszłe wyniki finansowe Grupy można zaliczyć między innymi:

- Jakość i kompleksowość oferty Grupy ASEE;
- Ponoszone przez Grupę nakłady na badania i rozwój;
- Stabilność i doświadczenie kadry menadżerskiej;
- Strukturę Grupy, jej przejrzystość oraz efektywność działania;
- Doświadczenie w kompleksowych projektach informatycznych angażujących różnorodne usługi na szerokim obszarze geograficznym;
- Skuteczne działania zespołu sprzedażowego;
- Realizację złożonych projektów informatycznych prowadzonych na podstawie długoterminowych kontraktów;
- Realizację strategii operacyjnej Grupy zakładającej między innymi koncentrację na strategicznych produktach i usługach, ekspansję na Nowe Rynki oraz poprawianie efektywności działania;
- Realizację ewentualnych przyszłych akwizycji nowych podmiotów.

### 13. OPIS ISTOTNYCH CZYNNIKÓW RYZYKA I ZAGROŻEŃ

#### Istotne czynniki ryzyka związane z otoczeniem, w jakim działa Grupa

##### Ryzyko związane z sytuacją makroekonomiczną w Europie Południowo – Wschodniej oraz Turcji

Spółka jest podmiotem dominującym Grupy, która prowadzi działalność w Europie Południowo – Wschodniej i Turcji. Strategia Spółki oraz Grupy zakłada wzmocnienie pozycji w regionie, jak również dalszą ekspansję w regionie i poza jego granicami, w innych krajach rozwijających się. W konsekwencji planowanego rozwoju, na działalność ASEE mogą oddziaływać czynniki związane ze stabilnością gospodarczą i polityczną w tym regionie. Rozwój sektora usług informatycznych jest ściśle związany z ogólną sytuacją ekonomiczną w krajach Europy Południowo-Wschodniej. Na osiągnięte przez nas wyniki finansowe największy wpływ wywiera tempo wzrostu PKB, poziom konkurencji inwestycji w przedsiębiorstwach oraz stopa inflacji.

##### Ryzyko związane z brakiem politycznej stabilności w regionie Europy Południowo – Wschodniej i Turcji

Ewentualne zmiany w składach rządów w państwach Europy Południowo – Wschodniej i Turcji oraz niepokoje społeczne mogą wywołać okresy politycznej niestabilności, którym może towarzyszyć spadek wydatków publicznych.

##### Ryzyko związane z konkurencją w Europie Południowo-Wschodniej i Turcji

Infrastruktura branży informatycznej i rynek takich usług stają się w Europie Południowo – Wschodniej wysoce konkurencyjne. Mając na względzie szeroki wachlarz usług i produktów znajdujących się w naszej ofercie, stanowimy konkurencję dla dużych firm konsultingowych, dużych międzynarodowych firm technologicznych, firm informatycznych zajmujących się outsourcingiem, a także firm zajmujących się tworzeniem oprogramowania, w tym ze strony wewnętrznych działów informatycznych dużych spółek działających w regionie. Branża informatyczna doświadcza gwałtownych zmian, związanych z inwestycjami w nowe technologie dokonywanymi przede wszystkim przez duże spółki oraz z nabywaniem lokalnych spółek przez graczy międzynarodowych. Ponadto, największe podmioty operujące na globalnym rynku, obecne dotychczas jedynie w segmencie rynku dużych przedsiębiorstw, wprowadzają do swojej oferty rozwiązania oraz metodologię wdrożenia przeznaczoną również dla średnich przedsiębiorstw.

### **Ryzyko związane z kondycją sektora bankowego w regionie**

Jeden z najważniejszych obszarów naszej działalności to dostarczanie rozwiązań i świadczenie usług informatycznych na rzecz banków i innych instytucji finansowych. Obecny brak stabilności w sektorze finansów oraz duży nacisk kładziony na obniżanie poziomu inwestowania i optymalizację kosztów przez instytucje finansowe, może mieć negatywny wpływ na działalność Grupy. Sektor bankowy w skali globalnej, a w szczególności w Europie Południowo-Wschodniej, jest w fazie intensywnej konsolidacji, z naciskiem na standaryzację rozwiązań i optymalizację kosztów na poziomie danej grupy. Rozstrzygnięcie centrali banku na korzyść innych, preferowanych globalnych uczestników rynku informatycznego w dziedzinie technologii, może niekorzystnie wpłynąć na działalność Grupy.

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

Rozwój działalności Grupy na rynku produktów informatycznych jest silnie uzależniony od praw własności intelektualnej, w szczególności od praw autorskich do programów komputerowych. Istnieje ryzyko, że w niektórych krajach, gdzie nasze spółki zależne prowadzą działalność, mogą powstawać wątpliwości, co do skuteczności przeniesienia na Grupę prawa własności do kodów oprogramowania, stworzonych przez pracowników poszczególnych spółek zależnych, a to ze względu na różne regulacje dotyczące ochrony własności intelektualnej obowiązujące w tych krajach.

Ponadto istnieje również ryzyko, że w niektórych krajach, gdzie Grupa prowadzi działalność, lokalne regulacje prawne nie zapewnią wystarczającej ochrony praw autorskich do programów komputerowych, będących własnością naszych spółek zależnych. Ewentualne wykorzystanie takiej sytuacji przez lokalne podmioty o zbliżonym profilu może prowadzić do utraty przez ASEE przewagi konkurencyjnej na danym rynku.

### **Ryzyko zmiany lokalnych przepisów podatkowych**

Część spółek Grupy prowadzi innowacyjną działalność w zakresie badań i rozwoju, która w myśl lokalnych przepisów może być opodatkowana w sposób preferencyjny w stosunku do typowej działalności operacyjnej. W przypadku ewentualnej zmiany lokalnych przepisów podatkowych istnieje ryzyko utraty korzyści podatkowych z tego tytułu i tym samym ryzyko zwiększenia obciążeń podatkowych wyniku ASEE.

### **Ryzyko związane ze zmianami kursów walut**

Grupa prowadzi działalność na rynkach w wielu krajach Europy Południowo-Wschodniej oraz Turcji. Umowy zawierane przez spółki z Grupy są denominowane w różnych walutach, również obcych w stosunku do rynków, na których Grupa

prowadzi działalność. Chwilowe wahania kursów walut oraz długoterminowe trendy na rynku walut mogą mieć wpływ na wyniki finansowe Grupy.

### **Istotne czynniki ryzyka związane z działalnością Grupy**

#### **Ryzyko związane z wahaniami przychodów i wydatków**

Ze względu na projektowy charakter inwestycji w branży IT przychody spółek z Grupy mogą wahać się znacząco w poszczególnych okresach. Jest możliwe, że osiągnięte w przyszłości przychody oraz wyniki operacyjne będą na niższym poziomie niż oczekiwane przez rynek, ze względu na zakończenie prac w prowadzonych w ramach dużych projektów. Z kolei zmiany technologiczne mogą spowodować, że obecna technologia i produkty Grupy mogą okazać się przestarzałe i będą wymagać dokonania znaczących, nowych inwestycji. Powyższe procesy mogą mieć negatywny wpływ na stopę zwrotu z inwestycji i wartość wypłacanych dywidend.

#### **Ryzyko związane z niewykonaniem lub niewłaściwą realizacją projektów oraz z utratą zaufania klientów**

W każdym z głównych obszarów działalności, świadczenie usług przez Grupę opiera się na zaufaniu klientów i na jakości naszych produktów i usług. Należyte wdrożenie naszych projektów informatycznych, mających kluczowy wpływ na działalność operacyjną naszych klientów, pociąga za sobą, w większości przypadków, podpisanie długoletnich umów z takimi klientami. Od jakości dostarczonych rozwiązań oraz obsługi klientów zależy ich zaufanie do naszej Grupy.

#### **Ryzyko związane z umowami ze stałym wynagrodzeniem (fixed-price contracts)**

Niektóre umowy o świadczenie usług lub dostarczanie produktów informatycznych zawarte przez Grupę przewidują stałe wynagrodzenie, w związku z tym nie są rozliczane w oparciu o czas i poniesione koszty (time-and-material basis). Jeżeli niewłaściwie oszacujemy zasoby i czas wymagany do realizacji projektu, przyszły wzrost wynagrodzeń, inflację, czy kurs wymiany walut, lub jeżeli nie zrealizujemy naszych zobowiązań umownych w przewidzianym terminie, wówczas może mieć to negatywny wpływ na wyniki Grupy i przepływ środków pieniężnych.

#### **Ryzyko związane z pozyskiwaniem projektów informatycznych**

Część przychodów Grupy jest generowana przez projekty pozyskiwane w ramach przetargów organizowanych przez instytucje i firmy państwowe oraz duże przedsiębiorstwa prywatne. W większości takich przetargów udział biorą firmy należące do czołówki na rynku informatycznym w danym regionie oraz znaczące firmy

zagraniczne, co znacznie zwiększa konkurencję. Nasza działalność zależy od dostępności do wiarygodnych informacji dotyczących przyszłych planów inwestycyjnych, w sektorze państwowym i prywatnym, w zakresie technologii informatycznych i telekomunikacyjnych. Dostęp do informacji dotyczących w szczególności sektora państwowego jest bardzo ograniczony. Ponadto brak procedur i doświadczenia w pozyskiwaniu funduszy strukturalnych lub funduszy unijnych w Rumunii, Bułgarii i Chorwacji może wpłynąć na naszą zdolność generowania wzrostu na przewidywanym poziomie.

**Ryzyko związane z uzależnieniem od głównych klientów**

Działalność Grupy w znacznym stopniu opiera się na realizacji projektów, które są długotrwałe i wymagają dużych nakładów pracy. Realizacja umów zawartych z największymi odbiorcami w znacznym stopniu wpłynie na nasze przychody w kolejnych latach.

**Ryzyko związane z uzależnieniem od głównych dostawców**

Działalność Grupy charakteryzuje się ścisłą współpracą z dużymi firmami zagranicznymi. Istnieje ryzyko, że kluczowi dostawcy Grupy mogą zmienić swoje strategie stosowane wobec lokalnych partnerów i zechcą dążyć do wzmocnienia współpracy z jednym wybranym podmiotem. Mogą oni także rozpocząć oferowanie usług wdrożeniowych dotyczących ich produktów, czy też podnieść ceny oferowanych produktów.

**Ryzyko związane z rentownością projektów integracyjnych**

Na niektórych rynkach, na których Grupa prowadzi działalność, jednostki świadczące usługi integracyjne generują wyższe marże niż wartości średnie uzyskiwane na rynkach dojrzałych. W związku z tym można oczekiwać, że z chwilą nasycenia tych rynków, marże ulegną obniżeniu.

**Ryzyko związane z niewypłacalnością lub niewłaściwym postępowaniem naszych podwykonawców**

W pewnych przypadkach dostarczamy naszym klientom rozwiązania opracowane i zrealizowane przez naszych podwykonawców. Podobnie jak wszyscy przedsiębiorcy, nasi podwykonawcy mogą napotkać trudności biznesowe lub finansowe i mogą nie być w stanie wykonać swoich zobowiązań względem nas i naszych klientów.

**Ryzyko związane ze zmianami technologicznymi w sektorze i pojawianiem się nowych produktów i usług**

Sektor informatyczny charakteryzuje się szybkim rozwojem rozwiązań i technologii. Obecność poszczególnych produktów na takim rynku jest stosunkowo krótka. Niezbędne jest prowadzenie

badań i inwestowanie w nowe produkty w celu utrzymania konkurencyjnej pozycji na rynku. Istnieje niebezpieczeństwo pojawienia się na rynku nowych rozwiązań, które spowodują spadek atrakcyjności produktów i usług oferowanych przez Grupę i uniemożliwią realizację spodziewanych dochodów.

**Ryzyko związane z inwestycjami strategicznymi w komplementarne branże, technologie, usługi lub produkty oraz sojuszami strategicznymi z osobami trzecimi**

Realizując strategię rozwoju Grupy możemy dokonywać inwestycji o charakterze strategicznym, zawiązywać spółki, dokonywać wspólnych przedsięwzięć oraz przejąć związanych z komplementarnymi branżami, technologiami, usługami lub produktami. Mimo dokładania należytej staranności przy wyborze partnerów biznesowych możemy nie być w stanie zidentyfikować odpowiedniego partnera lub odpowiednio zarządzać takim przedsięwzięciem lub przejęciem. Konsekwencją tego mogą być typowe ryzyka związane z procesami połączeń i przejęć.

**Ryzyko nietrafionych decyzji akwizycyjnych**

Jednym z fundamentów rozwoju ASEE jest działalność akwizycyjna. Staramy się przejmować spółki, które dobrze uzupełniają ofertę Grupy a ich kondycja finansowa nie budzi zastrzeżeń. W procesach akwizycji stosujemy najlepsze praktyki rynkowe. Istnieje jednak ryzyko, że nasze decyzje akwizycyjne okażą się nietrafione, a zakupione spółki nie spełnią pokładanych oczekiwań, co może w sposób niekorzystny wpłynąć na wyniki Grupy.

**Ryzyko związane z procesem integracji Grupy**

Grupa narażona jest na ryzyko związane z efektywnością integracji ASEE S.A. i spółek zależnych, szczególnie biorąc pod uwagę, że spółki Grupy działają na różnych rynkach i w różnych krajach. Nasza strategia zakłada integrację spółek zależnych z Asseco South Eastern Europe S.A. oraz kolejne przejęcia podmiotów w Europie Południowo-Wschodniej. Nie możemy jednak wykluczyć ryzyka wystąpienia opóźnień w realizacji procesu integracji, jego realizacji tylko w ograniczonym zakresie lub nie zrealizowania go w ogóle. Ponadto, nawet jeżeli spółki zależne oraz ewentualne kolejne przejęte podmioty zostaną zintegrowane z Grupą, możemy nie być w stanie dokonać integracji bazy produktów i usług oferowanych przez poszczególne firmy, lub utrzymać w procesie rozwoju dotychczasowych praktyk korporacyjnych.

### **Ryzyko związane z uzależnieniem Spółki i Grupy od kluczowych członków kadry kierowniczej**

Podobnie jak w przypadku większości spółek opracowujących systemy informatyczne, jednym z głównych filarów powodzenia Grupy jest jej wykwalifikowany personel oraz kadra kierownicza. Branża informatyczna, w której prowadzimy działalność charakteryzuje się wysokim wskaźnikiem rotacji personelu. Istnieje prawdopodobieństwo, że Grupa nie będzie w stanie zatrzymać obecnie zatrudnionych, lub zatrudnić nowych, równie wysoko wykwalifikowanych pracowników w przyszłości. W większości przypadków, kluczowi członkowie kadry zarządzającej są jednocześnie założycielami spółek zależnych. Nabywanie nowych inwestycji uzależnione jest od kontaktów wypracowywanych przez kluczowy personel. Utrata niektórych z kluczowych członków personelu miałyby negatywny wpływ na działalność i sytuację finansową, a także wyniki finansowe i perspektywy rozwoju Grupy.

### **Ryzyko odpisu wartości niematerialnych**

Istotną część struktury skonsolidowanego bilansu stanowią wartości niematerialne nabyte w ramach akwizycji spółek stanowiących obecnie Grupę ASEE, oraz oprogramowanie własne utworzone ze skapitalizowanych wydatków na rozwój oprogramowania. Na koniec każdego roku przeprowadzamy testy utraty wartości tych aktywów. W przypadku, gdyby taki test wykazał, że wartość godziwa aktywa jest niższa niż jego wartość księgowa będziemy musieli rozpoznać odpis do wartości godziwej, który pomniejszy wynik Grupy. Na dzień 31 grudnia 2013 roku testy nie wskazały na konieczność utworzenia odpisu wartości niematerialnych, natomiast jest ryzyko, że taka sytuacja może mieć miejsce w przyszłości.

### **Ryzyko niskiej płynności i utraty wartości naszych akcji**

Inwestorzy rozważający zakup akcji ASEE powinni wziąć pod uwagę fakt, że wartość naszych akcji może zmieniać się w przyszłości i że mogą nie być w stanie odzyskać wszystkich zainwestowanych środków. Ponadto ewentualny zakup bądź sprzedaż akcji ASEE uzależnione są od płynności rynku, stąd realizacja decyzji inwestycyjnej może nie być możliwa w zakładanym czasie.

### **Ryzyko związane z dywidendą**

Potencjalni inwestorzy powinni wziąć pod uwagę, że wypłata dywidendy będzie uzależniona od szeregu czynników, takich jak wyniki działalności operacyjnej Grupy, jej kondycja finansowa, a także bieżące i prognozowane zapotrzebowanie na środki finansowe. Zamiarem Zarządu jest przeznaczenie części zysku na wypłatę dywidendy w przyszłości, jednakże Spółka nie może zagwarantować, że

plany te zostaną zrealizowane, ani określić kwot spodziewanych wypłat dywidendy.

### **Ryzyko związane z wpływem akcjonariusza większościowego na Spółkę**

Na dzień publikacji niniejszego raportu Asseco Poland S.A., akcjonariusz większościowy, jest właścicielem 51,06% akcji Spółki. Spodziewamy się, że Asseco Poland S.A. utrzyma pozycję akcjonariusza większościowego, a także utrzyma znaczący wpływ na działalność Spółki. Zakres uprawnień związanych z akcjami Asseco Poland S.A. w kapitale zakładowym Spółki jest znaczący i trzeba się liczyć z faktem, że Asseco Poland S.A. w obecnej sytuacji ma dominujący wpływ na decyzje strategiczne Spółki.

## **14. OPIS GŁÓWNYCH CECH SYSTEMÓW KONTROLI WEWNĘTRZNEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM**

Sprawozdania finansowe sporządzane są zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Rachunkowości (MSR) oraz Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF). System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych w spółce ASEE S.A. jest realizowany przez Zarząd, Radę Nadzorczą, Komitet Audytu oraz pozostałych pracowników w drodze obowiązujących procedur i regulacji wewnętrznych (np. zarządzenia, regulaminy, instrukcje, zakresy obowiązków poszczególnych pracowników) i innych uregulowań. Kluczowe osoby odpowiadają za stworzenie, wdrażanie i monitorowanie skutecznego i wydajnego systemu kontroli wewnętrznej oraz identyfikację i przegląd ponoszonego ryzyka. Głównymi elementami systemu kontroli wewnętrznej w Spółce, mającymi za zadanie wyeliminowanie ryzyka przy sporządzaniu sprawozdań finansowych są:

- bieżące czynności kontrolne podejmowane na wszystkich szczeblach i we wszystkich komórkach organizacyjnych Spółki oraz w spółkach zależnych, które pozwalają zapewnić przestrzeganie wytycznych Zarządu oraz umożliwiają identyfikowanie istotnego ryzyka i odpowiednie na nie reagowanie,
- sprawny i wiarygodny system informacyjny pozwalający na zbieranie oraz sprawdzanie danych nadsyłanych przez spółki Grupy oraz szybkie reagowanie w przypadku stwierdzenia odchylenia realizacji budżetu,
- roczne oraz półroczne badanie jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego przez podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych,

- badanie rocznych sprawozdań finansowych w spółkach Grupy przez firmy audytorskie należące do Wielkiej Czwórki,
- wewnętrzne regulacje określające obowiązki, uprawnienia i odpowiedzialność poszczególnych komórek organizacyjnych, ze szczególnym uwzględnieniem osób biorących bezpośredni udział w procesie sporządzania sprawozdań,
- ochrona ważnych informacji i niedopuszczenie do ich wypływu ze Spółki,
- regularne monitorowanie dyrektorów finansowych oraz osób odpowiedzialnych za przygotowywanie raportów finansowych w spółkach należących do Grupy ASEE, mające na celu kontrolę, identyfikację ryzyka i zagrożeń oraz określanie sposobów przeciwdziałania.

Sprawozdanie finansowe jednostkowe oraz skonsolidowane sporządzane jest przez Szefa Sprawozdawczości Grupowej, natomiast ostateczna treść zatwierdzana jest przez Zarząd Spółki, który nadzoruje poszczególne obszary działalności i procesy.

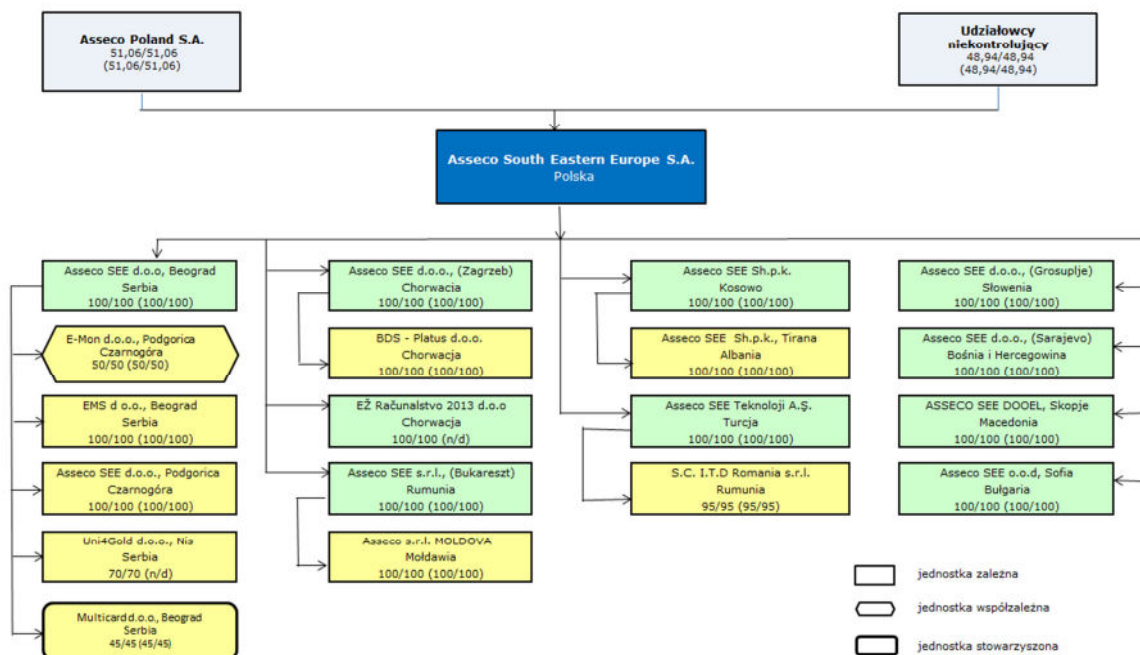
## 15. OPIS GŁÓWNYCH INWESTYCJI KAPITAŁOWYCH

Opis inwestycji został zamieszczony w punkcie 4 i 5 niniejszego Sprawozdania Zarządu z Działalności Grupy ASEE.

## 16. POWIĄZANIA ORGANIZACYJNE LUB KAPITAŁOWE EMITENTA

Asseco South Eastern Europe S.A. jest podmiotem dominującym Grupy Asseco South Eastern Europe oraz podmiotem zależnym od jednostki dominującej wyższego szczebla Asseco Poland S.A. Miejsce w strukturach oraz powiązania kapitałowe i organizacyjne zostały zaprezentowane na poniższym schemacie organizacyjnym Grupy ASEE.

Struktura Grupy Kapitałowej Asseco South Eastern Europe



100/100 udział w głosach/udział w kapitale na dzień 31 grudnia 2013 roku (w %)  
(100/100) udział w głosach/udział w kapitale na dzień 31 grudnia 2012 roku (w %)

**17. INFORMACJE O TRANSAKcjACH Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI**

W 2013 roku nie miały miejsca istotne transakcje zawarte przez Asseco South Eastern Europe S.A. lub jednostkę od niej zależną z podmiotami powiązanyymi na innych warunkach niż rynkowe.

Informacje o transakcjach z jednostkami powiązanyymi zrealizowanych w okresie 12 miesięcy zakończonym 31 grudnia 2013 roku zostały zaprezentowane w punkcie 29 Not objaśniających do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy ASEE.

**18. INFORMACJE O UMOWACH DOTYCZĄCYCH KREDYTÓW I POŻYCZEK**

Informacje dotyczące zobowiązań z tytułu kredytów i pożyczek Grupy ASEE na dzień 31 grudnia 2013 roku oraz na dzień 31 grudnia 2012 roku zostały zaprezentowane w punkcie 22 Not objaśniających do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy za rok 2013.

**19. INFORMACJE O UDZIELONYCH W DANYM ROKU POŻYCZKACH**

Informacje dotyczące udzielonych w roku zakończonym 31 grudnia 2013 roku pożyczek zostały zaprezentowane w punkcie 14 Not objaśniających do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego grupy za rok 2013.

**20. INFORMACJE O PORĘCZENIACH I GWARANCJACH**

W roku zakończonym 31 grudnia 2013 roku ASEE S.A. udzieliła gwarancji na spłatę kredytu spółce ASEE Chorwacja w wysokości 9 908 tys. PLN. Udzielona gwarancja jest ważna do 31 maja 2017 roku.

Zobowiązania pozabilansowe z tytułu poręczeń i gwarancji Grupy ASEE zostały opisane w punkcie 33 niniejszego sprawozdania Zarządu z działalności Grupy.

**21. OPIS WYKORZYSTANIA WPŁYWÓW Z EMISJI**

W okresie sprawozdawczym zakończonym dnia 31 grudnia 2013 nie miała miejsca emisja akcji.

**22. OBJAŚNIENIE RÓŻNIC POMIĘDZY WYNIKAMI FINANSOWYMI WYKAZANYMI W RAPORCIE ROCZNYM A WCZEŚNIEJ PUBLIKOWANYMI PROGNOZAMI WYNIKÓW NA DANY ROK**

Asseco South Eastern Europe S.A. nie publikowała prognoz wyników na dany rok.

**23. OCENA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI FINANSOWYMI**

W roku zakończonym 31 grudnia 2013 roku Grupa ASEE nie miała problemów z terminowym regulowaniem własnych zobowiązań, zarówno finansowych wobec dostawców jak i obowiązkowych obciążeń na rzecz państwa oraz zobowiązań inwestycyjnych.

**24. MOŻLIWOŚCI REALIZACJI ZAMIERZEŃ INWESTYCYJNYCH**

Nawiązując do strategii opisanej w punkcie 6 powyżej, plany inwestycyjne Grupy dotyczą zarówno inwestycji kapitałowych w nowe podmioty jak również rozwoju organicznego, tj. nakładów inwestycyjnych na badania i rozwój w celu zwiększania innowacyjności oferty produktowej oraz nakładów na rozwój na nowych rynkach w sensie geograficznym.

Nakłady inwestycyjne są finansowane ze środków własnych Grupy. W przypadku planowanych akwizycji możliwe jest, że Grupa wesprze realizację tych planów finansowaniem zewnętrznym.

Grupa ma również możliwość sfinansowania nakładów inwestycyjnych poprzez dodatkowe emisje akcji.

**25. ZMIANY W ZASADACH ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM I JEGO GRUPĄ KAPITAŁOWĄ**

Zmiany w zasadach zarządzania Grupą, które zostały wprowadzone w 2013 roku oraz dalsze plany, co do kierunków tych zmian zostały opisane w punkcie 6 niniejszego sprawozdania.

**26. UMOWY ZAWARTE MIĘDZY EMITENTEM A OSOBAMI ZARZĄDZAJĄCYMI I NADZORUJĄCYMI**

Umowy w przedmiocie opisanym powyżej nie wystąpiły.



## 27. WYNAGRODZENIA DLA OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH I NADZORUJĄCYCH EMITENTA

Informacja dotycząca wynagrodzenia osób zarządzających i nadzorujących Emitenta została ujawniona w punkcie 31 Not objaśniających do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy ASEE za rok 2013.

## 28. STRUKTURA AKCJONARIATU

Według najlepszej wiedzy Zarządu Asseco South Eastern Europe S.A. na dzień publikacji tj. na dzień 19 lutego 2014 roku oraz na dzień 31 grudnia 2013 roku stan akcjonariuszy posiadających bezpośrednio bądź przez podmioty zależne co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy przedstawiał się następująco:

Akcjonariusz	Liczba posiadanych akcji i głosów na WZA	Udział w kapitale zakładowym i w ogólnej liczbie głosów na WZA
Asseco Poland S.A.	26 494 676	51,06%
EBOiR	4 810 880	9,27%
Liatris d.o.o.	3 838 683	7,40%
Aviva OFE	2 746 061	5,29%
Pozostali akcjonariusze	14 003 951	26,98%
	<b>51 894 251</b>	<b>100,00%</b>

Na dzień 31 grudnia 2012 roku stan akcjonariuszy posiadających bezpośrednio bądź przez podmioty zależne co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy przedstawiał się następująco:

Akcjonariusz	Liczba posiadanych akcji i głosów na WZA	Udział w kapitale zakładowym i w ogólnej liczbie głosów na WZA
Asseco Poland S.A.	26 494 676	51,06%
EBOiR	4 810 880	9,27%
Liatris d.o.o.	3 838 683	7,40%
Pozostali akcjonariusze	16 750 012	32,27%
	<b>51 894 251</b>	<b>100,00%</b>

Na dzień 31 grudnia 2013 roku oraz na dzień 31 grudnia 2012 roku kapitał zakładowy Asseco South Eastern Europe S.A. wynosił 518 942 510 PLN i dzielił się na 51 894 251 sztuk akcji zwykłych o wartości nominalnej 10,00 PLN każda, dających łącznie 51 894 251 głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy ASEE S.A.

## 29. LICZBA AKCJI W POSIADANIU OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH I NADZORUJĄCYCH

Zestawienie zmian w stanie posiadania akcji Asseco South Eastern Europe S.A. przez osoby zarządzające i nadzorujące:

Członkowie Rady Nadzorczej	liczba akcji – stan na dzień			
	19 lutego 2014	31 grudnia 2013	24 października 2013	31 grudnia 2012
Adam Góral <sup>1)</sup>	-	-	-	-
Jacek Duch	-	-	-	-
Jan Dauman	-	-	-	-
Andrzej Mauberg	-	-	-	-
Mihail Petreski <sup>2)</sup>	-	-	-	-
Przemysław Sęczkowski	-	-	-	-
Gabriela Żukowicz	150	150	150	150

Członkowie Zarządu	liczba akcji – stan na dzień			
	19 lutego 2014	31 grudnia 2013	24 października 2013	31 grudnia 2012
Piotr Jeleński	550	550	550	550
Hatice Ayas <sup>3)</sup>	n/d	n/d	-	-
Calin Barseti	-	-	-	-
Miljan Mališ <sup>4)</sup>	-	-	-	-
Miodrag Mirčetić <sup>5)</sup>	-	-	-	-
Dražen Peħar <sup>3)</sup>	n/d	n/d	788 843	949 900
Marcin Rułnicki	-	-	-	-

<sup>1)</sup> Adam Góral, członek Rady Nadzorczej ASEE S.A. jest akcjonariuszem spółki Asseco Poland S.A., akcjonariusza ASEE S.A.; na dzień 31 grudnia 2013 roku Asseco Poland S.A. posiadała 26 494 676 szt. akcji ASEE S.A.

<sup>2)</sup> Mihail Petreski, członek Rady Nadzorczej ASEE S.A. jest udziałowcem spółki Liatris d.o.o., akcjonariusza ASEE S.A.; na dzień 31 grudnia 2013 roku Liatris d.o.o. posiadała 3 838 683 szt. akcji ASEE S.A.

<sup>3)</sup> W dniu 18 grudnia 2013 roku wpłynęły do Spółki rezygnacje Hatice Ayas i Drażena Peħar z pełnienia funkcji Członków Zarządu z dniem 31 grudnia 2013 roku. W roku zakończonym dnia 31 grudnia 2013 roku Drażena Peħar sprzedał 311 057 szt. akcji ASEE S.A.

<sup>4)</sup> Miljan Mališ, członek Zarządu ASEE S.A. jest udziałowcem spółki Mini Invest d.o.o., akcjonariusza ASEE S.A.; na dzień 31 grudnia 2013 roku Mini Invest d.o.o. posiadała 835 597 szt. akcji ASEE S.A.

<sup>5)</sup> Miodrag Mirčetić, członek Zarządu ASEE S.A. jest udziałowcem spółki I4-INVENTION d.o.o., akcjonariusza ASEE S.A.; na dzień 31 grudnia 2013 roku I4-INVENTION d.o.o. posiadała 1 522 971 szt. akcji ASEE S.A. W roku zakończonym dnia 31 grudnia 2013 roku spółka sprzedała 250 000 szt. akcji ASEE S.A.

## 30. INFORMACJA O UMOWACH W WYNIKU KTÓRYCH MOGĄ NASTĄPIĆ ZMIANY W PROPORCJACH POSIADANYCH AKCJI

Wedle najlepszej wiedzy Zarządu Asseco South Eastern Europe S.A. nie istnieją umowy w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy Spółki.

Informacje dotyczące ograniczeń w dysponowaniu akcjami, które mogą wpłynąć na zmiany w proporcjach posiadanych obecnie akcji znajdują się w punkcie 7 Oświadczenia Asseco South Eastern Europe S.A. dotyczącego stosowania w Spółce zasad ładu korporacyjnego.

## 31. INFORMACJA DOTYCZĄCA ZAWARCIA UMOWY Z PODMIOTEM UPRAWNIONYM DO BADANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH

Umowa z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych, Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa w przedmiocie badania jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego ASEE S.A. sporządzonego za rok zakończony dnia 31 grudnia

2013 roku została zawarta w dniu 17 lipca 2013 roku.

### 32. WYNAGRODZENIE PODMIOTU UPRAWNIONEGO DO BADANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH, WYPŁACONE LUB NALEŻNE ZA ROK OBROTOWY

Informacja o wynagrodzeniu podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych została zaprezentowana w punkcie 32 Not objaśniających do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy ASEE za rok 2013.

### 33. OPIS ISTOTNYCH POZYCJI POZABILANSOWYCH

W ramach działalności handlowej Grupa ASEE wykorzystuje dostępność gwarancji bankowych i akredytyw, jak również ubezpieczeniowych gwarancji kontraktowych, jako formy zabezpieczenia transakcji gospodarczych z różnymi organizacjami, spółkami i podmiotami administracji. Potencjalne zobowiązania z tego tytułu na dzień 31 grudnia 2013 roku wynosiły 37 321 tys. PLN, a na dzień 31 grudnia 2012 roku 20 450 tys. PLN.

W związku z tym, iż spółki z Grupy wynajmują powierzchnię biurową, Grupa na dzień 31 grudnia 2013 roku i na dzień 31 grudnia 2012 roku posiadała szereg zawartych umów najmu, leasingu i innych o podobnym charakterze, z których wynikały następujące przyszłe płatności:

Zobowiązania z tytułu najmu powierzchni	31 grudnia 2013 (badane)	31 grudnia 2012 (badane)
W okresie do 1 roku	12 486	12 253
W okresie od 1 roku do 5 lat	30 651	33 340
	<b>43 137</b>	<b>45 593</b>

Zobowiązania z tytułu umów leasingu operacyjnego środków trwałych	31 grudnia 2013 (badane)	31 grudnia 2012 (badane)
W okresie do 1 roku	1 299	871
W okresie od 1 roku do 5 lat	2 886	1 073
	<b>4 185</b>	<b>1 944</b>

### 34. INFORMACJE O TOCZĄCYCH SIĘ POSTĘPOWANIACH DOTYCZĄCYCH ZOBOWIĄZAŃ ALBO WIERZYTELNOŚCI ASSECO SOUTH EASTERN EUROPE S.A. LUB JEDNOSTEK OD NIEJ ZALEŻNYCH

W prezentowanym okresie sprawozdawczym przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej nie toczyły się postępowania dotyczące zobowiązań albo wierzytelności Asseco South Eastern Europe S.A. lub jednostek od niej zależnych, których łączna wartość stanowiłaby co najmniej 10% kapitałów własnych Spółki.

### 35. INFORMACJE W ODNIESIENIU DO EMITENTA

Informacje w odniesieniu do emitenta wymagane §92 ust. 4 *Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim* (Dz.U. Nr 23, poz.259) zostały zawarte w oświadczeniu o stosowaniu ładu korporacyjnego opublikowanego wraz z raportem rocznym ASEE S.A. w dniu 19 lutego 2014 roku.

**Podpisy wszystkich Członków Zarządu Asseco South Eastern Europe S.A. pod Sprawozdaniem Zarządu z Działalności Grupy Asseco South Eastern Europe za rok zakończony dnia 31 grudnia 2013 roku**

**ZARZĄD ASSECO SOUTH EASTERN EUROPE S.A.:**

Piotr Jeleński

Prezes Zarządu

Calin Barseti

Członek Zarządu

Miljan Mališ

Członek Zarządu

Miodrag Mirčetić

Członek Zarządu

Marcin Rulnicki

Członek Zarządu

Rzeszów, dnia 19 lutego 2014 roku

**Zgodnie z wymogami Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych, Zarząd Asseco South Eastern Europe S.A. niniejszym oświadcza, że:**

- wedle najlepszej wiedzy skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Asseco South Eastern Europe za rok zakończony dnia 31 grudnia 2013 roku oraz dane porównywalne zawarte w tym sprawozdaniu zostały sporządzone zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej zatwierdzonymi przez Unię Europejską, wydanymi i obowiązującymi na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania finansowego oraz że zaprezentowane dane odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową oraz wynik finansowy Grupy Asseco South Eastern Europe. Sprawozdanie z działalności Grupy Asseco South Eastern Europe zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Grupy Asseco South Eastern Europe, w tym opis podstawowych zagrożeń i ryzyka.

- Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa, podmiot uprawniony do badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Asseco South Eastern Europe za rok zakończony dnia 31 grudnia 2013 roku został wybrany zgodnie z przepisami prawa oraz że podmiot ten oraz biegli rewidenci dokonujący tego badania spełniali warunki do wydania bezstronnej i niezależnej opinii z badania, zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.

**ZARZĄD ASSECO SOUTH EASTERN EUROPE S.A.:**

Piotr Jeleński	Prezes Zarządu	
Calin Barseti	Członek Zarządu	
Miljan Mališ	Członek Zarządu	
Miodrag Mirčetić	Członek Zarządu	
Marcin Rulnicki	Członek Zarządu	

Rzeszów, dnia 19 lutego 2014 roku