



**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ DUON  
W 2014 ROKU**

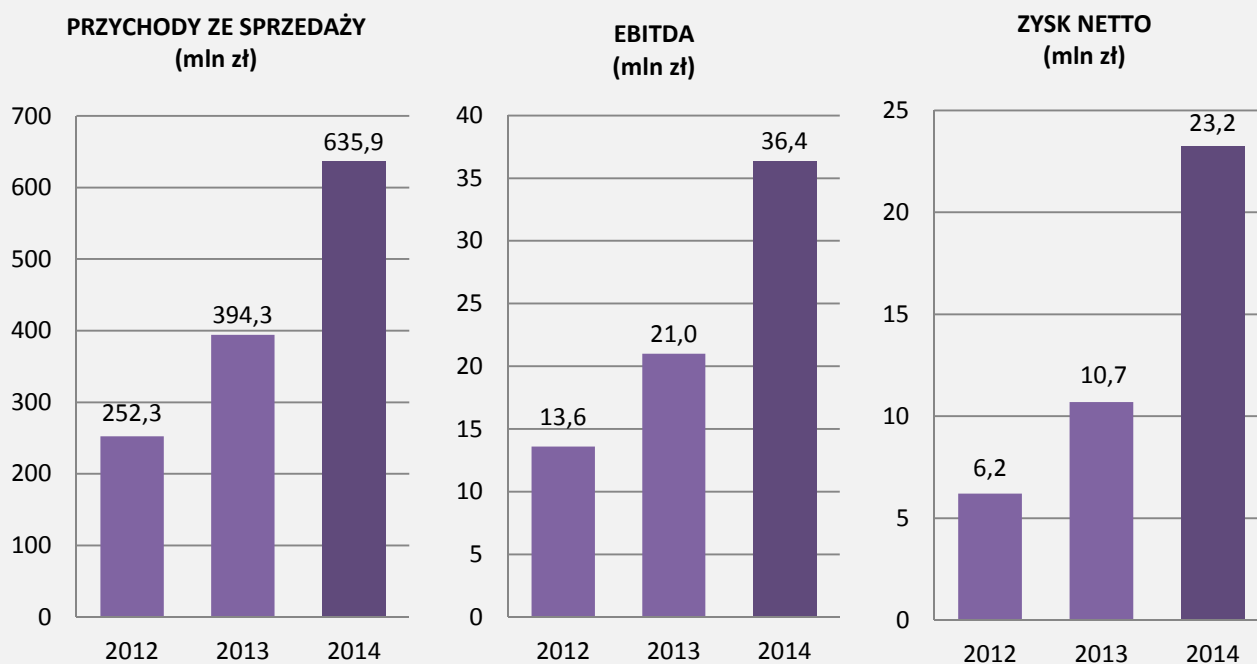
Wysogotowo, 13 marca 2015 r.



## Podsumowanie

- Rok 2014 był kolejnym okresem dynamicznego wzrostu przychodów oraz wyników na wszystkich poziomach działalności.
- Rozwój sprzedaży gazu TPA oraz transakcje zawarte na rynku hurtowym gazu w największym stopniu przyczyniły się do wzrostu wyników.
- Prognoza wyników na 2014 r. została zrealizowana.
- Przejęcie spółki AMB Energia w grudniu 2014 r., dysponującej efektywną siecią sprzedaży wyspecjalizowaną w sprzedaży energii elektrycznej, przyczyni się do wzrostu przychodów i wyników w segmencie obrotu w kolejnych latach.

Dane skonsolidowane (mln zł)	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
przychody ze sprzedaży	635,9	394,3	252,3
EBIT	29,9	15,4	8,7
EBITDA	36,4	21,0	13,6
zysk netto	23,2	10,7	6,2
przepływy z działalności operacyjnej	10,7	27,1	14,7
aktywa ogółem	389,5	304,1	270,6
zobowiązania	160,8	100,3	78,1
dług netto	35,0	16,2	32,5
kapitał własny	228,7	203,8	192,5
średnia ważona liczby akcji (sztuki)	102 532 002	102 468 553	100 779 112
wartość księgowa na akcję (zł)	2,23	1,99	1,91
zysk na akcję EPS (zł)	0,23	0,10	0,06



## Spis treści

### Podsumowanie.....2

### O Grupie DUON ..... 4

#### Segment infrastruktury ..... 6

Działalność i strategia rozwoju segmentu infrastruktury.....	6
Model biznesowy oraz rynki segmentu infrastruktury.....	7
Gaz ziemny sieciowy .....	7
LNG.....	7

#### Segment obrotu .....10

Działalność i strategia rozwoju segmentu obrotu	10
Model biznesowy oraz rynki segmentu obrotu ....	10
Gaz ziemny TPA.....	10
Energia elektryczna TPA.....	12
Handel hurtowy .....	13

### Czynniki ryzyka ..... 14

### DUON w 2014 roku ..... 20

#### Realizacja strategii oraz perspektywy rozwoju .....21

#### Realizacja prognozy wyników w 2014 roku ....23

#### Wyniki finansowe Grupy DUON w 2014 roku .24

<b>Skonsolidowany rachunek zysków i strat.....</b>	<b>24</b>
Analiza sprzedaży .....	24
Koncentracja klientów i dostawców.....	26
Wyniki segmentów operacyjnych .....	27
Wynik na działalności finansowej.....	28

#### **Skonsolidowany bilans ..... 29**

#### **Skonsolidowany rachunek przepływów pieniężnych ..... 31**

Pozostałe informacje wyjaśniające do sprawozdania finansowego .....	32
Inwestycje i ocena realizacji zamierzeń inwestycyjnych .....	32
Emisje akcji.....	33
Zobowiązania .....	34
Transakcje z podmiotami powiązаныmi .....	35
Znaczące umowy podpisane w 2014 r. ....	36
Istotne postępowania sądowe .....	37

#### DUON na rynku kapitałowym .....39

#### Polityka dywidendy .....40

#### Prognoza wyników w 2015 roku .....41

### Ład korporacyjny ..... 42

Zbiór zasad ładu korporacyjnego przyjętego przez Grupę DUON S.A. ....	43
Systemy kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych.....	44
Akcjonariat.....	44
Zarząd .....	46
Rada Nadzorcza .....	48
Wynagrodzenia osób zarządzających i nadzorujących .....	51
Akcje będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących.....	53
Zasady zmiany statutu .....	53
Organizacja Grupy Kapitałowej.....	54
Programy motywacyjne .....	55
Podmiot uprawniony do badania sprawozdań .....	57

### Oświadczenia ..... 59

W sprawie rzetelności sporządzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego..... 60

W sprawie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych ..... 60



## O Grupie DUON



**Grupa Kapitałowa DUON** to jeden z wiodących w Polsce niezależnych dostawców gazu ziemnego i energii elektrycznej. Odbiorcami są klienci przemysłowi oraz firmy małej i średniej wielkości, a także odbiorcy indywidualni i komunalni.

Misją Grupy DUON jest kompleksowe zaspokajanie potrzeb energetycznych klientów poprzez produkty i usługi bazujące na gazie ziemnym i energii elektrycznej, a celem strategicznym - osiągnięcie pozycji największego niezależnego dostawcy gazu i energii w Polsce. Cel realizowany jest poprzez działania Grupy w dwóch komplementarnych segmentach: infrastruktury i obrotu.

Jednostką dominującą w Grupie Kapitałowej jest spółka **Grupa DUON S.A.** – podmiot o charakterze holdingowym, którego akcje są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

W ramach segmentu infrastruktury działają następujące spółki:

- DUON Dystrybucja S.A. – spółka dystrybucyjna, prowadząca działalność dystrybucji i obrotu (sprzedaży) gazu ziemnego oraz LPG w oparciu o posiadaną infrastrukturę (sieci gazowe, stacje regazyfikacji).
- PGS sp. z o.o. – spółka transportowa dysponująca taborem specjalistycznych cystern i kontenerów do transportu gazu skroplonego (LNG).
- DUON Praszka sp. z o.o. – wytwórca i dystrybutor ciepła produkowanego w oparciu o gaz ziemny na terenie miasta Praszka.

W ramach segmentu obrotu działają następujące spółki:

- DUON Marketing and Trading S.A. – spółka obrotu prowadząca sprzedaż gazu ziemnego oraz energii elektrycznej w oparciu o infrastrukturę stron trzecich.
- DUON SPV S.A. - spółka o charakterze podmiotu holdingowego, integrującego podmiotowo grupę spółek operacyjnie realizujących funkcje sprzedażowe w segmencie TPA (wcześniej AMB Energia S.A.).
- DUON Services sp. z o.o. - spółka zapewniająca wsparcie back office dla pozostałych podmiotów segmentu obrotu (wcześniej AMB Centrum Usług sp. z o.o.).
- DUON Sprzedaż sp. z o.o. – spółka zajmująca się pozyskiwaniem na rzecz DUON Marketing and Trading S.A. odbiorców energii elektrycznej i gazu ziemnego na zasadach TPA tj. w oparciu o infrastrukturę stron trzecich (wcześniej Kontakt Energia sp. z o.o.).
- AMB Energia Sprzedaż sp. z o.o. - spółka prowadząca pozyskiwanie, obsługę posprzedażową oraz utrzymanie klientów pozyskanych na rzecz podmiotów spoza grupy kapitałowej DUON.

Spółki DUON SPV S.A. oraz zależne od niej DUON Services sp. z o.o., DUON Sprzedaż sp. z o.o. i AMB Energia Sprzedaż sp. z o.o. zostały przejęte w grudniu 2014 r. i konsolidowane są w sprawozdaniu finansowym grupy kapitałowej DUON od dnia 31 grudnia 2014 r.



## Segment infrastruktury

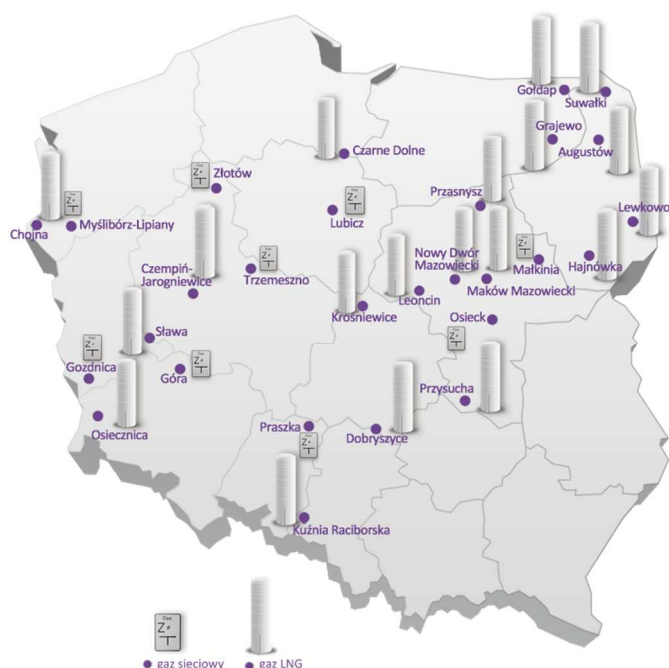
### Działalność i strategia rozwoju segmentu infrastruktury

Działalność Grupy w segmencie infrastruktury skupia się na dostawach gazu ziemnego sieciowego i skroplonego (LNG - Liquefied Natural Gas) poprzez własną infrastrukturę, to jest poprzez sieci dystrybucyjne oraz stacje regazyfikacji gazu LNG.

Obecnie Grupa, poprzez spółkę DUON Dystrybucja, posiada ponad 400 km własnych gazociągów w 9 lokalizacjach sieciowych przyłączonych do krajowego systemu gazowego oraz około 60 km gazociągów w miejscowościach opartych o LNG, zasilanych z 19 stacji regazyfikacji. Do gazociągów posiadanych przez Grupę DUON przyłączonych jest ok. 4.300 odbiorców, z czego 700 to odbiorcy instytucjonalni, a 3.600 to gospodarstwa domowe.

W ramach segmentu infrastruktury Grupa prowadzi także sprzedaż gazu płynnego LPG, ciepła oraz usług transportowych gazu LNG i usług tzw. zasilania tymczasowego (czyli okresowego dostarczania gazu ziemnego w czasie modernizacji albo awarii systemów gazowych).

Rysunek 1. Mapa lokalizacji gazowych segmentu Infrastruktury



Źródło: opracowanie własne

Rozwój segmentu infrastruktury jest realizowany poprzez inwestycje w infrastrukturę umożliwiające sprzedaż gazu w nowych lokalizacjach oraz wzrost sprzedaży w lokalizacjach aktualnie obsługiwanych. W ramach segmentu infrastruktury planowana jest również realizacja projektów budowy układów kogeneracyjnych oraz kotłowni zasilanych gazem ziemnym, który ze względu na proekologiczne regulacje unijne jest paliwem preferowanym dla nowo powstających instalacji tego typu. Realizacja projektów kogeneracyjnych uzależniona jest od stabilności systemu wsparcia dla tego typu projektów.



## Model biznesowy oraz rynki segmentu infrastruktury

### Gaz ziemny sieciowy

Głównym źródłem przychodów Grupy DUON w segmencie infrastruktury jest dystrybucja i sprzedaż gazu ziemnego do odbiorców przyłączonych do własnej sieci dystrybucyjnej. Gaz ziemny jest czystym, ekologicznym paliwem, mającym szerokie zastosowanie. Używany może być do ogrzewania pomieszczeń do celów użytkowych, do wytwarzania energii w celach przemysłowych lub jako substrat w niektórych procesach przemysłowych. Z punktu widzenia chemicznego głównym składnikiem gazu ziemnego jest metan. Jest to paliwo kopalniane, ale możliwe jest również uzyskanie tzw. biogazu m.in. z substratów rolniczych i odpadów. W zależności od zawartości metanu, wyróżnić można gaz wysokometanowy i zaazotowany. Grupa DUON sprzedaje głównie gaz wysokometanowy, ale niewielki udział w sprzedaży ma też gaz zaazotowany.

Dostawy gazu realizowane są metodą tradycyjną, czyli za pomocą gazociągów wysokiego ciśnienia i sieci dystrybucyjnych, wszędzie tam, gdzie jest to możliwe ze względów technologicznych, a ponoszenie nakładów inwestycyjnych na budowę gazociągów jest opłacalne. Zanim gaz trafi do sieci rozdzielczej i odbiorców indywidualnych, przepływa przez stacje oraz punkty redukcyjne dostosowujące jego ciśnienie do aktualnych potrzeb odbiorców. Następnie paliwo gazowe dostarczane jest bezpośrednio do użytkownika: bezobsługowo z punktu widzenia odbiorcy i bez przerw. Nie wymaga też magazynowania u odbiorcy. Wszystko to powoduje, że korzystanie z sieciowego gazu ziemnego jest wyjątkowo dogodne.

Obecnie DUON kupuje gaz na potrzeby dostaw poprzez własną infrastrukturę, głównie poprzez spółkę obrotu działającą w ramach Grupy DUON (DUON Marketing and Trading), która działa na rynku hurtowym na giełdach gazu i w kontraktach bezpośrednich (OTC) w Polsce i za granicą.

#### Rynek dystrybucji gazu ziemnego sieciowego

Większość sieci dystrybucyjnych w Polsce należy do spółki Polskiej Spółki Gazownictwa sp. z o.o., należącej do grupy największego sprzedawcy gazu w kraju – PGNIG S.A. (łącznie około 122,7 tys. km sieci<sup>1</sup>, co stanowi ponad 74% udziału w całkowitej długości krajowej sieci dystrybucyjnej). Udział DUON w rynku dystrybucji, posiadającego łącznie 460 km gazociągów, jest zatem w skali całego kraju niewielki. Z drugiej jednak strony model prowadzenia działalności dystrybucji gazu ziemnego za pomocą gazociągów opiera się na występowaniu naturalnych monopolii w lokalizacjach, w których spółki dystrybucyjne posiadają swoją infrastrukturę. Z tego punktu widzenia biznes dystrybucyjny jest bardzo stabilny. W obecnych warunkach prawnych i organizacyjnych, mniejsze spółki dystrybucyjne (także DUON Dystrybucja S.A.) łączą swoją działalność z obrotem gazem, to jest poza świadczeniem usługi dystrybucji kupując gaz ziemny w celu dalszej odsprzedaży.

Poziom gazyfikacji Polski jest nadal niewystarczający, co stwarza potencjał rozwoju systemu gazowego poprzez dalsze inwestycje w infrastrukturę. Ponadto w lokalizacjach, w których spółki dystrybucyjne posiadają sieci, istnieje możliwość pozyskiwania nowych klientów poprzez prowadzone akcje marketingowe i sprzedażowe oraz finalnie budowę przyłączy.

### LNG

W lokalizacjach, do których budowa gazociągu przesyłowego jest nieopłacalna lub niemożliwa, np. z powodu uwarunkowań środowiskowych, Grupa DUON oferuje dostawy gazu ziemnego w technologii LNG.

LNG (Liquified Natural Gas) to gaz ziemny, który w wyniku schłodzenia do temperatury minus 163° C przechodzi w stan ciekły. Objętość gazu jest wówczas ponad 600 razy mniejsza niż w postaci lotnej. Skraplanie gazu ziemnego wiąże się z bardzo dokładnym jego oczyszczeniem z dwutlenku węgla, azotu, wody, rtęci, itp. Po zamianie LNG z

<sup>1</sup> źródło: [www.pgnig.pl](http://www.pgnig.pl)



powrotem na postać gazową, pozostaje w nim bardzo niewiele zanieczyszczeń, gaz jest całkowicie pozbawiony wilgoci.

Dzięki skropleniu, za którym idzie znaczne zmniejszenie objętości, LNG można stosunkowo tanio transportować w zbiornikach kriogenicznych nawet na duże odległości np. drogą morską czy przy pomocy cystern samochodowych, bez konieczności budowania kosztownych gazociągów. Eksperti w większości zgadzają się z opinią, że LNG jako gaz skroplony, nie stanowi zagrożenia dla bezpieczeństwa użytkowników, ponieważ w razie przecieku nie wybuchają, a paruje i rozcieńcza się w powietrzu lub wolno spala.

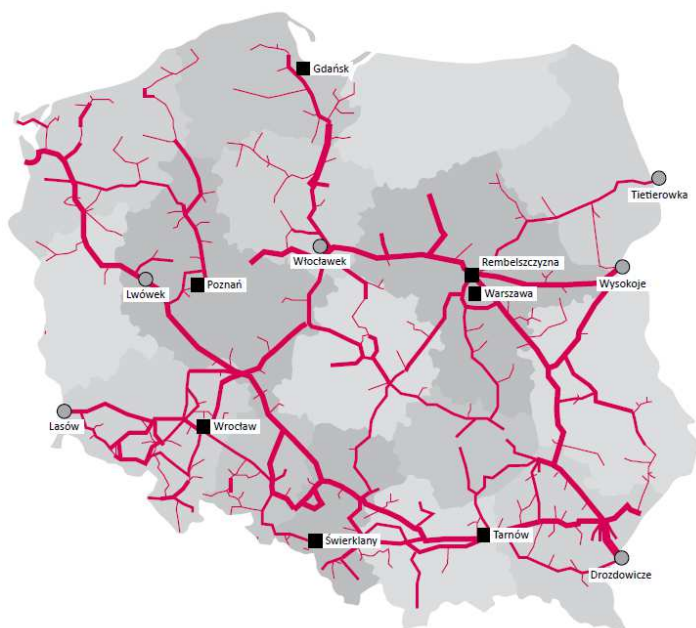
Skroplony gaz ziemny transportowany jest w cysternach kriogenicznych. Następnie w wyniku regazyfikacji w specjalnych stacjach regazyfikacji LNG, gaz ziemny, już w postaci lotnej, pompowany jest do systemu dystrybucyjnego, skąd wysyłany jest do klientów. Ta technologia pozwala na dostawę gazu ziemnego w postaci gazowej do dowolnych miejsc, których topografia, problemy środowiskowe lub ekonomiczne nie pozwalają na podłączenie do systemu przesyłowego.

Transport LNG realizowany jest w cysternach kriogenicznych, należących i całkowicie zarządzanych przez spółkę PGS sp. z o.o., której wyłącznym właścicielem jest DUON Dystrybucja S.A.

### Zastosowania technologii LNG

Gaz LNG odgrywa bardzo istotną rolę w strategii Grupy. Obowiązujące przepisy i procedury wydłużają czas przyłączenia wybudowanych gazociągów do krajowej sieci gazociągów przesyłowych. LNG jest więc wykorzystywany jako rozwiązanie tymczasowe do czasu wypełnienia wszystkich procedur formalnych oraz budowlanych przyłączenia Emitenta do sieci Operatora Gazociągów Przesyłowych Gaz-System S.A lub do sieci dystrybucyjnych zarządzanych przez lokalnego Operatora Systemu Dystrybucyjnego. Rozwiązanie takie pozwala na szybką reakcję na potrzeby rynku, dzięki możliwości wcześniejszego rozpoczęcia dostaw gazu do klientów, skrócenia procesu inwestycji i okresu jej zwrotu.

### Rysunek 2. Mapa polskiego systemu przesyłowego gazu



Źródło: OGP Gaz-System S.A.

Gaz LNG jest również alternatywnym rozwiązaniem dla odległych lokalizacji. Istnieją, tzw. „białe plamy” w krajowym systemie gazowym, gdzie w dającej się przewidzieć przyszłości nie będzie możliwe podłączenie znajdujących się na ich obszarze obiektów do tego systemu ze względów technicznych lub ekonomicznych. Gaz w postaci skroplonej staje się wówczas atrakcyjnym ekonomicznie źródłem energii dla zakładów produkcyjnych





oraz klientów indywidualnych. Budowa sieci lub lokalnych punktów dostarczania gazu wymaga inwestycji w stacje regazyfikacji LNG.

Gaz LNG wykorzystywany jest również do pokrywania zapotrzebowań szczytowych u odbiorców sieciowych, których charakterystyka odbioru wymaga dostawy w krótkim czasie dużych ilości gazu i powoduje przekroczenia „mocy zamówionej”, określonej w kontraktach z operatorem sieci.

### **Źródła dostaw LNG**

Obecnie w Polsce jedynym istotnym wytwórcą LNG jest Grupa PGNIG, posiadająca dwie instalacje służące do produkcji skroplonego gazu ziemnego. Pierwsza z nich znajduje się w Odolanowie, a druga w Grodzisku Wielkopolskim. Ponadto na rynku polskim funkcjonują dwie niewielkie instalacje produkujące LNG, należące do prywatnych inwestorów.

Na polski rynek LNG sprowadzany jest także z zagranicy. Od końca 2014 r. większość importu LNG realizowana jest z Rosji, z instalacji położonej w Kaliningradzie, należącej do koncernu Gazprom. Rozwój produkcji LNG w tej lokalizacji zapowiada też Gazprombank, który poprzez spółkę ZAO Kriogaz planuje uruchomienie pierwszej własnej tego typu instalacji na przełomie 2015 r. i 2016 r.

W drugiej połowie 2015 roku planowane jest także uruchomienie budowanego od 2009 roku terminalu LNG w Świnoujściu. Inwestorem projektu jest spółka Polskie LNG S.A. należąca do OGP Gaz System S.A. W pierwszym etapie eksploatacji terminal LNG pozwoli na odbiór 5 mld m<sup>3</sup> gazu ziemnego rocznie. W przyszłości możliwe będzie zwiększenie zdolności terminalu do 7,5 mld m<sup>3</sup> rocznie.

Możliwe są również dostawy LNG z terminali zlokalizowanych w Europie Zachodniej – obecnie realizowane z belgijskiego Zeebrugge oraz z Rotterdamu w Holandii. Oddany do użytkowania pod koniec 2014 r. terminal w Kłajpedzie na Litwie ma zostać wyposażony w stanowisko do tankowania cystern samochodowych pod koniec 2016 r.

### **Konkurencja i wielkość małotonażowego rynku LNG**

W Polsce dostawami LNG na rzecz odbiorców końcowych zajmuje się kilka podmiotów. Zdecydowanie dominujący udział w rynku ma Grupa DUON S.A., która w 2014 roku sprzedała 38,8 mln m<sup>3</sup> gazu ziemnego dystrybuowanego w postaci skroplonej. Łącznie wielkość rynku LNG w Polsce w 2013 roku szacuje się na około 46 mln m<sup>3</sup>.

W zakresie transportu LNG Grupa DUON posiada również dominującą pozycję. Dysponuje dziewiętnastoma kriogenicznymi cysternami do przewozu LNG, za pomocą których jest w stanie obsłużyć transport na potrzeby własne oraz stron trzecich.

Z uwagi na cechy i warunki dystrybucji LNG, tj. w szczególności: możliwość dostarczenia w każde miejsce kraju oraz stosunek jakości i efektywności spalania do ceny, ten nośnik energii jest konkurencyjny względem większości innych nośników energii, których dystrybucja nie jest uwarunkowana istnieniem sieci przesyłowych, a których cechy pozwalają je uznać za substytuty. Należą do nich:

- LPG (gaz propan-butan),
- oleje opałowe (mazut, średni, lekki, eksterm),
- węgiel (miał, groszek, koks),
- biomasa.

Sieciowy gaz ziemny nie jest substytutem LNG ze względu na podstawową różnicę pomiędzy LNG i sieciowym gazem ziemnym, jaką jest sposób dostarczenia gazu do odbiorcy końcowego.

### **Perspektywy rozwoju rynku LNG**

Rozwój rynku LNG w Polsce uwarunkowany jest w znacznej mierze dostępnością produktu. Od końca 2014 roku obserwujemy stopniowe zwiększanie podaży LNG na polskim rynku ze względu na osiągnięcie stabilnych mocy produkcyjnych w instalacji w Kaliningradzie. W 2015 i 2016 roku spodziewany jest dalszy wzrost podaży LNG



dzięki uruchomieniu terminalu w Świnoujściu, przystosowaniu terminalu w Kłajpedzie do tankowania cystern samochodowych, a także budowie kolejnych instalacji w Obwodzie Kaliningradzkim przez Grupę Gazprombank.

## Segment obrotu

### Działalność i strategia rozwoju segmentu obrotu

W ramach segmentu obrotu Grupa prowadzi sprzedaż gazu ziemnego i energii elektrycznej odbiorcom końcowym na zasadzie TPA (ang. Third Party Access), tj. poprzez sieci operatorów systemów przesyłowych i dystrybucyjnych. Sprzedaż ta realizowana jest przez spółkę DUON Marketing and Trading S.A. Gaz i energia elektryczna są kupowane w ramach tego segmentu na hurtowych rynkach w Polsce i Europie (na giełdach energii i gazu oraz w transakcjach OTC) oraz dostarczane do klientów indywidualnych oraz korporacyjnych za pomocą infrastruktury należącej do stron trzecich. Grupa ma w swojej ofercie także dostawy łączone energii elektrycznej i gazu ziemnego w formule „dual fuel”.

Postępująca liberalizacja rynku energii elektrycznej oraz gazu ziemnego stwarza możliwości rozwoju Grupy w segmencie obrotu. Na rynku gazu następuje stopniowy rozwój rynku hurtowego oraz uruchomienie nowych mocy transgranicznych (interkonektorów gazowych) pozwalających na import gazu z Europy. W dalszej przyszłości spodziewane jest zniesienie taryf gazowych dla klientów instytucjonalnych. Czynniki te otwierają przed Grupą DUON możliwości pozyskania nowych klientów, poprzez złożenie im oferty konkurencyjnej wobec dotychczasowych dostawców gazu. Proces rozwoju rynku energii elektrycznej znajduje się w bardziej zaawansowanym stadium, dlatego Grupie udało się już pozyskać grono klientów, którzy skorzystali z przywileju zmiany sprzedawcy.

Grupa DUON w segmencie obrotu oferuje dwa główne produkty: gaz ziemny oraz energię elektryczną na zasadach TPA (Third Party Access). Prowadzony jest także obrót hurtowy tymi produktami.

### Model biznesowy oraz rynki segmentu obrotu

#### Gaz ziemny TPA

##### Ogólna charakterystyka rynku gazu ziemnego w Polsce

Rynek gazu ziemnego w Polsce jest rynkiem quasi – monopolistycznym, zdominowanym przez jednego sprzedawcę, którym jest PGNiG. Podmiot ten pozyskuje gaz ziemny z własnych kopalń oraz z importu i sprzedaje go bezpośrednio odbiorcom końcowym. Krajowe wydobycie gazu pokrywa ok. 24% zapotrzebowania odbiorców. Pozostała część zapotrzebowania pokrywana jest poprzez realizację kontraktów importowych, w tym przede wszystkim kontraktu długoterminowego zawartego z rosyjską spółką OOO „Gazprom Eksport” zapewniającego dostawy gazu w oparciu o klauzulę take-or-pay. W 2013 r. import z kierunku wschodniego pokrywał ok. 59% zapotrzebowania krajowego na gaz ziemny. Dostawy te uzupełniane były dostawami w ramach nabycia wewnątrzspółnotowego z Niemiec i Czech w ilości ok. 17% zapotrzebowania. W 2013 r. całkowite zużycie gazu ziemnego w Polsce wyniosło 14,7 mld m<sup>3</sup>.

Na rynku gazu w Polsce jest około 6,66 mln konsumentów, z czego większość stanowią gospodarstwa domowe (6,46 mln). Udział gospodarstw domowych w całkowitej konsumpcji gazu stanowi niecałe 30%. Pozostałe 70% zużywają przedsiębiorstwa, z czego około 16% małe i średnie firmy.

##### Rynek hurtowy gazu ziemnego

Rynek hurtowy gazu ziemnego zaczął funkcjonować pod koniec 2012 roku, kiedy to uruchomiono giełdę gazu działającą w ramach Towarowej Giełdy Energii. Wcześniej wszystkie transakcje zawierane były w formie



kontraktów dwustronnych (OTC), co przy dominującej pozycji PGNIG jako sprzedającego nie pozwalało na wykształcenie mechanizmów rynkowego ustalania cen. Na giełdzie gazu najpierw uruchomiono rynek terminowy oraz rynek dnia następnego, a w 2014 roku także rynek dnia bieżącego.

W 2013 r. weszła w życie nowa Instrukcja Ruchu i Eksploatacji Systemu Przesyłowego, która dostosowała organizację rynku gazu do nowych zasad promujących konkurencję.

We wrześniu 2013 r. wszedł w życie tzw. mały trójpak energetyczny, czyli nowelizacja Prawa energetycznego i niektórych innych ustaw. Mały trójpak nałożył na PGNIG obowiązek sprzedaży części surowca na Towarowej Giełdzie Energii (tzw. obligo). W 2013 roku obowiązek dotyczył sprzedaży 30% gazu wprowadzonego do sieci przesyłowej, w kolejnych latach udział ten będzie zwiększany (40% w 2014 r. i 55% w 2015 r). Obowiązek ten nie został wypełniony w 2013 roku, a obroty na rynku gazu TGE nie były istotne w skali całego rynku (wolumen wszystkich zrealizowanych transakcji w 2013 r. wyniósł 214 mln m<sup>3</sup>, z czego zaledwie 38 mln m<sup>3</sup> na rynku spotowym).

Wolumeny handlowane na giełdzie gazu zwiększały się z okresu na okres, a istotnym wydarzeniem, które pozwoliło osiągnąć satysfakcjonujący poziom płynności było wydzielenie w sierpniu 2014 r. ze struktur PGNIG S.A. spółki PGNIG Obrót Detaliczny sp. z o.o., zajmującą się sprzedażą paliwa gazowego do odbiorców detalicznych. Spółka ta nabywa paliwo gazowe na giełdzie, konkurując na tym polu z innymi spółkami obrotu.

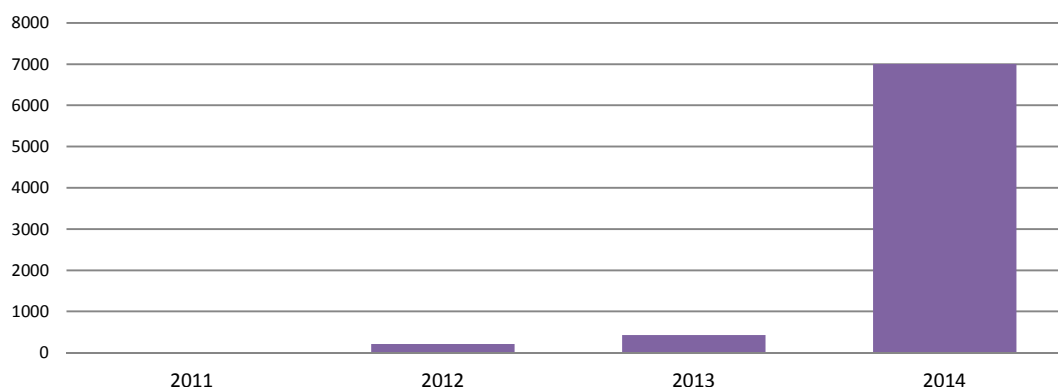
Z punktu widzenia rozwoju rynku hurtowego istotne jest uruchamianie kolejnych przepustowości na transgranicznych połączeniach, w 2014 r. przede wszystkim uruchomienie rewersu fizycznego na gazociągu Jamał, umożliwiającego import 2,3 mld m<sup>3</sup> gazu rocznie. Przepustowości na poszczególnych interkonektorach przydzielane są poszczególnym podmiotom w ramach aukcji prowadzonych przez OGP Gaz System S.A.

#### **Rynek detaliczny gazu ziemnego**

Wysoki poziom koncentracji na polskim rynku gazu, wynikający z pozycji dominującej GK PGNiG (94,4% rynku pod względem sprzedaży w 2013 r. względem 95,2% w roku 2012), wpływa od wielu lat na strukturę rynku detalicznego oraz tempo przemian w nim zachodzących. Jako największe podmioty pod względem wolumenu sprzedaży (posiadające łącznie ok. 5-6% rynku), poza GK PGNiG, wymienić należy: HANDEN Sp. z o.o., Grupę DUON, G.E.N Gaz Energia S.A., EWE energia Sp. z o.o., ENESTA sp. z o.o, Polenergia Kogeneracja Sp. z o.o., Przedsiębiorstwa te prowadzą działalność handlową polegającą na odsprzedaży gazu ziemnego nabywanego na rynku hurtowym (giełda i OTC) odbiorcom końcowym. Większość z nich zajmuje się sprzedażą gazu za pośrednictwem własnych, lokalnych sieci dystrybucyjnych na obszarach nieobsługiwanych przez PGNiG S.A. tj. z wykorzystaniem wybudowanych przez siebie własnych sieci dystrybucyjnych i wypełniając „lukę rynkową” łącząc działalność dystrybucyjną i obrotową. Wraz z rozwojem rynku hurtowego spółki te (a także inni niezależni gracze) próbują sprzedawać gaz odbiorcom końcowym na zasadach dostępu do infrastruktury stron trzecich (TPA).

W 2014 roku w skali całego rynku sprzedawcę zmieniło 6 578 klientów, czyli kilkanaście razy więcej niż łącznie w latach 2011 – 2013. Udział DUON w całkowitej liczbie zmian sprzedawcy w segmencie przedsiębiorstw, na którym DUON koncentruje swoje działania sprzedażowe (grupy taryfowe W5 i wyżej), wyniósł w 2014 r. 50%. Przyspieszenie w ilości zmian sprzedawcy gazu jakie obserwowaliśmy w 2014 r. świadczy o dużym potencjale tego rynku w latach kolejnych, zwłaszcza że w skali całego rynku do tej pory sprzedawcę zmieniło zaledwie 0,1% odbiorców.



**RYСУNEK 3. LICZBA KLIENTÓW KTÓRZY ZMIENILI SPRZEDAWCĘ GAZU W POLSCE (NARASTAJĄCO WG LICZBY PRZYŁĄCZEŃ)**

Źródło: <http://www.ure.gov.pl/>

**Dalsza liberalizacja rynku gazu**

W lutym 2013 roku URE opublikowało dokument „Mapa drogowa uwolnienia cen gazu”, w którym przedstawiono propozycje programu działań niezbędnych do osiągnięcia zmian systemowych na krajowym rynku gazu ziemnego prowadzące do rozwoju konkurencji i w konsekwencji uwolnienia cen gazu ziemnego dla wszystkich odbiorców. URE w „Mapie drogowej..” zaproponował m.in. ustanowienie market makera giełdy gazu, terminy uwalniania cen gazu dla poszczególnych grup odbiorców instytucjonalnych, konieczność rozbudowy infrastruktury (m.in. budowę nowych połączeń systemów gazowych Polska – Litwa i Polska – Słowacja, budowę terminalu LNG). Część zaproponowanych zmian została już wdrożona, część pozostaje ciągle do realizacji w przyszłości. Prezes URE organizuje z uczestnikami rynku spotkania cykliczne, na których omawiane są procesy liberalizacyjne i postulowane zmiany których celem jest usprawnienie procesu rozwoju konkurencyjnego rynku gazu w Polsce.

Zmiany na polskim rynku gazu są monitorowane przez organy Unii Europejskiej, gdyż jednym z celów integracji Polski z innymi krajami Unii jest zapewnienie jednolitego rynku energii i gazu. Dalsze zmiany legislacyjne oraz organizacyjne na polskim rynku gazu mają zatem charakter obligatoryjny z punktu widzenia uwarunkowań unijnych.

**Energia elektryczna TPA**

DUON od października 2011 roku prowadzi sprzedaż energii elektrycznej na terenie całej Polski do odbiorców końcowych na zasadach TPA (dostępu stron trzecich do infrastruktury dystrybucyjnej). DUON posiada koncesję na obrót energią elektryczną oraz zawarł Generalne Umowy Dystrybucyjne pozwalające sprzedawać energię do klientów w oparciu o infrastrukturę sieciową należącą do dystrybutorów (OSD).

Klientom instytucjonalnym DUON oferuje sprzedaż energii elektrycznej poprzez wycenę indywidualną oraz cennik bazowy, co wynika ze specyfiki segmentu. Spółka posiada własną sieć sprzedaży, którą nabyła w grudniu 2014 r. (akwizycja AMB Energia S.A. została omówiona w rozdziale poświęconym Inwestycjom), a wcześniej wykorzystywała sieć sprzedaży pośredniej –przedstawicieli handlowych działających na terenie całego kraju. Działania DUON ukierunkowane są przede wszystkim na segment przedsiębiorstw, ale oferta obejmuje także produkty dedykowane klientom indywidualnym.

**Rynek energii elektrycznej**

Model rynku energii elektrycznej w Polsce jest analogiczny do tego stosowanego w Unii Europejskiej. Za symboliczny początek tworzenia rynku w Polsce uznaje się stworzenie Prawa Energetycznego w kwietniu 1997 roku. To właśnie ono sankcjonowało mapę drogową dla liberalizacji polskiego rynku energii, który w ciągu



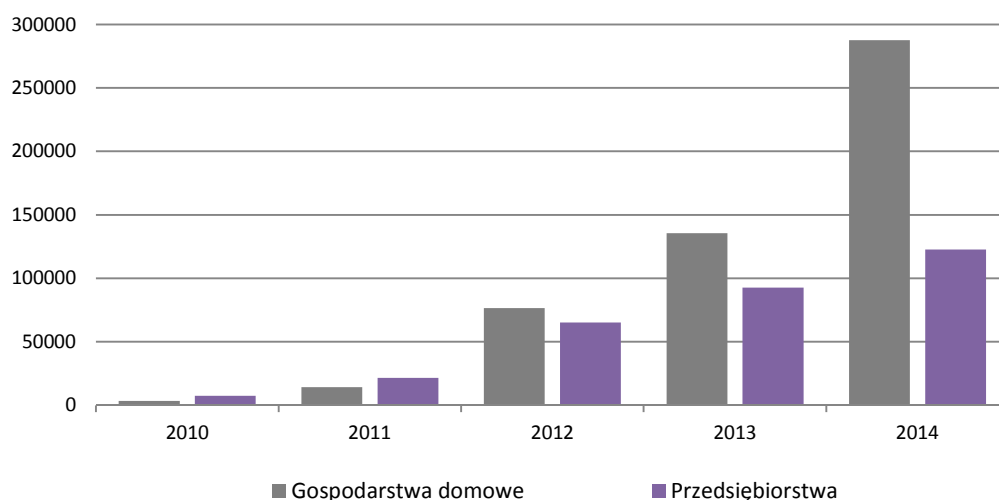
dziesięciu lat miał przejść drogę od monopolu naturalnego do segmentu w pełni konkurencyjnego. Tak jak w przypadku Unii Europejskiej przedsiębiorstwa energetyczne najpierw zobowiązane były do tego, aby do 2004 roku wydzielić w swoich ramach funkcje związane z obrotem i dystrybucją energii, tak aby klienci powoli przyzwyczajali się do tego, że przedstawiciele jednego z tych segmentów będą wkrótce mogli zmienić. W tym okresie sprzedawcy miały możliwość zmieniać jedynie największe firmy (>10 GWh). Sytuacja miała się zmienić 1 lipca 2007 roku, kiedy to wszyscy mieli uzyskać prawo do zmiany swojego sprzedawcy energii, a grupy energetyczne miały obowiązek wydzielić działalność związaną z dystrybucją i wprowadzić tzw. „unbundling” (rozdzielenie działalności dystrybucyjnej od działalności w zakresie obrotu).

Od 2007 roku polski rynek energii jest teoretycznie uwolniony to znaczy każdy odbiorca może zmienić sprzedawcę energii. Jednocześnie w wyniku decyzji administracyjnych w Polsce wciąż istnieje obowiązek zatwierdzania taryf na energię elektryczną dla gospodarstw domowych, tak więc o pełnej liberalizacji można mówić tylko i wyłącznie w kontekście segmentu odbiorców instytucjonalnych.

Do końca 2014 roku sprzedawcę energii zmieniło ponad 410 tysięcy odbiorców w tym 290 tysięcy gospodarstw domowych (grupa taryfowa G) i 120 tysięcy firm (grupy taryfowe A, B i C). W skali całego rynku odsetek klientów, którzy skorzystali z tego prawa jest nadal niewielki (około 2,5%), ale widać wysoką dynamikę wzrostu liczby zmian sprzedawcy względem poprzednich lat (112% względem 2013 r. w segmencie gospodarstw domowych i 32% względem 2013 r. w segmencie przedsiębiorstw).

Udział DUON w liczbie zmian sprzedawcy energii elektrycznej w 2014 r. w sektorze gospodarstw domowych wyniósł 2,5%, a w sektorze przedsiębiorstw 7,4%.

#### RYSUNEK 4. LICZBA KLIENTÓW KTÓRZY ZMIENILI SPRZEDAWCĘ ENERGII W POLSCE (NARASTAJĄCO)



Źródło: <http://www.ure.gov.pl/>

### Handel hurtowy

Podstawowym obszarem działalności handlu hurtowego jest zarządzanie portfelem energii, gazu i praw majątkowych niezbędnych do zabezpieczenia potrzeb odbiorców końcowych spółki. W wyniku transakcji prowadzonych na rynkach polskim, niemieckim i czeskim zabezpieczane są ceny, wolumeny a także kursy walutowe.



# Czynniki ryzyka



Działalność Grupy Kapitałowej DUON, podobnie jak innych spółek, narażona jest na szereg ryzyk, których ziszczenie się może mieć negatywny wpływ na osiągnięte wyniki oraz perspektywy rozwoju.

System zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej obejmuje:

1. Działania dyrektorów i kierowników poszczególnych departamentów, odpowiedzialnych za poszczególne obszary. Prowadzą oni na bieżąco monitoring prowadzonych aktywności i odpowiadają za zgłaszanie Zarządowi przypadków, w których należy wdrożyć procedury lub inne środki zabezpieczające wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka.
2. Działania Zarządu, który prowadzi i aktualizuje Rejestr ryzyk dla Grupy Kapitałowej oraz raportuje na ten temat do Komitetu Audytu. Zarząd definiuje również obszary do analizy w ramach prowadzonego audytu wewnętrznego.
3. Działania Komitetu Audytu działającego w ramach Rady Nadzorczej spółki Grupa DUON S.A., który cyklicznie dokonuje przeglądu Rejestru ryzyk oraz wniosków z audytu wewnętrznego. Komitet Audytu spotyka się także kilkakrotnie w ciągu roku z niezależnym biegłym rewidentem wybranym do badania sprawozdań finansowych i analizuje wskazane przez niego obszary ryzyka.

Poniżej opisane zostały najistotniejsze z ryzyk charakterystyczne dla naszego biznesu.

#### **Nasza infrastruktura narażona jest na ryzyko wystąpienia awarii oraz zniszczenia, co może spowodować przerwę w dostawach gazu lub szkody u osób trzecich**

Operujemy siecią gazociągów oraz stacji LNG, a także kilkoma kotłowniami i siecią ciepłociągów, które mogą podlegać awariom, spowodowanym m.in. ingerencją stron trzecich, stanem technicznym mienia albo działaniem siły wyższej (powódzie, pożary, ataki terrorystyczne itp.). Uszkodzenia mienia oraz inne awarie mogą powodować chwilowe bądź długotrwałe zakłócenia w dostawie gazu do Klientów.

Dodatkowo gaz ziemny jest paliwem wybuchowym. W wyniku eksplozji spowodowanej zarówno zdarzeniami losowymi jak i zaniedbaniami ze strony pracowników oraz stron trzecich, może dojść do zniszczenia części majątku dystrybucyjnego oraz zagrożenia życia i zdrowia zarówno pracowników jak i osób postronnych.

W celu zapobieżenia wystąpienia tego typu zdarzeń stosujemy odpowiednie procedury bezpieczeństwa. Instalacje wykonywane są z urządzeń najwyższej jakości, dobieranych pod kątem bezpieczeństwa eksploatacji już na etapie projektowania. Prowadzimy całodobowy monitoring parametrów instalacji gazowych oraz regularne oględziny majątku. Zatrudniamy wyspecjalizowane podmioty świadczące usługi pogotowia gazowego w celu podjęcia natychmiastowej akcji na wypadek wystąpienia awarii.

Ponadto posiadamy kompleksową ochronę ubezpieczeniową zapewniającą zwrot potencjalnych kosztów w przypadku wystąpienia opisanych wyżej wydarzeń (ubezpieczenie mienia oraz od odpowiedzialności cywilnej).

#### **Projekty inwestycyjne i rozwojowe mogą nie zostać zrealizowane, zostać zrealizowane z opóźnieniem lub nie przynieść oczekiwanych rezultatów**

W ramach segmentu infrastruktury realizujemy inwestycje w stacje regazyfikacji LNG, sieci dystrybucyjne oraz instalacje do produkcji ciepła (kotłownie). Ryzyka występują na wszystkich etapach realizacji inwestycji, tj. analizy przed-inwestycyjnej, wyboru wykonawcy, uzyskania pozwoleń (dokumentacyjno-administracyjne) oraz wykonawstwa. Ryzyka te wiążą się m.in. z możliwością popełnienia błędu podczas analizy możliwości formalno-technicznych realizacji inwestycji, z niewłaściwym doбором wykonawcy, możliwością wystąpienia opóźnień administracyjnych, bądź nie uzyskania pozwoleń, wzrostem cen materiałów budowlanych, popełnienia błędów wykonawczych i opóźnień wykonawcy oraz z możliwością pogorszenia się sytuacji finansowej klienta, dla którego realizowana jest inwestycja.

Ziszczenie się tego ryzyka może spowodować wystąpienie opóźnień na poszczególnych etapach projektu, jak i opóźnienie wykonania całego projektu lub niezrealizowanie inwestycji, co z kolei może wiązać się z utratą części lub całości poniesionych nakładów oraz koniecznością zapłaty kar umownych na rzecz klienta, dla którego realizowana jest inwestycja.

Obok inwestycji rzeczowych, realizujemy także inwestycje o charakterze kapitałowym (akwizycje). Tego typu inwestycje wiążą się z długimi okresami przygotowań, które wymagają ponoszenia nakładów finansowych, m.in. na proces badania spółki planowanej do przejęcia oraz na usługi doradców w procesie przygotowywania transakcji. Wiążą się również z ryzykiem niewłaściwej oceny potencjału celu akwizycyjnego (targetu) i błędnej wyceny. Ponadto integracja przejętych podmiotów z dotychczasową działalnością może okazać się kosztowna i



czasochłonna. W efekcie istnieje prawdopodobieństwo, że nie wszystkie planowane projekty dojdą do skutku i nie wszystkie przyniosą oczekiwany zwrot.

W celu zabezpieczenia Grupy przed tego typu ryzykami, w przypadku każdego projektu doświadczona kadra pracowników oraz doradców przygotowuje analizę przed-inwestycyjną. Podpisywane kontrakty przygotowywane są przez wyspecjalizowanych doradców prawnych i zawierają klauzule zabezpieczające interesy Grupy DUON w przypadku wystąpienia niezawinionych okoliczności.

W przypadku inwestycji rzeczowych wykonawcy wybierani są z grona podmiotów wykwalifikowanych i doświadczonych. Ponadto w okresie poprzedzającym uzyskanie stosownych zgód i decyzji administracyjnych ponoszone są jedynie niezbędne na tym etapie wydatki inwestycyjne. Prace wykonawcy nadzorowane są na bieżąco przez upoważnionych pracowników Grupy. Z kolei instalacje LNG budowane są w sposób modułowy i w określonym standardzie, tak aby możliwe było przeniesienie ich do innej lokalizacji w przypadku np. pogorszenia się sytuacji finansowej klienta i rezygnacji z odbioru gazu.

#### **Warunki atmosferyczne mają wpływ na naszą działalność: sprzedaż gazu ziemnego, ciepła i energii elektrycznej oraz realizację projektów inwestycyjnych**

Znaczna część naszych klientów to odbiorcy komunalni, którzy wykorzystują sprzedawane im towary (gaz i ciepło) do celu ogrzewania pomieszczeń. Przychody ze sprzedaży do tej grupy odbiorców są uzależnione od warunków atmosferycznych, zwłaszcza od temperatur powietrza: im niższe temperatury, tym wyższe zapotrzebowanie na energię.

Techniczne i kosztowe warunki produkcji energii elektrycznej w polskim systemie elektroenergetycznym są w istotnym stopniu zależne od warunków pogodowych. Dla przykładu, ze względu na farmy wiatrowe podłączone do systemu w okresach silnych wiatrów produkcja energii elektrycznej destabilizuje się, co może wpływać na gwałtowne wahania cen energii na rynku, zwłaszcza na rynku bilansującym. Duże wahania cen występują także w okresach letnich kiedy zapotrzebowanie na prąd gwałtownie rośnie z powodu wysokich temperatur (użycie klimatyzatorów, ograniczenia w pracy niektórych bloków produkcyjnych etc.). Takie nieprzewidywalne zmiany cen mogą negatywnie wpływać na osiągnięte wyniki finansowe w segmencie obrotu.

Ponadto realizowane inwestycje w infrastrukturę uzależnione są od warunków pogodowych. Prace budowlane w okresie mrozów i silnych długotrwałych opadów są wstrzymywane, co może powodować przesunięcia harmonogramów projektów i rodzić ryzyko utraty części zysków oraz zapłaty odszkodowań.

#### **Zapotrzebowanie na nasze towary i usługi może się wahać**

Wielkość sprzedaży jest jednym z kluczowych parametrów wpływających na uzyskiwane przez nas wyniki finansowe. Poza warunkami atmosferycznymi na wielkość sprzedaży wpływają też: kondycja finansowa naszych odbiorców instytucjonalnych, plany produkcyjne i strategiczne tych odbiorców, awaryjność instalacji wewnętrznych klientów, atrakcyjność cenowa i dostępność innych nośników energii, sytuacja makroekonomiczna i rynkowa.

W przypadku nowych klientów o nieznanym profilu konsumpcji istnieje ryzyko, że zakontraktujemy zbyt małe ilości gazu lub energii elektrycznej i wtedy będziemy zmuszeni by dokupywać produkty na rynku w okresach wyżek cenowych. W przypadku zakontraktowania za dużych ilości, nadwyżki trzeba sprzedawać na rynku bilansującym po cenach, które mogą być nieatrakcyjne. Zarządzanie tym ryzykiem realizowane jest w oparciu o wewnętrzne procedury, obejmujące m.in. stały monitoring konsumpcji oraz cotygodniowe prognozy sprzedaży.

#### **Prezes URE może opóźnić lub nie zatwierdzić taryf na sprzedaż gazu lub ciepła lub zatwierdzić taryfy na poziomie nie pokrywającym kosztów działalności i kosztów kapitału spółek Grupy DUON**

Sprzedaż gazu oraz ciepła podlega w Polsce w znacznej części procesowi taryfowania. W obszarach podlegających regulacji, każda zmiana cen dla klientów, także ta będąca efektem zmian cen zakupu gazu na rynku, wymaga akceptacji Prezesa URE. Decyzje Prezesa URE charakteryzują się dużą uznaniowością, a sam proces rozpatrywania wniosków taryfowych jest długi i czasochłonny. Taka sytuacja rodzi ryzyko opóźnień zmiany taryfy w stosunku do zmian cen zakupu. Ponadto istnieje ryzyko niezatwierdzenia taryfy przez Prezesa URE na oczekiwanym poziomie, tj. takim który pokrywa uzasadnione koszty działalności spółki albo koszty kapitału. Prezes URE ma bowiem prawo zakwestionować wysokość kosztów przyjmowanych przez przedsiębiorstwa do kalkulacji taryf, odmówić uznania niektórych kosztów za uzasadnione, a także kwestionować wartość aktywów przyjmowaną do ustalenia uzasadnionego zwrotu z kapitału.





Zasady kalkulacji taryf są regulowane w postaci odpowiednich ustaw i rozporządzeń. Ich zmiana wiąże się z ryzykiem obniżenia cen i marż uzyskiwanych na działalności podlegającej reżimowi taryfowemu.

#### **Ceny rynkowe gazu ziemnego i energii elektrycznej mogą kształtować się w niekorzystny sposób**

Nieprzewidywane fluktuacje cen na rynku hurtowym gazu i energii elektrycznej generują ryzyko braku możliwości realizacji założonej strategii zakupowej i w konsekwencji straty finansowe. Staramy się zabezpieczać zmiany cen poprzez zawieranie kontraktów terminowych, ale są rynki na których nie jest to możliwe ze względu na brak odpowiednich instrumentów (np. rynek bilansujący).

Nie posiadamy własnych mocy wytwórczych energii elektrycznej i LNG, nie posiadamy też własnych źródeł gazu ziemnego (kopalń), a ciepło wytwarzamy wyłącznie w oparciu o gaz ziemny. W przypadku niekorzystnej sytuacji rynkowej będziemy musieli nabywać gaz ziemny (w tym skroplony) oraz energię elektryczną po cenach wyższych niż podmioty mające swoje źródła i moce wytwórcze (w tym moce wytwórcze ciepła oparte o inne paliwa), co osłabi naszą pozycję konkurencyjną. Ryzyko to jest szczególnie istotne w obszarach, w których cena dla klientów jest regulowana ze względu na czasochłonność procesu zatwierdzania taryf (sprzedaż gazu ziemnego sieciowego, sprzedaż gazu LNG oraz sprzedaż ciepła). Ponadto pozyskiwanie klientów w okresach wzrostu cen jest trudniejsze.

Dodatkowo w przypadku obrotu na rynkach zagranicznych, na których zaopatrujemy się w gaz skroplony LNG oraz handlujemy gazem sieciowym, występuje ryzyko walutowe, mające wpływ na ceny zakupowe.

#### **Wzrost konkurencji może prowadzić do utraty klientów, zahamowania tempa rozwoju Grupy oraz skurczenia się marż**

Wraz z rozwojem i liberalizacją rynku gazu i energii elektrycznej w Polsce rośnie ryzyko utraty klientów na rzecz konkurencji. Możemy utracić już pozyskanych klientów na rzecz innych podmiotów handlujących gazem i/lub energią elektryczną albo na rzecz innych podmiotów oferujących alternatywne paliwa (węgiel, olej opałowy, LPG) oraz mieć problemy w pozyskiwaniu nowych klientów.

W przypadku produktów homogenicznych takich jak prąd i gaz, podstawowym narzędziem w walce o klientów jest cena. Istnieje ryzyko, że podmioty o dobrze ugruntowanej pozycji na rynku i dużych możliwościach kapitałowych oferować będą te produkty po zaniżonych cenach w stosunku do rynkowej wyceny.

W przypadku LNG istnieje ryzyko odejścia klienta w kierunku gazu sieciowego w momencie, gdy na danym obszarze powstanie infrastruktura umożliwiająca dostawę gazu sieciowego. W obszarze gazu sieciowego istnieje ryzyko odejścia klienta do alternatywnego dostawcy gazu, ale sama działalność dystrybucji jest mało wrażliwa na rozwój konkurencji (tzw. monopol naturalny).

Ryzyko konkurencji monitorowane jest na bieżąco poprzez porównywanie cen innych nośników energii oraz cen innych dostawców gazu. Prowadzimy na bieżąco analizy rynku i ofert konkurencji i dostosowujemy strategię sprzedażową do aktualnej sytuacji rynkowej.

Utrzymujemy stały kontakt z klientami – poprzez przedstawicieli handlowych w przypadku kluczowych klientów oraz poprzez biura obsługi klienta i terenowe biura obsługi technicznej w przypadku mniejszych klientów. W uzasadnionych przypadkach konstruowane są indywidualne oferty.

#### **Możemy nie być w stanie dostarczyć naszym klientom wystarczających ilości gazu**

Ograniczenia w dostawach gazu sieciowego jak i gazu skroplonego mogą występować zarówno na skutek awarii infrastruktury (np. instalacji skraplania gazu, uszkodzenie gazociągu), jak i utrudnień w pozyskaniu gazu od dostawców (np. ograniczenia importu gazu z Rosji w wyniku konfliktów politycznych, brak pozwoleń na import LNG z Rosji). Ograniczenia w dostawach gazu mogą spowodować utratę części przychodów oraz konieczność zapłaty kar umownych odbiorcom.

Dążymy do dywersyfikacji dostaw gazu w celu minimalizowania prawdopodobieństwa wystąpienia tego typu wydarzeń. Ponadto w przypadku LNG tworzone są zapasy gazu w zbiornikach na wypadek wystąpienia tymczasowych ograniczeń w dostawach. Najwięksi odbiorcy zobowiązani są dodatkowo do posiadania możliwości zasilania alternatywnym źródłem energii (back-up).

#### **Możemy zostać obciążeni dodatkowymi kosztami z tytułu klauzul take-or-pay w umowach z dostawcami gazu**

Po stronie odbiorców gazu mogą wystąpić czynniki ograniczające pobór paliwa gazowego, co naraża nas na utratę części przychodów oraz powstanie zobowiązania finansowego wobec dostawcy za zamówione i nieodebrane paliwo gazowe, zgodnie z klauzulami take-or-pay.



Ryzyko to przenoszone jest częściowo na klientów poprzez wprowadzanie klauzul take-or-pay w umowach z odbiorcami. Ponadto kluczowi klienci są monitorowani na bieżąco zarówno w aspekcie ich sytuacji finansowej jak i operacyjnej, tak by możliwe było odpowiednio wczesne zareagowanie na obniżenie planowanej przez nich konsumpcji. Ryzyko take-or-pay jest stopniowo ograniczane poprzez zwiększanie udziału zakupu gazu na wolnym rynku, w szczególności na giełdach gazu i energii.

#### **Dostawy LNG mogą być opóźnione z powodu zakłóceń w transporcie**

Gaz skroplony przewożony jest do klientów za pomocą cystern kriogenicznych często na duże odległości. W przypadku awarii cysterny, wystąpienia wypadku drogowego z jej udziałem lub problemów administracyjnych związanych z koniecznością uzyskania odpowiednich zezwoleń, mogą wystąpić opóźnienia w zaopatrywaniu stacji LNG w gaz i w konsekwencji niemożliwość dostarczenia gazu do klientów.

W celu ograniczenia tego ryzyka, wszystkie cysterny monitorowane są za pomocą systemu GPS oraz przechodzą okresowe przeglądy kontrolne, a kierowcy biorą udział w specjalistycznych szkoleniach. W Grupie wdrożone są procedury działania w przypadku wystąpienia sytuacji awaryjnych. Ponadto wraz ze wzrostem skali działalności inwestujemy w kolejne środki transportu do przewozu LNG, tak by ich liczba była wystarczająca nawet w przypadku wystąpienia długotrwałej awarii.

#### **Możemy nie być w stanie pozyskać finansowania bieżącej działalności (w tym ustanowić wymaganych zabezpieczeń kontraktów) oraz projektów inwestycyjnych**

W toku działalności możemy być narażeni na ograniczenia w dostępie do finansowania spowodowane niekorzystną sytuacją na rynkach finansowych, sytuacją makroekonomiczną albo pogorszeniem się sytuacji finansowej całej Grupy lub jej spółek zależnych.

Działalność w zakresie obrotu gazem i energią wymaga posiadania zdolności ustanawiania zabezpieczeń zawieranych kontraktów zakupowych, głównie w postaci depozytów gotówkowych, przedpłat oraz gwarancji. Takie wymagania stawiają giełdy oraz większość hurtowych uczestników rynku. Dodatkowo, zapotrzebowanie na kapitał obrotowy wynika z różnic pomiędzy terminami rozliczeń z klientami (zwykle co najmniej kilkanaście dni po realizacji dostawy), a terminami zapłaty za zakup towarów (w szczególności bardzo krótkie terminy płatności obowiązują przy zakupach realizowanych na giełdach gazu i energii). Ograniczenia w dostępie do kapitału obrotowego mogą zatem stanowić barierę w rozwoju spółki oraz osiągnięciu pożądaných marż.

W segmencie infrastruktury poza kapitałem obrotowym, potrzebny jest kapitał na inwestycje rzeczowe – budowę stacji LNG i rozwój sieci gazowej. Poza tym w skali całej Grupy rozważane są inwestycje o charakterze kapitałowym, które również mogą wymagać zewnętrznego finansowania.

#### **Rynki gazu i energii elektrycznej przechodzą proces liberalizacji, którego efekty są nie do końca przewidywalne**

Grupa DUON prowadzi działalność na rynku regulowanym i jej rozwój w zakresie sprzedaży gazu i energii elektrycznej na zasadzie TPA, jest w wysokim stopniu zależny od wprowadzenia niezbędnych zmian prawnych i organizacyjnych. Procesy liberalizacyjne zachodzą na tych rynkach powoli, a ich efekt jest nie do końca przewidywalny. Ze względu na niedojrzałość rynku gazu pojawiają się na nim atrakcyjne możliwości transakcyjne o krótkookresowym i niepowtarzalnym charakterze, co wpływa negatywnie na możliwości precyzyjnego planowania wyników finansowych. Z drugiej strony na rynku gazu występują niedoskonałości organizacyjno-prawne, które utrudniają prowadzenie bieżącej działalności np. opóźnienia i błędy w danych przekazywanych przez operatorów, trudności w realizacji procesu zmiany sprzedawcy, zbyt mała płynność na giełdzie gazu. Nie można wykluczyć, że w ramach postępującej liberalizacji wprowadzone zostaną niekorzystne z naszego punktu widzenia regulacje, zwłaszcza że podmioty aktualnie dominujące na rynku to spółki ze znaczącym udziałem Skarbu Państwa w kapitale. Zarząd Grupy DUON na bieżąco śledzi propozycje zmian legislacyjnych oraz bierze udział w publicznych konsultacjach na ich temat.

#### **Decyzje organów władzy i nadzoru mogą być dla nas niekorzystne**

Organy takie jak Ministerstwo Gospodarki, Urząd Regulacji Energetyki, Komisja Europejska, Urząd Ochrony Klienta i Konsumentów i inne podejmują decyzje, które mogą mieć zasadniczy wpływ na naszą działalność. Organy te ustanawiają prawne ramy działalności i egzekwują ich przestrzeganie, a w swoich kompetencjach mają m.in. wydawanie koncesji, zezwoleń oraz nakładanie kar pieniężnych. Nie można wykluczyć, że decyzje tych a także innych decyzyjnych organów, będą dla nas niekorzystne albo wymuszą zmianę sposobu prowadzenia przez nas działalności i że mogą narazić nas na ponoszenie dodatkowych kosztów.

#### **Jesteśmy narażeni na ryzyko utraty zdolności naszych klientów do regulowania zobowiązań**



W momencie podpisywania umowy z dużymi odbiorcami każdorazowo weryfikowana jest ich zdolność do terminowego regulowania zobowiązań. Ponadto od największych odbiorców wymagane jest ustanowienie zabezpieczeń płatności. W wyniku zmieniających się warunków gospodarczych sytuacja finansowa odbiorców może pogorszyć się, co wiąże się z ryzykiem powstania zaległości płatniczych, rzutujących bezpośrednio na sytuację finansową Grupy DUON.

Ryzyko to w przypadku sprzedaży gazu i energii elektrycznej jest szczególnie istotne ze względu na konieczność zachowania procedur prawa energetycznego tj. niemożność wstrzymania dostaw gazu/energii niezwłocznie po przekroczonym terminie płatności. Ponadto istnieje zagrożenie nieskuteczności procesu windykacji ze względu na opieszałość sądów i organów egzekucyjnych w Polsce. Dlatego pracownicy spółek Grupy DUON w sposób ciągły monitorują zaległości klientów oraz wierzycieli w regulowaniu płatności, analizując indywidualnie ryzyko kredytowe według stopnia przeterminowania i wielkości zadłużenia oraz na bieżąco prowadzą działania windykacyjne.



## DUON w 2014 roku



## Realizacja strategii oraz perspektywy rozwoju

W 2014 roku Zarząd konsekwentnie realizował założoną strategię rozwoju Grupy w obu segmentach działalności.

### Segment infrastruktury

#### Sieci dystrybucyjne

W 2014 roku kontynuowany był rozwój sieci gazowej w ramach już obsługiwanych lokalizacji. Najwięcej gazociągów dystrybucyjnych i przyłączy powstało w rejonie Myśliborza i Lubicza.

W kolejnych latach kontynuowana będzie rozbudowa sieci w istniejących lokalizacjach, szczególnie atrakcyjne pod względem potencjału rozwoju są miejscowości Maków Mazowiecki, Myślibórz-Lipiany-Chojna oraz Lubicz-Obrowo. Ponadto analizowane są 3 nowe projekty sieciowe do realizacji w latach 2015 - 2017, których potencjał to około 10 mln m<sup>3</sup> gazu. Decyzje o ich realizacji jeszcze nie zapadły.

Inwestycje w infrastrukturę gazową zapewniają systematyczny, organiczny wzrost liczby klientów i sprzedaży. Za sprawą wspomnianych inwestycji, a także akcji marketingowych o zasięgu lokalnym wzrosła liczba odbiorców z poziomu 4 071 na koniec 2013 r. do poziomu 4 349 na koniec 2014 r. Większość nowych klientów to gospodarstwa domowe, stąd - pomimo wzrostu liczby klientów - sprzedaż gazu sieciowego w 2014 r. była niższa niż w dwóch poprzednich latach ze względu na wysokie temperatury w okresach zimowych (przede wszystkim w I kw. 2014 r.).

### LNG

Rok 2014 był trudnym okresem w obszarze rozwoju sprzedaży LNG. Z jednej strony w 2013 r. z powodu niewystarczającej podaży LNG na rynku polskim, ograniczone zostały działania mające na celu pozyskanie nowych klientów, co przełożyło się na wstrzymanie budowy nowych instalacji LNG w 2014 r. (za wyjątkiem stacji regazyfikacji w Rogowcu – projekt rozpoczęty w 2012 r. przedłużył się ze względu na procedury administracyjne i ma zostać zakończony przed końcem 2015 r.).

Na początku 2014 r. uruchomiona została fabryka LNG w Kaliningradzie, ale po pierwszych tygodniach rozruchu produkcja stanęła. Ponowne uruchomienie instalacji nastąpiło dopiero w połowie listopada 2014 r. Dodatkowym utrudnieniem w prowadzeniu polityki zakupowej DUON było ograniczenie produkcji LNG przez kilka tygodni w fabrykach LNG w Kingiseppie i w Odolanowie. Dzięki dostawom LNG z terminalu w Zeebrugge udało się obsłużyć zapotrzebowanie wszystkich klientów w 2014 r. Kierunek ten był jednak mniej opłacalny z punktu widzenia kosztów zakupu i transportu niż dostawy do Polski z kierunku rosyjskiego, co wpłynęło na spadek marż na istniejącym portfelu klientów, a także utrudniło prowadzenie działań ukierunkowanych na pozyskiwanie nowych klientów.

Wspomniane trudności nie wpłynęły na wielkość sprzedaży LNG w 2014 r. - wolumen wzrósł względem roku poprzedniego za sprawą kontraktów podpisanych w poprzednich latach.

Od 2015 r. sytuacja na rynku LNG w Polsce znacznie się zmieni. Już teraz w wyniku wznowienia produkcji w Kaliningradzie podaż LNG utrzymuje się na satysfakcjonującym poziomie dla zabezpieczenia zakupów dla potrzeb bieżącego portfela odbiorców DUON. W drugiej połowie 2015 r. zaplanowane jest uruchomienie kolejnej fabryki LNG w Obwodzie Kaliningradzkim przez Grupę Gazprombanku, a także terminalu LNG w Świnoujściu.

Pod koniec 2014 r. Grupa DUON zrealizowała pierwsze dostawy z terminalu w Rotterdamie, który został wyposażony w instalację do tankowania LNG do cystern samochodowych (wcześniej gaz z tego terminalu był w

całości poddawany regazyfikacji i dystrybuowany dalej gazociągami). Podobną inwestycję zapowiedział operator pływającego terminalu uruchomionego pod koniec 2014 r. w Kłajpedzie na Litwie (termin zakończenia inwestycji: koniec 2016 r.).

W związku ze zwiększającą się podażą LNG, Grupa DUON wznowiła intensywne działania sprzedażowe i marketingowe w tym obszarze. Analizowane są projekty związane z dostawami LNG nie tylko jako paliwa opałowego, ale także jako paliwa do napędu pojazdów drogowych oraz statków.

Stopniowo rozbudowywana jest także flota transportowa do przewozu LNG – w 2014 r. zostały zakupione 3 cysterny kriogeniczne oraz 5 nowych ciągników o łącznej wartości 4,7 mln zł. DUON dysponuje obecnie największą flotą do przewozu LNG w regionie Polski i państw ościennych.

## Segment obrotu

### Gaz ziemny

Rok 2014 r. był rokiem intensywnego rozwoju sprzedaży gazu w segmencie obrotu. Sprzedaż gazu na zasadach TPA wzrosła z poziomu 91 GWh w 2013 r. do 693 GWh w 2014 r., a liczba odbiorców gazu wzrosła z 42 do 966.

Rozwojowi sprzedaży gazu TPA sprzyjała sytuacja rynkowa – wysoki poziom zapętnienia magazynów gazu po okresie zimowym był powodem obniżenia cen gazu na europejskich rynkach. W wyniku spadających w Europie cen pojawiła się możliwość arbitrażu pomiędzy rynkami hurtowymi PL i DE, co wpłynęło na obniżenie cen w Polsce. Sytuacja cenowa oraz stosunkowo nieliczna konkurencja sprzyjały pozyskiwaniu klientów gazowych. DUON był najczęściej wybieranym alternatywnym dostawcą gazu w segmencie biznesowym w 2014 r., a jego udział w całkowitej liczbie zmian sprzedawcy gazu wśród przedsiębiorców wyniósł 50%.

Sytuacja rynkowa była korzystna także dla obszaru handlu hurtowego gazem. Stopniowo zwiększająca się płynność rynku giełdowego, rozpoczęcie działalności spółki PGNIG Obrót Detaliczny, ograniczony dostęp dla podmiotów konkurencyjnych do mocy przesyłowych na interkonektorach sprawiły, że DUON wykorzystując własne, wcześniej zarezerwowane moce transgraniczne, mógł wygenerować marże na hurtowym handlu gazem.

### Energia elektryczna

Sprzedaż energii elektrycznej do klientów końcowych w 2014 roku wzrosła o 26% do poziomu 345 GWh, a liczba odbiorców zwiększyła się z 15 300 do 18 500. Rynek energii w 2014 roku charakteryzował się znacznie większą zmiennością i wyższymi cenami niż lata ubiegłe, co nie sprzyjało pozyskiwaniu klientów. Sytuacja ta miała także niekorzystny wpływ na marże roku 2014, ograniczony jednakże faktem, iż dostawy były zabezpieczone kontraktami terminowymi zawartymi we wcześniejszych okresach. Udział DUON w liczbie zmian sprzedawcy na rynku energii elektrycznej w sektorze przedsiębiorstw w 2014 roku wyniósł 7,4%. W porównaniu do rynku gazu, rynek energii elektrycznej charakteryzuje się znacznie większą liczbą aktywnych uczestników konkurujących o klientów, stąd udziały poszczególnych graczy są mniejsze.

W okresie najbliższych kilku lat spodziewany jest dalszy rozwój rynku TPA energii elektrycznej i gazu, dlatego w grudniu 2014 r. DUON dokonał akwizycji spółki AMB Energia S.A. (szerzej na ten temat w rozdziale poświęconym *Inwestycjom*). Spółka ta rozwinęła w latach 2010 – 2014 jedną z największych sieci sprzedaży energii elektrycznej w Polsce, osiągając 19% udziału w zliberalizowanym rynku przedsiębiorstw, które zmieniły sprzedawcę prądu. Dla porównania udział dotychczasowego portfela DUON to ok. 10%. Nabycie AMB Energia pozwoliło Grupie DUON w szybki sposób wejść w posiadanie własnej sieci sprzedaży door-to-door, jako dopełnienie już posiadanych kanałów sprzedaży pośredniej oraz kanałów internetowych. Zakładamy że w wyniku przejęcia AMB ENERGIA wzrost sprzedaży gazu i energii elektrycznej TPA widoczny będzie już w 2015 r., a w okresie kolejnych 2-3 lat sprzedaż do klientów pozyskanych przez AMB ENERGIA w znaczący sposób wpłynie na wzrost wyników skonsolidowanych Grupy DUON.

## Czynniki wpływające na rozwój Grupy

### Czynniki zewnętrzne

- kształtowanie się cen gazu, energii elektrycznej i produktów ropopochodnych,
- zmiany legislacyjne, przekładające się na tempo liberalizacji rynków gazu i energii elektrycznej w Polsce, w szczególności w zakresie funkcjonowania rynków hurtowych oraz obowiązków dotyczących taryfowania,
- pozycja konkurencyjna innych podmiotów na rynkach, na których działa Grupa Kapitałowa,
- kształtowanie się kursów walutowych,
- kształtowanie się podaży gazu LNG,
- koniunktura gospodarcza wpływająca na wielkość zapotrzebowania klientów na paliwa sprzedawane przez spółki Grupy Kapitałowej,
- sytuacja ekonomiczno-finansowa klientów spółek Grupy Kapitałowej, przekładająca się na ich zdolność do regulowania bieżących zobowiązań,
- możliwości pozyskiwania finansowania.

### Czynniki wewnętrzne

- realizacja zamierzeń inwestycyjnych,
- realizacja celów sprzedażowych w zakresie pozyskiwania kontraktów, mająca zapewnić możliwość osiągnięcia założonych przychodów i marż,
- realizacja celów operacyjnych, związanych z rosnącą sprzedażą i ilością obsługiwanych klientów,
- polityka kadrowa, pozwalająca na utrzymanie kluczowych pracowników,
- utrzymanie wiarygodności w relacjach z instytucjami finansowymi.

## Realizacja prognozy wyników w 2014 roku

Zarząd spółki Grupa DUON opublikował w marcu 2014 roku prognozę skonsolidowanych wyników na rok 2014 (przychodów ze sprzedaży, EBIT, EBITDA, wynik brutto i wynik netto). Prognoza została dwukrotnie podwyższona – w czerwcu oraz w listopadzie 2014. Aktualizacja prognozy była wynikiem wyższej niż zakładano sprzedaży gazu TPA oraz osiągnięcia dodatkowych zysków w transakcjach na rynku hurtowym gazu ziemnego.

Prognoza wyników w 2014 roku została zrealizowana.

**TABELA 1. REALIZACJA PROGNOZY WYNIKÓW W ROKU 2014**

W mln zł.	Realizacja	Skorygowana prognoza	Dane porównawcze	Odchylenie realizacji od prognozy
	2014	2014	2013	2014
Przychody ze sprzedaży	635,9	608,7	394,3	+4,5%
Wynik z działalności operacyjnej EBIT	29,9	30,0	15,4	-0,4%
EBITDA	36,4	36,4	21,0	-
Zysk netto	23,2	22,4	10,7	+3,6%

## Wyniki finansowe Grupy DUON w 2014 roku

### Skonsolidowany rachunek zysków i strat

W zł	od 01.01 do 31.12.2014	od 01.01. do 31.12.2013	od 01.01. do 31.12.2012
<b>Przychody ze sprzedaży</b>	<b>635 924 096</b>	<b>394 323 899</b>	<b>252 304 369</b>
Koszt własny sprzedaży	556 329 438	348 196 216	224 706 346
Wynik na kontraktach terminowych	1 558 736	726 257	1 152 456
<b>Zysk (strata) brutto ze sprzedaży</b>	<b>81 153 393</b>	<b>46 853 941</b>	<b>28 750 479</b>
Koszty sprzedaży	24 572 594	14 386 405	8 300 147
Koszty ogólnego zarządu	24 629 411	17 406 338	13 068 793
Pozostałe przychody operacyjne	3 049 696	9 836 314	1 559 208
Pozostałe koszty operacyjne	5 058 017	9 526 397	3 951 772
Zysk na okazijnym nabyciu	-	-	3 708 148
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>29 943 066</b>	<b>15 371 114</b>	<b>8 697 122</b>
Przychody finansowe	3 497 795	1 469 390	1 796 102
Koszty finansowe	3 885 421	3 805 118	5 076 760
<b>Zysk (strata) przed opodatkowaniem</b>	<b>29 555 439</b>	<b>13 035 386</b>	<b>5 416 464</b>
Podatek dochodowy	6 326 097	2 375 330	- 804 061
<b>Zysk (strata) netto</b>	<b>23 229 342</b>	<b>10 660 056</b>	<b>6 220 525</b>
<b>Zysk (strata) netto przypadający:</b>			
- akcjonariuszom podmiotu dominującego	23 230 096	10 322 288	6 213 877
- podmiotom niekontrolującym	-753	337 768	6 648

### ZYSK (STRATA) NETTO NA JEDNĄ AKCJĘ ZWYKŁĄ

w zł	od 01.01 do 31.12.2014	od 01.01 do 31.12.2013	od 01.01 do 31.12.2012
- podstawowy	0,23	0,10	0,06
- rozwodniony	0,22	0,10	0,06

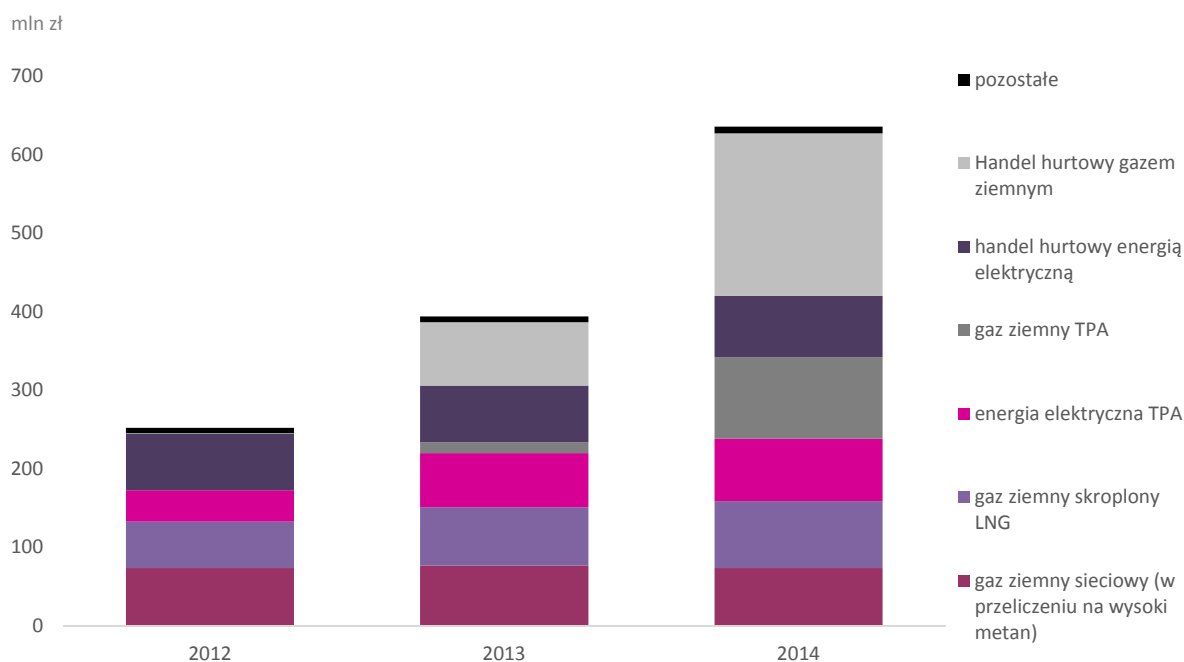
### Analiza sprzedaży

Grupa DUON utrzymała wysoką dynamikę wzrostu skonsolidowanych przychodów ze sprzedaży. W 2014 r. przychody wzrosły o 61% względem roku 2013 r. w porównaniu do wzrostu o 56% w poprzednim roku.

Od 2012 r. nastąpiła znaczna zmiana w strukturze przychodów według poszczególnych produktów na skutek dynamicznego rozwoju segmentu obrotu. W 2014 r. przychody wygenerowane w segmencie obrotu stanowiły 73,7% ogółu przychodów w porównaniu do 59,7% rok wcześniej, a najszybciej rosnącą część stanowiły obroty na hurtowym rynku gazu oraz sprzedaż gazu TPA. Segment infrastruktury charakteryzuje się zupełnie inną dynamiką rozwoju, ponieważ wymaga realizacji czasochłonnych i kapitałochłonnych inwestycji rzeczowych. W 2014 r. obroty w tym segmencie stanowiły 26,3% ogółu przychodów w porównaniu do 40,2% w roku ubiegłym i także stale rosły w ostatnich 2 latach, przede wszystkim w obszarze gazu skroplonego LNG.



RYSUNEK 5. STRUKTURA PRZYCHODÓW ZE SPRZEDAŻY PRODUKTÓW I USŁUG W LATACH 2012 - 2014



Na relatywnie stabilnym poziomie utrzymuje się sprzedaż **gazu sieciowego**, aczkolwiek poziom sprzedaży tego rodzaju gazu w 2014 r. był nieco niższy niż w lat poprzednich, przede wszystkim ze względu na uwarunkowania atmosferyczne. Szczególnie ciepły był I kwartał 2014 r. i w tym okresie niższa była konsumpcja gazu przez klientów zużywających go na cele grzewcze: gospodarstwa domowe, spółdzielnie mieszkaniowe, ciepłownie (łącznie około 2 mln m<sup>3</sup>). Niższe zużycie gazu w stosunku do lat ubiegłych było ponadto efektem wstrzymania dostaw gazu do jednego z instytucjonalnych odbiorców z powodu zaległości płatniczych będących przedmiotem postępowania sądowego, opisanego szerzej w *dalszej części niniejszego sprawozdania* (około 0,5 mln m<sup>3</sup>). Obniżenie wolumenu spowodowane opisanymi czynnikami zostało po części wyrównane konsumpcją nowych klientów oraz wyższą konsumpcją istniejących klientów przemysłowych.

Sprzedaż gazu **LNG** wzrosła w 2014 r. o 4,9 mln m<sup>3</sup> w stosunku do roku 2013, tj. o 14,6%, przede wszystkim w wyniku sprzedaży realizowanej na rzecz klientów podłączonych do nowych stacji LNG, oddanych do użytkowania w poprzednich latach (stacje w Przasnyszu, w Suwałkach i w Leoncinie). Uwarunkowania atmosferyczne mają mniejszy wpływ na konsumpcję gazu LNG, ponieważ odbiorcy komunalni zużywający gaz na cele grzewcze generują zaledwie 10% przychodów w portfelu klientów LNG, w odróżnieniu od portfela odbiorców gazu sieciowego (około 30%).

Wzrost sprzedaży energii elektrycznej i gazu TPA był wynikiem prowadzonych działań sprzedażowych i marketingowych, a także rosnącej świadomości klientów o możliwości zmiany sprzedawcy prądu i gazu. Wolumen sprzedaży **energii elektrycznej** wzrósł w 2014 r. o 26% do poziomu 345 GWh. Dynamika wzrostu była nieznacznie niższa niż w roku ubiegłym, ponieważ na rynku działa coraz więcej podmiotów konkurencyjnych i proces pozyskiwania klienta jest trudniejszy. Ponadto rynek w 2014 r. charakteryzujący się wysoką zmiennością cen był mniej sprzyjający niż w latach 2012 i 2013, gdy ceny systematycznie spadały.

Z kolei rynek **gazu TPA** był w 2014 r. bardzo atrakcyjny, co skutkowało kilkukrotnie wyższą sprzedażą względem 2013 r. i osiągnięciem wolumenu 692 GWh. Spadające ceny gazu na giełdach sprzyjały pozyskiwaniu klientów, a rozwój rynku hurtowego pozwalał na stworzenie atrakcyjnej oferty.

Hurtowy rynek gazu w okresie trzech pierwszych kwartałów 2014 r. oferował atrakcyjne możliwości transakcyjne, dlatego wolumeny i przychody w obszarze **hurtowego obrotu gazem** były kilkukrotnie wyższe niż w roku poprzednim.

Sprzedaż pozostała obejmuje przychody z tytułu usług transportowych LNG świadczonych na rzecz klientów spoza Grupy DUON, sprzedaż usług zasilania awaryjnego gazem, sprzedaż ciepła i LPG. Wzrost przychodów w tym obszarze w 2014 r. w stosunku do roku ubiegłego wynikał z rozwoju usług transportowych oraz pozyskanych kontraktów na zasilania awaryjne.

**TABELA 2. WOLUMEN I PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY W POSZCZEGÓLNYCH GRUPACH PRODUKTÓW W LATACH 2012 - 2014**

produkt	Segment	Jednostka miary	wolumen sprzedaży			przychody ze sprzedaży (tys. PLN)		
			2014	2013	2012	2014	2013	2012
LNG	INF	tys m3	38 831	33 888	28 469	85 065	74 025	59 135
gaz ziemny sieciowy	INF	tys m3	38 195	39 990	39 640	73 795	77 100	73 770
energia elektryczna TPA	OBR	MWh	344 673	273 279	164 325	79 655	69 084	39 842
gaz ziemny TPA	OBR	MWh	692 886	91 116	0	103 385	13 879	0
handel hurtowy energią	OBR	MWh	451 894	386 215	400 229	78 454	71 869	71 816
handel hurtowy gazem	OBR	MWh	1 933 742	684 823	5 680	206 898	80 714	675
pozostałe	INF					8 672	7 653	7 066
<b>Suma</b>						<b>635 924</b>	<b>394 324</b>	<b>252 304</b>

### *Koncentracja klientów i dostawców*

Sprzedaż Grupy DUON jest zdywersyfikowana – udział żadnego odbiorcy w przychodach ze sprzedaży nie przekroczył w 2014 roku 10%.

Najistotniejszym źródłem dostaw gazu ziemnego i energii elektrycznej była w 2014 r. Towarowa Giełda Energii natomiast najważniejsi dostawcy z pozagiełdowego rynku hurtowego w 2014 roku to Grupa Kapitałowa PGNiG i ENOI S.p.A.– udziały obrotów tych podmiotów w całkowitej wartości skonsolidowanych kosztów sprzedanych towarów i materiałów wyniosły odpowiednio 14% i 11%.

## Wyniki segmentów operacyjnych

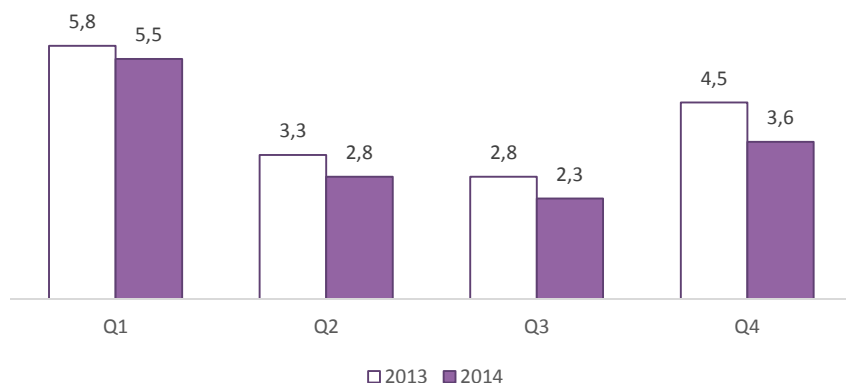
TABELA 3. WYNIKI SEGMENTÓW OPERACYJNYCH W LATACH 2013 - 2014

<i>za okres od 01.01 do 31.12.2014 roku</i>	INFRASTRUKTURA	OBRÓT	Wyłączenia	Ogółem
Przychody od klientów zewnętrznych	166 485 664	469 438 432		635 924 096
Sprzedaż między segmentami	373 584	53 608 766	-53 982 350	0
Przychody segmentu razem	166 859 248	523 047 198	-53 982 350	635 924 096
Amortyzacja	6 072 545	346 678		6 419 224
Pozostałe koszty segmentu*	152 632 921	502 469 971	-53 982 350	601 120 542
Koszty segmentu razem	158 705 467	502 816 649	-53 982 350	607 539 766
Wynik na kontraktach terminowych		1 558 736		1 558 736
<b>Wynik operacyjny segmentu</b>	<b>8 153 781</b>	<b>21 789 285</b>		<b>29 943 066</b>
<i>Pozostałe informacje:</i>				
Aktywa segmentu operacyjnego	277 229 335	128 056 733	-15 787 744	389 498 323
Nakłady na aktywa trwale segmentu operacyjnego	4 760 724	838 986		5 599 710
<i>za okres od 01.01 do 31.12.2013 roku</i>	INFRASTRUKTURA	OBRÓT	Wyłączenia	Ogółem
Przychody od klientów zewnętrznych	157 686 774	236 637 125		394 323 899
Sprzedaż między segmentami	301 623	33 969 499	-34 271 122	0
Przychody segmentu razem	157 988 397	270 606 624	-34 271 122	394 323 899
Amortyzacja	5 492 277	101 396		5 593 673
Pozostałe koszty segmentu*	141 546 429	266 810 063	-34 271 122	374 085 370
Koszty segmentu razem	147 038 706	266 911 459	-34 271 122	379 679 043
Wynik na kontraktach terminowych		726 257		726 257
<b>Wynik operacyjny segmentu</b>	<b>10 949 692</b>	<b>4 421 422</b>		<b>15 371 114</b>
<i>Pozostałe informacje:</i>				
Aktywa segmentu operacyjnego	240 983 720	71 806 383	-8 716 294	304 073 808
Nakłady na aktywa trwale segmentu operacyjnego	6 620 543	444 871		7 065 413

## Segment infrastruktury

EBITDA segmentu infrastruktury wyniosła w 2014 r. 14,2 mln zł jest niższa niż w roku ubiegłym o ok. 2,2 mln zł, na co wpływ miało kilka czynników:

- 1) obniżenie wielkości sprzedaży gazu sieciowego
- 2) ograniczenia produkcji LNG w polskich instalacjach należących do PGNIG (w Odolanowie i w Grodzisku Wlkp.) oraz w Rosji co spowodowało zwiększenie importu LNG z terminalu w Zeebrugge w celu realizacji zakontraktowanych dostaw LNG do klientów. W efekcie wyższych kosztów transportu marże na sprzedaży LNG były niższe niż w roku ubiegłym. Sytuacja poprawiła się w połowie listopada, kiedy wznowiono produkcję LNG w fabryce w Kaliningradzie.
- 3) na EBITDA segmentu infrastruktury negatywnie wpłynęły również wydarzenia o charakterze jednorazowym związane ze sprzedażą części majątku nieprodukcyjnego (koszt 0,35 mln zł ujęty w pozostałej działalności operacyjnej) oraz odpisami z tytułu utraty wartości należności (0,8 mln zł).

**RYSUNEK 6. EBITDA SEGMENTU INFRASTRUKTURY W POSZCZEGÓLNYCH KWARTAŁACH 2013 I 2014 ROKU****Segment obrotu**

EBITDA segmentu obrotu w 2014 r. wyniosła 22,1 mln zł, a więc wzrosła pięciokrotnie w stosunku do roku poprzedniego. Zwiększenie wyniku było efektem rozwoju sprzedaży gazu na zasadach TPA oraz zysków wygenerowanych na hurtowym handlu gazem.

Wzrost kosztów zarządu i sprzedaży w skali Grupy był zaalokowany przede wszystkim w segmencie obrotu i był pochodną wzrostu skali działalności w tym obszarze. Koszty sprzedaży obejmują głównie koszty pozyskania klientów oraz praw majątkowych, które są nabywane proporcjonalnie do wolumenów sprzedawanej energii. Wzrost kosztów ogólnego zarządu wynikał przede wszystkim ze wzrostu zatrudnienia, ale również z rozwoju zaplecza informatycznego oraz wydatków na promocję i marketing.

**RYSUNEK 7. EBITDA SEGMENTU OBROTU W POSZCZEGÓLNYCH KWARTAŁACH 2013 I 2014 ROKU****Wynik na działalności finansowej**

W 2014 r. skonsolidowane przychody finansowe wzrosły względem 2013 r. o około 2 mln zł głównie dzięki przychodom z rozliczenia roszczeń z tytułu poręczenia kredytu oraz różnic kursowych i wycen transakcji zabezpieczających kurs walutowy. Koszty finansowe pozostały na niezmiennym poziomie dzięki spadkowi stóp procentowych, który zrównoważył wzrost stanu zobowiązań finansowych.

## Skonsolidowany bilans

<b>AKTYWA (w zł)</b>	<b>31.12.2014</b>	31.12.2013	31.12.2012
<b>Aktywa trwałe</b>			
Wartość firmy	45 301 599	15 767 508	15 767 508
Wartości niematerialne	14 828 090	2 712 819	2 370 909
Rzeczowe aktywa trwałe	194 900 273	190 773 627	189 482 893
Nieruchomości inwestycyjne	1 783 197	1 783 197	1 783 197
Pozostałe instrumenty finansowe	79 192	-	514 405
Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	1 687 024	2 176 018	761 259
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	-	1 090 402	2 450 988
<b>Aktywa trwałe</b>	<b>258 579 376</b>	<b>214 303 572</b>	<b>213 131 160</b>
<b>Aktywa obrotowe</b>			
Zapasy	9 640 476	2 299 255	2 063 028
Należności z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe należności	88 170 036	46 405 528	37 612 229
Należności z tytułu bieżącego podatku dochodowego	1 130 643	431 234	-
Pochodne instrumenty finansowe	3 426 271	1 354 634	2 212 129
Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	5 988 626	4 168 769	1 932 368
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	22 562 896	35 110 816	11 012 259
<i>w tym środki pieniężne o ograniczonej możliwości dysponowania</i>	<i>2 578 820</i>	<i>3 556 081</i>	<i>1 004 923</i>
Aktywa zaklasyfikowane jako przeznaczone do sprzedaży	-	-	2 613 352
<b>Aktywa obrotowe</b>	<b>130 918 948</b>	<b>89 770 237</b>	<b>57 445 365</b>
<b>Aktywa razem</b>	<b>389 498 324</b>	<b>304 073 808</b>	<b>270 576 525</b>
<b>PASYWA (w zł)</b>			
<b>Kapitał własny</b>			
<i>Kapitał własny przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej:</i>			
Kapitał podstawowy	103 521 223	102 468 553	102 468 553
Kapitał powstały z połączenia	89 700 561	109 448 552	109 448 552
Pozostałe kapitały	4 443 684	1 039 203	367 390
Zyski zatrzymane:			
- zysk (strata) z lat ubiegłych	5 051 510	-22 269 190	- 28 415 306
- zysk (strata) netto przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej	23 230 096	10 322 288	6 220 525
<b>Kapitał własny przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej</b>	<b>225 947 074</b>	<b>201 009 405</b>	<b>190 089 714</b>
Udziały niedające kontroli	2 762 425	2 763 178	2 425 410
<b>Kapitał własny</b>	<b>228 709 498</b>	<b>203 772 583</b>	<b>192 515 124</b>
<b>Zobowiązania</b>			
<b>Zobowiązania długoterminowe</b>			
Kredyty, pożyczki, inne instrumenty dłużne	20 598 235	28 530 882	27 024 600
Leasing finansowy	4 975 672	3 328 471	4 963 914
Pozostałe zobowiązania	24 091 981	1 700 000	1 700 000
Pochodne instrumenty finansowe	42 062	11 388	-
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	2 817 207	-	-
Zobowiązania i rezerwy z tytułu świadczeń pracowniczych	54 132	44 741	30 430
Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	348 238	1 184 090	1 561 267
<b>Zobowiązania długoterminowe</b>	<b>52 927 526</b>	<b>34 799 572</b>	<b>35 280 211</b>
<b>Zobowiązania krótkoterminowe</b>			
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania	58 081 498	37 439 798	25 345 806
Zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego	253 646	256 970	-
Kredyty, pożyczki, inne instrumenty dłużne	26 549 577	12 614 277	7 421 032
Leasing finansowy	2 889 630	3 287 607	3 056 424
Pochodne instrumenty finansowe	685 095	456 000	2 262 048
Zobowiązania i rezerwy z tytułu świadczeń pracowniczych	4 048 692	1 809 592	530 558
Pozostałe rezerwy krótkoterminowe	13 343 965	8 613 820	3 263 555
Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	2 009 196	1 023 590	901 768
<b>Zobowiązania krótkoterminowe</b>	<b>107 861 299</b>	<b>65 501 653</b>	<b>42 781 189</b>
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>160 788 825</b>	<b>100 301 225</b>	<b>78 061 401</b>
<b>Pasywa razem</b>	<b>389 498 323</b>	<b>304 073 808</b>	<b>270 576 525</b>

Na zmiany w skonsolidowanym bilansie Grupy DUON w 2014 r., największy wpływ miały nabycie AMB Energia oraz rozwój segmentu obrotu.

Transakcja zakupu AMB Energia wpłynęła na następujące pozycje:

- wartości niematerialne i prawne – wzrost o ok. 10 mln zł z tytułu aktywowania przejętych w wyniku nabycia kontraktów handlowych, baz danych oraz systemów IT (m.in. CRM)
- wartość firmy – wzrost o różnicę pomiędzy ceną nabycia a wartością godziwą aktywów netto – ok. 29,5 mln zł
- pozostałe zobowiązania – wzrost o ok. 22 mln zł z tytułu wyceny do wartości godziwej zobowiązania do zapłaty składnika akcyjnego w ramach transakcji nabycia AMB Energia

Rozwój sprzedaży w ramach segmentu obrotu z kolei był główną przyczyną następujących zmian:

- wzrostu poziomu należności i zobowiązań handlowych,
- wzrostu poziomu zapasów i rezerw krótkoterminowych, wynikających z konieczności nabywania i umarzania większej ilości praw majątkowych (świadczeń pochodzenia energii elektrycznej) w związku ze wzrostem sprzedaży,
- wzrost poziomu zadłużenia odsetkowego o 7,3 mln PLN przede wszystkim w efekcie zwiększenia wykorzystania limitów kredytowych, wynikającego ze wzrostu zapotrzebowania na kapitał obrotowy wraz z rozwojem sprzedaży w segmencie obrotu.

Pozostałe pozycje bilansowe, które uległy istotnej zmianie to:

- wzrost pozostałych kapitałów, który wynikał z kosztów programów motywacyjnych, szerzej opisanych w rozdziale *Programy Motywacyjne*, w części przypadającej na rok 2014.
- przesunięcia w ramach kapitału własnego pomiędzy pozycjami kapitały powstałe z połączenia oraz straty z lat ubiegłych wynikają z decyzji Walnego Zgromadzenia Grupy DUON S.A. z dnia 25.06.2014 r. w sprawie pokrycia strat z lat ubiegłych w kwocie 19,7 mln zł częścią kapitału zapasowego.

Pomimo nominalnego wzrostu poziomu zadłużenia struktura bilansu jest bezpieczna – poziom długu netto (liczonego z pominięciem środków pieniężnych o ograniczonej możliwości dysponowania) do EBITDA pozostaje na niskim poziomie: 0,96 w 2014 r. względem 0,77 w 2013 r.

## Skonsolidowany rachunek przepływów pieniężnych

SKONSOLIDOWANY RACHUNEK PRZEPIYWÓW PIENIĘŻNYCH (w zł)	Od 01.01. do 31.12.2014	od 01.01 do 31.12.2013	od 01.01 do 31.12.2012
<b>Przepływy środków pieniężnych z działalności operacyjnej</b>			
Zysk (strata) przed opodatkowaniem	29 555 439	13 035 386	5 416 464
<b>Korekty:</b>			
Amortyzacja rzeczowych aktywów trwałych	5 971 243	5 370 938	5 522 905
Amortyzacja wartości niematerialnych	447 980	222 735	152 713
Odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości rzeczowych aktywów trwałych	145 196	1 386 577	-
Zysk (strata) ze sprzedaży niefinansowych aktywów trwałych	358 992	20 283	-1 568 800
Zysk (strata) z działalności inwestycyjnej	-	-	-
Koszty płatności w formie akcji (program motywacyjny)	728 416	597 403	44 022
Przychody z odsetek	- 265 640	-1 558 574	-
Odsetki i udziału w zyskach	2 130 807	3 848 883	3 342 417
Zysk na okazjnym nabyciu	-	-	- 3 708 148
Zmiana stanu kontraktów terminowych	- 1 887 896	-422 759	-
Inne korekty	- 381 860	276 285	864 392
<b>Korekty razem</b>	<b>7 247 238</b>	<b>9 741 771</b>	<b>4 649 501</b>
Zmiana stanu zapasów	- 7 341 221	- 236 228	-628 472
Zmiana stanu należności	- 37 111 689	-8 046 641	- 19 250 450
Zmiana stanu zobowiązań	20 833 843	11 003 577	19 754 554
Zmiana stanu rezerw i rozliczeń międzyokresowych	1 904 447	2 711 139	4 764 369
Zmiany w kapitale obrotowym	- 21 714 620	5 431 847	4 640 000
Zapłacony podatek dochodowy	- 4 421 690	-1 111 525	-
<b>Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej</b>	<b>10 666 368</b>	<b>27 097 480</b>	<b>14 705 965</b>
<b>Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej</b>			
Wydatki na nabycie wartości niematerialnych	- 900 330	-564 645	- 473 260
Wydatki na nabycie rzeczowych aktywów trwałych	- 4 699 380	-6 500 768	-8 074 478
Wpływy ze sprzedaży rzeczowych aktywów trwałych	155 599	2 765 436	84 076
Wydatki netto na nabycie jednostek zależnych	-	-	- 1 166 980
Wydatki na nabycie pozostałych aktywów finansowych	-16 000 000	-	-
Środki pieniężne przejęte w wyniku nabycia jednostek	571 668	-	-
Otrzymane spłaty pożyczek udzielonych	-	-	2 445 400
Pożyczki udzielone	- 2 200 000	-	-
Otrzymane odsetki	1 988 114	157 860	720 131
<b>Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej</b>	<b>- 21 084 328</b>	<b>- 4 142 117</b>	<b>- 6 464 840</b>
<b>Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej</b>			
Wpływy netto z tytułu emisji akcji	1 052 670	-	-
Wydatki z tytułu innych zobowiązań finansowych	- 409 149	-161 997	-
Wpływy z tytułu zaciągnięcia kredytów i pożyczek	17 315 869	15 000 399	401 809
Spłaty kredytów i pożyczek	- 12 045 399	-7 854 274	-5 708 880
Spłata zobowiązań z tytułu leasingu finansowego	- 4 195 514	-3 404 209	- 2 778 599
Odsetki zapłacone	- 3 848 438	-2 436 725	- 3 703 770
Dywidendy wypłacone	-	-	-
<b>Środki pieniężne netto z działalności finansowej</b>	<b>- 2 129 960</b>	<b>1 143 195</b>	<b>- 11 789 440</b>
<b>Zmiana netto stanu środków pieniężnych i ich ekwiwalentów</b>	<b>- 12 547 921</b>	<b>24 098 556</b>	<b>- 3 548 314</b>
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na początek okresu	35 110 816	11 012 260	14 560 574
Zmiana stanu z tytułu różnic kursowych	-	-	-
<b>Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na koniec okresu</b>	<b>22 562 896</b>	<b>35 110 816</b>	<b>11 012 260</b>

Istotny wpływ na przepływy operacyjne w 2014 r. miał duży wzrost sprzedaży (zwłaszcza gazu ziemnego) do klientów końcowych na zasadach TPA. Pomiedzy poszczególnymi kwartałami 2014 r. występowały wahania kapitału obrotowego i w konsekwencji wahania poziomu gotówki z uwagi na działalność Grupy na rynku hurtowym. Najistotniejszym wydatkiem gotówkowym w 2014 r. było nabycie akcji AMB Energia – cena wypłacona w ramach składnika gotówkowego.

## Pozostałe informacje wyjaśniające do sprawozdania finansowego

### *Inwestycje i ocena realizacji zamierzeń inwestycyjnych*

Wszystkie inwestycje zrealizowane przez Grupę DUON w 2014 roku były inwestycjami krajowymi.

#### **Inwestycje kapitałowe**

W dniu 3 grudnia 2014 r. Grupa DUON S.A. nabyła 100% akcji w spółce AMB Energia S.A. w celu wzmocnienia sił sprzedażowych w ramach segmentu obrotu.

AMB ENERGIA prowadzi działalność od 2010 roku i w tym czasie zbudowała największą w Polsce pośrednią sieć sprzedaży energii elektrycznej do przedsiębiorstw na zasadach dostępu do infrastruktury stron trzecich (TPA). Celem nabycia spółki AMB ENERGIA było wzmocnienie posiadanych kanałów sprzedaży grupy, a co za tym idzie zwiększenia udziału w rynku TPA gazu i energii elektrycznej. W wyniku przejęcia AMB ENERGIA spodziewany jest wzrost sprzedaży już w 2015 r., a w okresie kolejnych 2-3 lat sprzedaż do klientów pozyskanych przez AMB ENERGIA w znaczący sposób wpłynie na wzrost wyników skonsolidowanych Grupy DUON.

Razem z AMB ENERGIA S.A. przejęte zostały 3 spółki zależne, poprzez które AMB Energia S.A. prowadzi działalność operacyjną: AMB ENERGIA Sprzedaż sp. z o.o., AMB ENERGIA Centrum Usług sp. z o.o. oraz Kontakt Energia sp. z o.o., które również są przedmiotem transakcji, dalej zwane łącznie AMB ENERGIA.

Grupa DUON S.A. nabyła 9.051.490 akcji o wartości nominalnej 1 zł każda w spółce AMB ENERGIA S.A., stanowiące 100% kapitału z wyłączeniem akcji własnych, za Cenę Sprzedaży równą 32 mln zł. Sprzedającym akcje był Navitas CEE Investments Limited z siedzibą w Limassol, Cypr.

Cena sprzedaży jest złożona z dwóch składników: gotówkowego w wysokości 16 mln zł zapłaconej w gotówce w dniu transakcji oraz składnika akcyjnego który zostanie rozliczony w akcjach spółki Grupa DUON S.A. obejmowanych w wyniku wykonania praw z warrantów subskrypcyjnych.

Część gotówkowa ceny zostanie skorygowana w oparciu o formułę opartą m.in. o wartość długu netto oraz kapitału obrotowego AMB ENERGIA.

Część ceny płatna w akcjach spółki Grupa DUON S.A. oparta jest o warranty subskrypcyjne, dające prawo do objęcia akcji spółki Grupa DUON S.A. za cenę emisyjną akcji równą 1,76 zł (średnia wartość rynkowa z sześciu miesięcy poprzedzających ustalenia ceny). W dniu 3 grudnia 2014 r. Walne Zgromadzenie spółki Grupa DUON S.A. podjęło uchwałę o warunkowym podwyższeniu kapitału i emisji warrantów subskrypcyjnych serii D w celu realizacji zapłaty składnika akcyjnego ceny w przyszłości. 9 090 909 imiennych warrantów subskrypcyjnych serii D zostało wyemitowanych i złożonych w depozycie prowadzonym przez dom maklerski, a warunkowe podwyższenie kapitału spółki o 9 090 909 zł zostało zarejestrowane w KRS w dniu 27 lutego 2015 r. Składnik akcyjny Ceny Sprzedaży może zostać skorygowany, jeśli wyniki AMB ENERGIA po transakcji będą niższe niż zakładane.

Zapłata składnika gotówkowego, która nastąpiła w dniu zamknięcia transakcji, została sfinansowana przez zasoby gotówkowe oraz bieżące linie kredytowe Grupy DUON.

Z kolei wycena bilansowa do wartości godziwej składnika akcyjnego na dzień 31 grudnia 2014 r. wynosi ok 22 mln PLN i została ujęta w pozostałych zobowiązaniach długoterminowych bilansu grupy na dzień 31.12.2014.

Od grudnia trwają prace integracyjne nowo nabytych podmiotów z pozostałymi spółkami Grupy DUON. Już od pierwszych dni po zawarciu transakcji przejęte spółki oferują klientom produkty dostarczane przez DUON. Wyniki sprzedażowe uzyskiwane przez ten nowy kanał są do tej pory zgodne z oczekiwaniami.

W ramach działań integracyjnych zmienione zostały nazwy przejętych spółek: AMB ENERGIA S.A. na DUON SPV S.A., Kontakt Energia sp. z o.o. na DUON Sprzedaż sp. z o.o., AMB ENERGIA Centrum Usług na DUON Services sp.



z o.o. Nazwa spółki AMB ENERGIA Sprzedaż sp. z o.o. pozostała niezmieniona, ponieważ podmiot ten prowadzi działania mające na celu pozyskanie, obsługę posprzedażową i usługi lojalizujące na rzecz klientów innych niż spółki grupy DUON.

W kolejnych latach niewykluczone są dalsze inwestycje kapitałowe, m.in. w podmioty posiadające moce wytwórcze energii elektrycznej. Na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania żadne wiążące decyzje w tym temacie nie zostały podjęte, a wszystkie rozważane projekty znajdują się na etapie wstępnych analiz.

### **Inwestycje rzeczowe**

W 2014 roku spółka DUON Dystrybucja kontynuowała program inwestycji w infrastrukturę gazową, przede wszystkim w zakresie rozwoju posiadanej sieci dystrybucyjnej gazu ziemnego. Największe inwestycje zrealizowane zostały w rejonie Myśliborza i Lubicza. Powstało ponad 200 przyłączy gazowych oraz kilka kilometrów sieci dystrybucyjnej.

W 2014 r. ze względu na ograniczenia w podaży LNG, nie były planowane inwestycje w stacje regazyfikacji LNG, za wyjątkiem rozpoczętego we wcześniejszych okresach projektu w miejscowości Rogowiec. Opóźnienia w procedurach administracyjnych związanych z uzyskaniem tytułu prawnego do wykorzystania gruntu, na którym posadowiona ma być stacja, spowodowały wydłużenie harmonogramu projektu. Na dzisiaj zakładamy, że sprzedaż gazu w Rogowcu rozpocznie się w grudniu br. Przesunięcia w harmonogramie projektu nie stwarzają ryzyka powstania jakichkolwiek zobowiązań finansowych (kar umownych za zwłokę w realizacji), natomiast wiążą się z ryzykiem zmiany zakładanej zyskowności projektu.

Spółka DUON Praszka przeprowadziła w 2014 r. projekt zwiększający efektywność produkcji ciepła poprzez instalację rekuperatora w jednej z kotłowni.

Łącznie na inwestycje w infrastrukturę w 2014 roku wydano 4,7 mln zł.

Ponadto spółka PGS zakupiła 3 cysterny do przewozu LNG oraz 5 ciągników o łącznej wartości 4,7 mln zł. Rozbudowa sieci transportu związana jest ze wzrostem wolumenu dystrybuowanego gazu skroplonego.

Inwestycje w wartości niematerialne i prawne, przede wszystkim w systemy IT, w skali całej Grupy wyniosły w 2014 r. około 0,9 mln zł.

W kolejnych latach kontynuowana będzie rozbudowa sieci w istniejących lokalizacjach, szczególnie atrakcyjne pod względem potencjału rozwoju są miejscowości Maków Mazowiecki, Myślibórz-Lipiany-Chojna oraz Lubicz-Obrowo. Ponadto analizowane są 3 nowe projekty sieciowe do realizacji w latach 2015 - 2017, których potencjał to około 10 mln m<sup>3</sup> gazu. Decyzje o ich realizacji jeszcze nie zapadły.

W zakresie LNG prowadzone są rozmowy z potencjalnymi klientami, ale również tu nie zostały podjęte do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania żadne zobowiązania inwestycyjne.

Rozbudowa istniejącej infrastruktury gazowej finansowana będzie kapitałem własnym i posiadanymi liniami kredytowymi.

### **Emisje akcji**

We wrześniu i październiku 2014 r. uczestnicy Programu Motywacyjnego uchwalonego przez Walne Zgromadzenie w maju 2012 r. mogli zapisywać się na akcje serii L spółki Grupa DUON S.A. w ramach realizacji praw wynikających z wydanych im warrantów subskrypcyjnych serii B.

W dniu 23 października 2014 r. zakończyła się subskrypcja akcji serii L w zakresie transzy przypadającej na 2014 rok. 20 uczestnikom Programu Motywacyjnego przydzielono łącznie 1 052 760 akcji. Wszystkie akcje zostały

prawidłowo opłacone. Wpływy z emisji wyniosły 1 052 760 zł. Środki te zostały wykorzystane na bieżące potrzeby kapitałowe Grupy DUON.

W dniu 10 grudnia 2014 r. wyemitowane akcje serii L zostały zarejestrowane w KDPW i wprowadzone na rynek podstawowy GPW w Warszawie. Tym samym dokonano się podwyższenie kapitału spółki Grupa DUON S.A. o 1 052 760 zł, tj. do kwoty 103 521 223 zł. Wniosek o rejestrację podwyższenia kapitału został zgłoszony do KRS. Na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania, KRS nie wydał postanowienia w tej sprawie.

## Zobowiązania

**TABELA 4. UMOWY KREDYTOWE I LEASINGOWE ZAWARTE LUB ANEKSOWANE W 2014 ROKU**

Kredytobiorca / leasngobiorca	Kredytodawca / leasingodawca	Data zawarcia umowy	Rodzaj zobowiązania	Kwota z umowy w zł	Saldo na 31.12.2014 W zł	Data zapadalności	oprocentowanie	Zabezpieczenia (rodzaj)
DUON Dystrybucja	BZ WBK S.A.	20.06.2011, aneks z 25.07.2014 o wydłużeniu okresu obowiązywania	Kredyt inwestycyjny	21 600 000	13 909 417	28.06.2019	WIBOR 1M+marża rynkowa	pełnomocnictwo do obciążania rachunków, poręczenie przez Grupa DUON, cesja wierzytelności z kontraktów handlowych oraz zastaw rejestrowy
DUON Dystrybucja, DUON Marketing and Trading	BZ WBK S.A.	25.07.2014	kredyt w rachunku bieżącym	15 000 000	8 869 187	31.07.2015	WIBOR 1M+marża rynkowa	pełnomocnictwo do obciążania rachunków, poręczenie przez Grupa DUON, cesja wierzytelności z kontraktów handlowych oraz zastaw rejestrowy, które zabezpieczają inny kredyt w Banku Zachodnim WBK S.A.
DUON Marketing and Trading S.A., DUON Dystrybucja S.A., Grupa DUON S.A., DUON Praszka Sp. z o.o. (solidarnie)	Raiffeisen Bank Polska S.A.	15.03.2013, aneks z dnia 9.06.2014 o wydłużeniu okresu obowiązywania umowy i zwiększeniu limitu	kredyt w rachunku bieżącym	15 000 000	8 441 639	30.09.2015	WIBOR 1M+marża rynkowa	zastaw rejestrowy oraz hipoteka na aktywach, cesja praw z polisy ubezpieczeniowej, cesja wierzytelności z kontraktów handlowych, pełnomocnictwo do obciążania rachunków
PGS	ING Leasing (Polska) Sp. z o.o.	12.08.2014	Leasing	372 953	307 625	28.07.2017	warunki rynkowe	Weksel własny in blanco
PGS	ING Leasing (Polska) Sp. z o.o.	12.08.2014	Leasing	369 626	313 477	28.07.2017	warunki rynkowe	Weksel własny in blanco
PGS	ING Leasing (Polska) Sp. z o.o.	12.08.2014	Leasing	959 966	831 038	28.07.2017	warunki rynkowe	Weksel własny in blanco
PGS	ING Leasing (Polska) Sp. z o.o.	12.08.2014	Leasing	966 535	867 268	28.07.2017	warunki rynkowe	Weksel własny in blanco
PGS	SGB Leasing Sp. z o.o.	27.10.2014	Leasing	374 022	329 680	27.10.2017	warunki rynkowe	Weksel własny in blanco

TABELA 5. POŻYCZKI WEWNĄTRZGRUPOWE ZAWARTE LUB ANEKSOWANE W 2014 ROKU

Pożyczkobiorca	Pożyczkodawca	Data zawarcia umowy	Rodzaj zobowiązania	Kwota z umowy w zł	oprocentowanie	Data zapadalności
DUON Dystrybucja	Grupa DUON	06.12.2011	pożyczka	2 000 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	31.12.2017
DUON Dystrybucja	Grupa DUON	15.06.2011	pożyczka	6 010 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	31.12.2017
DUON Dystrybucja	Grupa DUON	21.07.2009	pożyczka	477 078	wibor 1m + 3,0% w skali roku	31.12.2017
DUON Dystrybucja	Grupa DUON	06.12.2011	pożyczka	6 000 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	31.12.2017
DUON Dystrybucja	Grupa DUON	21.12.2011	pożyczka	2 500 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	31.12.2017
DUON Dystrybucja	Grupa DUON	06.05.2013	pożyczka	900 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	31.12.2017
DUON Dystrybucja	Grupa DUON	10.07.2014	pożyczka	1 000 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	31.12.2017
DUON Dystrybucja	Grupa DUON	18.09.2014	pożyczka	1 400 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	31.12.2017
DUON Dystrybucja	Grupa DUON	6.10.2014	pożyczka	6 000 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	31.12.2017
DUON Praszka	DUON Dystrybucja	10.09.2014	pożyczka	250 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	31.12.2016
Grupa DUON	DUON Marketing and Trading	28.11.2014	pożyczka	12 000 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	30.06.2015
DUON Services	Grupa DUON	10.12.2014	pożyczka	250 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	30.06.2015
DUON SPV	Grupa DUON	10.12.2014	pożyczka	350 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	30.06.2015
AMB Energia Sprzedaż	Grupa DUON	10.12.2014	pożyczka	600 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	30.06.2015
AMB Energia Sprzedaż	Grupa DUON	22.12.2014	pożyczka	900 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	30.06.2015
DUON Sprzedaż	Grupa DUON	22.12.2014	pożyczka	100 000	wibor 1m + 3,0% w skali roku	30.06.2015

TABELA 6. ZOBOWIĄZANIA POZABILANSOWE NA 31.12.2014

Udzielający gwarancji / poręczenia	Wierzyciel - jednostka, której spółka poręcza/gwarantuje za dłużnika	Rodzaj zobowiązania	Udzielone zobowiązanie warunkowe	Stan na dzień 31.12.2014	Data ważności zobowiązania warunkowego	Dłużnik	Rodzaj umowy
Raiffeisen Bank Polska S.A.	różne podmioty (linia gwarancyjna)	gwarancje handlowe i bankowe	18 000 000	10 729 350	30.09.2015	DUON Marketing & Trading S.A., DUON Dystrybucja S.A., Grupa DUON S.A., DUON Praszka Sp. z o.o.	Umowa o limit wierztelności
Bank Zachodni WBK S.A.	różne podmioty (linia gwarancyjna)	gwarancje handlowe i bankowe	18 000 000	11 778 219	31.07.2015	DUON Marketing & Trading S.A., DUON Dystrybucja S.A.	Umowa o multiliniję Dystrybucja S.A.
AMB ENERGIA Sprzedaż Sp. z o.o.	BRE Leasing Sp. z o.o.	poręczenie	21 267	21 267	do wygaśnięcia zobowiązania	LUMEN TECHNIK Sp. z o.o.	umowa leasingowa
AMB ENERGIA Sprzedaż Sp. z o.o.	PGE DYSTRYBUCCJA S.A.	poręczenie	143 951	143 951	do wygaśnięcia zobowiązania	E4 Amber Energia Wytwarzanie Sp. z o.o.	umowa o przyłączenie do sieci
AMB ENERGIA Sprzedaż Sp. z o.o.	Bank Ochrony Środowiska S.A.	poręczenie	393 556	393 556	do wygaśnięcia zobowiązania	E3 AMB ENERGIA Sp. z o.o.	umowa gwarancji

W ocenie Zarządu bieżąca i prognozowana sytuacja finansowa Grupy DUON jest stabilna i nie rodzi zagrożenia utraty możliwości regulowania zobowiązań.

### Transakcje z podmiotami powiązаныmi

Transakcje zawarte w 2014 roku pomiędzy Grupą DUON S.A. a podmiotami powiązаныmi zostały wyszczególnione w nocie nr 22 Jednostkowego sprawozdania finansowego spółki Grupa DUON S.A. za 2014 rok. Ponadto w nocie nr 28 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy DUON przedstawiono saldo rozrachunków z podmiotami powiązаныmi osobowo.

### **Znaczące umowy podpisane w 2014 r.**

#### **Umowa zakupu LNG z instalacji w Kaliningradzie**

W dniu 24 stycznia 2014 roku spółka DUON Dystrybucja S.A. podpisała istotną umowę z Gazprom Export LLC. Przedmiotem umowy jest zakup skroplonego gazu ziemnego LNG przez DUON Dystrybucja S.A. od Gazprom Export LLC w instalacji skraplania gazu ziemnego w Kaliningradzie. Umowa obowiązuje do 31 grudnia 2019 r. Szacunkowa wartość netto Umowy w okresie jej obowiązywania wynosi 97 mln zł.

Istotne warunki umowy:

- cena gazu LNG wyrażona w rosyjskich rublach będzie ustalana w oparciu o formułę bazującą na cenach produktów ropopochodnych obowiązujących na rynkach polskich i europejskich oraz notowaniach gazu na jednej z europejskich platform handlu gazem ziemnym;
- klauzula take-or-pay obowiązująca od 2015 roku;
- obowiązek Sprzedającego do finansowej rekompensaty w przypadku braku dostaw LNG, wiążący od 2015 roku.

#### **Aneks do umowy o limit wierzytelności**

W dniach 18 czerwca 2014 r. oraz 6 marca 2015 r. Grupa DUON S.A. podpisała aneksy do umowy o limit wierzytelności z dnia 18 kwietnia 2012 r. Stronami umowy są Raiffeisen Bank Polska S.A. oraz Grupa DUON S.A., DUON Dystrybucja S.A., DUON Marketing and Trading S.A., DUON Praszka sp. z o.o.

Przedmiotem umowy jest udzielenie przez Bank finansowania bieżącej działalności spółek Grupy DUON w formie limitów na następujące produkty bankowe: kredyt w rachunku bieżącym, gwarancje bankowe, gwarancje handlowe i faktoring.

Finansowanie zostało udzielone w polskich złotych. Dniem ostatecznej spłaty limitów jest 31 marca 2017 r. Umowa została zawarta na warunkach rynkowych i uwzględnia tzw. kowenanty zobowiązujące spółki Grupy DUON do utrzymywania określonych wskaźników finansowych pod groźbą wypowiedzenia umowy, m.in. określonego poziomu skonsolidowanego EBITDA, wskaźnika obsługi zadłużenia, wartości wierzytelności będących przedmiotem zabezpieczenia oraz wartości obrotów w ramach rachunku bieżącego.

Zabezpieczeniem spłaty zadłużenia są: (1) pełnomocnictwo do rachunków bankowych, (2) hipoteka na wybranych nieruchomościach - gruntach, (3) zastaw rejestrowy ustalony na wybranych środkach trwałych – gazociągach, stacjach LNG, kotłowniach, (4) cesja wierzytelności z umów ubezpieczenia środków trwałych, o których mowa powyżej, (5) przelew wierzytelności istniejących i przyszłych z wybranych umów z odbiorcami gazu. Spółki Grupy DUON odpowiadają solidarnie za zobowiązania wynikające z umowy.

Wartość umowy na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania wynosi 53 mln zł.

#### **Umowa o Multilinię**

DUON Dystrybucja S.A. oraz DUON Marketing and Trading S.A. podpisały w dniu 29 lipca 2014 roku umowę o MultiLinie z Bankiem Zachodnim WBK. Przedmiotem Umowy jest udzielenie przez Bank finansowania bieżącej

działalności spółek finansowania bieżącej działalności spółek zależnych w formie limitów na następujące produkty bankowe: kredyt w rachunku bieżącym, gwarancje bankowe oraz kredyt rewolwingowy.

Finansowanie udzielone zostało w polskich złotych, za wyjątkiem limitu na gwarancje, które mogą zostać udzielone w euro lub innych walutach zaakceptowanych przez Bank. Dniem ostatecznej spłaty limitów jest 31 lipca 2015 r. Umowa została zawarta na warunkach rynkowych i uwzględnia tzw. kowenanty, m.in. zobowiązujące Spółkę do utrzymywania określonych wskaźników finansowych pod groźbą wcześniejszej spłaty kredytu lub wypowiedzenia umowy, m.in. wskaźnika kapitałowego, wskaźnika obsługi zadłużenia, wskaźnika obsługi zadłużenia netto/EBITDA oraz wartości obrotów w ramach rachunku bieżącego.

Zabezpieczeniem spłaty zadłużenia są: (1) weksle in blanco, (2) zastaw rejestrowy na wybranych gazociągach i stacjach LNG, (3) cesja wierzytelności z umów ubezpieczenia przedmiotu zastawu, (4) przelew wierzytelności z tytułu należności handlowych z wybranych umów z odbiorcami, (5) hipoteka na nieruchomości – gruncie, (6) poręczenia cywilne Spółki i Spółek Zależnych, (7) kaucja w wysokości 5% każdej udzielonej gwarancji.

W wyniku podpisanej przedmiotowej umowy rozwiązaniu uległy umowy o kredyt obrotowy w rachunku bieżącym i o limit na gwarancje, zawarte wcześniej pomiędzy Spółkami Zależnymi a Bankiem.

W wyniku podpisanych w dniu 13 lutego 2015 r. aneksów, przyznane limity zostały zwiększone, w związku z czym wartość umowy na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania wynosi 43 mln zł.

### *Istotne postępowania sądowe*

#### **Przeciwko EKO Rozumki sp z o.o.**

W dniu 7 lipca 2014 r. spółka DUON Dystrybucja S.A. wniosła pozew w postępowaniu nakazowym o wydanie nakazu zapłaty kwoty 489.165,51 zł wraz z ustawowymi odsetkami z tytułu dostaw gazu. W dniu 28 lipca 2014 r. Sąd Okręgowy w Poznaniu wydał nakaz zapłaty kwoty 489.165,51 zł wraz z ustawowymi odsetkami oraz kwoty 13.332 zł tytułem zwrotu kosztów procesu. Pozwany wniósł zarzuty od nakazu zapłaty. Sprawa jest rozpatrywana przez Sąd.

W dniu 23 lipca 2014 r. spółka DUON Dystrybucja S.A. wniosła pozew w postępowaniu nakazowym o wydanie nakazu zapłaty kwoty 346.098,63 zł wraz z ustawowymi odsetkami z tytułu dostaw gazu. W dniu 9 września 2014 r. Sąd Okręgowy w Poznaniu wydał w tej sprawie nakaz zapłaty 346.098,63 zł wraz z ustawowymi odsetkami oraz kwoty 11.544 zł tytułem zwrotu kosztów procesu. DUON Dystrybucja wszczęła postępowanie komornicze.

Należności spółki EKO Rozumki w czerwcu 2014 r. zostały w całości objęte odpisem aktualizującym (0,7 mln zł). W trzecim kwartale w wyniku prowadzonych działań windykacyjnych udało się odzyskać 0,1 mln zł z kwoty należności od spółki EKO Rozumki, w związku z czym odpis aktualizujący został odwrócony w tej wysokości.

W dniu 10 marca br. strony sporu zawarły ugodę sądową w przedmiocie spłaty należności w kwocie 344 tys zł. wraz z odsetkami.

#### **Przeciwko Przedsiębiorstwu Transportu Samochodowego S.A.**

W dniu 16 kwietnia 2012 roku spółka zależna DUON Dystrybucja S.A. złożyła wniosek o zawezwanie Przedsiębiorstwa Transportu Samochodowego S.A. (dalej PTS) z siedzibą w Krakowie do próby ugodowej w sprawie o zapłatę kwoty 1.364.660 zł wraz z należnymi odsetkami, tytułem naprawienia szkody poniesionej przez DUON Dystrybucja S.A. w związku z niewykonaniem przez PTS zobowiązań wynikających z zawartej w dniu 6.11.2009 roku umowy kompleksowej sprzedaży paliwa gazowego. Na mocy wspomnianej umowy spółka DUON Dystrybucja była zobowiązana do wybudowania instalacji magazynowej LNG wraz z niezbędną infrastrukturą

służącą dystrybucji LNG – tankowania autobusów. Spółka DUON Dystrybucja poniosła wydatki w kwocie 1.364.660 zł na niezbędne urządzenia, natomiast PTS złożyła oświadczenie o odstąpieniu od umowy ze względu na niedostarczenie przez dostawcę specjalistycznych autobusów z napędem na LNG. W dniu 9 lipca 2012 roku odbyła się rozprawa przed sądem. Do zawarcia ugody nie doszło, wobec czego sąd umorzył postępowanie.

Jednocześnie w dniu 16 kwietnia 2012 roku spółka DUON Dystrybucja S.A. złożyła wniosek przeciwko PTS o nadanie klauzuli wykonalności aktowi notarialnemu – oświadczeniu o dobrowolnym poddaniu się egzekucji z całego majątku do kwoty 350.000 zł w przypadku nienależytego wywiązania się z obowiązków wynikających z umowy kompleksowej sprzedaży gazu z dnia 06.11.2009. Sąd przychylił się do wniosku DUON Dystrybucja i nadał klauzulę wykonalności, jednak PTS wszczęła postępowanie przeciwegzekucyjne, jak również wniosła o udzielenie zabezpieczenia poprzez zakaz korzystania przez DUON Dystrybucja z ww. tytułu wykonawczego. Sąd udzielił zabezpieczenia, natomiast sprawa o pozbawienie wykonalności ww. tytułu wykonawczego jest w trakcie rozpatrywania przez Sąd Okręgowy w Poznaniu.

Spółka DUON Dystrybucja wystąpiła po raz drugi z wnioskiem o zawezwanie PTS do próby ugodowej na kwotę 1.966.768 zł tytułem zapłaty kary umownej wynikającej z niewykonania przez PTS umowy kompleksowej sprzedaży paliwa gazowego z dnia 6.11.2009 r. Na rozprawie w dniu 13 września 2013 r. do ugody nie doszło, w związku z czym Sąd zamknął sprawę.

Pomiędzy stronami sporu prowadzone są negocjacje mające na celu zawarcie ugody w przedmiotowej sprawie.

Na dzień 30 września 2014 r. z tytułu wydatków poniesionych na projekt budowy infrastruktury na rzecz PTS w aktywach skonsolidowanego bilansu pozostała kwota 478,4 tys. zł.

#### **Przeciwko Krioton sp. z o.o.**

W związku z ogłoszeniem przez sąd w lipcu 2011 r. upadłości Krioton sp. z o.o., spółka zależna DUON Dystrybucja S.A (poprzednio KRI SA - jako następcą prawny spółek Carbon sp. z o.o., Energia Mazury sp. z o.o., K&K sp. z o.o., Linia K&K sp. z o.o., Gazpartner sp. z o.o.) zgłosiła w postępowaniu upadłościowym wobec upadłego Krioton wierzytelności na łączną kwotę : (i) 4.757.598 zł z tytułu kary umownej za brak sprzedaży paliwa gazowego w 2009 roku (kwota należności z tytułu not obciążeniowych wystawionych w II kw. 2010 r., objęta 100% odpisem aktualizującym) oraz (ii) 20.569.532 zł z tytułu kary umownej za 2010 r. (kwota wyliczona na podstawie zapisów umowy sprzedaży paliwa gazowego pomiędzy Krioton a poszczególnymi spółkami z Grupy Grupa DUON, na którą spółki nie wystawiały dotychczas not obciążeniowych). Ze względu na sytuację majątkową będącej w upadłości spółki Krioton, szanse na odzyskanie całości lub części zgłoszonych przez DUON roszczeń należy ocenić jako znikome.

Z kolei w marcu 2011 roku, Krioton wystąpił do spółek zależnych Grupy DUON z żądaniem zapłaty kar umownych za brak odbioru paliwa gazowego w latach 2009 i 2010 w łącznej kwocie 19.794.563 zł. Wszystkie spółki zależne Grupy DUON odpowiedziały pisemnie Krioton Sp. z o.o., że roszczenia Krioton Sp. z o.o. są całkowicie bezzasadne (brak odbioru gazu przez każdą ze spółek wynikał z faktu, iż Krioton nie zapewnił takiej możliwości). Wartość 19.794.563 zł nie została przyjęta do ksiąg ww. spółek ze względu na bezpodstawny charakter roszczeń (noty obciążeniowe wystawione przez Krioton zostały przez spółki odesłane).

#### **Przeciwko Bio-Tech LTD sp. z o.o.**

Spółka zależna DUON Dystrybucja S.A. zgłosiła w postępowaniu upadłościowym spółki Bio-Tech LTD sp. z o.o. wierzytelność w kwocie 1.453.495 zł. Sprawa jest w toku. Ze względu na sytuację majątkową będącej w upadłości spółki Bio-Tech oraz fakt że cały majątek tej spółki, ruchomy i nieruchomy, był zastawiony na rzecz banku, szanse na odzyskanie całości lub części zgłoszonych roszczeń należy ocenić jako znikome.

Należność Bio-Tech została objęta odpisem aktualizującym.

## DUON na rynku kapitałowym

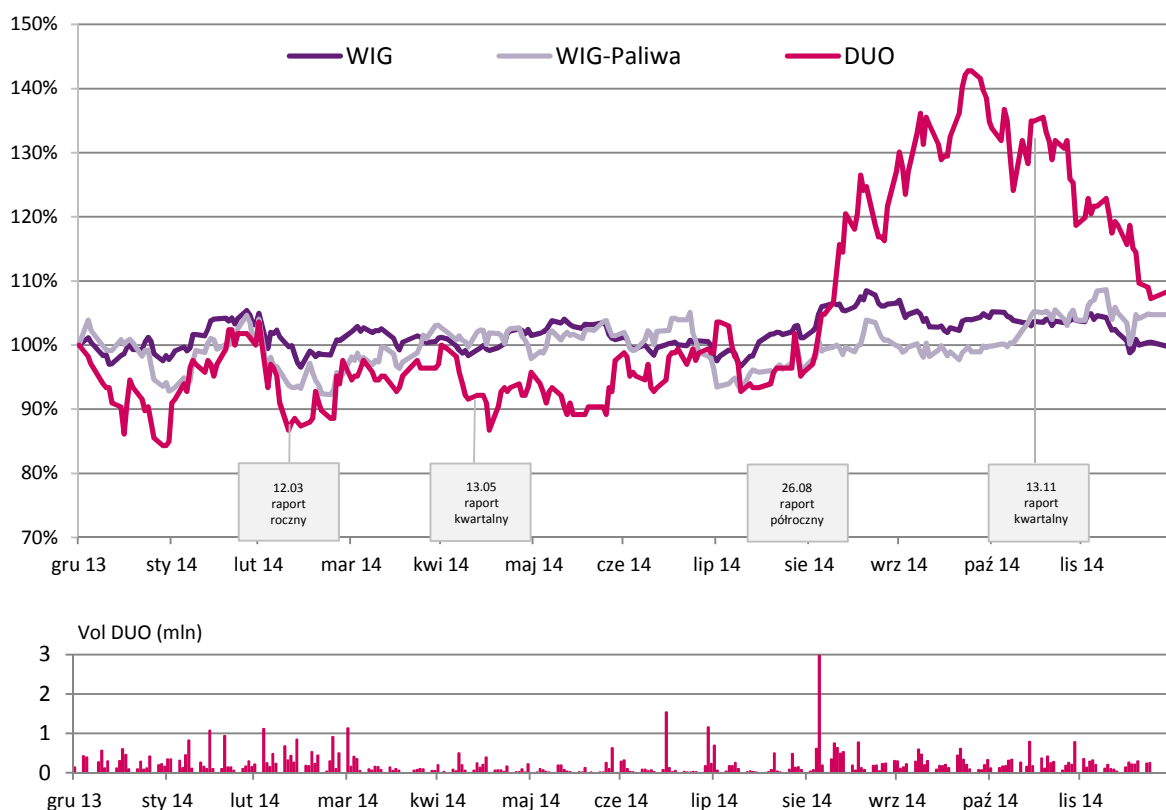
Akcje spółki Grupa DUON S.A. notowane są na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie od 10 października 2007 roku pod kodem ISIN PLCPENR00035. Od czerwca 2012 oznaczone są tickerem DUO i zaliczane są do sektora przemysł paliwowy. W 2014 roku wchodziły w skład indeksów: WIG, WIG-Paliwa, WIG-Poland, InvestorMS i WIG 250. W styczniu 2015 r. DUON wszedł w skład sWIG80, a indeks WIG 250 przestał być publikowany.

Na koniec 2014 roku w obrocie było 103 521 223 akcji zwykłych o wartości nominalnej 1 zł każda, reprezentujących 100% kapitału zakładowego. Liczba ta zwiększyła się w stosunku do stanu na koniec 2013 r. o 1 052 670 akcji, wyemitowanych w ramach obowiązującego w Grupie DUON programu motywacyjnego i wprowadzonych na rynek podstawowy GPW w Warszawie w dniu 10 grudnia 2014 r.

**TABELA 7. WYBRANE STATYSTYKI RYNKOWE AKCJI GRUPY DUON S.A.**

	2014	2013	2012
Liczba akcji w obrocie na koniec roku	103 521 223	102 468 553	102 468 553
Cena akcji na koniec roku (PLN)	1,86	1,66	0,69
Cena maksymalna w roku (PLN)	2,40	1,94	0,84
Cena minimalna w roku (PLN)	1,35	0,69	0,51
Średnia cena w okresie (PLN)	1,73	1,19	0,65
Średni dzienny wolumen obrotów (sztuk)	240 183	265 737	46 411
Kapitalizacja na koniec roku (mln PLN)	192,55	170,10	70,70

**RYСУNEK 8. KURS AKCJI GRUPY DUON S.A. W 2014 ROKU W PORÓWNANIU DO WIG I WIG PALIWA (100% - ZAMKNIĘCIE SESJI W DNIU 30.12.2013)**



Kurs DUO w ciągu 2014 roku wzrósł o 12% w porównaniu do wzrostu indeksu branżowego WIG-Paliwa o 5% oraz indeksu WIG o 0,26%.

Od stycznia 2014 r. zostały opublikowane następujące raporty analityczne o Grupie DUON:

**TABELA 8. RAPORTY ANALITYCZNE**

Data raportu	Dom Maklerski	Rekomendacja	Cena docelowa	Cena z dnia wydania rekomendacji
2015 01 27	DM BOŚ	Bez rekomendacji	3,00 zł	2,03 zł
2015 01 21	DM Noble Securities	KUPUJ	2,69 zł	1,83 zł
2014 12 04	DM Trigon	Bez rekomendacji	brak	2,00 zł
2014 09 30	DM BOŚ	KUPUJ	3,00 zł	2,16 zł
2014 09 29	DM PKO BP	KUPUJ	2,57 zł	2,02 zł
2014 03 26	DM PKO BP	KUPUJ	1,98 zł	1,47 zł

W 2014 r. Zarząd Grupy DUON wziął udział w ponad 100 spotkaniach z analitykami i zarządzającymi reprezentującymi domy maklerskie oraz fundusze emerytalne i inwestycyjne. W każdej z trzech zorganizowanych przez nas telekonferencji na temat wyników I kw., I półrocza i III kw. uczestniczyło średnio kilkanaście osób reprezentujących zarówno zarządzających jak i analityków giełdowych.

W zakresie komunikacji z inwestorami indywidualnymi zorganizowaliśmy 2 internetowe czaty (w każdym wzięło udział około 50 uczestników) oraz uczestniczyliśmy w Konferencji Wallstreet organizowanej przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych.

## Polityka dywidendy

Zgodnie z przyjętą w grudniu 2014 r. Polityką Dywidendy, Zarząd Spółki zamierza w 2015 r. rekomendować Walnemu Zgromadzeniu Grupy DUON S.A. wypłatę dywidendy z zysku za rok 2014 w kwocie 0,05 zł na jedną akcję.

Począwszy od 2016 roku Zarząd zamierza corocznie rekomendować Walnemu Zgromadzeniu wypłatę dywidendy na poziomie 30% skonsolidowanego zysku netto za poprzedni rok obrotowy, pod warunkiem utrzymywania wskaźnika zadłużenia wyrażonego jako stosunek skonsolidowanego długu netto do skonsolidowanej EBITDA na poziomie nie przekraczającym 2,5.



## Prognoza wyników w 2015 roku

Zarząd równoległe z publikacją raportu rocznego za 2014 rok podaje do publicznej wiadomości następującą skonsolidowaną prognozę wyników w roku 2015:

**TABELA 9. PROGNOZA NA ROK 2015**

Wielkość prognozowana dla Grupy Kapitałowej (mln zł)	Prognoza na 2015 rok	Dane porównawcze za 2014 rok	Historyczna	
			prognoza na 2014 rok ogłoszona w marcu 2014 r.	Dane porównawcze za 2013 rok
Skonsolidowane przychody ze sprzedaży	<b>658,1</b>	635,9	474,9	394,3
Zysk na działalności operacyjnej (EBIT)	<b>22,3</b>	29,9	18,4	15,4
Zysk na działalności operacyjnej powiększony o amortyzację (EBITDA)	<b>30,0</b>	36,4	24,7	21,0
Zysk netto	<b>16,9</b>	23,2	12,9	10,7

Prognoza na rok 2015 zakłada, że:

1. Największy wzrost sprzedaży wystąpi w obszarze gazu sprzedawanego na zasadach TPA tj. w oparciu o infrastrukturę stron trzecich. Wzrost sprzedaży zakłada się również w pozostałych obszarach działalności DUON, z wyjątkiem handlu hurtowego gazem i energią – przyjęto założenie, że wyniki z działalności na rynku hurtowym nie będą w sposób istotny kontrybuowały do wyników finansowych DUON w roku 2015.
2. Dostawy LNG będą realizowane m.in. z instalacji w Kaliningradzie.
3. Kontrybucja wyników działalności spółek przejętych w ramach transakcji zakupu AMB Energia do wyników DUON w roku 2015 będzie umiarkowana, ponieważ marża osiągnięta na sprzedaży do pozyskiwanych przez te spółki klientów zwiększy wyniki Grupy DUON głównie w roku 2016 i latach kolejnych. Odnośnie 2015 r. założono natomiast, że marża osiągnięta w 2015 r. dzięki klientom pozyskanym przez te spółki oraz przychody uzyskiwane przez te spółki z tytułu obsługi posprzedażowej klientów pozyskanych wcześniej na rzecz innych przedsiębiorstw energetycznych, pokrywać będą koszty stałe sprzedaży i ogólnego zarządu tych spółek w tym roku.

W wyniku przyjętych założeń, wyniki prognozowane na 2015 r. są niższe niż wyniki osiągnięte w 2014 r., ale wyższe niż historyczna prognoza wyników na 2014 r., która była przygotowana przy założeniu osiągnięcia w 2014r. jedynie niewielkich zysków na handlu hurtowym.

## Ład korporacyjny

## Zbiór zasad ładu korporacyjnego przyjętego przez Grupę DUON S.A.

Spółka Grupa DUON S.A. przestrzega zasad ładu korporacyjnego określonych w dokumencie: „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW” (<http://www.corp-gov.gpw.pl/publications.asp>) z zastrzeżeniem poniższych uwag w odniesieniu do treści „Dobrych Praktyk” obowiązujących w 2014 roku.

### Zasada 9. działu I brzmi:

„GPW rekomenduje spółkom publicznym i ich akcjonariuszom, by zapewniały one zrównoważony udział kobiet i mężczyzn w wykonywaniu funkcji zarządu i nadzoru w przedsiębiorstwach, wzmacniając w ten sposób kreatywność i innowacyjność w prowadzonej przez spółki działalności gospodarczej”.

Zarząd spółki Grupa DUON S.A. składa się z samych mężczyzn, natomiast w skład Rady Nadzorczej wchodzi jedna kobieta i pięciu mężczyzn. Należy jednak podkreślić, że kobiety stanowią znaczną część pracowników Grupy Kapitałowej DUON, co wzmacnia kreatywność i innowacyjność prowadzonej działalności gospodarczej.

### Zasada 8. działu III brzmi:

„W zakresie zadań i funkcjonowania komitetów działających w radzie nadzorczej powinien być stosowany Załącznik I do Zalecenia KE.”

W Grupie DUON funkcjonuje Komitet Audytu, do którego znajduje zastosowanie Załącznik I do Zalecenia KE, z zastrzeżeniem, że w jego skład wchodzi jeden członek niezależny w rozumieniu Zalecenia KE.

W Grupie DUON funkcjonuje Komitet Wynagrodzeń, do którego znajduje zastosowanie Załącznik I do Zalecenia KE, z zastrzeżeniem, że w jego skład wchodzi jeden członek niezależny w rozumieniu Zalecenia KE. Komitet Wynagrodzeń pełni również rolę komisji ds. nominacji.

### Zasada 10. działu IV brzmi:

„Spółka powinna zapewnić akcjonariuszom możliwość udziału w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, polegającego na:

- 1) transmisji obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym,
- 2) dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad walnego zgromadzenia, przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad.”.

Na dzień zatwierdzenia sprawozdania Spółka nie stosuje ww. zasady. Akcjonariusze mogą uczestniczyć w Walnym Zgromadzeniu osobiście lub za pośrednictwem pełnomocnika poprzez przybycie do miejsca zwołania obrad Walnego Zgromadzenia. Zgodnie ze Statutem, Walne Zgromadzenia odbywają się w Warszawie. Ponadto akcjonariusze Emitenta informowani są o przebiegu Walnych Zgromadzeń za pomocą raportów bieżących. Zarząd Spółki przewiduje stosowanie tej zasady w przyszłości.

## Systemy kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych

Zarząd spółki Grupa DUON S.A. jest odpowiedzialny za system kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych i raportów okresowych, przygotowywanych i publikowanych zgodnie z właściwym Rozporządzeniem Ministra Finansów.

Prezes Zarządu Mariusz Caliński oraz Wiceprezes Zarządu Michał Swół odpowiadają w Spółce oraz Grupie Kapitałowej za obszar związany ze sporządzaniem jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych. Sprawozdania ponadto podpisywane są przez osobę odpowiedzialną za sporządzenie sprawozdania finansowego.

Sprawozdania finansowe sporządzane są w Departamencie Księgowości, we współpracy z innymi komórkami organizacyjnymi Spółki oraz Grupy Kapitałowej, odpowiedzialnymi za właściwe im dane merytoryczne, które nie wynikają bezpośrednio z ksiąg rachunkowych, a konieczne są do sporządzenia sprawozdania finansowego. W ciągu roku poszczególne departamenty podlegają audytowi wewnętrznemu zgodnie z zatwierdzonym na początku roku planem. W ramach audytu wewnętrznego sprawdzane są poszczególne procesy i dokumenty, w tym te mające wpływ na sprawozdania finansowe. Co roku raporty z audytu wewnętrznego przedstawiane są Komitetowi Audytu działającemu w ramach Rady Nadzorczej Spółki.

Wyboru biegłego rewidenta dokonuje zgodnie ze Statutem Spółki Rada Nadzorcza na podstawie konkursu ofert oraz rekomendacji Komitetu Audytu działającego w ramach Rady Nadzorczej. Stały nadzór nad procesem badania sprawozdań finansowych Spółki i Grupy Kapitałowej sprawuje Komitet Audytu. Komitet Audytu cyklicznie spotyka się z audytorem omawiając na bieżąco w ciągu roku obrotowego podniesione przez audytora kwestie. Komitet Audytu ponadto opiniuje każdorazowo raporty okresowe publikowane przez Grupę DUON.

## Akcjonariat

### Akcjonariusze posiadający znaczne pakiety akcji

Od stycznia 2014 r. do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania nastąpiły zmiany w akcjonariacie spółki Grupa DUON S.A. Na początku 2014 roku znaczne pakiety posiadało 3 akcjonariuszy: Galiver Limited (spółka należąca do zagranicznego funduszu Lime Rock Partners), RIT Capital Partners PLC (zagraniczny fundusz notowany na londyńskiej giełdzie papierów wartościowych) oraz Capital Partners S.A. (polski podmiot działający na rynku kapitałowym jako dom maklerski oraz fundusz inwestycyjny). Całkowita liczba akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu na dzień 1 stycznia 2014 r. wynosiła 102 468 553.

**TABELA 10. AKCJONARIAT GRUPY DUON S.A. NA DZIEŃ 01.01.2014 R.**

Akcjonariusz	Liczba akcji	% kapitału akcyjnego	Liczba głosów	% głosów
Galiver Limited	30 585 066	29,85%	30 585 066	29,85%
RIT Capital Partners PLC	18 380 195	17,94%	18 380 195	17,94%
Capital Partners S.A.	7 754 325	7,57%	7 754 325	7,57%
Akcjonariat rozproszony	45 748 967	44,65%	45 748 967	44,65%
<b>Razem</b>	<b>102 468 553</b>	<b>100,00%</b>	<b>102 468 553</b>	<b>100,00%</b>

W dniu 10 grudnia 2014 r. w wyniku realizacji Programu Motywacyjnego, wyemitowane i wprowadzone na Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie zostało 1 052 670 akcji zwykłych o wartości nominalnej 1 zł, dających

prawo do 1 głosu każda. Tym samym łączna liczba akcji i głosów na Walnym Zgromadzeniu wzrosła do 103 521 223.

W dniu 23 grudnia 2014 r. Capital Partners S.A. dokonała sprzedaży 3 000 000 akcji na rzecz TFI Capital Partners S.A., zmniejszając tym samym udział w ogólnej liczbie głosów poniżej 5%. Ze względu na porozumienie zawarte pomiędzy Capital Partners S.A. i TFI Capital Partners S.A. w dniu 24 grudnia 2014 r., spółki te poinformowały że łącznie posiadają 7 754 325 akcji, dających prawo do takiej samej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu, stanowiącej 7,49% ogólnej liczby głosów.

W dniu 12 stycznia 2015 r. RIT Capital Partners PLC dokonała sprzedaży 7 485 398 akcji, w związku z czym udział tej spółki w kapitale zakładowym i liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu zmniejszył się do 10,52%.

W dniu 14 stycznia 2015 r. Galiver Limited dokonała sprzedaży 12 455 873 akcji, w związku z czym udział tej spółki w kapitale zakładowym i liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu zmniejszył się do 17,51%.

W dniu 14 stycznia 2015 r., ING Otwarty Fundusz Emerytalny i ING Dobrowolny Fundusz Emerytalny zwiększyły stan posiadania akcji Spółki powyżej 5% głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Spółki w wyniku nabycia akcji w transakcjach na GPW. Na dzień zatwierdzenia niniejszego sprawozdania, ING OFE i ING DFE posiadały 8 250 615 akcji, dających prawo do takiej samej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu, stanowiącej 7,97% ogólnej liczby głosów.

**TABELA 11. AKCJONARIAT GRUPY DUON S.A. NA DZIEŃ ZATWIERDZENIA NINIEJSZEGO SPRAWOZDANIA**

Akcjonariusz	Liczba akcji	% kapitału akcyjnego	Liczba głosów	% głosów
Galiver Limited	18 129 193	17,51%	18 129 193	17,51%
RIT Capital Partners PLC	10 894 797	10,52%	10 894 797	10,52%
ING OFE i ING DFE	8 250 615	7,97%	8 250 615	7,97%
TFI Capital Partners S.A. działające w porozumieniu z Capital Partners S.A.	7 754 325	7,49%	7 754 325	7,49%
Akcjonariat rozproszony	58 492 293	56,50%	58 492 293	56,50%
<b>Razem</b>	<b>103 521 223</b>	<b>100,00%</b>	<b>103 521 223</b>	<b>100,00%</b>

### Sposób działania Walnego Zgromadzenia

Zasady działania Walnego Zgromadzenia opisane są w statucie spółki Grupa DUON S.A oraz w Regulaminie Walnego Zgromadzenia spółki Grupa DUON S.A. Oba dokumenty są dostępne do publicznej wiadomości na stronie internetowej Spółki.

W Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy zwołanym w trybie i na warunkach określonych w Kodeksie spółek handlowych oraz w Statucie Spółki, poza akcjonariuszami mają prawo uczestniczyć członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki, a także goście w szczególności biegli rewidenci i eksperci zaproszeni przez organ zwołujący Walne Zgromadzenie.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie zwołuje Zarząd Spółki z własnej inicjatywy lub na pisemny wniosek akcjonariusza lub akcjonariuszy reprezentujących co najmniej 5% (pięć procent) kapitału zakładowego. Akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej 5% (pięć procent) kapitału zakładowego, którzy żądają zwołania Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia mogą jednocześnie umieszczać określone sprawy w porządku obrad tego Zgromadzenia. Walne Zgromadzenie zwołuje się przez ogłoszenie.

Walne Zgromadzenie może zostać zwołane przez Radę Nadzorczą, Przewodniczącego lub Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej, lub co najmniej dwóch członków Rady Nadzorczej w przypadku gdy Zarząd nie zwołał

zwyczajnego Walnego Zgromadzenia w terminie określonym w umowie Spółki. Ponadto Rada Nadzorcza może zwołać nadzwyczajne Walne Zgromadzenie jeżeli zwołanie go uzna za wskazane. Akcjonariusze reprezentujący co najmniej połowę kapitału zakładowego lub co najmniej połowę ogółu głosów w spółce mogą zwołać nadzwyczajne walne zgromadzenie. W takim wypadku akcjonariusze wyznaczają przewodniczącego tego zgromadzenia.

Rada Nadzorcza oraz akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej 5% (pięć procent) kapitału zakładowego mogą żądać umieszczenia poszczególnych spraw w porządku obrad najbliższego Walnego Zgromadzenia. Walne Zgromadzenia odbywają się w siedzibie Spółki w Wysogotowie lub w Warszawie. Walne Zgromadzenie może podejmować uchwały bez względu na liczbę reprezentowanych na nim akcji.

Uchwały Walnego Zgromadzenia podejmowane są bezwzględną większością głosów o ile Statut Spółki lub obowiązujące przepisy nie wymagają wyższej większości głosów. Głosowanie na Walnym Zgromadzeniu jest jawne. Tajne głosowanie zarządza się przy wyborach oraz nad wnioskami o odwołanie członków organów Spółki lub likwidatorów, bądź o pociągnięcie ich do odpowiedzialności, jak również w sprawach osobowych. Uchwały w sprawie istotnej zmiany przedmiotu działalności Spółki zapadają zawsze w jawnym głosowaniu imiennym.

### **Prawa akcjonariuszy i sposób ich wykonywania**

Zgodnie z art. 400 ksh oraz Statutem Spółki akcjonariusze reprezentujący, co najmniej jedną dziesiątą kapitału zakładowego mogą żądać zwołania nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia, jak również umieszczenia określonych spraw w porządku obrad najbliższego Walnego Zgromadzenia.

Regulamin Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Grupy DUON S.A. szczegółowo określa zakres uprawnień akcjonariuszy w związku z realizowanym przez niego najważniejszym uprawnieniem, tj. uczestnictwem w Walnym Zgromadzeniu. Prawo do uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu mają osoby będące akcjonariuszami Spółki w Dniu Rejestracji, przypadającym na szesnaście dni przed datą Walnego Zgromadzenia (szczegóły rejestracji na Walnym Zgromadzeniu podawane są każdorazowo w ogłoszeniu o zwołaniu), a prawo uczestnictwa obejmuje prawo do zabierania głosu, zadawania pytań, głosowania, stawiania wniosków i zgłaszania sprzeciwów. Konsekwencją składania sprzeciwów w stosunku do uchwał Walnego Zgromadzenia jest uprawnienie akcjonariusza do ich zaskarżenia do Sądu w trybie i na warunkach określonych w KSH. Akcjonariusz uczestniczy w Walnym Zgromadzeniu osobiście bądź przez pełnomocnika ustanowionego z zachowaniem formy pisemnej. Akcjonariuszowi służy czynne i bierne prawo wyborcze przy wyborach Przewodniczącego Walnego Zgromadzenia, Komisji skrutacyjnej oraz wyborach do Rady Nadzorczej Spółki.

### **Ograniczenia w wykonywaniu prawa głosu oraz przenoszenia praw własności papierów wartościowych**

W Statucie Spółki brak jest postanowień dotyczących ograniczenia wykonywania prawa głosu przez posiadaczy określonej części lub liczby głosów oraz przenoszenia praw własności, należy zatem w tym zakresie przestrzegać ogólnie obowiązujących przepisów prawa. Nie istnieją także papiery wartościowe dające specjalne uprawnienia kontrolne w stosunku do Spółki.

## **Zarząd**

### **Skład osobowy Zarządu oraz jego zmiany w ostatnim roku obrotowym**

Na dzień 01.01.2014 roku w skład Zarządu Spółki wchodziły następujące osoby:

- Mariusz Caliński – Prezes Zarządu,  
Pan Mariusz Caliński odpowiada w Grupie DUON za obszar zarządzania strategicznego, komunikację oraz segment infrastruktury. Posiada kilkuletnie doświadczenie na rynku gazu i energii oraz kwalifikacje w obszarze finansów i rachunkowości.
- Michał Swół – Wiceprezes Zarządu,

Pan Michał Swół jest Dyrektorem Finansowym Grupy DUON, zatem odpowiada za obszar rachunkowości i podatków, pozyskiwanie finansowania, a także zarządza procesami akwizycji. Posiada doświadczenia w realizacji różnorodnych projektów fuzji i przejęć, wycen, restrukturyzacji oraz doradztwa finansowego i strategicznego, głównie w sektorze nafty i gazu oraz w sektorze chemicznym.

- Krzysztof Noga – Członek Zarządu

Pan Krzysztof Noga w Grupie DUON jest odpowiedzialny za rozwój segmentu obrotu oraz działania marketingowe. Z wykształcenia inżynier, posiada dwudziestoletnie doświadczenie w branży energetycznej, w której sprawował liczne funkcje zarządcze.

W dniu 25 czerwca 2014 r. Krzysztof Noga został powołany na Wiceprezesa Zarządu spółki Grupa DUON S.A. Funkcję tę pełni od dnia 19 września 2014 roku.

Skład Zarządu do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania pozostał niezmienny.

### Zasady powoływania i odwoływania osób zarządzających

Zarząd Spółki składa się z dwóch do pięciu członków, w tym Prezesa i Wiceprezesa lub Wiceprezesów Zarządu. Kadencja Zarządu jest wspólna i trwa 3 (trzy) lata.

Zarząd Spółki powołuje Rada Nadzorcza, określając liczbę członków Zarządu na każdą kadencję. Rada Nadzorcza może odwołać lub zawiesić w czynnościach członka Zarządu lub cały Zarząd Spółki przed upływem kadencji. Członek Zarządu może być odwołany lub zawieszony w czynnościach również przez Walne Zgromadzenie. Członków Zarządu powołuje się na okres wspólnej kadencji, a mandat członka Zarządu, powołanego przed upływem danej kadencji Zarządu, wygasa równocześnie z wygaśnięciem mandatów pozostałych członków Zarządu. Mandat Członka Zarządu wygasa najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia funkcji członka Zarządu. Mandat członka Zarządu wygasa również wskutek śmierci, rezygnacji albo odwołania go ze składu Zarządu. Wynagrodzenie członków Zarządu Spółki ustalane jest przez Radę Nadzorczą.

### Zasady zarządzania

Zarząd Spółki zarządza Spółką, zgodnie z budżetem i planem strategicznym, sporządzonymi i zatwierdzonymi zgodnie z postanowieniami Statutu, oraz reprezentuje ją na zewnątrz. Wszelkie sprawy związane z prowadzeniem przedsiębiorstwa Spółki nie zastrzeżone ustawą lub niniejszym Statutem do kompetencji Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej, należą do kompetencji Zarządu. Zarząd przed dokonaniem czynności, do których niniejszy Statut lub obowiązujące przepisy wymagają uchwały Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej Spółki, wystąpi o odpowiednią uchwałę do odpowiedniego organu Spółki. Do zakresu działania Zarządu należy w szczególności:

1. występowanie w imieniu Spółki i reprezentowanie jej wobec władz, urzędów, instytucji i osób trzecich,
2. zawieranie umów i zaciąganie zobowiązań oraz rozporządzanie majątkiem Spółki,
3. zwoływanie zwyczajnych i nadzwyczajnych Walnych Zgromadzeń Akcjonariuszy, proponowanie porządku obrad i przygotowywanie projektów uchwał,
4. organizacja pracy oraz ustalanie pracownikom wynagrodzenia w oparciu o obowiązujące w Spółce zasady wynagradzania i regulamin organizacyjny, a także przyznawanie nagród,
5. branie udziału w posiedzeniach Rady Nadzorczej Spółki na zaproszenie oraz w Walnych Zgromadzeniach,
6. sporządzanie projektów planów marketingowych, finansowych, ekonomicznych itp.,
7. udostępnianie żądanych materiałów Radzie Nadzorczej i innym organom kontrolnym,
8. rozpatrywanie ocen i zaleceń kontrolnych oraz pokontrolnych, jak również ich realizacja,
9. wydawanie aktów wewnętrznych (zarządzenia, regulaminy) regulujących działalność przedsiębiorstwa Spółki.

Do składania oświadczeń woli oraz podpisywania w imieniu Spółki upoważnieni są dwaj członkowie Zarządu działający łącznie albo dwóch prokurentów działających łącznie.

Zarząd wykonuje swe funkcje kolegiально. Każdy Członek Zarządu może bez uprzedniej zgody Zarządu prowadzić sprawy nie przekraczające zakresu przydzielonych mu kompetencji, przy zachowaniu postanowień przepisów prawa, Statutu Spółki, uchwał i regulaminów organów Spółki. Każdy Członek Zarządu może bez uprzedniej uchwały Zarządu dokonać, w zakresie prowadzenia spraw Spółki, czynności nagłej, której zaniechanie mogłoby przynieść Spółce niepowetowane straty. Pracą Zarządu kieruje Prezes, który koordynuje pracę pozostałych Członków Zarządu, a w przypadku jego nieobecności Wiceprezes. Podziału kompetencji między poszczególnych Członków Zarządu, w przypadku Zarządu wieloosobowego, dokonuje Prezes Zarządu.

Uchwały Zarządu wymagają sprawy przekraczające zwykły zarząd Spółką, a w szczególności:

1. sprawy mieszczące się w zakresie kompetencji przydzielonych konkretnemu Członkowi Zarządu, jeżeli przed załatwieniem takiej sprawy choćby jeden z pozostałych Członków Zarządu sprzeciwi się jej prowadzeniu lub jeżeli sprawa przekracza zakres zwykłych czynności,
2. wnioski dotyczące sprawozdania finansowego, sprawozdania z działalności Spółki oraz wnioski w sprawie podziału zysków lub sposobu pokrycia straty kierowane na Walne Zgromadzenie,
3. zwoływanie Walnego Zgromadzenia,
4. ustalenie organizacji przedsiębiorstwa, regulaminu organizacyjnego, regulaminu pracy oraz innych aktów wewnętrznych,
5. sprawy wymagające akceptacji Rady Nadzorczej.

## Rada Nadzorcza

### Skład osobowy Rady Nadzorczej oraz jego zmiany w ostatnim roku obrotowym

Na dzień 01.01.2014 roku w skład Rady Nadzorczej Spółki wchodziły następujące osoby:

- Pan Lawrence Ross – Przewodniczący Rady Nadzorczej,
- Pani Katarzyna Robiński – Wiceprzewodnicząca Rady Nadzorczej,
- Pan Paweł Bala - Członek Rady Nadzorczej,
- Pan Krzysztof Kaczmarczyk - Członek Rady Nadzorczej,
- Pan David Morrison - Członek Rady Nadzorczej,
- Pan Rafał Wilczyński - Członek Rady Nadzorczej.

Skład Rady Nadzorczej do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania pozostał niezmienny.

Niezależnymi członkami Rady Nadzorczej w 2014 r. byli Pan Krzysztof Kaczmarczyk oraz Pan Rafał Wilczyński.

### Zasady powoływania i odwoływania osób nadzorujących

Rada Nadzorcza składa się z 5 (pięciu) do 7 (siedmiu) członków, w tym Przewodniczącego i Wiceprzewodniczącego. Członkowie Rady Nadzorczej są powoływani i odwoływani przez Walne Zgromadzenie. W przypadku gdy liczba członków Rady Nadzorczej spadnie poniżej liczby wymaganej przez Statut lub przepisy prawa, pozostali członkowie Rady Nadzorczej („Pozostali Członkowie Rady Nadzorczej”) mają prawo powołać tymczasowych członków Rady Nadzorczej do sprawowania przez nich funkcji członków Rady Nadzorczej, do czasu powołania nowych członków Rady Nadzorczej przez Walne Zgromadzenie. Pozostali Członkowie Rady Nadzorczej dokonują wyboru tymczasowych członków Rady Nadzorczej w trybie uchwały podejmowanej bezwzględną większością głosów przy obecności co najmniej połowy Pozostałych Członków Rady Nadzorczej.



Kadencja członków Rady Nadzorczej trwa 3 (trzy) lata. Członkowie Rady Nadzorczej są powoływani na okres wspólnej kadencji.

### Uprawnienia oraz sposób działania Rady Nadzorczej

Posiedzenie Rady Nadzorczej zwołuje i przewodniczy na nim Przewodniczący, a w razie jego nieobecności Wiceprzewodniczący. Posiedzenie Rady Nadzorczej może być zwyczajne lub nadzwyczajne. Zwyczajne posiedzenia powinny się odbyć co najmniej 4 razy w roku. Nadzwyczajne posiedzenie może być zwołane w każdej chwili. Przewodniczący Rady Nadzorczej lub w razie jego nieobecności Wiceprzewodniczący zwołuje posiedzenie Rady Nadzorczej z własnej inicjatywy lub na pisemny wniosek Zarządu Spółki lub członka Rady Nadzorczej. Posiedzenie powinno być zwołane w ciągu dwóch tygodni od chwili złożenia wniosku. Posiedzenia Rady Nadzorczej zwołuje się za pośrednictwem poczty elektronicznej co najmniej 7 dni przed planowanym terminem posiedzenia, chyba że wszyscy członkowie Rady Nadzorczej wyrażą zgodę na odbycie posiedzenia bez wcześniejszego zachowania powyższego siedmiodniowego terminu powiadomienia.

Członkowie Rady Nadzorczej mogą brać udział w podejmowaniu uchwał Rady, oddając swój głos na piśmie za pośrednictwem innego członka Rady Nadzorczej. Oddanie głosu na piśmie nie może dotyczyć spraw wprowadzonych do porządku obrad na posiedzeniu Rady Nadzorczej. Rada Nadzorcza może podejmować uchwały w trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość (telefonicznie lub w inny sposób gwarantujący możliwość porozumiewania się ze sobą wszystkim członkom Rady). Uchwała podjęta w powyższy sposób jest ważna tylko wtedy, gdy wszyscy członkowie Rady zostali powiadomieni o treści projektu uchwały. Podejmowanie uchwał w trybie innym niż na posiedzeniu nie dotyczy powołania, odwołania i zawieszania w czynnościach członków Zarządu.

Dla ważności uchwał Rady Nadzorczej wymagane jest zaproszenie na posiedzenie wszystkich członków Rady oraz obecność na posiedzeniu co najmniej połowy członków Rady Nadzorczej. Uchwały Rady Nadzorczej zapadają bezwzględną większością głosów.

Członkowie Rady Nadzorczej wykonują swoje prawa i obowiązki osobiście. Rada Nadzorcza może delegować jednego lub kilku spośród swoich członków do indywidualnego wykonywania czynności nadzorczych.

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności.

Do szczególnych uprawnień Rady Nadzorczej należy:

- a) ocena sprawozdania finansowego, sprawozdania Zarządu z działalności Spółki za ubiegły rok obrotowy, w zakresie ich zgodności z księgami i dokumentami jak i stanem faktycznym oraz ocena wniosków Zarządu co do podziału zysków albo pokrycia strat;
- b) składanie Walnemu Zgromadzeniu corocznego pisemnego sprawozdania z wyników oceny, o której mowa w pkt 1 powyżej;
- c) powoływanie i odwoływanie członków Zarządu Spółki oraz zawieszanie, z ważnych powodów, w czynnościach członka Zarządu Spółki lub całego Zarządu Spółki, jak również delegowanie członków Rady Nadzorczej do czasowego wykonywania czynności członków Zarządu niemogących sprawować swoich czynności;
- d) zatwierdzanie Regulaminu Zarządu;
- e) ustalanie wynagrodzenia członków Zarządu Spółki;
- f) wyrażanie zgody na wszelkie obciążanie akcji Spółki, jak również przyznanie zastawnikowi lub użytkownikowi praw głosu z obciążonych akcji;
- g) zatwierdzanie wieloletnich strategicznych planów rozwoju Spółki oraz zatwierdzanie rocznych planów finansowych Spółki (budżetów);

- h) wyrażanie zgody na dokonywanie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki wydatków (w tym wydatków inwestycyjnych), dotyczących pojedynczej transakcji lub serii powiązanych ze sobą transakcji o łącznej wartości przekraczającej w jednym roku obrotowym 500.000 EURO lub Równowartość tej kwoty, nie przewidzianych w budżecie zatwierdzonym przez Radę Nadzorczą;
- i) wyrażanie zgody na zaciąganie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki pożyczek i kredytów, nie przewidzianych w budżecie zatwierdzonym przez Radę Nadzorczą, jeżeli łączna wartość zadłużenia Spółki z tytułu zaciągnięcia takich pożyczek lub kredytów przekroczyłaby kwotę 500.000 EURO lub Równowartość tej kwoty;
- j) wyrażanie zgody na udzielanie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki poręczeń oraz na zaciąganie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki zobowiązań z tytułu poręczeń, gwarancji i innych zobowiązań pozabilansowych, nie przewidzianych w budżecie zatwierdzonym przez Radę Nadzorczą, o łącznej wartości przekraczającej w jednym roku obrotowym kwotę 100.000 EURO lub Równowartość tej kwoty;
- k) wyrażanie zgody na ustanowienie zastawu, hipoteki, przewłaszczenia na zabezpieczenie i innych obciążeń majątku Spółki lub spółki zależnej od Spółki, nie przewidzianych w budżecie zatwierdzonym przez Radę Nadzorczą;
- l) wyrażanie zgody na emisję instrumentów dłużnych przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki, nie przewidzianych w budżecie zatwierdzonym przez Radę Nadzorczą;
- m) wyrażanie zgody na nabycie, objęcie lub zbycie przez Spółkę lub spółkę zależną od Spółki udziałów lub akcji w innych spółkach oraz na przystąpieniu Spółki lub spółki zależnej od Spółki do innych przedsiębiorców;
- n) wyrażanie zgody na zbycie składników majątku Spółki lub spółki zależnej od Spółki, których wartość przekracza 5% wartości księgowej netto środków trwałych, odpowiednio Spółki lub spółki zależnej od Spółki, z wyłączeniem zapasów zbywalnych w ramach normalnej działalności. Wartość księgową netto środków trwałych określa się na podstawie ostatniego zatwierzonego bilansu Spółki na koniec roku obrotowego;
- o) wyrażanie zgody na zawieranie umów pomiędzy Spółką lub spółką zależną od Spółki a członkami Zarządu, akcjonariuszami Spółki lub podmiotami powiązаныmi z którymkolwiek z członków Zarządu Spółki lub akcjonariuszy Spółki;
- p) wybór biegłego rewidenta do zbadania sprawozdań finansowych Spółki;
- q) inne sprawy zastrzeżone do kompetencji Rady Nadzorczej przepisami prawa lub postanowieniami niniejszego Statutu.

„Równowartość” oznacza równowartość w złotych kwoty wyrażonej w EURO, przeliczonej zgodnie ze średnim kursem EURO, ogłoszonym przez Prezesa Narodowego Banku Polskiego w dniu bezpośrednio poprzedzającym dzień, w którym Zarząd złożył Radzie Nadzorczej wniosek o wyrażenie zgody na dokonanie transakcji, a w przypadku braku takiego wniosku w dniu dokonania transakcji.

Wykonując swoje funkcje, członek Rady Nadzorczej powinien stawiać interesy Spółki i ogółu akcjonariuszy na równi z interesami akcjonariusza, który go delegował lub dzięki głosom, którego uzyskał swój mandat. W przypadku istotnej sprzeczności interesów akcjonariusza większościowego z interesami Spółki lub akcjonariuszy mniejszościowych członek Rady Nadzorczej powinien dążyć do wypracowania kompromisu uwzględniającego interes Spółki, akcjonariuszy większościowych i mniejszościowych. W przypadku rozpatrywania spraw Spółki, które dotyczą bezpośrednio akcjonariusza, dzięki głosom którego członek Rady Nadzorczej uzyskał swój mandat, powinien on wstrzymać się od głosu lub też w przypadku, gdyby jego wstrzymanie się uniemożliwiało działania Rady Nadzorczej – wykonywać swój głos w sposób uwzględniający interesy wszystkich akcjonariuszy. O zaistniałym konflikcie interesów członek Rady Nadzorczej powinien poinformować pozostałych członków Rady. W przypadku gdy istnieją uzasadnione wątpliwości, co do istnienia lub nieistnienia konfliktu interesów, członek Rady Nadzorczej powinien podporządkować się uchwale pozostałych członków, której przedmiotem jest ocena, czy istnieje konflikt interesów. Członek Rady Nadzorczej nie powinien sprawować funkcji w organach innych

spółek, o ile związane by to było z wysokim prawdopodobieństwem wystąpienia konfliktu interesów, a w przypadku gdyby konflikt interesów jednak wystąpił – powinien wstrzymać się od głosu. O ile istnieją osobiste, faktyczne lub organizacyjne powiązania członka Rady Nadzorczej z określonym akcjonariuszem, a zwłaszcza z akcjonariuszem większościowym, członek Rady Nadzorczej jest zobowiązany przekazać informacje o tych powiązaniach Radzie Nadzorczej i Zarządowi. Informacje te mogą być upublicznione, zgodnie z właściwymi przepisami. Członek Rady Nadzorczej powinien wykazywać zaangażowanie w sprawy Spółki. W przypadkach gdy jest to możliwe i w sposób nie kolidujący z zasadą rozdziału funkcji Zarządu i Rady Nadzorczej, może on wspomagać Zarząd w realizacji misji, strategii i celów Spółki.

### Komitety Rady Nadzorczej

W ramach Rady Nadzorczej spółki funkcjonują Komitet Audytu oraz Komitet Wynagrodzeń, powoływane uchwałami Rady Nadzorczej.

**Komitet Audytu** składa się z 2-3 osób i działa w oparciu o Regulamin Komitetu Audytu. Członkowie Komitetu Audytu powinni posiadać wiedzę i doświadczenie zawodowe w zakresie rachunkowości i finansów. Zadania Komitetu Audytu obejmują m.in. monitoring procesu przygotowywania sprawozdań finansowych wszystkich spółek Grupy Kapitałowej, zapoznanie się ze sprawozdaniem finansowym, z raportem z badania sprawozdania finansowego i z opinią biegłego rewidenta oraz sporządzenie dla Rady Nadzorczej propozycji oceny sprawozdania finansowego. Komitet Audytu rekomenduje Radzie Nadzorczej wybór biegłego rewidenta. Komitet Audytu odpowiada także za regularny monitoring systemu oceny i zarządzania ryzykiem oraz systemu kontroli wewnętrznej jak i weryfikację ich efektywności. Komitet Audytu jest zobowiązany do składania Radzie Nadzorczej rocznego sprawozdania ze swojej działalności.

W 2014 roku w skład Komitetu Audytu wchodził następujący członek Rady Nadzorczej:

- Katarzyna Robiński – Przewodnicząca Komitetu Audytu,
- Krzysztof Kaczmarczyk,
- David Morrison.

**Komitet Wynagrodzeń** liczy 3 członków i działa w oparciu o Regulamin Komitetu Wynagrodzeń. Zadaniem Komitetu Wynagrodzeń jest proponowanie zasad zatrudnienia i wynagradzania członków Zarządu oraz monitorowanie systemu wynagradzania i premiowania pracowników Spółki. Komitet wynagrodzeń w Grupie DUON pełni także rolę komisji ds. nominacji, a więc prowadzi regularny monitoring składu Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki pod kątem umiejętności i doświadczenia poszczególnych członków oraz w razie potrzeby proponuje modyfikacje. Komitet Wynagrodzeń jest zobowiązany do składania Radzie Nadzorczej rocznego sprawozdania ze swej działalności.

W 2014 roku w skład Komitetu Wynagrodzeń wchodził następujący członek:

- Lawrence Ross – Przewodniczący Komitetu Wynagrodzeń,
- Katarzyna Robiński,
- Rafał Wilczyński.

### Wynagrodzenia osób zarządzających i nadzorujących

Panowie Mariusz Caliński i Krzysztof Noga są członkami Zarządu spółki Grupa DUON S.A. z tytułu powołania. Umowy o pracę oraz o zakazie konkurencji zawarli natomiast ze spółkami zależnymi, w których sprawują funkcje zarządcze: Pan Mariusz Caliński ze spółką DUON Dystrybucja S.A. w której jest Prezesem Zarządu, a Pan Krzysztof

Noga ze spółką DUON Marketing and Trading S.A., w której jest Prezesem Zarządu. Umowy o zakazie konkurencji przewidują wypłatę wynagrodzenia w przypadku ustania stosunku pracy. Ponadto Pan Krzysztof Noga zawarł umowę ze spółką DUON Marketing and Trading S.A., przyznającą mu dodatkowe wynagrodzenie uzależnione od uzyskiwanych przez spółkę DUON Marketing and Trading S.A. wyników finansowych.

Pan Michał Swół pobiera wynagrodzenie w spółce Grupa DUON S.A. na podstawie powołania w skład Zarządu. Na podstawie uchwały Rady Nadzorczej, w przypadku odwołania z funkcji Wiceprezesa Zarządu spółki Grupa DUON S.A., Panu Michałowi Swół przysługuje wynagrodzenie.

Kwoty wynagrodzeń wypłaconych osobom zarządzającym w 2014 roku przedstawia poniższa tabela.

**TABELA 12. WYNAGRODZENIA WYPŁACONE OSOBOM ZARZĄDZAJĄCYM W 2014 ROKU**

Imię i Nazwisko	Funkcja	W Spółce dominującej:		W spółkach zależnych:		Razem
		Wynagrodzenie podstawowe	Premie	Wynagrodzenie podstawowe	Premie	
Okres od 01.01 do 31.12.2014 (brutto w zł)						
Mariusz Caliński	Prezes Zarządu	198 000	77 040	254 600	182 160	711 800
Michał Swół	Wiceprezes Zarządu	288 000	198 720	58 190	-	544 910
Krzysztof Noga	Wiceprezes Zarządu	135 600	182 160	180 886	-	498 646
<b>SUMA</b>		<b>621 600</b>	<b>457 920</b>	<b>493 676</b>	<b>182 160</b>	<b>1 755 356</b>

Członkowie Zarządu są uczestnikami programów motywacyjnych uchwalonych w Grupie Kapitałowej DUON w maju 2012 roku i w czerwcu 2014 r., opisanych szerzej w ramach rozdziału *Programy Motywacyjne* niniejszego sprawozdania.

Stan posiadania opcji przez osoby zarządzające przedstawia poniższa tabela.

**TABELA 13. STAN REALIZACJI PROGRAMÓW MOTYWACYJNYCH PRZEZ OSOBY ZARZĄDZAJĄCE NA DZIEŃ ZATWIERDZENIA NINIEJSZEGO SPRAWOZDANIA**

		Program Motywacyjny ustanowiony w 2012 r.	Program Motywacyjny ustanowiony w 2014 r.
<b>Mariusz Caliński</b>	<b>łącznie liczba opcji przyznanych</b>	<b>900 000</b>	<b>300 000</b>
	<i>z tego:</i>		
	Zrealizowane warranty subskrypcyjne*	150 000	0
	opcje zawestowane – warranty subskrypcyjne	522 750	0
	opcje niezawestowane	227 250	300 000
<b>Michał Swół</b>	<b>łącznie liczba opcji przyznanych</b>	<b>600 000</b>	<b>300 000</b>
	<i>z tego:</i>		
	opcje zawestowane - warranty subskrypcyjne	448 500	0
	opcje niezawestowane	151 500	300 000
<b>Krzysztof Noga</b>	<b>łącznie liczba opcji przyznanych</b>	<b>510 000</b>	<b>300 000</b>
	<i>z tego:</i>		
	opcje zawestowane – warranty subskrypcyjne	381 225	0
	opcje niezawestowane	128 775	300 000

\* warranty zostały zrealizowane w 2014 r. – wydane w ich miejsce akcje zostały uwzględnione w tabeli nr 15

Wynagrodzenie członków Rady Nadzorczej zostało określone uchwałą Walnego Zgromadzenia z dnia 25 czerwca 2014 r.

**TABELA 14. WYNAGRODZENIA WYPŁACONE CZŁONKOM RADY NADZORCZEJ W 2014 ROKU**

Imię i nazwisko	Funkcja	01.01.2014 - 31.12.2014
<b>Wynagrodzenia członków Rady Nadzorczej (brutto w zł)</b>		
Lawrence Ross	Przewodniczący RN	33 000
Katarzyna Robiński	Wiceprzewodniczący RN	56 600
Paweł Bala	Członek RN	32 600
Krzysztof Kaczmarczyk	Członek RN	40 600
David Morrison	Członek RN	21 000
Rafał Wilczyński	Członek RN	40 600
<b>SUMA</b>		<b>224 400</b>

Członkowie Rady Nadzorczej jednostki dominującej nie pobierali wynagrodzenia w spółkach zależnych, nie są także uczestnikami Programu Motywującego.

## Akcje będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących

**TABELA 15. LICZBA AKCJI GRUPY DUON S.A. BĘDĄCA W POSIADANIU CZŁONKÓW ZARZĄDU, PROKURENTÓW I CZŁONKÓW RADY NADZORCZEJ**

Akcjonariusze spółki Grupa DUON S.A.	Liczba akcji na dzień przekazania raportu	Liczba akcji na dzień przekazania raportu za III kwartał 2014	Zmiana stanu posiadania
Mariusz Caliński – Prezes Zarządu	300 000	150 000	+ 150 000
Michał Śwół – Wiceprezes Zarządu	160 000	160 000	-
Krzysztof Noga – Wiceprezes Zarządu	150 042	150 042	-
Marek Zierhoffer – Prokurent	183 074	53 002	+130 072
Anna Świtalska - Prokurent	29 700	0	+ 29 700
Katarzyna Robiński – Wiceprzewodnicząca Rady Nadzorczej	1 837 830	1 135 000	+702 830
Paweł Bala – Członek Rady Nadzorczej	113 432	8 432	+ 105 000

## Zasady zmiany statutu

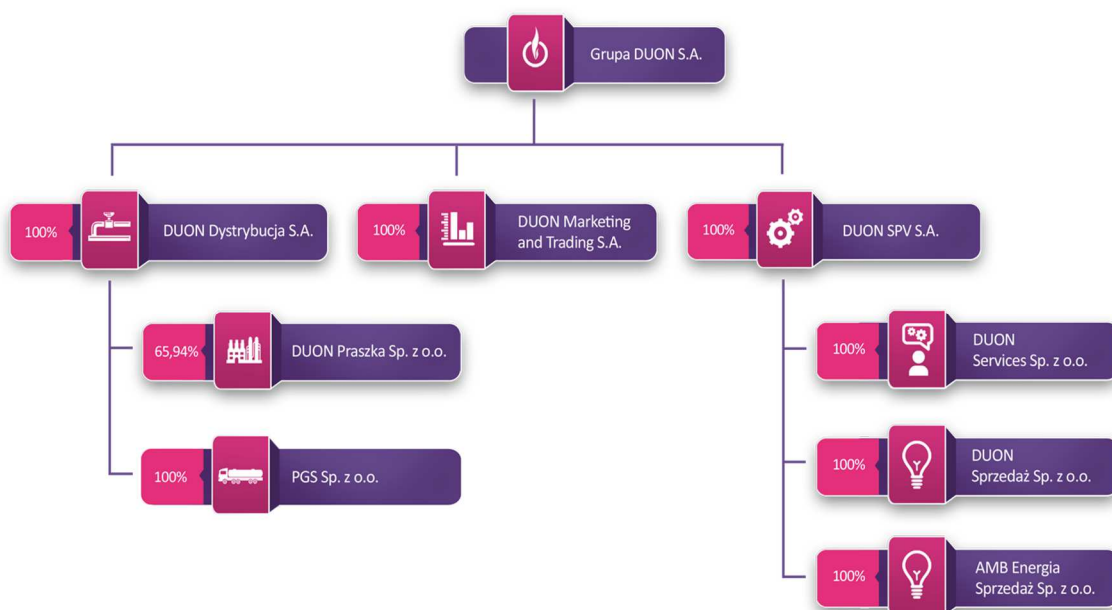
Zmiana statutu spółki Grupa DUON wymaga podjęcia większością 3/4 głosów (art. 415 k.s.h.) uchwały Walnego Zgromadzenia w formie aktu notarialnego (uchwała dotycząca istotnej zmiany przedmiotu działalności wymaga uchwały podjętej większością 2/3 głosów (art. 416 k.s.h.) oraz wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego (art. 430 k.s.h.).

Proponowane oraz dokonane zmiany statutu podawane są do publicznej wiadomości zarówno poprzez ogłoszenie o zwołaniu walnego zgromadzenia jak i we właściwych raportach bieżących, zamieszczanych na stronie internetowej spółki Grupa DUON S.A.

## Organizacja Grupy Kapitałowej

Spółka **Grupa DUON** jest podmiotem dominującym Grupy Kapitałowej DUON, której strukturę na dzień zatwierdzenia sprawozdania przedstawia poniższy schemat:

RYSUNEK 9. STRUKTURA GRUPY DUON



Źródło: opracowanie własne

W ramach segmentu infrastruktury działają następujące spółki:

**DUON Dystrybucja S.A.** – spółka dystrybucyjna, prowadząca działalność dystrybucji i obrotu (sprzedaży) gazu ziemnego oraz LPG w oparciu o posiadaną infrastrukturę (sieci gazowe, stacje regazyfikacji).

**PGS sp. z o.o.** – spółka transportowa dysponująca taborem specjalistycznych cystern i kontenerów do transportu gazu skroplonego (LNG).

**DUON Praszka sp. z o.o.** – wytwórca i dystrybutor ciepła produkowanego w oparciu o gaz ziemny na terenie miasta Praszka.

W ramach segmentu obrotu działają następujące spółki:

**DUON Marketing and Trading S.A.** – spółka obrotu prowadząca sprzedaż gazu ziemnego oraz energii elektrycznej w oparciu o infrastrukturę stron trzecich.

**DUON SPV S.A.** - spółka o charakterze podmiotu holdingowego, integrującego podmiotowo grupę spółek operacyjnie realizujących funkcje sprzedażowe w segmencie TPA (wcześniej AMB Energia S.A.).

**DUON Services sp. z o.o.** - spółka zapewniająca wsparcie back office dla pozostałych podmiotów segmentu obrotu.

**DUON Sprzedaż sp. z o.o.** - spółka zajmująca się pozyskiwaniem na rzecz DUON Marketing and Trading SA odbiorców energii elektrycznej i gazu ziemnego na zasadach TPA tj. w oparciu o infrastrukturę stron trzecich (wcześniej Kontakt Energia sp. z o.o.)

**AMB Energia Sprzedaż sp. z o.o.** - spółka prowadząca pozyskiwanie, obsługę posprzedażową oraz utrzymanie klientów pozyskanych na rzecz podmiotów spoza grupy kapitałowej DUON

Konsolidacji w 2014 roku podlegały spółki DUON Dystrybucja S.A., DUON Marketing and Trading S.A., PGS sp. z o.o. oraz DUON Praszka sp. z o.o.

Spółki DUON SPV S.A. oraz zależne od niej DUON Services sp. z o.o., DUON Sprzedaż sp. z o.o. i AMB Energia Sprzedaż sp. z o.o. zostały przejęte w grudniu 2014 r. i konsolidowane są w sprawozdaniu finansowym grupy kapitałowej DUON od dnia 31 grudnia 2014 r.

## Programy motywacyjne

### Program Motywacyjny ustanowiony w 2012 r.

W dniu 15 maja 2012 roku Walne Zgromadzenie Spółki Grupa DUON S.A. uchwaliło Program Motywacyjny skierowany do wybranych pracowników Grupy Kapitałowej DUON, w tym do Członków Zarządu. Program oparty jest o warranty subskrypcyjne i jego celem jest:

- zapewnienie optymalnych warunków dla wzrostu wyników finansowych Grupy DUON S.A. i spółek z Grupy Kapitałowej DUON, a także długoterminowego wzrostu wartości Grupy Kapitałowej DUON;
- zapewnienie wysokiego poziomu i stałości kadry zarządzającej poprzez trwałe związanie ich z Grupą Kapitałową DUON
- stworzenia warunków dla wynagradzania oznaczonej kadry zarządzającej celem utrzymania dotychczasowej pozycji Grupy Kapitałowej DUON i jej wzrostu.

W celu realizacji Programu, Walne Zgromadzenie uchwaliło w dniu 15 maja 2012 roku emisję 6.000.000 imiennych warrantów subskrypcyjnych serii B, z prawem do objęcia akcji serii L oraz warunkowe podwyższenie kapitału zakładowego Spółki Grupa DUON S.A. o kwotę nie większą niż 6.000.000 zł w drodze emisji nie więcej niż 6.000.000 akcji zwykłych na okaziciela serii L o wartości nominalnej 1,00 zł każda. W dniu 25 czerwca 2014 r. Walne Zgromadzenie ograniczyło emisję imiennych warrantów subskrypcyjnych serii B do liczby 4 838 000 w związku z zakończeniem etapu przyznawania opcji w ramach Programu Motywacyjnego.

Według Regulaminu Programu Motywacyjnego uczestnikom Programu zostało przyznane 4.838.000 opcji w trzech pulach (Opcje 1 w 2012 roku, Opcje 2 w 2013 roku i Opcje 3 w 2014 roku) w określonej przez Radę Nadzorczą wielkościach. Jedna opcja uprawnia do objęcia jednego warrantu pod warunkiem, że jest to opcja zawestowana. Zawestowania Opcji dokonuje corocznie Komitet Wynagrodzeń po spełnieniu przez uczestnika warunków określonych w Regulaminie według następującego harmonogramu:

- Opcje 1:  
Zawestowanie 33% do 31.03.2013 (dokonane)  
Zawestowanie kolejnych 33% do 31.03.2014 (dokonane)  
Zawestowanie kolejnych 34% do 31.03.2015 (dokonane)
- Opcje 2:

Zawestowanie 33% do 31.03.2014 (dokonane)  
 Zawestowanie kolejnych 33% do 31.03.2015 (dokonane)  
 Zawestowanie kolejnych 34% do 31.03.2016  
 Opcje 3:  
 Zawestowanie 33% do 31.03.2015 (dokonane)  
 Zawestowanie kolejnych 33% do 31.03.2016  
 Zawestowanie kolejnych 34% do 31.03.2017

Posiadacz warrantu ma prawo objęcia akcji. Prawo objęcia Akcji powstaje z chwilą wydania uczestnikowi warrantu i może być wykonane w terminie 4 lat od dnia wydania warrantu, jednak nie dłużej niż do dnia 31 grudnia 2019 roku. Uczestnicy pierwotni Programu obejmują akcje po wartości nominalnej (1 zł za akcję). Do dnia zatwierdzenia niniejszego raportu uczestnicy objęli 1 052 670 akcji serii L emitowanych w ramach realizacji Programu (czyli w przyszłych latach pozostało potencjalnie do wyemitowania 3.785.330 akcji serii L).

Na dzień podpisania umów z Uczestnikami Pierwotnymi Programu, tj. na dzień 31.10.2012 r., została przeprowadzona wstępna wycena Programu, która następnie była aktualizowana w okresach kwartalnych w zakresie opcji nieprzyzanych. Koszty Programu zostały zaalokowane w czasie zgodnie z harmonogramem przyznawania oraz westowania opcji oraz zaalokowane do poszczególnych spółek w Grupie Kapitałowej w zależności od tego, wobec której spółki (spółek) dany uczestnik Programu świadczy pracę.

W dniu 26 lutego 2014 r. ustalona została finalna wycena programu motywacyjnego ze względu na zakończenie etapu przyznawania opcji w łącznej wartości 1 561,74 tys. zł. Do końca 2014 roku w kapitale i kosztach zarządu sprawozdania skonsolidowanego ujęta została wartość wycenionego programu motywacyjnego w kwocie 1 106,41 tys. zł.

Koszty Programu Motywacyjnego (PLN)	2012	2013	2014	2015*	2016*	2017*
Ogółem	44 022	597 402	464 990	294 206	132 278	28 846

*\*prognoza*

#### **Program Motywacyjny ustanowiony w 2014 r.**

W dniu 25 czerwca 2014 roku Walne Zgromadzenie spółki Grupa DUON S.A. uchwaliło Program Motywacyjny skierowany do wybranych pracowników Grupy Kapitałowej DUON, w tym do Członków Zarządu. Program oparty jest o warranty subskrypcyjne i jego celem, podobnie jak w przypadku Programu ustanowionego w 2012 r. jest:

- zapewnienie optymalnych warunków dla wzrostu wyników finansowych Grupy DUON S.A. i spółek z Grupy Kapitałowej DUON, a także długoterminowego wzrostu wartości Grupy Kapitałowej DUON;
- zapewnienie wysokiego poziomu i stałości kadry zarządzającej poprzez trwałe związanie ich z Grupą Kapitałową DUON;
- stworzenia warunków dla wynagradzania oznaczonej kadry zarządzającej celem utrzymania dotychczasowej pozycji Grupy Kapitałowej DUON i jej wzrostu.

W celu realizacji Programu, Walne Zgromadzenie uchwaliło w dniu 25 czerwca 2014 roku emisję 5.400.000 imiennych warrantów subskrypcyjnych serii C, z prawem do objęcia akcji serii M oraz warunkowe podwyższenie kapitału zakładowego Spółki Grupa DUON S.A. o kwotę nie większą niż 5.400.000 zł w drodze emisji nie więcej niż 5.400.000 akcji zwykłych na okaziciela serii M o wartości nominalnej 1,00 zł każda.

Według Regulaminu Programu Motywacyjnego uczestnikom Programu mogą zostać przyznane opcje w trzech pulach (Opcje1 w 2014 roku, Opcje 2 w 2015 roku i Opcje 3 w 2016 roku) w określonej przez Radę Nadzorczą



wielkościach. Jedna opcja będzie uprawniała do objęcia jednego warrantu pod warunkiem, że będzie to opcja zawestowana. Zawestowania Opcji będzie dokonywał Komitet Wynagrodzeń po spełnieniu przez uczestnika warunków określonych w Regulaminie według następującego harmonogramu:

- Opcje 1 (2.700.000 opcji już przyznanych)  
Zawestowanie 33% do 30.06.2015  
Zawestowanie kolejnych 33% do 30.06.2016  
Zawestowanie kolejnych 34% do 30.06.2017
- Opcje 2 (do przyznania maksymalnie 1.350.000 opcji)  
Zawestowanie 33% do 30.06.2016  
Zawestowanie kolejnych 33% do 30.06.2017  
Zawestowanie kolejnych 34% do 30.06.2018
- Opcje 3 (do przyznania maksymalnie 1.350.000 opcji)  
Zawestowanie 33% do 30.06.2017  
Zawestowanie kolejnych 33% do 30.06.2018  
Zawestowanie kolejnych 34% do 30.06.2019

Posiadacz warrantu ma prawo objęcia akcji. Prawo objęcia Akcji powstaje z chwilą wydania uczestnikowi warrantu i może być wykonane w terminie do dnia 31 grudnia 2023 roku.

Uczestnicy Programu obejmować będą akcje po średniej cenie rynkowej z okresu 6 miesięcy poprzedzających datę przyznania. Dla pierwszej transzy opcji przyznanych w dniu 24 września 2014 r. (Opcje 1) cena ta została ustalona na 1,61 zł za akcję. Na dzień zatwierdzenia niniejszego raportu żaden z uczestników nie objął akcji w ramach realizacji Programu.

Na dzień podpisania umów z Uczestnikami Pierwotnymi Programu, tj. na dzień 24.09.2014 r., została przeprowadzona wycena Programu w ramach Opcji 1. Koszty Programu w łącznej kwocie 1 857 tys. zł zostały zaalokowane w czasie zgodnie z harmonogramem przyznawania oraz westowania opcji oraz zaalokowane do poszczególnych spółek w Grupie Kapitałowej w zależności od tego, wobec której spółki (spółek) dany uczestnik Programu świadczy pracę.

Koszty Programu Motywacyjnego (PLN)	2014	2015*	2016*	2017*
Ogółem	263 029	928 620	480 400	185 413

*\*prognoza w zakresie opcji przyznanych*

Do końca 2014 roku w kapitale i w kosztach zarządu skonsolidowanego sprawozdania finansowego ujęta została wartość wycenionego programu motywacyjnego w kwocie 263,03 tys. zł.

## Podmiot uprawniony do badania sprawozdań

Rada Nadzorcza powierzyła badanie sprawozdań finansowych spółki Grupa DUON za poszczególne okresy roku 2014 audytorom z Grant Thornton Frąckowiak Sp. z o.o. Sp. K. Umowa z tym podmiotem została zawarta w dniu 13.05.2014 roku.

Zestawienie transakcji zawartych przez wszystkie spółki Grupy Kapitałowej DUON z Grant Thornton Frąckowiak sp. z o.o. sp. k. przedstawia poniższa tabela.

**TABELA 16. ZESTAWIENIE TRANSAKCJI ZAWARTYCH PRZEZ SPÓŁKI GRUPY DUON Z AUDYTOREM**

<b>W tys. zł</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Badanie i przegląd sprawozdań finansowych	172,9	162,5
Pozostałe usługi	34,6	20,1
<b>Razem</b>	<b>207,5</b>	<b>182,6</b>

# Oświadczenia

## **W sprawie rzetelności sporządzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego**

Zarząd Grupy DUON S.A. oświadcza wedle swojej najlepszej wiedzy, że skonsolidowane sprawozdanie finansowe za 2014 rok i dane porównywalne zostały sporządzone zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości, oraz że odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową oraz wynik finansowy Grupy Kapitałowej DUON oraz że Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej DUON zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć, jak również sytuacji Grupy Kapitałowej, w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

## **W sprawie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych**

Zarząd Grupy DUON S.A. oświadcza, że podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, dokonujący badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego został wybrany zgodnie z przepisami prawa oraz że podmiot ten i biegli rewidenci, dokonujący tego badania, spełniali warunki do wydania bezstronnej i niezależnej opinii o badanym rocznym skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym, zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi.

**Mariusz Caliński – Prezes Zarządu**

**Michał Swół – Wiceprezes Zarządu**

**Krzysztof Noga – Wiceprezes Zarządu**