



**Sprawozdanie Zarządu z działalności  
Grupy LOTOS S.A.  
za rok 2015**

SPIS TREŚCI

<b>1. O Grupie LOTOS S.A.</b> .....	<b>5</b>
1.1. W skrócie o działalności Grupy LOTOS S.A. ....	5
1.2. Kalendarium wydarzeń w 2015 roku .....	6
1.3. Społeczna odpowiedzialność biznesu .....	7
<b>2. Strategia Grupy Kapitałowej LOTOS</b> .....	<b>12</b>
2.1. Realizacja strategii biznesowej 2011 – 2015 .....	12
2.1.1. Status projektu EFRA .....	13
2.2. Innowacyjność i projekty rozwojowe .....	14
2.3. Główne inwestycje krajowe i zagraniczne oraz inwestycje kapitałowe .....	16
2.3.1. Inwestycje rzeczowe .....	16
2.3.2. Inwestycje kapitałowe .....	17
2.3.3. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych, w tym inwestycji kapitałowych w porównaniu do wielkości posiadanych środków .....	17
2.4. Strategia społecznej odpowiedzialności biznesu .....	17
<b>3. Działalność operacyjna Grupy LOTOS S.A.</b> .....	<b>21</b>
3.1. Otoczenie makroekonomiczne i zewnętrzne czynniki rozwoju .....	21
3.2. Przerób ropy naftowej .....	24
3.2.1. Otoczenie rynkowe na światowym rynku rafineryjnym i bieżące tendencje w branży .....	24
3.2.2. Czynniki kształtujące poziom cen notowań produktów rafineryjnych .....	30
3.2.3. Gdańska rafineria Grupy LOTOS S.A. i jej usytuowanie w regionie .....	32
3.2.4. Podstawowe produkty, towary i usługi .....	36
3.2.5. Podsumowanie szans i zagrożeń .....	37
3.3. Handel .....	38
3.3.1. Charakterystyka warunków na krajowym rynku paliw .....	38
3.4.1. sprzedaż produktów paliwowych i pozapaliwowych .....	39
3.3.2. Sprzedaż krajowa i eksportowa oraz trading i optymalizacja .....	42
3.4. Logistyka .....	45
<b>4. Sytuacja finansowa Grupy LOTOS S.A.</b> .....	<b>48</b>
4.1. Wyniki Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku .....	48
4.1.1. Sprawozdanie z całkowitych dochodów .....	48
4.1.2. Sprawozdanie z sytuacji finansowej .....	50
4.1.3. Sprawozdanie z przepływów pieniężnych .....	52
4.1.4. Ocena czynników i zdarzeń o nietypowym charakterze mających wpływ na osiągnięte wyniki Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku .....	53
4.1.5. Objasnienie różnic pomiędzy wynikami finansowymi a wcześniej publikowanymi prognozami wyników .....	53
4.1.6. Ocena dotycząca zarządzania zasobami finansowymi .....	53
4.1.7. Ocena czynników i zdarzeń o nietypowym charakterze mających wpływ na wyniki z działalności Grupy LOTOS S.A. ....	57
4.1.8. Objasnienie różnic pomiędzy wynikami finansowymi a wcześniej publikowanymi prognozami wyników na 2015 rok .....	57

4.2.	Finansowanie.....	57
4.2.1.	Informacja o umowach kredytowych i pożyczkach udzielonych w 2015 roku.....	57
4.2.2.	Pożyczki udzielone jednostkom zależnym.....	60
4.2.3.	Zobowiązania warunkowe i pozostałe zabezpieczenia .....	60
4.2.4.	Wykorzystanie wpływów z emisji w ramach realizacji celów emisyjnych.....	61
4.3.	Oświadczenia Zarządu .....	61
4.3.1.	W sprawie zgodności rocznego sprawozdania finansowego oraz sprawozdania zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. ....	61
4.3.2.	W sprawie wyboru podmiotu uprawnionego do przeglądu sprawozdań finansowych .....	61
4.4.	Zasady sporządzenia rocznego jednostkowego sprawozdania finansowego .....	62
<b>5.</b>	<b>Ryzyka w działalności Grupy LOTOS S.A. ....</b>	<b>63</b>
<b>6.</b>	<b>Organizacja i zarządzanie w Grupie LOTOS S.A. ....</b>	<b>73</b>
6.1.	Struktura organizacyjna Grupy LOTOS S.A. oraz informacje o posiadanych przez spółkę oddziałach (zakładach) .....	73
6.2.	Zmiany w powiązaniach organizacyjnych lub kapitałowych Grupy LOTOS S.A. z innymi podmiotami ....	75
6.3.	Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Grupą LOTOS S.A. - ocena dojrzałości organizacyjnej	76
6.4.	Zatrudnienie w Grupie LOTOS S.A.....	79
6.4.1.	Struktura zatrudnienia w Grupie LOTOS S.A. ....	79
6.4.2.	Polityka wynagrodzeń - informacje na temat systemu wynagrodzeń, warunkach wynagrodzenia członków Zarządu, zmiany w polityce wynagrodzeń .....	79
6.4.3.	Umowy zawarte pomiędzy emitentem a osobami zarządzającymi oraz wartość wynagrodzeń, nagród lub korzyści wypłaconych osobom zarządzającym i nadzorującym Grupę LOTOS S.A. ....	80
6.4.4.	System kontroli programów akcji pracowniczych .....	81
6.5.	Ochrona środowiska .....	81
6.6.	Istotne umowy oraz postępowania sądowe w 2015 roku .....	83
6.6.1.	Umowy znaczące dla działalności zawarte w 2015 roku .....	83
6.6.2.	Istotne transakcje z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe .....	86
6.6.3.	Umowa z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych .....	86
6.6.4.	Postępowania toczące się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej .....	87
<b>7.</b>	<b>Informacje dotyczące akcji Grupy LOTOS S.A. ....</b>	<b>89</b>
7.1.	Grupa LOTOS S.A. na Gieldzie Papierów Wartościowych .....	89
7.2.	Polityka dywidendowa.....	94
7.3.	Nabycie udziałów (akcji) własnych.....	95
7.4.	Akcje i udziały w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących .....	95
7.5.	Umowy, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy .....	96
<b>8.</b>	<b>Ład korporacyjny .....</b>	<b>97</b>
8.1.	Akcjonariat .....	97
8.1.1.	Znaczne pakiety akcji .....	97
8.1.2.	Posiadacze papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia kontrolne, wraz z opisem tych uprawnień .....	100
8.1.3.	Szczególne uprawnienia Skarbu Państwa oraz ich wykonywanie w spółkach kapitałowych.....	100
8.1.4.	Ograniczenia w wykonywaniu prawa głosu na Walnym Zgromadzeniu .....	102

8.1.5.	Ograniczenia dotyczące przenoszenia prawa własności papierów wartościowych .....	104
8.2.	Funkcjonowanie organów Spółki .....	104
8.2.1.	Walne Zgromadzenie Grupy LOTOS S.A. ....	106
8.2.2.	Rada Nadzorcza Grupy LOTOS S.A. ....	107
8.2.3.	Zarząd Grupy LOTOS S.A. oraz uprawnienia poszczególnych członków .....	112
8.2.4.	Zasady zmiany statutu Grupy LOTOS S.A. ....	120
8.3.	Zbiór zasad ładu korporacyjnego, które Grupa LOTOS S.A. stosowała w 2015 roku .....	121

## 1. O GRUPIE LOTOS S.A.

### 1.1. W SKRÓCIE O DZIAŁALNOŚCI GRUPY LOTOS S.A.

Grupa LOTOS S.A., wraz ze spółkami należącymi do jej grupy kapitałowej, to pionowo zintegrowany koncern naftowy, zajmujący się wydobyciem i przerobem ropy naftowej oraz sprzedażą hurtową i detaliczną wysokiej jakości produktów naftowych. Jest producentem i dostawcą m.in. benzyny bezołowiowej, oleju napędowego, lekkiego oleju opałowego, paliwa lotniczego oraz ciężkiego oleju opałowego. Koncern specjalizuje się także w produkcji i sprzedaży olejów smarowych i asfaltów.

Akcje Grupy LOTOS S.A. od czerwca 2005 roku są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW). Od listopada 2009 roku Spółka jest uczestnikiem pierwszego w Europie Środkowo-Wschodniej indeksu firm społecznie odpowiedzialnych - RESPECT Index na GPW.

W skład grupy kapitałowej, oprócz Grupy LOTOS S.A., wchodzi obecnie 39 spółek. Poprzez spółki LOTOS Petrobaltic S.A. i LOTOS Exploration and Production Norge AS koncern prowadzi prace poszukiwawczo-wydobywcze w zakresie eksploatacji złóż ropy naftowej na Morzu Bałtyckim, w obszarze Norweskiego Szelfu Kontynentalnego. Poprzez spółce AB LOTOS Geonafta koncern ma także dostęp do lądowych złóż węgłowodorów, zlokalizowanych na terytorium Litwy.

Zatrudnienie w Grupie LOTOS S.A. na 31 grudnia 2015 roku wynosiło 4 850 osób. Przychody ze sprzedaży wyniosły 20 482 mln PLN. Zysk operacyjny w 2015 roku wyniósł 183,8 mln PLN, a strata netto -37 mln PLN.

## 1.2. KALENDARIUM WYDARZEŃ W 2015 ROKU

Tab1. Zestawienie podsumowujące istotne wydarzenia dla Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku

<b>Marzec – Kwiecień</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I miejsce Grupy LOTOS w Rankingu Odpowiedzialnych Firm w kategorii: paliwa, energetyka i wydobywanie.</li> </ul>
<b>Maj – Czerwiec</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uchwała Rady Nadzorczej o powołaniu Pawła Olechnowicza na funkcję prezesa Zarządu Grupy LOTOS S.A. IX kadencji.</li> <li>• „Złoty Listek CSR” dla Grupy LOTOS S.A.</li> <li>• 450. stacja w sieci LOTOS, a zarazem 175. w segmencie LOTOS Optima, została otwarta w Kaliszu.</li> <li>• Nagroda „Innovation Award 2015” dla Grupy LOTOS.</li> </ul>
<b>Lipiec – Sierpień</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• W ramach Projektu EFRA LOTOS Asphalt podpisała z włoską firmą Kinetics Technology (KT) kontrakt o wartości 1,26 mld zł na projektowanie, dostawy oraz budowę i przekazanie do rozruchu trzech głównych instalacji projektu.</li> <li>• Powołanie Fundacji LOTOS.</li> </ul>
<b>Wrzesień – Październik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Start budowy instalacji Węzeł Odzysku Wodoru.</li> <li>• Statuetka „Top Secondary Listing” za najlepszą, wtórną emisją akcji w Europie Środkowo-Wschodniej.</li> <li>• Umowa Grupy LOTOS z niemiecką Linde AG, Engineering Division na budowę wytwórni tlenu.</li> <li>• Wmurowanie kamienia węgielnego pod budowę kompleksu instalacji Projektu EFRA.</li> <li>• Umowa Grupy LOTOS S.A. z KT na wykonanie Instalacji HVDU.</li> <li>• Tytuł „Lider Bezpieczeństwa Narodowego”.</li> <li>• Certyfikat HR Najwyższej Jakości dla Grupy LOTOS.</li> <li>• 2. miejsce w Polsce w konkursie na najlepszy raport roczny 2014 w kategorii „przedsiębiorstwa”.</li> <li>• „Złoty Laur Super Biznesu” w kategorii „Sponsoring Sportowy”</li> </ul>
<b>Listopad – Grudzień</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tytuł Perła Polskiej Gospodarki w Kategorii Perły Wielkie dla Grupy Kapitałowej LOTOS.</li> <li>• Marka LOTOS uzyskała tytuł „Dobra Marka 2015 – Jakość, Zaufanie, Renoma” w kategorii „Oleje silnikowe”.</li> <li>• Grupa LOTOS po raz kolejny uhonorowana prestiżowym tytułem „Firma dobrze widziana”.</li> </ul>

### 1.3. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU

Nadrzędny cel strategiczny Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku to budowa wartości dla akcjonariuszy przez optymalne wykorzystanie dostępnych zasobów intelektualnych i materialnych oraz realizację projektów rozwojowych w kluczowych obszarach działania, tj. w obszarze poszukiwawczo-wydobywczym, rafineryjnym i rynkowym.

Spółka, zgodnie z deklaracją zawartą w misji, dąży do prowadzenia swojej działalności we wszystkich obszarach w sposób zrównoważony, przy poszanowaniu określonych prawem warunków i z zachowaniem zasad społecznej odpowiedzialności biznesu (ang. Corporate Social Responsibility, CSR).

Grupa LOTOS wierzy, że biznes powinien być prowadzony w zgodzie z normami etycznymi, środowiskiem naturalnym i potrzebami społeczeństwa, dlatego przyjęła system wartości, który traktuje jako długofalowe zobowiązanie wobec wszystkich interesariuszy.



Cztery naczelną wartości społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej LOTOS to:

- **CZYSTOŚĆ** – zobowiązanie do przestrzegania najwyższych standardów środowiskowych i ekologicznych oraz deklaracja etycznej i uczciwej konkurencji, a także przeciwdziałanie naruszaniu praw człowieka.
- **OTWARTOŚĆ** – stosunek Grupy LOTOS do zmian, potrzeb świata i oczekiwań ludzi.
- **INNOWACYJNOŚĆ** – docenienie i ochrona kapitału intelektualnego, jakim dysponuje Grupa LOTOS, oraz kompetencji pracowników firmy.
- **ODPOWIEDZIALNOŚĆ** – postawa wobec przyszłości ludzi i środowiska naturalnego, kraju i bezpieczeństwa jego pozycji w świecie.

Podejmowane przez Grupę LOTOS działania w dziedzinie społecznej, gospodarczej, relacji z kluczowymi interesariuszami oraz ładu korporacyjnego, w szczególności odnoszą się do:

- Przestrzegania norm prawnych i etycznych,
- zwiększania pozytywnego wkładu w rozwój społeczny,
- minimalizowania negatywnych skutków działalności i ograniczania ryzyka z tym związanego,
- maksymalizacji szans na zrównoważony rozwój organizacji w długim czasie,

Działalność prospołeczna Grupy LOTOS koncentruje się na trzech kluczowych obszarach, do których należą:

- ochrona środowiska i ekologia - zwłaszcza w obszarze ochrony bioróżnorodności Morza Bałtyckiego z uwagi na nadmorskie położenie gdańskiej rafinerii oraz w odniesieniu do cennych przyrodniczo terenów znajdujących się w bezpośrednim sąsiedztwie Spółki,

- bezpieczeństwo w ruchu drogowym - na które Grupa LOTOS oddziałuje zarówno jakością produktów, jak i kompleksowymi programami edukacyjnymi,
- wyrównywanie szans społecznych oraz wsparcie edukacji i rozwoju dzieci i młodzieży - do których kierowane są programy społeczno-sportowe oraz szereg projektów, których celem jest wsparcie rozwoju utalentowanej młodzieży.

W każdym z obszarów Grupa LOTOS współpracuje z uznanymi i sprawdzonymi partnerami społecznymi, zgodnie z kompetencjami i przyjętymi wartościami.

### Kluczowe grupy interesariuszy Grupy Kapitałowej LOTOS

#### GRUPA I

##### OTOCZENIE WEWNĘTRZNE

- Pracownicy: kadra kierownicza, pracownicy sfery produkcji, pracownicy administracyjni, pracownicy wszystkich stacji paliw LOTOS i LOTOS Optima, rodziny pracowników, emeryci
- Spółki grupy kapitałowej
- Organizacje związkowe
- Rada Pracowników

#### GRUPA II

##### OTOCZENIE SPOŁECZNE

- Społeczności lokalne
- Organizacje pozarządowe
- Jednostki samorządu terytorialnego wszystkich szczebli
- Administracja rządowa
- Instytuty naukowo-badawcze i ośrodki edukacyjne, w tym uczelnie wyższe i szkoły średnie kształcące przyszłych pracowników
- Organizacje pracodawców
- Media
- Środowisko przyrodnicze

#### GRUPA III

##### OTOCZENIE RYNKOWE

- Wykonawcy i podwykonawcy (wewnętrzni i zewnętrzni)
- Dostawcy (krajowi i zagraniczni)
- Odbiorcy i klienci
- Partnerzy biznesowi
- Firmy konkurencyjne
- Organizacje branżowe i instytucje międzynarodowe
- Organizacje kontrolne i monitorujące, przyznające certyfikaty, aprobaty, koncesje, wydające rekomendacje
- Uczestnicy rynku kapitałowego: akcjonariusze, inwestorzy, analitycy, zarządzający funduszami

Z początkiem czerwca 2015 roku Zarząd Grupy LOTOS podjął decyzję o powołaniu Fundacji LOTOS. Jej kluczowym zadaniem jest zarządzanie polityką dobroczynną firmy. Misją Fundacji jest wszechstronna działalność społeczna wnosząca pozytywny wkład w rozwój otoczenia społecznego i przyrodniczego. Działalność Fundacji skoncentrowana jest głównie na projektach z zakresu: ekologii i ochrony środowiska, nauki, edukacji i oświaty oraz rozwoju społecznego.





Wraz z powołaniem Fundacji likwidacji uległ Fundusz Celowy, z którego do tej pory finansowane były inicjatywy społeczne w formie darowizn. W 2015 roku Fundacja LOTOS przekazała darowizny na kwotę ponad 762 tys. PLN.

## Program etyczny



Kodeks etyki Grupy LOTOS funkcjonuje od początku 2013 roku i stanowi fundament przyjętego kompleksowego Programu etycznego, ukierunkowanego na uczynienie z etyki biznesu najwyższego standardu zarządzania w organizacji. W skład Programu, obok edukacji etycznej oraz działań komunikacyjnych, wchodzi kanały zgłaszania naruszeń postanowień Kodeksu oraz instytucje etyczne, stojące na straży przestrzegania przyjętych standardów postępowania – Rada ds. etyki oraz Rzecznik ds. etyki. Rada to powołany w 2013 roku organ kolegialny, którego członkami są reprezentanci wszystkich segmentów biznesowych Grupy LOTOS. Rzecznik ds. etyki, pełniący – podobnie jak Rada – swoją funkcję społecznie, został powołany w czerwcu 2014 roku.

Inny istotny element obowiązujących w organizacji norm stanowi przyjęta w 2012 roku Polityka przeciwdziałania nadużyciom. Ustanowienie obu dokumentów było zgodne z celami Strategii społecznej odpowiedzialności Grupy LOTOS na lata 2012 - 2015.

## Publicznie deklarowane poparcie dla inicjatyw społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR)

Jako firma społecznie odpowiedzialna, Grupa LOTOS poparła i stosuje w różnych sferach swojej działalności zasady i postulaty sformułowane zarówno w Polsce, jak i na arenie międzynarodowej przez uznane organizacje społeczne, branżowe oraz organy administracji publicznej, odnoszące się do kwestii odpowiedzialności społecznej oraz zrównoważonego rozwoju.

Grupa LOTOS S.A. zadeklarowała poparcie dla dziesięciu zasad United Nations Global Compact – największej na świecie dobrowolnej inicjatywy obywatelstwa korporacyjnego, której jest członkiem od 2009 roku

W 2014 roku Grupa LOTOS została sygnatariuszem inicjatywy UN Global Compact określonej jako Call to Action on Anti-Corruption (Wezwanie do działania przeciwko korupcji). Sygnatariusze wspólnie zaapelowali do rządów o promowanie tworzenia rozwiązań zgodnych z polityką przeciwdziałania korupcji we wszystkich jej formach.



W 2015 roku Grupa LOTOS przystąpiła do kolejnej nowej inicjatywy UN Global Compact Program Bałtyk, która jest wyrazem działania Systemu ONZ zmierzającego do przywrócenia dobrego stanu ekologicznego Morza Bałtyckiego oraz efektywnego zarządzania ekosystemem i zasobami basenu morskiego.

W ramach Programu Bałtyk, UN Global Compact tworzy platformę współpracy biznesu, administracji rządowej i samorządowej, organizacji pozarządowych oraz sektora nauki, koordynującą działania zainteresowanych stron. Inicjatywa jest programem wieloletnim, którego pierwsza faza jest planowana na lata 2015 – 2020.

Kolejnym potwierdzeniem zaangażowania Grupy LOTOS w zakresie wspierania zrównoważonego rozwoju zarówno w ramach branży, jak i w wymiarze ogólnospołecznym jest przynależność od 2010 roku do grona sygnatariuszy Deklaracji w sprawie zrównoważonego rozwoju w branży energetycznej w Polsce.

Spółka kontynuuje też działania w ramach podpisanej w 2012 roku „Deklaracji polskiego biznesu na rzecz zrównoważonego rozwoju”. To wspólny głos przedsiębiorstw wspierający cele zapisane w „Wizji zrównoważonego rozwoju dla polskiego biznesu 2050”.

Od grudnia 2008 roku Grupa LOTOS jest partnerem strategicznym Forum Odpowiedzialnego Biznesu - organizacji pozarządowej, która od 15 lat promuje CSR na polskim rynku.

W 2012 roku Grupa LOTOS znalazła się w gronie instytucji i organizacji wchodzących w skład partnerstwa działającego na rzecz rozwoju Pomorza. Forum Inicjowania Rozwoju (FIR) to wieloaspektowy projekt współpracy międzysektorowej, którego celem jest nawiązywanie oraz prowadzenie partnerskich programów na rzecz rozwoju lokalnych społeczności. Inicjatywa została zaplanowana, jako regionalna, z przeznaczeniem w głównej mierze dla interesariuszy województwa pomorskiego. Forum gwarantuje równy dostęp do zasobów projektu – wymiany doświadczeń oraz finansowania w ramach utworzonego w 2014 roku Funduszu Grantowego będącego integralną częścią FIR.

## Sposób raportowania wyników CSR



Jedno ze zobowiązań Grupy LOTOS, podjętych wobec interesariuszy i zawartych w Strategii CSR w 2008 roku, dotyczyło wdrożenia kompleksowego systemu raportowania wyników. Jako najlepszą metodę sporządzania raportów przyjęto stosowanie się do Wytycznych raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju opracowanych przez Global Reporting Initiative (GRI). Standard GRI zdobył uznanie, jako jedyny kompleksowo ujmujący aspekty CSR przy jednoczesnym zapewnieniu porównywalności i mierzalności dokonań

w poszczególnych obszarach działalności firmy. Spółka przygotowuje raporty wg tego standardu od 2006 roku. Począwszy od raportu za 2011 rok poddawane są również niezależnej weryfikacji zewnętrznej (poziom A+). Poziom A oznacza najwyższy poziom transparentności osiągnięty dzięki raportowaniu największej liczby danych w trzech obszarach działalności Grupy Kapitałowej LOTOS: finansowym, społecznym i środowiskowym.

Obecne raporty zintegrowane Spółki prezentują trzy poziomy oczekiwane przez interesariuszy:

- strategię działalności – informacje te tworzą ogólny kontekst konieczny do dobrego zrozumienia funkcjonowania organizacji,
- podejście do zarządzania w poszczególnych obszarach – informacje prezentujące sposób, w jaki Grupa LOTOS zarządza biznesem we wszystkich aspektach, przedstawiające kontekst konieczny dla zrozumienia jej funkcjonowania w konkretnej dziedzinie,
- dotychczasowe wyniki i plany w dłuższej perspektywie – informacje, których celem jest dostarczenie porównywalnych danych na temat ekonomicznych, środowiskowych i społecznych aspektów działalności.

Wersja elektroniczna raportów dostępna jest w serwisie internetowym [www.raportroczny.lotosp.pl](http://www.raportroczny.lotosp.pl)

## Ład informacyjny

---



Grupa LOTOS po raz dziewiąty już znalazła się w RESPECT Index (tj. ang. Responsibility, Ecology, Sustainability, Participation, Environment, Community, Transparency) – indeksie najbardziej odpowiedzialnych społecznie spółek Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. LOTOS ponownie spełnił bardzo wysokie wymagania projektu RESPECT i tym samym znalazł się w elitarniej grupie 23 firm, które weszły w skład nowego portfela indeksu. Grupa LOTOS obecna jest w indeksie od początku jego istnienia.

RESPECT Index to pierwszy w Europie Środkowo-Wschodniej indeks spółek odpowiedzialnych. Indeksy spółek odpowiedzialnych skupiają grono podmiotów wyróżniających się działaniem według najlepszych standardów zarządzania w zakresie ładu korporacyjnego i informacyjnego, relacji z inwestorami, a także mogących poszczycić się przykładaniem najwyższej wagi działań w obszarze ESG (t.j. Środowisko, Społeczna Odpowiedzialność Biznesu i Ład Korporacyjny). RESPECT Index uwzględnia także kryteria dochodowości z tytułu dywidend i praw poboru, służące ocenie koniunktury w grupie spółek wchodzących w jego skład.

## 2. STRATEGIA GRUPY KAPITAŁOWEJ LOTOS

### 2.1. REALIZACJA STRATEGII BIZNESOWEJ 2011 – 2015

Rys 1. Łańcuch wartości Grupy Kapitałowej LOTOS



Grupa LOTOS w latach 2011- 2015 koncentrowała się na działalności podstawowej, czyli poszukiwaniu i wydobywaniu węglowodorów, przerobie ropy naftowej oraz handlu produktami naftowymi dążąc do poprawy efektywności handlowej w powiązaniu z optymalizacją procesów rafineryjnych i logistyki. Celem realizowanej strategii było wydłużenie łańcucha wartości i zwiększenie marż sprzedawanych produktów.

Zapisany w Strategii 2011-2015 **cel wydobywczy na poziomie 24 tys. boe/d został przekroczony** między innymi dzięki transakcji zakupu pakietu aktywów wydobywczych Sleipner (szerzej: [raport bieżący nr 30/2015](#) z dnia 31 października 2015 roku).

Zwiększone moce przerobowe oraz elastyczność instalacji rafineryjnych wybudowanych w ramach pomyślnie zakończonego w 2010 roku Programu 10+ **zostały w pełni wykorzystane w 2015 roku, czego efektem był przerób ponad 10,2 mln ton ropy naftowej.**

Segment handlowy **przekroczył zakładany w Strategii 2011-2015 udział w rynku na poziomie 30% oraz osiągnął 10% udział w krajowej sprzedaży detalicznej** na dzień 31 grudnia 2015 roku.

#### Misja Grupy Kapitałowej LOTOS

Innowacyjny i zrównoważony rozwój w obszarze poszukiwań i wydobywania oraz przerobu węglowodorów, handlu produktami najwyższej jakości zapewniający trwały wzrost wartości dla akcjonariuszy i osiągnięcie satysfakcji klienta, umożliwiający stałe doskonalenie i korzystanie z potencjału pracowników, realizowany w sposób odpowiedzialny wobec społeczeństwa i środowiska oraz zgodny z polityką bezpieczeństwa w sektorze energii.

### 2.1.1. STATUS PROJEKTU EFRA



26 czerwca 2015 roku Grupa LOTOS S.A., wspólnie ze spółką zależną LOTOS Asfalt uruchomiła realizację Projektu EFRA (tzn. Efektywna Rafinacja) w konsekwencji akceptacji przez Radę Nadzorczą Spółki warunków finansowania Projektu i zabezpieczeń oraz podniesienia kapitału zakładowego LOTOS Asfalt. Zawarcie przez spółkę LOTOS Asfalt, finansującą inwestycję w 79%, umowy kredytowej z ośmioma instytucjami, a także podpisanie podstawowej dokumentacji finansowej i projektowej, umożliwiło dalsze działania.

Łączna wartość nakładów inwestycyjnych Projektu EFRA wynosi 517,8 mln EUR. Przekazanie ostatnich instalacji Projektu EFRA do eksploatacji planowane jest na początek 2 kwartału 2018 roku.

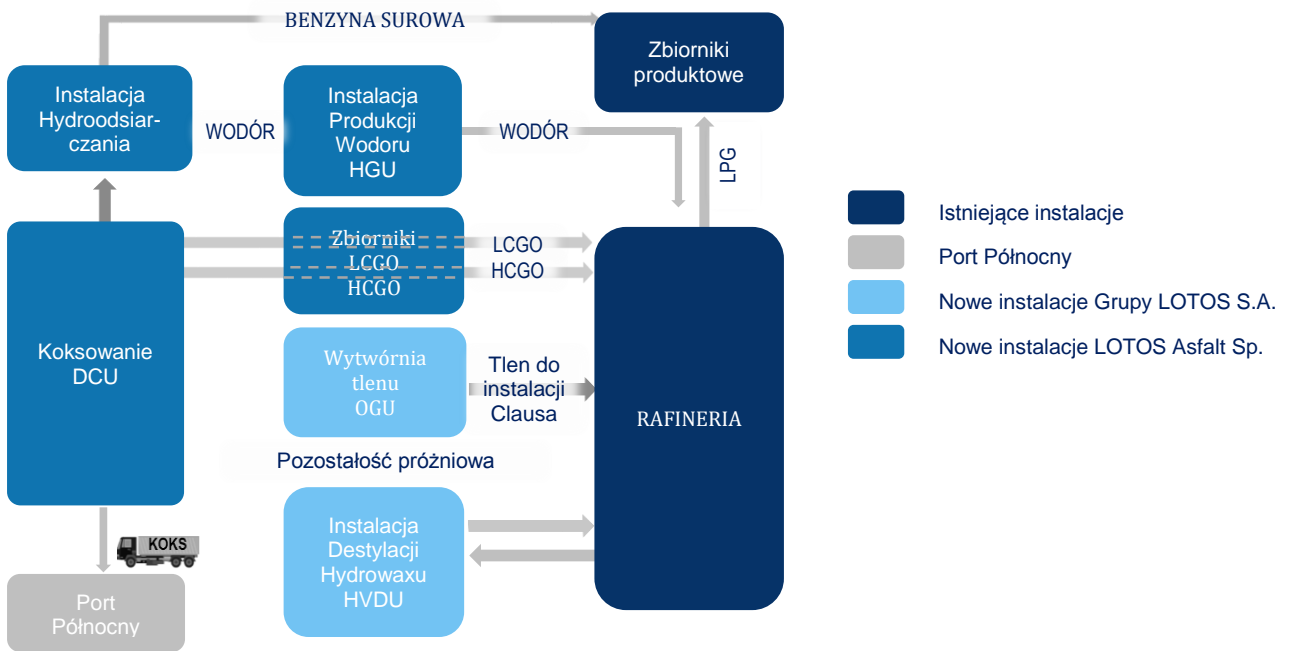
W połowie lipca 2015 roku Projekt wszedł w fazę szczegółowego projektowania, kiedy spółka LOTOS Asfalt podpisała z firmą KT Kinetics Technology kluczowy kontrakt EFRA na projektowanie techniczne, dostawy oraz budowę (tzw. EPC) w formule „pod klucz” dla głównych instalacji, tj. Instalacji Opóźnionego Koksowania (tzw. DCU) i Instalacji Hydroodsiarczania Benzyny (tzw. CNHT) oraz Instalacji Produkcji Wodoru (tzw. HGU). Po spełnieniu przez LOTOS Asfalt wszystkich warunków uruchomienia kredytu na finansowanie Projektu EFRA, stało się możliwe rozpoczęcie wykorzystywania środków z tego kredytu.

Dla zabezpieczenia odbiorcy produktu ubocznego Instalacji Opóźnionego Koksowania, Grupa LOTOS zawarła 10-letnią umowę na sprzedaż ok. 350 tys. ton rocznie koksu wyprodukowanego w ramach Projektu EFRA z holenderską spółką Oxbow Energy Solutions B.V.

Do końca 2015 roku zawarto także umowy EPC na budowę instalacji Destylacji Hydrowaxu, (tzw. HVDU) oraz budowę instalacji produkcji tlenu (tzw. OGU), a także kolejne kontrakty wykonawcze w ramach umowy na projektowanie techniczne oraz zarządzanie dostawami i budową (tzw. EPCM) na zakres połączeń międzyobiektowych i instalacji pomocniczych. Obok prowadzonych prac projektowych i kontraktacyjnych, uruchomiono prace wykonawcze tj. rozpoczęto budowę budynku stacji energetycznej oraz nowej estakady rurociągowej.

Jednocześnie trwał proces uzyskiwania pozwoleń na budowę (do grudnia uzyskano 11 pozwoleń na budowę obiektów w ramach umowy EPCM w zakresie połączeń międzyobiektowych i instalacji pomocniczych). Na koniec grudnia całkowity postęp prac Projektu EFRA wyniósł 7,7% w porównaniu do planowanego poziomu 3,6%.

Rys 2. Schemat funkcjonowania instalacji Projektu EFRA



## 2.2. INNOWACYJNOŚĆ I PROJEKTY ROZWOJOWE

### Projekty rozwojowe w Grupie LOTOS S.A.

Działalność badawczo-rozwojowa Grupy LOTOS koncentruje się na obszarach wydobycia i przerobu ropy naftowej w rafinerii. W segmencie wydobywczym, zgodnie z trendami wyznaczanymi przez europejskie koncerny, kluczowe inicjatywy badawczo-rozwojowe skupiają się na technologiach poszukiwania i optymalizacji procesu wydobycia węglowodorów.

Segment produkcji i handlu skupia się na efektywnym wykorzystaniu rozbudowanych mocy przerobowych rafinerii, strumieni rafineryjnych, dalszym zwiększeniu stopnia konwersji węglowodorów oraz na optymalnym wykorzystaniu efektu synergii między przemysłem rafineryjnym a branżą chemiczną, energetyczną i budowlaną w celu maksymalizacji marży rafineryjnej.

Grupa LOTOS jako koncern z potencjałem innowacyjnym w celu podniesienia konkurencyjności poszczególnych obszarów biznesowych, w perspektywie strategicznej lat 2016 - 2020 będzie wdrażała kompleksowy program stymulujący zaangażowanie i kreatywność pracowników, innowacje techniczne i technologiczne przy wykorzystaniu własnych badań oraz dostępnych we współpracy z zewnętrznymi partnerami. Grupa LOTOS dąży do zwiększenia wykorzystania dostępnego na te cele finansowania pomocowego (m.in. programy finansowane przez NCBiR).

### Projekty realizowane w ramach konsorcjum z uczelniami

Grupa LOTOS S.A. jest liderem projektu HESTOR, który dotyczy określenia efektywności magazynowania nadmiarowej energii elektrycznej w postaci wodoru pozyskiwanego na drodze elektrolizy z wykorzystaniem Odnawialnych Źródeł Energii i następnie zatłaczanego do kavern solnych dla dalszego wykorzystywania do celów

energetycznych i technologicznych. Rozważone zostaną takie aspekty problemu jak: produkcja wodoru, jego transport i magazynowanie oraz spalanie w celu powtórznego wytworzenia energii elektrycznej dla pokrycia zapotrzebowania szczytowego. Efektem ekologicznym projektu będzie obniżenie emisji gazów cieplarnianych poprzez zrównoważenie nieregularności dostaw energii elektrycznej z odnawialnych źródeł (OZE). W skład konsorcjum wchodzi:

- Politechnika Warszawska, – Partner Konsorcjum
- Grupa LOTOS S.A., z siedzibą w Gdańsku, – Lider Konsorcjum
- Operator Gazociągów Przesyłowych GAZ-SYSTEM S.A.
- Akademia Górniczo-Hutnicza im. Stanisława Staszica w Krakowie, – Partner Konsorcjum
- Ośrodek Badawczo-Rozwojowy Górnictwa Surowców Chemicznych CHEMKOP Sp. z o.o., – Partner Konsorcjum
- Politechnika Śląska – Partner Konsorcjum.

Spółki Grupy Kapitałowej LOTOS wspólnie z firmą Energa oraz Politechniką Gdańską, Uniwersytetem Gdańskim, Akademią Marynarki Wojennej, Akademią Morską, Instytutem Maszyn Przepływowych PAN i Instytutem Energetyki stworzyły konsorcjum w celu zgłoszenia inteligentnej specjalizacji „Technologie ekoefektywne w produkcji, przesył, dystrybucji i zużyciu energii i paliw” dla województwa pomorskiego.

Uzyskanie statusu inteligentnej specjalizacji umożliwi uruchomienie innowacyjnych projektów z zakresu technologii efektywnego wydobycia ropy naftowej, produkcji nowoczesnych olejów bazowych grupy 2, rozwijanie technologii uzyskiwania wysokomarżowych produktów naftowych, technologii produkcji biopaliw 2 i 3 generacji oraz opracowywanie nowoczesnych materiałów budowlanych wraz z technologiami ich stosowania.

Grupa LOTOS prowadzi rozmowy z Akademią Górniczo-Hutniczą w celu przygotowania projektu w ramach ogłoszonego przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju konkursu na dofinansowanie projektów badawczo-rozwojowych realizowanych przez dużych przedsiębiorców. Proponowany temat wspólnego projektu to: „Ocena zasobów prognostycznych i wyznaczenie optymalnych stref akumulacji węglowodorów konwencjonalnych i niekonwencjonalnych, geneza ropy naftowej i gazu ziemnego, potencjał węglowodorowy, modelowanie procesów naftowych oraz system naftowy w utworach dolnopaleozoicznych migracji i akumulacji węglowodorów z zastosowaniem zaawansowanych technologicznie narzędzi i technik modelowania procesów naftowych w działalności poszukiwawczej wraz z wykorzystaniem najnowocześniejszych metod analitycznych Morza Bałtyckiego w dowiązaniu do przyległego obszaru lądowego”. Projekt dotyczy kontynuacji realizowanego w 2014 roku Studium generacji, ekspulsji, migracji i akumulacji węglowodorów z zastosowaniem zaawansowanych technologicznie narzędzi i technik modelowania procesów naftowych w działalności poszukiwawczej wraz z wykorzystaniem najnowocześniejszych metod analitycznych skał i mediów złożowych pochodzących z obszaru basenu Morza Bałtyckiego.

Planowane na lata 2016 - 2017 projekty badawcze przede wszystkim dotyczą możliwości intensyfikacji wydobycia ropy ze złoża B3 i zastosowania innowacyjnych metod przetwarzania i interpretacji danych sejsmicznych uzyskanych w ostatnich latach.

W ramach projektów planowanych na lata 2015 – 2016 LOTOS Petrobaltic jest członkiem konsorcjum, które jako jedno z czterech uzyskało status inteligentnej specjalizacji Pomorza „Technologie off-shore i portowo logistyczne”. W programie uczestniczy 39 przedsiębiorstw, 10 jednostek naukowych i 10 podmiotów z otoczenia biznesu. Program organizowany przez Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego.

**Współpraca z uczelniami w obszarze edukacji, praktyk studenckich i staży zawodowych**

Grupa Kapitałowa LOTOS rozwija współpracę z uczelniami wyższymi w zakresie realizacji licznych praktyk studentów uczelni trójmiejskich oraz Akademii Górniczo-Hutniczej, Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Politechniki Krakowskiej i innych. W 2015 roku zorganizowano 156 praktyk i 47 staży. Po raz trzynasty Grupa LOTOS przystąpiła do lokalnego projektu wspierającego studentów i absolwentów na rynku pracy, inicjowanego przez Prezydenta Miasta Gdańska pt. „Wakacyjny Staż” oferując 11 miejsc stażowych. Grupa LOTOS wzięła także udział w prestiżowym projekcie o zasięgu ogólnopolskim, organizowanym przez Ministerstwo Skarbu Państwa „Budujemy wartość polskiej gospodarki. Pracuj dla nas” oferując 5 miejsc stażowych. Spółka została partnerem Politechniki Krakowskiej w projekcie „Kompetencje startem do kariery inżyniera” (5 miejsc stażowych). Biuro Zarządzania Zasobami Ludzkimi Grupy LOTOS było również organizatorem spotkań praktyków - specjalistów LOTOSu ze studentami, m.in. Koła Naukowego Psychologii Organizacji i Zarządzania Brevi Manu, Naukowego Koła Chemików Politechniki Gdańskiej, Koła Naukowego Euroinicjatywa, Koła Naukowego Elektryków Politechniki Gdańskiej.

Grupa LOTOS współpracuje z największą światową organizacją studencką AIESEC oraz międzynarodową organizacją BEST zrzeszającą studentów uczelni technicznych. Aktywnie działa studencki Ambasador LOTOSU promujący wartości naszej firmy oraz pełniący rolę łącznika ze studentami. Spółka inspirowała działania służące podnoszeniu poziomu i jakości kształcenia w szkołach średnich poprzez przygotowywanie odpowiednio wykwalifikowanej przyszłej kadry. Spółka LOTOS Serwis objęła patronatem klasę o profilu automatyka przemysłowa w gdańskim Zespole Szkół Łączności, a Grupa LOTOS S.A. realizuje porozumienie o współpracy z Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego nr 2 w Gdańsku, aktywnie uczestniczyła w Gdańskim Tygodniu Zawodowców promując szkolnictwo zawodowe m.in. poprzez prezentację możliwości wsparcia Grupy LOTOS dla szkół oraz zatrudnienia w LOTOSIE. Grupa LOTOS otrzymała nagrodę „Pracodawca Przyjazny Gdańskiej Szkole Zawodowej”. Pracownicy Biura Zarządzania Zasobami Ludzkimi uczestniczyli w konferencjach poświęconych tematyce szkolnictwa zawodowego z udziałem przedstawicieli Ministerstwa Edukacji Narodowej oraz byli współorganizatorami regionalnego „HR Executive Meeting” poświęconego tematyce współpracy firm ze szkołami oraz oferty dla absolwentów szkół zawodowych i techników. Grupa LOTOS wystąpiła również jako prelegent w trakcie dwóch seminariów organizowanych przez Centrum Edukacji Nauczycielskiej „Diament do oszlifowania – współpraca szkół z pracodawcami”.

## **2.3. GŁÓWNE INWESTYCJE KRAJOWE I ZAGRANICZNE ORAZ INWESTYCJE KAPITAŁOWE**

### **2.3.1. INWESTYCJE RZECZOWE**

Nakłady inwestycyjne, z uwzględnieniem kosztów finansowania zewnętrznego, poniesione przez Spółkę w roku 2015 wyniosły 180 mln PLN i dotyczyły głównie budowy instalacji Węzła Odzysku Wodoru (44 mln PLN), realizacji Projektu EFRA (41 mln PLN) oraz zakupu infrastruktury związanej z bocznicą kolejową oraz flotą cystern (46 mln PLN).

**Tab 2. Nakłady inwestycyjne Grupy LOTOS S.A. poniesione w 2015 roku (tys. zł)**



	<b>Nakłady poniesione</b>
	<b>1.01.2015 - 31.12.2015</b>
Roboty budowlano - montażowe	29.829
Kompletacja dostaw - zakupy	99.693
Zakupy aktywów niematerialnych	6.273
Pozostałe nakłady	44.179
<b>Razem</b>	<b>179.974</b>

### 2.3.2. INWESTYCJE KAPITAŁOWE

W 2015 roku Grupa LOTOS S.A. nie poczyniła inwestycji kapitałowych poza grupą jednostek powiązanych.

### 2.3.3. OCENA MOŻLIWOŚCI REALIZACJI ZAMIERZEŃ INWESTYCYJNYCH, W TYM INWESTYCJI KAPITAŁOWYCH W PORÓWNANIU DO WIELKOŚCI POSIADANYCH ŚRODKÓW

W 2015 roku Grupy LOTOS S.A. efektywnie zarządzała swoją sytuacją płynnościową. Zadłużenie Grupy LOTOS S.A. jest obsługiwane na bieżąco, a w całym 2015 roku Spółka spłaciła część zadłużenia związanego z inwestycjami w ramach Programu 10+. Relacja zadłużenia netto do kapitałów własnych wzrosła o 17,1 punktów procentowych do 80,8%.

### 2.4. STRATEGIA SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU

W 2008 roku Zarząd Grupy LOTOS przyjął kompleksową **Strategię społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej LOTOS do 2012 roku**. Po gruntowych konsultacjach z interesariuszami i w wyniku przeprowadzonych analiz, ukierunkowanych na ocenę dotychczas realizowanych działań, ich uwarunkowań oraz poznanie zgłaszanych oczekiwań, została ona zaktualizowana na lata 2012 - 2015 roku. Zarząd Grupy LOTOS przyjął zaktualizowaną Strategię CSR z okresem obowiązywania do 2015 roku, podobnie jak w przypadku strategii biznesowej.

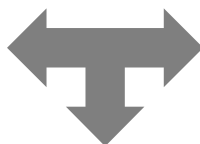
Nadrzędny cel strategii społecznej odpowiedzialności Grupy LOTOS to wsparcie organizacji w osiągnięciu celów wynikających ze strategii biznesowej poprzez optymalne wykorzystywanie zasobów i kompetencji organizacji na rzecz wytwarzania wartości ekonomicznych i społecznych, z korzyścią dla firmy i jej otoczenia.

Dla skutecznej realizacji powyższego celu zawarte w strategii społecznej odpowiedzialności kwestie społeczne, środowiskowe, etyczne oraz wynikające z praw człowieka zostały zintegrowane z podstawową działalnością i strategią biznesową Grupy LOTOS.

Dzięki temu zapewniono istnienie mechanizmu ukierunkowanego na:

- maksymalizację tworzenia wspólnych wartości dla akcjonariuszy i innych interesariuszy oraz społeczeństwa jako całości,
- rozpoznawanie, zapobieganie i łagodzenie możliwych negatywnych skutków działalności podstawowej przedsiębiorstwa.

STRATEGIA BIZNESOWA



STRATEGIA SPOŁECZNEJ  
ODPOWIEDZIALNOŚCI

**MAKSYMALIZACJA WSPÓLNYCH WARTOŚCI**  
**MINIMALIZACJA RYZYKA**

Realizacja strategii ma sprzyjać:

- zwiększeniu konkurencyjności poprzez lepsze prognozowanie i wykorzystanie zmieniających się oczekiwań społecznych,
- wsparciu procesów zarządzania ryzykiem,
- stymulowaniu rozwoju nowych możliwości rynkowych,
- dostępowi do kapitału,
- pozyskaniu lojalności klientów,
- utrzymaniu długoterminowego zaufania pracowników,
- wzrostowi potencjału innowacyjnego firmy.

#### **Filary strategii społecznej odpowiedzialności Grupy LOTOS**

Strategia społecznej odpowiedzialności Grupy LOTOS do 2015 roku określiła cele kluczowe w poszczególnych obszarach działalności. Każdemu z nich towarzyszył zasób celów i planów działań operacyjnie wspierających osiągnięcie zakładanych w strategii wyników.

- W dziedzinie inwestowania w zasoby ludzkie celem jest zapewnienie wysokokwalifikowanych pracowników niezbędnych dla skutecznej realizacji strategii biznesowej oraz udoskonalenie kultury organizacyjnej w oparciu o przyjęte wartości.
- W zakresie wzmocnienia sfery zdrowia i bezpieczeństwa jako priorytetowe traktowane jest podniesienie świadomości i poziomu zaangażowania kadry kierowniczej i pracowników oraz podwykonawców w poprawę bezpieczeństwa pracy.
- W zakresie integracji z otoczeniem lokalnym kluczowe jest podejmowanie działań przyczyniających się do trwałego rozwiązywania problemów społecznych i środowiskowych istotnych dla otoczenia lokalnego.
- W obszarze zarządzania zasobami naturalnymi w procesie produkcji dążymy do ograniczania ryzyka środowiskowego w działalności oraz do stałego minimalizowania stopnia oddziaływania na środowisko naturalne.
- W sferze etyki i przeciwdziałania nadużyciom doskonałym jest sposób zarządzania poprzez dbałość o etykę postępowania i transparentność procesów biznesowych oraz zabezpieczanie organizacji przed ryzykiem nieprawidłowości.
- W sferze partnerskich relacji z otoczeniem rynkowym jako strategiczne traktowane są trwałe relacje z klientami, do których dążymy poprzez zrozumienie ich potrzeb oraz zapewnienie oczekiwanej jakości i bezpieczeństwa produktów.
- W obszarze bezpieczeństwa w sektorze energii celem jest udział w inicjatywach nakierowanych na podnoszenie poziomu bezpieczeństwa w sektorze energii w sposób odpowiedzialny wobec społeczeństwa i środowiska.

- W dziedzinie komunikowania celem jest zapewnienie pracownikom terminowej i dostosowanej do ich zróżnicowanych potrzeb komunikacji oraz wykształcenie kultury organizacyjnej opartej o wielokierunkową, otwartą komunikację, w tym rozwój systemu konsultacji społecznych w grupie kapitałowej.

### Obszary strategii społecznej odpowiedzialności biznesu

<b>Inwestowanie w zasoby ludzkie</b>	<b>Zarządzanie zasobami naturalnymi w procesie produkcji</b>	<b>Etyka i przeciwdziałanie nadużyciom w działalności biznesowej</b>
<b>Wzmacnianie sfery zdrowia i bezpieczeństwa</b>		<b>Partnerstwo z otoczeniem rynkowym</b>
<b>Integracja z lokalnym otoczeniem</b>		<b>Bezpieczeństwo w sektorze energii</b>

Takie kompleksowe i długofalowe podejście charakteryzuje rozumienie CSR, jako funkcji zarządzania w Spółce. Współistnienie w nim perspektywy biznesowej i społecznej zapewnione zostało m.in. poprzez wypracowanie szczegółowych planów operacyjnych oraz mierników celów w każdej z kluczowych dziedzin zapisanych w strategii społecznej odpowiedzialności. Za nadzór nad ich realizacją odpowiadają liderzy poszczególnych obszarów raportujący do Zarządu Grupy LOTOS. Sprawozdawczość osiągniętych wyników zapewniono poprzez opracowanie metody monitorowania postępów we wdrażaniu strategii CSR w sposób zbieżny z analizami, jakim poddawane są efekty strategii biznesowej. Praktyki podejmowane w ramach społecznej odpowiedzialności dodatkowo podlegają ocenie dojrzałości na równi z innymi kluczowymi obszarami zarządzania, zaś kadra kierownicza dokonuje ich regularnej ewaluacji podczas corocznej inicjatywy Dzień z CSR.



2015 rok był czwartym, a zarazem ostatnim okresem wdrażania postanowień Strategii społecznej odpowiedzialności Grupy LOTOS na lata 2012 - 2015 roku. Począwszy od 2012 roku, mierzony był poziom realizacji celu strategicznego, celów kluczowych oraz działań w poszczególnych obszarach Strategii

CSR. Na tej bazie w cyklu półrocznym powstawał raport z stopnia realizacji celów Strategii CSR, który był składową do raportu ze stopnia realizacji Strategii biznesowej.

Pod koniec 2015 r. rozpoczęte zostały prace nad nową Strategią społecznej odpowiedzialności. Wyszczególniono w nich następujące kluczowe etapy realizacji:

- Wewnętrzna ocena stopnia osiągnięcia zakładanych celów na lata 2012-2015,
- Zewnętrzna ocena zmian, jakie w wyniku realizacji Strategii, nastąpiły w postrzeganiu społecznego zaangażowania koncernu w kluczowych grupach interesariuszy,
- Ocena efektów zrealizowanych działań w oparciu o korzyści po stronie organizacji, jak i opinie kluczowych zewnętrznych beneficjentów głównych wdrożonych inicjatyw,

- Wypracowanie Strategii w ścisłej współpracy z liderami odpowiedzialnymi za wdrożenie założeń strategicznych w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu w latach 2012-2015 oraz wskazanymi przez nich specjalistami z wnętrza organizacji, a także przedstawicielami zespołu odpowiedzialnego za określenie nowej perspektywy biznesowej Grupy LOTOS,
- Poddanie projektu Strategii konsultacjom społecznym wewnątrz i na zewnątrz organizacji zgodnie z najlepszymi praktykami w tym zakresie.

Projekt przeprowadzony będzie w oparciu o analizę doświadczeń wyniesionych z prac zrealizowanych w 2011 roku, a także przy uwzględnieniu zmian, jakie w sposób naturalny zaszły w działalności CSR w Grupie Kapitałowej LOTOS w związku z jej dynamicznym rozwojem w latach 2012-2015.

Więcej informacji na temat społecznej odpowiedzialności Grupy LOTOS znajduje się na: [www.odpowiedzialny.lotos.pl](http://www.odpowiedzialny.lotos.pl).

### 3. DZIAŁALNOŚĆ OPERACYJNA GRUPY LOTOS S.A.

#### 3.1. OTOCZENIE MAKROEKONOMICZNE I ZEWNĘTRZNE CZYNNIKI ROZWOJU

##### Warunki makroekonomiczne w Polsce i w UE

Głównym źródłem przychodów Grupy Kapitałowej LOTOS jest produkcja i sprzedaż produktów naftowych, w tym paliw transportowych (olej napędowy i benzyna), ciężkiego i lekkiego oleju opałowego, paliwa lotniczego oraz asfaltów i olejów smarowych.

Czynniki makroekonomiczne, takie jak, m.in. spadek tempa wzrostu realnego PKB oraz poziomu inwestycji w Polsce, spadek produkcji przemysłowej i wzrost bezrobocia, mają niekorzystny wpływ na popyt na produkty naftowe, co z kolei skutkuje presją na obniżenie ich ceny oraz obniżenie poziomu marż rafineryjnych.

W latach 2015, 2014 i 2013 sprzedaż krajowa stanowiła, odpowiednio 59%, 62% i 67% przychodów ze sprzedaży Grupy, natomiast sprzedaż zagraniczna, głównie na rynki północnych i zachodnich krajów Europy, stanowiła, odpowiednio, pozostałe 41%, 38% i 33%. To pokazuje, że warunki makroekonomiczne w Polsce i Unii Europejskiej mają istotny wpływ na wyniki działalności Grupy Kapitałowej LOTOS.

##### Wysokość i struktura popytu na produkty naftowe oraz podaż produktów naftowych

Większość przychodów Grupy Kapitałowa LOTOS uzyskiwana jest z produkcji i sprzedaży produktów naftowych. W rezultacie istotny wpływ na wyniki działalności Grupy Kapitałowej LOTOS ma wysokość i struktura popytu na produkty naftowe oraz podaż produktów naftowych na rynkach, na których Grupa Kapitałowa LOTOS prowadzi działalność.

Struktura asortymentowa popytu i podaży ma istotny wpływ na przychody ze sprzedaży osiągnięte przez Grupę Kapitałową LOTOS z uwagi na fakt, iż produkty naftowe sprzedawane przez Grupę Kapitałową LOTOS charakteryzują się różnymi poziomami cracków produktowych<sup>1</sup> – tzw. średnie destylaty (np. olej napędowy, paliwo lotnicze i lekki olej opałowy) i lekkie frakcje (np. benzyna i benzyna surowa) charakteryzują się stosunkowo wysokimi crackami, podczas gdy ciężkie pozostałości (np. ciężki olej opałowy i asfalt) charakteryzują się ujemnymi crackami. Ponadto, istotnym czynnikiem mającym wpływ na przychody ze sprzedaży osiągnięte przez Grupę Kapitałową LOTOS jest popyt (i jego geograficzna struktura) na poszczególne produkty naftowe sprzedawane przez Grupę Kapitałową LOTOS.

W ostatnich latach w Europie odnotowano istotną nadwyżkę benzyn (według danych JBC w 2014<sup>2</sup> r. nadpodaż benzyn na rynku europejskim wyniosła 1,1 mln bbl dziennie), przy jednoczesnym niedoborze oleju napędowego. W związku z tak istotną nadpodażą benzyn, europejskie rafinerie skonfigurowane pod kątem realizacji większych uzysków z benzyn (czy też ogólnie z lekkich frakcji ropy naftowej) zostały zmuszone do eksportu tej części produkcji na rynki pozaeuropejskie. W 2015 roku mieliśmy do czynienia ze wzrostem popytu na benzyny w Ameryce Północnej, dzięki czemu zwiększona podaż tego produktu nie miała wpływu na zawężanie się cracku benzynowego. W poprzednich latach jednak eksport na rynki pozaeuropejskie, cechujące się coraz wyższym poziomem konkurencyjności (w szczególności ze względu na rosnący eksport produktów naftowych z USA oraz zmniejszający

<sup>1</sup> Crack produktowy, t.j. marża na danym produkcie: liczona jako różnica pomiędzy notowaniem danego produktu a notowaniem ropy naftowej

<sup>2</sup> JBC Energy Assessment – Europe Oil Products

się import produktów naftowych do USA), co w konsekwencji doprowadziło do zamknięcia lub znacznego obniżenia stopnia wykorzystania mocy przerobowych szeregu europejskich rafinerii.

Według danych BP<sup>3</sup>, zużycie produktów naftowych na świecie wzrosło w 2014 r. o 0,8%, do 92,1 mln b/d, z 91,2 mln b/d w 2014 r. (w 2014r. przyrost ten wyniósł 2,1% r/r). Jednak w tym samym okresie, głównie ze względu na niekorzystną sytuację makroekonomiczną w niektórych krajach członkowskich UE, łączne zużycie produktów naftowych w Europie spadło w 2014 r. o 1,3%, do 14,7 mln b/d, z 14,9 mln b/d w 2013 r. (w poprzednim roku spadek wyniósł 0,8%). Spadek ten, wynikający głównie z niższego popytu na oleje opałowe, benzyny i diesla, których sprzedaż spadła odpowiednio o 8%, 1% i 1%, został częściowo skompensowany wzrostem popytu na benzynę surową (o 4%).

Według danych JBC, popyt na produkty naftowe w Europie będzie w dalszym ciągu spadać i w 2020 roku będzie o 1% niższy niż w 2014 roku – głównie za sprawą znacznego spadku zużycia benzyn i olejów opałowych, co zgodnie z oczekiwaniami ma zostać częściowo skompensowane większym zużyciem LPG, paliwa lotniczego i benzyny surowej (przy nieznacznie wyższym poziomie zużycia oleju napędowego). Spółka przewiduje, że na rynku krajowym obserwowane będą tendencje zbliżone do tendencji na rynku europejskim. Spółka oczekuje, iż stymulująco na popyt na produkty naftowe działać będzie oczekiwana poprawa sytuacji gospodarczej zarówno w Polsce, jak i w regionie (wzrost PKB, spadek bezrobocia, stabilny poziom inflacji), co w ocenie Spółki powinno wpłynąć na wzrost zapotrzebowania na produkty naftowe, w szczególności olej napędowy i paliwo lotnicze. Równocześnie, w ocenie Spółki, działania administracji rządowej i koncernów paliwowych na rzecz przeciwdziałania nielegalnemu obrotowi produktami naftowymi w Polsce powinny przyczynić się do jego ograniczenia i dodatkowo wpłynąć na wzrost rejestrowanego popytu na olej napędowy. Spółka oczekuje, iż w kilkuletniej perspektywie rynek benzyn i substytucyjnego LPG będzie podlegał stabilizacji, a na rynku olejów grzewczych (lekki olej opałowy, ciężki olej opałowy), z uwagi na rozwój tańszych substytutów, w dalszym ciągu kontynuowany będzie trend spadkowy z lat poprzednich.

Pomimo, że wiele europejskich rafinerii zostało całkowicie zamkniętych, niższa podaż produktów naftowych w Europie została skompensowana wzrostem dostaw ze Stanów Zjednoczonych Ameryki, gdzie nastąpiło zwiększenie mocy przetwórczych tamtejszych rafinerii przy jednoczesnym spadku popytu na produkty naftowe na rynku amerykańskim oraz niskich cenach surowców (głównie w związku z rosnącym poziomem produkcji ropy naftowej z łupków w USA i zakazem eksportu ropy naftowej), oraz wzrostem dostaw z Rosji (głównie w związku z modernizacją rosyjskiego systemu rafineryjnego) i Bliskiego Wschodu (głównie w związku z budową nowych rafinerii nakierowanych na eksport produktów naftowych).

Aby ograniczyć wpływ powyższych czynników na wyniki działalności, Grupa Kapitałowa LOTOS sprzedaje produkty z wykorzystaniem różnych kanałów sprzedaży (zarówno w Polsce jak i za granicą).

### **Cracki produktowe i dyferencjał Brent-Ural**

Większość przychodów Grupy Kapitałowej LOTOS jest uzyskiwana ze sprzedaży produktów naftowych. Na marże rafineryjne, a co za tym idzie na wyniki operacyjne zasadniczy wpływ mają:

- *cracki produktów naftowych* (tj. różnica pomiędzy notowaniami produktów naftowych a notowaniami ropy Brent), ze względu na fakt, iż formuły cenowe, w zawieranych umowach sprzedaży produktów naftowych,

<sup>3</sup> BP Statistical Review of World Energy June 2015

bazują na międzynarodowych notowaniach tych produktów, a cena kupowanej ropy naftowej, z której powstają te produkty, bazuje na notowaniach ropy Brent;

- *dyferencjał (spread) Brent-Ural* (tj. różnica pomiędzy notowaniami ropy Brent, a notowaniami ropy Ural) – podstawowym surowcem wykorzystywanym w działalności rafineryjnej jest ropa Ural (zwana również REBCO), podczas gdy cracki produktów naftowych oparte są na notowaniach ropy Brent. W związku z tym, dodatni dyferencjał Brent-Ural (tzn. gdy notowania ropy Ural są niższe niż notowania ropy Brent) wpływa korzystnie na wyniki finansowe, natomiast ujemny dyferencjał Brent-Ural (tzn. gdy notowania ropy Ural są wyższe niż notowania ropy Brent) wpływa niekorzystnie na wyniki finansowe; oraz
- *kursy wymiany walut* – polski złoty jest walutą sprawozdawczą oraz walutą funkcjonalną Spółki i większości jej spółek zależnych objętych konsolidacją, natomiast ceny ropy i produktów naftowych są denominowane lub powiązane z dolarem.

W 2015 roku cracki produktowe charakteryzowały się wysoką zmiennością. Na ich poziom istotny wpływ wywierają czynniki, nad którymi Spółka nie ma kontroli, takie jak: ogólna sytuacja makroekonomiczna i geopolityczna, zmiany popytu na produkty rafineryjne oraz ropę naftową i podaży produktów rafineryjnych oraz ropy naftowej w Europie i na świecie, czy też ogólna sytuacja na europejskich i światowych rynkach finansowych.

W 2015 roku poziom dyferencjału Brent-Ural kształtował się pomiędzy -0,7 USD/baryłkę i -3,7 USD/baryłkę, co z jednej strony było spowodowane czynnikami geopolitycznymi zmniejszającymi podaż rop o podobnej charakterystyce do ropy Ural (np. embargo na ropę pochodzącą z Iranu, spadek wydobycia ropy w Libii).

W celu skompensowania niekorzystnych zmian poziomu marży rafineryjnej w wyniku oddziaływania czynników opisanych powyżej, które są poza kontrolą Spółki, realizowany jest obecnie w gdańskiej rafinerii projekt instalacji opóźnionego koksowania wraz z infrastrukturą towarzyszącą (tzw. Projekt EFRA). Spółka przewiduje, że realizacja Projektu EFRA, którego ukończenie planowane jest w połowie 2018 roku, pozwoli zwiększyć poziom marży rafineryjnej Grupy o około 2 USD/bbl, głównie dzięki ograniczeniu udziału ciężkich produktów naftowych o ujemnym cracku w całkowitej produkcji Grupy na rzecz bardziej rentownych produktów naftowych, np. oleju napędowego.

### **Otoczenie regulacyjne**

Znaczna część działalności Grupy Kapitałowej LOTOS podlega wielu regulacjom obowiązującym w jurysdykcjach, w których Spółka prowadzi działalność, w szczególności w Polsce, na Litwie, generalnie w Unii Europejskiej i w Norwegii.

Istotny wpływ na działalność Grupy Kapitałowej LOTOS wywiera szereg regulacji prawnych, w tym Prawo Geologiczne i Górnicze w Polsce, regulacje Unii Europejskiej oraz międzynarodowe konwencje, m.in. dotyczące zagadnień ochrony środowiska naturalnego oraz zmian klimatu. Spełnienie nowych wymogów i coraz bardziej rygorystycznych norm wprowadzanych na mocy tych regulacji często wiąże się z koniecznością poniesienia dodatkowych nakładów kapitałowych i/lub jej kosztów operacyjnych. Ponadto, Spółka oczekuje, że podobnie jak w przeszłości, tak i w kolejnych latach na wyniki działalności Grupy Kapitałowej LOTOS wpływ będą miały także regulacje podatkowe oraz interpretacje i rekomendacje dotyczące kwestii podatkowych, wydawane przez organy administracji publicznej, jak również jednostkowe decyzje administracyjne, które zostały lub zostaną wydane przez takie organy w odniesieniu do działalności Grupy Kapitałowej LOTOS

Na wyniki osiągane przez Grupę Kapitałową LOTOS, poza innymi czynnikami w 2015 roku, wpływ miały następujące kwestie regulacyjne: (i) zmiany wymogów technicznych dla stacji paliw, które skutkowały

koniecznością modernizacji części stacji paliw; oraz (ii) obowiązek spełnienia bardziej rygorystycznych wymogów dotyczących wartości wskaźnika NCW dla biokomponentów.

Spółka spodziewa się, że w najbliższej przyszłości na wyniki wpływ będą miały następujące czynniki regulacyjne: (i) planowane zmiany regulacji podatkowych dotyczących wydobycia węglowodorów; (ii) dalsze wprowadzanie bardziej rygorystycznych regulacji dotyczących ochrony środowiska naturalnego; (iii) wzrost wysokości obowiązkowych zabezpieczeń na poczet ryzyka spowodowania szkód w środowisku naturalnym, oraz (iv) zmiany regulacji nakładających obowiązek utrzymywania zapasów ropy naftowej i wybranych produktów naftowych.

### **Determinanty ceny baryłki ropy naftowej w 2016 roku**

- Znaczne zmiany cen ropy naftowej na przestrzeni ostatnich 18 miesięcy zwiększają niepewność oczekiwań, co do wysokości ceny surowców w branży wydobywczej w 2016 roku. Spośród czynników, które najczęściej wymieniane są jako potencjalnie cenotwórcze dla baryłki, do najważniejszych zaliczyć trzeba: zniesienie ograniczeń w eksporcie ropy naftowej przez Stany Zjednoczone
- potencjalne porozumienie w ramach krajów OPEC ograniczające produkcję ropy naftowej jego członków (oraz ewentualne przyłączenie się Rosji do takiego układu)
- dalsza przyszłość produkcji ropy z łupków w warunkach znacznego ograniczenia opłacalności jej wydobycia
- zniesienie sankcji nałożonych na Iran i wpływ przyszłego eksportu ropy naftowej z tego kraju na globalną podaż surowca
- dynamika przyrostu popytu na paliwa, szczególnie w kontekście utrzymania przyrostu konsumpcji benzyn ze strony Stanów Zjednoczonych.
- nadwyżka podaży surowca oraz gotowych produktów, zapelniająca światowe pojemności magazyny i tankowce na morzach (utrzymujący się nawis produktowy może skutecznie blokować odbicie cen).

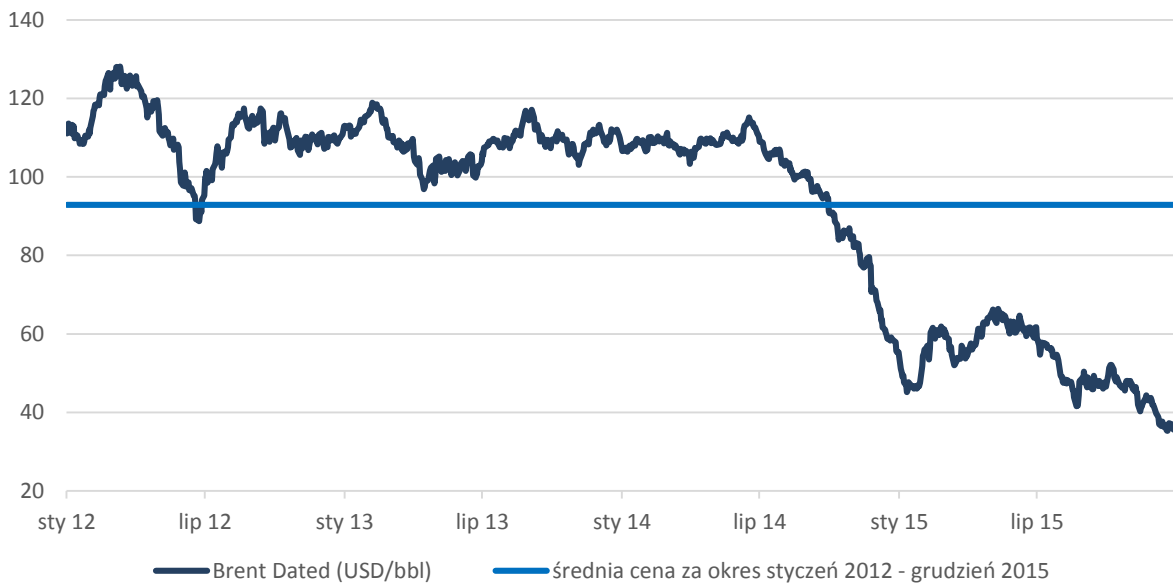
## **3.2. PRZERÓB ROPY NAFTOWEJ**

### **3.2.1. OTOCZENIE RYNKOWE NA ŚWIATOWYM RYNKU RAFINERYJNYM I BIEŻĄCE TENDENCJE W BRANŻY**

Druga połowa 2015 roku przyniosła załamanie cen ropy naftowej. W kwietniu 2015 roku za baryłkę ropy płacono 60 USD, a w grudniu 36 USD/bbl, czyli o 40% mniej.



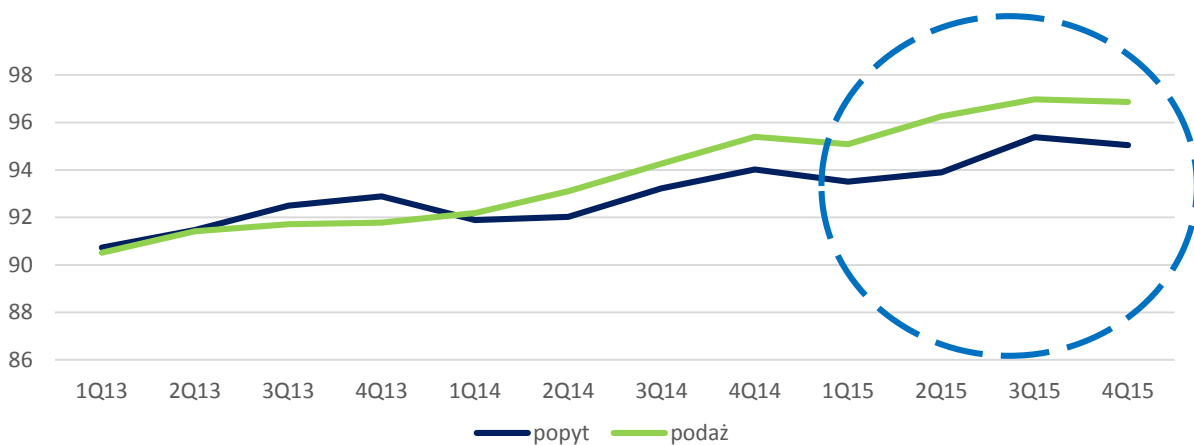
Rys 3. Cena ropy naftowej w latach 2011- 2015 roku (USD/bbl)



Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych Thomson Reuters

Kluczową rolę w tej przecenie odegrały strukturalna nadpodaż ropy naftowej na rynku (wg. amerykańskiej IEA szacowana jest ona na około 2 miliony baryłek dziennie, tj. niecałe 2% światowego zapotrzebowania), zwiększone ryzyko geopolityczne, odejście od polityki bilansowania globalnego popytu i podaży ropy naftowej przez organizację OPEC oraz aprecjacja waluty amerykańskiej.

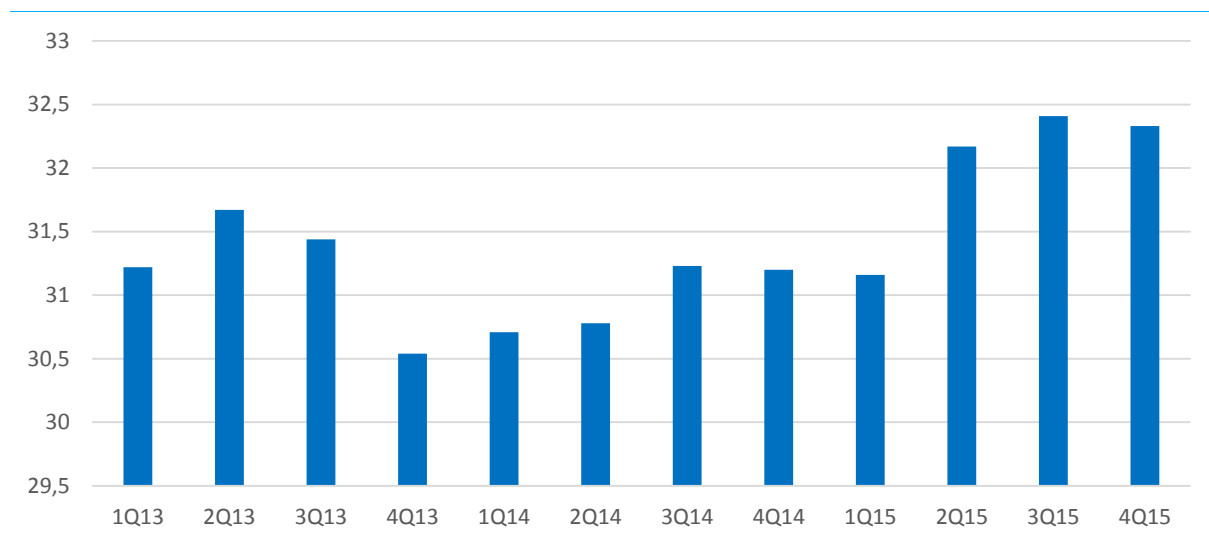
Rys 4. Globalny popyt i podaż (mln boe/d)



Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych Międzynarodowej Agencji Energi, [www.iea.org](http://www.iea.org)

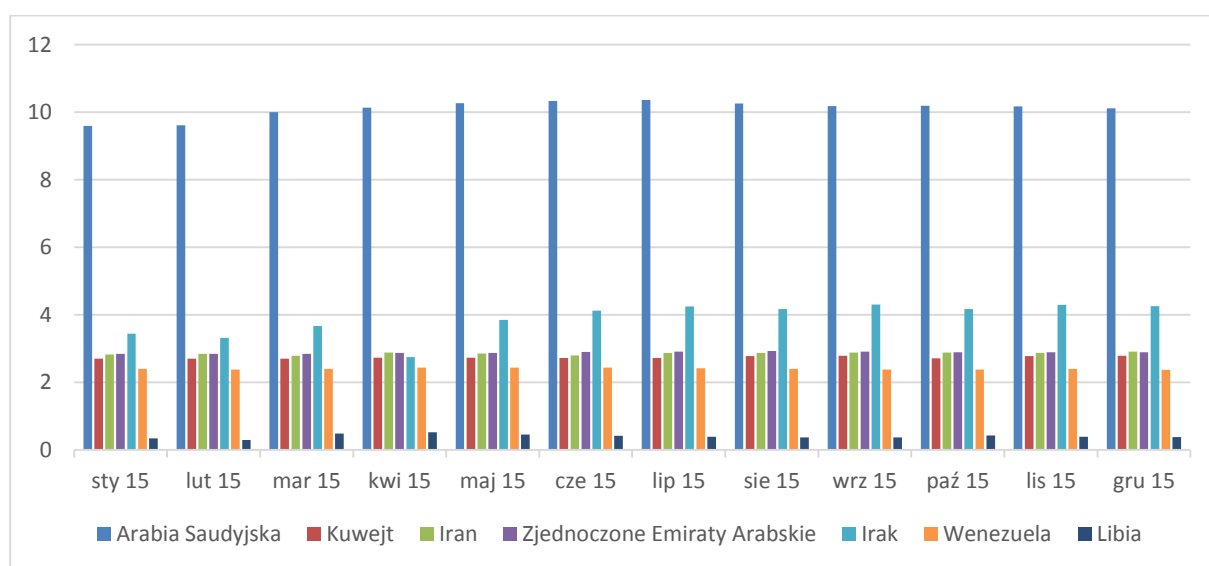
Kraje OPEC, jako znaczący producenci na globalnym rynku naftowym, wykorzystywały dotychczas wolne moce produkcyjne do dostosowania podaży ropy naftowej oraz stabilizacji cen surowca w pożądanym przedziale cenowym – w okresie 2011-2014. W dniu 27 listopada 2014 roku, kiedy kraje OPEC postanowiły skupić się na zachowaniu swojego udziału w rynku poprzez utrzymanie poziomu produkcji na poziomie 30 mln boe/d. Cel ten został utrzymany przez cały 2015 rok, a dwa kraje należące do kartelu, t.j. Arabia Saudyjska i Irak zwiększyły swoją produkcję ropy. Pierwszy o ponad 6% do 10,12 mln boe/d. W Iraku natomiast, pomimo działań Państwa Islamskiego (ISIS), produkcja wzrosła do 3,98 mln boe/d, co jest najwyższym poziomem od 1979 roku (t.j. 3,5 mln boe/d).

Rys 5. Produkcja ropy naftowej przez OPEC w latach 2013-2015 (boe/d)



Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych Międzynarodowej Agencji Energi, [www.iea.org](http://www.iea.org)

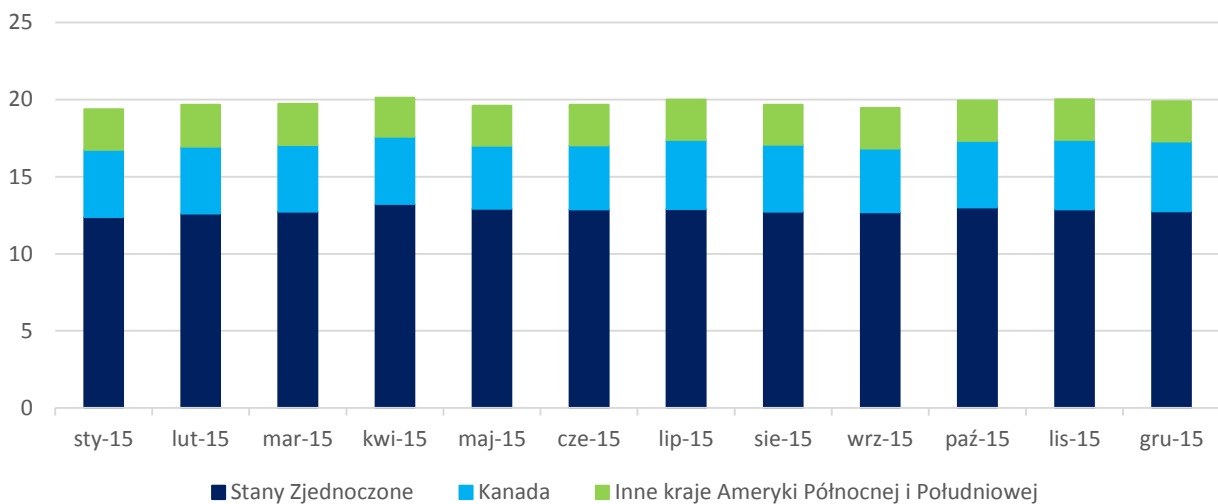
Rys 6. Produkcja ropy naftowej przez największych producentów OPEC w 2015 roku (mln boe/d)



Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych Międzynarodowej Agencji Energi, [www.iea.org](http://www.iea.org)

Pomimo obaw dotyczących ryzyka geopolitycznego, podaż ropy naftowej wielokrotnie zaskoczyła wzrostem, zwłaszcza w Stanach Zjednoczonych, podczas gdy popyt na ropę malał w drugiej połowie 2015 roku, odzwierciedlając częściowo słabszy wzrost w gospodarce światowej. Konflikty na Bliskim Wschodzie i w Europie Wschodniej nie wpłynęły znacząco na podaż ropy naftowej. Sankcje nałożone na Rosję po czerwcu 2014 roku w wyniku konfliktu rosyjsko-ukraińskiego miały nieznaczny wpływ na europejski rynek ropy naftowej. Zapowiedziane w lipcu 2015 roku zniesienie sankcji wobec Iranu, a co za tym idzie zapowiedź zwiększenia globalnej podaży ropy naftowej, dodatkowo uderzyło w jej ceny.

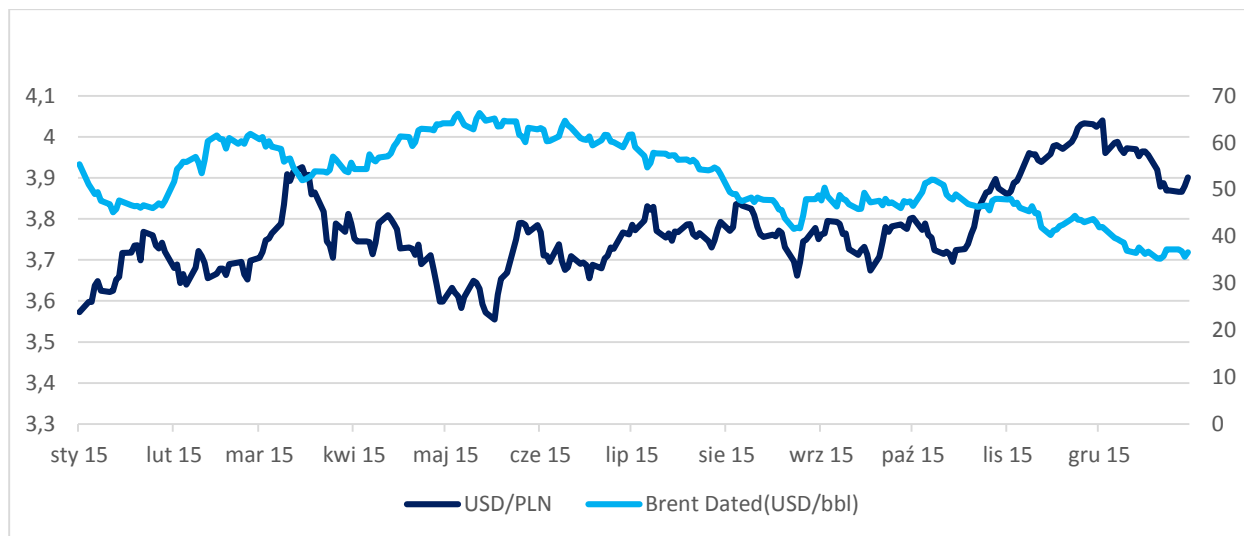
Rys 7. Produkcja ropy naftowej w Stanach Zjednoczonych i Kanadzie w 2015 roku (mln boe/d)



Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych Międzynarodowej Agencji Energii, [www.iea.org](http://www.iea.org)

W drugiej połowie 2015 roku, miała miejsce aprecjacja dolara amerykańskiego w stosunku do głównych walut. Zazwyczaj aprecjacja dolara (w którym denominowane są międzynarodowe transakcje towarowe) jest negatywnie skorelowana z ceną ropy naftowej, gdyż popyt może spadać w krajach, które doświadczyły erozji siły nabywczej swoich walut.

Rys 8. Notowania waluty amerykańskiej vs. cena ropy naftowej Brent Dated

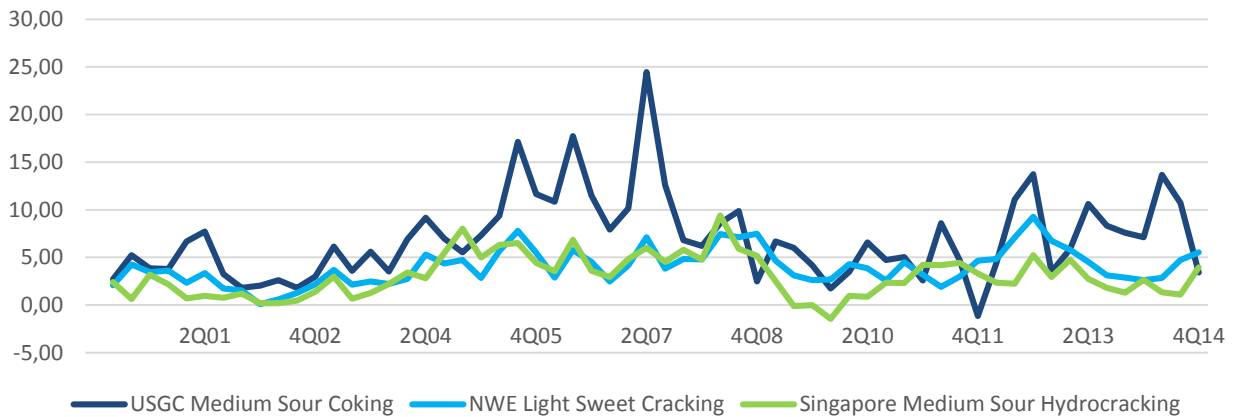


Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych Thomson Reuters

Spadek cen ropy trwający od 2014 roku ma dwa kluczowe podobieństwa z załamaniem cen ropy naftowej na przełomie lat 1985/86. Po pierwsze, pojawienie się niekonwencjonalnych źródeł surowca (dziś - biopaliwa, piaski roponośne, ropa łupkowa; w latach 80-tych – produkcja na Alasce, Morzu Północnym i w Zatoce Meksykańskiej). Po drugie, obu spadkom cen surowca towarzyszyła zmiana polityki OPEC polegająca na odstąpieniu od zarządzania podażą. Arabia Saudyjska zmieniła politykę w grudniu 1985 roku w celu zwiększenia udziału w rynku, w efekcie czego cena ropy spadła o 61%, z 24,68 USD/bbl do 9,62 USD/bbl w okresie od stycznia do lipca 1986 roku. Po tym epizodzie, niskie ceny ropy utrzymywały się przez ponad piętnaście lat.

2015 rok był korzystny dla producentów paliw – w związku z niską ceną ropy naftowej - średniorocznie na poziomie ok 52 USD/bbl, t.j. -47% vs 2014, oraz bardzo korzystnymi crakami na produkty rafineryjne. W związku z tym rafinerie na świecie w tym i polskie dążyły do maksymalizacji przerobu ropy naftowej w celu maksymalizacji marży.

**Rys 9. Marże rafineryjne na świecie (USD/bbl)**

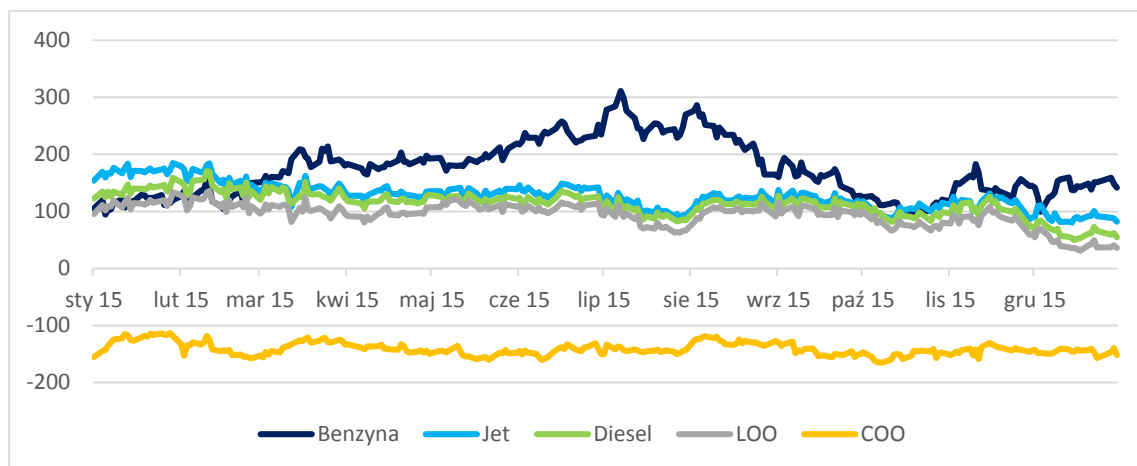


Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych BP; Przedstawione marże rafineryjne stanowią benchmark dla trzech rejonów koncentracji działalności rafineryjnej: amerykańskiej wybrzeże Zatoki Meksykańskiej, północno-zachodnia Europa (NWE - Rotterdam) oraz Singapur.

Marże z notowań na produktach naftowych wyglądały następująco:

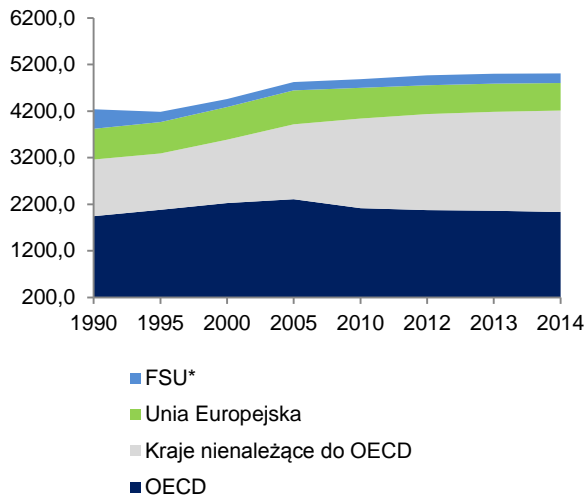
- Benzyna – najniższa 94,19 USD/t (6 stycznia 2015), najwyższa 311,29 USD/t (8 lipca 2015) – roczna dynamika zmiany wyniosła +230,49%, tj. +217,10 USD/t
- Paliwo lotnicze (Jet) – najniższa 80,36 USD/t (15 grudnia 2015) najwyższa 184,69 USD/t (30 stycznia 2015) – roczna dynamika zmiany wyniosła -56,49%, tj. -104,33 USD/t
- Diesel – najniższa 49,43 USD/t (30 grudnia 2015), najwyższa 170,91 USD/t (5 lutego 2015) – roczna dynamika zmiany wyniosła -71,08%, tj. -121,48 USD/t
- Lekki Olej Opałowy (LOO) – najniższa 30,70 USD/t (7 grudnia 2015), najwyższa 136,01 USD/t (15 stycznia 2015) – roczna dynamika zmiany wyniosła -77,43%, tj. -105,31 USD/t
- Ciężki Olej Opałowy (COO) – najniższa -165,08 USD/t (28 października 2015), najwyższa -113,814 USD/t (9 lutego 2015) – roczna dynamika zmiany wyniosła -45,9%, tj. -51,94 USD/t.

**Rys 10. Marże z notowań na produktach w 2015 roku (USD/t)**

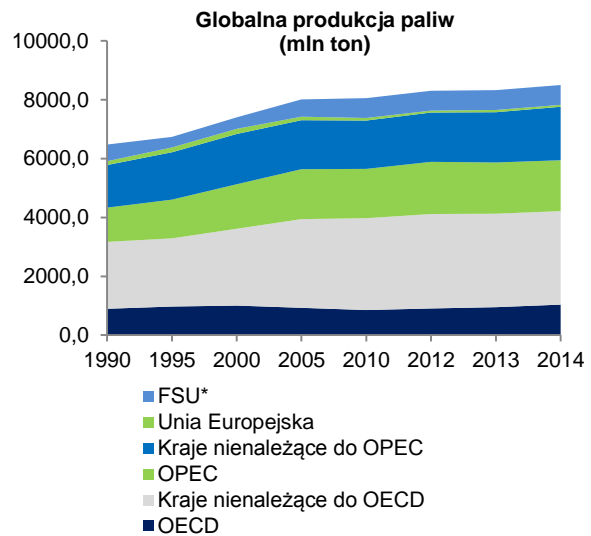


Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych Thomson Reuters

Rys 11. Globalna konsumpcja paliw (mln ton)



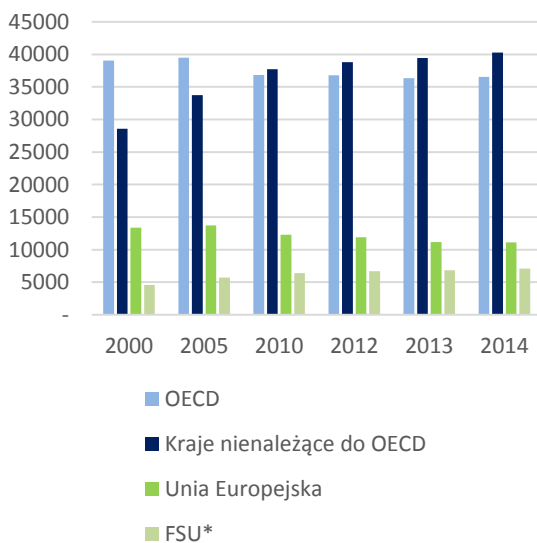
Rys 12. Globalna produkcja paliw (mln ton)



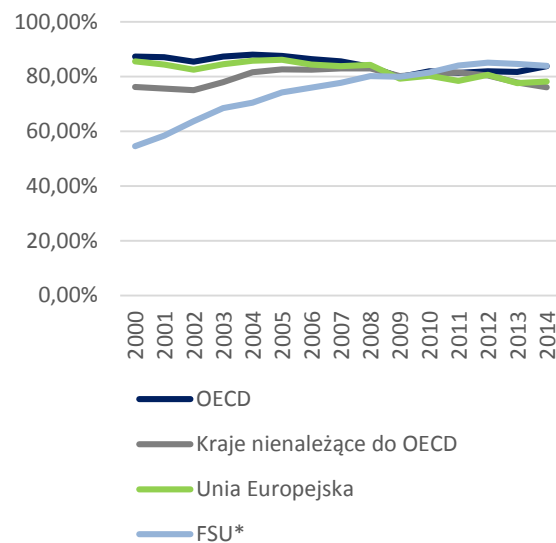
Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych BP

\* FSU (ang. Former Soviet Union) – kraje Byłego Związku Radzieckiego

Rys 13. Globalny przerób w rafineriach  
(tys boe/d)



Rys 14. Wykorzystanie mocy rafineryjnych  
(%)



Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych BP

\* FSU (ang. Former Soviet Union) – kraje Byłego Związku Radzieckiego

Od 2009 roku producenci zamknęli szereg rafinerii o łącznych mocach przerobowych w wysokości 3,7 mln b/d w regionie basenu atlantyckiego. Jednakże, wielkość ta wydaje się niewystarczająca, gdyż wiele europejskich rafinerii ma niską rentowność, a ich moce przerobowe utrzymują się na niskim poziomie.

Istotne ryzyko zamknięcia dotyczy szczególnie małych rafinerii o niskim poziomie złożoności, ponieważ rafinerie te mają wysokie jednostkowe koszty operacyjne.

Tab 3. Zamknięcia rafinerii w Europie w latach 2009 – 2015

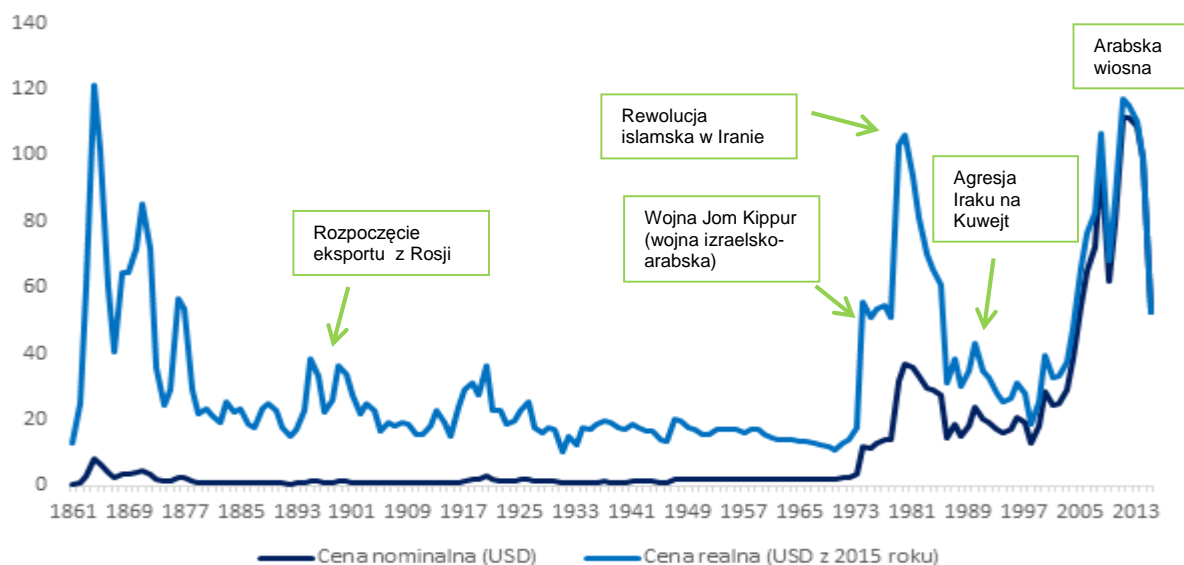
Rok zamknięcia	Nazwa rafinerii	Nelson Complexity Index	Moce przerobowe (tys. b/d)	Właściciel	Kraj
2015	Collombey	b.d.	72	Tamoil	Szwajcaria
2015	Gela	13,1	105	Eni	Włochy
2014	Milford Haven	7,0	135	Murphy Oil	Wielka Brytania
2014	Stanlow	8,2	55	Essar Energy	Wielka Brytania
2014	Mantova	8,4	57	Eni	Włochy
2014	Paramo	b.d.	20	Unipetrol	Czechy
2013	Harburg	9,6	90	Shell	Niemcy
2013	Porto Marghera	6,8	80	Eni	Włochy
2012	Coryton	12,0	172	Petroplus	Wielka Brytania
2012	Fawley	9,1	80	ExxonMobil	Wielka Brytania
2012	Kherson	3,1	138	Alliance Oil Co.	Ukraina
2012	Drogobich	3,0	78	Ukraine Oil Co.	Ukraina
2012	Petit Couronne	7,3	154	Petroplus	Francja
2012	Berre l'Étang	6,7	105	LyondellBasel	Francja
2012	Roma	7,7	85	Total ERG	Włochy
2011	Arpechim	7,3	70	Petrom	Rumunia
2011	Petrobrazzi	7,3	6	Petrom	Rumunia
2011	Gonfreville	b.d.	94	Total SA	Francja
2011	Cremona	7,5	94	Tamoil Raffnazione SPA	Włochy
2011	Reichstett	5,3	85	Petroplus	Francja
2010	Teesside	b.d.	117	Petroplus	Wielka Brytania
2010	Dunkirk	6,1	140	Total	Francja
2010	Odessa	3,9	56	Lukoil	Ukraina
2010	Wilhelmshaven	5,0	260	Hestya Energy	Niemcy
2009	Antwerp	4,5	21	Petroplus	Belgia

Zródło: Opracowanie własne Spółki na podstawie danych JBC

\* Nelson Complexity Index - Wskaźnik Kompleksowości Nelsona tj. współczynnik złożoności procesu przerobczego, który odzwierciedla intensywność inwestycji w rafinerii, potencjalne koszty stałe oraz potencjał generowania wartości dodanej przez rafinerię.

### 3.2.2. CZYNNIKI KSZTAŁTUJĄCE POZIOM CEN NOTOWAŃ PRODUKTÓW RAFINERYJNYCH

Rys 15. Cena ropy naftowej w okresie 1861-2015



#### Dyferencjał Ural/Brent

Grupa LOTOS S.A. jako główny surowiec wykorzystuje ropę rosyjską REBCO (Russian Export Blend Crude Oil). W porównaniu z globalnym benchmarkiem Brent, REBCO jest ropą cięższa, ma wyższą zawartość siarki, i pozwala wyprodukować więcej tzw. średnich destylatów (diesel, paliwo lotnicze).

Brent Blend to lekka, słodka ropa wydobywana na Morzu Północnym z gęstością API\* około 38 i zawartości siarki około 0,4%.

Russian Export Blend, rosyjski benchmark ropy, jest mieszaniną kilku surowych gatunków rop stosowanych w kraju lub wysyłanych na eksport. Ropa rosyjska jest kwaśną ropą, charakteryzującą się średnią ciężkością, o gęstości API około 32 i zawartości siarki około 1,4%.

Gorsze cechy tego surowca oznaczają, że zniżka w stosunku do benchmarku ropy Brent jest uzasadniona. Różnica w cenach obu gatunków rop nazywana jest dyferencjałem Ural/Brent (USD/bbl). Wzrost dyferencjału Ural/Brent wpływa na zwiększenie marży rafinerijnej koncernów polskich.

Tab 4. Charakterystyka rop naftowych

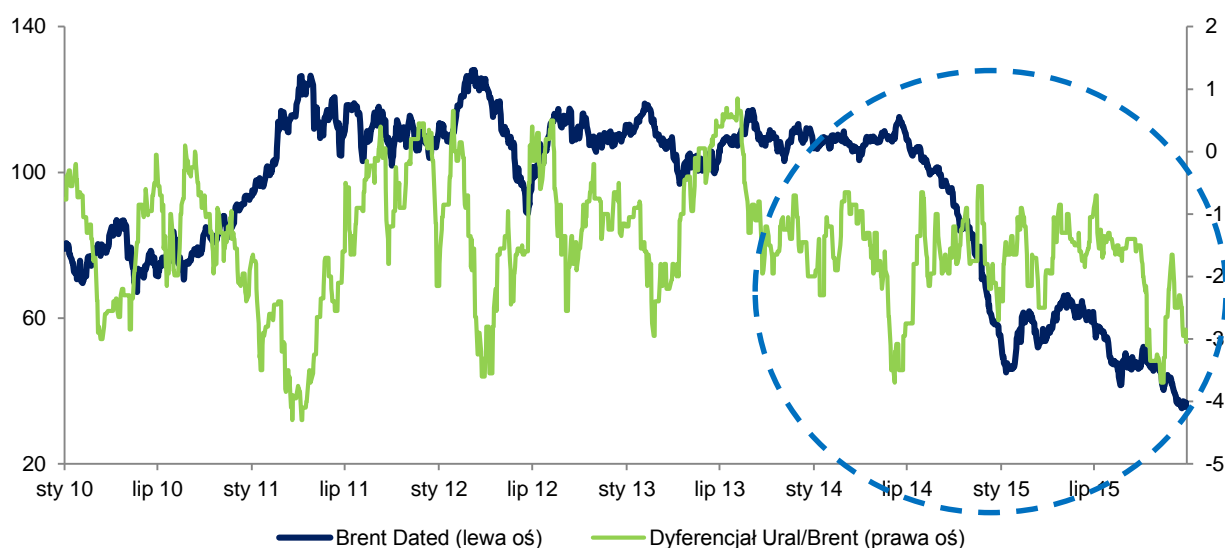
	Brent Blend	Ural
Pochodzenie	Wielka Brytania	Rosja
Gęstość (g/ml)	0,833	0,866
API	38,3	31,9
Siarka (% wagi)	0,42	1,43

**Tab 5. Skład frakcyjny (% wagi)**

	Brent Blend	Ural
Gazy	2,5	1,6
Benzyny	20,8	12,9
Nafta	11,9	10,4
Oleje napędowe	23,7	22,9
Oleje próżniowe	26,5	29,3
Pozostałość próżniowa	14,7	22,9

\* Gęstość API (ang. API gravity) – skala gęstości ropy naftowej opracowana przez American Petroleum Institute (API).

Wyższa gęstość API, oznacza lżejszą ropę. Ropy lekkie mają gęstość API 38 stopni lub więcej, zaś ciężkie ropy – gęstość API 22 stopni lub mniej. Ropa o gęstości API pomiędzy 22 a 38 stopni jest ogólnie określana jako ropa o średniej gęstości.

**Rys 16. Dyferencjał Brent-Ural i notowania ropy naftowej Brent Dtd (USD/bbl)**


Zródło: Opracowanie własne na podstawie danych Thomson Reuters

### 3.2.3. GDAŃSKA RAFINERIA GRUPY LOTOS S.A. I JEJ USYTUOWANIE W REGIONIE

Grupa LOTOS S.A. posiada jedną z najnowocześniejszych i najmłodszych rafinerii w Europie o mocach przerobowych około 10,5 mln ton ropy naftowej rocznie. Powyższe zostało potwierdzone przyznaniem Rafinerii przez World Refining Association tytułu Rafinerii Roku 2008 w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, a także uznaniem Rafinerii za najbardziej efektywną energetycznie rafinerię Europy Środkowej i Południowej w 2012 roku w rankingu Solomon Associates porównującym efektywność światowych kompleksów rafineryjnych. Ponadto, w 2013 roku World Refining Association przyznało Spółce pierwszą nagrodę za „wybitne zasługi dla przemysłu rafineryjnego”, na podstawie danych dotyczących wyników, rozwoju oraz reputacji rynkowej Spółki. W plebiscycie Spółka wyprzedziła m.in. takich konkurentów jak PKN Orlen, Lukoil, INA oraz Unipetrol.



Stan technologiczny Rafinerii jest w dużej mierze wynikiem realizacji przez Grupę Programu 10+ zakończonego w 2011 roku, który był największym przemysłowym projektem inwestycyjnym w Polsce w ostatnim dziesięcioleciu pod względem poniesionych nakładów inwestycyjnych (1,43 mld EUR). Modernizacja i rozbudowa Rafinerii w ramach Programu 10+ pozwoliła na uzyskiwanie większej ilości wysokomarżowych produktów z każdej przerobionej baryłki ropy naftowej (w tym na wzrost liczby paliw uzyskiwanej z każdej baryłki ropy naftowej z 4 mln ton rocznie do 7,8 mln ton rocznie), w porównaniu do konkurencyjnych zakładów rafineryjnych zlokalizowanych w regionie, oraz umożliwiła Grupie przerób bardziej wymagających technologicznie gatunków rop naftowych.

Kontynuacją procesu technologicznego unowocześniania rafinerii oraz naturalnym zakończeniem technologicznego łańcucha przerobu ropy naftowej powstałego w ramach inwestycyjnego Programu 10+ jest projekt EFRA.

Projekt EFRA (tzn. Efektywna Rafinacja) to realizowana przez Grupę LOTOS inwestycja w instalację opóźnionego koksowania, umożliwiająca bardziej zaawansowany, głębszy przerób ropy naftowej. Dzięki instalacji EFRA ciężkie pozostałości procesu rafinacji będą mogły być przerobione na wysoko marżowe produkty takie jak olej napędowy i paliwo lotnicze, a jednocześnie ograniczone zostanie wytwarzanie produktów charakteryzujących się niskimi marżami takich, jak asfalty oraz ciężkie oleje opałowe.

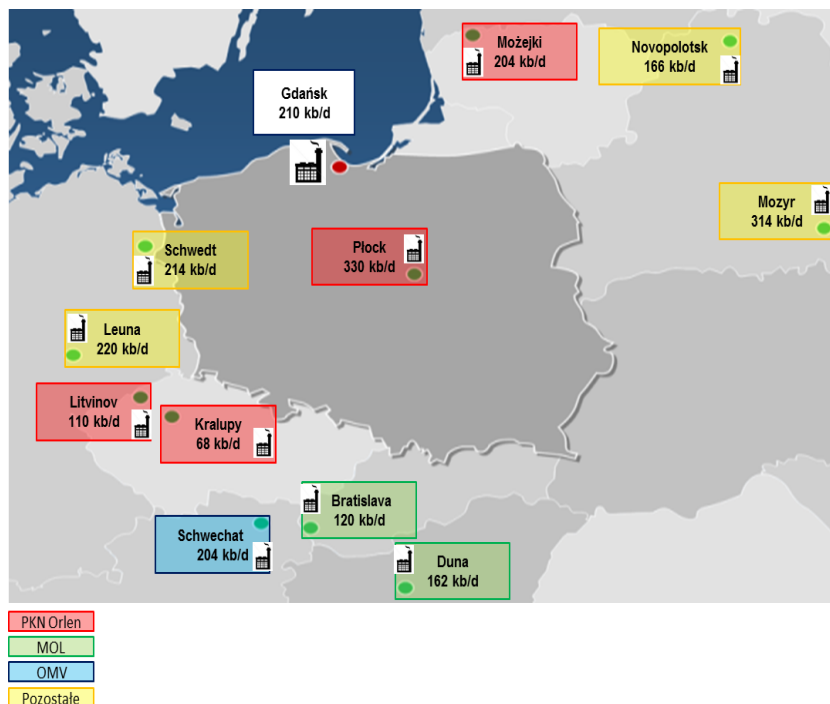
Potwierdzeniem bardzo dobrego stanu technologicznego Rafinerii jest również posiadanie, zgodnie z szacunkami własnymi Spółki, najwyższego w Polsce i jednego z wyższych w Europie Wskaźnika Kompleksowości Nelsona (współczynnika złożoności procesu przerobczego), który odzwierciedla intensywność inwestycji w rafinerii, potencjalne koszty stałe oraz potencjał generowania wartości dodanej przez rafinerię. Wartość Wskaźnika Kompleksowości Nelsona dla Rafinerii jest równa 10. Wskaźnik Kompleksowości Nelsona równy lub wyższy niż 10 posiadają jedynie wysoce zaawansowane technologicznie zakłady, w tym rafineria Slovnaft w Bratysławie na Słowacji (11,5) oraz rafineria MOL w Dunie na Węgrzech (10,6). Dla porównania, zgodnie z dokumentem „Strategia PKN Orlen na lata 2014-2017” z dnia 23 lipca 2014 roku, PKN Orlen posiadała Wskaźnik Kompleksowości Nelsona na poziomie 9,5.

Rafinerię charakteryzuje wysoki współczynnik konwersji (duży udział paliw w strukturze produkcji) oraz selektywność w kierunku średnich destylatów pozwalająca na skuteczne dopasowanie produkcji do struktury popytu krajowego i możliwości eksportowych. Konfiguracja technologiczna Rafinerii w połączeniu z jej atutami lokalizacyjnymi pozwalają na elastyczny dobór gatunków ropy naftowej, co umożliwia uzyskiwanie zmiennych ilości poszczególnych grup wyrobów gotowych, a dzięki temu dopasowanie produkcji do struktury popytu na polskim rynku i możliwości eksportowych.

Korzystna strategicznie lokalizacja Rafinerii daje istotną przewagę logistyczną w dostępie do surowców oraz kanałów sprzedaży produktów w stosunku do konkurencji w regionie. Położenie Rafinerii w pobliżu morskiego terminala przeładunkowego zapewnia Grupie bezpośredni dostęp do międzynarodowych rynków zbytu, pozwalając przede wszystkim na eksport produktów naftowych Grupy w szczególności na rynki krajów skandynawskich, północno-zachodniej Europy oraz krajów nadbałtyckich, optymalizację wykorzystywanych przez Grupę kanałów sprzedaży produktów oraz prowadzenie efektywnych zakupów różnych gatunków ropy naftowej.

Ponadto Rafineria posiada unikalne połączenie kanałów zaopatrzenia w surowiec zapewniające równoczesny dostęp do dostaw surowców do Rafinerii zarówno drogą lądową, z Rosji, za pośrednictwem sieci rurociągów PERN, jak i do dostaw surowców drogą morską z wielu krajów oraz z własnych złóż. Dostęp do dwóch kanałów zaopatrzenia pozwala na dywersyfikację dostaw surowca, a także płynną reakcję na zmienność cen produktów naftowych i gatunków rop naftowych, co z kolei pozwala na skuteczną dywersyfikację gatunków ropy naftowej przerabianej w Rafinerii, bez ograniczenia do rosyjskiej ropy REBCO, oraz zwiększenie potencjału negocjacyjnego w zakresie warunków cenowych zakupu rosyjskiej ropy naftowej.

Rys 17. Rafineria w Gdańsku na tle konkurencyjnych rafinerii w regionie



Źródło: opracowanie własne; zdolności produkcyjne dziennie w tysiącach boe/d

Najważniejsze konkurencyjne rafinerie w regionie:

- Rafineria w Płocku (PKN Orlen), Polska – moc przerobowa ok. 16 mln ton
- Rafineria w Schwedt (PCK Raffinerie GmbH), Niemcy – ok. 12 mln ton
- Rafineria w Leuna (Grupa TOTAL), Niemcy – ok. 11 mln ton
- Rafineria w Schwechat (OMV), Austria – ok 10 mln ton
- Rafineria w Możejkach (PKN Orlen), Litwa – ok. 10 mln ton
- Rafineria w Bratysławie (Slovnaft, Grupa MOL), Słowacja – ok. 6 mln ton
- Rafinerie należące do UniPetrol - Kralupy, Litvinov, Pardubice (PKN Orlen), Czechy – ok. 4 mln ton.

Wysoka efektywność konfiguracji technologicznej rafinerii Grupy LOTOS S.A. potwierdzona jest przez kształtowanie się tzw. **modelowej marży rafinerijnej**.

Marża modelowa obliczana jest dla struktury uzysków wynikającej z uśrednionego scenariusza (z pominięciem sezonowości rocznej) typowej pracy rafinerii Grupy LOTOS S.A. Założono przerób roczny wynikający z 95% wykorzystania mocy wytwórczych instalacji destylacyjnych oraz, że całość wsadu stanowi ropa typu Ural, której wartość ustalana jest jako suma notowania Brent Dated i dyferencjału Brent-Ural.

Więcej informacji odnośnie modelowej marży rafinerijnej dostępnych jest pod linkiem:

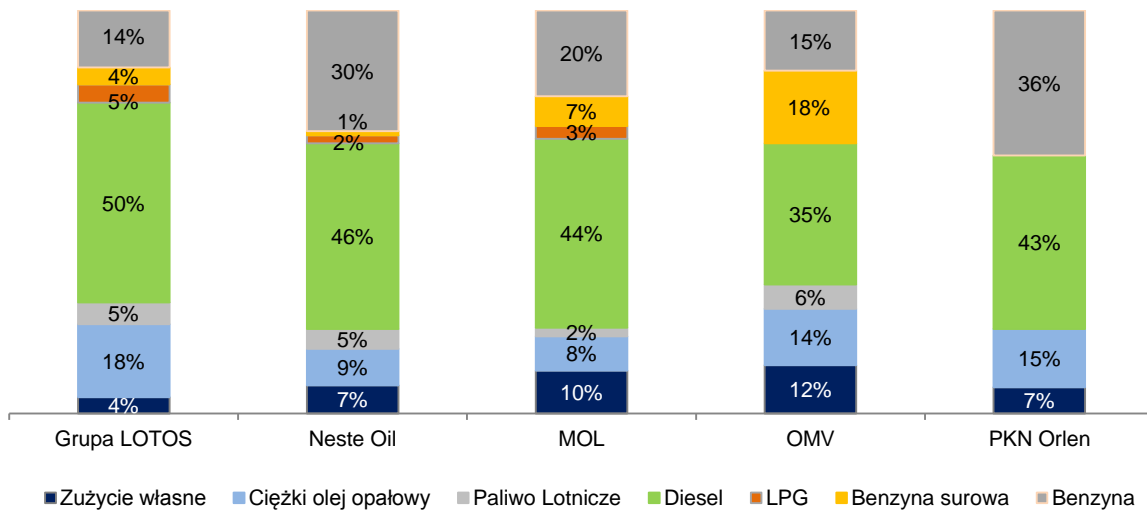
[http://inwestor.lotos.pl/1439/strefa\\_inwestora/modelowa\\_marza\\_rafinerijna](http://inwestor.lotos.pl/1439/strefa_inwestora/modelowa_marza_rafinerijna)

Kalkulacja uwzględnia poprawę efektywności wynikającą z zakończenia Programu 10+ oraz przejścia rafinerii gdańskiej na zasilanie gazem ziemnym, co w konsekwencji miało wpływ na:

- poprawę struktury produktowej,

- zmniejszone zużycie własne ropy naftowej w rezultacie wzrostu efektywności energetycznej zakładu po zakończonej modernizacji (remont postojowy).

Rys 18. Struktura uzysków rafinerii regionalnych konkurentów Grupy LOTOS S.A.



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportowanych danych spółek

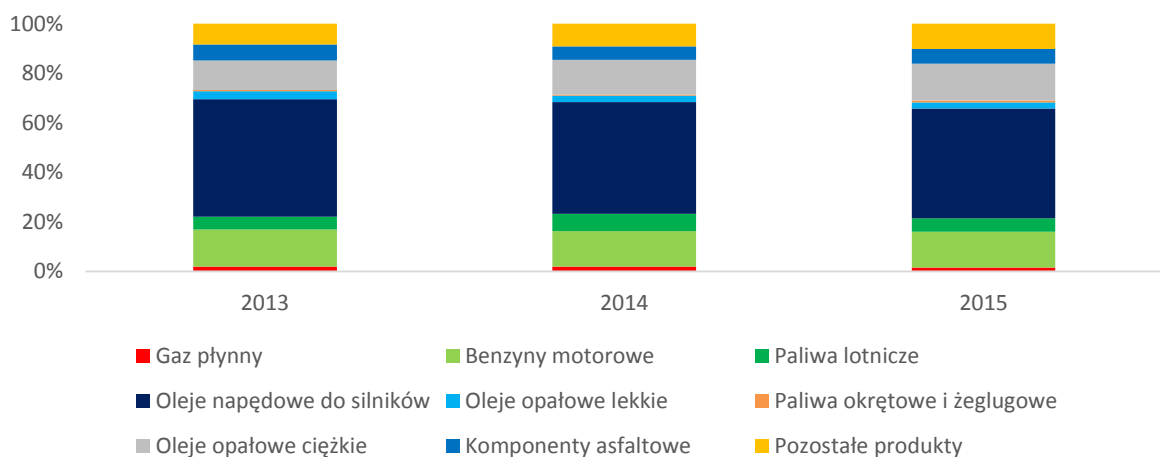
### Przerób ropy i struktura produkcji

Dominującym gatunkiem przerabianej w rafinerii Grupy LOTOS S.A. ropy, podobnie jak w latach ubiegłych, była rosyjska ropa REBCO. Jej udział wyniósł około 76,6 % i był zdecydowanie niższy niż w latach poprzednich. Jest to w znacznej mierze efekt korzystnych uwarunkowań rynkowych na rynku ropy naftowej.

Pozostałą część surowca stanowiły ropy naftowe importowane z innych kierunków, w tym około 220 tys. ton ropy dostarczonej przez Grupę Kapitałową LOTOS Petrobaltic. Dobór rop naftowych do przerobu oparty był na procesie optymalizacji produkcji, by wykorzystać nadarzające się okazje na zwiększenie marży przerobowej rafinerii.

Przerób ropy w rafinerii w 2015 roku wyniósł 10,2 mln ton, co stanowi najwyższy wynik w historii Grupy LOTOS. Jeżeli chodzi o strukturę produkowanych wyrobów gotowych, to jest ona odzwierciedleniem panujących na rynku relacji cenowych oraz popytu na poszczególne produkty.

Rys 19. Struktura produkowanych wyrobów gotowych (%)



### 3.2.4. PODSTAWOWE PRODUKTY, TOWARY I USŁUGI



Głównymi grupami produktowymi uzyskiwanymi w wyniku przerobu ropy naftowej w rafinerii są:

- paliwa (benzyna bezołowiowa, olej napędowy i lekki olej opałowy),
- ciężki olej opałowy,
- asfalty,
- paliwo lotnicze,
- benzyna surowa,
- gaz płynny propan-butan (LPG),
- oleje bazowe.

#### Paliwa

**Benzyzna bezołowiowa** jest paliwem przeznaczonym do silników z zapłonem iskrowym. W ramach benzyn bezołowiowych Grupa wyróżnia benzynę premium, LOTOS DYNAMIC 98, która zawiera dodatki o działaniu przeciwutleniającym i myjącym mające na celu poprawę czystości silnika, uzyskanie dłuższej jego żywotności oraz oszczędność w zużyciu paliwa. Paliwo to dedykowane jest wyłącznie do stacji paliw działających pod marką LOTOS.

**Olej napędowy** jest paliwem przeznaczonym do silników wysokoprężnych. W ramach olejów napędowych Grupa wyróżnia m.in. olej napędowy premium, LOTOS DYNAMIC DIESEL, który dzięki zastosowaniu komponentów obniżających tarcia w silniku pozwala na lepsze wykorzystanie dynamiki i mocy silnika oraz zapewnia rozruch przy temperaturze  $-32^{\circ}\text{C}$ . Paliwo to dedykowane jest wyłącznie do stacji paliw działających pod marką LOTOS. Olej napędowy posiada największy udział w sprzedaży na polskim rynku hurtowej sprzedaży paliw.

**Lekki olej opałowy** jest paliwem przeznaczonym do urządzeń grzewczych. Dzięki niskiej zawartości siarki oraz odpowiednim dodatkom jest odporny na utlenianie, posiada działanie antykorozyjne, pozwala na utrzymywanie czystości dysz oraz redukcję emisji szkodliwych substancji z procesu spalania.

**Ciężki olej opałowy** jest produktem, który może mieć trzy przeznaczenia, tj. może być stosowany jako paliwo energetyczne, paliwo żeglugowe, jak również jako wsad do dalszego przerobu m.in. na instalacjach koksowania.

**Asfalty**, a wśród nich główny produkt Grupy Kapitałowej LOTOS to asfalty drogowe przeznaczone do budowy i utrzymania dróg, lotnisk oraz innych powierzchni utwardzonych. Poza drogownictwem istotnym zastosowaniem asfaltów jest również produkcja wyrobów budowlanych o właściwościach hydroizolacyjnych (papy asfaltowe, gonty, kleje), gdzie najczęściej wykorzystuje się asfalty przemysłowe.

**Paliwo lotnicze** jest produktem dedykowanym do silników odrzutowych.

**Benzyna surowa** jest produktem wykorzystywanym jako surowiec w przemyśle petrochemicznym oraz do produkcji benzyn motorowych. Benzyna surowa jest produktem w całości przeznaczonym na eksport.

**LPG (gaz płynny propan-butan)** jest produktem, który może być stosowany między innymi jako paliwo do silników wyposażonych w instalację gazową, może być wykorzystywany jako paliwo do zasilania urządzeń grzewczych, jako paliwo do butli gazowych oraz jako wsad do procesów petrochemicznych.

## Oleje bazowe

W ramach grupy produktowej „oleje bazowe”, głównym produktem Grupy są tzw. oleje bazowe grupy I. Oleje te stanowią wsad do produkcji olejów smarowych, w tym silnikowych i przemysłowych.

W ramach olejów silnikowych główne linie produktowe Grupy to m.in: (i) LOTOS Quazar, oleje syntetyczne premium do samochodów osobowych (do wyłącznej dystrybucji w autoryzowanych salonach obsługi), (ii) LOTOS Thermal Control, oleje mineralne, semisyntetyczne i syntetyczne dedykowane do samochodów osobowych oraz (iii) LOTOS Turdus, oleje mineralne, semisyntetyczne i syntetyczne dedykowane do taboru ciężarowego.

W ramach olejów przemysłowych główne linie produktowe Grupy to Hydromil, Transmil czy Remiz, stanowiące pełną kategorię olejów hydraulicznych, turbinowych, maszynowych oraz smarów przemysłowych.

## Pozostałe znaczące linie produktowe oferowane w gamie produktów

- **Plastyfikatory klasy TDAE i RAE** oferowane pod nazwami **QUANTILUS T50 i QUANTILUS T60** stosowane przez producentów opon i gumy w Europie i Azji. Produkty te spełniają wymagania unijnego rozporządzenia dotyczącego rejestracji chemikaliów, tzw. REACH i zostały zaaprobowane przez globalne koncerny oponiarskie.
- **Asfalty modyfikowane MODBIT** – zaawansowane technologicznie, zwiększające odporność na koleinowanie się nawierzchni, przedłużające jej trwałość odporność w ekstremalnych warunkach atmosferycznych.
- **Fracja ksylenowa** wprowadzony w 2012 roku produkt petrochemiczny, otrzymywany w procesie rozdziału reformatu. Służy do produkcji tworzyw sztucznych. Instalacja wydzielania frakcji ksylenowej umożliwia dalszą dywersyfikację portfela produktów Grupy LOTOS S.A., a także ograniczenie zawartości węglowodorów aromatycznych w puli komponentów benzynowych rafinerii w Gdańsku. Poprawia to elastyczność technologiczną rafinerii stwarzając możliwość alternatywnej sprzedaży części komponentów na rynek paliwowy bądź petrochemiczny.

### 3.2.5. PODSUMOWANIE SZANS I ZAGROŻEŃ

Na sytuację w sektorze wpływać będą ogólne czynniki makroekonomiczne (np. ryzyko trwale niższego wzrostu gospodarczego Chin; dalsze umocnienie dolara; tempo poprawy gospodarczej w strefie Euro) oraz rozwój sytuacji geopolitycznej (np. walka z ISIS, napięcia na linii Irak-Iran).

Źródłem podstawowych zagrożeń w segmencie produkcji i handlu będzie zwiększająca się konkurencja ze strony rafinerii z Bliskiego Wschodu. Należy oczekiwać, że głównym europejskim kierunkiem zbytu dla tych rafinerii będzie obszar śródziemnomorski (Mediterranean), jednak oddziaływać będzie to na łączny bilans paliwowy Europy. Ponadto zagrożeniem będzie możliwy spadek i niski poziom cracków produktowych, szczególnie dla destylatów średnich (t.j lekkiego oleju opałowego i napędowego).

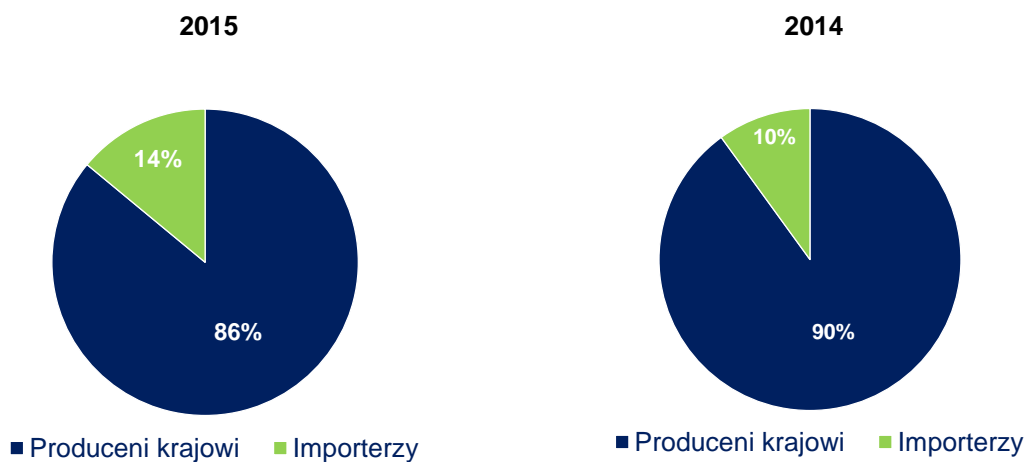
Szansą może być natomiast wysoki popyt na paliwa ze strony klientów indywidualnych. Wzrost konsumpcji benzyn przez klientów detalicznych może być wspierany przez niski poziom cen detalicznych (będących pochodną niskich cen surowca). Szansą może być także potencjalne zamknięcie mniejszych i przestarzałych technologicznie rafinerii, przeprowadzone w wyniku optymalizacji aktywów przez koncerny paliwowe.

### 3.3. HANDEL

#### 3.3.1. CHARAKTERYSTYKA WARUNKÓW NA KRAJOWYM RYNKU PALIW

Rynek paliw w Polsce zaopatrywany jest z dwóch źródeł: **producenci krajowi** (PKN Orlen S.A. i Grupa LOTOS S.A.) oraz **importerzy**. W 2015 roku **udział importerów** w strukturze zaopatrzenia **wzrósł o 4 punkty procentowe** w stosunku do poprzedniego roku.

Rys 20. Szacunkowa struktura zaopatrzenia rynku krajowego



Dodatkowo warto podkreślić, że 2015 rok był bardzo specyficzny dla rynku konsumpcji paliw w Polsce. Po trzech latach spadków rejestrowanej konsumpcji paliw wywołanej intensywnym rozwojem szarej strefy, w 2015 roku zaobserwowaliśmy wzrost konsumpcji. Konsumpcja wzrosła o 7,1 % (o 1,36 mln m<sup>3</sup>) osiągając tym samym poziom 20,6 mln m<sup>3</sup>, przy produkcji krajowej na poziomie 20,4 mln m<sup>3</sup>. W konsekwencji niskich cen oferowanych przez niezależnych importerów (nie będących członkami POPiHN), polscy producenci nie będąc w stanie konkurować na rodzimym rynku, zostali zmuszeni do eksportu paliw, który wyniósł 2,76 mln m<sup>3</sup> i był o 46% wyższy rok do roku. Jednocześnie import realizowany przez niezależnych importerów wzrósł o 69% i wyniósł 1,86 mln m<sup>3</sup>. Sytuacja ta w równym stopniu dotyczyła wszystkich trzech grup produktowych: benzyn, oleju napędowego oraz lekkiego oleju opałowego. W efekcie Polska w 2015 roku była eksporterem netto paliw.

10% wzrost produkcji rok do roku wynikał wyłącznie z sytuacji rynkowej, t.j. utrzymujących się przez większość miesięcy 2015 roku bardzo korzystnych marż rafineryjnych - w konsekwencji czego rafinerie dążyły do maksymalizacji przerobu. Cracki były na tyle korzystne, że maksymalizacja produkcji była opłacalna nawet przy założeniu sprzedaży części wolumenu w eksporcie.

Wzrost konsumpcji nie oznaczał jednak iż problem szarej strefy został rozwiązany – szara strefa w obrocie paliwami w Polsce jest szacowana na ok 13% rynku (vs 16% w 2014 roku). Wzrost konsumpcji odnotowany w 2015 roku jest częściowo efektem powolnego kurczenia się szarej strefy jednak w głównej mierze jest to rezultat niskich cen detalicznych paliw, które spadały w 2015 roku wraz ze spadającą ceną ropy i w rezultacie bezpośrednio przełożyły

się na wzrost konsumpcji. Warto jednocześnie podkreślić, że zgodnie z oficjalnymi statystykami w ciągu trzech kwartałów 2015 roku import oleju napędowego do Polski zwiększył się o 37%, przy dziewięcioprocentowym wzroście jego krajowego zużycia, co potwierdza zwiększająca się konkurencję na krajowym rynku paliw.

### 3.4.1. SPRZEDAŻ PRODUKTÓW PALIWOWYCH I POZAPALIWOWYCH

W 2015 roku Grupa LOTOS S.A. **sprzedała 10 879 tys. ton produktów, o 8,3% więcej niż w analogicznym okresie roku poprzedniego**. Wzrost produkcji i sprzedaży był efektem bardzo korzystnych marż rafineryjnych utrzymujących się przez większość miesięcy 2015 roku.

**Tab 6. Struktura asortymentowa sprzedaży Grupy LOTOS S.A.**

	za okres		za okres		zmiana 2015/2014
	01.01.2015 - 31.12.2015		01.01.2014 - 31.12.2014		
	tys. ton	% udział	tys. ton	% udział	
Benzyny	1 549	14.2%	1 523	15.2%	1.7%
Benzyna surowa	508	4.7%	286	2.8%	77.5%
Reformat	13	0.1%	13	0.1%	-0.8%
Oleje napędowe	4 868	44.7%	4 582	45.6%	6.2%
Paliwo bunkrowe	72	0.7%	45	0.4%	59.8%
Lekki olej opałowy	256	2.4%	257	2.6%	-0.3%
Produkty ciężkie*	2 092	19.2%	1 927	19.2%	8.5%
Paliwo JET A-1	556	5.1%	692	6.9%	-19.6%
Oleje bazowe	258	2.4%	247	2.5%	4.5%
Gazy płynne	187	1.7%	197	2.0%	-5.1%
Ropa naftowa	243	2.2%	0	0.0%	-
Pozostałe	279	2.6%	272	2.7%	2.5%
<b>Razem produkty, towary i materiały ropopochodne</b>	<b>10 879</b>	<b>100.0%</b>	<b>10 041</b>	<b>100.0%</b>	<b>8.3%</b>

\*ciężki olej opałowy + komponenty asfaltowe

**Tab 7. Przychody ze sprzedaży Grupy LOTOS S.A.**

	za okres		za okres	
	01.01.2015 -	31.12.2015	01.01.2014 -	31.12.2014
	tys. zł	% udział	tys. zł	% udział
Benzyny	3.552.785	17,3%	4.565.083	17,4%
Benzyna surowa	880.529	4,3%	750.973	2,9%
Reformat	25.163	0,1%	28.689	0,1%
Olej napędowy	10.710.440	52,3%	13.163.501	50,2%
Lekki olej opałowy	549.464	2,7%	736.883	2,8%
Produkty ciężkie*	1.827.535	8,9%	3.010.092	11,8%
Paliwo lotnicze	1.170.251	5,7%	2.044.246	7,8%
Paliwo bunkrowe	136.785	0,7%	121.379	0,5%
Oleje bazowe	598.286	2,9%	712.307	2,7%
Gaz płynny	296.353	1,4%	451.070	1,7%
Pozostałe produkty, towary i materiały rafineryjne	681.017	3,3%	533.063	2,0%
<b>Razem produkty, towary i materiały ropopochodne</b>	<b>20.428.608</b>	<b>99,7%</b>	<b>26.117.285</b>	<b>99,5%</b>
Pozostałe towary i materiały	5.695	0,0%	8.047	0,0%
Usługi	130.443	0,6%	125.765	0,5%
Efekt rozliczenia rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych	(82.448)	-0,4%	(7.992)	0,0%
<b>Razem</b>	<b>20.482.298</b>	<b>100,0%</b>	<b>26.243.106</b>	<b>100,0%</b>

\*ciężki olej opałowy + komponenty asfaltowe

**Tab 8. Przychody netto ze sprzedaży Grupy LOTOS S.A. w podziale na rynki zbytu**

	za okres		za okres	
	01.01.2015 -	31.12.2015	01.01.2014 -	31.12.2014
	tys. zł	% udział	tys. zł	% udział
Sprzedaż krajowa:	13.798.704	67,4%	17.832.184	67,9%
- produkty i usługi	13.007.326	63,5%	17.466.243	66,5%
- towary i materiały	791.378	3,9%	365.941	1,4%
Sprzedaż zagraniczna:	6.683.594	32,6%	8.410.922	32,1%
- produkty i usługi	6.683.538	32,6%	8.334.450	31,8%
- towary i materiały	56	0,0%	76.472	0,3%
<b>Razem</b>	<b>20.482.298</b>	<b>100,0%</b>	<b>26.243.106</b>	<b>100,0%</b>

**Najwięksi odbiorcy Grupy LOTOS S.A.**

Głównym odbiorcą, którego udział w przychodach ze sprzedaży ogółem Grupy LOTOS S.A. w roku 2015 przekroczył 10% była spółka LOTOS Paliwa Sp. z o.o. (w 100% zależna od Grupy LOTOS S.A.), której udział w



przychodach ze sprzedaży ogółem wyniósł 37,98 %. Ponadto odbiorcami, których udział w przychodach ze sprzedaży ogółem w roku 2015 przekroczył 10% były spółki z grupy kapitałowej Statoil, z udziałem w wysokości 11,14%.

W 2014 roku głównymi odbiorcami, których udział w przychodach ze sprzedaży ogółem Grupy LOTOS S.A. przekroczył 10% były LOTOS Paliwa Sp. z o.o. (37,54%), a także spółki z grupy kapitałowej Statoil oraz spółki z grupy kapitałowej Shell, z udziałem w wysokości odpowiednio 14,08% oraz 13,60%.

Zgodnie z wiedzą Spółki, do dnia publikacji Sprawozdania Zarządu z Działalności Grupy LOTOS S.A. pomiędzy Grupą LOTOS S.A. a spółkami z grup kapitałowych Statoil i Shell nie występowały powiązania formalne za wyjątkiem umów handlowych.

**Tab 9. Struktura terytorialna zakupów surowców, towarów i materiałów ropopochodnych Grupy LOTOS S.A.**

	za okres 01.01.2015 - 31.12. 2015		za okres 01.01.2014 - 31.12.2014	
	tys. zł	% udział	tys. zł	% udział
Zakupy krajowe	2.631.879	15,4%	2.453.967	10,4%
Zakupy zagraniczne	14.505.264	84,6%	21.051.645	89,6%
Zakupy razem	17.137.143	100,0%	23.505.612	100,0%

**Tab 10. Struktura zaopatrzenia Grupy LOTOS S.A.**

	za okres 01.01.2015 - 31.12.2015		za okres 01.01.2014 - 31.12.2014	
	tys. zł	(%) udział	tys. zł	(%) udział
Surowce	16.835.081	89,5%	23.272.743	93,0%
Towary	430.603	2,3%	350.388	1,4%
Usługi	1.306.352	6,9%	1.207.241	4,8%
Materiały	70.695	0,4%	71.359	0,3%
Pozostałe zakupy*	178.596	0,9%	126.001	0,5%
<b>Razem</b>	<b>18.821.327</b>	<b>100,0%</b>	<b>25.027.732</b>	<b>100,0%</b>

\*w tym: rzeczowe aktywa trwałe oraz aktywa niematerialne.

**Tab 11. Struktura zaopatrzenia w towary ropopochodne Grupy LOTOS S.A.**

	za okres 01.01.2015 - 31.12.2015		za okres 01.01.2014 - 31.12.2014	
	tys. zł	% udział	tys. zł	% udział
Oleje napędowe	291.900	67,8%	63.260	18,0%
Benzyny	129.025	30,0%	270.680	77,3%
Pozostałe	9.678	2,2%	16.448	4,7%
<b>Razem</b>	<b>430.603</b>	<b>100,0%</b>	<b>350.388</b>	<b>100,0%</b>

**Tab 12. Struktura zaopatrzenia w surowce, półprodukty, chemikalia i materiały ropopochodne Grupy LOTOS S.A.**

	za okres		za okres	
	01.01.2015 - 31.12.2015		01.01.2014 - 31.12.2014	
	tys. zł	% udział	tys. zł	% udział
Ropa naftowa	14.763.449	88,4%	20.692.295	89,4%
Olej napędowy	648	0,0%	551	0,0%
Komponenty do benzyn: MTBE/ETBE	213.505	1,3%	286.581	1,2%
Estry metylowe kwasów tłuszczowych	960.838	5,8%	985.532	4,3%
Benzyny	469	0,0%	314	0,0%
Olej opałowy ciężki	0	0,0%	352	0,0%
Alkohol etylowy	109.253	0,7%	152.048	0,7%
Dodatki	27.981	0,2%	28.061	0,1%
Destylat naftowy	20.493	0,1%	150.330	0,6%
Komponent oleju napędowego	32.723	0,2%	95.367	0,4%
Gaz ziemny	573.270	3,4%	752.725	3,3%
Pozostałe	3.911	0,0%	11.069	0,0%
<b>Razem</b>	<b>16.706.540</b>	<b>100,0%</b>	<b>23.155.225</b>	<b>100,0%</b>

#### Najwięksi dostawcy Grupy LOTOS S.A.

Głównymi dostawcami Grupy LOTOS S.A., których wartość zaopatrzenia stanowiła ponad 10% przychodów ze sprzedaży ogółem Spółki w roku 2015 były firmy: VITOL SA z siedzibą w Szwajcarii, Rosneft Oil Company z siedzibą w Rosji oraz Tatneft Europe AG z siedzibą w Szwajcarii. Udział powyższych dostawców w zaopatrzeniu Grupy LOTOS S.A. wyniósł odpowiednio: 26,00%, 18,33% oraz 15,79%.

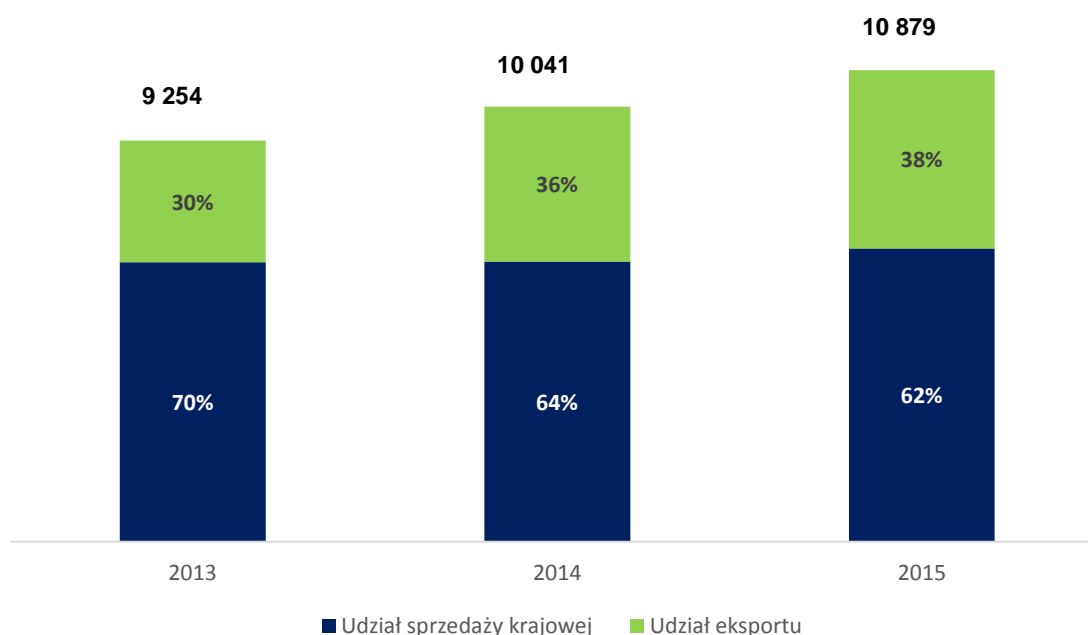
Te same firmy były głównymi dostawcami Spółki również w roku 2014, a ich udział w zaopatrzeniu Grupy LOTOS S.A. wyniósł odpowiednio 24,38% w przypadku VITOL SA, 21,29% w przypadku Rosneft Oil Company oraz 20,08% dla Tatneft Europe AG.

Zgodnie z wiedzą Spółki do dnia publikacji Sprawozdania Zarządu z Działalności Grupy LOTOS S.A., pomiędzy Grupą LOTOS S.A. i żadnym z wyżej wymienionych dostawców nie występowały powiązania formalne, za wyjątkiem zawartych umów handlowych.

### 3.3.2. SPRZEDAŻ KRAJOWA I EKSPORTOWA ORAZ TRADING I OPTIMALIZACJA

W 2015 roku Grupa LOTOS S.A. zrealizowała sprzedaż na rynku krajowym na poziomie 6 769 tys. ton (vs. 6 462 tys. ton w analogicznym okresie roku 2014), na rynek eksportowy wprowadziła natomiast 4 110 tys. ton produktów (vs 3 579 tys. ton w 2014 roku).

Rys 21. Struktura sprzedaży Grupy LOTOS S.A. w podziale na kraj i eksport w latach 2013-2015 (w tys ton)



Źródło : opracowanie własne

Tab 13. Struktura asortymentowa sprzedaży Grupy LOTOS S.A. w podziale na kraj i eksport

		za okres		za okres		zmiana
		01.01.2015 - 31.12.2015		01.01.2014 - 31.12.2014		2015/2014
		tys. ton	% udział	tys. ton	% udział	%
<b>Sprzedaż krajowa</b>	Benzyny	1 006	9,3%	1 099	10,9%	-8,4%
	Oleje napędowe	3 966	36,5%	3 856	38,4%	2,8%
	Paliwo bunkrowe	72	0,7%	45	0,4%	59,8%
	Lekki olej opałowy	256	2,4%	257	2,6%	-0,3%
	Ciężki olej opałowy	15	0,1%	22	0,2%	-30,0%
	Paliwo JET A-1	94	0,9%	160	1,6%	-41,4%
	Oleje smarowe	-	0,0%	-	0,0%	0,0%
	Oleje bazowe	131	1,2%	149	1,5%	-12,4%
	Komponenty asfaltowe	618	5,7%	531	5,3%	16,4%
	Gazy płynne	168	1,5%	158	1,6%	6,2%
Ropa naftowa	243	2,2%	-	0,0%	0,0%	
Pozostałe	201	1,8%	185	1,8%	8,3%	
<b>Razem sprzedaż krajowa</b>		<b>6 769</b>	<b>62,2%</b>	<b>6 462</b>	<b>64,4%</b>	<b>4,7%</b>
<b>Sprzedaż zagraniczna</b>	Benzyny	542	5,0%	424	4,2%	27,9%
	Benzyna surowa	508	4,7%	285	2,8%	78,1%
	Reformat	13	0,1%	13	0,1%	-0,8%
	Oleje napędowe	902	8,3%	726	7,2%	24,2%
	Paliwo bunkrowe		0,0%	-	0,0%	0,0%
	Ciężki olej opałowy	1 459	13,4%	1 375	13,7%	6,1%

Paliwo JET A-1	462	4,3%	532	5,3%	-13,1%
Oleje bazowe	128	1,2%	98	1,0%	30,1%
Gazy płynne	19	0,2%	39	0,4%	-51,3%
Pozostałe	78	0,7%	87	0,9%	-10,4%
<b>Razem sprzedaż zagraniczna</b>	<b>4 110</b>	<b>37,8%</b>	<b>3 579</b>	<b>35,6%</b>	<b>14,8%</b>
<b>Razem</b>	<b>10 879</b>	<b>100,0%</b>	<b>10 041</b>	<b>100,0%</b>	<b>8,3%</b>

Źródło : opracowanie własne

## Trading i optymalizacja

### Optymalizacja działalności operacyjnej i handlowej

Decyzje odnośnie zakupów ropy naftowej oraz sprzedaży produktów (kraj, eksport) stanowią element procesu optymalizacji marży zintegrowanej. Ilości i struktura gatunków przerabianych rop i w konsekwencji wolumen i struktura eksportowanych produktów są uzależnione od bieżących decyzji optymalizacyjnych w odniesieniu do najbardziej aktualnej sytuacji rynkowej.

Wykorzystując dogodną sytuację na terminowym rynku ropy naftowej (tzw. efekt Contango, czyli wyższą cenę terminową od ceny spotowej) w 1 kw 2015 roku Grupa LOTOS S.A. zwiększyła zapasy ropy naftowej i jednocześnie zawarła stosowne transakcje zabezpieczające cenę zakupu oraz cenę sprzedaży ropy naftowej w celu zabezpieczenia zysku wynikającego ze struktury rynku terminowego.

### Zaopatrzenie w ropę naftową

W roku 2015 Grupa LOTOS S.A. zakupiła 10,81 mln ton ropy naftowej. Ropa rosyjska stanowiła 77% całości zakupów. Pozostałą część zakupów stanowiły inne gatunki ropy naftowej, w tym ropa naftowa wydobywana na terenie Polski przez LOTOS Petrobaltic S.A. oraz ropa naftowa wydobywana na terenie Litwy przez AB LOTOS Geonafta.

### Eksport produktów naftowych

Kluczowymi odbiorcami eksportowanych produktów naftowych były przede wszystkim zintegrowane koncerny paliwowe, takie jak BP Oil, TOTAL, Statoil czy Shell, międzynarodowe firmy tradingowe, takie jak Vitol, Mercuria, czy Glencore oraz niezależni operatorzy hurtowi i detaliczni tacy jak Argos (Holandia), NEOT (Finlandia, Szwecja) oraz Greenenergy (Wielka Brytania).

W 2015 roku rynki zbytu dla sprzedaży eksportowej stanowiły, dla:

- benzyny surowej - zintegrowane koncerny paliwowe i koncerny petrochemiczne w Niemczech i Skandynawii oraz hub naftowy Amsterdam-Rotterdam-Antwerpia (ARA),
- benzyny motorowej - hub naftowy Amsterdam-Rotterdam-Antwerpia (ARA) oraz Szwecja i Wielka Brytania,
- paliwa lotniczego – kraje skandynawskie i państwa bałtyckie oraz drogą lądową - Republika Czeska,
- oleju napędowego - rynek Niemiecki, Wielka Brytania i Republika Czeska,
- ciężkiego oleju opałowego - bazy magazynowe globalnych firm tradingowych w Estonii, Danii i Holandii i Szwecji, z przeznaczeniem na reeksport poza kontynent europejski.

Zdecydowana większość sprzedaży zagranicznej realizowana była transportem morskim, z czego główna część na warunkach CIF (ang. Cost, Insurance and Freight (named port of destination) (Koszt, Ubezpieczenie i Fracht (oznaczony port przeznaczenia) według INCOTERMS 2000, przy wykorzystaniu infrastruktury Bazy Przeładunkowej Paliw Płynnych PPPP Naftoport.

### **3.4. LOGISTYKA**

Grupa LOTOS S.A. systematycznie dostosowuje działania logistyczne do wymogów handlowych oraz tworzy efektywny, satysfakcjonujący klientów system dystrybucji, przy jednoczesnym ograniczaniu kosztów. Celem tych działań jest tworzenie optymalnego łańcucha logistycznego sprawnie funkcjonującego w zmieniającym się środowisku wewnętrznym i zewnętrznym.

W roku 2015 rozpoczęto współpracę z nowym operatorem bazy paliw w Łętowni, firmą TRIOS Sp. z o.o., uruchomiono dystrybucję paliwa arktycznego IZ-40 z baz paliw LOTOS Terminale w Jaśle i w Czechowicach oraz przeniesiono obsługę logistyczną sprzedaży detalicznej i półhurtowej LPG ze spółki LOTOS Paliwa do Grupy LOTOS S.A. W pozostałym obszarze logistyki wtórnej kontynuowano przyjęty model współpracy z LOTOS Paliwa Sp. z o.o. oraz z firmami przewozowymi, zapewniający Grupie LOTOS S.A. odpowiednią elastyczność w obsłudze swoich klientów m.in. w zakresie zaopatrzenia stacji hipermarketowych przy jednoczesnej minimalizacji kosztów stałych.

W celu istotnego zwiększenia efektywności funkcjonowania logistyki w 2015 roku kontynuowana była konsolidacja własnych aktywów (baz paliw) w ramach Grupy Kapitałowej LOTOS. Z dniem 1 kwietnia 2015 r. przekazano (sprzedano) bazę paliw w Poznaniu do spółki LOTOS Terminale S.A..

W 2015 roku Grupa Kapitałowa Grupy LOTOS S.A. wdrożyła program analityczny (business intelligence) do kompleksowej analizy różnic materiałowych w procesie dostaw na stacje paliw. Wdrożone rozwiązanie w znacznym stopniu przyczyniło się do uszczelnienia systemu kontroli ubytków w łańcuchu logistycznym.

Struktura zapasów obowiązkowych została zoptymalizowana w celu osiągnięcia minimalnego poziomu kosztów ich utrzymywania. Jednocześnie Grupa LOTOS S.A. osiągała dodatkowe przychody z tytułu świadczenia usług logistycznych również dla firm spoza Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A, w tym usługi rotacji paliw oraz sprzedaży na rynku tzw. „usługi biletowej” polegającej na utrzymywaniu w imieniu klientów zapasów obowiązkowych paliw w istniejącym potencjale przetwórczym ropy naftowej, która jest składowana jako zapas obowiązkowy Grupy LOTOS S.A

Systematycznie weryfikowano zakres projektu budowy morskiego terminala przeładunkowego na Martwej Wiśle w bezpośrednim sąsiedztwie rafinerii w Gdańsku, przy uwzględnieniu planów dotyczących wolumenów i struktury produktów Grupy LOTOS po zakończeniu projektu EFRA. Równolegle prowadzono monitoring rynku usług logistycznych w celu sprawdzenia możliwych alternatywnych rozwiązań w zakresie morskich przeładunków małotonażowych.

#### **Logistyka morska**

Logistyka morska jest ważnym elementem w łańcuchu logistycznym Grupy LOTOS. Połączenie rurociągami produktowymi rafinerii w Gdańsku z bazą przeładunkową paliw płynnych w Porcie Północnym pozwala Spółce osiągać znaczące korzyści dzięki obniżeniu kosztów transportu. Transport morski stanowi główną drogę wysyłek produktów naftowych eksportowanych przez Grupę LOTOS oraz istotną część dostaw surowców i komponentów do produkcji. Rok 2015 był dla Grupy LOTOS kolejnym z rzędu rekordowym zarówno pod względem wolumenu

przeładowanego w portach morskich (ponad 8,5 mln ton ropy, produktów naftowych i komponentów paliwowych), jak też liczby obsłużonych zbiornikowców, która po raz pierwszy w historii Spółki przekroczyła liczbę 400 jednostek.

Baza Przeładunkowa Paliw Płynnych, należąca do Naftoportu, stwarza możliwości przeładunku zbiornikowców o zanurzeniu do 15 m i możliwość załadunku do 150 tys. ton ropy lub produktów naftowych. Dzięki temu Grupa LOTOS efektywnie eksportuje nadwyżki produkcyjne, lokując je głównie na rynkach krajów skandynawskich, północno-zachodniej Europy oraz krajów nadbałtyckich. Bezpośrednie połączenie z portem ułatwia także organizację i prowadzenie uzupełniającego importu dodatkowego wsadu w postaci półproduktów do dalszego pogłębionego przerobu w gdańskiej rafinerii, a także komponentów paliwowych. Nadmorska lokalizacja pozwala Grupie LOTOS na szybkie i elastyczne reagowanie na zmieniającą się sytuację rynkową. Poza Bazą Paliw Naftoportu Grupa LOTOS korzysta także z usług Morskiego Terminalu Masowego w Gdyni oraz Siarkopolu w Gdańsku, gdzie obsługiwane są ładunki o mniejszym tonażu.

Położenie rafinerii Grupy LOTOS w pobliżu morskiego terminala przeładunkowego ropy naftowej pozwala na dywersyfikację dostaw surowca, umożliwia dostawy ropy naftowej pochodzącej z własnych złóż na Bałtyku i na Litwie, a w przyszłości również z Morza Północnego.

Grupa LOTOS dąży do przejmowania w dostawach morskich gestii transportowej, czyli kontrolowania transportu na jak najdłuższym odcinku łańcucha dostaw, od frachtowania statków po formalną obsługę transportu morskiego. Zapewnia to większą kontrolę i usprawnia proces planowania przeładunków w portach morskich, pozwalając minimalizować przypadki przestoju statków i optymalizować związane z tym koszty.

## **Logistyka kolejowa**

---

Istotnym elementem bezpieczeństwa produkcyjnego Grupy Kapitałowej LOTOS jest ekspedycja produktów transportem kolejowym z rafinerii w Gdańsku. O kompleksową realizację logistyki kolejowej dla całej Grupy Kapitałowej dba wyspecjalizowana w tym obszarze spółka LOTOS Kolej.

W 2015 roku LOTOS Kolej realizowała następujące usługi kolejowe:

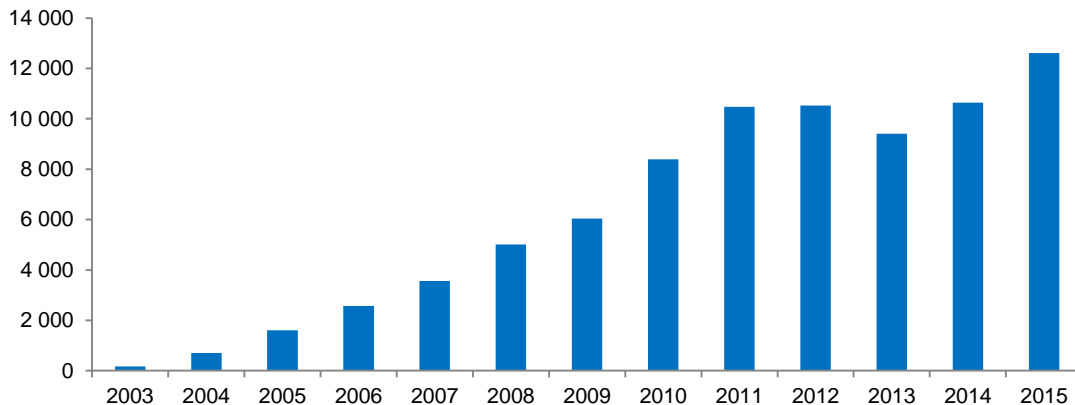
- przewóz kolejowy rzeczy na terenie całego kraju
- przewozy towarowe na terenie Niemiec (od listopada)
- przewozy całopociągowe, jak również przewozy pojedynczych wagonów
- utrzymanie taboru kolejowego
- ekologiczne czyszczenie cystern kolejowych
- ekspedycja towarów transportem kolejowym poza granicami kraju – usługi spedycyjne
- zarządzanie bocznicami kolejowymi Grupy Kapitałowej LOTOS wraz z utrzymaniem infrastruktury kolejowej – w grudniu 2014 roku zapoczątkowano zmianę modelu biznesowego współpracy pomiędzy Grupą LOTOS i LOTOS Kolej w zakresie zarządzania bocznicami kolejowymi. Proces zakończony został w pierwszym półroczu 2015 roku. W jego wyniku obowiązek świadczenia wymienionych usług zgodnie z wymogami dla użytkownika bocznicy kolejowej określonych w Ustawie o transporcie kolejowym z 28 marca 2003 roku objęła Grupa LOTOS.

W 2015 roku LOTOS Kolej przewiozła ponad 12,6 mln ton. Spółka stale rozwija współpracę z klientami spoza Grupy Kapitałowej LOTOS zarówno w zakresie przewozów krajowych jak i zagranicznych. W 3 kwartale 2015 roku znaczącym wydarzeniem było podpisanie z Rentrans International Spedition (spółką zależną OT Logistics) umowy,

zgodnie, z którą LOTOS Kolej będzie świadczyła usługi przewozowe w transporcie kolejowym. Umowa została zawarta do 30 czerwca 2020 roku, a jej szacunkowa wartość wynosi ok. 250 mln zł.

Na mocy 5-letniej umowy podpisanej przez Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo S.A. i Grupę LOTOS S.A. od stycznia 2015 r. LOTOS Kolej realizuje dostawy ropy naftowej z terminali kolejowych PGNiG zlokalizowanych na terenie Oddziału PGNiG w Zielonej Górze do rafinerii Grupy LOTOS S.A. Zgodnie z umową rocznie do Grupy LOTOS ma trafiać ok. 275 tys. ton ropy naftowej. Dodatkowo Spółka LOTOS Kolej przejęła kompleksową obsługę manewrową bocznic PGNiG w Barnówku (woj. zachodniopomorskie) i Wierzbnie (woj. lubuskie). Przewozi też siarkę wydobywaną w kopalni Lubiatów do zakładu Grupy Azoty w Policach.

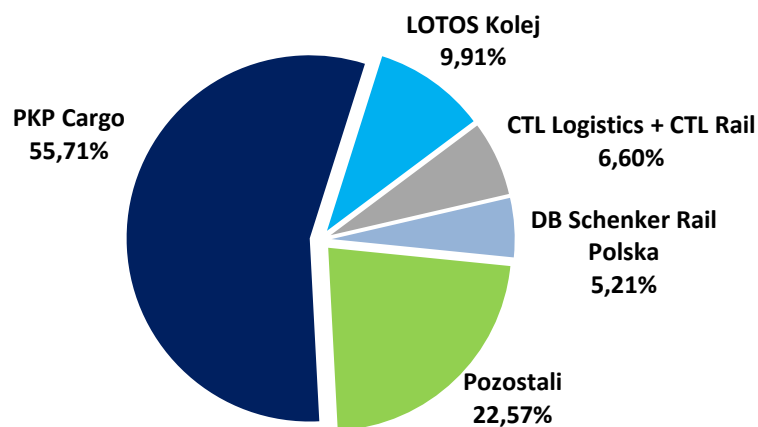
**Rys 22. Przewozy LOTOS Kolej (w tys. ton) realizowane w latach 2003 - 2015**



Źródło: Opracowanie własne.

W 2015 roku LOTOS Kolej zwiększyła udział w polskim rynku towarowych przewozów kolejowych z 8,87% do 9,91% (dane UTK wg pracy przewozowej za 11 miesięcy 2015r.) i tym samym utrzymała pozycję wicelidera. W segmencie przewozów intermodalnych Spółka również odnotowała wzrost udziałów (z 19,17% do 22,78% według danych UTK za 9 miesięcy 2014 roku - wg pracy przewozowej).

**Rys 23. Udział LOTOS Kolej w krajowym rynku przewozów towarowych w 2015 roku wg pracy przewozowej**



Źródło: Opracowanie własne Grupy LOTOS na podstawie danych Urzędu Transportu Kolejowego, styczeń 2016 r.

## 4. SYTUACJA FINANSOWA GRUPY LOTOS S.A.

### 4.1 WYNIKI GRUPY LOTOS S.A. W 2015 ROKU

#### 4.1.1. SPRAWOZDANIE Z CAŁKOWITYCH DOCHODÓW

Przychody netto ze sprzedaży Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku osiągnęły poziom 20.482,3 mln zł (-22,0% vs. 2014), przede wszystkim na skutek niższych notowań produktów naftowych na rynkach światowych. Wpływ niższych notowań został częściowo zredukowany wyższym kursem dolara i wyższym wolumenem sprzedaży. Średnia cena sprzedaży netto w Spółce w 2015 roku wyniosła 1.883 zł/t (-731 zł/t, -28,0% vs. 2014).

**Tab 14. Dane makroekonomiczne średnioroczne**

USD/bbl	2015	2014	2015 / 2014
Notowania DATED Brent FOB	52,28	98,98	-47,2%
Spread Brent vs Ural	1,83	1,73	5,8%
Modelowa marża rafinerijna	7,77	6,08	27,8%

Marża z notowań (USD/t)	2015	2014	2015 / 2014
Benzyna	173,64	168,48	3,1%
Benzyna surowa	64,33	84,38	-23,8%
Olej Napędowy (10 ppm)	113,36	114,50	-1,0%
Lekki Olej Opałowy	94,60	91,99	2,8%
Paliwo lotnicze	127,73	154,31	-17,2%
Ciężki olej opałowy	-141,16	-224,88	37,2%

USD/PLN	2015	2014	2015 / 2014
Kurs dolara na koniec okresu	3,90	3,51	16,6%
Średni kurs dolara	3,77	3,15	-0,3%

Zródło: Thomson Reuters i NBP

Ogółem masa sprzedaży produktów, towarów i materiałów ropopochodnych w Spółce w 2015 roku wyniosła 10.879,3 tys. ton, (+8,3% vs. 2014). Największy wzrost zanotowano dla grupy olejów napędowych oraz benzyn. Dodatkowo w 2015 roku sprzedano 243,0 tys. ton ropy naftowej kupionej w celu odsprzedaży do Agencji Rezerw Materiałowych. Udział sprzedaży krajowej w ogólnej masie sprzedaży obniżył się o 2,4 punkty procentowe.

Koszt własny sprzedaży Spółki wyniósł w 2015 roku 19.148,4 mln zł (-28,2% vs. 2014). Spadek kosztu własnego sprzedaży o 7.512,0 mln zł przy niższych o 5.760,8 mln zł przychodach ze sprzedaży spowodował wzrost wyniku na sprzedaży o 1.751,2 mln zł. Zysk na sprzedaży w Spółce w 2015 roku osiągnął poziom 1.333,9 mln zł. Średni jednostkowy koszt własny ukształtował się na poziomie 1.760 zł/t, (-895 zł/t, -33,7% vs. 2014) i był niższy od średniej ceny sprzedaży netto o 123 zł/t.

Wzrost kosztów sprzedaży o 17,5% związany jest głównie z wyższym o 8,3% wolumenem sprzedaży w 2015 roku, większym udziałem sprzedaży eksportowej oraz wyższym średniorocznym kursem dolara.

Koszty ogólnego zarządu w Spółce w 2015 roku wzrosły o 10,3% głównie na skutek wzrostu poziomu kosztów usług obcych (głównie informatycznych i doradczych).



Saldo na pozostałej działalności operacyjnej w 2015 roku było ujemne i wyniosło -139,2 mln zł (w 2014 roku wyniosło -3,9 mln zł). Uwzględnia ono głównie koszty Spółki w zakresie podatku VAT za lata 2010 – 2011, w łącznej kwocie 160,9 mln zł, na skutek decyzji wydanych przez Dyrektora Urzędu Kontroli Skarbowej w Bydgoszczy (patrz nota 9.5 Dodatkowych informacji i objaśnień do Sprawozdania finansowego za rok 2015 Grupy LOTOS S.A.).

Grupa LOTOS S.A. wykazała za 2015 rok zysk operacyjny na poziomie 183,8 mln zł. Na taki poziom zysku operacyjnego wpływ miały dokonane w 2014 roku odpisy za zapasach w kwocie 614,9 mln zł i związany z nimi niższy koszt wytworzenia w I półroczu 2015 roku. Równocześnie na skutek głębokiego spadku cen w II półroczu 2015 roku i koniecznością urealnienia do cen bieżących wartości utrzymywanych na koniec 2015 roku zapasów surowców, produktów, półproduktów i towarów wynik operacyjny uległ obniżeniu o 351,5 mln zł. Notowania ropy Brent dtd z 2 stycznia 2015 roku wynosiły 51,74 USD/bbl i w ciągu I półrocza utrzymywały lekko rosnący trend do osiągnięcia maksymalnego poziomu 66,33 USD/bbl w dniu 13 maja 2015 roku. W II półroczu nastąpił ponowny spadek notowań do najniższego poziomu 35,26 USD/bbl w dniu 22 grudnia 2015 roku. Ten malejący trend cenowy ropy i produktów naftowych miał niekorzystny wpływ na wyniki Spółki dokonującej wyceny zapasów metodą średniej ważonej i obniżył go o 449,1 mln zł.

**Tab 15. Sprawozdanie z całkowitych dochodów Grupy LOTOS S.A. (mln zł)**

	2015	2014	2015-2014	2015/2014
Przychody ze sprzedaży	20 482,3	26 243,1	-5 760,8	-22,0%
Koszt własny sprzedaży	-19 148,4	-26 660,4	7 512,0	-28,2%
Wynik na sprzedaży	1 333,9	-417,3	1 751,2	-
Koszty sprzedaży	-784,1	-667,3	-116,8	17,5%
Koszty ogólnego zarządu	-226,8	-205,7	-21,1	10,3%
Pozostałe przychody operacyjne	34,0	6,2	27,8	448,4%
Pozostałe koszty operacyjne	-173,2	-10,1	-163,1	1614,9%
Wynik operacyjny	183,8	-1 294,2	1 478,0	-
Przychody finansowe	212,0	169,6	42,4	25,0%
Koszty finansowe	-416,5	-421,3	4,8	-1,1%
Wynik przed opodatkowaniem	-20,7	-1 545,9	1 525,2	-
Podatek dochodowy	-16,4	260,0	-276,4	-106,3%
Wynik netto	-37,1	-1 285,9	1 248,8	-

**Główne czynniki wpływające na wynik na działalności finansowej Spółki w wysokości -204,5 mln zł:**

- otrzymane w 2014 roku dywidendy +122,2 mln zł,
- ujemne różnice kursowe w wysokości -196,6 mln zł,
- dodatni efekt wyceny i rozliczenia instrumentów pochodnych zabezpieczających ryzyko rynkowe na poziomie +69,7 mln zł,
- skompensowane odsetki od zadłużenia, przychody odsetkowe i prowizje w wysokości -196,7 mln zł.

(patrz noty 9.6, 9.7 Dodatkowych informacji i objaśnień do Sprawozdania finansowego za rok 2015 Grupy LOTOS S.A.).

W związku ze stosowaniem zasady rachunkowości zabezpieczeń przepływów środków pieniężnych w odniesieniu do kredytów walutowych przeznaczonych na finansowanie Programu 10+ wyznaczonych na instrument

zabezpieczający dla przyszłych transakcji sprzedaży produktów naftowych denominowanych w USD w okresie 1 stycznia – 31 grudnia 2015 roku odniesione zostały na kapitał rezerwowy z wyceny zabezpieczeń przepływów pieniężnych ujemne różnice kursowe w wysokości -356,0 mln zł.

Dodatni efekt wyceny i rozliczenia transakcji zabezpieczających ryzyko rynkowe w 2015 roku w Grupie LOTOS S.A. wyniósł 69,7 mln zł. Dodatni efekt rozliczenia i wyceny transakcji zabezpieczających poziom cen produktów naftowych w 2015 roku wyniósł +153,4 mln zł. Nadwyżka ujemnego rozliczenia i wyceny instrumentów pochodnych w 2015 roku z tytułu transakcji forward oraz swap walutowy zabezpieczających poziom kursów walutowych wyniosła -66,5 mln zł. Efekt rozliczenia i wyceny pozostałych transakcji zabezpieczających był na poziomie -17,2 mln zł.

Na ujemny wynik działalności finansowej w 2014 roku, wynoszący -251,7 mln zł, składały się przede wszystkim: otrzymane dywidendy (+151,7 mln zł), ujemne różnice kursowe (-114,5 mln zł), ujemny efekt wyceny i rozliczenia instrumentów finansowych (-180,0 mln zł) oraz ujemny wynik z tytułu skompensowania odsetek od zadłużenia oraz przychodów odsetkowych i prowizji (-105,9 mln zł).

Wynik działalności finansowej Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku (-204,5 mln zł) oraz podatek dochodowy (-16,4 mln zł) obniżyły wynik operacyjny Spółki za 2015 rok. Grupa LOTOS S.A. zaraportowała za 2015 rok stratę netto na poziomie -37,1 mln zł.

#### 4.1.2. SPRAWOZDANIE Z SYTUACJI FINANSOWEJ

**Tab 16. Pozycja finansowa – aktywa (mln zł)**

	31.12.2015	31.12.2014	zmiana	%
<b>Aktywa razem</b>	<b>13 909,9</b>	14 339,7	-429,8	-3,0%
Aktywa trwałe razem	8 357,3	8 045,8	311,5	3,9%
Rzeczowe aktywa trwałe	6 114,8	6 296,6	-181,8	-2,9%
Aktywa niematerialne	110,7	123,2	-12,5	-10,1%
Udziały i akcje	1 670,6	1 220,5	450,1	36,9%
Aktywa z tytułu podatku odroczonego	216,3	165,0	51,3	31,1%
Pozostałe aktywa długoterminowe	244,9	240,5	4,4	1,8%
Aktywa obrotowe razem	5 552,6	6 244,9	-692,3	-11,1%
Zapasy	2 902,8	3 573,9	-671,1	-18,8%
Należności z tytułu dostaw i usług	1 309,0	1 248,8	60,2	4,8%
Pochodne instrumenty finansowe	206,9	11,2	195,7	1747,3%
Pozostałe aktywa krótkoterminowe	604,6	1 171,4	-566,8	-48,4%
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	529,3	239,6	289,7	120,9%
Aktywa przeznaczone do sprzedaży	0,0	49,0	-49,0	-

Na dzień 31 grudnia 2015 roku suma bilansowa Spółki wyniosła 13.909,9 mln zł.

#### **Główne czynniki zmiany poziomu aktywów (-429,8 mln zł):**

- niższy o 181,8 mln zł stan rzeczowych aktywów trwałych, głównie na skutek odpisów amortyzacyjnych (patrz nota 13 Dodatkowych informacji i objaśnień do Sprawozdania finansowego za rok 2015 Grupy LOTOS S.A.),

- spadek o 671,1 mln zł poziomu zapasów, w tym zapasów obowiązkowych, w związku z niższymi cenami produktów i ropy, których efektem były odpisy aktualizujące zapasy w wysokości 351,5 mln zł (nota 18 Dodatkowych informacji i objaśnień do Sprawozdania finansowego za rok 2015 Grupy LOTOS S.A.),
- spadek o 566,8 mln zł poziomu pozostałych aktywów krótkoterminowych, głównie na skutek częściowo wykorzystanych w 2015 roku a ulokowanych w 2014 roku na wydzielonym rachunku bankowym Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych S.A. środków pieniężnych z emisji akcji Grupy LOTOS S.A. w wysokości 996,9 mln zł (nota 17 Dodatkowych informacji i objaśnień do Sprawozdania finansowego za rok 2015 Grupy LOTOS S.A.),
- wzrost 450,1 mln zł udziałów i akcji głównie na skutek objęcia przez Grupę LOTOS S.A. 2.303 nowych udziałów o wartości 195,4 zł każda w wyniku podwyższenia kapitału zakładowego w spółce LOTOS Asphalt Sp.z o.o. (nota 16 Dodatkowych informacji i objaśnień do Sprawozdania finansowego za rok 2015 Grupy LOTOS S.A.),
- wyższy o 195,7 mln zł poziom dodatniej wyceny instrumentów finansowych,
- wzrost o 289,7 mln zł środków pieniężnych i ich ekwiwalentów

**Tab 17. Pozycja finansowa – kapitał własny i zobowiązania (mln zł)**

	31.12.2015	31.12.2014	zmiana	%
<b>Kapitał własny i zobowiązania</b>	<b>13 909,9</b>	14 339,7	-429,8	-3,0%
Kapitał własny razem	6 020,0	6 346,8	-326,8	-5,1%
Kapitał podstawowy	184,9	184,9	0,0	0,0%
Nadwyżka ceny emisyjnej nad wartością nominalną akcji	2 228,3	2 229,6	-1,3	-0,1%
Kapitał rezerwowy z wyceny zabezpieczeń przepływów pieniężnych	-700,9	-412,5	-288,4	-69,9%
Zyski zatrzymane	4 307,7	4 344,8	-37,1	-0,9%
Zobowiązania długoterminowe razem	3 623,4	3 743,5	-120,1	-3,2%
Kredyty	3 501,7	3 613,7	-112,0	-3,1%
Pochodne instrumenty finansowe	54,1	62,6	-8,5	-13,6%
Świadczenia pracownicze	67,0	67,2	-0,2	-0,3%
Pozostałe rezerwy i zobowiązania	0,6	0,0	0,6	-
Zobowiązania krótkoterminowe razem	4 266,5	4 249,4	17,1	0,4%
Kredyty	1 960,2	1 661,8	298,4	18,0%
Pochodne instrumenty finansowe	110,8	146,0	-35,2	-24,1%
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	1 112,3	1 664,9	-552,6	-33,2%
Świadczenia pracownicze	44,0	26,7	17,3	64,8%
Pozostałe zobowiązania i rezerwy	1 039,2	750,0	289,2	38,6%

Stan kapitału własnego Grupy LOTOS S.A. na koniec 2015 roku wyniósł 6.020,0 mln zł (-326,8 mln zł vs. 2014) głównie na skutek odniesionych na kapitał rezerwowy ujemnych różnic kursowych z wyceny zabezpieczeń przepływów pieniężnych skorygowanych o efekt podatkowy w kwocie -288,4 mln zł oraz straty netto za 2015 rok.

Udział kapitału własnego w sumie pasywów obniżył się z 44,3% w 2014 roku do 43,3 % w 2015 roku.

**Główne czynniki zmiany poziomu zobowiązań (-103,0 mln zł):**

- spadek poziomu zobowiązań z tytułu dostaw i usług o 552,6 mln zł, przede wszystkim na skutek niższych cen ropy zakupionej w listopadzie i grudniu 2015 roku w porównaniu do ropy zakupionej w analogicznym

okresie 2014 roku (nota 27 Dodatkowych informacji i objaśnień do Sprawozdania finansowego za rok 2015 Grupy LOTOS S.A.),

- wyższy o 186,4 mln zł stan kredytów głównie na skutek ich wyższej wyceny po wyższym kursie walutowym (nota 24 Dodatkowych informacji i objaśnień do Sprawozdania finansowego za rok 2015 Grupy LOTOS S.A.),
- wyższy o 289,8 mln zł stan pozostałych zobowiązań i rezerw, przede wszystkim zobowiązań budżetowych wynikających głównie:
  - z faktu zmiany terminu rozliczenia podatku VAT od importu ropy dostarczanej drogą rurociągową w związku z certyfikatem AEO (późniejszy termin rozliczenia podatku VAT),
  - wyższych zobowiązań z tytułu akcyzy, opłaty paliwowej i opłaty zapasowej.

Zadłużenie finansowe Grupy LOTOS S.A. na 31 grudnia 2015 roku osiągnęło poziom 5.461,9 mln zł (+186,4 mln zł vs. 31 grudnia 2014 roku). Wskaźnik relacji długu finansowego skorygowanego o wolną gotówkę (w tym środki pieniężne przeznaczone na realizację celów emisji akcji serii D) do kapitału własnego wyniósł 80,8% (+17,1 punktów procentowych vs. 31 grudnia 2014 roku).

#### 4.1.3 SPRAWOZDANIE Z PRZEPIYWÓW PIENIĘŻNYCH

**Tab 18. Przepływy środków pieniężnych (mln zł)**

	2015	2014	zmiana
Przepływy środków pieniężnych z działalności operacyjnej	654,0	561,3	92,7
Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej	-689,7	-137,3	-552,4
Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej	192,8	-392,8	585,6
Zmiana stanu środków pieniężnych netto	157,4	31,7	125,7
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na początek okresu	-188,5	-220,2	31,7
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na koniec okresu	-31,1	-188,5	157,4

Stan środków pieniężnych w Spółce na 31 grudnia 2015 roku uwzględniający zadłużenie w rachunkach bieżących wyniósł -31,1 mln zł (nota 19 Dodatkowych informacji i objaśnień do Sprawozdania finansowego za rok 2015 Grupy LOTOS S.A.). Wielkość przepływów pieniężnych netto w okresie dwunastu miesięcy 2015 roku wyniosła 157,4 mln zł (+125,7 mln zł vs. 2014).

Z działalności operacyjnej Spółka wygenerowała 654,0 mln zł dodatnich przepływów pieniężnych (+92,7 mln zł vs. 2014) głównie w związku z korektą straty netto o zmniejszenie stanu zapasów, o wzrost pozostałych zobowiązań i rezerw, amortyzację i straty z tytułu różnic kursowych.

Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej były ujemne i wyniosły w 2015 roku -689,7 mln zł i obejmowały przede wszystkim wydatki z tytułu dopłat do kapitału spółki LOTOS Asphalt Sp. z o.o., wydatki związane z systemem cash pool i zakupem rzeczowych aktywów trwałych oraz ulokowane na wyodrębnionym rachunku bankowym niewykorzystane przez Spółkę środki na realizację Projektu EFRA.

Saldo przepływów pieniężnych z działalności finansowej w kwocie 192,8 mln zł wynikało głównie z wpływów środków pieniężnych w wysokości 981,3 mln zł z emisji akcji serii D Grupy LOTOS S.A. ulokowanych w 2014 roku na wydzielonym rachunku bankowym Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych S.A. Wpływy te zostały pomniejszone o ujemne saldo wpływów z tytułu zaciągniętych kredytów oraz wydatków z tytułu ich spłaty i zapłaconych odsetek w kwocie 566,7 mln zł oraz o ujemne rozliczenie pochodnych instrumentów finansowych w wysokości 221,9 mln zł.

#### **4.1.4 OCENA CZYNNIKÓW I ZDARZEŃ O NIETYPOWYM CHARAKTERZE MAJĄCYCH WPŁYW NA OSIĄGNIĘTE WYNIKI GRUPY LOTOS S.A. W 2015 ROKU**

Istotnym czynnikiem o nietypowym charakterze mającym wpływ na osiągnięte wyniki Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku były odpisy aktualizujące wartość zapasów na koniec roku z uwagi na różnicę między kosztem wytworzenia a cenami możliwymi do uzyskania, w związku z obniżką notowań cen ropy i produktów naftowych. Również zobowiązania podatkowe Spółki w zakresie podatku VAT za lata 2010 – 2011 na skutek decyzji wydanych przez Dyrektora Urzędu Kontroli Skarbowej w Bydgoszczy wpłynęły na pogorszenie wyniku Spółki.

#### **4.1.5 OBJAŚNIENIE RÓŻNIC POMIĘDZY WYNIKAMI FINANSOWYMI A WCZEŚNIEJ PUBLIKOWANYMI PROGNOZAMI WYNIKÓW**

Grupa LOTOS S.A. nie publikowała prognoz jednostkowych wyników finansowych na 2015 rok.

#### **4.1.6. OCENA DOTYCZĄCA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI FINANSOWYMI**

W 2015 roku Grupa LOTOS S.A. wykazywała pełną zdolność do wywiązywania się z zaciągniętych zobowiązań wobec innych podmiotów. W okresie 01.01.–31.12.2015 roku Spółka korzystała z kredytów inwestycyjnych i obrotowych w rachunku bieżącym. Na dzień 31.12.2015 roku Spółka dysponowała niewykorzystanymi przyznanymi środkami kredytowymi w wysokości 279,0 mln zł związanymi z kredytami obrotowymi. Saldo kredytów w rachunku bieżącym na 31.12.2015 roku wynosiło 560,5 mln zł (patrz nota 19 Dodatkowych informacji i objaśnień do Sprawozdania finansowego za rok 2015 Grupy LOTOS S.A.).

Grupa LOTOS S.A. w ramach kredytów związanych z realizacją Programu 10+ oraz kredytu na refinansowanie zapasów zobowiązana jest do utrzymywania wskaźnika określonego jako Tangible Consolidated Net Worth na poziomie nie niższym niż zapisany w umowach kredytowych.

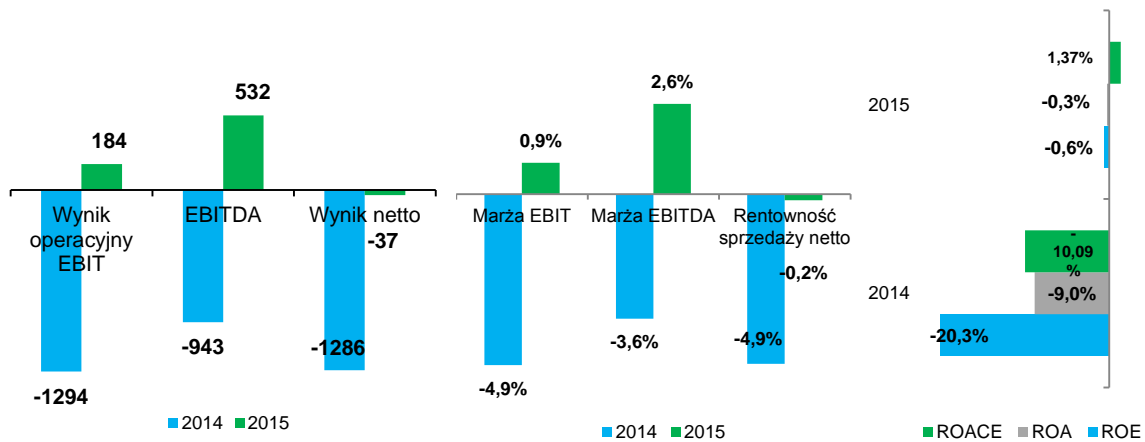
Ponadto, w ramach kredytu na refinansowanie zapasów Spółka dodatkowo zobowiązana jest do utrzymywania wartości wskaźnika finansowego określonego jako Loan to Pledged Inventory Value Ratio (wartość kredytu na zapasy / wartość zapasów Spółki stanowiących przedmiot zastawu) na poziomie nie wyższym niż określony umową kredytową.

Spółka na dzień 31 grudnia 2015 roku oraz 31 grudnia 2014 roku wypełniała opisane powyżej zobowiązania.

Syntetycznej oceny sytuacji ekonomiczno – finansowej Grupy LOTOS S.A. dokonano za pomocą analizy wskaźnikowej badając kształtowanie się wartości wskaźników w obszarach rentowności, płynności, rotacji i zadłużenia.

### Wskaźniki rentowności

(wyrażone w mln zł lub %)



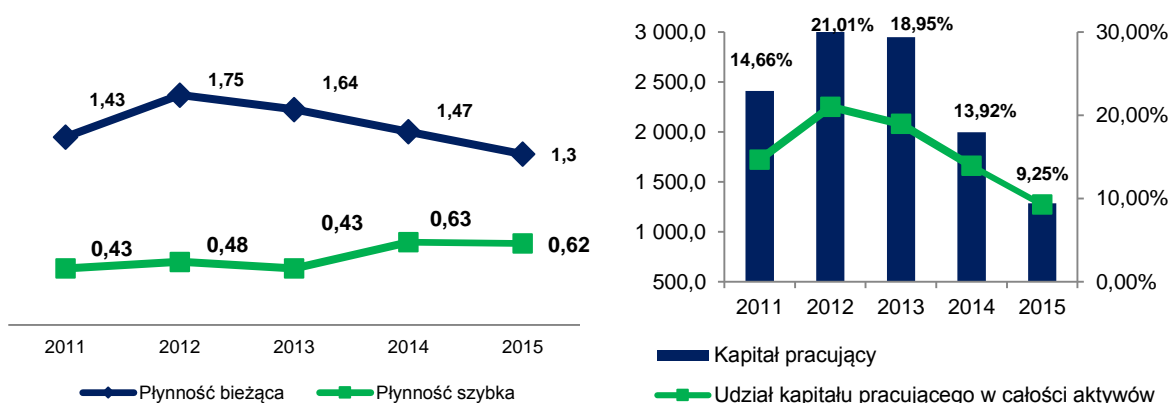
- Poprawa wskaźników rentowności na skutek zysku operacyjnego i mniejszej straty netto w 2015 roku

#### Obliczenie wskaźników rentowności

Marża EBIT	stosunek wyniku operacyjnego do sprzedaży netto
EBITDA	wynik operacyjny EBIT powiększony o amortyzację
Marża EBITDA	stosunek EBITDA do sprzedaży netto
Rentowność/deficytowość sprzedaży netto	stosunek wyniku netto do sprzedaży netto
Stopa zwrotu z kapitału własnego ROE	stosunek wyniku netto do wartości kapitału własnego na koniec okresu
Stopa zwrotu z aktywów ROA	stosunek wyniku netto do wartości aktywów na koniec okresu
Stopa zwrotu z kapitału zaangażowanego ROACE	stosunek wyniku operacyjnego po opodatkowaniu do wartości kapitału własnego powiększonego o dług netto na koniec okresu

### Wskaźniki płynności

(wyrażone w mln zł, wartości bezwzględnej lub %)

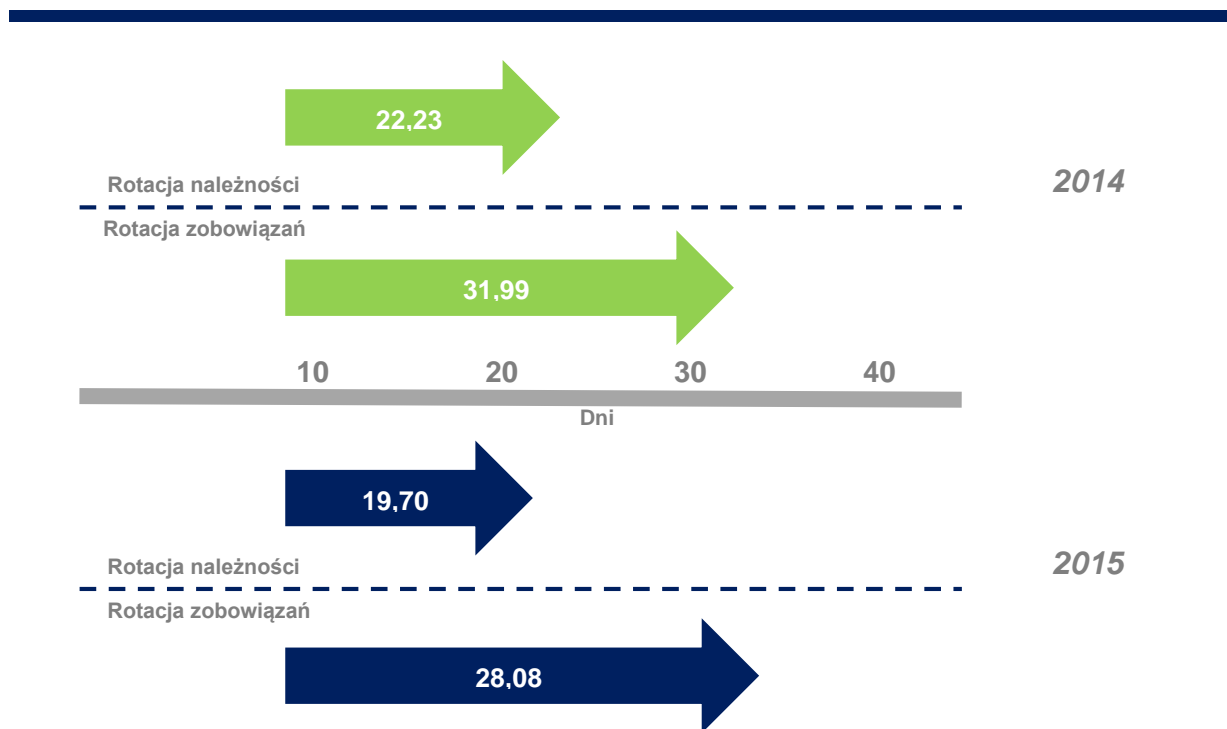


- wskaźnik płynności bieżącej (1,30) na poziomie niższym od poziomu z poprzedniego roku (-11,4%) na skutek spadku stanu aktywów obrotowych (-11,1%); wskaźnik płynności szybkiej (0,62) na poziomie zbliżonym do poziomu z poprzedniego roku
- spadek poziomu kapitału pracującego o 709,4 mln zł w związku ze spadkiem (-692,3 mln zł) stanu aktywów obrotowych oraz spadek jego udziału w całości aktywów

Obliczenie wskaźników płynności	
Płynność bieżąca	stosunek aktywów obrotowych do wartości zobowiązań krótkoterminowych (dane z końca okresu)
Płynność szybka	stosunek aktywów obrotowych pomniejszonych o zapasy do wartości zobowiązań krótkoterminowych (dane z końca okresu)
Kapitał pracujący	wartość aktywów obrotowych pomniejszonych o zobowiązania krótkoterminowe (dane z końca okresu)
Udział kapitału pracującego w całości aktywów	stosunek kapitału pracującego do wartości aktywów (dane z końca okresu)

### Cykle rotacji

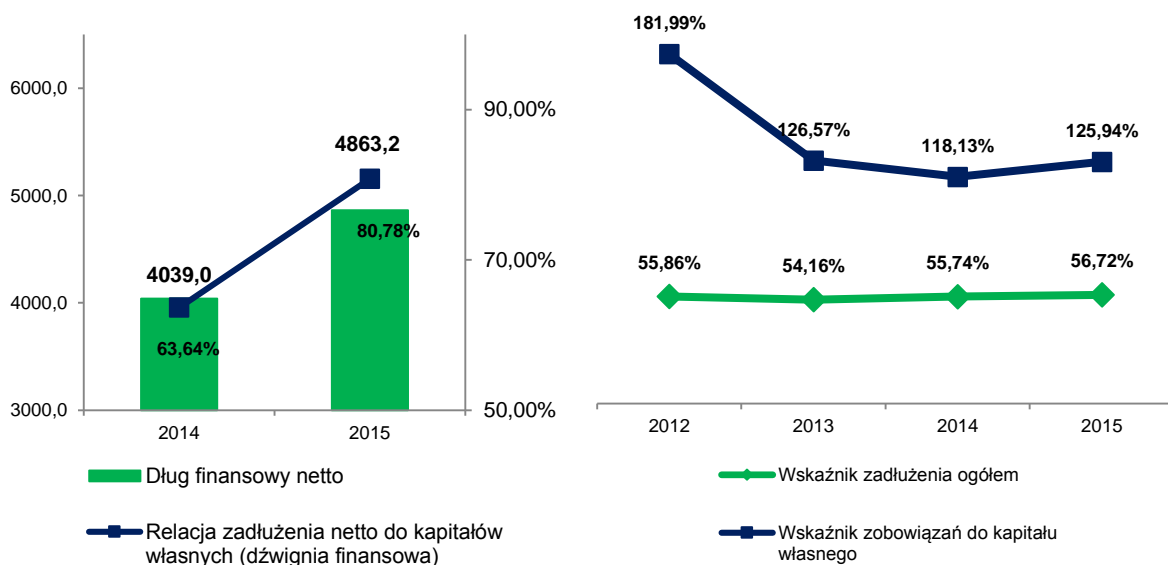
(wyrażone w dniach)



- cykl obrotu należności w 2015 roku w Spółce na poziomie wyższym (+3,0 dnia) od poziomu 2014 roku z powodu mniejszego spadku średniego stanu należności z tytułu dostaw i usług (-9,7%) niż spadku wartości przychodów ze sprzedaży (-22,0%) oraz spadek o 1,7 dnia wskaźnika rotacji zobowiązań z powodu spadku średniego stanu zobowiązań z tytułu dostaw i usług (-32,3%) przy mniejszym spadku kosztu własnego sprzedaży (-28,2%).

**Obliczenie wskaźników rotacji**

Rotacja należności w dniach	stosunek średniej wysokości należności z tytułu dostaw i usług do sprzedaży netto, pomnożony przez 365 dni
Rotacja zobowiązań w dniach	stosunek średniej wysokości zobowiązań z tytułu dostaw i usług do kosztu własnego sprzedaży, pomnożony przez 365 dni

**Wskaźniki struktury kapitału i zdolności obsługi zadłużenia**
*(wrażone w mln zł lub %)*


- wzrost wskaźnika udziału zobowiązań w finansowaniu aktywów o 1,0 punkt procentowy na skutek mniejszego spadku stanu zobowiązań (-1,3%) niż spadku aktywów (-3,0%);
- wzrost o 17,2 punktów procentowych relacji między długiem finansowym netto a kapitałem własnym (dźwignia finansowa) w związku ze wzrostem długu finansowego netto (+20,4%) przy spadku kapitału własnego (-5,1%).
- wzrost o 5,1 punktów procentowych wskaźnika zobowiązań do kapitału własnego jest efektem większego spadku (-5,1%) kapitału własnego niż zobowiązań (-1,3%).

**Obliczenie wskaźników struktury kapitału i zdolności obsługi zadłużenia**

Wskaźnik zadłużenia ogółem	stosunek zobowiązań ogółem do wartości aktywów (dane z końca okresu)
Dług finansowy netto	wartość kredytów długoterminowych oraz krótkoterminowych pomniejszona o środki pieniężne oraz środki pieniężne z emisji akcji (dane z końca okresu)
Relacja zadłużenia netto do kapitałów własnych (dźwignia finansowa)	stosunek długu finansowego netto do kapitału własnego (dane z końca okresu)
Wskaźnik zobowiązań do kapitału własnego	stosunek zobowiązań ogółem do wartości kapitału własnego (dane z końca okresu)



#### **4.1.7. OCENA CZYNNIKÓW I ZDARZEŃ O NIETYPOWYM CHARAKTERZE MAJĄCYCH WPŁYW NA WYNIKI Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY LOTOS S.A.**

Główne czynniki i zdarzenia o nietypowym charakterze mające wpływ na osiągnięte wyniki operacyjne Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku:

- Odpis aktualizujący wartość zapasów doprowadzający bilansową wartość zapasów do poziomu cen sprzedaży netto możliwych do uzyskania, zgodnie z MSR 2, w wysokości -233 mln zł
- Zaległości podatkowe z tytułu podatku VAT za lata 2010 - 2011 w wysokości -161 mln zł (pozostałe koszty operacyjne) i odsetki powstałe z tego tytułu w kwocie 78 mln zł (koszty finansowe).

#### **4.1.8. OBJAŚNIENIE RÓŻNIC POMIĘDZY WYNIKAMI FINANSOWYMI A WCZEŚNIEJ PUBLIKOWANYMI PROGNOZAMI WYNIKÓW NA 2015 ROK**

Grupa LOTOS S.A. nie publikowała prognoz wyników finansowych dotyczących 2015 roku.

## **4.2. FINANSOWANIE**

### **4.2.1. INFORMACJA O UMOWACH KREDYTOWYCH I POŻYCZKACH UDZIELONYCH W 2015 ROKU**

**Tab 19. Informacje na temat kredytów i pożyczek Grupy Kapitałowej LOTOS na dzień 31 grudnia 2015 roku**

Nazwa (firma) banku/ jednostki ze wskazaniem formy prawnej	Kwota kredytu / pożyczki wg umowy		Kwota kredytu / pożyczki pozostała do spłaty				Termin spłaty części		Warunki finansowe (warunki oprocentowania, sposób płacenia odsetek, inne)	Zabezpieczenia
			(część krótkoterminowa)		(część długoterminowa)					
	PLN	Waluta	PLN	Waluta	PLN	Waluta	krótko- terminowej	długo- terminowej		
	(tysiące)	(tysiące)	(tysiące)	(tysiące)	(tysiące)	(tysiące)				
Konsorcjum banków (1)*	-	400.000 USD	1.170.728	300.102 USD	-	-	20.12.2016	-	oprocentowanie oparte o 3M lub 6M LIBOR USD w zależności od wybranego w danym momencie okresu odsetkowego + marża bankowa	zastaw rejestrowy na zapasach, zastaw rejestrowy na rachunkach bankowych, cesja z umów ubezpieczenia zapasów, cesja z umów przechowywania zapasów, poddanie się egzekucji
Konsorcjum banków (2)**	-	1.125.000 USD	394.718	100.883 USD	2.561.915	654.733 USD	15.10.2016	15.01.2021	oprocentowanie oparte o 1M, 3M lub 6M LIBOR USD w zależności od wybranego w danym momencie okresu odsetkowego + marża bankowa	hipoteka, zastaw rejestrowy na ruchomościach istniejących i przyszłych, zastaw rejestrowy na rachunkach bankowych, cesja z umów ubezpieczenia dotyczących rafinerii w Gdańsku, cesja umów licencyjnych oraz sprzedaży o wartości powyżej 10 mln PLN/rok, poddanie się egzekucji
Konsorcjum banków (3)***	-	425.000 USD	152.108	38.595 USD	939.765	238.265 USD	15.10.2016	15.01.2021	oprocentowanie stałe	
Konsorcjum banków (4)****	200.000 USD lub równowartość		420.882	-	-	-	Kredyt w rachunku bieżącym	-	oprocentowanie oparte o LIBOR 3M dla środków wykorzystanych w USD, WIBOR 3M dla wykorzystania w PLN oraz EURIBOR 3M dla wykorzystania w EUR + dla każdej z walut marża jak dla Kredytu A, płatność odsetek zawsze co trzy mce w datach 15.01, 15.04, 15.07 oraz 15.10.	
129.967			33.316 USD	-	-					
9.620			2.257 EUR	-	-					
Środki zgromadzone na lokatach bankowych zabezpieczających spłatę odsetek oraz rat kapitałowych*****			(317.818)	(81.469) USD	-	-				

Nazwa (firma) banku/ jednostki ze wskazaniem formy prawnej	Kwota kredytu / pożyczki wg umowy		Kwota kredytu / pożyczki pozostała do spłaty				Termin spłaty części		Warunki finansowe (warunki oprocentowania, sposób płacenia odsetek, inne)	Zabezpieczenia
			(część krótkoterminowa)		(część długoterminowa)					
	PLN	Waluta	PLN	Waluta	PLN	Waluta	krótko- terminowej	długo- terminowej		
	(tysiące)	(tysiące)	(tysiące)	(tysiące)	(tysiące)	(tysiące)				
			420.882	-	-	-				
			1.529.703	391.427 USD	3.501.680	892.998 USD				
		<b>RAZEM</b>	9.620	2.257 EUR	-	-				
			1.960.205		3.501.680					

\* Konsorcjum banków (1): Pekao S.A., ING Bank Śląski S.A., Société Générale S.A., Bank Handlowy w Warszawie S.A., Bank Zachodni WBK S.A., mBank S.A.,

\*\* Konsorcjum banków (2): Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A., Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (Holland) N.V., Pekao S.A., BNP Paribas S.A., Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid, Credit Agricole CIB (dawniej Calyon), DnB Nor Bank ASA, DnB Nord Polska S.A., ING Bank Śląski S.A., KBC Finance Ireland, Kredyt Bank S.A., Nordea Bank AB, PKO BP S.A., The Royal Bank of Scotland plc, Société Générale S.A., Bank Zachodni WBK S.A., Rabobank Polska S.A., Bank Gospodarki Żywnościowej S.A., Sumitomo Mitsui Banking Corporation Europe Ltd.,

\*\*\* Konsorcjum banków (3): Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A., BNP Paribas S.A.,

\*\*\*\* Konsorcjum banków (4): Pekao S.A., PKO BP S.A., BNP Paribas S.A., ING Bank Śląski S.A., Rabobank Polska S.A., Bank Gospodarki Żywnościowej S.A.,

\*\*\*\*\* Spółka zgodnie z MSR 32 kompensuje składnik aktywów finansowych (środki zabezpieczone na spłatę zobowiązań kredytowych) i zobowiązania finansowe z tytułu otrzymanych kredytów, gdyż posiada ważny tytuł prawny do dokonania kompensaty ujętych kwot oraz zamierza jednocześnie zrealizować składnik aktywów i wykonać zobowiązanie. Gromadzenie środków na spłatę zobowiązań kredytowych wynika wprost z ustaleń zawartych w dokumentacji kredytowej dotyczącej kredytów inwestycyjnych związanych z finansowaniem Programu 10+ oraz z kredytem na refinansowanie i finansowanie zapasów. Spółka jest zobowiązana do zabezpieczenia i utrzymywania środków na spłatę rat kapitałowych i odsetek przypadających do spłaty w okresie do 6 miesięcy. Prezentacja netto w sprawozdaniu z sytuacji finansowej służy odzwierciedleniu oczekiwanych przyszłych przepływów pieniężnych z rozliczenia dwóch lub więcej instrumentów finansowych.

#### 4.2.2. POŻYCZKI UDZIELONE JEDNOSTKOM ZALEŻNYM

W 2015 roku Spółka nie udzieliła jednostkom powiązanim pożyczek (w roku 2014: 100.080 tys. zł).

W 2015 roku spółka LOTOS Gaz S.A. w likwidacji dokonała spłaty kapitału pożyczek udzielonych w latach poprzednich w kwocie 1.522 tys. zł (w roku 2014: 30 tys.).

Na dzień 31 grudnia 2015 roku Grupa LOTOS S.A. nie posiadała należności z tytułu udzielonych pożyczek podmiotom powiązanim.

Ponadto w dniu 30 czerwca 2015 roku została zawarta umowa pożyczki odnawialnej, warunkowej pomiędzy Grupą LOTOS S.A. (pożyczkodawca) a spółką LOTOS Asphalt Sp. z o.o. (pożyczkobiorca, spółka w 100% zależna od Grupy LOTOS S.A.) do kwoty 53 mln USD z terminem spłaty do dnia 17 stycznia 2026 roku. Przeznaczeniem niniejszej umowy pożyczki jest zapewnienie finansowania Projektu EFRA na wypadek niewypracowania przez spółkę LOTOS Asphalt Sp. z o.o. środków własnych w zakładanej wysokości, a także w celu zapewnienia spółce LOTOS Asphalt Sp. z o.o. płynności finansowej. Zabezpieczenie pożyczki stanowi weksel własny in blanco wraz z deklaracją wekslową. Oprocentowanie pożyczki w skali roku jest zmienne, określone w oparciu o stawkę LIBOR 6M USD powiększoną o marżę. Ponadto cesja praw z umowy pożyczki stanowi zabezpieczenie umowy kredytowej spółki LOTOS Asphalt Sp. z o. o., której celem jest uzupełnienie środków niezbędnych do sfinansowania realizacji Projektu EFRA. Na dzień 31 grudnia 2015 roku wartość naliczonych przez Grupę LOTOS S.A. prowizji z tytułu powyższej umowy wynosiła 951 tys. zł.

#### 4.2.3. ZOBOWIĄZANIA WARUNKOWE I POZOSTAŁE ZABEZPIECZENIA

W dniu 24 czerwca 2015 roku Naczelnik Urzędu Celnego w Gdańsku wydał Grupie LOTOS S.A. weksel wraz z deklaracją wekslową do kwoty 240.000 tys. zł, stanowiący ryczałtowe zabezpieczenie akcyzowe na kwotę 800.000 tys. zł obowiązujące w okresie od dnia 20 sierpnia 2013 roku do dnia 19 sierpnia 2014 roku (patrz nota 32.2 do sprawozdania finansowego za rok 2014), w związku z formalnym rozliczeniem tego zabezpieczenia.

W dniu 17 lipca 2015 roku Spółka złożyła do Naczelnika Urzędu Celnego w Gdańsku dwa weksle z własnego wystawienia do kwot: 40.000 tys. zł i 200.000 tys. zł, stanowiące ryczałtowe zabezpieczenie dla przyszłych zobowiązań podatkowych w zakresie akcyzy na kwotę 800.000 zł. Termin ważności tych zabezpieczeń został określony do dnia 19 sierpnia 2017 roku. Powyższe weksle zastąpią weksel na kwotę 240.000 tys. zł stanowiący zabezpieczenie akcyzowe ważne do dnia 19 sierpnia 2015 roku (patrz nota 32.2 do sprawozdania finansowego za rok 2014).

W dniu 30 września 2015 roku Naczelnik Urzędu Celnego w Gdańsku wydał Grupie LOTOS S.A. weksel wraz z deklaracją wekslową do kwoty 240.000 tys. zł, stanowiący ryczałtowe zabezpieczenie akcyzowe na kwotę 800.000 tys. zł obowiązujące w okresie od dnia 20 sierpnia 2014 roku do dnia 19 sierpnia 2015 roku (patrz nota 32.2 do sprawozdania finansowego za rok 2014), w związku z formalnym rozliczeniem tego zabezpieczenia.

#### **4.2.4. WYKORZYSTANIE WPŁYWÓW Z EMISJI W RAMACH REALIZACJI CELÓW EMISYJNYCH**

W 2015 roku kontynuowała prace w zakresie realizacji projektów inwestycyjnych, na które pozyskane zostały środki w ramach emisji akcji zwykłych na okaziciela serii D w drodze oferty publicznej.

### **4.3. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU**

#### **4.3.1. W SPRAWIE ZGODNOŚCI ROCZNEGO SPRAWOZDANIA FINANSOWEGO ORAZ SPRAWOZDANIA ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI GRUPY LOTOS S.A.**

##### **Zarząd Grupy LOTOS S.A. w składzie:**

Paweł Olechnowicz - Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny

Mariusz Machajewski - Wiceprezes Zarządu, Dyrektor ds. Ekonomiczno – Finansowych

Zbigniew Paszkowicz - Wiceprezes Zarządu ds. Poszukiwań i Wydobywania

Marek Sokołowski - Wiceprezes Zarządu, Dyrektor ds. Strategii i Rozwoju

Maciej Szozda - Wiceprezes Zarządu, Dyrektor ds. Produkcji i Handlu

oświadcza, że wedle swojej najlepszej wiedzy, roczne sprawozdanie finansowe Grupy LOTOS S.A. za rok 2015 i dane porównywalne, sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz, że odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową oraz wynik finansowy Grupy LOTOS S.A.

Zarząd Grupy LOTOS S.A. oświadcza ponadto, iż roczne sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. za rok 2015 zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Grupy LOTOS S.A., w tym opis podstawowych zagrożeń i ryzyka.

#### **4.3.2. W SPRAWIE WYBORU PODMIOTU UPRAWNIONEGO DO PRZEGLĄDU SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH**

Zarząd Grupy LOTOS S.A. oświadcza, że podmiot uprawniony do badania rocznego sprawozdania finansowego Grupy LOTOS S.A. za rok 2015 został wybrany zgodnie z przepisami prawa oraz że podmiot ten oraz biegli rewidenci dokonujący tego badania spełniali warunki do wyrażenia bezstronnej i niezależnej opinii o badanym rocznym sprawozdaniu finansowym, zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi. Grupa kapitałowa LOTOS publikuje [regulę zmiany audytora](#) w internetowym serwisie relacji inwestorskich.

#### 4.4. ZASADY SPORZĄDZENIA ROCZNEGO JEDNOSTKOWEGO SPRAWOZDANIA FINANSOWEGO

Sprawozdanie finansowe Grupy LOTOS S.A. za rok 2015 zostało sporządzone zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej („MSSF”) zatwierdzonymi przez Unię Europejską, opublikowanymi i obowiązującymi na dzień 31 grudnia 2015 roku.

Biorąc pod uwagę toczący się w Unii Europejskiej proces wprowadzania standardów MSSF oraz prowadzoną przez Spółkę działalność, w zakresie stosowanych przez Spółkę zasad rachunkowości nie ma różnicy między standardami MSSF, które weszły w życie, a standardami MSSF zatwierdzonymi przez Unię Europejską dla roku 2015, z wyjątkiem zasad, które zostały zmienione lub wprowadzone w wyniku zastosowania nowych regulacji MSSF dla okresów rocznych rozpoczynających się po 1 stycznia 2015 roku lub później (patrz nota 4).

W okresach rozpoczynających się w dniu i po 1 stycznia 2015 roku obowiązują nowe standardy, zmiany w obowiązujących standardach oraz interpretacje, które zostały przyjęte przez Unię Europejską („UE”) i zastosowane przez Spółkę:

- Zmiany wynikające z przeglądu MSSF cykl 2011 - 2013 wydane w dniu 12 grudnia 2013 roku (mają zastosowanie dla okresów rocznych rozpoczynających się 1 lipca 2014 roku lub później) – w UE najpóźniej dla okresów rocznych rozpoczynających się 1 stycznia 2015 roku lub później,
- Interpretacja KIMSF 21 „Opłaty publiczne” opublikowana 20 maja 2013 roku (mającą zastosowanie dla okresów rocznych rozpoczynających się dnia 1 stycznia 2014 roku lub później – w UE mająca zastosowanie najpóźniej dla okresów rocznych rozpoczynających się dnia 17 czerwca 2014 roku lub później).

Sprawozdanie finansowe zostało sporządzone przy założeniu kontynuowania działalności gospodarczej przez Spółkę w dającej się przewidzieć przyszłości. Na dzień zatwierdzenia sprawozdania finansowego nie stwierdza się istnienia okoliczności wskazujących na zagrożenie kontynuowania działalności przez Spółkę.

Walutą funkcjonalną i walutą prezentacji sprawozdania finansowego jest złoty polski („złoty”, „zł”, „PLN”). Sprawozdanie finansowe zostało sporządzone w tysiącach złotych i wszystkie wartości, o ile nie wskazano inaczej, podane są w tysiącach złotych.

## 5. RYZYKA W DZIAŁALNOŚCI GRUPY LOTOS S.A.

W roku 2015 w ramach systemu ERM ("Enterprise Risk Management") w Grupie LOTOS sukcesywnie wdrażane były działania ograniczające poszczególne ryzyka, co pozwoliło na zmniejszenie prawdopodobieństwa ich wystąpienia. Dla ryzyk, które się materializowały zastosowano zdefiniowane wcześniej plany postępowania, co pozwoliło na ograniczenie ich negatywnych skutków. Zdefiniowano także nowe ryzyka związane głównie z realizacją istotnych dla funkcjonowania w Grupie LOTOS projektów (np. projekt EFRA). Ponadto realizowano działania doskonalące w zakresie wykorzystywanych narzędzi do zarządzania ryzykiem, w tym metodyki ich identyfikacji i oceny oraz monitorowania.

W Grupie LOTOS identyfikowane są ryzyka we wszystkich obszarach działalności. Wiele ryzyk jest ze sobą powiązanych, dlatego też badane są ich wzajemne oddziaływania i prowadzi się działania prowadzące do ich maksymalnego ograniczenia. W dalszej części opisano w sposób bardziej szczegółowy poszczególne grupy ryzyk i sposób zarządzania nimi.

Rys 24. Podstawowe grupy ryzyk w ramach Grupy Kapitałowej LOTOS



### Ryzyka polityczne i prawne

W roku 2015 głównymi źródłami ryzyka politycznego i prawnego nadal były: sytuacja na Ukrainie oraz plany wdrożenia nowych regulacji unijnych, a w szczególności projekt zaostrzonej polityki klimatycznej UE do roku 2030.

W mniejszym stopniu ryzyko działalności było związane z regulacjami krajowymi. W roku 2015 regulacje polskie szły w kierunku sprzyjającym rozwojowi sektora naftowego tak jak m.in. wejście w życie zmiany ustawy o zapasach ropy naftowej i paliw (przejęcie części zapasów przez ARM, z jednoczesnym skróceniem okresem utrzymywania zapasów przez dystrybutorów, w tym i Grupę LOTOS SA oraz z wprowadzeniem opłaty zapasowej na rzecz ARM), zmiany ustawy o przeciwdziałaniu nielegalnemu obrotowi paliwami (ograniczenie szarej strefy) poprzez podwyższenie kwoty depozytu VAT do 10 mln zł, czy regulacje dotyczące poszukiwań i wydobycia węglowodorów. W Polsce wyraźnie dało się zaobserwować pogłębienie dialogu między instytucjami uczestniczącymi w tworzeniu prawa a przedstawicielami branży (zarówno przedsiębiorstw jak i organizacji branżowych). Pozwoliło to na obniżenie ryzyka działalności wynikającego z regulacji polskich. Niemniej jednak, nadal bardzo istotne znaczenie

miało uczestnictwo firmy w procesie legislacyjnym w Polsce poprzez udział w konsultacjach społecznych projektów ustaw czy też w pracach grup roboczych koordynowanych przez administrację państwową.

### **Ryzyka polityczne**

Ważnym czynnikiem politycznym, który stanowił element ryzyka dla działalności handlowej spółki był konflikt Ukraina-Rosja i wynikające z niego sankcje UE nałożone na Rosję. Spółka ze szczególną uwagą monitorowała sytuację geopolityczną i związane z nią implikacje. W 2015 roku nie odnotowano wpływu sankcji w obszarach zakupu ropy naftowej i obrotu produktami naftowymi. Jedyny efekt zauważalny, który wystąpił przy wprowadzeniu wcześniejszych sankcji przez USA, to większa ostrożność banków pośredniczących w płatnościach na rzecz podmiotów rosyjskich.

### **Ryzyka prawne**

#### **Polityka klimatyczna UE 2030**

Przygotowane przez Komisję Europejską rozwiązania z 22 stycznia 2014 roku, idące w kierunku dalszego znacznego zaostrzenia polityki klimatycznej do 2030 roku, są bardzo drastyczne. UE proponuje podwoić redukcję emisji gazów cieplarnianych do 40%, zwiększając udział OZE do 27%, przy jednoczesnym podniesieniu współczynnika rocznej redukcji emisji CO<sub>2</sub> w ETS z 1,7% do 2,2%.

Już dzisiaj widać spadek konkurencyjności UE wobec podmiotów nie mających ograniczeń związanych z emisją CO<sub>2</sub>. Przykładem jest chociażby przemysł rafineryjny, który przeżywa poważny kryzys (zwłaszcza w państwach UE15). W roku 2009 w UE było 98 rafinerii, obecnie jest ich 87, a do roku 2020 można spodziewać się spadku przerobu ropy naftowej na terenie UE o blisko 30%, co będzie skutkowało zamknięciem kolejnych zakładów.

Jeżeli w Europie podniesione zostaną koszty funkcjonowania poprzez ograniczenia emisji CO<sub>2</sub>, to Europa stanie się importerem paliw i petrochemikaliów, które zostaną wytworzone w krajach, gdzie nie ma takich ograniczeń.

Pomimo stałego dialogu administracji z przedstawicielami sektora paliwowego w kwestii projektów regulacji unijnych w wielu kwestiach stanowisko Polski nie zostało uwzględnione na forum UE. Wynika to z braku stosownych porozumień z innymi krajami w celu wspierania określonych poglądów / inicjatyw. Z drugiej strony należałoby znaleźć możliwość wspierania przez polską administrację nie tylko organizacji polskich, ale i międzynarodowych, które prowadzą działalność zgodną z interesami polskiej gospodarki. W sytuacji dużych zróżnicowań interesów wśród krajów UE przyjmowane są rozwiązania, które nie zawsze odpowiadają polskiej branży rafineryjnej.

#### **Polityka Energetyczna Polski do 2050**

W roku 2015 Ministerstwo Gospodarki kontynuowało prace nad Polityką Energetyczną Polski do 2050 roku. Do współpracy zostały zaproszone organizacje branżowe w tym także CEEP, którego członkiem założycielem jest Grupa LOTOS. Współpraca z Ministerstwem Gospodarki pozwoliła na uwzględnienie w dokumencie zapisów, które jeśli zostaną utrzymane, pozwolą na:

- ochronę krajowego rynku paliw, w tym utrzymanie kontroli państwa nad kluczowymi elementami infrastruktury naftowej i paliwowej oraz zapewnienie, aby krajowy popyt był w maksymalnym stopniu pokrywany produkcją krajową,
- podejmowanie dalszych skoordynowanych działań w celu ograniczenia tzw. szarej strefy w obrocie paliwami,
- zmniejszenie obciążeń nakładanych na podmioty sektora naftowego, w tym m.in. rozważenie kontynuacji dotychczasowych zmian systemu tzw. zapasów obowiązkowych,
- poszerzenie katalogu biokomponentów i technologii produkcji alternatywnych paliw płynnych, w tym uzyskiwanych w procesie współuwodorniania.



### Brak kompleksowych rozwiązań legislacyjnych dla sektora naftowego

Działalność sektora naftowego w Polsce jest regulowana wieloma aktami prawnymi, nadzorowanymi przez różne resorty, co utrudnia funkcjonowanie przedsiębiorstw operujących w branży. Ważnym postulatem podczas prac nad dokumentem Polityka Energetyczna Polski do 2050 roku było zgłoszenie potrzeby opracowania ustawy Prawo naftowe, tj. ujęcia w jednym akcie prawnym wszystkich uregulowań dot. funkcjonowania sektora naftowego i paliwowego w Polsce.

### Ryzyka reputacyjne i społeczne

- Ryzyka reputacyjne** – związane są ze zdarzeniami, które mogą wpłynąć na postrzeganie Grupy Kapitałowej i wartość marki LOTOS. Pogorszenie lub utrata reputacji może wynikać z okoliczności obiektywnie niezależnych od Grupy LOTOS S.A. (np. z pogorszenia się reputacji branży, w której działamy) lub mieć związek bezpośrednio z działalnością Grupy LOTOS S.A., na przykład w przypadku pojawienia się utrudnień w dostawach produktów, istotnego pogorszenia jakości produktów, celowych nadużyć lub naruszeń skutkujących stratami ponoszonymi przez Grupę lub współpracujących z nią firm, jak również może wynikać z materializacji różnorodnych ryzyk opisanych w tym rozdziale (np. awarie skutkujące utratą zdrowia lub życia, czy zanieczyszczeniem środowiska). Spółki Grupy LOTOS S.A. są świadome, że utrata zaufania interesariuszy (kontrahentów, klientów, akcjonariuszy itd.), może przełożyć się na negatywne postrzeganie Grupy Kapitałowej LOTOS oraz jej działalności, a w konsekwencji mieć wpływ na osiągnięte wyniki. Z tego też względu każde ryzyko, które zostało zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej LOTOS wyceniono także pod kątem wpływu na reputację i przygotowano osobną mapę ryzyk reputacyjnych. Dla ryzyk o znaczących konsekwencjach reputacyjnych wdrażane są plany ich ograniczania, zgodnie z przyjętymi zasadami.
- Ryzyka społeczne** – związane są z działalnością Grupy LOTOS w kontekście jej wpływu na otoczenie, pracowników kontrahentów i pracowników organizacji. Prowadzenie otwartej i rzetelnej komunikacji w zakresie realizowanych prac i planowanych projektów ma na celu uświadomienie zainteresowanych stron i jest jednym z działań ograniczających potencjalne ryzyka. Przykładowo w związku z rozpoczęciem prac nad projektem opóźnionego koksowania (EFRA), zorganizowane były m.in. spotkania z okolicznymi mieszkańcami przedstawiające założenia projektu i jego konsekwencje. Dodatkowo Grupa LOTOS kończyła realizację Programu Efektywność i Rozwój 2013-2015, którego założenia koncentrowały się na podniesieniu efektywności i umożliwieniu wszystkim spółkom Grupy Kapitałowej LOTOS dalszego dynamicznego rozwoju. Planowane zmiany, szczególnie o charakterze restrukturyzacyjnym, mogą budzić niepokój i brak akceptacji wśród pracowników i najbliższego otoczenia. Z tego względu prowadzone były cykliczne spotkania pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS z Członkami Zarządu Grupy LOTOS S.A. i spółek zależnych, na których omawiane są bieżące tematy i wyjaśniane ewentualne wątpliwości i obawy związane z prowadzonymi procesami.
- Ryzyko nadużyć** - rozumiane w Grupie LOTOS jako celowe działania bądź zaniechania, stanowiące naruszenie przepisów prawa powszechnie obowiązującego, w wyniku którego dopuszczająca się osoba odnosi nieuprawnione korzyści lub którego rezultatem są straty ponoszone przez Spółkę (włączając wszelkie formy działań korupcyjnych). W celu minimalizacji ww. ryzyka, wdrożono systemowe podejście w obszarze przeciwdziałania nadużyciom, polegającego na kompleksowym i uporządkowanym działaniu w zakresie identyfikacji oraz oceny tego ryzyka. W ramach systemu funkcjonują rozwiązania służące zapobieganiu, wykrywaniu oraz minimalizowaniu skutków wystąpienia nadużyć. System Przeciwdziałania Nadużyciom podlega corocznemu badaniu w ramach dojrzałości organizacyjnej Spółki, a jego

systematycznie rosnąca pozytywna ocena świadczy o skuteczności funkcjonujących rozwiązań w tym obszarze.

### Ryzyka operacyjne związane z rafinerią

- Ryzyko techniczne, związane z możliwością wystąpienia poważnych awarii lub trwałych uszkodzeń infrastruktury** - materializacja tego ryzyka może poważnie wpłynąć na działalność Grupy LOTOS S.A. i jej wyniki finansowe poprzez konieczność poniesienia dodatkowych nakładów na naprawę lub wymianę urządzeń, a także poprzez przerwy i zakłócenia w procesie produkcyjnym. W Grupie LOTOS S.A. realizuje się wiele działań mających na celu ograniczenia powyższego ryzyka. W dalszym ciągu prowadzi się priorytetyzację urządzeń, czyli analizę ich krytyczności, stosowane są technologie i urządzenia spełniające kryteria najlepszych dostępnych technik (ang. Best Available Techniques, BAT), wykorzystywane są systemy automatycznego zatrzymania instalacji w celu zapobiegania niekontrolowanemu rozwojowi sytuacji awaryjnej, a same instalacje procesowe wyposażone są w systemy bezpieczeństwa i p.poż. Dodatkowo w celu podniesienia standardów w zakresie badań i oceny stanu technicznego urządzeń ciśnieniowych we współpracy z Urzędem Dozoru Technicznego wdrożono w wybranych obszarach metodykę Risk Based Inspection. Prowadzimy także prace w zakresie zastosowania metodyki Risk Based Work Selection, która wspiera planowanie prac utrzymania ruchu na podstawie wcześniej dokonanej analizy ryzyka dla poszczególnych urządzeń. Działania te pozwolą nam na jeszcze sprawniejsze i bardziej efektywne zarządzanie infrastrukturą Grupy LOTOS S.A.
- Ryzyko związane z bezpieczeństwem pracy** – dotyczy wystąpienia wypadków i innych zagrożeń związanych z narażeniem pracowników na oddziaływanie czynników niebezpiecznych i uciążliwych. W Grupie LOTOS na bieżąco udoskonala się i wdraża rozwiązania techniczne i organizacyjne, mające na celu zapewnienie bezpiecznych warunków pracy wszystkim osobom przebywającym lub pracującym na terenie i na rzecz Spółki. Kontrahentom przekazuje się wewnętrzne wymagania za pomocą dedykowanego portalu „Wymagania Grupy LOTOS dla kontrahentów”. Regularnie sprawdzana jest poprawność stosowania zasad postępowania, m.in. w trakcie kontroli bhp jak i audytów dostawców oraz egzekwowana jest realizacja działań pokontrolnych. Dodatkowo w Grupie Kapitałowej LOTOS prowadzone są liczne działania mające na celu podniesienie świadomości z zakresu bezpiecznej pracy i motywujące do przestrzegania zasad bezpiecznej pracy.
- Ryzyko związane ze zmianami legislacyjnymi w zakresie REACH.** Od 21 sierpnia 2014 roku obowiązuje nowy Załącznik XIV do rozporządzenia REACH. W załączniku wymieniony jest rozpuszczalnik EDC (1,2–dichloroetan), stosowany w Grupie LOTOS S.A. W związku z powyższym, konieczne jest uzyskanie zezwolenia na stosowanie EDC po 22 listopada 2017 roku. W przypadku nieuzyskania zezwolenia nie będzie mógł być realizowany proces, w którym rozpuszczalnik ten jest obecnie stosowany. W celu ograniczenia wystąpienia powyższego ryzyka uruchomiony został w Grupie LOTOS S.A. wewnętrzny projekt, w ramach którego koordynowane są różnorodne działania w celu przygotowania stosownej dokumentacji do wystąpienia z wnioskiem o niezbędne zezwolenie na stosowanie EDC. Podjęto współpracę m.in. z konsorcjum EDCAC, zrzeszającym dalszych użytkowników rozpuszczalnika EDC. Niezależnie planowane są także działania modernizacyjne instalacji tzw. bloku olejowego oraz programy w zakresie monitoringu środowiskowego i środków ochrony indywidualnej, aby spełnić wszystkie konieczne wymagania techniczne i prawne do dalszego wykorzystywania EDC.

### Ryzyka środowiskowe

- **Ryzyka związane z limitami uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>** - dotyczą wzrostu cen i braku odpowiedniej liczby uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>, którego konsekwencją będą konieczne do poniesienia koszty w celu zakupu odpowiedniej liczby jednostek. Działania prowadzone przez Komisję Europejską, wpływające na funkcjonowanie EU ETS (Europejskiego Systemu Handlu Uprawnieniami do emisji gazów cieplarnianych), nie pozostają bez wpływu na ceny uprawnień. Wprowadzony do prawa unijnego w 2015 roku mechanizm MSR (tzw. rezerwy stabilizacyjnej), który istotnie zaingeruje w ilość dostępnych na rynku uprawnień, a w związku z tym na ich cenę, ma zacząć funkcjonować od 2019, a nie jak wcześniej proponowano od 2021 roku. Ostatecznie przyjęte rozwiązanie powoduje to, że zasady handlu w EU ETS znacząco zmienią się w toku trwania fazy rozliczeniowej (aktualnie trzeciej – 2013-2020), zamiast zmienić się z początkiem następnego. W ocenie polskich polityków i przedsiębiorców jest to sprzeczne z definicją EU ETS jako systemu wolnorynkowego, która to miała być jednym z fundamentów jego efektywnego funkcjonowania. Efektem polskiego sprzeciwu była skarga złożona 4 stycznia 2016 roku przez Polskę do Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej o twierdzenie nieważności decyzji Rady i Parlamentu Europejskiego w sprawie ustanowienia i funkcjonowania rezerwy stabilności rynkowej dla wspólnotowego systemu handlu uprawnieniami. Ze względu na złożoność sprawy przewiduje się, że wydanie wyroku może zająć nawet rok. Darmowe uprawnienia przyznane Grupie LOTOS S.A. w ramach III KPRU nie pokrywają się z prognozowaną emisją z instalacji istniejących jak i nowych inwestycji, która na lata 2013-2020 wynosi średniorocznie 1.779.653. W 2014 roku w ramach Krajowego Planu Rozdziału Uprawnień Grupa LOTOS S.A. otrzymała dodatkowe darmowe uprawnienia na nowe inwestycje, dając razem 1.435.242 dodatkowych uprawnień do końca okresu rozliczeniowego. Oznacza to, że wobec obowiązujących i planowanych zmian systemu ETS, Grupa LOTOS S.A. jest narażona na ryzyko poniesienia większych kosztów związanych z zakupem uprawnień celem pokrycia już wiadomych niedoborów jednostek jak również pod znakiem zapytania stoją darmowe uprawnienia na jakiegokolwiek inne planowane inwestycje. W celu ograniczenia emisji, a tym samym zakupu brakujących uprawnień wykonano szereg zadań inwestycyjnych.
- **Ryzyka związane z koniecznością uzyskania nowych pozwoleń lub zmiany warunków już posiadanych pozwoleń** Grupa LOTOS S.A. jest zobowiązana działać na podstawie pozwolenia zintegrowanego uzyskiwanego dla instalacji, których funkcjonowanie ze względu na rodzaj i skalę prowadzonej w nich działalności może powodować znaczne zanieczyszczenie poszczególnych elementów przyrodniczych albo środowiska jako całości (tzw. instalacji IPPC). W celu zmniejszenia ryzyka związanego z uzyskiwaniem wszelkich pozwoleń i decyzji, proces przygotowywania dokumentacji odbywa się z odpowiednim wyprzedzeniem, uwzględniającym ryzyko przedłużenia się postępowania administracyjnego. Z uwagi na to ryzyko, w związku z realizacją projektu EFRA, w 2015 roku rozpoczęto procedurę zmiany pozwoleń zintegrowanych Grupy LOTOS i LOTOS Asphalt. Ponadto ciągle monitorowanie przepisów prawa zarówno krajowego i wspólnotowego pozwala na odpowiednio wczesne dostosowanie się do nowych przepisów w określonym terminie jak również zakresie. Przepisy dotyczące ochrony środowiska i korzystania z zasobów naturalnych przez przedsiębiorstwa podlegają stosunkowo częstym zmianom. Ustawa o zmianie Prawa ochrony środowiska i innych ustaw z dnia 21 lipca 2014 roku dokonała wdrożenia Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2010/75/UE w sprawie emisji przemysłowych (tzw. Dyrektywa IED). W ramach tej zmiany, poszerzona została lista instalacji IPPC. Od momentu wejścia w życie nowelizacji Prawa ochrony środowiska, również oczyszczalnia przy gdańskiej rafinerii Grupy LOTOS S.A. stała się instalacją wymagającą pozwolenia zintegrowanego i musiała takie pozwolenie uzyskać przed 1 lipca 2015 r. Stosowny wniosek złożono do Urzędu Marszałkowskiego Województwa Pomorskiego w kwietniu, a decyzję włączającą oczyszczalnię ścieków jako trzecią instalację IPPC do pozwolenia zintegrowanego Grupy LOTOS S.A. otrzymano w czerwcu 2015 r.

- Ryzyka związane z dostosowaniem się do nowych przepisów odnośnie wdrażania najlepszych dostępnych technik tzw. BAT.** Instalacje wymagające pozwolenia zintegrowanego w Grupie LOTOS S.A. powinny spełniać wymogi dotyczące tzw. najlepszych dostępnych technik (ang. Best Available Techniques, BAT). Wymogi te określone są w dokumentach referencyjnych BREFs (ang. BAT Reference Notes), a także mogą wynikać wprost z obowiązujących przepisów prawa oraz innych specyfikacji technicznych, norm technicznych itp. Dokumenty referencyjne BREFs mają charakter zaleceń, a dostosowanie instalacji oraz stosowanej technologii, procedur i praktyki postępowania do wymagań BAT stanowi istotny warunek uzyskania pozwolenia zintegrowanego. Dyrektywa IED wymaga ponadto spełnienia tzw. konkluzji BAT jako podstawy określania warunków technicznych pozwolenia zintegrowanego oraz wyznaczenia dopuszczalnych wielkości emisji. 9 października 2014 roku została opublikowana Decyzja Wykonawcza Komisji ustanawiająca konkluzje dotyczące BAT w odniesieniu do rafinacji ropy naftowej i gazu zgodnie z Dyrektywą IED. Nowe wymagania dotyczące konkluzji BAT są bardzo rygorystyczne, co wiąże się z koniecznością ponoszenia istotnych nakładów inwestycyjnych w celu spełnienia nowych wymogów. W 2015 roku Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, zgodnie z nowym prawem stwierdził, że instalacje funkcjonujące w rafinerii Grupy LOTOS S.A. spełniają wszystkie wymogi Konkluzji BAT. Firma została jedynie zobowiązana do uzupełnienia pozwolenia zintegrowanego o zapisy dotyczące monitoringu związanego z BAT.

#### Ryzyka o charakterze finansowym

W Grupie LOTOS S.A. funkcjonuje Biuro Zarządzania Ryzykiem Finansowym, które koordynuje i nadzoruje działania zapewniające, że decyzje podejmowane przez spółki Grupy Kapitałowej LOTOS będą zoptymalizowane pod kątem ryzyka finansowego. Prowadzone działania mają na celu zapewnienie aktualności, spójności i zgodności polityki zarządzania ryzykiem finansowym z celami strategicznymi Grupy LOTOS S.A. oraz zapewnienie sprawności, efektywności i bezpieczeństwa operacyjnego w zakresie procesu zarządzania ryzykiem finansowym. W Spółce funkcjonuje Komitet Ryzyka Cenowego i Tradingu, którego podstawowym celem jest nadzór i wsparcie procesu zarządzania ryzykiem cenowym w Grupie LOTOS S.A. w ramach: ryzyka cen ropy naftowej i produktów naftowych (w tym cen biopaliw i biokomponentów), cen gazu ziemnego oraz cen pozostałych surowców, ryzyka cen uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> oraz ryzyka cen energii elektrycznej. W celu zapewnienia efektywnego zarządzania ryzykiem finansowym i minimalizacji zagrożenia błędami, wszelkie dane wykorzystywane dla tych potrzeb są starannie weryfikowane, a decyzje podejmowane na podstawie dokładnych analiz, zgodnie z obowiązującą polityką zarządzania ryzykiem, strukturą limitów i procedurami operacyjnymi. Zasady i instrumenty zarządzania ryzykiem finansowym oraz wpływ najistotniejszych czynników ryzyka na kształtowanie się poszczególnych pozycji wyników finansowych, zostały przedstawione w Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym w części Dodatkowe informacje i objaśnienia. Zakres ryzyk finansowych przedstawia się następująco:

- Ryzyko cen surowców i produktów naftowych** – wyniki Grupy LOTOS S.A. ze sprzedaży produktów naftowych są w istotnym stopniu uzależnione od różnicy pomiędzy notowaniami sprzedawanych produktów naftowych, a notowaniami ropy. Notowania mogą ulegać znacznym wahaniom w odpowiedzi na zdarzenia, nad którymi Grupa LOTOS S.A. nie ma kontroli, w tym m.in. głównie na zmiany globalnej i regionalnej podaży i popytu, sytuacji geopolitycznej oraz oczekiwań rynkowych w tym zakresie. Wahania notowań ropy naftowej oraz innych surowców wykorzystywanych na potrzeby działalności rafinerijnej (w tym gazu ziemnego) i wahania notowań produktów naftowych Grupy LOTOS S.A. mogą nie być skorelowane w czasie, powodując istotne wahania poziomu osiąganego przez Grupę marży rafinerijnej. W 2015 roku Spółka przyjęła nową politykę zarządzania ryzykiem cen surowców i produktów naftowych w ramach której wprowadzono systematykę portfeli transakcyjnych, opisano sposób rozumienia ryzyka,

dopuszczone instrumenty finansowe i limity transakcyjne oraz standardy zawierania transakcji. Jako wsparcie procesów zarządzania ryzykiem cenowym i tradingu Spółka używa system ETRM– Allegro 8.0.

- **Ryzyko cen uprawnień do emisji dwutlenku węgla (CO2)** - w 2015 roku Grupa LOTOS zarządzała ryzykiem całej fazy III Europejskiego Systemu Handlu Uprawnieniami do emisji CO2 przypadającej na lata 2013-2020. Dodatkowe informacje na temat tego ryzyka na dzień 31 grudnia 2015 roku zostały przedstawione w Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym.
- **Ryzyko utraty płynności** – jest to ryzyko związane z zapewnieniem terminowej realizacji wszystkich zobowiązań. Może ono wynikać z niewłaściwego dopasowania strumieni płatności należności i zobowiązań lub nieadekwatnego poziomu finansowania działalności. Zarządzanie płynnością koordynowane jest w przekroju grupy kapitałowej w oparciu o aktualne prognozy płynności. W procesie wykorzystywane są instrumenty finansowe (m.in. struktura cash pool, zdywersyfikowane źródła finansowania), optymalizowany jest kapitał obrotowy w tym terminy płatności w spółkach Grupy Kapitałowej i w umowach z kontrahentami oraz stosowane są rozwiązania informatyczne pozwalające zwiększyć bezpieczeństwo i efektywność procesu.
- **Ryzyko walutowe** – walutą sprawozdawczą i funkcjonalną Spółki oraz większości spółek Grupy Kapitałowej LOTOS jest polski złoty (PLN), natomiast ceny ropy i produktów naftowych są denominowane w lub powiązane z dolarem amerykańskim (USD). Strukturalnie Grupa posiada więc długą ekspozycję w USD (zyskuje w przypadku wzrostu kursu USD/PLN) ze względu na to, iż wpływy zależne od kursu USD (głównie z tytułu sprzedaży produktów naftowych) przewyższają odpowiadające wypływy (np. wypływy z tytułu zakupu ropy naftowej czy spłat kredytów). Ponadto USD został przyjęty jako waluta do zaciągania i spłaty długoterminowych kredytów inwestycyjnych przez większość spółek Grupy. W 2015 roku Spółka przyjęła nową politykę zarządzania ryzykiem walutowym w której centralną miarą ryzyka jest Cash-Flow-at-Risk (CFaR) obliczany na bazie metodologii CorporateMetrics™ zaś podstawowymi limitami jest limit na wielkość CFaR i maksymalny współczynnik zabezpieczenia. Dodatkowo funkcjonuje tzw. Bank Grupy, który pozwala spółkom z Grupy na zawieranie transakcji wymiany walut z Grupą LOTOS S.A., co przekłada się na większą efektywność procesu zarządzania ryzykiem walutowym
- **Ryzyko stopy procentowej** – Grupa LOTOS S.A. jest narażona na ryzyko wahań stóp procentowych, których wzrost powoduje zwiększenie kosztów obsługi zadłużenia Grupy w zakresie zaciągniętych kredytów bankowych i pożyczek opartych o zmienne stopy procentowe. Ryzyko to związane jest głównie z przewidywanym harmonogramem spłat kredytów na finansowanie zapasów oraz finansowanie Programu 10+ i wynikającą z tego wysokością odsetek ustalanych na podstawie zmiennej stopy LIBOR USD.
- **Ryzyko kredytowe partnerów transakcji finansowych** – zawierając transakcje finansowe z instytucjami finansowymi bierzemy pod uwagę ryzyko nieotrzymania środków należnych Grupie z tytułu rozliczenia danej transakcji. Ograniczane jest ono poprzez zawieranie transakcji wyłącznie z instytucjami finansowymi lub firmami o dużej wiarygodności kredytowej lub w oparciu o gwarancję, wystawioną przez instytucję finansową lub firmę posiadającą odpowiedni rating oraz spełniającą wymogi przyjęte przez Grupę LOTOS S.A. Limity partnerów transakcji finansowych są wyznaczane w referencji do kapitałów własnych Spółki oraz wskaźnika bazującego na poziomach na bieżąco aktualizowanych ratingów agencyjnych. Wykorzystanie limitów jest okresowo monitorowane.
- **Ryzyko kredytowe partnerów transakcji handlowych** - prowadząc działalność handlową realizujemy sprzedaż produktów i usług dla podmiotów gospodarczych z odroczonym terminem płatności, w wyniku czego może powstać ryzyko nieotrzymania należności od kontrahentów za dostarczone produkty i usługi. W Grupie Kapitałowej LOTOS funkcjonuje procedura wprowadzająca odpowiednie standardy w zakresie weryfikacji zdolności kredytowej kontrahentów i przyznawania limitów kredytowych. W Grupie LOTOS S.A.

limit taki przyznawany w zależności od oceny wiarygodności kredytowej partnerów handlowych, powstałej na podstawie analizy dostępnych danych dotyczących badanej firmy. Ostateczną decyzję o poziomie limitu kredytowego podejmuje osoba wyznaczona zgodnie z określonymi kompetencjami. Wykorzystanie limitów jest na bieżąco monitorowane.

- Ryzyko ograniczenia lub zmiany warunków dostępu do zewnętrznego finansowania oraz związane z obsługą zadłużenia** - część inwestycji Grupy LOTOS S.A., jak również w ograniczonym stopniu bieżąca działalność niektórych spółek zależnych Grupy LOTOS S.A. jest (lub w zamierzeniu będzie) finansowana w formie finansowania dłużnego ze źródeł zewnętrznych. Istnieje zatem pewne ryzyko, że w przyszłości spółki Grupy Kapitałowej LOTOS mogą napotkać trudności w pozyskaniu nowego finansowania albo będą mogły je pozyskać, lecz nie w pożądanej wysokości lub nie na warunkach dla nich akceptowalnych. Może to być spowodowane np. niestabilną sytuacją na rynkach finansowych i kapitałowych w Polsce lub za granicą, bardziej restrykcyjną polityką podmiotów udzielających finansowania dotyczącą zawierania nowych umów lub interpretacji i wykonywania umów już zawartych, niekorzystnymi zmianami koniunktury gospodarczej w Polsce lub za granicą, niewypełnieniem bądź nienależytym wypełnieniem przez spółki grupy kapitałowej zobowiązań przewidzianych w zawartych umowach dotyczących finansowania. Możliwość w zakresie pozyskiwania dodatkowych środków z finansowania dłużnego ograniczają również uwarunkowania wynikające z obsługi już istniejącego zadłużenia w spółkach Grupy Kapitałowej LOTOS. Ponadto umowy dotyczące zadłużenia nakładają na spółki Grupy Kapitałowej LOTOS również szereg zobowiązań i ograniczeń o charakterze niefinansowym, dotyczących w szczególności podejmowania bądź powstrzymywania się od podejmowania w okresie spłaty zadłużenia określonych działań bądź operacji oraz wypełniania pewnych obowiązków informacyjnych wobec instytucji finansujących. Jeżeli spółki Grupy Kapitałowej LOTOS nie będą dokonywać w terminie płatności wymaganych zgodnie z warunkami określonego zadłużenia lub nie dotrzymają jego warunków o charakterze niefinansowym, wówczas takie zadłużenie wraz z zadłużeniem zaciągniętym na podstawie innych umów finansowych lub instrumentów może być postawione w stan natychmiastowej wymagalności. Kredytodawcy mogą także zrealizować zabezpieczenia, w tym zabezpieczenia rzeczowe ustanowione na aktywach spółek Grupy Kapitałowej LOTOS. Opiswane ryzyko minimalizujemy poprzez zintegrowane raportowanie bieżącej i planowanej płynności finansowej spółek Grupy Kapitałowej LOTOS (w tym ewentualnych spodziewanych niedoborów wymagających aranżacji finansowania dłużnego lub wewnątrzgrupowego). Większość z nich uczestniczy w Systemie Zarządzania Środkami Pieniężnymi w Grupie Rachunków (tzw. cash pool<sup>®</sup>). Ponadto służby finansowe poszczególnych spółek Grupy Kapitałowej LOTOS na bieżąco monitorują obowiązki wynikające z zawartych przez nią umów finansowania dłużnego związanych z obsługą zadłużenia, obowiązków informacyjnych, dotrzymywaniu wskaźników i kowenantów finansowych oraz wypełnianiu wszystkich innych zobowiązań wobec instytucji finansowych. Grupa Kapitałowa LOTOS współpracuje z optymalną i zróżnicowaną grupą wiarygodnych kredytowo podmiotów, a pozyskiwanie finansowania dłużnego (a także wszelkie zmiany umów w tym zakresie) odbywa się w ramach obowiązującej wszystkie spółki procedury „Zarządzanie zadłużeniem i koordynacji finansowania dłużnego w Grupie Kapitałowej Grupy LOTOS S.A.”. Prowadzimy także monitoring ratingu i ogólnej sytuacji banków uczestniczących w finansowaniu Grupy Kapitałowej LOTOS oraz zagrożeń w dostępie do finansowania, wynikających z uwarunkowań rynków finansowych w kraju i na świecie.
- Ryzyko niekorzystnych zmian przepisów podatkowych, interpretacji lub orzecznictwa sądowego** – może ono skutkować wzrostem istotnych obciążeń podatkowych (akcyzy, podatku od nieruchomości, CIT), a także powstaniem ryzyka podatkowego w transakcjach, w których przedtem ono nie występowało. Częste zmiany w zakresie prawa podatkowego oraz trudności interpretacyjne związane ze stosowaniem prawa podatkowego utrudniają zarówno bieżącą działalność Grupy LOTOS S.A., jak i prawidłowe

planowanie podatkowe Grupy. Powoduje to brak pewności w zakresie stosowania przez Spółkę przepisów prawa podatkowego w codziennej działalności oraz niesie ze sobą ryzyko błędów. Ponadto często brakuje jednolitej interpretacji przepisów prawa oraz praktyki jego stosowania przez organy podatkowe. W branży paliwowej największe ryzyka podatkowe, w szczególności ze względu na wysokość kwoty zobowiązania podatkowego oraz skomplikowane rozwiązania prawne, niesie podatek akcyzowy. Przepisy podatkowe dotyczące akcyzy charakteryzują się znaczną szczegółowością, znaczną liczbą różnorodnych obowiązków nakładanych na podatników oraz występującymi sprzecznościami pomiędzy obowiązującymi regulacjami (niekiedy również w obrębie tych samych aktów prawnych). Innym przykładem budzącym wątpliwości są przepisy dotyczące podatku od nieruchomości, w szczególności w zakresie określenia przedmiotu i podstawy opodatkowania tym podatkiem. Z uwagi na powyższe w przypadku spółek Grupy korzystających ze znacznej liczby urządzeń infrastruktury technicznej zlokalizowanych na nieruchomościach występuje ryzyko prowadzenia sporów z organami podatkowymi, w szczególności w przedmiocie interpretacji oraz zastosowania definicji budowli na gruncie Ustawy o Podatkach i Oplatach Lokalnych. W sytuacjach, gdy zidentyfikowane zostaje ryzyko podatkowe wynikające z możliwości wystąpienia różnic interpretacyjnych, korzystamy z możliwości uzyskania wiążących interpretacji przepisów, wydawanych przez Ministra Finansów. Jako członek liczących się organizacji zrzeszających pracodawców i przedsiębiorców, bierzemy także udział w opiniowaniu projektów aktów prawnych, co daje nam możliwość odpowiedniej reakcji na zmieniające się otoczenie prawne. Wobec licznych zmian interpretacyjnych i nowych przepisów stale aktualizujemy wewnętrzne procedury w celu przestrzegania wymogów prawa oraz identyfikacji i minimalizacji ryzyka podatkowego, zwłaszcza jego wpływu na sprawozdania finansowe Grupy Kapitałowej LOTOS.

### **Ryzyka o charakterze handlowym**

- **Ryzyka związane z zakłóceniami ciągłości dostaw lub z mniejszą podażą ropy naftowej** - Grupa LOTOS S.A. nie posiada aktywów wydobywczych, które pokrywałyby w całości jej zapotrzebowanie na ropę naftową do przerobu, w związku z czym jest ona uzależniona od zakupów ropy naftowej od innych dostawców. Dostawy ropy naftowej w Grupie są realizowane głównie (w około 77%) z Federacji Rosyjskiej. W Grupie dostawy ropy naftowej realizowane są obecnie transportem rurociągowym poprzez system rurociągów PERN (rurociąg „Przyjaźń” oraz rurociąg „Pomorski”), transportem morskim przez Naftoport oraz drogą kolejową. Głównymi czynnikami ryzyka, które mogą wywoływać niepewność co do podaży ropy naftowej, są sytuacja polityczna w państwach eksportujących ropę naftową lub sytuacja polityczna w państwach tranzytowych oraz sprawność i dostępność infrastruktury służącej do transportu surowca. Ciągłość dostaw ropy naftowej do Grupy może być zakłócona głównie poprzez:
  - awarie techniczne, w tym awarie techniczne systemu rurociągów odpowiedzialnych za dostawy ropy naftowej, ataki terrorystyczne, akty sabotażu, zamieszki, rewolucje, wojny, katastrofy naturalne, istotne niekorzystne warunki pogodowe lub inne przypadki zajścia siły wyższej oraz
  - nierównomierne dostawy ropy naftowej powodujące czasowe obniżenie poziomu zapasów operacyjnych mogące skutkować obniżeniem przerobu w Rafinerii.

W Grupie LOTOS S.A. kontynuowane są zatem działania związane z przyjętą polityką dywersyfikacji kierunków i źródeł dostaw ropy naftowej poprzez koncentrację na następujących aspektach:

- bezpieczeństwie dostaw ropy naftowej: sukcesywne zwiększanie aktywności na międzynarodowym rynku ropy naftowej, regularne kontraktowanie dostaw różnych gatunków ropy z morza – z jednoczesnym stworzeniem możliwości zwiększenia ich udziału w całości

dostaw ropy do rafinerii w przypadku zagrożenia ciągłości dostaw z kierunku podstawowego, zwiększenie roli własnego wydobycia,

- o poprawie konkurencyjności – poprzez pełne wykorzystanie nadmorskiej lokalizacji rafinerii w Gdańsku i możliwość otrzymywania dostaw surowca przez 2 niezależne od siebie kanały - ropy rosyjskiej poprzez rurociąg „Przyjaźń” oraz różnych gatunków ropy dostępnej poprzez Naftoport,
- o stałe wykorzystanie możliwości dostarczania ropy drogą lądową z wykorzystaniem znajdującego się na terenie rafinerii stanowiska do rozładunku ropy naftowej z cystern kolejowych.

Odpowiedni dobór gatunków ropy i kierunków dostaw wynika z prowadzonej w sposób ciągły optymalizacji w celu maksymalizacji marży zintegrowanej.

- **Ryzyko zmian marż realizowanych na sprzedaży produktów** – postępująca w ostatnich latach konsolidacja na polskim rynku paliwowym, zwiększająca konkurencję cenową oraz duża dynamika zmian zachodzących w ogólnosiłowej sytuacji makroekonomicznej są głównymi czynnikami ryzyka. W celu ograniczenia niniejszego ryzyka doskonalimy narzędzia do monitorowania parametrów związanych z cenami i marżami. W sferze handlu detalicznego dywersyfikujemy rynek, uwzględniając segmenty mniej podatne na obniżające marżę decyzje konkurencji, a także prowadzimy działania ukierunkowane na budowanie trwałych relacji z klientami.
- **Ryzyko mniejszego popytu krajowego** - czynniki makroekonomiczne (PKB, sytuacja na rynku pracy, poziom produkcji przemysłowej itp.) w przypadku negatywnej tendencji mogą wpływać na zmniejszenie krajowego zapotrzebowania na produkty paliwowe. Najistotniejsze elementy strategii minimalizowania wpływu przedmiotowego ryzyka na prowadzoną działalność to dywersyfikacja kanałów dystrybucji, aktywna polityka cenowa zapewniająca konkurencyjność produktów, a także optymalizacja kosztów operacyjnych. Popyt krajowy w roku 2015 nie zmniejszył się wobec popytu za rok 2014, w przeciwieństwie do trendu w latach 2012-2014, kiedy notowano redukcję popytu.
- **Ryzyko wzrostu szarej strefy** - w ostatnich latach można zaobserwować w Polsce wzrost nielegalnego obrotu paliwami, szczególnie olejem napędowym, chociaż – niepełne jeszcze – dane za rok 2015 wskazują na odwrócenie niekorzystnego trendu. Według szacunków POPiHN za 3 kwartały 2015 roku udział szarej strefy w obrocie paliwami (ON, benzyna, LOO) stanowił ok. 13%, co oznacza spadek o ok. 3 pp. rok do roku. W latach 2012 - 2014 rozwój zjawiska nabywania paliwa z pominięciem procedur podatkowych pochodzącego z nielegalnego obrotu, skutkowało spadkiem popytu na paliwa produkowane oraz sprzedawane zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa. Ograniczenie szarej strefy jest uzależnione od działań prowadzonych na szczeblu rządowym w sferze egzekwowania obowiązujących uregulowań prawnych. Grupa LOTOS jako członek Polskiej Organizacji Przemysłu i Handlu Naftowego wspólnie z innymi koncernami wspiera działania mające na celu dostarczenie odpowiednich danych i analiz rynkowych niezbędnych do oceny rozmiaru szarej strefy oraz związanego z nią ryzyka.



## 6. ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE W GRUPIE LOTOS S.A.

Zaistniałe w 2015 roku zmiany organizacyjne miały na celu między innymi:

- zwiększenie integracji i koordynacji działań w GL S.A.,
- redukcję kompleksowości polegającą na zwiększeniu specjalizacji komórek i skupieniu na core-business,
- zwiększenie elastyczności funkcjonowania poprzez skrócenie ścieżek decyzyjnych i usprawnienie dysponowania zasobami,
- wzmocnienie funkcji korporacyjnych i nadzoru właścicielskiego wprowadzając do organizacji odpowiedzialność funkcjonalna i organizacyjną.

### 6.1. STRUKTURA ORGANIZACYJNA GRUPY LOTOS S.A. ORAZ INFORMACJE O POSIADANYCH PRZEZ SPÓŁKĘ ODDZIAŁACH (ZAKŁADACH)

W strukturze organizacyjnej Grupy LOTOS S.A., która przedstawia podział pracy, powiązania między funkcjami i zadaniami realizowanymi w Spółce oraz ustala podporządkowanie jednostek organizacyjnych, jak również przedstawia obowiązującą hierarchię zarządzania, na dzień 31 grudnia 2015 roku funkcjonowały następujące jednostki organizacyjne:

- 19 pionów, w tym 5 podległe bezpośrednio Prezesowi Zarządu - Dyrektorowi Generalnemu,
- 39 biur,
- 16 działów,
- 8 zakładów.

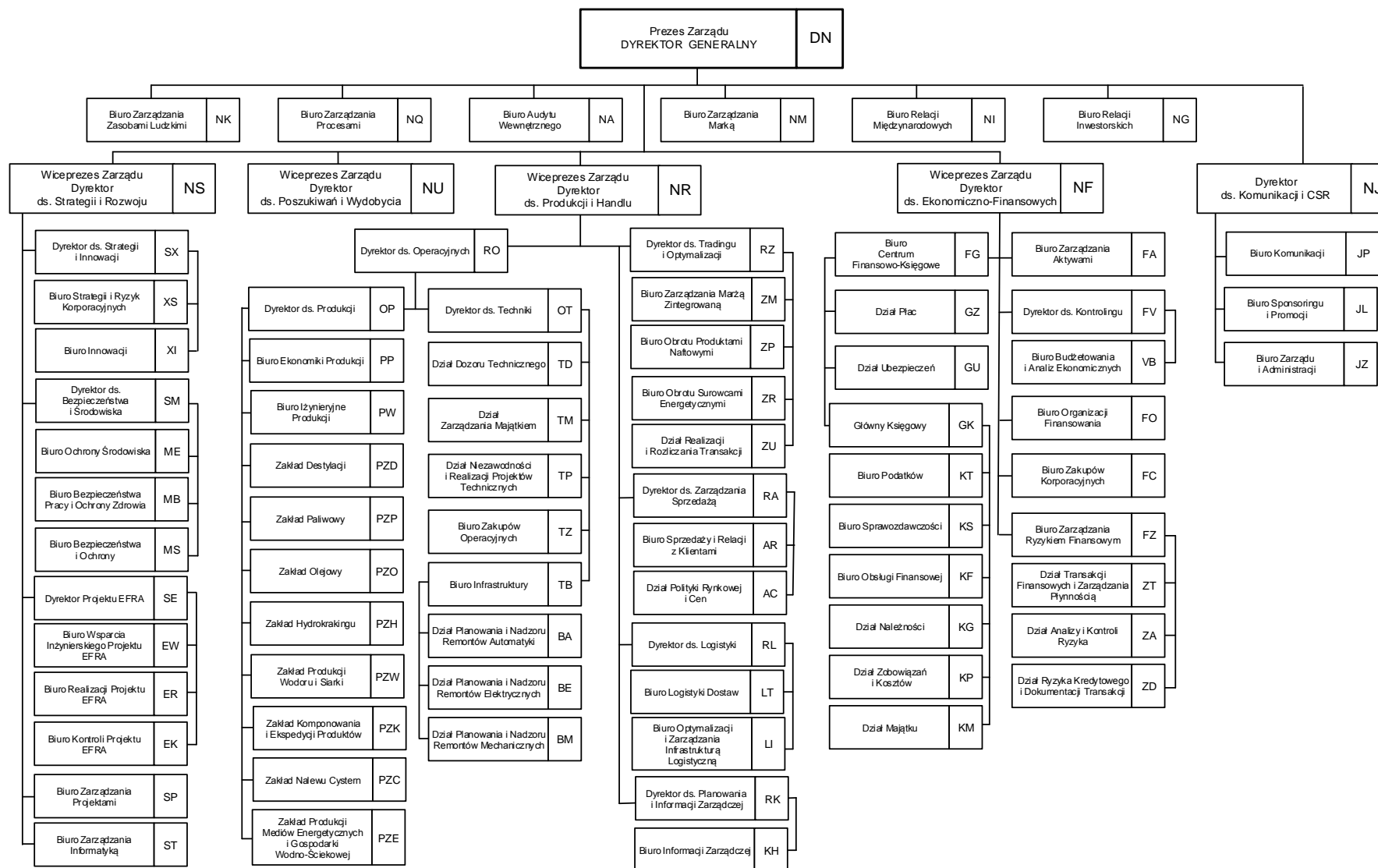
Pion to grupa komórek organizacyjnych przyporządkowanych określonym członkom kadry kierowniczej, posiadającym uprawnienia decyzyjne w zakresie prowadzonej działalności, wyodrębnionych głównie wg kryterium realizowanych funkcji lub procesów biznesowych. Podstawowym zadaniem biura jest wspomaganie procesu decyzyjnego odpowiednio Dyrektora Generalnego lub dyrektorów pionów. Dział jest komórką organizacyjną współuczestniczącą w realizacji procesu, nie zawsze posiadająca uprawnienia decyzyjne, zaszeregowaną w hierarchii o szczebel niższy niż biuro. Zakład jest komórką organizacyjną wyodrębnioną pod względem technicznym – technologicznym, realizującą bezpośrednio funkcje operacyjno – wykonawcze.

Prezesowi Zarządu - Dyrektorowi Generalnemu, Pawłowi Olechnowiczowi podlega bezpośrednio 5 pionów: Dyrektora ds. Ekonomiczno-Finansowych, Dyrektora ds. Produkcji i Handlu, Dyrektora ds. Strategii i Rozwoju, Dyrektora ds. Komunikacji i CSR oraz Dyrektora Generalnego, w skład którego wchodzi 6 biur: Biura Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Biura Zarządzania Procesami, Biura Audytu Wewnętrznego, Biura Zarządzania Marką, Biura Relacji Międzynarodowych oraz Biura Relacji Inwestorskich.

Podległości organizacyjne wobec Wiceprezesów Zarządu w ramach: pionu Dyrektora Mariusza Machajewskiego, Wiceprezesa Zarządu, Dyrektora ds. Ekonomiczno – Finansowych, pionu Dyrektora Marka Sokołowskiego, Wiceprezesa Zarządu, Dyrektora ds. Strategii i Rozwoju, pionu Dyrektora Macieja Szody, Wiceprezesa Zarządu, Dyrektora ds. Produkcji i Handlu oraz Dyrektora Zbigniewa Paszkowicza, Wiceprezesa Zarządu, Dyrektora ds. Poszukiwań i Wydobywania zostały przedstawione na schemacie organizacyjnym na dzień 31.12.2015r.

Obowiązki i zadania Dyrektora ds. Poszukiwań i Wydobywania (NU) realizowane są poprzez spółkę zależną LOTOS Petrobaltic S.A., która posiada swoją grupę kapitałową.

Rys 25. Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa Grupa LOTOS S.A. na dzień 31 grudnia 2015 roku



## 6.2. ZMIANY W POWIĄZANIACH ORGANIZACYJNYCH LUB KAPITAŁOWYCH GRUPY LOTOS S.A. Z INNYMI PODMIOTAMI

**Tab xx Wykaz podmiotów, w których Spółka posiada bezpośredni udział w kapitale lub w ogólnej liczbie głosów w organie stanowiącym podmiot**

Nazwa podmiotu	Siedziba	Przedmiot działalności	Procentowy udział Spółki	
			31.12.2015	31.12.2014
LOTOS Petrobaltic S.A. (spółka posiada swoją grupę kapitałową: GK LOTOS Petrobaltic S.A.)	Gdańsk	Pozyskiwanie oraz eksploatacja złóż ropy naftowej i gazu ziemnego	99,99%	99,99% <sup>(1)</sup>
LOTOS Paliwa Sp. z o.o.	Gdańsk	Sprzedaż hurtowa, detaliczna paliw, lekkiego oleju opałowego, zarządzanie siecią stacji paliw LOTOS	100,00%	100,00%
LOTOS Oil Sp. z o.o.	Gdańsk	Produkcja i sprzedaż olejów smarowych i smarów oraz sprzedaż olejów bazowych	100,00%	100,00%
LOTOS Asphalt Sp. z o.o.	Gdańsk	Produkcja i sprzedaż asfaltów	100,00%	100,00%
LOTOS Kolej Sp. z o.o.	Gdańsk	Transport kolejowy	100,00%	100,00%
LOTOS Serwis Sp. z o.o.	Gdańsk	Działalność w zakresie utrzymania ruchu mechanicznego, elektrycznego i automatyki, usługi remontowe	100,00%	100,00%
LOTOS Lab Sp. z o.o.	Gdańsk	Wykonywanie analiz laboratoryjnych	100,00%	100,00%
LOTOS Straż Sp. z o.o.	Gdańsk	Ochrona przeciwpożarowa	100,00%	100,00%
LOTOS Ochrona Sp. z o.o.	Gdańsk	Ochrona mienia i osób	100,00%	100,00%
LOTOS Terminale S.A. (spółka posiada swoją grupę kapitałową: GK LOTOS Terminale S.A.)	Czechowice-Dziedzice	Magazynowanie i dystrybucja paliw	100,00%	100,00%
LOTOS Infrastruktura S.A. (spółka posiada swoją grupę kapitałową: GK LOTOS Infrastruktura S.A.)	Jasło	Magazynowanie i dystrybucja paliw. Wynajem i zarządzanie nieruchomościami własnymi lub dzierżawionymi	66,95%	66,95%
LOTOS Park Technologiczny Sp. z o.o. w likwidacji	Jasło	Spółka nie prowadzi działalności operacyjnej	0,00% <sup>(1)</sup>	100,00%
LOTOS Gaz S.A. w likwidacji	Kraków	Spółka nie prowadzi działalności operacyjnej	100,00%	100,00%
Infrastruktura Kolejowa Sp. z o.o.	Gdańsk	Spółka nie prowadzi działalności operacyjnej	100,00%	100,00%
AB LOTOS Geonafta (spółka posiada swoją grupę kapitałową: GK AB LOTOS Geonafta, należy do GK LOTOS Petrobaltic S.A.)	Gargždai, Litwa	Poszukiwanie i wydobycie ropy naftowej, świadczenie usług wiertniczych oraz kupno i sprzedaż ropy naftowej	0,00% *	0,00%
LOTOS Biopaliwa Sp. z o.o. (GK LOTOS Terminale S.A.)	Czechowice-Dziedzice	Produkcja estrów metylowych kwasów tłuszczowych (FAME)	0,01% *	0,01%
RCEkoenergia Sp. z o.o. (GK LOTOS Infrastruktura S.A.)	Czechowice-Dziedzice	Wytwarzanie i dystrybucja energii elektrycznej, ciepła i gazu	0,00% *	0,00%
LOTOS Exploration & Production Norge AS (GK LOTOS Petrobaltic S.A.)	Stavanger Norwegia	Poszukiwanie i wydobycie ropy naftowej na Norweskim Szelfie Kontynentalnym; świadczenie usług związanych z poszukiwaniem i wydobyciem ropy naftowej i gazu ziemnego	0,00% *	0,00%

Fundacja LOTOS	Gdańsk	Działalność społecznie użyteczna w sferze zadań publicznych określonych w ustawie o działalności pożytku publicznego.	<b>100,00%</b> <sup>(2)</sup>	-
<b>Inwestycje we wspólnym przedsięwzięciu</b>				
LOTOS - Air BP Polska Sp. z o.o. (3)	Gdańsk	Handel paliwem lotniczym oraz usługi logistyczne	<b>50,00%</b>	50,00%

\* Spółka posiada 1 udział/akcję podmiotu

<sup>(1)</sup> Na dzień 31 grudnia 2014 roku Spółka dokonała odpisu aktualizującego z tytułu utraty wartości udziałów spółki LOTOS Park Technologiczny Sp. z o.o. w likwidacji w wyniku zakończenia postępowania likwidacyjnego. Postępowanie likwidacyjne było konsekwencją realizowanego „Programu Efektywność i Rozwój 2013 - 2015”, którego jednym z elementów jest porządkowanie struktury Grupy Kapitałowej LOTOS. Dnia 12 marca 2015 roku spółka LOTOS Park Technologiczny Sp. z o.o. w likwidacji została wykreślona z rejestru przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego. Spółka posiada 1 udział/akcję podmiotu

<sup>(2)</sup> W dniu 1 czerwca 2015 roku Grupa LOTOS S.A. utworzyła fundację pod nazwą Fundacja LOTOS. Misją Fundacji jest wszechstronna działalność społeczna wnosząca pozytywny wkład w rozwój otoczenia społecznego i przyrodniczego. Działalność Fundacji LOTOS skoncentrowana jest głównie na projektach z zakresu ekologii i ochrony środowiska, nauki, edukacji i oświaty oraz rozwoju społecznego.

<sup>(3)</sup> Umowa joint venture Grupy LOTOS S.A. z BP Europe SE na prowadzenie działalności w zakresie dostaw paliwa lotniczego w ramach spółki LOTOS - Air BP Polska Sp. z o.o.

### **6.3. ZMIANY W PODSTAWOWYCH ZASADACH ZARZĄDZANIA GRUPĄ LOTOS S.A. - OCENA DOJRZAŁOŚCI ORGANIZACYJNEJ**

#### **Ocena dojrzałości organizacyjnej**

W związku ze wzrostem oczekiwań otoczenia zewnętrznego Grupa LOTOS S.A. zdecydowała o podjęciu działań zmierzających do zwiększenia zapewnienia jej szeroko pojmowanych interesariuszy o dojrzałości przyjętych przez nią rozwiązań w zakresie:

- kontroli wewnętrznej,
- zarządzania ryzykiem,
- zgodności („compliance”),
- przeciwdziałania nadużyciom,
- ładu korporacyjnego.

Grupa LOTOS S.A. wydając Raport CSR oparty o metodologię Global Reporting Initiative (GRI) zobligowała się do informowania właścicieli, inwestorów, partnerów biznesowych o skutecznie działających mechanizmach w ramach ww. systemów.

W celu dokonania oceny powyższych systemów został opracowany na potrzeby Grupy LOTOS S.A. model oparty o najlepsze praktyki biznesowe ujęte w modelu GRC (Governance, Risk Management, and Compliance) wypracowanym przez Open Compliance & Ethics Group oraz inne źródła, np. „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW” odnoszące się do zasad ładu korporacyjnego oraz metodykę Deloitte w zakresie zarządzania ryzykiem nadużyć.

Opracowany model zakłada jednolite podejście do dokonywania przeglądu i formułowania ocen w odniesieniu do poszczególnych systemów. Pozwala również na sformułowanie skumulowanej oceny wszystkich systemów, którą można interpretować, jako stopień „dojrzałości organizacyjnej” Spółki. Model składa się z sekcji odpowiadających poszczególnym systemom.

W 2015 roku ocena o przedstawionym powyżej zakresie została dokonana już po raz szósty. Pierwsza ocena o tym charakterze przeprowadzona została w roku 2010. Miała ona charakter pilotażowy. W 2015 roku ocena dojrzałości organizacji według tego Modelu została przeprowadzona po raz ostatni. W roku 2016 Spółka opracuje nowy Model Oceny Dojrzałości Organizacyjnej, uwzględniający swoim zakresem całą Grupę Kapitałową LOTOS.

Ocena systemu kontroli wewnętrznej dotyczyła zarówno rozwiązań stanowiących ramy środowiska kontroli wewnętrznej, jak i wbudowanych w poszczególne zdefiniowane w organizacji procesy, obejmując swoim zakresem wyniki 23 funkcjonujących w Spółce procesów. Ocena w 2015 r. ma charakter kompleksowy..

Głównym obszarem zainteresowania w ocenie systemu zarządzania ryzykiem są zagadnienia związane z zapewnieniem prawidłowego zdefiniowania i funkcjonowania ram tego systemu oraz przeprowadzania identyfikacji i oceny ryzyk.

System zgodności („compliance”) oceniany jest przede wszystkim pod kątem poprawności rozwiązań skierowanych na zapewnienie zgodności z regulacjami zewnętrznymi, czyli dotyczących np. identyfikacji regulacji zewnętrznych związanych z działalnością Spółki oraz ich znajomości wśród pracowników. Jednocześnie jednak czynnikiem brany w tym względzie pod uwagę jest również zapewnienie zgodności z regulacjami wewnętrznymi.

W ocenie systemu przeciwdziałania nadużyciom oceniane są przede wszystkim rozwiązania służące przeciwdziałaniu nadużyciom (np. budowanie i pielęgnowanie właściwych postaw etycznych, polityka personalna) oraz działania związane z procesem identyfikacji i oceny ryzyka nadużyć.

Istotnym elementem w ocenie systemu ładu korporacyjnego są kwestie związane z efektywnym zarządzaniem Spółką (np. monitoring i kontrola, kultura korporacyjna).

Na potrzeby związane z przeprowadzeniem przeglądu i dokonywaniem oceny przyjęto definicję dojrzałości organizacyjnej przedsiębiorstwa, która stanowi, że jest to osiągnięty przez daną organizację poziom profesjonalizacji kluczowych rozwiązań organizacyjnych, procesów i podejmowanych działań, a także ich zgodności z najlepszymi praktykami w obszarze funkcjonowania organizacji i zarządzania nią, które stanowią czynnik wpływający na możliwość *odnoszenia sukcesów w zakresie ochrony i budowania wartości dla interesariuszy*.

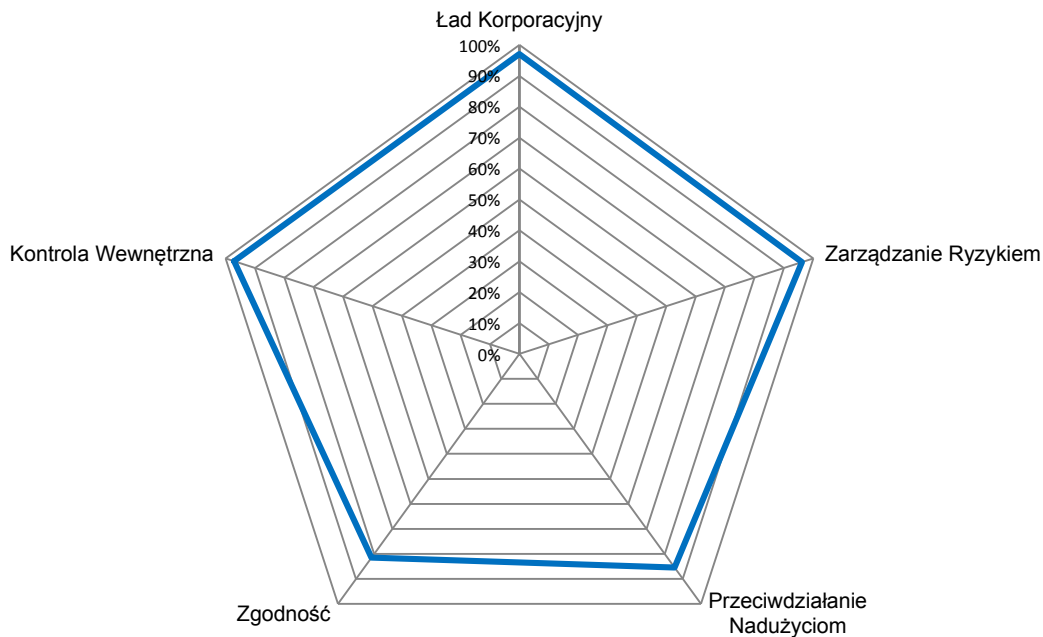
Tak rozumianą dojrzałość organizacyjną przedsiębiorstwa kształtują systemy i tworzące je rozwiązania szczegółowe, które mają istotny wpływ na proces tworzenia wartości dla interesariuszy, są ważne w kontekście ochrony wartości przedsiębiorstwa oraz mają duże znaczenie dla niezakłóconego, zgodnego z wymogami prawa, prowadzenia bieżącej działalności.

Na ocenę Dojrzałości Organizacyjnej Grupy LOTOS S.A. składa się ocena ww. pięciu systemów, które zostały wytypowane, jako tworzące istotne składniki szkieletu, na którym zbudowana jest cała organizacja. Ocena ta stanowi skumulowany wynik oceny sposobu ich zaprojektowania i zgodności działania z zaprojektowaniem.

**Tab 20. Podsumowanie oceny Dojrzałości Organizacyjnej Grupy LOTOS S.A.**

<b>Systemy budujące dojrzałość organizacyjną Spółki</b>	<b>Zaprojektowanie</b>	<b>Zgodność działania z zaprojektowaniem</b>	<b>Ocena łączna</b>	
System kontroli wewnętrznej	99%	97%	<b>97%</b>	BARDZO WYSOKI
System zarządzania ryzykiem	97%	99%	<b>96%</b>	BARDZO WYSOKI
System zgodności („compliance”)	86%	96%	<b>82%</b>	WYSOKI
System przeciwdziałania nadużyciom	87%	98%	<b>85%</b>	WYSOKI
Ład korporacyjny	98%	99%	<b>97%</b>	BARDZO WYSOKI
<b>Skumulowana ocena dojrzałości</b>	<b>93%</b>	<b>98%</b>	<b>91%</b>	<b>WYSOKI</b>

Rys. xx Łączna ocena systemów budujących dojrzałość organizacyjną Grupy LOTOS S.A.



Powyższa, skumulowana ocena dojrzałości organizacyjnej Spółki oznacza, że Grupa LOTOS S.A. jest organizacją, która ukierunkowana jest na profesjonalizację podejmowanych działań oraz przyjmowanie rozwiązań stanowiących dobre praktyki w zakresie funkcjonowania organizacji i zarządzania nią.

Analizując otrzymany rezultat wskazać należy na to, że Spółka podejmuje znaczne wysiłki ukierunkowane na ochronę wartości przedsiębiorstwa, co przejawia się znacznym rozbudowaniem rozwiązań składających się na system kontroli wewnętrznej i ład korporacyjny oraz wdrożeniem w roku 2012 Systemu przeciwdziałania nadużyciom. Grupa LOTOS S.A. kładzie również nacisk na zapewnienie funkcjonowania w sposób niezakłócony i zgodny z prawem. Wszystko to przejawia się, co do zasady, w obecnym poziomie rozwoju i złożoności wskazanych wyżej systemów.

Podsumowując stwierdzić należy, że stosunkowo wysoka ocena uzyskana przez Grupę LOTOS S.A. została osiągnięta w znacznym stopniu dzięki wysiłkom poczynionym w poprzednich latach oraz w 2015 r. na zabezpieczenie wartości i funkcjonowania przedsiębiorstwa, których wyrazem są sprawnie działający system kontroli wewnętrznej oraz rozwiązania tworzące ład korporacyjny, służące zapewnieniu zgodności i identyfikujące kluczowe ryzyka dla działalności Spółki.

Rezultat ten był możliwy również dzięki wdrożeniu i funkcjonowaniu systemu przeciwdziałania nadużyciom, który wymiennie wspiera działania skierowane na ochronę wartości przedsiębiorstwa (w tym przed zagrożeniami, na które nie są przygotowane tradycyjne systemy kontroli wewnętrznej czy zapewnienia zgodności).

## 6.4. ZATRUDNIENIE W GRUPIE LOTOS S.A.

### 6.4.1. STRUKTURA ZATRUDNIENIA W GRUPIE LOTOS S.A.

Tab 21. Struktura zatrudnienia w Grupie LOTOS S.A. ze względu na płeć (stan na 31 grudnia 2015 roku)

Wyszczególnienie	Mężczyźni	Kobiety	Razem
stanowiska robotnicze	500	1	501
stanowiska nierobotnicze	432	431	863
<b>Razem</b>	<b>932</b>	<b>432</b>	<b>1364</b>

Tab 22. Wielkość zatrudnienia w Grupie S.A. LOTOS w latach 2009 – 2015

Wielkość zatrudnienia	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
Grupa LOTOS S.A.	1 305	1 310	1 329	1 349	1 345	1 350	<b>1 364</b>
Grupa Kapitałowa LOTOS	4 949	5 010	5 168	5 015	4 983	5 106	<b>4 850</b>

### 6.4.2. POLITYKA WYNAGRODZEŃ - INFORMACJE NA TEMAT SYSTEMU WYNAGRODZEŃ, WARUNKACH WYNAGRODZENIA CZŁONKÓW ZARZĄDU, ZMIANY W POLITYCE WYNAGRODZEŃ

#### Zarząd Grupy LOTOS S.A.

Członkowie Zarządu Grupy LOTOS S.A. zatrudnieni są na podstawie umowy o pracę na czas nieokreślony, a warunki ich wynagradzania reguluje „Ustawa o wynagradzaniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi” z dn. 10 kwietnia 2000 r. /tzw. „ustawa kominowa”, wg której maksymalna wysokość wynagrodzenia miesięcznego nie może przekroczyć sześciokrotności przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego. W związku z obowiązywaniem od 2011 r. tzw. „ustaw o budżetowych”, w 2015 r. podstawę obliczenia miesięcznego wynagrodzenia Członków Zarządu Grupy LOTOS S.A. stanowiło przeciętne miesięczne wynagrodzenie w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale 2010 r. /3 454,58 zł/, w związku z czym miesięczne wynagrodzenie zasadnicze Członków Zarządu Grupy LOTOS S.A. wynosiło sześciokrotność tej kwoty, czyli 20 727,48 zł. Ponadto, zgodnie z Art. 10 „ustawy kominowej”, Członkom Zarządu Grupy LOTOS S.A. może być przyznana nagroda roczna, której wysokość nie może przekroczyć trzykrotności ich przeciętnego wynagrodzenia miesięcznego w roku poprzedzającym przyznanie nagrody.

W 2015 roku Członkom Zarządu Grupy LOTOS S.A. nagroda roczna nie została wypłacona.

#### Kadra A (wyższa kadra kierownicza)

Pracownicy zakwalifikowani do Kadry A Grupy Kapitałowej LOTOS są zatrudnieni na podstawie umów o pracę. Podstawowym składnikiem wynagrodzenia jest płaca zasadnicza. Pracownik Kadry A jest ponadto uprawniony do nagrody rocznej, której wysokość określona jest indywidualnie w umowie o pracę i wynosi od 30% do 50% rocznych

wynagrodzeń. Przyznanie nagrody rocznej następuje po osiągnięciu przez GK LOTOS wybranych parametrów ekonomicznych oraz ocenie stopnia realizacji indywidualnych zadań wyznaczonych wcześniej pracownikowi na dany rok. Pracownikowi zakwalifikowanemu do Kadry A przysługuje także gratyfikacja jubileuszowa, zgodnie z zapisami zakładowych układów zbiorowych pracy spółek, w których są zatrudnieni /pierwsza po 15 latach pracy, kolejne po każdym pięciu latach pracy/. W umowie o pracę pracownik Kadry A ma również zagwarantowaną odprawę w przypadku rozwiązania stosunku pracy, której wysokość wynosi cztero- lub sześciokrotność miesięcznego wynagrodzenia.

### **6.4.3. UMOWY ZAWARTE POMIĘDZY EMITENTEM A OSOBAMI ZARZĄDZAJĄCYMI ORAZ WARTOŚĆ WYNAGRODZEŃ, NAGRÓD LUB KORZYŚCI WYPŁACONYCH OSOBOM ZARZĄDZAJĄCYM I NADZORUJĄCYM GRUPĘ LOTOS S.A.**

#### **Umowy przewidujące rekompensatę**

Poza standardowymi umowami o pracę zawartymi pomiędzy osobami zarządzającymi a Grupą LOTOS S.A. w 2015 roku nie zawarto umów przewidujących rekompensatę w przypadku rezygnacji tych osób lub zwolnienia ich z zajmowanego stanowiska bez ważnej przyczyny lub gdy ich odwołanie lub zwolnienie następowałoby z powodu połączenia Spółki poprzez przejęcie.

**Tab 23. Wynagrodzenie wypłacone członkom Zarządu Grupy LOTOS S.A. za 2015 rok (tys. zł)**

<b>Członkowie Zarządu</b>	<b>Krótkoterminowe świadczenia pracownicze (wynagrodzenia)</b>	<b>Zarząd-jednostki zależne*</b>	<b>Razem wynagrodzenie wypłacone</b>
Paweł Olechnowicz	236	1 173	1 409
Marek Sokołowski	233	641	874
Mariusz Machajewski	237	641	878
Maciej Szozda	240	641	881
Zbigniew Paszkowicz	237	533	770
<b>Razem</b>	<b>1 183</b>	<b>3 629</b>	<b>4 812</b>

\* *krótkoterminowe świadczenia pracownicze, wynagrodzenia wypłacone członkom Zarządu Grupy LOTOS S.A. z tytułu pełnienia funkcji we władzach spółek bezpośrednio i pośrednio zależnych*

**Tab 24. Rezerwy nagrody roczne dla Członków Zarządu (tys. zł)**

<b>Członkowie Zarządu</b>	<b>Krótkoterminowe zobowiązania z tytułu nagrody rocznej za 2015 rok</b>
Paweł Olechnowicz	62 182,44
Marek Sokołowski	62 182,44
Mariusz Machajewski	62 182,44
Maciej Szozda	62 182,44
Zbigniew Paszkowicz	62 182,44
<b>Razem</b>	<b>310 912,20</b>

W roku 2015 nie wypłacano krótkoterminowych świadczeń pracowniczych (wynagrodzeń) z tytułu nagrody rocznej dla Członków Zarządu za rok 2014.



Tab 25. Wynagrodzenie wypłacone członkom Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A. za 2015 rok (tys. zł)

Członkowie Rady Nadzorczej	Okres pełnienia funkcji	Razem wynagrodzenie wypłacone
Wiesław Skwarko	1.01 – 31.12.2015	41
Małgorzata Hirszel	1.01 – 31.12.2015	42
Oskar Pawłowski	1.01 – 31.12.2015	41
Michał Rumiński	1.01 – 31.12.2015	41
Agnieszka Trzaskalska	1.01 – 31.12.2015	42
Magdalena Bohusz-Boguszewska	1.01 – 30.06.2015	25
Katarzyna Witkowska	30.06 – 31.12.2015	18
Robert Pietryszyn	23.12 – 31.12.2015	0
<b>Razem</b>		<b>250</b>

Według stanu na 31 grudnia 2015 roku Spółka nie udzieliła pożyczek i świadczeń o podobnym charakterze osobom wchodzącym w skład organów zarządzających i nadzorujących.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku oraz na dzień przekazania niniejszego Sprawozdania zarządu, tj. na 3 marca 2015 roku, członkowie Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A. nie zasiadali w organach zarządczych ani nadzorczych spółek zależnych Grupy LOTOS S.A.

#### 6.4.4. SYSTEM KONTROLI PROGRAMÓW AKCJI PRACOWNICZYCH

W Grupie Kapitałowej LOTOS w 2015 roku nie funkcjonował program akcji pracowniczych.

#### 6.5. OCHRONA ŚRODOWISKA

Opublikowana w 2014 roku ustawa o zmianie ustawy Prawo ochrony środowiska i niektórych innych ustaw, implementująca do polskiego prawa wymagania europejskiej dyrektywy w sprawie emisji przemysłowych (ang. Industrial Emissions Directive, IED), nałożyła na prowadzących instalacje wymagające pozwolenia zintegrowanego (tzw. instalacje IPPC) szereg wymagań. Jedno z nich, dotyczące sporządzenia raportu początkowego, Grupa LOTOS S.A. spełniła jeszcze w 2014 roku.

Kolejnym wymogiem do spełnienia są tzw. konkluzje dotyczące najlepszych dostępnych technik (tzw. Konkluzje BAT). Dokument ten dla sektora rafineryjnego wydany został jeszcze w 2014 roku, w formie decyzji Komisji Europejskiej, i opisuje najlepsze dostępne techniki ograniczające środowiskowe oddziaływanie każdego z procesów technologicznych prowadzonych w rafineriach. Zgodnie z prawem, prowadzący instalacje IPPC w Unii Europejskiej zobowiązani są wdrożyć wymienione w dokumencie (lub równorzędne) rozwiązania do 4 lat po publikacji Konkluzji BAT. W przypadku rafinerii będzie to październik 2018 roku. Urzędy wydające pozwolenia zintegrowane zobowiązane są do uwzględniania wymagań Konkluzji BAT przy wydawaniu decyzji.

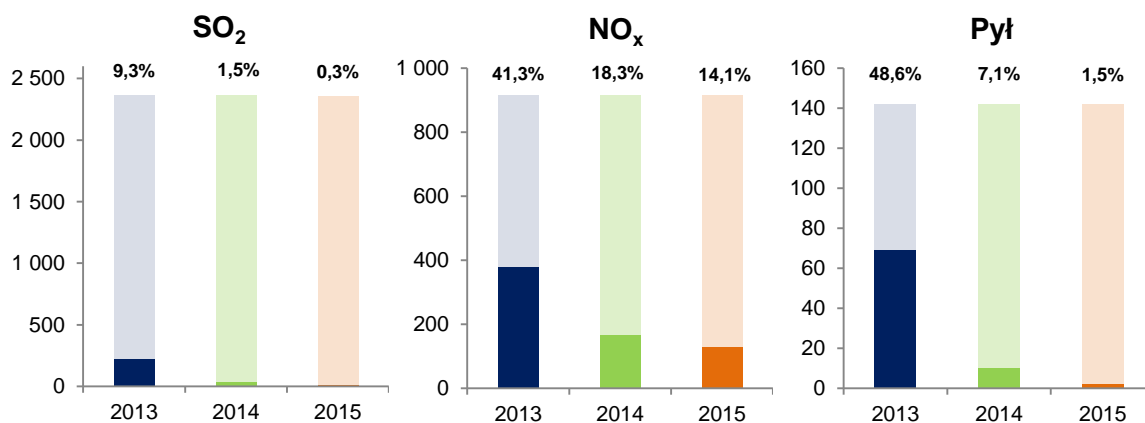
W kwietniu 2015 roku, zgodnie z prawem, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego przeprowadził analizę posiadanego przez Grupę LOTOS S.A. pozwolenia zintegrowanego. Na podstawie tej analizy, firma została pisemnie wezwana, aby w ciągu roku uzupełnić pozwolenie zintegrowane o opisy dotyczące monitorowania niektórych aspektów oddziaływania środowiskowego zakładu, ujętego w Konkluzjach BAT. Pozostałe wymagania Konkluzji BAT zostały przez Grupę LOTOS S.A. spełnione już wcześniej. Wniosek o zmianę pozwolenia, uwzględniający wspomniane opisy, złożony zostanie w określonym przez urząd terminie.

Drugą istotną dla działalności prowadzonej przez Grupę LOTOS S.A. zmianą, wprowadzoną z nowelizacją ustawy Prawo ochrony środowiska, było poszerzenie listy instalacji IPPC. Zgodnie z nowymi przepisami, również zakładowa oczyszczalnia ścieków przy gdańskiej rafinerii przed 1 lipca 2015 roku powinna była uzyskać pozwolenie zintegrowane. Przedmiotowy wniosek złożono w kwietniu, a wymaganą decyzję, ujmującą oczyszczalnię ścieków, jako trzecią instalację IPPC do pozwolenia zintegrowanego Grupy LOTOS S.A., uzyskano w czerwcu 2015 roku.

Rok 2015 był również ostatnim rokiem obowiązywania Strategii społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej LOTOS S.A. na lata 2012 - 2015. Jednym z celów w ramach tej strategii było osiągnięcie w 2015 roku średniorocznego współczynnika emisyjności dwutlenku węgla (CO<sub>2</sub>) w gdańskiej rafinerii Grupy LOTOS S.A., wyrażonego w kg CO<sub>2</sub>/CWT, na poziomie poniżej 90% wartości tego parametru z 2011 roku. Doprowadzenie gazu ziemnego do rafinerii w 2012 roku i zastosowanie go jako paliwa w elektrociepłowni oraz jako surowca do produkcji wodoru, a także za sprawą kilku innych modernizacji, średnia wartość współczynnika emisyjności instalacji Grupy LOTOS S.A. obniżyła się do poziomu 29,8 kg CO<sub>2</sub>/CWT, co stanowi 79% wartości tego parametru z 2011 roku.

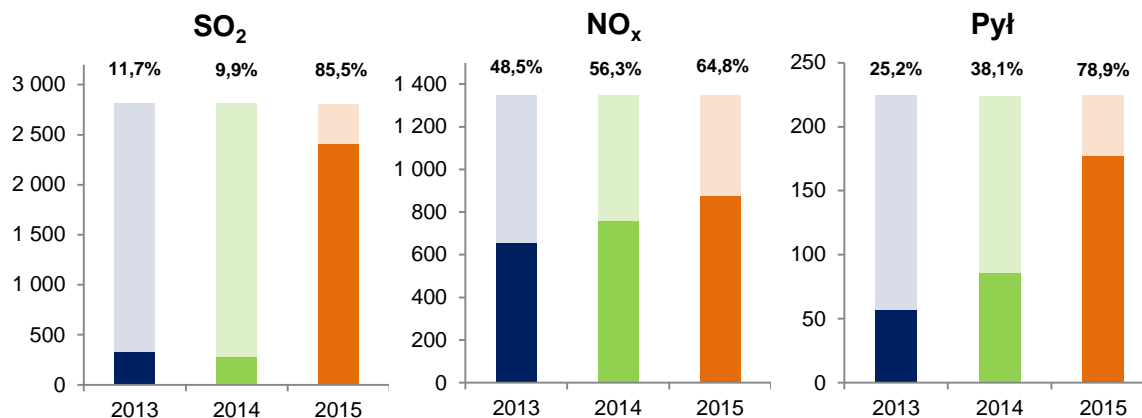
Zauważalny wpływ na środowiskowe oddziaływanie gdańskiej rafinerii Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku miały spadające ceny ropy, a za nimi ceny produktów gotowych. W nowych realiach cenowych jednostkowy koszt energii wytworzonej z produktów gotowych rafinerii okazał się niższy od kosztu energii wytworzonej z gazu ziemnego. W relacji tej dostrzeżono szansę na obniżenie kosztów operacyjnych i poprawienie konkurencyjności firmy. Zwiększenie udziału produktów gotowych w miksie energetycznym i surowcowym rafinerii Grupy LOTOS S.A. miało zauważalny wpływ na wielkość emisji dwutlenku siarki (SO<sub>2</sub>) i pyłu z instalacji Spółki. Okresowo, w jednej z instalacji do produkcji wodoru, jako wsad zaczęto też ponownie stosować LPG. Przewiduje się, że sytuacja taka utrzyma się do czasu, aż ceny produktów gotowych pozostaną na niskim poziomie lub obniży się jednostkowy koszt produkcji energii z gazu ziemnego. Zarówno wielkość udziału cięższych frakcji produktów gotowych oraz ich jakość, a także wielkość emisji zanieczyszczeń do powietrza były zgodne z parametrami dopuszczalnymi, określonymi w pozwoleniu zintegrowanym.

**Rys 26. Wielkość emisji głównych zanieczyszczeń do powietrza z elektrociepłowni Grupy LOTOS S.A. vs. wartości dopuszczalne**



SO<sub>2</sub> – dwutlenek siarki; NO<sub>x</sub> – tlenki azotu

Rys 27. Wielkość emisji głównych zanieczyszczeń do powietrza z instalacji rafineryjnych Grupy LOTOS S.A. vs. wartości dopuszczalne



SO<sub>2</sub> – dwutlenek siarki; NO<sub>x</sub> – tlenki azotu

## 6.6. ISTOTNE UMOWY ORAZ POSTĘPOWANIA SĄDOWE W 2015 ROKU

### 6.6.1. UMOWY ZNACZĄCE DLA DZIAŁALNOŚCI ZAWARTE W 2015 ROKU

Tab 26. Umowy znaczące dla działalności Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku

Lp	Kontrahent	Data	Przedmiot umowy/umów	Szacunkowa wartość netto (zł)	Szerzej opisane	Link
1	Petraco Oil Company Ltd.	29.01.2015	Dostawy ropy naftowej	688 mln <sup>1</sup>	Raport bieżący 5/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,832/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_spolkami_grupy_petraco">http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,832/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_spolkami_grupy_petraco</a>
2	Grupa Kapitałowa TOTAL	11.03.2015	Dostawy ropy naftowej	692 mln <sup>1</sup>	Raport bieżący 8/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,836/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_grupa_kapitalowa_total">http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,836/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_grupa_kapitalowa_total</a>
3	Vitol SA	22.04.2015	Sprzedaż oleju opałowego	720 mln <sup>1</sup>	Raport bieżący 9/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,837/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_vitol_sa">http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,837/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_vitol_sa</a>
4	CEPRO, a.s.	19.05.2015	Sprzedaż oleju napędowego	697 mln <sup>1</sup>	Raport bieżący 12/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,842/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_cepro_as">http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,842/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_cepro_as</a>
5	Mercuria Energy Trading SA	29.05.2015	Dostawy ropy naftowej	691 mln <sup>1</sup>	Raport bieżący 15/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,847/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_mercuria_energy_trading_sa">http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,847/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_mercuria_energy_trading_sa</a>
6	Konsorcjum banków	30.06.2015	Finansowanie projektu EFRA	1 926 mln	Raport bieżący 20/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,852/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umowy_na_finansowanie_projektu_efra">http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,852/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umowy_na_finansowanie_projektu_efra</a>
7	Kinetics Technology S.p.A., Maire Tecnimont Group	14.07.2015	Projektowanie techniczne, dostawy i budowa głównych instalacji Programu EFRA	1 260 mln	Raport bieżący 24/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,856/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_kontraktu_na_projektowanie_techniczne_dostawy_i_budowe_glownych_instalacji_programu_efra_umowa_znaczaca">http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,856/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_kontraktu_na_projektowanie_techniczne_dostawy_i_budowe_glownych_instalacji_programu_efra_umowa_znaczaca</a>
8	Konsorcjum banków	18.11.2015	Kredyt na refinansowanie zapasów	1 592 mln	Raport bieżący 33/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,867/raporty_i_dane/raporty_biezace/przedluzenie_umowy_kredytowej_na_refinansowanie_zapasow_grupy_lotos_sa">http://inwestor.lotos.pl/1185/p,194,i,867/raporty_i_dane/raporty_biezace/przedluzenie_umowy_kredytowej_na_refinansowanie_zapasow_grupy_lotos_sa</a>

Lp	Kontrahent	Data	Przedmiot umowy/umów	Szacunkowa wartość netto (zł)	Szerzej opisane	Link
11	Statoil Fuel & Retail	23.12.2015	Sprzedaż paliw	3 161 mln <sup>1</sup>	Raport bieżący 37/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p.194,i.871/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_grupa_kapitalowa_stoil">http://inwestor.lotos.pl/1185/p.194,i.871/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_grupa_kapitalowa_stoil</a>
12	Grupa Kapitałowa Shell	23.12.2015	Sprzedaż paliw	1 716 mln <sup>1</sup>	Raport bieżący 39/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p.194,i.873/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_grupa_kapitalowa_shell">http://inwestor.lotos.pl/1185/p.194,i.873/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_grupa_kapitalowa_shell</a>
13	Grupa Kapitałowa BP	30.12.2015	Sprzedaż paliw	1 910 mln <sup>1</sup>	Raport bieżący 42/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p.194,i.876/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_grupa_kapitalowa_bp">http://inwestor.lotos.pl/1185/p.194,i.876/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_grupa_kapitalowa_bp</a>
14	Grupa Kapitałowa Vitol	31.12.2015	Dostawy ropy naftowej	2 300 mln <sup>1</sup>	Raport bieżący 44/2015	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1185/p.194,i.878/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_grupa_vitol">http://inwestor.lotos.pl/1185/p.194,i.878/raporty_i_dane/raporty_biezace/zawarcie_umow_o_wartosci_znaczacej_pomiedzy_grupa_lotos_sa_a_grupa_vitol</a>

1) łączna wartość umów z podmiotem od publikacji ostatniego raportu bieżącego lub w ciągu 12 miesięcy poprzedzających umowę (zawarcie umowy opisywanej spowodowało przekroczenie wartościowe kryterium umowy znaczącej)

## 6.6.2. ISTOTNE TRANSAKCJE Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI NA WARUNKACH INNYCH NIŻ RYNKOWE

W roku zakończonym 31 grudnia 2015 roku nie zawierano transakcji z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe.

## 6.6.3. UMOWA Z PODMIOTEM UPRAWNIONYM DO BADANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH

Na podstawie uchwały Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A. z 31 października 2012 roku podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych Spółki za lata 2013, 2014 oraz 2015 została spółka Ernst & Young Audit Sp. z o.o., wpisana na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych prowadzoną przez KIBR pod numerem 130.

Grupa LOTOS S.A. w dniu 30 lipca 2013 roku zawarła umowę z firmą Ernst & Young Audit Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie m.in. o dokonanie:

- przeglądu jednostkowych oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych za I półrocza w latach 2013-2015,
- badania jednostkowych oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych w latach 2013-2015.

**Tab 27. Łączne wynagrodzenie należne z tytułu badania, przeglądów oraz procedur weryfikacyjnych (tys. PLN)**

	2015	2014
Badanie rocznego jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy LOTOS S.A. <sup>(1)</sup>	272	204
Usługi poświadczające <sup>(1)</sup>	725	1 596
Usługi doradztwa podatkowego	-	-
Pozostałe usługi <sup>(2)</sup>	35	23
<b>Razem</b>	<b>1 032</b>	<b>1 823</b>

<sup>(1)</sup> wynagrodzenie należne z tytułu badania, przeglądów, procedur weryfikacyjnych sprawozdań finansowych oraz innych usług świadczonych przez Ernst & Young Audit Sp. z o.o., na podstawie umowy z dnia 30 lipca 2013 roku o dokonanie przeglądu jednostkowych oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych za I półrocza w latach 2013 -2015, badania jednostkowych oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych w latach 2013-2015 oraz wynagrodzenie za wykonane usługi związane z emisją akcji Grupy LOTOS S.A. w roku 2014.

<sup>(2)</sup> wynagrodzenie wypłacone z tytułu usług szkoleniowych.

#### **6.6.4. POSTĘPOWANIA TOCZĄCE SIĘ PRZED SĄDEM, ORGANEM WŁAŚCIWYM DLA POSTĘPOWANIA ARBITRAŻOWEGO LUB ORGANEM ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ**

W 2015 roku nie toczyły się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej postępowania dotyczące zobowiązań albo wierzytelności Grupy LOTOS S.A. ani spółek od niego zależnych, których wartość dotycząca spółek Grupy Kapitałowej LOTOS stanowiłaby co najmniej 10 % kapitałów własnych Spółki.

Informacje o istotnych postępowaniach toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej i innych ryzykach zaprezentowano poniżej.

##### **Postępowanie z powództwa PETROECCO JV Sp. z o.o. o odszkodowanie za szkodę doznaną na skutek stosowanych praktyk monopolistycznych**

W maju 2001 roku PETROECCO JV Sp. z o.o. wniosła powództwo o zasądzenie od Spółki kwoty 6.975 tys. zł (wraz z odsetkami ustawowymi od dnia 1 maja 1999 roku) odszkodowania za szkodę doznaną na skutek stosowanych przez Spółkę praktyk monopolistycznych powodujący uprzywilejowanie niektórych odbiorców poprzez realizowanie ich zamówień w zakresie nieproporcjonalnie większym niż zamówień PETROECCO JV Sp. z o.o. Stosowanie przez Spółkę zarzuconych jej praktyk monopolistycznych stwierdzone zostało decyzją Urzędu Antymonopolowego z dnia 26 września 1996 roku, którą Urząd nakazał Spółce ich zaniechanie. Zaniechanie praktyk monopolistycznych nakazano Spółce także wyrokiem Sądu Wojewódzkiego w Warszawie – Sądu Antymonopolowego z dnia 22 października 1997 roku.

W związku ze zgłoszeniem przez Spółkę zarzutu przedawnienia wyrok ten został jednak uchylony w 2003 roku i przekazany do ponownego rozpoznania. Spółka kwestionowała fakt wystąpienia jakiegokolwiek szkody po stronie PETROECCO JV Sp. z o.o., jej wysokości i istnienia związku przyczynowego pomiędzy praktyką monopolistyczną a szkodą. W następstwie kolejnych rozpraw, po przeprowadzeniu dowodu z korzystnej dla Grupy LOTOS S.A. opinii biegłego Instytutu Nafty i Gazu w Krakowie w 2013 roku Sąd oddalił w całości powództwo PETROECCO JV Sp. z o.o. W styczniu 2015 roku spółka PETROECCO JV Sp. z o.o. złożyła kasację od kolejnego, korzystnego dla Spółki wyroku sądu drugiej instancji. Sąd Najwyższy odmówił przyjęcia do rozpoznania skargi kasacyjnej PETROECCO JV Sp. z o.o. Na dzień zatwierdzenia sprawozdania finansowego sprawa jest w toku.

Grupa LOTOS S.A. szacując, że ryzyko niekorzystnego rozstrzygnięcia sprawy nie jest duże, nie tworzyła rezerwy na potencjalne zobowiązania z tego tytułu.

##### **Postępowanie administracyjne oraz sądowo-administracyjne dotyczące wniosku o stwierdzenie nieważności decyzji orzekającej wywłaszczenie nieruchomości na rzecz Skarbu Państwa**

Spółka jest stroną postępowania prowadzonego przeciwko Skarbowi Państwa o stwierdzenie nieważności decyzji wywłaszczeniowej, będącej podstawą nabycia przez Spółkę użytkowania wieczystego gruntu oraz własności położonych na nim budynków.

Postępowanie dotyczy nieruchomości o łącznej powierzchni 87.000 m<sup>2</sup>, na której posadowiony jest fragment parku zbiorników i oczyszczalnia ścieków Rafinerii. Postępowanie zostało wszczęte na wniosek byłych właścicieli nieruchomości, który obejmuje żądanie stwierdzenia nieważności decyzji wywłaszczeniowej Prezydenta Miasta Gdańska z dnia 14 czerwca 1983 roku w całości, bądź ewentualnie w zakresie dotyczącym ustalenia

odszkodowania. We wrześniu 2014 roku Wojewoda Pomorski wydał decyzję odmawiającą stwierdzenia nieważności decyzji wyłączeniowej, na które byli właściciele złożyli odwołanie od decyzji Wojewody Pomorskiego. Obecnie sprawa jest rozpatrywana przez Ministra Infrastruktury. Na dzień zatwierdzenia sprawozdania finansowego decyzja nie jest ostateczna.

Zdaniem Spółki, ryzyko niekorzystnego rozstrzygnięcia postępowania jest niewielkie i nie ma istotnego wpływu na niniejsze sprawozdanie finansowe.

### **Rozliczenia podatkowe**

W roku 2015 rozliczenia Spółki w zakresie podatku od towarów i usług (VAT) za lata 2010 - 2011 były przedmiotem dwóch postępowań kontrolnych prowadzonych przez organy kontroli skarbowej. W dniu 23 czerwca 2015 roku Spółka otrzymała w ramach prowadzonych postępowań protokoły z badania ksiąg podatkowych. Spółka złożyła zastrzeżenia do niniejszych protokołów. W dniu 30 września 2015 roku Spółka otrzymała dwie decyzje wydane przez Dyrektora Urzędu Kontroli Skarbowej w Bydgoszczy, w których to organ skarbowy określił wysokość zobowiązania w podatku od towarów i usług (VAT) za okres styczeń – grudzień 2010 roku oraz styczeń – grudzień 2011 roku oraz wykazał zaległości w kwocie 48,4 mln zł za rok 2010 oraz 112,5 mln zł za rok 2011. W decyzjach Dyrektor Urzędu Kontroli Skarbowej stwierdził, że transakcje, w których uczestniczyli dwaj kontrahenci Spółki związane były z udziałem w oszustwie podatkowym i zarzucił Spółce brak dołożenia należytej staranności w zawieraniu transakcji z tymi kontrahentami i że Spółka co najmniej powinna była wiedzieć o tym, że ww. transakcje wiązały się i były konsekwencją oszustwa podatkowego popełnionego na wcześniejszym etapie obrotu, co w konsekwencji nie daje prawa do odliczenia podatku VAT. Po przeanalizowaniu otrzymanych decyzji Spółka uznała zarzuty przedstawione przez Dyrektora Urzędu Kontroli Skarbowej za całkowicie nieuzasadnione i w związku z tym w dniu 14 października 2015 roku złożyła do Dyrektora Izby Skarbowej w Gdańsku odwołania od ww. decyzji. Dyrektor Izby Skarbowej w Gdańsku utrzymał w mocy decyzję Dyrektora Urzędu Kontroli Skarbowej w Bydgoszczy w zakresie zobowiązania za okres styczeń – grudzień 2010 roku. Spółka wniosła skargę na decyzję Dyrektora Izby Skarbowej w Gdańsku do Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gdańsku.

W związku z powyższymi decyzjami w sprawozdaniu z całkowitych dochodów za rok 2015 w pozostałych kosztach operacyjnych wykazano VAT w wysokości 160,9 mln zł (patrz nota 9.5 sprawozdania finansowego za rok 2015), natomiast w kosztach finansowych (patrz nota 9.7 sprawozdania finansowego za rok 2015) wykazano koszty dotyczące odsetek od zaległości podatkowych w wysokości 77,9 mln zł.



## 7. INFORMACJE DOTYCZĄCE AKCJI GRUPY LOTOS S.A.

### 7.1. GRUPA LOTOS S.A. NA GIEŁDZIE PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH

Akcje Spółki notowane są na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (GPW). Grupa LOTOS S.A. zadebiutowała na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych dnia 9 czerwca 2005 roku. Obrót giełdowy papierami wartościowymi dokonywany jest w walucie PLN.

ISIN	Warsaw Stock Exchange	Thomson Reuters	Bloomberg
PLLOTOS00025	LTS	LTSP.WA	LTS PW

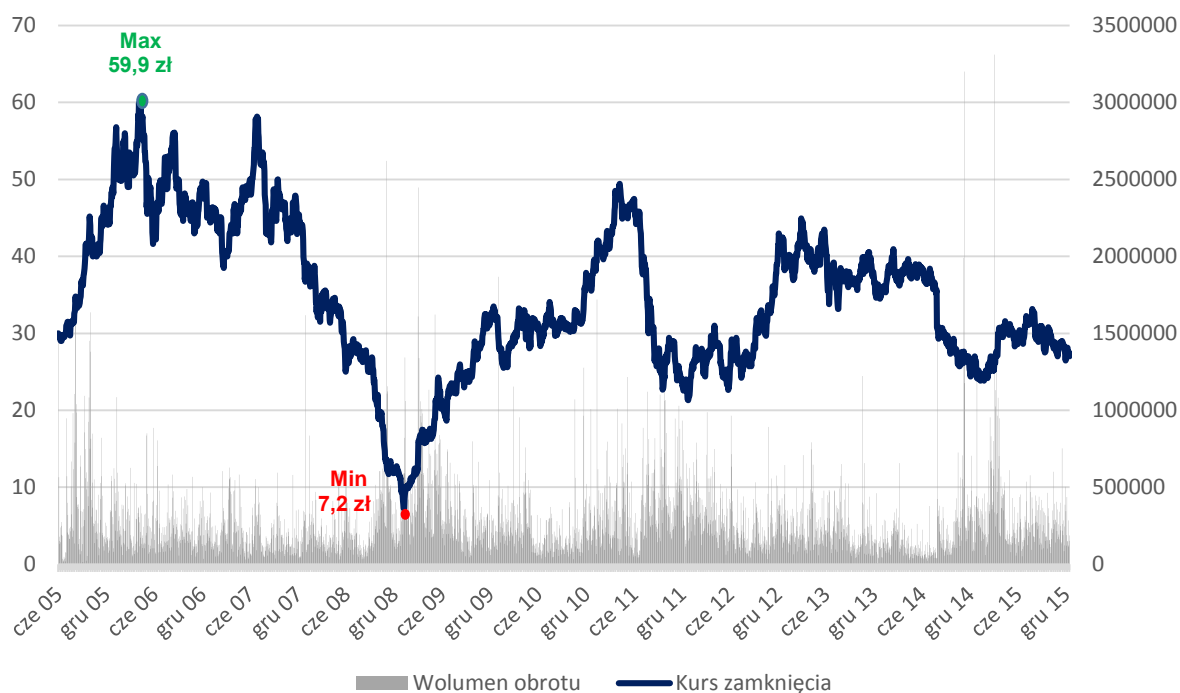
Na dzień 31 grudnia 2015 roku kapitał zakładowy Grupy LOTOS S.A. wynosił 184.873.362 zł i dzielił się na 184.873.362 akcji o wartości nominalnej 1 zł każda, w tym:

- i. 78.700.000 akcji zwykłych na okaziciela serii A,
- ii. 35.000.000 akcji zwykłych na okaziciela serii B,
- iii. 16.173.362 akcji zwykłych na okaziciela serii C,
- iv. 55.000.000 akcji zwykłych na okaziciela serii D.

Każda akcja uprawnia akcjonariusza do jednego głosu na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy.

Kapitalizacja rynkowa Grupy LOTOS S.A. na koniec 2015 roku wyniosła około 5 mld zł.

Rys 28. Kurs akcji (zł) i wolumen obrotu (szt.) - od dnia debiutu na GPW



Akcje Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku wchodziły w skład następujących indeksów:

### Indeksy dochodowe

- WIG - obejmuje wszystkie spółki notowane na Głównym Rynku GPW, które spełnią bazowe kryteria uczestnictwa w indeksach
- WIG-PALIWA - obejmuje spółki uczestniczące w indeksie WIG i jednocześnie zakwalifikowane do sektora „przemysł paliwowy”
- WIG Poland – obejmuje wyłącznie akcje krajowych spółek notowanych na Głównym Rynku GPW, które spełnią bazowe kryteria uczestnictwa w indeksach
- RESPECT - obejmuje firmy odpowiedzialne społecznie notowane na Głównym Rynku GPW

### Indeksy cenowe

- WIG 30 – obliczany na podstawie wartości portfela akcji 30 największych i najbardziej płynnych spółek z Głównego Rynku GPW
- mWIG40 – obliczany na podstawie wartości portfela akcji 40 największych i najbardziej płynnych spółek z Głównego Rynku GPW

*\* Indeks dochodowy - przy jego obliczaniu uwzględnia się zarówno ceny zawartych w nim akcji, jak i dochody z dywidend i praw poboru.*

*\* Indeks cenowy - przy jego obliczaniu bierze się pod uwagę jedynie ceny zawartych w nim transakcji, a nie uwzględnia się dochodów z tytułu dywidend.*

### Analiza kursu akcji Grupy LOTOS S.A. na tle indeksów

Rok 2015 był ostatecznie udanym rokiem dla inwestorów na amerykańskim rynku. Główne indeksy giełdowe w Stanach Zjednoczonych, po znaczących spadkach w sierpniu, odbiły i zakończyły 2015 rok S&P 500 na niewielkim minusie -0,7% i Nasdaq +5,9%. Indeks Shanghai Composite wzrósł o 57,2% w pierwszej połowie 2015 roku. Negatywne sygnały i dane z tamtejszej gospodarki spowodowały spadek indeksu w połowie roku. Ostatecznie Shanghai Composite zakończył rok na plusie około 9%.

Globalny kapitał odwrócił się od rynków wschodzących. Słabszy wzrost gospodarczy, rosące ryzyko polityczne i spowolnienie gospodarki w Chinach spowodowały, że kapitał unikał akcji z rynków wschodzących. Polskie indeksy zakończyły rok sporymi spadkami.

Indeks obejmujący wszystkie spółki notowane na Głównym Rynku – WIG - spadł o 9,6%, zaś roczna zmiana indeksu WIG-20 wyniosła -19,7%.

W ujęciu branżowym wzrost odnotował WIG-PALIWA +32,2%, a indeks WIG-ENERGETYKA zanotował spadek o 31,38%. Indeks spółek odpowiedzialnych społecznie RESPECT spadł o ponad 15,1% w 2015 roku.

Notowania akcji Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku poruszały się lepiej niż trend rynkowy. Cena walorów Grupy LOTOS S.A. w ciągu roku kształtowała się w przedziale 23,53 – 33,24 zł, a rok kalendarzowy zamknęła na poziomie 27,00 zł.

W 2015 roku podczas jednej sesji giełdowej właściciela zmieniano średnio 314 239 akcji Spółki, tj. o 54% więcej niż w poprzednim roku. Łączna wartość obrotów wyniosła ponad 2 mld złotych, stanowiąc 1,1 % całkowitych obrotów na GPW, zaś średnia liczba transakcji na sesję wyniosła 1 534 transakcji.

Tab 28. Dane dotyczące akcji Grupy LOTOS S.A.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Liczba akcji w obrocie giełdowym (mln szt.)</b>	129,87	129,87	129,87	129,87	129,87	129,87	184,87
<b>Kształtowanie się kursu akcji (zł)</b>							
Kurs minimalny	7,21	25,05	22,26	21,30	32,97	24,05	23,83
Kurs maksymalny	32,80	37,85	49,50	43,78	45,45	40,96	33,15
Kurs zamknięcia	31,80	36,35	23,30	41,20	35,45	25,50	27
Stopa zwrotu na koniec okresu (%)	166,11	14,31	-35,9	76,82	-13,96	-28,07	4,40

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Obroty na akcjach</b>							
Wartość obrotów (mln zł)	3 642,56	3 684,33	3 299,07	2 013,15	2 211,43	1 588,52	2 227,56
Udział w obrotach (%)	1,11	0,88	1,31	1,07	1,00	0,77	1,10
Średni wolumen na sesję (szt.)	381 938	234 464	377 048	282 163	229 877	203 839	314 239
Średnia liczba transakcji na sesję	945	699	967	810	877	851	1 534

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Wycena spółki</b>							
Kapitalizacja rynkowa na koniec okresu (mln zł)	4 130,80	4 720,80	3 026,00	5 351,00	4 603,89	3 311,69	4 991,58
Wartość księgową (mln zł)	6 846,20	7 513,50	7 782,40	9 066,40	9 189,60	8 258,50	7 712,2
EV (mln zł)	9 513,72	10 679,70	10 232,00	11 642,30	10 319,79	9 627,39	11 131,3
<b>Wskaźniki wyceny akcji</b>							
Zysk na jedną akcję (zł)	7,44	5,23	5,03	7,11	0,30	-	-
P/E (x)	4,27	6,95	4,66	5,80	118,00	-	-
P/BV (x)	0,60	0,63	0,38	0,59	0,50	0,40	0,65
EV/EBITDA (x)	12,32	7,06	5,70	11,58	12,85	-	10,22

\* Opracowanie własne na podstawie danych GPW oraz Spółki

\* EV (ang. Enterprise Value) tj. Wartość Przedsiębiorstwa - suma kapitalizacji rynkowej i długu, powiększona o udziały akcjonariuszy mniejszościowych i akcje uprzywilejowane oraz pomniejszona o środki pieniężne i ich ekwiwalenty.

\* P/E (ang. Price/Earnings) – Cena / Zysk

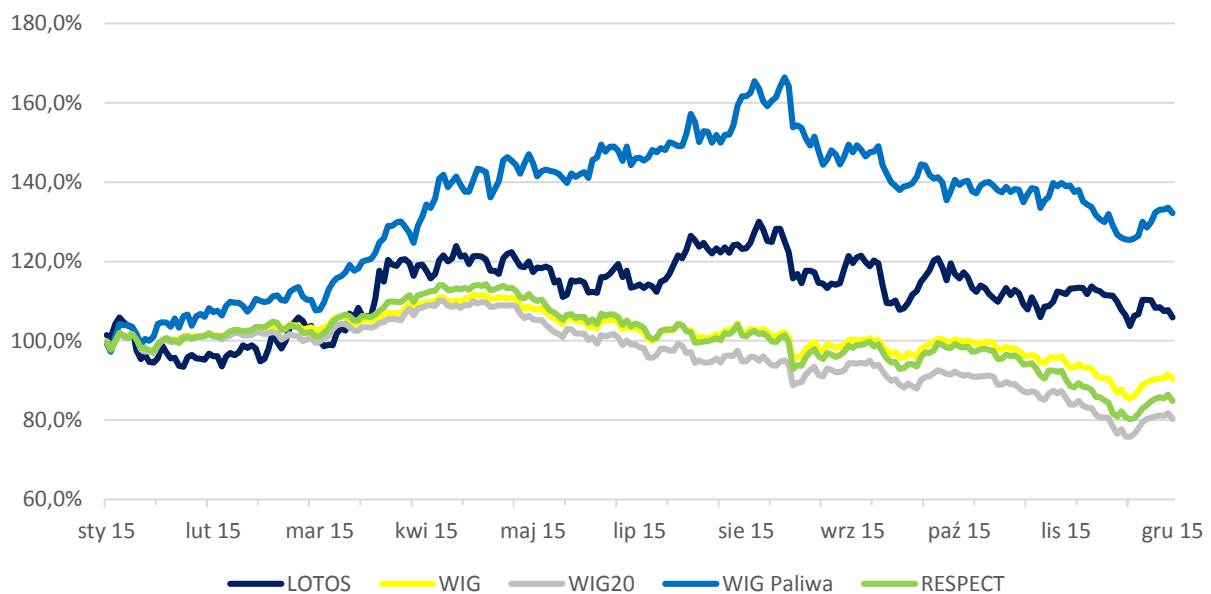
\* P/BV (ang. Price/Book Value) – Cena / Wartość Księgową

\* EV/EBITDA - Wartość Przedsiębiorstwa / Zysk operacyjny powiększony o amortyzację

Rys 29. Kształtowanie się ceny akcji Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku



Rys 30. Notowania akcji Grupy LOTOS S.A. na tle indeksów giełdowych w 2015 roku



\* Wykres rebazowany, 100=zamknięcie sesji 30 grudnia 2014 roku

#### Rekomendacje analityków domów maklerskich dla akcji Grupy LOTOS S.A.

Rekomendacje dla akcji Grupy LOTOS S.A. wydaje 16 domów inwestycyjnych (w tym domy maklerskie i banki inwestycyjne):

Tab 29. Domy Inwestycyjne wydające rekomendacje na temat akcji Grupy LOTOS

Z siedzibą w Polsce	Z siedzibą za granicą
Citi	Deutsche Bank
DM mBanku	Erste Bank

DM BZ WBK	Raiffeisen Centrobank
DM BOŚ	Societe Generale
DM PKO BP	Wood & Co.
DM BDM	
DI Investors	
Espirito Santo Investment Bank	
ING Securities	
Ipopema Securities	
Trigon Dom Maklerski	

Zgodnie z wiedzą Spółki, w 2015 roku wydano 20 rekomendacji biur maklerskich, w tym:

- 5 rekomendacji „Kupuj”
- 5 rekomendacji „Akumuluj”
- 6 rekomendacji „Trzymaj”
- 1 rekomendacja „Redukuj”
- 3 rekomendacja „Sprzedaj”

\* Kupuj (*ang. Buy*) – całkowita oczekiwana stopa zwrotu z inwestycji przekroczy 15% w ciągu dwunastu miesięcy

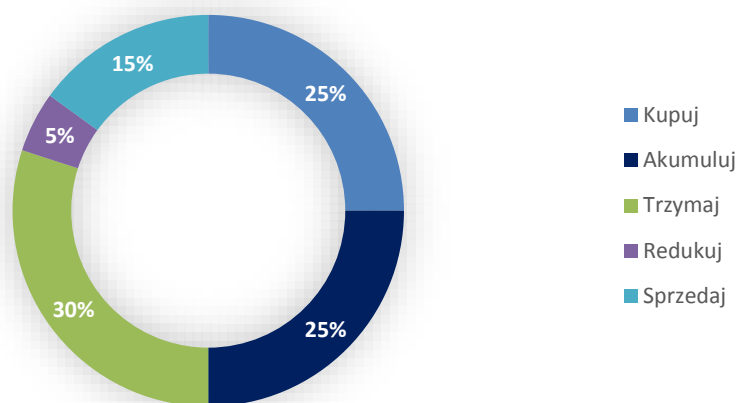
\* Akumuluj (*ang. Accumulate*) - całkowita oczekiwana stopa zwrotu z inwestycji znajdzie się w przedziale 5%-15% ciągu dwunastu miesięcy

\* Trzymaj (*ang. Hold*) – całkowita oczekiwana stopa zwrotu z inwestycji wyniesie od -5% do +5% w ciągu dwunastu miesięcy

\* Redukuj (*ang. Reduce*) - całkowita oczekiwana stopa zwrotu z inwestycji wyniesie od -5% do -15% w ciągu dwunastu miesięcy

\* Sprzedaj (*ang. Sell*) - całkowita oczekiwana stopa zwrotu z inwestycji wyniesie powyżej -15% w ciągu dwunastu miesięcy.

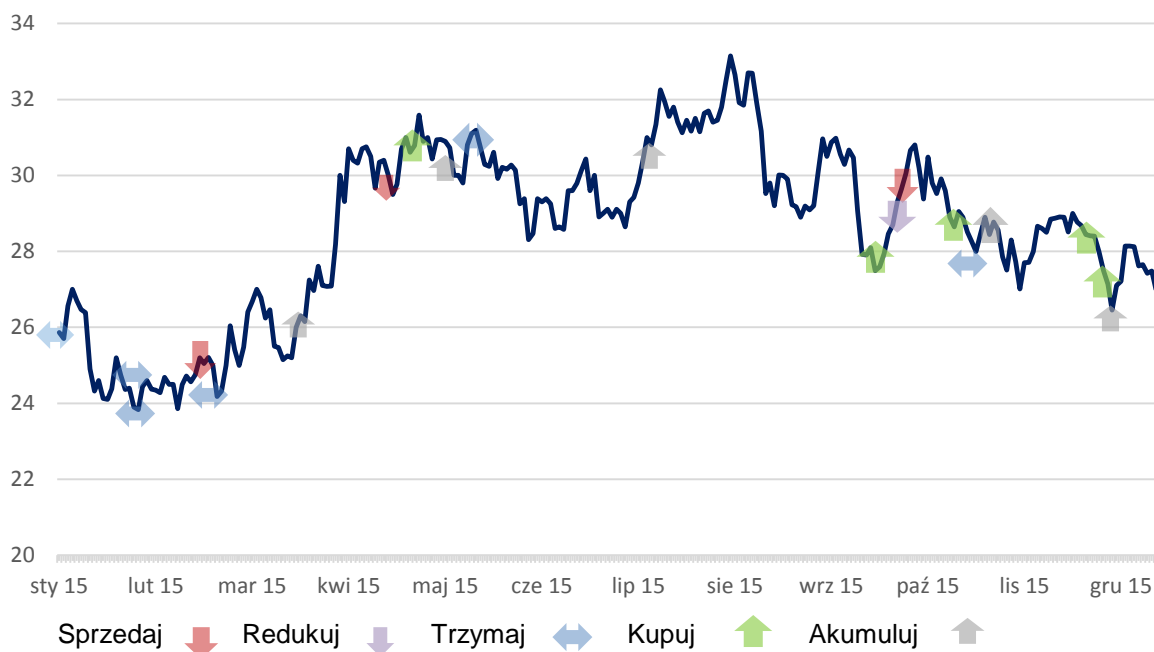
**Rys 31. Struktura rekomendacji biur maklerskich dla akcji Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku**



Cena docelowa akcji Grupy LOTOS S.A. wyceniana przez biura maklerskie wahała się w przedziale 22,90 – 33,50 zł wobec 25,80 - 54,07 zł w roku poprzednim. Akcje Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku wyceniane były średnio na poziomie 30,47 zł wobec 37,90 rok wcześniej.

Rynkowa wycena akcji Grupy LOTOS S.A. wahała się w przedziale 23,83 – 33,15 zł. Kurs zamknięcia ostatniego dnia 2015 roku wyniósł 27,00 zł.

**Rys 32. Wydane rekomendacje oraz średnia krocząca cen docelowych na tle notowań akcji Spółki**



\* Prosta średnia krocząca – średnia arytmetyczna cen docelowych z rekomendacji za 12 miesięcy (z wyłączeniem aktualizacji rekomendacji starszych niż 6 miesięcy)

## 7.2. POLITYKA DYWIDENDOWA

Wyплаты dywidendy z zysków lat objętych strategią 2011 – 2015 podporządkowane są optymalizacji struktury finansowania Grupy Kapitałowej LOTOS. Strategia finansowa Grupy LOTOS S.A. zakłada wypłatę dywidendy na poziomie do 30% zysku netto.

Zarządu Grupy LOTOS S.A. zaproponował pokrycie straty netto za rok 2014 w wysokości 1.285.909.803,46 PLN z zysków lat przyszłych

Uwzględniając propozycję Zarządu, dnia 01.06.2014 roku Walne Zgromadzenie postanowiło o pokryciu straty netto Grupy LOTOS S.A. za rok 2014 w 1.285.909.803,46 PLN z zysków lat przyszłych.

**Tab 30. Dywidenda i stopa dywidendy (zł)**

Rok obrotowy	Dywidenda	Dywidenda na akcję	Cena akcji na koniec roku	Stopa dywidendy
2005	0,0	0,0	44,2	-
2006	40 932 000,0	0,4	49,3	0,7
2007	0,0	0,0	44,5	-
2008	0,0	0,0	12,0	-
2009	0,0	0,0	31,8	-
2010	0,0	0,0	36,4	-
2011	0,0	0,0	23,3	-

2012	0,0	0,0	41,2	-
2013	0,0	0,0	35,5	-
<b>2014</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>27</b>	<b>-</b>

\* Stopa dywidendy - stosunek wartości dywidendy przypadającej na jedną akcję do ceny akcji.

**Tab. 31 Historyczne dywidendy na akcję (zł)**

Rok obrotowy	Dywidenda na akcję	% zysku netto	Dzień do dywidendy	Dzień wypłaty dywidendy
2005	0,0	0,0	-	-
2006	0,4	10,1	11.06.2007	nie później niż 31.07.2007
2007	0,0	0,0	-	-
2008	0,0	0,0	-	-
2009	0,0	0,0	-	-
2010	0,0	0,0	-	-
2011	0,0	0,0	-	-
2012	0,0	0,0	-	-
2013	0,0	0,0	-	-
<b>2014</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* Dzień prawa do dywidendy - dzień, według którego ustala się listę akcjonariuszy uprawnionych do dywidendy za dany rok obrotowy.

\* Dzień wypłaty dywidendy - dzień, w którym wypłaca się dywidendę akcjonariuszom Spółki.

### 7.3. NABYCIE UDZIAŁÓW (AKCJI) WŁASNYCH

W 2015 roku Grupa LOTOS S.A. nie nabywała udziałów (akcji) własnych.

### 7.4. AKCJE I UDZIAŁY W POSIADANIU OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH I NADZORUJĄCYCH

Zgodnie z posiadanymi przez Spółkę informacjami dwie niżej wymienione osoby zarządzające posiadają akcje Grupy LOTOS S.A. (stan na 26 lutego 2016 roku):

**Tab 32. Określenie łącznej liczby i wartości nominalnej wszystkich akcji spółki oraz akcji i udziałów w jednostkach powiązanych spółki, będących w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących**

Osoby zarządzające/nadzorujące	Liczba akcji Grupy LOTOS S.A.	Wartość nominalna (zł)
Zarząd, w tym:	9 636	9 636
<b>Pan Marek Sokołowski</b>	<b>8 636</b>	<b>8 636</b>
<b>Pan Zbigniew Paszkowicz</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
Rada Nadzorcza	0	0
<b>Razem</b>	<b>9 636</b>	<b>9 636</b>

\* według oświadczeń na dzień 26 lutego 2016 roku

Osoby zarządzające i nadzorujące według informacji Spółki na 26 lutego 2016 roku nie posiadały akcji ani udziałów spółek powiązanych Grupy LOTOS S.A.

**7.5. UMOWY, W WYNIKU KTÓRYCH MOGĄ W PRZYSZŁOŚCI NASTĄPIĆ ZMIANY W  
PROPORCJACH POSIADANYCH AKCJI PRZEZ DOTYCHCZASOWYCH  
AKCJONARIUSZY I OBLIGATARIUSZY**

Zarząd Grupy LOTOS S.A. nie posiada informacji na temat umów w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy.



## 8. ŁAD KORPORACYJNY

### 8.1. AKCJONARIAT

#### 8.1.1. ZNACZNE PAKIETY AKCJI

Do dnia 9 stycznia 2015 roku kapitał akcyjny Grupy LOTOS S.A. nie uległ zmianom w stosunku do poprzednio raportowanego w 2014 roku i składał się z 129.873.362 akcji zwykłych o wartości nominalnej 1 zł, mających pełne pokrycie w kapitale podstawowym. Każda akcja Spółki jest równoważna pojedynczemu głosowi na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy i posiada prawo do dywidendy.

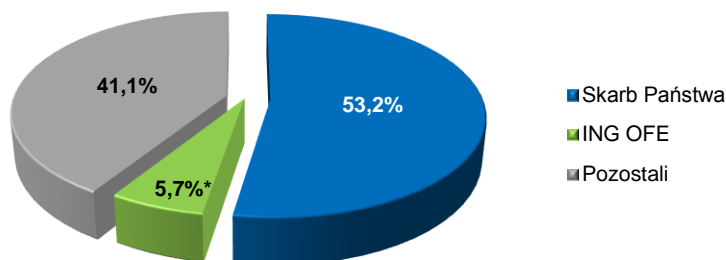
W dniu 9 stycznia 2015 roku Sąd Rejonowy Gdańsk-Północ w Gdańsku, VII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego zarejestrował: (i) podwyższenie kapitału zakładowego Grupy LOTOS S.A. z kwoty 129.873.362 PLN do kwoty 184.873.362 PLN w drodze emisji 55.000.000 akcji zwykłych na okaziciela serii D Spółki o wartości nominalnej 1 PLN każda wyemitowanych na podstawie uchwały nr 2 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 8 września 2014 roku w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego spółki w drodze emisji nowych akcji, oferty publicznej akcji nowej emisji, ustalenia dnia 18 listopada 2014 roku jako dnia prawa poboru akcji nowej emisji, dematerializacji oraz ubiegania się o dopuszczenie praw poboru, praw do akcji oraz akcji nowej emisji do obrotu na rynku regulowanym prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. oraz zmiany statutu spółki, a także upoważnienia Rady Nadzorczej do ustalenia tekstu jednolitego statutu spółki. Łączne koszty emisji Akcji serii D wyniosły 23 538 tys. PLN netto, w tym koszty przygotowania, przeprowadzenia i promocji Oferty 15 197 tys. PLN (kwota wynagrodzenia Menedżerów Oferty z tytułu świadczonych przez nich usług na potrzeby Oferty, w tym plasowania oraz gwarantowania zabezpieczenia powodzenia Oferty) oraz koszty sporządzenia prospektu emisyjnego, z uwzględnieniem kosztów doradztwa: 8 341 tys. PLN.

Średni koszt przeprowadzenia subskrypcji przypadający na jednostkę papieru wartościowego objętego subskrypcją był na poziomie 0,43 PLN.

Powyższe koszty zostały ujęte w sprawozdaniu finansowym w kapitale własnym jako pomniejszenie nadwyżki ceny emisyjnej nad wartością nominalną akcji.

W dniu 29 kwietnia 2013 roku Spółka powzięła informację, że w wyniku nabycia akcji Grupy LOTOS S.A. w transakcjach na GPW w Warszawie, rozliczonych w dniu 24 kwietnia 2013 roku, ING Otwarty Fundusz Emerytalny zwiększył stan posiadania akcji LOTOS powyżej 5% głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Spółki ([raport bieżący nr 11/2013](#)). Na dzień 31 grudnia 2014 r. ING OFE przekazał do wiadomości publicznej aktualizację stanu posiadania akcji LOTOS na poziomie 8,57% głosów na WZA Spółki, a następnie na dzień 31 grudnia 2015 r. Nationale Nederlanden OFE (dawniej tzw. ING OFE) przekazał do wiadomości publicznej stan posiadania akcji LOTOS na poziomie 5,73% głosów na WZA Spółki.

Rys 33. Struktura akcjonariatu Grupy LOTOS na dzień 31 grudnia 2015 roku



\* na podstawie rocznej struktury aktywów funduszy inwestycyjnych na dzień 31 grudnia 2015 roku (PAP)

Tab 33. Udział akcjonariuszy posiadających znaczne pakiety akcji w kapitale podstawowym i w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu na 31 grudnia 2015 roku

Akcjonariusze	Udział w kapitale podstawowym/udział w ogólnej liczbie głosów na WZ
Skarb Państwa	53,2%
Nationale Nederlanden OFE	5,7%
Pozostali	41,1%
Razem	100,0%

Tab 34. Fundusze emerytalne w strukturze akcjonariatu Grupy LOTOS S.A. na dzień 31 grudnia 2015 roku\*

Fundusz emerytalny	Wartość udziału w kapitale zakładowym Grupy LOTOS S.A.	Udział % w strukturze akcjonariatu	Zmiana % udziału 2015/ 2014
NN Otwarty Fundusz Emerytalny	289 056 877,97	5,73%	-2,84%
Otwarty Fundusz Emerytalny PZU	252 071 054,21	4,99%	0,00%
Aviva Otwarty Fundusz Emerytalny	169 037 730,21	3,35%	0,28%
Nordea Otwarty Fundusz Emerytalny	48 386 000,92	0,96%	0,37%
Allianz Polska Otwarty Fundusz Emerytalny	41 360 940,38	0,82%	-0,84%
Axa Otwarty Fundusz Emerytalny	24 834 512,36	0,49%	-0,22%
Generali Otwarty Fundusz Emerytalny	19 753 623,41	0,39%	0,32%
Pekao Otwarty Fundusz Emerytalny	16 421 120,66	0,33%	0,04%

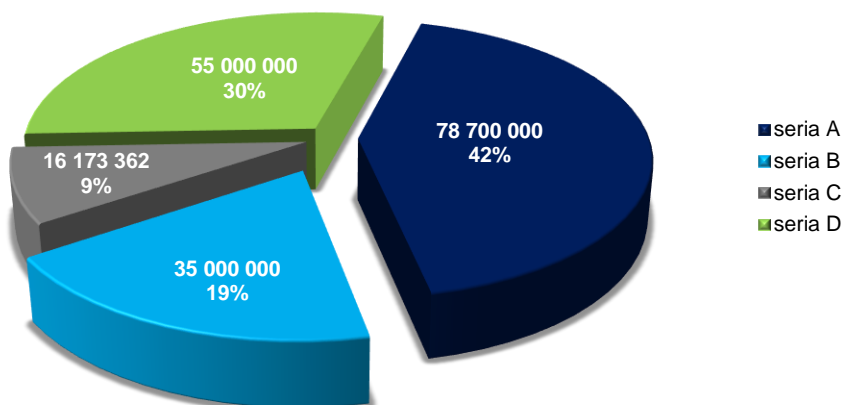
Aegon Otwarty Fundusz Emerytalny	16 256 796,39	0,32%	0,32%
PKO BP BANKOWY Otwarty Fundusz Emerytalny	15 719 963,72	0,31%	0,01%
Otwarty Fundusz Emerytalny Pocztylion	10 528 387,34	0,21%	-0,09%
Amplico Otwarty Fundusz Emerytalny	0	0,00%	-0,06%

\* na podstawie rocznej struktury aktywów funduszy inwestycyjnych na dzień 31 grudnia 2014 roku (PAP)

### Struktura kapitału akcyjnego

Kapitał akcyjny Grupy LOTOS S.A. składa się z 184.873.362 akcji zwykłych, o wartości nominalnej 1 złoty, mających pełne pokrycie w kapitale podstawowym, które są równoważne pojedynczemu głosowi na WZ i posiadają prawo do dywidendy.

**Rys 34. Struktura kapitału akcyjnego Grupy LOTOS**



W 2015 roku i do dnia publikacji niniejszego Sprawozdania Zarządu Skarb Państwa posiadał akcje zwykłe na okaziciela Grupy LOTOS, reprezentujące 53,19% udziału w kapitale zakładowym i taki sam udział głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki. W roku 2015 nie doszło do zmian w strukturze najważniejszych akcjonariuszy, co oznacza, że pozostałe 46,81%, akcji pozostawało w wolnym obrocie.

W dniu 1 lipca 2015 roku Spółka podała do wiadomości publicznej raportem bieżącym nr [23/2015](#), wykaz Akcjonariuszy posiadających co najmniej 5% głosów na Zwyczajnym Walnym Zgromadzeniu Grupy LOTOS S.A. w dniu 30 czerwca 2015 roku.

**Tab 35. Akcjonariusze posiadający co najmniej 5% udziału w głosach na ZWZ Spółki w dniu 30 czerwca 2015 roku**

Podmiot	Ilość akcji LOTOS	Udział % na ZWZ	Udział % ogółem
Skarb Państwa	98.329.515	75,82%/	53,19%
ING OFE	11.740.000	9,05%	6,35%
OFE PZU „Złota Jesień”	9.100.000	7,02%	4,92%

W 2016 roku Grupa LOTOS S.A. upubliczniła wykaz akcjonariuszy posiadających co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Nadzwyczajnym Walnym Zgromadzeniu Spółki, zwołanym na dzień 27 stycznia 2016 roku.

**Tab 36. Akcjonariusze posiadający co najmniej 5% udziału w głosach na NWZ Spółki w dniu 27 stycznia 2016 roku**

Podmiot	Ilość akcji LOTOS	Udział % na ZWZ	Udział % ogółem
Skarb Państwa	98.329.515	75,84%	53,19%
ING OFE	10.584.287	8,16%	5,73%
OFE PZU „Złota Jesień”	9.100.000	7,02%	4,92%

#### **Szczególne uprawnienia i ich wykonywanie zapewniające w GRUPIE LOTOS S.A. kontrolę niewspółmierną do udziału we własności**

Spółka nie wyemitowała papierów wartościowych dających Akcjonariuszom specjalne uprawnienia kontrolne. Na dzień publikacji niniejszego raportu Spółka nie posiada informacji o umowach między akcjonariuszami w sprawie wspólnego wykonywania głosów (szerzej punkt 5.1.4.)

#### **Ograniczenia w wykonywaniu prawa głosu na Walnym Zgromadzeniu Grupy LOTOS S.A.**

Jedna akcja Grupy LOTOS S.A. daje prawo do jednego głosu na WZ. Jednakże, zgodnie ze Statutem Spółki, prawo głosowania akcjonariuszy zostaje ograniczone w ten sposób, że żaden z nich nie może wykonywać na WZ więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w Spółce w dniu odbywania WZ, z zastrzeżeniem, że dla potrzeb ustalania obowiązków nabywców znacznych pakietów akcji przewidzianych w ustawie z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych oraz w ustawie z 22 maja 2003 roku o działalności ubezpieczeniowej, takie ograniczenie prawa głosowania uważane będzie za nieistniejące.

#### **8.1.2. POSIADACZE PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH, KTÓRE DAJĄ SPECJALNE UPRAWNIENIA KONTROLNE, WRAZ Z OPISEM TYCH UPRAWNIENI**

Grupa LOTOS S.A. nie wyemitowała papierów wartościowych dających akcjonariuszom specjalne uprawnienia kontrolne.

#### **8.1.3. SZCZEGÓLNE UPRAWNIENIA SKARBU PAŃSTWA ORAZ ICH WYKONYWANIE W SPÓŁKACH KAPITAŁOWYCH**

Ustawa z dnia 18 marca 2010 roku o szczególnych uprawnieniach ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa oraz ich wykonywaniu w niektórych spółkach kapitałowych lub grupach kapitałowych prowadzących działalność w sektorach energii elektrycznej, ropy naftowej oraz paliw gazowych (Dz. U. Nr 65, poz. 404) („Ustawa”) wprowadziła instytucję pełnomocnika do spraw ochrony infrastruktury krytycznej.

Zgodnie z ww. ustawą Zarząd Spółki, w porozumieniu z Ministrem właściwym do spraw Skarbu Państwa oraz dyrektorem Rządowego Centrum Bezpieczeństwa, jest uprawniony do powoływania i odwoływania pełnomocnika do spraw ochrony infrastruktury krytycznej w Spółce. Do zadań pełnomocnika należy w szczególności zapewnienie Ministrowi właściwemu do spraw Skarbu Państwa informacji dotyczących dokonania przez organy Spółki czynności prawnych wskazanych wyżej, przekazywanie informacji o infrastrukturze krytycznej dyrektorowi Rządowego Centrum Bezpieczeństwa na jego wniosek, przekazywanie i odbieranie informacji o zagrożeniu infrastruktury krytycznej we współpracy z dyrektorem Rządowego Centrum Bezpieczeństwa.

Pełnomocnik do spraw ochrony infrastruktury krytycznej może żądać od organów spółek wszelkich dokumentów oraz wyjaśnień w wyżej wymienionych sprawach, a następnie – po przeprowadzonej analizie – ma obowiązek ich przekazania Ministrowi właściwemu do spraw Skarbu Państwa oraz Dyrektorowi Rządowego Centrum Bezpieczeństwa wraz z pisemnym stanowiskiem oraz jego uzasadnieniem.

W dniu 11 lipca 2011 roku Grupa LOTOS S.A. otrzymała informację o ujęciu jej majątku w wykazie składników, obiektów, instalacji, urządzeń i usług wchodzących w skład infrastruktury krytycznej i w związku z powyższym w dniu 23 sierpnia 2011 roku Zarząd Grupy LOTOS S.A. powołał Pełnomocnika ds. Ochrony Infrastruktury Krytycznej.

Zgodnie z przepisami niniejszej ustawy, Minister właściwy do spraw Skarbu Państwa może wyrazić sprzeciw wobec podjętej przez Zarząd Spółki uchwały lub innej dokonanej przez Zarząd Spółki czynności prawnej, której przedmiotem jest rozporządzenie składnikami mienia ujawnionymi w jednolitym wykazie obiektów, instalacji, urządzeń i usług wchodzących w skład infrastruktury krytycznej, o którym mowa w art. 5b ust. 7 pkt 1 ustawy z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym, stanowiące rzeczywiste zagrożenie dla funkcjonowania, ciągłości działania oraz integralności infrastruktury krytycznej obejmujące:

- w sektorze energii elektrycznej — infrastrukturę służącą do wytwarzania albo przesyłania energii elektrycznej,
- w sektorze ropy naftowej — infrastrukturę służącą do wydobycia, rafinacji, przetwarzania ropy naftowej oraz magazynowania i przesyłania rurociągami ropy naftowej oraz produktów ropopochodnych, jak również terminale portowe do przeładunku tych produktów oraz ropy naftowej,
- w sektorze paliw gazowych — infrastrukturę służącą do produkcji, wydobycia, rafinacji, przetwarzania, magazynowania, przesyłania paliw gazowych gazociągami oraz terminale skroplonego gazu ziemnego (LNG).

Sprzeciwem Ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa może być również objęta uchwała organu Spółki dotycząca:

- rozwiązania Spółki,
- zmiany przeznaczenia lub zaniechania eksploatacji składnika mienia<sup>(1)</sup> Spółki, ujawnionego w jednolitym wykazie obiektów, instalacji, urządzeń i usług wchodzących w skład infrastruktury krytycznej, o którym mowa w art. 5b ust. 7 pkt 1 ustawy z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym,

- zmiany przedmiotu przedsiębiorstwa Spółki,
- zbycia albo wydzierżawienia przedsiębiorstwa Spółki lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienia na nim ograniczonego prawa rzeczowego,
- przyjęcia planu rzeczowo-finansowego, planu działalności inwestycyjnej lub wieloletniego planu strategicznego,
- przeniesienia siedziby Spółki za granicę,

jeżeli wykonanie takiej uchwały stanowiłoby rzeczywiste zagrożenie dla funkcjonowania, ciągłości działania oraz integralności infrastruktury krytycznej.

#### **8.1.4. OGRANICZENIA W WYKONYWANIU PRAWA GŁOSU NA WALNYM ZGROMADZENIU**

Jedna akcja Grupy LOTOS S.A. daje prawo do jednego głosu na WZ. Jednakże, zgodnie ze Statutem Spółki, prawo głosowania akcjonariuszy zostaje ograniczone w ten sposób, że żaden z nich nie może wykonywać na WZ więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w Spółce w dniu odbywania WZ, z zastrzeżeniem, że dla potrzeb ustalania obowiązków nabywców znacznych pakietów akcji przewidzianych w ustawie z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych oraz w ustawie z 22 maja 2003 roku o działalności ubezpieczeniowej, takie ograniczenie prawa głosowania uważane będzie za nieistniejące.

Ograniczenie powyższe nie dotyczy:

- 1) akcjonariuszy, którzy w dniu powzięcia uchwały WZ wprowadzającej ograniczenie, są uprawnieni z akcji reprezentujących więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w Spółce;
- 2) akcjonariuszy działających z akcjonariuszami określonymi w pkt 1 na podstawie zawartych porozumień dotyczących wspólnego wykonywania prawa głosu z akcji.

Dla potrzeb ograniczenia prawa do głosowania, o którym mowa powyżej, głosy akcjonariuszy, między którymi istnieje stosunek dominacji lub zależności, są sumowane zgodnie z następującymi zasadami:

1. Przez akcjonariusza rozumie się każdą osobę, w tym jej podmiot dominujący i zależny, której przysługuje bezpośrednio lub pośrednio prawo głosu na Walnym Zgromadzeniu na podstawie dowolnego tytułu prawnego; dotyczy to także osoby, która nie posiada akcji Spółki, a w szczególności użytkownika, zastawnika, osoby uprawnionej z kwitu depozytowego w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 29 lipca 2005 roku o obrocie instrumentami finansowymi, a także osoby uprawnionej do udziału w WZ mimo zbycia posiadanych akcji po dniu ustalenia prawa do uczestnictwa w WZ.
2. Przez podmiot dominujący oraz podmiot zależny rozumie się odpowiednio osobę:
  - 1) spełniającą przesłanki wskazane w art. 4 § 1 pkt 4) Kodeksu spółek handlowych, lub
  - 2) mającą status przedsiębiorcy dominującego, przedsiębiorcy zależnego albo jednocześnie status przedsiębiorcy dominującego i zależnego w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 16 lutego 2007 roku o ochronie konkurencji i konsumentów, lub

- 3) mającą status jednostki dominującej, jednostki dominującej wyższego szczebla, jednostki zależnej, jednostki zależnej niższego szczebla, jednostki współzależnej albo mającą jednocześnie status jednostki dominującej (w tym dominującej wyższego szczebla) i zależnej (w tym zależnej niższego szczebla i współzależnej) w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości, lub
- 4) która wywiera (podmiot dominujący) lub na którą jest wywierany (podmiot zależny) decydujący wpływ w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 22 września 2006 roku o przejrzystości stosunków finansowych pomiędzy organami publicznymi a przedsiębiorcami publicznymi oraz o przejrzystości finansowej niektórych przedsiębiorców, lub
- 5) której głosy wynikające z posiadanych bezpośrednio lub pośrednio akcji Spółki podlegają kumulacji z głosami innej osoby lub innych osób na zasadach określonych w przepisach ustawy z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych w związku z posiadaniem, zbywaniem lub nabywaniem znacznych pakietów akcji Spółki.

Akcjonariusze, których głosy podlegają kumulacji i redukcji zgodnie z zasadami opisanymi powyżej, zwani są łącznie Zgrupowaniem. Kumulacja głosów polega na zsumowaniu głosów, którymi dysponują poszczególni akcjonariusze wchodzący w skład Zgrupowania. Redukcja głosów polega na pomniejszeniu ogólnej liczby głosów w Spółce przysługujących na WZ akcjonariuszom wchodzącym w skład Zgrupowania.

Redukcja głosów jest dokonywana według następujących zasad:

- 1) liczba głosów akcjonariusza, który dysponuje największą liczbą głosów w Spółce spośród wszystkich akcjonariuszy wchodzących w skład Zgrupowania, ulega pomniejszeniu o liczbę głosów równą nadwyżce ponad 10% ogólnej liczby głosów w Spółce przysługujących łącznie wszystkim akcjonariuszom wchodzącym w skład Zgrupowania;
- 2) jeżeli mimo redukcji, o której mowa powyżej, łączna liczba głosów przysługujących na Walnym Zgromadzeniu akcjonariuszom wchodzącym w skład Zgrupowania przekracza próg 10% ogólnej liczby głosów istniejących w Spółce w dniu odbywania Walnego Zgromadzenia, dokonuje się dalszej redukcji głosów należących do pozostałych akcjonariuszy wchodzących w skład Zgrupowania. Dalsza redukcja głosów poszczególnych akcjonariuszy następuje w kolejności ustalonej na podstawie liczby głosów, którymi dysponują poszczególni akcjonariusze wchodzący w skład Zgrupowania (od największej do najmniejszej). Dalsza redukcja jest dokonywana aż do osiągnięcia stanu, w którym łączna liczba głosów, którymi dysponują akcjonariusze wchodzący w skład Zgrupowania nie będzie przekraczać 10% ogólnej liczby głosów w Spółce;
- 3) jeżeli na potrzeby redukcji nie można ustalić kolejności redukcji głosów z uwagi na to, że dwóch lub więcej akcjonariuszy dysponuje tą samą liczbą głosów, to głosy akcjonariuszy dysponujących tą samą liczbą głosów redukuje się proporcjonalnie, przy czym liczby ułamkowe zaokrągla się w dół do pełnej liczby akcji. W pozostałym zakresie zasady określone w punktach poprzedzających stosuje się odpowiednio;

- 4) w każdym przypadku akcjonariusz, któremu ograniczono wykonywanie prawa głosu, zachowuje prawo wykonywania co najmniej jednego głosu;
- 5) ograniczenie wykonywania prawa głosu dotyczy także akcjonariusza nieobecnego na WZ.

W celu ustalenia podstawy do kumulacji i redukcji głosów, każdy akcjonariusz Spółki, Zarząd, Rada Nadzorcza oraz poszczególni członkowie tych organów, a także Przewodniczący WZ, mogą żądać, aby akcjonariusz Spółki, podlegający zasadzie ograniczenia prawa głosowania, udzielił informacji czy jest on w stosunku do dowolnego innego akcjonariusza Spółki podmiotem dominującym lub zależnym w rozumieniu Statutu Spółki. Uprawnienie to obejmuje także prawo żądania ujawnienia liczby głosów, którymi akcjonariusz Spółki dysponuje samodzielnie lub łącznie z innymi akcjonariuszami Spółki, w stosunku do których jest podmiotem dominującym lub zależnym w rozumieniu zgodnym ze Statutem Spółki. Osoba, która nie wykonała lub wykonała w sposób nienależyty powyższy obowiązek informacyjny, do chwili usunięcia uchybienia obowiązku informacyjnego, może wykonywać prawo głosu wyłącznie z jednej akcji, a wykonywanie przez taką osobę prawa głosu z pozostałych akcji jest bezskuteczne.

W przypadku wątpliwości wykładni postanowień dotyczących ograniczenia prawa do głosowania należy dokonywać zgodnie z art. 65 § 2 Kodeksu cywilnego.

Od momentu, w którym udział akcjonariuszy, którzy w dniu powzięcia uchwały Walnego Zgromadzenia wprowadzającej ograniczenie prawa głosowania, byli uprawnieni z akcji reprezentujących więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w Spółce w kapitale zakładowym Spółki spadnie poniżej poziomu 5% ograniczenia prawa głosowania akcjonariuszy wygasają.

Z zachowaniem właściwych przepisów Kodeksu spółek handlowych istotna zmiana przedmiotu działalności Spółki może nastąpić bez wykupu akcji tych akcjonariuszy, którzy nie godzą się na taką zmianę.

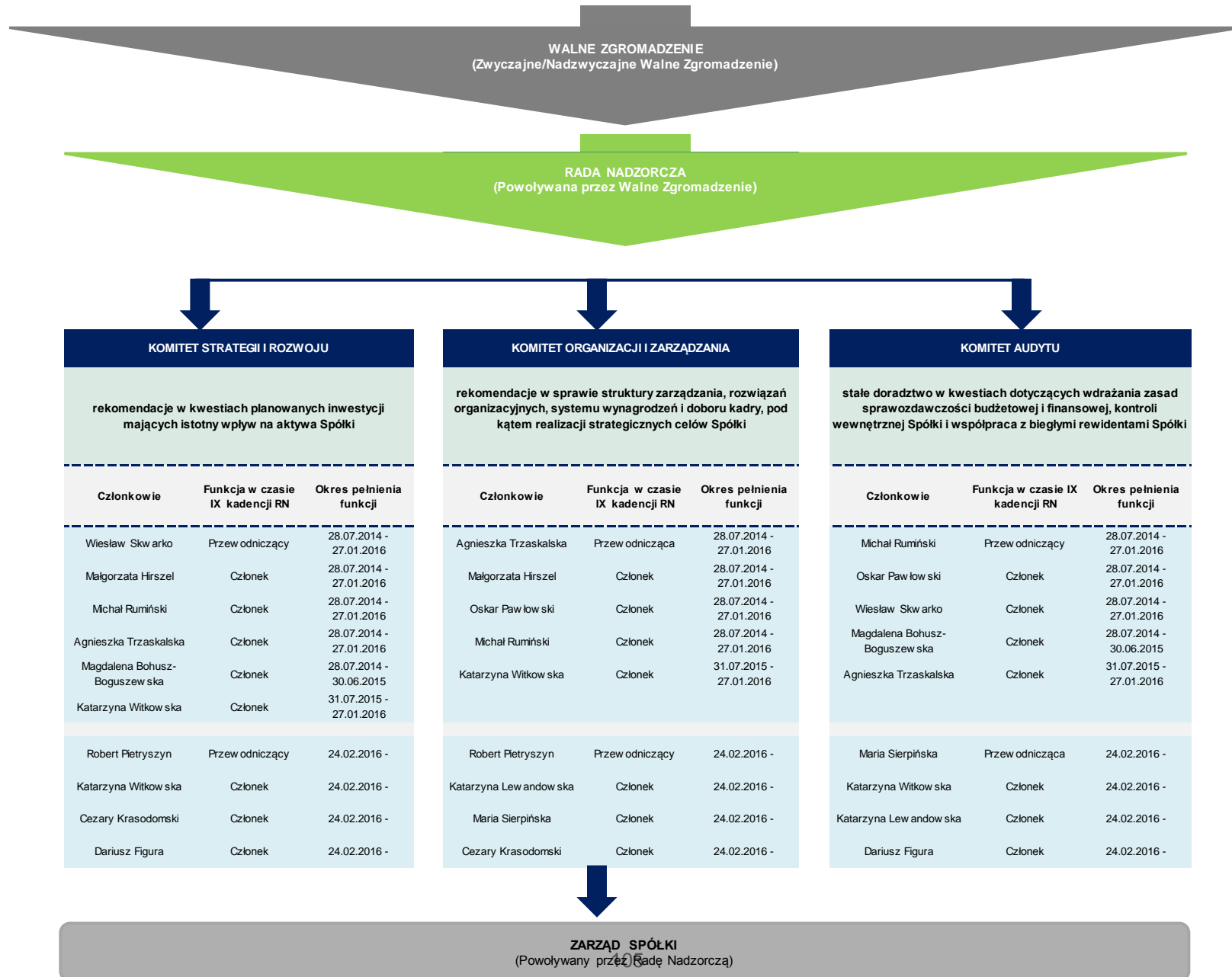
#### **8.1.5. OGRANICZENIA DOTYCZĄCE PRZENOSZENIA PRAWA WŁASNOŚCI PAPIERÓW WARTOŚCIOWYCH**

Brak jakichkolwiek ograniczeń w przenoszeniu prawa własności w odniesieniu do wszystkich akcji wyemitowanych przez Grupę LOTOS S.A.

## **8.2. FUNKCJONOWANIE ORGANÓW SPÓŁKI**

**Rys 35. Struktura nadzioru korporacyjnego w Grupie LOTOS S.A. na dzień 31 grudnia 2015 roku**





### 8.2.1. WALNE ZGROMADZENIE GRUPY LOTOS S.A.

Kompetencje i przebieg Walnych Zgromadzeń (WZ) Grupy LOTOS określają szczegółowo [Statut Spółki](#) (tekst jednolity z 23 lutego 2015 roku) i [Regulamin Walnych Zgromadzeń](#) (tekst jednolity z 26 sierpnia 2009 roku). Oba dokumenty są dostępne na stronie internetowej Spółki w zakładce [Ład Korporacyjny](#).

WZ odbywa się w siedzibie Spółki, zwoływane jest przez Zarząd Spółki w przypadkach przewidzianych w Statucie lub przepisach Kodeksu Spółek Handlowych (KSH), poprzez ogłoszenie dokonywane na stronie internetowej Spółki i w sposób określony dla przekazywania informacji bieżących zgodnie z przepisami o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych.

W 2015 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie zostało zwołane na dzień 1 czerwca. Na wniosek Skarbu Państwa (głównego akcjonariusza Grupy LOTOS S.A.), zarządzona została przerwa w jego obradach. Akcjonariusz uzasadnił swój wniosek potrzebą uzyskania czasu niezbędnego dla dalszych analiz związanych z pozostałym punktem porządku obrad dotyczącym zmian w składzie Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A.. Wznowienie obrad Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia nastąpiło w dniu 30 czerwca 2015 r. w siedzibie Spółki.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie (NWZ) może zostać zwołane przez Zarząd z własnej inicjatywy, przez Radę Nadzorczą, jeżeli jego zwołanie Rada uzna za wskazane, bądź przez akcjonariuszy reprezentujących co najmniej połowę kapitału zakładowego lub co najmniej połowę ogółu głosów w Spółce.

Ponadto akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej 1/20 kapitału zakładowego mogą żądać zwołania NWZ i umieszczenia określonych spraw w porządku obrad tego Zgromadzenia. Jeżeli w terminie dwóch tygodni od dnia przedstawienia żądania Zarządowi, NWZ nie zostanie zwołane, Sąd Rejestrowy może upoważnić do zwołania NWZ akcjonariuszy występujących z tym żądaniem.

Żądanie zwołania WZ oraz umieszczenia określonych spraw w porządku obrad, zgłaszane przez uprawnione podmioty, powinno być uzasadnione. Akcjonariusz lub akcjonariusze Spółki reprezentujący co najmniej 1/20 kapitału zakładowego mogą przed terminem WZ zgłaszać Spółce projekty uchwał dotyczące spraw wprowadzonych do porządku obrad WZ lub spraw, które mają zostać wprowadzone do porządku obrad.

W 2015 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie nie obradowało.

Na wniosek Akcjonariusza – Skarbu Państwa z dnia 22 grudnia 2015 roku, Zarząd Spółki w dniu 29 grudnia 2015 roku zwołał Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie, które odbyło się 27 stycznia 2016 roku.

Prawo uczestniczenia w WZ mają tylko osoby będące akcjonariuszami Spółki na 16 dni przed datą WZ (dzień rejestracji uczestnictwa w WZ). Uprawnieni z akcji imiennych i świadectw tymczasowych oraz zastawnicy i użytkownicy, którym przysługuje prawo głosu, mają prawo uczestniczenia w WZ, jeżeli są wpisani do księgi akcyjnej w dniu rejestracji uczestnictwa w WZ. Akcjonariusz może uczestniczyć w WZ oraz wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocnika. Pełnomocnik ma obowiązek ujawnić akcjonariuszowi okoliczności wskazujące na istnienie bądź możliwość wystąpienia konfliktu interesów oraz głosować zgodnie z instrukcjami udzielonymi przez akcjonariusza.

Wszystkie sprawy wnoszone pod obrady WZ są uprzednio przedstawiane RN do rozpatrzenia. W sprawach nieobjętych porządkiem obrad nie można powziąć uchwały, chyba że cały kapitał zakładowy jest reprezentowany na WZ, a nikt z obecnych nie zgłosił sprzeciwu dotyczącego powzięcia uchwały, za wyjątkiem wniosków o zwołanie NWZ oraz wniosków o charakterze porządkowym, które mogą być uchwalone. Uchwały WZ zapadają bezwzględną większością głosów, jeżeli Statut lub KSH nie stanowi inaczej. Uchwały i przebieg WZ są protokołowane przez notariusza. Protokół podpisuje Przewodniczący Zgromadzenia i notariusz.

### **8.2.2. RADA NADZORCZA GRUPY LOTOS S.A.**

Rada Nadzorcza Grupy LOTOS S.A. działa na podstawie Statutu Spółki (tekst jednolity z dnia 23 lutego 2015 roku) oraz Regulaminu Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A. (tekst jednolity z dnia 17 grudnia 2009 roku) (hiperłącze: [http://inwestor.lotos.pl/226/lad\\_korporacyjny/dokumenty\\_spolki](http://inwestor.lotos.pl/226/lad_korporacyjny/dokumenty_spolki)) Sposób procedowania i zakres kompetencji Rady Nadzorczej (RN) Spółki szczegółowo określa Regulamin Rady Nadzorczej Grupy LOTOS (tekst jednolity z 17 grudnia 2009 roku).

Rada Nadzorcza może liczyć od 5 do 9 członków powoływanych przez WZ bezwzględną większością głosów w głosowaniu tajnym spośród nieograniczonej liczby kandydatów na wspólny okres trzyletniej kadencji. Liczbę członków RN ustala WZ. Przewodniczący RN powoływany jest przez WZ natomiast Wiceprzewodniczący i Sekretarz wybierani są przez RN z grona pozostałych jej członków. Poszczególni członkowie Rady oraz cała RN mogą zostać odwołani w każdym czasie przed upływem kadencji. Skarb Państwa uprawniony jest do bezpośredniego powoływania i odwoływania jednego członka RN tak długo jak pozostaje akcjonariuszem Spółki.

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Grupy LOTOS S.A. we wszystkich dziedzinach działalności Spółki. Rada realizuje swoje zadania kolegialnie, jednakże może powoływać stałe bądź doraźne komitety do nadzoru nad poszczególnymi obszarami lub zbadania poszczególnych zagadnień. Stałe komitety RN to: Komitet Audytu, Komitet Strategii i Rozwoju oraz Komitet Organizacji i Zarządzania.

ZWZ obradujące w dniu 30 czerwca 2014 roku zgodnie § 11 ust. 1 Statutu Spółki, na mocy uchwały nr 21 ustaliło liczbę członków Rady Nadzorczej IX wspólnej kadencji na siedem osób i stosownie do postanowień art. 385 § 1 i § 2 Kodeksu spółek handlowych oraz § 9 pkt 4 i § 11 ust. 2 Statutu Spółki powołało do składu następujących członków: Wiesława Skwarko (powierzając mu funkcję przewodniczącego), Agnieszkę Trzaskalską, Oskara Pawłowskiego, Małgorzatę Hirszel, Magdalenę Bohusz-Boguszewską oraz Michała Rumińskiego. W takim składzie Rada pełniła swoje obowiązki do dnia 30 czerwca 2015 roku.

Zgodnie z przysługującymi Walnemu Zgromadzeniu kompetencjami ZWZ zwołane na 1 czerwca 2015 roku i obradujące po ogłoszonej przerwie i wzwołaniu obrad w dniu 30 czerwca 2015 roku, działając na podstawie art. 385 § 1 Kodeksu spółek handlowych oraz § 9 pkt 4 i § 11 ust. 2 Statutu Spółki na mocy uchwały nr 21 odwołało ze składu Rady Nadzorczej Magdalenę Bohusz-Boguszewską. Jednocześnie na mocy uchwały nr 22 ZWZ powołało do składu Rady Katarzynę Iskra (obecnie Katarzyna Witkowska - zmiana nazwiska w dniu 27 lipca 2015 roku).

Zgodnie z § 11 ust. 2 Statutu Spółki akcjonariusz – Skarb Państwa, reprezentowany przez Ministra Skarbu Państwa, uprawniony jest do bezpośredniego powoływania i odwoływania jednego członka RN tak długo jak pozostaje akcjonariuszem Spółki. Akcjonariusz skorzystał ze swojego uprawnienia powołując w dniu 23 grudnia 2015 roku do składu Rady Nadzorczej - Roberta Pietryszyna.

Mając powyższe na uwadze skład Rady Nadzorczej na dzień 31 grudnia 2015 roku przedstawiał się następująco: Wiesław Skwarko, Agnieszka Trzaskalska, Oskar Pawłowski, Małgorzata Hirszel, Katarzyna Witkowska, Michał Rumiński oraz Robert Pietryszyn.

W dniu 26 stycznia 2016 roku Akcjonariusz Spółki, Skarb Państwa - reprezentowany przez Ministra Skarbu Państwa, korzystając z przysługującego mu uprawnienia określonego w z § 11 ust. 2 Statutu Spółki, odwołał ze składu Rady Nadzorczej Roberta Pietryszyna.

Następnie obradujące w dniu 27 stycznia 2016 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki, zwołane na żądanie Akcjonariusza – Skarbu Państwa, działając na podstawie art. 385 § 1 Kodeksu spółek handlowych oraz § 9 pkt 4 Statutu Spółki, na mocy uchwał od 3 do 12, dokonało zmian w składzie Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A. IX kadencji. Jednocześnie, zgodnie z § 6 ust. 5 Regulaminu Walnych Zgromadzeń, na mocy uchwały nr 2, Walne Zgromadzenie odstąpiło od podejmowania uchwały w sprawie ustalenia liczby członków Rady Nadzorczej pozostawiając ją na obecnym poziomie 7 osób.

Zgodnie z powyższym dnia 27 stycznia 2016 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Grupy LOTOS odwołało ze składu organu nadzorczego: Wiesława Skwarko - przewodniczącego, Agnieszkę Trzaskalską - wiceprzewodniczącą, Oskara Pawłowskiego - sekretarza, Małgorzatę Hirszel i Michała Rumińskiego oraz powołało do Rady Nadzorczej Roberta Pietryszyna, powierzając mu funkcję Przewodniczącego, Katarzynę Lewandowską, Dariusza Figurę, Cezarego Krasodomskiego i Marię Sierpińską.

W następstwie decyzji Walnego Zgromadzenia Rada Nadzorcza Grupy LOTOS S.A. IX kadencji od dnia 27 stycznia 2016 roku działa w następującym składzie: Robert Pietryszyn, Dariusz Figura, Cezary Krasodomski, Katarzyna Lewandowska, Maria Sierpińska oraz Katarzyna Witkowska.




Do dnia przekazania niniejszego sprawozdania Akcjonariusz – Skarb Państwa, reprezentowany przez Ministra Skarbu Państwa, nie skorzystał ponownie z przysługującego mu uprawnienia określonego w § 11 ust. 2 Statutu Spółki dotyczącego bezpośredniego powoływania i odwoływania jednego członka Rady Nadzorczej.

W dniu 24 lutego 2016 roku Rada Nadzorcza IX wspólnej kadencji odbyła pierwsze posiedzenie w nowym składzie osobowym, podczas którego powierzyła Pani Katarzynie Lewandowskiej obowiązki wiceprzewodniczącej Rady (uchwała nr 68/IX/2016) oraz Panu Cezaremu Krasodomskiemu funkcję sekretarza Rady (uchwała nr 69/IX/2016). W trakcie ww. posiedzenia Rada ustaliła również składy poszczególnych stałych Komitetów Rady Nadzorczej, które nie funkcjonowały od dnia 27 stycznia 2016 roku, kiedy to Walne Zgromadzenie zadecydowało o zmianach osobowych w Radzie Nadzorczej (Szerzej: Tab. 45).

Tab 37. Skład Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A. IX kadencji

CZŁONKOWIE RADY NADZORCZEJ	FUNKCJA	W RN IX KADENCJI	PRZEBIEG KARIERY I KOMPETENCJE
 <p><b>Wiesław Skwarko</b></p>	Przewodniczący	30.06.2014 r. – 27.01.2016 r.	-
 <p><b>Agnieszka Trzaskalska</b></p>	Członek Wiceprzewodnicząca	30.06.2014 r. – 28.07.2014 r. 28.07.2014 r. – 27.01.2016 r.	-
 <p><b>Oskar Pawłowski</b></p>	Członek      Sekretarz	30.06.2014 r. – 28.07.2014 r. 28.07.2014 r. – 27.01.2016 r.	-
 <p><b>Małgorzata Hirszel</b></p>	Członek	30.06.2014 r. – 27.01.2016 r.	-
	Członek	30.06.2014 r. – 30.06.2015	-

<b>Magdalena Bohusz Boguszevska</b>			
	Członek	30.06.2014 r. – 27.01.2016 r.	-
<b>Michał Rumiński</b>			
	Członek	30.06.2015 -	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-75">http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-75</a>
<b>Katarzyna Witkowska</b>			
	Członek Przewodniczący	23.12.2015 r.– 26.01.2016 r. 27.01.2016 r. -	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-79">http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-79</a>
<b>Robert Pietryszyn</b>			
	Członek	27.01.2016 r. -	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-80">http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-80</a>
<b>Dariusz Figura</b>			

	Członek Sekretarz	27.01.2016 r. – 24.02.2016 r. 24.02.2016 r. -	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-78">http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-78</a>
<b>Cezary Krasodomski</b>			
	Członek Wiceprzewodnicząca	27.01.2016 r. – 24.02.2016 24.02.2016	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-81">http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-81</a>
<b>Katarzyna Lewandowska</b>			
	Członek	27.01.2016 r. -	<a href="http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-82">http://inwestor.lotos.pl/1137/lad_korporacyjny/struktura_organizacyjna#person-82</a>
<b>Maria Sierpińska</b>			

#### Członkowie Rady Nadzorczej delegowani do samodzielnego pełnienia obowiązków

Rada Nadzorcza może delegować swoich członków do samodzielnego pełnienia określonych funkcji.

**Pan Oskar Pawłowski** – delegowany, na mocy uchwały RN nr 98/VIII/2013 z dnia 23 maja 2013 roku, do samodzielnego pełnienia czynności nadzorczych nad procesem restrukturyzacji obszaru aktywów norweskich Segmentu Poszukiwawczo-Wydobywczego Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A. Rada Nadzorcza IX wspólnej kadencji decyzją z 28 lipca 2014 roku (uchwała nr 6/IX/2014) utrzymała delegację w powyższym zakresie. Delegacja wygasła z dniem 27 stycznia 2016 roku, tj. z chwilą odwołania Pana Oskara Pawłowskiego ze składu Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A.

**Pani Magdalena Bohusz-Boguszewska** – delegowana, na mocy uchwały RN nr 10/IX/2014 z dnia 22 sierpnia 2014 roku, do samodzielnego pełnienia czynności nadzorczych w zakresie sprawowania szczegółowego i bieżącego nadzoru nad realizacją Projektu „Budowa instalacji opóźnionego koksowania oraz instalacji towarzyszących”, w tym nadzorowania procesu negocjacji i wyboru głównych firm wykonawczych oraz organizacji

finansowania. Delegacja wygasła z dniem 30 czerwca 2015 roku, tj. z chwilą odwołania Pani Magdaleny Bohusz-Boguszewskiej ze składu Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A.

**Pani Katarzyna Witkowska** – delegowana, na mocy uchwały RN nr 66/IX/2015 z dnia 18 grudnia 2015 roku, do samodzielnego pełnienia czynności nadzorczych w zakresie sprawowania szczegółowego i bieżącego nadzoru nad realizacją Projektu pn. „EFRA – Efektywna Rafinacja”.

### 8.2.3. ZARZĄD GRUPY LOTOS S.A. ORAZ UPRAWNIENIA POSZCZEGÓLNYCH CZŁONKÓW

Zarząd Grupy LOTOS S.A. działa na podstawie dostępnych na stronie internetowej Spółki w zakładce Ład Korporacyjny dokumentów: [Statut Spółki i Regulamin Zarządu Spółki](#) (przyjęty Uchwałą Zarządu Grupy LOTOS S.A. nr 2/IX/2015 z dnia 6 lipca 2015 roku i zatwierdzony uchwałą RN nr 56/IX/2015 z dnia 31 lipca 2015 roku).

Zarząd reprezentuje Grupę LOTOS S.A. wobec osób trzecich oraz prowadzi wszelkie sprawy korporacyjne Grupy LOTOS S.A. Ponadto poszczególni członkowie Zarządu prowadzą działania zgodnie z podziałem kompetencji wynikającym z funkcji operacyjnych powierzonych im w Spółce. Jednocześnie każdy z członków Zarządu ma prawo reprezentować Spółkę we wszystkich czynnościach sądowych i pozasądowych związanych z prowadzeniem przedsiębiorstwa Spółki z wyłączeniem czynności zastrzeżonych postanowieniami KSH lub Statutem Spółki do kompetencji WZ lub RN oraz spraw przekraczających zwykły zarząd przedsiębiorstwem, które wymagają uprzedniej uchwały Zarządu oraz spraw znajdujących się w kompetencji innego członka Zarządu.

Skład Zarządu Grupy LOTOS S.A. w 2015 roku przedstawiał się następująco:

W okresie od dnia 1 stycznia 2015 roku do końca VIII kadencji, tj. do 28 czerwca 2015 roku Zarząd działał w składzie:

- Paweł Olechnowicz – Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny
- Mariusz Machajewski – Wiceprezes Zarządu, Dyrektor ds. Ekonomiczno-Finansowych
- Zbigniew Paszkowicz – Wiceprezes Zarządu, Dyrektor ds. Poszukiwań i Wydobycia
- Marek Sokołowski – Wiceprezes Zarządu, Dyrektor ds. Produkcji i Rozwoju
- Maciej Szozda – Wiceprezes Zarządu, Dyrektor ds. Handlu

W związku z upływem VIII kadencji Rada Nadzorcza w postępowaniu kwalifikacyjnym dokonała wyboru pięciu członków Zarządu IX wspólnej kadencji, której bieg rozpoczął się 29 czerwca 2015 r., podejmując jednocześnie decyzję o nowym podziale kompetencji pomiędzy Członków Zarządu Spółki.

W związku z powyższym od dnia 29 czerwca 2015 roku do dnia 31 grudnia 2015 roku oraz na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania skład Zarządu przedstawiał się następująco:



## Skład i kompetencje Zarządu Spółki



**Paweł Olechnowicz**

**Prezes Zarządu,**

**Okres pełnienia funkcji w Zarządzie:**

Funkcję Prezesa Zarządu Grupy LOTOS S.A. pełni nieprzerwanie od 12 marca 2002 roku, wchodząc w skład Zarządu IV, V, VI, VII, VIII i IX kadencji.

## Kwalifikacje, doświadczenia zawodowe i sukcesy

Zarządza, kieruje oraz ponosi odpowiedzialność za całokształt działalności Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A. Jednocześnie od września 2007 roku zasiada w Radzie Dyrektorów spółki LOTOS Exploration and Production Norge AS a od kwietnia 2011 roku w Radzie Dyrektorów spółki LOTOS Geonafta – pełniąc w obu podmiotach funkcję Przewodniczącego. Ukończył Wydział Technologii i Mechanizacji Odlewnictwa Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie, Podyplomowe Studia na Politechnice Gdańskiej – Organizacja, Ekonomia i Zarządzanie Przemysłem; MBA INSEAD, Fontainebleau, a także wiele specjalistycznych szkoleń krajowych i zagranicznych z zakresu zarządzania.

W 1977 r. rozpoczął karierę zawodową w Zakładach Mechanicznych „Zamech” w Elblągu (od 1990 r. ABB Zamech Sp. z o. o.). W latach 1990-1996 był Prezesem Zarządu i Dyrektorem Generalnym ABB Zamech Ltd. i jednocześnie w latach 1994 – 1996 pełnił funkcję Wiceprezesa ABB Polska. Kolejne dwa lata pracował w centrali ABB Ltd. w Zurichu na stanowisku Wiceprezesa na Europę Centralną i Wschodnią. W latach 1999-2000 pełnił funkcję Wiceprezesa i Zastępcy Dyrektora Generalnego w ZML Kęty S.A. Od 2001 r. kierował założoną przez siebie firmą konsultingową Paweł Olechnowicz – Consulting. Był jednym z inicjatorów powstania w 2010 roku, w Brukseli stowarzyszenia Central Europe Energy Partners (CEEP) reprezentującego interesy firm sektora energii z Europy Środkowo-Wschodniej. Pełni funkcję Przewodniczącego Rady Dyrektorów CEEP.

Po objęciu funkcji Prezesa Zarządu Grupy LOTOS S.A. zapoczątkował wiele dynamicznych działań mających na celu unowocześnienie struktur organizacyjnych oraz rozwój potencjału produkcyjnego i rynkowego spółki. Doprowadził do konsolidacji biznesowej ze spółką poszukiwawczo-wydobywczą Petrobaltic oraz rafineriami w Czechowicach-Dziedzicach i Jaśle, wprowadził Grupę LOTOS S.A. na Warszawską Giełdę Papierów Wartościowych (9 czerwca 2005 roku), a uzyskane z oferty środki (ok. 1 mld zł) przeznaczył na realizację Programu 10+, dzięki któremu rafineria GL S.A. w Gdańsku zwiększyła zdolności przerobowe z 6 do 10,5 mln ton rocznie oraz wzbogaciła się o najnowocześniejsze instalacje do produkcji paliw płynnych. Program 10+, realizowany w latach 2007-11 i wart blisko 1,5 mld EUR, był jedną z największych inwestycji przeprowadzonych w ciągu ostatnich 25 lat w Polsce. Prezes Olechnowicz zarządzał realizacją opracowanego przez kierownictwo i załogę spółki programu oszczędnościowego pn. Pakiet Antykryzysowy (2009 rok) oraz programu oszczędnościowo-efektywnościowego pn. Program Optymalnej Ekspansji (2012 rok). Na przełomie 2014/15 pod kierownictwem prezesa Olechnowicza GL S.A. przeprowadziła z powodzeniem wtórną emisję akcji. Spółka pozyskała w ten sposób ok. 1 mld zł, który przeznaczy na inwestycje w ramach programu Efektywność i Rozwój 2013-2015. Chodzi przede wszystkim o budowę instalacji opóźnionego koksowania i instalacji pomocniczych w ramach programu EFRA oraz

zagospodarowanie bałtyckich złóż gazowych B4/B6. W 2014 roku podczas konferencji „Nafta i Chemia” Paweł Olechnowicz, Prezes Zarządu GL S.A., otrzymał tytuł „Człowieka Dekady”.



**Mariusz Machajewski**

**Wiceprezes Zarządu ds. Ekonomiczno - Finansowych**

**Okres pełnienia funkcji w Zarządzie:**

Funkcję Wiceprezesa Zarządu Grupy LOTOS S.A. pełni nieprzerwanie od dnia 19 czerwca 2006 roku, wchodząc w skład Zarządu VI, VII, VIII oraz IX kadencji.

**Kwalifikacje, doświadczenia zawodowe i sukcesy**

Jako Wiceprezes Zarządu ds. Ekonomiczno – Finansowych kieruje i nadzoruje działalność obszaru finansowego, Jednocześnie od 2006 roku zasiada w Radzie Nadzorczej LOTOS Paliwa Sp. z o.o. pełniąc w niej funkcję Wiceprzewodniczącego oraz od 2010 roku w Radzie Nadzorczej RCEkoenergia Sp. z o.o. – pełniąc w niej funkcję Przewodniczącego. Od 2013 roku pełni funkcję Członka Rady Nadzorczej Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych. Ukończył Wydział Ekonomii Uniwersytetu Gdańskiego oraz wiele specjalistycznych szkoleń krajowych i zagranicznych w zakresie zarządzania i ekonomii.

W latach 1994-1997 pracował w Stoczni Gdynia S.A. Związany z Grupą LOTOS S.A. (wcześniej Rafineria Gdańska S.A.) od roku 1997, gdzie od roku 1999 kierował służbami kontrolingu Spółki.

Od połowy 2002 roku zatrudniony jest na stanowisku Dyrektora ds. Ekonomiczno-Finansowych. Od kwietnia 2005 roku do czerwca 2006 roku był również Prokurentem Spółki. Powołany do składu Zarządu w czerwcu 2006 roku. Brał udział w procesie restrukturyzacji wewnętrznej firmy, czego następstwem było między innymi powołanie do życia w 2005 roku Centrum Finansowo-Księgowego, świadczącego usługi głównie z zakresu księgowości na rzecz Grupy LOTOS S.A. i spółek zależnych. Uczestniczył w przygotowaniu debiutu Spółki na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych, co nastąpiło 9 czerwca 2005 roku. Był liderem procesu przygotowywania koncepcji i organizacji finansowania Programu 10+. Umowa kredytowa zawarta w czerwcu 2008 roku na realizację Programu 10+ była największą w historii firmy i została uznana za transakcję roku w europejskim sektorze naftowym, a kilka prestiżowych pism specjalistycznych określiło ją mianem najlepszego projektu finansowego roku. Był odpowiedzialny za przygotowanie i monitorowanie realizacji programu oszczędnościowego pn. Pakiet Anty kryzysowy (2009 rok) oraz programu oszczędnościowo-efektywnościowego pn. Program Optymalnej Ekspansji (2012 rok). W ramach sprawowania kontroli nad procesami restrukturyzacyjnymi – odpowiada za realizację programu rozwoju i rekonstrukcji kapitałowej Grupy Kapitałowej LOTOS na lata 2013-2015 pn. Efektywność i Rozwój 2013-2015 oraz sprawuje kontrolę nad funkcjonowaniem nadzoru właścicielskiego nad spółkami zależnymi. Był odpowiedzialny za realizację procesu podwyższenia kapitału zakładowego Spółki przeprowadzonego w roku 2014 oraz organizację finansowania realizowanego obecnie Projektu EFRA – Efektywna Rafinacja.



**Zbigniew Paszkowicz**

**Wiceprezes Zarządu ds. Poszukiwań i Wydobywania**

Funkcję Wiceprezesa Zarządu Grupy LOTOS S.A. pełni od dnia 28 czerwca 2012 roku – powołany przez Radę Nadzorczą Spółki do składu Zarządu VIII i IX kadencji.

**Kwalifikacje, doświadczenia zawodowe i sukcesy**

Jako Wiceprezes Zarządu ds. Poszukiwawczo-Wydobywczych kieruje i nadzoruje działalność obszaru poszukiwań, zagospodarowania i wydobywania węglowodorów.

Od października 2012 roku pełni również funkcję Prezesa Zarządu LOTOS Petrobaltic S.A. oraz od stycznia 2013 roku zasiada w Radzie Dyrektorów LOTOS E&P Norge AS – pełniąc w niej funkcję Członka Rady.

W 1989 roku ukończył studia w zakresie mechaniki w Instytucie Okrętowym Politechniki Gdańskiej. Absolwent francuskiego Instytutu Ropy Naftowej w Paryżu, gdzie uzyskał w 1991 roku dyplom inżyniera Wyższych Studiów Ropy Naftowej i Silników Spalinowych (Ecole Nationale Supérieure du Pétrole et des Moteurs).

Z Grupą LOTOS S.A. (wcześniej Rafineria Gdańska S.A.) związany jest zawodowo od 1992 roku - początkowo zatrudniony jako specjalista w Dziale Planowania i Przygotowania Remontów. W latach 2002-2004 pracował na stanowisku kierownika Zakładu Utrzymania Ruchu odpowiadając za reorganizację służb remontowych i utrzymanie ruchu rafinerii w oparciu o nowoczesne metody profilaktyczne.

W 2004 roku objął stanowisko Dyrektora ds. Techniki Grupy LOTOS S.A. i odpowiadał bezpośrednio za przygotowanie i realizację remontu postojowego „Wiosna 2005” podczas którego podniesione zostały moce przerobowe zakładu z poziomu 4,5 do 6 mln ton ropy naftowej rocznie. W 2006 roku objął stanowisko Dyrektora ds. Rozbudowy Rafinerii i został osobą bezpośrednio odpowiedzialną za realizację Programu 10+, największej inwestycji przemysłowej ostatniego dziesięciolecia w Polsce. Po zakończeniu ww. Programu od kwietnia 2011 roku objął stanowisko Zastępcy Dyrektora Generalnego Grupy LOTOS S.A., a w jego zakresie kompetencji znalazło się m.in. monitorowanie realizacji Strategii Spółki, nadzór nad całokształtem spraw związanych z obsługą organów Spółki oraz nad opracowywaniem wytycznych korporacyjnych i standaryzacją zawieranych umów, oraz rozwoju systemów informatycznych i telekomunikacyjnych oraz bezpieczeństwa i ochrony fizycznej.

Stanowił również wsparcie Dyrektora Generalnego w zakresie udzielonych uprawnień. W tym zakresie między innymi od stycznia 2012 – pełnił funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej LOTOS Petrobaltic. W czerwcu 2012 roku został powołany na funkcję Wiceprezesa Grupy LOTOS S.A., a od października 2012 roku pełni także funkcję Prezesa Zarządu LOTOS Petrobaltic S.A. Główny kierunek jego działań skoncentrowany jest na rozwoju obszaru poszukiwań i wydobywania. Od czerwca 2012 roku był bezpośrednio zaangażowany w opracowanie strategii i

pomyślnie zakończenie negocjacji (z operatorem koncesji – kanadyjską firmą Talisman) związanych z usunięciem wadliwej platformy ze złoża Yme oraz odzyskanie zainwestowanych środków finansowych (marzec 2013). Ponadto monitorował zawarcie transakcji dotyczącej nabycia udziału w złożu Heimdal, stanowiącego centrum przetwarzania i dystrybucji gazu ziemnego z Norweskiego Szelfu Kontynentalnego (listopad 2013). Ponadto nadzoruje prowadzenie intensywnych prac rozpoznawczych mających na celu zdobycie pełnej wiedzy na temat złóż węglowodorów na obszarze Morza Bałtyckiego, aby w pełni wykorzystać potencjał i zasoby, które znajdują się w polskiej strefie ekonomicznej. W ramach realizowanych zadań strategicznych w marcu 2014 roku, ówczesnie nowo nabyta platforma „LOTOS Petrobaltic”, została przetransportowana na Morze Bałtyckie. Nadzorował program inwestycyjny związany z zagospodarowaniem złoża B8 obejmującego przede wszystkim przebudowę platformy „Petrobaltic” – z wiertniczej na eksploatacyjną, budowę podwodnej infrastruktury produkcyjnej. W 2015 roku monitorował zawarcie kolejnej transakcji dotyczącej nabycia udziału w złożach produkcyjnych na Norweskim Szelfie Kontynentalnym - Sleipner, stanowiącym również ważne centrum przetwarzania i dystrybucji gazu ziemnego z Norweskiego Szelfu Kontynentalnego.



**Marek Sokółowski**

**Wiceprezes Zarządu ds. Strategii i Rozwoju**

Funkcję Wiceprezesa Zarządu Grupy LOTOS S.A. pełni nieprzerwanie od dnia 19 kwietnia 2002 roku wchodząc w skład Zarządu IV, V, VI, VII, VIII oraz IX kadencji.

**Kwalifikacje, doświadczenia zawodowe i sukcesy**

Jako Wiceprezes Zarządu ds. Strategii i Rozwoju kieruje i nadzoruje działalność związaną z tworzeniem i realizacją strategii Spółki, strategicznych projektów rozwojowych, bezpieczeństwem Spółki w swym zakresie obejmującym aspekty środowiskowe, produktowe, pracownicze oraz IT.

Od 2002 do 2009 roku był Przewodniczącym Rady Nadzorczej LOTOS Kolej Sp. z o.o. Jednocześnie od maja 2005 roku zasiada w Radzie Nadzorczej LOTOS Terminale S.A. (wcześniej LOTOS Czechowice S.A.) oraz od grudnia 2010 roku w Radzie Nadzorczej LOTOS Biopaliwa Sp. z o.o. – pełniąc w obu podmiotach funkcję Przewodniczącego.

Ukończył Wydział Elektryczny Politechniki Gdańskiej, studia podyplomowe w zakresie realizacji inwestycji w przemyśle oraz wiele specjalistycznych szkoleń krajowych i zagranicznych w zakresie zarządzania.

Z Grupą LOTOS S.A. (wcześniej Rafineria Gdańska S.A.) związany jest zawodowo od 1973 roku. Od 1990 roku jednocześnie sprawował funkcję Członka Zarządu oraz zajmował stanowisko Dyrektora Technicznego i tym samym odpowiadał za utrzymanie ruchu rafinerii oraz realizację inwestycji. Na przełomie lat 1994 i 1995 brał udział w stworzeniu „Programu rozwoju technicznego Rafinerii Gdańskiej S.A. do roku 2000” (PRT), którego celem było zwiększenie zdolności przerobu ropy naftowej z 3 do 4,5 mln ton rocznie oraz budowa instalacji konwersyjnej w tym hydrokrakingu. Następnie od 1996 roku zarządzał realizacją ww. Programu, aż do jego zakończenia pod koniec roku 1999. Do kwietnia 2002 roku zajmował stanowisko Szefa Służb Technicznych, będąc jednocześnie

Prokurentem Spółki. W kwietniu 2002 roku został powołany na funkcję Wiceprezesa Zarządu Grupy LOTOS S.A. W latach 2004-2011 był odpowiedzialny za realizację rozbudowy rafinerii w ramach Programu 10+ (wcześniej Program Kompleksowego Rozwoju Technicznego), którego oficjalne rozpoczęcie nastąpiło w sierpniu 2007 roku wmurowaniem aktu erekcyjnego na miejscu rozpoczynającej się budowy instalacji hydroodsiarczania olejów napędowych (HDS).

Po uruchomieniu wszystkich nowych instalacji Programu 10+ istotnie zwiększyła się zdolność przerobu ropy w rafinerii, ale także głębokość jej przetwarzania i elastyczność surowcowa. Realizacja Programu 10+ pozwoliła Grupie LOTOS S.A. wejść do elitarnego klubu najnowocześniejszych rafinerii w Europie. W ostatnich latach Marek Sokołowski był inicjatorem wdrożenia programu zwiększenia bezpieczeństwa energetycznego rafinerii przez podłączenie zakładu do gazu sieciowego. Kolejną inicjatywą były zmiany organizacyjne w ramach Programu Doskonałości Operacyjnej w efekcie realizacji którego rafineria oceniana jest przez międzynarodowych audytorów (Solomon Inc.) jako jedna z najbardziej efektywnych w Europie. Obecnie Wiceprezes Sokołowski zaangażowany jest m.in. w powstanie i realizację kompleksu EFRA – Efektywna Rafinacja, którego celem jest istotny wzrost marży rafineryjnej poprzez pogłębienie przerobu ropy naftowej. Jest członkiem Rady Polskiej Izby Przemysłu Chemicznego.



**Maciej Szozda**

**Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji i Handlu**

Funkcję Wiceprezesa Zarządu Grupy LOTOS pełni od 1 lipca 2009 roku wchodząc w skład Zarządu VII, VIII oraz IX kadencji.

**Kwalifikacje, doświadczenia zawodowe i sukcesy**

Jako Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji i Handlu, kieruje i nadzoruje działalność obszaru operacyjnego i handlowego.

Jednocześnie od sierpnia 2009 roku zasiada w Radzie Nadzorczej LOTOS Paliwa Sp. z o.o. pełniąc w niej funkcję Przewodniczącego oraz od grudnia 2010 roku w Radzie Nadzorczej LOTOS Biopaliwa Sp. z o.o. – pełniąc w niej funkcję Wiceprzewodniczącego.

Ukończył Wydział Handlu w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Od 1980 roku pracował w PHZ Labimex. W latach 1983-1984 był zatrudniony w KMW Engineering na stanowisku Dyrektora Zarządzającego. Następnie do roku 1986 przebywał w USA jako Kierownik Kontraktu. W roku 1986 rozpoczął pracę w Przedsiębiorstwie Zagranicznym Ipaco na stanowisku Dyrektora, zaś w latach 1987 – 1989 pełnił funkcję Export Managera w Sinexim GmbH w Berlinie Zachodnim. Od 1989 roku prowadził własną działalność gospodarczą, m.in. w Easy Garments UK Ltd. (Easy Jeans) jako Szef Przedstawicielstwa na teren Polski i krajów WNP. W roku 2002 związał swoją karierę z PKN Orlen S.A. obejmując kolejno stanowiska: Dyrektora Biura Planowania i Rozwoju Sieci Detalicznej, Dyrektora Biura Rozwoju Sieci Detalicznej – Europa, Dyrektora Wykonawczego ds. Sprzedaży Detalicznej. Od października 2008 do lutego 2009 roku sprawował funkcję członka Rady Nadzorczej Orlen Deutschland AG. Od

2007 r. do marca 2009 r. pracował w spółce z grupy kapitałowej PKN Orlen S.A., tj. AB VENTUS NAFTA z siedzibą w Wilnie obejmując funkcję Członka Zarządu, a następnie Prezesa Zarządu.

Z Grupą LOTOS S.A. związany jest od 2009 roku. Nadzoruje działania zmierzające do osiągnięcia większego udziału w rynku paliw poprzez rozbudowę sieci stacji, stałą poprawę ich efektywności wprowadzając jednocześnie jednolite standardy ich funkcjonowania. Rozwój sieci to także efekt inwestowania w Miejsca Obsługi Podróżnych (MOP), powstające od października 2009 roku przy różnych odcinkach autostrad na terenie Polski, których obecnie funkcjonuje już 17. Jednocześnie, oferowane na stacjach, paliwa LOTOS Dynamic w grudniu 2009 roku stały się dostępne we wszystkich większych miastach Polski i zdobyły I miejsce w V edycji programu „Laur Konsumenta 2009” w kategorii „Paliwa Premium”. Wdrożył koncepcję stacji ekonomicznych OPTIMA zakładających sprzedaż paliw podstawowych po atrakcyjnych cenach. W 2011 roku firma pobiła krajowy rekord w liczbie łącznie otwartych stacji w jednym roku włączając do swojej sieci aż 68 nowych placówek. Od 2009 do 2015 roku stan sieci uległ podwojeniu. Stacje LOTOS zostały laureatem prestiżowego Kryształowego Godła European Trusted Brands (2012 rok). Realizuje również założenia utrzymania pozycji lidera na krajowym rynku olejów smarowych oraz stałą poprawę udziału w rynku innych grup produktów, a także kontynuuje rozwój sprzedaży paliwa lotniczego, co zaowocowało powstaniem nowej spółki joint-venture LOTOS Air BP Polska (2013 rok).

**Szersze informacje nt. doświadczeń zawodowych Członków Zarządu znajdują się na korporacyjnej [stronie internetowej](#).**

Uchwał Zarządu wymagają:

- 1) przyjęcie i zmiana Regulaminu Zarządu,
- 2) przyjęcie i zmiana Regulaminu organizacyjnego przedsiębiorstwa Spółki, w tym struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa Spółki,
- 3) przyjęcie prawem wymaganych regulaminów w przedsiębiorstwie Spółki,
- 4) udzielenie prokury – wymagana uchwała podjęta jednogłośnie przez wszystkich członków Zarządu,
- 5) przyjęcie budżetu rocznego Spółki,
- 6) przyjęcie Strategii Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A.,
- 7) przyjęcie sprawozdania finansowego Spółki za poprzedni rok obrotowy, sporządzonego zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej wraz ze sprawozdaniem Zarządu z działalności Spółki za poprzedni rok obrotowy – nie później niż w terminie trzech miesięcy od dnia bilansowego,
- 8) przyjęcie skonsolidowanego sprawozdania finansowego za poprzedni rok obrotowy, sporządzonego zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej oraz sprawozdania z działalności Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A. za poprzedni rok obrotowy – nie później niż w terminie trzech miesięcy od dnia bilansowego,
- 9) zwoływanie zwyczajnych i nadzwyczajnych Walnych Zgromadzeń z własnej inicjatywy, na wniosek akcjonariusza lub akcjonariuszy reprezentujących co najmniej 1/20 kapitału zakładowego oraz w innych przypadkach przewidzianych KSH i w wymaganych terminach,
- 10) ustalanie porządku obrad Walnego Zgromadzenia,
- 11) realizowanie przez Spółkę inwestycji kapitałowych lub inwestycji rzeczowych i zaciąganie wynikających z nich zobowiązań, jeżeli powstaną w związku z nimi wydatki lub obciążenia przekraczające kwotę 100 000 złotych netto,

12) wykonywanie przez Spółkę prawa głosu na walnych zgromadzeniach i zgromadzeniach wspólników spółek zależnych w sprawach:

a) powołania lub odwołania członków zarządu lub rad nadzorczych,

b) pokrycia straty,

c) podwyższenia lub obniżenia kapitału zakładowego,

d) połączenia z inną spółką i przekształcenia spółki,

e) zbycia i wydzierżawienia przedsiębiorstwa spółki, ustanowienia na nim użytkownika,

powołanie lub odwołanie członków zarządu lub członków rad nadzorczych dokonywanych w trybie bezpośredniego powołania lub odwołania przez Grupę LOTOS S.A.,

13) tworzenie spółek prawa handlowego oraz spółek zagranicznych,

14) nabywanie lub zbywanie udziałów oraz praw udziałowych w spółkach,

15) nabywanie lub zbywanie akcji, z wyłączeniem nabywania lub zbywania akcji

w publicznym obrocie papierami wartościowymi chyba, że takie nabycie lub zbycie powoduje uzyskanie lub utratę pozycji dominującej,

16) nabycie lub zbycie nieruchomości, prawa użytkownika wieczystego lub udziału

w nieruchomości,

17) tworzenie lub przystępowanie do spółek osobowych, organizacji lub przedsięwzięć powodujących nieograniczoną odpowiedzialność z majątku własnego Spółki,

18) sprawy, które wymagają podjęcia uchwały przez Radę Nadzorczą oraz Walne Zgromadzenie,

19) sprawy przekraczające zwykły zarząd przedsiębiorstwem,

20) sprawy, których prowadzeniu sprzeciwił się choćby jeden z pozostałych członków Zarządu,

21) sprawy, których rozstrzygnięcia w formie uchwały Zarządu zażąda Prezes Zarządu lub co najmniej połowa członków Zarządu, a które należą do kompetencji poszczególnych członków Zarządu.

Zwykłe czynności Spółki, nie zastrzeżone do decyzji Zarządu (podejmowane w formie uchwały), prowadzone są jednoosobowo przez Prezesa i przez poszczególnych Członków Zarządu według wewnętrznego podziału kompetencyjnego określonego w Regulaminie organizacyjnym Grupy LOTOS S.A., zgodnie z którym:

- Prezes Zarządu kieruje i nadzoruje działalność obszaru zarządczego,
- Wiceprezes Zarządu ds. Poszukiwawczo-Wydobywczych kieruje i nadzoruje działalność obszaru poszukiwań, zagospodarowania i wydobycia węglowodorów,
- Wiceprezes Zarządu ds. Ekonomiczno – Finansowych kieruje i nadzoruje działalność obszaru finansowego,
- Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji i Handlu, kieruje i nadzoruje działalność obszaru operacyjnego i handlowego,
- Wiceprezes Zarządu ds. Strategii i Rozwoju kieruje i nadzoruje działalność obejmującą tworzenie i realizację strategii Spółki, projektów rozwojowych oraz bezpieczeństwo Spółki.

Ponadto w ramach podziału pracy Prezes Zarządu prowadzi i nadzoruje niżej wymienione sprawy korporacyjne Spółki:

- zwoływanie posiedzeń Zarządu i przewodniczenie obradom,
- prowadzenie akt i protokołów Zarządu,
- wykonywanie obowiązków z zakresu prawa handlowego, spraw rejestru przedsiębiorców,
- obsługi organów Spółki i sporządzania protokołów,
- reprezentacji Zarządu wobec pozostałych organów Spółki, z zastrzeżeniem postanowień przepisów Kodeksu Spółek Handlowych i Statutu Spółki.

Tryb procedowania Zarządu Spółki, tj. zwoływania posiedzeń, podejmowania uchwał i ich archiwizacji oraz kompetencje poszczególnych członków Zarządu szczegółowo określa

[Regulamin Zarządu Grupy LOTOS S.A.](#)

#### **Zasady powoływania i odwoływania osób zarządzających**

---

Zgodnie z postanowieniami Statutu Grupy LOTOS S.A. Zarząd może liczyć od trzech do siedmiu członków. Zarząd powoływany jest przez Radę Nadzorczą, która również określa liczbę Członków Zarządu. Rada Nadzorcza dokonuje wyboru Członków Zarządu po przeprowadzeniu postępowania kwalifikacyjnego, zgodnie z postanowieniami rozporządzenia Rady Ministrów 18 marca 2003 roku w sprawie przeprowadzania postępowania kwalifikacyjnego na stanowisko członka zarządu w niektórych spółkach handlowych (Dz. U. Nr 55, poz. 476) oraz mając na względzie ustalone przez Ministra Skarbu Państwa „Dobre praktyki w zakresie doboru kandydatów na członków organów spółek o kluczowym znaczeniu dla Skarbu Państwa”.

Kadencja Zarządu jest wspólna i trwa 3 lata. Prezes, Wiceprezesi i pozostali Członkowie Zarządu oraz cały Zarząd mogą być odwołani lub zawieszani z ważnych powodów przez Radę Nadzorczą w każdym czasie przed upływem kadencji. Mandat każdego z Członków Zarządu wygasa najpóźniej z dniem odbycia WZ zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy. Uchwały RN w sprawie powołania oraz odwołania poszczególnych Członków lub całego Zarządu zapadają w obecności co najmniej 2/3 członków Rady. Wygaśnięcie mandatu Członka Zarządu następuje również przez złożenie rezygnacji.

W roku 2015 dobiegła końca VIII wspólna kadencja Zarządu Grupy LOTOS S.A. Obecna – IX wspólna kadencja upływa w 2018 roku.

#### **8.2.4. ZASADY ZMIANY STATUTU GRUPY LOTOS S.A.**

Zmiana Statutu Grupy LOTOS S.A. wymaga podjęcia uchwały przez WZ Spółki bezwzględną większością głosów, przy czym zmiana §10 ust. 1 Statutu Spółki wymaga większości 4/5 głosów i reprezentacji co najmniej połowy kapitału zakładowego Spółki na WZ.

Po podjęciu przez WZ uchwały w sprawie zmian w Statucie Spółki, Zarząd Grupy LOTOS S.A. zgłasza ten fakt do sądu rejestrowego. Zmiana dokonana w Statucie obowiązuje z chwilą zarejestrowania jej przez sąd.



Następnie RN ustala tekst jednolity Statutu uwzględniający wprowadzone zmiany, o ile WZ udzieli RN upoważnienia w tym zakresie.

Jednym z elementów prowadzonego w 2014 roku procesu podwyższenia kapitału zakładowego Spółki była zmiana jej Statutu. W związku z powyższym NWZ w dniu 8 września w uchwale nr 2 m.in. upoważniło Zarząd do określenia ostatecznego brzmienia § 4 ust. 1 Statutu dotyczącego wysokości kapitału zakładowego i wystąpienie ze stosownym wnioskiem do sądu rejestrowego. Wnioskowane podwyższenie kapitału zakładowego Spółki oraz zmiana Statutu zostały zarejestrowane przez sąd w dniu 9 stycznia 2015 roku.

Jednocześnie NWZ upoważniło Radę Nadzorczą Spółki do ustalenia tekstu jednolitego Statutu z uwzględnieniem zmian wynikających z postanowień ww. Uchwały, co nastąpiło w dniu 23 lutego 2015 roku.

### **8.3. ZBIÓR ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO, KTÓRE GRUPA LOTOS S.A. STOSOWAŁA W 2015 ROKU**

#### **Przestrzeganie Dobrych Praktyk w Grupie Kapitałowej LOTOS**

Dobre Praktyki to normy utrwalające wysokie standardy obyczajów korporacyjnych, przez co wspomagają organizację w dostosowaniu systemu nadzoru korporacyjnego do rozwiązań przyjętych w Unii Europejskiej.

Grupa LOTOS dba o relacje z inwestorami i dokłada starań by budować je w sposób partnerski i satysfakcjonujący dla obu stron.

Kluczowe cele wdrażania ładu korporacyjnego w Grupie Kapitałowej LOTOS to:

- przejrzystość działania,
- zaufanie w relacjach z Interesariuszami,
- budowanie wartości spółki dla akcjonariuszy.

W latach 2005 - 2007 za obowiązujący przewodnik po zasadach ładu korporacyjnego dla spółek, które pragnęły długotrwale budować solidne relacje z akcjonariuszami uznano zmodyfikowany w toku praktyki, dyskusji i zaleceń Komisji Europejskiej, dokument pt. "Dobre praktyki w spółkach publicznych 2005". Od debiutu giełdowego w czerwcu 2005 roku Grupa LOTOS S.A. przestrzegała większości zaleceń skodyfikowanych w tym dokumencie. Od początku 2008 r. Spółka realizowała „[Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW](#)”, tzw. DPSN, zaś w kolejnych latach – zalecenia DPSN w brzmieniu zmienionym Uchwałą Rady Giełdy z dnia 19 października 2011 roku, a następnie uchwałą z 21 listopada 2012 roku. Począwszy od 1 stycznia 2016 roku Spółka stosuje znowelizowany zbiór Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016.

Zgodnie z wprowadzonymi zasadami informowania, Spółka raportuje wówczas, gdy nastąpi naruszenie którejs z zasad w sposób incydentalny lub trwały. Raporty są publikowane poprzez giełdową platformę Elektroniczna Baza Informacji (tzw. EBI), analogicznie jak raporty bieżące i umieszczane w dwóch wersjach językowych w internetowym [serwisie relacji inwestorskich](#) Spółki.

#### **Obligatoryjne zasady ładu korporacyjnego stosowane przez Grupę LOTOS w 2015 roku**

## DPSN Działy II – IV

W zakładce "[Dobre praktyki](#)" na stronie internetowej Spółka umieszcza treści z zakresu ładu korporacyjnego w Grupie LOTOS S.A.: coroczne Oświadczenia Spółki i Grupy Kapitałowej LOTOS o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego, komunikaty publikowane w systemie EBI, udział kobiet i mężczyzn w Zarządzie i Radzie Nadzorczej.

Zarząd Spółki pierwszy raz podał do publicznej wiadomości w 2007 roku oraz powtórzył w kolejnych latach, [Oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego](#) zawierające zbiór niestosowanych przez Spółkę zasad wraz z komentarzem o przyczynach zaistniałych odstępstw.

### Raporty dot. stosowania ładu korporacyjnego w latach 2012 – 2015 i nowego zbioru DPSN 2016

W 2012 roku Grupa LOTOS S.A. stosowała większość obligatoryjnych zasad ładu korporacyjnego zawartych w kodeksie DPSN. Zgodnie z zasadą „comply or explain”, która zakłada, że spółki publiczne powinny stosować wszystkie zasady dobrych praktyk, a raportować jedynie przypadki, gdy nastąpi naruszenie którejś z nich w sposób incydentalny lub trwały. Raporty o naruszeniu zasad ładu korporacyjnego są publikowane za pośrednictwem systemu EBI i analogicznie do raportów bieżących na podstawie §29 ust.3 Regulamin Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie.

27 stycznia 2012 roku Spółka poinformowała o jednorazowym naruszeniu zasady nr 5 z działu III DPSN w związku z rezygnacją w tym dniu Pana Rafała Wardzińskiego z pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej Grupy LOTOS. ([Raport EBI nr 1/2012 z dnia 27.01.2012](#)).

W 2013 roku Spółka przekazała ([Raport EBI nr 1/2013 z dnia 31 maja 2013](#)) informację o niezastosowaniu zasady DPSN zawartej w rozdziale IV pkt. 10 ust. 1 i 2 dotyczącej zapewnienia akcjonariuszom możliwości udziału w WZ przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. Jednocześnie Spółka nie zapewnia transmisji obrad WZ w czasie rzeczywistym ani nie udostępnia jego zapisu audio lub video na stronie internetowej zgodnie z zasadą zawartą w rozdziale II pkt 1 ust. 9a.

**W uzasadnieniu** Spółka poinformowała, że jej Statut nie przewiduje możliwości udziału w WZ przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. Ponadto, Spółka nie przewiduje rejestrowania obrad walnego zgromadzenia w formie audio lub video i umieszczania zapisu przebiegu obrad na swojej stronie internetowej, ponieważ w jej ocenie stosowane do tej pory dokumentowanie przebiegu walnych zgromadzeń zapewnia transparentność działalności Spółki oraz chroni prawa wszystkich akcjonariuszy. Grupa LOTOS S.A. udostępnia treść podejmowanych uchwał w formie raportów bieżących, a także publikacji na stronie internetowej.

Zgodnie z postanowieniami § 8 ust. 8 Statutu Zarząd Spółki jest prawnie umocowany by ewentualnie podjąć decyzję o transmisji obrad WZ w czasie rzeczywistym. Spółka przeanalizuje zastosowanie ww. zasad w przyszłości.

W 2014 i 2015 roku Spółka nie publikowała raportów o naruszeniu obligatoryjnych zasad ładu korporacyjnego.

Począwszy od 1 stycznia 2016 roku Spółka realizuje znowelizowany zbiór [Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016](#).

W dniu 4 stycznia 2016 roku Spółka opublikowała [wykaz Dobrych Praktyk, które stosuje](#), bądź zamierza wdrożyć w 2016 roku w internetowym serwisie realcji inwestorskich Grupy LOTOS S.A. z wyszczególnieniem i uzasadnieniem trzech wyłączeń:

„Spółka publikuje:

**I.Z.1.16.** informację na temat planowanej transmisji obrad walnego zgromadzenia - nie później niż w terminie 7 dni przed datą walnego zgromadzenia: **zasada nie jest stosowana.**

**Komentarz spółki :** Spółka nie transmitowała dotychczas obrad Walnego Zgromadzenia, choć nie wyklucza transmisji w przyszłości.

**I.Z.1.20.** zapis przebiegu obrad walnego zgromadzenia, w formie audio lub wideo: **zasada nie jest stosowana.**

**Komentarz spółki :** Spółka nie rejestrowała dotychczas przebiegu obrad Walnego Zgromadzenia w formie audio lub video. W ocenie Spółki forma dokumentowania obrad Walnego Zgromadzenia pozwalała na zachowanie transparentności i ochrony praw akcjonariuszy. Ponadto, informacje dotyczące podejmowanych uchwał Spółka przekazuje w formie raportów bieżących, a także publikuje na stronie internetowej [www.lotos.pl](http://www.lotos.pl). Spółka nie wyklucza w przyszłości dokumentowania obrad w formie audio lub video.

**IV.Z.2.** Jeżeli jest to uzasadnione z uwagi na strukturę akcjonariatu spółki, spółka zapewnia powszechnie dostępną transmisję obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym: **zasada nie jest stosowana.**

**Komentarz spółki :** W opinii Spółki nie istnieją zagrożenia płynące z niestosowania ww. zasady z uwagi na fakt, że Spółka zapewnia akcjonariuszom możliwość uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu osobiście lub przez pełnomocnika. Ponadto Walne Zgromadzenia odbywają się w siedzibie Spółki w Gdańsku, co ułatwia Akcjonariuszom lub ich pełnomocnikom stawienie się w miejscu obrad. Spółka realizuje nałożone przepisami prawa obowiązki informacyjne i niezwłocznie, nie później niż w terminie 24 godzin od zakończenia Walnego Zgromadzenia, przekazuje w formie raportów bieżących informacje o treści podjętych uchwał, wynikach głosowań oraz informacje o ewentualnych zgłoszonych sprzeciwach i jednocześnie publikuje te informacje na korporacyjnej stronie internetowej. Ponadto Spółka publikuje również pytania i odpowiedzi udzielone Akcjonariuszom podczas Walnego Zgromadzenia. Wydaje się, że powyższe jest wystarczające dla zapewnienia Akcjonariuszom udziału w Walnym Zgromadzeniu.”

#### **Nieobligatoryjne zasady ładu korporacyjnego stosowane przez Spółkę w 2015 roku na podstawie rekomendacji dokumentu „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW”**

---

Grupa Kapitałowa LOTOS rozumie, że ład korporacyjny stanowi element spektrum działań, który podnosi jej wiarygodność, jako podmiotu notowanego na rynku regulowanym GPW, a przez to także konkurencyjność rynkową, dlatego uznaje wdrażanie i realizację dobrych praktyk za swój żywotny interes. Grupa podejmuje działania by przekazywane uczestnikom rynku kapitałowego informacje były jednoznaczne i rzetelne. W 2015 roku i w latach poprzednich Grupa LOTOS S.A. i jej spółki zależne dokładały staranności, by ich polityka informacyjna była efektywna i wspierała cel realizacji [zasad ładu korporacyjnego](#), tj.: przejrzystość działania Grupy LOTOS S.A. jako spółki giełdowej, zaufanie w relacjach z Interesariuszami, konsekwentne budowanie wartości spółki dla akcjonariuszy.

#### **DPSN Dział I Rekomendacje, pkt.1**

#### **Polityka informacyjna spółki i relacje z uczestnikami rynku kapitałowego**

Grupa Kapitałowa LOTOS dba o to, by relacje z inwestorami i interesariuszami budować i rozwijać w sposób partnerski, oparty na dialogu, satysfakcjonujący dla obu stron. Grupa analizuje i stopniowo wdraża nowe narzędzia komunikacji, stale doskonali treść i formę przekazu.

Zespół Relacji Inwestorskich Grupy LOTOS S.A. (kontakt: [zespół IR](#)) dąży do prezentowania inwestorom precyzyjnego, rzetelnego i przejrzystego obrazu działalności Spółki, jej strategii i sytuacji finansowej, z zachowaniem reguł zaangażowania, dostępności i równego traktowania wszystkich inwestorów.

W celu przekazania informacji inwestorom, Spółka wykorzystuje wachlarz narzędzi relacji inwestorskich, m.in. mailing, newsletter, webcast, uczestnictwo w konferencjach dedykowanych akcjonariuszom instytucjonalnym, indywidualnym i przedstawicielom domów maklerskich, telekonferencje, spotkania one-on-one, dni otwarte dla analityków i inwestorów, uczestnictwo w indeksie RESPECT.

W 2015 roku zespół ds. Relacji Inwestorskich wspierał Zarząd Spółki w organizacji spotkań z inwestorami i urzeczywianiu regularnych kontaktów z uczestnikami rynku kapitałowego.

Dbając o akcjonariuszy indywidualnych Spółka współpracuje ze Stowarzyszeniem Inwestorów Indywidualnych ('SII').

W 2015 roku Grupa LOTOS wzięła udział w dedykowanej im Konferencji Wall Street 19 organizowanej przez SII w Karpaczu w dniach 29 - 31 maja. We współpracy z SII zrealizowano chat inwestorski z Prezesem Zarządu ds. Ekonomiczno – Finansowych, panem Mariuszem Machajewskim w celu umożliwienia inwestorom indywidualnym rozmowy na temat wyników Grupy za 2014 rok.

Uczestnikom rynku, interesariuszom Spółki dedykowany jest [Internetowy serwis relacji inwestorskich Grupy LOTOS](#) aktualizowany na bieżąco i dwujęzyczny (polski i angielski) - w celu zapewnienia równego dostępu do informacji inwestorom i analitykom spoza Polski. Serwis grupuje informacje i narzędzia w czterech blokach tematycznych:

1. [Spółka](#) - przedstawia Grupę Kapitałową, jej Strategię, Strukturę kapitału akcyjnego i Społeczną odpowiedzialność biznesu.
2. [Raporty i dane](#) - porządkują dane finansowe i pozafinansowe (m.in. wygodny do pobrania plik [datobook](#) w formacie excel), a także raporty bieżące i okresowe Grupy Kapitałowej publikowane na GPW
3. [Strefa inwestora](#) – blok zawiera informacje nt. metodologii liczenia i aktualizowane miesięcznie wielkości [modelowej marży rafinerijnej](#) Grupy LOTOS S.A. oraz [dane makroekonomiczne](#) z notowań surowców i produktów naftowych na światowych rynkach, a także informacje nt. polityki i wypłat dywidendy przez Spółkę, przydatne dla inwestorów narzędzia (kalkulator, archiwum notowań akcji LOTOS), gromadzi w jednym miejscu pliki do pobrania w tj. raporty okresowe, prezentacje strategii i programów efektywnościowych, prospekt emisyjny. Inwestor znajdzie tu także listę analityków domów maklerskich wydających raporty analityczne o Spółce wraz z ich aktualnymi rekomendacjami dla papierów wartościowych LOTOS będących w obrocie na GPW. Harmonogram wydarzeń w Spółce (wyniki kwartalne, działalność WZ, dzień otwarty i inne istotne z punktu widzenia akcjonariuszy wydarzenia o potencjalnym wpływie na wycenę walorów LOTOS) jest tu publikowany w zakładce „[Kalendarz inwestora](#)”
4. [Ład korporacyjny](#) – blok porządkuje dane z zakresu realizacji przez Grupę LOTOS S.A. dobrych praktyk spółek notowanych na GPW, zawiera też informacje o składzie i kompetencjach, zasadach działania Zarządu Grupy LOTOS S.A., Rady Nadzorczej i Walnego Zgromadzenia wraz z dokumentami, na podstawie których funkcjonują organy Spółki.

### **DPSN Dział I Rekomendacje, pkt.3**

Spółka dokłada starań by akcjonariusze mogli realizować swe prawo do uczestnictwa w WZ. Statut Spółki prawnie umocowuje Zarząd, do ewentualnego podjęcia decyzji o transmisji obrad WZ w czasie rzeczywistym. Grupa LOTOS analizuje zastosowanie tego rozwiązania w przyszłości.

### **DPSN Dział I Rekomendacje, pkt.4**

Rekomendacja nie dotyczy Spółki.

### **DPSN Dział I Rekomendacje, pkt.5**

Wynagrodzenia Zarządu oraz RN Grupy LOTOS S.A. podlegają ograniczeniom i zasadom określonym w Ustawie z 3 marca 2000 roku o wynagradzaniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi (Dz. U. nr 26 z 2000 roku, poz. 306, z późn. zm.) tzw. „ustawie kominowej”.

Wysokość wynagrodzenia wiceprezesów Zarządu została ustalona przez RN 13 listopada 2009 roku w ramach przyznanych jej kompetencji na podstawie Statutu oraz ww. ustawy na poziomie 6-krotności przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego (tj. GUS). Natomiast NWZ, przychylając się do wniosku RN wyrażonego w uchwale nr 63/VII/2009 z 13 listopada 2009 roku, określiło dnia 17 grudnia 2009 roku zasady wynagradzania prezesa Zarządu Spółki na tym samym poziomie przy jednoczesnym uchyleniu uchwały Walnego Zgromadzenia z 18 sierpnia 2000 roku dotychczas regulującej zasady wynagradzania Członków Zarządu Spółki.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie w ramach swoich kompetencji ustaliło w 2000 roku zasady wynagradzania Członków RN. Zgodnie z nimi Członkom Rady przysługuje miesięczne wynagrodzenie w wysokości jednego przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa GUS.

Zgodnie ze znowelizowanymi przepisami ww. „ustawy kominowej”, Członkom RN oraz Zarządu w 2015 roku nadal przysługiwało indywidualne wynagrodzenie miesięczne w wysokości, której podstawę ustalono w oparciu o przeciętne miesięczne wynagrodzenie w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku obowiązujące w IV kwartale

2009

roku.

### **DPSN Dział I Rekomendacje, pkt.6 i 7**

Zgodnie ze swoją najlepszą wiedzą, Spółka uważa, że Członkowie RN realizują zalecenia DPSN dotyczące zaangażowania w wykonywanie swych obowiązków oraz kierują się w swym postępowaniu interesem Spółki.

### **DPSN Dział I Rekomendacje, pkt.8**

Spółka dba o partnerskie relacje i równe traktowanie akcjonariuszy w zakresie transakcji i umów zawieranych z nimi lub ich podmiotami powiązanymi.

### **DPSN Dział I Rekomendacje, pkt.9**

Spółka umożliwi równy dostęp kobietom i mężczyznom do zasiadania w organach nadzorczych i sprawowania funkcji kierowniczych, a tym samym nie prowadzi polityki dyskryminowania bądź faworyzowania żadnej z płci.

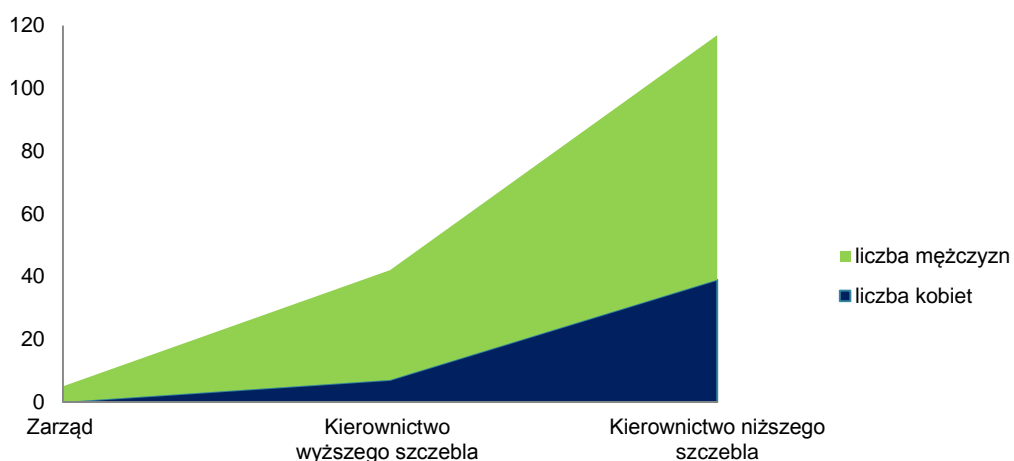
Tab 38. Liczba kobiet i mężczyzn zasiadających w Radzie Nadzorczej

	liczba kobiet	liczba mężczyzn
01.01.2012 - 27.01.2012	1	5
27.01.2012 - 29.02.2012	1	4
29.02.2012 - 31.12.2012	2	4
01.01.2013 - 31.12.2013	2	4
<b>01.01.2014 – 30.06.2014</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
<b>30.06.2014 - 31.12.2014</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>01.01.2015 – 30.06.2015</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>30.06.2015 – 23.12.2015</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>23.12.2015 – 31.12.2015</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>31.12.2015 – 26.01.2016</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>26.01.2016 – 27.01.2016</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>27.01.2016 -</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

Tab 39. Liczba kobiet i mężczyzn zasiadających w Zarządzie i kierownictwie Grupy LOTOS S.A. – stan na 31 grudnia 2015

	liczba kobiet	liczba mężczyzn
Zarząd	0	5
Kierownictwo wyższego szczebla	7	35
Kierownictwo niższego szczebla	39	78
<b>Razem</b>	<b>46</b>	<b>118</b>

Rys 36. Zatrudnienie na stanowiskach kierowniczych wg płci - stan na 31.12. 2015 roku



**DPSN Dział I Rekomendacje, pkt.10**

Wspieranie form ekspresji artystycznej i kulturalnej, działalności sportowej, edukacji jako element strategii

**Nadrzędnym celem strategicznym** Grupy LOTOS S.A. do 2015 roku jest budowa wartości dla akcjonariuszy przez optymalne wykorzystanie dostępnych zasobów intelektualnych i materialnych oraz realizację projektów rozwojowych w kluczowych obszarach działania, tj. w obszarze poszukiwawczo-wydobywczym, rafineryjnym i rynkowym.

#### **Wartości etyczne i strategia społecznej odpowiedzialności**

Strategia społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej LOTOS wiąże kwestie społeczne, środowiskowe, etyczne oraz wynikające z praw człowieka z podstawową działalnością i strategią biznesową Grupy Kapitałowej LOTOS.

W 2008 roku Zarząd Grupy LOTOS S.A. przyjął kompleksową [Strategię społecznej odpowiedzialności](#) Grupy LOTOS S.A. do 2012 roku, która po kompleksowych konsultacjach z interesariuszami i w wyniku przeprowadzonych analiz, ukierunkowanych na ocenę dotychczas realizowanych działań, ich uwarunkowań oraz poznanie zgłaszanych oczekiwań, została zaktualizowana w maju 2012 roku na lata 2012 - 2015 r. Cele strategiczne, jakie Spółka zidentyfikowała to:

**W dziedzinie inwestowania w zasoby ludzkie** - zapewnienie wysokokwalifikowanych pracowników niezbędnych dla skutecznej realizacji strategii biznesowej oraz udoskonalenie kultury organizacyjnej w oparciu o przyjęte wartości.

**W zakresie wzmocnienia sfery zdrowia i bezpieczeństwa** - podniesienie świadomości i poziomu zaangażowania kadry kierowniczej i pracowników oraz podwykonawców w poprawę bezpieczeństwa pracy.

**W obszarze integracji z otoczeniem lokalnym** - zapewnienie przychylności otoczenia oraz wzmocnienie reputacji przedsiębiorstwa społecznie zaangażowanego poprzez podejmowanie działań przyczyniających się do trwałego rozwiązywania problemów społecznych i środowiskowych.

**W zakresie zarządzania zasobami naturalnymi w procesie produkcji** - ograniczenie ryzyka środowiskowego w działalności oraz dążenie do stałego minimalizowania stopnia oddziaływania działalności na środowisko naturalne.

**W sferze etyki i przeciwdziałania nadużyciom** - udoskonalenie sposobu zarządzania poprzez dbałość o etykę postępowania i transparentność procesów biznesowych oraz zabezpieczenie organizacji przed ryzykiem nieprawidłowości.

**W obszarze partnerskich relacji z otoczeniem rynkowym** - zbudowanie trwałych relacji z klientami poprzez koncentrację na zrozumieniu ich potrzeb oraz zapewnieniu im oczekiwanej jakości i bezpieczeństwa produktów.

**W dziedzinie bezpieczeństwa w sektorze energii** - udział w inicjatywach nakierowanych na podnoszenie poziomu bezpieczeństwa w sektorze energii, w sposób odpowiedzialny wobec społeczeństwa i środowiska.

**W dziedzinie komunikowania** - zapewnienie pracownikom terminowej i dostosowanej do ich zróżnicowanych potrzeb komunikacji oraz wykształcenie kultury organizacyjnej opartej o wielokierunkową, otwartą komunikację, w tym rozwój systemu konsultacji społecznych w grupie kapitałowej.

W dniu 1 stycznia 2013 roku wprowadzony został [Kodeks etyki Grupy Kapitałowej LOTOS](#), który zastąpił istniejące od połowy minionej dekady dokumenty określające zasady postępowania pracowników i menadżerów grupy kapitałowej. Dokument określa zachowania wewnątrz organizacji, a także relacje z uczestnikami rynku kapitałowego, klientami i partnerami, społecznością lokalną oraz konkurencją. Jest on kluczowym elementem szerszego projektu, ustanowienia kompleksowego Programu etycznego.

Inny istotny element obowiązujących w organizacji norm stanowi przyjęta w 2012 roku [Polityka przeciwdziałania nadużyciom](#). Ustanowienie obu dokumentów zgodne jest z celami Strategii społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej LOTOS na lata 2012-2015. Interesariusze Grupy Kapitałowej LOTOS mają możliwość zgłosić osobom odpowiedzialnym za przeciwdziałanie naruszeniom postanowień Kodeksu etyki swoje podejrzenia lub wiedzę na temat zdarzeń o tym charakterze. Służą temu utworzone specjalnie w tym celu kanały komunikacji z Rzecznikiem ds. etyki Grupy Kapitałowej LOTOS.

Wspieranie form ekspresji artystycznej, kulturalnej, działalności sportowej i edukacji poprzez [programy wyrównywania szans, programy społeczne i środowiskowe](#). Spółka szczegółowo komunikuje na swej stronie internetowej.

#### **DPSN Dział I Rekomendacje, pkt.11**

##### **Ład informacyjny**

Zespół ds. Komunikacji wspierany przez Zespół Relacji Inwestorskich Grupy LOTOS S.A. realizuje spójną i transparentną politykę komunikacji Grupy Kapitałowej LOTOS poprzez utrzymywanie bieżącego kontaktu z mediami. Sposób działania i odpowiedzialność biura jest szczegółowo opisana w procedurach Grupy LOTOS i poddawana jest okresowej ocenie.

*Szerzej na temat ładu informacyjnego, etyki w biznesie, publikacji raportu zintegrowanego oraz uczestnictwa Spółki w RESPECT Indeks w rozdziale 1.5 Społeczna odpowiedzialność biznesu.*

#### **DPSN Dział I Rekomendacje, pkt.12**

Spółka rozważy w przyszłości umożliwienie akcjonariuszom wykonywania prawa głosu w toku WZ przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej.

##### **Założenia polityki sponsoringowej**

Zgodnie z zasadami sponsoringu w Grupie LOTOS i jej Spółkach zależnych współpraca z beneficjentami odbywa się przede wszystkim na obszarze kraju, w powiatach i województwach, gdzie zlokalizowane są siedziby i prowadzona jest działalność Spółek Grupy Kapitałowej LOTOS. Działania sponsoringowe są zgodne z kierunkami Strategii komunikacji marki LOTOS oraz Strategii społecznej odpowiedzialności biznesu Grupy Kapitałowej LOTOS.

W 2015 roku działania w zakresie sponsoringu sportu realizowane przede wszystkim przez Grupę LOTOS S.A. polegały na wspieraniu projektów o charakterze ogólnonarodowym oraz sponsoring sportów motorowych. Kontynuowano współpracę w zakresie sportu zawodowego lub amatorskiego, jak również przy cyklicznych wydarzeniach sportowych, w których marka LOTOS eksponowana jest od kilku lat. Wspierano inicjatywy skierowane do dzieci i młodzieży.

W zakresie sponsoringu kultury Grupa LOTOS angażowała się przede wszystkim w realizację wydarzeń najważniejszych dla regionów oraz o istotnym potencjale promocyjnym i wizerunkowym dla marki LOTOS. Dodatkowe kryterium wyboru projektów kulturalnych, stanowił wymiar społeczny i ranga artystyczna.



Kontynuowano kluczowe projekty realizowane w latach poprzednich. Grupa LOTOS realizowała projekty ogólnopolskie, m.in. sponsoring reprezentacji Polski oraz branżowe, m.in. sporty motorowe.

Wydatki Grupy LOTOS S.A. na 2015 rok na działania z zakresu sponsoringu i społecznej odpowiedzialności biznesu wyniosły ok. 52,4 mln PLN i obejmowały:

#### sponsoring sportu

---

- projekty o charakterze społeczno-sportowym skierowane do dzieci i młodzieży: „Biało-zielona przyszłość z LOTOSEM”, realizowany wspólnie z Akademią Piłkarską Lechii Gdańsk oraz „Szukamy Następców Mistrza”, realizowany z Polskim Związkiem Narciarskim,
- projekty z obszaru sportów motorowych, w tym wsparcie Roberta Kubicy w startach w WRC oraz Kajetana Kajetanowicza w Rajdowych Mistrzostwach Europy, tj.: pozycja Głównego Sponsora Reprezentacji Polski w Piłce Nożnej, Oficjalny Partner Roberta Kubicy (rajdy), LOTOS Rally Team, Generalny Sponsor Polskiego Narciarstwa, sponsor Lechii Gdańsk, LOTOS Trefl Gdańsk (siatkówka), Trefl Sopot (koszykówka),
- szkolenie dzieci i młodzieży w ramach: Narodowego Programu Rozwoju Skoków Narciarskich, Akademii Piłkarskiej Lechia Gdańsk (piłka nożna),
- sponsoring cyklu RSMP (rajdy samochodowe) i Rajdu Polski (WRC),
- sponsoring Tour de Pologne (kolarstwo),
- sponsoring Turniejów golfowych: PGA Polska oraz LOTOS Polish Open.

#### sponsoring kultury

---

Kryterium wyboru projektów kulturalnych, przy których eksponowana jest marka LOTOS to lokalizacja wydarzeń i ich wymiar społeczny, artystyczny, a także wpływ na promocję marki LOTOS oraz regionów, w których wydarzenia są realizowane.

Do kluczowych projektów w obszarze kultury realizowanych w 2015 roku zaliczyć należy m.in.:

- współpracę w charakterze Partnera Strategicznego z Operą Bałtycką oraz z Nadbałtyckim Centrum Kultury w Gdańsku,
- Festiwal Solidarity of Arts,
- LOTOS Jazz Festival – Bielska Zadymka Jazzowa,
- Culture Orchestra,
- Festiwal Polskiego Radia i Telewizji „Dwa Teatry”,
- Siesta Festival

W 2015 roku Działalność prospołeczna koncentrowała się na trzech kluczowych obszarach tj.:

- ochrona środowiska i ekologia ze szczególnym uwzględnieniem ochrony walorów przyrodniczych Morza Bałtyckiego oraz terenów przyrodniczych sąsiadujących z zakładami należącymi do Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A.,
- bezpieczeństwo w ruchu drogowym,
- wyrównywanie różnic społecznych oraz wsparcie edukacji ze szczególnym uwzględnieniem dzieci i młodzieży.

W ramach programów proekologicznych prowadzono inicjatywy mające na celu m.in. podwyższenia świadomości istoty ochrony środowiska i działań ekologicznych. W tym zakresie spółka realizowała programy „Chronimy Naturę na Wyspie Sobieszewskiej”, „LOTOS pomaga bałtyckiej przyrodzie”, Program Edukacji Morskiej, kampanię Międzynarodowego Sprzątania Bałtyku oraz edukacyjną komunikację w internecie poprzez platformę Kierunek Bałtyk.

W zakresie bezpieczeństwa w ruchu drogowym spółka kontynuuje inicjatywę pt. „LOTOS – Mistrzowie w pasach”, która w 2014 roku miała charakter pilotażowy i koncentrowała się na województwie pomorskim. Program ma na celu edukację i propagowanie prawidłowych postaw w zakresie bezpieczeństwa pasażerów samochodów i prawidłowego zapinania pasów oraz przewożenia dzieci, tym samym zmniejszenie liczby poszkodowanych pasażerów w wypadkach drogowych.

Ponadto w 2015 roku kontynuowano program „Zdolni z LOTOSEM”, którego celem jest rozwój nauki i edukacji zdolnych uczniów w regionach funkcjonowania spółek Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A. Kontynuowano również akcje i działania o charakterze społecznym, adresowane do bezpośredniego otoczenia spółki, których celem jest budowanie pozytywnego wizerunku i relacji ze społecznością lokalną (m.in. wsparcie Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy, Dzień Dziecka oraz Mikołajki).

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

---

Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Finansów z 19 lutego 2009 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych [...], Zarząd Grupy LOTOS S.A. jest odpowiedzialny za system kontroli wewnętrznej i jego skuteczność w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych.

Proces postępowania przy sporządzaniu, zatwierdzaniu i przekazywaniu do publikacji sprawozdań finansowych reguluje wewnętrzna procedura, zgodnie z którą nadzór nad przygotowaniem sprawozdań finansowych pełni Dyrektor Biura Centrum Finansowo-Księgowego wraz z osobą odpowiedzialną za prowadzenie ksiąg rachunkowych Grupy LOTOS, tj. Głównym Księgowym. Za sporządzenie jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego odpowiedzialne jest Biuro Sprawozdawczości funkcjonujące w Grupie LOTOS S.A..

## PODPISY CZŁONKÓW ZARZĄDU GRUPY LOTOS S.A.

Niniejsze Sprawozdanie zostało zatwierdzone do publikacji przez Zarząd w dniu 2 marca 2016 roku.

Prezes Zarządu,



---

Paweł Olechnowicz

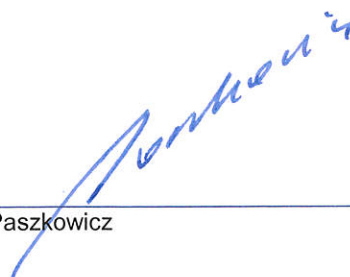
Wiceprezes Zarządu ds. Ekonomiczno - Finansowych



---

Mariusz Machajewski

Wiceprezes Zarządu ds. Poszukiwań i Wydobywania



---

Zbigniew Paszkowicz

Wiceprezes Zarządu ds. Strategii i Rozwoju



---

Marek Sokołowski

Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji i Handlu



---

Maciej Szozda