



**Sprawozdanie Zarządu  
z działalności Grupy LOTOS S.A.  
oraz jej grupy kapitałowej  
za rok 2019**

---

## Spis treści

<b>1</b>	<b>Charakterystyka Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Otoczenie zewnętrzne Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej w 2019 roku</b>	<b>8</b>
2.1	Popyt na ropę naftową i gaz ziemny	8
2.1.1	Świat	8
2.1.2	Polska	9
2.2	Podaż ropy naftowej i gazu ziemnego	10
2.2.1	Świat	10
2.2.2	Polska	10
2.3	Ceny ropy naftowej i gazu	10
2.4	Przerób ropy naftowej	13
2.4.1	Moce przerobowe	13
2.4.2	Marże na produktach (cracki)	14
2.5	Otoczenie regulacyjne	14
2.6	Przewidywane kształtowanie się czynników zewnętrznych w 2020 roku	15
<b>3</b>	<b>Strategia Grupy LOTOS S.A. na lata 2017-2022</b>	<b>17</b>
3.1	Wizja i główne cele strategiczne	17
3.2	Aktualny stan realizacji strategii	18
3.2.1	Efektywnie wykorzystane aktywa w całym łańcuchu wartości	18
3.2.2	Sukcesywne i powtarzalne obniżanie kosztów działalności oraz optymalizacja marży w całym łańcuchu wartości	19
3.2.3	Gotowość do wdrażania innowacji	21
3.2.4	Aktywne zarządzanie szansami i ryzykiem	22
3.2.5	Silny zespół, spójny CSR i bezpieczeństwo	22
3.2.6	Stan prac w zakresie przejęcia Grupy LOTOS S.A. przez PKN Orlen S.A.	22
3.3	Działania na rzecz realizacji strategii Grupy w 2020 roku	23
<b>4</b>	<b>Działalność Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej w segmencie produkcji i handlu</b>	<b>24</b>
4.1	Grupa LOTOS S.A. – rafinacja ropy naftowej	24
4.1.1	Grupa LOTOS S.A. – podstawowe informacje	24
4.1.2	Rynek rafinacji ropy i układ sił konkurencyjnych w regionie	24
4.1.3	Główne produkty	26
4.1.4	Wielkość przerobu ropy i produkcji	26
4.1.5	Źródła zaopatrzenia	27
4.1.6	Dostawcy	28
4.1.7	Odbiorcy	28
4.2	Sprzedaż produktów naftowych przez Grupę Kapitałową LOTOS na krajowym rynku	29
4.2.1	Detaliczna sprzedaż paliw	29
4.2.2	Hurtowa sprzedaż benzyny, oleju napędowego, lekkiego oleju napędowego	31
4.2.3	Sprzedaż paliwa lotniczego i żeglugowego	31
4.2.4	Produkcja i sprzedaż LPG	32
4.2.5	Produkcja i sprzedaż olejów silnikowych i przemysłowych	32
4.2.6	Produkcja i sprzedaż asfaltów	32
4.3	Rynki eksportowe – sprzedaż koksu naftowego, ciężkiego oleju opałowego i benzyny surowej	32
4.4	Logistyka jako wsparcie segmentu produkcji i handlu	33
4.4.1	Magazynowanie i dystrybucja paliw	34
4.4.2	Transport kolejowy	34
4.5	Asortymentowa struktura sprzedaży segmentu produkcji i handlu	35
<b>5</b>	<b>Działalność Grupy Kapitałowej LOTOS w obszarze poszukiwań i wydobywania</b>	<b>36</b>
5.1	Organizacja Obszaru Poszukiwań i Wydobywania	36
5.2	Posiadane aktywa i wielkość wydobywania	36
5.3	Działalność poszukiwawczo-wydobywcza w Polsce	37
5.3.1	Otoczenie konkurencyjne dla działalności wydobywczej	37
5.3.2	Kluczowe aktywa Grupy Kapitałowej LOTOS (poziom wydobywania i koncesje)	38
5.3.3	Logistyka	39
5.4	Działalność poszukiwawczo-wydobywcza w Norwegii	39
5.4.1	Otoczenie konkurencyjne dla działalności wydobywczej	40
5.4.2	Kluczowe aktywa Grupy Kapitałowej LOTOS (poziom wydobywania i koncesje)	41
5.4.3	Logistyka	42
5.5	Działalność poszukiwawczo-wydobywcza na Litwie	42
5.5.1	Otoczenie konkurencyjne dla działalności wydobywczej	42
5.5.2	Kluczowe aktywa Grupy LOTOS (poziom wydobywania i koncesje)	42
5.5.3	Logistyka	43
5.6	Kluczowe projekty rozwojowe Obszaru Poszukiwań i Wydobywania	43
5.7	Planowane postoje remontowe	45
<b>6</b>	<b>Rozwój organizacji i infrastruktury</b>	<b>46</b>
6.1	Struktura Grupy Kapitałowej LOTOS	46
6.2	Zarządzanie i zmiany organizacyjne	47

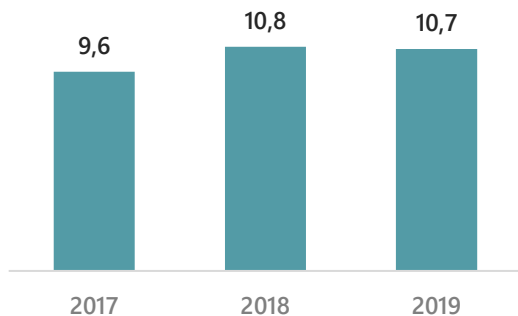
6.3	Zatrudnienie i polityka wynagrodzeń .....	48
6.3.1	Zatrudnienie.....	48
6.3.2	Polityka wynagrodzeń.....	49
6.3.3	Wynagrodzenia władz statutowych .....	50
6.3.4	Pozafinansowe składniki wynagrodzeń przysługujące Członkom Zarządu i kluczowym menedżerom.....	52
6.3.5	Zobowiązania wynikające z emerytur i świadczeń o podobnym charakterze dla byłych osób zarządzających i nadzorujących .....	52
6.3.6	Ocena funkcjonowania polityki wynagrodzeń .....	52
<b>7</b>	<b>Finanse Grupy Kapitałowej LOTOS w 2019 roku.....</b>	<b>53</b>
7.1	Zasady sporządzenia rocznego sprawozdania finansowego .....	53
7.2	Główne czynniki kształtujące wynik finansowy.....	53
7.2.1	Przychody.....	55
7.2.2	Koszty operacyjne.....	56
7.2.3	Wynik na pozostałej działalności operacyjnej.....	57
7.2.4	Wynik EBITDA LIFO.....	57
7.2.5	Wynik na działalności finansowej.....	59
7.3	Sytuacja finansowa.....	59
7.3.1	Aktywa.....	59
7.3.2	Pasywa.....	60
7.4	Przepływy pieniężne.....	61
7.5	Wskaźniki finansowe.....	62
7.6	Wyniki finansowe Grupy Kapitałowej LOTOS w podziale na segmenty.....	63
7.6.1	Segment produkcji i handlu .....	63
7.6.2	Segment wydobywczy .....	64
7.7	Kredyty i pożyczki.....	66
7.7.1	Kredyty bankowe Grupy LOTOS S.A.....	66
7.7.2	Kredyty bankowe pozostałych spółek Grupy Kapitałowej .....	67
7.7.3	Pożyczki .....	67
7.8	Finansowanie projektu B8 w ramach emisji obligacji .....	73
7.9	Nakłady inwestycyjne.....	73
7.10	Zobowiązania warunkowe .....	73
7.11	Zarządzanie zasobami finansowymi .....	74
7.12	Prognozy wyników finansowych .....	74
<b>8</b>	<b>Finanse Grupy LOTOS S.A. w 2019 roku.....</b>	<b>75</b>
8.1	Główne czynniki kształtujące wynik finansowy.....	75
8.1.1	Przychody.....	76
8.1.2	Koszty operacyjne.....	77
8.1.3	Wynik na działalności finansowej.....	77
8.2	Sytuacja finansowa.....	78
8.2.1	Aktywa.....	78
8.2.2	Pasywa.....	78
8.3	Przepływy pieniężne .....	79
8.4	Inwestycje i lokaty kapitałowe.....	80
8.5	Dywidenda.....	80
<b>9</b>	<b>Ryzyko w działalności Grupy Kapitałowej LOTOS .....</b>	<b>81</b>
9.1	Kategorie ryzyka w Grupie Kapitałowej LOTOS .....	81
9.1.1	Ryzyko strategiczne.....	82
9.1.2	Ryzyko finansowe.....	83
9.1.3	Ryzyko operacyjne.....	84
9.1.4	Ryzyko reputacyjne i compliance.....	86
9.2	Model zarządzania ryzykiem.....	90
9.2.1	Proces zarządzania ryzykiem .....	91
9.2.2	Nadzór nad ryzykiem - uczestnicy systemu.....	92
9.2.3	Aktywne zarządzanie ryzykiem jako cel strategiczny.....	93
<b>10</b>	<b>Pozostałe informacje.....</b>	<b>94</b>
10.1	Informacje o biegłym rewidencie.....	94
10.2	Znaczące umowy.....	94
10.3	Sprawy sporne.....	96
10.3.1	Istotne postępowania sądowe, których stroną jest Grupa LOTOS S.A. ....	96
10.3.2	Postępowania sądowe wszczęte przez oraz przeciwko pozostałym jednostkom z Grupy Kapitałowej LOTOS.....	96
10.4	Istotne wydarzenia po zakończeniu okresu sprawozdawczego.....	97
10.4.1	Powołanie Pana Pawła Jana Majewskiego na Prezesa Zarządu Grupy LOTOS S.A. ....	97
10.4.2	Decyzja UOKiK związana z projektem „Polimery Police .....	97
10.5	Grupa LOTOS S.A. na rynku kapitałowym.....	97
10.5.1	Notowania cen akcji Grupy LOTOS S.A. ....	97
10.5.2	Relacje inwestorskie.....	99
10.5.3	Rekomendacje.....	99
10.5.4	Polityka w zakresie dywidendy .....	100

<b>11</b>	<b>Ład korporacyjny.....</b>	<b>102</b>
11.1	Zasady i zakres stosowania ładu korporacyjnego.....	102
11.2	Systemy kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych.....	103
11.3	Akcje i akcjonariusze Grupy LOTOS S.A.....	103
11.4	Zasady zmiany statutu.....	105
11.5	Walne Zgromadzenie.....	105
11.6	Działalność Rady Nadzorczej.....	107
11.6.1	Powoływanie i odwoływanie Członków Rady Nadzorczej.....	107
11.6.2	Skład.....	108
11.6.3	Kompetencje.....	108
11.7	Działalność Zarządu.....	111
11.7.1	Powoływanie i odwoływanie Członków Zarządu.....	111
11.7.2	Skład.....	112
11.7.3	Kompetencje.....	112
11.8	Polityka wyboru głównego rewidenta.....	114
11.9	Polityka różnorodności.....	115
<b>12</b>	<b>Oświadczenie na temat informacji niefinansowych Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej.....</b>	<b>117</b>
12.1	Kluczowe Niefinansowe Wskaźniki Efektywności.....	117
12.2	O Grupie LOTOS.....	118
12.2.1	Model biznesowy.....	118
12.2.2	Łańcuch wartości.....	118
12.2.3	Sytuacja i perspektywy rynkowe.....	119
12.2.4	Strategia rozwoju.....	120
12.2.5	Ład korporacyjny.....	121
12.2.6	Zarządzanie ryzykiem.....	124
12.2.7	Etyka i wartości.....	127
12.3	Środowisko.....	130
12.3.1	Ryzyka związane ze środowiskiem naturalnym.....	131
12.3.2	Zmiany klimatu.....	131
12.3.3	Surowce.....	136
12.3.4	Odpady.....	138
12.3.5	Woda i ścieki.....	138
12.3.6	Inne emisje do atmosfery (poza gazami cieplarnianymi).....	139
12.3.7	Bioróżnorodność.....	139
12.4	Pracownicy.....	139
12.4.1	Ryzyka w obszarze pracowniczym.....	140
12.4.2	Polityka personalna.....	140
12.4.3	Struktura zatrudnienia.....	140
12.4.4	Bezpieczeństwo i higiena pracy.....	141
12.4.5	Zarządzanie różnorodnością.....	143
12.4.6	Prawa człowieka w relacjach z pracownikami.....	143
12.4.7	Wynagrodzenia i benefity.....	143
12.4.8	Rozwój i edukacja.....	144
12.4.9	Relacje ze związkami zawodowymi.....	146
12.5	Społeczeństwo.....	146
12.5.1	Ryzyka w obszarze społecznym.....	148
12.5.2	Otoczenie społeczne.....	148
12.5.3	Relacje ze społecznościami lokalnymi.....	150
12.5.4	Prawa człowieka w łańcuchu wartości.....	151
12.6	O raporcie.....	151
12.6.1	Istotność informacji niefinansowych.....	153
12.6.2	Zgodność raportu.....	154

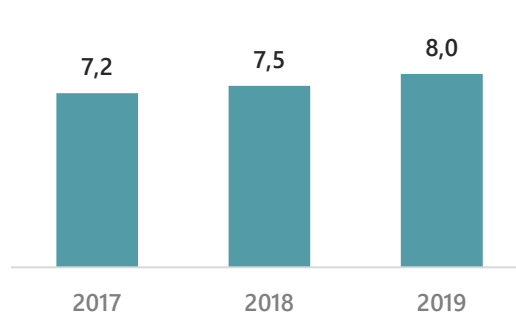
## 1 Charakterystyka Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej

Grupa LOTOS S.A. jest drugim, co do wielkości producentem paliw w Polsce. Będąca własnością Spółki gdańska rafineria należy do najmłodszych, najnowocześniejszych i najbardziej przyjaznych środowisku, kompleksów rafineryjnych w Europie. W 2019 roku rafineria w pełni wykorzystwała swoje moce produkcyjne przerabiając 10,7 mln ton ropy.

Wykres 1. Przerób ropy naftowej przez Grupę LOTOS S.A. (w mln ton)



Wykres 2. Sprzedaż paliw przez Grupę Kapitałową LOTOS w Polsce (w mln ton)



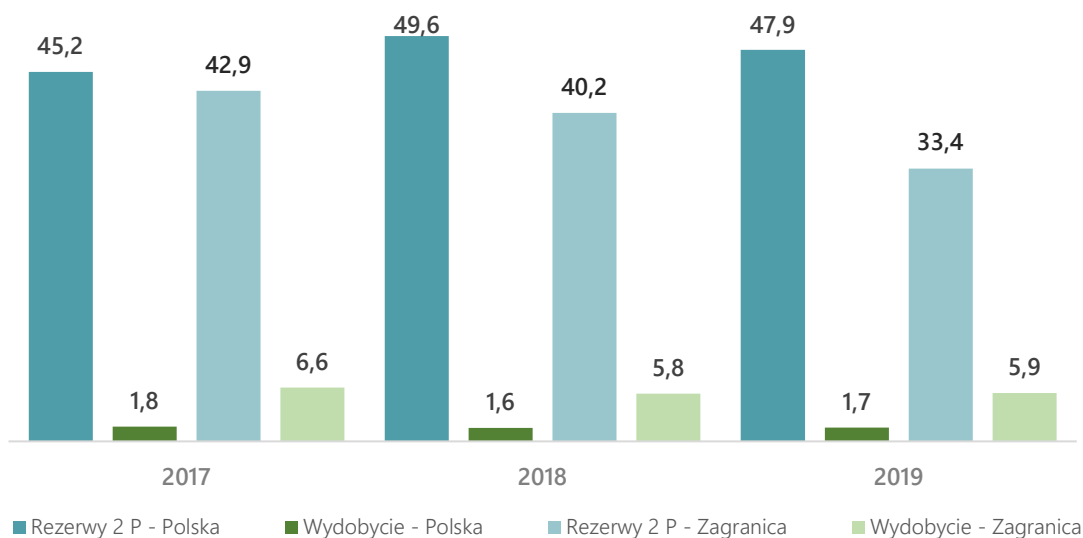
Źródło: Spółka

Grupa LOTOS S.A. sprzedaje swoje produkty w Polsce w kanale hurtowym oraz poprzez własną sieć stacji paliw. W 2019 roku udział Grupy Kapitałowej LOTOS w krajowym rynku paliw wyniósł 32,6%. Na koniec 2019 roku w Polsce było 506 stacji z logo LOTOS i była to trzecia co do wielkości sieć dystrybucyjna paliw w Polsce. Znaczna część produkcji rafineryjnej Grupy trafia także za granicę – około 22% całej produkcji.

Poprzez swoje spółki-córki, Grupa LOTOS S.A. zajmuje się wydobyciem węglowodorów w Polskiej Wyłącznej Strefie Ekonomicznej Morza Bałtyckiego. Eksploatuje także złoża ropy naftowej i gazu ziemnego na Norweskim Szelfie Kontynentalnym oraz na terytorium Litwy. Na koniec 2019 roku, Grupa LOTOS dysponowała łącznymi potwierdzonymi rezerwami ropy naftowej i gazu ziemnego w kategorii 2P (ang. *proved and probable*) na poziomie 81,3 mln boe (baryłek ekwiwalentu ropy naftowej). Natomiast, w 2019 roku całkowita wielkość wydobycia wyniosła 7,67 mln boe (średnio 20,7 tys. boe dziennie).



Wykres 3. Wielkość rezerw 2P i wydobyć (w mln boe)



Źródło: Spółka

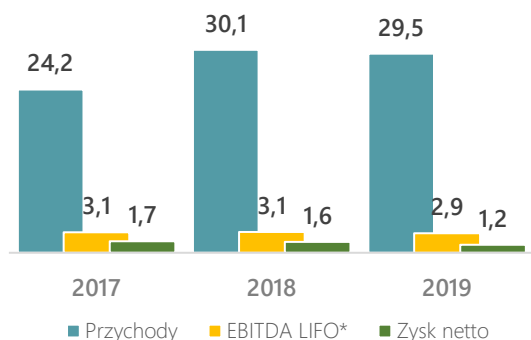
Grupa Kapitałowa LOTOS jest także istotnym graczem na rynku przewozów kolejowych. W 2019 roku posiadała 9,8% udziału w towarowych przewozach kolejowych w Polsce, tj. 0,9 p.p. więcej niż w 2018 roku.

Głównym celem strategii Grupy LOTOS S.A. na lata 2017-2022 jest stabilizacja i bezpieczny rozwój Grupy Kapitałowej. Grupa LOTOS S.A. to jedna z wiodących firm w Polsce i znaczący koncern energetyczny, którego wizją rozwoju jest osiągnięcie pozycji:

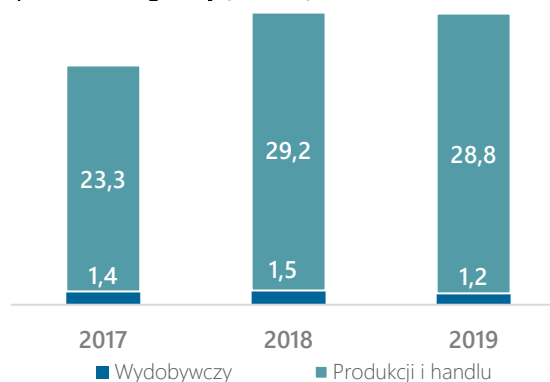
- o optymalnie zintegrowanego pionowo producenta paliw i produktów chemicznych wysokiej jakości,
- o dostawcy wyspecjalizowanych usług logistycznych i serwisowych,
- o lidera wdrożeń innowacji w obrębie podstawowej działalności, dla zapewnienia stabilnego wzrostu wartości Grupy dla akcjonariuszy.

W 2019 roku Grupa Kapitałowa LOTOS osiągnęła przychody na poziomie 29,5 mld zł. Główna część przychodów pochodziła z działalności rafinerijnej – 97,5%. Odbiorcami produktów Grupy są przede wszystkim klienci krajowi. Na sprzedaż krajową przypadało 81,8% całości przychodów ze sprzedaży.

Wykres 4. Wyniki finansowe Grupy Kapitałowej LOTOS (w mld zł)

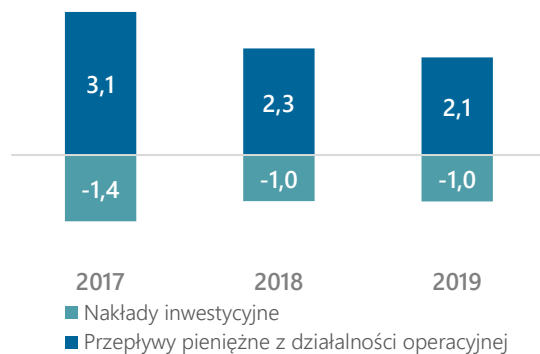


Wykres 5. Przychody ze sprzedaży Grupy Kapitałowej LOTOS w podziale na segmenty (w mld zł)

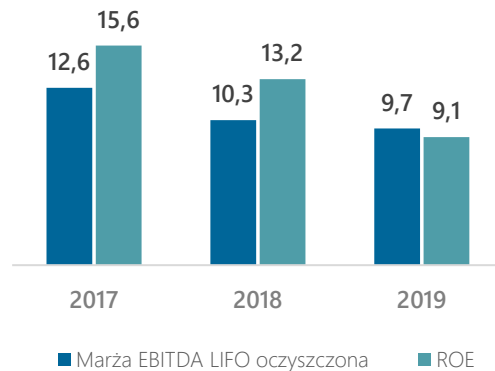


\* EBITDA LIFO oczyszczona bez zdarzeń jednorazowych

Wykres 6. Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej i wielkość nakładów inwestycyjnych (w mld zł)



Wykres 7. Marża EBITDA LIFO i stopa zwrotu z kapitału (ROE) Grupy Kapitałowej LOTOS (w %)



Źródło: Spółka

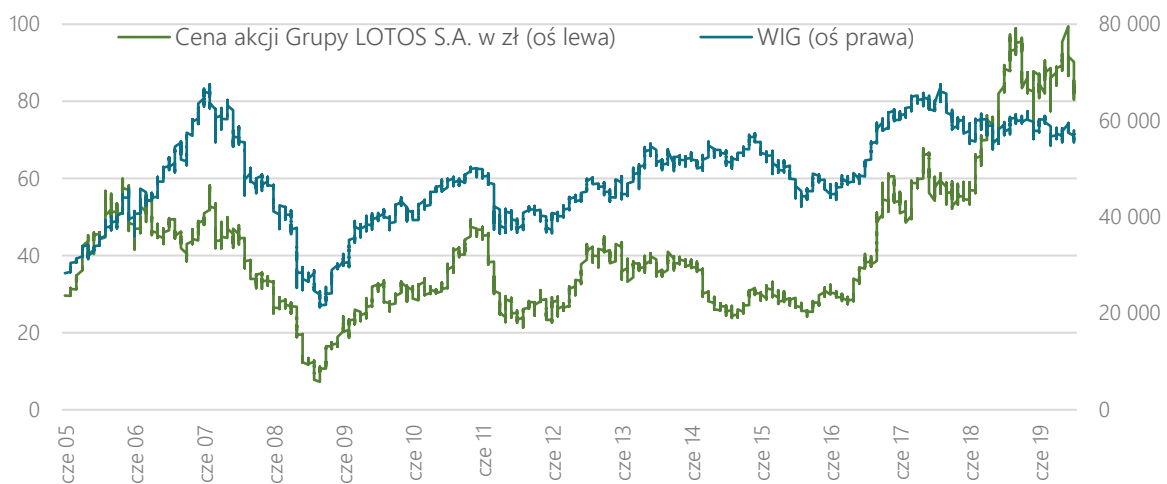
W skład grupy kapitałowej, oprócz Grupy LOTOS S.A., wchodzi obecnie 41 podmiotów. Prowadzą one swoją działalność w Polsce, Norwegii, Wielkiej Brytanii i na Litwie. Na koniec 2019 roku Grupa Kapitałowa LOTOS zatrudniała 5 368 osób, w tym Grupa LOTOS S.A. 1 639 pracowników.

Jednym z głównych paradygmatów działalności Grupy Kapitałowej LOTOS jest zrównoważony rozwój, rozumiany jako ciągłe poprawianie efektywności przy jednoczesnym ograniczaniu negatywnego wpływu na środowisko.

Spółki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej LOTOS aktywnie uczestniczą w projektach, które mają na celu ochronę naturalnego środowiska i ograniczenie emisji zanieczyszczeń. Jednym z istotnych działań w tym zakresie jest projekt LOTOS *Niebieski Szlak*. Na koniec 2019 roku na stacjach paliw LOTOS zainstalowanych było 12 punktów ładowania pojazdów elektrycznych na trasie A1 i A2. Do końca 2022 roku Spółka planuje otwarcie łącznie 130 stacji ładowania pojazdów elektrycznych. W grudniu 2018 roku, podczas szczytu COP24 w Katowicach, Grupa LOTOS S.A. podpisała umowę na finansowanie punktów tankowania wodoru w ramach projektu Pure H2. Spółka uruchomi dystrybucję wodoru o bardzo wysokiej czystości (99,999%), który mógłby być wykorzystywany przez środki transportu miejskiego. Projekt zakłada wybudowanie na terenie rafinerii w Gdańsku instalacji do oczyszczania wodoru oraz stacji sprzedaży i dystrybucji tego paliwa, a także dwóch punktów tankowania pojazdów (w Gdańsku i Warszawie).

Grupa LOTOS S.A. notowana jest na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie od 30 czerwca 2005 roku. Na koniec 2019 roku wartość rynkowa Spółki wynosiła 15,5 mld zł. Grupa LOTOS S.A. należała do dwudziestu największych spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Dominującym akcjonariuszem Spółki jest Skarb Państwa, który posiada 53,19% udziału w kapitale zakładowym Spółki.

Wykres 8. Cena akcji Grupy LOTOS S.A. w okresie od 30 czerwca 2005 do 30 grudnia 2019 roku



Źródło: Infostrefa

Tabela 1. Podstawowe wskaźniki finansowe i operacyjne Grupy Kapitałowej LOTOS za lata 2010-2019

	Jednostka	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
EBITDA wg. LIFO oczyszczona	mln zł	2 861	3 099	3 051	2 590	2 156	1 391	1 094	2 021	1 181	1 033
Przychody	mln zł	29 493	30 122	24 186	20 931	22 709	28 502	28 559	33 074	29 260	19 663
Zysk/strata brutto	mln zł	1 692	2 723	2 448	1 579	-195	-2 124	-59	361	551	722
Zysk/strata netto	mln zł	1 153	1 587	1 672	1 015	-263	-1 466	39	928	649	681
Wielkość wydobycia	tys. boe/d	21	20	23	27	12	11	5	6	4	4
Przerób ropy naftowej	mln ton	10,7	10,8	9,6	10,4	10,2	9,5	8,7	9,7	9,2	8,1
Stacje paliw	liczba <sup>1</sup>	506	495	493	487	476	441	439	405	369	324

Źródło: Spółka

<sup>1</sup> Dane na koniec 2019 roku



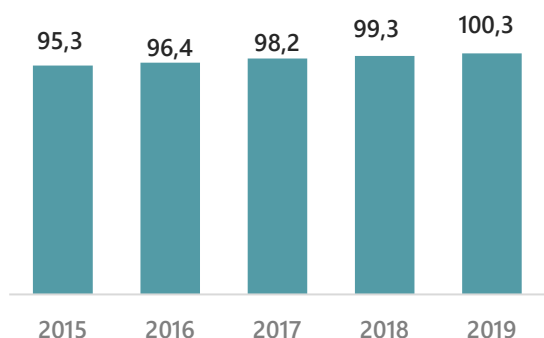
## 2 Otoczenie zewnętrzne Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej w 2019 roku

### 2.1 Popyt na ropę naftową i gaz ziemny

#### 2.1.1 Świat

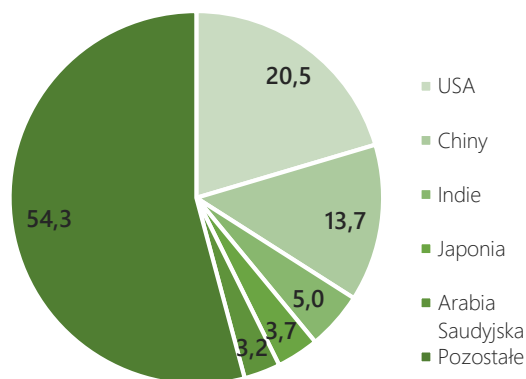
W 2019 roku zapotrzebowanie na ropę naftową na świecie wynosiło średnio 100,2 mln baryłek dziennie w porównaniu do 99,3 mln baryłek dziennie w 2018 roku (przyrost o 0,9%).

Wykres 9. Popyt na ropę naftową w latach 2015-2019 (w mln b/d)



Źródło: International Energy Agency (IEA)

Wykres 10. Główni konsumenci ropy naftowej w 2019 roku (w mln b/d)



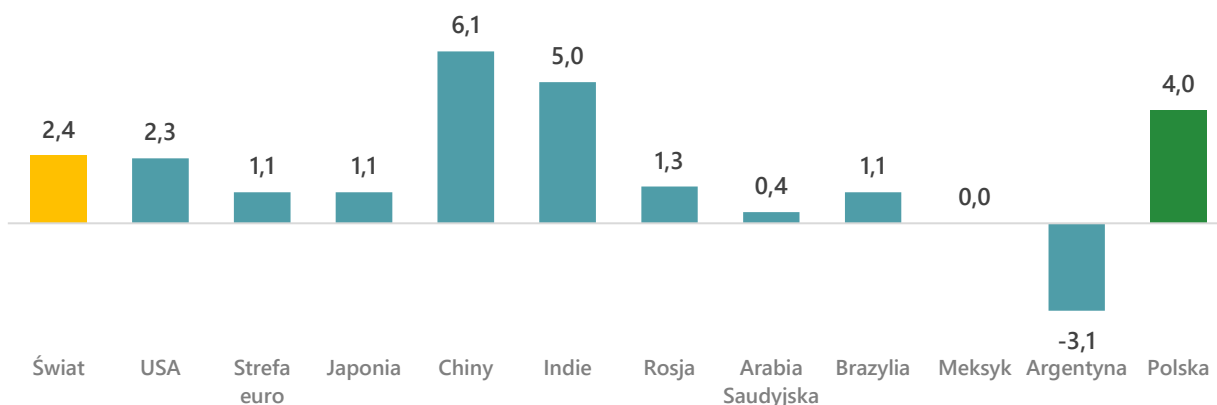
Obecnie największymi na świecie konsumentami ropy naftowej są następujące kraje: USA, Chiny i Indie. W przypadku USA znaczna część przerabianego w rafineriach surowca pochodzi z krajowych złóż.

Popyt na ropę naftową systematycznie rośnie, a do głównych czynników kształtujących poziom zapotrzebowania na ropę naftową i gaz ziemny należy zaliczyć:

- o Globalny wzrost liczby ludności. Ocenia się, że na koniec 2019 roku na świecie żyło 7,7 mld osób. W ciągu ostatnich lat liczba ludności przyrastała średnio o 1,6% w ciągu roku. Był to przede wszystkim efekt przyrostu populacji w krajach rozwijających się (głównie w Azji oraz Afryce).
- o Stopień urbanizacji. Dostęp do energii jest ściśle powiązany ze stopniem urbanizacji. Najbardziej zurbanizowanymi regionami są: Ameryka Północna (w 2018 roku na obszarach miejskich mieszkało 82% populacji), Ameryka Łacińska i Karaiby (81%), Europa (74%). Poziom urbanizacji w Azji zbliżał się do 50%. Natomiast Afryka pozostaje w większości wiejska i w 2018 roku na obszarach miejskich mieszkało 43% jej ludności, choć oczekuje się, że liczba ta będzie rosła.
- o Dynamika wzrostu gospodarczego. W 2019 roku tempo wzrostu gospodarczego na świecie wyraźnie spowolniło. Bank Światowy szacuje, że w 2019 roku globalny Produkt Krajowy Brutto był o 2,4% wyższy niż w poprzednim roku (dla porównania w 2018 roku przyrósł on o 3,0%). Przy czym w krajach rozwiniętych dynamika PKB ukształtowała się na poziomie 1,6%, podczas gdy w gospodarkach wschodzących wyniosła 3,5%.
- o Działania na rzecz ochrony środowiska. W celu redukcji poziomu zanieczyszczeń atmosfery wprowadzono systemy uprawnień do emisji określonej ilości CO<sub>2</sub>, które mogą być kupowane i sprzedawane na zasadach rynkowych. Ich liczba jest stopniowo ograniczana, co w warunkach dużego na nie popytu powoduje wzrost ich cen. Wysoka cena uprawnień do emisji zanieczyszczeń stymuluje zmianę bilansu energetycznego na rzecz zwiększenia w nim udziału odnawialnych źródeł energii. Wpływ na zapotrzebowanie na ropę naftową mają także uregulowania prawne w zakresie emisji spalin przez środki transportu, które odpowiadają za około 58% zapotrzebowania na ropę naftową. Kraje UE osiągnęły porozumienie w sprawie przyjęcia norm w celu ograniczenia emisji dwutlenku węgla z nowych samochodów o 37,5% w 2030 roku (z tymczasowym celem 15% do 2025 roku). Podejmowane są także działania lokalne, np. w niektórych europejskich miastach zakazano wjazdu pojazdom z silnikami wysokoprężnymi. Unia Europejska wydała Dyrektywę w sprawie promocji w zakresie odnawialnych źródeł energii, która zobowiązuje państwa członkowskie do dodawania biopaliw do benzyn i olejów napędowych. W grudniu 2018 roku została opublikowana dyrektywa o odnawialnych źródłach energii (tzw. RED II). Regulacje te zakładają zwiększenie roli biopaliw zaawansowanych.
- o Do 2030 roku co najmniej 14% energii zużywanej w transporcie ma pochodzić ze źródeł odnawialnych, przy czym udział biopaliw o wysokim ryzyku pośredniego wpływu biopaliw na zmianę użytkowania gruntów (ILUC) powinien stopniowo maleć, aż do osiągnięcia zerowego poziomu w 2030 roku.

- o Zmiany w preferencjach ludności. Coraz większa część społeczeństw, szczególnie w wysoko rozwiniętych krajach, dostrzega problemy związane z ociepleniem klimatu. Powoduje to, że pomimo wysokich cen, kupują oni coraz więcej środków transportu napędzanych energią elektryczną. Pojazdy elektryczne są także wykorzystywane w transporcie publicznym. Obserwowana jest zmiana zachowań społeczeństw jak np.: częstsze korzystanie z publicznego transportu, wynajmu samochodów oraz współdzielenie się pojazdami.
- o Postęp techniczny. Oprócz zastosowania nowych, alternatywnych paliw, wprowadzane są innowacje mające na celu zmniejszenie zużycia paliw przez tradycyjne napędy, np. w zakresie podniesienia wydajności silników samochodowych, obniżenia masy pojazdów użytkowych, odzyskiwania mocy w trakcie hamowania, czy też bardziej aerodynamicznych kształtów pojazdów.

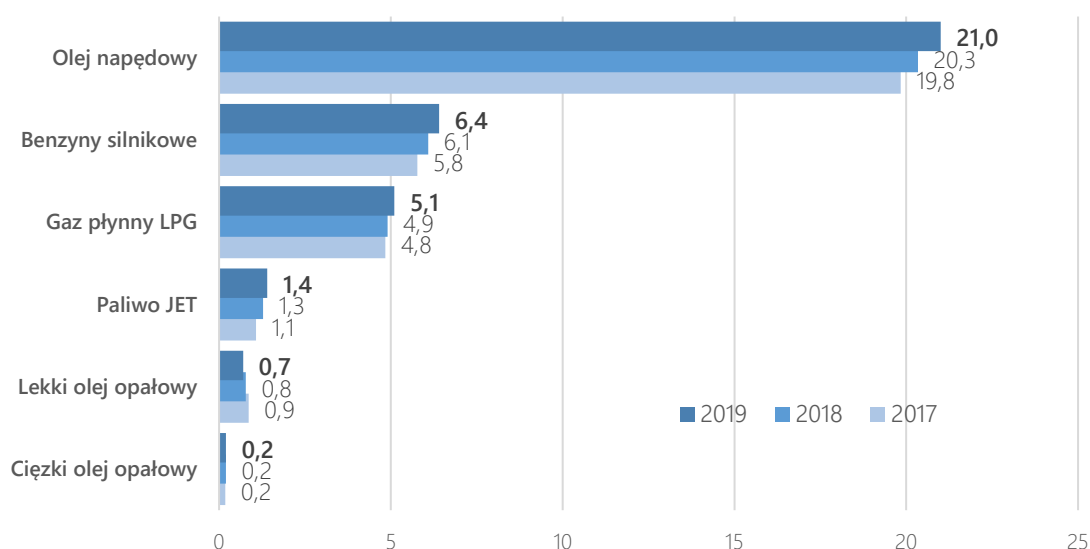
Wykres 11. Dynamika Produktu Krajowego Brutto w 2019 roku (w %)



Źródło: Bank Światowy, szacunek

### 2.1.2 Polska

W 2019 roku konsumpcja paliw w Polsce wyniosła w sumie 34,8 mln m<sup>3</sup> i była o 4,0% wyższa niż w 2018 roku. Główna część zapotrzebowania (60,4%) przypadała na olej napędowy i była wyższa o 3,6% niż w 2018 roku. Wzrósł także istotnie popyt na benzyny (wzrost o 5,6%) oraz paliwo lotnicze (o 6,1%). Obniżył się natomiast popyt na lekki olej opałowy (-6,4%) oraz ciężki olej opałowy (-4,1%).

 Wykres 12. Konsumpcja paliw w Polsce (w mln m<sup>3</sup>)


Źródło: Polska Organizacja Przemysłu i Handlu Naftowego (POPiHN)

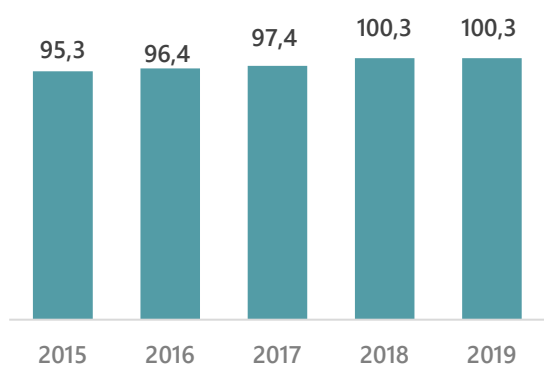
## 2.2 Podaż ropy naftowej i gazu ziemnego

### 2.2.1 Świat

W 2019 roku produkcja ropy naftowej wyniosła 100,3 mln baryłek dziennie (mln b/d).

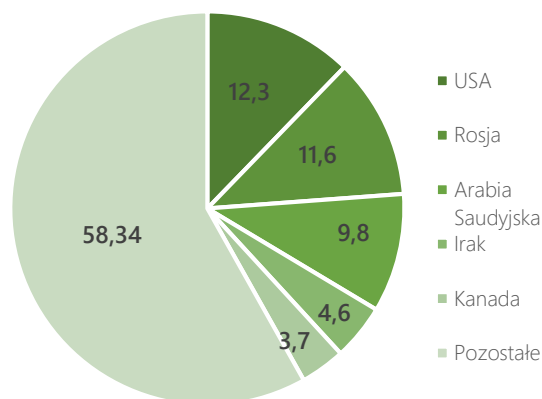
W grudniu 2018 roku Organizacja Krajów Eksportujących Ropę Naftową (ang. OPEC) i grupa innych producentów surowca (m.in. Rosja, Kazachstan) ogłosiły, że wydobycie ropy naftowej ma być o 1,2 mln b/d niższe w porównaniu do października 2018 roku. Natomiast w grudniu 2019 roku państwa OPEC i spoza OPEC pogłębiły cięcia produkcji do 1,7 mln b/d ogłaszając jednocześnie, że będą one obowiązywać do końca marca 2020 roku. Jednocześnie samodzielnie Arabia Saudyjska zobowiązała się do zmniejszenia produkcji o 400 tys. b/d, a więc faktyczny poziom cięć wynosi 2,1 mln b/d. Jednocześnie w 2019 roku doszło do eskalacji napięć na Bliskim Wschodzie (sankcje na Iran, ataki na instalacje naftowe w Arabii Saudyjskiej) oraz w Libii (woja domowa).

Wykres 13. **Wydobycie ropy naftowej w latach 2015-2019**  
(w mln b/d)



Źródło: IEA

Wykres 14. **Główni producenci ropy naftowej w 2019 roku**  
(w mln b/d)



Obecnie Stany Zjednoczone Ameryki są największym producentem ropy naftowej na świecie. W ciągu ostatnich kilkunastu lat wydobycie wzrosło z poziomu 5,5 mln b/d w 2010 roku do 12,3 mln b/d w 2019 roku. Było to możliwe dzięki rozwojowi technologii i technik wydobywczych na złożach łupkowych (szczelinowania hydraulicznego, odwiertów poziomych). Efektem wysokiego poziomu wydobycia surowca jest też rosnący amerykański eksport, który w 2019 roku wyniósł 3,0 mln b/d. Do pozostałych kluczowych państw dla międzynarodowego rynku ropy naftowej należy zaliczyć Rosję, Arabię Saudyjską, Irak oraz Kanadę.

### 2.2.2 Polska

Na koniec 2019 roku, w Polsce było udokumentowanych 86 złóż ropy naftowej, w tym w Karpatach – 29 złóż, na ich przedgórzu (w zapadlisku przedkarpackim) – 12 złóż, na Niziu Polskim – 43 złoża, a na obszarze polskiej strefy ekonomicznej Morza Bałtyckiego – 2 złoża. Złoża ropy naftowej w Karpatach są na wyczerpaniu, natomiast na pozostałych złożach w dalszym ciągu trwają prace wydobywcze oraz podejmowana są wysiłki na rzecz zwiększenia poziomu szczypania złóż. W 2018 roku stan wydobywalnych zasobów ropy naftowej i kondensatu wyniósł 23 956,6 tys. ton (zasoby bilansowe i pozabilansowe) i w porównaniu z rokiem poprzednim zmalał o 37,2 tys. ton.

Wydobycie ropy naftowej i kondensatu w 2018 roku ze wszystkich złóż, wyniosło 937,0 tys. ton i zmniejszyło się w stosunku do roku poprzedniego o 2,2 tys. ton. Krajowe złoża pokrywają jedynie 3% całkowitego krajowego zapotrzebowania na ten surowiec.

W 2019 roku w dalszym ciągu (z uwagi na położenie geograficzne, dostępność surowca, istniejącą infrastrukturę dostaw, a także funkcjonujące w rafineriach instalacje) ropa naftowa do krajowych rafinerii była dostarczana przede wszystkim z Rosji, której udział w łącznych dostawach zmalał do poziomu 67% z 89% w 2015 roku. Do Polski dostarczana jest także ropa naftowa z Arabii Saudyjskiej (około 14%), Iraku, Kazachstanu, Nigerii oraz Stanów Zjednoczonych Ameryki.

## 2.3 Ceny ropy naftowej i gazu

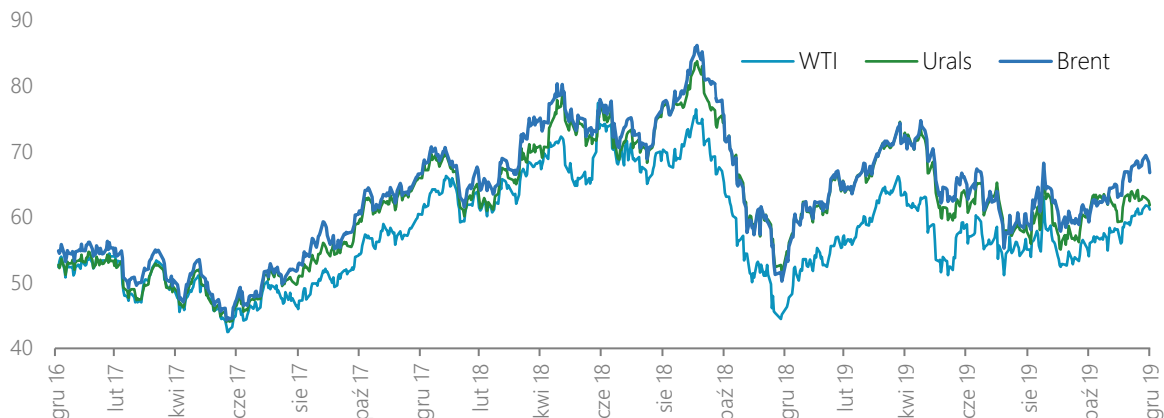
W trakcie 2019 roku cena ropy naftowej gatunku Brent straciła na wartości 10,0%. Spadek ceny tego surowca był efektem przede wszystkim trwającej rywalizacji handlowej pomiędzy USA a Chinami oraz Brexitu, co przełożyło się na spadek aktywności gospodarczej na świecie, zmniejszenie inwestycji oraz obrotów handlowych. Stymulująco na wzrost ceny surowca oddziaływały natomiast m.in. porozumienie państw OPEC i spoza OPEC w zakresie ograniczenia wydobycia

ropy naftowej, a także niestabilna sytuacja w regionie Bliskiego Wschodu (ataki na infrastrukturę naftową). Zdecydowanie większy spadek ceny miał miejsce w odniesieniu do gatunku WTI, którego notowania spadły o 12,8%.

W 2019 roku średnia cena ropy naftowej Brent wyniosła 64,21 USD za baryłkę (USD/bbl), czyli była o 6,97 USD niższa niż w 2018 roku. Natomiast ropa West Texas Intermediate (WTI) była średnio o 7,32 USD/bbl tańsza w stosunku do ropy Brent.

Z powodu m. in. gorszej jakości surowca, cena rosyjskiej ropy naftowej (URALS) jest niższa niż ropy naftowej Brent. W 2019 roku różnica pomiędzy obu gatunkami wyniosła -0,89 USD/bbl, natomiast w 2018 roku był to poziom -1,47 USD/bbl.

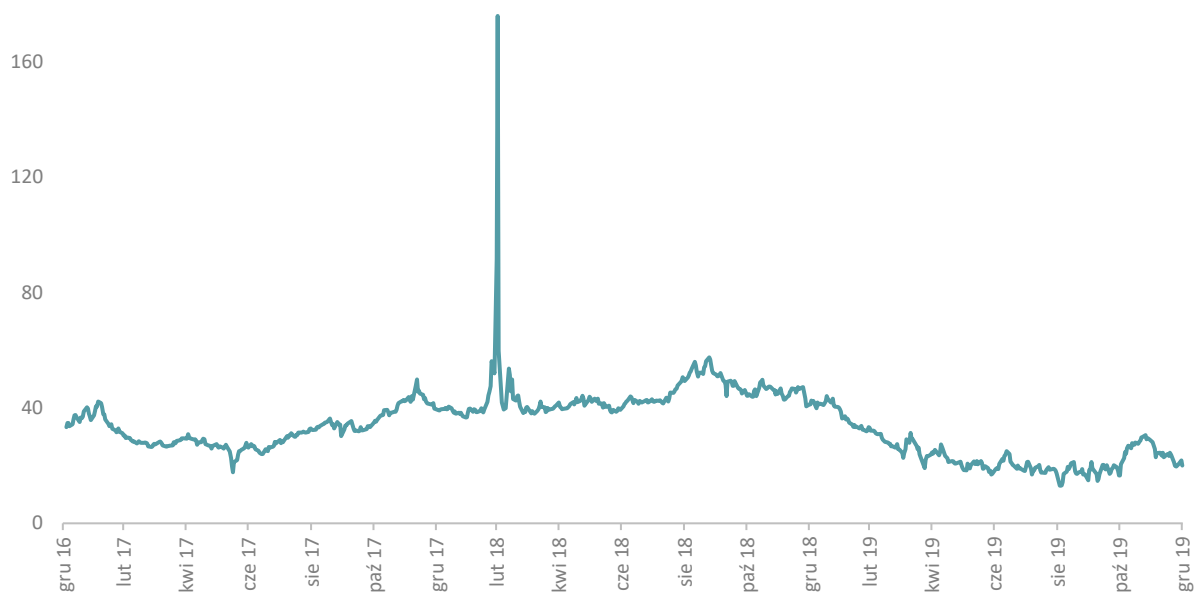
Wykres 15. Notowania cen ropy naftowej Brent, WTI i URALS w latach 2017-2019 (w USD/bbl)



Źródło: Refinitiv, EIA

W 2019 roku nastąpił znaczny spadek ceny gazu ziemnego (m.in. na holenderskiej giełdzie TTF o 43,2%), co było efektem kilku czynników, w tym: zmniejszonego zapotrzebowania na surowiec (spowolnienie gospodarcze), rosnącej dostępności gazu ziemnego z USA i Kataru (dostawy w formie skroplonej), stabilnego poziomu wydobycia w Wielkiej Brytanii, Norwegii oraz dostaw surowca z Algierii (gazociągi do Włoch i Hiszpanii), przy malejącej produkcji w Niderlandach (złoże Groningen).

W trakcie całego 2019 roku rynek był dobrze zaopatrzony (wysoki poziom zapasów) i nie odnotowano żadnych przerw w dostawach. W Europie rosnąca rywalizacja z odnawialnymi źródłami energii, wznowienie prac niektórych elektrowni jądrowych w regionie Azji i Pacyfiku i ciepła zima wpłynęły na spadek konsumpcji i ceny gazu ziemnego pod koniec 2019 roku.

Wykres 16. Notowania cen gazu ziemnego na giełdzie brytyjskiej National Balancing Point (NBP) (USD/mln BTU<sup>2</sup>)


Źródło: Refinitiv

Notowania ceny ropy naftowej są wyrażone w dolarach. Dlatego też dla krajów importerów ropy naftowej ważne są notowania ich waluty w stosunku do amerykańskiego dolara. W całym 2019 roku złoty polski stracił na wartości 1,0% w stosunku do dolara amerykańskiego. Zatem notowania złotego w niewielkim stopniu miały wpływ na poziom ceny ropy naftowej w ujęciu złotowym.

Wykres 17. Notowania złotego w relacji do USD w latach 2017-2019



Źródło: money.pl

Ponadto na ceny ropy naftowej i gazu mogą oddziaływać takie czynniki jak niepewna sytuacja geopolityczna oraz konflikty zbrojne w rejonach wydobycia ropy naftowej, restrykcje importowe i eksportowe oraz warunki pogodowe i klęski żywiołowe.

<sup>2</sup> BTU – British Thermal Unit

## 2.4 Przerób ropy naftowej

### 2.4.1 Moce przerobowe

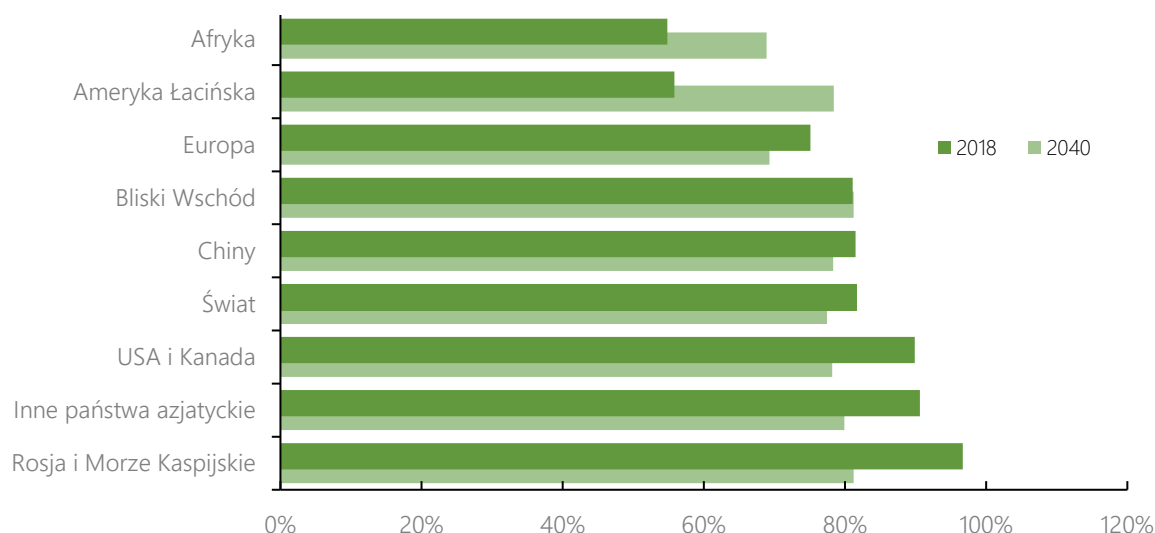
W 2019 roku podstawowe zdolności przerobowe rafinerii szacowano na 100 mln b/d globalnie. Największe były w USA i Kanadzie (łącznie 20,7%) oraz w Chinach (16,1%). Współcześnie następuje specjalizacja w kierunku coraz bardziej złożonych zakładów, charakteryzujących się zwiększoną zdolnością przetwarzania wtórnego.

Ten występujący od wielu lat trend jest wynikiem połączenia tendencji do zamykania starszych, prostszych rafinerii, stopniowego dodawania przetwarzania wtórnego w istniejących zakładach i budowania nowych rafinerii o wysokim poziomie złożoności. Wynika to z rosnącego światowego popytu głównie na lekkie czyste produkty i stopniowego spadku popytu na resztkowy olej opałowy. Ponadto zmiany te wynikają z coraz surowszych przepisów dotyczących jakości paliw.

Od 2012 roku w Europie zamknięto szereg rafinerii o łącznych mocach przerobowych wynoszących łącznie 1,7 mln bbl/d. W Europie funkcjonuje ponad 100 zakładów, charakteryzujących się różnym poziomem konwersji, a część z nich (uwzględniając panujące uwarunkowania rynkowe, w tym nowe regulacje IMO) cechuje niski poziom rentowności. W efekcie w dalszym ciągu istnieje ryzyko zamknięcia mniejszych rafinerii o niskim poziomie kompleksowości przerobu surowca, ponieważ zakłady te mają wysokie jednostkowe koszty operacyjne.

W perspektywie do 2040 roku OPEC przewiduje, że z uwagi na niski poziom wzrostu gospodarczego oraz zapotrzebowania na paliwa, a także rosnącego znaczenia innych źródeł energii, istnieje prawdopodobieństwo spadku poziomu wykorzystania mocy przerobowych rafinerii na świecie i w konsekwencji likwidacja niektórych zakładów.

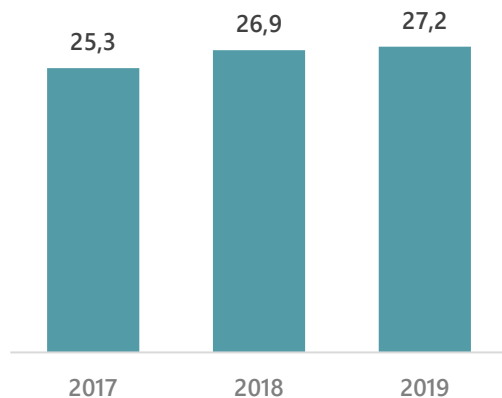
Wykres 18. Wykorzystanie mocy produkcyjnych rafinerii w 2018 i 2040 roku (w %)



Źródło: OPEC

W 2019 roku przerobiono w Polsce 27,2 mln ton ropy naftowej, tj. o 1,1% więcej niż w poprzednim roku.

Wykres 19. Przerób ropy naftowej w Polsce (w mln t)



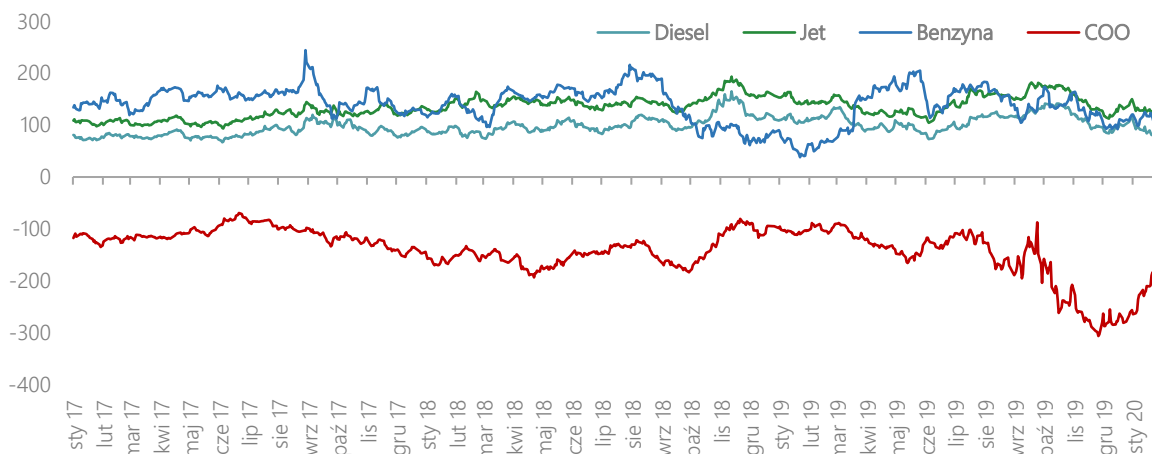
Źródło: POPiHN

## 2.4.2 Marże na produktach (cracki)

W 2019 roku różnice pomiędzy cenami produktów a ceną referencyjną ropy naftowej (tzw. crack) przedstawiały się następująco:

- o Benzyna – wartość najniższa 38,11 USD/t, najwyższa 205,12 USD/t, roczna dynamika zmiany notowań wyniosła -6,49%, tj. -8,96 USD/t.
- o Paliwo lotnicze (Jet) – wartość najniższa 104,75 USD/t, najwyższa 182,09 USD/t, roczna dynamika zmiany notowań wyniosła -2,21%, tj. -3,23 USD/t.
- o Diesel – wartość najniższa 72,33 USD/t, najwyższa 141,79 USD/t, roczna dynamika zmiany notowań wyniosła +4,30%, tj. +4,40 USD/t.
- o Ciężki olej opałowy (COO) – wartość najniższa -306,60 USD/t, najwyższa -87,22 USD/t, roczna dynamika zmiany notowań wyniosła -11,49% tj. -16,76 USD/t.

Wykres 20. Marże na produktach w 2019 roku (USD/t)



Źródło: Refinitiv

## 2.5 Otoczenie regulacyjne

W Polsce, od 1 stycznia 2019 roku do benzyny i oleju napędowego doliczana jest opłata emisyjna. Wynosiła ona 8 groszy za litr benzyny i oleju napędowego. Opłata zasila m.in. nowo powołany Fundusz Niskoemisyjnego Transportu. Środki z tego funduszu mają wspierać rozwój rynku i infrastruktury paliw alternatywnych w transporcie. Do Funduszu Niskoemisyjnego Transportu trafia 15% wpływów z opłaty emisyjnej, natomiast 85% do Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej.

Z dniem 1 stycznia 2020 roku w życie weszła ustawa z dnia 19 lipca 2019 roku o zmianie ustawy o biokomponentach i biopaliwach ciekłych. Wprowadza ona m.in.:

- o przepisy, pozwalające na wykorzystanie produktów współuwodornienia do realizacji Narodowego Celu Wskaźnikowego (NCW) od 2020 roku oraz umożliwiające zaliczenie do NCW biowodoru zawartego w paliwach ciekłych, przy produkcji których wykorzystano biometan,
- o modyfikację mechanizmu obowiązkowego dodawania biokomponentów do paliw ciekłych, tzw. obligatoryjnego blendingu,
- o zmiany mające na celu uszczegółowienie procedur oraz wymagań dotyczących certyfikacji jakościowej biokomponentów,
- o zmiany dotyczące funkcjonowania Funduszu Niskoemisyjnego Transportu.

Wprowadzono także zmiany w ustawie o systemie monitorowania i kontrolowania jakości paliw. Przede wszystkim wprowadzono wymagania dotyczące oznakowania miejsc tankowania paliwem ciekłym oraz formułowania i udostępniania informacji o możliwości tankowania pojazdu samochodowego paliwem ciekłym.

W 2019 roku trwały na rynku przygotowania do wejścia w życie nowych regulacji Międzynarodowej Organizacji Morskiej (ang. IMO), która od 2020 roku zaostrzyła normy zawartości siarki w paliwie wykorzystywanym w jednostkach pływających. Jedną z kluczowych zmian, które weszły w życie od 1 stycznia 2020 roku jest zmniejszenie na całym świecie zawartości siarki w paliwie wykorzystywanym przez statki z poziomu 3,5% do 0,5%. Jednocześnie niższy poziom zawartości siarki w paliwie (na poziomie 0,1%) musi być stosowany na obszarach emisji kontrolowanej (ECA), który obejmuje m.in. Europę. W celu przestrzegania ograniczeń stawianych przez IMO armatorzy statków mogą:

- o rozpocząć stosowanie paliw o niższej zawartości siarki (MGO 0,5%/ Fuel Oil 0,5%),
- o wyposażyć statki w urządzenia redukujące emisję siarki (tzw. scrubbery),

- o zacząć stosować alternatywne paliwa (np. LNG).

Na rynku trwały odpowiednie przygotowania zarówno po stronie rafinerii (budowa lub modernizacja instalacji, aby zmniejszyć wytwarzanie ciężkiego oleju opałowego), jak i armatorów statków (przystosowanie jednostek pływających do spalania w silnikach nowego typu paliw niskosiarkowych – VLSFO lub MGO, a także instalowanie urządzeń typu scrubber, w celu dalszego wykorzystywania paliwa wysokosiarkowego typu HSFO). Z uwagi na zdolności graczy rynkowych do dostosowania się do nowych uwarunkowań nie są przewidywane większe trudności w zapewnieniu dostępności paliwa. Niemniej wymagania IMO postawią wiele podmiotów w trudnej sytuacji (np. rafinerie o niskim poziomie konwersji być może będą musiały zmniejszyć produkcję), przy czym pozycja rafinerii w Gdańsku powinna być stabilna z uwagi na realizowany program inwestycyjny (instalacja opóźnionego koksowania wraz z instalacjami towarzyszącymi).

Obok powyższych regulacji, które wpłynęły na działalność Grupy LOTOS S.A., wdrażane były także liczne inne uregulowania, które wymagały dodatkowych nakładów po stronie Spółki. W odpowiedzi na wymagania Ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa oraz uznanie Grupy LOTOS S.A. za operatora usługi kluczowej, z dniem 1 października 2019 roku utworzono w Spółce Biuro Security Operation Center (SOC), które odpowiada za budowę centralnego systemu zgłaszania, monitorowania i koordynacji poważnych incydentów bezpieczeństwa w Grupie Kapitałowej LOTOS. SOC nadzoruje całokształt działań związanych z monitorowaniem, wykrywaniem oraz koordynacją i obsługą incydentów bezpieczeństwa informacji w Grupie LOTOS S.A. Zadaniem SOC jest doskonalenie rozwiązań w zakresie jakości i poziomu zabezpieczeń systemów, informacji i aktywów spółek Grupy Kapitałowej LOTOS oraz podnoszenia świadomości w zakresie cyberbezpieczeństwa.

Ustawa z 4 lipca 2019 roku o zmianie ustawy o systemie handlu uprawnieniami do emisji gazów cieplarnianych oraz niektórych innych ustaw wprowadziła obowiązek wystąpienia w 2019 roku do Krajowego Ośrodka Bilansowania i Zarządzania Emisjami (tj. KOBIZE) z wnioskiem o przydział darmowych uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> na lata 2021-25 na formularzach przygotowanych przez Komisję Europejską. Dodatkowo zobowiązała Grupę LOTOS S.A. do opracowania planu metodyki monitorowania emisji CO<sub>2</sub>.

Znowelizowana w roku 2018 oraz 2019 ustawa o odpadach wprowadziła obowiązek prowadzenia ewidencji odpadów, prowadzenie rejestru podmiotów wprowadzających produkty, produkty w opakowaniach i gospodarujących odpadami oraz sprawozdawczości, wyłącznie w formie elektronicznej. W wyniku nowych regulacji dotyczących prowadzenia monitoringu wizyjnego składowisk odpadów, w 2019 roku Grupa LOTOS zmieniła pozwolenie zintegrowane, wykreślając z niego proces odzysku.

Jako podmiot zatrudniający ponad 250 pracowników, Grupa LOTOS S.A., utworzyła Pracowniczy Plan Kapitałowy (tj. PPK), zgodnie z wymaganiami Ustawy z dnia 4 października 2018 roku o Pracowniczych Planach Kapitałowych. W ramach wdrożenia Spółka wybrała podmiot zarządzający, z którym podpisała umowę o zarządzanie PPK. We współpracy z podmiotem zarządzającym przygotowano materiały komunikacyjne i przeprowadzono spotkania informacyjne. W konsekwencji dla wszystkich osób zatrudnionych, które spełniły wymagania ustawy a które nie zgłosiły rezygnacji oraz dla osób, które przystąpiły do programu na wniosek, zawarto umowy o prowadzenie PPK. Pierwsze naliczenia wpłat do programu nastąpiły od wynagrodzeń wypłaconych po 12 listopada 2019 roku, zaś pierwsze przekazania wpłat miały miejsce w grudniu 2019 roku.

Na mocy Ustawy o systemie monitorowania drogowego i kolejowego przewozu towarów, w 4 kwartale 2019 roku weszło w życie Rozporządzenie zmieniające rozporządzenie w sprawie towarów, których przewóz jest objęty systemem monitorowania drogowego, rozszerzające listę towarów zgłaszanych do tego systemu o kod CN 2711 tj. gaz LPG. Zmiana ta wymagała dodatkowych prac wdrożeniowych w systemach informatycznych obsługujących logistykę tego produktu. Celem zapewnienia wysokiej elastyczności biznesowej, po zgłoszeniu propozycji ze strony Grupy LOTOS S.A., Ustawodawca umożliwił dokonywanie zgłoszeń zbiorczych w zakresie LPG. W 2020 roku Spółka będzie kontynuowała prace wdrożeniowe dotyczące objęcia systemem monitorowania przewozów kolejnej grupy produktowej, tj. olejów opałowych.

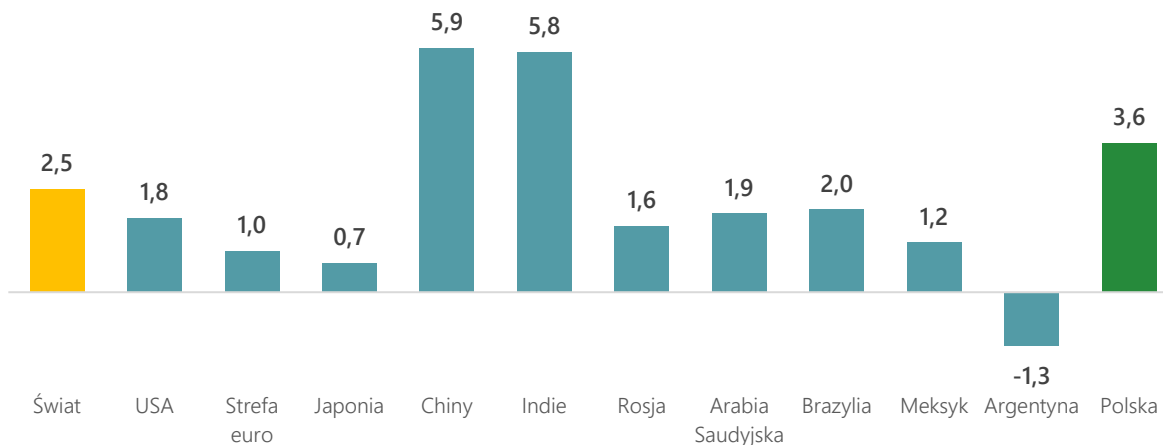
## 2.6 Przewidywane kształtowanie się czynników zewnętrznych w 2020 roku

Bank Światowy przewiduje, że w 2020 roku Produkt Krajowy Brutto na świecie wzrośnie o 2,5%. Istotny wzrost gospodarczy odnotują kraje Azji Wschodniej i Pacyfiku – wzrost na poziomie 4,1% (w tym Chiny 5,9%). Szybkim wzrostem powinny charakteryzować się kraje Południowej Azji (przewidywany wzrost PKB o 5,5%, w tym Indie o 5,8%). Według prognoz Banku Światowego, znacznie niższą dynamikę rozwoju gospodarczego odnotują kraje rozwinięte. Gospodarka amerykańska przyrośnie o 1,8%, krajów należących do strefy euro o 1,7%, a Japonii o 0,7%. Nieco przyspieszy tempo rozwoju gospodarczego w Rosji (do 1,6%). Mimo ożywienia gospodarczego, przewiduje się, że niskie tempo wzrostu PKB zanotują kraje Ameryki Południowej, w tym: Brazylia (wzrost o 2,0%), Meksyk (1,2%). W Argentynie utrzyma się zaś recesja (spadek PKB o 1,3%).<sup>3</sup> Polska będzie należeć do grupy krajów najszybciej rozwijających się w UE – przewidywany wzrost na poziomie 3,6%.

<sup>3</sup> Źródło: *Global Economic Prospects. Slow Growth. Policy Challenges*, Bank Światowy, styczeń 2020



Wykres 21. Prognozowane tempo wzrostu gospodarczego w 2020 roku (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Światowego

International Energy Agency (IEA) prognozuje, że w 2020 roku zapotrzebowanie na ropę naftową wyniesie 101,5 mln baryłek dziennie, czyli wzrośnie o 1,2% w porównaniu z poprzednim rokiem. Regionem, który będzie dalszym w ciągu odpowiadał za największy wzrost konsumpcji, będzie obszar Azji i Pacyfiku (kluczowe znaczenie będzie miała sytuacja gospodarcza Indii i Chin). Ostatnie reformy wprowadzone przez rząd Indii prawdopodobnie wpłyną na przyspieszenie rozwoju gospodarczego kraju. Na dzień publikacji sprawozdania występuje globalne zagrożenie pandemią koronawirusa, która może wpłynąć negatywnie na prognozowane wskaźniki makroekonomiczne w 2020 roku, a tym samym na kształtowanie się globalnych marż rafineryjnych.

W pozostałych regionach można spodziewać się stabilizacji zapotrzebowania na ropę naftową na dotychczasowym poziomie.

Z uwagi na bardziej przyjazne oddziaływanie gazu ziemnego na środowisko naturalne, można spodziewać się wzrostu znaczenia tego źródła energii w bilansie energetycznym na świecie (w ocenie IEA gaz ziemny wyprzedzi w 2030 roku węgiel w bilansie).

W odniesieniu do wydobycia ropy naftowej przewiduje się w dalszym ciągu kontynuację wzrostu produkcji w USA (złoża niekonwencjonalne), a także w kilku innych państwach, m.in. takich jak: Norwegia (wzrost wydobycia w efekcie oddania do eksploatacji złoża Johan Sverdrup), Brazylia (rekordowy poziom produkcji, a jej rząd rozważa rozpoczęcie w 2020 roku rozmów w sprawie możliwego przystąpienia do OPEC), Kanada (ponownie rekordowy poziom produkcji), Argentyna (eksploatacja złóż z formacji niekonwencjonalnych, w tym Vaca Muerta) oraz Gujana (pod koniec 2019 roku nastąpił początek eksportu ropy naftowej na rynki międzynarodowe). Z uwagi na występującą nadprodukcję, w dalszym ciągu ważną rolę będą odgrywać decyzje państw OPEC i spoza OPEC, które od 2017 roku współpracują w zakresie zbilansowania sytuacji na rynku. Napięta sytuacja na rynku ropy naftowej (Bliski Wschód, Afryka Północna) będzie zapewne wpływać na dostępność i cenę surowca w 2020 roku.

Z powodu wysokiego poziomu zapasów ropy naftowej na świecie (obecnie 9 mln baryłek powyżej 5-letniej średniej) oraz dodatkowych zdolności produkcyjnych państw OPEC (ang. *spare capacity*) można spodziewać się, że wpływ potencjalnych przerw w dostępności ropy naftowej wywołanych niestabilną sytuacją geopolityczną lub warunkami środowiskowymi na cenę ropy naftowej będzie ograniczony.

Źródłem podstawowych zagrożeń dla europejskich rafinerii będzie zwiększająca się konkurencja ze strony rafinerii z Bliskiego Wschodu, Azji i Pacyfiku (Indie, Chiny) oraz Rosji, w szczególności w okresie mniejszego zapotrzebowania na paliwa. W długim horyzoncie czasowym potencjalny rozwój mocy przerobowych w Afryce może wpłynąć na wzrost rywalizacji pomiędzy rafineriami w regionach, które przez lata importowały benzynę z Europy. W latach 2022-2023 nastąpi realizacja budowy największej rafinerii w Nigerii Dangote (650 tys. b/d). Należy oczekiwać, że głównym europejskim kierunkiem zbytu dla tych rafinerii będzie obszar śródziemnomorski, jednak oddziaływać będzie to na łączny bilans paliwowy Europy. Ponadto zagrożeniem może być dalszy spadek i niski poziom cracków produktowych dla lekkich destylatów (tj. benzyny motorowej i surowej) oraz malejąca podaż rop ciężkich, co może wpływać na utrzymanie niskiego poziomu spreadu Ural-Brent.

### 3 Strategia Grupy LOTOS S.A. na lata 2017-2022

#### 3.1 Wizja i główne cele strategiczne

Głównym celem strategii Grupy LOTOS S.A. na lata 2017-2022 jest stabilizacja i bezpieczny rozwój Grupy Kapitałowej. Grupa LOTOS S.A. to jedna z wiodących firm w Polsce i znaczący koncern energetyczny, którego wizją rozwoju jest osiągnięcie pozycji:

- o optymalnie zintegrowanego pionowo producenta paliw i produktów chemicznych wysokiej jakości,
- o dostawcy wyspecjalizowanych usług logistycznych i serwisowych,
- o lidera wdrożeń innowacji w obrębie podstawowej działalności, dla zapewnienia stabilnego wzrostu wartości Grupy dla akcjonariuszy.

W ramach strategii Spółka wyznaczyła pięć głównych celów strategicznych:

- o efektywne wykorzystanie koncesji wydobywczych, dalsza technologiczna optymalizacja rafinerii, wprowadzenie nowych produktów i paliw alternatywnych oraz dbałość o standardy jakości,
- o sukcesywne i powtarzalne obniżanie kosztów działalności oraz optymalizacja marży w całym łańcuchu wartości,
- o gotowość do rozwoju i wdrażania innowacji dzięki dedykowanemu funduszowi, nowoczesnemu modelowi współpracy z ośrodkami naukowymi oraz kreatywnemu zaangażowaniu pracowników,
- o elastyczność w reagowaniu na pojawiające się ryzyka, które Spółka postrzega również poprzez pryzmat szans biznesowych,
- o dbałość i rozwój talentów w organizacji, podnoszenie szeroko rozumianego bezpieczeństwa (pracy, infrastruktury i systemów informatycznych) oraz rosnąca odpowiedzialność społeczna.

Grupa LOTOS S.A. podzieliła realizację strategii na dwa horyzonty czasowe. Głównymi celami na lata 2017-2018 była stabilizacja przepływów pieniężnych, redukcja zadłużenia oraz efektywna realizacja rozpoczętych projektów inwestycyjnych.

W perspektywie strategicznej na lata 2019-2022 Spółka założyła realizację nowego programu inwestycyjnego opartego o wybrane projekty rozwojowe aktywów produkcyjnych, budowę efektywnego portfela aktywów wydobywczych oraz dalszy rozwój sieci stacji paliw i wdrażanie innowacyjnych przedsięwzięć.

W lutym 2018 roku Ministerstwo Energii i PKN Orlen S.A. podpisały list intencyjny dotyczący przejęcia kontroli kapitałowej nad Grupą LOTOS S.A. W lipcu 2019 roku PKN Orlen S.A. złożył do Komisji Europejskiej wniosek dotyczący planowanego przejęcia udziałów w Spółce. W 2019 roku zakończył się również proces *due diligence*, tj. proces badania kondycji finansowej, podatkowej, handlowej i prawnej Grupy LOTOS S.A. przez PKN Orlen S.A., związany z transakcją przejęcia.

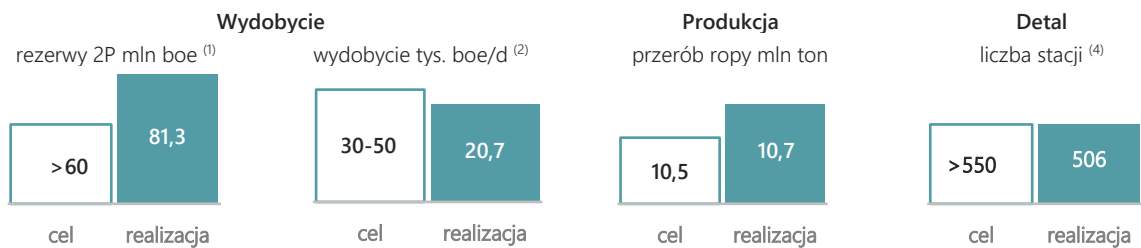
W strategii Grupy LOTOS S.A. na lata 2017-22 Spółka zawarła zestaw kluczowych mierników strategicznych, służących ocenie stopnia jej wdrożenia:

- o podwojenie średniorocznego EBITDA LIFO w latach 2019 – 2022,
- o spadek współczynnika zadłużenia: dług netto/EBITDA LIFO  $\leq 1,5$ ,
- o nakłady inwestycyjne 9,4 mld zł w całym okresie objętym strategią,
- o osiągnięcie rezerw w kategorii 2P ponad 60 mln boe i wydobycie węglowodorów w przedziale 30 – 50 tys. boe/d średniorocznie w latach 2019 – 2022,
- o wzrost liczebności stacji paliw w sieci detalicznej do 550,
- o wskaźnik wypadkowości (tzw. LTIFR <3).

### 3.2 Aktualny stan realizacji strategii

#### Wybrane mierniki strategiczne

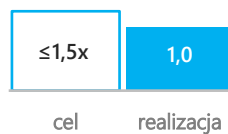
##### Cele na lata 2019 – 2022 vs wykonanie 2019



##### EBITDA LIFO mld PLN <sup>(3)</sup> średnioroczna w latach 2019–22 vs wykonanie 2019



##### Dług netto / EBITDA na koniec 2019



cele na lata 2019 - 2022  
   
   
  realizacja w 2019

(1) rezerwy 2P: pewne i prawdopodobne

(2) średnioroczny poziom wydobywania w baryłkach ekwiwalentnych (ropa + gaz) na dzień

(3) z wyłączeniem wpływu zdarzeń jednorazowych

(4) cel dla liczby stacji na koniec 2022

Źródło: Spółka

#### 3.2.1 Efektywnie wykorzystane aktywa w całym łańcuchu wartości

##### Obszar wydobywczy

Posiadane na koniec 2019 roku przez Grupę Kapitałową LOTOS łączne rezerwy ropy i gazu w kategorii 2P były powyżej postawionego celu wynosząc około 81,3 mln boe.

W 2019 roku wydobywanie Grupy Kapitałowej LOTOS wynosiło średnio 20,7 tys. boe/d (wzrost o 1,4% w ujęciu rocznym). Osiągnięty wzrost wydobywania był wynikiem uruchomienia nowego złoża Utgard w Norwegii w warunkach obserwowanej naturalnej tendencji spadkowej z już eksploatowanych złóż. Poziom wydobywania był niższy od przyjętego w strategii celu na lata 2017-2022.

## Przerób rafineryjny

W 2019 roku poziom przerobu rafineryjnego był jednym z najwyższych w historii Grupy LOTOS i wyniósł niemal 10,7 mln ton.

Kluczową inwestycją Grupy LOTOS S.A. realizowaną w 2019 roku był projekt EFRA (Efektywna Rafinacja), który dzięki wybudowaniu jednej z najnowocześniejszych jednostek koksowniczych umożliwił głębszy i bardziej opłacalny ekonomicznie przerób ropy naftowej. Główna instalacja projektu – DCU osiągnęła stan gotowości do rozruchu 26 czerwca 2019 roku, który był jednocześnie formalnym zakończeniem budowy. 28 września nastąpiło pierwsze uruchomienie instalacji, a 1 grudnia instalacja została przekazana do użytkowania. W grudniu też z powodzeniem odbyły się ruchy testowe - licencyjne i wykonawczy.

Równolegle Spółka kontynuowała prace analityczne i przygotowawcze nad dalszymi kierunkami rozwoju rafinerii. W swojej strategii Grupa LOTOS wskazywała następujące kierunki dalszej rozbudowy rafinerii:

- o blok olejowy do produkcji olejów bazowych II i III Grupy (HBO),
- o kompleks benzynowy do produkcji benzyn motorowych z benzyny surowej,
- o kompleks olefinowy wraz z produkcją ETBE (tj. eter etylowotertbutylowy - komponent benzyn silnikowych zwiększający liczbę oktanową),
- o oraz projekt budowy elektrociepłowni na własne potrzeby.

Do dalszych prac analitycznych oraz przygotowawczych został wskazany projekt HBO umożliwiający rozpoczęcie produkcji i sprzedaży wysokomarżowych olejów bazowych II i III grupy.

Ze względu na wysoką dynamikę rynku benzyn motorowych, Spółka poddała także dalszym analizom projekt budowy kompleksu benzyn motorowych, który pozwoliłby zagospodarować benzynę surową w celu wytworzenia produktów o wyższej marży, tj. benzyn motorowych.

Kolejnym rozważanym kierunkiem rozbudowy Grupy LOTOS S.A. była inwestycja w budowę kompleksu olefinowego wraz z produkcją ETBE. Uwzględniając jednak zakomunikowane i przygotowywane w kraju inwestycje petrochemiczne Spółka analizowała wejście w ten segment rynku jako inwestor kapitałowy.

W grudniu 2019 roku Grupa LOTOS S.A. podpisała wstępne porozumienie ze spółkami z Grupy Azoty (Grupa Azoty S.A., Grupa Azoty Zakłady Chemiczne „Police” S.A. i Grupa Azoty Polyolefins S.A.) dotyczące zainwestowania 500 mln zł w projekt Polimery Police. Projekt ten dotyczy budowy instalacji do produkcji polipropylenu w technologii PDH. Kwota inwestycji obejmuje wniesienie wkładu pieniężnego do kwoty 300 mln zł na pokrycie podwyższonego kapitału zakładowego Grupy Azoty Polyolefins S.A. (spółki celowej) oraz udzielenie jej pożyczki podporządkowanej w maksymalnej kwocie 200 mln zł. Decyzję poprzedziło podpisanie listu intencyjnego Grupy LOTOS S.A. ze spółkami z Grupy Azoty w kwietniu 2019 roku.

## Dbłość o standardy jakości

Na koniec 2019 roku w sieci stacji paliw LOTOS funkcjonowało 506 jednostek, w tym 312 obiektów było stacjami własnymi (CODO), a 194 punktów działało w formule franczyzowej (DOFO). W ramach sieci działało 21 Miejsc Obsługi Podróżnych, tj. stacji przyautostradowych z bogatą ofertą poza paliwową.

W 2019 roku Spółka LOTOS Paliwa kontynuowała standaryzację sieci stacji paliw pod kątem ujednolicenia wizualizacji zewnętrznej i wewnętrznej placówek oraz optymalizacji jakości obsługi. Spółka systematycznie uatrakcyjnia dostępną ofertę gastronomiczną, artykułów spożywczych oraz usług dodatkowych, odpowiadając tym samym na potrzeby klientów w związku z zakazem handlu w niedzielę i będąc beneficjentem wprowadzenia zakazu handlu w niedzielę, postrzegany jako szansa biznesowa.

Istotnym generatorem marży poza paliwowej były stoiska *Cafe Punkt* funkcjonujące na ponad 80% stacji. Ponadto na koniec 2019 roku w sieci stacji LOTOS funkcjonowało 36 punktów gastronomicznych pod marką Subway, a równolegle Spółka prowadziła testy własnego konceptu gastronomicznego Stacja Smaku.

Główne działania w zakresie poprawy jakości obsługi w sieci sprzedaży to: wdrażane programy szkoleń pracowników, konkursy sprzedażowe i motywacyjne dla pracowników stacji, rozwój programów lojalnościowych i uatrakcyjnienie oferty biznesowej, w tym współpracy z dużymi firmami spedycyjnymi.

Szczegółowe informacje dotyczące zmian wprowadzonych w celu podniesienia konkurencyjności oraz atrakcyjności sieci dla klientów przedstawiono w rozdziale 4. w punkcie 4.2.

Zgodnie z założeniami strategicznymi LOTOS prowadzi pomiary satysfakcji klienta, w ramach wdrożonego w 2017 roku systemu NPS. Wyniki wskazują na wzrost zadowolenia klientów z jakości obsługi.

### 3.2.2 Sukcesywne i powtarzalne obniżanie kosztów działalności oraz optymalizacja marży w całym łańcuchu wartości

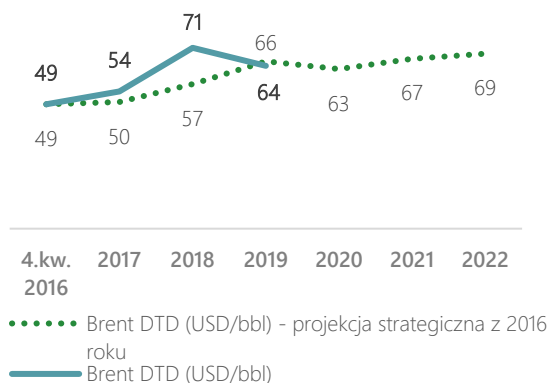
W 2019 roku oczyszczony wynik EBITDA LIFO wyniósł 2,9 mld zł, czyli był o 7,7% niższy niż w 2018 roku.

Rok 2019 cechował się jednak bardziej wymagającym otoczeniem makroekonomicznym dla prowadzenia działalności rafineryjnej niż rok 2018 oraz przyjęte projekcje strategiczne Spółki. Średnioroczne notowania ropy naftowej były

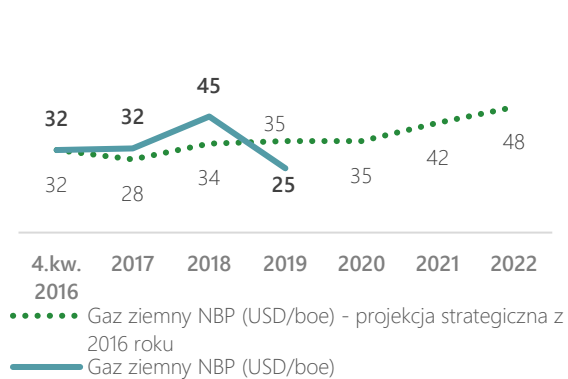
nieznacznie niższe od założeń strategicznych (o 2,7%), natomiast notowania gazu ziemnego były istotnie niższe (o 29,7%) od przyjętych projekcji strategicznych. Rzeczywiste cracki produktowe również okazały się niższe od długoterminowych projekcji. Dla oleju napędowego było to odchylenie na poziomie -7,2%, a dla benzyny o -25,4%.

W 2019 roku średnioroczny kurs dolara wyniósł 3,84 PLN/USD wobec zakładanego 3,70 PLN/USD, co miało korzystny wpływ na poziom przychodów w ujęciu złotowym.

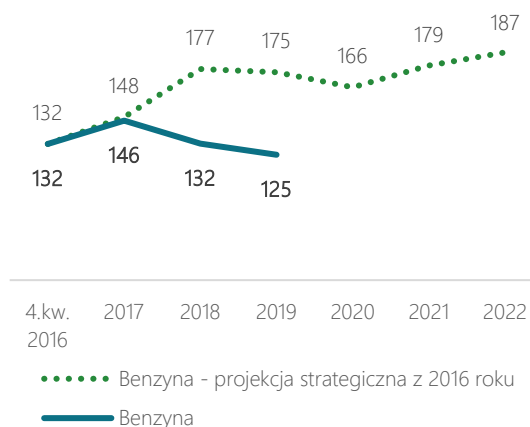
Wykres 22. Notowania cen ropy naftowej



Wykres 23. Notowania cen gazu ziemnego



Wykres 24. Cracki produktowe – benzyna (USD/t)



Wykres 25. Cracki produktowe – olej napędowy (USD/t)



Wykres 26. Cracki produktowe – ciężki olej opałowy (USD/t)



Źródło: Strategia Grupy LOTOS 2017 – 2022, Refinitiv

Jednym z podstawowych działań Grupy Kapitałowej LOTOS, mających na celu poprawę wskaźników finansowych, jest dywersyfikacja źródeł surowca. W 2019 roku ponad 22% przerabianej ropy naftowej pochodziło z kierunku innego niż wschodni. Dywersyfikacja surowcowa stanowiła środek zapewniający ciągłość i stabilność dostaw ropy naftowej do rafinerii Grupy LOTOS i dodatkowo była narzędziem poprawy efektywności produkcji oraz budowy doświadczenia w przerobieniu zróżnicowanych gatunków rop naftowych. Nieznacznie niższy przerób ropy oraz poziom dywersyfikacji niż w 2018 roku wynikał między innymi z włączenia instalacji projektu EFRA do systemu rafinerii.

Na wynik EBITDA pozytywny wpływ miał realizowany Program Poprawy Efektywności, którego celem jest identyfikacja i raportowanie działań proefektywnościowych w Grupie Kapitałowej LOTOS. W 2019 roku w ramach Programu zostało zidentyfikowanych i zareportowanych łącznie 288 działań, z czego 203 uzyskały pozytywną weryfikację i przynosiły efekty oszczędnościowe lub zwiększające marżę. Największy udział efektów przypada na obszary Produkcji i Energii oraz Transportu i Logistyki.

Dbając o dyscyplinę kosztową, jednocześnie Grupa optymalizowała strukturę finansowania działalności, utrzymując wskaźnik Dług netto/EBITDA LIFO poniżej parametrów zakładanych w strategii, tj. poniżej 1,5x. W 2019 roku Dług netto/EBITDA LIFO wynosił 1,0x.

W ramach optymalizacji działalności operacyjnej rafinerii, Spółka prowadziła działania zmierzające do utrzymania przewag konkurencyjnych oraz umocnienia przez Grupę LOTOS pozycji lidera w Rankingu *Solomon Associates*. W ramach tych działań Spółka realizowała m. in. inicjatywy poprawiające efektywność energetyczną rafinerii, a także wdrażające najnowsze rozwiązania informatyczne zgodne z koncepcją Przemysłu 4.0 (funkcjonujące przy współpracy z firmą Microsoft Centrum Kompetencyjne i wykorzystujące możliwości dostarczane w ramach chmur obliczeniowych).

Opublikowane pod koniec 2019 roku wyniki Rankingu Solomona za 2018 rok potwierdziły wysoką konkurencyjność zakładu pozycjonując rafinerię Grupy LOTOS w pierwszym kwartyle między innymi w efektywności energetycznej (EI), rentowności inwestycji (ROI) oraz wykorzystaniu instalacji (PU).

### 3.2.3 Gotowość do wdrażania innowacji

W 2019 roku Grupa LOTOS S.A. kontynuowała inicjatywy w obszarach paliw przyszłości, tj. działała na rzecz promocji technologii opartych na wodorze. Projekt „Pure H2” dotyczący budowy instalacji do oczyszczania i dystrybucji wodoru wraz z 2 punktami tankowania tego paliwa w Gdańsku i Warszawie wszedł w kolejną fazę. Paliwo wodorowe miałyby być wykorzystywane w pierwszej kolejności przez środki transportu miejskiego.

W listopadzie 2019 roku Grupa LOTOS oraz Toyota Motor Poland podpisały list intencyjny w zakresie współpracy intensyfikującej prace nad rozwojem technologii wykorzystania wodoru w transporcie samochodowym.

Grupa LOTOS S.A. aktywnie włącza się też w inne projekty związane z paliwami alternatywnymi nowej generacji, w tym LNG/CNG. Spółka kontynuuje projekt opracowania dokumentacji dotyczącej budowy terminala LNG małej skali zlokalizowanego w Gdańsku.

Projekty „Pure H2” oraz „Studium Wykonalności projektu budowy w Gdańsku terminalu LNG małej skali i budowy innowacyjnych bunkierów LNG” były współfinansowane ze środków unijnych w ramach instrumentu *Łącząc Europę* (CEF – *Connecting Europe Facility*).

W 2019 roku Grupa LOTOS S.A. i PGNiG S.A. przeprowadziły dwa komercyjne bunkrowania statków morskich skroplonym gazem ziemnym LNG. Były to pierwsze takie operacje przeprowadzone w portach morskich w Gdańsku i Gdyni. Firmy kontynuowały współpracę w tym obszarze by wzmocnić konkurencyjność polskich portów i spopularyzować ekologiczne paliwo LNG na Bałtyku. Dzięki podjętej współpracy usługa bunkrowania LNG weszła do stałej oferty w trójmiejskich portach.

W ramach współpracy biznesu i nauki Grupa LOTOS S.A. rozpoczęła prace w ramach programu badawczego pt. *Optymalizacja konstrukcji asfaltowej nawierzchni drogi dzięki zastosowaniu asfaltów modyfikowanych* wspólnie ze spółkami Budimex, Orlen Asphalt, Politechniką Gdańską, Politechniką Warszawską oraz Instytutem Badawczym Dróg i Mostów. Spółka zależna LOTOS Asphalt podjęła inicjatywę rozwoju innowacyjnych technologii produkcji nowatorskich asfaltów przyjaznych dla środowiska.

Po przeprowadzonych testach badających skalę możliwości przeprowadzenia współwodornienia na instalacjach rafineryjnych Grupy LOTOS S.A. w 2018 roku, Spółka kontynuowała prace koncepcyjne związane z tym obszarem. Produkt współwodornienia znalazł się w Ustawie o biokomponentach i biopaliwach ciekłych. Spółka zaplanowała wytworzenie biokomponentu w procesie współwodornienia w celu m.in. realizacji NCW/NCR po uprzednim certyfikowaniu i zarejestrowaniu wytwórni biokomponentów. Równolegle Spółka kontynuowała działania zmierzające do uwzględnienia możliwości realizacji NCW/NCR za pomocą biowodoru wytworzonego z biometanu i stanowiącego komponent paliw.

Grupa LOTOS została jednym z liderów rozwoju elektromobilności w Polsce. W ramach projektu LOTOS Niebieski Szlak, funkcjonowało 12 punktów ładowania na trasie Trójmiasto – Warszawa. Do końca 2022 roku Spółka zaplanowała otwarcie łącznie 130 stacji ładowania pojazdów elektrycznych.

### 3.2.4 Aktywne zarządzanie szansami i ryzykiem

W roku 2019 Grupa Kapitałowa LOTOS rozwijała i wzmacniała kompetencje w zarządzaniu zagrożeniami i szansami. LOTOS aktywnie wdrażał zarządzanie ryzykiem w procesy biznesowe w celu wspierania decyzji biznesowych i prowadził działania na rzecz ujednolicenia zasad zarządzania ryzykiem w całej Grupie Kapitałowej, systematyzując metodyki w spółkach zależnych o różnym profilu działalności.

Budowanie kultury zarządzania w oparciu o analizę poszczególnych zarówno zagrożeń jak i szans pozwalało na podejmowanie większych wyzwań na wymagającym rynku. O przewadze konkurencyjnej decydowało nie tylko unikanie zagrożeń, ale świadome podejmowanie ryzyka i wykorzystywanie szans. Dlatego Grupa Kapitałowa LOTOS wzmacniała otwartość w komunikowaniu ryzyka, by podejmować szybkie i skuteczne decyzje.

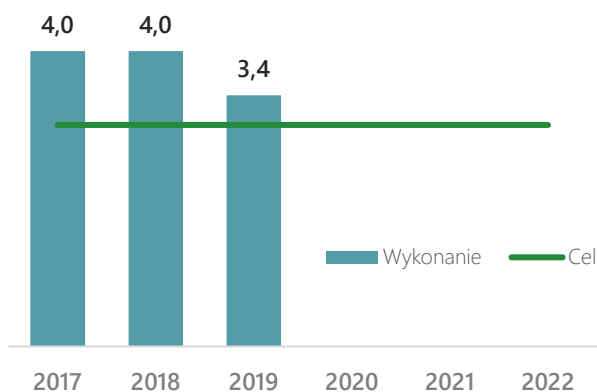
Wyzwaniem dla sprawnego funkcjonowania gdańskiej rafinerii w 2019 roku był tzw. kryzys chlorkowy związany z zanieczyszczeniem dostaw ropy realizowanej rurociągiem *Przyjaźń* z Rosji. Wstrzymanie odbiorów oraz przerobu niespełniającej norm ropy naftowej, a także zapewnienie alternatywnych źródeł surowca umożliwiło bezpieczną, efektywną i ciągłą pracę rafinerii. Grupa LOTOS oszacowała koszty powstałe podczas przerobu ropy zanieczyszczonej chlorkami organicznymi w celu wystąpienia z roszczeniem do rosyjskich dostawców.

### 3.2.5 Silny zespół, spójny CSR i bezpieczeństwo

Stan realizacji strategii Grupy LOTOS w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi, zintegrowanej polityki społecznej odpowiedzialności i kultury bezpieczeństwa przedstawiono szczegółowo w rozdziale 12. *Oświadczenie na temat informacji niefinansowych Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej.*

Jednym z celów strategicznych na lata 2017-2022 jest obniżenie wskaźnika wypadkowości (ang. LTIF<sup>4</sup>) do poziomu poniżej 3. W 2019 roku wskaźnik wyniósł 3,4.

Wykres 27. Cel – wskaźnik wypadkowości <3



Źródło: Spółka

### 3.2.6 Stan prac w zakresie przejścia Grupy LOTOS S.A. przez PKN Orlen S.A.

W dniu 22 sierpnia 2019 roku podpisane zostało porozumienie pomiędzy Skarbem Państwa a PKN Orlen S.A. przy udziale Grupy LOTOS S.A., dotyczące realizacji rozważanej transakcji nabycia akcji Spółki przez PKN Orlen S.A. od Skarbu Państwa, która ma skutkować przejściem bezpośrednio lub pośrednio, kontroli kapitałowej nad Grupą LOTOS S.A. przez PKN Orlen S.A.

Porozumienie potwierdziło ramową strukturę transakcji określoną w liście intencyjnym zawartym 27 lutego 2018 roku pomiędzy Skarbem Państwa a PKN Orlen S.A., z zastrzeżeniem doprecyzowania tej struktury na późniejszym etapie współpracy, w szczególności w oparciu o środki zaradcze wynikające z przyszłej decyzji Komisji Europejskiej na dokonanie koncentracji.

Ramy struktury transakcji zakładały nabycie w pierwszym etapie do 32,9% akcji od Skarbu Państwa. Kolejnym etapem miałyby być ogłoszenie wezwania na zakup akcji reprezentujących do 66% liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy Grupy LOTOS S.A.

<sup>4</sup> LTIF – ang. Lost Time Injury Frequency

W dniu 1 października 2019 roku Zarząd Grupy LOTOS S.A. poinformował o zakończeniu procesu *due diligence* prowadzonego przez PKN Orlen S.A. w Spółce w związku z transakcją.

### 3.3 Działania na rzecz realizacji strategii Grupy w 2020 roku

Wśród kluczowych czynników wewnętrznych istotnych dla rozwoju Grupy Kapitałowej LOTOS Spółka wymienia ustabilizowanie strumienia uzysków rafinerii zintegrowanej z instalacjami EFRA, decyzje kierunkowe w zakresie realizacji drugiej perspektywy przyjętej w Strategii na lata 2017 – 2022, tj. alokacja nakładów inwestycyjnych do wybranych projektów rozwojowych, opisanych w punkcie 3.2.1 oraz organiczny rozwój sieci stacji paliw LOTOS w segmencie produkcji i handlu, proaktywne reagowanie na szanse biznesowe w segmencie wydobywczym, rozwój infrastruktury nalewczej wspierającej rentowność sprzedaży paliw na krajowym rynku.

Spółka w 2020 roku będzie pozyskiwała zgody korporacyjne, wymienione jako warunki zawieszające przewidziane w Porozumieniu wstępnym o zainwestowaniu w kapitał zakładowy oraz udzieleniu finansowania dłużnego dla Projektu „Polimery Police”.

Dodatkowo wpływ na rozwój Spółki w 2020 roku będzie miał status projektu przejęcia kontroli kapitałowej nad Grupą LOTOS przez PKN Orlen.

W latach 2017-2022 Grupa Kapitałowa LOTOS zaplanowała przeznaczyć na inwestycje łącznie kwotę blisko 9,4 mld zł, z czego w okresie 2017 – 2019 wydatkowała 3,5 mld zł. W 2019 roku wydatki inwestycyjne wyniosły 1 mld zł.

Zarząd planuje realizację planów inwestycyjnych w 2020 roku przy wykorzystaniu środków własnych oraz finansowania zewnętrznego. W 2019 roku wskaźnik Dług netto/EBITDA LIFO wynosił 1,0x, a więc znacznie poniżej poziomu zapisanego w strategii rozwoju i na bezpiecznym dla realizacji zamierzeń inwestycyjnych Spółki, w tym inwestycji kapitałowych.



## 4 Działalność Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej w segmencie produkcji i handlu

### 4.1 Grupa LOTOS S.A. – rafinacja ropy naftowej

#### 4.1.1 Grupa LOTOS S.A. – podstawowe informacje

Początki Grupy LOTOS sięgają lat siedemdziesiątych ubiegłego stulecia, kiedy wybudowano rafinerię ropy naftowej w Gdańsku. Natomiast Grupa LOTOS Spółka Akcyjna została utworzona w dniu 18 września 1991 roku.

Nazwa	<b>Grupa LOTOS S.A.</b>
Adres	<b>80-718 Gdańsk ul. Elbląska 135</b>
Regon	<b>190541636</b>
NIP	<b>5830000960</b>
KRS	<b>0000106150</b>
Sąd rejestrowy	<b>Sąd Rejonowy Gdańsk-Północ w Gdańsku, VII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego</b>
Czas trwania	<b>Czas trwania działalności Spółki Grupa LOTOS S.A. jest nieoznaczony</b>

Podstawowym przedmiotem działalności Spółki jest wytwarzanie i przetwarzanie produktów rafinacji ropy naftowej (głównie paliw) oraz ich sprzedaż hurtowa.

Grupa LOTOS S.A. nie posiada oddziałów (zakładów) w rozumieniu Ustawy o Rachunkowości.

Na koniec 2019 roku Spółka zatrudniała 1 639 pracowników, czyli o 8% więcej niż na koniec 2018 roku.

#### 4.1.2 Rynek rafinacji ropy i układ sił konkurencyjnych 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.

Na tak zaawansowany stan technologiczny rafinerii w 2019 roku złożyły się: efekt realizacji Programu 10+ zakończonego w 2011 roku i finalizacji w 2019 roku Projektu EFRA. Modernizacja i rozbudowa rafinerii w ramach Programu 10+ pozwoliła na uzyskiwanie większej ilości wysokomarżowych produktów z każdej przerobionej baryłki ropy naftowej, na wzrost wolumenu paliw z 4 mln ton rocznie do 7,8 mln ton rocznie oraz umożliwiła przerób bardziej wymagających technologicznie gatunków rop naftowych. Projekt EFRA był kontynuacją technologicznego unowocześniania rafinerii i naturalnym dopełnieniem konfiguracji rafinerii Grupy LOTOS. Nowe instalacje, zintegrowane z działającym w rafinerii ciągiem technologicznym przerobu ropy naftowej, umożliwią dostarczenie na rynek dodatkowych około 900 tys. ton frakcji średnich (olejów napędowych i paliwa lotniczego) z tej samej ilości przerabianej ropy. W ramach pozostałych grup produktowych spodziewane są także zmiany wolumenu produkcji benzyny surowej i LPG, a ich ostateczną wielkość Spółka planuje wypracować w ramach procesu optymalizacji. Spółka zależna - LOTOS Asphalt rozpoczęła dostarczanie na rynek koksu naftowego. Rafineria Grupy LOTOS utrzymała również zdolność do produkcji asfaltów.

Najważniejsze obiekty, które złożyły się na nowy ciąg technologiczny zapewniony w ramach Projektu EFRA (tzn. Efektywna Rafinacja) to instalacje: Opóźnionego Koksowania (DCU), Hydroodsiarczania Benzyny z Koksowania (CNHT), mycia LPG (LPGTU), logistyki i magazynowania koksu (CS-LF) oraz Destylacji Hydrowosku (HVDU), Produkcji Wodoru (HGU). Tym samym, wszystkie obiekty Projektu EFRA osiągnęły stan eksploatacji.

Głównym celem Projektu EFRA było lepsze zagospodarowanie ciężkiej pozostałości, czyli tej frakcji ropy naftowej, z której powstawał ciężki olej opałowy lub asfalty. Nowe instalacje Projektu EFRA w pełni uzupełniły ciąg technologiczny przerobu ropy naftowej działający w rafinerii w Gdańsku i umożliwiły zastąpienie produkcji niskomarżowych produktów większą ilością paliw silnikowych. W rezultacie rafineria zwiększa swoją elastyczność w zakresie optymalizowania produkcji, co pozwoli zachować konkurencyjność, również w przypadku zmian cen na rynku surowców i produktów naftowych.

Zmodernizowaną rafinerię w Gdańsku charakteryzował 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, umożliwiła elastyczny dobór gatunków ropy naftowej celem maksymalizacji marży na jej przerobie i sprzedaży produktów.

Korzystna strategicznie lokalizacja rafinerii dawała istotną przewagę logistyczną w dostępie do surowców oraz kanałów sprzedaży produktów w stosunku do konkurencji w regionie. Położenie rafinerii w pobliżu morskiego terminala przeładunkowego zapewniało Grupie LOTOS S.A. bezpośredni dostęp do międzynarodowych rynków zbytu, pozwalając przede wszystkim na eksport produktów naftowych w szczególności na rynki krajów skandynawskich, północnozachodniej Europy oraz krajów nadbałtyckich, optymalizację wykorzystywanych przez Spółkę kanałów sprzedaży produktów oraz prowadzenie efektywnych zakupów różnych gatunków ropy naftowej.

Ponadto rafineria posiadała unikalne połączenie kanałów zaopatrzenia w surowiec zarówno drogą lądową, z Rosji, za pośrednictwem sieci rurociągów PERN, jak i drogą morską z wielu krajów oraz z własnych złóż. Dostęp do dwóch kanałów zaopatrzenia pozwalał na dywersyfikację dostaw surowca, a także płynną reakcję na zmienność cen produktów naftowych i gatunków rop naftowych. W konsekwencji umożliwiło to Grupie LOTOS S.A. skuteczną dywersyfikację gatunków ropy naftowej oraz zwiększało potencjał negocjacyjny w zakresie warunków cenowych zakupu rosyjskiej ropy naftowej.

Firma Solomon Associates przygotowująca najbardziej uznane globalne rankingi rafinerii uplasowała gdańską rafinerie wśród 25% najlepszych rafinerii według kluczowych wskaźników konkurencyjności takich jak marża przerobowa, efektywność energetyczna, efektywność służb utrzymania ruchu czy dostępność instalacji, jednocześnie plasując ją jako najnowocześniejszą rafinerie w Środkowo-Wschodniej Europie.

### Kompleksy rafineryjne prowadzące działalność w regionie

Na sytuację na polskim rynku paliw i produktów paliwowych wpływ ma działalność kilku sąsiednich rafinerii. Poza liderem rynkowym, rafinerią w Płocku, należąca do PKN Orlen S.A. pozostałe podmioty z regionu dostarczają swoją produkcję na rynek w Polsce, stanowiącą konkurencję dla Grupy LOTOS.

Moce przerobowe najważniejszych konkurencyjnych rafinerii w regionie:

- o rafineria w Płocku (PKN Orlen), Polska - około 16,5 mln ton rocznie,
- o rafineria w Leuna (Grupa TOTAL), Niemcy – około 12 mln ton,
- o rafineria w Schwedt (PCK Raffinerie GmbH), Niemcy – około 12 mln ton,
- o rafineria w Możejkach (PKN Orlen), Litwa – zdolności produkcyjne projektowe 15 mln ton, jednak biorąc pod uwagę wykorzystywany obecnie układ technologiczny i możliwości rynkowe, efektywne wykorzystanie mocy obecnie wynosi 8 mln ton,
- o rafineria w Schwechat (OMV), Austria – około 9,7 mln ton,
- o rafinerie należące do UniPetrol - Kralupy, Litvinov, (PKN Orlen), Czechy – około 8,8 mln ton,
- o rafineria w Bratysławie (Slovnaft, Grupa MOL), Słowacja – około 6,2 mln ton.

Mapa 1. Rafineria w Gdańsku na tle konkurencyjnych rafinerii w regionie



Źródło: Spółka, zdolności produkcyjne w mln ton rocznie

#### 4.1.3 Główne produkty

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

- Paliwa:
  - Benzyna bezołowiowa. Jest przeznaczona do silników z zapłonem iskrowym. W ramach benzyn bezołowiowych Grupa LOTOS S.A. oferuje 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 premium pod marką DYNAMIC jest dedykowane wyłącznie do stacji paliw działających pod marką LOTOS.
  - Olej napędowy. Jest przeznaczony do silników wysokoprężnych. Oferta Spółki obejmuje 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 zimą rozruch przy temperaturze  $-32^{\circ}\text{C}$ . Paliwo premium pod marką DYNAMIC dedykowane jest wyłącznie do stacji paliw działających pod marką LOTOS. Olej napędowy posiada największy udział wolumenowy w sprzedaży Grupy Kapitałowej LOTOS realizowanej na terytorium Polski.
  - Olej napędowy do celów opałowych (lekki olej opałowy). Produkt jest przeznaczony 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.
  - Paliwo lotnicze. Produkt, który jest dedykowany do silników odrzutowych.
- Gaz płynny propan-butan (LPG). Jest to produkt, który może być stosowany jako paliwo do: silników wyposażonych w instalację gazową, zasilania urządzeń grzewczych, do butli gazowych. Może być także wsadem do procesów petrochemicznych.
- Benzyna surowa. Jest wykorzystywana jako surowiec w przemyśle petrochemicznym oraz do produkcji benzyn motorowych. Benzyna surowa jest produktem w całości przeznaczonym na eksport.
- Ciężki olej opałowy. Produkt może mieć trzy przeznaczenia, tj. może być stosowany jako paliwo energetyczne, paliwo żeglugowe od roku 2020 w jednostkach pływających z zainstalowanymi tzw. scrubberami, jak również jako wsad do dalszego przerobu m.in. na instalacjach koksowania.
- Asfalty. W ramach tej grupy produktowej, głównym produktem Grupy Kapitałowej LOTOS są 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, gdzie najczęściej wykorzystuje się asfalty przemysłowe.
- Oleje bazowe. W ramach tej grupy produktowej głównym produktem Spółki są tzw. oleje bazowe grupy 1. Oleje te stanowią wsad do produkcji olejów smarowych, w tym silnikowych i przemysłowych. W ramach olejów silnikowych główne linie produktowe Grupy Kapitałowej LOTOS to: LOTOS Aurum, Hybrid, LOTOS Quazar, oleje syntetyczne premium do samochodów osobowych, LOTOS Thermal Control, oleje mineralne, semisyntetyczne i syntetyczne dedykowane do samochodów osobowych, LOTOS Turdus, oleje mineralne, semisyntetyczne i syntetyczne dedykowane do taboru ciężarowego. W ramach olejów przemysłowych główne linie produktowe Grupy LOTOS to Hydromil, Transmil czy Remiz, stanowiące pełną kategorię olejów hydraulicznych, turbinowych, maszynowych oraz smarów przemysłowych.

Pozostałe znaczące linie produktowe oferowane w gamie produktów

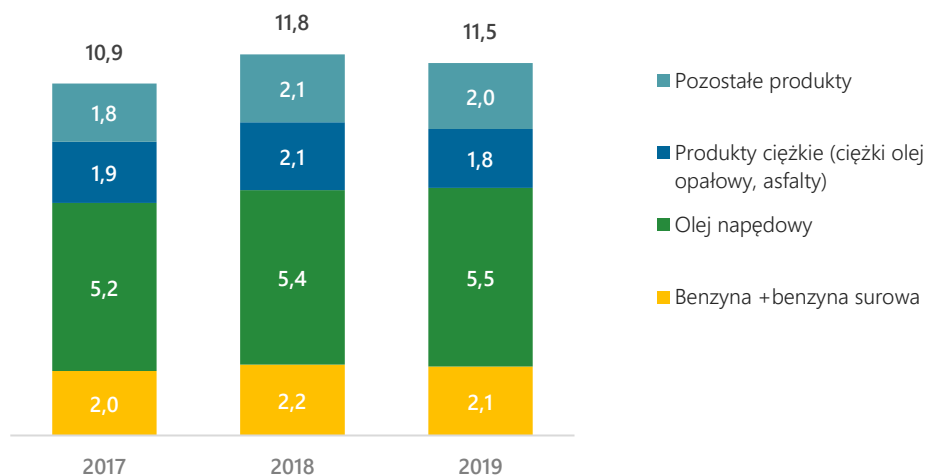
- Plastyfikatory klasy TDAE i RAE – oferowane pod nazwami QUANTILUS T50 i QUANTILUS T60 stosowane przez producentów opon i gumy w Europie i Azji. Produkty te spełniają wymagania unijnego rozporządzenia dotyczącego rejestracji chemikaliów, tzw. REACH i zostały zaaprobowane przez globalne koncerny oponiarskie.
- Asfalty modyfikowane MODBIT – zaawansowane technologicznie, zwiększające odporność na koleinowanie się nawierzchni, przedłużające jej trwałość i odporność w ekstremalnych warunkach atmosferycznych.
- Frakcja ksylenowa - wprowadzony w 2012 roku produkt petrochemiczny, otrzymywany w procesie rozdzielania reformatu. Służy do produkcji tworzyw sztucznych. Instalacja wydzielania frakcji ksylenowej umożliwia dalszą dywersyfikację portfela produktów Grupy Kapitałowej LOTOS, 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.
- Koks naftowy – otrzymywany od 2019 roku, w efekcie przyłączenia instalacji opóźnionego skoksowania do rafinerii Grupy LOTOS jako produkt uboczny pogłębionego przerobu ciężkiej pozostałości ropy naftowej na wysokomarżowe średnie destylaty (olej napędowy i paliwo lotnicze).

#### 4.1.4 Wielkość przerobu ropy i produkcji

W 2019 roku rafineria Grupy LOTOS przerobiła 10,7 mln ton ropy naftowej, a wykorzystanie nominalnych zdolności przerobowych rafinerii w Gdańsku kształtowało się na poziomie 102%. Dobór ropy naftowej do przerobu oparty był na procesie optymalizacji produkcji, by wykorzystać nadarzające się okazje do zwiększenia marży przerobowej rafinerii.

W 2019 roku rafineria w Gdańsku wyprodukowała 11,5 mln ton produktów<sup>5</sup>. Główny udział w strukturze produkcji miał olej napędowy. Wyprodukowano go 5,5 mln ton, czyli o 2,9% więcej niż w poprzednim roku. Jego udział w strukturze produkcji wynosił 48,0%.

Wykres 28. **Struktura produkcji Grupy LOTOS S.A. (w mln t)**



Źródło: Spółka

Narzędziem, za pomocą którego podmioty z branży pokazują możliwości produkcyjne rafinerii jest tzw. modelowa marża rafineryjna. Wskaźnik ten przedstawia aproksymację zyskowności rafinerii opartą na notowaniach rynkowych publicznie dostępnych, publikowanych przez dostawców danych rynkowych (dla Grupy LOTOS jest to Refinitiv) przy uwzględnieniu agregacji grup produktowych do ogólnie dostępnych indeksów cenowych, na których bazuje większość sprzedaży.

Marża modelowa obliczana jest dla struktury uzysków wynikającej z uśrednionego scenariusza typowej pracy rafinerii Spółki (z pominięciem sezonowości rocznej).

Do końca 3 kwartału 2019 roku Grupa LOTOS S.A. publikowała modelową marżę rafineryjną opartą o dotychczasową konfigurację rafinerii. W 4 kwartale 2019 roku Spółka zawiesiła publikację modelowej marży rafineryjnej, ponieważ w związku z procesem uruchamiania instalacji Projektu EFRA i zmieniającym się wolumenem produkcji – publikowana dotychczas modelowa marża rafineryjna Grupy LOTOS przestała odzwierciedlać strukturę uzysków i przedstawiać zyskowność rafinerii. Spółka zaktualizuje metodykę kalkulacji marży modelowej, po ustabilizowaniu pracy rafinerii zintegrowanej z instalacjami EFRA.

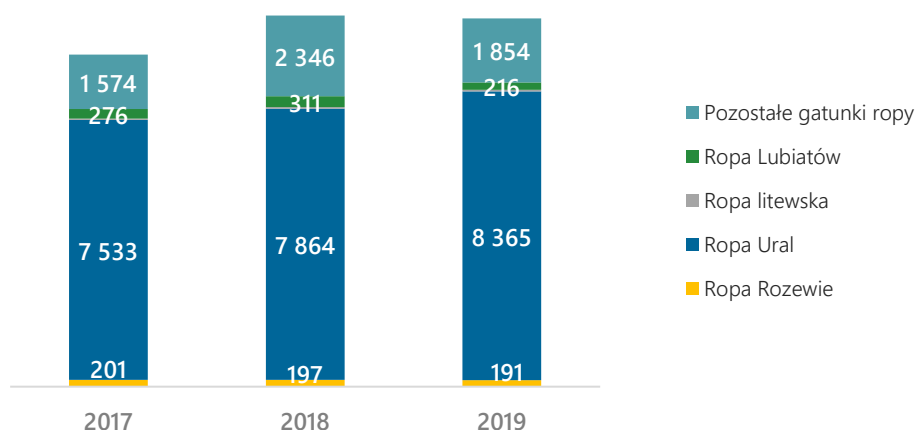
Od 4 kwartału 2019 roku Spółka publikowała miesięczną strukturę wytworzenia produktów rafineryjnych w celu przybliżenia rynkowi efektów wdrażania Projektu EFRA.

#### 4.1.5 Źródła zaopatrzenia

Jako główny surowiec Grupa LOTOS S.A. wykorzystuje głównie ropę rosyjską REBCO (Russian Export Blend Crude Oil). W porównaniu z globalnym notowaniem referencyjnym ropy naftowej Brent, REBCO jest mieszanką rop cięższych, o wyższej zawartości siarki i pozwala wyprodukować więcej tzw. średnich destylatów (diesla, paliwa lotniczego). W 2019 roku jej udział w strukturze przerabianej ropy wyniósł około 78%. Ropa ze złóż z Lubiatowa i Rozewia miała około 4% udziału w przerabianej ropie przez rafinerię gdańską. Pozostałą część surowca stanowiły ropy naftowe z innych kierunków.

<sup>5</sup> Różnica pomiędzy wolumenem przerobionej ropy naftowej i wolumenem produkcji rafinerii wynika z faktu, że oprócz ropy naftowej na instalacje i do komponowania wyrobów gotowych kierowane są strumienie biokomponentów, dodatków uszlachetniających oraz średnich destylatów naftowych, zakupione od zewnętrznych dostawców

Wykres 29. Źródła zaopatrzenia Grupy LOTOS S.A. w ropę naftową (w tys. t)



Źródło: Spółka

W procesie wytworzenia produktów rafineryjnych Spółka wykorzystuje ropę naftową, półprodukty, chemikalia i materiały ropopochodne, których wartość w ujęciu skonsolidowanym obrazuje poniższa tabela.

Tabela 2. Struktura zaopatrzenia w surowce, półprodukty, chemikalia i materiały ropopochodne Grupy Kapitałowej LOTOS

	2019		2018	
	w mln zł	% udział	w mln zł	% udział
Ropa naftowa	18 683,3	86,7%	19 791,0	85,3%
Komponenty do benzyn: MTBE/ETBE	186,6	0,8%	167,8	0,7%
Estry metylowe kwasów tłuszczowych	1 114,2	5,2%	1 015,4	4,4%
Alkohol etylowy	232,6	1,1%	208,1	0,9%
Dodatki	87,4	0,4%	98,8	0,4%
Komponent oleju napędowego	371,6	1,7%	778,9	3,4%
Gaz ziemny	428,1	2,0%	707,9	3,0%
Asfalty, komponenty i dodatki asfaltowe	58,6	0,3%	81,0	0,3%
Surowiec do produkcji FAME	374,5	1,7%	351,4	1,5%
Pozostałe	16,2	0,1%	12,4	0,1%
<b>Razem</b>	<b>21 553,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>23 212,7</b>	<b>100,0%</b>

Źródło: Spółka

#### 4.1.6 Dostawcy

Głównymi dostawcami Grupy Kapitałowej LOTOS, których wartość zaopatrzenia stanowiła ponad 10% przychodów ze sprzedaży ogółem w 2019 roku były firmy: VITOL SA z siedzibą w Szwajcarii, Joint Stock Company Oil Company Rosneft z siedzibą w Rosji oraz Tatneft - Europe AG z siedzibą w Szwajcarii. Udział powyższych dostawców w zaopatrzeniu Grupy Kapitałowej LOTOS wyniósł odpowiednio: 27%, 25% oraz 23%. Zgodnie z wiedzą Spółki nie istniały formalne powiązania z Emitentem, które byłyby istotne dla kluczowych dostawców.

#### 4.1.7 Odbiorcy

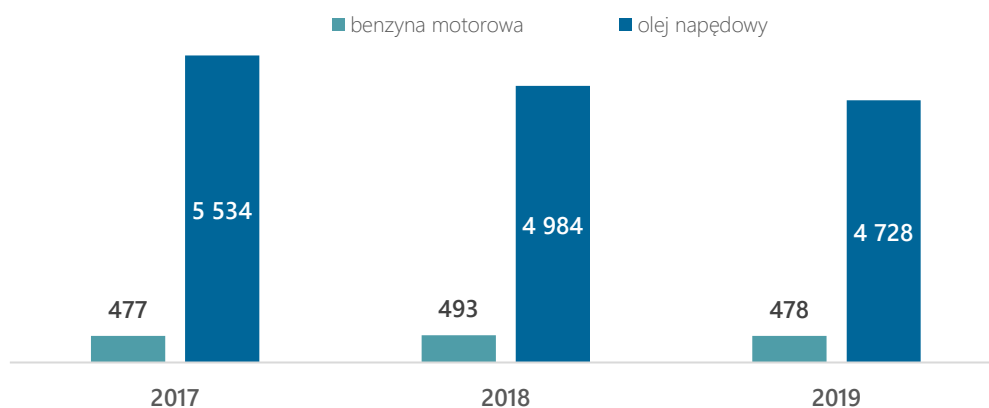
Grupa LOTOS S.A. sprzedaje swoje produkty paliwowe na krajowym rynku detalicznym za pośrednictwem swojej spółki LOTOS Paliwa. Na rynku hurtowym Spółka zaopatruje koncerny międzynarodowe, klientów zewnętrznych (w tym realizuje przetargi do Agencji Rezerw Materiałowych i Agencji Mienia Wojskowego) oraz za pośrednictwem spółki LOTOS Paliwa pozostałych odbiorców hurtowych jak również niezależne stacje paliw. W 2019 i 2018 roku wśród odbiorców Grupy Kapitałowej LOTOS nie było żadnego, którego udział w przychodach ze sprzedaży ogółem Grupy przekroczyłby 10%.

#### 4.2 Sprzedaż produktów naftowych przez Grupę Kapitałową LOTOS na krajowym rynku

W 2019 roku konsumpcja paliw w Polsce (benzyny, oleju napędowego i lekkiego oleju opałowego) wyniosła 28 mln m<sup>3</sup> i była o 3,3% wyższa niż w 2018 roku.

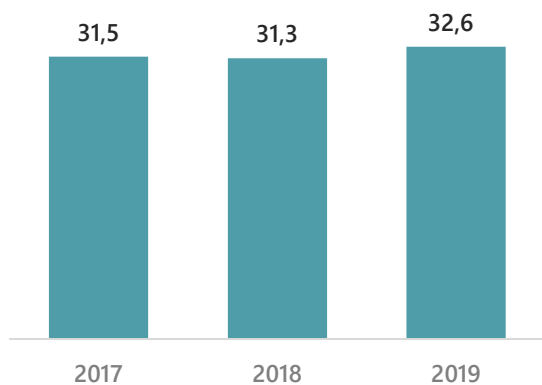
Po 12 miesiącach bilans paliw w kraju był ujemny, głównie z powodu deficytu oleju napędowego, który jest widoczny na rynku i rośnie od kilku lat w tempie szybszym niż wzrost podaży na ten produkt na krajowym rynku. Warto zwrócić uwagę na niedobór benzyn, który pojawił się w 2017 roku i utrzymywał się także w 2019 roku.

Wykres 30. Import benzyn i oleju napędowego do Polski (w tys ton)

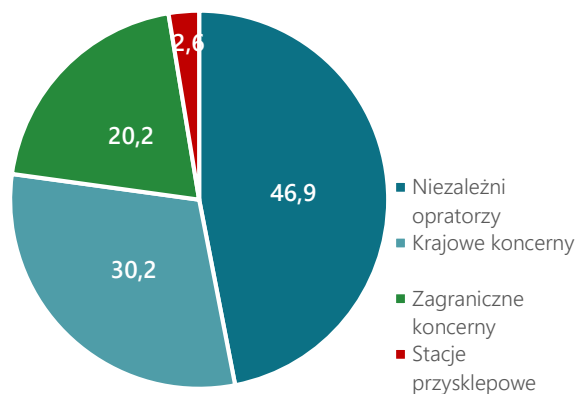


W 2019 roku Grupa Kapitałowa LOTOS miała 32,7% udziału w krajowym rynku paliw ogółem, czyli o 1,5 p.p. więcej niż w poprzednim roku.

Wykres 31. Udział Grupy Kapitałowej LOTOS w krajowym rynku paliw w Polsce ogółem (w %)



Wykres 32. Udział poszczególnych grup operatorów w zaopatrzeniu detalicznego rynku paliw w Polsce (w %)



Źródło: POPIHN

##### 4.2.1 Detaliczna sprzedaż paliw

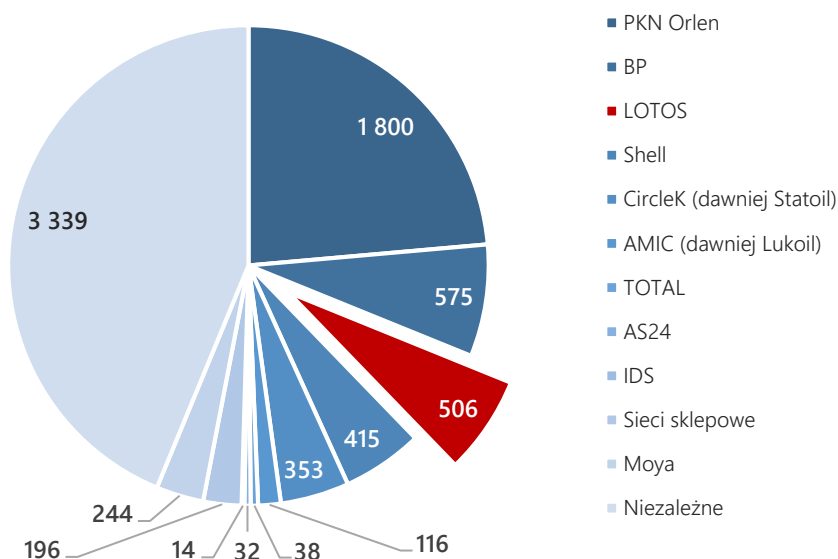
W 2019 roku udział krajowych koncernów w zaopatrzeniu rynku detalicznego wzrósł z 33,3% w 2018 roku do 34,2% w 2019 roku (o 0,9 p.p.). Udział koncernów zagranicznych w rynku detalicznym utrzymał się na poziomie 2018 roku i wynosił 19,9%. Niezależni operatorzy natomiast odnotowali spadek udziału w rynku z 40,5% do 39,3%. Stacje przysklepowe utrzymują swoją pozycję na rynku na poziomie 6,6%.

Według danych POPIHN na koniec 2019 roku, na krajowym rynku paliw funkcjonowało ponad 7,6 tys. stacji paliw, czyli o 2% mniej niż rok wcześniej. Podobnie jak w latach poprzednich, 79,8% stacji paliw stanowiły obiekty krajowych koncernów, 20,2% stacji paliw funkcjonowało w sieci koncernów zagranicznych. Warto także zauważyć, że 47,0% stacji należało do operatorów niezależnych. Rozwój sieci stacji koncernów odbywał się poprzez rozbudowę w oparciu zarówno o stacje własne (CODO) i franczyzowe (DOFO).

Największe sieci stacji paliw należały do:

- o PKN Orlen – 1 800, wzrost liczby stacji o 13 w ciągu roku,
- o BP – 575,
- o LOTOS – 506,
- o Shell – 415,
- o Circle(K) – 353.

Wykres 33. Stacje paliw w Polsce – stan na koniec 2019 roku



Źródło: POPiHN

Działalność na krajowym rynku paliwowym w zakresie sprzedaży detalicznej realizuje LOTOS Paliwa przez: rozwój i zarządzanie siecią stacji własnych CODO (będących własnością koncernu i prowadzonych przez agenta – *Company Owned Dealer Operated*) oraz siecią stacji partnerskich DOFO (będąca własnością agenta i prowadzona na zasadzie umowy franczyzy – *Dealer Owned Franchise Operated*) oraz sprzedaż:

- o paliw na stacjach własnych w systemie agencyjnym CODO, w tym poprzez sieć stacji autostradowych MOP,
- o paliw do stacji partnerskich DOFO,
- o towarów pozapaliwowych, w tym gastronomii na stacjach własnych,
- o usług na stacjach własnych, w tym usług myjni samochodowych,
- o usług w obszarze paliw alternatywnych, w tym doładowań samochodów elektrycznych LOTOS Niebieski Szlak.

W ramach działań handlowych w 2019 roku Grupa LOTOS rozpoczęła płynne zastępowanie wolumenów oleju napędowego dotychczas pozyskiwanego ze źródeł zewnętrznych, własnym produktem pochodzącym z instalacji EFRA.

Na koniec 2019 roku działało 506 stacji paliw z logo LOTOS:

- o 312 stacji własnych CODO,
- o 194 stacji partnerskich DOFO

W roku 2019 sieć powiększyła się o 11 lokalizacji, w tym 6 stacji CODO i 5 DOFO:

- o uruchomiono 6 nowych stacji CODO,
- o włączono do sieci 8 nowych stacji DOFO, przy jednoczesnym zakończeniu współpracy w 3 przypadkach.

Celem Grupy Kapitałowej LOTOS jest maksymalne wykorzystanie posiadanych zasobów poprzez intensyfikację sprzedaży paliw oraz przychodów z działalności pozapaliwowej.

Jednym z elementów strategii jest rozwój sieci stacji przy autostradach i drogach szybkiego ruchu. Sprzedaż w formacie MOP zlokalizowana będzie w miejscach, w których LOTOS Paliwa posiada lub uruchomi stacje w związku z wygranymi przetargami.

W ramach wzmacniania pozycji w strategicznym segmencie stacji przy autostradach i drogach szybkiego ruchu, w 2019 roku Spółka uczestniczyła w prowadzonych przez GDDKiA postępowaniach przetargowych, mających na celu wyłonienie dzierżawców poszczególnych MOP wzdłuż budowanych kolejnych odcinków autostrad oraz dróg szybkiego ruchu (tzn. dróg ekspresowych).

W 2019 roku w stacjach paliw z logo LOTOS sprzedano 1,3 mln ton paliwa, czyli o 1,2% więcej niż w 2018 roku.

W 2019 roku spadła nieznacznie średniodobowa sprzedaż paliw na istniejących stacjach LOTOS o 0,1% (podczas gdy stacje zrzeszone w POPiHN zanotowały wzrost o 0,4%). Wzrosła natomiast średniomiesięczna sprzedaż sklepowa o 7,2% (vs. +4,5% POPiHN).

Rok 2019 był rekordowy dla sieci stacji LOTOS pod względem:

- o sprzedaży w sieci DOFO,
- o sprzedaży paliw dla klientów kart flotowych,
- o sprzedaży paliw na stacjach CODO.

Dodatkowo wydano rekordową liczbę kart, co na pewno przyczynia się do podniesienia rozpoznawalności marki LOTOS wśród użytkowników stacji paliw.

W wyniku kontynuowanych działań mających na celu poprawę efektywności sprzedaży osiągnięto znaczną poprawę rentowności stacji własnych.

Dzięki wykorzystaniu potencjału dni z zakazem handlu w niedziele oraz aktywnościom sprzedażowym na stacjach CODO, sprzedaż sklepowa w 2019 roku wzrosła o 8,3% w stosunku do 2018 roku. W tym samym czasie dzięki optymalizacji kosztów uzyskana marża detaliczna wzrosła o 12,0%. Wprowadzono również szereg zmian systemowych, takich jak: wprowadzenie zarządzania kategorią, aktywne zarządzanie ceną, optymalizacja zakupów.

Dzięki szeroko prowadzonym działaniom, spółka LOTOS Paliwa uzyskała najlepsze wyniki w historii i stanowi dojrzały *business unit* generujący znaczące dodatnie przepływy finansowe. W ciągu dwóch lat Spółka spłaciła wszystkie pożyczki od swojego udziałowca i stała się spółką dywidendową generującą wartość dla Akcjonariuszy Grupy LOTOS S.A.

#### **4.2.2 Hurtowa sprzedaż benzyny, oleju napędowego, lekkiego oleju napędowego**

W 2019 roku Grupa Kapitałowa LOTOS wzmocniała istniejące i budowała nowe relacje handlowe w obszarze handlu z klientami kluczowymi. Filarami dalszego rozwoju współpracy z tą grupą klientów były: wiarygodność dostawcy, oferowany serwis i jakość dostarczanych paliw.

W ramach poszczególnych jednostek biznesowych Grupa podejmowała działania zmierzające do maksymalizowania zysków, przy jednoczesnym koncentrowaniu się na klientach dysponujących największym potencjałem wzrostu oraz uwzględnieniu struktury geograficznej pod kątem ekonomicznie uzasadnionego wykorzystania siatki logistycznej.

Optymalizacja i poszukiwanie synergii w ramach sprzedaży hurtowej realizowanej przez Grupę LOTOS S.A. i spółkę LOTOS Paliwa to element brany pod uwagę przy definiowaniu skali i zakresu współpracy z poszczególnymi klientami. Celem podejmowanych działań była maksymalizacja marży szczególnie w przypadku oleju napędowego, na którego popyt znacząco przewyższał możliwości produkcyjne krajowych rafinerii.

Dodatkowo z uwagi na ilości oleju napędowego uzyskane z instalacji Projektu EFRA Spółka planuje rozpoczęcie współpracy z nowymi kontrahentami oraz zwiększenie skali prowadzonych operacji.

W 2019 roku działalność handlowa Grupy Kapitałowej LOTOS w kanale hurtowym koncentrowała się na:

- o pogłębieniu współpracy z klientami celem zagospodarowania znacznych wolumenów oleju napędowego pochodzącego z instalacji Projektu EFRA,
- o elastycznym zarządzaniu grupami docelowymi/kanalami sprzedaży w kraju w celu najbardziej efektywnego lokowania produktów paliwowych, przy uwzględnieniu bezpieczeństwa transakcji,
- o koncentracji sprzedaży opartej na grupie strategicznych klientów,
- o umacnianiu pozycji na dotychczas operowanych rynkach, jak również nowo włączonym terminalu w Szczecinie,
- o efektywnej realizacji polityki cenowej.

#### **4.2.3 Sprzedaż paliwa lotniczego i żeglugowego**

W ramach Grupy Kapitałowej LOTOS sprzedaż krajową paliwa lotniczego prowadzi spółka LOTOS - Air BP Polska.

W 2019 roku Spółka poprawiła zyskowność w kanale *do skrzydła (ang. into-plane)* w stosunku do 2018 roku oraz rozpoczęła działalność w nowej lokalizacji w Poznaniu. LOTOS Air BP dostarczała paliwa na lotniskach w Warszawie (Okęcie), Gdańsku, Katowicach, Lublinie, Olsztynie i Poznaniu.

W 2019 roku LOTOS - Air BP Polska odnotowała spadek wolumenu sprzedaży w kanale hurtowym, który wynikał ze zmniejszonego zapotrzebowania na paliwo lotnicze ze strony PKN Orlen w 2019 roku względem roku poprzedniego i jednocześnie mniejszej produkcji tego paliwa w Grupie LOTOS. W ramach działań optymalizacyjnych rafineria gdańska wyprodukowała więcej oleju napędowego, który sprzedawała na rynku krajowym.

Sprzedaż paliwa żeglugowego realizowała spółka LOTOS Asphalt. Głównym obszarem jej zainteresowania był akwen Morza Bałtyckiego. Celem Spółki na 2020 rok i lata najbliższe jest efektywna sprzedaż paliwa żeglugowego, tj. utrzymanie sprzedaży paliwa MGO (tj. Marine Gas Oil) oraz dalszy rozwój paliw alternatywnych (hybrydowych),



co wpisuje się w światowe tzw. regulacje IMO 2020 o ograniczeniu zawartości siarki w paliwie wykorzystywanym w żegludze do 0,5%.

#### 4.2.4 Produkcja i sprzedaż LPG

Rok 2019 był kontynuacją działań handlowych, mających na celu budowanie pozycji Grupy LOTOS na rynku LPG w Polsce. W perspektywie spodziewanego w kolejnych latach zwiększenia uzysków LPG związanych z uruchomieniem instalacji EFRA oraz węzła odzysku wodoru, budowanie rynku oraz organizacja i modernizacja w obszarze logistyki magazynowania i nalewu produktu w rafinerii, były obszarami, wokół których szczególnie koncentrowały się działania służb handlowych, logistycznych jak również produkcyjnych.

Systematycznie rosnący, w kolejnych latach wolumen produkcji LPG a co za tym idzie również sprzedaży, wskazuje na skuteczność podejmowanych działań, potwierdzając jednocześnie potrzebę ich intensyfikacji w przyszłości.

#### 4.2.5 Produkcja i sprzedaż olejów silnikowych i przemysłowych

Produkcja i dystrybucja środków smarnych: olejów samochodowych, przemysłowych i smarów, olejów bazowych, a także kosmetyków i chemii samochodowej jest przedmiotem działalności LOTOS Oil Sp. z o.o.

W 2019 roku działania handlowe LOTOS Oil koncentrowały się na sprzedaży segmentu motoryzacyjnego, ze szczególnym uwzględnieniem zwiększania udziałów produktów z segmentu olejów syntetycznych i semisyntetycznych dla pojazdów osobowych.

Do istotnych czynników wpływających na działalność Grupy Kapitałowej LOTOS na rynku olejów smarowych zaliczyć należy:

- o nowelizację ustawy o podatku akcyzowym, wprowadzającą opodatkowanie pełną stawką akcyzy produktów klasyfikowanych do kodu CN 3403 (preparaty smarowe), co w dłuższej perspektywie czasu powinno wyeliminować nieuczciwe klasyfikowanie niektórych produktów smarowych,
- o wprowadzenie przez spółkę LOTOS Oil do portfolio produktów z linii LOTOS Aurum (segment ekonomiczny) oraz LOTOS Hybrid (oleje silnikowe do silników hybrydowych),
- o zwiększenie udziału w strukturze sprzedaży olejów przemysłowych spółki zależnej wysokomarżowych olejów specjalistycznych, wspartych doradztwem technicznym bądź kompleksową obsługą serwisu olejowego.

W 2019 roku Spółka wygrała przetarg na dostawę do 10 000 ton rocznie produktów smarnych oraz znalazła się w ostatniej fazie przetargowej dla kolejnego światowego odbiorcy (do 15 000 ton rocznie).

W ramach budowy wartości dodanej i korzyści skali, spółka LOTOS Oil przystąpiła do Stowarzyszenia Polska Grupa Motoryzacyjna oraz Stowarzyszenia Polskich Przedsiębiorców na Ukrainie. Celem działań było pozyskanie nowych odbiorców w ramach produkcji własnej, wymiana baz danych za granicą oraz wspólne działania mające na celu dalszą ekspansję w sektorze.

#### 4.2.6 Produkcja i sprzedaż asfaltów

Podmiotem dedykowanym biznesowi asfaltowemu w Grupie Kapitałowej LOTOS jest spółka LOTOS Asphalt Sp. z o.o.- producent i dystrybutor szerokiej gamy asfaltów drogowych, miękkich asfaltów drogowych, asfaltów modyfikowanych, asfaltów WMA (ang. Warm Mix Asphalt) oraz asfaltów przemysłowych. Spółka tworzyła także produkty specjalne dedykowane konkretnym zamówieniom.

Ponadnormatywne właściwości asfaltu WMA pozwalają wyprodukować mieszanki mineralno-asfaltowe, wymagające ulepszonej urabialności ze względu na sposób produkcji, warunki klimatyczne lub skład.

LOTOS Asphalt Sp. z o.o. dąży do umocnienia pozycji lidera na rynku asfaltów modyfikowanych, które stanowią coraz większą część rynku. W 2019 roku spółka posiadała około 45% udziału w krajowym rynku asfaltów modyfikowanych.

### 4.3 Rynki eksportowe – sprzedaż koksii naftowego, ciężkiego oleju opałowego i benzyny surowej

W 2019 roku Grupa LOTOS S.A. wyeksportowała ponad dwa miliony ton produktów, z czego połowa przypadła na eksport ciężkiego oleju opałowego. Pozostałe główne produkty eksportowe Spółki według wielkości wolumenu to: benzyna surowa, benzyna motorowa, paliwo lotnicze czy frakcja ksylenowa.

Sprzedaż eksportowa paliw produkowanych przez Grupę LOTOS S.A. odbywa się zarówno drogą lądową jak i morską, przy czym większość sprzedaży realizowana jest tankowcami za pośrednictwem infrastruktury przeładunkowej, zarządzanej przez Naftoport. Przeładunek odbywa się za pośrednictwem dedykowanych około 12 kilometrowych rurociągów produktowych dla benzyny bezołowiowej, reformatu, oleju napędowego, paliwa lotniczego, benzyny surowej i oleju opałowego. Do transportu produktów wykorzystuje się tankowce o ładowności od 6 do 19 tysięcy ton.

Spółka realizuje również import oleju napędowego przy wykorzystaniu infrastruktury Naftoportu jak i bazy paliw Gdynia-Dębogórze. W przypadku eksportu frakcji ksylenowej wykorzystywana jest infrastruktura HES Gdynia Bulk Terminal.

Głównym zagranicznym rynkiem zbytu dla produktów sprzedawanych przez Grupę LOTOS S.A. są kraje Europy Zachodniej. W przypadku sprzedaży lądowej, kraje Europy Środkowo-Wschodniej.

Po uruchomieniu instalacji DCU w 2019 roku odnotowano sprzedaż koksu naftowego na poziomie ok. 60 tys. t. W roku 2020 produkcja koksu naftowego przewidywana jest na poziomie ok. 350 tys. t jako pochodna zwiększonej produkcji wysokomarżowych paliw, m.in. oleju napędowego, benzyny i LPG. Odbiorcą koksu jest holenderska Spółka Oxbow Energy Solutions B.V., z którą Spółka LOTOS Asphalt podpisała umowę na 10 letnią współpracę. Jest to jeden z największych graczy na rynku obrotu koksem naftowym na świecie, co ma m.in. zagwarantować stabilność odbiorów koksu, celem ciągłej, niezakłóconej produkcji paliw na instalacji DCU.

Zakończenie Projektu EFRA umożliwia elastyczność w zakresie optymalizacji produkcji a tym samym pozwala na zachowanie konkurencyjności produktów rafineryjnych w przypadku zmian cen na rynku surowców i produktów naftowych.

#### 4.4 Logistyka jako wsparcie segmentu produkcji i handlu

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

Połączenie rurociągami produktowymi i surowcowymi rafinerii w Gdańsku z bazą przeładunkową paliw płynnych w Porcie Północnym pozwala Grupie LOTOS S.A. osiągać znaczące korzyści dzięki obniżeniu kosztów transportu. Transport morski stanowi główną drogę wysyłek eksportowanych przez Spółkę produktów naftowych oraz istotną część dostaw surowców i komponentów do produkcji. W 2019 roku Grupa LOTOS S.A. przeładowała w portach morskich około 7,9 mln ton ropy, produktów naftowych i komponentów paliwowych. Liczba obsłużonych zbiornikowców, wyniosła 285 jednostek, w tym 71 zbiornikowce z ropą naftową.

Mapa 2. Infrastruktura logistyczna Grupy Kapitałowej LOTOS



Źródło: Spółka

W 2019 roku siatkę baz paliw Grupy LOTOS S.A. rozszerzono o dystrybucję paliw z terminala w Szczecinie. Zoptymalizowano także strukturę zapasów w celu osiągnięcia minimalnego poziomu kosztów ich utrzymania przy jednoczesnym zabezpieczeniu potrzeb handlowych Grupy LOTOS S.A.

W ramach optymalizacji kosztów operacyjnych, kontynuowano prace w zakresie wykorzystania taboru kolejowego, uzyskując szereg korzyści w zakresie kosztów i ilości wykorzystywanych cystern kolejowych. Jednocześnie zmodernizowano i dostosowano część infrastruktury kolejowej pod cysterny z naciskiem do 22,5 tony na oś, co istotnie wpłynęło na zwiększenie dziennej ekspedycji produktów naftowych.

W obszarze logistyki wtórnej paliw przyjęto model współpracy z firmami przewozowymi, zapewniający Grupie LOTOS S.A. odpowiednią elastyczność w obsłudze swoich klientów przy jednoczesnej minimalizacji kosztów stałych.

W 2019 roku kontynuowano prace nad rozwojem małotonażowych przeładunków morskich, a projekt budowy morskiego terminala przeładunkowego na Martwej Wiśle zyskał akceptację i osiągnął następny poziom projektowy.

W celu zwiększenia możliwości ekspedycyjnych z rafinerii i w ramach dostosowania infrastruktury do sytuacji na krajowym rynku paliw, Grupa realizowała inwestycję budowy nalewaka kolejowego, którego planowane oddanie do użytku przewidziano na koniec 2020 roku.

W roku 2019 dokonano szeregu usprawnień informatycznych, a w ramach podnoszenia jakości obsługi klientów kluczowych, unowocześniono interfejsy elektronicznej wymiany danych z kluczowymi klientami. Skonfigurowano system SAP na potrzeby wprowadzenia opłaty emisyjnej oraz wdrożono narzędzia na bazach paliw umożliwiające komponowanie produktów zgodnie z bieżącym zapotrzebowaniem rynku. Na potrzeby ustawy o systemie monitorowania przewozu towarów (SENT) wprowadzono i dostosowano systemy umożliwiające nadzór nad transportem paliwa LPG.

Odpowiadając na zapotrzebowanie rynku, w dniu 14 stycznia 2020 roku Spółka podpisała umowy związane z rozbudową i modernizacją terminala paliw w Piotrkowie Trybunalskim. Rozpoczęty projekt zwiększy pojemności magazynowe czterokrotnie do ok. 11 tys. m<sup>3</sup>, oraz podwoi jego zdolność przeładunkową. Realizacja projektu planowana jest na lata 2020-2021.

#### 4.4.1 Magazynowanie i dystrybucja paliw

Funkcję ośrodka biznesowego zajmującego się profesjonalną działalnością związaną z magazynowaniem i dystrybucją paliw na terenie całego kraju pełni LOTOS Terminale S.A.

Spółka posiada 4 bazy paliw zlokalizowane w Czechowicach-Dziedzicach, Poznaniu, Piotrkowie Trybunalskim i Rypinie, w których przeładowuje łącznie ponad 2 miliony m<sup>3</sup> paliw rocznie. LOTOS Terminale posiada spółkę zależną LOTOS Biopaliwa, która w ramach swojej działalności produkuje rocznie 100 tys. ton biokomponentów, wykorzystywanych przy produkcji biokomponentów.

#### 4.4.2 Transport kolejowy

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 2019 roku LOTOS Kolej realizowała następujące usługi kolejowe:

- o przewozy kolejowe towarów na terenie całego kraju,
- o samodzielne przewozy towarowe na terenie Niemiec,
- o świadczenie usługi trakcyjnej,
- o przewozy całopociągowe, jak również przewozy pojedynczych wagonów,
- o utrzymanie taboru kolejowego,
- o ekologiczne czyszczenie cystern kolejowych,
- o ekspedycja towarów transportem kolejowym poza granicami kraju,
- o świadczenie obsługi bocznic kolejowych Grupy Kapitałowej LOTOS,
- o dzierżawa wagonów,
- o usługi szkolenia maszynistów.

W 2019 roku LOTOS Kolej przewiozła 12,8 mln ton towarów, z czego 8,4 mln ton stanowiły materiały niebezpieczne. W 2019 roku masa przewiezionych przez Spółkę towarów była o 2,4% wyższa niż w poprzednim roku.

LOTOS Kolej stale rozwija współpracę z klientami spoza Grupy Kapitałowej LOTOS zarówno w zakresie przewozów krajowych jak i zagranicznych.

W 2019 roku Spółka kontynuowała 4-letnią umowę z Siłami Zbrojnymi RP na przewóz paliwa lotniczego F-34. Zawarta umowa jest skutkiem wygranej postępowania przetargowego według ściśle określonych kryteriów takich jak bezpieczeństwo i jakość świadczonych usług. W 2019 roku Spółka kontynuowała przewozy zbóż i pasz w reżimie standardu GMP+B4, który określa szczegółowe procedury podczas transportu zbóż i pasz. Dzięki uzyskaniu wymaganego przez większość firm eksportujących zboża i pasze do krajów zachodnich certyfikatu Spółka realizowała samodzielnie przewozy w specjalistycznych wagonach.

W 2019 roku LOTOS Kolej posiadała 9,8% udziału w rynku przewozów kolejowych liczonego według pracy przewozowej, tj. o 0,9 p.p. wyższy niż w poprzednim roku<sup>6</sup>. Zajmowała drugie miejsce w rankingu przewoźników pod względem pracy przewozowej.

LOTOS Kolej jako nowoczesna i dynamicznie rozwijająca się Spółka już ponad dwa lata realizuje przewozy na terytorium Niemiec. W 2019 roku korzystając z własnych maszynistów i usług niemieckich Spółka przewiozła 556 tys. ton produktów i planuje tę ilość sukcesywnie zwiększać. Dzięki rozwojowi przewozów na terenie Niemiec, Spółka rozszerzyła swoją ofertę, a także zapewniła swoim klientom szybkie i sprawdzone połączenia transportowe między Polską a krajami Europy Zachodniej. W 2019 roku Spółka zawarła umowy o dalszej współpracy z Kolejami Rosyjskimi, Litewskimi i Białoruskimi regulujące warunki wzajemnego przekazywania przesyłek na przejściach granicznych, dzięki którym kontynuowane są przewozy towarów tj., kontenery i węgiel.

W 2019 roku Spółka zmodernizowała do typu 6Dg kolejne dwie lokomotywy SM42 zwiększając tym samym do 13 sztuk liczbę posiadanych nowoczesnych lokomotyw manewrowych.

W dniu 29 stycznia 2020 roku LOTOS Kolej podpisała umowę zakup lokomotywy elektrycznej firmy NEWAG oraz 216 wagonów platform firmy Kolowag, w ramach projektu *Zakup nowoczesnego taboru intermodalnego przez firmę LOTOS Kolej*, dofinansowanego ze środków unijnych. W ramach tego samego projektu, Spółka zakupiła także czteroosiową lokomotywę elektryczną Griffin, wyposażoną w ETCS poziomu 2.

#### 4.5 Asortymentowa struktura sprzedaży segmentu produkcji i handlu

W 2019 roku segment produkcji i handlu Grupy Kapitałowej LOTOS sprzedał 11 496 tys. ton produktów (o 1,6% mniej niż w 2018 roku). Dominująca część wolumenu sprzedaży trafiła na krajowy rynek – 8 936 tys. ton (czyli 77,7%). Krajowa sprzedaż wzrosła o 3,8%, zaś eksport spadł 16,9% w porównaniu z 2018 rokiem.

Główną część wolumenu sprzedaży stanowił olej napędowy, którego sprzedano 5 932,2 tys. ton (wzrost sprzedaży o 8,5%). Był on w całości sprzedany krajowym nabywcom. Istotny udział w strukturze wolumenowej sprzedaży miały także benzyny, których upłynniono 1 647 ton (spadek wolumenu o 1,2%). Mniej sprzedano także produktów ciężkich (1 798 tys. ton, spadek wolumenu o 14,8%), głównie na skutek spadku sprzedaży zagranicznej, która miała główny udział w sprzedaży tej kategorii produktów.

Tabela 3. Struktura asortymentowa sprzedaży segmentu produkcji i handlu (w t)

	2019			2018		
	kraj	eksport	ogółem	kraj	eksport	ogółem
Benzyny	1 411 177	236 049	1 647 227	1 312 268	355 666	1 667 933
Benzyna do pirolizy	0	474 031	474 031	0	537 766	537 766
Reformat	0	0	0	0	6 379	6 379
Olej napędowy	5 932 327	0	5 932 327	5 454 545	15 073	5 469 617
Paliwo bunkrowe	94 537	0	94 537	85 656	0	85 656
Olej opałowy lekki	228 816	0	228 816	239 936	0	239 936
Produkty ciężkie	528 637	1 269 442	1 798 080	611 319	1 498 337	2 109 656
Jet	192 200	252 508	444 707	237 868	314 198	552 067
Oleje smarowe	26 752	42 295	69 047	26 467	30 547	57 014
Oleje bazowe	12 310	174 880	187 189	11 681	193 402	205 083
LPG	243 252	0	243 252	233 907	0	233 907
Pozostałe ropopochodne	265 724	79 747	345 471	200 131	86 537	286 667
<b>SUMA</b>	<b>8 935 732</b>	<b>2 528 952</b>	<b>11 464 684</b>	<b>8 413 778</b>	<b>3 037 905</b>	<b>11 451 681</b>

Źródło: Spółka

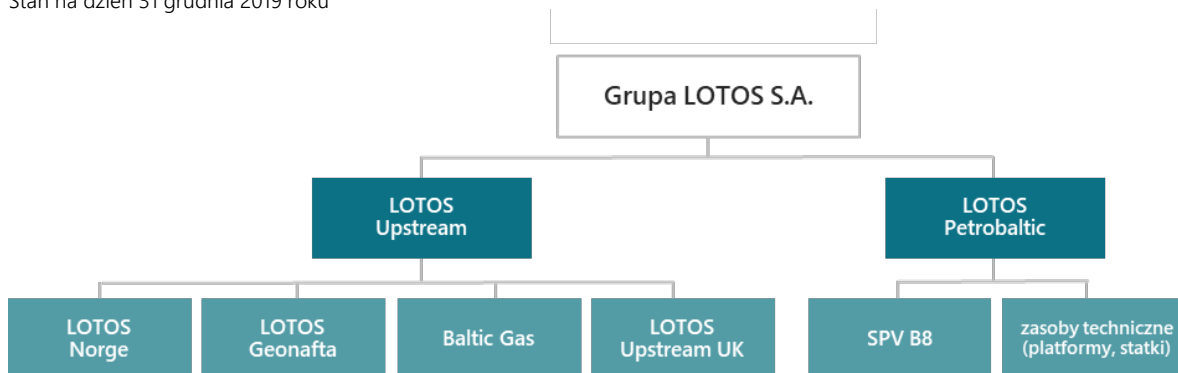
<sup>6</sup> Źródło: Urząd Transportu Kolejowego

## 5 Działalność Grupy Kapitałowej LOTOS w obszarze poszukiwań i wydobywania

### 5.1 Organizacja Obszaru Poszukiwań i Wydobywania

Na dzień 31 grudnia 2019 roku Obszar Poszukiwań i Wydobywania Grupy LOTOS był zorganizowany zgodnie ze strukturą biznesową przedstawioną na poniższym schemacie.

Schemat 1. **Struktura biznesowa Obszaru Poszukiwań i Wydobywania**  
Stan na dzień 31 grudnia 2019 roku



Źródło: Spółka

Działalność poszukiwawczo-wydobywczą w Grupie Kapitałowej LOTOS prowadzą dwa wyspecjalizowane podmioty: LOTOS Petrobaltic oraz LOTOS Upstream.

LOTOS Upstream (tzw. „LUPS”) realizuje plany rozwojowe w oparciu o swoje spółki zależne: LOTOS E&P Norge AS (działalność na Szelfie Norweskim), AB LOTOS Geonafta wraz ze swoimi spółkami zależnymi (działalność na obszarach lądowych Litwy), Baltic Gas sp. z o.o. oraz Baltic Gas i wspólnicy sp. z o.o. sp.k. (realizacja projektu zagospodarowania złóż gazu ziemnego B4/B6), LOTOS Upstream UK Ltd (przedsiębiorstwo utworzone dla rozwoju działalności w Wielkiej Brytanii).

LOTOS Petrobaltic wraz ze swoimi spółkami zależnymi koncentruje się na działalności poszukiwawczo-wydobywczej oraz operacyjno-serwisowej w obszarze bałtyckim, tj.: eksploatacji złoża B3, zagospodarowaniu złoża B8 w celu uruchomienia pełnej produkcji, realizacji projektów poszukiwawczych na Morzu Bałtyckim oraz koncesjach lądowych w Polsce. Równolegle, aktualna struktura biznesowa obszaru Poszukiwań i Wydobywania wspiera rozwój przez LOTOS Petrobaltic kompetencji inżyniersko-wykonawczo-projektowych dla sektora offshore, docelowo z możliwością świadczenia usług poza Grupą Kapitałową LOTOS.

### 5.2 Posiadane aktywa i wielkość wydobywania

Grupa Kapitałowa LOTOS prowadzi działalność poszukiwawczo-wydobywczą na terenie Polski, Norwegii i Litwy. W 2019 roku wydobywanie węgłowodórów realizowane było: ze złóż zlokalizowanych:

- o na Morzu Bałtyckim - głównie ropa naftowa z niewielką ilością współwystępującego gazu ziemnego,
- o na Norweskim Szelfie Kontynentalnym - gaz i kondensat (tj. lekka ropa naftowa) z istotną przewagą gazu ziemnego,
- o na lądzie, na Litwie – ropa naftowa.

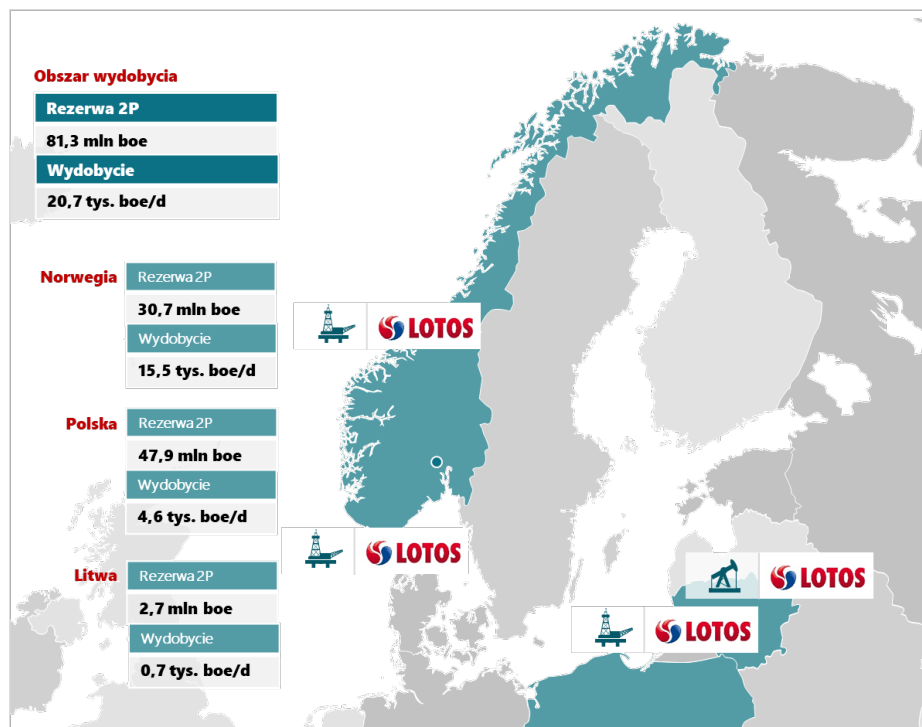
W 2019 roku, średnie dzienne wydobywanie ropy naftowej i gazu ziemnego przez Grupy Kapitałowej LOTOS wyniosło 20,7 tys. boe/d, co oznacza potencjał roczny na poziomie około 1 mln toe (ton ekwiwalentu ropy). Około 75% łącznego wolumenu, tj. 15,5 tys. boe/d, pochodziło ze złóż norweskich.

Na koniec 2019 roku, Grupa Kapitałowa LOTOS dysponowała łącznymi potwierdzonymi rezerwami ropy naftowej i gazu ziemnego w kategorii 2P na poziomie 81,3 mln boe, w tym 65,2 mln boe ropy naftowej (80% łącznych rezerw 2P) oraz 16,1 mln boe gazu ziemnego (20% łącznych rezerw 2P).

Mapa 3. Rezerwy i wydobycie Grupy Kapitałowej LOTOS

Rezerwy ropy i gazu w kategorii 2P, stan na dzień 31 grudnia 2019 roku

Średnia dzienna produkcja ropy i gazu w roku 2019



Źródło: Spółka

Tabela 4. Struktura asortymentowa sprzedaży ropy naftowej i gazu ziemnego

	2019		2018	
	wolumen	w %	wolumen	w %
Gaz ziemny w mln boe	3,95	57,8%	4,06	57,9%
Ropa naftowa w mln bbl	2,87	42,2%	2,94	42,1%
<b>Ogółem ropa i gaz w mln boe</b>	<b>6,83</b>		<b>7,01</b>	

Źródło: Spółka

### 5.3 Działalność poszukiwawczo-wydobywczą w Polsce

#### 5.3.1 Otoczenie konkurencyjne dla działalności wydobywczej

Podmioty prowadzące działalność poszukiwawczo-rozpoznawczą oraz wydobycie węglowodorów ze złóż w obszarze Polski to głównie przedsiębiorstwa z większościowym udziałem kapitału Skarbu Państwa. Liderem jest PGNiG, który:

- o prowadzi prace poszukiwawczo-rozpoznawcze na obszarze 47 koncesji (42 samodzielnie, 5 we współpracy z innymi podmiotami). Na koniec 2019 roku stanowiło to 64% wszystkich koncesji na poszukiwanie i rozpoznawanie złóż ropy naftowej i gazu ziemnego wydanych w Polsce.
- o posiada 190 koncesji na wydobywanie ropy naftowej i gazu ziemnego ze złóż (96% wszystkich wydanych koncesji).

Liderem w polskiej strefie Morza Bałtyckiego w obszarze poszukiwań i wydobycia jest Grupa Kapitałowa LOTOS. Wszystkie trzy morskie koncesje łączne na poszukiwanie, rozpoznawanie oraz wydobywanie węglowodorów, a także wszystkie cztery koncesje na wydobywanie węglowodorów z bałtyckich złóż ropy naftowej i gazu ziemnego w polskiej strefie ekonomicznej wydane zostały na rzecz spółek zależnych Grupy LOTOS i ich wspólnych przedsięwzięć. Na koncesjach wydobywczych obejmujących złoża gazu ziemnego B4B6 prace są realizowane przy współpracy z partnerem CalEnergy Resources Poland sp. z o.o. (w ramach spółki Baltic Gas Spółka z o.o. i wspólnicy sp.k.). Udział Grupy LOTOS w projekcie B4B6 wynosi 51%.

Tabela 5. Podmioty o największej liczbie koncesji na poszukiwanie i rozpoznanie złóż oraz na wydobywanie węglowodorów ze złóż w Polsce. Stan na dzień 31 grudnia 2019 roku

	Koncesje na poszukiwanie i rozpoznawanie złóż węglowodorów	Koncesje na wydobywanie węglowodorów ze złóż w Polsce
PGNiG S.A.	47	190
Orlen Upstream Sp. z o.o.	9	
Grupa Kapitałowa LOTOS	4	4
ShaleTech Energy Sp. z o.o.	4	
ZOK Sp. z o.o.		2
TRIAS Sp. z o.o.		1

Źródło: Biuletyn Informacji Publicznej Ministerstwa Klimatu Raporty i zestawienia dotyczące udzielonych koncesji - grudzień 2019 r. <https://bip.mos.gov.pl/koncesje-geologiczne/raporty-i-zestawienia-dotyczace-udzielonych-koncesji-w-tym-zestawienia-otworow-wiertniczych/raporty-i-zestawienia-rok-2019/raporty-i-zestawienia-grudzien-2019-r/>

### 5.3.2 Kluczowe aktywa Grupy Kapitałowej LOTOS (poziom wydobycia i koncesje)

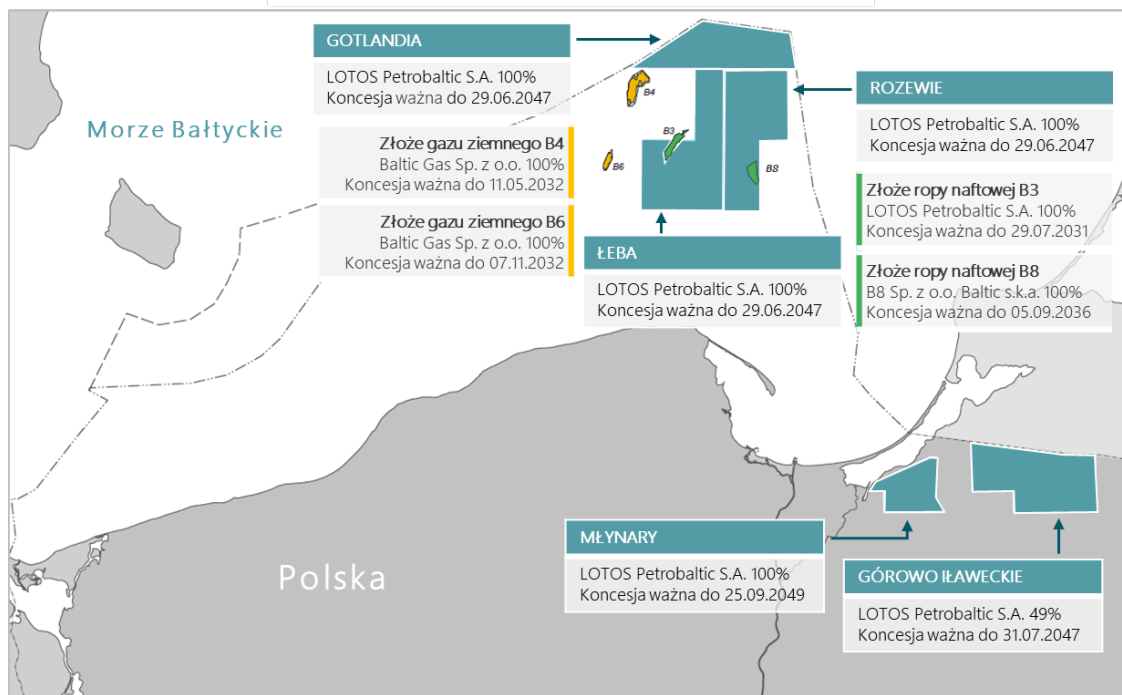
Kluczowe aktywa Grupy Kapitałowej LOTOS w ramach posiadanych koncesji morskich w Polsce obejmują:

- o Złoże produkcyjne B3: W 2019 roku średnie wydobycie ropy naftowej i współwystępującego gazu ziemnego wyniosło 1,3 tys. boe/dzień. Na koniec 2019 roku, pozostałe rezerwy wydobywalne w kategorii 2P kształtowały się na poziomie 13,2 mln boe, eksploatacja zgodnie z aktualnym terminem ważności koncesji zakładana do roku 2031.
- o Złoże B8 w fazie zagospodarowania oraz wstępnej produkcji. Projekt jest prowadzony przez spółkę celową B8 Sp. z o.o. Baltic s.k.a., która w 2019 roku realizowała wstępne wydobycie na średnim poziomie 3,2 tys. boe/dzień. Zakończyła jednocześnie etap prac stoczniowych przebudowy platformy Petrobaltic, która będzie pełniła funkcję centrum produkcyjnego na złożu. Pozostałe rezerwy wydobywalne w kategorii 2P złoża B8 to 34,7 mln boe wg stanu na dzień 31 grudnia 2019 roku, eksploatacja zgodnie z aktualnym terminem ważności koncesji zakładana jest do roku 2036.
- o Złoża gazowe B4B6 przygotowywane do zagospodarowania. Projekt jest realizowany poprzez spółkę celową Baltic Gas LLP, we współpracy z partnerem, firmą CalEnergy Resources Poland Sp. z o.o. Udział LOTOS w projekcie wynosi 51%. Zasoby wydobywalne złóż B4B6 w kategorii 2C (ang. contingent resources) są szacowane na poziomie 4,8 mld m<sup>3</sup> gazu (udział 100%). Projekt znajduje się obecnie na etapie przed podjęciem finalnej decyzji inwestycyjnej (ang. *Final Investment Decision, FID*).

Prace poszukiwawczo-rozpoznawcze realizowane są przez LOTOS Petrobaltic na trzech morskich koncesjach na poszukiwanie i rozpoznawanie oraz wydobywanie ropy naftowej i gazu ziemnego w obszarach: Łeba, Rozewie i Gotlandia. Produkcja prowadzona jest na podstawie dwóch koncesji na wydobywanie węglowodorów ze złoża B3 oraz złoża B8 (poprzez spółkę celową B8 Sp. z o.o. Baltic s.k.a.). Działalność LOTOS Upstream w rejonie Morza Bałtyckiego obejmuje prace na dwóch koncesjach na wydobywanie węglowodorów ze złóż w obszarze B4 i B6 (poprzez spółkę celową Baltic Gas Sp. z o.o.).

Prace poszukiwawczo-rozpoznawcze na lądzie realizowane są przez LOTOS Petrobaltic jako operatora na koncesji na poszukiwanie i rozpoznawanie oraz wydobywanie ropy naftowej i gazu ziemnego w obszarze Młynary i poprzez współpracę z PGNiG na koncesji Górowo Iławeckie (udział LOTOS Petrobaltic 49%). Na koncesji Młynary zakończono akwizycję, przetwarzanie i interpretację 200 km<sup>2</sup> profili sejsmicznych 2D. Ponadto, dnia 25 września 2019 roku Ministerstwo Środowiska wydało decyzję przekształcającą koncesję w koncesję poszukiwawczo-wydobywczą. Na koncesji Górowo Iławeckie zakończono prace akwizycyjne danych sejsmicznych 3D o powierzchni 112 km<sup>2</sup> oraz ich przetwarzanie i interpretację. Po analizie wyników, na obszarze obu koncesji planowane są dalsze prace w celu ich szczegółowego rozpoznania.

Mapa 4. Koncesje spółek Grupy Kapitałowej LOTOS na obszarze RP  
Stan na dzień 31 grudnia 2019 roku



Źródło: Spółka

### 5.3.3 Logistyka

Wydobycie ropy naftowej i współwystępującego gazu ziemnego ze złoża B3 odbywa się przy pomocy platformy produkcyjnej Baltic Beta i platformy bezałogowej PG-1. Wydobyta ropa naftowa jest transportowana tankowcem lub zbiornikowcem i w całości sprzedawana do Grupy LOTOS S.A. Wydobyty gaz ziemny jest przesyłany rurociągiem podwodnym o długości ponad 80 km do Elektrociepłowni Energobaltic we Władysławowie, stanowiącej własność Energobaltic Sp. z o.o. (spółka w 100% zależna od LOTOS Petrobaltic).

Wstępna produkcja ropy naftowej ze złoża B8 odbywa się przy pomocy platformy wiertniczej LOTOS Petrobaltic. Wydobyta ropa naftowa jest transportowana tankowcem lub zbiornikowcem i w całości sprzedawana do Grupy LOTOS S.A. Docelowa produkcja będzie prowadzona przy wykorzystaniu platformy Petrobaltic, po jej rozruchu. Gaz ziemny będzie przesyłany rurociągiem podwodnym do Elektrociepłowni Energobaltic we Władysławowie.

W czerwcu 2019 roku zakupiono od firmy Maersk nową platformę wiertniczą Petro Giant. Po wykonaniu prac przystosowawczych wymaganych do odnowienia klasy oraz przeszkoleniu załogi, rozpocznie ona prace rekonstrukcyjne na złożach bałtyckich Grupy Kapitałowej LOTOS. Pierwszym zadaniem w 2020 roku będzie wykonanie rekonstrukcji dwóch odwiertów na złożu B3. Następnie planowane jest wykonanie kolejnych prac na złożu B3 tj.: siedmiu rekonstrukcji i odwiercenie nowego otworu produkcyjnego B3-18, w celu zmaksymalizowania współczynnika szczypania złoża i zwiększenia wydobycia. Ponadto, trwają przygotowania platformy Petro Giant od strony technicznej do świadczenia usług zewnętrznych.

Usługi logistyki morskiej w obszarze Morza Bałtyckiego realizowane są przez spółki z Grupy Kapitałowej Miliana Shipholding Company Limited. Usługi te obejmują m.in.: odbiór i magazynowanie ropy naftowej w rejonie wydobywania, transport ropy naftowej ze złoża do portu, asystę ratowniczą dla platform.

### 5.4 Działalność poszukiwawczo-wydobywcza w Norwegii

Działalność poszukiwawczo-wydobywczą w Norwegii prowadzi spółka zależnej LOTOS E&P Norge AS („LEPN”), z siedzibą w Stavanger. Na koniec 2019 roku, LEPN był udziałowcem 27 koncesji na poszukiwanie, rozpoznanie i wydobywanie złóż węglowodorów na Norweskim Szelfie Kontynentalnym. W styczniu 2020 roku, LEPN pozyskał udziały w dwóch nowych koncesjach w Norwegii w wyniku rozstrzygnięcia rundy koncesyjnej APA 2019 (*Awards in Predefined Areas*): 9,74% udziału w koncesji 442C obejmującej rozszerzenie odkrytego złoża Liatårnet oraz 16% udziału w koncesji 036F w obszarze Trell/Trine. Operatorem nowych koncesji jest firma AkerBP. Obydwie koncesje są istotne dla rozwoju aktualnie posiadanych aktywów w obszarach Greater Heimdal i Trell/Trine. Po ich formalnym przyjęciu, portfel LOTOS w Norwegii zwiększył się do 29 koncesji.

W 2019 roku, średnie dzienne wydobywanie GK LOTOS w Norwegii wyniosło 15,5 tys. boe/dzień (+ 2% r/r), co stanowiło 75% łącznego wolumenu wydobywania Grupy Kapitałowej LOTOS. Wydobywanie obejmowało gaz ziemny i kondensat



ze złóż zlokalizowanych w obszarach Heimdal i Sleipner, uwzględniając złożę Utgard, z którego rozpoczęcie eksploatacji miało miejsce we wrześniu 2019 roku.

Według stanu na koniec 2019 roku, rezerwy węglowodorów GK LOTOS w Norwegii wyniosły 30,7 mln boe w kategorii rezerw 2P (w tym: 18,8 mln boe ropy naftowej oraz 12,0 mln boe gazu ziemnego), co stanowi 38% łącznych rezerw 2P LOTOSU.

#### 5.4.1 Otoczenie konkurencyjne dla działalności wydobywczej

Norweski Szelf Kontynentalny pozostaje atrakcyjnym obszarem aktywności firm z branży poszukiwawczo-wydobywczej, z uwagi na m.in.: wysoką perspektywiczność zasobową, wciąż duży potencjał nowych odkryć ropy naftowej i gazu ziemnego, obserwowane pozytywne trendy w zakresie redukcji kosztów, poprawy efektywności i rozwoju nowych technologii, aktywny rynek transakcyjny, a także stabilne środowisko fiskalne i regulacyjne.

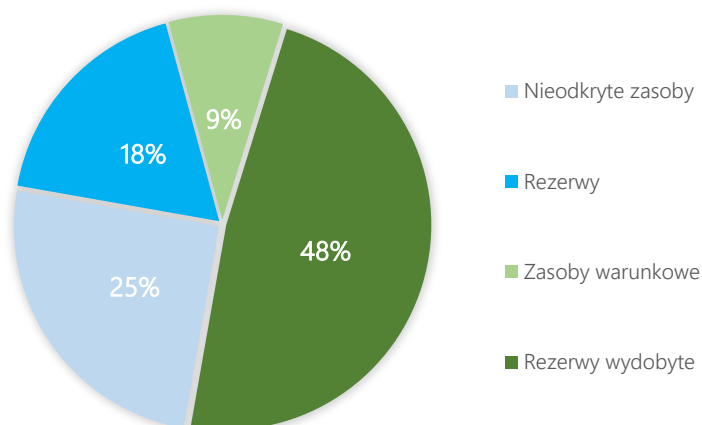
Rok 2019 był kolejnym rokiem wysokiej aktywności w obszarze poszukiwań i wydobycia na Szelfie Norweskim, na co wskazują poniżej przedstawione kluczowe statystyki:

- o 150 mld NOK zrealizowanych inwestycji (z wyłączeniem poszukiwań) (17% więcej niż w 2018 roku),
- o 57 odwiertów poszukiwawczych wykonanych (o 4 więcej niż w poprzednim roku),
- o 83 nowych koncesji przyznanych w ramach rundy koncesyjnej APA (*Awards in Pre-defined Areas*),
- o 17 nowych odkrytych złóż (z czego największe to Liatårnet z udziałem LOTOS 9,74%),
- o 7 nowych planów zagospodarowania (PDO) zatwierdzonych przez regulatora,
- o oddane do eksploatacji gigantyczne złożę Johan Sverdrup, trzecie co do wielkości złożę na Szelfie Norweskim, odpowiadające za około 20% wydobycia ropy w Norwegii.

Na koniec 2019 roku w eksploatacji była rekordowa liczba złóż – 87 złóż.

Norweski Szelf Kontynentalny oferuje wciąż atrakcyjny potencjał wzrostu i generowania wartości dodanej dla firm z branży poszukiwawczo-wydobywczej. Według danych Norweskiego Dyrektariatu ds. Ropy, rządowego organu administracyjnego, z łącznych zasobów ropy i gazu w Norwegii szacowanych na około 15,7 mld m<sup>3</sup>, ponad połowa stanowi wciąż potencjał do wydobycia, uwzględniając: pozostałe rezerwy wydobywalne w aktualnie eksploatowanych złożach bądź złożach będących w fazie zagospodarowania (około 18% łącznych zasobów), zasoby warunkowe w złożach już odkrytych (ok. 9%), a także zasoby perspektywiczne zidentyfikowane w obszarach poszukiwawczych (ok. 25%).

Wykres 34. Potencjał zasobowy norweskiego szelfu kontynentalnego



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Norwegian Petroleum Directorate, <https://www.npd.no/en/facts/publications/reports2/the-shelf/>

W 2019 roku wydobycie węglowodorów w Norwegii kształtowało się na średnim poziomie 3,7 mln boe/d (spadek o 6% r/r). Norweski Dyrektariat ds. Ropy szacuje, że od 2020 roku powinno nastąpić odwrócenie trendu spadkowego, przy oczekiwanym stabilnym wzroście wydobycia ropy i gazu na poziomie około 4-5% średniorocznie w perspektywie kolejnych 5 lat. Szczyt produkcyjny spodziewany jest w 2024 roku na poziomie około 4,4 mln boe/d. Będzie on realizowany przy niższych kosztach operacyjnych, co powinno przełożyć się na wzrost efektywności

i rentowności projektów oraz na potencjał generowania większej wartości dodanej z działalności poszukiwawczo-wydobywczej w Norwegii.

Działalność na Norweskim Szelfie Kontynentalnym prowadzą różne grupy inwestorów branżowych, w tym także nowi gracze rynkowi. Otoczenie konkurencyjne w Norwegii podlega zmianom, przy czym najbardziej widoczne trendy obserwowane w ciągu ostatnich kilku lat to:

- o bardzo aktywne procesy konsolidacji aktywów i spółek, które doprowadziły do przetasowania w rankingu kluczowych graczy: zmniejszenie dominacji największych firm, znaczące zwiększenie skali działalności i umocnienie pozycji rynkowej przez takie firmy jak Var Energi, AkerBP
- o większa aktywność rynkowa firm wspieranych przez fundusze typu private equity
- o kontynuacja procesów dezinwestycji portfeli wydobywczych na Morzu Północnym przez duże międzynarodowe koncerny i w rezultacie zmniejszenie ich udziału rynkowego (wiele dużych koncernów, głównie amerykańskich, podjęło decyzję o całkowitym wyjściu z Norwegii, w poszukiwaniu większych możliwości rozwoju dostosowanych do ich skali i aspiracji)
- o narastające trudności w pozyskaniu kapitału na realizację projektów czysto poszukiwawczych – nowy trend rynkowy, wynikający głównie z realizowanej w Europie polityki prośrodowiskowej.

Pozycję lidera na Szelfie Norweskim utrzymuje firma Equinor, która wraz z państwową spółką Petoro skupia około 60% rezerw produkcyjnych w Norwegii. Do grona znaczących graczy rynkowych należą także firmy: Var Energi, Total, AkerBP, Lundin Petroleum oraz Wintershall DEA. Kolejną istotną grupą inwestorów są niezależne firmy E&P, wspierane przez fundusze typu private equity takie jak: Edge Petroleum, OKEA, Chrysaor, Pandion Energy, Wellesley Petroleum. Pozostały udział w rynku należy głównie do: dużych amerykańskich firm, spółek z sektora użyteczności publicznej, a także państwowych koncernów naftowych, jak: Grupa LOTOS, PGNiG i OMV. Spółka LOTOS E&P Norge, z aktualną produkcją około 15,5 tys. boe/d i poziomem rezerw 2P około 30 mln boe, posiada około 0,4% udziału w rynku.

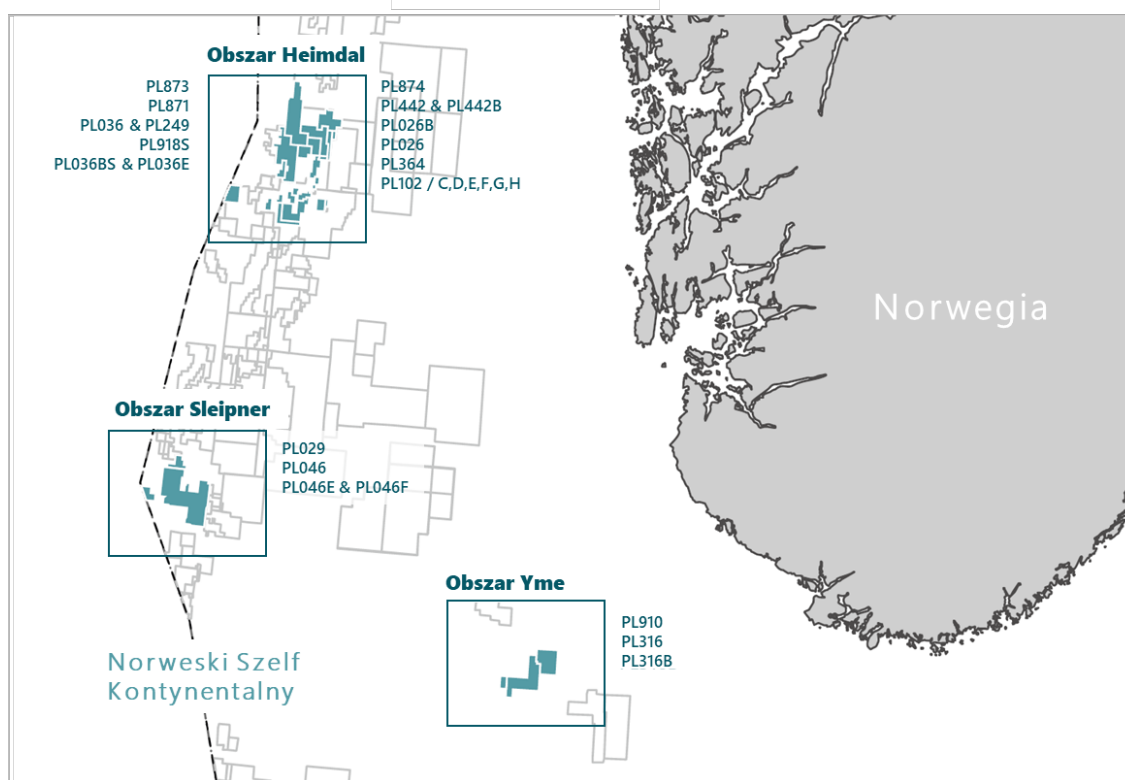
#### 5.4.2 Kluczowe aktywa Grupy Kapitałowej LOTOS (poziom wydobycia i koncesje)

Kluczowe aktywa Grupy Kapitałowej LOTOS w ramach posiadanych koncesji w Norwegii obejmują:

- o Złoża produkcyjne w obszarze Heimdal: Atla. LEPN posiada w nim 20% udziału, Udział pozostałych firm wynosi: Skirne – 30%, Vale – 25,8%, Heimdal – udział 5%. Na koniec 2019 roku pozostałe rezerwy wydobywalne w kategorii 2P były szacowane na 0,9 mln boe dla udziału GK LOTOS (z przewagą gazu ziemnego - 61%). W 2019 roku realizowano wydobycie na średnim poziomie 1,9 tys. boe/d dla udziału GK LOTOS.
- o Złoża produkcyjne w obszarze Sleipner: Sleipner Vest, Sleipner East, ze złożami satelitarnymi Gungne i Loke. LEPN ma w nim 15% udziału. Na dzień 31 grudnia 2019 roku pozostałe rezerwy wydobywalne w kategorii 2P były szacowane dla udziału LOTOS na 11,7 mln boe (z istotną przewagą gazu ziemnego - 73%). W 2019 roku średnie dzienne wydobycie wynosiło 11,4 tys. boe dla udziału GK LOTOS.
- o Złoże produkcyjne Utgard. Udział LEPN 17,36%: Projekt zagospodarowania został zakończony i 16 września 2019 roku rozpoczęto eksploatację ze złoża. Na koniec 2019 roku pozostałe rezerwy wydobywalne w kategorii 2P szacowano na 5,4 mln boe dla udziału GK LOTOS (udział gazu ziemnego - 52%). Realizowane wydobycie na średnim poziomie 7,2 tys. boe/dzień w 4 kw. 2019 roku dla udziału GK LOTOS.
- o Złoże Yme w fazie zagospodarowania. LEPN ma 20% udziału: Operatorem złoża jest firma Repsol, a zagospodarowanie odbywa się zgodnie z zatwierdzonym nowym planem zagospodarowania, przy wykorzystaniu dzierżawionej platformy - Maersk Inspirer. Projekt jest w zaawansowanej fazie realizacji, z przewidywanym terminem uruchomienia produkcji zakładanym przez Operatora w 4 kwartale 2020 roku. Rezerwy wydobywalne złoża w kategorii 2P szacowane są na 12,7 mln boe dla udziału GK LOTOS wg stanu na dzień 31 grudnia 2019 roku (100% ropa naftowa).
- o Potencjalny nowy projekt rozwojowy NOAKA. Zakłada on zagospodarowanie złóż w obszarze Greater Heimdal (złoża Frigg Gamma Delta, Rind, Langfjellet, Liatårnet, Fulla, Frøy), ze średnim udziałem LEPN 10%.: Projekt znajduje się na etapie wyboru optymalnej koncepcji zagospodarowania. Potencjał zasobowy złóż obszaru Greater Heimdal szacowany jest na około 38-49 mln boe dla udziału GK LOTOS, z potencjałem uruchomienia wydobycia w 2024/25 roku.
- o Potencjalny nowy projekt rozwojowy, zakładający zagospodarowanie złóż Trell i Trine. Udział LEPN wynosi odpowiednio 10% i 16%. Projekt jest na etapie wyboru koncepcji zagospodarowania, z wariantem bazowym zakładającym podłączenie do pobliskiej infrastruktury obszaru Alvheim. Potencjał zasobowy złóż Trell/Trine szacowany jest na około 2,6 mln boe dla udziału GK LOTOS, z potencjałem uruchomienia wydobycia w 2022 roku.

Obok udziałów bezpośrednio w złożach, LEPN w ramach posiadanych koncesji jest także udziałowcem w infrastrukturze gazowej w obszarach Heimdal (5%) i Sleipner (15%), które stanowią centra przetwarzania oraz transportu gazu i kondensatu (tzw. huby gazowe) o strategicznym znaczeniu dla eksportu gazu z Norwegii do Europy Centralnej oraz Wielkiej Brytanii.

Mapa 5. Koncesje spółki LOTOS Exploration & Production Norge AS  
Stan na dzień 31 grudnia 2019 roku



Źródło: Spółka

### 5.4.3 Logistyka

Spółka LOTOS Norge jest udziałowcem w koncesjach obejmujących infrastrukturę wydobywczą w obszarach Heimdal oraz Sleipner w tym: centrum przetwarzania oraz transportu gazu i kondensatu Heimdal (Operator Equinor, udział LEPN 5%) oraz centrum przetwarzania oraz transportu gazu i kondensatu Sleipner (Operator Equinor, udział LEPN 15%).

Wydobywany gaz ze złóż Heimdal i Sleipner włączany jest do systemu rurociągów Gassled, a następnie dostarczany do punktów odbioru w Wielkiej Brytanii i Europie kontynentalnej (Niederlandy, Niemcy).

Kondensat ze złóż Heimdal włączany jest do systemu rurociągów Forties Pipeline System (FPS), a następnie dostarczany do punktu odbioru w Kinneil Terminal / Hound Point w Szkocji (Wielka Brytania), gdzie jest przetwarzany na produkty końcowe tj. ropę naftową tzw. Forties Blend oraz frakcje gazowe. Kondensat ze złóż Sleipner transportowany jest rurociągiem do punktu odbioru w Karsto (Norwegia), gdzie jest przetwarzany na produkty końcowe tj. lekką ropę naftową tzw. Gudrun Blend oraz frakcje ciekłe (NGL).

## 5.5 Działalność poszukiwawczo-wydobywczą na Litwie

### 5.5.1 Otoczenie konkurencyjne dla działalności wydobywczej

Na Litwie nie ma aktywnego rynku E&P. Spółki z Grupy Kapitałowej LOTOS, należące do AB LOTOS Geonafta są jedynymi podmiotami prowadzącymi wydobycie ropy naftowej ze złóż litewskich. Grupa LOTOS jest 100% właścicielem za wyjątkiem spółki UAB Minijos Nafta, gdzie posiada 50%, a pozostali inwestorzy to: Tethys Oil AB, Odin Energy A/S i inwestorzy prywatni.

### 5.5.2 Kluczowe aktywa Grupy LOTOS (poziom wydobycia i koncesje)

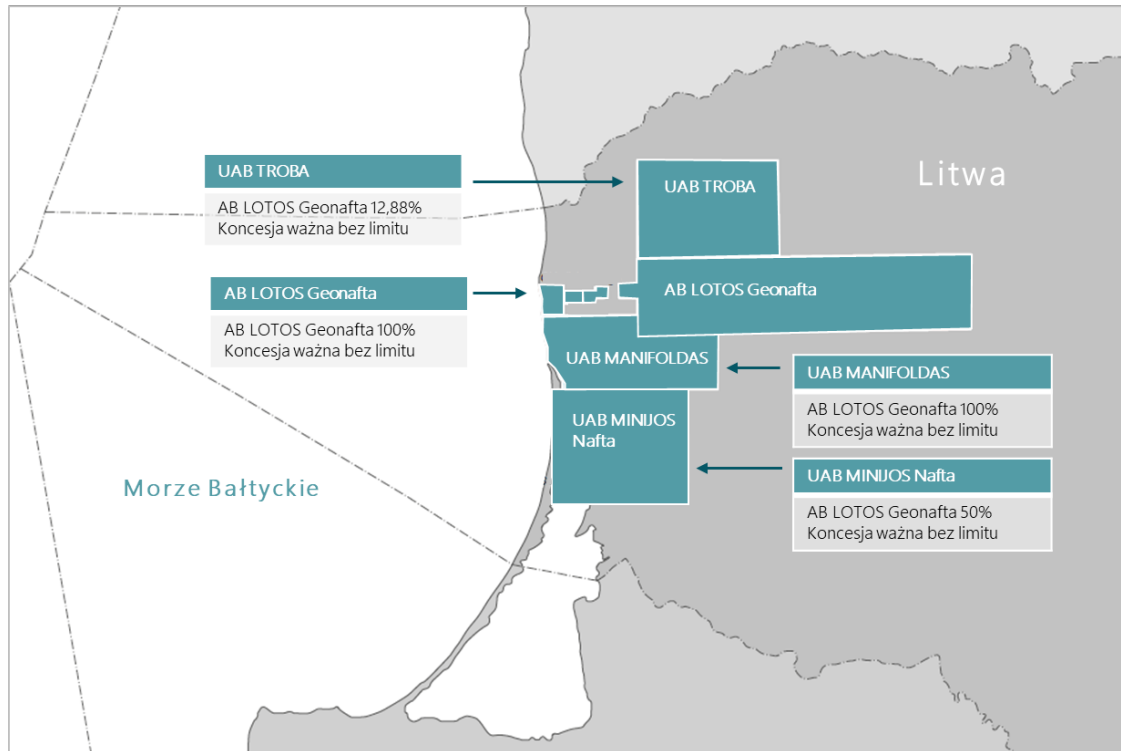
Działalność poszukiwawczo-wydobywczą na Litwie realizowana jest za pośrednictwem spółki zależnej AB LOTOS Geonafta z siedzibą w Gargždai. Spółka posiada swoją własną grupę kapitałową, w skład której wchodzi następujące podmioty:

- o UAB Genciu Nafta (100% należy do AB LOTOS Geonafta),
- o UAB Manifoldas (100% należy do AB LOTOS Geonafta),
- o UAB Minijos Nafta (50% należy do AB LOTOS Geonafta).

W 2019 roku, średnie dzienne wydobycie LOTOS na Litwie wyniosło 0,7 tys. boe (-13% r/r). Stanowiło ono 3% łącznego wolumenu wydobycia Grupy Kapitałowej LOTOS.

Wydobycie prowadzono na lądowych złożach ropy naftowej zlokalizowanych w obrębie bloków koncesyjnych: Girkaliai, Genčiai, Kretinga, Nausodis, Klaipeda, Gargždai. Według stanu na koniec 2019 roku, rezerwy węglowodorów GK LOTOS na Litwie wyniosły 2,7 mln boe w kategorii rezerw 2P (100% ropa naftowa), co stanowiło 3% łącznych rezerw 2P Grupy Kapitałowej LOTOS.

Mapa 6. Koncesje Grupy Kapitałowej AB LOTOS Geonafta  
Stan na dzień 31 grudnia 2019 roku



Źródło: Spółka

### 5.5.3 Logistyka

Wydobycie ropy naftowej ze złóż litewskich odbywa się przy pomocy lądowej infrastruktury wydobywczej. Wydobyta ropa naftowa transportowana jest drogą lądową do terminalu morskiego w Lipawie na Łotwie, a następnie tankowcem do Gdańska, gdzie jest w całości przetwarzana w gdańskiej rafinerii. Towarzyszący wydobywaniu ropy gaz ziemny jest w całości spalany.

### 5.6 Kluczowe projekty rozwojowe Obszaru Poszukiwań i Wydobywania

#### Projekt B8

##### Zagospodarowanie złoża ropy naftowej na Morzu Bałtyckim

Projekt realizowany jest przez spółkę celową B8 Sp. z o.o. Baltic S.K.A. Zadania B8SKA obejmują wstępne wydobywanie ropy oraz kontynuację zadań związanych z uruchomieniem Centrum Produkcyjnego Petrobaltic na złożu B8. W 3Q2019 zakończono etap prac stoczniowych przebudowy platformy na Morskie Centrum Produkcyjne (ONSHORE). Przeprowadzono operację holowania jednostki na lokalizację docelową na Morzu Bałtyckim na złożu B8 oraz przygotowano do dalszych prac w morzu w tym testów funkcjonalnych urządzeń oraz rozruchów instalacji (OFFSHORE). W 4Q2019 rozpoczęto prace OFFSHORE związane z przeprowadzeniem testów funkcjonalnych systemów i urządzeń oraz dalszym kompleksowym uruchomieniem modułów technologicznych. Realizowane prace mają na celu uzyskanie pełnej zdolności Centrum Produkcyjnego w 2020 roku.

Kluczowe parametry projektu B8:

- o udział GK LOTOS 100%
- o rezerwy 2P 34,7 mln boe na dzień 31.12.2019 (91% ropa naftowa, 9% gaz ziemny)
- o aktualne wydobywanie 3,8 tys. boe/d (4 kw. 2019 roku)
- o pełna produkcja nie wcześniej niż w 2 kwartale 2021 roku
- o planowane wydobywanie 5,0 tys. boe/d (średnia 5-letnia od uruchomienia pełnej produkcji)

## Projekt Utgard

### Zagospodarowanie zakończone, eksploatacja uruchomiona we wrześniu 2019 roku

Projekt zagospodarowania złoża Utgard został ukończony i 16 września 2019 roku rozpoczęto eksploatację ze złoża. Projekt został zrealizowany ok. 3 miesiące szybciej niż zakładał pierwotny harmonogram uzyskując 25% oszczędności w porównaniu do zakładanego budżetu. Operatorem złoża jest firma Equinor, a faza realizacyjna trwała niecałe trzy lata od momentu zatwierdzenia planu zagospodarowania złoża w styczniu 2017 r. Utgard wykorzystuje pobliską infrastrukturę Sleipner, co zapewnia dodatkowe synergie i wartość dodaną dla całego hubu Sleipner. Wydobycie ze złoża Utgard w 4 kw. 2019 roku wyniosło średnio 7,2 tys. boe/d dla udziału LOTOS. Na dzień 31 grudnia 2019 roku, szacowane są one na 5,4 mln boe dla udziału LOTOS co przekłada się na nową planowaną średnią prognozę wydobycia 2,8 tys. Boe/d w 5 letnim okresie od uruchomienia produkcji.

Kluczowe parametry projektu Utgard<sup>7</sup>:

- o udział GK LOTOS 17,36%
- o rezerwy 2P 5,4 mln boe na dzień 31 grudnia 2019 roku (48% ropa, 52% gaz ziemny)
- o rozpoczęcie wydobycia 16 września 2019 roku
- o aktualne wydobycie 7,2 tys. boe/d (4 kwartał 2019 roku)
- o planowane wydobycie 2,8 tys. boe/d (średnia 5-letnia od uruchomienia produkcji)
- o operator Equinor Energy AS

## Projekt Yme

### Zagospodarowanie złoża ropy naftowej w Norwegii

Projekt Yme jest w zaawansowanej fazie zagospodarowania. Operatorem złoża jest firma Repsol, a zagospodarowanie odbywa się zgodnie z zatwierdzonym nowym planem zagospodarowania, przy wykorzystaniu dzierżawionej platformy - Maersk Inspirer. W 2019 roku kontynuowano prace w stoczni Egersund związane z modyfikacją tej platformy, a także zgodnie z planem dokonano instalacji konstrukcji wzmocnienia kesona (Caisson Permanent Support, CPS) oraz modułu zagłowiczeń (ang. Wellhead Module, WHM). Zgodnie z aktualnym statusem projektu, zakończenie prac związanych z modyfikacją platformy Maersk Inspirer planowane jest w 2 kw. 2020 roku, z przewidywanym terminem uruchomienia produkcji zakładanym przez Operatora w 4 kw. 2020 roku.

Kluczowe parametry projektu Yme<sup>8</sup>

- o udział GK LOTOS 20%
- o rezerwy 2P 12,7 mln boe/d na dzień 31 grudnia 2019 (100% ropa naftowa)
- o rozpoczęcie wydobycia 4 kwartał 2020 roku
- o planowane wydobycie 5,0 tys. boe/d (średnia 5-letnia od uruchomienia produkcji)
- o operator Repsol Norge AS

## Projekt rozwojowy B4B6

### Zagospodarowanie złóż gazu ziemnego na Morzu Bałtyckim

Projekt B4B6 dotyczy zagospodarowania złóż gazu ziemnego na Morzu Bałtyckim, przy współpracy z partnerem, firmą CalEnergy Resources Poland Sp. z o.o. Projekt realizuje spółka celowa Baltic Gas LLP. Udział LOTOS w projekcie wynosi 51%. Zasoby wydobywalne złóż B4B6 w kategorii 2C szacowane są na poziomie 4,8 mld m<sup>3</sup> gazu (udział 100%). Projekt znajduje się obecnie na etapie przed podjęciem finalnej decyzji inwestycyjnej. W 2019 roku realizowano następujące kluczowe prace:

- o wykonano projekty techniczne platform, gazociągów zakładu lądowego, wierceń oraz przygotowano plan zagospodarowania złóż,
- o realizowano proces związany z pozyskaniem wymaganych zgód administracyjnych i środowiskowych oraz aktualizacją koncesji wydobywczych,
- o wykonano badania archeologiczne na terenie zakładu lądowego oraz badania geotechniczne i geoinżynierskie,
- o prowadzono prace nad umowami na przesył gazu i sprzedaż produktów naftowych z B4B6, w szczególności zawarto bezpośrednio umowę na przyłączenie instalacji do sieci przesyłowej oraz uzgodniono z Grupą LOTOS główne warunki handlowe umów na sprzedaż produktów.

<sup>7</sup> Parametry projektów przedstawiane są dla udziału Grupy Kapitałowej LOTOS.

<sup>8</sup> Parametry projektów przedstawiane są dla udziału Grupy Kapitałowej LOTOS.

Kluczowe parametry projektu B4B6<sup>9</sup>:

- o udział GK LOTOS 51%
- o zasoby 2C na dzień 31 grudnia 2019 roku 7,9 mln boe (74% gaz ziemny, 26% frakcje ciekłe)
- o rozpoczęcie wydobycia 2023 rok
- o planowane wydobycie 4,3 tys. boe/d (średnia 5-letnia od uruchomienia produkcji)

### Projekt rozwojowy NOAKA

#### Potencjalne zagospodarowanie złóż w obszarze Greater Heimdal w Norwegii

- o średni udział GK LOTOS 10%,
- o szacowane zasoby 38-49 mln boe,
- o potencjał rozpoczęcia wydobycia 2024/25 rok.
- o główny operator Aker BP ASA,

Projekt dotyczy zagospodarowania odkrytych złóż w obszarze na północ od Heimdal: Frigg Gamma Delta, Langfjellet, Rind, Fulla oraz Froy, ze średnim udziałem Grupy Kapitałowej LOTOS na poziomie 10% i operatorem AkerBP. W ramach projektu możliwe jest dołączenie złóż, w których GK LOTOS aktualnie nie posiada udziałów, tj. Krafla oraz Askja, gdzie operatorem jest firma Equinor.

Projekt jest na etapie wyboru koncepcji zagospodarowania, z optymalnym rozwiązaniem dla całego obszaru aktualnie analizowanym przez obu operatorów. W 2019 roku, miało miejsce wiercenie odwiertu poszukiwawczego Liatårnet na koncesji PL 442, której operatorem jest AkerBP (90,26%), a udział LOTOS Norge wynosi 9,74%. W wyniku wiercenia dokonano odkrycia zasobów ropy, których wielkość szacuje się na poziomie około 80-200 mln boe, co czyni Liatårnet największym odkryciem węglowodorów na Szelfie Norweskim w 2019 roku. W celu precyzyjnego określenia potencjału zasobowego, planowane jest wykonanie jednego lub dwóch odwiertów rozpoznawczych. Wiercenie pierwszego z nich zakładane jest w roku 2020. Odkrycie Liatårnet może stanowić kolejny element potencjału rozwojowego w tworzeniu nowego hubu wydobywczego w Norwegii w ramach projektu NOAKA. Potencjał zasobowy złóż NOAKA, uwzględniając odkrycie Liatårnet, szacowany jest na około 38-49 mln boe dla udziału GK LOTOS, z potencjałem uruchomienia wydobycia w 2024/25 roku.

### Projekt rozwojowy Trell/Trine

#### Potencjalne zagospodarowanie złóż w obszarze Heimdal w Norwegii

- o udział GK LOTOS 10% i 16%
- o szacowane zasoby 2,6 mln boe
- o potencjał rozpoczęcia wydobycia nie wcześniej niż w 2022 roku
- o operator Aker BP ASA

Projekt dotyczy zagospodarowania złóż Trell i Trine zlokalizowanych w obszarze Heimdal (udział LOTOS Norge odpowiednio 10% i 16%). Operatorem jest firma AkerBP. W 2019 roku kontynuowane były analizy koncepcji zagospodarowania, zakładającej podłączenie złóż do pobliskiej infrastruktury obszaru Alvheim. Potencjał zasobowy złóż Trell/Trine szacowany jest na około 2,6 mln boe dla udziału LOTOS, potencjałem uruchomienia wydobycia w 2022 roku.

## 5.7 Planowane postoje remontowe

### Norwegia:

- o Obszar Heimdal: łącznie 26 dni w 2020 roku (21 dni w 2 kwartale., 1 dzień w 3 kwartale., 4 dni w 4 kwartale).
- o Obszar Sleipner (również w odniesieniu do złoża Utgard): łącznie 6 dni w 2020 roku (1 dzień w 1 kwartale., 5 dni w 3 kwartale).
- o Dłuższe, cykliczne postoje remontowe w obszarze Sleipner mają miejsce co 3 lata, kolejny zaplanowany jest w 3 kwartale 2021 roku (20 dni).

### Polska:

- o W 2020 roku zaplanowany został jeden cykliczny krótki postój na złożu B3 związany z odpięciem tankowca i rozładunkiem ropy (około 3 dni).

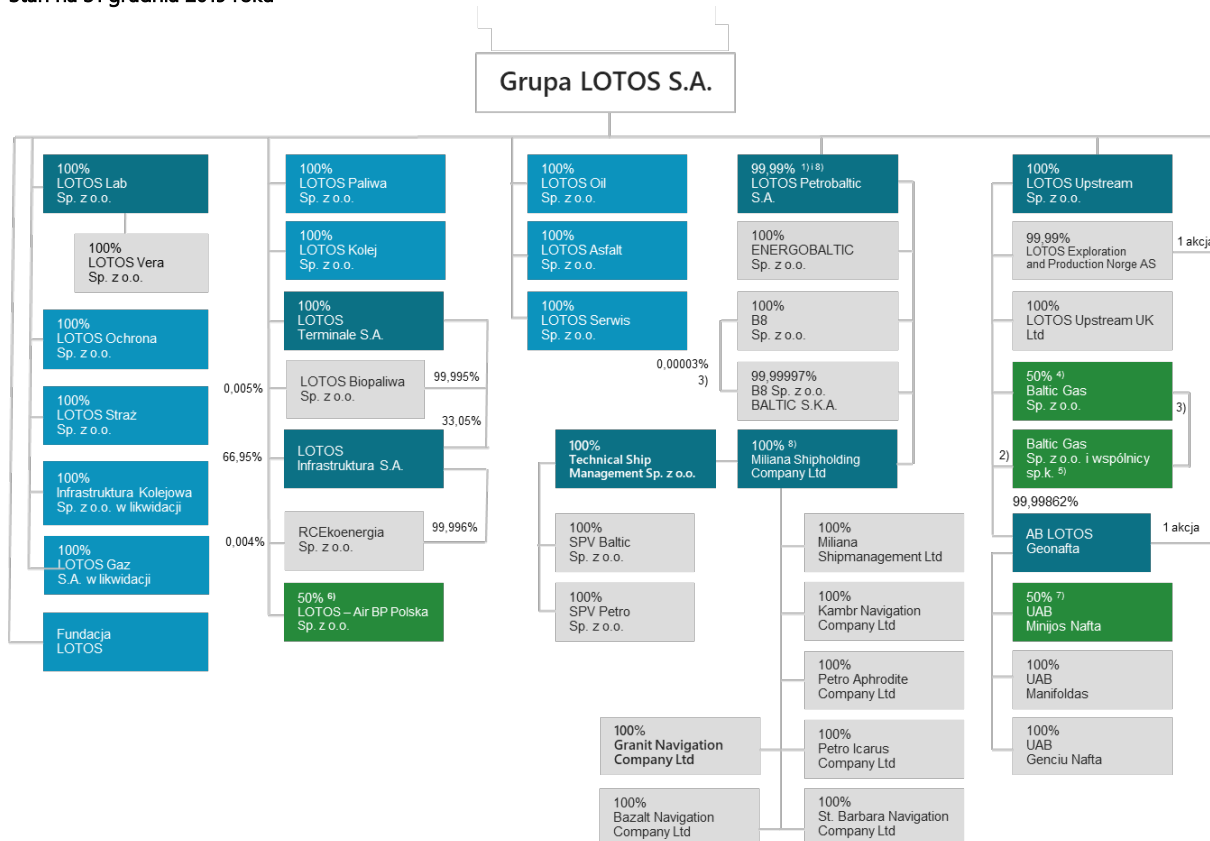
<sup>9</sup> Parametry projektów przedstawiane są dla udziału Grupy Kapitałowej LOTOS.

## 6 Rozwój organizacji i infrastruktury

### 6.1 Struktura Grupy Kapitałowej LOTOS

W dniu 31 grudnia 2019 roku Grupa LOTOS S.A. była Jednostką Dominującą dla następującej grupy kapitałowej.

Schemat 2. Struktura Grupy Kapitałowej LOTOS  
Stan na 31 grudnia 2019 roku



1) Skarb Państwa – 0,01% 2) Komandytariusz, 3) Komplementariusz

4) CalEnergy Resources Poland Sp. z o.o. - 50% 5) CalEnergy Resources Poland Sp. z o.o. - Komandytariusz

6) BP Europa SE – 50% 7) Odin Energi A/S – 50% 8) w trakcie procesu połączenia (plan połączenia przyjęty 19.12.2017)

■ spółki klasyfikowane jako wspólne przedsięwzięcia, niewchodzące w skład GK LOTOS.

Ponadto Grupa LOTOS S.A. posiada 8,97% udziałów w kapitale zakładowym P.P.P.P. „Naftoport” Sp. z o.o. (spółce należącej do Grupy Kapitałowej PERN z Płocka)

Źródło: Spółka

W skład Grupy Kapitałowej LOTOS wchodzi podmioty o profilu produkcyjnym, usługowym i handlowym oraz fundacja.

Oprócz spółki Infrastruktura Kolejowa Sp. z o.o. w likwidacji, spółek klasyfikowanych jako wspólne przedsięwzięcia oraz Fundacji LOTOS, wszystkie podmioty przedstawione na powyższym wykresie są konsolidowane metodą pełną.

Jako Jednostka Dominująca, Grupa LOTOS S.A. określa strategię rozwoju Grupy Kapitałowej i poprzez uczestnictwo we władzach statutowych spółek podejmuje kluczowe decyzje dotyczące zarówno zakresu działalności, jak i finansów podmiotów tworzących jej grupę kapitałową. Powiązania kapitałowe Grupy LOTOS S.A. ze spółkami zależnymi wzmacniają więzi o charakterze handlowym. Transakcje Grupy LOTOS S.A. ze spółkami zależnymi odbywają się na warunkach rynkowych.

W ciągu 2019 roku zaszły następujące zmiany w strukturze Grupy Kapitałowej LOTOS.

- o KRAK GAZ Sp. z o.o. w upadłości likwidacyjnej. Zakończono proces postępowania upadłościowego i w dniu 9 sierpnia 2019 roku wykreślono ją z Krajowego Rejestru Sądowego.
- o W dniu 18 kwietnia 2019 roku zarejestrowano w Wydziale ds. Spółek Departamentu Rejestru Spółek i Syndyków Ministerstwa Handlu, Przemysłu i Turystyki Cypru połączenie spółek Miliana Shipholding Company Ltd (spółka przejmująca) i Miliana Shipping Group Ltd (spółka przejmowana). W wyniku połączenia Miliana Shipholding Company Ltd przejęła wszelkie prawa i zobowiązania spółki przejmowanej, a Miliana Shipping Group Ltd została wykreślona z ww. rejestru.

Dokapitalizowano także segment wydobywczy w następujących spółkach:

- o LOTOS Upstream sp. z o.o. w dniu 30 października 2019 roku Zgromadzenie Wspólników LOTOS Upstream sp. z o.o. podjęło uchwałę o podwyższeniu kapitału zakładowego z poziomu 886 000 000 zł do poziomu 1 224 500 000 zł, poprzez utworzenie 3 385 000 nowych udziałów po 100 zł. Zostały one objęte przez Grupę LOTOS S.A. (dotychczasowego 100 proc. udziałowca spółki). W dniu 3 grudnia 2019 roku Sąd Rejonowy Gdańsk-Północ w Gdańsku zarejestrował ww. podwyższenie w rejestrze przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego.
- o LOTOS Exploration and Production Norge AS - emisja prywatna praw do akcji (warrantów) w dniu 25 października 2019 roku Zgromadzenie Wspólników LOTOS Exploration and Production Norge AS podjęło uchwałę o emisji prywatnej dla LOTOS Upstream sp. z o.o. praw do akcji (warrantów) od 1 do 770 000 000 szt., z terminem realizacji do dnia 31 grudnia 2019 roku. Uprawniały one do nabycia akcji Spółki serii B (1 prawo do akcji w cenie 1 NOK = 1 akcja o wartości 1 NOK każda akcja). Na ww. Zgromadzeniu Wspólników, wspólnik – LOTOS Upstream sp. z o.o., posiadający 99,9% udziału w kapitale zakładowym LOTOS Exploration and Production Norge AS, objął wszystkie 770 000 000 warrantów. W dniu 21 listopada 2019 roku LOTOS Upstream sp. z o.o. wydało oświadczenie o realizacji 745 046 878 warrantów, tj. o nabyciu 745 046 878 akcji serii B o wartości nominalnej 1 NOK każda akcja, w zamian za wkład pieniężny. W dniu 7 stycznia 2020 roku ww. podwyższenie kapitału LOTOS Exploration and Production Norge AS o kwotę 745 046 878 NOK zostało zarejestrowane w norweskim rejestrze przedsiębiorców.
- o LOTOS Upstream UK Ltd. W dniu 20 grudnia 2019 roku zostało zarejestrowane podwyższenie kapitału LOTOS Upstream UK Ltd z 15 000 GBP do poziomu 409 042 GBP, poprzez utworzenie 394 042 nowych akcji zwykłych o wartości nominalnej 1 GBP każda akcja. Wszystkie nowe akcje zostały objęte i pokryte wkładem pieniężnym przez LOTOS Upstream Sp. z o.o., który posiadał 100 proc. udziałów w LOTOS Upstream UK Ltd.
- o SPV Petro Sp. z o.o. W dniu 20 grudnia 2018 roku Nadzwyczajne Zgromadzenie Wspólników SPV Petro Sp. z o.o. podjęło uchwałę o podwyższeniu kapitału zakładowego Spółki z 5 000 zł do 20 000 zł, poprzez utworzenie 300 nowych udziałów o wartości nominalnej po 50 zł każdy. Wszystkie nowe udziały zostały objęte i pokryte wkładem pieniężnym przez dotychczasowego jej jedyne go udziałowca, tj. Technical Ship Management sp. z o.o. Do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania ww. podwyższenie kapitału zakładowego nie zostało zarejestrowane.
- o Baltic Gas Sp. z o.o. W dniu 5 kwietnia 2019 roku Zgromadzenie Wspólników Baltic Gas Sp. z o.o. podjęło uchwałę w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Spółki z poziomu 347 000 zł do poziomu 414 500 zł poprzez utworzenie 1 350 nowych udziałów o wartości nominalnej 50 zł każdy. Wszystkie nowe udziały zostały objęte i pokryte przez dotychczasowych wspólników w następujący sposób: LOTOS Upstream Sp. z o.o. objęła 675 udziałów, a CalEnergy Resources Poland” Sp. z o.o. objęła 675 udziałów. Nowe udziały zostały pokryte wkładem pieniężnym. W dniu 17 czerwca 2019 roku Sąd Rejonowy Gdańsk-Północ w Gdańsku zarejestrował ww. podwyższenie kapitału zakładowego w rejestrze przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego.
- o Baltic Gas Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i wspólnicy sp.k. W dniu 5 czerwca 2019 roku wspólnicy Baltic Gas Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i wspólnicy sp.k. podjęli uchwałę o podniesieniu wkładów umówionych: przez LOTOS Upstream sp. z o.o. – o kwotę 9 117 918 zł oraz przez „CalEnergy Resources Poland” sp. z o.o. – o kwotę 4 099 700 zł. W czerwcu 2019 roku w ramach ww. wkładów umówionych zostały wniesione do Spółki wkłady pieniężne. W dniu 15 lipca 2019 roku Sąd Rejonowy Gdańsk-Północ w Gdańsku zarejestrował ww. podwyższenie w rejestrze przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego. W dniu 18 listopada 2019 roku wspólnicy Baltic Gas Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i wspólnicy sp.k. podjęli kolejną uchwałę o podniesieniu wkładów umówionych: przez LOTOS Upstream sp. z o.o. – o kwotę 13 520 435 zł oraz przez „CalEnergy Resources Poland” sp. z o.o. – o kwotę 12 990 223 zł. W dniu 10 stycznia 2020 roku Sąd Rejonowy Gdańsk-Północ w Gdańsku zarejestrował ww. podwyższenie w rejestrze przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego.

## 6.2 Zarządzanie i zmiany organizacyjne

Grupa Kapitałowa LOTOS wyróżnia w działalności operacyjnej dwa główne segmenty sprawozdawcze:

- o segment wydobywczy – obejmujący działalność w zakresie pozyskiwania oraz eksploatacji złóż ropy naftowej i gazu ziemnego oraz związaną z nią działalność pomocniczą, transportową i serwisową w ramach tej działalności
- o segment produkcji i handlu – obejmuje działalność spółek w zakresie wytwarzania, przetwarzania produktów rafinacji ropy naftowej, jak również ich sprzedaży hurtowej i detalicznej oraz działalność pomocniczą, transportową i serwisową.

Grupa LOTOS S.A. jako podmiot dominujący, pełni wobec spółek Grupy Kapitałowej LOTOS rolę integratora kluczowych funkcji zarządczych i wspierających. Dla potrzeb zarządczych wdrożono natomiast w Organizacji model zarządzania segmentowego i wyodrębniono segmenty biznesowe.

Segment biznesowy jest to wydzielony obszar działalności biznesowej zarządzany w Grupie Kapitałowej przez wyznaczonego Członka Zarządu Grupy LOTOS S.A. jako podmiotu dominującego lub nadzorczego w realizacji funkcji operacyjnych. Kryteriami definiującymi segment jest specjalizacja/odrębność realizowanych funkcji lub procesów, możliwość ustalenia kosztów lub przychodów i kosztów dla segmentu biznesowego oraz autonomiczność rozumiana



jako wyraźny zakres swobody decyzyjnej i odpowiedzialności, który może być przypisany do osoby zarządzającej segmentem.

Przyjęty model zarządzania segmentowego wpływa na wzmocnienie efektywności w realizacji celów biznesowych, podniesienie sprawności zarządzania oraz zapewnienie synergii kosztowej i przychodowej w skali całej organizacji Grupy Kapitałowej LOTOS. Zarządzanie segmentowe obejmuje m.in. realizację spójnej strategii, planowanie i kontroling, zintegrowane zarządzanie operacyjne oraz zapewnienie spójnych standardów korporacyjnych.

Działalność operacyjna Grupy Kapitałowej LOTOS na dzień 31 grudnia 2019 roku zagregowana była w pięciu równorzędnych segmentach biznesowych, z przypisanymi do nich spółkami Grupy Kapitałowej:

- o segment zarządczy – zarządzany przez Prezesa Zarządu, do którego przypisana została spółka LOTOS Ochrona,
- o segment korporacyjny – zarządzany przez Wiceprezesa Zarządu ds. Korporacyjnych,
- o segment produkcyjno-handlowy – zarządzany przez Wiceprezesa Zarządu ds. Produkcji i Handlu, do którego przypisano spółki: LOTOS Paliwa, LOTOS Oil, LOTOS Kolej, LOTOS Terminale wraz z podległą spółką zależną, LOTOS Infrastruktura wraz z podległą spółką zależną, LOTOS Serwis, LOTOS Straż oraz LOTOS - Air BP Polska,
- o segment inwestycyjno-innowacyjny – zarządzany przez Wiceprezesa Zarządu ds. Inwestycji i Innowacji, do którego przypisano spółki: LOTOS Asphalt, LOTOS Lab wraz z podległą spółką zależną, LOTOS Petrobaltic wraz ze spółkami jej grupy kapitałowej, LOTOS Upstream wraz ze spółkami jej grupy kapitałowej,
- o segment finansowy – zarządzany przez Wiceprezesa Zarządu ds. Finansowych.

Poza zmianą w składzie Zarządu Spółki oraz zmianami w strukturze organizacyjnej Spółki, w ciągu 2019 roku nie nastąpiły zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Grupą LOTOS S.A. oraz spółkami z jej grupy kapitałowej.

### 6.3 Zatrudnienie i polityka wynagrodzeń

#### 6.3.1 Zatrudnienie

W dniu 31 grudnia 2019 roku Grupa Kapitałowa LOTOS zatrudniała 5 368 pracowników wobec 5 045 pracowników na koniec 2018 roku (przyrost o 323 pracowników). Przyrost zatrudnienia wynikał z przejścia części procesów wspólnych, realizowanych wewnątrz i poza Grupą Kapitałową LOTOS (IT, obsługi prawnej i zakupów). Na koniec 2019 roku w Grupie LOTOS S.A. pracowało 1 639 osób, czyli o 126 osób więcej niż rok wcześniej.

Znacznie wzrosło także zatrudnienie w następujących spółkach: LOTOS Petrobaltic S.A. (o 102 osoby, głównie z powodu zakupu nowej platformy Petro Giant i konieczności skompletowania dla niej załogi), LOTOS Kolej Sp. z o.o. (o 41 pracowników), LOTOS Asphalt Sp. z o.o. (o 18 osób) oraz LOTOS Paliwa Sp. z o.o. (o 16 osób).

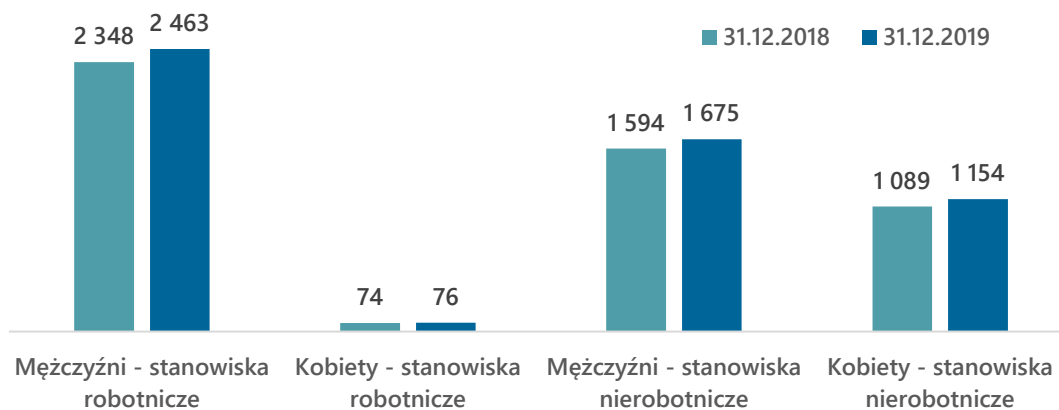
Tabela 6. Zatrudnienie w Grupie Kapitałowej LOTOS (w osobach)

	31.12.2019			31.12.2018		
	Stanowiska robotnicze	Stanowiska nierobotnicze	Ogółem	Stanowiska robotnicze	Stanowiska nierobotnicze	Ogółem
Grupa LOTOS S.A.	522	1 117	1 639	495	1 018	1 513
LOTOS Paliwa Sp. z o.o.	0	299	299	0	283	283
LOTOS Kolej Sp. z o.o.	727	347	1 074	694	339	1 033
LOTOS Oil S.A.	78	180	258	84	171	255
LOTOS Lab Sp. z o.o.	10	114	124	12	117	129
LOTOS Serwis Sp. z o.o.	359	142	501	351	139	490
LOTOS Straż Sp. z o.o.	81	15	96	79	14	93
LOTOS Asphalt Sp. z o.o.	134	132	266	120	128	248
LOTOS Upstream sp. z o.o.	0	13	13	0	11	11
LOTOS Ochrona Sp. z o.o.	168	23	191	163	24	187
LOTOS Infrastruktura S.A.	43	32	75	40	31	71
LOTOS Terminale S.A.	63	48	111	64	49	113
RC Ekoenergia Sp. z o.o.	39	28	67	41	30	71
LOTOS Biopaliwa Sp. z o.o.	24	14	38	24	15	39
LOTOS Petrobaltic S.A.	249	241	490	171	217	388
Energobaltic Sp. z o.o.	3	27	30	3	27	30
LOTOS E&P Norge AS	0	29	29	0	27	27
AB LOTOS Geonafta	32	9	41	32	9	41
Pozostałe spółki Grupy LOTOS	7	19	26	7	16	23
<b>Grupa Kapitałowa LOTOS</b>	<b>2 539</b>	<b>2 829</b>	<b>5 368</b>	<b>2 380</b>	<b>2 665</b>	<b>5 045</b>

Z uwagi na charakter pracy, wśród pracujących w Grupie Kapitałowej LOTOS przeważają mężczyźni. Na koniec 2019 roku stanowili oni 77,1% ogółu zatrudnionych. Natomiast w Grupie LOTOS S.A. udział mężczyzn w ogólnej liczbie zatrudnionych wyniósł 67,8%.

Według stanu na dzień 31 grudnia 2019 roku na stanowiskach robotniczych pracowało 47,2% pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS (tak jak rok wcześniej). Na stanowiskach robotniczych pracowali głównie mężczyźni – 97,0% wszystkich pracowników zatrudnionych na stanowiskach robotniczych. Natomiast w Grupie LOTOS S.A. zatrudnieni na stanowiskach robotniczych stanowili 31,8% ogółu pracowników i byli to wyłącznie mężczyźni.

Wykres 35. **Struktura zatrudnienia w Grupie Kapitałowej LOTOS według płci i rodzaju zatrudnienia (w osobach)**



Źródło: Spółka

### 6.3.2 Polityka wynagrodzeń

Jako pracodawca, Grupa LOTOS S.A. optymalizuje kształtowanie wynagrodzeń, w tym szczególnie płacę zasadniczą i premię, tak by z jednej strony pracownicy mieli zapewnione konkurencyjne rynkowo wynagrodzenie, uzależnione od osiągniętych wyników, a z drugiej Spółka i jej akcjonariusze uzyskiwali zwrot z zainwestowanego kapitału.

Rozumiejąc rolę motywacyjnego oddziaływania wynagrodzeń, Grupa LOTOS S.A. promuje w szczególności tych pracowników, którzy poprzez swoje postawy, zachowania, kompetencje oraz efekty pracy przyczyniają się do jej rozwoju. Spółka oferuje swoim pracownikom warunki wynagradzania uwzględniające:

- o wynagradzanie pracowników stosownie do rodzaju wykonywanej przez nich pracy oraz kwalifikacji i kompetencji wymaganych do jej wykonania,
- o różnicowanie indywidualnych wynagrodzeń pracowników w powiązaniu z ich wynikami pracy,
- o realizację na oczekiwanym poziomie wyznaczonych celów i zadań,
- o nagradzanie pracowników za ich szczególne osiągnięcia zawodowe skutkujące znaczną, nieoczekiwaną wartością dodaną dla Spółki.

Poza wynagrodzeniem zasadniczym, zgodnym z przyporządkowanym przedziałem poziomu zaszeregowania, pracownikowi przysługują dodatkowe wynagrodzenia naliczane i wypłacane zgodnie z ogólnie obowiązującymi przepisami prawa pracy, tj. za pracę w godzinach nadliczbowych oraz za pracę w porze nocnej.

Pracownicy mogą otrzymać indywidualną premię roczną według zasad określonych w Zakładowym Układzie Zbiorowym Pracy (ZUZP) oraz nagrodę specjalną za szczególne osiągnięcia zawodowe. Raz w roku przeprowadzany jest okresowy przegląd płac.

Jednocześnie Grupa LOTOS S.A. dba o rozwój zawodowy pracowników, oferując indywidualne plany szkoleniowe oraz zapewniając pracownikom o dużym potencjale rozwojowym awanse i ścieżki kariery.

W 2019 roku przeprowadzono w Grupie LOTOS S.A. proces wartościowania stanowisk pracy. Wartościowanie objęło wszystkie stanowiska występujące w Spółce – począwszy od najwyższego kierownictwa po stanowiska wykonawcze. Stało się ono następnie podstawą do walidacji oraz budowy nowego taryfikatora wynagrodzeń. Od dnia 11 grudnia 2019 roku obowiązuje w Grupie LOTOS S.A. zaktualizowany Zakładowy Układ Zbiorowy Pracy dla pracowników Grupy LOTOS S.A.

Wprowadzone w 2019 roku zmiany w systemie wynagradzania to:

- o Likwidacja kategorii zaszeregowania kadry kierowniczej tzw. kadry A i włączenie tychże pracowników pod regulację ZUZP.
- o Zastąpienie kwartalnej nagrody motywacyjnej dodatkowym procentem premii rocznej. Dla pracowników pełniących funkcje pomocnicze, techniczne i specjalistyczne maksymalny, indywidualny wskaźnik premii rocznej ulega zwiększeniu o wskaźnik z zakresu od 3 do 10% na podstawie indywidualnej oceny rocznej pracownika. Dla pracowników pełniących funkcje kierownicze i zarządcze oraz doradców dyrektora, doradców zarządu i ekspertów mogą zostać ustalone inne, wyższe parametry premii rocznej, a wypłata zależna jest od realizacji celów indywidualnych. Podobnie jak we wcześniejszych latach, decyzja o wypłacie premii rocznej uzależniona jest od spełnienia pozostałych wymogów, zapisanych w załączniku nr. 3 ZUZP w paragrafie nr 2.

- o Uelastycznienie siatki zaszeregowania pracowników. Wprowadzenie kategorii zaszeregowania stanowisk pracy oznaczonych alfabetycznie od „A” do „J”. Przypisanie stanowisk pracy do nowych kategorii zostało poprzedzone wartościowaniem stanowisk pracy.

W ramach standaryzacji obsługi HR w Grupie Kapitałowej LOTOS, analogiczne projekty w zakresie wartościowania stanowisk pracy będą wdrażane w kolejnych jej spółkach.

### 6.3.3 Wynagrodzenia władz statutowych

Wynagrodzenie Członków Zarządu oraz Członków Rady Nadzorczej Spółki zostało ukształtowane zgodnie z przepisami Ustawy z dnia 9 czerwca 2016 roku o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami z dnia (Dz. U. z 2019 roku, poz. 1885) – dalej „Ustawa”.

Wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej Spółki określa uchwała nr 3 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia „w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Rady Nadzorczej” z dnia 22 grudnia 2016 roku, zmieniona uchwałą nr 25 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 28 czerwca 2019 roku. Członkom Rady Nadzorczej Spółki przysługuje miesięczne wynagrodzenie obliczane jako iloczyn podstawy wymiaru, o której mowa w art. 1 ust. 3 pkt 11 Ustawy oraz mnożnika wynoszącego:

- o dla Przewodniczącego Rady nadzorczej – 1,7,
- o dla pozostałych Członków Rady Nadzorczej – 1,5.

Wynagrodzenie Członków Zarządu Spółki określa uchwała nr 2 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia „w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu” z dnia 22 grudnia 2016 roku, zmieniona uchwałą nr 5 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia z dnia 17 marca 2017 roku oraz zmieniona uchwałą nr 24 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 28 czerwca 2019 roku, które zostały uszczegółowione uchwałą nr 168/IX/2017 Rady Nadzorczej Grupy LOTOS z dnia 8 marca 2017 roku z późniejszymi zmianami.

Wynagrodzenie całkowite Członka Zarządu Spółki składa się z części stałej, stanowiącej wynagrodzenie miesięczne podstawowe (Wynagrodzenie Stałe) oraz części zmiennej, stanowiącej wynagrodzenie uzupełniające za rok obrotowy Spółki (Wynagrodzenie Zmienne). Wynagrodzenie Stałe:

- o w przypadku Prezesa Zarządu wynosi 61 652, 92 zł miesięcznie,
- o dla pozostałych Członków Zarządu wynosi 57 249,14 zł miesięcznie.

Wynagrodzenie uzupełniające za dany rok obrotowy (Wynagrodzenie Zmienne) uzależnione jest natomiast od poziomu realizacji celów zarządczych. Wynagrodzenie Stałe i Wynagrodzenie Zmienne Zarządzającego nie mogą przekroczyć kwoty 100 000,00 zł liczonej średniomiesięcznie w skali roku obrotowego.

W 2019 roku, łączna kwota świadczeń należnych i wypłaconych Członkom Zarządu wyniosła 6,42 mln tys. zł, podczas gdy w 2018 roku było to 3,08 mln zł.

Tabela 7. Wynagrodzenia wypłacone i należne Członkom Zarządu Grupy LOTOS S.A. w 2019 roku (w mln zł)

	Wynagrodzenie stałe	Wynagrodzenie zmienne	Odprawa	Inne korzyści	Razem
Mateusz Aleksander Bonca	0,75	0,70	0,18	-	1,63
Patryk Demski	0,42	0,24	0,31	-	0,97
Jarosław Kawula	0,687	0,734	-	-	1,42
Jastrzębski Marcin	-	0,38 <sup>10</sup>	-	-	0,38
Marian Krzemiński	0,21	-	-	0,01	0,22
Zofia Paryła	0,23	-	-	0,01	0,24
Robert Sobków	0,42	-	0,31	0,02	0,75
Jarosław Wittstock	0,69	0,12	-	-	0,81
<b>Razem</b>	<b>3,41</b>	<b>2,17</b>	<b>0,80</b>	<b>0,04</b>	<b>6,42</b>

<sup>10</sup> Wynagrodzenie zmienne za 2017 rok

Tabela 8. Wynagrodzenia wypłacone i należne Członkom Zarządu Grupy LOTOS S.A. w 2018 roku (w mln zł)

	Wynagrodzenie stałe	Wynagrodzenie zmienne	Odprawa	Inne korzyści	Razem
Mateusz Aleksander Bonca	0,71	-	-	-	0,71
Piotr Ciach	0,12	-	-	-	0,12
Patryk Demski	0,36	-	-	0,013	0,37
Marcin Jastrzębski <sup>11</sup>	0,22	-	0,37	-	0,59
Jarosław Kawula	0,69	-	-	-	0,69
Robert Sobków	0,32	-	-	0,024	0,35
Jarosław Wittstock	0,15	-	-	-	0,16
Mariusz Machajewski <sup>12</sup>	-	-	0,09	-	0,09
<b>Razem</b>	<b>2,57</b>	<b>-</b>	<b>0,46</b>	<b>0,04</b>	<b>3,08</b>

W 2019 roku Członkowie Zarządu Grupy LOTOS S.A. nie pobierali wynagrodzenie z tytułu pełnienia funkcji w radach nadzorczych spółek zależnych Grupy Kapitałowej LOTOS.

Z tytułu przestrzegania Zakazu Konkurencji po ustaniu Funkcji, Zarządzającemu przysługuje odszkodowanie w łącznej wysokości obliczonej jako: 0,5 krotności miesięcznego Wynagrodzenia stałego x 6. Odszkodowanie płatne jest w 6 miesięcznych równych częściach.

Umowa zawiera się na czas pełnienia przez Zarządzającego Funkcji. W przypadku wygaśnięcia mandatu Zarządzającego, w szczególności na skutek śmierci, odwołania lub złożenia rezygnacji, upływu kadencji, Umowa rozwiązuje się z ostatnim dniem pełnienia Funkcji bez okresu wypowiedzenia i konieczności dokonywania dodatkowych czynności.

Każda ze Stron ma prawo wypowiedzenia Umowy z:

- o 1 (jedno) miesięcznym terminem wypowiedzenia w przypadku pełnienia przez Zarządzającego Funkcji przez okres krótszy niż 12 (dwanaście) miesięcy,
- o 3 (trzy) miesięcznym terminem wypowiedzenia w przypadku pełnienia przez Zarządzającego Funkcji przez co najmniej 12 (dwanaście) miesięcy.

W razie rozwiązania Umowy albo wypowiedzenia przez Spółkę Umowy (za wyjątkiem rozwiązania umowy ze skutkiem natychmiastowym określonym w § 13 pkt 5 Umowy), Zarządzającemu przysługuje odprawa w wysokości 3-krotności Wynagrodzenia Stałego, pod warunkiem pełnienia przez Zarządzającego Funkcji przez okres co najmniej 12 (dwunastu) miesięcy przed rozwiązaniem umowy.

Wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej zostały przedstawione w Tabeli 9. Członkowie Rady Nadzorczej nie otrzymywali wynagrodzeń i nagród z tytułu pełnienia funkcji we władzach Spółek z Grupy Kapitałowej LOTOS.

<sup>11</sup> w tym wypłacona odprawa z tytułu rozwiązania umowy o pracę i odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji

<sup>12</sup> odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji

Tabela 9. Wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej (w mln zł)

	2019	2018
Ciach Piotr	0,08	0,07
Figura Dariusz	0,08	0,08
Golecki Mariusz	0,07	0,08
Kozłowska-Chyła Beata	0,10	0,10
Lewandowska Katarzyna	0,08	0,08
Lewandowski Adam	0,08	0,08
Rybicki Grzegorz	0,08	0,03
Szklarczyk-Mierzwa Agnieszka	0,09	0,08
<b>Razem</b>	<b>0,66</b>	<b>0,60</b>

### 6.3.4 Pozafinansowe składniki wynagrodzeń przysługujące Członkom Zarządu i kluczowym menedżerom

Członkom Zarządu oraz kluczowym menedżerom przysługiwały następujące świadczenia dodatkowe:

- o samochód służbowy w zależności od zakresu obowiązków – udostępniany zgodnie z obowiązującą w Spółce procedurą dot. Zasad przydziału, pozyskiwania oraz używania samochodów służbowych, lub na podstawie uchwał Rady Nadzorczej w przypadku samochodów służbowych użytkowanych przez Członków Zarządu,
- o możliwość korzystania ze świadczeń medycznych dla pracownika oraz członków jego najbliższej rodziny wg. preferencyjnych, wynegocjowanych przed Grupę LOTOS warunków i stawek. Koszty tych świadczeń ponoszą Członkowie Zarządu (poprzez potrącenie z wynagrodzenia),
- o umowa ubezpieczenia na życie na czas obowiązywania umowy o pracę na preferencyjnych warunkach wynegocjowanych przez Spółkę, przy czym Członkowie Zarządu ponoszą jej koszty poprzez potrącenie z wynagrodzenia,
- o możliwość skorzystania z grupowego ubezpieczenia na życie w funduszu inwestycyjnym w wysokości miesięcznej składki 250 zł, pokrywanej przez Grupę LOTOS. Członkowie Zarządu ponoszą jej koszty poprzez potrącenie z wynagrodzenia,
- o możliwość skorzystania z dofinansowania szkoleń w kwocie 15 tys. zł rocznie.

W dniu 22 stycznia 2020 roku Zarząd Grupy LOTOS uchylił dotychczas obowiązujące zasady zatrudniania i wynagradzania pracowników zajmujących kluczowe stanowiska menedżerskie. Zgodnie z tą decyzją wszyscy pracownicy Grupy LOTOS S.A. otrzymują jednakowe świadczenia dodatkowe opisane w Zakładowym Układzie Zbiorowym Pracy. Dotychczasowe zapisy dotyczące świadczeń dodatkowych zapisane w umowach o pracę menedżerów pozostają jednak w mocy jako zapisy korzystniejsze niż zapisy Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy.

### 6.3.5 Zobowiązania wynikające z emerytur i świadczeń o podobnym charakterze dla byłych osób zarządzających i nadzorujących

Emitent nie posiada w stosunku do byłych osób zarządzających i nadzorujących żadnych zobowiązań wynikających z emerytur i świadczeń o podobnym charakterze.

### 6.3.6 Ocena funkcjonowania polityki wynagrodzeń

W przyjętej formule wynagradzania osób zarządzających Grupy LOTOS S.A. znaczna jego część zależy od wyników osiągniętych przez Spółkę. W ocenie Spółki, stosowany obecnie system wynagrodzeń jest wystarczający, aby zapewnić realizację celów Spółki, w szczególności z punktu widzenia długoterminowego wzrostu wartości dla akcjonariuszy i stabilności jej funkcjonowania.

## 7 Finanse Grupy Kapitałowej LOTOS w 2019 roku

### 7.1 Zasady sporządzenia rocznego sprawozdania finansowego

Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej LOTOS oraz jednostkowe sprawozdanie finansowe Grupy LOTOS S.A. zostały sporządzone zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej („MSSF”) zatwierdzonymi przez Unię Europejską, opublikowanymi i obowiązującymi na dzień 31 grudnia 2019 roku.

Zestawienie zmian w standardach zostało zawarte w Skonsolidowanym Sprawozdaniu Finansowym w nocie 4. (str. 10)

### 7.2 Główne czynniki kształtujące wynik finansowy

W 2019 roku Grupa Kapitałowa LOTOS wygenerowała zysk operacyjny powiększony o amortyzację i oczyszczony ze zdarzeń jednorazowych (tzw. oczyszczona EBITDA wg LIFO) na poziomie 2 861,1 mln zł wobec 3 098,8 mln zł w 2018 roku (spadek o 7,7%). Natomiast zysk netto Grupy wyniósł 1 152,9 mln zł, czyli o 27,4% niższy niż w 2018 roku.

Główne czynniki wpływające na wynik Grupy Kapitałowej LOTOS:

- o Przychody ze sprzedaży wyniosły 29 493,3 mln zł, czyli były o 628,4 mln zł (2,1%) niższe niż w 2018 roku, przede wszystkim z powodu mniejszego wolumenu sprzedaży oraz niższych notowań cen ropy i produktów naftowych na rynkach światowych. Wolumen sprzedaży produktów, towarów i materiałów ropopochodnych w 2019 roku obniżył się o 1,3% w porównaniu z 2018 rokiem. Największy spadek zanotowano dla produktów ciężkich (asfaltów i ciężkiego oleju opałowego). Średni przychód netto ze sprzedaży przypadający na 1 tonę/(toe) sprzedanego w 2019 roku wolumenu wyniósł 2 435 zł, czyli obniżył się o 20 zł (-0,8%) w relacji do 2018 roku. Szczegółowe rozbitcie przychodów ze sprzedaży zaprezentowano w punkcie 7.2.1. niniejszego rozdziału.
- o Zysk na sprzedaży wyniósł 3 844,2 mln zł (o 658,5 mln zł mniej niż w 2018 roku), co wynikało ze wzrostowego trendu cen ropy naftowej w 2018 roku. Z uwagi na stosowaną metodę wyceny zapasów według średniej ważonej ceny nabycia, występuje opóźnienie przełożenia cen na koszt własny sprzedaży i zawyżony zysk na sprzedaży w 2018 roku. Dlatego Grupa LOTOS S.A. prezentuje wynik z wyłączeniem efektu wyceny zapasów, tzw. EBIT wg LIFO i EBITDA wg LIFO, który jest dokładniejszym parametrem przybliżającym rzeczywistą dochodowość w ramach segmentu produkcji i handlu (szersze informacje dotyczące kalkulacji wyniku EBITDA LIFO przedstawiono w punkcie 7.2.4.).
- o Koszty sprzedaży wzrosły o 5,2%, przede wszystkim na skutek wyższego średniorocznego kursu dolara oraz wzrostu kosztów stacji paliw (większa liczba stacji i wyższe wynagrodzenia dla pracowników).
- o Wzrost o 16,3% kosztów ogólnego zarządu, wynikający głównie ze wzrostu świadczeń pracowniczych związanego między innymi ze wzrostem zatrudnienia.
- o Wynik na pozostałej działalności operacyjnej wyniósł 41,9 mln zł i był niższy niż w poprzednim roku o 214,4 mln zł (w 2019 roku rozwiązano odpisy aktualizujące nakłady związane ze złożem YME w wysokości 105,4 mln zł, podczas gdy w 2018 roku odwrócenie to wynosiło 349,5 mln zł).
- o Wyższy ujemny wynik na działalności finansowej -281,7 mln zł wobec -262,0 mln zł w poprzednim roku, głównie z powodu wyższych kosztów odsetkowych przy jednocześnie niższym ujemnym saldzie różnic kursowych.

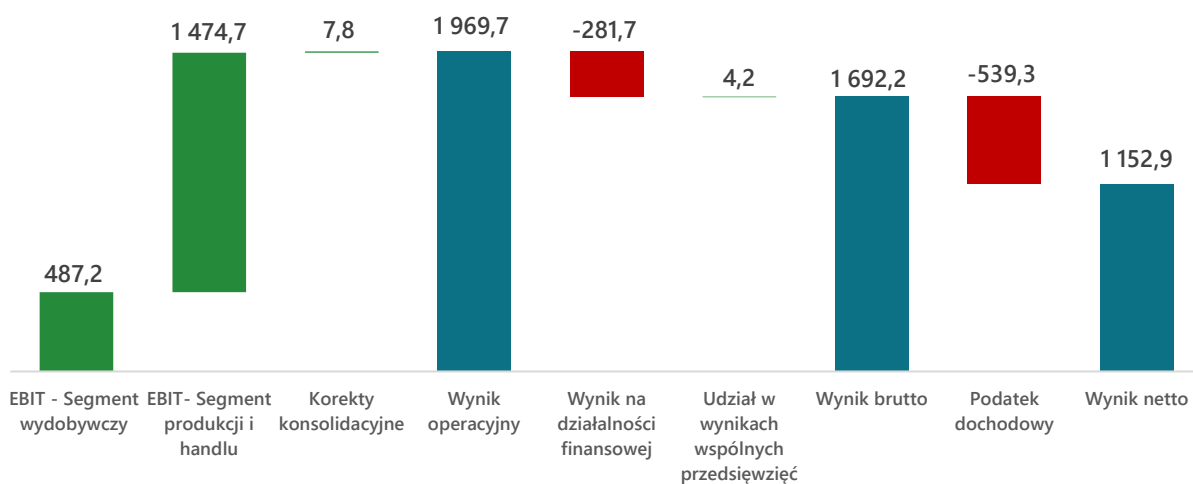
W związku ze stosowaniem zasady rachunkowości zabezpieczeń przepływów środków pieniężnych w odniesieniu do kredytów walutowych przeznaczonych na finansowanie Programu 10+ wyznaczonych na instrument zabezpieczający dla przyszłych transakcji sprzedaży produktów naftowych denominowanych w USD, w 2019 roku zostały odniesione dodatnie różnice kursowe z wyceny zabezpieczeń przepływów pieniężnych na kapitał rezerwowy w wysokości 104,5 mln zł.

Tabela 10. Podstawowe elementy rachunku zysków i strat Grupy Kapitałowej LOTOS (w mln zł)

	2019	2018	2019/2018	
			w mln zł	w %
Przychody ze sprzedaży	29 493,3	30 121,7	-628,4	-2,1%
Koszt własny sprzedaży	-25 649,1	-25 619,0	-30,1	0,1%
Koszty sprzedaży	-1 425,6	-1 355,6	-70,0	5,2%
Koszty ogólnego zarządu	-490,8	-422,1	-68,7	16,3%
Wynik na pozostałej działalności operacyjnej	41,9	256,3	-214,4	-83,7%
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>1 969,7</b>	<b>2 981,3</b>	<b>-1 011,6</b>	<b>-33,9%</b>
Wynik na działalności finansowej	-281,7	-262,0	-19,7	7,5%
Udział w wynikach netto wspólnych przedsięwzięć wycenianych metodą praw własności	4,2	3,3	0,9	27,3%
<b>Zysk (strata) przed opodatkowaniem</b>	<b>1 692,2</b>	<b>2 722,6</b>	<b>-1 030,4</b>	<b>-37,8%</b>
Podatek dochodowy	-539,3	-1 135,2	595,9	-52,5%
<b>Zysk (strata) netto, w tym</b>	<b>1 152,9</b>	<b>1 587,4</b>	<b>-434,5</b>	<b>-27,4%</b>
- przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej	1 152,9	1 587,4	-434,5	-27,4%

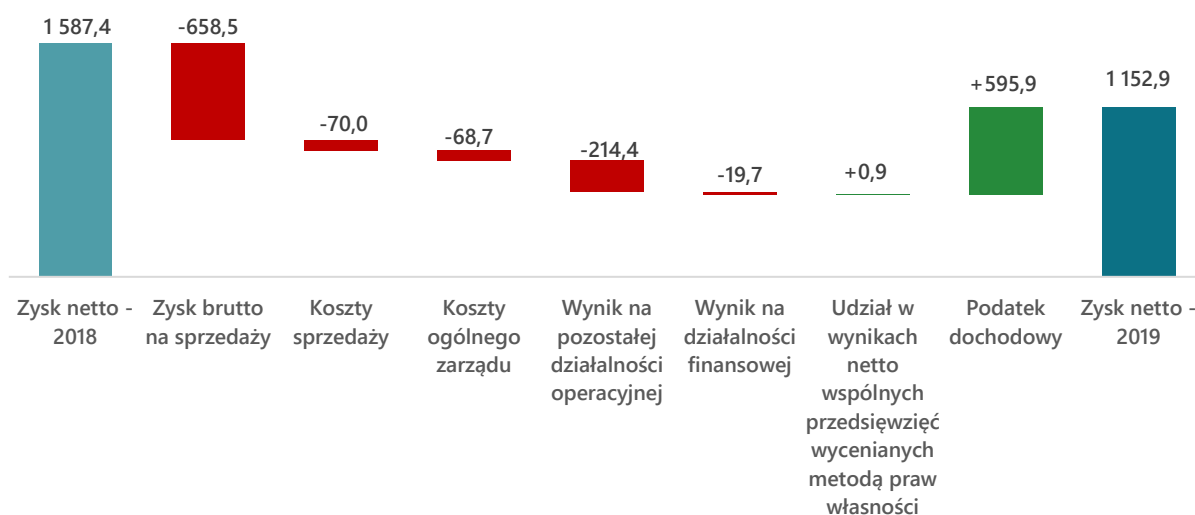
Źródło: Spółka

Wykres 36. Dekompozycja czynników wpływających na wynik netto Grupy Kapitałowej LOTOS w 2019 roku (w mln zł)



Źródło: Spółka

Wykres 37. Źródła kreacji wyniku netto Grupy Kapitałowej LOTOS w 2019 roku (w mln zł)



Źródło: Spółka

### 7.2.1 Przychody

W 2019 roku przychody ze sprzedaży Grupy Kapitałowej LOTOS ukształtowały się na poziomie 29 493,3 mln zł. Główną ich część stanowiły przychody ze sprzedaży olejów napędowych. Wyniosły one 16 246,8 mln zł (55,1% całości przychodów Grupy). W 2019 roku były one o 8,2% wyższe niż w 2018 roku. Istotną rolę w strukturze przychodów odgrywały także wpływy z tytułu sprzedaży benzyn. Osiągnęły one poziom 4 346,6 mln zł (14,7% przychodów ogółem), przy czym ich wartość była o 2,3% niższa w porównaniu z 2018 rokiem. W 2019 roku 9,0% przychodów Grupy Kapitałowej LOTOS ze sprzedaży przypadało na produkty ciężkie. Wartość ich wyniosła 2 639,7 mln zł (spadek o 15,8% w stosunku do 2018 roku).

W 2019 roku zwiększył się udział sprzedaży krajowej w strukturze przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej LOTOS. Wyniosły one 24 121,8 mln zł (81,8% całości przychodów) i wzrosły on 3,7% w porównaniu z poprzednim rokiem.



Tabela 11. Struktura asortymentowa przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej LOTOS (w mln zł)

	Segment wydobywczy		Segment produkcji i handlu		Razem	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Benzyny			4 346,6	4 450,5	4 346,6	4 450,5
Benzyna surowa			936,9	1 157,1	936,9	1 157,1
Oleje napędowe			16 246,8	15 009,3	16 246,8	15 009,3
Paliwo bunkrowe			211,0	201,2	211,0	201,2
Lekki olej opałowy			618,8	640,4	618,8	640,4
Produkty ciężkie			2 639,7	3 133,8	2 639,7	3 133,8
Paliwo lotnicze			1 114,2	1 421,7	1 114,2	1 421,7
Oleje smarowe			291,4	278,5	291,4	278,5
Oleje bazowe			460,1	587,3	460,1	587,3
Gazy płynne			513,0	543,8	513,0	543,8
Ropa naftowa towar				320,8	0,0	320,8
Ropa naftowa produkt	233,9	285,4			233,9	285,4
Gaz ziemny	434,6	661,8	1,0	0,3	435,6	662,1
Frakcja ksylenowa			235,4	250,4	235,4	250,4
Pozostałe produkty, towary i materiały rafineryjne		0,6	338,0	312,7	338,0	313,3
Pozostałe produkty, towary i materiały	8,3	6,6	568,2	530,8	576,5	537,4
Usługi	53,8	48,0	372,8	372,3	426,6	420,3
Efekt rozliczenia rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych		0,0	-131,2	-91,6	-131,2	-91,6
<b>Razem</b>	<b>730,6</b>	<b>1 002,4</b>	<b>28 762,7</b>	<b>29 119,3</b>	<b>29 493,3</b>	<b>30 121,7</b>
Sprzedaż krajowa	8,0	7,0	24 113,8	23 256,0	24 121,8	23 263,0
Sprzedaż zagraniczna	722,6	995,4	4 648,9	5 863,3	5 371,5	6 858,7

Źródło: Spółka

### 7.2.2 Koszty operacyjne

Rok 2019 Grupa Kapitałowa LOTOS zamknęła z kosztami operacyjnymi 27 565,5 mln zł, czyli o 0,6% wyższymi niż w poprzednim roku.

Główne pozycje rodzajowe kosztów to:

- o Zużycie materiałów i energii – między innymi na skutek spadku ilości i wartości przerobionej ropy, różnic kursowych z działalności operacyjnej koszty te obniżyły się o 2,9% w ujęciu r/r, do poziomu 22 283,3 mln zł.
- o Koszty usług obcych – wyniosły 1 468,1 mln zł (spadek o 5,2% w stosunku do 2018 roku). Spadek ten nastąpił głównie na skutek wdrożenia MSSF 16 „Leasing” oraz w związku ze zmianami w zakresie zarządzania (przejęcie niektórych funkcji zleczanych wcześniej na zewnątrz Grupy)
- o Koszty świadczeń pracowniczych – ukształtowały się na poziomie 920,4 mln zł (wzrost o 20,9%). Wzrost był efektem zwiększonego zatrudnienia, zakupu nowej platformy Giant, wypłaty jednorazowych nagród specjalnych (m.in. jednorazowej nagrody na okoliczność zakończenia Projektu EFRA), aktualizacji wyceny aktuarialnej zobowiązań wobec pracowników, a także sytuacji na rynku pracy – „rynku pracownika”, co miało przełożenie na presję na wynagrodzenia.
- o Amortyzacja – Grupa wykazała z tego tytułu koszty w wysokości 909,3 mln zł, tj. o 25,8% większe niż w 2018 roku (wzrost rzeczowych aktywów trwałych oraz wdrożenie MSSF 16)

Tabela 12. Koszty w układzie rodzajowym operacyjne Grupy Kapitałowej LOTOS (w mln zł)

	2019	2 018	Zmiana w %
Amortyzacja	909,3	722,7	25,8%
Zużycie materiałów i energii	22 283,3	22 937,5	-2,9%
Usługi obce	1 468,1	1 549,0	-5,2%
Podatki i opłaty	594,6	567,9	4,7%
Koszty świadczeń pracowniczych	920,4	761,6	20,9%
Pozostałe koszty rodzajowe	235,8	266,6	-11,6%
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	1 046,5	1 280,7	-18,3%
<b>Razem koszty według rodzaju</b>	<b>27 458,0</b>	<b>28 086,0</b>	<b>-2,2%</b>
Zmiana stanu produktów oraz korekty kosztu własnego	107,5	-689,3	-115,6%
<b>Razem koszty operacyjne, w tym:</b>	<b>27 565,5</b>	<b>27 396,7</b>	<b>0,6%</b>
Koszt własny sprzedaży	25 649,1	25 619,0	0,1%
Koszty sprzedaży	1 425,6	1 355,6	5,2%
Koszty ogólnego zarządu	490,8	422,1	16,3%

Źródło: Spółka

### 7.2.3 Wynik na pozostałej działalności operacyjnej

W 2019 roku wynik Grupy Kapitałowej LOTOS na pozostałej działalności operacyjnej wyniósł 41,9 mln zł wobec 256,3 mln zł w poprzednim roku. Uwzględniał on przede wszystkim nietypowe zdarzenia:

- o odwrócenie odpisu aktualizującego nakłady związanego ze złożem YME na poziomie +105,4 mln zł (+349,5 mln zł w poprzednim roku),
- o rozwiązanie i aktualizację szacunku rezerwy na zobowiązania z tytułu warunkowych płatności związanej z nabyciem aktywów Sleipner w wysokości około +44,5 mln zł (-69,2 mln zł zawiązanie rezerwy w 2018 roku),
- o stratę z tytułu zaniechanych inwestycji na złożach norweskich na poziomie -41,2 mln zł,
- o odpis z tytułu utraty wartości aktywów związanych ze złożami litewskimi -8,9 mln zł,
- o odpis wartości statków w GK Miliana -5,9 mln zł,
- o odpisy aktualizujące wartość stacji paliw w kwocie -21,3 mln zł (w 2018 roku -33,3 mln zł).

Spółka nie identyfikuje innych niż wymienione wyżej, nietypowych zdarzeń mających wpływ na działalność, osiągnięte zyski lub poniesione straty.

### 7.2.4 Wynik EBITDA LIFO

Zgodnie z przyjętymi zasadami wyceny zapasów, Grupa Kapitałowa LOTOS stosuje do wyceny rozchodu zapasów metodę średniej ważonej ceny nabycia. Stosowanie takiej metody wyceny zapasów powoduje opóźnienie przenoszenia efektów zmiany cen ropy naftowej w stosunku do cen wyrobów gotowych. W związku z powyższym, wzrostowa tendencja cen ropy wpływa pozytywnie, a tendencja spadkowa odbija się negatywnie na osiągniętych wynikach finansowych.

Dla wyeliminowania powyższego zniekształcenia, standardem zarządczym w sektorze rafineryjnym jest posługiwanie się wynikiem EBITDA LIFO, dzięki któremu ww. efekt opóźnienia zostaje wyeliminowany.

Tabela 13. EBITDA według LIFO (w mln zł)

	2019	2018	Zmiana 2019/2018	
			w mln zł	w %
Zysk operacyjny EBIT (1)	1 969,7	2 981,3	-1 011,6	-33,9%
Amortyzacja (2)	909,3	722,7	186,6	25,8%
Zdarzenia jednorazowe <sup>13</sup> (3)	-159,1	-105,3	-53,8	51,1%
Efekt LIFO (4)	141,2	-499,9	641,1	-
<b>EBITDA LIFO * (1+2+3+4)</b>	<b>2 861,1</b>	<b>3 098,8</b>	<b>-237,7</b>	<b>-7,7%</b>

\* oczyszczona ze zdarzeń jednorazowych

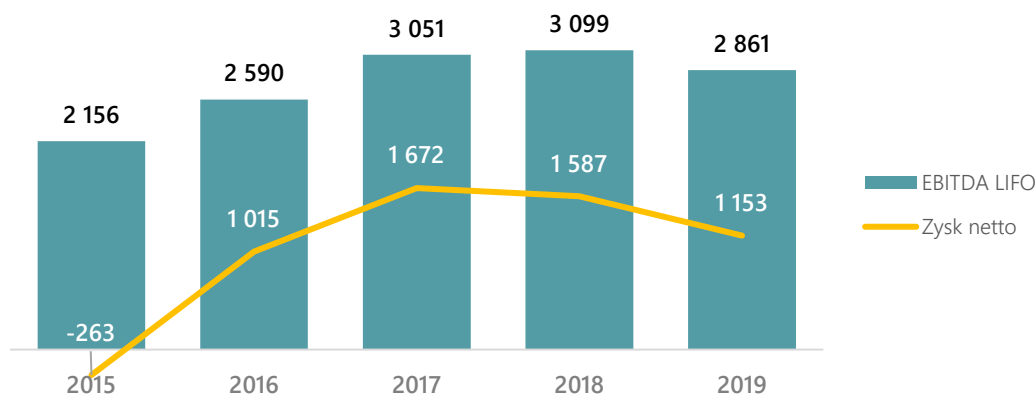
Źródło: Spółka

Oczyszczony wynik EBITDA LIFO Grupy Kapitałowej LOTOS za 2019 rok wyniósł 2 861,1 mln zł. Zdaniem Spółki, w warunkach znaczącego pogorszenia się notowań cen dla segmentu wydobywczego oraz niższych marż dla trzech z czterech głównych produktów segmentu produkcji i handlu (benzyny, paliwa lotniczego, ciężkiego oleju opałowego), spadek kluczowego z punktu widzenia oceny działalności Grupy parametru należy uznać za niewielki (-237,7 mln zł, -7,7% w stosunku do 2018 roku).

Oczyszczony wynik EBITDA LIFO zawierał wynik:

- o segmentu produkcji i handlu w wysokości 2 223,8 mln zł,
- o segmentu wydobywczego w wysokości 629,5 mln zł,
- o oraz korekty konsolidacyjne 7,8 mln zł.

Wykres 38. Oczyszczona EBITDA LIFO oraz wynik netto Grupy Kapitałowej LOTOS w latach 2015-2019 (w mln zł)



Źródło: Spółka

<sup>13</sup> W 2019 roku: odwrócenie odpisu aktualizującego nakłady związanego ze złożem YME na poziomie +105,4 mln zł, rozwiązanie i aktualizację szacunku rezerwy na zobowiązania z tytułu warunkowych płatności związanej z nabyciem aktywów Sleipner w wysokości około +44,5 mln zł, stratę z tytułu zaniechanych inwestycji na złożach norweskich na poziomie -41,2 mln zł, odpis z tytułu utraty wartości aktywów związanych ze złożami litewskimi -8,9 mln zł, odpis wartości statków w GK Miliana -5,9 mln zł, odpisy aktualizujące wartość stacji paliw w kwocie -21,3 mln zł, dodatnie różnice kursowe w działalności operacyjnej +66,0 mln zł, rozwiązanie opisów na poziomie LIFO +20,5 mln zł.

W 2018 roku: odwrócenie odpisu aktualizującego nakłady związane ze złożem YME na poziomie 349,5 mln zł, rozpoznanie należnego ubezpieczenia YME dotyczącego wadliwej platformy MOPU w wysokości 118,3 mln zł, odpis aktualizujący wartość złóż Heimdal w kwocie -48,8 mln zł, aktualizacja szacunku rezerwy na zobowiązania z tytułu warunkowych płatności związanej z nabyciem aktywów Sleipner w wysokości około -69,2 mln zł, odwrócenie odpisu aktywów na złożach litewskich na poziomie 5,0 mln zł, rezerwa na ryzyko podatkowe w wysokości -52,5 mln zł, odpisy aktualizujące wartość stacji paliw w kwocie -33,3 mln zł, wpływ na efekt LIFO wyceny części ropy naftowej wg znacząco wyższych od bieżących cen na poziomie -90,9 mln zł, ujemne różnice kursowe w działalności operacyjnej -66,2 mln zł, zawiązanie odpisów na poziomie LIFO w wysokości -6,6 mln zł;

### 7.2.5 Wynik na działalności finansowej

Główne czynniki wpływające na wynik na działalności finansowej w 2019 roku w wysokości -281,7 mln zł (-262,0 mln zł w poprzednim roku). Obejmował on m.in.:

- o ujemny wynik skompensowania odsetek od zadłużenia, przychodów odsetkowych i prowizji w wysokości -259,7 mln zł (w 2018 roku -168,2 mln zł),
- o ujemne saldo różnic kursowych w wysokości -46,0 mln zł (w 2018 roku: -75,2 mln zł),
- o dodatni efekt wyceny i rozliczenia instrumentów pochodnych zabezpieczających ryzyko rynkowe na poziomie +15,8 mln zł (w 2018 roku -7,2 mln zł).

## 7.3 Sytuacja finansowa

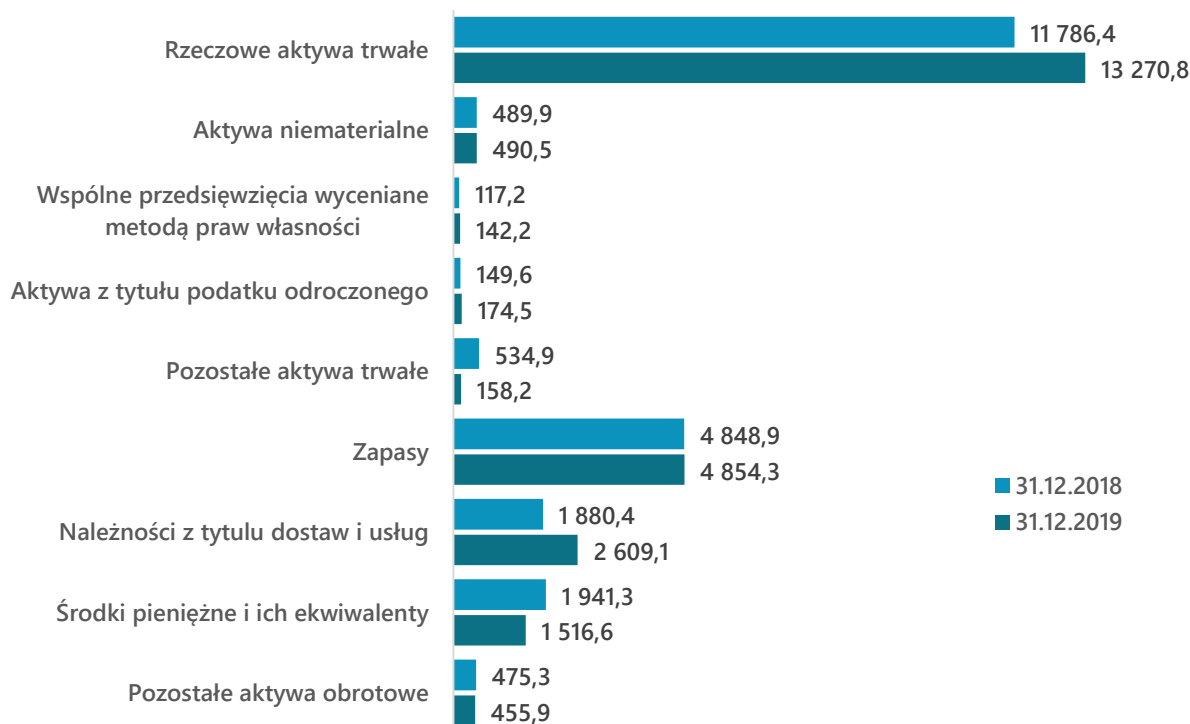
### 7.3.1 Aktywa

W dniu 31 grudnia 2019 roku aktywa ogółem Grupy Kapitałowej LOTOS wynosiły 23 672,1 mln zł wobec 22 223,9 mln zł rok wcześniej (wzrost o 6,5%).

Główne pozycje aktywów to:

- o Rzeczowe aktywa trwałe o wartości 13 270,8 mln zł (56,0% całości aktywów Grupy). Wartość ich była o 12,6% wyższa niż na koniec 2018 roku. Główną ich część stanowiły aktywa rzeczowe segmentu produkcji i handlu. Wynosiły one 9 638,4 mln zł i wzrosły o 10,2% w ciągu roku, głównie w wyniku zastosowania MSSF 16 oraz w związku z realizacją projektu EFRA. Natomiast rzeczowe aktywa trwałe segmentu wydobywczego wzrosły o 19,3% do poziomu 3 632,4 mln zł (głównie na skutek wzrostu aktywów trwałych związanych ze złożami YME, Sleipner i Utgard w Norwegii, złożami B8 na Morzu Bałtyckim oraz z tytułu zakupu platformy wiertniczej Giant).
- o Zapasy wycenione na 4 854,3 mln zł (20,5% aktywów Grupy). Ich wartość była zbliżona do stanu na koniec 2018 roku.
- o Należności z tytułu dostaw i usług na poziomie 2 609,1 mln zł, czyli 11,0% aktywów. Ich wartość była o 728,7 mln zł wyższa niż rok wcześniej, ich wzrost miał miejsce głównie w handlu krajowym i wynikał przede wszystkim z braku faktoringu.
- o Pozostałe aktywa krótko oraz długoterminowe niższe w sumie o 491,2 mln PLN, co było związane przede wszystkim z gwarancją bankową udzieloną przez Bank BNP Paribas na rzecz Exxon Exploration and Production Norge AS na pokrycie zobowiązań likwidacyjnych Sleipner i zwolnieniem w związku z tym środków z rachunku Escrow.
- o Środki pieniężne i ich ekwiwalenty. Ukształtowały się one na poziomie 1 516,6 mln zł (6,4% aktywów) i były o 424,7 mln zł niższe niż na koniec 2018 roku.

Wykres 39. Aktywa Grupy Kapitałowej LOTOS (w mln zł)



Źródło: Spółka

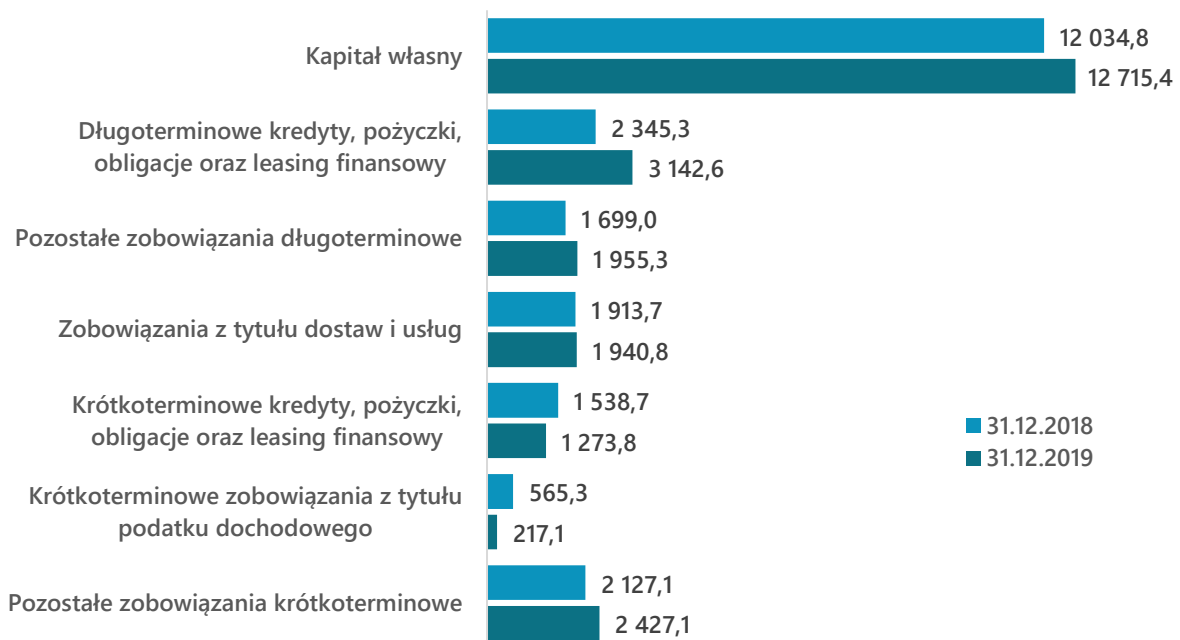
### 7.3.2 Pasywa

W dniu 31 grudnia 2019 roku kapitały własne wynosiły 12 715,4 mln zł (53,7% sumy bilansowej). Wartość ich była o 5,7% wyższa niż na koniec 2018 roku. Przyrost był głównie efektem wzrostu poziomu zysków zatrzymanych o 589,4 mln zł oraz odniesionych na kapitał rezerwy dodatnich różnic kursowych z wyceny zabezpieczeń przepływów pieniężnych skorygowanych o efekt podatkowy w kwocie 84,6 mln zł.

Główne pozycje zobowiązań to:

- o Kredyty, pożyczki, obligacje oraz leasing finansowy w wysokości 4 416,4 mln zł (18,6% pasywów). Wartość ich była o 532,4 mln zł wyższa niż na koniec 2018 roku. Wpływ na ten przyrost miało wdrożenie standardu zawartego w MSSF 16 „Leasing” i wykorzystanie możliwości zlikwidowania lokaty zabezpieczającej spłatę odsetek od kredytu i rat kapitałowych w jednostce dominującej; równocześnie nastąpiła spłata części kredytów m.in. inwestycyjnych na Program 10+ w Grupie LOTOS S.A., na finansowanie zakupu stacji paliw w LOTOS Paliwa, na zakup platformy w SPV Baltic Sp. Z o.o. oraz kredytu na refinansowanie i finansowanie zapasów.
- o Zobowiązania z tytułu dostaw i usług w kwocie 1 940,8 mln zł (8,2% pasywów). Stan ich był o 1,4% wyższy niż rok wcześniej.
- o Pozostałe zobowiązania i rezerwy wyższe o 383,2 mln zł, głównie składające się z zobowiązań inwestycyjnych oraz z tytułu akcyzy, opłaty paliwowej i VAT
- o Spadek o 348,2 mln zł zobowiązań z tytułu podatku dochodowego.

Wykres 40. Pasywa Grupy Kapitałowej LOTOS (w mln zł)



Źródło: Spółka

Na dzień 31 grudnia 2019 roku dług finansowy Grupy Kapitałowej LOTOS osiągnął poziom 4 416,4 mln zł i był wyższy o 532,4 mln zł od długu finansowego na koniec grudnia 2018 roku, głównie na skutek wdrożenia standardu „Leasing” zawartego w MSSF 16. Wskaźnik relacji długu finansowego skorygowanego o wolną gotówkę do kapitału własnego wyniósł 22,8% (w tym zobowiązania leasingowe to 10,0% kapitału własnego) i wzrósł się o 6,6 p.p. w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2018 roku. Dług netto wyniósł 2 899,8 mln zł. Wskaźnik relacji długu netto do oczyszczonej EBITDA LIFO na 31 grudnia 2019 roku wyniósł 1,0x, z tego 0,4x to wynik MSSF 16 „Leasing”.

#### 7.4 Przepływy pieniężne

Na dzień 31 grudnia 2019 roku, stan środków pieniężnych w Grupie Kapitałowej LOTOS, uwzględniający zadłużenie na w rachunkach bieżących, wyniósł 1 516,6 mln zł.

W ciągu 2019 roku przepływy pieniężne netto pomniejszyły stan środków pieniężnych i ich ekwiwalentów o 421,7 mln zł, przy czym:

- o Z działalności operacyjnej Grupa Kapitałowa LOTOS wygenerowała 2 130,2 mln zł dodatnich przepływów pieniężnych głównie w związku z wypracowanym zyskiem netto powiększonym o amortyzację, podatek dochodowy wzrost stanu rezerw, pomniejszonym o wzrost stanu należności z tytułu dostaw i usług związany z brakiem faktoringu w 2019 roku.
- o Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej wyniosły -407,9 mln zł i obejmowały przede wszystkim wydatki z tytułu realizacji kluczowych rozwojowych projektów inwestycyjnych, w szczególności projektu EFRA, związanych z wydobywaniem zasobów ropy naftowej i gazu ze złóż norweskich i bałtyckich. Uwzględniały także zwolnione środki na rachunku Escrow na likwidację złoża Sleipner.
- o Ujemne saldo przepływów pieniężnych z działalności finansowej w kwocie -2 141,2 mln zł, wynikało głównie z ujemnego salda wpływów z tytułu zaciągniętych kredytów, wydatków z tytułu spłaty kredytów (kredytu GL S.A. na finansowanie zapasów i inwestycyjnego na Program 10+; kredytu Inwestycyjnego LOTOS Asphalt) i pożyczek oraz zapłaconych odsetek, wypłaconej dywidendy i płatności zobowiązań z tytułu umów leasingu.

Tabela 14. Przepływy środków pieniężnych (w mln zł)

	2019	2018
<b>Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na początek okresu</b>	<b>1 938,3</b>	<b>1 920,6</b>
Przepływy środków pieniężnych z działalności operacyjnej	2 130,2	2 327,5
Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej	-407,9	-1 086,6
Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej	-2 141,2	-1 235,0
Zmiana stanu środków pieniężnych z tytułu różnic kursowych	-2,8	11,8
Zmiana stanu środków pieniężnych netto	-421,7	17,7
<b>Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na koniec okresu</b>	<b>1 516,6</b>	<b>1 938,3</b>

Źródło: Spółka

### 7.5 Wskaźniki finansowe

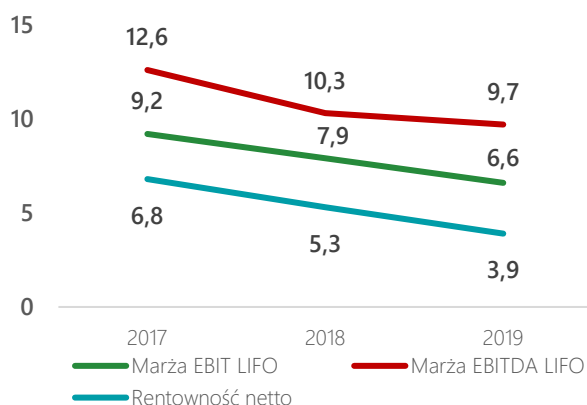
W 2019 roku Grupa Kapitałowa LOTOS uzyskała niższe niż w poprzednim roku podstawowe wskaźniki rentowności. Wynikało to głównie z niższego poziomu przychodów ze sprzedaży, któremu nie towarzyszył odpowiedni spadek kosztów działalności operacyjnej. Pomimo spadku, na uwagę zasługuje relatywnie wysoka stopa zwrotu z zainwestowanego kapitału (ROE).

Tabela 15. Wskaźniki rentowności Grupy Kapitałowej LOTOS

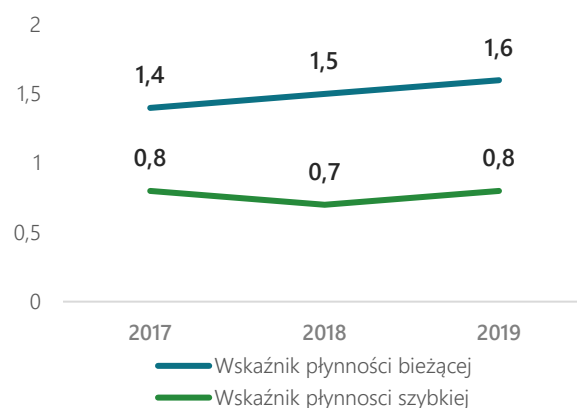
	2019	2018
<b>Marża EBIT LIFO</b> (Oczyszczony wynik operacyjny LIFO/Przychody ze sprzedaży) w %	6,6	7,9
<b>Marża EBITDA LIFO</b> ((Oczyszczony wynik operacyjny LIFO + Amortyzacja)/Przychody ze sprzedaży) w %	9,7	10,3
<b>Rentowność sprzedaży netto</b> (Wynik netto/Przychody ze sprzedaży) w %	3,9	5,3
<b>Stopa zwrotu z kapitału własnego – ROE</b> (Wynik netto/Kapitał własny na koniec okresu) w %	9,1	13,2
<b>Stopa zwrotu z aktywów – ROA</b> (Wynik netto/Aktywa ogółem na koniec okresu) w %	4,9	7,1
<b>Stopa zwrotu z kapitału zaangażowanego – ROACE</b> (Wynik operacyjny po opodatkowaniu/Kapitał własny + Dług netto na koniec okresu) w %	10,2	17,3

Źródło: Spółka

Wykres 41. Miary rentowności dla Grupy Kapitałowej LOTOS (w %)



Wykres 42. Wskaźniki płynności dla Grupy Kapitałowej LOTOS



Źródło: Spółka. Marża EBIT LIFO oraz EBITDA LIFO oczyszczone z wpływu zdarzeń jednorazowych

Na koniec 2019 roku działalność Grupy Kapitałowej LOTOS charakteryzowała się zadowalającymi wskaźnikami płynności i tak:

- Wskaźnik płynności bieżącej wyniósł 1,6 wobec 1,5 na koniec poprzedniego roku. Był to skutek wzrostu stanu aktywów obrotowych (+3,2%) przy spadku zobowiązań krótkoterminowych (-4,7%).
- Wskaźnik płynności szybkiej ukształtował się na poziomie 0,8 (0,7 rok wcześniej), na co dodatkowo wpłynął niewielki wzrost stanu zapasów (o 0,1%).

Wskaźnik ogólnego zadłużenia kształtował się także na bezpiecznym poziomie. Zwiększył się także udział kapitału pracującego w aktywach na skutek wzrostu poziomu kapitału pracującego o 576,0 mln zł (wzrost o 290,0 mln zł stanu aktywów obrotowych i spadek stanu zobowiązań krótkoterminowych o 286,0 mln zł).

Tabela 16. Wskaźniki płynności i zadłużenia Grupy Kapitałowej LOTOS

	31.12.2019	31.12.2018
<b>Wskaźnik płynności bieżącej</b> (Aktywa obrotowe/Zobowiązania krótkoterminowe)	1,6	1,5
<b>Wskaźnik płynności szybkiej</b> ((Aktywa obrotowe – Zapasy)/Zobowiązania krótkoterminowe)	0,8	0,7
<b>Udział kapitału pracującego w aktywach</b> ((Aktywa obrotowe – Zobowiązania krótkoterminowe)/ Aktywa ogółem) w %	15,1	13,5
<b>Wskaźnik ogólnego zadłużenia</b> (Zobowiązania ogółem/Aktywa ogółem) w %	46,2	45,8

Źródło: Spółka

W 2019 roku sytuacja w zakresie wskaźników rotacji przedstawiała się następująco:

- Cykl rotacji zapasów ukształtował się na poziomie 60,0 dnia, czyli był o 9,1 dnia dłuższy niż w poprzednim roku.
- Cykl obrotu należności wyniósł 27,8 dnia, czyli był bardzo zbliżony do zanotowanego w 2018 roku.
- Cykl zobowiązań wyniósł 27,4 dnia, czyli był o prawie dwa dni krótszy z powodu spadku średniego stanu zobowiązań z tytułu dostaw i usług (-6,3%) przy wzroście kosztu własnego sprzedaży (+0,1%).

W wyniku tych zmian, cykl konwersji gotówki wydłużył się o 11,2 dnia w stosunku do poprzedniego roku.

Tabela 17. Wskaźniki rotacji Grupy Kapitałowej LOTOS

	31.12.2019	31.12.2018
<b>Cykl zapasów</b> ((Średni stan zapasów/Przychody ze sprzedaży) x 365) w dniach	60,0	50,9
<b>Cykl należności</b> ((Średni stan należności z tytułu dostaw i usług/Sprzedaż netto) x 365) w dniach	27,8	27,6
<b>Cykl zobowiązań</b> ((Średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług/Koszt własny sprzedaży) x 365) w dniach	27,4	29,3
<b>Cykl konwersji gotówki</b> (Cykl zapasów + Cykl należności – Cykl zobowiązań) w dniach	60,4	49,2

Źródło: Spółka

## 7.6 Wyniki finansowe Grupy Kapitałowej LOTOS w podziale na segmenty

### 7.6.1 Segment produkcji i handlu

W 2019 roku przychody segmentu produkcji i handlu wyniosły 28 826,2 mln zł i były o 1,2% niższe niż w 2018 roku. Spadek ten był głównie efektem niższego o 1,6% wolumenu sprzedaży segmentu. Średnia cena sprzedaży wynosiła 2 514 zł/t i była o 0,4% wyższa niż w 2018 roku.

Główną ich część stanowiły przychody ze sprzedaży olejów napędowych. Wyniosły one 16 246,8 mln zł i były o 8,2% wyższe niż w 2018 roku. Istotną rolę w strukturze przychodów segmentu odgrywały także wpływy z tytułu sprzedaży benzyn. Ukształtowały się one na poziomie 4 346,6 mln zł, przy czym ich wartość była o 2,3% niższa w porównaniu z 2018 rokiem.



W segmencie produkcji i handlu za 2019 rok Grupa Kapitałowa LOTOS wykazała zysk operacyjny na poziomie 1 474,4,0 mln zł.

Dla wyeliminowania wpływu na wynik operacyjny wyceny zapasów metodą średniej ważonej i tym samym opóźnienia efektów zmian cen ropy naftowej w stosunku do cen wyrobów gotowych standardem zarządczym w sektorze rafineryjnym, jest posługiwanie się wskaźnikiem tzw. EBITDA LIFO. Dodatkowo dla celów zarządczych korygowany jest wynik operacyjny o zdarzenia nietypowe/jednorazowe (np. różnice kursowe w działalności operacyjnej, odpisy aktywów).

Wynik EBITDA LIFO oczyszczony z wpływu zdarzeń nietypowych wzrósł o 2,2% w porównaniu z rokiem 2018.

Wzrost amortyzacji segmentu produkcji i handlu w 2019 roku był głównie związany z wdrożeniem standardu zawartego w MSSF16 „Leasing”.

Tabela 18. Wyniki finansowe segmentu produkcji i handlu (w mln zł)

	2019	2018	2019/2018	
			w mln zł	w %
Przychody ze sprzedaży	28 826,2	29 171,9	-345,7	-1,2%
<b>Zysk operacyjny EBIT</b>	<b>1 474,7</b>	<b>1 928,7</b>	<b>-454,0</b>	<b>-23,5%</b>
Amortyzacja	673,1	497,6	175,6	35,3%
<b>EBITDA</b>	<b>2 147,8</b>	<b>2 426,3</b>	<b>-278,5</b>	<b>-11,5%</b>
Efekt LIFO	141,2	-499,9	641,1	-128,3%
Zdarzenia jednorazowe <sup>14</sup>	<b>-65,2</b>	<b>249,5</b>	-314,7	-126,1%
<b>EBITDA LIFO oczyszczony</b>	<b>2 223,8</b>	<b>2 175,9</b>	<b>47,9</b>	<b>2,2%</b>

Źródło: Spółka

### 7.6.2 Segment wydobywczy

W 2019 roku przychody ze sprzedaży segmentu wydobywczego wyniosły 1 186,7 mln zł, czyli spadły o 277,0 mln zł w porównaniu do 2018 roku. Wynikało to przede wszystkim ze spadku notowań gazu ziemnego (-44,5%) i ropy Brent dtd (-9,8%) na rynkach światowych.

Znaczny spadek cen węglowodorów spowodował spadek oczyszczonego wyniku EBITDA LIFO o 287,0 mln zł w porównaniu z poprzednim rokiem.

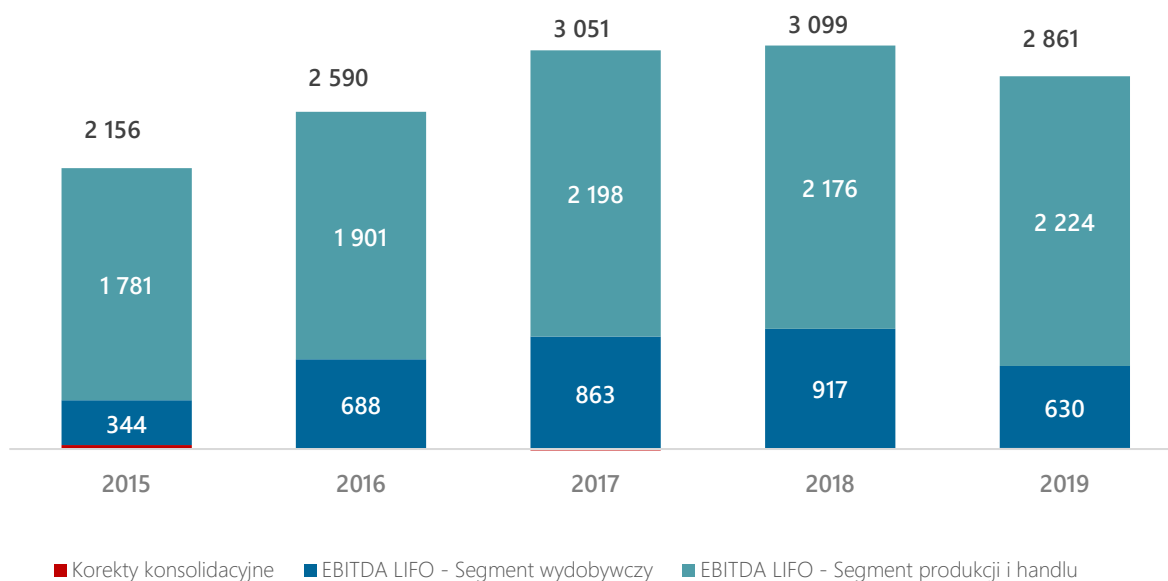
<sup>14</sup> W 2019 roku saldo odpisów, rezerw i innych w kwocie 65,2 mln zł (szczegóły pod tabelką „Wyniki operacyjne wg LIFO na str. 58). W 2018 roku saldo odpisów, rezerw i innych w kwocie -249,5 mln zł (szczegóły pod tabelką „Wyniki operacyjne wg LIFO na str. 58).

Tabela 19. Wyniki finansowe segmentu wydobywczego (w mln zł)

	2019	2018	2019/2018	
			w mln zł	w %
Przychody ze sprzedaży	1 186,7	1 463,7	-277,0	-18,9%
<b>Zysk operacyjny EBIT</b>	<b>487,2</b>	<b>1 046,2</b>	<b>-559,0</b>	<b>-53,4%</b>
Amortyzacja	236,2	225,1	11,1	4,9%
<b>EBITDA</b>	<b>723,4</b>	<b>1 271,3</b>	<b>-547,9</b>	<b>-43,1%</b>
Zdarzenia jednorazowe <sup>15</sup>	-93,9	-354,8	260,9	-73,5%
<b>EBITDA oczyszczony</b>	<b>629,5</b>	<b>916,5</b>	<b>-287,0</b>	<b>-31,3%</b>

Źródło: Spółka

Wykres 43. Oczyszczona EBITDA LIFO Grupy Kapitałowej LOTOS w podziale na segmenty (w mln zł)



Źródło: Spółka

<sup>15</sup> W 2019 roku saldo odpisów i rezerw w kwocie 93,9 mln zł (szczegóły pod tabelką „Wyniki operacyjne wg LIFO na str. 58).  
W 2018 roku saldo odpisów i rezerw w kwocie 354,8 mln zł (szczegóły pod tabelką „Wyniki operacyjne wg LIFO na str. 58).

## 7.7 Kredyty i pożyczki

### 7.7.1 Kredyty bankowe Grupy LOTOS S.A.

#### Kredyt na refinansowanie i finansowanie zapasów

Na dzień 31 grudnia 2019 roku wykorzystanie kredytu na refinansowanie i finansowanie zapasów udzielonego przez Konsorcjum banków (Tabela 20, strona 67), w kwocie nominalnej wynosi 189,9 mln zł (50,0 mln USD).

W dniu 3 grudnia 2019 roku podpisany został aneks do umowy na finansowanie i refinansowanie zapasów, zawartej dnia 10 października 2012 roku, skutkujący przedłużeniem okresu obowiązywania umowy do dnia 18 grudnia 2020 roku. Zmianie uległ skład konsorcjum bankowego będącego stroną umowy oraz udział poszczególnych banków w kwocie kredytu. Ponadto usunięto z umowy obowiązek utrzymywania lokat zabezpieczających spłatę odsetek od kredytu.

#### Refinansowanie kredytów zaciągniętych na finansowanie Programu 10+

W dniu 2 lipca 2019 roku Grupa LOTOS S.A. oraz konsorcjum banków, w skład którego weszły:

- o ING Bank Śląski S.A.,
- o Bank PEKAO S.A.,
- o PKO BP S.A.,
- o Sumitomo Mitsui Banking Corporation Bank EU AG,
- o Intesa Sanpaolo S.p.A,
- o Caixabank S.A. (Spółka Akcyjna),
- o Industrial and Commercial Bank of China (Europe) S.A.,
- o Erste Group Bank AG,

podpisały umowy kredytowe na łączną kwotę 500 mln USD, w celu refinansowania kredytów zaciągniętych w 2008 roku na finansowanie Programu 10+.

Na mocy podpisanych umów konsorcjum banków udzieliło Spółce:

- o kredytu terminowego w wysokości 400 mln USD,
- o kredytu obrotowego w wysokości 100 mln USD, z możliwością wykorzystania w USD, EUR lub PLN.

Termin spłaty kredytów przypada nie później niż w dniu upływu okresu 5 lat od momentu ich uruchomienia. Oprocentowanie kredytów jest zmienne, oparte o odpowiednie stopy bazowe LIBOR, EURIBOR i WIBOR. Zabezpieczenie kredytu stanowi oświadczenie o poddaniu się egzekucji. Pozostałe warunki zawartych umów kredytowych nie odbiegają od warunków powszechnie stosowanych dla tego typu umów.

W dniu 15 lipca 2019 roku nastąpiło uruchomienie kredytu w wysokości 1 515,6 mln zł (400 mln USD). Jednocześnie, w drodze rozliczeń pomiędzy bankami, środki te zostały w całości przekazane na spłatę zadłużenia wynikającego z umów zawartych w 2008 roku w związku z finansowaniem Programu 10+. Pozostała część zadłużenia związanego z finansowaniem Programu 10+, w wysokości 200,1 mln zł (53,4 mln USD) została spłacona ze środków Grupy LOTOS S.A. Ponadto, w związku ze spłatą całości kredytów na finansowanie Programu 10+, zostały zwolnione wszelkie zabezpieczenia ich dotyczące, w tym m.in. zastawy rejestrowe i hipoteki ustanowione na majątku Spółki.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku wynikające z powyższych umów kredyty wykorzystane były w kwocie nominalnej 1 519,1 mln zł (400 mln USD). Na dzień 31 grudnia 2018 roku kredyty inwestycyjne związane z realizacją Programu 10+ wykorzystane były w kwocie nominalnej 1 951,2 mln zł (519 mln USD).

#### Pozostałe umowy kredytowe

W dniu 5 grudnia 2019 roku Grupa LOTOS S.A. podpisała z bankiem PKO BP S.A. umowę kredytową na kwotę 2,0 mln EUR. Celem umowy jest finansowanie projektu Pure H2, którego przedmiotem jest budowa i uruchomienie infrastruktury do produkcji i sprzedaży wodoru o wysokiej czystości. Termin spłaty kredytu przypada na 23 grudnia 2023 roku. Oprocentowanie kredytu jest zmienne, oparte o stopę EURIBOR 3M. Zabezpieczenie kredytu stanowi oświadczenie o poddaniu się egzekucji. Na dzień 31 grudnia 2019 roku Spółka nie wykazywała zobowiązań z tytułu tego kredytu.

Ponadto Jednostka Dominująca ma możliwość korzystania z kredytów obrotowych w łącznej kwocie 150 mln zł. Na dzień 31 grudnia 2019 roku ani 31 grudnia 2018 roku Spółka nie wykazywała zobowiązań z tego tytułu.

#### Finansowanie projektów wydobywczych LOTOS Exploration and Production Norge AS

W dniu 21 marca 2019 roku spółka LOTOS Exploration and Production Norge AS podpisała konsorcjum banków umowę kredytu RBL (finansowanie dla projektów wydobywczych oparte na zasobach złóż węglowodorów) z limitem 220 mln USD. W skład konsorcjum wchodzi banki BNP Paribas, Skandinaviska Enskilda Banken AB, PKO BP S.A., PEKAO S.A. oraz Bank Gospodarstwa Krajowego. Zabezpieczenie kredytu stanowią zastawy na akcjach spółki, licencjach, zapasach, rachunkach bankowych, cesją należności, cesją z umów ubezpieczeniowych.

W ramach umowy kredytu RBL obowiązują dwie wyemitowane przez banki gwarancje:

- o gwarancja na kwotę 1.070 mln NOK na pokrycie zobowiązań likwidacyjnych Sleipner DSA wystawiona przez Bank BNP Paribas na rzecz ExxonMobil Exploration and Production Norge AS,
- o gwarancja na kwotę 167 mln NOK na pokrycie zobowiązań likwidacyjnych obszaru Heimdal wystawiona przez PKO Bank Polski na rzecz Spirit Energy Norway AS.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku spółka LOTOS Exploration and Production Norge AS nie wykazywała zobowiązań z tytułu powyższej umowy.

### 7.7.2 Kredyty bankowe pozostałych spółek Grupy Kapitałowej

Łączna wartość zobowiązań z tytułu kredytów bankowych pozostałych spółek Grupy Kapitałowej LOTOS na dzień 31 grudnia 2019 roku wynosiła 1 178,0 mln zł (31 grudnia 2018: 1 135,3 mln. zł). Na kwotę tę składały się głównie zobowiązania spółek LOTOS Asphalt Sp. z o.o. i LOTOS Paliwa Sp. z o.o. oraz spółki segmentu wydobywczego SPV Baltic Sp. z o.o.

#### Umowa na finansowanie Projektu EFRA

W dniu 30 czerwca 2015 roku spółka LOTOS Asphalt Sp. z o.o. i konsorcjum instytucji finansowych podpisały umowę kredytową (wraz z umowami towarzyszącymi), której celem jest uzupełnienie środków niezbędnych do sfinansowania realizacji Projektu EFRA.

W dniu 29 stycznia 2019 roku został podpisany aneks do ww. umowy kredytowej zmieniający m.in. okres udostępnienia kredytu, harmonogram jego spłaty oraz planowaną datę zakończenia inwestycji.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku wartość zobowiązań z tytułu powyższych umów kredytowych wynosiła 956,7 mln zł (31 grudnia 2018: 899,7 mln zł).

#### Kredyty bankowe spółki LOTOS Paliwa Sp. z o.o.

Zobowiązania spółki LOTOS Paliwa Sp. z o.o. z tytułu kredytów bankowych związane są przede wszystkim z kredytami inwestycyjnymi udzielonymi przez bank PKO BP S.A., Pekao S.A. oraz mBank S.A. na refinansowanie i finansowanie zakupu stacji paliw.

Na dzień 31 grudnia 2018 roku wartość zobowiązań z tytułu powyższych umów kredytów inwestycyjnych wynosiła łącznie 110,9 mln zł (31 grudnia 2018: 137,5 mln zł).

#### Kredyt bankowy spółki SPV Baltic Sp. z o.o.

W dniu 31 stycznia 2014 roku spółka SPV Baltic Sp. z o.o. zawarła umowę kredytu inwestycyjnego z Nordea Bank Polska S.A. (obecnie PKO BP S.A.) na sfinansowanie zakupu platformy wiertniczej (umowa z dnia 20 grudnia 2013 roku). Na dzień 31 grudnia 2018 roku zobowiązania z tego tytułu wynosiły 39,8 mln zł (31 grudnia 2018: 51,2 mln zł).

W dniu 21 października 2019 roku spółka SPV Baltic Sp. z o.o. podpisała aneks do ww. umowy kredytu inwestycyjnego z PKO BP S.A., na mocy którego dokonano m.in. wydłużenia okresu spłaty kredytu do dnia 31 grudnia 2024 roku oraz zwolnienia części zabezpieczeń.

### 7.7.3 Pożyczki

Pożyczki Grupy dotyczą głównie spółki SPV Baltic Sp. z o.o. (segment wydobywczy), która zawarła w dniu 31 stycznia 2014 roku umowę pożyczki z Agencją Rozwoju Przemysłu S.A., z przeznaczeniem na sfinansowanie zakupu platformy wiertniczej (umowa z dnia 20 grudnia 2013 roku). Na dzień 31 grudnia 2019 roku zobowiązania z tytułu tej pożyczki wynosiły 39,8 mln zł (31 grudnia 2018: 51,2 mln zł).

W dniu 21 października 2019 roku spółka SPV Baltic Sp. z o.o. podpisała aneks do ww. umowy pożyczki z Agencją Rozwoju Przemysłu S.A., na mocy którego dokonano m.in. wydłużenia okresu spłaty pożyczki do dnia 31 grudnia 2024 roku oraz zwolnienia części zabezpieczeń.

Zobowiązania z tytułu pożyczek pozostałych spółek Grupy dotyczą pożyczki spółki LOTOS Kolej Sp. z o.o. zaciągniętej w celu dofinansowania modernizacji lokomotyw.

W 2019 roku spółkom z Grupy Kapitałowej LOTOS nie zostały wypowiedziane umowy dotyczące kredytów i pożyczek.

Tabela 20. Informacje na temat kredytów i pożyczek Grupy Kapitałowej LOTOS na dzień 31 grudnia 2019 roku

Spółka	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 płatności odsetek, inne)	Zabezpieczenia
		PLN	Waluta	(część krótkoterminowa)		(część długoterminowa)		krótko-terminowej	długo-terminowej		
				PLN	Waluta	PLN	Waluta				
(mln)	(mln)	(mln)	(mln)	(mln)	(mln)	(mln)	(mln)				
Grupa LOTOS S.A.	Konsorcjum banków (1)	-	400,0 USD	190,1	50,0 USD	-	-	18.12.2020	-	oprocentowanie oparte o LIBOR USD 3M lub 6M w zależności od wybranego w danym momencie odsetkowego + marża bankowa	zastaw rejestrowy na zapasach, zastaw rejestrowy na rachunkach bankowych, cesja z umów ubezpieczenia zapasów, cesja z umów przechowywania zapasów, oświadczenie o poddaniu się egzekucji
Grupa LOTOS S.A.	Konsorcjum banków (2)		500,0 USD	325,3	85,7 USD	1.215,3	320,0 USD	15.07.2020	15.07.2024	oprocentowanie, oparte o LIBOR USD 1M / 3M / 6M w zależności od wybranego w danym momencie odsetkowego + marża bankowa	oświadczenie o poddaniu się egzekucji
LOTOS Paliwa Sp. o.o.	Konsorcjum banków (3)	150,0	-	16,7	-	41,6	-	31.12.2020	30.06.2023	WIBOR 3M + marża bankowa	hipoteki
LOTOS Paliwa Sp. o.o.	Konsorcjum banków (4)	100,0	-	10,0	-	42,6	-	31.12.2020	31.03.2025	WIBOR 3M + marża bankowa	hipoteki
LOTOS Kolej Sp. z o.o.	Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Gdańsku	6,9	-	0,7	-	3,0	-	30.11.2020	31.07.2024	0,8 stopy redyskontowej weksli, nie mniej niż 3%	weksel in blanco, przelew wiarytelności
LOTOS Asfalt Sp. z o.o.	Konsorcjum instytucji finansowych (5)	300,0	-	0,2	-	-	-	20.02.2019	-	LIBOR 3M lub LIBOR 6M + marża bankowa	hipoteka kaucyjna, zastawy rejestrowe na zapasach, na zbiorze wszystkich rzeczy i praw, na wierzytelnościach, pełnomocnictwa do rachunków bankowych, oświadczenia o poddaniu się egzekucji, cesja praw z umów projektowych, ubezpieczeniowych i kontraktów handlowych, zastaw na udziałach Jednostki Dominującej w spółce LOTOS Asfalt Sp. z o.o., cesja praw z umowy pożyczki warunkowej
		-	357,0 USD	210,2	55,4 USD	746,3	210,4 USD	21.12.2020	31.12.2024		

Spółka	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 płatności odsetek, inne)	Zabezpieczenia
		PLN	Waluta	(część krótkoterminowa)		(część długoterminowa)		krótko-terminowej	długo-terminowej		
				PLN	Waluta	PLN	Waluta				
(mln)	(mln)	(mln)	(mln)	(mln)	(mln)	(mln)	(mln)				
LOTOS Terminale S.A.	Bank Millennium S.A.	50,9	-	5,1	-	22,0	-	31.12.2020	30.04.2025	WIBOR 3M + marża bankowa	hipoteka, zastaw rejestrowy, cesja wierzytelności, cesja praw z polis ubezpieczeniowych majątki
SPV Baltic Sp. z o.o.	PKO BP S.A.	100,0	-	7,1	-	32,7	-	31.12.2020	31.12.2024	WIBOR 1M + marża bankowa	zastaw rejestrowy na udziałach, zastaw finansowy na udziałach, cesja praw z polis ubezpieczeniowych
SPV Baltic Sp. z o.o.	Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.	100,0	-	7,1	-	32,7	-	31.12.2020	31.12.2024	WIBOR 1M + marża bankowa	zastaw rejestrowy na udziałach, zastaw finansowy na udziałach, cesja praw z polis ubezpieczeniowych, weksel in blanco
				46,9	-	174,6	-				
				725,6	191,1 USD	1.961,6	530,4 USD				
			<b>RAZEM</b>	772,5		2.136,2					

Konsorcjum banków (1): Pekao S.A., Société Générale S.A., Bank Handlowy w Warszawie S.A., mBank S.A., Industrial and Commercial Bank of China (Europe) S.A. (Spółka Akcyjna) Oddział w Polsce, Intesa Sanpaolo S.p.A. Spółka Akcyjna Oddział w Polsce, Banco Santander S.A., CaixaBank S.A. Oddział w Polsce, Sumitomo Mitsui Banking Corporation Bank EU AG,

Konsorcjum banków (2): ING Bank Śląski S.A., Pekao S.A., PKO BP S.A., Sumitomo Mitsui Banking Corporation Bank EU AG, Intesa Sanpaolo S.p.A., Caixabank S.A. (Spółka Akcyjna), Industrial and Commercial Bank of China (Europe) S.A. (Spółka Akcyjna), Erste Group Bank AG,

Konsorcjum banków (3): Pekao S.A., PKO BP S.A.,

Konsorcjum banków (4): Pekao S.A., mBank S.A.

Konsorcjum instytucji finansowych (5): Bank Gospodarstwa Krajowego, Bank Millennium S.A., Pekao S.A., Bank Zachodni WBK S.A., PKO BP S.A., Powszechny Zakład Ubezpieczeń S.A., Powszechny Zakład Ubezpieczeń na Życie S.A. oraz Société Générale S.A.

Źródło: Spółka

Tabela 21. Informacje na temat pożyczek wewnątrzgrupowych Grupy Kapitałowej LOTOS na dzień 31 grudnia 2019 roku

Jednostka udzielająca pożyczkę	Jednostka otrzymująca pożyczkę	Kwota pożyczki wg umowy Waluta (mln)	Kwota pożyczki pozostała do spłaty na dzień 31.12.2019				Termin spłaty części		Warunki finansowe (warunki oprocentowania, sposób płatania odsetek, inne)	Zabezpieczenia	Data zawarcia umowy
			(część krótkoterminowa)		(część długoterminowa)		krótkoterminowej	długoterminowej			
			PLN (mln)	Waluta (mln)	PLN (mln)	Waluta (mln)					
LOTOS Petrobaltic S.A.	Energobaltic Sp. z o.o.	9,9 PLN	4,3	-	0,8	-	31.03.2020	28.02.2021	WIBOR 1M + marża	Weksel własny in blanco z klauzulą „bez protestu” wraz z deklaracją wekslową	30.10.2013
LOTOS Petrobaltic S.A.	Energobaltic Sp. z o.o.	3,0 PLN	-	-	2,4	-	-	31.12.2021	WIBOR 1M + marża	Weksel własny in blanco z klauzulą „bez protestu” wraz z deklaracją wekslową	16.07.2019
LOTOS Petrobaltic S.A.	SPV Petro Sp z o.o.	22,3 PLN	7,6	-	15,4	-	30.09.2020	31.12.2022	WIBOR 1M + marża	Weksel in blanco	06.06.2019
LOTOS Petrobaltic S.A.	SPV Petro Sp z o.o.	14,8 PLN	4,4	-	9,6	-	30.09.2020	31.12.2022	WIBOR 1M + marża	Weksel in blanco	02.08.2019
LOTOS Petrobaltic S.A.	B8 Sp. z o.o. SKA	8,5 PLN	-	-	10,4	-	-	31.12.2022	WIBOR 3M + marża	Weksel in blanco	20.10.2015
LOTOS Petrobaltic S.A.	B8 Sp. z o.o. SKA	80,0 PLN	-	-	80,0	-	-	31.07.2022	WIBOR 1Y + marża	Weksel in blanco	30.10.2018
LOTOS Petrobaltic S.A.	SPV Baltic Sp. z o.o.	14,0 USD	-	-	69,3	18,2 USD	-	31.01.2022	LIBOR 6M + marża	Weksel in blanco	23.12.2013
LOTOS Petrobaltic S.A.	SPV Baltic Sp. z o.o.	46,3 PLN	-	-	55,4	-	-	31.01.2022	WIBOR 6M + marża	Weksel in blanco	27.01.2014
Kambr Navigation Company Limited	Miliana Shipmanagement Limited	0,2 USD	0,3	0,1 USD	0,0	0,0 USD	31.12.2020	30.06.2022	LIBOR 1M + marża	Brak	29.05.2013
Petro Icarus Company Limited	Miliana Shipmanagement Limited	1,1 USD	1,7	0,5 USD	0,2	0,1 USD	31.12.2020	30.06.2022	LIBOR 1M + marża	Brak	29.05.2013

Granit Navigation Company Limited	Miliana Shipmanagement Limited	0,2 USD	0,3	0,1 USD	0,1	0,0 USD	31.12.2020	30.06.2022	LIBOR 1M + marża	Brak	29.05.2013
Bazalt Navigation Company Limited	Miliana Shipmanagement Limited	0,2 USD	0,3	0,1 USD	0,0	0,0 USD	31.12.2020	30.06.2022	LIBOR 1M + marża	Brak	29.05.2013
Granit Navigation Company Limited	Miliana Shipmanagement Limited	0,6 USD	3,3	0,9 USD	-	-	30.06.2020	-	LIBOR 1M + marża	Brak	10.12.2014
Petro Icarus Company Limited	Miliana Shipmanagement Limited	3,6 USD	14,0	3,7 USD	-	-	30.06.2020	-	LIBOR 1M + marża	Brak	10.12.2014
Kambr Navigation Company Limited	Miliana Shipmanagement Limited	0,7 USD	3,5	0,9 USD	-	-	30.06.2020	-	LIBOR 1M + marża	Brak	10.12.2014
Bazalt Navigation Company Limited	Miliana Shipmanagement Limited	0,6 USD	3,0	0,8 USD	-	-	30.06.2020	-	LIBOR 1M + marża	Brak	10.12.2014
Miliana Shipping Group	Miliana Shipmanagement Limited	0,2 USD	0,5	0,1 USD	0,2	0,1 USD	31.12.2020	31.12.2021	LIBOR 1M + marża	Brak	25.08.2016
Miliana Shipmanagement Limited	St. Barbara Navigation Company Limited	1,1 USD	0,5	0,1 USD	1,5	0,4 USD	31.12.2020	30.04.2023	LIBOR 1M + marża	Brak	10.11.2016
Petro Aphrodite Company Limited	Miliana Shipmanagement Limited	0,2 USD	0,9	0,2 USD	-	-	30.06.2020	-	LIBOR 1M + marża	Brak	19.08.2016
Grupa LOTOS S.A.	Energobaltic Sp. z o.o.	10,0 PLN	10,0	-	-	-	31.03.2020	-	WIBOR 6M + marża	Weksel in blanco, hipoteka do kwoty 15 mln	19.12.2016
Grupa LOTOS S.A.	LOTOS Upstream Sp. z o.o.	9,6 PLN	9,5	-	-	-	30.06.2020	-	WIBOR 3M + marża	Weksel in blanco z klauzulą „bez protestu”	14.03.2019
Grupa LOTOS S.A.	SPV Petro Sp z o.o.	0,7 USD	-	-	2,5	0,7 USD	-	31.12.2022	LIBOR 1M + marża	Weksel in blanco z klauzulą „bez protestu”, zabezpieczenie majątkowe na platformie wiertniczej	16.05.2019
			35,8	PLN	174,0	PLN					
			28,3	7,5 USD	73,8	19,5 USD					
Źródło: Spółka			64,1		247,8						



Tabela 22. Informacje na temat pożyczek wewnątrzgrupowych Grupy Kapitałowej LOTOS udzielonych w 2019 roku

Jednostka udzielająca pożyczkę	Jednostka otrzymująca pożyczkę	Kwota pożyczki wg umowy	Kwota pożyczki pozostała do spłaty na dzień 31.12.2019					Termin spłaty części		Warunki finansowe (warunki oprocentowania, sposób płatania odsetek, inne)	Zabezpieczenia	Data zawarcia umowy
			(część krótkoterminowa)		(część długoterminowa)			krótkoterminowej	długoterminowej			
			Waluta	PLN	Waluta	PLN	Waluta					
			(mln)	(mln)	(mln)	(mln)	(mln)					
Grupa LOTOS S.A.	LOTOS Norge AS	90,0 PLN	-	-	-	-	-	-	pożyczka spłacona	NIBOR 3M + marża	Weksel własny in blanco z klauzulą „bez protestu” wraz z deklaracją wekslową	20.02.2019
Grupa LOTOS S.A.	LOTOS Upstream Sp. z o.o.	9,6 PLN	9,5	-	-	-	30.06.2020	-	-	WIBOR 3M + marża	Weksel in blanco z klauzulą „bez protestu”	14.03.2019
Grupa LOTOS S.A.	SPV Petro Sp z o.o.	0,7 USD	-	-	0,7 USD	2,5	-	31.12.2022	-	LIBOR 1M + marża	Weksel in blanco z klauzulą „bez protestu”, zabezpieczenie majątkowe na platformie wiertniczej	16.05.2019
LOTOS Petrobaltic S.A.	SPV Petro Sp z o.o.	22,3 PLN	7,6	-	15,4	-	30.09.2020	31.12.2022	-	WIBOR 1M + marża	Weksel in blanco	06.06.2019
LOTOS Petrobaltic S.A.	Energobaltic Sp. z o.o.	3,0 PLN	-	-	2,4	-	-	31.12.2021	-	WIBOR 1M + marża	Weksel własny in blanco z klauzulą „bez protestu” wraz z deklaracją wekslową	16.07.2019
LOTOS Petrobaltic S.A.	SPV Petro Sp z o.o.	14,8 PLN	4,4	-	9,6	-	30.09.2020	31.12.2022	-	WIBOR 1M + marża	Weksel in blanco	02.08.2019

## 7.8 Finansowanie projektu B8 w ramach emisji obligacji

W roku 2016 spółka celowa B8 Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Baltic S.K.A. (segment wydobywczy) zawarła z Bankiem Gospodarstwa Krajowego oraz Polskim Funduszem Rozwoju S.A. (Fundusz Inwestycji Infrastrukturalnych – Dłużny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Aktywów Niepublicznych) umowy dotyczące finansowania zagospodarowania złoża ropy naftowej B8 na Morzu Bałtyckim, w tym umowy dotyczące programu emisji obligacji senioralnych oraz programu emisji obligacji podporządkowanych.

W dniu 25 lipca 2018 roku spółka B8 spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Baltic S.K.A. zawarła z Bankiem Gospodarstwa Krajowego aneks do umowy programu emisji obligacji senioralnych oraz aneksu do warunków emisji obligacji, wyemitowanych przez spółkę i objętych przez BGK. W dniu 27 lipca 2018 roku spółka B8 Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Baltic S.K.A. wyemitowała obligacje o łącznej wartości nominalnej wynoszącej 30 mln USD. Środki pozyskane z emisji zostały przeznaczone na wykup wszystkich obligacji objętych przez Polski Fundusz Rozwoju S.A. Terminy wykupu wszystkich wyemitowanych obligacji zostały określone na okresy w przedziale od dnia 30 września 2020 roku do 30 czerwca 2022 roku. W odniesieniu do obecnie wyemitowanych i niewykupionych obligacji spółki B8 Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Baltic S.K.A. na dzień 31 grudnia 2019 roku miało miejsce przekroczenie harmonogramu i budżetu projektu, w związku z tym długoterminowa część zobowiązań z tytułu powyższej umowy została zaprezentowana w zobowiązaniach krótkoterminowych. Na dzień 31 grudnia 2019 roku zobowiązania te nie zostały postawione przez BGK w stan wymagalności. Ponadto trwają negocjacje z bankiem odnośnie dalszego finansowania, które planowo zakończyć się mają w marcu 2020 roku.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku wartość zobowiązania z tytułu wyemitowanych przez spółkę B8 Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Baltic S.K.A. obligacji, bez uwzględnienia wydatków związanych z emisją wynosiła 231,8 mln zł (Stan na dzień 31 grudnia 2018 roku: 227,0 mln zł).

## 7.9 Nakłady inwestycyjne

W 2019 roku Grupa Kapitałowa LOTOS poniosła nakłady inwestycyjne w kwocie 1 024,7 mln zł, z czego największą pozycję stanowiły nakłady związane z projektem instalacji opóźnionego koksowania (Projekt EFRA), wydobywaniem zasobów ropy naftowej i gazu ziemnego, dotyczące głównie złóż B8 na Morzu Bałtyckim, Sleipner oraz YME na Norweskim Szelfie Kontynentalnym.

Tabela 23. Nakłady inwestycyjne Grupy Kapitałowej LOTOS poniesione na kluczowe projekty w 2019 roku (w mln zł)

Segment Produkcji i Handlu		Segment Wydobywczy	
Projekt	w mln PLN	Projekt	w mln PLN
EFRA	134,2	Złoże B8	140,4
Rozwój sieci stacji paliw	96,0	Norwegia Sleipner	46,5
Węzeł Odzysku Wodoru (WOW)	26,0	Norwegia Heimdal	36,8
Pozostałe	139,0	Norwegia YME	291,1
		Platforma Giant	55,6
		Pozostałe	59,1
<b>Razem</b>	<b>395,2</b>	<b>Razem</b>	<b>629,5</b>

Źródło: Spółka

## 7.10 Zobowiązania warunkowe

Na dzień 31 grudnia 2019 roku obowiązywała wystawiona przez spółkę LOTOS Upstream Sp. z o.o. bezwarunkowa i nieodwołalna gwarancja na rzecz rządu Norweskiego za działania spółki LOTOS Exploration and Production Norge AS w zakresie poszukiwań i wydobywania na Norweskim Szelfie Kontynentalnym. Spółka LOTOS Upstream Sp. z o.o. w wystawionej gwarancji zobowiązuje się ponieść pełną odpowiedzialność finansową tytułem zabezpieczenia wszelkich zobowiązań mogących powstać w związku z działalnością spółki LOTOS Exploration and Production Norge AS w ramach poszukiwań i wydobywania naturalnych złóż znajdujących się pod dnem morza, w tym składowania i transportu przy pomocy innych środków transportu niż statki na Norweskim Szelfie Kontynentalnym.

Ponadto, na dzień 31 grudnia 2019 roku obowiązuje zabezpieczenie akcyzowe w formie dwóch weksli własnych z terminem obowiązywania od dnia 20 sierpnia 2019 roku do 19 sierpnia 2020 roku na łączną zryczałtowaną kwotę 240 mln złotych złożonych przez Grupę LOTOS S.A. do Naczelnika Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gdańsku

#### **7.11 Zarządzanie zasobami finansowymi**

Sposób zarządzania zasobami finansowymi w Spółce i Grupie Kapitałowej LOTOS przedstawiono w rozdziale Zarządzanie ryzykiem w podrozdziale *Ryzyko finansowe*.

#### **7.12 Prognozy wyników finansowych**

Grupa LOTOS S.A. nie publikowała prognoz skonsolidowanych lub jednostkowych wyników finansowych na 2019 rok.

## 8 Finanse Grupy LOTOS S.A. w 2019 roku

### 8.1 Główne czynniki kształtujące wynik finansowy

W 2019 roku Grupa LOTOS S.A. wygenerowała zysk netto w wysokości 859,7 mln zł, czyli o 35,5% niższy niż w poprzednim roku. Natomiast wynik operacyjny Spółki wyniósł 775,8 mln zł (wobec 1 329,2 mln zł w 2018 roku).

Wpływ na poziom wyniku netto Spółki w 2019 roku miały następujące czynniki:

- Spadek przychodów netto ze sprzedaży. Wyniosły one 26 313,0 mln zł, czyli były o 1,6% niższe niż w poprzednim roku. Dodatkowo na przychody wpłynął wyższy wolumen sprzedaży, zaś ujemnie niższe notowania cen produktów naftowych na rynkach światowych. Ogólna masa sprzedaży produktów, towarów i materiałów ropopochodnych wyniosła 11 633,5 tys. ton (+210,3 tys. ton, +1,8% w stosunku do 2018 roku). Natomiast średnia cena sprzedaży netto ukształtowała się na poziomie 2 262 zł za 1 tonę, tj. była o 79 zł (o -3,4%) niższa w porównaniu do 2018 roku.
- Wzrost kosztu własnego sprzedaży. Wyniósł on 24 509,4 mln zł (wzrost o 0,6% w stosunku do poprzedniego roku). Średni jednostkowy koszt własny ukształtował się na poziomie 2 107 zł za 1 t (był o 26 zł niższy niż w 2018 roku). Średni koszt był niższy od średniej ceny sprzedaży netto o 155 zł/t.
- Wzrost kosztów sprzedaży o 3,8%, związany głównie z większym o 1,8% wolumenem sprzedaży oraz wyższym o 6,4% średniorocznym kursem dolara.
- Istotny wzrost kosztów ogólnego zarządu (o 17,1%), głównie na skutek wyższego poziomu kosztów świadczeń pracowniczych, spowodowanego m.in. wzrostem liczby zatrudnionych w Spółce.
- Ujemne saldo na pozostałej działalności operacyjnej w wysokości -20,5 mln zł (w 2018 roku wyniosło -67,2 mln zł).
- Niższy wynik na działalności finansowej (o 41,2 mln zł).

Tabela 24. Podstawowe elementy rachunku zysków i strat Grupy LOTOS S.A. (w mln zł)

	2019	2 018	2019/2018	
			w mln zł	w %
<b>Przychody ze sprzedaży</b>	<b>26 313,0</b>	<b>26 737,3</b>	<b>-424,3</b>	<b>-1,6%</b>
Koszt własny sprzedaży	-24 509,4	-24 369,0	-140,4	0,6%
Koszty sprzedaży	-775,8	-747,5	-28,3	3,8%
Koszty ogólnego zarządu	-262,8	-224,4	-38,4	17,1%
Wynik na pozostałej działalności operacyjnej	-20,5	-67,2	46,7	x
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>744,5</b>	<b>1 329,2</b>	<b>-584,7</b>	<b>-44,0%</b>
Wynik na działalności finansowej	210,7	252,0	-41,2	-16,4%
Zysk (strata) przed opodatkowaniem	955,2	1 581,2	-626,0	-39,6%
Podatek dochodowy	-120,9	-247,3	126,4	-51,1%
<b>Zysk (strata) netto</b>	<b>834,3</b>	<b>1 333,9</b>	<b>-499,6</b>	<b>-37,5%</b>

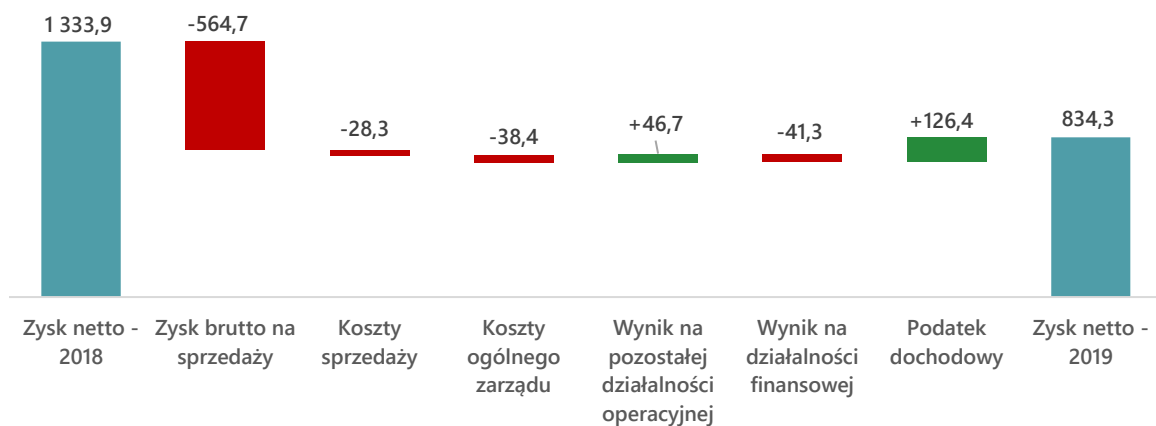
Źródło: Spółka

Tabela 25. Wynik EBITDA LIFO dla Grupy LOTOS S.A.

	2019	2 018	2019/2018	
			w mln zł	w %
Wynik operacyjny	744,5	1 329,2	-584,7	-44,0%
Amortyzacja	393,6	367,0	26,6	7,2%
<b>EBITDA</b>	<b>1 138,1</b>	<b>1 696,2</b>	<b>-558,1</b>	<b>-32,9%</b>
EFEKT LIFO	115,3	-476,2	591,5	X
Zdarzenia jednorazowe <sup>16</sup>	-86,6	215,5	-302,2	X
Oczyszczony EBIT LIFO	773,2	1 068,6	-295,4	-27,6%
<b>Oczyszczony EBITDA LIFO</b>	<b>1 166,8</b>	<b>1 435,6</b>	<b>-268,8</b>	<b>-18,7%</b>

Źródło: Spółka

Wykres 44. Źródła kreacji wyniku netto Grupy LOTOS S.A. w 2019 roku (w mln zł)



Źródło: Spółka

### 8.1.1 Przychody

Wolumen sprzedaży Grupy LOTOS S.A. w 2019 roku wyniósł 11 633,5 tys. ton (+1,8% vs. 2018 rok). Nastąpił wzrost udziału sprzedaży krajowej w ogólnej masie sprzedaży (+5,3 punkty procentowe). Największy wzrost zarówno ilości

<sup>16</sup> W 2019 roku: dodatnie różnice kursowe w działalności operacyjnej +66,1 mln zł, rozwiązanie opisów na poziomie LIFO +20,5 mln zł. W 2018 roku: wpływ na efekt LIFO wyceny części ropy naftowej wg znacząco wyższych od bieżących cen na poziomie -90,9 mln zł, ujemne różnice kursowe w działalności operacyjnej -65,5 mln zł, zawiązanie odpisów na poziomie LIFO w wysokości -6,6 mln zł, zawiązanie rezerwy na VAT -52,5 mln zł;

jak i przychodów ze sprzedaży nastąpił w grupie oleje napędowe. W 2019 roku sprzedano o 6,7% więcej olejów napędowych o wartości o 6,5% większej niż w poprzednim roku. Niższa wartość przychodów ze sprzedaży w 2019 roku nastąpiła na skutek mniejszych przychodów ze sprzedaży zagranicznej.

### 8.1.2 Koszty operacyjne

W 2019 roku koszty operacyjne Grupy LOTOS S.A. wyniosły 25 548,0 mln zł, czyli wzrosły o 0,8% w porównaniu z poprzednim rokiem.

Główne pozycje kosztów rodzajowych Spółki to:

- o Zużycie materiałów i energii – w łącznej kwocie 22 707,4 mln zł. Były on o 1,8% niższe niż w 2018 roku, głównie z powodu mniejszego przerobu ropy naftowej oraz różnic kursowych z działalności operacyjnej (dodatnie w 2019 roku i ujemne w 2018 roku).
- o Koszty usług obcych – w wysokości 1 021,2 mln (+5,5%). Wzrost spowodowany głównie wyższymi kosztami logistyki oraz kosztami remontów.
- o Podatki i opłaty – na poziomie 497,5 mln zł (+3,8%), spowodowane wzrostem tzw. opłaty zapasowej, rosnącym kosztami emisji CO<sub>2</sub> oraz wyższymi podatkami od nieruchomości.
- o Amortyzacja – w wysokości 393,6 mln zł (+7,2%), w związku z oddaniem do użytkowania instalacji EFRA oraz z wdrożeniem MSSF 16 Leasing.
- o Koszty świadczeń pracowniczych – w wysokości 294,5 mln zł (wzrost o 23,5%), spowodowane rosnącym poziomem zatrudnienia, rosnącym poziomem płac oraz aktualizacją wyceny aktuarialnej zobowiązań wobec pracowników.

Tabela 26. Koszty operacyjne Grupy LOTOS S.A. (w mln zł)

	2019	2018	Zmiana w %
Amortyzacja	393,6	367,0	7,2%
Zużycie materiałów i energii	22 707,4	23 116,0	-1,8%
Usługi obce	1 021,2	968,4	5,5%
Podatki i opłaty	497,5	479,2	3,8%
Koszty świadczeń pracowniczych	294,5	238,4	23,5%
Pozostałe koszty rodzajowe	93,0	110,3	-15,7%
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	349,1	550,3	-36,6%
<b>Razem koszty według rodzaju</b>	<b>25 356,3</b>	<b>25 829,6</b>	<b>-1,8%</b>
Zmiana stanu produktów oraz korekty kosztu własnego	191,7	-488,7	-139,2%
<b>Razem</b>	<b>25 548,0</b>	<b>25 340,9</b>	<b>0,8%</b>
Koszt własny sprzedaży	24 509,4	24 369,0	0,6%
Koszty sprzedaży	775,8	747,5	3,8%
Koszty ogólnego zarządu	262,8	224,4	17,1%

Źródło: Spółka

### 8.1.3 Wynik na działalności finansowej

Wynik na działalności finansowej Spółki był dodatni i wyniósł 210,7 mln zł. Składały się na niego przede wszystkim:

- o otrzymane dywidendy +313,3 mln zł,
- o wycena i rozliczenie instrumentów finansowych +32,2 mln zł,
- o skompensowane odsetki od zadłużenia, przychody odsetkowe, prowizje i gwarancje bankowe w wysokości -93,2 mln zł,
- o ujemne saldo różnic kursowych w wysokości -37,3 mln zł.

## 8.2 Sytuacja finansowa

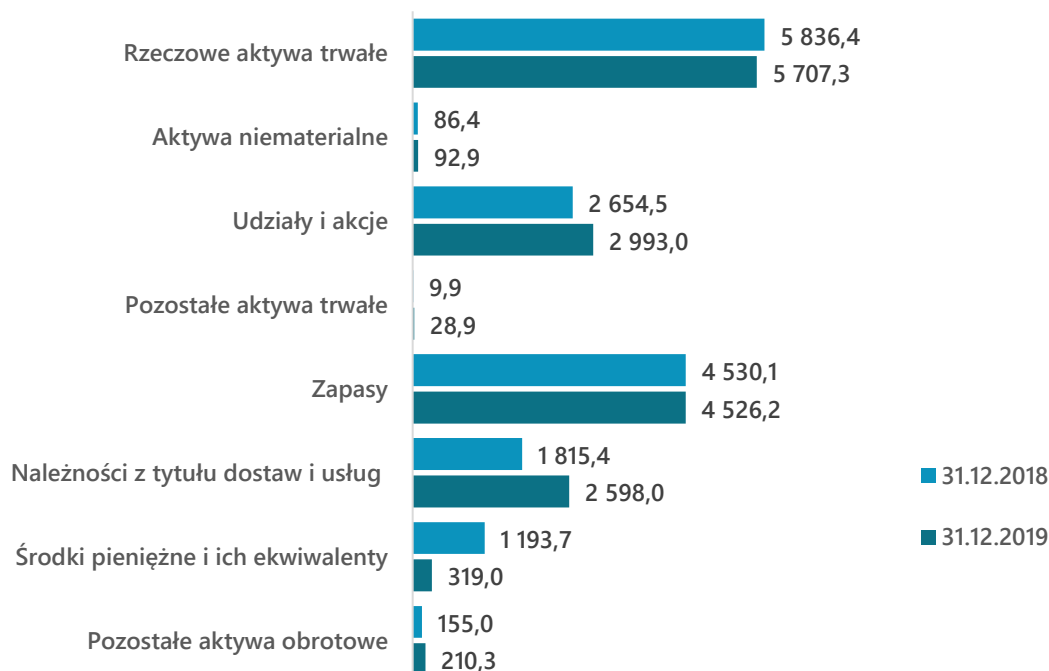
### 8.2.1 Aktywa

W dniu 31 grudnia 2019 roku aktywa ogółem Grupy LOTOS S.A. wynosiły 16 475,6 mln zł, czyli wzrosły o 1,2% w porównaniu ze stanem na koniec 2018 roku.

Główne czynniki zmiany poziomu aktywów:

- o wzrost o 782,6 mln zł poziomu należności z tytułu dostaw i usług, głównie od jednostek spoza Grupy Kapitałowej w handlu krajowym i przede wszystkim w związku z brakiem w 2019 roku faktoringu,
- o wzrost o 338,5 mln zł udziałów i akcji w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego w spółce LOTOS Upstream i objęciem nowych udziałów przez Grupę LOTOS S.A.,
- o niższy o 874,7 mln zł stan środków pieniężnych i ich ekwiwalentów,
- o niższy o 129,1 mln zł poziom rzeczowych aktywów trwałych głównie na skutek ich amortyzacji, skorygowany o zakupy rzeczowych aktywów trwałych związanych z Projektem EFRA.

Wykres 44. Aktywa Grupy LOTOS S.A. (w mln zł)



Źródło: Spółka

### 8.2.2 Pasywa

Na koniec 2019 roku kapitały własne Grupy LOTOS S.A. wyniosły 10 339,3 mln zł (wzrost o 361,0 mln zł w porównaniu do końca 2018 roku). Wzrost ten nastąpił głównie na skutek wypracowanego w 2019 roku zysku netto w wysokości 834,3 mln zł, skorygowanego o wypłacone dywidendy w wysokości 554,6 mln zł oraz straty aktuarialne z wyceny określonych świadczeń pracowniczych po okresie zatrudnienia z uwzględnieniem efektu podatkowego w wysokości - 3,3 mln zł. Kapitał własny uwzględniał odniesione na kapitał rezerwy dodatnie różnice kursowe z wyceny zabezpieczeń przepływów pieniężnych pomniejszone o efekt podatkowy w kwocie 84,6 mln zł.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku udział kapitału własnego w sumie pasywów wzrósł do 62,8% (na koniec 2018 roku wynosił on z 61,3%).

Na koniec grudnia 2019 roku zobowiązania Spółki wynosiły 6 136,3 mln zł, czyli były o 166,8 mln zł niższe niż rok wcześniej. Główne czynniki zmiany poziomu zobowiązań Grupy LOTOS S.A. w porównaniu do stanu na koniec 2018 roku:

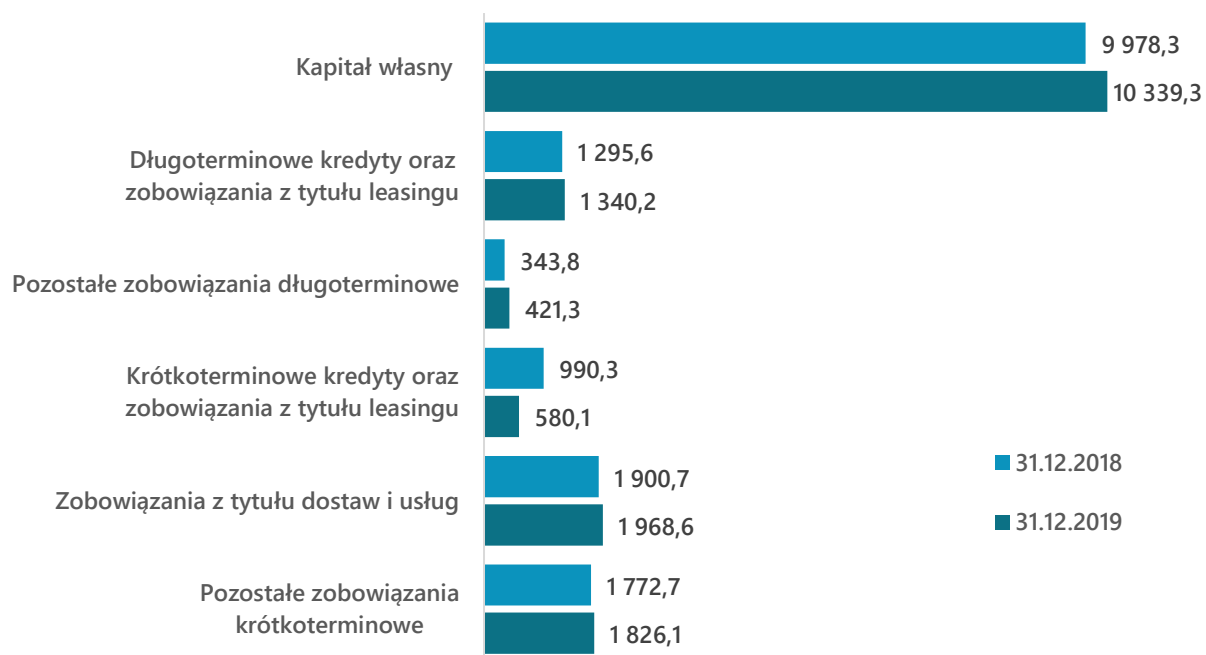
- o Niższy o 365,6 mln zł stan kredytów i zobowiązań z tytułu leasingu głównie na skutek spłaty kredytów inwestycyjnych w kwocie 453,9 mln zł i kredytu na finansowanie zapasów w wysokości 576,1 mln zł. Ponadto Spółka zlikwidowała lokaty zabezpieczające spłatę odsetek od kredytu i rat kapitałowych. Równocześnie na

skutek wdrożenia MSSF 16 nastąpił wzrost zadłużenia o 189,6 mln zł z tytułu leasingu oraz dokonano wyceny kredytów walutowych po wyższym kursie walutowym na koniec 2019 roku.

- o Brak zobowiązań z tytułu podatku dochodowego (-156,9 mln zł).
- o Wzrost poziomu zobowiązań z tytułu dostaw i usług o 67,9 mln zł, związany głównie z wyższą wartością ropy zakupionej w grudniu 2019 roku niż w grudniu 2018 roku.
- o Wyższy o 238,3 mln zł stan pozostałych zobowiązań i rezerw, przede wszystkim zobowiązań budżetowych wynikających głównie z wyższych zobowiązań z tytułu podatku od towarów i usług VAT oraz akcyzy, opłaty paliwowej, opłaty emisyjnej.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku zadłużenie finansowe Grupy LOTOS S.A. osiągnęło poziom 1.920,3 mln zł (o 365,5 mln zł mniej w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2018 roku). Wskaźnik relacji długu finansowego skorygowanego o wolną gotówkę do kapitału własnego wyniósł 15,5%, co stanowiło wzrost o 4,5 p.p. w odniesieniu do 31 grudnia 2018 roku.

Wykres 45. Pasywa Grupy LOTOS S.A. (w mln zł)



Źródło: Spółka

### 8.3 Przepływy pieniężne

Na dzień 31 grudnia 2019 roku stan środków pieniężnych w Spółce wyniósł 319,0 mln zł. Wielkość przepływów pieniężnych netto w ciągu 2019 roku wyniosła -871,7 mln zł (w 2018 roku +362,7 mln zł).

Na zmiany te złożyły się następujące przepływy pieniężne:

- o Z działalności operacyjnej Spółka wygenerowała 1 007,9 mln zł dodatnich przepływów pieniężnych (o 20,4 mln zł więcej niż w 2018 roku). Obok zysku netto wygenerowanego w 2019 roku i amortyzacji, dodatkowo wpłynęło na niezwiększenie stanu zobowiązań. Ujemny wpływ miał natomiast wzrost stanu należności z tytułu dostaw i usług.
- o Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej wyniosły -119,1 mln zł i obejmowały przede wszystkim wydatki związane z zakupem udziałów i akcji w LOTOS Upstream (-338,5 mln zł) oraz zakupem rzeczowych aktywów trwałych (-100,2 mln zł). Jednocześnie Spółka otrzymała dywidendy (+312,9 mln zł).
- o Ujemne saldo przepływów pieniężnych z działalności finansowej w kwocie -1 759,9 mln zł, związane głównie z wydatkami z tytułu spłaty kredytów i zapłaconych odsetek (-1 126,9 mln zł) oraz zapłaconą dywidendą (-554,6 mln zł).



Tabela 27. Przepływy środków pieniężnych (w mln zł)

	2019	2018
<b>Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na początek okresu</b>	<b>1 190,7</b>	<b>828,0</b>
Przepływy środków pieniężnych z działalności operacyjnej	1 007,9	987,5
Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej	-119,1	253,4
Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej	-1 759,9	-881,0
Zmiana stanu środków pieniężnych netto	-871,7	362,7
<b>Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na koniec okresu</b>	<b>319,0</b>	<b>1 190,7</b>

#### 8.4 Inwestycje i lokaty kapitałowe

W 2019 roku Grupa LOTOS S.A. nie poczyniła inwestycji kapitałowych poza grupą jednostek powiązanych, szerzej opisanych w rozdziale 6 punkcie 6.1.

#### 8.5 Dywidenda

W dniu 28 czerwca 2019 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Grupy LOTOS S.A. postanowiło przeznaczyć kwotę 554 620 086,00 zł na wypłatę dywidendy dla Akcjonariuszy (z zysku spółki za 2018 rok).

Wysokość dywidendy przypadająca na jedną akcję wyniosła 3 zł brutto.

Dywidendą było objętych 184 873 362 akcji. Jednocześnie ZWZ Grupy LOTOS S.A. ustaliło dzień dywidendy na 12 września 2019 roku oraz dzień wypłaty dywidendy na 27 września 2019 roku.

## 9 Ryzyko w działalności Grupy Kapitałowej LOTOS

Ryzyko występujące w działalności Grupy Kapitałowej LOTOS obejmuje zarówno rodzaje ryzyka typowe dla branży *Oil & Gas* takie jak ryzyko: rynkowe, poszukiwawcze, związane z wydobyciem i przerobem ropy naftowej, w tym ryzyko bezpieczeństwa procesowego, ludzkiego i środowiska, ale także ryzyko związane z realizowanymi w GK LOTOS projektami rozwojowymi.

Ryzyko rynkowe związane z cenami ropy, gazu i produktów naftowych to jedno z kluczowych rodzajów ryzyka mających znaczący wpływ na wyniki finansowe Grupy Kapitałowej LOTOS. Ceny tych surowców i produktów są regulowane na międzynarodowych rynkach i Spółka nie ma wpływu na ich poziom. Choć jest to naturalne ryzyko dla wszystkich firm w branży, GK LOTOS wprowadza różne mechanizmy ograniczające jego negatywny wpływ, ale i wykorzystuje możliwe szanse w tym zakresie.

Źródłem szans jak i zagrożeń dla Grupy Kapitałowej LOTOS, są realizowane inicjatywy rozwojowe i projekty strategiczne, m.in. projekty związane z rozwojem przerobu ropy naftowej (np. Projekt EFRA) oraz w obszarze poszukiwań i wydobycia (złoża Yme, B8 oraz B4 i B6).

Zarządzanie zidentyfikowanymi rodzajami ryzyka w Grupie Kapitałowej odbywa się w ramach wdrożonego i stale doskonalonego systemu zarządzania ryzykiem korporacyjnym (ang. *Enterprise Risk Management, ERM*). Obejmuje on m.in.

- o identyfikację i ocenę ryzyka, w tym planowanie oraz prognozowanie wyników i możliwych odchyłeń, w kontekście zmienności i niepewności otoczenia,
- o świadome podejmowanie decyzji biznesowych z uwzględnieniem ryzyka,
- o aktywne kształtowanie profilu ryzyka działalności poprzez minimalizowanie wpływu zagrożeń na osiągnięcie wyznaczonych celów oraz przez wykorzystanie pojawiających się szans.

We wszystkich spółkach Grupy Kapitałowej LOTOS obowiązuje *Polityka zarządzania ryzykiem korporacyjnym* oraz szczegółowa procedura postępowania w tym obszarze.

### 9.1 Kategorie ryzyka w Grupie Kapitałowej LOTOS

W Grupie Kapitałowej LOTOS przyjęto podział na następujące kategorie ryzyka:

Kategoria główna	Podkategorie	Opis kategorii
<b>Ryzyko strategiczne</b>	Ryzyko megatrendów Ryzyko regulacyjne Ryzyko projektów strategicznych Ryzyko geopolityczne Ryzyko technologiczne Ryzyko kompetencji	Ryzyko strategiczne jest rozumiane jako możliwość wystąpienia negatywnych konsekwencji finansowych spowodowanych błędnymi decyzjami, podjętymi na podstawie niewłaściwej oceny dotyczącej strategicznych kierunków rozwoju GK LOTOS (ryzyko megatrendów i technologiczne).  Jest to także ryzyko związane z potencjalnym brakiem pełnej możliwości realizacji celów strategicznych z uwagi na opóźnienia w realizacji projektów strategicznych (ryzyko projektów strategicznych).  W ramach ryzyka strategicznego identyfikowane jest również ryzyko związane z nowymi lub zmieniającymi się regulacjami prawnymi oraz sytuacją geopolityczną wpływającą na działalność Organizacji (ryzyko regulacyjne, geopolityczne).  Istotnym obszarem ryzyka, mającego wpływ na funkcjonowanie i rozwój GK LOTOS w długiej / strategicznej perspektywie jest dostęp do kompetentnej kadry pracowników (ryzyko kompetencji).
<b>Ryzyka operacyjne</b>	Ryzyko HSE Ryzyko poszukiwawcze Ryzyko wydobywcze Ryzyko produkcji rafinerijnej Ryzyko sprzedaży Ryzyko realizacji usług Ryzyko logistyczne	Ryzyko operacyjne identyfikowane jest w ramach bieżących procesów realizowanych w GK LOTOS, które mogą wpłynąć na realizację celów operacyjnych.  Istotną pozycję w zakresie ryzyka operacyjnego posiadają kategorie ryzyka związane z szeroko pojętym bezpieczeństwem dla ludzi, środowiska i procesów oraz

	Ryzyko zakupów Ryzyko operacji finansowych  Ryzyko systemów IT Ryzyko sił natury Ryzyko bezpieczeństwa (security)	dostępnością i bezpieczeństwem systemów informatycznych wpływających na zachowanie ciągłości działania, produkcji i obsługi klientów.  Ryzyka operacyjne mogą dotyczyć procesów realizowanych przez pracowników GK LOTOS jak również z udziałem dostawców i podwykonawców w szeroko rozumianym łańcuchu dostaw.
<b>Ryzyko finansowe</b>	Ryzyko rynkowe Ryzyko płynności i finansowania Ryzyko kredytowe	W ramach ryzyka finansowego GL identyfikuje ryzyko rynkowe, czyli ryzyko cen surowców i produktów naftowych, cen uprawnień do emisji CO <sub>2</sub> , ryzyko walutowe i stopy procentowej.  Dodatkowo do ryzyka finansowego zalicza się ryzyko kredytowe partnerów transakcji handlowych i finansowych oraz ryzyko płynności i ograniczenia lub zmiany warunków dostępu do zewnętrznego finansowania i związane z obsługą zadłużenia.
<b>Ryzyko reputacyjne i compliance</b>	Ryzyko prawne Ryzyko pracownicze Ryzyko inwestorów Ryzyko zaufania klientów Ryzyko społeczne i środowiskowe	Ryzyko reputacyjne dotyczy postrzegania Grupy Kapitałowej LOTOS przez istotnych interesariuszy – klientów, inwestorów, pracowników, czy otaczającą społeczność lokalną.  Ryzyko o charakterze compliance dotyczy braku zgodności z obowiązującymi już wymaganiami prawnymi (ryzyka prawne).

Poniżej opisano pokrótce wybrane kluczowe kategorie ryzyka, które z uwagi na ich obecny poziom znajdują się na mapie ryzyka Grupy Kapitałowej, zaś szczegółowa lista powyższych kategorii ryzyka wraz z ich obecną wyceną i sposobami ich ograniczenia przedstawiono w tabeli nr 28 na stronie 85 niniejszego sprawozdania.

### 9.1.1 Ryzyko strategiczne

#### Ryzyko megatrendów

Przynajmniej od początku XXI wieku prowadzone są na szeroką skalę działania (zarówno w skali globalnej, jak i lokalnej), których celem jest ograniczanie zmian klimatycznych. Mogą one mieć także wpływ na działalność, wyniki i rozwój Grupy Kapitałowej LOTOS. Skutki tych działań mogą mieć bezpośrednie przełożenie na działalność Grupy poprzez zmiany w opodatkowaniu lub wyższych kosztach bieżącej działalności i planowanych projektów. Mogą także oddziaływać pośrednio na skutek zmian w zachowaniach konsumentów lub rozwoju technologii. Grupa Kapitałowa LOTOS identyfikuje szanse i zagrożenia oraz dostosowuje się do zmian otoczenia wynikających ze zmian klimatu zgodnie z przyjętym kierunkiem zrównoważonego rozwoju Organizacji i kształtowania jej wzajemnych oddziaływań z obecnymi i przyszłymi interesariuszami.

Grupa Kapitałowa LOTOS rozwija aktywnie pojawiające się szanse rozwojowe, w tym projekty innowacyjne związane z oddziaływaniem megatrendów, nowych regulacji i rozwoju technologii na branżę *Oil & Gas* i szerzej na sektor energetyczny, w tym m.in. w zakresie rozwoju elektromobilności oraz paliw alternatywnych.

Rozwój działalności i wyniki finansowe Grupy Kapitałowej LOTOS są skorelowane z ogólną sytuacją gospodarczą w Polsce, w tym z takimi czynnikami makroekonomicznymi jak: dynamika PKB, sytuacja na rynku pracy, poziom produkcji przemysłowej itp. Niekorzystne tendencje gospodarcze mogą wpływać na zmniejszenie krajowego zapotrzebowania na produkty paliwowe, a w konsekwencji na obniżenie wyników finansowych Grupy Kapitałowej LOTOS. Jednocześnie, na obecny moment prognozy rozwoju gospodarczego dla Polski i powiązanego z tym rosnącego zapotrzebowania na paliwa są korzystne.

#### Ryzyko regulacyjne

Istotne z punktu widzenia funkcjonowania Grupy Kapitałowej LOTOS jest ryzyko regulacyjne na poziomie krajowym oraz europejskim, silnie powiązane z opisanymi wyżej megatrendami. Grupa LOTOS S.A. stale monitoruje otoczenie prawne i dostosowuje się do postępujących zmian prawnych. W szczególnych przypadkach, w ramach dialogu legislacyjnego, postuluje też zmiany regulacji, w celu ograniczenia ich potencjalnych negatywnych skutków dla Firmy i rynku. W 2019 roku Grupa LOTOS aktywnie uczestniczyła m.in. w procesie legislacyjnym regulacji dotyczących Narodowego Celu Wskaźnikowego (NCW), Narodowego Celu Redukcyjnego (NCR) oraz zapasów obowiązkowych.

Ryzyko regulacyjne dotyczące NCW dla Grupy LOTOS na rok 2020 zostało ograniczone. Problemy te pozostają nadal w kręgu specjalnego zainteresowania Grupy LOTOS S.A., szczególnie z punktu widzenia ich wpływu na realizację strategii w kolejnych latach, jak i w dłuższej perspektywie do 2030 roku.

### Ryzyko projektów strategicznych

W 2019 roku kluczowym ryzykiem wpływającym na bieżące, jak również długoterminowe wyniki, Grupy Kapitałowej LOTOS było ryzyko realizacji projektów strategiczno-rozwojowych, takich jak EFRA (projektu opóźnionego koksowania), zagospodarowania złoża B8 oraz zagospodarowania złoża na Szelfie Norweskim (YME).

Projekt EFRA skutecznie przeszedł test produkcyjny w grudniu 2019 roku i przynosi ekonomiczne korzyści. Wyzwaniem na kolejne lata pozostaje natomiast skuteczna kontynuacja projektów z obszaru poszukiwawczo-wydobyczego oraz potencjalnie realizacja kolejnych projektów pogłębiających i rozwijających przerób rafinerijny, jak również rozwój sieci stacji paliw. Spodziewane efekty tych projektów są kluczowym elementem realizacji przyjętej strategii GK LOTOS.

Systematyczne monitorowanie statusu zaawansowania projektów oraz związanego z nim ryzyka pozwala GK LOTOS na wyprzedzającą analizę sytuacji oraz wdrażanie działań ograniczających zagrożenia oraz wspierających wykorzystywanie pojawiających się szans. W ramach zarządzania projektami GK LOTOS stosuje metodę zarządzania portfelowego, kierując strumieniem kapitału do różnych projektów na zróżnicowanym etapie zaawansowania, w zależności od sytuacji wewnętrznej Organizacji oraz zewnętrznej – rynkowej.

### Ryzyko kompetencji

Ryzyko kompetencji związane jest z trudnością w pozyskaniu i/lub utrzymaniu kompetentnych i doświadczonych pracowników zapewniających możliwość realizacji celów strategicznych i dalszego rozwoju. Ostatnie lata pokazują, że na rynku pracy w Polsce stopniowo i w specyficznych obszarach zaczyna brakować wykwalifikowanych specjalistów, co jest odczuwalne także dla Grupy Kapitałowej LOTOS.

## 9.1.2 Ryzyko finansowe

### Ryzyko rynkowe: związane z cenami surowców i produktów naftowych

Wyniki Grupy LOTOS S.A. ze sprzedaży produktów naftowych w istotnym stopniu zależą od różnicy pomiędzy notowaniami sprzedawanych produktów naftowych, a notowaniami ropy. Notowania cen mogą się znacznie wahać pod wpływem zdarzeń, nad którymi Grupa LOTOS S.A. nie ma kontroli, takimi jak: zmiany globalnej i regionalnej podaży i popytu, sytuacja geopolityczna oraz zmiany preferencji rynkowych. Wahania notowań ropy naftowej oraz innych surowców wykorzystywanych na potrzeby działalności rafinerijnej (w tym gazu ziemnego) i wahań notowań produktów naftowych Grupy LOTOS S.A. mogą nie być skorelowane w czasie, powodując istotne wahania poziomu osiąganego przez Grupę marży rafinerijnej.

Grupa LOTOS identyfikuje następujące czynniki ryzyka związanego z cenami surowców i produktów naftowych:

- zmienność marży rafinerijnej, rozumianej jako różnica pomiędzy płynnymi indeksami referencyjnego koszyka produktów naftowych (np. paliwa lotniczego, benzyn, olejów napędowych, olejów opałowych) a płynnym indeksem referencyjnego surowca (np. ropy Ural),
- zmienność poziomu cen w zakresie ilości zapasów surowców i produktów odbiegających od wymaganego poziomu zapasów obowiązkowych i operacyjnych,
- zmienność dyferencjałów pomiędzy indeksami referencyjnymi a indeksami używanymi w kontraktach handlowych (np. dyferencjał Brent / Ural, czyli różnica pomiędzy różnymi gatunkami ropy),
- stosowanie niestandardowych formuł cenowych w kontraktach handlowych.

### Ryzyko rynkowe: walutowe

W ramach prowadzonej działalności Grupa Kapitałowa LOTOS jest narażona na zmiany kursów walutowych z tytułu:

- handlu surowcami i produktami naftowymi oraz innymi towarami,
- przepływów inwestycyjnych,
- przepływów finansowych, w tym lokat i kredytów,
- wyceny instrumentów pochodnych, indeksowanych do lub denominowanych w walucie innej niż waluta funkcjonalna (PLN).

Strukturalnie Grupa Kapitałowa posiada długą ekspozycję w USD, tzn. zyskuje w przypadku wzrostu kursu USD/PLN ze względu na to, iż wpływy zależne od kursu USD (głównie z tytułu sprzedaży produktów naftowych) przewyższają odpowiednie wypływy (np. wypływy z tytułu zakupu ropy naftowej, spłaty kredytu).

W ramach projektu EFRA zostały zawarte transakcje walutowe EUR/USD mające na celu zabezpieczenie nakładów inwestycyjnych ponoszonych w EUR w stosunku do USD jako głównej waluty finansowania.

### Ryzyko rynkowe: stopy procentowej

Grupa LOTOS S.A. jest narażona na ryzyko zmienności przepływów pieniężnych z tytułu zmian stóp procentowych wynikające z posiadanych aktywów oraz pasywów, dla których przychody oraz koszty odsetkowe są uzależnione od zmiennych stóp procentowych, w szczególności z tytułu kredytów inwestycyjnych w ramach Programu 10+ i Projektu EFRA oraz kredytu na refinansowanie i finansowanie, gdzie wysokość odsetek ustalana jest na podstawie zmiennej stopy LIBOR USD.

### Ryzyko rynkowe: cen uprawnień do emisji dwutlenku węgla (CO<sub>2</sub>)

Grupa LOTOS uczestniczy w europejskim systemie handlu uprawnieniami do emisji CO<sub>2</sub> i dokonuje zakupów uprawnień w przypadku różnic pomiędzy rzeczywistą emisją CO<sub>2</sub> a ilością przyznaną uprawnień w ramach Krajowego Planu Rozdziału Uprawnień (KPRU). Bieżący okres rozliczeniowy (tzw. III faza) kończy się w 2020 roku. Grupa LOTOS posiada obecnie nadwyżkę uprawnień, które nabyła z uwzględnieniem sytuacji rynkowej i w kontekście strategicznego charakteru niedoboru uprawnień przewidywanego po roku 2020. Nowy przydział uprawnień na lata 2021-2025 spodziewany jest w 2021 roku.

### Ryzyko finansowe: płynności i finansowania

Ryzyko płynności związane jest 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 LOTOS w oparciu o aktualne prognozy płynności.

Część inwestycji Grupy LOTOS S.A. i jej spółek zależnych, jak i ich bieżąca działalność jest finansowana zewnętrznymi środkami dłużnymi (EFRA, B8, Yme). Istnieje zatem pewne ryzyko, że w przyszłości spółki Grupy Kapitałowej LOTOS mogą napotkać trudności w pozyskaniu nowego zewnętrznego finansowania albo będą mogły je pozyskać, lecz nie w pożądanej wysokości lub na warunkach dla nich nieakceptowalnych. Może to być spowodowane: niestabilną sytuacją na rynkach finansowych i kapitałowych w Polsce lub za granicą, bardziej restrykcyjną polityką instytucji finansujących, 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 GK LOTOS zobowiązań przewidzianych w zawartych umowach finansowych. Zauważalny jest również trend ograniczania dostępu do zewnętrznego finansowania dla projektów opartych o paliwa konwencjonalne.

Możliwości w zakresie pozyskiwania dodatkowych środków dłużnych ograniczają również uwarunkowania wynikające z obsługi już istniejącego zadłużenia w spółkach Grupy Kapitałowej LOTOS. Obecnie wyniki ekonomiczne, sytuacja płynnościowa oraz poziom zadłużenia są na satysfakcjonującym poziomie.

### Ryzyko finansowe: kredytowe

Prowadząc działalność handlową, Grupa Kapitałowa LOTOS realizuje 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 (ryzyko kredytowe partnerów transakcji handlowych).

Z kolei zawierając transakcje finansowe z instytucjami finansowymi brane jest pod uwagę ryzyko nieotrzymania środków należnych Grupie z tytułu rozliczenia danej transakcji (ryzyko kredytowe partnerów transakcji finansowych).

Szczegółowe informacje na temat ryzyka finansowego i zasad zarządzania nim przedstawiono w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym za rok 2019 w nocie nr 27 na stronie nr 73.

### 9.1.3 Ryzyko operacyjne

Ryzyko operacyjne identyfikowane jest w ramach bieżących procesów realizowanych w GK LOTOS, które mogą wpłynąć na realizację celów operacyjnych. Czynniki ryzyka operacyjnego są identyfikowane w wewnętrznych procesach GK LOTOS oraz otoczeniu, w tym w łańcuchu dostaw.

### Ryzyko poszukiwawcze

Realizowane w ramach Grupy Kapitałowej LOTOS działania poszukiwawcze są obarczone zarówno ryzykiem odwiercenia otworu bez przyływu węglowodorów, jak również ryzykiem niewłaściwego oszacowania zasobów i rezerw węglowodorów odkrytych otworami wiertniczymi. Możliwe jest wystąpienie sytuacji, gdy zestaw wykonanych analiz geologicznych i sejsmicznych nie przynosi potwierdzenia zasobów po wykonaniu odwiertu i oszacowane zasoby są mniejsze niż zakładano. Istnieje także ryzyko, że w trakcie rozpoznania kolejnymi odwiertami odkrytego złoża, zasoby ulegną zmniejszeniu, na skutek niekorzystnej zmienności parametrów złoża. Z tego powodu, analizy i decyzje w działalności poszukiwawczej są wieloetapowe oraz wykorzystywane są różne metody ograniczania ryzyka.

### Ryzyko wydobywcze

Proces wydobywania ze złóż węglowodorów jest realizowany w trudnych warunkach głównie morskich. Wysokie ciśnienie, zwiększona korozyjność powodują zwiększone ryzyko awarii urządzeń i infrastruktury wydobywczej, np. pomp w głębszych, instalacji wydobywczo-przesyłowej. Awarie mogą skutkować zmniejszoną produkcją i niższymi wynikami finansowymi.

Niewykonanie prognozowanego wydobywania może także wynikać ze spadku wydajności odwiertów (zmiany ciśnienia złożowego) oraz innego rozkładu parametrów złożowych niż udokumentowano na etapie przygotowania zagospodarowania złoża.

Podczas procesu wydobywania może także dojść do rozlewu ropy, pożaru czy erupcji, co może w konsekwencji doprowadzić do skażenia ekologicznego, zagrożenia zdrowia i życia pracowników, ograniczenia lub wstrzymania produkcji, a także powodować duże nakłady finansowe związane z usuwaniem szkód czy nałożonymi karami. Niniejsze ryzyko jest pochodną jakości eksploatacji infrastruktury poszukiwawczo-wydobywczej, stosowania adekwatnych rozwiązań technicznych i organizacyjnych oraz świadomości i kompetencji pracowników oraz podwykonawców.

### Ryzyko produkcji rafinerijnej

Jednym z dwóch kluczowych filarów prowadzonej w Grupie Kapitałowej LOTOS działalności jest przerób ropy i rafinacja produktów naftowych. Kluczowe dla niej jest zapewnienie bezpieczeństwa ludzi, procesów, infrastruktury i środowiska. Potencjalna awaria na instalacjach rafinerijnych może skutkować zakłóceniami w produkcji, a w skrajnych przypadkach eksplozją i śmiercią osób przebywających w pobliżu danego zdarzenia. Wycieki węglowodorów mogą także spowodować zanieczyszczenia gruntu, wód powierzchniowych, a w przypadku większych awaryjnych emisji do atmosfery – zanieczyszczenie powietrza. Wszelkie ryzyka związane z bezpieczeństwem procesów i ludzi traktowane są z najwyższą starannością i prowadzone są działania, aby maksymalnie ograniczyć tego typu ryzyko.

Identyfikowane jest także ryzyko związane z zakłóceniami ciągłości dostaw ropy naftowej. Grupa LOTOS S.A. nie posiada aktywów wydobywczych, które pokrywałyby w całości jej zapotrzebowanie na ropę naftową, w związku z czym jest ona uzależniona od zakupów ropy naftowej od innych dostawców. Dostawy ropy naftowej są realizowane głównie z Federacji Rosyjskiej. 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, istotnie niekorzystne warunki pogodowe lub inne przypadki zajścia siły wyższej,
- nierównomierne dostawy ropy naftowej powodujące czasowe obniżenie poziomu zapasów operacyjnych, których skutkiem będzie obniżenie przerobu w rafinerii oraz
- niespełnienie wymogów jakościowych przesyłanej ropy.

W 2019 roku nastąpiła przerwa w przesyłce ropy naftowej z Federacji Rosyjskiej systemem rurociągów *Przyjaźń*, o którym Spółka poinformowała w raportach bieżących nr. [7/2019](#) i [16/2019](#). Dzięki uprzywilejowanej, nadmorskiej lokalizacji rafinerii Grupy LOTOS S.A. oraz podjętym skutecznym działaniom w łańcuchu dostaw, nie było konieczności zatrzymywania pracy instalacji rafinerijnych, a klienci nie odczuli negatywnych skutków tego zdarzenia.

### Ryzyko zakupów produktów i usług

Grupa Kapitałowa LOTOS identyfikuje ryzyko w zakresie współpracy z dostawcami i podwykonawcami w szeroko rozumianym łańcuchu dostaw. W ostatnich latach można zaobserwować kurczący się rynek dostawców dóbr i usług o oczekiwanej jakości. Ma to szczególne znaczenie przy realizacji polityki utrzymania ruchu i remontów, ale także płynnej realizacji dużych projektów rozwojowych. Ryzyko to było szczególnie widoczne podczas realizacji projektu EFRA.

Z kolei ryzyko nawiązania współpracy z niezetelnym dostawcą, który uczestniczy w procedurze wyłudzeń podatkowych, tzw. karuzeli podatkowej (VAT) w 2019 roku zostało zdecydowanie ograniczone z uwagi na wprowadzenie procedury podzielonej płatności (*split payment*) oraz szczegółowej weryfikacji kontrahentów przez dedykowanych pracowników.

### Ryzyko HSE (BHP)

Ryzyko związane z bezpieczeństwem pracy pracowników i kontrahentów realizujących prace na terenie i na rzecz GK LOTOS jest jednym z kluczowych dla Organizacji. Z uwagi na specyfikę branży, wypadki mogą wystąpić na każdym etapie działalności i w łańcuchu logistycznym. Dotyczy to zarówno wypadków przy procesie wydobywania i produkcji rafinerijnej, jak i wypadków drogowych i kolejowych podczas transportu produktów oraz lotniczych podczas transportu pracowników helikopterem na platformy.

Czynniki tego ryzyka obejmują m.in. błędy ludzkie i niestosowanie się do obowiązujących wymagań i procedur postępowania, awarie na instalacjach, emisje szkodliwych dla zdrowia substancji, katastrofy naturalne i inne zdarzenia mogące powodować wzrost zagrożenia dla zdrowia i życia ludzkiego. Budowanie kultury bezpieczeństwa oraz przeciwdziałanie wypadkom jest zadaniem priorytetowym dla kierownictwa i pracowników Grupy LOTOS S.A.

### Ryzyko bezpieczeństwa (*security*)

Z uwagi na coraz bardziej powszechne wykorzystanie zasobów informatycznych (IT) i automatyzację procesów rośnie ryzyko związane z cyberprzestępczością. Technologiczne otwarcie na świat daje nowe możliwości dostępu do ściśle strzeżonych cennych aktywów biznesowych, zasobów w pamięci telefonu czy komputera. Może być zatem źródłem istotnych strat. Z kolei cyberatak na systemy sterowania operacyjnego (OT) i ingerencja w procesy produkcyjne może doprowadzić do poważnych awarii i zniszczeń.

Ryzyko to jest zatem szczególnie monitorowane i redukowane w ramach dostępnych zabezpieczeń. Szeroko rozumiane bezpieczeństwo obejmuje również kwestie dostępu fizycznego dla pracowników i kontrahentów Firmy.

#### 9.1.4 Ryzyko reputacyjne i compliance

Ryzyko reputacyjne dotyczy postrzegania Grupy Kapitałowej LOTOS przez istotnych interesariuszy – klientów, inwestorów, pracowników, czy otaczającą społeczność lokalną. Skutki tego ryzyka mogą mieć wpływ na utrzymanie mandatu społecznego dla kontynuacji i rozwoju działalności, poprzez to w długim okresie również przekładać się na osiągnięte wyniki finansowe.

#### Ryzyko prawne

Ryzyko prawne dotyczy nieprzestrzegania lub niepełnego przestrzegania już obowiązujących przepisów prawnych (ryzyko regulacyjne opisane wcześniej dotyczy regulacji przyszłych). Wymagania prawne nakładają na Grupę Kapitałową wiele obowiązków, których spełnienie jest niezbędne dla prowadzenia działalności koncesjonowanej/regulowanej. Dodatkowo skala działalności Grupy Kapitałowej powoduje, że jest ona pod szczególnym nadzorem organów kontrolnych, interesariuszy społecznych oraz uczestników łańcucha dostaw.

Wiele z obecnie obowiązujących w Polsce przepisów prawnych i podatkowych nie zostało sformułowanych w sposób dostatecznie precyzyjny i brak jest ich jednoznacznej wykładni. Może to prowadzić do odmiennej ich interpretacji przez spółki Grupy Kapitałowej LOTOS i przez orzecznictwo sądowe oraz organy podatkowe.

#### Ryzyko pracownicze

Obecni i przyszli pracownicy są kluczowym interesariuszem Grupy Kapitałowej LOTOS. Postrzeganie i zrozumienie przez pracowników działań realizowanych w GK LOTOS jest niezmiernie istotne z punktu widzenia efektywności prowadzonych działań i wdrażanych zmian. Istnieje jednak ryzyko, że w wyniku nieskutecznej komunikacji wewnętrznej pojawi się niezrozumienie dla planowanych zmian w Grupie Kapitałowej, które doprowadzić może do protestów czy też strajków.

#### Ryzyko społeczne i środowiskowe

Ryzyko społeczne jest związane z działalnością GK LOTOS w kontekście jej wpływu na otoczenie i interesariuszy. W wyniku działalności produkcyjnej oraz realizacji projektów inwestycyjnych infrastrukturalnych, Grupa Kapitałowa LOTOS oddziałuje na lokalną społeczność, wobec czego istnieje ryzyko protestów społecznych z tym związanych.

Prowadzone dotychczas działania komunikacyjne z interesariuszami znacząco niniejsze ryzyko redukują.

Poszukiwanie, zagospodarowanie, eksploatacja, produkcja rafineryjna, transport produktów i logistyka – te wszystkie procesy mają wpływ na środowisko naturalne. Ryzyko awarii/zakłóceń w tych procesach mogą także skutkować większym oddziaływaniem środowiskowym. Zdarzeniami generującymi ryzyko skażenia ekologicznego są m.in. wyciek ze statku przewożącego ropę/produkty naftowe, wyciek na platformie czy z instalacji rafineryjnej.

Tabela 28. Wykaz kluczowych rodzajów ryzyka w Grupie Kapitałowej LOTOS wraz z określeniem poziomu istotności i sposobu mitygacji

**Poziom ryzyka:**

- 1- ryzyko małe
- 2- ryzyko umiarkowane
- 3- ryzyko znaczące

**Trend w stosunku do poprzedniego raportu:**

- ryzyko stabilne
- ↘ ryzyko z trendem spadkowym
- ↗ ryzyko z trendem wzrostowym

Rodzaj ryzyka	Poziom	Trend	Reakcja na ryzyko
<b>Ryzyko megatrendów</b>			
Zmiany w trendach podaży i popytu na rynku paliw	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Prowadzenie długoterminowych analiz i dostosowywanie odpowiedniej strategii w celu ograniczenia negatywnych skutków bądź wykorzystania pojawiającej się szansy i zdobycia przewagi konkurencyjnej na rynku (np. w dziedzinie elektromobilności)</li> <li>o Realizacja projektów rozwojowych zwiększających i dywersyfikujących obecny portfel aktywów</li> <li>o Realizacja projektów rozwojowych poprawiających elastyczność produkcyjną i efektywność energetyczną</li> <li>o Realizacja projektów innowacyjnych</li> </ul>
<b>Ryzyko regulacyjne</b>			
Negatywny wpływ na spółkę wynikający ze zmian w legislacji lub niedostosowanie się do nowych regulacji prawnych krajowych i europejskich (np. NCW, NCR)	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Budowa systemu zarządzania zgodnością przez struktury Działu Compliance</li> <li>o Monitorowanie nowych uregulowań i zmian w obowiązujących przepisach</li> <li>o Aktywne uczestniczenie w dialogu legislacyjnym prowadzonym przez Regulatora</li> <li>o Analizowanie scenariuszowe możliwych skutków regulacji</li> <li>o Wdrażanie działań dostosowawczych do planowanych i wdrożonych zmian w prawie</li> </ul>
<b>Ryzyko projektów strategicznych</b>			
Opóźnienia w realizacji projektów strategicznych takich jak EFRA, zagospodarowanie złoża B8, B4B6, YME i WOW (węzeł odzysku wodoru)	3	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Szczegółowe i etapowe przygotowanie projektów strategicznych do wdrożenia</li> <li>o Ostrożny wybór kwalifikowanych wykonawców</li> <li>o Systematyczny przegląd ryzyk dla każdego z projektów</li> <li>o Bieżące monitorowanie statusu projektów i prognozowanie parametrów projektów oraz mitygowanie pojawiających się zagrożeń</li> <li>o Aktywne zarządzanie projektem w tym ścisły nadzór i komunikacja z wykonawcami</li> </ul>
<b>Ryzyko geopolityczne</b>			
Brak / utrudnienia w dostawach ropy i istotnych komponentów	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Dywersyfikacja dostaw ropy</li> <li>o Utrzymywanie odpowiednich zapasów operacyjnych</li> <li>o Harmonogramowanie produkcji i planowanie zakupów</li> <li>o Stosowanie odpowiednich klauzul w umowach w przypadku braku możliwości dostaw danym kanałem</li> </ul>
<b>Ryzyko kompetencji</b>			
Trudności w pozyskaniu nowych wykwalifikowanych pracowników oraz utrzymaniu kompetentnych i doświadczonych pracowników	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Budowanie angażującego środowiska pracy podnoszącego efektywność</li> <li>o Tworzenie wewnątrz organizacji przestrzeni dla rozwoju i innowacji</li> <li>o Budowanie wizerunku dobrego pracodawcy wewnątrz i na zewnątrz organizacji</li> <li>o Budowa systemu zarządzania wiedzą w celu efektywnego przekazywania i dzielenia się wiedzą oraz systemowego rozwoju kompetencji pracowników niezbędnych do realizacji bieżących i perspektywicznych celów biznesowych</li> <li>o Program rozwoju kadry menedżerskiej</li> </ul>



Ryzyko rynkowe			
Zmiany cen surowców i produktów naftowych, zmiany kursów walut i stóp procentowych. Ryzyko będące zarówno zagrożeniem i szansą dla działalności GK LOTOS	3	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Postępowanie zgodnie z określoną polityką zarządzania ryzykiem cen surowców i produktów naftowych oraz polityką zarządzania ryzykiem walutowym</li> <li>o Codzienny monitoring ekspozycji na ryzyko rynkowe</li> <li>o Wybór strategii transakcyjnej w kontekście celów polityki, aktualnej sytuacji rynkowej oraz w ramach obowiązującej struktury limitów</li> </ul>
Ryzyko płynności i finansowania			
Nieadekwatne zarządzanie kapitałem obrotowym oraz ograniczenie finansowania działalności i projektów rozwojowych	2	↘	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Analiza i prognoza przepływów pieniężnych oraz sytuacji płynnościowej GK LOTOS</li> <li>o Analiza źródeł finansowania dostępnych dla GKL</li> <li>o Dywersyfikacja źródeł finansowania.</li> <li>o Optymalizacja płynności i zadłużenia w ramach GKL</li> <li>o Skuteczne zarządzanie portfelem projektów strategicznych</li> </ul>
Ryzyko kredytowe			
Niewypłacalność partnerów transakcji handlowych i finansowych	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Monitorowanie ratingów i sytuacji finansowej partnerów</li> <li>o Określanie limitów poziomów kredytów kupieckich oraz limitów dla partnerów finansowych zgodnie z wewnętrznymi procedurami</li> <li>o Stosowanie różnych narzędzi finansowych w celu minimalizacji ryzyka</li> </ul>
Ryzyko poszukiwawcze			
Nietrafne oszacowanie zasobów, w tym: nietrafne szacowanie zasobów i rezerw węglowodorów odkrytych otworami wiertniczymi, oraz odwiercenie negatywnego otworu bez przepływu węglowodorów	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Przeprowadzanie licznych analiz geologicznych i inżynierii złożowej w zależności od otworu (poszukiwawczego, rozpoznawczego czy rozpoznawczo-produkcyjnego)</li> <li>o Stosowanie wielu punktów decyzyjnych w każdej fazie projektu (faza wstępna, faza realizacji operacyjnej, faza analityczno-dokumentacyjna, faza projektowa) minimalizujących ryzyko odwiercenia „suchego” otworu</li> <li>o Stosowanie międzynarodowych standardów oceny ryzyka odwiertów poszukiwawczych (tzw. <i>PoS – probability of success</i>)</li> </ul>
Ryzyko wydobycia			
Ryzyko awarii podczas procesu wierceń i wydobycia, ograniczenia dostępności infrastruktury wiertniczej i wydobywczej	2	→	<p>Wdrożenie licznych działań ograniczających i monitorujących skuteczność sposobu nadzoru nad ryzykiem w następujących obszarach: erupcji niekontrolowanej, awarii otworowej, rozlewu ropy, pożarów oraz kolizji morskich, m.in. poprzez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Monitoring parametrów procesowych</li> <li>o testy sprawności urządzeń</li> <li>o stosowanie odpowiednich środków ochrony</li> <li>o postępowanie zgodnie z obowiązującymi procedurami bezpieczeństwa i realizacji prac</li> </ul>
Ryzyko geologiczno-złożowe i techniczne instalacji wglębnych	3	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Wykonywanie bieżących analiz złożowych (aktualizacja modeli statyczno-dynamicznych)</li> <li>o Analizy pracy odwiertów oraz pracy pomp</li> <li>o Rekonstrukcje otworów produkcyjnych</li> <li>o Zatlaczanie chemii (inhibitorów osadów) zmniejszającej ryzyko awarii pomp wglębnych</li> </ul>
Ryzyko produkcji rafinerijnej			
Awaria infrastruktury produkcyjnej rafinerii	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Badanie stanu technicznego urządzeń i wyposażenia instalacji zgodnie z opracowanymi planami</li> <li>o Inspekcje infrastruktury w oparciu o poziom ryzyka w ramach RBI (<i>Risk Based Inspection</i>)</li> <li>o Dozór urządzeń przez służby UDT (Urzędu Dozoru Technicznego) oraz ZDT (Zakładowego Dozoru Technicznego)</li> <li>o Wytypowanie Urzędów Krytycznych, wobec których stosowane są szczególne zasady nadzoru</li> <li>o Realizacja rocznych Planów Prac Profilaktycznych oraz Planów Utrzymania Ruchu i Remontów</li> <li>o Podnoszenie kwalifikacji pracowników, w tym ćwiczenia na symulatorach</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>o Automatyczne systemy sterowania, alarmowania i zatrzymania instalacji</li> </ul>
<b>Ryzyko HSE</b>			
Wypadki w całym cyklu produkcji i łańcuchu logistycznym (w tym wypadki drogowe, kolejowe podczas transportu produktów oraz lotnicze przy transporcie pracowników na platformę)	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Podnoszenie świadomości i zaangażowania pracowników w budowaniu kultury bezpieczeństwa pracy</li> <li>o Ocena ryzyka BHP oraz analizy ryzyka procesowego</li> <li>o Systematyczne kontrole przestrzegania przepisów BHP na stanowiskach pracy</li> <li>o Wdrażanie corocznego Planu BHP dla Grupy Kapitałowej LOTOS</li> <li>o W zakresie ryzyka wypadków lotniczych:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• wysokie wymagania bezpieczeństwa stawiane dla floty powietrznej - certyfikaty AOC, E12, dopuszczenie IFR,</li> <li>• stały monitoring warunków pogodowych i odpowiednia logistyka przewozów osobowych statkami,</li> <li>• nadzór nad warunkami umowy z przewoźnikiem.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Ryzyko bezpieczeństwa (security)</b>			
Zniszczenie infrastruktury krytycznej w wyniku terroryzmu	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Okresowe prowadzenie ćwiczeń praktycznych sprawdzających systemy zabezpieczeń i komunikacji</li> <li>o Wdrożone procedury postępowania w przypadku naruszenia bezpieczeństwa fizycznego i ochrony</li> <li>o Udział w ćwiczeniach organizowanych przez Rządowe Centrum Bezpieczeństwa</li> <li>o Komunikacja z Wojewódzkim Centrum Zarządzania Kryzysowego</li> </ul>
Zewnętrzna lub wewnętrzna ingerencja (cyberatak) w systemy informatyczne (IT) i sterowania (OT) oraz awarie	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Implementacja wymagań systemu ISO 27001 oraz ustawy o cyberbezpieczeństwie</li> <li>o Audyty bezpieczeństwa IT</li> <li>o Procedury wewnętrzne dotyczące zarządzania bezpieczeństwem systemów</li> <li>o Regularne testy bezpieczeństwa infrastruktury teleinformatycznej</li> <li>o Podnoszenie świadomości pracowników w zakresie cyberbezpieczeństwa (szkolenia, informacje, testy)</li> <li>o Wsparcie CERT ABW</li> <li>o Powołanie i rozwój Biura SOC (Security Operation Center)</li> </ul>
<b>Ryzyko zakupowe</b>			
Ograniczony rynek dostawców dóbr i usług o oczekiwanej jakości	2	↗	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Procedury wyboru kontrahenta</li> <li>o Zasady postępowania z kluczowymi dostawcami</li> <li>o Utrzymywanie dobrych relacji z dostawcami z zachowaniem przejrzystych procedur</li> </ul>
Współpraca z nierzetelnym dostawcą uczestniczącym w tzw. „karuzeli podatkowej”	2	↘	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Wprowadzenie split-payment</li> <li>o Szczegółowa procedura weryfikacji kontrahentów</li> <li>o Wprowadzenie stosownych zapisów w umowach z kontrahentami</li> <li>o Stosowanie zasad należytej staranności</li> </ul>
<b>Ryzyko prawne</b>			
Nadużycia rozumiane jako celowe działanie lub zaniechanie działania, stanowiące złamanie przepisów prawa lub zasad obowiązujących w GK GL S.A., w wyniku którego dopuszczająca się go osoba odnosi nieuprawnione korzyści lub którego rezultatem są nieuzasadnione straty ponoszone przez firmę (w tym działania korupcyjne).	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Program Zarządzania Ryzykiem Nadużyć, który obejmuje koordynację działań w zakresie funkcjonowania rozwiązań ustanowionych w poszczególnych procesach biznesowych, służących zapobieganiu i wykrywaniu nadużyć, jak również działania skierowane na edukowanie organizacji w zakresie zapobiegania nadużyciom, identyfikację i ocenę ryzyka nadużyć oraz formułowanie całościowej oceny poziomu odporności organizacji na nadużycia</li> <li>o Program Etyczny, który obejmuje swoim zakresem funkcjonowanie Kodeksu etyki, Rzecznika ds. etyki i Linii etyki, a także działalność szkoleniową</li> </ul>
Naruszenia przepisów o ochronie danych osobowych	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Wdrożenie standardów wewnętrznych w tym obszarze, m.in. w ramach Polityki bezpieczeństwa i procedur dotyczących zasad ochrony danych osobowych</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>o Realizacja audytów, w tym przy udziale doradcy zewnętrznego, weryfikujących przestrzeganie obowiązujących zasad oraz stopień przygotowania organizacji do spełnienia wymagań RODO</li> <li>o Podnoszenie świadomości pracowników (szkolenia, spotkania)</li> </ul>
<b>Ryzyko środowiskowe</b>			
Wyciek ze statku przewożącego ropę/ produkty GKL	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Korzystanie z usług dostawców realizujących algorytmy postępowania wynikające z rezolucji Międzynarodowej Organizacji Morskiej (IMO) oraz respektujących wymagania konwencji morskich dotyczących bezpieczeństwa</li> <li>o Zapisy dot. wymagań względem stanu technicznego statków w umowach zawieranych z partnerami handlowymi oraz dostawcami usług transportu morskiego</li> <li>o Współpraca z armatorami będącymi członkami ITOPF (International Tanker Owners Pollution Federation Ltd.) oraz posiadających stosowne certyfikaty ubezpieczeniowe</li> <li>o Stosowanie ubezpieczeń i uczestnictwo w funduszu International Oil Pollution Compensation Fund (IOPCF)</li> </ul>
Wyciek ropy na platformie	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Utrzymanie stanu technicznego jednostek morskich minimalizujące wystąpienia awarii na platformach</li> <li>o Prowadzenie działań w fazie projektowania i prowadzenia robót wiertniczych, mających na celu kontrolę ryzyka w zakresie przypiływów płynu złożowego do otworu wiertniczego</li> <li>o Przeprowadzanie corocznych ćwiczeń w zakresie zwalczania rozlewów olejowych</li> <li>o Odpowiedni dobór sprzętu przeciwrozlewowego</li> <li>o Stosowanie ubezpieczeń</li> </ul>
Okresowo zwiększona emisja zanieczyszczeń w procesie rafineryjnym	1	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Stałe monitorowanie parametrów procesowych oraz emisyjnych</li> <li>o Utrzymanie wysokich standardów technicznych; stosowanie wymogów Najlepszych dostępnych technik (ang. BAT)</li> <li>o Realizacja planów zarządzania środowiskowego</li> </ul>
<b>Ryzyko pracownicze</b>			
Brak akceptacji pracowników dla zmian wdrażanych w GKL	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o W przypadku działań restrukturyzacyjnych otwarta komunikacja z pracownikami, zakładowymi organizacjami związkowymi, radą pracowników dot. planowanych zmian</li> <li>o Komunikacja zewnętrzna do mediów dot. planowanych działań restrukturyzacyjnych</li> <li>o Umożliwianie pracownikom przekwalifikowanie, przeszkolenie do nowych zadań</li> <li>o Wsparcie w przypadku zmiany miejsca pracy i relokacji, pomoc finansowa</li> <li>o Działania wspierające przekwalifikowanie, wsparcie w poszukiwaniu nowej pracy poza GK LOTOS</li> <li>o Bieżące monitorowanie wewnętrznego klimatu społecznego</li> </ul>
<b>Ryzyko społeczne</b>			
Protesty społeczne w związku z realizacją projektów inwestycyjnych	2	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Utrzymywanie dobrych relacji z interesariuszami. Prowadzenie spotkań mających na celu przybliżenie tematów realizowanych projektów</li> <li>o Prowadzenie otwartej komunikacji nt. bieżącej działalności GKL, jak również projektów realizowanych przez firmę</li> <li>o Dbłość o relacje z mediami branżowymi, lokalnymi, ogólnopolskimi oraz zagranicznymi</li> <li>o Kooperacja z nadzorem właścicielskim firmy oraz poszczególnymi organami administracji publicznej, celem przeciwdziałania tematom kryzysowym, które mogą pojawić się w ramach poszczególnych procedur legislacyjnych, wynikających zarówno z regulacji krajowych, jak i unijnych</li> </ul>

## 9.2 Model zarządzania ryzykiem

Mechanizmy modelu zarządzania ryzykiem są wbudowane w istniejące procesy biznesowe i składają się na nie trzy linie obrony, które dostosowane są do specyfiki działalności oraz skali potencjalnych skutków ryzyka, które mogą wpływać na wyniki Grupy Kapitałowej.

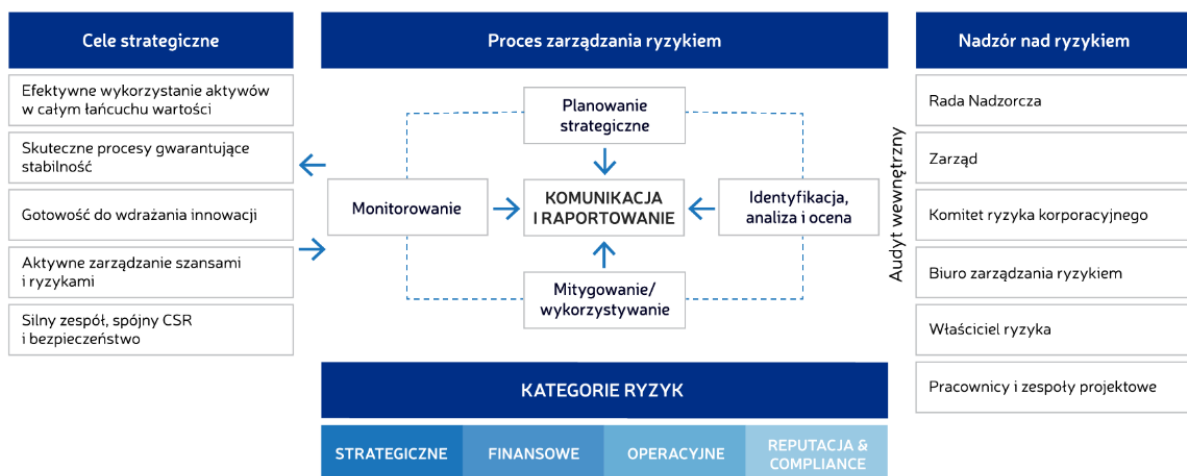
<b>1 Linia obrony</b> Biznes	→ operacyjne zarządzanie ryzykiem → opracowanie procedur operacyjnych → identyfikowanie i ocena ryzyka na etapie decyzji biznesowych oraz okresowe przeglądy ryzyka w procesach i projektach
<b>2 Linia obrony</b> Ryzyko, Finanse, Compliance	→ ustalenie zasad zarządzania ryzykiem w GKL → powiązanie zarządzania ryzykiem ze strategią GKL → prognozowanie i kształtowanie profilu ryzyka GKL
<b>3 Linia obrony</b> Audyt wewnętrzny	→ niezależna ocena skuteczności i adekwatności procesu zarządzania ryzykiem w GKL

Źródło: Spółka

### Struktura systemu zarządzania ryzykiem (ERM)

Działania systemu ERM koncentrują się na kluczowych ryzykach, w szczególności na prognozowaniu ich wpływu na działalność i wyniki spółki. Pozwala to na opracowanie działań wyprzedzających, które mogą wpłynąć na ograniczenie zagrożeń lub wykorzystanie szans. Jest to kluczowa funkcjonalność systemu obecnie wzmocniana w Grupie Kapitałowej LOTOS.

Schemat 3. System ERM



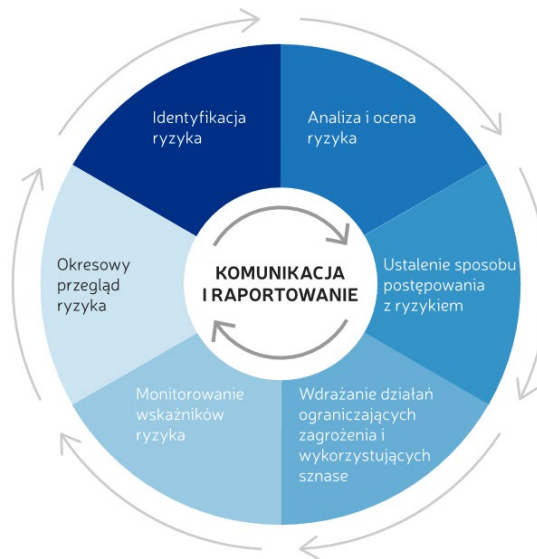
Źródło: Spółka

#### 9.2.1 Proces zarządzania ryzykiem

Zarządzanie zagrożeniami na szczeblu korporacyjnym realizowane jest w ramach procesu zakładającego:

- o Identyfikację rodzajów ryzyka – ryzyko jest identyfikowane w kontekście realizowanych celów strategicznych oraz operacyjnych (rocznych).
- o Analizę i ocenę poszczególnych rodzajów ryzyka – ocena odbywa się w 2 perspektywach czasowych: rocznej i długoterminowej. Kryteriami oceny są zarówno skutki finansowe, jak i reputacyjne, agregowane jako wpływ na parametry pozafinansowe: wizerunek, środowisko i ludzi.
- o Ustalenie sposobu postępowania z ryzykiem - dla każdego z istotnych rodzajów ryzyka jest ustalany bieżący sposób zarządzania, wskazywane są środki kontroli i mechanizmy zabezpieczające. Dla najważniejszych rodzajów ryzyka (tzw. TOP RISK) planowane są działania ograniczające zagrożenia i wykorzystujące szanse, a także sposób postępowania na wypadek materializacji ryzyka.

- Wdrożenie działań ograniczających zagrożenia i wykorzystujących szanse – realizacja zadań zdefiniowanych w planach postępowania z ryzykiem i bieżące monitorowanie ich statusu.
- Monitorowanie wskaźników ryzyka – dla najważniejszych kategorii ryzyka definiowane są wskaźniki ryzyka (KRI – key risk indicator), które pozwalają na monitorowanie poziomu ekspozycji na ryzyko oraz prawdopodobieństwa materializacji ryzyka, zgodnie z przyjętymi zasadami.
- Przeglądy ryzyka – okresowo (półrocznie), dokonywany jest przegląd i aktualizacja oceny wszystkich zdefiniowanych rodzajów ryzyka.
- Komunikację i raportowanie - na każdym etapie procesu wdrożono standardy komunikowania i raportowania wyników realizowanych działań. Zarząd i Rada Nadzorcza otrzymują systematycznie kwartalny raport o ryzyku w Organizacji oraz skuteczności podejmowanych działań mających na celu jego ograniczenie lub wykorzystanie.
- Coroczną ocenę skuteczności i adekwatności systemu zarządzania ryzykiem oraz podejmowanie decyzji dotyczących kierunków dalszego rozwoju systemu ERM.

**Schemat 4. Proces zarządzania ryzykiem**


### 9.2.2 Nadzór nad ryzykiem - uczestnicy systemu

Poziom nadzoru	Rola
Rada Nadzorcza	→ monitoruje skuteczność systemu zarządzania ryzykiem
Zarząd	→ określa apetyt na ryzyko w kontekście zdefiniowanej strategii, → podejmuje kluczowe decyzje dot. najważniejszych ryzyk (TOP RISK) w tym zasobów i systemu ERM
Komitet Ryzyka Korporacyjnego	→ opiniuje i rekomenduje działania z zakresu najważniejszych ryzyk (TOP RISK) i systemu ERM, w tym apetytu na ryzyko → monitoruje realizację zaplanowanych zadań → w skład Komitetu wchodzi przedstawiciele kluczowych obszarów w organizacji
Biuro zarządzania ryzykiem	→ koordynuje i wspiera prowadzone przez Właścicieli Ryzyka działania prowadzone w ramach procesu zarządzania ryzykiem w GK LOTOS → wspiera Koordynatorów ryzyka w spółkach GK LOTOS → syntetyzuje informację o ryzyku w organizacji → wycenia ekspozycję na ryzyko GK LOTOS → odpowiada za koordynację i rozwój zarządzania ryzykiem korporacyjnym

Właściciele ryzyka	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ zarządzają poszczególnymi ryzykami, w tym określają sposób postępowania z ryzykiem, monitorują jego poziom oraz nadzorują wdrożenie działań ograniczających ryzyko i wykorzystujących szanse</li> </ul>
Pracownicy / Zespoły projektowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ identyfikują nowe ryzyka</li> <li>→ realizują działania ograniczające zagrożenia lub wykorzystujące szanse</li> </ul>
Biuro Audytu Wewnętrznego	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ rozpoznaje i ocenia zagrożenia dotyczące działalności Grupy Kapitałowej LOTOS</li> <li>→ weryfikuje stosowane mechanizmy kontrolne i bada ich skuteczność</li> <li>→ dokonuje oceny skuteczności systemu zarządzania ryzykiem w ramach oceny dojrzałości organizacyjnej</li> </ul>

### 9.2.3 Aktywne zarządzanie ryzykiem jako cel strategiczny

Dynamiczne otoczenie oraz innowacyjny rozwój Grupy Kapitałowej LOTOS wymagają ciągłego doskonalenia i wysokiej aktywności w zakresie zarządzania ryzykiem.

Aktywne zarządzanie szansami i zagrożeniami zostało zdefiniowane jako jeden z celów strategicznych na lata 2017-2022. Jest realizowane poprzez dwie inicjatywy strategiczne:

- zarządzanie ryzykiem optymalizujące wartość dla interesariuszy,
- budowę silnej kultury otwartej dyskusji i wczesnego reagowania na symptomy ryzyka, w dłuższym okresie efektywniejsze zarządzanie apetytem na ryzyko.

W roku 2019 kontynuowane były działania doskonalące zarządzanie ryzykiem w oparciu o opracowane w latach poprzednich kierunki rozwoju systemu ERM, obejmujące m.in.:

- zaangażowanie wszystkich spółek GKL w aktywne zarządzanie ryzykiem w ramach przyjętego apetytu na ryzyko
- doskonalenie metodyki wyceny ekspozycji na ryzyko, celem systematycznego monitorowania i prognozowania wpływu ryzyka na wyniki firmy

W ramach systemu ERM działania są koncentrowane na kluczowych ryzykach działalności (TOP RISKS), w szczególności na prognozowaniu ich wpływu na działalność i wyniki spółki. Pozwala to na opracowanie działań wyprzedzających, które mogą wpłynąć na ograniczenie lub wykorzystanie ryzyka (szans) lub jego skutków. Jest to kluczowa funkcjonalność systemu obecnie wzmocniana w Grupie Kapitałowej LOTOS w powiązaniu ze wzmocnieniem kultury otwartości w komunikacji zagrożeń i szans.

Działania realizowane w ramach procesu zarządzania ryzykiem korporacyjnym w Grupie Kapitałowej LOTOS wspierane są przez wewnętrzne narzędzie informatyczne - Portal ERM, które podlega stałemu rozwojowi i doskonaleniu.

## 10 Pozostałe informacje

### 10.1 Informacje o biegłym rewidencie

Na podstawie uchwały Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A. z dnia 11 marca 2018 roku podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych Spółki za lata 2018-2019 została spółka Deloitte Audyt sp. z o.o. sp. k. (dawniej: Deloitte Audyt sp. z o.o.).

Deloitte Audyt sp. z o.o. sp. k. (dawniej: Deloitte Audyt sp. z o.o.) z siedzibą w Warszawie na podstawie umowy wraz z aneksami zawartej z Grupą LOTOS S.A. w dniu 20 czerwca 2018 roku dokonała między innymi:

- o przeglądu jednostkowych oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych za I półrocza w latach 2018-2019,
- o badania jednostkowych oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych w latach 2018-2019.

Grupa LOTOS S.A. korzystała dotychczas z usług Deloitte Audyt sp. z o.o. sp. k. (dawniej: Deloitte Audyt sp. z o.o.) z siedzibą w Warszawie na podstawie umowy wraz z aneksami zawartej w dniu 29 czerwca 2007 roku, w ramach której Deloitte Audyt sp. z o.o. sp. k. (dawniej: Deloitte Audyt sp. z o.o.) dokonała między innymi:

- o przeglądu jednostkowych oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych za I półrocza w latach 2007-2009,
- o badania jednostkowych oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych w latach 2007-2009.

Tabela 29. Łączne wynagrodzenie należne z tytułu badania, przeglądów oraz procedur weryfikacyjnych Deloitte Audyt sp. z o.o. sp. k. za rok 2019 (w mln zł)

	2019
<b>Badanie rocznych jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych wybranych spółek Grupy Kapitałowej LOTOS, w tym: <sup>(1)</sup></b>	<b>1,0</b>
Grupa LOTOS S.A.	0,6
<b>Usługi poświadczające, w tym:</b>	<b>0,3</b>
Grupa LOTOS S.A.	0,3
<b>Usługi doradztwa podatkowego</b>	-
<b>Pozostałe usługi</b>	<b>0,0</b>
<b>Razem</b>	<b>1,3</b>

<sup>(1)</sup> wynagrodzenie za badanie wybranych spółek Grupy Kapitałowej LOTOS jest płacone na podstawie odrębnych umów zawartych pomiędzy podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych i każdą z wybranych spółek Grupy Kapitałowej LOTOS.

Źródło: Spółka

Wynagrodzenie za badanie, usługi poświadczające, usługi doradztwa podatkowego oraz pozostałe usługi dla spółki LOTOS Exploration and Production Norge AS oraz Grupy Kapitałowej AB LOTOS Geonafta należne odpowiednio dla Deloitte AS oraz Deloitte Lietuva, UAB (spółek z grupy Deloitte) za rok 2019 wyniosło 0,5 mln zł.

W 2018 roku łączne wynagrodzenie należne z tytułu badania, przeglądów oraz procedur weryfikacyjnych wyniosło 1,3 mln zł (Grupa LOTOS S.A. 0,9 mln zł), w tym z tytułu badania rocznych jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych wybranych spółek Grupy Kapitałowej LOTOS 1,0 mln zł (Grupa LOTOS S.A. 0,6 mln zł) oraz usług poświadczających 0,3 mln zł (Grupa LOTOS S.A. 0,3 mln zł).

### 10.2 Znaczące umowy

W 2019 roku Spółka oraz spółki z jej Grupy Kapitałowej zawarła następujące znaczące umowy:

- o **List intencyjny w sprawie potencjalnego finansowania projektu inwestycyjnego „Polimery Police.”**  
W dniu 26 kwietnia 2019 roku Grupa LOTOS S.A wraz PDH Polska S.A (‘PDH’), Grupą Azoty S.A. oraz Grupą Azoty Zakłady Chemiczne „Police” S.A. podpisała list intencyjny stanowiący podstawę do rozpoczęcia rozmów w sprawie potencjalnego udziału w finansowaniu planowanego przez PDH projektu inwestycyjnego „Polimery Police” poprzez objęcie przez Spółkę nowych akcji w kapitale zakładowym PDH i wniesienie wkładu na kapitał zakładowy PDH w kwocie do 500 mln złotych.

Szerzej:

→ [Rb9/2019](#)

Spółka trzykrotnie w ciągu ubiegłego roku podpisywała aneksy na mocy, których wydłużany był okres obowiązywania listu intencyjnego.

Szerzej:

→ [Rb 35/2019](#)

→ [Rb 38/2019](#)

→ [Rb 39/2019](#)

- o **Aneks do umowy na projektowanie techniczne, dostawy oraz budowę Kompleksu Koksowania (DCU wraz z instalacjami towarzyszącymi) oraz Kompleksu Produkcji Wodoru (HGU).**

31 maja 2019 roku LOTOS Asphalt Sp. z o.o. oraz Kinetics Technology S.p.A. podpisał aneks do umowy na projektowanie techniczne, dostawy oraz budowę Kompleksu Koksowania (DCU wraz z instalacjami towarzyszącymi) oraz Kompleksu Produkcji Wodoru (HGU), o której zawarciu Spółka poinformowała w raporcie nr 24/2015 z dnia 14 lipca 2015 roku. Zgodnie z zapisami aneksu, przesunięciu uległ termin osiągnięcia stanu gotowości do rozruchu (Ready For Start Up - RFSU) ostatniego z kompleksów Projektu EFRA Kompleksu Koksowania (DCU wraz z instalacjami towarzyszącymi) do dnia 30 czerwca 2019 roku.

Szerzej:

→ [Rb 13/2019](#)

- o **Umowy kredytowe w ramach refinansowania kredytów zaciągniętych na finansowanie Programu 10+.**

W dniu 2 lipca 2019 roku Grupa LOTOS S.A. oraz konsorcjum: ING Bank Śląski S.A., PEKAO S.A., PKO BP S.A., Sumitomo Mitsui Banking Corporation Bank EU AG, Intesa Sanpaolo S.p.A, Caixabank S.A. (Spółka Akcyjna), Industrial and Commercial Bank of China (Europe) S.A., Erste Group Bank AG podpisały nowe umowy kredytowe w ramach refinansowania kredytów zaciągniętych na finansowanie Programu 10+. Przedmiotem zawartych umów jest kredyt terminowy na łączną kwotę 400 mln USD (ok. 1,5 mld zł według kursów średnich NBP z dnia 2 lipca 2019 roku) oraz kredyt obrotowy w kwocie 100 mln USD (ok. 376 mln zł według kursów średnich NBP z dnia 2 lipca 2019 roku) - jako waluty bazowej, z możliwością wykorzystania w USD, EUR lub PLN. Termin spłaty kredytów przypada nie później niż w dniu upływu okresu 5 lat od momentu ich uruchomienia.

Szerzej:

→ [Rb 24/2019](#)

- o **Porozumienie pomiędzy PKN ORLEN S.A., Skarbem Państwa przy udziale Spółki, dotyczące realizacji rozważanej transakcji nabycia akcji Grupy LOTOS S.A. przez PKN ORLEN S.A. od Skarbu Państwa.**

W dniu 22 sierpnia 2019 roku podpisane zostało porozumienie pomiędzy Skarbem Państwa a PKN Orlen S.A. przy udziale Spółki, dotyczące realizacji rozważanej transakcji nabycia akcji Spółki przez PKN Orlen od Skarbu Państwa, która ma skutkować przejęciem bezpośrednio lub pośrednio, kontroli kapitałowej nad Grupą LOTOS przez PKN Orlen S.A.

Szerzej:

→ [Rb 31/2019](#)

- o **Porozumienie wstępne dotyczącego udziału w finansowaniu Projektu „Polimery Police.”**

W dniu 13 grudnia 2019 roku Spółka wraz z Grupą Azoty S.A., Grupą Azoty Zakłady Chemiczne „Police” S.A. i Grupą Azoty Polyolefins S.A., podpisały Porozumienie wstępne dotyczące warunków inwestycji w kapitał akcyjny oraz finansowania dłużnego Projektu „Polimery Police” Porozumienie jest warunkowe i uzależnione od pozyskania zgody Rady Nadzorczej i Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy Spółki oraz spełnienia innych warunków zawieszających. Przedmiotowe porozumienie stanowi podstawę do uzgodnienia docelowej dokumentacji dotyczącej udziału w finansowaniu Projektu. W ramach porozumienia Spółka przewiduje zaangażowanie w kwocie 300 milionów zł w formie kapitału akcyjnego oraz 200 milionów zł w postaci pożyczki podporządkowanej. Porozumienie obowiązuje do 31 grudnia 2020 roku.

Szerzej:

→ [Rb 41/2019](#)



### 10.3 Sprawy sporne

#### 10.3.1 Istotne postępowania sądowe, których stroną jest Grupa LOTOS S.A.

##### Rozliczenia podatkowe

W roku 2015 rozliczenia Spółki w zakresie podatku od towarów i usług (VAT) za rok 2010 były przedmiotem postępowania kontrolnego prowadzonego przez organ kontroli skarbowej. W dniu 23 czerwca 2015 roku Spółka otrzymała w ramach prowadzonego postępowania protokół z badania ksiąg podatkowych, do którego złożyła zastrzeżenia. W dniu 30 września 2015 roku Spółka otrzymała decyzję wydaną przez Dyrektora Urzędu Kontroli Skarbowej w Bydgoszczy, w której to organ skarbowy określił wysokość zobowiązania w podatku od towarów i usług (VAT) za okres styczeń – grudzień 2010 roku oraz wykazał zaległości w kwocie 48,4 mln zł. Przedstawione w decyzji zarzuty przez Dyrektora Urzędu Kontroli Skarbowej Spółka uznała za całkowicie nieuzasadnione i w związku z tym w dniu 14 października 2015 roku złożyła do Dyrektora Izby Skarbowej w Gdańsku odwołanie od ww. decyzji. Dyrektor Izby Skarbowej w Gdańsku utrzymał w mocy decyzję Dyrektora Urzędu Kontroli Skarbowej w Bydgoszczy, a wniesiona w dniu 8 czerwca 2016 roku przez Spółkę skarga do Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego została oddalona. W dniu 25 sierpnia 2016 roku Spółka złożyła skargę kasacyjną do Naczelnego Sądu Administracyjnego w Warszawie. W dniu 17 kwietnia 2019 roku Naczelny Sąd Administracyjny oddalił skargę Spółki od wyroku Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gdańsku.

Ponadto na dzień 31 grudnia 2019 roku Spółka wykazuje rezerwę na ryzyko podatkowe utworzoną w związku z innymi prowadzonymi kontrolami dotyczącymi podatku VAT (patrz nota 25.1 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego za rok 2019).

#### 10.3.2 Postępowania sądowe wszczęte przez oraz przeciwko pozostałym jednostkom z Grupy Kapitałowej LOTOS

##### Porozumienie, którego stroną jest spółka LOTOS Exploration and Production Norge AS

Spółka LOTOS Exploration and Production Norge AS („LOTOS E&P Norge AS”) była stroną postępowań sądu arbitrażowego w Norwegii dotyczących roszczeń spółki Single Buoy Moorings Inc. („SBM”) - dostawcy platformy MOPU (ang. „Mobile Offshore Production Unit”) przeznaczonej do eksploatacji złoża YME przeciwko spółce Talisman Energy Norge AS będącej operatorem złoża YME („Talisman”, „Operator”) oraz pozostałym udziałowcom projektu YME. Udział LOTOS Exploration and Production Norge AS („LOTOS E&P Norge AS”) w kwocie roszczenia SBM wynosił 20%.

W 2013 roku spółki: Talisman Energy Norge AS („Talisman”, ówczesny operator złoża YME) oraz Single Buoy Moorings Inc. („SBM”, właściciel przeznaczonej do eksploatacji tego złoża platformy wydobywczej) ogłosiły informację o zawarciu porozumienia w sprawie zakończenia obowiązywania wszystkich dotychczas zawartych w związku z realizacją projektu YME umów i porozumień pomiędzy stronami oraz usunięcia wadliwej platformy ze złoża.

Spółka SBM zapłaciła członkom konsorcjum kwotę 470 mln USD, natomiast Talisman działając w imieniu udziałowców koncesji, zobowiązał się do wykonania niezbędnych prac przygotowawczych na platformie i usunięcia jej ze złoża. Zgodnie z porozumieniem w zakresie spółki SBM było przetransportowanie platformy do portu oraz jej utylizacja, natomiast po wykonaniu określonych prac udziałowcy konsorcjum powinni uzyskać prawo własności do elementów podwodnej infrastruktury na złożu YME, dostarczonej przez SBM, wraz z jednoczesnym zobowiązaniem do wykonania prac rekultywacyjnych (w tym demontażu) związanych z podwodną infrastrukturą. Każda ze stron ponosi koszty uzgodnionego porozumieniem zakresu realizowanych prac.

Zgodnie z zapisami porozumienia z SBM część przysługującego Grupie udziału w kwocie porozumienia, tj. 81,8 mln USD została ulokowana na rachunku escrow projektu YME celem jej sukcesywnego wykorzystywania na prowadzenie prac związanych z usunięciem platformy i infrastruktury ze złoża, określonych w porozumieniu.

Dnia 22 sierpnia 2016 roku partnerzy YME zakończyli operację usuwania wadliwej platformy MOPU ze złoża. W 1 kwartale 2017 roku zrealizowano inspekcję caissona (element podwodnej infrastruktury) w wyniku której uznano, że może on stać bez dodatkowego podparcia do 2019 roku (przy założeniu półrocznych inspekcji i niepogorszonego stanu).

SBM Offshore potwierdził w dniu 11 sierpnia 2017 roku zawarcie porozumienia z większością grupą ubezpieczycieli platformy MOPU w celu rozliczenia roszczeń ubezpieczeniowych dotyczących jej wadliwego wykonania. W dniu 10 września 2018 roku SBM ogłosił pełne i ostateczne uregulowanie roszczenia ubezpieczeniowego związanego z projektem YME. Kwota brutto otrzymana przez SBM w ramach odszkodowania z tytułu ubezpieczenia wyniosła 390 mln USD. Udział LOTOS E&P Norge AS (po odliczeniu kosztów prawników i innych wydatków przewidywany był na poziomie 30,7 mln USD. W 2018 roku Grupa ujęła należny udział w odszkodowaniu w pozycji Pozostałe przychody w kwocie 118,3 mln zł.

W dniu 5 marca 2019 roku spółka LOTOS E&P Norge AS otrzymała środki pieniężne w wysokości 31,1 mln USD jako ostateczne rozliczenie roszczeń ubezpieczeniowych.

Poza informacjami zaprezentowanymi powyżej, w okresie 12 miesięcy zakończonym 31 grudnia 2019 roku nie wystąpiły istotne rozliczenia z tytułu spraw sądowych lub innych postępowań.

## 10.4 Istotne wydarzenia po zakończeniu okresu sprawozdawczego

### 10.4.1 Powołanie Pana Pawła Jana Majewskiego na Prezesa Zarządu Grupy LOTOS S.A.

W związku z zakończeniem postępowania kwalifikacyjnego na stanowisko Prezesa Zarządu Grupy LOTOS S.A., w dniu 30 stycznia 2020 roku, Rada Nadzorcza Spółki powołała do składu Zarządu X wspólnej kadencji Pana Pawła Jana Majewskiego na stanowisko Prezesa Zarządu z dniem 3 lutego 2020 roku.

Pan Paweł Jan Majewski uzyskał tytuł magistra prawa na Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie. Absolwent Executive Master of Business Administration (MBA) organizowanych przez Apsley Business School w Londynie/ Wyższa Szkoła Menadżerska w Warszawie.

Karierę zawodową rozpoczął w 2002 roku, początkowo jako Prawnik Działu Prawnego w spółkach KGZ S.A., Żywiec Trade Sp. z o.o., Projekty Kapitałowe Sp. o.o., Dyrektor Działu Prawnego w Intacto Centrum Windykacji Sp. z o.o.

Posiada długoletnie doświadczenie zawodowe na kierowniczych stanowiskach m.in. w PETROLOT Sp. z o.o. (obecnie ORLEN Aviation Sp. z o.o.), a także jako Dyrektor Pionu Zarządzania Marżą Zmienną i Produkcją w PGNiG TERMIKA S.A.

Kwalifikacje menadżerskie zdobył sprawując funkcję Członka Zarządu DO & CO POLAND Sp. z o.o., Wiceprezesa Zarządu HUTY STALOWA WOLA S.A. oraz Prezesa Zarządu AIRPORT CLEANING SERVICE Sp. z o.o. Ponadto, pełnił funkcję przewodniczącego Rady Nadzorczej LOTNICZY CATERING SERVICE Sp. z o.o., był Członkiem Rady Nadzorczej JELCZ Sp. z o.o., oraz Członkiem Rady Nadzorczej ZEM ŁABĘDY Sp. z o.o.

### 10.4.2 Decyzja UOKiK związana z projektem „Polimery Police

W dniu 22 stycznia 2020 roku Grupa LOTOS S.A. powzięła informację, iż Prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów wydał zgodę na dokonanie koncentracji polegającej na utworzeniu przez Grupę Azoty S.A., Hyundai Engineering Co., Ltd., Korea Overseas Infrastructure & Urban Development Corporation oraz Spółkę wspólnego przedsiębiorcy, który będzie prowadził działalność pod firmą Grupa Azoty Polyolefins S.A.

Zgoda stanowi spełnienie się jednego z warunków zawieszających przewidzianych w Porozumieniu wstępnym, które dotyczy warunków inwestycji Grupy LOTOS S.A. w kapitał zakładowy oraz udzielenia finansowania dłużnego dla Projektu „Polimery Police” (zakomunikowanym w raporcie bieżącym nr 41/2019 z 13 grudnia 2019 roku).

## 10.5 Grupa LOTOS S.A. na rynku kapitałowym

### 10.5.1 Notowania cen akcji Grupy LOTOS S.A.

Dzięki wzrostom zanotowanym pod koniec roku, w ostatnim dniu notowań 2019 roku (tj. 30 grudnia), główny indeks Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie – WIG był on o 0,3% wyższy niż na koniec 2018 roku. Najlepiej na parkiecie radziły sobie akcje małych spółek – sWIG80 wzrósł o 13,9%, podczas gdy WIG20, w skład którego wchodzi największe i najbardziej płynne spółki, stracił 5,6% na wartości. Wśród indeksów branżowych znaczne wzrosty zanotowały następujące indeksy: WIG - informatyka (+42,3%), WIG – telekomunikacja (+40,9%) oraz WIG - nieruchomości (+28,7%). Najbardziej spadły natomiast następujące indeksy branżowe: WIG - paliwa (-18,9%), WIG - energia (-18,6%) oraz WIG - chemia (-10,3%).

Grupa LOTOS S.A. jest notowana na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie od 30 czerwca 2005 roku. Na koniec 2019 roku akcje Spółki wchodziły w skład następujących indeksów:

---

<b>Dochodowe<sup>17</sup></b>	→ <b>WIG</b> - obejmuje wszystkie spółki notowane na Głównym Rynku GPW, spełniające bazowe kryteria uczestnictwa w indeksach
	→ <b>WIG-PALIWA</b> - obejmuje spółki sektora „przemysł paliwowy” należące do indeksu WIG
	→ <b>WIG Poland</b> – obejmuje wyłącznie akcje krajowych spółek należących do indeksu WIG
	→ <b>RESPECT Index</b> - obejmował firmy odpowiedzialne społecznie należące do indeksu WIG
	→ <b>WIG ESG</b> – od 3 września 2019 roku obejmuje firmy odpowiedzialne społecznie należące do indeksu WIG, na dzień 31 lipca 2019 roku stosowanie przez Spółkę zasad zostało wysoko ocenione, odpowiednio środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego (współczynnik ESG = 0,7) oraz Kodeksu Dobrych Praktyk (współczynnik KDP = 1,00) <sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Indeks dochodowy - przy jego obliczaniu uwzględnia się zarówno ceny zawartych w nim akcji, jak i dochody z dywidend i praw poboru.

<sup>18</sup> Źródło: [https://www.gpw.pl/pub/GPW/files/PDF/komunikaty\\_indeksowe/Portfel\\_WIG-ESG\\_2019\\_08\\_23.pdf](https://www.gpw.pl/pub/GPW/files/PDF/komunikaty_indeksowe/Portfel_WIG-ESG_2019_08_23.pdf)

**Cenowe<sup>19</sup>**

- **WIG 20** - obliczany na podstawie wartości portfela akcji 20 największych i najbardziej płynnych spółek z Głównego Rynku GPW
- **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

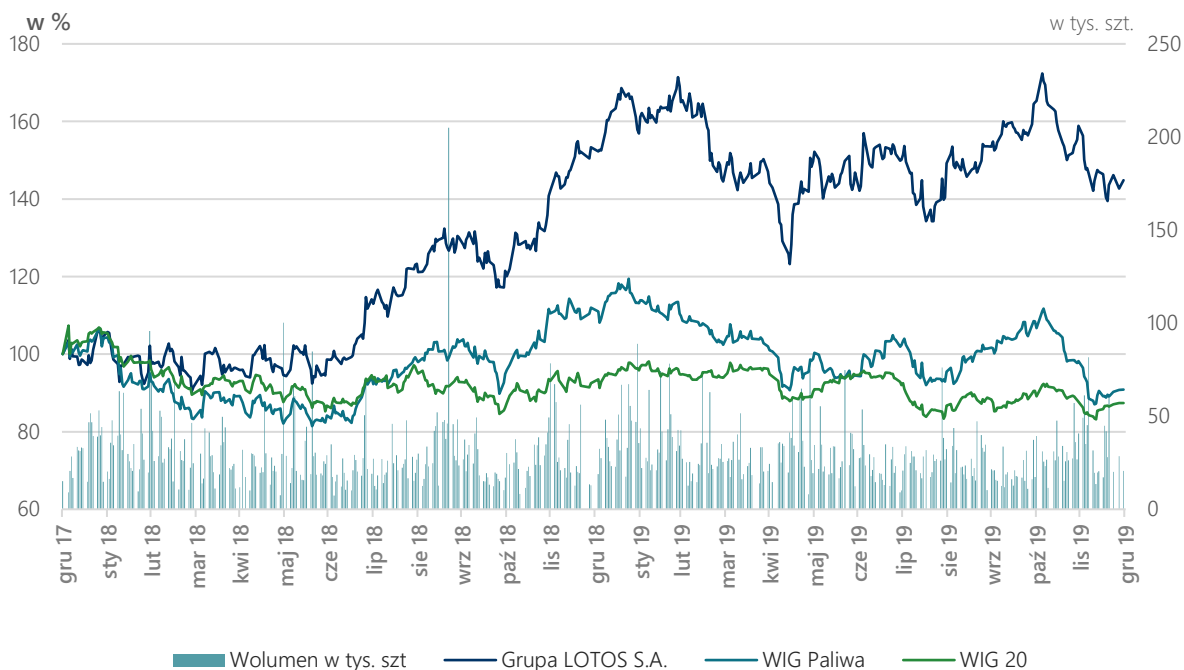
**Zagraniczne**

- **MSCI Poland Index** – indeks obejmujący ponad 20 kluczowych spółek notowanych na GPW.
- **CECE index** – indeks należący do Vienna Stock Exchange, zawierający spółki z Polski, Czech i Węgier
- **FTSE Russell Index** – indeks należący do London Stock Exchange, w skład którego wchodzi kraje rozwinięte
- **FTSE4Good Index** - indeks zaprojektowany do pomiaru wyników firm wykazujących silne praktyki środowiskowe, społeczne i dotyczące zarządzania (ESG)

W ciągu 2019 roku kurs akcji Grupy LOTOS S.A. na GPW w momencie zamknięcia sesji wahał się w przedziale od 71,12 zł (w dniu 14 maja) do 99,46 zł (dnia 4 listopada). W ostatnim dniu notowań 2019 roku, cena akcji Grupy LOTOS S.A. wyniosła 83,58 zł i była o 5,6% niższa niż w ostatnim dniu notowań 2018 roku.

W dniu 31 grudnia 2019 roku wartość rynkowa Grupy LOTOS S.A. ukształtowała się na poziomie 15 451,7 mln zł, podczas gdy wartość księgowa wynosiła 10 358,9 mln zł. Wskaźnik C/W (cena/wartość księgowa) wynosił 1,49.

Wykres 47. Dynamika notowania cen akcji Grupy LOTOS S.A. w latach 2018-2019 (29.12.2017=100%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z GPW

<sup>19</sup> Indeks cenowy - przy jego obliczaniu bierze się pod uwagę jedynie ceny zawartych w nim transakcji, a nie uwzględnia się dochodów z tytułu dywidend.

Tabela 30. Podstawowe dane dotyczące akcji Grupy LOTOS S.A.

	2016	2017	2018	2019
<b>Liczba akcji w obrocie giełdowym</b>	<b>184 873 362</b>			
Kurs minimalny	24,1	37	51,28	71,12
Kurs maksymalny	40,4	68,85	89,62	99,46
Kurs zamknięcia	38,25	57,7	88,5	83,58
Stopa zwrotu na koniec okresu (%)	44	50,3	48	-5,6
Wartość obrotów (mln zł)	22	51	10	26,6
Średni wolumen na sesję (szt.)	292 032	372 519	299 578	303 114
<b>Wycena Spółki</b>				
Kapitalizacja (mld zł)	7,1	10,7	16,4	15,5
EV (mld zł)	13,4	13,2	18,7	18,4
<b>Wycena akcji</b>				
Zysk na jedną akcję (zł)	5,5	9	8,6	6,2
P/E (x)	6,9	6,4	10,3	15,4
EV/EBITDA (x)	4,58	4,3	5,0	6,4

Źródło: Spółka

### 10.5.2 Relacje inwestorskie

W Grupie LOTOS Biuro Relacji Inwestorskich jest odpowiedzialne za bieżący kontakt z inwestorami. W 2019 roku przedstawiciele Spółki brali udział w 13 międzynarodowych i krajowych konferencjach inwestorskich oraz odbyli szereg spotkań z inwestorami oraz analitykami giełdowymi – w sumie około 200 spotkań. Odpowiedzi na pytania związane z notowaniem akcji Spółki na rynku ciągłym GPW można uzyskać wysyłając pytanie na adres email: [ir@grupalotos.pl](mailto:ir@grupalotos.pl) a także kontaktując się [telefonicznie](#), numery kontaktowe podane są na stronie internetowej [inwestor.lotos.pl](http://inwestor.lotos.pl).

### 10.5.3 Rekomendacje

W 2019 roku rekomendacje dla Grupy LOTOS S.A. wydawało 17 firm inwestycyjnych (w tym domów maklerskich i banków inwestycyjnych).

Z siedzibą w Polsce	Z siedzibą za granicą
DM Banku Handlowego (Citi)	HSBC
DM mBanku	Erste Bank
BM Santander (dawniej BZ WBK)	Raiffeisen Centrobank
DM BOŚ	Societe Generale
DM PKO BP	Wood & Company
DM BDM	Haitong Bank
Ipopema Securities	Renaissance Capital
DM Trigon	
BM Pekao	
Pekao Investment Banking	

W 2019 roku, serwis Infostrefa zaprezentował osiemnaście rekomendacji dla akcji Grupy LOTOS<sup>20</sup>. Osiem rekomendacji to kupuj, dwie akumuluj, jedna trzymaj a siedem sprzedaj w tym sześć od DM mBank.

Nazwa instytucji	Data	Rekomendacja	Cena docelowa
Ipopema Securities SA	09.12.2019	sprzedaj	70,00 zł
DM BOŚ	08.12.2019	kupuj	108,00 zł
DM mBanku	05.12.2019	redukuj	77,80 zł
DM BOŚ	26.09.2019	kupuj	107,00 zł
Renaissance Capital	09.09.2019	kupuj	117,00 zł
DM Trigon	26.08.2019	kupuj	93,70 zł
DM mBanku	02.08.2019	sprzedaj	72,31 zł
DM BDM	31.07.2019	akumuluj	93,70 zł
DM mBanku	03.06.2019	sprzedaj	65,95 zł
HSBC Bank	17.05.2019	trzymaj	77,00 zł
Wood&Company	16.05.2019	kupuj	100,10 zł
Erste Securities	23.04.2019	akumuluj	101,00 zł
DM mBanku	02.04.2019	sprzedaj	65,41 zł
DM BOŚ	26.03.2019	kupuj	107,60 zł
Raiffeisen	25.03.2019	kupuj	102,00 zł
DM mBanku	05.03.2019	sprzedaj	65,18 zł
DM mBanku	04.02.2019	sprzedaj	65,36 zł
DM BOŚ	07.01.2019	kupuj	105,40 zł

Źródło: Spółka

#### 10.5.4 Polityka w zakresie dywidendy

Jako spółka publiczna, pierwszą dywidendę Grupa LOTOS S.A. wypłaciła z zysku za 2006 rok. Za lata 2007-2015 Spółka nie wypłacała dywidendy. Od 2016 roku Grupa LOTOS S.A. ponownie zaczęła się dzielić zyskiem ze swoimi akcjonariuszami.

<sup>20</sup> Źródło: [infostrefa.com/infostrefa/pl/wiadomosci/rekomendacje/1?company=276](http://infostrefa.com/infostrefa/pl/wiadomosci/rekomendacje/1?company=276)

W strategii Grupy LOTOS na lata 2017-2022, Zarząd Grupy LOTOS S.A. przyjął, że będzie dążyć do uzyskania i utrzymywania zdolności dywidendowej Spółki.

Tabela 31. **Dywidenda Grupy LOTOS S.. A. za lata 2012-2018**

	2016	2017	2018
Zysk netto Grupy LOTOS S.A. (w mln zł)	1 160,8	1 419,5	1 333,9
Dywidenda brutto (w zł)	184 873 362	184 873 362	554 620 086
% zysku przekazany na dywidendę	15,9	13,0	41,6
Dywidenda na 1 akcję (w zł)	1	1	3
Cena akcji na koniec roku (w zł)	38,25	57,70	88,50
Stopa dywidendy (w %) <sup>21</sup>	2,6	1,7	3,4
Dzień prawa do dywidendy <sup>22</sup>	12.09.2017	12.09.2018	12.09.2019
Dzień wypłaty dywidendy <sup>23</sup>	29.09.2017	28.09.2018	27.09.2019

<sup>21</sup> Stopa dywidendy – stosunek wartości dywidendy przypadającej na 1 akcję do ceny akcji na koniec roku.

<sup>22</sup> Dzień prawa do dywidendy – dzień, według którego ustala się listy akcjonariuszy uprawnionych do dywidendy za dany rok obrotowy.

<sup>23</sup> Dzień wypłaty dywidendy – dzień, w którym wypłaca się dywidendę akcjonariuszom.

## 11 Ład korporacyjny

### 11.1 Zasady i zakres stosowania ładu korporacyjnego

Od debiutu giełdowego w czerwcu 2005 roku Grupa LOTOS S.A. przestrzegała większości zaleceń skodyfikowanych w dokumencie *Dobre praktyki w spółkach publicznych*. Od 2016 roku Spółka podlega zasadom ładu korporacyjnego określonym w dokumencie *Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016* wprowadzonym uchwałą nr 26/1413/2015 Rady Giełdy z dnia 13 października 2015 roku.

Zbiór zasad ładu korporacyjnego jest publicznie dostępny na stronie internetowej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.: [www.gpw.pl/dobre-praktyki](http://www.gpw.pl/dobre-praktyki)

Zasady ładu korporacyjnego, które nie były przez Grupę LOTOS S.A. stosowane w 2019 roku.

Zasada	Komentarz Grupy LOTOS S.A.
<b>I. Polityka informacyjna i komunikacja z inwestorami</b>	
I.Z.1. Spółka prowadzi korporacyjną stronę internetową i zamieszcza na niej, w czytelnej formie i wyodrębnionym miejscu, oprócz informacji wymaganych przepisami prawa:	
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.	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.	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 <a href="http://www.lotos.pl">www.lotos.pl</a> . Spółka nie wyklucza w przyszłości dokumentowania obrad w formie audio lub video.
<b>IV. Walne zgromadzenie i relacje z akcjonariuszami</b>	
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.	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. Zdaniem Spółki powyższe działania są wystarczające dla zapewnienia Akcjonariuszom udziału w Walnym Zgromadzeniu.

## 11.2 Systemy kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych

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, Główny Księgowy. Za sporządzenie jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego odpowiedzialne jest Biuro Sprawozdawczości funkcjonujące w Grupie LOTOS S.A.

Skonsolidowane sprawozdanie finansowe jest sporządzone zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF) na podstawie sprawozdania finansowego Grupy LOTOS S.A. oraz sprawozdań finansowych jednostek kontrolowanych przez Grupę LOTOS S.A.

Skonsolidowane sprawozdanie finansowe zawiera korekty nie ujęte w księgach rachunkowych jednostek Grupy stosujących inne standardy rachunkowości niż MSSF, wprowadzone w celu doprowadzenia danych finansowych tych jednostek do zgodności z MSSF.

W celu zapewnienia jednolitych zasad rachunkowości funkcjonująca w Spółce polityka rachunkowości została przekazana do stosowania przez spółki z Grupy Kapitałowej LOTOS przy sporządzaniu pakietów konsolidacyjnych.

## 11.3 Akcje i akcjonariusze Grupy LOTOS S.A.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku oraz na dzień zatwierdzenia do publikacji niniejszego sprawozdania 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:

- o 78 700 000 akcji zwykłych na okaziciela serii A,
- o 35 000 000 akcji zwykłych na okaziciela serii B,
- o 16 173 362 akcji zwykłych na okaziciela serii C,
- o 55 000 000 akcji zwykłych na okaziciela serii D.

W ciągu 2019 roku wysokość kapitału zakładowego Spółki nie zmieniła się.

Akcje Grupy LOTOS S.A. są akcjami zwykłymi na okaziciela. Statut Spółki nie wprowadza także jakichkolwiek ograniczeń odnośnie przenoszenia prawa własności wyemitowanych przez nią akcji.

Według wiedzy Spółki w 2019 roku Emitent, jednostki wchodzące w skład jego grupy kapitałowej ani też osoby działające w ich imieniu, rozumiane jako osoby zarządzające i nadzorujące, nie posiadały ani nie nabywały akcji własnych i nie podejmowały w tym okresie żadnych czynności zmierzających do nabycia akcji własnych.

Statut nie przewiduje szczególnych regulacji stanowiących uprawnienie dla Członków Zarządu do podjęcia decyzji o emisji lub wykupie akcji.

Grupa LOTOS S.A. nie posiada systemu akcji pracowniczych i tym samym nie posiada systemu kontroli programów akcji pracowniczych.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku i na dzień przekazania do publikacji niniejszego sprawozdania wykaz akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio przez podmioty zależne co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Grupy LOTOS S.A. przedstawiał się następująco:

	Liczba akcji/Liczba głosów na walnym zgromadzeniu	Udział w kapitale zakładowym i w liczbie głosów na walnym zgromadzeniu w %
Skarb Państwa	98 329 515	53,19
Pozostali	86 543 847	46,81
<b>Ogółem</b>	<b>184 873 362</b>	<b>100,00</b>

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

### Szczególne uprawnienia Skarbu Państwa oraz ich wykonywanie w spółkach kapitałowych. 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 i w ustawie z 22 maja 2003 roku o działalności ubezpieczeniowej, takie ograniczenie prawa głosowania uważane będzie za nieistniejące.

Ograniczenie powyższe nie dotyczy:

- o akcjonariuszy, którzy w dniu powzięcia uchwały WZ wprowadzającej ograniczenie, są uprawnieni z akcji reprezentujących więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w Spółce;
- o akcjonariuszy działających z określonymi wyżej akcjonariuszami 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 poniżej opisanymi zasadami.

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.

Przez podmiot dominujący oraz podmiot zależny rozumie się odpowiednio osobę:

- o spełniającą przesłanki wskazane w art. 4 § 1 pkt 4) Kodeksu Spółek Handlowych lub
- o 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
- o 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
- o 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
- o 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:

- o 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
- o 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
- o 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 w każdym przypadku akcjonariusz, któremu ograniczono wykonywanie prawa głosu, zachowuje prawo wykonywania co najmniej jednego głosu
- o 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.

Według informacji Spółki na 9 marca 2020 roku, osoby zarządzające i nadzorujące nie posiadały akcji Grupy LOTOS S.A., ani akcji i udziałów spółek powiązanych Grupy LOTOS S.A.

W dniu 27 lutego 2018 roku Skarb Państwa (akcjonariusz dominujący Grupy LOTOS S.A.) podpisał z PKN Orlen S.A. list intencyjny w sprawie procesu przejęcia kontroli kapitałowej przez PKN ORLEN S.A. nad Grupą LOTOS S.A., rozumianej jako nabycie przez PKN ORLEN S.A. bezpośrednio lub pośrednio minimum 53% udziału w kapitale zakładowym Grupy LOTOS S.A. Przeprowadzenie Transakcji będzie możliwe m. in. po uzyskaniu zgód korporacyjnych oraz zgód odpowiednich organów ochrony konkurencji na dokonanie koncentracji. W 2019 roku Spółka PKN Orlen nadal gromadziła wymagane dokumenty, których złożenie w Komisji Europejskiej miało doprowadzić do wydania zgody na zawarcie transakcji i doprecyzować jej kształt, w szczególności środki zaradczych, które miałyby na celu zapobiegnięcie powstania monopolu na rynku polskim.

#### 11.4 Zasady zmiany statutu

Zmiana Statutu Grupy LOTOS S.A. wymaga podjęcia uchwały przez Walne Zgromadzenie 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.

W dniu 28 czerwca 2019 roku Walne Zgromadzenie podjęło uchwałę nr 26 w sprawie zmian w Statucie Spółki Grupa LOTOS S.A. Zmiany te dotyczyły:

- o kompetencji Walnego Zgromadzenia w zakresie: wyrażania zgody na objęcie, nabycie lub zbycie akcji innej spółki, rozporządzania składnikami aktywów trwałych oraz nabycia składników aktywów trwałych.
- o kompetencji Rady Nadzorczej w zakresie opiniowania sprawozdań przedstawianych Walnemu Zgromadzeniu, wyrażania zgody na zbycie składników aktywów trwałych, zawierania umów
- o kompetencji Zarządu dotyczących obowiązków sprawozdawczych.
- o zasad zbywania aktywów trwałych przez Spółkę.

i zostały wpisane do Krajowego Rejestru Spółek w dniu 1 sierpnia 2019 roku.

#### 11.5 Walne Zgromadzenie

Kompetencje i przebieg Walnych Zgromadzeń (WZ) Grupy LOTOS S.A. określają szczegółowo → Statut Spółki (tekst jednolity z 1 sierpnia 2019 roku) i → Regulamin Walnych Zgromadzeń (tekst jednolity z 26 sierpnia 2009 roku).

Do kompetencji Walnego Zgromadzenia należą w szczególności następujące sprawy:

- o rozpatrywanie i zatwierdzanie rocznego sprawozdania finansowego Spółki, rocznego sprawozdania z działalności Spółki, a także skonsolidowanego sprawozdania finansowego grupy kapitałowej oraz sprawozdania z działalności grupy kapitałowej za poprzedni rok obrotowy,
- o udzielanie Członkom Rady Nadzorczej i Zarządu absolutorium z wykonania przez nich obowiązków,
- o decydowanie o podziale zysku oraz o pokrywaniu strat, a także sposobie wykorzystania funduszy utworzonych z zysku, z zastrzeżeniem przepisów szczególnych regulujących w sposób odmienny tryb wykorzystania takich funduszy,
- o powoływanie i odwoływanie Członków Rady Nadzorczej,
- o podwyższanie i obniżanie kapitału zakładowego,

- o wszelkie postanowienia dotyczące roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązaniu Spółki oraz sprawowaniu nadzoru lub zarządu,
- o zbycie i wydzierżawienie przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienie na nich ograniczonego prawa rzeczowego,
- o wyrażanie zgody na nabycie nieruchomości, prawa użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości o wartości przekraczającej 5.000.000 złotych określonej na podstawie wyceny rzeczoznawcy oraz wyrażanie zgody na zbycie nieruchomości, prawa użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości o wartości przekraczającej 200.000 złotych określonej na podstawie wyceny rzeczoznawcy,
- o wyrażanie zgody na obciążenie i zbycie akcji LOTOS Petrobaltic S.A. oraz udziałów Przedsiębiorstwa Przeladunku Paliw Płynnych Naftoport Sp. z o.o.,
- o wyrażenie zgody na zbycie akcji innej spółki o wartości rynkowej przekraczającej:
  - o 100 000 000 złotych lub
  - o 10% sumy aktywów w rozumieniu ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, ustalonych na podstawie ostatniego zatwierdzonego sprawozdania finansowego.
- o z zastrzeżeniem pkt 7, wyrażenie zgody na rozporządzenie składnikami aktywów trwałych w rozumieniu ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Oz. U. z 2019 r. poz. 351), zaliczonymi do wartości niematerialnych i prawnych, rzeczowych aktywów trwałych lub inwestycji długoterminowych, w tym wniesienie jako wkładu do spółki lub spółdzielni, jeżeli wartość rynkowa tych składników przekracza 5% sumy aktywów w rozumieniu ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, ustalonych na podstawie ostatniego zatwierdzonego sprawozdania finansowego, a także oddanie tych składników do korzystania innemu podmiotowi, na okres dłuższy niż 180 dni w roku kalendarzowym, na podstawie czynności prawnej, jeżeli wartość rynkowa przedmiotu czynności prawnej przekracza 5% sumy aktywów, przy czym, oddanie do korzystania w przypadku:
  - o umów najmu, dzierżawy i innych umów o oddanie składnika majątkowego do odpłatnego korzystania innym podmiotom - przez wartość rynkową przedmiotu czynności prawnej rozumie się wartość świadczenia za:
    - o jeden rok – jeżeli oddanie składnika majątkowego nastąpiło na podstawie umów zawieranych na czas nieoznaczony,
    - o cały czas obowiązywania umowy - w przypadku umów zawieranych na czas oznaczony,
  - o umów użyczenia i innych nieodpłatnych umów o oddanie składnika majątkowego do korzystania innym podmiotom - przez wartość rynkową przedmiotu czynności prawnej rozumie się: równowartość świadczenia jakie przysługiwałyby w razie zawarcia umowy najmu lub dzierżawy, za:
    - o jeden rok - jeżeli oddanie składnika majątkowego nastąpi na podstawie umowy zawieranej na czas nieoznaczony,
    - o cały czas obowiązywania umowy - w przypadku umów zawartych na czas oznaczony
- o z zastrzeżeniem pkt 8, wyrażenie zgody na nabycie składników aktywów trwałych w rozumieniu ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości o wartości przekraczającej:
  - o 100 000 000 złotych lub
  - o 5% sumy aktywów w rozumieniu ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, ustalonych na podstawie ostatniego zatwierdzonego sprawozdania finansowego.
- o wyrażenie zgody na objęcie albo nabycie akcji innej spółki o wartości przekraczającej:
  - o 100 000 000 złotych lub
  - o 10% sumy aktywów w rozumieniu ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, ustalonych na podstawie ostatniego zatwierdzonego sprawozdania finansowego.
- o zmiana Statutu,
- o tworzenie i likwidowanie funduszy celowych, w tym rezerwowego,
- o decydowanie o umorzeniu akcji oraz nabywaniu akcji w celu ich umorzenia i określenie warunków ich umorzenia,
- o emisja obligacji,
- o rozwiązanie, likwidacja i przekształcenie Spółki oraz jej połączenie z inną spółką,
- o emisja warrantów subskrypcyjnych,
- o wyrażanie zgody na nabycie wyemitowanych przez Spółkę akcji (akcje własne) oraz ustanowienie zastawu na akcjach własnych Spółki w przypadku określonym w art. 362 § 1 pkt. 2 K.S.H,
- o wyrażanie zgody na wdrażanie programów motywacyjnych,
- o wyrażanie zgody na wypłatę zaliczki, w przypadku, jeżeli rada nadzorcza nie wyrazi zgody.
- o ustalanie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej.

Z zastrzeżeniem odmiennych postanowień Kodeksu Spółek Handlowych oraz postanowień poniższych, uchwały Walnego Zgromadzenia zapadają bezwzględną większością głosów. Uchwały dotyczące następujących spraw mogą być podjęte, jeżeli na Walnym Zgromadzeniu reprezentowana jest co najmniej połowa kapitału zakładowego Spółki i wymagają większości czterech głosów:

- o rozwiązanie Spółki,
- o przeniesienie siedziby Spółki za granicę,

- o zmiana przedmiotu przedsiębiorstwa Spółki ograniczająca możliwość prowadzenia przez Spółkę działalności w zakresie wytwarzania i przetwarzania oraz sprzedaży produktów rafinacji ropy naftowej,
- o zbycie albo wydzierżawienie przedsiębiorstwa Spółki lub jego zorganizowanej części, której działalność obejmuje wytwarzanie i przetwarzanie oraz sprzedaż produktów rafinacji ropy naftowej oraz ustanowienie na przedsiębiorstwie Spółki lub takiej jego zorganizowanej części ograniczonego prawa rzeczowego,
- o połączenie z inną spółką,
- o podział Spółki,
- o uprzywilejowanie akcji,
- o zawieranie spółki europejskiej, przystąpienie do takiej spółki lub przekształcenie Spółki w spółkę europejską,
- o zmiana odnośnego ustępu Statutu.

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 2019 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie obradowało w dniu 28 czerwca.

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.

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.

## 11.6. Działalność Rady Nadzorczej

### 11.6.1. Powoływanie i odwoływanie Członków Rady Nadzorczej

Zgodnie ze Statutem Grupy LOTOS S.A. oraz Regulaminem Walnych Zgromadzeń, Rada Nadzorcza może liczyć od 5 do 9 członków powoływanych przez Walne Zgromadzenie bezwzględną większością głosów w głosowaniu tajnym spośród nieograniczonej liczby kandydatów na wspólny okres trzyletniej kadencji. Liczbę Członków RN określa Statut Spółki i Walne Zgromadzenie.

Rada Nadzorcza wybierana w drodze głosowania oddzielnymi grupami składa się z pięciu Członków. 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. Niezależnie od powyższego, tak długo jak Skarb Państwa pozostaje akcjonariuszem Spółki, podmiot uprawniony do wykonywania praw z akcji Spółki należących do Skarbu Państwa jest uprawniony do powoływania jednego Członka Rady Nadzorczej w drodze pisemnego oświadczenia.

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.

### 11.6.2. Skład

W dniu 31 grudnia 2018 roku skład Rady Nadzorczej Spółki przedstawiał się następująco:

	Funkcja	W RN X Kadencji od:
Beata Kozłowska-Chyła	Przewodnicząca	14 czerwca 2017
Piotr Ciach	Wiceprzewodniczący	14 czerwca 2017
Katarzyna Lewandowska	Sekretarz	14 czerwca 2017
Dariusz Figura	Członek	14 czerwca 2017
Mariusz Golecki	Członek	14 czerwca 2017
Adam Lewandowski	Członek	14 czerwca 2017
Agnieszka Szklarczyk-Mierzwa	Członek	14 czerwca 2017
Grzegorz Rybicki	Członek	28 czerwca 2018

W dniu 11 października 2019 roku, Pan Mariusz Golecki złożył oświadczenie o rezygnacji z pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej Spółki ze skutkiem natychmiastowym.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku oraz na dzień przekazania do publikacji niniejszego sprawozdania Rada Nadzorcza Spółki działała w następującym składzie:

	Funkcja	W RN X Kadencji od:
Beata Kozłowska-Chyła	Przewodnicząca	14 czerwca 2017
Piotr Ciach	Wiceprzewodniczący	14 czerwca 2017
Katarzyna Lewandowska	Sekretarz	14 czerwca 2017
Dariusz Figura	Członek	14 czerwca 2017
Adam Lewandowski	Członek	14 czerwca 2017
Agnieszka Szklarczyk-Mierzwa	Członek	14 czerwca 2017
Grzegorz Rybicki	Członek	28 czerwca 2018

### 11.6.3. Kompetencje

Rada Nadzorcza Grupy LOTOS S.A. działa na podstawie Statutu Spółki (tekst jednolity z dnia 1 sierpnia 2019 roku) oraz Regulaminu Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A.

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności. Do szczególnych kompetencji Rady Nadzorczej należy:

- o powoływanie (po przeprowadzeniu postępowania kwalifikacyjnego) i odwoływanie Członków Zarządu Spółki,
- o zawieszanie, z ważnych powodów, w czynnościach poszczególnych lub wszystkich Członków Zarządu, a także delegowanie Członka lub Członków Rady do czasowego wykonywania czynności Członków Zarządu nie mogących sprawować swych czynności,
- o zatwierdzanie regulaminu Zarządu,
- o wybór biegłego rewidenta uprawnionego do badania sprawozdań finansowych Spółki i Grupy Kapitałowej, zgodnie z przepisami ustawy o rachunkowości,
- o ocena sprawozdania finansowego, zarówno co do zgodności z księgami i dokumentami, jak i ze stanem faktycznym, ocena sprawozdania Zarządu oraz wniosków Zarządu co do podziału zysków i pokrycia strat oraz składanie Walnemu Zgromadzeniu sprawozdania pisemnego z wyników powyższej oceny,

- o opiniowanie wszelkich spraw przedkładanych do rozpatrzenia Walnemu Zgromadzeniu, zarówno zwyczajnemu, jak i nadzwyczajnemu,
- o udzielanie Członkom Zarządu zezwolenia na zajmowanie stanowisk w organach nadzorczych lub zarządzających innych podmiotów oraz pobieranie wynagrodzeń z tego tytułu,
- o wyrażanie zgody na realizację zadania inwestycyjnego i zaciąganie wynikających z niego zobowiązań, jeżeli powstaną w związku z tym wydatki lub obciążenia przekraczające równowartość jednej drugiej kapitału zakładowego Spółki,
- o określanie zakresu, szczegółowości i terminów przedkładania przez Zarząd budżetów rocznych i strategii wieloletnich,
- o zatwierdzanie strategii Grupy LOTOS S.A. i Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A.,
- o opiniowanie budżetów rocznych,
- o opiniowanie sprawozdania o wydatkach reprezentacyjnych, wydatkach na usługi prawne, usługach marketingowych, usługach w zakresie stosunków międzyludzkich (public relations) i komunikacji społecznej oraz usług doradztwa związanych z zarządzaniem oraz sprawozdania ze stosowania dobrych praktyk, określonych przez Prezesa Rady Ministrów na podstawie ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym, skierowanych do spółek z udziałem Skarbu Państwa
- o reprezentowanie Spółki w umowach i sporach z Członkami Zarządu,
- o uchwalanie regulaminów gospodarowania funduszami celowymi,
- o zatwierdzanie zasad oraz planu prowadzenia działalności sponsoringowej oraz oceny efektywności tej działalności,
- o zatwierdzanie treści regulaminów komitetów Rady Nadzorczej,
- o decydowanie o potrzebie zatrudniania zewnętrznych ekspertów na potrzeby Rady Nadzorczej lub komitetów Rady Nadzorczej,
- o określanie dnia wypłaty dywidendy w przypadku zaistnienia okoliczności, o których mowa w §7 ust. 3 Statutu Spółki.

W ramach Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A. działają następujące komitety:

- o Komitet Audytu,
- o Komitet Strategii i Rozwoju,
- o Komitet Organizacji i Zarządzania.

#### **Komitet Audytu**

Komitet Audytu Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A. jest ustawową jednostką organizacyjną Rady Nadzorczej Spółki pełniącym funkcję pomocniczą i doradcą wobec Rady Nadzorczej Spółki.

Obowiązek funkcjonowania w Spółce ww. Komitetu wynika z ustawy z dnia 7 maja 2009 roku o biegłych rewidentach, ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym (Dz.U. z 2016 r., poz. 1948 z późn. zm.).

W związku z wprowadzeniem przez polskiego ustawodawcę obowiązku utworzenia komitetów audytu w podmiotach nadzorowanych przez Komisję Nadzoru Finansowego, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego opracował dokument zawierający zbiór dobrych praktyk dotyczących funkcjonowania komitetu audytu. Został on przygotowany w oparciu o międzynarodowe standardy, artykuły prasowe, wytyczne organizacji międzynarodowych, jak również wiedzę oraz doświadczenia firm audytorskich i audytorów wewnętrznych. Celem przygotowanych rekomendacji było dostarczenie Członkom Komitetu Audytu narzędzia, które może przyczynić się do efektywnego działania członków komitetu, dostarczając wskazówek dot. funkcjonowania komitetu, jak też obszarów, które powinny znaleźć się pod szczególnym nadzorem rady nadzorczej ze względu na nałożone na komitet audytu ustawowe zadania i obowiązki.

Wypełniając swoje funkcje analityczne oraz kontrolne i udzielając Radzie Nadzorczej istotnych rekomendacji Komitet Audytu realizuje swoje działania w oparciu o Regulamin Rady Nadzorczej oraz Regulamin Komitetu Audytu.

Do głównych zadań ww. organu należy stałe doradztwo na rzecz Rady Nadzorczej w kwestiach dotyczących właściwego wdrażania zasad sprawozdawczości budżetowej i finansowej, kontroli wewnętrznej Spółki oraz współpraca z biegłymi rewidentami Spółki, a w szczególności:

- o monitorowanie procesu sprawozdawczości finansowej,
- o monitorowanie skuteczności istniejących w Spółce systemów kontroli wewnętrznej, audytu wewnętrznego oraz zarządzania ryzykiem,
- o monitorowanie wykonywania czynności rewizji finansowej, w tym monitorowanie badania rocznych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych,
- o monitorowanie pracy oraz raportów niezależnego biegłego rewidenta, w tym monitorowanie niezależności biegłego rewidenta i podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych, w tym m. in. czynne uczestnictwo w procesie wyboru podmiotu audytorskiego,
- o przeprowadzanie badań wybranych wydarzeń gospodarczych istotnych dla funkcjonowania Spółki,
- o bieżące informowanie Rady Nadzorczej o wszelkich istotnych kwestiach w zakresie działalności Komitetu Audytu,

- o monitorowanie wykonania przez Zarząd wniosków i rekomendacji zgłaszanych przez Komitet Audytu,
- o dokonywanie oceny niezależności biegłego rewidenta oraz wyrażanie zgody na świadczenie przez niego dozwolonych usług niebędącym badaniem,
- o opracowanie polityki wyboru firmy audytorskiej oraz opracowanie polityki świadczenia przez firmę audytorską dozwolonych usług nie będących badaniem, a także określenie procedury wyboru firmy audytorskiej,
- o przedstawianie Radzie Nadzorczej rekomendacji dotyczącej powołania biegłych rewidentów lub firm audytorskich,
- o przedkładanie zaleceń mających na celu zapewnienie rzetelności procesu sprawozdawczości finansowej,
- o zatwierdzanie wniosków Spółki lub podmiotu powiązanego na zlecenie firmie audytorskiej wybranej do badania sprawozdania finansowego dozwolonych usług dodatkowych.

W skład Komitetu Audytu, powoływanego przez Radę Nadzorczą spośród jej członków, wchodzi od trzech do pięciu osób.

W związku z rezygnacją Pana Mariusza Goleckiego z członkostwa w Radzie Nadzorczej Spółki, na dzień 31 grudnia 2019 roku skład Komitetu Audytu przedstawiał się następująco:

- o Dariusz Figura                      Przewodniczący,
- o Katarzyna Lewandowska      Członek,
- o Piotr Ciach                        Członek,
- o Adam Lewandowski            Członek,
- o Grzegorz Rybicki                Członek.

Zgodnie z otrzymanymi oświadczeniami kryteria niezależności spełniają:

- o Dariusz Figura,
- o Adam Lewandowski,
- o Grzegorz Rybicki.

Wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych posiadają:

- o Dariusz Figura - ukończone studia MBA, pełnienie funkcji wiceprezesa – dyrektora finansowego spółki akcyjnej, udział w corocznym badaniu sprawozdania finansowego spółki akcyjnej,
- o Katarzyna Lewandowska wykształcenie wyższe ekonomiczne – ukończona Szkoła Główna Handlowa,
- o Adam Lewandowski - 10 lat pracy w branży paliwowo – energetycznej (PGNiG i spółki z grupy) oraz doświadczenie zdobyte poprzez zasiadanie w radach nadzorczych z branży paliwowo – energetycznej,
- o Grzegorz Rybicki – profesjonalny kontakt z problematyką rachunkowości i sprawozdań finansowych poprzez obsługę prawną spółek oraz umiejętności nabyte poprzez zasiadanie w radach nadzorczych.

Wiedzę i umiejętności z zakresu branży paliwowej posiadają:

- o Dariusz Figura – wiedza i umiejętności zdobyte poprzez zasiadanie w Radzie Nadzorczej Grupy LOTOS S.A.
- o Katarzyna Lewandowska- wiedza i umiejętności zdobyte poprzez zasiadanie w Radzie Nadzorczej Grupy LOTOS S.A.
- o Adam Lewandowski – wiedza i umiejętności zdobyte poprzez 10 lat pracy w branży paliwowo – energetycznej (PGNiG i spółki z grupy) oraz doświadczenie zdobyte poprzez zasiadanie w radach nadzorczych z branży paliwowo – energetycznej.
- o Piotr Ciach – wiedza i umiejętności zdobyte poprzez pracę w Ministerstwie Energii w Departamencie zajmującym się nadzorem nad spółkami z branży paliwowej takimi jak PKN Orlen S.A., Grupa LOTOS S.A., PGNiG S.A., Enea S.A.,
- o Grzegorz Rybicki - wiedza i umiejętności zdobyte poprzez zasiadanie w Radzie Nadzorczej Grupy LOTOS S.A.

Od dnia 1 stycznia 2019 roku do dnia 31 grudnia 2019 roku Komitet Audytu Rady Nadzorczej odbył 11 posiedzeń.

#### **Komitet Strategii i Rozwoju**

Komitet Strategii i Rozwoju Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A. jest stałym organem doradczym i opiniotwórczym, działającym kolegią w ramach struktury Rady Nadzorczej. Wypełnia on swoje funkcje poprzez przedstawianie Radzie Nadzorczej uchwał, wniosków, rekomendacji, opinii i sprawozdań w oparciu o Regulamin Rady Nadzorczej oraz Regulamin Komitetu Strategii i Rozwoju.

Do głównych zadań ww. organu należy opiniowanie i przedstawianie Radzie Nadzorczej rekomendacji w kwestiach planowanych inwestycji mających istotny wpływ na aktywa Spółki, a w szczególności:

- o opiniowanie wieloletnich strategii rozwojowych Spółki i jej grupy kapitałowej,
- o ocena wpływu planowanych i podejmowanych inwestycji na kształt aktywów Spółki,
- o monitorowanie realizacji zadań inwestycyjnych,
- o ocena działań, umów oraz innych dokumentów związanych z czynnościami mającymi na celu nabycie, zbycie, obciążenie lub inny sposób rozdysonowania istotnych aktywów Spółki,
- o opiniowanie wszelkich dokumentów o charakterze strategicznym przedkładanych Radzie Nadzorczej przez Zarząd.

W skład Komitetu Strategii i Rozwoju, powoływanego przez Radę Nadzorczą spośród jej członków, wchodzi od trzech do pięciu osób. Funkcję Przewodniczącego Komitetu pełni Przewodniczący Rady Nadzorczej.

W związku z rezygnacją Mariusza Goleckiego z zasiadania w Radzie Nadzorczej skład Komitetu Strategii i Rozwoju uległ zmianie i na dzień 31 grudnia 2019 roku oraz na dzień przekazania niniejszego sprawozdania przedstawiał się następująco:

- |                                |                 |
|--------------------------------|-----------------|
| o Beata Kozłowska-Chyła        | Przewodnicząca, |
| o Piotr Ciach                  | Członek,        |
| o Dariusz Figura               | Członek,        |
| o Adam Lewandowski             | Członek,        |
| o Agnieszka Szklarczyk-Mierzwa | Członek.        |

#### Komitet Organizacji i Zarządzania

Komitet Organizacji i Zarządzania jest stałym organem doradczym i opiniotwórczym działającym kolegialnie w ramach Rady Nadzorczej.

Wypełniając swoje funkcje poprzez udzielanie Radzie Nadzorczej uchwał, wniosków, rekomendacji, opinii, sprawozdań, realizuje swoje działania w oparciu o Regulamin Rady Nadzorczej oraz Regulamin Komitet Organizacji i Zarządzania Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A.

Do głównych zadań ww. organu należy stałe doradztwo na rzecz Rady Nadzorczej w kwestiach struktury zarządzania, w tym w przedmiocie rozwiązań organizacyjnych, systemu wynagrodzeń oraz doboru kadry, umożliwiających osiągnięcie strategicznych celów Spółki, a w szczególności:

- o opracowywanie szczegółowych zasad przeprowadzania postępowań kwalifikacyjnych na Członków Zarządu,
- o realizacja czynności związanych z przeprowadzeniem postępowania kwalifikacyjnego na Członków Zarządu (za wyjątkiem czynności zastrzeżonych dla RN),
- o rekomendowanie warunków zatrudnienia Członków Zarządu Spółki,
- o ocena działalności Członków Zarządu Spółki, w tym ocena spełnienia kryteriów warunkujących przyznanie zmiennych składników wynagrodzenia,
- o okresowy przegląd i ocena systemu wynagradzania w Spółce,
- o ocena systemu zarządzania zasobami ludzkimi w Spółce.

Członkowie Komitetu Organizacji i Zarządzania, w tym jego Przewodniczący, powoływani są przez Radę Nadzorczą spośród jej członków. W skład Komitetu wchodzi od trzech do pięciu osób.

W 2019 roku skład Komitetu Organizacji i Zarządzania Rady Nadzorczej nie uległ zmianie i przedstawiał się następująco:

- |                                |                 |
|--------------------------------|-----------------|
| o Beata Kozłowska-Chyła        | Przewodnicząca, |
| o Katarzyna Lewandowska        | Członek,        |
| o Grzegorz Rybicki             | Członek,        |
| o Adam Lewandowski             | Członek,        |
| o Agnieszka Szklarczyk-Mierzwa | Członek.        |

## 11.7. Działalność Zarządu

### 11.7.1. Powoływanie i odwoływanie Członków Zarządu

Skład i sposób powoływania Członków Zarządu określa Statut Spółki, uchwały Rady Nadzorczej oraz przepisy powszechnie obowiązującego prawa.

W skład Zarządu Spółki wchodzi od trzech do siedmiu członków, w tym Prezes i Wiceprezesi Zarządu. Prezes, Wiceprezesi i pozostali Członkowie Zarządu Spółki powoływani są przez Radę Nadzorczą 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”.

Dodatkowo Członkowie Zarządu powinni spełniać wymogi określone w ustawie z dnia 16 grudnia 2016 roku o zasadach zarządzania mieniem państwowym (Dz. U. z 2016 r. Nr 2259). Kadencja Zarządu jest wspólna i trwa trzy 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 Walnego Zgromadzenia 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. Obecna – X wspólna kadencja Zarządu, która rozpoczęła się z dniem 22 maja 2018 roku, upływa w 2021 roku.

### 11.7.2. Skład

W dniu 31 grudnia 2018 roku w skład Zarządu Grupy LOTOS S.A. wchodził:

- o Mateusz Aleksander Bonca – Prezes Zarządu,
- o Patryk Demski – Wiceprezes Zarządu ds. Inwestycji i Innowacji,
- o Jarosław Kawula – Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji i Handlu,
- o Robert Sobków – Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych,
- o Jarosław Wittstock – Wiceprezes Zarządu ds. Korporacyjnych.

W dniu 11 lipca 2019 roku Rada Nadzorcza odwołała Panów Roberta Sobkova oraz Patryka Demskiego – Wiceprezesów Zarządu ze składu Zarządu Grupy LOTOS S.A.

Po przeprowadzeniu postępowania kwalifikacyjnego, w dniu 24 lipca 2019 roku Rada Nadzorcza podjęła decyzję o powołaniu z dniem 25 lipca 2019 roku do składu Zarządu Grupy LOTOS S.A. X wspólnej kadencji Pana Mariana Krzemińskiego na funkcję Wiceprezesa ds. Inwestycji i Innowacji oraz Panią Zofię Paryłą na funkcję Wiceprezesa ds. Finansowych.

W dniu 6 grudnia 2019 roku Rada Nadzorcza Spółki, działając na podstawie art. 368 par. 4 Kodeksu Spółek Handlowych oraz par. 13 ust. 2 pkt. 1 w związku z par. 14 ust. 4 i 5 Statutu Spółki, odwołała Pana Mateusza Aleksandra Bonca ze składu Zarządu Grupy LOTOS S.A. X wspólnej kadencji z dniem 6 grudnia 2019 roku. Jednocześnie Rada Nadzorcza Spółki powierzyła pełnienie funkcji Prezesa Zarządu, Panu Jarosławowi Adamowi Wittstock.

W dniu 31 grudnia 2019 roku skład Zarządu Grupy LOTOS S.A. przedstawiał się następująco:

- o Jarosław Wittstock – p.o. Prezesa Zarządu, Wiceprezes Zarządu ds. Korporacyjnych
- o Jarosław Kawula – Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji i Handlu,
- o Marian Krzemiński – Wiceprezes Zarządu ds. Inwestycji i Innowacji,
- o Zofia Paryła – Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych.

Po zakończeniu postępowania kwalifikacyjnego na stanowisko Prezesa Zarządu Grupy LOTOS S.A. X wspólnej kadencji, w dniu 30 stycznia 2020 roku, Rada Nadzorcza Spółki powołała do składu Zarządu X wspólnej kadencji Pana Pawła Jana Majewskiego na stanowisko Prezesa Zarządu z dniem 3 lutego 2020 roku.

Na dzień przekazywania niniejszego sprawozdania, w skład Zarządu Grupy LOTOS S.A. wchodził:

- o Paweł Jan Majewski – Prezes Zarządu,
- o Jarosław Kawula – Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji i Handlu,
- o Marian Krzemiński – Wiceprezes Zarządu ds. Inwestycji i Innowacji,
- o Zofia Paryła – Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych.
- o Jarosław Wittstock – Wiceprezes Zarządu ds. Korporacyjnych

### 11.7.3. Kompetencje

Uchwał Zarządu wymagają:

- o przyjęcie i zmiana Regulaminu Zarządu,
- o przyjęcie i zmiana Regulaminu organizacyjnego przedsiębiorstwa Spółki, w tym struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa Spółki,
- o przyjęcie prawem wymaganych regulaminów oraz polityk w przedsiębiorstwie Spółki,
- o udzielenie prokury – wymagana uchwała podjęta jednogłośnie przez wszystkich Członków Zarządu,
- o przyjęcie budżetu rocznego Spółki,
- o przyjęcie strategii Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A.,
- o 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,
- o 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,
- o 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,
- o ustalanie porządku obrad Walnego Zgromadzenia,

- o wyrażenie zgody na przystąpienie przez Spółkę do realizacji inwestycji kapitałowych lub inwestycji rzeczowych, które w swojej konsekwencji mają doprowadzić do zaciągania zobowiązań, czy też dezinwestycji, jeżeli przewiduje się powstanie na tej podstawie wydatków, obciążeń lub rozporządzeń przekraczających kwotę 500 000 złotych netto łącznie,
  - o wyrażenie zgody na zawarcie umowy wynikającej z realizacji działań, o których mowa w treści punktu wymienionego powyżej, a kreujących po stronie Spółki zobowiązania o wartości przekraczającej 5 000 000 zł netto, jak również dokonanie innych czynności (aneksy, porozumienia etc.), które w swojej konsekwencji mają spowodować zwiększenie dotychczasowych zobowiązań po stronie Spółki w ramach danego stosunku zobowiązaniowego ponad tą kwotę, a w przypadku umów przewidujących świadczenia okresowe, jeżeli wartość świadczeń w całym okresie ich realizacji przekracza kwotę 5 000 000 złotych netto,
  - o zawarcie umowy zwolnienia z długu lub innej umowy o podobnym skutku,
  - o zawarcie umowy darowizny lub innej umowy o podobnym skutku,
  - o zawarcie umowy (lub jej zmiana) o usługi prawne, usługi marketingowe, usługi w zakresie stosunków międzyludzkich (public relations) i komunikacji społecznej oraz usługi doradztwa związanego z zarządzaniem, jeżeli wysokość wynagrodzenia przewidzianego łącznie za świadczone usługi przekracza 500 000 złotych netto, w stosunku rocznym lub maksymalna wysokość wynagrodzenia nie jest przewidziana,
  - o podejmowanie przez Spółkę innych niż wskazane w pięciu powyższych punktach, czynności prawnych skutkujących zaciągnięciem zobowiązania lub dokonanie rozporządzenia na podstawie jednej lub kilku powiązanych czynności prawnych na kwotę przekraczającą w sumie 5 000 000 złotych netto w ramach danego stosunku zobowiązaniowego, a w przypadku umów na czas nieokreślony przewidujących świadczenia okresowe, jeżeli wartość świadczeń za okres czterech lat przekracza tę kwotę, z wyłączeniem:
    - o umów zawieranych przez Spółkę w oparciu o zaakceptowane przez Zarząd w formie uchwały umowy ramowe określające górną wartość zaciąganych zobowiązań,
    - o umów zawieranych ze spółkami z Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A.,
    - o zakupu i sprzedaży:
      - o ropy naftowej,
      - o paliw i innych produktów/półproduktów/towarów ropopochodnych,
      - o gazu ziemnego,
      - o energii elektrycznej,
      - o biokomponentów i komponentów paliwowych,
      - o usług transportu morskiego,
    - o jak również ewentualnie zawieranych z tym związanych dodatkowych umów w zakresie czynności pomocniczych, wspomagających, kontrolnych jakości oraz ilości przedmiotu transakcji, a także usług przeładunkowych oraz magazynowania (usług logistyki pierwotnej i wtórnej),
    - o umów w zakresie sprzedaży:
      - o złomu, odpadów,
      - o usług magazynowania (usługi biletowe),
      - o umów w zakresie transakcji finansowych:
        - o transakcje walutowe (spot, forward, swap)
        - o transakcje towarowe (swap)
        - o transakcje uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> (futures)
        - o i innych zabezpieczających poziom cen produktów naftowych, poziom kursów walutowych, poziom stopy procentowej,
        - o lokaty negocjowane,
- chyba że przepisy prawa, postanowienia statutu Spółki lub przyjęte przez Zarząd wewnętrzne akty obowiązujące w Spółce stanowią inaczej,
- o wyrażenie zgody na uruchomienie trybu i zawarcie umowy na zakup u wskazanego kontrahenta (tryb negocjacyjny) towarów lub usług o wartości wyższej niż 5.000.000 złotych netto, zgodnie z obowiązującą w Spółce procedurą zakupu towarów i usług, z wyłączeniem umów zawieranych ze spółkami z Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A., przy czym dla potrzeb ustalenia wartości umowy przyjmuje się łączną wysokość zobowiązania, jeżeli jest ona określona, a w przypadku umów na czas nieokreślony przewidujących świadczenia okresowe, jeżeli wartość świadczeń za okres czterech lat przekracza tę kwotę,
  - o wyrażenie zgody na dokonanie zmian w umowie, jeżeli na uprzednie zawarcie umowy podstawowej wymagana była zgoda Zarządu w formie uchwały, z wyłączeniem porozumień waloryzacyjnych w oparciu o wcześniej umownie ustalone wskaźniki waloryzacyjne,
  - o wykonywanie przez Spółkę prawa głosu na walnych zgromadzeniach i zgromadzeniach wspólników spółek zależnych w sprawach:
    - o podwyższenia lub obniżenia kapitału zakładowego,
    - o połączenia z inną spółką lub przekształcenia spółki,
    - o zbycia, wydzierżawienia przedsiębiorstwa spółki, ustanowienia na nim użytkownika,
  - o tworzenie spółek prawa handlowego oraz spółek zagranicznych,
  - o nabywanie lub zbywanie udziałów oraz praw udziałowych w spółkach,

- o 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,
- o nabycie lub zbycie nieruchomości, prawa użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości,
- o tworzenie lub przystępowanie do spółek osobowych, organizacji lub przedsięwzięć powodujących nieograniczoną odpowiedzialność z majątku własnego Spółki,
- o sprawy, które wymagają podjęcia uchwały przez Radę Nadzorczą lub Walne Zgromadzenie,
- o sprawy przekraczające zwykły zarząd przedsiębiorstwem,
- o sprawy, których prowadzeniu sprzeciwił się choćby jeden z pozostałych Członków Zarządu,
- o sprawy, których rozstrzygnięcia w formie uchwały Zarządu zażąda Prezes Zarządu lub inny Członek Zarządu.

We wszystkich sprawach niewymienionych powyżej sprawy prowadzą poszczególni Członkowie Zarządu, zgodnie z postanowieniami poniższymi postanowieniami lub osoby, którym Zarząd bądź jego członkowie powierzyli je do prowadzenia pełnomocnictwem lub zakresem czynności.

Z zastrzeżeniem zdania poniższego, zwykłe czynności Spółki, nie zastrzeżone do decyzji Zarządu (podejmowane w formie uchwały), prowadzone są jednoosobowo przez prezesa Zarządu i przez poszczególnych Członków Zarządu według wewnętrznego podziału kompetencyjnego określonego w Regulaminie organizacyjnym przedsiębiorstwa Grupy LOTOS S.A.

W szczególnych przypadkach wynikających m.in. z dłuższej absencji chorobowej lub innej, dłuższej nieobecności danego Członka Zarządu, Prezes Zarządu uprawniony jest do powierzenia prowadzenia danej sprawy innemu Członkowi Zarządu lub może przejąć daną sprawę do samodzielnego prowadzenia, o ile wynika to z wewnętrznego podziału kompetencyjnego. Decyzja Prezesa Zarządu w powyższym zakresie wymaga formy pisemnej i powinna zawierać uzasadnienie.

Spory kompetencyjne pomiędzy Członkami Zarządu rozstrzyga Prezes Zarządu.

W przypadku spraw przedsiębiorstwa Spółki niezastrzeżonych dla poszczególnych Członków Zarządu zgodnie z postanowieniami sprawy te prowadzić będzie i nadzorować Prezes Zarządu Spółki lub osoba przez niego wskazana.

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.

Na przestrzeni 2019 roku Zarząd Grupy LOTOS S.A. odbył łącznie 52 posiedzenia i podjął 537 uchwał – w tym 212 w trybie § 21 ust. 7/8 Regulaminu Zarządu.

#### 11.8. Polityka wyboru głównego rewidenta

W dniu 10 października 2017 roku Rada Nadzorcza Grupy LOTOS S.A. przyjęła *Politykę wyboru firmy audytorskiej do przeprowadzania badania sprawozdań finansowych Grupy LOTOS S.A. i spółek z Grupy Kapitałowej LOTOS.*

Główne założenia Polityki:

- o Zgodnie ze Statutem Grupy LOTOS S.A. wyboru firmy audytorskiej lub przedłużenia umowy z firmą audytorską dokonuje Rada Nadzorcza.
- o Wybór lub przedłużenie umowy następuje na podstawie rekomendacji Komitetu Audytu. Komitet Audytu udziela rekomendacji na podstawie przeprowadzonej oceny ofert złożonych przez firmy audytorskie w ramach postępowania w sprawie wyboru firmy audytorskiej lub na podstawie uzasadnienia dla przedłużenia umowy z firmą audytorską.
- o Wybór firmy audytorskiej lub przedłużenie umowy z firmą audytorską dokonywany jest z poszanowaniem obowiązujących w chwili wyboru przepisów prawa.
- o Przy wyborze firmy audytorskiej Spółka stosuje wytyczne organu nadzoru właścicielskiego dotyczące zasad i trybu wyboru biegłych rewidentów do badania sprawozdań finansowych spółek z udziałem Skarbu Państwa.
- o W ramach procedury wyboru nie są ograniczane możliwości przedstawiania ofert przez firmy audytorskie posiadające mały udział w rynku.
- o Z procedury wyboru nie powinny zostać wykluczone firmy audytorskie, które uzyskały mniej niż 15% swojego całkowitego wynagrodzenia z tytułu badań od jednostek zainteresowania publicznego w danym państwie Unii Europejskiej w poprzednim roku kalendarzowym, zamieszczonych w wykazie firm audytorskich opublikowanym przez Komisję Nadzoru Audytowego na jej stronie internetowej.
- o Zakazane jest wprowadzanie jakichkolwiek klauzul umownych, które nakazywałyby Radzie Nadzorczej wybór firmy audytorskiej spośród określonej kategorii lub wykazu firm audytorskich. Klauzule takie są nieważne z mocy prawa.
- o W celu zapewnienia najwyższej spójności, a przez to należytej wiarygodności skonsolidowanych sprawozdań finansowych przy jednoczesnym uwzględnieniu optymalizacji kosztów badania grupy kapitałowej uznaje się za zasadne i celowe, aby badania sprawozdań spółek kluczowych przeprowadzała firma audytorska/członek sieci firmy audytorskiej wybrana do badania sprawozdań finansowych Grupy LOTOS S.A. (wiodąca firma audytorska).
- o Uchwała Rady Nadzorczej w sprawie wyboru firmy audytorskiej lub przedłużenia umowy z firmą audytorską stanowi rekomendację dla rad nadzorczych spółek objętych postępowaniem wyboru firmy audytorskiej.

- o Pozostałe spółki należące do Grupy Kapitałowej LOTOS przy wyborze firmy audytorskiej do badania własnych sprawozdań finansowych stosują odpowiednio zasady zawarte w niniejszej Polityce.
- o Rada Nadzorcza podczas dokonywania finalnego wyboru, a Komitet Audytu na etapie przygotowywania rekomendacji, kierują się następującymi wytycznymi dotyczącymi firmy audytorskiej:
  - o spełnienie wymogów formalnych,
  - o niezależność i bezstronność audytora, także w kontekście umów już zawartych przez daną firmę audytorską/członka sieci firmy audytorskiej ze spółkami wchodzącymi w skład GK LOTOS,
  - o pozycję na rynku usług audytorskich,
  - o cena za badanie uwzględniająca nakład pracy (podana łącznie oraz w podziale na każdą spółkę grupy kapitałowej objętej postępowaniem wyboru firmy audytorskiej),
  - o znajomość branży oraz specyfiki spółek z grupy kapitałowej,
  - o doświadczenie w badaniu spółek giełdowych stosujących MSR/MSSF,
  - o harmonogram badania,
  - o skład zespołu badającego spółkę dominującą i spółki z grupy kapitałowej objęte postępowaniem wyboru firmy audytorskiej, i) projekt umowy na badanie.
- o Dokumentacja przetargowa zawiera przejrzyste i niedyskryminujące kryteria wyboru stosowane do oceny ofert.
- o Rada Nadzorcza kieruje się zasadą rotacji firmy audytorskiej oraz kluczowego biegłego rewidenta opisanych w procedurze wyboru firmy audytorskiej do badania sprawozdań finansowych.
- o Umowy z firmami audytorskimi zawierane są na okres minimum 2 lat, lecz nie dłużej niż 5 lat.

### 11.9. Polityka różnorodności

Różnorodność, współpraca, otwartość to wartości będące integralną częścią zarówno działań biznesowych Grupy LOTOS S.A. jak i polityki zatrudniania oraz awansowania pracowników.

W 2019 roku Spółka realizowała zasady zarządzania różnorodnością i politykę równego traktowania, w poszanowaniu dla zróżnicowanego, wielokulturowego społeczeństwa i kładła szczególny nacisk na równe traktowanie ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, stan zdrowia, rasę, narodowość, pochodzenie etniczne, religię, wyznanie, bezwyznaniowość, przekonanie polityczne, przynależność związkową, tożsamość płciową, status rodzinny, styl życia itp.

Stosowana w 2019 roku w Grupie LOTOS polityka różnorodności wpłynęła na pełniejsze wykorzystanie potencjału pracowników, ich różnorodnych umiejętności, doświadczeń i talentów w atmosferze szacunku i współpracy (wykorzystanie doświadczenia pracowników 50+ w procesach adaptacyjnych pracowników nowo zatrudnionych lub przekazywania cennej wiedzy w obszarze produkcji – shadowing i mentoring) oraz ma minimalizację ryzyka utraty wartościowych pracowników.

LOTOS stosował zasady równego traktowania i zarządzania różnorodnością w miejscu pracy począwszy od procesu rekrutacji -jako członek Koalicji na rzecz Przyjaznej Rekrutacji, poprzez dostęp do szkoleń i awansów, wynagrodzeń, godzenia obowiązków służbowych z życiem prywatnym i rodzinnym (potwierdzone certyfikatem PSZK – HR Najwyższej Jakości oraz certyfikatem Biznes Magazynu, Strefy Gospodarki - Odpowiedzialny Pracodawca - Lider HR 2019), ochrony przed mobbingiem i dyskryminacją (w procesie adaptacji nowo zatrudnianych pracowników oraz powszechnie dostępnych szkoleń w formule e-learningu).

Podejście Spółki do kwestii różnorodności przedstawia Kodeks etyki, którego przestrzeganie potwierdzali wszyscy nowozatrudniani pracownicy. Kwestie związane z programem etycznym stanowiły również element oceny rocznej pracowników.

Od 2009 roku Grupa LOTOS zadeklarowała przestrzeganie 10 Zasad Global Compact ONZ, które m.in. odnoszą się do przestrzegania zasad różnorodności.



# Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2019

---

Oświadczenie na temat informacji niefinansowych  
Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej

## 12 Oświadczenie na temat informacji niefinansowych Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej

### 12.1 Kluczowe Niefinansowe Wskaźniki Efektywności

Kluczowe Niefinansowe Wskaźniki Efektywności są monitorowane wyłącznie na poziomie skonsolidowanym, tj. dla całej Grupy Kapitałowej LOTOS.

Tabela 32. Kluczowe Niefinansowe Wskaźniki Efektywności

	jednostka	2018	2019	zmiana r/r	cel
<b>Obszar zarządczy</b>					
Zdolność dywidendowa	tak	tak	tak	bez zmian	tak
Bezpieczeństwo LTIF	LTIF	4	3,4	-15%	< 3
<b>Obszar operacyjny</b>					
Dzienne wydobycie ropy	tys. boe /d	20	21	+5%	30-50 tys. boe/d
Poziom rezerw 2P	boe	89,8	81,3	-9%	60 mln
Przerób ropy w produkcji	mln ton	10,8	10,7	-0,9%	10,5
Liczba stacji paliw	szt.	495	506	+2,2%	550
<b>Obszar środowiska naturalnego</b>					
Emisje gazów cieplarnianych (zakres 1+2) na tonę przerobionej ropy	Mg CO <sub>2</sub> e /Mg	0,214	0,205	-4,2%	↓
Zużycie energii pierwotnej na tonę uzyskanego produktu	MJ/t	3 830	4 044	+5,6%	↓
<b>Obszar pracowniczy</b>					
Wskaźnik wypadkowości (wypadki na 1000 pracowników)	nd.	9,25	7,93	-14,3%	0
Średnia ocen kompetencji pracowniczych w systemie SOOP	średnia [0-7]	4,2 <sup>2</sup>	5,1	+21,4%	> 5
<b>Obszar społeczny</b>					
Satysfakcja klienta NPS (net promoter score) – badanie w oparciu o opinie klientów Programu Navigator	NPS	pozytywny	pozytywny	wzrost	pozytywny trend

/201-1/

Tabela 33. Podstawowe wyniki finansowe (mln zł)

	2018	2019	zmiana r/r
<b>Grupa Kapitałowa LOTOS</b>			
Przychody	30 122	29 493	-2,1%
EBITDA oczyszczona wg LIFO	3 099	2 861	-7,7%
Zysk brutto	2 723	1 692	-37,8%
Zysk netto	1 587	1 153	-27,4%
<b>Grupa LOTOS</b>			
Przychody	26 737	26 313	-1,6%
EBITDA oczyszczona wg LIFO	1 436	1 167	-18,7%
Zysk brutto	1 581	955	-39,6%
Zysk netto	1 334	834	-37,5%

## 12.2 O Grupie LOTOS

Grupa Kapitałowa LOTOS jest jedną z największych firm działających na polskim rynku i drugim co do wielkości producentem paliw w Polsce. Oprócz wydobycia i przerobu ropy naftowej oraz gazu ziemnego zajmujemy się sprzedażą jakościowych produktów naftowych. Zapewniamy też wysoko wyspecjalizowane usługi logistyczne oraz serwisowe.

Determinantem działań Spółki jest zrównoważony rozwój. Gdańska rafineria jest jednym z najmłodszych i najnowocześniejszych, a jednocześnie jednym z najbardziej przyjaznych środowisku kompleksów rafineryjnych w Europie. Do oferty wprowadzane są paliwa alternatywne, takie jak wodór i LNG, oraz czynnie działamy w temacie elektromobilności, konsekwentnie umacniając swoją pozycję lidera w zakresie innowacji w tym segmencie.

*/102-1/ /102-3/ /102-5/*

Grupę kapitałową tworzą: Grupa LOTOS S.A., podmioty o profilu produkcyjnym, usługowym i handlowym oraz fundacja. Grupa LOTOS jako jednostka dominująca dla grupy kapitałowej, jest spółką akcyjną, której większościowym udziałowcem, posiadającym 53,19% akcji jest Skarb Państwa. Akcje Spółki są składową indeksu WIG 20, na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie od 2005 roku. Siedziba Grupy LOTOS S.A. znajduje się w Gdańsku, przy ul. Elbląskiej 135.

### 12.2.1 Model biznesowy

*/102-1/ /102-4/*

Działalność Grupy Kapitałowej LOTOS podzielona na dwa segmenty:

- o wydobywczy (Exploration & Production) – pozyskiwanie oraz eksploatacja złóż ropy naftowej i gazu ziemnego oraz związana z nią działalność pomocnicza, transportowa i serwisowa w ramach tej działalności.
- o produkcji i handlu (Refining & Marketing) – wytwarzanie, przetwarzanie produktów rafinacji ropy naftowej, jak również ich sprzedaży hurtowej i detalicznej oraz działalność pomocnicza, transportowa i serwisowa.

#### Segment wydobywczy

Grupa Kapitałowa LOTOS jest jedynym koncernem prowadzącym wydobycie w Polskiej Wyłącznej Strefie Ekonomicznej Morza Bałtyckiego. Poza krajem wydobywa surowce na Norweskim Szelfie Kontynentalnym oraz na terytorium Litwy.

*/102-7/*

W 2019 roku średnie dzienne wydobycie ropy naftowej i gazu przez Grupę Kapitałową LOTOS wyniosło 20,7 tys. boe. Struktura tego wydobycia przedstawiała się następująco:

- o Norwegia 75%
- o Polska 22%
- o Litwa 3%

Na koniec 2019 roku łączne rezerwy ropy naftowej i gazu ziemnego LOTOSU wyniosły 81,3 mln boe, z czego 65,2% stanowiła ropa naftowa, a 16,1% gaz ziemny. Udział poszczególnych krajów w zasobach 2P wynosił:

- o Norwegia 59%
- o Polska 38%
- o Litwa 3%

#### Segment produkcji i handlu

*/102-6/*

Należąca do Grupy LOTOS S.A. rafineria przerobiła w 2019 roku 10,7 mln ton ropy pochodzącej głównie z Uralu (73,1%). Uzyskiwane w wyniku przerobu ropy naftowej produkty sprzedawane są w Polsce i za granicą, w kanale hurtowym oraz detalicznie poprzez własną sieć stacji paliw. Na koniec 2019 roku sieć paliw LOTOS składała się z 506 jednostek (wzrost o 11 w stosunku do końca 2018 roku).

Działalność handlowa Grupy Kapitałowej LOTOS w 2018 roku prowadzona była w ramach Grupy LOTOS S.A. oraz jej spółek zależnych: LOTOS Paliwa, LOTOS Oil, LOTOS Asphalt, LOTOS-Air BP.

### 12.2.2 Łańcuch wartości

*/102-9/ /102-10/*

Sposób prowadzenia działalności w Grupie Kapitałowej LOTOS opiera się na modelu zarządzania segmentowego, który buduje pełen łańcuch tworzenia wartości – od wydobycia po sprzedaż gotowych produktów.

Grupa tworzy wartość na każdym z etapów swej działalności, zawsze przestrzegając idei zrównoważonego rozwoju i działając w zgodzie z polityką bezpieczeństwa energetycznego. Świadomie zarządza swym wpływem na środowisko

naturalne, ludzi oraz gospodarkę tak, by był on coraz bardziej pozytywny i przynosił zarówno wzrost wartości Firmy, jak i korzyści dla jej interesariuszy.

Działalność Grupy Kapitałowej LOTOS obejmuje następujące procesy:

- **Poszukiwanie i wydobycie ropy naftowej i gazu.** Działalność ta jest prowadzona na terenie trzech krajów: Polski, Litwy oraz Norwegii (największego gracza w regionie). Główna część zasobów 2P, jak i wydobycia pochodzi z Norwegii. Posiadając wysokie kompetencje w zakresie wiercenia i eksploatacji, Grupa współpracuje jednocześnie z doświadczonymi firmami, o międzynarodowym zasięgu działania. Aktualnie Grupa Kapitałowa LOTOS prowadzi ważne projekty rozwojowe dotyczące zarówno złóż ropy naftowej jak i gazu ziemnego, które zadecydują o jej pozycji w europejskim sektorze wydobywczym w kolejnych latach.
- **Przerób ropy naftowej.** Do Grupy Kapitałowej LOTOS należy jedna z najnowocześniejszych i najmłodszych rafinerii w Europie – Rafineria Gdańska. Jej nominalne moce przerobowe wynoszą około 10,5 mln ton ropy naftowej rocznie. Jest ona zlokalizowana w pobliżu morskiego terminala przeładunkowego, co daje jej istotną przewagę konkurencyjną w dostępie do surowców oraz kanałów sprzedaży produktów na tle innych rafinerii działających w regionie. Ponadto posiada unikalne połączenie kanałów zaopatrzenia w surowiec drogą lądową, z Rosji, za pośrednictwem sieci rurociągów PERN. Dostęp do dwóch kanałów zaopatrzenia pozwala na dywersyfikację dostaw surowca, a także płynną reakcję na zmienność cen produktów naftowych i gatunków rop naftowych. Dominującym gatunkiem przerabianej w Gdańsku ropy jest rosyjska ropa Ural (ponad 70%). Pozostałą część surowca stanowią ropy naftowe importowane z innych kierunków, m.in. z Arabii Saudyjskiej oraz ze złóż eksploatowanych przez spółki należące do Grupy Kapitałowej LOTOS. W wyniku przerobu ropy naftowej Rafineria wytwarza następujące główne produkty; paliwa (benzynę bezołowiową, olej napędowy, lekki olej napędowy), ciężki olej opałowy, paliwo lotnicze, asfalty. Wykorzystanie nowych technologii pozwalają pozyskać z 1 baryłki ropy 95% czystego paliwa. A z otrzymanych w procesie produkcji ciężkich frakcji (5% baryłki ropy) powstaje asfalt. Gdańska rafineria posiada najwyższy w Polsce i jeden z najwyższych w Europie, współczynnik złożoności procesu przeróbczego (Wskaźnik Kompleksowości Nelsona).

**Dystrybucja i sprzedaż.** Wytworzone w Rafinerii Gdańskiej produkty są sprzedawane na krajowym rynku detalicznym wyłącznie za pośrednictwem własnej sieci stacji paliw. Na rynku hurtowym odbiorcami produktów są międzynarodowe koncerny, Agencja Rezerw Materiałowych i Agencja Mienia Wojskowego, krajowi odbiorcy hurtowi oraz niezależni operatorzy. Na koniec 2019 roku w Polsce działało 506 stacji paliw z logo LOTOS. Ponadto Grupa Kapitałowa LOTOS posiadała 20 tzw. Miejsc Obsługi Podróżnych przy autostradach A1, A2, A4 i A6 oraz drogach ekspresowych S3 i S7. Grupa współpracuje ponadto z partnerem zewnętrznym w zakresie franczyzy korporacyjnej dotyczącej restauracji Subway. Na koniec 2019 roku w stacjach paliw LOTOS funkcjonowało 35 restauracji Subway. Grupa Kapitałowa LOTOS dostarcza swoje produkty do odbiorców m.in. za pośrednictwem kolei poprzez swoją spółkę LOTOS Kolej. Obok przewozu produktów Grupy LOTOS, LOTOS paliwa świadczy także usługi w zakresie przewozów innych towarów, w tym niebezpiecznych. Posiada min. umowę z Siłami Zbrojnymi RP na przewóz paliwa lotniczego F-34. W swej działalności w zakresie dystrybucji paliw Grupa wykorzystuje ponadto: nowoczesny terminal paliwowy dla autocystern, zlokalizowany w Czechowicach-Dziedzicach, bazy paliw w Poznaniu, Piotrkowie Trybunalskim i Rypinie. Oprócz Polski, Grupa kapitałowa LOTOS sprzedaje swoje produkty do ponad 80 krajów.

W procesie tworzenia wartości, Grupa Kapitałowa LOTOS dużą wagę przywiązuje do efektywnego zarządzania posiadanymi kapitałami (finansowym, produkcyjnym, intelektualnym, ludzkim, społecznym oraz środowiskowym) i właściwego wykorzystania ich potencjału oraz możliwości w poszczególnych segmentach naszej działalności.

Rozsądne gospodarowanie i pomnażanie Kapitału Finansowego pozwalają na inwestycje w zasoby niefinansowe Grupy, które z czasem generują kolejne zyski. Od lat organizacja konsekwentnie inwestuje w doskonalenie procesów wydobycia i produkcji, rozwój pracowników i budowanie kultury innowacji wewnątrz Organizacji oraz tworzenie innowacyjnych produktów. Nieustannie myśli też nad rozwiązaniami mającymi na celu ograniczenie swego śladu środowiskowego. Stara się również wywierać pozytywny wpływ społeczny poprzez działalność filantropijną i sponsoringową.

### 12.2.3 Sytuacja i perspektywy rynkowe

*/102-15/*

Grupa Kapitałowa LOTOS jest aktywnym uczestnikiem rynku paliwowego, na który wpływa poprzez swoją działalność, jak również sama na bieżąco reaguje na zmiany zachodzące w branży. Dlatego w ramach określania strategicznych kierunków rozwoju LOTOS uwzględnia prognozy i mega trendy, które oddziałują na jej biznes.

Na rynku ropy naftowej i gazu ziemnego głównymi czynnikami kształtującymi ceny są zmiany w strukturze zaludnienia na świecie oraz wahania globalnych i regionalnych wartości podaży i popytu.

Poza tym na notowania ropy naftowej wpływają:

- sytuacja makroekonomiczna
- globalna i regionalna kondycja gospodarcza
- działalność handlowa podmiotów działających na rynku
- warunki pogodowe i klęski żywiołowe



- o dostępność i koszt budowy lub korzystania z instalacji transportowych oraz przetwórczych
- o cena, dostępność i dotacje rządowe dla alternatywnych źródeł energii i nowych technologii
- o kurs dolara amerykańskiego

Stany Zjednoczone w ubiegłym roku wywierały ogromną presję na globalną gospodarkę. Były też największym producentem ropy naftowej na świecie, dziennie eksportującym średnio 3 mln baryłek ropy, przy czym amerykańska ropa WTI była średnio o 7,31 USD/bbl tańsza w stosunku do pochodzącej z Morza Północnego ropy Brent.

Istotne makroekonomiczne oddziaływanie miała podjęta 6 grudnia 2019 przez państwa OPEC oraz spoza OPEC, w tym m.in. Rosję i Kazachstan decyzja o ograniczeniu wydobycia o 1,2 mln b/d.

W 2019 roku nastąpił ponownie spadek zapotrzebowania na ropę naftową, który był wywołany obniżeniem poziomu handlu międzynarodowego (duży wpływ na tę sytuację miały m.in. „wojna handlowa” pomiędzy USA i Chinami oraz Brexit). Okresowo na wzrost ceny surowca wpływały wydarzenia na Bliskim Wschodzie (m.in. niestabilna sytuacja po kolejnych sankcjach wprowadzonych przez USA na Iran, ataki na instalacje naftowe w Arabii Saudyjskiej) oraz polityka państw OPEC i spoza OPEC polegająca na ograniczeniu poziomu wydobycia surowca w efekcie spadającego zapotrzebowania, a także rosnącej produkcji w państwach spoza OPEC (m.in. USA, Brazylia, Kanada). W 2019 roku średnia cena ropy naftowej osiągnęła poziom 64,2 USD/bbl i była niższa niż w 2018 roku o 7,1 USD/bbl.

Okres niższych cen ropy naftowej stał się dla branży wydobywczej bodźcem do znaczących optymalizacji. Udało się obniżyć koszty wierceń i usług poza wydobywczych (ang. offshore), bezpośrednie koszty wydobycia oraz koszty zagospodarowania nowych złóż. Dzięki standaryzacji rozwiązań technicznych, wspieraniu postępu technologicznego, udoskonalaniu procesów kontraktacji i zakupów produktów oraz usług offshore odnotowano średni spadek kosztów operacyjnych o ponad 40% w stosunku do 2013 roku.

Na rentowność działalności wydobywczej Grupy Kapitałowej LOTOS mają wpływ liczne regulacje prawne, wynikające z prawa geologicznego i górniczego w Polsce, regulacje Unii Europejskiej oraz międzynarodowe konwencje w zakresie m.in. ochrony środowiska naturalnego. W najbliższej przyszłości kluczowe będą:

- o planowane zmiany regulacji podatkowych dotyczących wydobycia węglowodorów
- o dalsze wprowadzanie bardziej rygorystycznych regulacji dotyczących ochrony środowiska naturalnego
- o wzrost wysokości obowiązkowych zabezpieczeń na poczet ryzyka spowodowania szkód w środowisku naturalnym
- o zmiany regulacji nakładających obowiązek utrzymywania zapasów ropy naftowej i wybranych produktów naftowych

W takich warunkach, aby zarabiać i wciąż pozostać atrakcyjnym dla inwestorów, należy obniżyć koszty wydobycia – wprowadzać zarówno innowacyjne technologie, jak i modele współpracy.

Na rentowność działalności rafinerijnej bezpośrednio wpływają wahania cen ropy naftowej i gazu ziemnego oraz wysokość i struktura popytu na produkty naftowe razem z podażą. Według analiz JBC Energy, globalny popyt na produkty rafinerijne powinien utrzymać tendencję wzrostową.

Kontynuacja rozwoju gospodarek państw Europy Środkowo-Wschodniej może generować dalszy wzrost zużycia paliw zmierzający do poziomu Europy Zachodniej. Z perspektywy producentów paliw, to właśnie rynek Europy Środkowo-Wschodniej rokuje lepiej, gdyż będzie rozwijał się w kolejnych latach. W ocenie Grupy Kapitałowej LOTOS zapotrzebowanie na produkty naftowe, w szczególności olej napędowy i paliwo lotnicze, powinno zauważalnie wzrosnąć także w Polsce.

#### 12.2.4 Strategia rozwoju

*/102-14/ /102-15/*

**Stabilizacja i bezpieczny rozwój** stoją u podstaw strategii, którą Grupa Kapitałowa LOTOS przyjęła na lata 2017 –2022. Rozwijając się, Grupa Kapitałowa LOTOS chce osiągnąć pozycję zintegrowanego pionowo producenta paliw i produktów chemicznych wysokiej jakości, dostawcy wyspecjalizowanych usług logistycznych i serwisowych, a także lidera wdrożeń innowacji w obrębie podstawowej działalności.

W ramach tej strategii wyznaczono pięć głównych celów strategicznych:

- o Efektywne wykorzystanie koncesji wydobywczych, dalsza technologiczna optymalizacja rafinerii, wprowadzenie nowych produktów i paliw alternatywnych oraz dbałość o standardy jakości,
- o Sukcesywne i powtarzalne obniżanie kosztów działalności oraz optymalizacja marży w całym łańcuchu wartości,
- o Gotowość do rozwoju i wdrażania innowacji dzięki dedykowanemu funduszowi, nowoczesnemu modelowi współpracy z ośrodkami naukowymi oraz kreatywnemu zaangażowaniu pracowników,
- o Elastyczność w reagowaniu na pojawiające się ryzyka, które postrzegamy również przez pryzmat szans biznesowych,

- o Dbałość i rozwój talentów w organizacji, podnoszenie szeroko rozumianego bezpieczeństwa (pracy, infrastruktury i systemów informatycznych) oraz większa odpowiedzialność społeczna.

Obecnie Grupa Kapitałowa LOTOS jest w trakcie realizowania drugiego etapu strategii, zakładającego tworzenie nowego programu inwestycyjnego, opartego na najlepszych projektach rozwojowych, efektywnej budowie portfela aktywów wydobywczych, dalszym rozwoju sieci stacji paliw oraz wdrażaniu innowacyjnych przedsięwzięć budujących przyszłą wartość Organizacji.

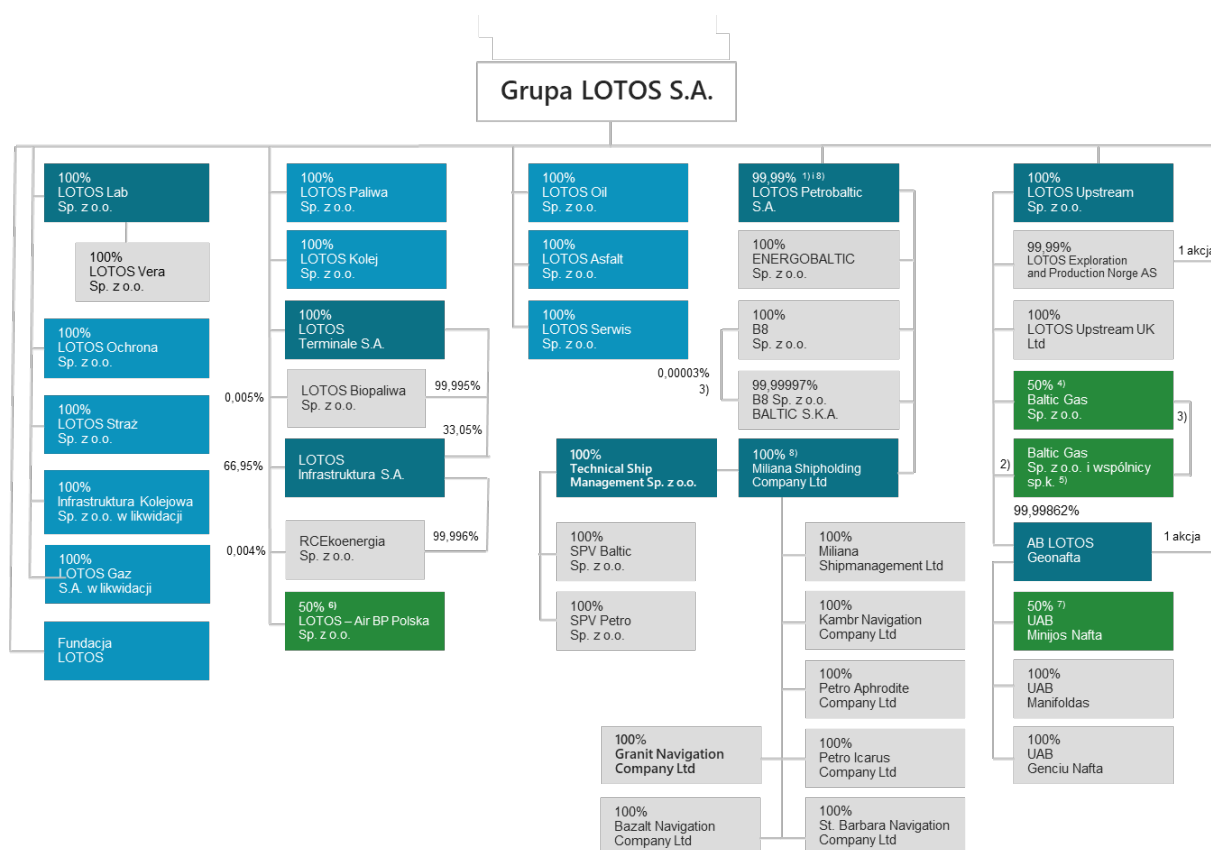
/102-26/

Za realizację strategii odpowiedzialny jest Zarząd Grupy LOTOS.

### 12.2.5 Ład korporacyjny

Struktura Grupy Kapitałowej, stan na dzień 31.12.2019.

/102-18/ /102-45/



- 1) Skarb Państwa – 0,01% 2) Komandytariusz, 3) Komplementariusz  
4) CalEnergy Resources Poland Sp. z o.o. - 50% 5) CalEnergy Resources Poland Sp. z o.o. - Komandytariusz  
6) BP Europa SE – 50% 7) Odin Energi A/S – 50% 8) w trakcie procesu połączenia (plan połączenia przyjęty 19.12.2017)

Spółki klasyfikowane jako wspólne przedsięwzięcia, niewchodzące w skład GK LOTOS.

Ponadto Grupa LOTOS S.A. posiada 8,97% udziałów w kapitale zakładowym P.P.P.P. „Naftoport” Sp. z o.o. (spółce należącej do Grupy Kapitałowej PERN z Płocka)

Źródło: Spółka

Ponadto Grupa LOTOS S.A. posiada 8,97% udziałów w kapitale zakładowym P.P.P.P. „Naftoport” Sp. z o.o. (spółce należącej do Grupy Kapitałowej PERN z Płocka)

### Akcje i akcjonariat

/102-18/ /102-19/ /102-24/

Kompetencje Walnego Zgromadzenia obejmują szereg spraw, których zakres jest opisany w Statucie Grupy LOTOS. Wszelkie sprawy zgłaszane są uprzednio Radzie Nadzorczej do rozpatrzenia. Regulamin Walnych Zgromadzeń Grupy LOTOS S.A. reguluje zasady zwoływania i odwoływania Walnego Zgromadzenia

(jak też jego przebiegu oraz sposobu przeprowadzenia wyborów do Rady Nadzorczej) oraz zasady uczestnictwa i wykorzystania prawa głosu.

#### Rada Nadzorcza

*/102-18/ /102-22/ /102-28/ /405-1/*

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności. Jej uprawnienia obejmują również delegowanie swoich członków do pełnienia określonych funkcji oraz powoływanie stałych lub doraźnych komitetów. Komitety są organami doradczymi i opiniotwórczymi, działającymi kolegialnie w ramach struktury Rady Nadzorczej. Wypełniają one swoje funkcje poprzez przedstawianie Radzie Nadzorczej uchwał, wniosków, rekomendacji, opinii i sprawozdań w oparciu o Regulamin Rady Nadzorczej oraz regulaminy komitetów. W Grupie LOTOS S.A. na stałe działają trzy komitety: Komitet Audytu, Komitet Strategii i Rozwoju oraz Komitet Organizacji i Zarządzania.

Rada Nadzorcza, w oparciu o obowiązujące przepisy prawa, wybiera biegłego rewidenta, który jest rekomendowany istotnym spółkom Grupy Kapitałowej do przeprowadzenia badania ich sprawozdań finansowych.

Skład Rady Nadzorczej Grupy LOTOS wg stanu na dzień 31.12.2019 r.:

- Beata Kozłowska-Chyła – Przewodnicząca
- Piotr Ciach – Wiceprzewodniczący
- Katarzyna Lewandowska – Sekretarz
- Agnieszka Szklarczyk-Mierzwa – Członek
- Dariusz Figura – Członek
- Adam Lewandowski – Członek
- Grzegorz Rybicki – Członek

#### Skład Rady Nadzorczej w podziale na wiek i płeć

	Liczba osób	Odsetek
Poniżej 30 lat	0	0%
30-50 lat	5	71%
Powyżej 50 lat	2	29%
Kobiety	3	43%
Mężczyźni	4	57%
<b>łącznie</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Źródło: Spółka

#### Zarząd

*/102-18/ /102-20/ /102-22/ /102-23/ /405-1/*

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.

Na mocy Uchwały Rady Nadzorczej nr 136/X/2018 z 10 września 2018 roku określona została struktura Zarządu X wspólnej kadencji w sposób następujący:

- Prezes Zarządu,
- Wiceprezes ds. Finansowych,
- Wiceprezes ds. Produkcji i Handlu,
- Wiceprezes ds. Inwestycji i Innowacji,
- Wiceprezes ds. Korporacyjnych.

Skład Zarządu Grupy LOTOS wg stanu na dzień 31.12.2019 roku:

- o Jarosław Wittstock – p.o. Prezesa Zarządu, Wiceprezes ds. Korporacyjnych
- o Jarosław Kawula – Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji i Handlu
- o Marian Krzemiński – Wiceprezes Zarządu ds. Inwestycji i Innowacji
- o Zofia Paryła – Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych

Na dzień 12.03.2020 roku w skład Zarządu Grupy LOTOS S.A. wchodził:

- o Paweł Jan Majewski – Prezes Zarządu
- o Jarosław Kawula – Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji i Handlu
- o Marian Krzemiński – Wiceprezes Zarządu ds. Inwestycji i Innowacji
- o Zofia Paryła – Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych
- o Jarosław Wittstock – Wiceprezes Zarządu ds. Korporacyjnych

#### Obszary odpowiedzialności Członków Zarządu

Prezes Zarządu	Wiceprezes Zarządu ds. Inwestycji i Innowacji	Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji i Handlu	Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych	Wiceprezes Zarządu ds. Korporacyjnych
Strategia	Wsparcie Upstream	Produkcja rafineryjna	Obsługa finansowo-księgową	Kształtowanie organizacji
Obsługa organów spółki	Realizacja Projektu EFRA	Technika	Zarządzanie finansami	Zarządzanie Procesami
Infrastruktura krytyczna	Innowacje	Majątek	Kontroling	SCM
Zasoby ludzkie	Inwestycje	Efektywność produkcji	Sprawozdawczość	Informatyka
Bezpieczeństwo fizyczne i ochrona		Sprzedaż i zakupy krajowe produktów	Podatki	Compliance
Bezpieczeństwo informacji		Zakup biokomponentów	Ryzyko finansowe	Administracja
Ryzyko korporacyjne		Trading	Zakupy	
Nadzór właścicielski		Bezpieczeństwo pracy i ochrona zdrowia		
Relacje Inwestorskie		Bezpieczeństwo procesowe i produktowe		
Obsługa prawna		Ochrona środowiska		
Audyt wewnętrzny		Rozwój technologii		
Kontrola wewnętrzna		Zakup surowców		
Komunikacja		Logistyka		
Sponsoring i CSR				
Marketing				

Źródło: Spółka

**Skład Zarządu w podziale na wiek i płeć**

	Liczba osób	Odsetek
Poniżej 30 lat	0	0%
30-50 lat	1	25%
Powyżej 50 lat	3	75%
Kobiety	1	25%
Mężczyźni	3	75%
<b>łącznie</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

Źródło: Spółka

**12.2.6 Zarządzanie ryzykiem**
*/102-30/*

Grupa Kapitałowa LOTOS jest społecznie odpowiedzialna i kieruje się zasadami zrównoważonego rozwoju. W ramach zarządzania ryzykiem korporacyjnym identyfikuje w swojej działalności ryzyka i prowadzi działania mające na celu eliminację tych związanych z kwestiami pracowniczymi, społecznymi, z poszanowaniem praw człowieka, środowiska naturalnego oraz prowadzi działania przeciw korupcji.

W Grupie Kapitałowej LOTOS wdrożony został system zarządzania ryzykiem korporacyjnym (ang. *Enterprise Risk Management, ERM*). System ten wspiera skuteczną realizację strategii i procesów biznesowych. Zasady te wdrożono w ramach Polityki zarządzania ryzykiem korporacyjnym.

*/102-11/*

Mechanizmy modelu zarządzania ryzykiem wbudowane są w istniejące procesy biznesowe i składają się na nie 3 linie obrony, które dostosowane są do specyfiki działalności oraz skali potencjalnych skutków ryzyka, które mogą wpływać na wyniki Grupy Kapitałowej.

<b>1 Linia obrony</b> Biznes	→ operacyjne zarządzanie ryzykiem → opracowanie procedur operacyjnych → identyfikowanie i ocena ryzyka na etapie decyzji biznesowych oraz okresowe przeglądy ryzyka w procesach i projektach
<b>2 Linia obrony</b> Ryzyko, Finanse, Compliance	→ ustalenie zasad zarządzania ryzykiem w GKL → powiązanie zarządzania ryzykiem ze strategią GKL → prognozowanie i kształtowanie profilu ryzyka GKL
<b>3 Linia obrony</b> Audyty wewnętrzny	→ niezależna ocena skuteczności i adekwatności procesu zarządzania ryzykiem w GKL

Źródło: Spółka

**Struktura systemu zarządzania ryzykiem (ERM)**

Działania systemu ERM koncentrują się na kluczowych ryzykach, w szczególności na prognozowaniu ich wpływu na działalność i wyniki spółki. Pozwala to na opracowanie działań wyprzedzających, które mogą wpłynąć na ograniczenie lub wykorzystanie ryzyka lub jego skutków. Jest to kluczowa funkcjonalność systemu obecnie wzmocniana w Grupie Kapitałowej LOTOS.

**Proces zarządzania ryzykiem**

Zarządzanie szansami oraz zagrożeniami na szczeblu korporacyjnym realizowane jest w ramach procesu zakładającego:

- o identyfikację ryzyk – ryzyka identyfikowane są w kontekście realizowanych celów strategicznych oraz operacyjnych (rocznych),
- o analizę i ocenę ryzyk – ocena odbywa się w 2 perspektywach czasowych: rocznej i długoterminowej. Kryteriami oceny są zarówno skutki finansowe, jak i reputacyjne, agregowane jako wpływ na parametry pozafinansowe: wizerunek, środowisko i ludzi,
- o ustalenie sposobu postępowania z ryzykiem – dla każdego z istotnych ryzyk ustalany jest bieżący sposób zarządzania, wskazywane są środki kontroli i mechanizmy zabezpieczające. Dla najważniejszych ryzyk (tzw. TOP RISK) przygotowywane są szczegółowe karty zarządzania danym ryzykiem – planowane są działania ograniczające zagrożenia i wykorzystujące szanse, także sposób postępowania na wypadek materializacji ryzyka,
- o wdrożenie działań ograniczających zagrożenia i wykorzystujących szanse – realizacja zadań zdefiniowanych w planach postępowania z ryzykiem – oraz bieżące monitorowanie ich statusu,
- o monitorowanie wskaźników ryzyka – dla najważniejszych ryzyk definiowane są wskaźniki ryzyka (KRI – key risk indicator), które pozwalają na monitorowanie poziomu ekspozycji na ryzyko oraz prawdopodobieństwa materializacji ryzyka, zgodnie z przyjętymi zasadami,
- o przeglądy ryzyk – okresowo (półrocznie), dokonywane są przeglądy i aktualizacja oceny wszystkich zdefiniowanych ryzyk,
- o komunikacja i raportowanie – na każdym etapie procesu wdrożono standardy komunikowania i raportowania wyników realizowanych działań; Zarząd i Rada Nadzorcza systematycznie otrzymują kwartalny raport o ryzyku w organizacji oraz skuteczności podejmowanych działań mających na celu jego ograniczenie lub wykorzystanie,
- o rocznie analizowana jest skuteczność i adekwatność systemu zarządzania ryzykiem oraz podejmowane są decyzje dotyczące kierunków dalszego rozwoju systemu ERM.

/102-15/

Poniższa tabela wskazuje wybrane ryzyka działalności Grupy LOTOS S.A. które mają znaczenie dla wskazanych obszarów działalności pozafinansowej.

Ryzyko	Reakcja na ryzyko
<b>Społeczeństwo</b>	
Protesty społeczne w związku z realizacją projektów inwestycyjnych oraz bieżącej działalności GKL	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Utrzymywanie dobrych relacji z interesariuszami. Prowadzenie spotkań mających na celu przybliżenie tematów realizowanych projektów</li> <li>o Prowadzenie otwartej komunikacji nt. bieżącej działalności GKL, jak również projektów realizowanych przez firmę</li> <li>o Dbłość o relacje z mediami branżowymi, lokalnymi, ogólnopolskimi oraz zagranicznymi.</li> <li>o Kooperacja z nadzorem właścicielskim firmy oraz poszczególnymi organami administracji publicznej, celem przeciwdziałania tematom kryzysowym, które mogą pojawić się w ramach poszczególnych procedur legislacyjnych, wynikających zarówno z regulacji krajowych, jak i unijnych,</li> <li>o Wsparcie lokalnej społeczności poprzez realizację różnorodnych programów/projektów CSR</li> </ul>
Naruszenia przepisów o ochronie danych osobowych	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Wdrożenie standardów wewnętrznych w tym obszarze, m.in. w ramach Polityki bezpieczeństwa, procedury o zasadach ochrony danych osobowych</li> <li>o Realizacja audytów, w tym przy udziale doradcy zewnętrznego, weryfikujących przestrzeganie obowiązujących zasad oraz stopień przygotowania organizacji do spełnienia wymagań RODO</li> <li>o Podnoszenie świadomości pracowników (szkolenia, spotkania)</li> </ul>
<b>Środowisko naturalne</b>	
Zanieczyszczenie środowiska i konieczność rekultywacji w wyniku awarii instalacji rafineryjnych	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Badanie stanu technicznego urządzeń i wyposażenia instalacji zgodnie z opracowanymi planami</li> <li>o Inspekcje infrastruktury w oparciu o poziom ryzyka w ramach RBI (Risk Based Inspection)</li> <li>o Wytypowanie Urzędzeń Krytycznych, wobec których stosowane są szczególne zasady nadzoru</li> <li>o Realizacja rocznych Planów Prac Profilaktycznych oraz Planów Utrzymania Ruchu i Remontów</li> <li>o Stosowanie ubezpieczeń od skutków i ograniczonych korzyści na wypadek awarii instalacji rafineryjnych</li> </ul>

Okresowo zwiększona emisja zanieczyszczeń w procesie rafineryjnym	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Stałe monitorowanie parametrów procesowych oraz emisyjnych</li> <li>o Utrzymanie wysokich standardów technicznych; stosowanie wymogów BAT</li> <li>o Realizacja planów zarządzania środowiskowego</li> </ul>
Wyciek ze statku przewożącego ropę/ produkty naftowe GKL	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Korzystanie z usług dostawców realizujących algorytmy postępowania wynikające z rezolucji Międzynarodowej Organizacji Morskiej (IMO) oraz respektujących wymagania konwencji morskich dotyczących bezpieczeństwa</li> <li>o Zapisy dot. wymagań względem stanu technicznego statków w umowach zawieranych z partnerami handlowymi oraz dostawcami usług transportu morskiego</li> <li>o Współpraca z armatorami będącymi członkami ITOPF (International Tanker Owners Pollution Federation Ltd.) oraz posiadających stosowne certyfikaty ubezpieczeniowe</li> <li>o Stosowanie ubezpieczeń i uczestnictwo w funduszu International Oil Pollution Compensation Fund (IOPCF)</li> </ul>
Wyciek ropy na platformie	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Utrzymanie stanu technicznego jednostek morskich minimalizujące wystąpienia awarii na platformach</li> <li>o Prowadzenie działań w fazie projektowania i prowadzenia robót wiertniczych, mających na celu kontrolę ryzyka w zakresie przyptywów płynu złożowego do otworu wiertniczego</li> <li>o Przeprowadzanie corocznych ćwiczeń w zakresie zwalczania rozlewów olejowych</li> <li>o Odpowiedni dobór sprzętu przeciwrozlewowego</li> <li>o Stosowanie ubezpieczeń od skutków potencjalnych wycieków</li> </ul>
Niepełnienie wymagań prawnych / pozwoleń z zakresu ochrony środowiska w GKL	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Bieżący monitoring spełnienia wymagań określonych w decyzjach (m.in. emisje do atmosfery, wytwarzanie odpadów, pobór wód, odprowadzanie ścieków)</li> <li>o Nadzór nad spełnieniem wymagań i zmianami w aktach normatywnych przez Dział Compliance</li> </ul>
Szkody środowiskowe wyrządzone przez kontrahentów/ podwykonawców GKL	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Staranny proces wyboru kontrahentów i ich weryfikacja</li> <li>o Zapisy w umowach dotyczących postępowania zgodnie z zasadą zrównoważonego rozwoju i podejmowania przez kontrahentów działań ograniczających negatywny wpływ działalności na środowisko naturalne</li> <li>o Audyty u kontrahentów prowadzone przez GKL</li> <li>o Bieżący nadzór nad pracami realizowanymi przez podwykonawców</li> </ul>
<b>Poszanowanie praw człowieka</b>	
Naruszenie praw pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Znajomość i stosowanie obowiązujących przepisów i wewnętrznych aktów regulujących stosunek pracy, np. Regulamin Pracy, Zakładowy Układ Zbiorowy Pracy,</li> <li>o Funkcjonowanie organów wspierających prawa pracowników tj. Rada Pracowników, Pełnomocnik ds. Przedstawicielstwa Pracowniczego, Związki zawodowe</li> <li>o Prowadzenie dialogu pracowniczego i badania satysfakcji pracowników</li> </ul>
Naruszenie standardów etycznych w działalności biznesowej	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Funkcjonowanie Kodeksu etyki i Rzecznika ds. etyki</li> <li>o Wdrożenie Polityki zapobiegania mobbingowi, molestowaniu i dyskryminacji w Grupie Kapitałowej LOTOS.</li> <li>o Szkolenia z tematyki standardów etycznych – podnoszenie świadomości wśród pracowników</li> <li>o Prowadzenie audytów i kontroli</li> </ul>
Nieprzestrzeganie praw człowieka przez kontrahentów / podwykonawców współpracujących z GKL	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Staranny proces wyboru kontrahentów i ich weryfikacja</li> <li>o Stosownie klauzuli w umowach z kontrahentami nt. przestrzegania praw człowieka szczególnie w zakresie dot. zatrudnienia</li> <li>o Audyty u kontrahentów prowadzone przez GKL</li> </ul>
<b>Przeciwdziałanie korupcji</b>	
Nadużycia wewnętrzne rozumiane jako celowe działanie lub zaniechanie działania, stanowiące złamanie przepisów prawa lub zasad obowiązujących w GK GL S.A., w wyniku którego dopuszczająca się go osoba odnosi nieuprawnione korzyści lub którego rezultatem są nieuzasadnione straty ponoszone przez firmę (w tym działania korupcyjne).	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Program Zarządzania Ryzykiem Nadużyć, który obejmuje koordynację działań w zakresie funkcjonowania rozwiązań ustanowionych w poszczególnych procesach biznesowych, służących zapobieganiu i wykrywaniu nadużyć, jak również działania skierowane na edukowanie organizacji w zakresie zapobiegania nadużyciom, identyfikację i ocenę ryzyka nadużyć oraz formułowanie całościowej oceny poziomu odporności organizacji na nadużycia.</li> <li>o Program Etyczny, który obejmuje swoim zakresem funkcjonowanie Kodeksu etyki, Rzecznika ds. etyki i Linii etyki, a także działalność szkoleniową.</li> <li>o Polityka przyjmowania i wręczania prezentów w GKL</li> <li>o Prowadzenie audytów i kontroli</li> </ul>

Nadużycia zewnętrzne – próby korupcji ze strony kontrahenta	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Klauzule etyczne oraz antykorupcyjne w procesie wyboru kontrahenta oraz w zawieranych umowach</li> <li>o Weryfikacja kontrahentów</li> </ul>
Współpraca z niezetelnym dostawcą uczestniczącym w tzw. „karuzeli podatkowej”	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Wprowadzenie <i>split-payment</i></li> <li>o Szczegółowa weryfikacja kontrahentów</li> <li>o Wprowadzenie stosownych zapisów w umowach z kontrahentami</li> <li>o Stosowanie zasad należytej staranności</li> <li>o Prowadzenie audytów i kontroli</li> </ul>
<b>Pracownicy</b>	
Trudności w pozyskaniu nowych wykwalifikowanych pracowników oraz utrzymaniu kompetentnych i doświadczonych pracowników	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Budowa systemu zarządzania wiedzą w celu efektywnego przekazywania i dzielenia się wiedzą oraz systemowego rozwoju kompetencji pracowników niezbędnych do realizacji bieżących i perspektywicznych celów biznesowych</li> <li>o Program rozwoju kadry menedżerskiej</li> <li>o Budowanie angażującego środowiska pracy podnoszącego efektywność</li> <li>o Tworzenie wewnątrz organizacji przestrzeni dla rozwoju i innowacji</li> <li>o Budowanie wizerunku dobrego pracodawcy wewnątrz i na zewnątrz organizacji</li> </ul>
Brak akceptacji pracowników dla zmian wdrażanych w GKL	<ul style="list-style-type: none"> <li>o W przypadku działań restrukturyzacyjnych otwarta komunikacja z pracownikami, zakładowymi organizacjami związkowymi, radą pracowników dot. planowanych zmian</li> <li>o Komunikacja zewnętrzna do mediów dot. planowanych działań restrukturyzacyjnych</li> <li>o Umożliwianie pracownikom przekwalifikowanie, przeszkolenie do nowych zadań</li> <li>o Wsparcie w przypadku zmiany miejsca pracy i relokacji, pomoc finansowa</li> <li>o Działania wspierające przekwalifikowanie, wsparcie w poszukiwaniu nowej pracy poza GK LOTOS</li> <li>o Bieżące monitorowanie klimatu społecznego</li> </ul>
Wystąpienie wypadku wśród pracowników lub podwykonawców – dotyczy całego cyklu produkcji i łańcucha logistycznego (w tym wypadki drogowe, kolejowe podczas transportu produktów oraz lotnicze przy transporcie pracowników na platformę)	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Podnoszenie świadomości i zaangażowania pracowników i kontrahentów w budowaniu kultury bezpieczeństwa pracy</li> <li>o System szkoleń i dopuszczeń do prac niebezpiecznych</li> <li>o Systematyczne kontrole przestrzegania przepisów BHP na stanowiskach pracy</li> <li>o Wdrażanie corocznego Planu BHP dla Grupy Kapitałowej LOTOS</li> <li>o W zakresie ryzyka wypadków lotniczych:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>o wysokie wymagania bezpieczeństwa stawiane dla floty powietrznej - certyfikaty AOC, E12, dopuszczenie IFR.</li> <li>o stały monitoring warunków pogodowych i odpowiednia logistyka przewozów osobowych statkami</li> <li>o nadzór nad warunkami umowy z przewoźnikiem.</li> </ul> </li> </ul>

Źródło: Spółka

### 12.2.7 Etyka i wartości

#### Wartości i Kodeks Etyki

/102-16/

Odpowiedzialność Grupy Kapitałowej LOTOS wobec społeczeństwa i środowiska naturalnego przejawia się prowadzeniem działalności produkcyjnej w sposób niedopuszczający do degradacji kapitału przyrodniczego i społecznego. Poczyna się ona także do odpowiedzialności za swoje produkty wobec państwa, rynku, partnerów, klientów i pracowników.

Grupa Kapitałowa LOTOS prowadzi biznes w sposób etyczny, przestrzegając norm we wszystkich obszarach działalności. Firma przyjęła system wartości, który u swoich podstaw ma szacunek dla potrzeb społeczeństwa oraz środowiska naturalnego.

#### Cztery naczelnne wartości społeczne Grupy Kapitałowej LOTOS to:

- o **Czystość** – Grupa zobowiązuje się do przestrzegania najwyższych standardów środowiskowych i ekologicznych oraz deklaruje etyczną i uczciwą konkurencję, a także przeciwdziałanie naruszaniu praw człowieka.
- o **Otwartość** – Organizacja jest otwarta na zmiany, potrzeby świata i oczekiwania ludzi.
- o **Innowacyjność** – Grupa podchodzi nowatorsko do rozwiązywania problemów społecznych i środowiskowych, działając zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, uzyskuje korzyści biznesowe oraz przewagę konkurencyjną na rynku.
- o **Odpowiedzialność** – to podejście Grupy wobec przyszłości ludzi, środowiska naturalnego, kraju i bezpieczeństwa jego pozycji na świecie.



Zrównoważony rozwój jest dla Grupy Kapitałowej LOTOS integralną częścią działalności. Jest ona świadoma swego wpływu na otoczenie i środowisko, dlatego będąc firmą społecznie odpowiedzialną, kieruje się w prowadzonych działaniach zasadami etycznymi.

Bardzo istotne dla Organizacji jest przestrzeganie międzynarodowych norm, takich jak ISO 26000, w zakresie ładu organizacyjnego, praw człowieka, praktyk z zakresu pracy, środowiska, uczciwych praktyk operacyjnych, zagadnień konsumenckich, zaangażowania społecznego i rozwoju społeczności lokalnej.

Filary strategicznego podejścia Grupy Kapitałowej LOTOS do zrównoważonego rozwoju:

- o Odpowiedzialność społeczna – tworzenie wartości dla otoczenia społecznego.
- o Odpowiedzialność za środowisko naturalne – tworzenie wartości dla środowiska naturalnego.
- o Odpowiedzialność biznesowa – tworzenie wartości ekonomicznych.

W 2019 roku Grupa Kapitałowa LOTOS działała zgodnie z wyzwaniem, zdefiniowanym przez 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju do 2030 roku (Sustainable Development Goals, SDGs) oraz Wizję Zrównoważonego Rozwoju dla Polskiego Biznesu do 2050 roku, oraz 10 zasadami Global Compact.

Zgodnie z wizją zrównoważonego rozwoju dla polskiego biznesu do 2050 roku, Grupa Kapitałowa LOTOS zobowiązała się do tego, aby:

- o działania opierać na szerokiej współpracy, innowacyjnym myśleniu oraz edukacji zarówno własnych pracowników, jak i społeczeństwa;
- o prowadzić działalność biznesową w oparciu o zaufanie i dialog;
- o podejmować współpracę z ośrodkami akademickimi i szkołami w zakresie edukacji przyszłych pracowników;
- o stwarzać pracownikom warunki i możliwości rozwoju;
- o promować i wspierać wdrażanie nowych rozwiązań technologicznych;
- o tworzyć infrastrukturę i prowadzić inwestycje w oparciu o dialog oraz w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju;
- o podejmować działania na rzecz zmniejszenia naszego negatywnego wpływu na środowisko;
- o wprowadzać rozwiązania pozwalające na zmniejszenie zużycia energii, zarówno w zakresie wdrażania nowych rozwiązań technologicznych, optymalizacji procesów, jak i edukacji;
- o prowadzić dialog z rządem i dzielić się swoimi doświadczeniami w kwestiach istotnych dla przedsiębiorców i gospodarki;
- o podnosić poziom etyki w biznesie, w tym w relacjach z wszystkimi grupami interesariuszy.

### Program Etyczny

*/102-16/*

Skuteczne i etyczne zarządzanie kulturą organizacyjną w Grupie Kapitałowej LOTOS jest możliwe dzięki Programowi Etycznemu, będącym fundamentem jej działań. Buduje on wartość dla naszych pracowników i interesariuszy zewnętrznych.

W skład Programu etycznego wchodzi:

- o kodeks etyki,
- o rzecznik ds. etyki,
- o kanały zgłoszeniowe naruszeń kodeksu,
- o edukacja pracowników,
- o łatwa komunikacja

Kodeks Etyki zawiera zasady i opisuje system wartości etycznych Firmy, którymi pracownicy powinni kierować się w pracy i w relacjach z kluczowymi grupami interesariuszy. Naruszenia Kodeksu Etyki są zgłaszane i rozpatrywane przez Rzecznika ds. etyki. Stoi on na straży przestrzegania Kodeksu w Grupie Kapitałowej LOTOS.

*/102-17/*

Rzecznik ds. etyki jest do dyspozycji każdego pracownika i kontrahenta Grupy Kapitałowej LOTOS.

Dostępne formy kontaktu z Rzecznikiem to:

- o bezpośrednie spotkanie w porze dogodnej dla pracownika, umówione wcześniej przez telefon,
- o rozmowa telefoniczna lub nagranie wiadomości dla Rzecznika (nr tel. +48 58 308 80 70),
- o przesłanie e-maila na adres: [liniaetyki@grupaLOTOS.pl](mailto:liniaetyki@grupaLOTOS.pl),
- o wypełnienie formularza zgłoszenia na stronie: [www.LOTOS.pl](http://www.LOTOS.pl),
- o wysłanie pisma ze zgłoszeniem pocztą tradycyjną.

Grupa LOTOS S.A. prowadzi działalność zgodnie ze Zbiorem Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW. Spójność z tymi zasadami pozwala budować kulturę etyczną firmy, co przekłada się na kształtowanie naszych relacji z otoczeniem rynkowym i stanowi istotny element budowania naszej pozycji rynkowej.

## etyczny łańcuch dostaw

*/102-9/*

Działalność Grupy Kapitałowej LOTOS wpływa na wiele aspektów społecznych i środowiskowych, dlatego dba ona o to, by łańcuch dostaw, od poszukiwania i eksploatacji złóż, przez produkcję, po sprzedaż gotowych produktów i usług, był odpowiedzialny.

Grupa kapitałowa LOTOS wspiera budowanie wartości w całym łańcuchu dostaw poprzez:

- o dążenie do efektywnego wykorzystania aktywów w całym łańcuchu wartości,
- o aktywne zarządzanie szansami i ryzykami,
- o tworzenie innowacji technologicznych podnoszących konkurencyjność na rynku,
- o usprawnianie procesów zapewniające bezpieczeństwo ludzi i środowiska naturalnego.

*/407-1/ /408-1/ /409-1/*

W 2019 w ramach systemu zarządzania ryzykiem nie odnotowano ryzyk wystąpienia przypadków pracy przymusowej ani pracy dzieci oraz ryzyka naruszeń prawa do wolności zgromadzeń lub założeń układów zbiorowych w łańcuchu dostaw. Analizy dotyczące tych ryzyk są prowadzone przez Grupę Kapitałową LOTOS na podstawie dostępnych informacji i potencjalnych zgłoszeń zgodnie z przyjętymi zasadami zarządzania ryzykiem.

## Przeciwdziałanie korupcji, nadużyciom i konfliktom interesu

*/102-25/ /205-1/ /205-2/ /205-3/*

W Grupie Kapitałowej Grupy LOTOS S.A. funkcjonuje Polityka Przeciwdziałania Nadużyciom, której celem jest zwiększanie bezpieczeństwa procesów biznesowych w organizacji.

Poprzez efektywne zarządzanie ryzykiem potencjalnych nadużyć, minimalizowane są możliwości ich wystąpienia. Dodatkowo w razie ewentualnej materializacji tego ryzyka zapewnione jest niezwłoczne podjęcie działań mobilizujących zasoby do natychmiastowego wyjaśnienia zaistniałej sytuacji, ograniczenia szkodliwych skutków jej wystąpienia, powrotu organizacji do sytuacji pożądanej oraz eliminacji ponownego wystąpienia podobnych zdarzeń w przyszłości.

Interesariusze mogą zgłaszać wszelkie podejrzenia dotyczące nieprawidłowości i/lub nadużyć, poprzez zdefiniowane i udostępnione kanały komunikacji, w tym do Biura Audytu Wewnętrznego Grupy LOTOS S.A.

W organizacji nie ma przyzwolenia na żaden rodzaj nadużyć. Organizacja należy m.in. do globalnej inicjatywy United Nations Global Compact Call to Action on Anti-Corruption, jednoczącej biznes w walce ze wszelkimi przejawami korupcji. Polityka Przeciwdziałania Nadużyciom oraz inne antykorupcyjne regulacje wewnętrzne znane są wszystkim pracownikom spółek należących do Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A. Każdy nowo przyjmowany pracownik w ramach szkoleń, otrzymuje m.in. informacje dotyczące tych regulacji oraz odpowiedzialności wynikającej z ich nieprzestrzegania dodatkowo w trakcie trwania stosunku pracy wielokrotnie są one przypominane.

W 2019 r. w GK LOTOS kontynuowano realizację Programu Przeciwdziałania Nadużyciom oraz monitorowano wynikające z niego rozwiązania. W celu podwyższenia odporności organizacji na nadużycia oraz budowania świadomości i zaangażowania pracowników, w tym kadry kierowniczej przeprowadzono szereg działań edukacyjnych w tym szkolenia i publikacje.

Realizowane w organizacji działania służące zapobieganiu i wykrywaniu nadużyć postrzegane są jako skuteczne. Przyczyniają się do tego m.in. następujące działania:

- o realizowanie Programu Zarządzania Ryzykiem Nadużyć, w oparciu o Polityki Przeciwdziałania Nadużyciom, zakładającego m.in.: edukację na temat identyfikacji zagrożeń, informowanie o odpowiedzialności za działania i przestępstwa korupcyjne, realizację postępowań wyjaśniających (w przypadku zgłoszonych podejrzeń nadużyć) oraz implementację mechanizmów ograniczających ryzyko nadużyć;
- o zdefiniowanie Karty Zarządzania Ryzykiem Nadużyć a także zarządzanie i monitorowanie tego ryzyka, a także plan jego ograniczania oraz postępowania w razie materializacji;
- o stosowanie w zapytaniach ofertowych oraz umowach klauzul CSR (w tym klauzuli antykorupcyjnej);
- o wyodrębnienie w ramach Biura Audytu Wewnętrznego Zespołu ds. Zarządzania Ryzykiem Nadużyć;
- o funkcjonowanie w strukturach Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A. Działu Weryfikacji Kontrahentów oraz Biura Kontroli Wewnętrznej;
- o nałożenie na wszystkie spółki Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A., obowiązku weryfikacji kontrahentów zgodnie ze zdefiniowaną procedurą,
- o przeprowadzenie szkoleń z zakresu przeciwdziałania nadużyciom w Grupie Kapitałowej Grupy LOTOS S.A.

Do działań przeciw nadużyciom należy również nałożenie na wszystkie spółki Grupy Kapitałowej obowiązku weryfikacji kontrahentów zgodnie z procedurą oraz przestrzeganie Polityki Przeciwdziałania Nadużyciom.

W 2019 roku oceniono pod względem ryzyka występowania zdarzeń korupcyjnych wszystkie spółki Grupy Kapitałowej LOTOS.

### Zapewnienie zgodności (compliance)

Ład Korporacyjny Grupy Kapitałowej LOTOS to zbiór etycznych zachowań i dobrych praktyk, do których stosuje się ona w swej działalności. Regulacje te wspomagają zapewnienie równowagi pomiędzy interesami wszystkich podmiotów zaangażowanych w funkcjonowanie spółek tworzących Grupę kapitałową LOTOS. Budują one wartość Firmy i zwiększają wiarygodność w oczach jej akcjonariuszy, co podnosi konkurencyjność rynkową Grupy.

Przestrzeganie zasad ładu korporacyjnego w Grupie Kapitałowej LOTOS ma na celu:

- o zapewnienie przejrzystości działania Grupy LOTOS jako spółki giełdowej,
- o zwiększenie zaufania w relacjach z interesariuszami,
- o zwiększenie otwartości i dostępności dla inwestorów,
- o konsekwentne budowanie wartości spółki dla akcjonariuszy

Grupa LOTOS S.A. raportuje wszystkie naruszenia zasad ładu korporacyjnego, zarówno zdarzenia o charakterze incydentalnym, jak i długotrwałym. Dane są publikowane analogicznie jak raporty bieżące i umieszczane w dwóch wersjach językowych w internetowym serwisie relacji inwestorskich spółki.

### Procedury należytej staranności

W Grupie Kapitałowej LOTOS (w zależności od zakresu działalności spółki i jej potrzeb) stosowane są następujące procedury należytej staranności zgodne ze standardami i normami, w ramach certyfikowanych systemów zarządzania:

- o Zarządzanie jakością, wg normy PN-EN ISO 9001:2015 „Systemy zarządzania jakością – Wymagania”
- o Zarządzanie środowiskowe, wg normy PN-EN ISO 14001:2015 „Systemy zarządzania środowiskowego – Wymagania i wytyczne stosowania”
- o Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy, wg normy PN-N-18001:2004 „Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy – Wymagania”.

Inne systemy zarządzania lub ich elementy wdrożone w Grupie Kapitałowej LOTOS, które nie zostały poddane procesowi certyfikacji to:

- o System Zarządzania Energią (ISO 50001)
- o System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji (ISO 27001)
- o Wewnętrzny System Kontroli
- o AQAP – Wymagania NATO dotyczące zapewnienia jakości (AQAP 2110)
- o System Zarządzania Ryzykiem (ISO 31000).

## 12.3 Środowisko

*/103-2/ /103-3/*

Skala działalności Grupy Kapitałowej LOTOS wiąże się z dużą odpowiedzialnością za wpływ na środowisko oraz społeczności lokalne sąsiadujące z rafinerią i zakładami pracy. Aby prawidłowo zarządzać swoim oddziaływaniem oraz minimalizować związane z tym ryzyka, powstały zasady „ekoodpowiedzialności”, którymi organizacja kieruje się w codziennej działalności.

Zasady „Ekoodpowiedzialności”:

- o Minimalizacja wpływu Firmy na środowisko. Oprócz przestrzegania przepisów prawa, stara się ona również wychodzić krok naprzód w zarządzaniu ochroną środowiska.
- o Podejście do ochrony środowiska naturalnego rozszerzone na kontrahentów oraz partnerów. Grupa bierze odpowiedzialność za wpływ na środowisko, jaki wywierają firmy z nią współpracujące. Partnerami Grupy są tylko te podmioty, które posiadają zezwolenia z zakresu ochrony środowiska, działają zgodnie z wymogami prawa w zakresie gospodarki odpadami oraz przechowywania substancji niebezpiecznych.
- o Dbłość o przestrzeganie wymogów ochrony środowiska na każdym kroku. Zaczynając od codziennego prowadzenia instalacji produkcyjnych, przez stosowanie najkorzystniejszych dla środowiska rozwiązań technicznych, po racjonalne wykorzystywanie zasobów naturalnych. Zapobieganie powstaniu zanieczyszczeń już na etapie zakładu, dzięki przestrzeganiu wyśrubowanych norm środowiskowych.

Równie ważnym aspektem jest dla nas podnoszenie świadomości ekologicznej pracowników. Za pośrednictwem komunikacji wewnętrznej i szkoleń przybliżana jest problematyka ochrony środowiska oraz jej istotność w kontekście działalności lokalnej i globalnej Grupy Kapitałowej LOTOS. Ideą tego typu działań jest również skłonienie pracowników, aby zastosowali zdobytą wiedzę i wdrożyli prośrodowiskowe w życiu prywatnym.

## Obszary zarządzania ochroną środowiska

*/413-2/*

Zrównoważony rozwój wpisuje się w strategię Grupy Kapitałowej LOTOS, a dążenie do ograniczenia wpływu na środowisko jest jej stałym celem. Organizacji zależy na przemyślanym zarządzaniu ochroną środowiska poprzez ograniczanie zużycia energii, materiałów i surowców, kontrolę i redukcję emisji gazów, ścieków, zmniejszenie ilości wytwarzanych odpadów oraz dbanie o bioróżnorodność. Działalność Grupy Kapitałowej LOTOS wpływa na różne komponenty ekosystemu, dlatego na bieżąco prowadzi ona monitoring i analizy naszego oddziaływania na środowisko.

Z roku na rok Grupa co raz lepiej kontroluje emisję zanieczyszczeń powietrza, a w obszarze wydobywczym usprawnia kwestie związane z wytwarzaniem odpadów oraz gospodarkę wodno-ściekową. Równie istotna ze względu na aspekt środowiskowy jest gospodarka energetyczna. Grupa bada zużycie energii na każdym etapie łańcucha wartości, kontroluje stan techniczny urządzeń, lokalizuje i likwiduje elementy związane z niepotrzebną stratą energii. Zwraca też uwagę na wszystkie te aspekty przy nowych inwestycjach.

Grupa Kapitałowa LOTOS dba także o swój wpływ na społeczności lokalne. Pomimo braku wymagań prawnych w tym zakresie uszczelniono najbardziej uciążliwe zapachowo urządzenia w posiadanej oczyszczalni ścieków w Gdańsku, zapewniono recyrkulację części oczyszczonych ścieków i kondensatu pary wodnej oraz zbudowano instalację zawracania gazów zrzutowych, które wykorzystujemy jako gaz opałowy (zamiast spalania ich na pochodniach). Przy okazji modernizacji rafinerii doprowadzono gaz do okolicznych miejscowości.

W 2019 roku na Grupę Kapitałową LOTOS nie zostały nałożone kary lub sankcje pozafinansowe z tytułu nieprzestrzegania prawa i regulacji dotyczących ochrony środowiska.

### 12.3.1 Ryzyka związane ze środowiskiem naturalnym

Ryzyka związane ze środowiskiem naturalnym zostały przedstawione w rozdziale 12.2., w sekcji *Zarządzanie ryzykiem*.

### 12.3.2 Zmiany klimatu

Grupa Kapitałowa LOTOS rozwija się w sposób dynamiczny, poszukując nowych, bardziej ekologicznych rozwiązań energetycznych, nad którymi prowadzimy badania.

Firma stawia na gaz ziemny, który ze względu na swoją niskoemisyjność jest szeroko wykorzystywany w jej zakładach. Zastąpiono nim oleje opałowe w elektrociepłowni – stał się głównym surowcem energetycznym w procesie produkcji pary. Jest również głównym składnikiem gazu opałowego w rafinerii. Stosuje się go także jako surowiec do produkcji wodoru (wcześniej do produkcji wodoru używano bardziej emisyjnych LPG i benzyny surowej). Dzięki tym zmianom Grupa LOTOS może utrzymywać emisję dwutlenku węgla na stałym, relatywnie niskim poziomie.

### Fizyczne i transformacyjne ryzyka dot. zmian klimatu

*/201-2/*

Grupa Kapitałowa LOTOS jest spółką giełdową, dlatego utrzymuje system zapewnienia zgodności (zwany dalej Systemem Compliance), który obejmuje wszystkie komórki organizacyjne oraz spółki zależne. Do działań systemu Compliance należy zapobieganie i ograniczanie ryzyka prawnego poprzez zapewnienie zgodności prowadzonej działalności z wymaganiami prawnymi.

Grupa Kapitałowa LOTOS analizuje możliwy wpływ megatrendów związanych ze zmianami klimatu poprzez identyfikację szans i zagrożeń dla swojej działalności i perspektyw rozwoju.

Kluczowe ryzyka wynikające ze zmian klimatycznych dla Grupy Kapitałowej LOTOS. to ryzyka regulacyjne dotyczące spełnienia wymaganych poziomów dla Narodowego Celu Wskaźnikowego (NCW) oraz Narodowego Celu Redukcyjnego (NCR) w roku 2020 (odpowiednio poziom 8,5% dla NCW i 6% dla NCR).

Uzyskanie odpowiedniej zawartości biokomponentów w paliwach dla silników spalinowych (realizacja NCW) jest niezwykle trudne do spełnienia i wymaga poniesienia bardzo dużych kosztów dla całej branży, biorąc pod uwagę możliwości technologiczne (wymagania dotyczące jakości paliw) i rynkowe (ograniczony rynek dostawców).

Potencjalną konsekwencją braku realizacji wymaganego poziomu NCW są znaczne. W związku z powyższym Grupa LOTOS uczestniczy wraz z innymi kluczowymi przedstawicielami branży w dialogu legislacyjnym z Ministerstwem Aktywów Państwowych w zakresie możliwości wypełnienia obowiązków prawnych.

Podobny problem dotyczy Narodowego Celu Redukcyjnego (redukcja emisji gazów cieplarnianych w cyklu życia paliw), którego realizacja przy obecnych regulacjach jest utrudniona z uwagi na potrzebę poniesienia dużych kosztów oraz, podobnie jak w przypadku NCW, ograniczony rynek mechanizmów redukcji emisji. Grupa LOTOS analizuje i wykorzystuje wszelkie efektywne możliwości redukcji emisji oraz prowadzi dialog z Regulatorem w zakresie sposobów realizacji wymaganego poziomu NCR.

Oprócz identyfikowanych i adresowanych zagrożeń Grupa LOTOS dostrzega także szanse wynikające ze zmian klimatycznych oraz trendów makroekonomicznych i realizuje coraz więcej projektów wpisujących się w powyższe megatrendy.

Jednym z nich jest aktywne wejście na rynek elektromobilności. Realizowany jest projekt Niebieski Szlak, w ramach którego na stacjach LOTOS uruchomiono pierwszych 12 punktów ładowania pojazdów elektrycznych na trasie pomiędzy Trójmiastem a Warszawą. W ciągu najbliższych kilku lat planowane jest uruchomienie następnych punktów przy drogach ekspresowych i autostradach – do końca I kwartału 2020 r. ma powstać kolejnych 38 punktów.

W 2020 r. weszły w życie kolejne restrykcje związane z ochroną środowiska. Międzynarodowa Organizacja Morska (IMO) wprowadziła nowy globalny limit na zawartości siarki w paliwach żeglugowych z obecnych 3,5% do 0,5% m/m. Dlatego też LOTOS prowadzi projekt, który pozwoli zwiększyć udział paliw niskoemisyjnych dzięki wykorzystaniu LNG jako paliwa dla statków. Odpowiedzią na nowe regulacje jest również Projekt EFRA, dzięki któremu koncern rozwiąże problem tzw. ciężkiej pozostałości z przerobu ropy. Obecnie produkuje się z niej, poza ważnym dla budowy dróg asfaltem, również wysokosiarkowy ciężki olej opałowy, wykorzystywany głównie jako paliwo żeglugowe. Jest to produkt obciążony tzw. ujemną marżą, czyli sprzedawany taniej niż ropa, poza tym nie ekologiczny. Dzięki EFRZE na rynek trafi ok. 1,1 mln ton doskonałej jakości paliw, głównie oleju napędowego, wyprodukowanych właśnie z ciężkiej pozostałości.

W ramach realizowanej strategii Grupa LOTOS dąży do uzyskania pozycji lidera w obszarze paliw nowej generacji. Aby te plany urzeczywistnić przedstawiciele koncernu podpisali w marcu 2019 r. z Politechniką Gdańską (a w 2018 r. także z Politechniką Warszawską) dokumenty inicjujące wspólną działalność badawczo-rozwojową. Współpraca polegać ma na przygotowaniu prototypów wybranych urządzeń z obszaru niskoemisyjnego transportu oraz magazynowania energii.

Grupa LOTOS jest aktywna także w obszarze budowania świadomości zastosowania wodoru. Z jej inicjatywy powstał Klaster Technologii Wodorowych i Czystych Technologii Energetycznych, którego misją jest inicjowanie działań na rzecz zwiększenia znaczenia technologii wodorowych.

Grupa LOTOS zamierza wykorzystać swój potencjał i doświadczenie w dziedzinie wytwarzania wodoru, a także promować wodór jako zeroemisyjne paliwo przyszłości. Przedmiotem realizowanego w Grupie LOTOS projektu PURE H2 jest budowa i uruchomienie infrastruktury do produkcji i sprzedaży wodoru o wysokiej czystości (99,999%). W ramach tego projektu przewidziano zastosowanie wodoru także w innych branżach przemysłowych np. energetyka, przemysł spożywczy, informatyczny itp.

W listopadzie 2019 r. Grupa LOTOS oraz Toyota Motor Poland podpisały list intencyjny w zakresie współpracy intensyfikującej prace nad rozwojem technologii wykorzystania wodoru w transporcie samochodowym. Istotą tej współpracy jest wybudowanie stacji tankowania wodoru w Polsce. Dzięki temu wodoryzacja transportu w kraju może zyskać realny i praktyczny wymiar, odczuwalny dla użytkowników aut. Wykorzystanie wodoru jako alternatywnego źródła energii przyczyni się do ograniczenia zanieczyszczeń powietrza, spowodowanych emisją gazów spalinowych z pojazdów wyposażonych w konwencjonalne silniki, szczególnie na terenie aglomeracji miejskich.

### Polityka klimatyczna

Spółka rozważa stworzenie strategii zrównoważonego rozwoju dla GK LOTOS, która ujmowałaby aspekty klimatyczne, które z roku na rok nabierają coraz większego znaczenia, szczególnie dla spółek z branży paliwowo-energetycznej. Koncern w swojej działalności operacyjnej natomiast skupia się na stałym poprawianiu efektywności energetycznej. Dzięki tym działaniom, a także (lub przede wszystkim) dzięki wprowadzeniu gazu ziemnego do rafinerii benchmark emisyjny Grupy LOTOS, wyrażany emisją CO<sub>2</sub>/CWT, jest na poziomie 10% najlepszych europejskich rafinerii.

Grupa LOTOS prowadzi również analizy dotyczące implementacji różnych technologii związanych z odnawialnymi źródłami energii (OZE). Spółka skłania się przede wszystkim w kierunku rozwoju projektów wspierających Narodowy Cel Wskaźnikowy. Rozwiązania oparte o OZE koncern wdraża również na swoich stacjach paliw. W 2019 roku do użytku kierowców oddano zmodernizowany obiekt przy ul. Łopuszańskiej w Warszawie. Właśnie tam spółka testuje wszystkie technologiczne nowinki, począwszy od sklepu, przez punkty ładowania pojazdów elektrycznych, aż po zasilanie stacji z OZE. Na budynku i wiacie umieszczono tam panele fotowoltaiczne, które latem mogą wyprodukować moc chwilową na poziomie ok. 17kW. Taka instalacja pozwala na oszczędności w energii elektrycznej. Kolejnym ekologicznym elementem są tam latarnie hybrydowe zasilane energią słoneczną i wiatrową. Ponadto, na stacji przy ul. Łopuszańskiej działa system odzysku deszczówki, który pozwala zmniejszyć zużycie wody gospodarczej na stacji.

W Grupie LOTOS cały czas prowadzone są także prace koncepcyjne dotyczące pozyskania wodoru, nie tylko w oparciu o reforming parowy gazu ziemnego, ale także wykorzystania do produkcji wodoru źródeł odnawialnych. Jedną z opcji jest użycie jako surowca do produkcji wodoru biogazu, z którego po oczyszczeniu powstaje biometan o składzie zbliżonym do gazu ziemnego. Biowodór wyprodukowany z biometanu (green hydrogen) będzie mógł być użyty jako samoistne paliwo wodorowe w przyszłości lub jako biowodór wbudowany w cząsteczki paliw ciekłych i stanowić komponent klasycznych paliw. Projekt ten ma olbrzymi potencjał dla realizacji w Polsce unijnych celów w zakresie stosowania biokomponentów/biopaliw zaawansowanych, gdyż surowcem byłby w głównej mierze gaz produkowany w biogazowniach z odpadów rolniczych lub komunalnych. W przypadku powodzenia projektu, zapotrzebowanie tylko Grupy LOTOS mogłoby wynieść nawet 200 mln m<sup>3</sup> biometanu rocznie, co jest niebagatelne również dla rozwoju biogazowni w Polsce, które zyskałyby dużego, solidnego klienta, odbierającego biometan niezależnie od pory roku.

Dyskutowane są również projekty dotyczące np. produkcji biowodoru na drodze elektrolizy (blue hydrogen) z wykorzystaniem energii z OZE (tzw. power to gas).

#### Podejście zarządcze do zagadnień zmian klimatu

Zarząd Grupy LOTOS nadzoruje prowadzone działania analityczne związane z zagadnieniami dotyczącymi zmian klimatu. Zarówno Zarząd, jak i Rada Nadzorcza są zaangażowane w funkcjonowanie systemu zarządzania ryzykiem, którego celem jest identyfikacja i mitygacja wszystkich ryzyk dotyczących działalności Grupy Kapitałowej LOTOS, w tym ryzyk i szans związanych ze zmianami klimatu.

#### Emisje gazów cieplarnianych

/305-1/

Emisje bezpośrednie gazów cieplarnianych z instalacji Grupy Kapitałowej LOTOS (również tych, które nie uczestniczą w systemie handlu uprawnieniami do emisji) wyznaczone są w oparciu o metodykę określoną w Rozporządzeniu wykonawczym Komisji (UE) 2018/2066 z dnia 19 grudnia 2018 r. w sprawie monitorowania i raportowania w zakresie emisji gazów cieplarnianych na podstawie dyrektywy 2003/87/WE Parlamentu Europejskiego. Ilość spalonych paliw lub przerobionych materiałów wsadowych mnożona jest przez odpowiednie współczynniki obliczeniowe (wartość opałowa, współczynnik emisji, współczynnik utleniania), co w efekcie daje sumaryczną emisję gazów cieplarnianych.

Emisja pośrednia wyznaczana jest w oparciu o ilość energii elektrycznej i ciepła zakupionych z zewnątrz grupy kapitałowej, pomnożonych przez odpowiednie współczynniki emisji, które publikowane są okresowo przez Krajowy Ośrodek Bilansowania i Zarządzania Emisjami.

Tabela 33 **Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych w Grupie Kapitałowej LOTOS (Zakres 1)**

[Mg CO <sub>2</sub> e]	2017	2018	2019
Emisje związane z wytwarzaniem energii elektrycznej	64 780	27 738	78 314
Emisje związane z wytwarzaniem ciepła	1 173 839	1 319 241	1 336 365
Emisje z procesów chłodniczych i wytwarzania pary	0	0	0,0
Emisje z przetwarzania fizycznego i chemicznego	585 486	609 878	613 291
Emisje fluorowęglowodorów (HFC)	0	0	0,3
Emisje związane z transportem materiałów, produktów i odpadów	0	0	0,0
<b>Emisje bezpośrednie gazów cieplarnianych razem</b>	<b>1 824 105</b>	<b>1 956 857</b>	<b>2 027 970</b>

Tabela 34. **Główne procesy odpowiadające za bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych w Grupie Kapitałowej LOTOS**

[Mg CO <sub>2</sub> e]	2017	2018	2019
Produkcja ciepła i energii elektrycznej	337 748	355 265	351 531
Produkcja rafineryjna	1 481 571	1 631 027	1 639 214
Spalanie gazu odpadowego na platformach	50 540	45 550	52 098
<b>Emisje bezpośrednie gazów cieplarnianych razem</b>	<b>1 869 859</b>	<b>2 031 843</b>	<b>2 042 844</b>

\*Dotyczy spółek: Grupa LOTOS, Energobaltic, LOTOS Asphalt, RCEkoenergia, LOTOS Petrobaltic.

/305-2/

Tabela 35. Pośrednie emisje gazów cieplarnianych w Grupie Kapitałowej LOTOS (Zakres 2)

	2017	2018	2019
Zakup energii elektrycznej z zewnątrz Grupy Kapitałowej [MWh]	672 320	704 780	716 127
Zakup energii cieplnej z zewnątrz Grupy Kapitałowej [GJ]	9 446	6 248	5 225
Emisja wynikająca z zakupionej na potrzeby organizacji energii elektrycznej [Mg CO <sub>2</sub> e]	541 945	547 681	553 566
Emisja wynikająca z zakupionej na potrzeby organizacji energii użytej do chłodzenia lub pary [Mg CO <sub>2</sub> e]	1 087	719	601
<b>Emisje pośrednie gazów cieplarnianych razem</b>	<b>543 032</b>	<b>548 401</b>	<b>554 167</b>

Tabela 36. Pośrednie emisje gazów cieplarnianych w Grupie LOTOS (Zakres 2)

	2017	2018	2019
Zakup energii elektrycznej z zewnątrz Spółki [MWh]	501 513	540 740	549 689
Zakup energii cieplnej z zewnątrz Spółki [GJ]	0	0	0
Emisja wynikająca z zakupionej na potrzeby organizacji energii elektrycznej [Mg CO <sub>2</sub> e]	404 261	420 696	424 910
Emisja wynikająca z zakupionej na potrzeby organizacji energii użytej do chłodzenia lub pary [Mg CO <sub>2</sub> e]	0	0	0
<b>Emisje pośrednie gazów cieplarnianych razem</b>	<b>404 261</b>	<b>420 696</b>	<b>424 910</b>

/305-4/ /305-5/

Tabela 37. Współczynniki emisyjności

		2018	2019
<b>Grupa LOTOS</b>			
Emisje gazów cieplarnianych (zakres 1+2) na tonę przerobionej ropy	Mg CO <sub>2</sub> e /Mg	0,214	0,205
Emisje gazów cieplarnianych (zakres 1+2) według metodyki CWT	kg CO <sub>2</sub> e /CWT	26,8	26,8

**Wytwarzanie i zużycie energii**

Dane dotyczące wytwarzania i zużycia energii są monitorowane wyłącznie na poziomie skonsolidowanym, dla całej Grupy Kapitałowej LOTOS.

*/302-1/ /302-2/ /302-4/ /302-5/*

Tabela 38. Zużycie energii wewnątrz organizacji

MWh	2017	2018	2019	Zmiana r/r
Paliwa nieodnawialne	24 023 443	26 731 214	30 962 620	+15,8%
Paliwa odnawialne	0	0	0	-
Energia zakupiona	1 769 883	1 965 492	2 084 941	+6,1%
Energia sprzedana	163 544	209 541	408 613	+95,0%
<b>łącznie</b>	<b>25 956 870</b>	<b>28 906 273</b>	<b>33 456 174</b>	<b>+15,7%</b>

Tabela 39. Źródła nieodnawialne

MWh	2018	2019	Zmiana r/r
węgiel	341 186	327 272	-4,1%
gaz ziemny	10 421 045	12 956 480	+24,3%
olej napędowy	419 281	424 339	+1,2%
gaz opałowy	11 944 740	12 363 429	+3,5%
gaz resztkowy, specjalny, złożowy	3 530 341	4 309 791	+22,1%
olej opałowy ciężki	0	44 848	-
olej opałowy lekki	49 539	495 385	+900,0%
olej żeglugowy	0	0	-
LPG	25 110	41 075	+63,6%
<b>łącznie</b>	<b>26 731 242</b>	<b>30 962 619</b>	<b>+15,8%</b>

Tabela 40. Energia zakupiona od innych podmiotów

MWh	2018	2019	Zmiana r/r
energia elektryczna	1 930 924	2 022 341	+4,7%
energia cieplna (w tym zużycie pary, zużycie energii chłodniczej)	3 457	62 599	+1 710,8%
<b>łącznie</b>	<b>1 934 381</b>	<b>2 084 941</b>	<b>+7,8%</b>

Tabela 41. Energia sprzedana innym podmiotom

MWh	2018	2019	Zmiana r/r
energia elektryczna	72 667	53 165	-26,8%
para wodna	77 044	228 855	+197,0%
ciepło (w wodzie)	59 830	126 593	+111,6%
chłód	0	0	-
<b>łącznie</b>	<b>209 540</b>	<b>408 613</b>	<b>+95,0%</b>



Tabela 42. Wskaźniki intensywności energetycznej

		2018	2019
<b>Grupa LOTOS</b>			
Zużycie energii pierwotnej na tonę przerobionej ropy	MJ/t	2 751	2 935
Zużycie energii pierwotnej na tonę uzyskanego produktu	MJ/t	3 830	4 044

### 12.3.3 Surowce

Zużycie surowców jest monitorowane wyłącznie na poziomie skonsolidowanym, dla całej Grupy Kapitałowej LOTOS.

Tabela 43. Zużycie surowców w procesach produkcyjnych

#### Ropa

[Mg]	2018	2019	Zmiana r/r
Ropa REBCO	7 532 950	8 364 817	+11,0%
Ropa z morskich koncesji LPB	201 434	191 405	-4,98%
Ropa PGNiG	275 752	215 469	-21,86%
Ropa LITHUANIAN	41 531	47 193	+13,63%
Pozostałe	1 574 408	1 853 550	+17,73%
<b>łącznie</b>	<b>9 626 075</b>	<b>10 672 434</b>	<b>+10,9%</b>

Tabela 44. Inne surowce wsadowe do produkcji rafinerijnej

[Mg]	2018	2019	Zmiana r/r
Woda DEMI	332 046	270 869	-18,4%
FAME (Ester metylowy kwasu tłuszczowego)	256 559	280 094	+9,2%
oleje napędowe	328 371	161 541	-50,8%
ETBE (Eter tert-butyloowo-etylowy)	11 536	11 355	-1,6%
etanol	62 284	69 973	+12,3%
MTBE (Eter tert-butyloowo-metylowy)	47 595	49 465	+3,9%
gaz ziemny	425 928	368 168	-13,6%
dodatki	2 801	2 809	+0,3%
inne	3 859	152 476	+3851,0%
<b>łącznie</b>	<b>1 470 979</b>	<b>1 366 750</b>	<b>-7,1%</b>

Tabela 45. Zużycie materiałów i surowców wewnątrz rafinerii

[Mg]	2018	2019	Zmiana r/r
gaz paliwowy	349 190	346 055	-0,9%
gaz resztkowy	481 433	381 669	-20,7%
olej opałowy	951	10 794	1 035,0%
pozostałe	105 742	110 137	4,2%
<b>łącznie</b>	<b>937 316</b>	<b>848 655</b>	<b>-9,5%</b>

### Zużycie produktów końcowych

Tabela 46. Produkty końcowe

[Mg]	2018	2019	Zmiana r/r
benzyny (wraz z reformatami)	1 633 487	1 659 677	1,6%
nafta	537 766	474 031	-11,9%
ksyleny	90 943	89 694	-1,4%
olej napędowy diesel	5 379 741	5 537 200	2,9%
olej napędowy	243 982	225 486	-7,6%
olej opałowy	1 333 262	1 038 047	-22,1%
Paliwo żeglugowe MGO	78 636	69 087	-12,1%
Paliwo lotnicze Jet	568 330	446 913	-21,4%
Komponenty asfaltowe	773 448	775 676	0,3%
LPG	185 755	198 214	6,7%
oleje bazowe	255 612	252 385	-1,3%
gacze parafinowe	50 079	46 732	-6,7%
Plastyfikatory	29 297	29 872	2,0%
siarka	89 852	88 351	-1,7%
pozostałe, w tym 2509 ton gazu opałowego sprzedanego do LOTOS Asfalt	32 185	252 064	683,2%
<b>łącznie</b>	<b>11 282 376</b>	<b>11 183 428</b>	<b>-0,9%</b>

### 12.3.4 Odpady

Tabela 47. Odpady niebezpieczne i inne niż niebezpieczne według metody postępowania

[Mg]	Odpady niebezpieczne		Odpady inne niż niebezpieczne	
	2018	2019	2018	2019
Powtórne wykorzystanie odpadu	0,0	0,00	0,0	40,3
Recykling (w tym organiczny, np. kompostowanie)	921,3	1 078,0	1 274,5	271,9
Odzyskiwanie (w tym odzysk energii)	5 296,40	4 329,0	8 461,3	9 236,8
Spalanie (albo wykorzystanie jako paliwo)	1 255,2	778,5	8,3	18,1
Składowanie na składowiskach odpadów	0,0	0,0	109,4	91,8
Wprowadzanie do głębokich studni	0,0	0,0	0,0	0,0
Przechowywanie na terenie zakładu	0,0	0,0	0,0	0,0
Inne	594,0	178,2	729,8	649,6
<b>łącznie</b>	<b>8 066,9</b>	<b>6 363,7</b>	<b>10 583,3</b>	<b>10 308,5</b>

### 12.3.5 Woda i ścieki

*/303-3/*

Dane na temat wykorzystania wody i odprowadzanych ścieków są monitorowane na poziomie skonsolidowanym, tj. całej Grupy Kapitałowej LOTOS.

Tabela 48. Pobór i wykorzystanie wód

m <sup>3</sup>	2017	2018	2019
Pobór wód powierzchniowych (własne ujęcia)	5 998 534	5 840 945	5 415 026
Pobór wód podziemnych – gruntowych (własne ujęcia)	362 643	360 579	357 930
Woda deszczowa gruntowa i wykorzystywana	0	0	0
Woda zakupiona z wodociągów i od dostawców lokalnych	378 981	417 441	407 910
Oczyszczone ścieki pochodzące od innych organizacji	464	54 158	0
<b>łącznie</b>	<b>6 740 622</b>	<b>6 673 123</b>	<b>6 180 866</b>
Odsetek wody powtórnie wykorzystanej lub poddanej recyklingowi (stosunek objętości wody powtórnie wykorzystanej lub poddanej recyklingowi do wody pobranej przez organizację)	25,6%	27,1%	b.d

*/303-4/*

Tabela 49. Ścieki według docelowego miejsca przeznaczenia

m <sup>3</sup>	2018	2019
Do wód podziemnych	2 692	0
Do wód powierzchniowych (jezior, rzek itp.)	6 693 281	7 361 691
Do przedsiębiorstw komunalnych poza grupą kapitałową	320 655	366 397
<b>łącznie</b>	<b>7 016 628</b>	<b>7 728 088</b>

Tabela 50. Ścieki uzdatnione przez organizację według sposobu uzdatniania ścieków

m <sup>3</sup>	2018	2019
Przez organizację	6 656 908	7 447 200
Przez zakład oczyszczania ścieków	52 746	3 886
<b>łącznie</b>	<b>6 653 119</b>	<b>7 451 086</b>

### 12.3.6 Inne emisje do atmosfery (poza gazami cieplarnianymi)

*/305-7/*

Dane na temat emisji innych substancji do atmosfery są monitorowane na poziomie skonsolidowanym, tj. całej Grupy Kapitałowej LOTOS.

Tabela 51. Emisje innych substancji do atmosfery

Mg	2017	2018	2019
NO <sub>x</sub>	936,3	981,1	<b>1 032,4</b>
SO <sub>x</sub>	483,8	605,3	<b>865,2</b>
Trwałe zanieczyszczenia organiczne (POP)	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Lotne związki organiczne (VOC)	179,0	195,2	<b>125,4</b>
Niebezpieczne zanieczyszczenia powietrza (HAP)	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Pyły (PM)	90,5	79,4	<b>39,2</b>
Inne standardowe kategorie emisji do powietrza	342,3	357,1	<b>350,5</b>

*/305-6/*

Emisje substancji zubożających warstwę ozonową (SZWO albo HCFC) wyniosły w 2019 r. 292,8 kg w Grupie Kapitałowej LOTOS (bez GK Geonafci i GK LUPS), podczas gdy w roku 2018 było to 333,7 kg.

### 12.3.7 Bioróżnorodność

*/304-1/*

W pobliżu rafinerii Grupy LOTOS znajduje się rezerwat przyrody Ptasi Raj należący do obszaru Natura 2000 „Ostoja w Ujściu Wisły” (PLH220044). Powierzchnia rafinerii wynosi 235ha, a rezerwatu 1015ha. Na terenie rezerwatu najliczniejszą grupą ptaków są różne gatunki kaczek właściwych i nurkujących oraz łabędzie i gęsi białoczelne. Mierzeja jest siedliskiem przede wszystkim różnych gatunków mew, rybitw i siewkowców (m.in. niełęgowego biegusa zmiennego), a także kormoranów, kaczek, gęsi i łabędzie. Na terenie rezerwatu gniazdują także ostrogojad i sieweczki.

Obszary koncesyjne posiadane przez spółkę LOTOS Petrobaltic, specjalizującą się w poszukiwaniu i wydobyciu ropy naftowej i gazu, znajdują się poza tzw. Bałtyckimi Obszarami Chronionymi i nie wpływają na poziom bioróżnorodności Morza Bałtyckiego. Jednym z ważniejszych zadań w zakresie naszej działalności na Bałtyku jest wdrażanie najlepszych rozwiązań w zakresie ochrony środowiska i tym samym utrzymanie pełnej bioróżnorodności tego regionu. LOTOS Petrobaltic dąży do pełnej realizacji już podjętych działań, polegających na wdrożeniu założeń Bałtyckiego Planu Działania, określającego wymóg tzw. „zero zrzutów” dla platform morskich.

### 12.4 Pracownicy

Dla LOTOSU zawsze najważniejsi są ludzie. Interesariusze mają wpływ na to, jak wytwarzana jest wartość ekonomiczna, jak i społeczna oraz środowiskowa. Podejmując wszelkie decyzje, zawsze są brane pod uwagę ich korzyści i dążenie do budowania z nimi dobrych i trwałych relacji.

Relacje wewnątrz organizacji, jak też kontakty z kontrahentami bądź klientami wyróżnia szczególna dbałość o bezpieczeństwo i poszanowanie ludzkiej godności. Dotyczy to zarówno osób, które na co dzień występują w barwach LOTOSU, jak i tych, z którymi firma ma możliwość kontaktować się poprzez działania operacyjne albo komunikacyjne.

Prowadzony jest dialog zarówno z otoczeniem społecznym, jak i rynkowym. Formuła i częstotliwość tego dialogu zależą od danej grupy interesariuszy. Celem jest podnoszenie jakości wzajemnych relacji i obopólna korzyść. Do najważniejszych działań w tym obszarze należą:

- o systematyczne badanie satysfakcji klientów i kontrahentów,

- o regularna wymiana informacji z uczestnikami rynku kapitałowego, z wykorzystaniem serwisu Relacji Inwestorskich, a także podczas organizowanego Road Show,
- o zgodne z bieżącym zapotrzebowaniem kontakty z regulatorami i organizacjami kontrolnymi i monitorującymi,
- o dialog z pracownikami, w ramach bieżącej pracy, a także z wykorzystaniem związków zawodowych czy regularnego mierzenia ich satysfakcji z pracy.

#### 12.4.1 Ryzyka w obszarze pracowniczym

Ryzyka w obszarze pracowniczym zostały przedstawione w rozdziale 12.2. w sekcji *Zarządzanie ryzykiem*.

#### 12.4.2 Polityka personalna

*/403-3/*

Pracownicy są filarem Grupy Kapitałowej LOTOS. Działa ona z przekonaniem, że wysoko wykwalifikowana, zmotywowana i zaangażowana kadra pracownicza jest wartością dla całej Organizacji, podnoszącą jej efektywność i zapewniającą przewagę konkurencyjną na rynku. Aby pozyskać z rynku najlepszych kandydatów i zadbać o zatrudnionych pracowników, opracowano politykę kadrową, regulującą zagadnienia procesów rekrutacji i zarządzania pracownikami.

Nowo zatrudnione osoby w LOTOS są objęte programem adaptacyjnym *Wsparcie na starcie*, pomagającym im poznać wartości oraz kulturę organizacyjną Firmy pod opieką doświadczonego kolegi – ułatwia to odnalezienie się w nowym środowisku zawodowym, a także integrację z zespołem oraz obniża stres związany z podjęciem nowej pracy.

Pracownicy Grupy Kapitałowej LOTOS mają dostęp do szerokiego zakresu usług medycznych, Firma dba o ich zdrowie oraz bezpieczne i ergonomiczne warunki podczas codziennej realizacji zadań.

Wysokie standardy mają również ogromne znaczenie na etapie rekrutacji – dzięki przejrzystym zasadom Grupa pozyskuje z rynku najlepszych kandydatów (Grupa Kapitałowa LOTOS jest członkiem Koalicji na rzecz Przyjaznej Rekrutacji).

Łatwość dostępu do szkoleń i awansów, możliwość godzenia obowiązków służbowych z życiem prywatnym i rodzinnym (potwierdzenie certyfikatem PSZK – HR Najwyższej Jakości), a także wewnętrzne standardy ochrony przed mobbingiem i dyskryminacją zwiększają lojalność względem Firmy, zmniejszają rotację i minimalizują ryzyko utraty wartościowych pracowników.

Grupa Kapitałowa LOTOS od lat buduje kulturę organizacyjną promującą innowacyjność. Do pracowników skierowany jest Program Wspierania Innowacyjności *LOTOS Inspiruje*, w ramach którego odbywa się konkurs *Od pomysłu do realizacji*, który umożliwia wszystkim dzielenie się innowacyjnymi pomysłami na usprawnianie pracy. Program ma na celu rozwój produktów i usług, a także odkrywanie nowych modeli biznesowych i organizacyjnych.

#### 12.4.3 Struktura zatrudnienia

*/102-8/ /405-1/*

Tabela 52. Struktura zatrudnienia pracowników w podziale wg poszczególnych kryteriów

	2018		2019		Zmiana r/r	
	Liczba	Odsetek	Liczba	Odsetek	Liczba	Punkt procentowy
<b>Grupa LOTOS</b>						
<b>W podziale na płeć</b>						
Kobiety	485	32,1%	527	32,2%	8,7%	0,1%
Mężczyźni	1028	67,9%	1112	67,8%	8,2%	-0,1%
<b>W podziale na wiek</b>						
Poniżej 30 lat	143	9,5%	198	12,1%	38,5%	2,6%
Pomiędzy 30 a 50 lat	977	64,6%	1079	65,8%	10,4%	1,2%
Powyżej 50 lat	393	26,0%	362	22,1%	-7,9%	-3,9%

<b>W podziale na stanowisko</b>						
Stanowiska robotnicze	495	32,7%	522	31,8%	5,5%	-0,9%
Stanowiska nierobotnicze	1018	67,3%	1117	68,2%	9,7%	0,9%
<b>Łącznie</b>	<b>1513</b>		<b>1639</b>		<b>8,3%</b>	
<b>Grupa Kapitałowa LOTOS</b>						
<b>W podziale na płeć</b>						
Kobiety	1154	22,9%	1230	22,9%	6,6%	0%
Mężczyźni	3891	77,1%	4138	77,1%	6,4%	0%
<b>W podziale na wiek</b>						
Poniżej 30 lat	426	8,5%	616	11,5%	44,6%	3,0%
Pomiędzy 30 a 50 lat	2999	59,4%	3218	59,9%	7,3%	0,5%
Powyżej 50 lat	1620	32,1%	1534	28,6%	-5,31%	-3,5%
<b>W podziale na stanowisko</b>						
Stanowiska robotnicze	2380	47,2%	2539	47,2%	6,7%	0,0%
Stanowiska nierobotnicze	2665	52,8%	2892	52,8%	8,5%	0,0%
<b>Łącznie</b>	<b>5045</b>		<b>5431</b>		<b>6,4%</b>	

*/401-1/*

Tabela 53. Pracownicy nowozatrudnieni i odejścia z pracy

	2018	2019	zmiana r/r
<b>Pracownicy nowozatrudnieni</b>			
Grupa LOTOS	188	246	30,9%
Grupa Kapitałowa LOTOS	686	756	10,2%
<b>Odejścia z pracy</b>			
Grupa LOTOS	115	124	7,8%
Grupa Kapitałowa LOTOS	513	466	-9,2%

#### 12.4.4 Bezpieczeństwo i higiena pracy


*/403-1/ /403-2/ /403-7/ /403-8/*

Bezpieczeństwo pracowników jest dla Grupy Kapitałowej LOTOS sprawą kluczową. Z tego powodu Grupa stawia na pierwszym miejscu bezpieczeństwo pracy i ochronę zdrowia pracowników. Kieruje się zasadą, że: żadna praca nie jest na tyle ważna i pilna, aby nie można jej było wykonać bezpiecznie. Stara się utrzymywać wysoki poziom bezpieczeństwa, minimalizować występujące zagrożenia oraz podnosić świadomość pracowników w obszarze kultury bezpiecznej pracy.

W celu poprawy bezpieczeństwa pracy pracowników w Grupie Kapitałowej LOTOS powstał zbiór złotych zasad opierających się na obowiązujących przepisach prawa oraz uregulowaniach wewnętrznych. Zasady te ustalono po analizie zagrożeń oraz sytuacji niebezpiecznych z ostatniej dekady. Mają one na celu zmniejszenie ryzyka wystąpienia wypadków oraz sytuacji zagrażających zdrowiu i życiu pracowników oraz budowę wysokiego poziomu kultury bezpieczeństwa pracy i kształtowanie właściwej postawy zatrudnionych.

W 2019 roku na platformie e-learningowej stworzono szkolenie BHP – „Poznaj Złote zasady bezpieczeństwa pracy pracownika Grupy Kapitałowej LOTOS”. Jego celem było zapoznanie pracowników koncernu z głównymi zasadami bezpieczeństwa pracy, które zostały przygotowane m.in. w oparciu o analizy wypadków przy pracy i sytuacji niebezpiecznych odnotowane w organizacji w ciągu ostatniej dekady.

### Złote zasady bezpieczeństwa pracy pracownika Grupy Kapitałowej LOTOS

ZŁOTE ZASADY BEZPIECZEŃSTWA PRACOWNIKA GRUPY KAPITAŁOWEJ LOTOS			
Pracuję bezpiecznie	Reaguję na zagrożenia	Poruszam się bezpiecznie	Jeżdżę ostrożnie
Dbam o porządek	Stosuję środki ochrony	Używam sprawnych narzędzi	Dbam o zdrowie

Źródło: Spółka

Wszyscy pracownicy Grupy systematycznie biorą udział w szkoleniach i akcjach edukacyjnych przedstawiających potencjalne zagrożenia w miejscu pracy.

Do najważniejszych z nich można zaliczyć m.in.:

- o zajęcia z radzenia sobie z sytuacjami stresogennymi,
- o inicjowanie akcji mających na celu propagowanie lub zapewnienie:
  - o zdrowego odżywiania się,
  - o rzucenia palenia,
  - o bezpieczeństwa przy ręcznym przenoszeniu ciężarów,
  - o aktywności i ćwiczeń fizycznych, ergonomii w biurze,
  - o organizacji prac na stanowisku pracy,
  - o bezpiecznego użytkowania chemikaliów,
  - o ochrony pracowników przed hałasem.

*/403-4/ /403-5/ /403-6/*

Aby w sposób bardziej przystępny przybliżyć tematykę bezpieczeństwa w miejscu pracy, co roku w rafinerii Grupy LOTOS w Gdańsku organizowany są Dni BHP. Odbyło się już 10 edycji, podczas których pracownicy mieli możliwość skorzystać z bezpłatnych badań i konsultacji lekarskich, warsztatów o ochronie zdrowia, a także wziąć udział w konkursach z zakresu BHP. Grupa Kapitałowa LOTOS regularnie włącza się też do rowerowej akcji zachęcającej swoich pracowników do większej aktywności fizycznej. W 2019 roku, oprócz „zbierania kilometrów” dla Gdańska, koncern zaangażował się też w akcję „Kręć kilometry” umożliwiającą rywalizację z innymi firmami.

Przez cały zeszły rok prowadziliśmy szereg dodatkowych inicjatyw, mających na celu poprawę bezpieczeństwa pracy oraz edukację w tym zakresie naszej kadry pracowniczej. W 2019 roku podsumowano też III edycja programu motywacyjnego „Pracuję bezpiecznie – Grupa LOTOS”, która przyniosła rekordową liczbę projektów zwiększających bezpieczeństwo pracy w rafinerii. Program ten skierowany jest do pracowników Grupy LOTOS oraz firm wykonujących prace na rzecz rafinerii.

W 2019 roku wprowadzono też nowy projekt wizualizacji bezpieczeństwa pracy, która obejmuje m.in. oznakowania informacyjne, motywacyjne, infografikę oraz oznakowanie podłogowe w zakresie bram wjazdowych, wejść i strefy recepcji oraz schodów i ścian w budynkach. W I etapie zmiany dotyczyły oznakowania schodów, miejsc lokalizacji podręcznego sprzętu przeciwpożarowego oraz defibrylatorów AED.

Inne przeprowadzone działania to:

- o przeglądy BHP prowadzone przez kierownictwo;
- o testy nowej odzieży ochronnej z materiałów zapewniających większy komfort niż odzież obecnie stosowana (elastyczność, właściwości termiczne w okresie letnim, krój). Wyniki testów posłużą do przeanalizowania tematu co do zasadności zamiany odzieży na nową, bardziej komfortową i o podwyższonych parametrach ochronnych;
- o szkolenia BHP dla wykonawców w e-learningu, opracowane w 5 językach;
- o „Minuta dla bezpieczeństwa” – inicjatywa polegająca na rozpoczynaniu różnego rodzaju spotkań/szkoleń/odpraw od omówienia przez organizatora danego spotkania, tematu związanego z BHP.

*/403-9/*

W 2019 roku w Grupie Kapitałowej LOTOS miały miejsce 32 wypadki (w tym 12 w Grupie LOTOS). Wszystkie wypadki zostały zaklasyfikowane jako lekkie. Większość z wypadków miało miejsce w związku z transportem (poruszanie się pieszo, kierowanie pojazdami) lub z obsługą, naprawą i konserwacją maszyn i urządzeń.

*/403-10/*

W 2019 r. nie odnotowano żadnych nowych zgłoszeń podejrzenia choroby zawodowej wśród pracowników Grupy LOTOS S.A. W ubiegłym roku trwało nadal postępowanie dotyczące zgłoszenia choroby zawodowej przez pracownika zainicjowane w 2017 r.

#### **12.4.5 Zarządzanie różnorodnością**

Grupa Kapitałowa LOTOS ceni różnorodność – jest ona integralną częścią zarówno działań biznesowych, jak i polityki zatrudniania oraz awansowania pracowników. Kładzie ona szczególny nacisk na równe traktowanie ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, stan zdrowia, rasę, narodowość, pochodzenie etniczne, religię, wyznanie, bezwyznaniowość, przekonanie polityczne, przynależność związkową, tożsamość płciową, status rodzinny, styl życia itp. Dzięki stosowaniu polityki różnorodności może ona rozwijać potencjał swoich pracowników oraz czerpać z ich doświadczenia i umiejętności.

W Grupie Kapitałowej LOTOS docenia się związane z wiekiem doświadczenie zatrudnionych. Pracownicy 50+ wspierają nowych pracowników w procesach adaptacyjnych (w czasie staży towarzyszących i spotkań mentorskich), relacja ta wiele uczy i przynosi korzyści obu stronom.

Wśród działań kierowanych do osób z niepełnosprawnością znalazły się akcje realizowane w ramach Programu Wolontariatu Pracowniczego GK LOTOS:

- o „Mimo wszystko” – projekt polegający na podniesieniu jakości pomieszczeń w Warsztacie Terapii Zajęciowej Polskiego Stowarzyszenia na rzecz Osób z Niepełnosprawnością Intelektualną;
- o „Bliżej kultury” – organizacja wyjść do teatru dla osób z niepełnosprawnością;
- o „Podwójny LOTOS dobra” – organizacja warsztatów i koncertu z udziałem osób z niepełnosprawnością;
- o „Różni, ale tacy sami” – zorganizowanie warsztatów edukacyjnych w szkołach oraz zabawy integracyjnej dla dzieci z Zespołem Downa.

*/406-1/*

W 2019 roku Rzecznik ds. etyki nie odnotował żadnych zgłoszeń dotyczących przypadków podejrzenia dyskryminacji.

#### **12.4.6 Prawa człowieka w relacjach z pracownikami**

Grupa LOTOS kładzie mocny nacisk na respektowanie praw człowieka w relacji pracodawca – pracownik. Wartości ważne dla organizacji zostały zapisane we wspomnianym już kilkakrotnie Kodeksie etyki Grupy Kapitałowej LOTOS. Dodatkowo, na początku 2019 roku, Zarząd Grupy LOTOS postanowił wzmocnić ochronę praw pracowniczych przyjmując do stosowania w Grupie Kapitałowej LOTOS „Politykę zapobiegania mobbingowi, molestowaniu i dyskryminacji”. Postanowienia dokumentu zawierają informacje na temat identyfikacji zjawisk niedopuszczalnych, a także mechanizmy przewidziane do stosowania w przypadkach nieprawidłowości, które zagrażają wartościom takim jak: poszanowanie godności człowieka, normy współżycia społecznego oraz zasady wzajemnego szacunku.

Zgodnie z zasadami zawartymi w „Polityce zapobiegania mobbingowi, molestowaniu i dyskryminacji” w Grupie Kapitałowej LOTOS S.A. nieprawidłowości zgłaszać należy do Rzecznika ds. etyki, wybierając jeden z dostępnych kanałów komunikacji opisanych w podrozdziale 12.2.7. Spółka planuje też szkolenia z zakresu prawidłowej identyfikacji zachowań mających znamiona mobbingu, molestowania oraz dyskryminacji.

#### **12.4.7 Wynagrodzenia i benefity**

*/102-35/ /401-2/*

Spółka oferuje swoim pracownikom warunki wynagradzania uwzględniające:

- o opłacanie pracowników stosownie do rodzaju wykonywanej przez nich pracy oraz kwalifikacji i kompetencji wymaganych do jej wykonania,
- o różnicowanie indywidualnych wynagrodzeń pracowników w powiązaniu z ich wynikami pracy,
- o realizację na oczekiwanym poziomie wyznaczonych celów i zadań,
- o nagradzanie pracowników za ich szczególne osiągnięcia zawodowe skutkujące znaczną, nieoczekiwaną wartością dodaną dla Spółki.

Poza wynagrodzeniem zasadniczym, zgodnym z przyporządkowanym przedziałem poziomu zaszerogowania, pracownikowi przysługują dodatkowe wynagrodzenia naliczane i wypłacane zgodnie z ogólnie obowiązującymi przepisami prawa pracy, tj. za pracę w godzinach nadliczbowych oraz za pracę w porze nocnej.

Pracownicy mogą otrzymać indywidualną premię roczną według zasad określonych w Zakładowym Układzie Zbiorowym Pracy (ZUZP) oraz nagrodę specjalną za szczególne osiągnięcia zawodowe. Raz w roku przeprowadzany jest okresowy przegląd płac.

Jednocześnie Grupa LOTOS S.A. dba o rozwój zawodowy pracowników, oferując indywidualne plany szkoleniowe oraz zapewniając pracownikom o dużym potencjale rozwojowym awansie i ścieżki kariery.



Pracownicy mają możliwość korzystania:

- o ze świadczeń medycznych i dentystycznych dla pracownika oraz możliwość odpłatnego korzystania ze świadczeń medycznych przez członków jego najbliższej rodziny
- o z Grupowego ubezpieczenie na życie z funduszem inwestycyjnym w wysokości składki pokrywanej przez Grupę LOTOS na rzecz wszystkich pracowników (tj. 250 zł)
- o Akademia LOTOS, szkolenia, programy rozwojowe, kultura dzielenia się wiedzą, dofinansowanie do studiów oraz nauki języków obcych
- o możliwość zakupu Karty MultiSport i OK System, zniżki na stacjach paliw LOTOS
- o firmowe sekcje sportowe, m.in.: sekcja siatkarska, żeglarska, tenisa ziemnego, piłki nożnej, kręgli, szachów oraz LOTOS Running Team

Okresowo weryfikujemy system wynagrodzeń w oparciu o raporty płacowe wiodących firm doradczych oraz dane Głównego Urzędu Statystycznego. Zakończony w 2019 roku proces wartościowania stanowisk pracy umożliwił stworzenie nowego systemu zaszeregowania pracowników. Wartościowanie objęło wszystkie stanowiska występujące w Spółce – począwszy od najwyższego kierownictwa po stanowiska wykonawcze. Stało się ono następnie podstawą do walidacji oraz budowy nowego taryfikatora wynagrodzeń. Od 11 grudnia 2019 roku obowiązuje w Grupie LOTOS S.A. zaktualizowany Zakładowy Układ Zbiorowy Pracy dla pracowników Grupy LOTOS S.A.

*/201-3/*

Pracownicy Grupy LOTOS mają możliwość budowania dodatkowego kapitału na emeryturę ze składek opłacanych przez pracodawcę dzięki grupowemu ubezpieczeniu na życie z funduszem inwestycyjnym. Koncern zapewnia także atrakcyjny pakiet świadczeń socjalnych, opiekę medyczną oraz dofinansowanie do wypoczynku pracowników i ich dzieci. W 2019 roku Grupa LOTOS wybrała też instytucję finansową, z którą zostały zawarte umowy o zarządzanie i prowadzenie Pracowniczych Planów Kapitałowych (PPK).

*/102-38/ /102-39/*

W 2019 r. stosunek wynagrodzenia najwyższej zarabiającej jednostki w Grupie LOTOS w stosunku do mediany wynagrodzeń pozostałych pracowników wyniósł 7,6 i był o 5,5 % niższy niż w 2018 r.

#### 12.4.8 Rozwój i edukacja

*/404-2/*

Polityka szkoleniowa zapewnia każdemu pracownikowi możliwość podwyższania swoich kompetencji oraz wzmocnienia silnych stron. Pomaga ona w odkrywaniu talentów w Organizacji i wspieraniu ekspertów. Dobrze dobrane szkolenia wpływają na wzrost poziomu satysfakcji i zaangażowania pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS.

Aby najlepiej dobrać tematykę szkoleń do potrzeb pracowników, przeprowadzane są badania ich satysfakcji. W programie szkoleń uwzględnia się również plany rozwojowe konkretnych osób, komórek organizacyjnych oraz potrzeby rozwojowe Firmy. Osiągnięcia pracowników są podsumowywane i omawiane za pomocą Systemu Okresowej Oceny Pracowników (SOOP). Od 2004 roku w Grupie Kapitałowej LOTOS działa program szkoleniowo-rozwojowy Akademia LOTOS.



Program Lider Przyszłości
Program Mistrz
Program Sukcesji Grupy Kapitałowej LOTOS
Akademia Menadżera
Program Rozwoju Kompetencji Zarządczych Pracowników Służb Technicznych

Źródło: Spółka

/404-1/

Tabela 54. Średnia liczba godzin szkoleniowych przypadająca na pracownika

	2018		2019		Zmiana r/r	
	Liczba godzin szkoleniowych	Godziny szkoleniowe na pracownika	Liczba godzin szkoleniowych	Godziny szkoleniowe na pracownika	Liczba godzin szkoleniowych	Godziny szkoleniowe na pracownika
<b>Grupa LOTOS</b>						
<b>W podziale na płeć</b>						
Kobiety	12 881	26,6	11 967	22,7	-7,10%	-14,66%
Mężczyźni	24 663	24,0	27 589	24,8	+11,86%	+3,33%
<b>łącznie</b>	<b>37 514</b>	<b>24,8</b>	<b>39 556</b>	<b>24,1</b>	<b>+5,44%</b>	<b>-2,82%</b>
<b>W podziale na rodzaj stanowiska</b>						
Kierownictwo	9 349	31,8	10 742	33,1	+14,90%	+4,09%
Pozostali pracownicy	28 165	23,1	28 814	21,9	+2,30%	-5,19%
<b>łącznie</b>	<b>37 514</b>	<b>24,8</b>	<b>39 556</b>	<b>24,1</b>	<b>+5,44%</b>	<b>-2,82%</b>
<b>Grupa Kapitałowa LOTOS</b>						
<b>W podziale na płeć</b>						
Kobiety	25 085	21,7	25 817	21,0	+2,9%	-3,4%
Mężczyźni	79 911	20,5	88 576	21,4	+10,8%	+4,2%
<b>łącznie</b>	<b>104 996</b>	<b>20,8</b>	<b>114 393</b>	<b>21,3</b>	<b>+8,9%</b>	<b>+2,4%</b>
<b>W podziale na rodzaj stanowiska*</b>						
Kierownictwo	22 055	22,6	24 808	23,8	+12,5%	+5,3%
Pozostali pracownicy	82 910	20,6	89 105	20,8	+7,5%	+1,1%
<b>łącznie</b>	<b>104 965</b>	<b>21,0</b>	<b>113 913</b>	<b>21,4</b>	<b>+8,5%</b>	<b>+2,0%</b>

\* W zestawieniu nie ujęto danych AB LOTOS Geonafta.

Źródło: Spółka

/404-3/

Wspomniany wcześniej SOOP to źródło cennych informacji o realizacji celów zawodowych i rozwojowych oraz poziomie kompetencji i potrzebach szkoleniowych w całej firmie.

Wskaźniki weryfikujące skuteczność działań rozwojowych w GL:

- o średnia ocena kompetencji kluczowych: 5,1
- o średnia ocena kompetencji menedżerskich: 5,0
- o średnia ocena kompetencji funkcyjnych: 5,1
- o stopień realizacji celów rozwojowych: 93,3 %
- o stopień realizacji celów zawodowych: 98,2 %

Skala oceny:

- o 1-3: znacząco nie spełnia oczekiwań
- o 4: częściowo spełnione oczekiwania
- o 5: wynik w pełni spełnia oczekiwania

- o 6: wynik przekracza oczekiwania
- o 7: wynik znacząco przekracza oczekiwania

Średnie oceny kompetencji pracowników Grupy LOTOS są na satysfakcjonującym poziomie – mieszczą się bowiem w granicach od 5 do 5,9. Oznacza to, że wymogi związane z daną kompetencją w pełni spełniają oczekiwania. Wysoki, ponad 90-procentowy stopień realizacji celów rozwojowych i analiza rodzajów stawianych celów świadczy o różnorodności proponowanych pracownikom form rozwoju. Wybierane przez nich opcje rozwojowe wychodzą poza kontekst szkoleniowy i dzięki temu ułatwiają transfer kompetencji do środowiska zawodowego. Pracownicy spółki charakteryzują się również bardzo dobrym przygotowaniem, kompetencyjnym do realizacji stawianych przed nimi zadań.

W 2019 roku w ocenie w ramach SOOP wzięło udział 97,8 % spośród wszystkich upoważnionych do tego pracowników Grupy LOTOS S.A.

#### 12.4.9 Relacje ze związkami zawodowymi

*/102-36/ /102-37/ /102-41/ /402-1/ /407-1/*

97% pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS jest objętych Zakładowym Układem Zbiorowym Pracy.

W Grupie LOTOS S.A. warunki wynagradzania za pracę i przyznawania innych świadczeń związanych z pracą ustalone są postanowieniami Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy, który został zawarty w dniu 29 grudnia 2004 r. Układ ten 20 kwietnia 2005 roku uzyskał walor prawny po zarejestrowaniu go przez Okręgowego Inspektora Pracy. W jego pierwotnej wersji po stronie związkowej jego uczestnikami było 5 zakładowych organizacji związkowych. Od grudnia 2014 uczestniczą w nim 4 spośród nich. Są to Branżowy Związek Zawodowy, Międzyzakładowy Związek Zawodowy Obrony Pracowników w Grupie LOTOS S.A., Związek Zawodowy Pracowników Ruchu Ciągłego Grupy LOTOS i Wolny Związek Zawodowy Pracowników Grupy LOTOS. W czasie obowiązywania Układ był zmieniany sześć razy, a ostatnia zmiana jest konsekwencją uzgodnienia i zarejestrowania Protokołu dodatkowego nr 6, który wszedł w życie 11 grudnia 2019 r.

Ustalając w drodze rokowań treść postanowień układu, jego strony uzyskały porozumienie w wyniku, którego świadczenia związane z pracą w istotnym zakresie wykraczają poza ten poziom, który określają przepisy prawa pracy, a przede wszystkim przepisy Kodeksu pracy. Dotyczy to w szczególności odprawy emerytalnej (§ 18), tzw. gratyfikacji jubileuszowej (§ 21). Na innym, wyższym poziomie niż wynika to z przepisów prawa powszechnie obowiązującego zostały ustalone świadczenia związane z wypadkami przy pracy. Mocą Protokołu dodatkowego nr 6 został rozszerzony zakres podmiotowy Układu, a także w istotnym zakresie zostały zmienione zasady przyznawania indywidualnej premii rocznej. Na zasadzie przywołanego protokołu wprowadzono też nowe wykazy stanowisk, z którymi skojarzono odpowiednio kategorie zaszerzegowania. Zmiana ta rodzi też ten skutek, że istotnie zmniejszają się kominy płacowe, a w konsekwencji wzrastają też wynagrodzenia wielu pracowników.

W grudniu 2019 zmieniono też zasady ustalania okresów pracy wykonywanej na rzecz innych, nie tworzących Grupy Kapitałowej pracodawców, które są uwzględniane przy określaniu prawa i wysokości gratyfikacji jubileuszowej. Z natury układu zbiorowego wynika potrzeba oceny jego obowiązywania, wspólnego dokonywania wykładni jego postanowień co następuje w drodze dialogu i służy realizacji zasady prawa pracy określonej art. 182 K.p. – partycypacja pracownicza.

Za bieżącą komunikację z zakładowymi organizacjami związkowymi i Radą Pracowników co umożliwia też wcześniejszą identyfikację ewentualnych konfliktów odpowiada dedykowany do tego pracownik Grupy LOTOS S.A. Grupa Lotos S.A. niezależnie od obowiązków wynikających z przepisów prawa publicznego przywiązuje dużą wagę do konsultacyjnego uczestnictwa pracowników, a w szczególności organizacji związkowych w zarządzanie obszarem ochrony pracy.

W obecnej chwili Grupę LOTOS S.A. obejmuje 9 zakładowych organizacji związkowych, ale spośród nich w układzie uczestniczy tylko 4, co nie zmienia tego, że wszystkie one aktywnie uczestniczą w dialogu zakładowym.

#### 12.5 Społeczeństwo

Grupa Kapitałowa LOTOS traktuje społeczną odpowiedzialność biznesu jako element zarządzania i doskonalenia organizacji. W procesie budowania trwałych i pozytywnych relacji z interesariuszami Grupa LOTOS dąży do skutecznego integrowania swojej strategii oraz podejmowanych działań z wyzwaniami społecznymi i środowiskowymi. W Grupie LOTOS i w Grupie Kapitałowej LOTOS funkcjonuje ujednoliconą polityka w obszarze społecznym, która skupia się na realizacji celów w następujących trzech obszarach;

- o Poprawa jakości życia (zdrowie, bezpieczeństwo na drogach, edukacja)
- o Dbłość o środowisko naturalne (ekologia i ochrona środowiska):
- o Rozwój innowacji

Grupa Kapitałowa LOTOS wspiera inicjatywy i projekty społeczne. Działalność sponsoringową skupia na obszarach sportu, kultury i sztuki oraz działaniach społecznych i ekologicznych realizowanych przede wszystkim w powiatach i województwach, w których zlokalizowane są zakłady Grupy Kapitałowej LOTOS, a także w miejscach, gdzie prowadzi ona działalność handlową, m.in. na stacjach paliw.

W 2019 r. spółki Grupy Kapitałowej LOTOS zrealizowały:

- o 24 projekty z zakresu sponsoringu sportu
- o 32 projektów z zakresu sponsoringu kultury
- o 11 projektów z zakresu działań społecznych i ekologicznych

### Sponsoring sportu

W roku 2019 w ramach sponsoringu sportu koncern zrealizował 24 projekty w następujących obszarach:

- o Sponsoring Reprezentacji Polski w piłce nożnej (Polski Związek Piłki Nożnej), Reprezentacji skoków i biegów narciarskich (Polski Związek Narciarski) oraz sponsoring największej polskiej imprezy kolarskiej (Tour de Pologne).
- o Sponsoring kobiecej i męskiej Reprezentacji Polski, Reprezentacji Młodzieżowej i Mistrzostw Polski we wszystkich kategoriach wiekowych w tenisie ziemnym (Polskie Związki Tenisowe) oraz partner główny Huberta Hurkacza, jednego z najbardziej obiecujących polskich tenisistów młodego pokolenia.
- o Rajdy samochodowe – współpraca z LOTOS Rally Team, w barwach którego Kajetan Kajetanowicz i Maciej Szczepaniak, którzy zostali wiceliderami Rajdowych Mistrzostwach Świata w kategorii WRC-2.
- o Współpraca sponsoringowa z Pomorskim Klubem Hokejowym oraz zaangażowanie w projekty żużlowe, m.in. Mistrzostwa Polski Par Klubowych oraz cykl TAURON Speedway Euro Championship.
- o Sponsor tytularny LOTOS Gdynia Aerobaltic Airshow, największego lotniczego wydarzenia w Polsce.
- o Projekty regionalne, m.in.: LOTOS Stadion Letni Gdańsk, Bieg św. Dominika, regaty LOTOS Nord Cup czy Bieszczadzki Wyścig Górski.
- o Szkolenie dzieci i młodzieży – kontynuowano współpracę przy projektach o charakterze społeczno-sportowym, skierowanych do dzieci i młodzieży. Dotyczy to przede wszystkim piłki nożnej w postaci projektu „Piłkarska przyszłość z LOTOSEM” czy sportów zimowych poprzez program „Szukamy Następców Mistrza”. Przedłużono również współpracę z Akademickim Związkiem Sportowym jako Strategiczny Sponsor Akademickiej Reprezentacji Polski. Co więcej, na początku 2019 roku spółka dołączyła do programu „Nadzieje Olimpijskie”, w którym współpracuje z ośmiorgiem uzdolnionych sportowców, reprezentujących szeroką gamę dyscyplin olimpijskich.

### Sponsoring kultury

Najważniejsze inicjatywy z zakresu sponsoringu kultury przez Grupę Kapitałową LOTOS w 2019 roku:

- o Współpraca przy projektach: LOTOS Siesta Festival, Teatr Atelier, Festiwal Dwa Teatry, Ladies Jazz Festival oraz Festiwal Szekspirowski.
- o Partner strategiczny gdańskiej Opery Bałtyckiej.
- o Sponsor główny filmów: „Legiony” oraz „Kult – Film”.
- o Wydarzenia na południu Polski: LOTOS Jazz Festiwal – Bielska Zadymka Jazzowa, Dni Jasła, Dni Czechowicz-Dziedzic, Jesienne spotkania z Teatrem, Międzynarodowy Festiwal Folkloru Karpat, Lato z Kulturą Powiatu Jasielskiego oraz Memoriał Majora Henryka Dobrzańskiego „Hubala”.
- o Inne lokalne wydarzenia wsparte przez koncern to m.in.: Festiwal Latawców w Łebie oraz oblężenie Malborka.
- o W roku 2019 spółka zaangażowała się również w organizację Koncertu Westerplatte, Koncertu Patriotycznego, Koncertu Bardów Wolności oraz Gali Bohaterów.

### Działalność Fundacji LOTOS

*/413-1/*

Fundacja LOTOS od 2015 roku odpowiada za zarządzanie polityką dobroczynną Grupy Kapitałowej LOTOS. Misją Fundacji jest wszechstronna działalność społeczna, wnosząca pozytywny wkład w rozwój otoczenia społecznego i przyrodniczego.

Fundacja LOTOS realizuje społecznie użyteczne cele dotyczące

- o ochrony i promocji zdrowia,
- o ekologii i ochrony zwierząt oraz ochrony dziedzictwa przyrodniczego, ze szczególnym uwzględnieniem ochrony środowiska i walorów przyrodniczych Morza Bałtyckiego,
- o nauki, edukacji i oświaty, oraz rozwoju techniki i innowacyjności,
- o upowszechniania kultury fizycznej i sportu, ze szczególnym uwzględnieniem rozwoju fizycznego dzieci i młodzieży,
- o kultury i sztuki, w tym wsparcia działań na rzecz ochrony dziedzictwa kulturowego ze szczególnym uwzględnieniem wartościowych dla regionu Morza Bałtyckiego inicjatyw kulturalnych,
- o porządku i bezpieczeństwa, ze szczególnym uwzględnieniem bezpieczeństwa publicznego oraz bezpieczeństwa ruchu drogowego,
- o pomocy społecznej, w tym przede wszystkim w zakresie wyrównywania różnic społecznych dzieci i młodzieży, osób niepełnosprawnych oraz osób pokrzywdzonych przez los, ze szczególnym uwzględnieniem pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS i ich rodzin,
- o działalności charytatywnej,

- o społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju,
- o krajoznawstwa oraz wypoczynku dzieci i młodzieży,
- o promocji i organizacji wolontariatu,
- o rozwoju lokalnych inicjatyw społecznych i gospodarczych, w tym promowania współpracy międzysektorowej oraz rozwoju przedsiębiorczości,
- o podtrzymania tradycji narodowej, pielęgnowania polskości oraz rozwoju świadomości narodowej, obywatelskiej i kulturowej,
- o działalności wspomagającej rozwój wspólnot i społeczności lokalnych,
- o wspierania ratownictwa i ochrony ludności,
- o pomocy ofiarom katastrof, klęsk żywiołowych, konfliktów zbrojnych i wojen w kraju i za granicą,
- o zabezpieczania obiektów technicznych, urządzeń i przedmiotów mających historyczne znaczenie, a związanych z przemysłem naftowym i gazowniczym,
- o popularyzowania i promocji wiedzy z dziedziny historii przemysłu naftowego i gazowniczego,
- o tworzenia płaszczyzn wymiany informacji i doświadczeń pomiędzy osobami i instytucjami zainteresowanymi ochroną aparatury, sprzętu, dokumentów przemysłu naftowego i gazownictwa,
- o dbałości o dziedzictwo kulturowe, wspierania kultury, ochrony zabytków polskiej kultury w zakresie związanym z przemysłem naftowym i gazowniczym, w tym w szczególności dotyczącym obszaru województwa pomorskiego.

W 2019 roku do Fundacji LOTOS wpłynęło blisko 900 wniosków z zapytaniami o otrzymanie wsparcia w formie darowizny. W ramach przeprowadzonych analiz w 2019 roku podjęto decyzję o dofinansowaniu 125 projektów kwotą ok. 8 mln zł (wzrost o ok. 33% w stosunku r/r).

Najważniejszym kryterium, które brano pod uwagę przy wyborze projektów, był potencjał wyrównywania różnic społecznych. Największą pulę otrzymały projekty sportowe, ukierunkowane na wsparcie rozwoju fizycznego dzieci i młodzieży, takie jak wyjazdy sportowe, a także wspieranie działalności klubów sportowych.

Drugie w kolejności były inicjatywy promujące kulturę, sztukę i dziedzictwo narodowe. Poza tym środki były przeznaczane na działalność społeczną, ochronę i promocję zdrowia oraz naukę i edukację.

Szczególnie ważne dla nas było wsparcie finansowe leczenia naszych pracowników, zarówno obecnych, jak i emerytowanych oraz ich krewnych.

Przekazane w 2019 roku darowizny były zgodne ze statutowymi celami Fundacji LOTOS.

#### 12.5.1 Ryzyka w obszarze społecznym

Ryzyka w obszarze społecznym zostały wskazane w rozdziale 12.2. w sekcji *Zarządzanie ryzykiem*.

#### 12.5.2 Otoczenie społeczne

Grupa LOTOS, kierując się zasadą odpowiedzialności za wpływ, jaki prowadzona działalność może wywierać na otoczenie, dużą wagę przywiązuje do właściwego i zadowalającego kształtowania relacji ze społeczeństwem, z sąsiadami oraz lokalną społecznością.

Spółka w sposób czynny prowadzi dialog ze swoimi kluczowymi interesariuszami. Jest to dla nas ważne narzędzie służące do budowy zaufania wśród interesariuszy. Poprzez aktywną komunikację z naszym otoczeniem społecznym staramy się niwelować ryzyka związane z bieżącą działalnością firmy oraz aktywnie odpowiadać na potrzeby naszych interesariuszy. Przykładem podejmowanego dialogu są konsultacje społeczne, które organizowane są przed rozpoczęciem ważnych inwestycji na terenie rafinerii.

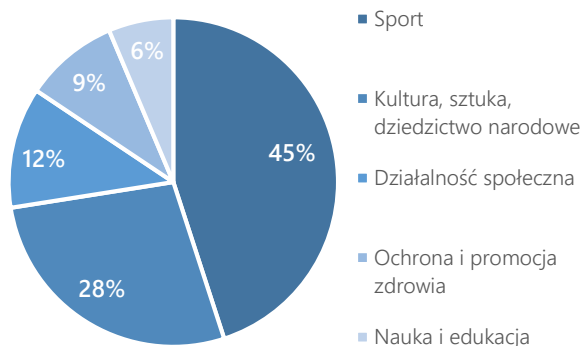
Szczególną wagę koncern przykładła też do projektów ukierunkowanych na kwestie rozwoju młodych ludzi. Wyrównywanie szans społecznych oraz przeciwdziałanie wykluczeniu, szczególnie wśród dzieci i młodzieży, to zagadnienie, któremu Grupa LOTOS poświęca od lat wiele uwagi. Firma poczuwa się do odpowiedzialności za losy dzieci i młodzieży wychowujących się w bezpośredniej bliskości jej zakładów, Szczególną rolę odgrywa tu działalność Fundacji LOTOS.

#### Uczestnictwo w organizacjach i inicjatywach

*/102-13/*

Grupa LOTOS należy do następujących organizacji:

- o Polska Izba Przemysłu Chemicznego (PIPC)



- o Polska Organizacja Przemysłu i Handlu Naftowego (POPiHN)
- o Fuels Europe (European Petroleum Refiners Association)
- o Windsor Energy Group (WEG)
- o Polski Komitet Światowej Rady Energetycznej (PKŚRE)
- o Rada Inteligentnej Specjalizacji Pomorza ISP 3
- o Klaster technologii wodorowych i czystych technologii węglowych
- o Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych
- o Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB)
- o Związek Pracodawców Business & Science Poland (BSP) w Brukseli
- o Związek Przedsiębiorców i Pracodawców
- o IAA Polska Międzynarodowe Stowarzyszenie Reklamy
- o Polskie Stowarzyszenie Jakości Zarządzania POLISOLAB
- o Stowarzyszenie Polskie Forum ISO 14000
- o Polskie Forum ISO 9000
- o Stowarzyszenie Centrum Cen Transferowych
- o Polskie Stowarzyszenie Zarządzania Kadrami (PSZK)
- o Polskie Stowarzyszenie Paliw Płynnych (LOTOS Paliwa)
- o ATIEL (LOTOS Oil)
- o European Lubricating Greases Institute (LOTOS Oil)
- o Central East European & Caspian Scout Group (LOTOS Petrobaltic)
- o Stowarzyszenie Naukowo-Techniczne Inżynierów i Techników Przemysłu Naftowego i Gazowniczego (LOTOS Petrobaltic)
- o Stowarzyszenie Polskie Forum Przemysłu Offshore (LOTOS Petrobaltic)
- o Norwegian Oil&Gas Association (LOTOS Exploration & Production Norge)
- o Polskie Stowarzyszenie Wykonawców Nawierzchni Asfaltowych (LOTOS Asfalt)
- o Ogólnopolska Izba Gospodarcza Drogownictwa (LOTOS Asfalt)
- o Klub Polskich Laboratoriów Badawczych POLLAB (LOTOS Lab)
- o Railway Business Forum (LOTOS Kolej)
- o Związek Niezależnych Przewoźników Kolejowych (LOTOS Kolej)
- o Izba Gospodarcza Gazownictwa (LOTOS Serwis)
- o Stowarzyszenie Pożarników Polskich (LOTOS Straż)

#### */102-12/*

Grupa LOTOS w 2019 roku uczestniczyła w następujących inicjatywach:

- o Europejski Kongres Gospodarczy w Katowicach
- o Kongres Polska Chemia
- o XXIX Forum Ekonomiczne w Krynicy
- o European Refining Technology Conference (ERTC)
- o Ogólnopolski Szczyt Energetyczny 2019
- o Gdańskie Dni Elektryki
- o Ogólnopolski Szczyt Gospodarczy
- o IX Europejski Kongres Małych i Średnich Przedsiębiorstw
- o IV Forum Przemysłowe
- o Forum Wizja Rozwoju
- o XXX Międzynarodowa Konferencja Naukowo-Technicznej Drilling-Oil-Gas AGH 2019
- o 61. Naukowo-Techniczna Konferencja Spawalnicza
- o VIII Międzynarodowa Konferencja Naukowa z cyklu „Biznes, administracja, bezpieczeństwo: Ekonomiczne i prawne aspekty zarządzania bezpieczeństwem gospodarczym”
- o IV Ogólnopolska Konferencja Naukowa „Bezpieczeństwo energetyczne – filary i perspektywy rozwoju”
- o Konferencja „Fundusz Niskoemisyjnego Transportu – szanse dla samorządów, przedsiębiorstw komunalnych, operatorów mobilności i inwestorów”
- o Konferencja „Bezpieczeństwo i regulacja energetyczna”
- o XX Konferencja Strefy Ex
- o Konferencja „Czas na wodór! Czysta energia dla Europy”
- o Sesja warsztatowa XXI edycji studiów podyplomowych „Bezpieczeństwo Procesów Przemysłowych”
- o 2nd Polish Conference on Hydrogen Energy and Technologies (PCHET 2019)
- o IV Interdyscyplinarna Akademicka Konferencja Ochrony Środowiska
- o XXII Konferencja Gazterm 2019
- o Impact'19
- o II Kongres Rynku Sportu
- o Jubileusz 100-lecia działalności Akademii Górniczo-Hutniczej
- o Targi „Absolvent Talent Days”

### 12.5.3 Relacje ze społecznościami lokalnymi

/413-1/

Dla Grupy Kapitałowej LOTOS społeczna odpowiedzialność biznesu jest przede wszystkim metodą przekuwania sukcesu firmy w sukces całego społeczeństwa. Dlatego działalność biznesowa uwzględnia potrzeby społeczeństwa oraz wyzwania środowiskowe występujące w obszarach oddziaływania.

Spółka stoi na stanowisku, iż niezbędne jest budowanie wartości LOTOSU z uwzględnieniem potrzeb i oczekiwań otoczenia. LOTOS dąży do przyczyniania się do trwałego rozwiązywania problemów społecznych i środowiskowych istotnych dla interesariuszy.

Główne programy realizowane na rzecz lokalnych społeczności w 2019 roku:

- o Grupa LOTOS wraz z Polskim Związkiem Narciarskim od 2004 roku prowadzi Narodowy Program Rozwoju Skoków Narciarskich „LOTOS Szukamy Następców Mistrza”, zakładający wsparcie dla klubów sportowych z sekcją skoków narciarskich oraz kombinacji norweskiej. W ramach programu organizowane są także zawody z cyklu LOTOS Cup.
- o W ramach programu Piłkarska Przyszłość z LOTOSEM, młodzi piłkarze oraz trenerzy mają możliwość szkolenia swoich umiejętności w Akademii Piłkarskiej LG oraz jednym z 14 klubów piłkarskich. Grupa LOTOS sponsoruje zakup sprzętu sportowego, obozy piłkarskie oraz stypendia sportowe dla najzdolniejszych zawodników oraz dzieci w trudnej sytuacji materialnej.
- o Program „LOTOS – Mistrzowie w pasach”, zapoznaje pasażerów samochodów z zasadami bezpieczeństwa, dobrymi nawykami dotyczącymi poprawnego zapinania pasów, a także montażu fotelików samochodowych dla dzieci. Odbłyły się także lekcje z zasad bezpieczeństwa na drodze dla uczniów szkół podstawowych w Czechowicach Dziedzicach i w Jaśle.
- o „Zdolni z Czechowic-Dziedzic, miasta z zapalem” to wspólne przedsięwzięcie Grupy LOTOS i Gminy Czechowice-Dziedzice. Adresowane jest do uczniów szkół podstawowych, którzy przejawiają zainteresowania dziedzinami humanistyczno-artystycznymi lub naukami ścisłymi. Celem programu jest zachęcanie uczniów do samodzielnego poszerzania wiedzy oraz kształtowanie myślenia projektowego.
- o Grupa LOTOS od 2013 roku jest mecenasem Programu E(x)plory – największej w Polsce inicjatywy wpierającej utalentowaną młodzież w realizacji innowacyjnych projektów naukowych oraz promującej ich osiągnięcia na arenie międzynarodowej. To przestrzeń, która łączy młodych ludzi, autorytety naukowe, start-upy i doświadczone przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe, media, polskie szkoły oraz najlepsze uczelnie, duże miasta i małe miejscowości. Głównym celem programu jest popularyzacja nauki wśród dzieci i młodzieży.
- o Od 2009 r. Grupa LOTOS realizuje Program „Kierunek Bałtyk”, wspólnie z partnerami: Fundacją Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego oraz Stacją Morską UG w Helu. W ramach Programu przeprowadzane są działania związane z ochroną bioróżnorodności Morza Bałtyckiego, w tym zagrożonego gatunku morświna zwanego „bałtyckim delfinem”. Ponadto duży nacisk położony jest też edukację dot. ochrony środowiska oraz upowszechnienie wiedzy o problemie obecności plastiku i mikroplastiku w Bałtyku.
- o Projekty realizowane w Czechowicach-Dziedzicach, m.in.: „Arboretum inspiruje” prowadzony przez młodzież z Gimnazjum Publicznego nr 1 im. ks. Jana Twardowskiego, XXIII Marsz Ekologiczny oraz XXVIII Bieg Niepodległości.

Pracownicy Grupy LOTOS wielokrotnie udowadniali, że mają wielkie serca i ogromną chęć pomagania potrzebującym. Od 2018 roku organizowane są kiermasze świąteczne, w trakcie których można zakupić rękodzieło wykonane podczas Warsztatów Terapii Zajęciowej organizowanych przez Caritas Archidiecezji Gdańskiej. Zebrane pieniądze przeznaczone są na organizację wypoczynku i rehabilitacji osób niepełnosprawnych – podopiecznych Warsztatów Terapii Zajęciowej.

W 2019 roku pracownicy Grupy Kapitałowej LOTOS przygotowali świąteczne prezenty dla ponad 90 dzieci w ramach inicjatywy Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie w Gdańsku. Organizowano również zbiórki ciepłych ubrań oraz zimowego obuwia dla osób ubogich i potrzebujących, będących w trudnej sytuacji materialnej, często bezdomnych – w ramach inicjatyw „Zupa na Monciaku”.

LOTOS Kolej jako spółka odpowiedzialna społecznie, od 2010 roku organizuje rokrocznie Dzień Techniki Kolejowej z okazji Dnia Dziecka. To cykliczne wydarzenie, skierowane do pracowników spółki oraz mieszkańców okolicznych dzielnic. W ramach działań społecznych zapraszane są dzieci, które znajdują się w trudnej sytuacji materialnej. Każdego roku, w wydarzeniu bierze udział ponad 1 000 osób, które korzystają z darmowych atrakcji przygotowanych przez LOTOS Kolej. Odwiedzający mają okazję do przejazdu nowoczesnymi lokomotywami i drezynami, a także do nauki bezpiecznego poruszania się na obszarze kolejowym.

W 2019 roku zorganizowano również akcję użyczenia nowoczesnej lokomotywy do prowadzenia pasażerskich pociągów wakacyjnych dla najmłodszych pasjonatów kolei m.in. do Kołobrzegu. Dzieci ze swoimi opiekunami miały okazję wziąć udział w bezpłatnych przejazdach, podczas których poruszane były kwestie ekologii i ochrony środowiska. Przejazdy organizowane były we współpracy ze Stowarzyszeniem Miłośników Kolei w ramach promocji ekologicznych środków transportu.

W roku 2019 LOTOS Asphalt wzięła udział w organizowanym przez Politechnikę Gdańską Bałtyckim Festiwalu Nauki jako jeden z Partnerów wydarzenia. Dzieci i młodzież z zapalem uczestniczyły w konkursach zorganizowanych przez pracowników spółki oraz zaznajamiały się z ekologicznymi aspektami technologii asfaltowych.

W ramach działań regionalnych wśród pracowników LOTOS Paliwa odbyły się także: Dzień Przedszkolaka na stacjach LOTOS, Szlachetna Paczka, akcja wsparcia domu dziecka w Chotomowie. Akcje te bardzo często mają charakter pracowniczych inicjatyw i spotykają się z bardzo szerokim odzewem w spółkach GK LOTOS.

#### 12.5.4 Prawa człowieka w łańcuchu wartości

*/414-1/*

Na każdym etapie łańcucha dostaw są ludzie, którzy tworzą produkt, transportują go lub prowadzą sprzedaż. Grupa Kapitałowa LOTOS respektuje prawa człowieka, dlatego współpracuje tylko z firmami działającymi legalnie, prowadząc działalność biznesową w otoczeniu, w którym obowiązuje system prawny regulujący kwestie praw człowieka. Kontrahenci Grupy Kapitałowej LOTOS są zobligowani do przestrzegania powszechnie akceptowanego systemu wartości, szanowania swoich pracowników i godnego ich traktowania. Dzięki tym zasadom możliwe jest tworzenie łańcucha dostaw w sposób etyczny.

Grupa Kapitałowa LOTOS dąży do tego, aby wszystkie zapytania ofertowe w ramach procesu wyboru kontrahenta oraz umowy, zawierane zarówno z nowymi, jak i dotychczasowymi dostawcami, zawierały klauzule dotyczące społecznej odpowiedzialności (CSR), dotyczące: BHP, zasad i standardów postępowania, etyki, braku konfliktu interesów, antykorupcji, ochrony środowiska, przestrzegania praw człowieka, wpływu na społeczeństwo. Stosowanie klauzul w umowach podpisanych przez spółki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej LOTOS ma charakter obligatoryjny.

Strategia dotycząca odpowiedzialności społecznej w obszarze łańcucha dostaw Grupy Kapitałowej LOTOS została stworzona na bazie metodologii projektu Corporate Human Rights Benchmark.

#### 12.6 O raporcie

*/102-21/ /102-27/ /102-29/ /102-31/ /102-32/ /102-33/ /102-34/ /102-42/*

*/102-43/ /102-44/ /102-46/ /103-1/ /103-2/ /103-3/*

Treść tegorocznego raportu została skonstruowana w oparciu o proces, jaki przeprowadzono przed publikacją zeszłorocznego Zintegrowanego Raportu Roczno Grupy Kapitałowej LOTOS. Ponadto przygotowując poszczególne treści. Spółka oparła się na czterech zasadach określonych przez standard:

- o istotności prezentowanych informacji,
- o włączenia w proces tworzenia raportu interesariuszy Grupy Kapitałowej LOTOS,
- o pokazania szerszego kontekstu zrównoważonego rozwoju oraz
- o kompletności prezentowanych treści.

Podstawowym dokumentem analizowanym w tym procesie był raport z badania ankietowego wśród wytypowanej grupy ponad 200 interesariuszy Grupy Kapitałowej LOTOS oraz wśród fanów Grupy LOTOS na portalu Facebook. Badanie przeprowadzono pod koniec 1 kw. 2019 roku. W badanie zaangażowani byli: przedstawiciele Kadry Zarządzającej Grupy Kapitałowej LOTOS, zespół kilkudziesięciu pracowników reprezentujących kluczowe obszary oddziaływania Grupy Kapitałowej LOTOS ze wszystkich spółek i jednostek organizacyjnych poddanych raportowaniu, oraz kilkudziesięciu przedstawicieli kluczowych grup interesariuszy zewnętrznych LOTOS, którzy wzięli udział w badaniu online. W ramach badania nasi interesariusze nie tylko oceniali wtedy, które z zaproponowanych im tematów są z ich perspektywy istotne, zgłaszali także własne propozycje wątków, które ich zdaniem powinny zostać poruszone w raporcie. Uznając wyniki powyżej opisanego badania za nadal wiążące oraz aktualne, na ich podstawie przeprowadzono proces identyfikacji i walidacji istotnych aspektów do tegorocznego raportu.

*/102-50/ /102-51/ /102-52/*

Niniejszy raport zawiera informacje dotyczące okresu od 1 stycznia 2019 r. do 31 grudnia 2019 r. Poprzednie oświadczenie na temat informacji niefinansowych Grupy LOTOS i Grupy Kapitałowej LOTOS zostało opublikowane w dniu 12 marca 2019 r. Grupa LOTOS sporządza raporty na temat informacji niefinansowych w cyklu rocznym.

*/102-48/ /102-49/ /102-54/*

Niniejsze oświadczenie na temat informacji niefinansowych zostało sporządzone zgodnie z Ustawą o Rachunkowości (art. 49b oraz art. 55 ust 2b-2e). Sprawozdanie zostało sporządzone zgodnie ze standardem raportowania GRI z zastosowaniem wymogów wersji Core. W niniejszym raporcie zmianę wobec poprzednich lat stanowi zastosowanie wytycznych TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) dla raportowania kwestii środowiskowych. W raporcie nie dokonuje się korekt względem zawartości poprzednich raportów.

*/102-56/*

Niniejsze oświadczenie na temat informacji niefinansowych nie było poddane zewnętrznej weryfikacji.



*/102-53/*

Dodatkowe informacje na temat działalności ekonomicznej oraz społecznych i środowiskowych aspektów funkcjonowania Grupy Kapitałowej LOTOS udostępniane są na stronie internetowej Grupy LOTOS – [www.lotos.pl](http://www.lotos.pl) oraz [www.odpowiedzialny.lotos.pl](http://www.odpowiedzialny.lotos.pl)

Korespondencję należy kierować na adres głównej siedziby Spółki:

**Grupa LOTOS S.A.**

**ul. Elbląska 135**

**80-718 Gdańsk**

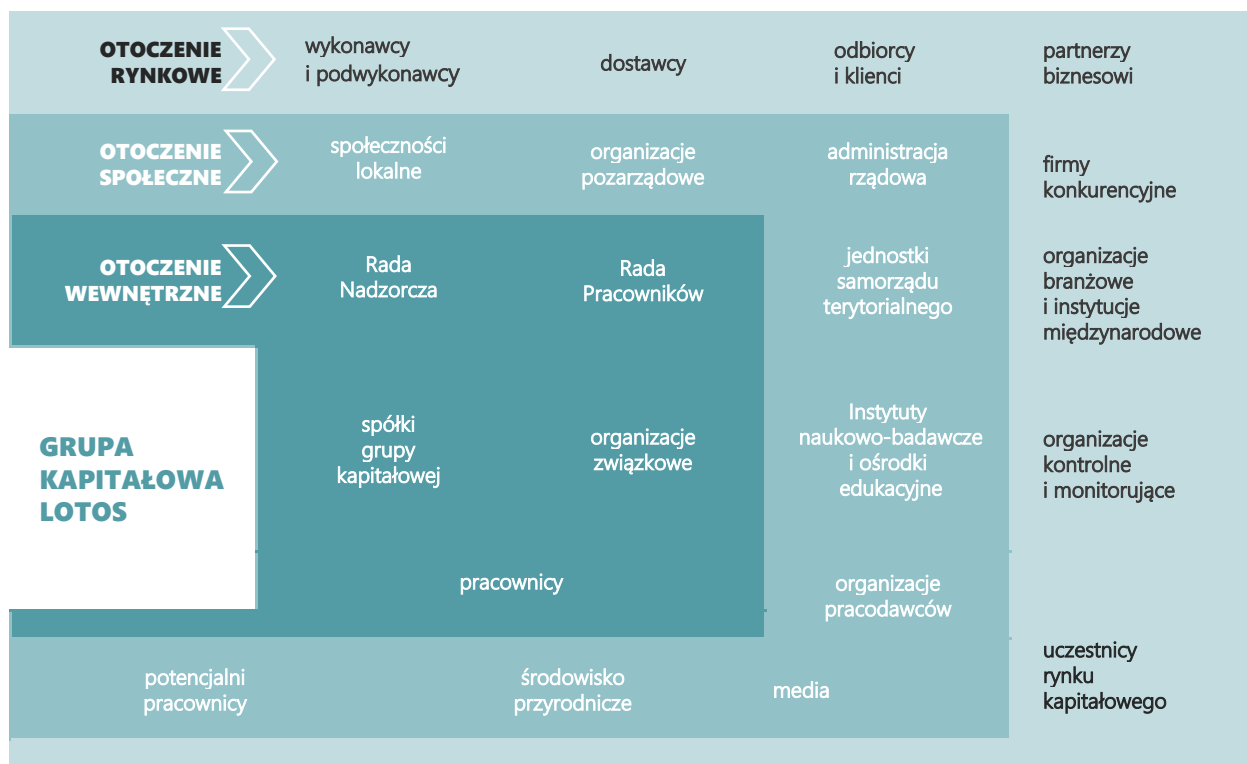
Pytania prosimy kierować do Działu Komunikacji Zewnętrznej Grupy LOTOS S.A. na adres: [media@grupalotos.pl](mailto:media@grupalotos.pl)

lub telefonicznie dzwoniąc pod numer (58) 308 72 29.

## 12.6.1 Istotność informacji niefinansowych

/102-40/

Mapa interesariuszy LOTOS



Źródło: Spółka

/102-47/

Matryca istotności sporządzona na podstawie wyników ankiety kierowanej do interesariuszy oraz analizy istotności

aspekty	ekonomiczne	środowiskowe	społeczne	
istotność	istotne	bardzo istotne		
wyniki finansowe uzyskane w 2018 roku przez Grupę Kapitałową Lotos	strategia biznesowa i prognozy rozwoju LOTOS na kolejne lata	zakres zaangażowania Grupy Kapitałowej Lotos w inicjatywy wspierające rozwój gospodarczy i ekonomiczny kraju	zarządzanie ryzykiem przy uwzględnieniu zmian zachodzących na rynku i zmian klimatycznych	ilość i rodzaj rezerw oraz produkcji pozyskiwanych przez LOTOS paliw
zakres wpływu działalności LOTOS na środowisko	paliwa alternatywne	zużycie energii	wpływ łańcucha dostaw Grupy Kapitałowej LOTOS na otoczenie	strategia wobec zmian klimatu
wpływ na bioróżnorodność i jej ochrona	emisja gazów cieplarnianych	gospodarowanie ściekami i odpadami	pobór i źródła wody wykorzystywane w prowadzonej działalności	materiały i surowce wykorzystywane w prowadzonej działalności
wpływ na bioróżnorodność i jej ochrona	emisja gazów cieplarnianych	gospodarowanie ściekami i odpadami	zawartość substancji szkodliwych w paliwach	polityka odzyskiwania produktów i materiałów
wysokość kar pieniężnych	skala i polityka zatrudnienia	działania na rzecz lokalnych społeczności	zapobieganie korupcji	wyniki badań pomiaru satysfakcji klienta

etyka	praktyki z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy	szkolenia i edukacja pracowników	zarządzanie różnorodnością i równość szans	przygotowanie na wypadek zagrożeń ludności, w tym procedury bezpieczeństwa i integralność zasobów
ochrona zdrowia i bezpieczeństwo klientów	wolontariat pracowniczy	działalność Fundacji LOTOS		

Źródło: Spółka

## 12.6.2 Zgodność raportu

Tabela 55. Zgodność z Ustawą o Rachunkowości

Wymóg Ustawy o Rachunkowości	Rozdział
Model biznesowy (Art. 49b ust. 2 pkt 1)	12.2.1.
Kluczowe niefinansowe wskaźniki efektywności (Art. 49b ust. 2 pkt 2)	12.1.
Polityki w obszarach niefinansowych i ich rezultaty (Art. 49b ust. 2 pkt 3):	
- obszar środowiskowy	12.3.
- obszar pracowniczy	12.4.2.
- obszar społeczny	12.5.
- obszar praw człowieka	12.2.7.
- obszar przeciwdziałania korupcji	12.2.7.
Procedury należytej staranności (Art. 49b ust. 2 pkt 4)	12.2.7.
Istotne ryzyka niefinansowe i sposób zarządzania nimi (Art. 49b ust. 2 pkt 5)	12.2.6.

Tabela 56. Zgodność z Rekomendacjami TCFD

Rekomendacje TCFD	Rozdział
<b>GOVERNANCE</b>	
Describe the board's oversight of climate-related risk and opportunities	12.3.2.
Describe management's role in assessing and managing climate-related risks and opportunities	12.3.2.
<b>STRATEGY</b>	
Describe the climate-related risks and opportunities the organization has identified over the short, medium and long term.	12.3.2.
Describe the impact of climate-related risks and opportunities on the organization's businesses, strategy and financial planning	12.3.2.
Describe the resilience of the organization's strategy, taking into consideration different climate-related scenarios, including a 2°C or lower scenario.	zagadnienie nieraportowane

**RISK MANAGEMENT**

Describe the organization's processes for identifying and assessing climate-related risks.	zagadnienie nieraportowane
Describe the organization's processes for managing climate-related risks.	zagadnienie nieraportowane
Describe how processes for identifying, assessing, and managing climate-related risks are integrated into the organization's overall risk management.	zagadnienie nieraportowane

**METRICS AND TARGETS**

Disclose the metrics used by the organization to assess climate-related risks and opportunities in line with its strategy and risk management process.	12.3.2.
Disclose Scope 1, Scope 2, and, if appropriate, Scope 3 greenhouse gas (GHG) emissions, and the related risks.	12.3.2. (w zakresie Scope 1 i 2)
Describe the targets used by the organization to manage climate-related risks and opportunities and performance against targets.	zagadnienie nieraportowane

*/102-55/*

Tabela 57. Zgodność z GRI

Kategoria wskaźnika	Wskaźnik	Opis	Rozdział	Dodatkowe informacje
<b>GRI 102: Wskaźniki podstawowe</b>				
<b>1. Profil Organizacji</b>	102-1	Nazwa organizacji	12.2.	
	102-2	Aktywność, marki, produkty i usługi	12.2.1.	
	102-3	Lokalizacja siedziby	12.2.	
	102-4	Lokalizacje operacji	12.2.1.	
	102-5	Forma własności i struktura prawna	12.2.	
	102-6	Obsługiwane rynki	12.2.1.	
	102-7	Skala operacji	12.2.1.	
	102-8	Informacje o pracownikach i innych świadczących pracę	12.4.3.	
	102-9	Łańcuch dostaw	12.2.2., 12.2.7.	
	102-10	Znaczące zmiany w organizacji łańcucha dostaw	12.2.2.	
	102-11	Podjęcie do zasady ostrożności	12.2.6.	
	102-12	Uczestnictwo w zewnętrznych inicjatywach	12.5.2.	
	102-13	Członkostwo w organizacjach	12.5.2.	
<b>2. Strategia</b>	102-14	Oświadczenie najwyższych struktur zarządczych	12.2.4.	
	102-15	Kluczowe czynniki wpływu, ryzyka oraz szanse	12.2.3., 12.2.4., 12.2.6.	

	102-16	Wartości, zasady, standardy i normy postępowania	12.2.7.
<b>3. Etyka i spójność</b>	102-17	Mechanizmy wyjaśniania wątpliwości w obszarze etyki	12.2.7.
<b>4. Zarządzanie</b>	102-18	Struktura zarządcza	12.2.5.
	102-19	Organy delegujące	12.2.5.
	102-20	Organy zarządcze odpowiedzialne za obszary ESG	12.2.5.
	102-21	Komunikacja z interesariuszami w zakresie tematów ESG	12.6.
	102-22	Skład najwyższych ciał zarządczych	12.2.5.
	102-23	Przewodniczący najwyższego organu zarządczego	12.2.5.
	102-24	Procedury wyboru najwyższych organów zarządczych	12.2.5.
	102-25	Postępowanie przy konflikcie interesów	12.2.7.
	102-26	Rola wyższego kierownictwa w ustalaniu wartości i definiowaniu strategii oraz celów	12.2.4.
	102-27	Procedura informowania wyższych struktur zarządczych w obszarach ESG	12.6.
	102-28	Metody oceny skuteczności najwyższych struktur zarządczych	12.2.5.
	102-29	Procedury identyfikacji i zarządzania najważniejszymi czynnikami wpływu w obszarach ESG	12.6.
	102-30	Efektywność procesów identyfikacji ryzyka	12.2.6.
	102-31	Procedury weryfikacyjne w obszarach ESG	12.6.
	102-32	Rola najwyższego kierownictwa w raportowaniu niefinansowym	12.6.
	102-33	Komunikacja kwestii krytycznych	12.6.
	102-34	Liczba i opis komunikowanych kwestii krytycznych	12.6.
	102-35	Polityka płacowa	12.4.7.
	102-36	Proces podejmowania decyzji przy ustalaniu polityki płacowej	12.4.9.
	102-37	Wpływ interesariuszy na politykę płacową	12.4.9.
	102-38	Całkowita roczna kwota wynagrodzenia najwyższej zarabiającej jednostki w stosunku do mediany wynagrodzeń pozostałych pracowników organizacji	12.4.7.
	102-39	Zmiany procentowe w stosunku całkowitego wynagrodzenia najwyższej zarabiającej jednostki do mediany wynagrodzeń pozostałych pracowników	12.4.7.

<b>5. Zaangażowanie interesariuszy</b>	102-40	Lista grup interesariuszy	12.6.1.
	102-41	Negocjacje przy układach zbiorowych	12.4.9.
	102-42	Procedura identyfikacji interesariuszy	12.6.
	102-43	Podejście do zaangażowania interesariuszy	12.6.
	102-44	Kluczowe kwestie zgłaszane przez interesariuszy	12.6.
<b>6. Praktyki raportowania</b>	102-45	Podmioty ujęte w skonsolidowanych sprawozdaniach finansowych	12.2.5.
	102-46	Definiowanie zawartości i granic raportu	12.6.
	102-47	Lista istotnych zagadnień	12.6.1.
	102-48	Korekty informacji	12.6.
	102-49	Zmiany w raportowaniu	12.6.
	102-50	Okres raportowania	12.6.
	102-51	Data ostatniego raportu	12.6.
	102-52	Cykl raportowy	12.6.
	102-53	Osoba do kontaktu	12.6.
	102-54	Oświadczenie zgodności ze standardem GRI	12.6.
	102-55	Indeks treści GRI	12.6.2.
	102-56	Zewnętrzna weryfikacja	12.6.
<b>GRI 103: Podejście zarządcze</b>			
Podstawowe wymogi dla raportowania podejścia zarządczego	103-1	Objaśnienia granic raportowania	12.6.
	103-2	Podejście zarządcze i jego elementy	12.6.
	103-3	Ocena podejścia zarządczego	12.6.
<b>GRI 201: Efektywność gospodarcza</b>	201-1	Bezpośrednia wytworzona i dystrybuowana wartość ekonomiczna	12.1.
	201-2	Skutki finansowe i dalsze ryzyka związane ze zmianą klimatu	12.3.2.
	201-3	Programy określonych świadczeń oraz programy emerytalne	12.4.7.
<b>GRI 205: Antykorupcja</b>	205-1	Jednostki oceniane w związku z ryzykiem korupcji	12.2.7.
	205-2	Komunikacja i szkolenia z procedur i polityk antykorupcyjnych	12.2.7.
<b>GRI 301: Surowce</b>	205-3	Potwierdzone przypadki korupcji i podjęte działania	12.2.7.
	301-1	Surowce zużyte według objętości i masy	12.3.3.
<b>GRI 302: Energia</b>	302-1	Zużycie energii wewnątrz organizacji	12.3.2.
	302-2	Zużycie energii poza organizacją	12.3.2.

	302-3	Intensywność energetyczna	12.3.2.
	302-4	Redukcja w konsumpcji energii	12.3.2.
	302-5	Redukcja w konsumpcji energii przy produkcji i świadczeniu usług	12.3.2.
	302-5	Redukcja w konsumpcji energii przy produkcji i świadczeniu usług	12.3.2.
<b>GRI 303: Woda i ścieki</b>			
	303-4	Zrzut ścieków	12.3.5.
<b>GRI 304: Bioróżnorodność</b>			
	304-1	Kolizja lokalizacji operacji z obszarami cennymi pod względem bioróżnorodności	12.3.7.
	305-1	Bezpośrednie emisje GHG (Scope 1)	12.3.2.
<b>GRI 305: Emisje do atmosfery</b>			
	305-2	Niebezpośrednie emisje GHG (Scope 2)	12.3.2.
	305-4	Intensywność emisyjna	12.3.2.
	305-5	Redukcja w emisjach GHG	12.3.2.
	305-6	Emisje substancji zubażających warstwę ozonową (ODS)	12.3.6.
	305-7	Tlenki azotu (NOX), Tlenki siarki (SOX) i inne	12.3.6.
<b>GRI 307: Compliance w obszarze środowiskowym</b>			
	307-1	Przypadki braku zgodności z normami i regulacjami w obszarze środowiskowym	12.3.
	401-1	Nowi pracownicy i liczba odejść	12.4.3.
	401-2	Benefity dla pracowników pełnoetatowych nie dotyczące osób świadczących pracę na innych zasadach	12.4.7.
<b>GRI 401: Zatrudnienie</b>			
	402-1	Minimalne wyprzedzenie z jakim organizacja informuje o istotnych zmianach operacyjnych	12.4.9.
<b>GRI 402: Zarządzanie komunikacją z pracownikami</b>			
	402-1	Minimalne wyprzedzenie z jakim organizacja informuje o istotnych zmianach operacyjnych	12.4.9.
<b>GRI 403: Bezpieczeństwo w miejscu pracy</b>			
	403-2	Proces identyfikacji ryzyka i zagrożeń oraz postępowania w przypadku wystąpienia incydentów	12.4.4.
	403-3	Medycyna pracy	12.4.2.
1. Podejście zarządcze	403-4	Zaangażowanie, konsultacje oraz komunikacja z pracownikami w zakresie BHP	12.4.4.
	403-5	Szkolenia pracownicze w zakresie BHP	12.4.4.
	403-6	Promocja zdrowego trybu życia wśród pracowników	12.4.4.

	403-7	Zapobieganie i łagodzenie wpływów z obszaru BHP bezpośrednio związanych z charakterem działalności	12.4.4.
	403-8	Osoby świadczące pracę objęte polityką BHP organizacji	12.4.4.
2.Wskaźniki szczegółowe	403-9	Wypadki w miejscu pracy	12.4.4.
	403-10	Choroby zawodowe	12.4.4.
	404-1	Średnia liczba godzin szkoleniowych na pracownika	12.4.8.
<b>GRI 404: Szkolenia i edukacja</b>	404-2	Programy wspierające rozwój i doskonalenie umiejętności pracownika	12.4.8.
	404-3	Procent pracowników otrzymujących regularne oceny skuteczności i rozwoju karierowego	12.4.8.
<b>GRI 405: Różnorodność i równe szanse</b>	405-1	Różnorodność w ciałach zarządczych i wśród pozostałych pracowników	12.2.5., 12.4.3.
<b>GRI 406: Przeciwdziałanie dyskryminacji</b>	405-2	Stosunek podstawowego wynagrodzenia kobiet i mężczyzn	
	406-1	Przypadki dyskryminacji i podjęte działania naprawcze	12.4.5.
<b>GRI 407: Wolność zgromadzeń i układy zbiorowe</b>	407-1	Operacje i dostawcy, w których przypadku może dojść do naruszenia prawa do wolności zgromadzeń lub założeń układów zbiorowych	12.2.7., 12.4.9.
<b>GRI 408: Przeciwdziałanie pracy dzieci</b>	408-1	Operacje i dostawcy, w których przypadku może wystąpić znaczne ryzyko pracy dzieci	12.2.7.
<b>GRI 409: Przeciwdziałanie pracy przymusowej</b>	409-1	Operacje i dostawcy, w których przypadku może wystąpić znaczne ryzyko pracy przymusowej	12.2.7.
<b>GRI 413: Społeczności lokalne</b>	413-1	Działania angażujące społeczność lokalną; metodologia badania wpływu; programy rozwojowe	12.5., 12.5.3.
<b>GRI 414: Kontrola obszaru społecznego w łańcuchu dostaw</b>	413-2	Operacje obciążone znaczącym potencjalnym i faktycznym ryzykiem negatywnego wpływu na społeczności lokalne	12.3.
	414-1	Nowi dostawcy skontrolowani z wykorzystaniem kryteriów z obszaru społecznego	12.5.4.



Podpisy Członków Zarządu Grupy LOTOS S.A.

Niniejsze Sprawozdanie zostało zatwierdzone do publikacji

Prezes Zarządu

---

Paweł Jan Majewski

Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji i Handlu

---

Jarosław Kawula

Wiceprezes Zarządu ds. Inwestycji i Innowacji

---

Marian Krzemiński

Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych

---

Zofia Paryła

Wiceprezes Zarządu ds. Korporacyjnych

---

Jarosław Wittstock