



Grupa Kapitałowa LOTOS
Zintegrowany Raport Roczny 2016

02

Nasz biznes

Nasz biznes > Rynek ropy w 2016 r.

Rynek ropy w 2016 r.

W związku z tym, że podaż i popyt na produkty naftowe są silnie zależne od wydarzeń gospodarczych i politycznych na świecie, w 2016 r. rynek ropy wykazywał się dużą niestabilnością. W efekcie, w I kwartale notowania ropy, osiągnęły najniższy poziom od 10 lat, tzn. **poniżej 30 USD za baryłkę**. Cenę ropy trudno było przewidzieć, m.in. ze względu na okresowe zachwiania relacji podaż - popyt, konflikty w krajach afrykańskich (Libia, Nigeria) czy rosnącą liczbę odwiertów w USA.

W poprzednim roku **nastąpił rozwój światowego rynku produktów rafinacji ropy naftowej**, a dalsze prognozy wskazują, że kontynuacja rozwoju gospodarek zwłaszcza m.in. krajów Europy Środkowo- Wschodniej będzie napędzać globalny popyt na produkty rafineryjne w kolejnych latach.



Prawie we wszystkich grupach produktów rafinacji ropy naftowej globalne zapotrzebowanie wzrosło łącznie o 1,4%.

W porównaniu z rokiem ubiegłym, w 2016 r. zwiększył się popyt na benzyny silnikowe (2,1%), olej napędowy (0,1%) oraz LPG (5,7%) wykorzystywane w transporcie samochodowym. O 3% wzrosło też zużycie paliwa lotniczego JET.

Determinanty sytuacji rynkowej na świecie

Limity wydobycia OPEC

U większości graczy na rynku, takich jak kraje OPEC czy Rosja, których budżet jest silnie uzależniony od przychodów ze sprzedaży ropy, trwające od dłuższego czasu spadki notowań wywołały spory niepokój. Kraje te uznały rangę problemu i podjęły kroki w celu powstrzymania dalszych spadków cen.

USA. Rośnie wydobycie ze złóż łupkowych

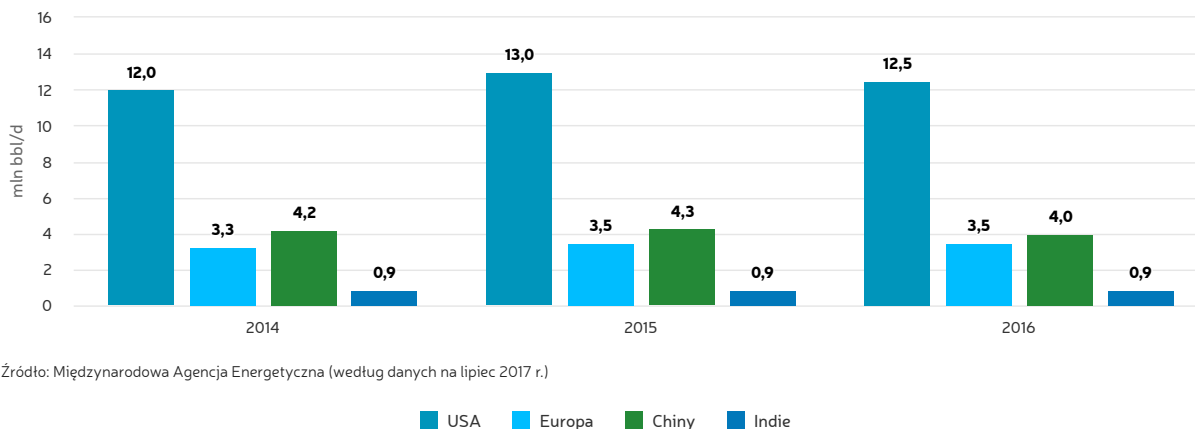
Największą przeszkodą dla wzrostu cen ropy na świecie jest rosnące wydobycie ze złóż łupkowych w USA – coraz bardziej opłacalne, dzięki redukcji kosztów i postępów w technologii. Źródła niekonwencjonalne zyskują na popularności nie tylko w USA.

Pomimo spadku ceny ropy naftowej, w USA nadal utrzymuje się wysoki poziom wydobycia surowca – trend zapoczątkowany w 2015 r. Brazylia w styczniu 2017 r. pobiła rekord wydobycia ropy ze złóż pre-salt (z poziomu 5-7 km pod dnem morskim) i wszystko wskazuje na to, że ropy z tego źródła będzie więcej.



Czynnikiem, który hamuje wzrost cen, jest też budowanie zapasów ropy na całym świecie, w czym przoduje USA. Amerykańskie zapasy osiągnęły poziom najwyższy od 30 lat – 520 mln baryłek.

Wydobycie ropy naftowej w USA, Europie, Chinach i Indiach



Europa. Popyt większy o 2,2%

Dobra koniunktura gospodarcza w państwach Unii Europejskiej oraz strefy Euro w 2016 r. skutkowałą zwiększeniem zapotrzebowania na produkty rafinacji ropy naftowej – zarówno paliw lotniczych, jak i samochodowych. Szacunki wskazują na całkowity wzrost popytu na te produkty o 2,2% w porównaniu do 2015 r. Zużycie paliwa lotniczego JET wzrosło o 3,4%, oleju napędowego o 2,8%, natomiast LPG o 4,2%, lekkiego oleju opałowego o 0,9%. Spadek zapotrzebowania odnotowano jedynie w przypadku benzyn silnikowych (-0,3%).

Prognozy do 2022 r. mówią, że rynek europejski będzie się rozwijać, a łączna konsumpcja produktów rafinacji ropy ma wzrosnąć o **1,3%**. To odwrócenie wcześniejszych trendów istotnie wpływa na polski rynek.



Do 2020 r. oczekuje się w UE wyraźnego wzrostu konsumpcji paliwa lotniczego JET – o 11,9% i oleju napędowego – o 3,8%. Prognozy mówią o znacznym spadku zapotrzebowania na benzyny silnikowe – aż o 11,0%.

W 2016 r. rynek pojazdów samochodowych w Unii Europejskiej zwiększył się o 7,4% w porównaniu do 2015 r. Liczba nowych samochodów przekroczyła 20 mln sztuk. Nastąpił wzrost rejestracji samochodów osobowych o 4,5%, a łącznie w 2016 r. w UE zarejestrowano ich blisko 15 mln. Przybyło też samochodów ciężarowych – wzrost wyniósł 11,7%, a łączna liczba nowych pojazdów wyniosła ponad 2,3 mln sztuk.

Równocześnie jednak obserwowane jest systematyczne wprowadzanie na rynek kolejnych rozwiązań redukujących zużycie paliw konwencjonalnych, takich jak elektromobilność czy paliwa alternatywne. Ostatnie dekady to także okres głębokich zmian demograficznych (starzenie się społeczeństwa) oraz zmian nawyków konsumpcyjnych – prowadzących do mniejszej liczby konsumentów w przyszłości. W konsekwencji, do 2022 r. prognozowany jest w UE znaczny spadek zapotrzebowania na benzyny silnikowe (-11,0%).

Rynek paliw w Polsce. Pakiet Paliwowy zwiększa rejestrowaną konsumpcję

W 2016 r. PKB Polski wzrósł o 2,7%¹, na co wpływ miała dobra sytuacja w przemyśle i budownictwie. Stopa bezrobocia na koniec 2016 r. należała do najniższych w historii i kształtowała się na poziomie 8,3%². Z tych przyczyn w każdej grupie produktów odnotowano wzrosty konsumpcji. Dotyczy to także rynku paliw.

Rok 2016 był też trzecim z rzędu, kiedy zwiększyła się rejestrowana w Polsce konsumpcja paliw. Wzrost wyniósł 13%, w tym: oleju napędowego – 15,5%, benzyn – 7%, a konsumpcja lekkiego oleju opałowego pozostała na zbliżonym do ubiegłorocznego poziomie (wzrost o 1%).

Działania administracji rządowej tzw. Pakiet Paliwowy i koncernów paliwowych na rzecz przeciwdziałania nielegalnemu obrotowi produktami naftowymi w Polsce przyczyniły się do jego ograniczenia i dodatkowo wpłynęły na wzrost rejestrowanego popytu na olej napędowy.

¹ Źródło: GUS

² Źródło: GUS



W okresie sierpień – grudzień 2016 r. wzrost konsumpcji paliw wyniósł **20,1%** i przekroczył najbardziej optymistyczne oczekiwania analityków. Konsumpcja **oleju napędowego** zwiększyła się wtedy najbardziej – o 25,4%, a skutkiem był wzrost jego importu o 133% w skali roku.

Dla porównania: **od stycznia do lipca 2016 r.** konsumpcja paliw wzrosła o 7%, w tym oleju napędowego o 8%, a benzyn o 5,6%.

Na rynku detalicznym paliw (benzyna, olej napędowy i autogaz) liderem są koncerny krajowe, których udział w 2016 r. wyniósł 33,1% (o 0,6 p.p. mniej niż rok wcześniej). Pozycja koncernów zagranicznych również została osłabiona – osiągnięto 21,6% udziału w rynku detalicznym paliw w Polsce (spadek o 0,3 p.p. w stosunku do tego samego okresu roku poprzedniego).

Rynek substytutu benzyny – gazu LPG w 2016 r. wzrósł o 8% do poziomu 2 535 tys. ton. Rynek LPG w Polsce można zdefiniować jako dojrzwały – poziom konsumpcji w ostatnich pięciu latach waha się w okolicach 2 200–2 300 tys. ton. Konsumpcja paliwa lotniczego w 2016 r. wzrosła o 11%. Złożyła się na to: rosnąca liczba połączeń lotniczych, ekspansja nowych linii oraz ciągły wzrost liczby pasażerów.

Nasz biznes > Grupa Kapitałowa LOTOS - stabilni na niestabilnym rynku

Grupa Kapitałowa LOTOS - stabilni na niestabilnym rynku

- Grupa Kapitałowa LOTOS dba o zapewnienie niezakłóconych dostaw ropy w optymalnych cenach oraz dywersyfikuje źródła zaopatrzenia.
- W 2016 r. Grupa odnotowała wzrost sprzedaży produktów o 6% – w kraju o 9%, a w eksporcie o 2%.
- Do dobrych wyników Grupy Kapitałowej LOTOS przyczynił się tzw. „Pakiet Paliwowy”, którego wprowadzenie 1 sierpnia 2016 r. skutkowało wzrostem konsumpcji paliw w kraju o 20,1% (w okresie sierpień – grudzień 2016). W skali całego roku wzrost wyniósł 13%.
- Grupa uwzględnia prognozy i megatrendy, które mają wpływ na jej biznes – m.in. globalny wzrost konsumpcji paliwa lotniczego i spadek zużycia benzyn silnikowych do 2020 r.

Dywersyfikacja źródeł zaopatrzenia

Grupa Kapitałowa LOTOS dba o dywersyfikację źródeł zaopatrzenia, aby zapewnić Polsce bezpieczeństwo energetyczne. Nasi specjaliści nie szukają gatunków, które są podobne do ropy z kierunku wschodniego, ale takich, które mogą zaoferować więcej interesujących produktów. Co więcej, po zakończeniu przez LOTOS Projektu EFRA (Efektywna Rafinacja), jeszcze bardziej poszerzy się wachlarz zdolności przerobowych różnych gatunków ropy.

W pierwszym półroczu 2016 r. co piąta baryłka ropy naftowej (21%), przerobiona przez rafinerię LOTOSU, pochodziła z kierunku innego niż wschodni, natomiast w pierwszym kwartale 2017 r. była to prawie co trzecia baryłka ropy naftowej (32%). To efekt systematycznych działań ukierunkowanych na zwiększenie poziomu dywersyfikacji źródeł pozyskania surowców strategicznych dla gospodarki oraz wzmocnienie bezpieczeństwa Polski w sektorze energii.

Więcej informacji

[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 4.4.3. Dane o zaopatrzeniu i zakupach

Nowe rynki sprzedaży

Spółka LOTOS Oil podpisała umowę z firmą Oupul Oil & Gas Group i tym samym Grupa Kapitałowa LOTOS weszła na największy rynek świata. Wysokiej jakości oleje smarowe LOTOS Oil – silnikowe i przemysłowe, będą trafiły do chińskich klientów, w perspektywie 6 lat nawet do 17 tys. ton rocznie. Oupul Oil & Gas Group deklaruje strategiczną i długofalową współpracę z Grupą Kapitałową LOTOS.

Dobre wyniki Grupy Kapitałowej LOTOS w kraju

W wyniku zwiększonego zapotrzebowania na produkty rafinacji ropy naftowej – głównie olej napędowy i benzynę – na rynku krajowym i zagranicznym, w 2016 r. Grupa Kapitałowa LOTOS sprzedała 11,9 mln ton produktów, czyli o 6% więcej niż w 2015 r. Wzrost sprzedaży w kraju wyniósł 9%, a w eksporcie 2%.

Więcej informacji

[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 3. Otoczenie makroekonomiczne Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej w 2016 roku

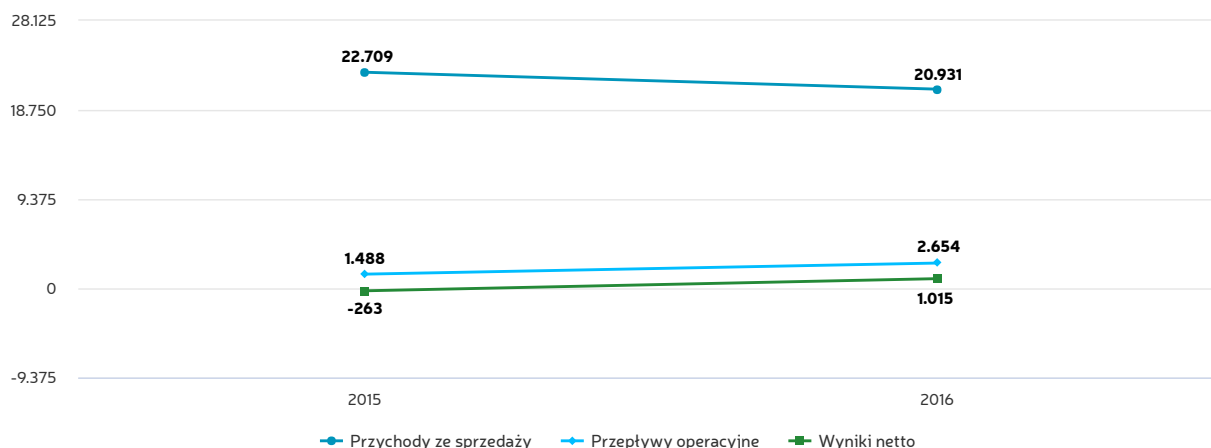
Nasze wyniki. Komentarz do sytuacji finansowej

[G4-EC1] [G4-9]

- 2016 r. był kolejnym rokiem wzrostu wyników operacyjnych Grupy Kapitałowej LOTOS.
- Skonsolidowane przychody ze sprzedaży wyniosły 20,9 mld zł.
- Oczyszczona EBITDA LIFO osiągnęła najwyższy poziom w historii – 2,59 mld zł.
- Skonsolidowany zysk netto Grupy Kapitałowej LOTOS wyniósł ponad 1 mld zł i jest najwyższy jak dotąd.
- Grupa odnotowała też korzystny, obniżający się poziom zadłużenia – 4,8 mld zł netto.

W Grupie Kapitałowej LOTOS konsekwentnie pracujemy nad lepszą efektywnością operacyjną, co w połączeniu ze sprzyjającym otoczeniem makro w 2016 r., przyczyniło się do osiągnięcia dobrych wyników na poziomie operacyjnym.

Dobre wyniki finansowe, zwłaszcza przepływy gotówkowe

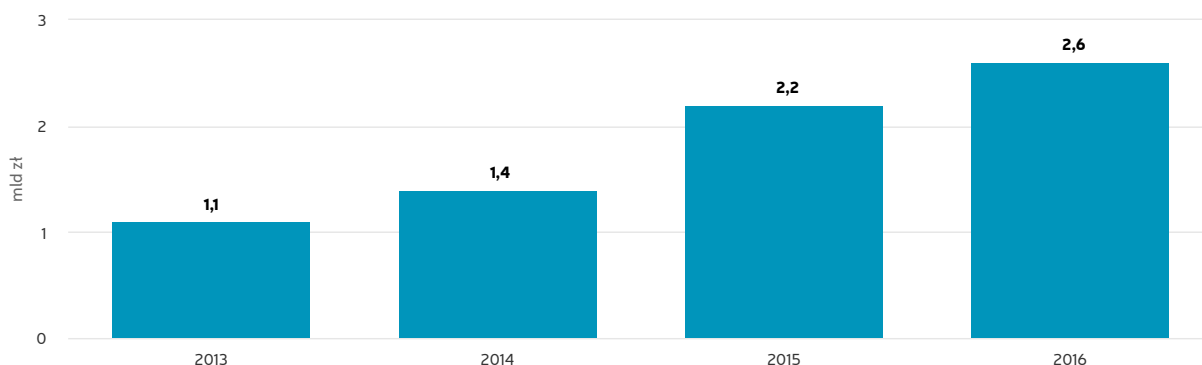


2016 r. był kolejnym rokiem **wzrostu wyników operacyjnych**. Przychody ze sprzedaży na poziomie skonsolidowanym wyniosły **20 931 mln PLN**. Oczyszczona EBITDA wg LIFO osiągnęła najwyższy poziom w historii – **2,59 mld PLN**. Grupa Kapitałowa LOTOS zakończyła 2016 r. skonsolidowanym zyskiem netto na poziomie **1 015 mln PLN**.

EBITDA LIFO najwyższa w historii

W latach 2012-2015 wartość zysku oczyszczonego EBITDA LIFO wynosiła średnio 1,67 mld zł, w 2015 r. jej poziom to 2,16 mld zł, natomiast w 2016 r. wyniosła **2,59 mld zł**. To najwyższy jej wynik w historii naszej firmy. Wzrostowy trend wyników operacyjnych uwiarygadnia realizację celów nowej strategii biznesowej na lata 2017-2022: w latach 2018-2019 planujemy uzyskać średnioroczną EBITDA LIFO na poziomie 2,2 – 2,6 mld zł, aby następnie w latach 2020-2022 zwiększyć ją do **3,8 – 4,4 mld zł**.

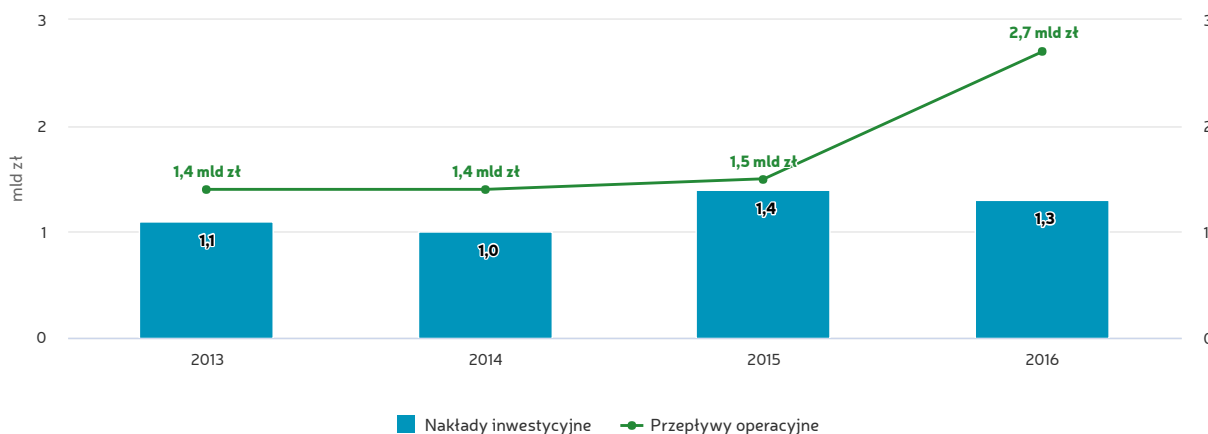
EBITDA wg LIFO (w mld zł)



Dobre przepływy operacyjne

Z działalności operacyjnej Grupa Kapitałowa LOTOS wygenerowała 2.653,9 mln PLN dodatnich przepływów pieniężnych (+1.165,9 mln PLN vs. 2015 r.) głównie w związku z wypracowanym zyskiem netto powiększonym o amortyzację, podatek dochodowy, wzrost stanu zobowiązań z tytułu dostaw i usług oraz zmniejszonym o wzrost stanu należności z tytułu dostaw i usług. Wysokiej jakości aktywa zapewniają strumień gotówki z działalności operacyjnej gwarantujący sfinansowanie inwestycji rozwojowych.

Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej oraz nakłady inwestycyjne (w mld zł)



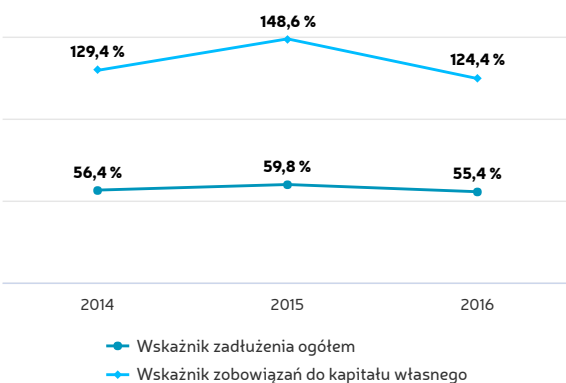
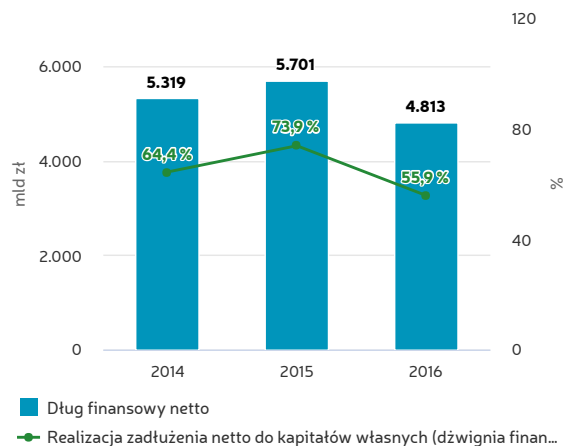
Przychody ze sprzedaży

W 2016 r. przychody ze sprzedaży Grupy Kapitałowej LOTOS wyniosły **20.931,1 mln PLN** (- 7,8% vs. 2015 r.), przede wszystkim w związku z niższymi notowaniami ropy i produktów naftowych na rynkach światowych. Średni statystyczny przychód netto ze sprzedaży przypadający **na 1 tonę/(toe) sprzedanego wolumenu w 2016 r. wyniósł 1.761 zł/t (toe)** (- 261 zł/t(toe), -12,9% vs. 2015 r.). Wolumen sprzedaży produktów, towarów i materiałów ropopochodnych w 2016 r. w Grupie Kapitałowej LOTOS wzrósł o około 6% w porównaniu z 2015 r.

Spadek zadłużenia

W 2016 r. udało nam się obniżyć nasze zadłużenie do poziomu zwiększającego komfort realizacji naszych celów strategicznych: **- 4,8 mld zł**.

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



Spadek zadłużenia nastąpił w wyniku:

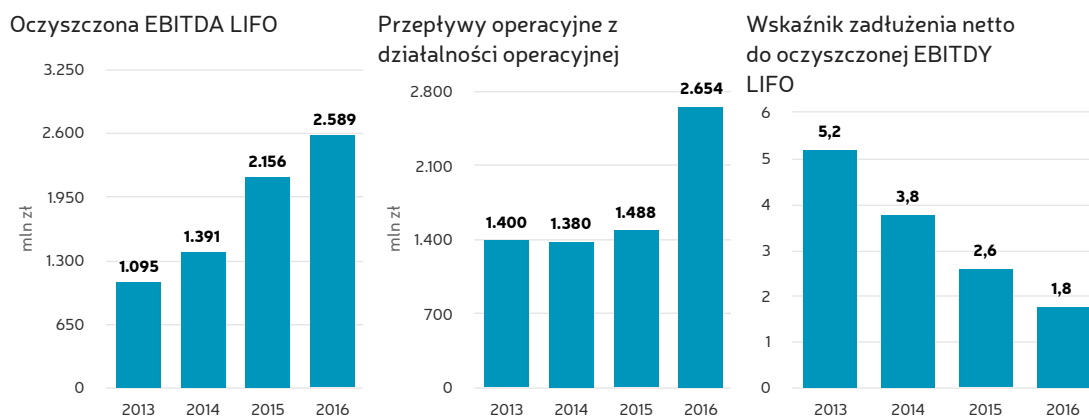
- spadku wskaźnika udziału zobowiązań w finansowaniu aktywów o 4,3 pp. na skutek spadku stanu zobowiązań (- 6,5%), przy wzroście aktywów (+0,8%),
- spadku o 18,0 pp. relacji między długiem finansowym netto a kapitałem własnym (dźwigni finansowej) w związku ze spadkiem długu finansowego netto (- 15,6%), przy wzroście kapitału własnego (+11,7%),
- spadku o 24,1 pp. wskaźnika zobowiązań do kapitału własnego, który jest efektem spadku (- 6,5%) zobowiązań, przy wzroście kapitału własnego (+11,7%).

Więcej informacji

[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 5.3 Finansowanie

Grupa LOTOS na Giełdzie Papierów Wartościowych



Więcej informacji

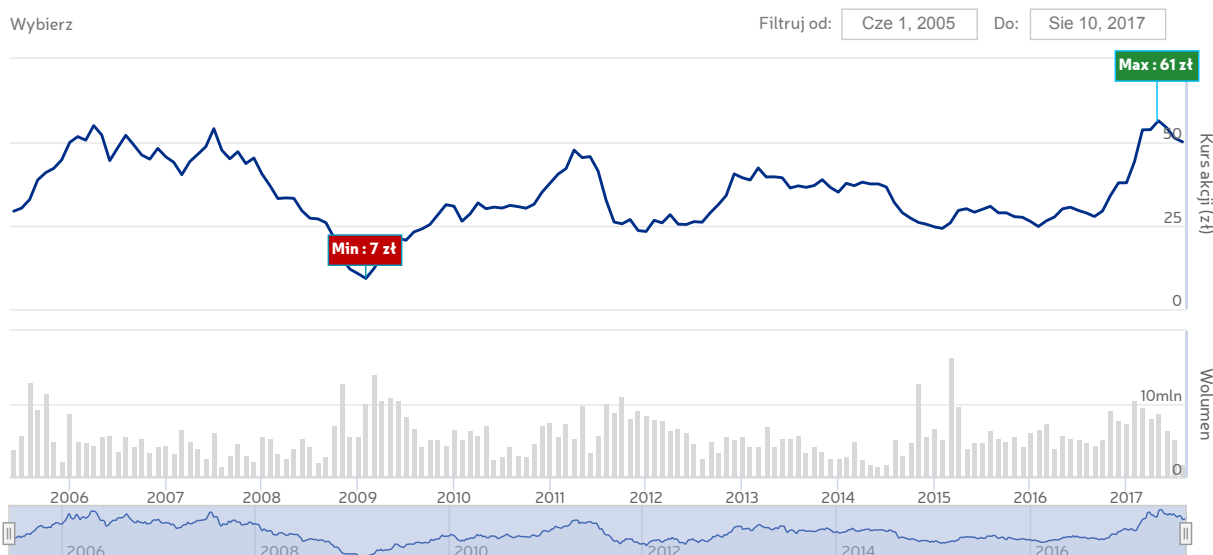
[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 5. Sytuacja finansowa Grupy LOTOS S.A. i jej grupy kapitałowej

Akcje Grupy LOTOS notowane są na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW) od czerwca 2005 r. Znajdujemy się w indeksie WIG20, czyli 20 największych spółek, których akcje są przedmiotem obrotu GPW oraz w indeksach WIG-Paliwa i RESPECT Index.

Notowania akcji Grupy LOTOS od debiutu

Kurs akcji Grupy LOTOS (zł) i wolumen obrotu (szt.)



Czynniki wpływające na kurs, w tym ważne wydarzenia w Grupie LOTOS:

W ciągu 2016 r. globalne wydarzenia gospodarcze w dużym stopniu wpływały na kondycję rynków kapitałowych, także tego w Polsce. Najważniejsze z wydarzeń to:

- Brexit i niepewność co do skali zakresu jego konsekwencji,

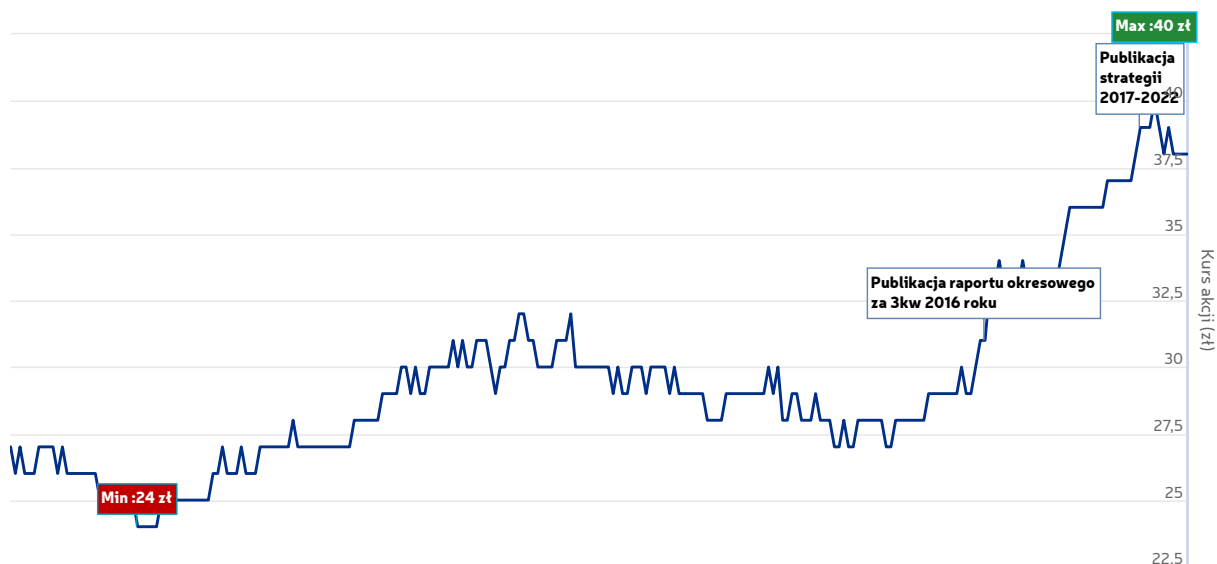
- ☐ wybory prezydenckie i perspektywa podwyżek stóp procentowych w USA,
- ☐ ryzyko zmiany oceny wiarygodności Polski przez agencje ratingowe,
- ☐ obawy o przyszłość Otwartych Funduszy Emerytalnych,
- ☐ ograniczanie szarej strefy w obrocie paliwami przez nowe regulacje prawne,
- ☐ brak ostatecznych ustaleń, co do przewalutowania kredytów we frankach szwajcarskich.

Kombinacja tych czynników miała wpływ na koniunkturę na warszawskim rynku akcyjnym. Przez większą część ubiegłego roku główny indeks warszawskiej giełdy WIG nieznacznie rósł (wzrosty jednocyfrowe) i dopiero pod koniec roku zanotowano większy przyrost jego wartości – ostatecznie w całym 2016 r. WIG wzrósł o **14%**.

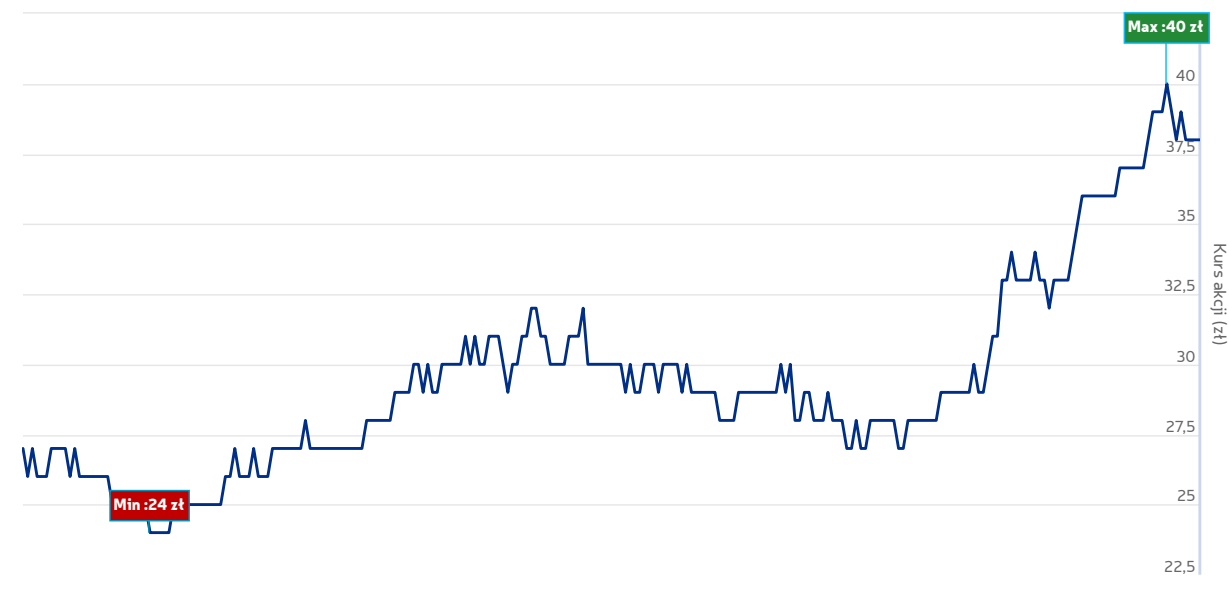
W 2016 r. cena akcji Grupy LOTOS S.A. kształtowała się na poziomie **24,10-40,40 zł**, wobec 22,90–33,50 zł z 2015 r., a rok kalendarzowy zamknęła cena **38,25 zł**, wobec 27 zł w 2015 r. W całym 2016 r. dynamika kursu akcji LOTOS-u wyniosła **46%**.

Kurs akcji Grupy LOTOS S.A. zareagował pozytywnie na opublikowane pod koniec października **wyniki finansowe za trzeci kwartał 2016 r.** – spółka osiągnęła lepszy niż spodziewano wynik operacyjny. Stało się tak, dzięki skuteczności nowych regulacji prawnych, które **pomogły ograniczyć szarą strefę w obrocie paliwami**, na czym skorzystała Grupa LOTOS S.A.

Publikacja nowej **strategii biznesowej na lata 2017- 2022** w dniu 15 grudnia 2016 r. została pozytywnie przyjęta przez inwestorów, co przyczyniło się do wzrostu kursu akcji w ostatnich dwóch tygodniach ubiegłego roku.



Kurs akcji Grupy LOTOS S.A. w 2016 roku



Struktura rekomendacji biur maklerskich dla akcji Grupy LOTOS w 2016 r.

Cena docelowa akcji Grupy LOTOS S.A. podawana przez biura maklerskie wahała się w przedziale 24,00 – 41,20 zł, wobec 22,90 – 33,50 zł w roku poprzednim. Akcje Grupy LOTOS S.A. w 2016 r. wyceniane były średnio na poziomie 31,26 zł wobec 30,47 rok wcześniej.

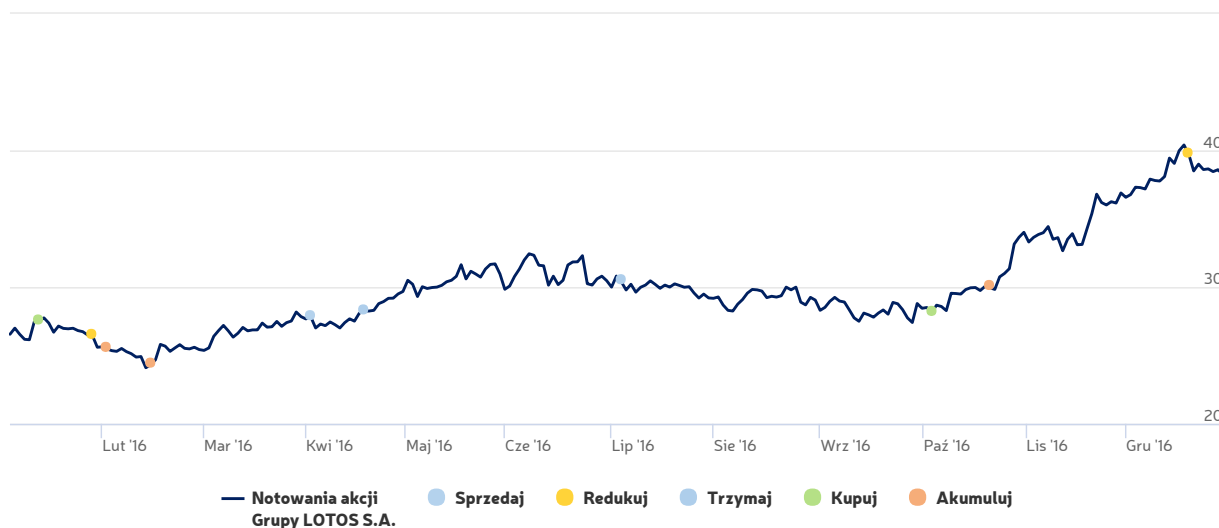
W 2016 r. wydano 12 rekomendacji biur maklerskich, w tym:

- ☐ 4 rekomendacje „Kupuj”,
- ☐ 3 rekomendacje „Akumuluj”,
- ☐ 2 rekomendacje „Trzymaj”,
- ☐ 2 rekomendacje „Neutralne”,
- ☐ 1 rekomendacja „Sprzedaj”.

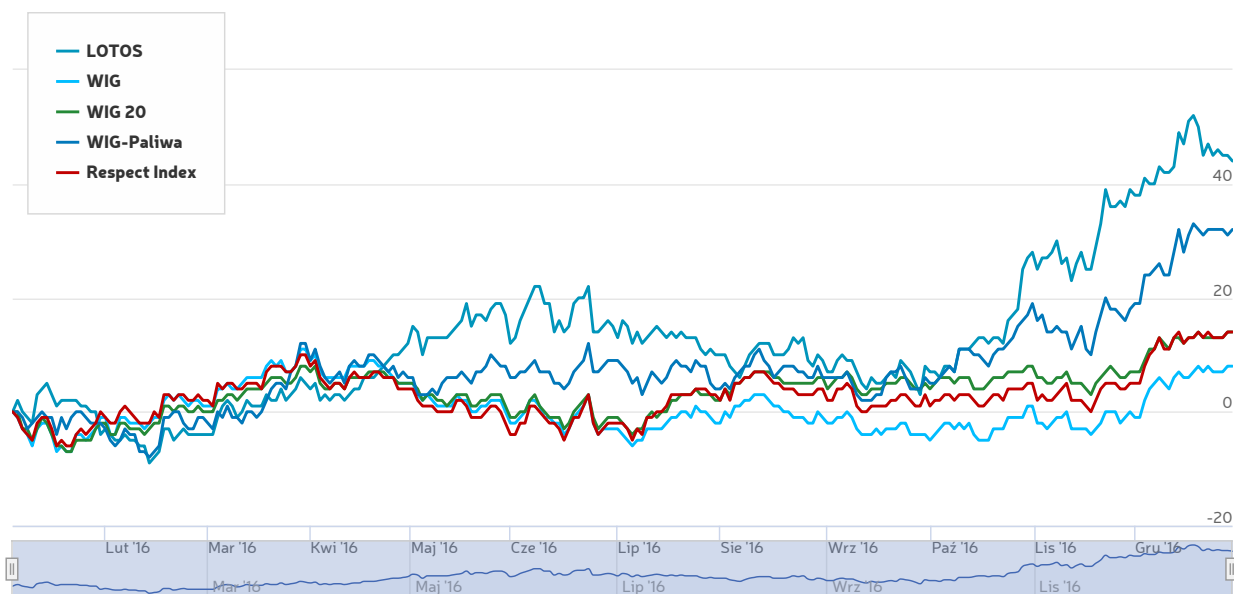
Wydane rekomendacje oraz średnia krocząca cen docelowych na tle notowań akcji Spółki

Wybierz

Filtruj od: Sty 3, 2016 Do: Gru 29, 2016



Kurs akcji Grupy LOTOS na tle WIG, WIG20, WIG Paliwa, RESPECT Index [%]



Notowania akcji Grupy LOTOS S.A. w 2016 r. były lepsze niż trend rynkowy.

Więcej informacji

[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 8.1. Grupa LOTOS S.A. na Giełdzie Papierów Wartościowych

Dywidenda w Grupie LOTOS

W ramach strategii na lata 2017 – 2022 celem Spółki jest utrzymanie zdolności dywidendowej.

W latach 2006 – 2016 Spółka wypłaciła dywidendy dwukrotnie – za rok 2006 w wysokości 40 932 tys. zł. Dywidenda na akcję wyniosła 0,4 zł, stopa dywidendy była na poziomie 0,7%. 14 czerwca 2017 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie Grupy LOTOS S.A. podjęło uchwałę o wypłacie dywidendy za 2016 r. w wysokości 184 873,4 tys. zł. Dywidenda na akcję wyniosła 1,0 zł, zaś stopa dywidendy kształtowała się na poziomie 2,61%.

Dywidenda i stopa dywidendy w latach 2005–2016

Rok obrotowy	Dywidenda (zł)	Dywidenda na akcję (zł)	Cena akcji na koniec roku (zł)	Stopa dywidendy (%)
2005	0,00	0,00	44,2	-
2006	40 932 000	0,36	49,3	0,73
2007	0,00	0,00	44,5	-
2008	0,00	0,00	12,0	-
2009	0,00	0,00	31,8	-
2010	0,00	0,00	36,4	-
2011	0,00	0,00	23,3	-
2012	0,00	0,00	41,2	-
2013	0,00	0,00	35,3	-
2014	0,00	0,00	25,5	-
2015	0,00	0,00	27,0	-
2016	184 873 362	1,00	38,25	2,61

Historyczne dywidendy na akcję (zł)

Rok obrotowy	Dywidenda na akcję (zł)	% zysku netto	Dzień dywidendy	Dzień wypłaty dywidendy
2005	0,00	0,00	-	-
2006	0,36	10,06	11.06.2007	nie później niż 31.07.2007
2007	0,00	0,00	-	-
2008	0,00	0,00	-	-
2009	0,00	0,00	-	-
2010	0,00	0,00	-	-
2011	0,00	0,00	-	-
2012	0,00	0,00	-	-
2013	0,00	0,00	-	-
2014	0,00	0,00	-	-
2015	0,00	0,00	-	-
2016	1,00	15,92	12.09.2017	29.09.2017

¹ Dzień prawa do dywidendy - dzień, według którego ustala się listę akcjonariuszy uprawnionych do dywidendy za dany rok obrotowy.

² Dzień wypłaty dywidendy - dzień, w którym wypłaca się dywidendę akcjonariuszom Spółki.

Więcej informacji

[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 8.3, 8.4, 8.5

Po raz dziesiąty w indeksie odpowiedzialnych

W 2016 r. Grupa LOTOS po raz kolejny – dziesiąty, weszła do elitarnego grona spółek indeksu RESPECT Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW). Jest to indeks spółek odpowiedzialnych, działających zgodnie z najwyższymi standardami CSR, w obszarach m.in. ładu korporacyjnego, ładu informacyjnego oraz relacji z inwestorami, środowiskiem, społeczeństwem i pracownikami.

Grupa LOTOS jest obecna w RESPECT Index od jego powstania w 2009 r. Do tej pory GPW ogłosiła dziesięć edycji indeksu, a najnowszy skład RESPECT Index z końca 2016 r. liczy 25 spółek. Od pierwszej publikacji w 2009 r. RESPECT Index zwiększył wartość o 50%.

Komentarz

Koszt własny sprzedaży w 2016 r. w Grupie Kapitałowej wyniósł 17.215,7 mln PLN (-15,0% vs. 2015 r.). Szacunkowy jednostkowy koszt własny w 2016 r. wyniósł 1.448 PLN/t (- 355 zł/t; -19,7% vs. 2015). Jednostkowa marża na sprzedaży w 2016 r. była na poziomie 313 PLN/t (+42,9% vs. 2015 r.). Skonsolidowany zysk na sprzedaży Grupy Kapitałowej LOTOS w 2016 r. wyniósł 3.715,4 mln PLN (+1.255,0 mln PLN; +51,0% vs. 2015 r.). Niższe o 33,2 mln PLN (- 7,5% vs. 2015 r.) koszty ogólnego zarządu były głównie efektem niższego poziomu kosztów świadczeń pracowniczych.

Ujemny wynik na pozostałej działalności operacyjnej w 2016 r. w Grupie Kapitałowej wyniósł -143,7 mln PLN i uwzględnił przede wszystkim:

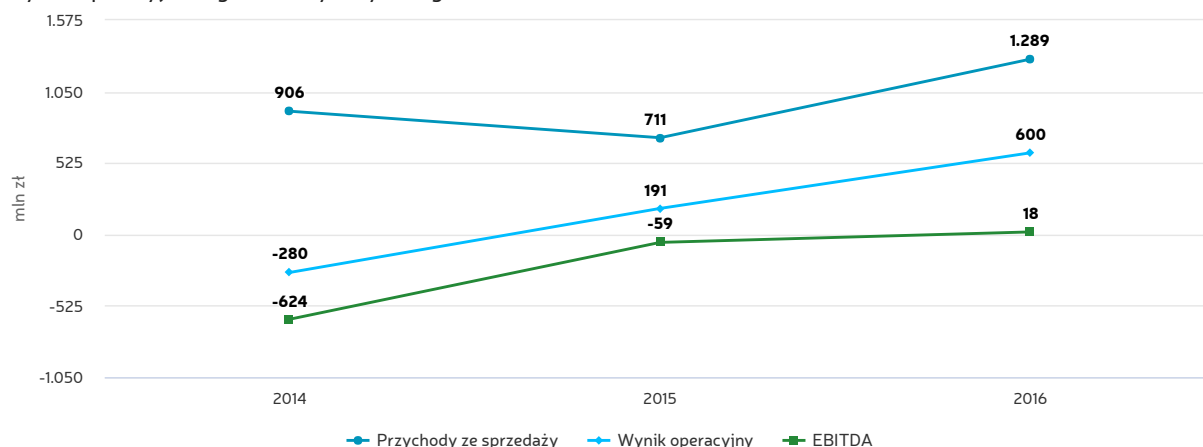
- ☐ saldo odpisów aktualizujących aktywa związane z poszukiwaniem i aktywa trwałe oraz aktualizację rezerw związanych z działalnością wydobywczą na Morzu Bałtyckim -61 mln PLN (w tym odpisy aktualizujące nakłady związane z obszarem koncesji Gaz Południe w wysokości około -65 mln PLN),
- ☐ saldo odpisów aktualizujących aktywa i aktualizacji rezerw związanych ze złożami norweskimi -22 mln PLN,
- ☐ odpis nakładów związanych ze złożami litewskimi -5 mln PLN,
- ☐ odpisy aktualizujące wartość stacji paliw w kwocie -12 mln PLN.

Zysk operacyjny Grupy Kapitałowej LOTOS za 2016 r. **na poziomie 1.854,7 mln PLN (względem 423,4 mln zł z 2015 r.)** zawiera:

- zysk operacyjny w segmencie produkcji i handlu w wysokości 1.834,7 mln PLN,
- zysk operacyjny w segmencie wydobywczym w wysokości 17,8 mln PLN.

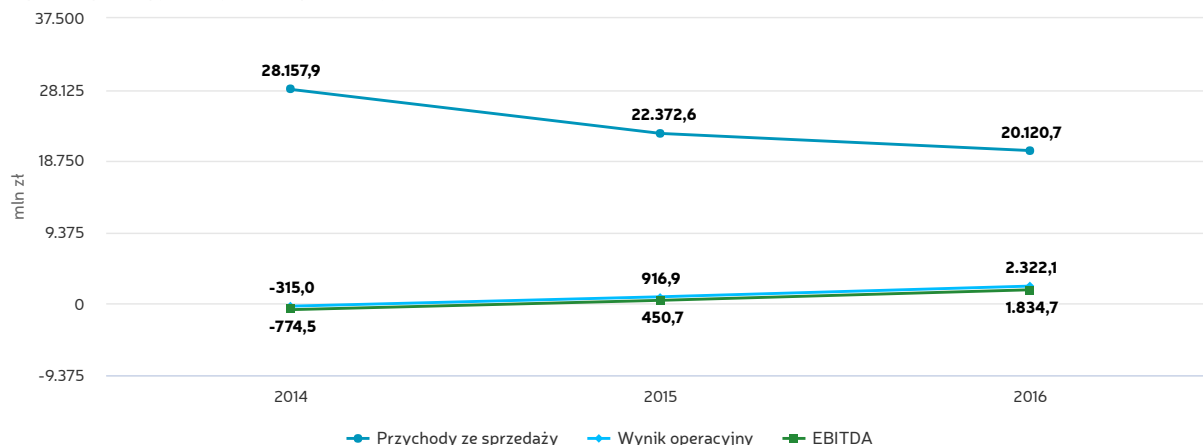
Na taki poziom zysku operacyjnego w 2016 r. wpływ miały głównie: rosnące ceny ropy i produktów naftowych w 2016 r. w porównaniu z malejącymi w roku poprzednim, wyższy kurs dolara w 2016 r. oraz wyższy dyferencjał dla ropy Ural.

Wyniki operacyjne segmentu wydobywczego (mln zł)



Wyższe przychody segmentu wydobywczego w 2016 r. (+72,8% vs. 2015) były przede wszystkim efektem wzrostu wolumenu sprzedaży na skutek kupna w 4 kwartale 2015 r. udziałów w koncesjach produkcyjnych pakietu Sleipner w Norwegii oraz uruchomienia wydobycia ze złoża ropy naftowej B8 na Morzu Bałtyckim i wyższego średniorocznego kursu dolara, co zostało częściowo zredukowane przez niższe notowania ropy na rynkach światowych.

Wyniki operacyjne segmentu produkcji i handlu (mln zł)



Niższy poziom przychodów ze sprzedaży segmentu produkcji i handlu w 2016 r. (vs. 2015 r.) jest głównie efektem niższej o 10,9% średniej ceny sprzedaży związanej z niższymi notowaniami produktów naftowych na rynkach światowych, skorygowanej wyższym kursem dolara. Grupa Kapitałowa LOTOS wykazała w segmencie produkcji i handlu za 2016 r. zysk operacyjny na poziomie 1.834,7 mln PLN. Jest on efektem między innymi rosnących cen, wyższego kursu walutowego, wyższego dyferencjału dla ropy Ural oraz niższych cen gazu kupowanego przez rafinerię na własne potrzeby.

Przepływy środków pieniężnych (w mln PLN)

	2016	2015	zmiana
Przepływy środków pieniężnych z działalności operacyjnej	2 653,9	1 488,1	1 165,80
Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej	-1 003,2	-1 162,0	158,8
Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej	-1 201,4	114,7	-1 316,10
Zmiana stanu środków pieniężnych netto	452,7	444,8	7,9

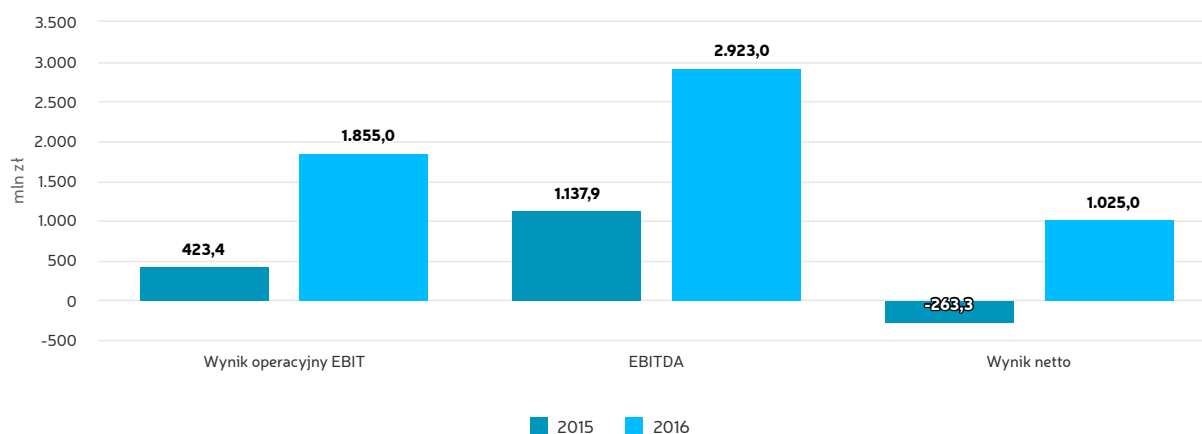
	2016	2015	zmiana
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na początek okresu	278,1	-166,7	444,8
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na koniec okresu	730,8	278,1	452,7

Stan środków pieniężnych w Grupie Kapitałowej LOTOS na 31 grudnia 2016 r. uwzględniający zadłużenie w rachunkach bieżących wyniósł 730,8 mln PLN. Przepływy pieniężne netto zwiększyły stan środków pieniężnych i ich ekwiwalentów w okresie dwunastu miesięcy 2016 r. o 452,7 mln PLN. Z działalności operacyjnej Grupa Kapitałowa LOTOS wygenerowała 2.653,9 mln PLN dodatnich przepływów pieniężnych (+1.165,9 mln PLN vs. 2015 r.) głównie w związku z wypracowanym zyskiem netto powiększonym o amortyzację, podatek dochodowy, wzrost stanu zobowiązań z tytułu dostaw i usług oraz zmniejszony o wzrost stanu należności z tytułu dostaw i usług.

Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej wyniosły - 1.003,2 mln PLN i obejmowały przede wszystkim wydatki na nabycie rzeczowych aktywów trwałych i pozostałych aktywów niematerialnych. Część nakładów inwestycyjnych na realizację Projektu EFRA ponoszonych w 2016 r. finansowana była ze środków z emisji akcji serii D Grupy LOTOS S.A. ulokowanych na wydodrębnionym rachunku bankowym.

Ujemne saldo przepływów pieniężnych z działalności finansowej w kwocie -1.201,4 mln PLN wynikało głównie z wydatków z tytułu spłaty kredytów i pożyczek i zapłaconych odsetek oraz wpływów z tytułu zaciągniętych kredytów i pożyczek oraz dodatniego rozliczenia pochodnych instrumentów finansowych.

Wskaźniki rentowności (w mln zł)



Nasz biznes > Etyka i ład korporacyjny

Etyka i ład korporacyjny

[G4-34] [G4-38] [G4-39] [G4-56] [G4-57] [G4-58] [G4-LA12] [G4-SO3] [G4-SO4] [G4-SO5]

- Ład korporacyjny buduje oparte o transparentność i zaufanie relacje Grupy z inwestorami i pracownikami.
- W 2016 r. wybrano nowego Rzecznika ds. etyki, który wcześniej przez 10 lat współpracował ze związkami zawodowymi Grupy Kapitałowej LOTOS.
- Grupa Kapitałowa LOTOS przeszła audyt i otrzymała certyfikat ZSZ na kolejne 3 lata.
- Grupa LOTOS realizuje zbiór *Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW* z 2016 r. Spółka na bieżąco informuje o wszelkich naruszeniach w myśl przyjętej polityki informacyjnej.

[G4-SO3] [G4-SO5]

- W 2016 r. nie odnotowano żadnego przypadku korupcji w spółkach Grupy. Nie przeprowadzono też analizy ryzyka wystąpienia tego zjawiska.

Ład buduje naszą wiarygodność

Ład korporacyjny

Grupa Kapitałowa LOTOS dba o wysokie standardy obyczajów korporacyjnych i ich silny związek z założeniami odpowiedzialności społecznej po to, by budować partnerskie relacje z interesariuszami – od inwestorów po pracowników. Ład korporacyjny jest instrumentem, który podnosi wiarygodność Grupy LOTOS jako spółki notowanej na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, a w efekcie też konkurencyjność rynkową całej Grupy Kapitałowej LOTOS.

Kluczowe cele wdrażania ładu korporacyjnego w Grupie LOTOS to:

- ☐ przejrzystość działania – prezentowanie precyzyjnego i rzetelnego obrazu spółki, jej strategii i sytuacji finansowej,
- ☐ budowanie zaufania w relacjach z interesariuszami,
- ☐ konsekwentne budowanie wartości spółki dla akcjonariuszy,
- ☐ dostępność i równe traktowanie wszystkich inwestorów.

GPW (ze Zm. z dn. 19 października 2011 r. i 21 listopada 2012 r.). Począwszy od 1 stycznia 2016 r. spółka realizuje znowelizowany zbiór *Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW z 2016 r.*

Więcej informacji

[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 9.3. Zbiór zasad ładu korporacyjnego, które Grupa LOTOS stosowała w 2016 roku

Polityka informacyjna Grupy LOTOS

W celu przekazywania informacji inwestorom spółka korzysta z wielu narzędzi.

Są to: mailingi, newsletter, webcasty, uczestnictwo w konferencjach skierowanych do akcjonariuszy instytucjonalnych, indywidualnych i przedstawicieli domów maklerskich, telekonferencje, spotkania one-on-one, dni otwarte dla analityków i inwestorów.

Do uczestników rynku skierowany jest [serwis relacji inwestorskich Grupy LOTOS](#) , aktualizowany na bieżąco w dwóch językach – polskim i angielskim. Jego celem jest zapewnienie równego dostępu do informacji inwestorom i analitykom z Polski, jak i z zagranicy.

Raporty są publikowane na giełdowej platformie Elektroniczna Baza Informacji (tzw. EBI) oraz po polsku i angielsku w internetowym serwisie relacji inwestorskich spółki.

Walne Zgromadzenie akcjonariuszy Grupy Kapitałowej LOTOS

W kompetencje Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy wchodzi szeroki zakres spraw szczegółowo określony w *Statucie Grupy LOTOS*. Wszystkie kwestie wnoszone na Walne Zgromadzenie są wcześniej przedstawiane do rozpatrzenia Radzie Nadzorczej. Zasady uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu i prawa głosu reguluje *Regulamin Walnych Zgromadzeń Grupy LOTOS*.

Znajdują się w nim też postanowienia na temat trybu zwoływania i odwoływania Walnego Zgromadzenia, przebiegu obrad i sposobu przeprowadzania wyborów do Rady Nadzorczej.

Więcej informacji

[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 9.2.1 Walne Zgromadzenie Grupy LOTOS S.A.

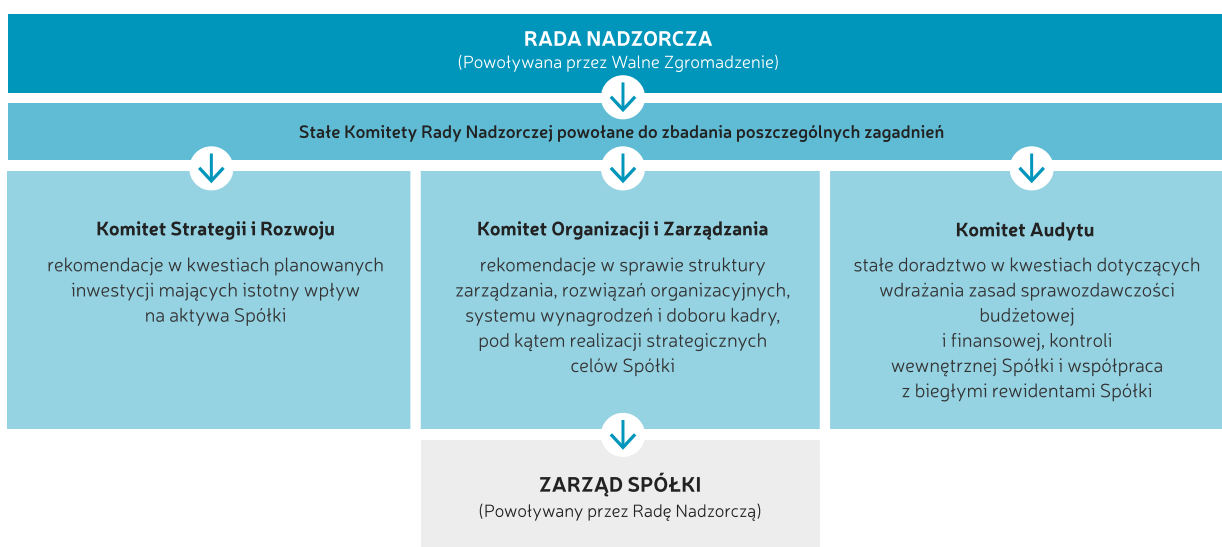
Statut i Regulamin Walnych Zgromadzeń akcjonariuszy dostępne są na naszej [stronie internetowej](#) .

Więcej informacji

[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 9.2.4 Zasady zmiany statutu Grupy LOTOS S.A.

[Więcej o działalności Walnego Zgromadzenia akcjonariuszy](#) , w tym o podjętych uchwałach i zapytaniach akcjonariuszy.



[G4-34] [G4-38] [G4-39]

Struktura nadzoru korporacyjnego w Grupie LOTOS

Rada Nadzorcza

Rada sprawuje stały nadzór nad działalnością Grupy LOTOS we wszystkich obszarach jej funkcjonowania. Organ realizuje swoje zadania kolegalnie, ale może też powoływać stałe lub doraźne komitety, które sprawują nadzór nad poszczególnymi obszarami spółki. Stałe komitety Rady Nadzorczej to: Komitet Audytu, Komitet Strategii i Rozwoju oraz Komitet Organizacji i Zarządzania. Rada może też delegować swoich członków do samodzielnego pełnienia określonych funkcji.

Zasady działania organu określa [Statut Grupy LOTOS oraz Regulamin Rady Nadzorczej](#). 

[\[G4-38\]](#)

Skład Rady Nadzorczej Grupy LOTOS IX kadencji

-  Beata Kozłowska-Chyła – Przewodnicząca, [Pełny profil](#) 
-  Katarzyna Lewandowska – Wiceprzewodnicząca, [Pełny profil](#) 
-  Agnieszka Szklarczyk-Mierzwa – Członek, [Pełny profil](#) 
-  Dariusz Figura – Członek, [Pełny profil](#) 
-  Mariusz Golecki – Członek, [Pełny profil](#) 
-  Piotr Ciach – Członek, [Pełny profil](#) 
-  Adam Lewandowski – Członek, [Pełny profil](#) 

Skład Rady Nadzorczej Grupy LOTOS na dzień 31 grudnia 2016 r. oraz zmiany w składzie Rady Nadzorczej IX kadencji w okresie raportowania zostały ujęte w [Sprawozdaniu Zarządu](#) z działalności Grupy LOTOS za 2016 r.

[Więcej informacji o Radzie Nadzorczej Grupy LOTOS](#) 

Więcej informacji

[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 9.2.2. Rada Nadzorcza Grupy LOTOS S.A.

Zarząd Grupy LOTOS

Zarząd reprezentuje spółkę wobec osób trzecich oraz prowadzi wszelkie sprawy korporacyjne Grupy LOTOS. Poszczególni członkowie Zarządu działają zgodnie z pełnioną funkcją operacyjną powierzoną im w spółce. Każdy z nich ma prawo reprezentować spółkę we wszystkich czynnościach sądowych i pozasądowych związanych z jej prowadzeniem. Nie dotyczy to czynności zastrzeżonych *Kodeksem Spółek Handlowych* lub *Statutem* spółki do kompetencji Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej, spraw przekraczających zwykły zarząd przedsiębiorstwem, które wymagają wcześniejszej uchwały Zarządu, oraz spraw znajdujących się w kompetencji innego członka Zarządu.

Zarząd działa na podstawie [Statutu Grupy LOTOS oraz Regulaminu Zarządu](#) 

[\[G4-34\]](#)

Skład Zarządu Grupy LOTOS wg stanu na 31.08.2017 r.

-  Marcin Jastrzębski – Prezes Zarządu, [Pełny profil](#) 
-  Mariusz Machajewski – Wiceprezes Zarządu ds. Ekonomiczno-Finansowych,
-  Mateusz Aleksander Bonca – Wiceprezes Zarządu ds. Strategii i Rozwoju, [Pełny profil](#) 
-  Jarosław Kawula – Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji, [Pełny profil](#) 

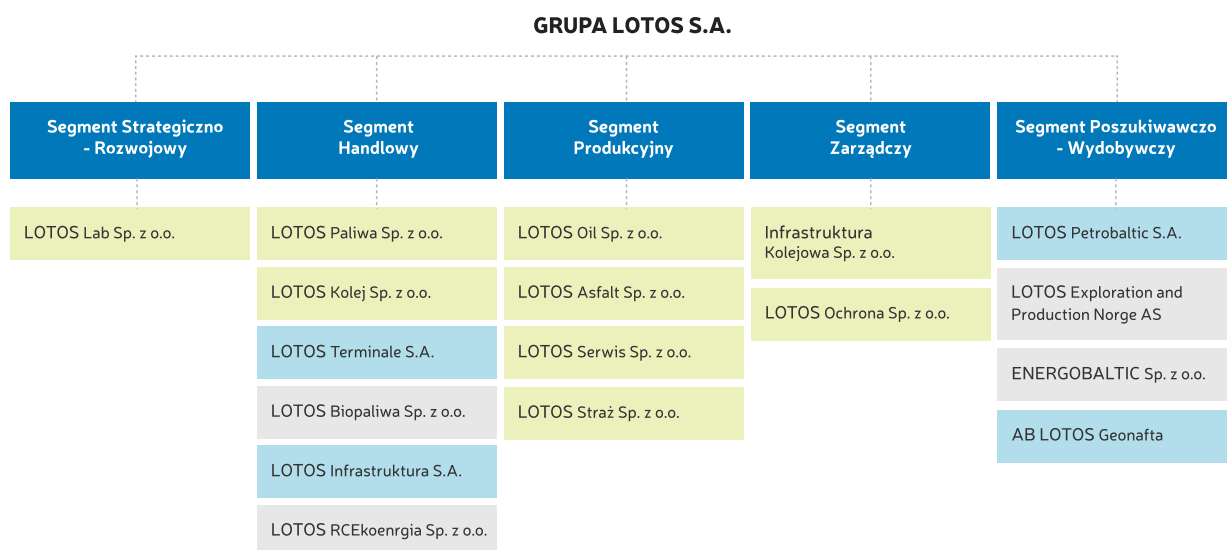
Skład Zarządu Grupy LOTOS na dzień 31 grudnia 2016 r. oraz zmiany w składzie Zarządu w okresie raportowania zostały ujęte w [Sprawozdaniu Zarządu](#) (Rozdział 9.2.3. Zarząd Grupy LOTOS S.A. oraz uprawnienia poszczególnych członków) z działalności Grupy LOTOS za 2016 r.

Struktura zarządcza

Według stanu na dzień 31 grudnia 2016 r. w skład Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A. wchodziły: Grupa LOTOS S.A. jako Podmiot Dominujący oraz 35 jednostek o profilu produkcyjnym, handlowym i usługowym, w tym:

- 13 spółek zależnych od Grupy LOTOS S.A.
- 21 spółek pośrednio zależnych od Grupy LOTOS S.A.
- oraz jedna fundacja.

Spółki bezpośrednio zależne oraz wybrane spółki pośrednio zależne, istotne z perspektywy niniejszego raportu, przypisane są do następujących segmentów zarządczych (stan na dzień 2 czerwca 2017 r.):



Więcej informacji

[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 1.2. Podstawowe informacje o organizacji i zarządzaniu

Zintegrowany System Zarządzania

W 2016 r. w Grupie LOTOS S.A. przeprowadzony został audit odnowienia ważności certyfikatu Zintegrowanego Systemu Zarządzania (jakość, środowisko oraz BHP). Wykazał on odpowiednią wiedzę specjalistyczną osób pracujących w badanych obszarach oraz ich zaangażowanie na rzecz ciągłego doskonalenia realizowanych procesów Zintegrowanego Systemu Zarządzania (ZSZ). Efektem auditu jest utrzymany certyfikat ZSZ.

Korzyści wynikające z wdrożonego ZSZ:

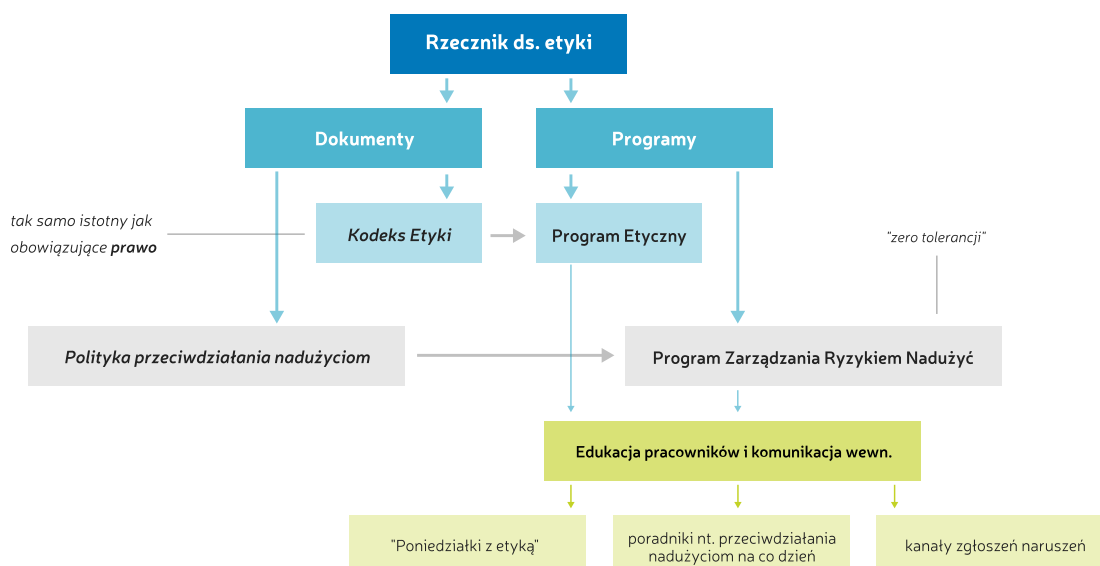
- ☐ Spełnienie wymagań klientów, partnerów biznesowych.
- ☐ Spełnienie wymogów prawnych.
- ☐ Zwiększanie skuteczności i efektywności organizacji w osiąganiu celów strategicznych i operacyjnych.
- ☐ Optymalizacja procesów prowadzonych w organizacji.
- ☐ Zmniejszenie zagrożeń towarzyszących działalności i wykorzystywanie pojawiających się szans.
- ☐ Poprawa skuteczności zarządzania, uporządkowanie organizacji.
- ☐ Lepsza organizacja pracy, jednoznaczne określenie zadań, kompetencji i odpowiedzialności pracowników.
- ☐ Standaryzacja i centralizacja działań w zdefiniowanych obszarach w ramach całej Grupy Kapitałowej LOTOS.
- ☐ Identyfikacja obszarów do usprawnień.
- ☐ Uaktywnienie organizacji na rzecz ochrony środowiska.
- ☐ Poprawa bezpieczeństwa pracy.
- ☐ Otwartość na inne normatywne systemy zarządzania.

Systemy zarządzania w Grupie Kapitałowej LOTOS Stan na 31.12.2016 r.

Nazwa spółki	Wdrożone systemy zarządzania
Grupa LOTOS	Wdrożony i certyfikowany Zintegrowany System Zarządzania zgodny z normami: ISO 9001, ISO 14001, PN-N-18001. Wdrożone wymagania Publikacji Standaryzacyjnej dotyczącej Zapewnienia Jakości AQAP 2110 oraz wymagania Wewnętrznego Systemu Kontroli obrotu materiałami o znaczeniu strategicznym zgodne z normą PN-N-19001.
LOTOS Asphalt	Wdrożony i certyfikowany Zintegrowany System Zarządzania zgodny z normami: ISO 9001, ISO 14001, PN-N-18001. Wdrożony i certyfikowany System Zakładowej Kontroli Produkcji.
LOTOS Kolej	Wdrożony i certyfikowany Zintegrowany System Zarządzania zgodny z normami: ISO 9001, ISO 14001, PN-N-18001, System Zarządzania Bezpieczeństwem Przewozów Kolejowych (SMS) zgodny z dyrektywą 2004/49/WE oraz przepisami krajowymi, System Zarządzania Utrzymaniem (MMS) zgodny z dyrektywą 2004/49/WE i rozporządzeniem (UE) nr 445/2011, system jakości w spawalnictwie zgodny z normami DIN EN ISO 3834-2 (EN 729-2) i EN 15085-2 oraz certyfikowane utrzymanie wagonów towarowych wg wymagań VPI. W roku 2015 Spółka rozszerzyła posiadany System Zarządzania Bezpieczeństwem Przewozów Kolejowych (SMS) o certyfikat bezpieczeństwa w części B, zgodny z dyrektywą 2004/49/WE oraz przepisami krajowymi, który umożliwia Spółce wykonywanie przewozów kolejowych na niemieckiej infrastrukturze kolejowej. W roku 2016 LOTOS Kolej wdrożyła i certyfikowała System GMP+ B4, który umożliwia Spółce frachtowanie transportu i transport kolejowy pasz i zbóż w systemie GMP+
LOTOS Lab	Wdrożony i certyfikowany Zintegrowany System Zarządzania zgodny z normami: ISO 9001, ISO 14001, PN-N-18001. Akredytacja Polskiego Centrum Akredytacji zgodna z normą PN-EN ISO/IEC 17025:2005.
LOTOS Ochrona	Wdrożony i certyfikowany Zintegrowany System Zarządzania zgodny z normami: ISO 9001, ISO 14001, PN-N-18001.
LOTOS Oil	Wdrożony i certyfikowany System Zarządzania Jakością zgodny z normą ISO 9001 oraz Publikacją Standaryzacyjną dotyczącą Zapewnienia Jakości AQAP 2110. Ponadto wdrożono wymagania ISO 14001 i PN-N-18001.

Nazwa spółki	Wdrożone systemy zarządzania
LOTOS Petrobaltic	Wdrożony i certyfikowany Zintegrowany System Zarządzania zgodny z normami: ISO 9001 , ISO 14001 , PN-N-18001. Wdrożone systemy ISM Code (na zgodność z Kodeksem Zarządzania Bezpieczną Eksploatacją Statków i Zapobiegania Zanieczyszczeniom) oraz ISPS Code (Międzynarodowy Kodeks Ochrony Statku i Obiektu Portowego).
LOTOS Serwis	Wdrożony i certyfikowany Zintegrowany System Zarządzania zgodny z normami: ISO 9001 , ISO 14001 , PN-N-18001. Wdrożone i certyfikowane wymagania systemu jakości w spawalnictwie zgodne z normą PN-EN ISO 3834-2:2007, w zakresie wykonania konstrukcji metalowych i elementów pomocniczych, konstrukcji stalowych w klasach EXC1, EXC2, EXC3 zgodnie z normą PN-EN ISO 1090-1:2009+A1:2012 IDT EN 1090-1:2009+A:2011, w zakresie wymagań dotyczących laboratoriów badawczych i wzorcujących zgodnie z normą PN-EN ISO/IEC 17025:2005, w zakresie remontowania urządzeń elektrycznych budowy przeciwwybuchowej zgodnie z normą PN-EN 60079-19:2011.
LOTOS Straż	Wdrożony i certyfikowany Zintegrowany System Zarządzania zgodny z normami: ISO 9001 , ISO 14001 , PN-N-18001.
LOTOS Terminale	Wdrożony Zintegrowany System Zarządzania zgodny z normami: ISO 9001 , ISO 14001 , PN-N-18001.
LOTOS Paliwa	Wdrożony i certyfikowany System Zarządzania Jakością zgodny z normą ISO 9001 . Ponadto wdrożono wymagania ISO 14001 i PN-N-18001.
LOTOS Infrastruktura	Spółka wdrożyła kilka elementów Zintegrowanego Systemu Zarządzania (zgodnego z normą ISO 9001 , ISO 14001 i normą PN-EN 18001).
LOTOS - Air BP Polska	Spółka obecnie wdraża wymagania Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

System etyczny



W 2016 r. Grupa Kapitałowa LOTOS kontynuowała swoje działania na rzecz budowania kultury etycznej w organizacji. Intencją Grupy, jako organizacji świadomej swojego wpływu na otoczenie, jest prowadzenie biznesu z poszanowaniem ogólnoprzyjętych norm społecznych. Swoje podejście Grupa realizuje poprzez:

- realizację **Programu Etycznego**, z którego korzystają pracownicy i zewnętrzni interesariusze. Program to realna podstawa kultury organizacji i zarządzania nią.
- podniesienie bezpieczeństwa procesów biznesowych, dzięki **Programowi Zarządzania Ryzykiem Nadużyć**. Program pozwala skutecznie zarządzać ryzykiem nadużyć w całej organizacji.

PROGRAM ETYCZNY	PROGRAM ZARZĄDZANIA RYZYKIEM NADUŻYĆ
CEL: Uczynienie z etyki biznesu najwyższego standardu organizacji o randze strategicznej	CEL: Świadome i aktywne budowanie odporności organizacji na nadużycia
Element Programu: ■ Kodeks etyki ■ Rada ds. etyki ■ Rzecznik ds. etyki ■ Kanały zgłoszeniowe ■ Edukacja ■ Komunikacja	Element Programu: ■ Polityka przeciwdziałaniu nadużyciom ■ Ocena odporności organizacji na nadużycia ■ Identyfikacja ryzyka nadużyć w procesach ■ Kanały zgłoszeniowe ■ Edukacja ■ Komunikacja

[G4-56]

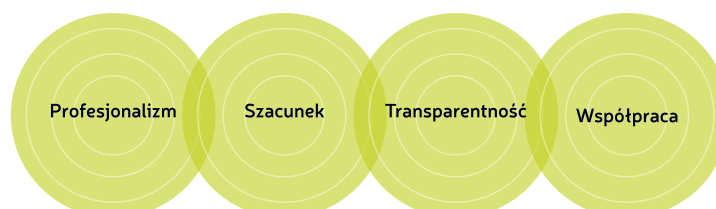
Podstawą dla Programów są dwa dokumenty: [Kodeks etyki](#) i [Polityka przeciwdziałania nadużyciom](#).

[G4-56]

Program Etyczny

Fundamentem Programu Etycznego jest Kodeks Etyki i wartości etyczne, które Grupa Kapitałowa LOTOS przyjęła jako drogowskazy w zarządzaniu organizacją.

Wartości etyczne Grupy Kapitałowej LOTOS



Program Etyczny to pomost między zapisami *Kodeksu Etycznego*, a ich realizacją w procesie zarządzania organizacją i jej codziennym funkcjonowaniu. Dzięki Programowi chcemy z etyki biznesu uczynić faktyczny punkt odniesienia w zarządzaniu Grupą Kapitałową LOTOS.



[G4-57]

Nowy Rzecznik ds. etyki

W połowie 2016 r. obowiązki rozwiązywanej Rady ds. etyki, która funkcjonowała przez ostatnie 3 lata, przejął Rzecznik ds. etyki, Paweł Pettke, wcześniej przez 10 lat pełnomocnik Grupy Kapitałowej LOTOS ds. związków zawodowych. Doświadczenia dotychczasowej Rzeczniczki wyraźnie pokazują, że sprawy etyczne są bardzo ważne dla pracowników Grupy. Spotkania o tej tematyce cieszą się wśród nich dużą popularnością. W 2015 i 2016 r. odbyło się kilkadziesiąt spotkań, w których uczestniczyło blisko **3000 pracowników**. W tym czasie poprzednia Rzeczniczka ds. etyki otrzymała od pracowników **ponad 200 pytań i próśb o porady**. W 2016 r. nowy Rzecznik kontynuował te sprawdzone formy bezpośredniego kontaktu z pracownikami, przyjmując ponad 60 kolejnych zapytań. Zgodnie z przyjętą praktyką Rzecznik ds. etyki w Grupie LOTOS pełni funkcję społecznie.

[G4-57] [G4-58]

Jak funkcjonuje zgłaszanie naruszeń?

Rzecznik ds. etyki jest do dyspozycji każdego pracownika i kontrahenta Grupy Kapitałowej LOTOS. Dostępne formy kontaktu z Rzecznikiem to:

- ☐ bezpośrednie spotkanie w porze dogodnej dla pracownika, umówione wcześniej przez telefon,
- ☐ rozmowa telefoniczna lub nagranie wiadomości dla Rzecznika (nr tel.+48 58 308 80 70),
- ☐ przesłanie e-maila na adres: liniaetyki@grupalotos.pl,
- ☐ wypełnienie formularza zgłoszenia na stronie: www.lotos.pl,
- ☐ wysłanie pisma ze zgłoszeniem pocztą tradycyjną.

Zero tolerancji dla nadużyć

Polityka przeciwdziałania nadużyciom rygorystycznie określa postawę Grupy Kapitałowej LOTOS jako "**zero tolerancji dla działań o charakterze przestępczym**". Nasi pracownicy, poprzez podpisanie *Kodeksu etyki*, zobowiązują się do etycznego i legalnego postępowania.

Wspieramy ich w tym, poprzez działania komunikacyjne i edukacyjne – uczymy, jak rozpoznawać ryzyka nadużyć i jak im przeciwdziałać na co dzień. Służy temu *Poradnik* regularnie wydawany przez Biuro Audytu Wewnętrznego. W 2016 r. prowadzony był też konkurs "Poniedziałek z etyką". Jednocześnie firma ma wypracowane rozwiązania, które przeciwdziałają nadużyciom, na co wskazują cykliczne oceny dojrzałości zarządczej organizacji.

[G4-58]

Jak przeciwdziałamy nadużyciom?

- ☐ Dział organ kontrolujący nadużycia, czyli Biuro Audytu Wewnętrznego.
- ☐ Prowadzone są szkolenia dla pracowników i partnerów na temat rozpoznawania nadużyć i przeciwdziałania im.
- ☐ Sygnalizowane obawy nadużyć są traktowane jako poufne.
- ☐ Funkcjonuje polityka dotycząca zakazu odwetu.

78 to łączna liczba zgłoszonych zachowań nieetycznych lub niezgodnych z prawem w 2016 r.

"Poniedziałki z etyką"

"Poniedziałek z etyką" to inicjatywa skierowana do wszystkich pracowników, której celem jest edukacja – upowszechnienie wiedzy o zapisach *Kodeksu etyki*. Konkurs polegał na interpretacji sytuacji potencjalnych nadużyć w codziennej pracy, w kontekście zapisów *Kodeksu*.

Pytania konkursowe dotyczyły np. zasad korzystania ze służbowego sprzętu, zasad postępowania przy konflikcie interesów czy sposobu reagowania na nietypowe zachowanie współpracownika lub zauważoną usterkę maszyny. W konkursie wyróżniono laureatów oraz wyróżniono pracowników z różnych spółek Grupy i komórek organizacyjnych.

[G4-57] [G4-58]

Obszary rozwoju Grupy Kapitałowej LOTOS w obszarze etyki

Stworzenie mechanizmów:

- ☐ które zapewniają zasięgnięcie porad poza organizacją/anonimowo,
- ☐ zgłaszania obaw i nadużyć niezależnie od organizacji (np. za pośrednictwem firmy zewnętrznej).

Wdrożenie badania poziomu satysfakcji osób, które:

- ☐ zwróciły się o poradę etyczną, prawną,
- ☐ skorzystały z mechanizmów zgłaszania nieetycznych lub niezgodnych z prawem zachowań.

Nasz biznes > Cały łańcuch dostaw Grupy Kapitałowej LOTOS wpływa na otoczenie

Cały łańcuch dostaw Grupy Kapitałowej LOTOS wpływa na otoczenie

[G4-12] [G4-EC9]

- Grupa Kapitałowa LOTOS świadomie zarządza wpływem, jaki wywiera na otoczenie zewnętrzne za pośrednictwem całego łańcucha dostaw.
- Grupa wchodzi we współpracę z partnerami, którzy respektują prawa człowieka i stosują w miejscu pracy społecznie dopuszczalne praktyki.

Etyka w łańcuchu dostaw

Jako firma świadoma swojego wpływu na otoczenie, której działalność jest nierozdzielnie związana z kontrahentami, Grupa Kapitałowa LOTOS chce współpracować z partnerami również traktującymi powszechnie akceptowany system wartości jako priorytet. Celem tego podejścia jest etyczne funkcjonowanie łańcucha dostaw zapewniające, że poszczególne firmy podwykonawcze rzeczywiście traktują swoich pracowników w godny sposób.

Zarządzanie łańcuchem dostaw przez Grupę Kapitałową LOTOS oznacza:

- ☐ koordynację zakupu surowców i komponentów do produkcji,
- ☐ planowanie produkcji oraz operacji logistycznych związanych z dostawami surowców,
- ☐ proces produkcji,
- ☐ dystrybucję produktów.

Kierujemy się filozofią zintegrowanego zarządzania łańcuchem dostaw, tzn. dążymy do maksymalizacji zintegrowanych efektów ekonomicznych z działalności operacyjnej, jednocześnie w jak największym stopniu uwzględniając oczekiwania wszystkich interesariuszy. Łańcuch dostaw to międzynarodowe środowisko współpracy pomiędzy dostawcami, Grupą Kapitałową LOTOS i odbiorcami jej produktów.

- Ze względu na dużą skalę działalności nasza sieć powiązań z dostawcami oraz klientami jest złożona i obejmuje wiele aspektów współpracy, zarówno na poziomie operacyjnym, jak i strategicznym. Przy wyborze kierujemy się w istotnym stopniu pozycją rynkową oraz stosowaniem w praktyce zasad społecznej odpowiedzialności biznesu przez partnerów, z którymi decydujemy się na długoterminową współpracę biznesową. Wielu naszych kooperantów to międzynarodowe koncerny naftowe będące branżowymi prekursorami we wdrażaniu zasad społecznej odpowiedzialności oraz etyki biznesu.

- Jako pionowo zintegrowany koncern naftowy podejmujemy aktywne działania, aby kontrolować w ramach naszej grupy przepływ surowców, produktów, informacji oraz środków finansowych od momentu wydobycia surowca, przez produkcję i dystrybucję, aż do konsumpcji gotowego wyrobu przez odbiorcę końcowego.
- Rozumiemy znaczenie współpracy z lokalną bazą dostawców oraz dążymy do korzystania z oferty kooperacji z przedsiębiorstwami posiadającymi oczekiwane przez nas kompetencje oraz spełniającymi standardy współpracy. Np. dążąc do minimalizacji negatywnego wpływu wykorzystywania paliw kopalnych w transporcie, stosujemy w produkcji paliw komponenty (bioetanol oraz FAME), pochodzące w 72% od dostawców krajowych.
- Stosujemy najwyższe normy jakościowe i bezpieczeństwa. Dostawcom, również z lokalnego otoczenia, realizującym prace na terenie naszych instalacji produkcyjnych, przekazujemy standardy techniczne wykonywania robót, które precyzują technologię wykonawstwa. Pracownicy tych firm cyklicznie i obowiązkowo są szkoleni, także z zakresu zasad bezpieczeństwa. Nasi kontrahenci zapraszani są ponadto na spotkania, podczas których dowiadują się o standardach i wartościach, którymi się kierujemy oraz o obowiązujących w Grupie Kapitałowej LOTOS zasadach postępowania.

Główni dostawcy i odbiorcy

W 2016 r. główni dostawcy Grupy Kapitałowej LOTOS, których wartość zaopatrzenia stanowiła ponad 10% przychodów ze sprzedaży, to firmy:

- VITOL S.A. z siedzibą w Szwajcarii – 21,78% udziału w zaopatrzeniu Grupy Kapitałowej LOTOS,
- Rosneft z siedzibą w Rosji – 19,60% udziału,
- Tatneft-Europe AG z siedzibą w Szwajcarii – 14,53% udziału.

W 2016 r. wśród odbiorców Grupy Kapitałowej LOTOS nie było żadnego, którego udział w przychodach ze sprzedaży Grupy przekroczyłby 10%. W 2015 r. odbiorcą, którego udział w przychodach ze sprzedaży przekroczył 10% były spółki należące do Statoil (łącznie udział 10,04%).

Z żadnym z tych dostawców i odbiorców Grupa Kapitałowa LOTOS nie była powiązana formalnie, poza umowami handlowymi.

Jak budujemy etyczny łańcuch dostaw?

- **Audyty dostawców.** Określamy wymagania standardów postępowania dostawców, ale oceniamy też stopień ich wdrożenia oraz weryfikujemy, jakie działania doskonalące zostały podjęte.
- **Klauzule w umowach.** W umowach z dostawcami stosujemy klauzule działania zgodnego z zasadami społecznej odpowiedzialności, regulujące obszar praw pracowniczych, dbałości o środowisko, brak konfliktu interesów czy klauzulę antykorupcyjną.
- **Wybór dostawców odpowiedzialnych społecznie.**

Przykład dobrej praktyki. Firma Ambra. To firma, która świadczy usługi czystości w gdańskich budynkach Grupy Kapitałowej LOTOS. Od 2014 r. jej działania uwzględniają 2 obszary: zaangażowanie społeczne i wpływ na społeczność lokalną oraz oddziaływanie na środowisko.

W ramach pierwszego – zatrudnia beneficjentów Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie oraz oferuje im szkolenie i stabilne zatrudnienie w oparciu umowy o pracę. Kierując się dobrem środowiska naturalnego i oczekiwaniami klientów, w usłudze sprzątania Ambra stosuje m.in. szafy dozujące środki czystości i w ten sposób racjonalizuje ich zużycie. Ta praktyka znalazła swoje miejsce w Raporcie Odpowiedzialnego Biznesu FOB.

Światowe standardy łańcucha dostaw Grupy Kapitałowej LOTOS

Grupa Kapitałowa LOTOS buduje swoją strategię odpowiedzialności społecznej w obszarze łańcucha dostaw na bazie metodologii projektu **Corporate Human Rights Benchmark**. Służy on zwróceniu uwagi globalnego biznesu na łamanie podstawowych praw człowieka – przez firmy, ich podwykonawców lub dostawców. Jego celem jest też stworzenie rankingu globalnych spółek giełdowych i wyróżnienie tych, które najlepiej prowadzą działania zapobiegające łamaniu praw człowieka.

Metodologia projektu Corporate Human Rights Benchmark korzysta z uznanych na świecie standardów – zasad postępowania biznesu w obszarze praw człowieka i praw dziecka wypracowanych przez **ONZ** czy standardu **SA 8000**, który wspiera firmy w opracowaniu, utrzymaniu i stosowaniu akceptowalnych praktyk w miejscu pracy. Dodatkowo metodologia uwzględnia **Cele Zrównoważonego Rozwoju**, czyli 17 kwestii, które w szerokich konsultacjach społecznych uznano za najważniejsze dla dalszego rozwoju świata.

Zarządzanie ryzykiem

[G4-2] [G4-14]

- Ryzyko jest nieodłącznym elementem działań Grupy Kapitałowej LOTOS. Szczególnie obliguje ono Grupę do odpowiedzialności za zdrowie i bezpieczeństwo pracowników oraz za środowisko.
- W 2016 r. przeprowadziliśmy wewnętrzną analizę funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem ERM.
- Największą niepewność realizacji celów biznesowych Grupy Kapitałowej LOTOS generują ryzyka strategiczne, finansowe, reputacyjne i compliance.
- Grupa Kapitałowa LOTOS posiada dojrzały system zarządzania ryzykiem i silną kulturę świadomości ryzyka.
- W 2016 r. kontynuowaliśmy wdrażanie metodologii RBI. Dzięki niej kompleksowo zarządzamy ryzykiem eksploatacji urządzeń w gdańskiej rafinerii, jednocześnie wydłużając czas między postojami remontowymi.

Nasz biznes > Zarządzanie ryzykiem > Nasze podejście do zarządzania ryzykiem

Nasze podejście do zarządzania ryzykiem

Każda decyzja biznesowa Grupy Kapitałowej LOTOS podejmowana jest w oparciu o analizę ryzyka, które się z nią wiąże. Specyfika branży paliwowej determinuje strategiczne podejście Grupy do zmniejszania skali ryzyk dla organizacji i jej otoczenia społecznego. Dzięki wewnętrznym regulacjom i procesom badamy i skutecznie ograniczamy potencjalne zagrożenia każdego dnia.

Grupa Kapitałowa LOTOS stawia na odpowiedzialność, dlatego **aktywne zarządzanie szansami i ryzykami zdefiniowała jako cel strategiczny na lata 2017-2022, który zamierza realizować poprzez** dwie inicjatywy:

- Po pierwsze: chcemy zbudować silną kulturę otwartej dyskusji i wczesnego reagowania na symptomy ryzyk.
- Po drugie: chcemy realizować takie zarządzanie ryzykiem, które pozwoli na realizację procesów z uwzględnieniem tworzenia wartości dla interesariuszy.

Ze względu na duży wpływ wywierany na otoczenie, Grupa Kapitałowa LOTOS ze szczególną uwagą **badania i diagnozuje ryzyko** we wszystkich obszarach swojej działalności, w tym w kluczowych projektach – EFRA oraz zagospodarowaniu złoża B8. Informacje o ryzyku wykorzystuje podczas planowania operacyjnego, budżetowania i wieloletniego prognozowania. Grupa Kapitałowa LOTOS skutecznie ogranicza też ryzyko w obecnych działaniach poprzez tworzenie i doskonalenie polityk i regulacji dla procesów biznesowych, realizacji projektów inwestycyjnych i wdrażania nowych produktów.

Model zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej LOTOS opiera się na tzw. trzech liniach obrony. Mechanizmy operacyjnego – bieżącego zarządzania ryzykiem wbudowane są w istniejące procesy biznesowe (tzw. 1 linia obrony), które dostosowane są do specyfiki danej działalności oraz skali potencjalnych skutków ryzyka na wyniki Grupy Kapitałowej. Kolejnym poziomem zarządzania jest nadzór i ocena skuteczności operacyjnych sposobów zarządzania danym ryzykiem zapewniona poprzez skuteczne funkcje organizacyjne obszarów: Ryzyko, Compliance i Finanse (tzw. 2 linia obrony). W praktyce oznacza to m.in. ustalanie zasad zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej LOTOS a także prognozowanie i kształtowanie profilu ryzyka. Ostatecznie, adekwatność i skuteczność całego systemu zarządzania ryzykiem weryfikowana jest okresowo przez Audyt Wewnętrzny (tzw. 3 linia obrony).

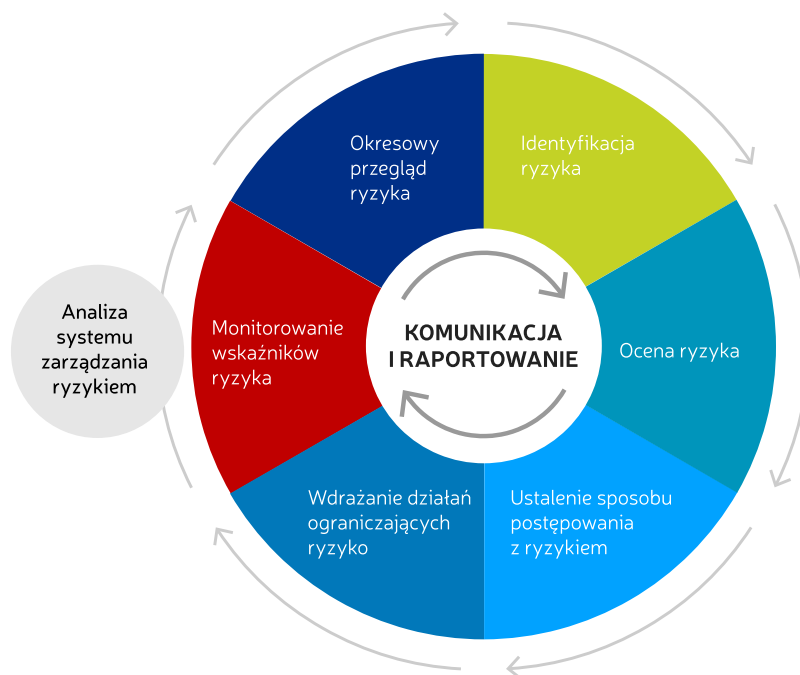
System zarządzania ryzykiem ERM

Kompleksowy **system zarządzania ryzykiem (ang. Enterprise Risk Management, ERM)**, który funkcjonuje w Grupie Kapitałowej LOTOS od 2011 r., został wdrożony po to, by wspierać bezpieczne funkcjonowanie organizacji i osiągnięcie założonych celów.

Zakres odpowiedzialności organizacji oraz główne zasady zarządzania ryzykiem określa, opracowana przez Grupę Kapitałową LOTOS, *Polityka Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym*. Ponadto na poziomie spółki „matki” Grupy LOTOS funkcjonuje Komitet Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym, który jest ciałem doradczym dla Zarządu w zakresie zarządzania ryzykiem.

Proces zarządzania ryzykiem

Głównym instrumentem systemu ERM jest procedura zarządzania ryzykiem. Określa ona proces, zasady identyfikacji i oceny ryzyka, sposób jego monitorowania i raportowania oraz metody, które weryfikują skuteczność działań ograniczających ryzyko.



Kto uczestniczy w procesie zarządzania ryzykiem?

Rada Nadzorcza – monitoruje skuteczność systemu zarządzania ryzykiem.

Zarząd Grupy LOTOS – podejmuje kluczowe decyzje dotyczące systemu ERM i wskazuje właścicieli ryzyka.

Szefowie segmentów – nadzorują i kompleksowo monitorują zarządzanie ryzykiem w poszczególnych segmentach.

Komitet Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym – opiniuje i rekomenduje działania z zakresu systemu ERM oraz monitoruje realizację zaplanowanych zadań. W skład Komitetu wchodzi przedstawiciele wszystkich segmentów.

Biuro Zarządzania Ryzykiem – koordynuje i wspiera działania właścicieli z obszaru zarządzania ryzykiem.

Właściciele ryzyka – zarządzają poszczególnymi ryzykami, m.in. określają sposób postępowania z nimi i monitorują ich poziom.

Pracownicy Grupy Kapitałowej LOTOS - realizują działania ograniczające ryzyka, identyfikują nowe ryzyka.

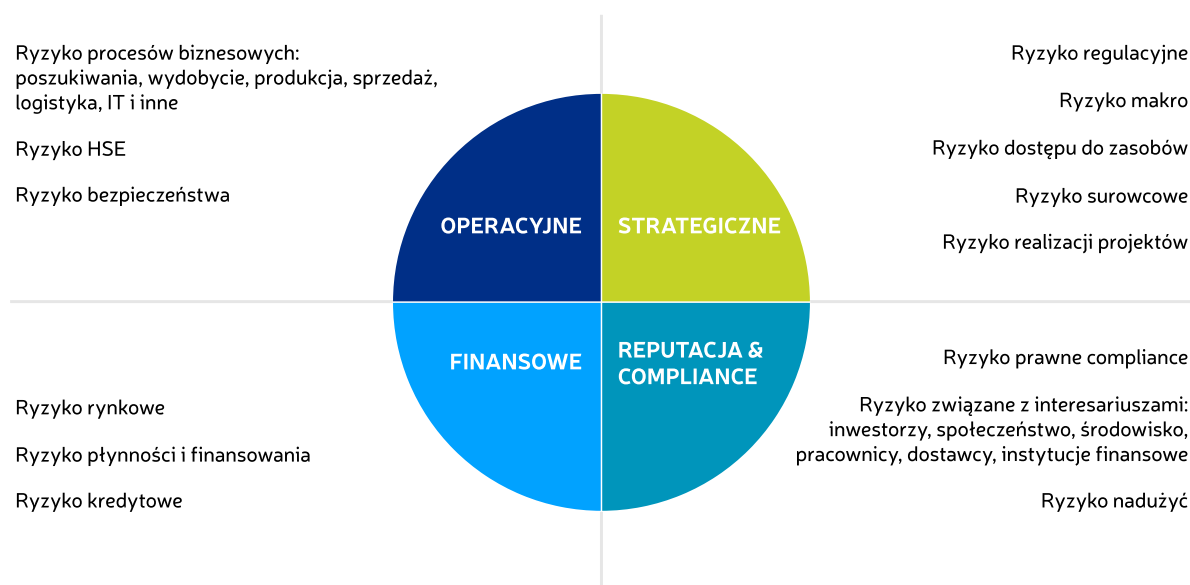
Biura: Audytu Wewnętrznego i Zarządzania Procesami – podczas audytów prowadzonych w Grupie Kapitałowej LOTOS weryfikują stosowane mechanizmy kontrolne i badają ich skuteczność, a także rozpoznają i oceniają zagrożenia związane z działalnością Grupy. Biuro Audytu dokonuje corocznej oceny skuteczności systemu zarządzania ryzykiem w ramach oceny dojrzałości organizacyjnej oraz sposobów zarządzania poszczególnymi ryzykami.

Wszystkie te działania wspierane są przez narzędzie informatyczne – **Portal ERM**. Wykorzystywany jest on do rejestrowania ryzyk, ich ocen oraz tworzenia map, jak i monitorowania wskaźników ryzyka na bieżąco, statusów realizacji działań i raportowania. Dokumentowane są tam również wyniki audytów w przypadku, gdy obejmowały one weryfikację sposobu zarządzania danym ryzykiem.

W 2016 r. dokonano wewnętrznej analizy funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem oraz opracowano kierunki dalszego rozwoju w oparciu o najlepsze praktyki rynkowe. **Grupa LOTOS posiada wdrożony dojrzały system zarządzania ryzykiem i silną kulturę świadomości ryzyka.**

Kluczowe ryzyka naszej działalności

Najważniejsze rodzaje ryzyk dla działalności Grupy Kapitałowej LOTOS to ryzyka operacyjne, strategiczne, finansowe, reputacyjne i compliance. To one generują największą niepewność realizacji założonych celów operacyjnych i strategicznych.



Dynamika zmian otoczenia makroekonomicznego to kluczowa zmienna, która determinuje strategie przedsiębiorstw w sektorze naftowym. Dotychczas opierały one swoją działalność na długofalowych strategiach rozwojowych. **Obecnie kluczowa staje się jednak elastyczność i umiejętność szybkiego reagowania na zmieniające się czynniki rynkowe. Jest to wyzwanie, przed którym w najbliższym czasie stoi Grupa Kapitałowa LOTOS, ponieważ rozwój w naszej branży wiąże się z wysokimi nakładami inwestycyjnymi oraz wydłużonym czasem ich realizacji, a w konsekwencji – niepewnością osiągniętych wyników, czyli ryzykiem.** W trakcie prowadzonych analiz zidentyfikowane zostały cztery grupy czynników, które mają istotny wpływ na działalność biznesową i które skutkują największymi ryzykami. Tymi czynnikami są:

- ☐ fundamentalne zmiany w strukturze pozyskiwania energii i polityce środowiskowej,
- ☐ rosnąca konkurencja lokalna i globalna,
- ☐ przyspieszający rozwój technologiczny,
- ☐ bezpieczeństwo energetyczne naszego kraju.

Nasz biznes > Zarządzanie ryzykiem > Jak ograniczamy prawdopodobieństwo materializacji ryzyk?

Jak ograniczamy prawdopodobieństwo materializacji ryzyk?

Ze względu na prowadzenie działań w zmiennym i niepewnym otoczeniu makroekonomicznym Grupa Kapitałowa LOTOS stosuje zasadę ostrożności. W sytuacjach, w których jest to możliwe, ryzyka obniżane są do poziomu, który jest ekonomicznie uzasadniony.

Zasadę ostrożności realizujemy poprzez:

- System zarządzania ryzykiem korporacyjnym ERM – wspiera bezpieczne funkcjonowanie organizacji i osiągnięcie celów biznesowych, z poszanowaniem wartości otoczenia.
- Kodeks Etyki – wyznacza standardy postępowania zgodnie z wartościami etycznymi Grupy Kapitałowej LOTOS.
- standardy BHP i ochrony środowiska – zapewniają najwyższy standard bezpieczeństwa ludzi oraz realizowanych procesów. W obszarze HSE i bezpieczeństwa stosujemy metodykę ALARP (ang. As Low As Reasonably Practicable).
- standardy umów – stosujemy właściwe zapisy umowne regulujące współpracę z kontrahentami.
- inne wdrożone polityki i procedury operacyjne, które regulują akceptowalny poziom ryzyka w procesach biznesowych.

Więcej informacji

[Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy LOTOS S.A. oraz jej grupy kapitałowej za rok 2016](#)

Rozdział 6. Ryzyka w działalności Grupy Kapitałowej LOTOS.

[Nota 28. Cele i zasady zarządzania ryzykiem finansowym w Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym za rok 2016](#)