



**Polski Koncern Naftowy ORLEN**  
Spółka Akcyjna

**Sprawozdanie Zarządu z działalności  
Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN  
Spółka Akcyjna  
za 2008 rok**

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

I.	AKTUALNA I PRZEWIDYWANA SYTUACJA FINANSOWA PKN ORLEN S.A.	3
1.1	Rachunek zysków i strat	3
1.1.1	Przychody	3
1.1.2	Zysk operacyjny	3
1.1.3	Przychody i koszty finansowe netto	3
1.1.4	Zysk przed opodatkowaniem, podatek dochodowy i wynik netto	4
1.2	Bilans	4
1.3	Rachunek przepływów pieniężnych	4
1.4	Opis istotnych czynników ryzyka i zagrożeń	5
1.5	Produkcja	8
1.6	Sprzedaż	8
1.6.1	Sprzedaż detaliczna	9
1.6.2	Sprzedaż hurtowa	10
1.7	Rynki zbytu i zaopatrzenia	10
1.8	Struktura zadłużenia i zarządzanie zasobami finansowymi	11
1.8.1	Pożyczki udzielone	12
1.8.2	Poręczenia i gwarancje	12
1.8.3	Zobowiązania warunkowe PKN ORLEN S.A.	13
1.8.4	Emisja obligacji	13
1.8.5	Instrumenty finansowe	13
1.9	Zatrudnienie	13
1.10	Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych	14
1.11	Przewidywana sytuacja w zakresie czynników makroekonomicznych	14
1.12	Publikacja prognoz wyników finansowych	15
II.	WAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W PKN ORLEN S.A. W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU TECHNICZNEGO	16
III.	CHARAKTERYSTYKA CZYNNIKÓW ISTOTNYCH DLA ROZWOJU PKN ORLEN S.A.	18
IV.	ZMIANY W ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIU I AKTYWACH FINANSOWYCH PKN ORLEN S.A.	20
4.1	Zmiany w organizacji i zarządzaniu PKN ORLEN S.A.	20
4.2	Zmiany w aktywach finansowych PKN ORLEN S.A.	21
V.	INFORMACJE DODATKOWE	23
5.1	Informacje o znaczących umowach	23
5.2	Produkcja	24
5.3	Sprzedaż	25
5.4	Informacje o istotnych transakcjach zawartych przez PKN ORLEN S.A. lub jednostki zależne z podmiotami powiązanymi na innych warunkach niż rynkowe	25
5.5	Informacje o toczących się postępowaniach dotyczących zobowiązań lub wierzytelności, których wartość stanowi co najmniej 10% kapitałów własnych PKN ORLEN S.A.	25
5.6	Wynagrodzenia, łącznie z wynagrodzeniem z zysku wypłacone i należne lub potencjalnie należne Zarządowi, Radzie Nadzorczej oraz członkom kluczowego personelu kierowniczego zgodnie z MSR 24	25
5.7	Umowy zawarte z osobami zarządzającymi związane z zakazem konkurencji i rozwiązaniem umowy wskutek odwołania z zajmowanego stanowiska	25
5.8	Informacje o dacie zawarcia przez PKN ORLEN S.A. umowy z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych oraz wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych	26
5.9	Liczba akcji PKN ORLEN S.A. i pozostałych podmiotów Grupy ORLEN, będąca w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących	26
5.10	Akcjonariat PKN ORLEN S.A.	26
5.11	PKN ORLEN S.A. na rynku kapitałowym	26
5.12	Raport dotyczący stosowania zasad ładu korporacyjnego	26

## **I. AKTUALNA I PRZEWIDYWANA SYTUACJA FINANSOWA PKN ORLEN S.A.**

### **1.1 Rachunek zysków i strat**

#### **1.1.1 Przychody**

W 2008 roku Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A. („PKN ORLEN S.A.”) osiągnął przychody ze sprzedaży ogółem (produktów, towarów i materiałów) w wysokości 57.226.844 tysiące złotych, tj. o 14.523.176 tysięcy złotych (o 34,0%) powyżej poziomu z 2007 roku. Wzrost wartości sprzedaży w 2008 roku wynika ze zwiększenia sprzedaży segmentu rafineryjnego (o 47,0%) i pozostałej działalności (o 2,7%). Z kolei sprzedaż segmentu petrochemicznego zmniejszyła się o 8,5%.

Wzrost sprzedaży w segmencie rafineryjnym jest m.in. efektem zwiększenia wolumenów sprzedaży hurtowej i detalicznej ogółem, która osiągnęła w 2008 roku poziom 13.282 tysięcy ton i była o 7,6% wyższa od zrealizowanej w roku poprzednim. Dodatkowo na zwiększenie przychodów ze sprzedaży wpłynął wzrost notowań głównych produktów segmentu w zakresie benzyn, oleju napędowego, paliwa Jet A-1 oraz lekkiego oleju opałowego.

#### **1.1.2 Zysk operacyjny**

Zysk operacyjny wyniósł 636.354 tysiące złotych i był niższy od zysku operacyjnego w 2007 roku o (-) 1.456.840 tysięcy złotych.

Obniżenie zysku operacyjnego jest przede wszystkim wynikiem ujemnego wpływu dynamicznie spadających w II półroczu 2008 roku cen ropy na wycenę zapasów w kwocie (-) 1.769.847 tysięcy złotych. Niższy zysk operacyjny był również efektem oddziaływania niekorzystnych warunków makroekonomicznych, związanych z kursem walutowym, dyferencjałem oraz marżami, na łączną kwotę w wysokości (-) 140.000 tysięcy złotych. Z kolei poprawa efektywności operacyjnej, związana przede wszystkim z wyższą sprzedażą wolumenową w hurcie i w detalu, przyczyniła się do wzrostu zysku operacyjnego o około 1.002.000 tysięcy złotych. Wyższe ceny surowców energetycznych zużywanych na potrzeby własne obniżyły zysk operacyjny o około (-) 518.000 tysięcy złotych.

Pozostałe przychody i koszty operacyjne netto osiągnęły poziom (-) 65.487 tysięcy złotych. Pozostałe przychody i koszty operacyjne netto obejmują głównie pozycje związane ze zbyciem niefinansowych aktywów trwałych w kwocie netto 24.579 tysięcy złotych (sprzedaż praw majątkowych wynikających ze świadectw pochodzenia uzyskanych z wyprodukowanej energii) oraz odpisami aktualizującymi wartość należności, aktywów trwałych i wartości niematerialnych w kwocie netto (-) 43.958 tysięcy złotych. Dodatkowy wpływ na poziom wyniku na pozostałej działalności operacyjnej miała aktualizacja rezerw na ryzyko gospodarcze i restrukturyzację o wartości (-) 109.157 tysięcy złotych oraz otrzymane odszkodowania, dzięki korzystnemu rozstrzygnięciu sporu dotyczącego umowy sprzedaży udziałów w spółce Niezależny Operator Międzystrefowy Sp. z o.o. na kwotę 84.234 tysiące złotych.

#### **1.1.3 Przychody i koszty finansowe netto**

Koszty finansowe netto w 2008 roku wyniosły (-) 2.699.411 tysięcy złotych w porównaniu do przychodów finansowych netto w roku ubiegłym w wysokości 1.164.275 tysięcy złotych. Główną pozycję kosztową w wysokości (-) 1.730.511 tysięcy złotych stanowiły odpisy aktualizujące wartość inwestycji finansowych w związku z przeprowadzonymi zgodnie z wymogami Międzynarodowego Standardu Rachunkowości (MSR) 36 testami na utratę wartości aktywów. Najistotniejszy odpis dotyczył akcji spółki AB Mazeiku Nafta.

W związku z obserwowaną w końcu roku deprecjacją złotego wykazano (-) 1.509.430 tysięcy złotych z tytułu ujemnych różnic kursowych netto z przeszacowania pozycji w walutach obcych, z czego najistotniejszą pozycję stanowiły ujemne niezrealizowane różnice kursowe od kredytów w EUR i USD w łącznej kwocie (-) 1.428.866 tysięcy złotych. W roku 2007 na skutek znacznej aprecjacji złotego dodatnie różnice kursowe netto wyniosły 669.169 tysięcy złotych.

Spółka wykorzystuje kredyty w EUR do finansowania działalności jako naturalne zabezpieczenie ekonomiczne przed zmiennością wyników operacyjnych na skutek wahań kursu złotego. Silne osłabienie złotego w IV kwartale 2008 roku i powstałe z tego tytułu niezrealizowane ujemne różnice kursowe będą w kolejnych kwartałach równoważone wyższymi wpływami netto z działalności operacyjnej. W odniesieniu do kredytów w USD ustanowiono powiązanie zabezpieczające z inwestycją w AB Mazeiku Nafta. Na poziomie sprawozdań skonsolidowanych zgodnie z zasadami rachunkowości zabezpieczeń różnice te są ujmowane w kapitałach własnych łącznie z różnicami kursowymi z konsolidacji z tytułu ujęcia kapitałów własnych AB Mazeiku Nafta wyrażonych w USD.

Koszty odsetkowe związane z obsługą zadłużenia wyniosły w omawianym okresie 375.786 tysięcy złotych i były o 81.530 tysięcy złotych wyższe w stosunku do roku ubiegłego.

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

Pozytywnie na wynik na działalności finansowej wpłynęły otrzymane w 2008 roku dywidendy w wysokości 718.224 tysiące złotych (708.701 tysięcy złotych w 2007 roku), w tym od: Unipetrol a.s. 281.246 tysięcy złotych, Polkomtel S.A. 182.860 tysięcy złotych, Anwil S.A. 86.261 tysięcy złotych.

#### **1.1.4 Zysk przed opodatkowaniem, podatek dochodowy i wynik netto**

W 2008 roku w PKN ORLEN S.A. strata przed opodatkowaniem wyniosła (-) 2.063.057 tysięcy złotych. Po uwzględnieniu obciążeń podatkowych z tytułu podatku bieżącego oraz odroczonego strata netto za rok 2008 wyniosła (-) 1.570.947 tysięcy złotych, w porównaniu z zyskiem netto w roku ubiegłym 2.759.859 tysięcy złotych.

#### **1.2 Bilans**

Na dzień 31 grudnia 2008 roku, suma bilansowa PKN ORLEN S.A. wyniosła 31.999.604 tysięcy złotych i była wyższa o 29.897 tysięcy złotych (o 0,1%) w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2007 roku.

Wartość aktywów trwałych zwiększyła się w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2007 roku o 468.826 tysięcy złotych (o 2,3%) i osiągnęła wartość 20.427.025 tysięcy złotych. Wartość rzeczowych aktywów trwałych wzrosła o 1.005.767 tysięcy złotych (o 11,9%), głównie w efekcie poniesionych nakładów inwestycyjnych w wysokości 2.063.646 tysięcy złotych i amortyzacji majątku w wysokości 947.919 tysięcy złotych.

Wartość akcji i udziałów w jednostkach powiązanych i długoterminowych aktywów finansowych zmniejszyła się o 912.354 tysięcy złotych, przede wszystkim w wyniku dokonanych odpisów aktualizujących wartość akcji i udziałów w kwocie 1.646.188 tysięcy złotych, rozpoznanych w efekcie przeprowadzonych zgodnie z wymogami MSR 36 testów na utratę wartości aktywów. Jednocześnie nastąpił wzrost wartości majątku finansowego w efekcie zakupu akcji Polkomtel w kwocie 726.389 tysięcy złotych.

Na koniec 2008 roku wartość aktywów obrotowych zmniejszyła się o (-) 438.929 tysięcy złotych w stosunku do stanu z końca roku ubiegłego i wyniosła 11.572.579 tysięcy złotych. Głównym czynnikiem spadku aktywów obrotowych było zmniejszenie wartości zapasów o (-) 423.204 tysiące złotych (o 6,3%), należności z tytułu dostaw i usług oraz pozostałych należności o (-) 583.673 tysiące złotych (o 12,3%). Spadek wartości zapasów spowodowany jest przeszacowaniem wartości zapasów na dzień bilansowy w następstwie spadku cen ropy i produktów rafineryjnych. Równocześnie odnotowano znaczący wzrost wartości środków pieniężnych o 276.796 tysięcy złotych (o 166,6%), należności z tytułu podatku dochodowego o 177.843 tysięcy złotych (o 232,2%) oraz wartości krótkoterminowych aktywów finansowych o 99.875 tysięcy złotych (o 48,7%) w stosunku do roku ubiegłego.

Kapitał własny na 31 grudnia 2008 roku wyniósł 15.381.876 tysięcy złotych i był niższy o (-) 2.451.706 tysięcy złotych (o 13,7%) w stosunku do stanu z końca 2007 roku, głównie w wyniku obniżenia zysków zatrzymanych o (-) 2.263.835 tysięcy złotych w efekcie wypłaty dywidendy w kwocie 692.888 tysięcy złotych oraz straty netto za rok 2008 w kwocie (-) 1.570.947 tysięcy złotych.

Zadłużenie PKN ORLEN S.A. ogółem (kredyty i pożyczki) osiągnęło na dzień 31 grudnia 2008 roku poziom 10.230.398 tysięcy złotych, co oznacza wzrost o 3.289.936 tysięcy złotych w porównaniu do stanu na koniec 2007 roku.

Zmniejszenie stanu kredytów i pożyczek długoterminowych oraz odpowiadający mu wzrost stanu kredytów krótkoterminowych jest efektem wykazania w sprawozdaniu finansowym zobowiązań długoterminowych z tytułu kredytów w wysokości 9.051.266 tysięcy złotych w zobowiązaniach krótkoterminowych. Są to zobowiązania wynikające z umów kredytowych zawierających zapisy odnośnie wymaganego poziomu relacji zadłużenia netto do wskaźnika EBITDA (wynik z działalności operacyjnej powiększony o amortyzację), które na dzień 31 grudnia 2008 roku zostały przekroczone. Przekroczenie wymaganego w umowach poziomu relacji zadłużenia netto do EBITDA nastąpiło przede wszystkim wskutek wpływu efektów księgowych związanych z wyceną zapasów w następstwie spadku cen ropy i produktów rafineryjnych, jak również z tytułu przeszacowania kredytów walutowych spowodowanego spadkiem kursu złotego.

Zgodnie z wymogami międzynarodowego standardu rachunkowości MSR 1 naruszenie warunków umów kredytowych, które może spowodować ograniczenie bezwarunkowej dostępności kredytów w okresie najbliższych 12 miesięcy, powoduje konieczność zakwalifikowania związanych z takimi umowami zobowiązań jako krótkoterminowe. Jednocześnie, na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania żadna z umów kredytowych zawierających zapisy odnośnie wymaganego poziomu zadłużenia nie została postawiona w stan wymagalności.

Na dzień sporządzania niniejszego sprawozdania PKN ORLEN S.A. zakończył rozmowy z kredytodawcami będącymi stronami ww. umów odnośnie warunków kontynuowania finansowania i uzyskał zgody banków na okresowe

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA  
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

przekroczenie maksymalnego wskaźnika zadłużenia oraz na kontynuowanie współpracy w ramach wcześniej przyznanych limitów i terminów spłaty kredytów, co spowoduje wykazanie tych zobowiązań kredytowych jako zobowiązania długoterminowe w sprawozdaniach finansowych za drugi kwartał 2009 roku. Tym samym, PKN ORLEN na dzień sporządzania niniejszego sprawozdania miał dostęp do niewykorzystanych środków z ww. umów.

W okresie objętym niniejszym sprawozdaniem ani po dniu bilansowym nie wystąpiły przypadki naruszenia spłat kapitału bądź odsetek z tytułu kredytów lub pożyczek.

### **1.3 Rachunek przepływów pieniężnych**

Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej zwiększyły się o 445.629 tysięcy złotych w porównaniu z rokiem 2007 i wyniosły 1.292.773 tysiące złotych.

Na wzrost wartości przepływów pieniężnych netto z działalności operacyjnej w 2008 roku największy wpływ miały zmiany w kapitale pracującym (zapasach, należnościach i zobowiązaniach) na poziomie 221.531 tysięcy złotych w porównaniu z (-) 1.994.222 tysiącami złotych w 2007 roku.

Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej w 2008 roku wyniosły (-) 1.993.857 tysięcy złotych, podczas gdy w roku ubiegłym osiągnęły poziom (-) 1.423.667 tysięcy złotych.

W 2008 roku wydatki inwestycyjne (na nabycie składników rzeczowego majątku trwałego oraz wartości niematerialnych) wyniosły (-) 2.074.800 tysięcy złotych przy (-) 1.609.725 tysiącach złotych w roku poprzednim. Wydatki na nabycie akcji i udziałów w omawianym okresie wyniosły (-) 724.858 tysięcy złotych, głównie w związku z zakupem akcji Polkomtel S.A. Wartość otrzymanych odsetek i dywidend wyniosła 715.384 tysięcy złotych.

W roku 2008 przepływy pieniężne netto z działalności finansowej wyniosły 975.898 tysięcy złotych przy poziomie 435.476 tysięcy złotych w 2007 roku. Wpływy netto z tytułu kredytów, pożyczek i emisji dłużnych papierów wartościowych w 2008 roku wyniosły 2.036.524 tysięcy złotych i były wyższe o 1.285.042 tysiące złotych w stosunku do roku ubiegłego.

Łącznie przepływy środków pieniężnych netto z poszczególnych obszarów działalności PKN ORLEN S.A. w kwocie 274.814 tysięcy złotych spowodowały wzrost stanu środków pieniężnych na dzień 31 grudnia 2008 roku do poziomu 442.938 tysięcy złotych.

### **1.4 Opis istotnych czynników ryzyka i zagrożeń**

Do najważniejszych czynników ryzyka wpływających na wyniki PKN ORLEN S.A. należały:

#### **Wahania cen ropy naftowej oraz marż produktów rafineryjnych i petrochemicznych**

W I półroczu 2008 roku ceny ropy naftowej charakteryzował silny trend wzrostowy, który w II połowie roku uległ odwróceniu. Notowania ropy Brent DTD wzrosły z 96,95 USD/bbl w dniu 2 stycznia do 144,23 USD/bbl w dniu 3 lipca, aby w drugiej połowie roku gwałtownie spaść do poziomu 36,55 USD/bbl w dniu 31 grudnia.

W 2008 roku doszło do wzrostu marż z notowań (crack) na lekkim oleju opałowym o 104,1% do poziomu 196,43 USD/tonę, oleju napędowym o 71,4% do poziomu 222,68 USD/tonę oraz paliwie lotniczym Jet A-1 o 64,9% do poziomu 273,20 USD/tonę. Odwrotne tendencje odnotowane zostały w zakresie benzyn, dla których marże spadły o 26,9% do poziomu 119,46 USD/tonę i oleju opałowego III – spadek marż o 31,8% do (-) 272,99 USD/tonę.

W 2008 roku nastąpiło pogorszenie koniunktury w segmencie petrochemicznym, który charakteryzował się spadkiem marż większości produktów. Odnotowano spadek marż na benzenie o 39,1% do poziomu 310,00 USD/tonę, toluenie o 25,8% do poziomu 196,00 USD/tonę, ortoksylenie o 21,6% do poziomu 442,00 USD/tonę, paraksylenie o 12,4% do poziomu 516,00 USD/tonę, tlenku etylenu o 66,7% do poziomu 239 USD/tonę oraz fenolu o 10,6% do poziomu 1.025 USD/tonę. Wzrosły natomiast marże na etylenie o 24,7% do poziomu 873,00 USD/tonę, propylenie o 5,3% do poziomu 670,00 USD/tonę oraz butadienie o 33,7% do poziomu 861,00 USD/tonę.

#### **Zmienność kursu walutowego**

Fluktuacja kursów walutowych wywiera istotny wpływ na przychody ze sprzedaży. Dotyczy to przede wszystkim relacji PLN/USD oraz PLN/EUR. Poziomy przychodów oraz realizowanych zysków są w dużej mierze pochodnymi wartości złotego wobec walut obcych poprzez kształtowanie cen na rynku polskim w oparciu o tzw. parytet importowy, polegający na ustalaniu cen produktów rafineryjnych i petrochemicznych na bazie europejskich notowań. Dodatkowo koszty ropy naftowej i surowców oraz koszty obsługi zadłużenia są wyrażone w walutach obcych.

W roku 2008 średni kurs PLN/USD zmniejszył się o 13,1%, do poziomu 2,41, w porównaniu z rokiem 2007 (liczony jako średnia arytmetyczna z kursów dziennych ustalanych przez Narodowy Bank Polski w okresie od

---

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

1 stycznia do 31 grudnia). Jednocześnie, osłabieniu o 7,2%, do poziomu 3,51, uległ również średni kurs PLN/EUR. W związku z fluktuacją kursów walutowych w 2008 roku PKN ORLEN S.A. odnotował ujemny wynik na działalności finansowej w obszarze różnic kursowych netto. Dewaluacja złotego przyczyniła się również do wzrostu poziomu zadłużenia finansowego w wyniku przeszacowania kredytów w walutach obcych.

#### **Wzrost gospodarczy i stopa bezrobocia, sytuacja na rynkach światowych**

W 2008 roku obserwowano osłabienie tempa wzrostu gospodarczego PKB, do czego przyczyniła się sytuacja panująca na światowym rynku finansowym. Szacunkowy wzrost PKB osiągnął poziom 4,8% wobec 6,7% w 2007 roku. Główne źródła wzrostu gospodarczego w Polsce to przede wszystkim ożywienie popytu inwestycyjnego, zwiększenie poziomu konsumpcji oraz dynamicznie rosnący eksport. Według danych wstępnych GUS, w 2008 roku wartość eksportu liczonego według cen bieżących wyniosła 114,6 miliardów euro i była o 12,5% wyższa w porównaniu z rokiem 2007. Na rynku pracy w 2008 roku zaobserwowano dalszą poprawę sytuacji. Przeciętne zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw było o 4,8% wyższe niż przed rokiem. Stopa bezrobocia na koniec grudnia 2008 roku wyniosła 9,5% wobec 11,2% w grudniu 2007 roku. Sytuacja na rynku pracy oraz tendencje makroekonomiczne mają istotny wpływ na poziom sprzedaży produktów PKN ORLEN S.A.

W trakcie 2008 roku PKN ORLEN S.A. funkcjonował w diametralnie zmiennych warunkach rynkowych. Kryzys finansowy, który dotknął światową gospodarkę w 2008 roku doprowadził do obniżenia popytu na ropę i paliwa, a tym samym do spadku ich cen. W drugim półroczu 2008 roku radykalnemu obniżeniu uległy notowania ropy naftowej oraz produktów rafineryjnych. Notowania Brent DTD, które z poziomu 96,95 USD/bbl w dniu 1 stycznia wzrosły do 144,23 USD/bbl w dniu 3 lipca, w drugiej połowie roku gwałtownie spadły do 33,66 USD/bbl w dniu 24 grudnia. Czynniki te miały bardzo istotny wpływ na przeszacowanie wartości zapasów ropy, a przez to na wynik PKN ORLEN S.A.

Od sierpnia 2008 roku nastąpiła również drastyczna deprecjacja polskiej waluty. Osłabienie złotówki spowodowało w PKN ORLEN S.A. konieczność przeszacowania kredytów walutowych, a tym samym obniżyło wynik finansowy. Kryzys finansowy był odczuwalny również w segmencie petrochemicznym. Pod koniec III kwartału i w IV kwartale 2008 roku nastąpiło znaczne pogorszenie koniunktury w przemyśle motoryzacyjnym i budownictwie, co w konsekwencji spowodowało dramatyczne załamanie rynku wszystkich rodzajów tworzyw sztucznych (polietylen, polipropylen, PCW, polistyren, poliamidy, poliuretany). Notowania produktów petrochemicznych w krótkim okresie wykazywały rekordowe spadki cen – nawet do 60%, a ograniczenia w przetwórstwie petrochemikaliów (wskutek redukcji obciążeń instalacji lub ich czasowego wyłączenia) nie pozostały bez wpływu na wielkość sprzedaży w IV kwartale zarówno w ujęciu ilościowym i wartościowym.

#### **Inflacja**

Ceny w roku 2008 rosły szybciej niż w roku poprzednim. W 2008 roku inflacja wyniosła 4,2% wobec 2,5% w 2007 roku (r/r). Do wzrostu cen towarów i usług konsumpcyjnych przyczynił się wysoki popyt krajowy.

#### **Stopy procentowe**

W 2008 roku nastąpiła sześciokrotna zmiana bazowych stóp procentowych na polskim rynku pieniężnym. Podwyżki w styczniu, lutym, marcu i czerwcu każdorazowo o 0,25 pp. zostały zniwelowane przez obniżki w listopadzie (o 0,25 pp.) oraz w grudniu (o 0,75 pp.). Na koniec 2008 roku oprocentowanie nie uległo zmianie w stosunku do stanu z końca 2007 roku i osiągnęło poziom 6,50% dla kredytu lombardowego oraz 5,25% dla redyskonta weksli. Średnia stopa WIBOR 3M wzrosła z poziomu 4,73% w 2007 roku do poziomu 6,36% w roku 2008. Wysokość stóp procentowych ma bezpośredni wpływ na koszty obsługi zadłużenia. Kredyty i dłużne papiery wartościowe denominowane w złotych stanowią około 11,5% całkowitych zobowiązań odsetkowych w PKN ORLEN S.A. Pozostała część denominowana jest w EUR oraz USD.

#### **Zapasy obowiązkowe**

Przedsiębiorcy operujący na polskim rynku paliw, zobowiązani byli do końca 2008 roku utworzyć zapasy obowiązkowe w ilości pozwalającej zaspokoić zapotrzebowanie na ropę naftową i produkty naftowe odpowiadające co najmniej 76-dniowemu średniemu przywozowi ropy naftowej lub paliw lub produkcji paliw, z wyłączeniem gazu płynnego LPG.

Szczegółowy sposób tworzenia i ustalania ilości zapasów obowiązkowych paliw ciekłych w Polsce określa Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 24 kwietnia 2007 roku (Dz. U. 81 poz. 546, 547).

Na dzień 31 grudnia 2008 roku i 31 grudnia 2007 roku wartość zapasów obowiązkowych w PKN ORLEN S.A. wyniosła odpowiednio 4.958.207 tysięcy złotych i 4.391.455 tysięcy złotych.

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA  
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

Zapasy obowiązkowe zostały również opisane w nocie 7.6 do Jednostkowego sprawozdania finansowego.

#### **Konsumpcja paliw**

Zmiana trendów w krajowej konsumpcji paliw może wywierać istotny wpływ na wielkość sprzedaży podstawowych produktów spółek Grupy Kapitałowej ORLEN („Grupy ORLEN”) działających na terenie Polski i tym samym na sytuację finansową PKN ORLEN S.A. Na podstawie danych Agencji Rynku Energii S.A. („ARE”), łączna konsumpcja krajowa paliw (tj. benzyn, oleju napędowego i lekkiego oleju opałowego) w 2008 roku wyniosła 15.952 tysięcy ton i była większa od konsumpcji w 2007 roku o 6%.

Konsumpcja benzyn osiągnęła poziom nieznacznie wyższy niż w roku 2007, co oznacza kontynuację obserwowanej od kilku lat stabilizacji tego rynku. Czynnikiem sprzyjającym konsumpcji benzyn była pierwsza w historii rozwoju rynku gazu płynnego ujemna dynamika konsumpcji tego paliwa oraz dynamiczny wzrost liczby nowych i sprowadzonych z zagranicy pojazdów samochodowych.

Konsumpcja oleju napędowego w 2008 roku była wyższa o 10% w stosunku do 2007 roku, co jest kontynuacją rosnącego od 5 lat trendu zużycia tego paliwa. Na rozwój tego rynku miało wpływ utrzymujące się wysokie tempo wzrostu gospodarczego (ok. 5% PKB) i związane z nim zapotrzebowanie na usługi transportowe. Czynnikiem wzrostu pozostaje również postępująca zmiana struktury krajowego parku samochodowego na rzecz pojazdów z silnikami wysokoprężnymi.

Konsumpcja lekkiego oleju opałowego („LOO”) zmniejszyła się o 11% w stosunku do 2007 roku, co jest kontynuacją trendu zapoczątkowanego w roku 2005, od kiedy znaczący wzrost cen ropy naftowej zmniejszył konkurencyjność LOO jako paliwa grzewczego.

#### **Import paliw**

Na podstawie szacunków ARE łączny import paliw do Polski w 2008 roku spadł w stosunku do 2007 roku o 741 tysięcy ton (o 20%). Import benzyn zmniejszył się o 11% i osiągnął poziom 666 tysięcy ton, co stanowiło około 20% importu wszystkich paliw. Największy import benzyn w 2008 roku zanotowano z Niemiec (około 52%) i Słowacji (około 34%).

Szacuje się, że w 2008 roku zaimportowano do Polski o około 2.248 tysięcy ton oleju napędowego (o 22%) mniej niż w 2007 roku. Import tego paliwa stanowił blisko 79% łącznej wielkości importu paliw do Polski. Największa ilość oleju napędowego pochodziła z Niemiec (45%), Finlandii (11%), Słowacji (11%) i Czech (10%).

Według danych ARE, łączny import lekkiego oleju opałowego w 2008 roku wyniósł 7 tysięcy ton. W 2008 roku lekki olej opałowy importowano z Niemiec (82%) i Litwy (18%).

#### **Zmiany w obowiązujących przepisach prawnych**

Szczyt energetyczny Unii Europejskiej z marca 2007 roku nakreślił nowe cele i wyznaczył kolejne wyzwania dla krajów członkowskich w obszarze biopaliw, co nakłada na koncerny paliwowe obowiązek stałego zwiększania udziału biokomponentów w paliwach wprowadzanych na rynek. Zgodnie z Ustawą o biokomponentach i biopaliwach ciekłych z dnia 25 sierpnia 2006 roku (Dz. U. 06 Nr 169, poz. 1199) producenci paliw zobowiązani są do realizacji Narodowego Celu Wskaźnikowego („NCW”) w zakresie udziału biokomponentów w paliwach.

PKN ORLEN S.A., jako producent paliw, jest od 2008 roku zobowiązany do stosowania biokomponentów w paliwach zgodnie z wyznaczonymi Narodowymi Celami Wskaźnikowymi („NCW”). Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie NCW na lata 2008-2013 nałożyło na PKN ORLEN S.A. wymóg udziału paliw odnawialnych na poziomie 3,45% energetycznych. Przyjęty przez Radę Ministrów w lipcu 2007 roku „Wieloletni program promocji biopaliw lub innych paliw odnawialnych na lata 2008-2014” określił strategię i rozwiązania mające zapewnić zwiększenie produkcji oraz wykorzystanie biokomponentów i biopaliw ciekłych w Polsce. Zgodnie z Rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 15 czerwca 2007 roku w sprawie NCW na lata 2008-2013 proponowany NCW wzrasta stopniowo w kolejnych latach, tak by w 2010 roku osiągnąć poziom 5,75%, a docelowo w roku 2013 poziom 7,10%. Aby spełnić wskaźnik 5,75% w 2010 roku, konieczne będzie wykorzystanie odpowiednio około 370 tysięcy ton etanolu i 620 tysięcy ton estrów.

#### **Dostawy ropy naftowej**

PKN ORLEN S.A., na mocy zawartych umów, od pierwszego kwartału 2007 roku dostarcza ropę do wszystkich rafinerii w Polsce, Czechach i na Litwie należących do Grupy ORLEN. W 2008 roku dostawy ropy naftowej przebiegały bez zakłóceń i były realizowane zgodnie z planem. W związku z zaprzestaniem w lipcu 2006 roku tłoczeń rurociągiem ropy na Litwę, dostawy surowca do rafinerii w Możejkach są realizowane wyłącznie drogą morską.

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA  
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

Implikuje to dodatkowy czynnik ryzyka dla bezpieczeństwa i stabilności dostaw jakim są warunki pogodowe, co odczuwalne jest zwłaszcza w okresie zimowym.

Informacje płynące z rynku nie pozwalają wykluczyć, że wolumen ropy naftowej transportowanej rurociągiem „Przyjaźń” do Polski i do Czech może zostać w przyszłości zmniejszony (planowana realizacja projektu rurociągu BPS 2, zwiększanie rosyjskich morskich mocy eksportowych). W związku z tym, w celu zapewnienia bezpieczeństwa, stabilności oraz dywersyfikacji źródeł dostaw, PKN ORLEN S.A. wdrożył w 2007 roku projekt dotyczący analiz technologicznych i ekonomicznych uwarunkowań dywersyfikacji gatunków ropy przerabianej w Płocku, umożliwiając bieżące szacowanie przydatności różnych gatunków ropy naftowej do przerobu i wyboru najbardziej atrakcyjnych cenowo gatunków w danym okresie, w celu stworzenia możliwości szybkiego reagowania na zmieniającą się sytuację na rynku handlu ropą naftową oraz m.in. przeciwdziałanie ewentualnym zakłóceniom lub ograniczeniom tłoczeń ropy REBCO.

**Ryzyko związane ze zbyciem części aktywów i wierzytelności w związku z nabyciem akcji UNIPETROL a.s.**

Temat został szczegółowo opisany w nocy 18g do Jednostkowego sprawozdania finansowego za 2008 rok.

Inne czynniki ryzyka i zagrożenia, istotne dla działalności PKN ORLEN S.A., zostały opisane w nocy 9f do Jednostkowego sprawozdania finansowego za 2008 rok.

### **1.5 Produkcja**

W 2008 roku przerób ropy naftowej w PKN ORLEN S.A. wyniósł 14.218 tysięcy ton i był o 4,2% wyższy w porównaniu do roku 2007. Udział rop lekkich w całej puli przerobionej ropy naftowej wyniósł 7,5% w porównaniu do 4,2% w 2007 roku. Poprawna praca jednostek rafineryjnych oraz przerób ropy naftowej lekkiej na instalacji DRW II i DRW III (Gulfaks, Azeri, Oseberg, Statfjord, Forties, Ekofisk) pozwoliły na osiągnięcie w 2008 roku uzysku produktów białych na poziomie 78,0% w porównaniu z 74,9% w 2007 roku. Z kolei uzysk paliw w 2008 roku osiągnął poziom 65,8% i był wyższy o 3,1pp. w porównaniu do roku 2007. Na wzrost uzysków w PKN ORLEN S.A. wpłynęła większa niż w 2008 roku dostępność instalacji oraz zwiększony udział w przerobie ropy lekkiej.

Do najważniejszych wydarzeń w 2008 roku w obszarze produkcji rafineryjnej PKN ORLEN S.A. należy zaliczyć:

- Uruchomienie w lutym 2008 roku Instalacji Hydororafinacji Frakcji Oleju Napędowego z Hydroodsiarczania Gudronu o zdolności przerobowej 55 t/h hydororafinatu, co umożliwiło zagospodarowanie tej frakcji do produkcji gotowego oleju napędowego lub lekkiego oleju opałowego;
- Przeprowadzenie w dniach od 1 do 21 marca 2008 roku planowanego postoju remontowego instalacji Reformingu VI i Hydroodsiarczania Olejów Napędowych VI („HON VI”) o największym zakresie prac remontowych od uruchomienia instalacji w 2000 roku;
- Przeprowadzenie planowanych postojów instalacji Hydroodsiarczania Gudronu w dniach od 17 lipca do 29 sierpnia 2008 roku, Reformingu V w dniach od 1 czerwca do 23 lipca 2008 roku, Krakingu Katalitycznego II i odsiarczania Benzyny Krakingowej w dniach od 29 września do 29 października 2008 roku oraz Alkilacji w dniach od 15 września do 30 października 2008 roku;
- Postój remontowy instalacji Wytwórnia Olefin II oraz wszystkich powiązanych z nią technologicznie instalacji petrochemicznych w dniach od 24 czerwca do 29 lipca 2008 roku, a także obniżenie obciążenia instalacji Olefin w II półroczu 2008 roku w związku ze zmniejszonym odbiorem etylenu i propylenu przez Basell Orlen Polyolefins Sp. z o.o. oraz Anwil S.A.;
- Budowę Instalacji Hydroodsiarczania Olejów Napędowych VII o zdolności produkcyjnej 2,2 milionów ton/rok, której planowane uruchomienie nastąpi w 2009 roku. Po rozpoczęciu pracy tej instalacji dwie najstarsze jednostki HON zostaną wyłączone z ruchu;
- Budowę Instalacji Wytwórni Wodoru II, której celem jest zabezpieczenie zapotrzebowania PKN ORLEN S.A. na wodór. Instalacja ma ruszyć w czerwcu 2009 roku i będzie produkować 5 t/h wodoru z gazu ziemnego.

PKN ORLEN S.A. w połowie listopada 2007 roku rozpoczął realizację projektu poprawy efektywności produkcji NCM3 (Net Cash Margin Measurement, Management, Maximizations), którego celem jest podniesienie konkurencyjności PKN ORLEN S.A. na rynku europejskim oraz podniesienie efektywności procesów technologicznych w ramach działalności operacyjnej. Dodatkowo w I kwartale 2008 roku przeprowadzono 7 studiów porównawczych w poszczególnych obszarach produkcji i utrzymania ruchu. oraz dokonano oceny praktyk pracy stosowanych w Zakładzie Produkcyjnym Płock i określono, które z nich mogą zostać udoskonalone.

### **1.6 Sprzedaż**

W 2008 roku sprzedaż sieci hurtowej i detalicznej ogółem w PKN ORLEN S.A. osiągnęła poziom 14.692 tysięcy ton i była o 5,3% wyższa od zrealizowanej w roku poprzednim. W obszarze sprzedaży rafineryjnej doszło do wzrostu sprzedaży oleju napędowego o 800 tysięcy ton (o 14,9%), benzyn o 89 tysięcy ton (o 3,0%) oraz gazu płynnego o



**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

57 tysięcy ton (o 19,6%). Pozytywne trendy w zakresie sprzedaży oleju napędowego i benzyn zostały częściowo zniwelowane niższą sprzedażą oleju opałowego III (o 42 tysięcy ton) oraz lekkiego oleju opałowego (o 15 tysięcy ton). Sprzedaż produktów i towarów rafineryjnych ogółem osiągnęła poziom 13.158 tysięcy ton i o 7,7% przewyższyła wielkości zrealizowane w 2007 roku.

Sprzedaż produktów petrochemicznych w 2008 roku zanotowała 13,0% spadek, do poziomu 1.409 tysięcy ton za sprawą niższej sprzedaży wszystkich produktów petrochemicznych (głównie etylenu, propylenu, benzenu, glikoli oraz toluenu).

Sprzedaż PKN ORLEN S.A. w podziale geograficznym rynku za 2008 i 2007 rok przedstawia nota 10 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2008 rok.

#### **1.6.1 Sprzedaż detaliczna**

W 2008 roku sprzedaż detaliczna PKN ORLEN S.A. wzrosła o 11,7% w porównaniu z rokiem ubiegłym. Głównym źródłem wzrostu była sieć stacji własnych, których wolumen sprzedaży ukształtował się 15,5% powyżej ubiegłego roku oraz sieć stacji franszyzowych (+30,3% w porównaniu do 2007 roku).

Wysoka dynamika sprzedaży wolumenowej to głównie efekt wzrostu efektywności stacji paliw, których sprzedaż w warunkach porównywalnych (po eliminacji efektu programu inwestycyjnego) wzrosła o 10,4%. Na wysoką dynamikę sprzedaży wpłynęła również realizacja programu inwestycyjnego, w ramach którego włączono do sieci 22 nowe stacje własne oraz zmodernizowano 79 stacji. Ponadto zostały otwarte 73 nowe stacje franszyzowe.

Dynamiczny rozwój sieci stacji własnych przełożył się w 2008 roku na wzrost średniej sprzedaży na stację. Średnia sprzedaż na stację własną w tym okresie wyniosła 2,9 miliona litrów i zwiększyła się o 17,6% w stosunku do roku poprzedniego.

Dynamika sprzedaży paliw na stacjach CODO, DOFO, DODO <sup>1</sup>	2008/2007 (%)
Benzyny	2,6
Olej napędowy	16,9
Gaz płynny	19,7
Paliwa łącznie	11,7

W 2008 roku zaobserwowano w PKN ORLEN S.A. dalszy wzrost udziału oleju napędowego (+4,7 pp. w porównaniu do 2007 roku) i gazu płynnego (+4,6 pp.) w ogólnym wolumenie sprzedanych paliw. Odnotowywany wzrost sprzedaży tych paliw jest efektem dalszego wzrostu efektywności funkcjonującej sieci stacji paliw.

W 2008 roku sprzedaż paliw Verva na stacjach Premium utrzymała wysoki udział w sprzedaży paliw ogółem i odnotowywała 13% przyrost w stosunku do 2007 roku.

Marża ze sprzedaży detalicznej paliw w 2008 roku ukształtowała się 17,0% powyżej marży z roku poprzedniego. Ten wysoki przyrost nastąpił w efekcie znaczącego 11,7% przyrostu wolumenu sprzedaży paliw oraz wyższych marż jednostkowych niż w 2007 roku.

Marża na sprzedaży towarów pozapaliwowych i usług kontynuuje wzrostowy trend (przyrost 30% powyżej poziomu roku poprzedniego). Pozostaje to głównie efektem dalszego rozwoju konceptu sprzedaży sklepowej oraz rozwoju oferty gastronomicznej na stacji poprzez wdrażanie Stop Cafe i Stop Cafe Bistro.

Od 2006 roku PKN ORLEN S.A. kalkuluje udziały w rynku sprzedaży detalicznej na podstawie informacji o sprzedaży największych uczestników rynku detalicznego zgromadzonych przez Agencję Rynku Energii. Sprzedaż ta stanowi około 70% rynku detalicznego. W 2008 roku PKN ORLEN S.A. konsekwentnie umacniał swoją pozycję na tle sprzedaży pozostałych uczestników rynku detalicznego. Udział PKN ORLEN S.A.<sup>2</sup> w analizowanym roku osiągnął wysoki poziom 39,4% (o 4,2 pp) powyżej poziomu roku poprzedniego.

<sup>1</sup> CODO - Company Owned Dealer Operated (stacje własne); DOFO – Dealer Owned Franchise Operated (stacje franszyzowe); DODO – Dealer Owned Dealer Operated (stacje patronackie)

<sup>2</sup> Udział w rynku na podstawie danych rynkowych ARE dla 100 największych firm sprzedających paliwa silnikowe w detalu na rynku krajowym

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

**1.6.2 Sprzedaż hurtowa**

Sprzedaż ilościowa (tysiące ton)	Wykonanie		Odchylenia	
	2008	2007	tysiące ton	%
Benzyny	1.723	1.626	97	6
Oleje napędowe	3.959	3.300	659	20
Lekki olej opałowy	830	835	-5	-1
Paliwo lotnicze Jet A-1	417	344	73	21
Olej opałowy III	922	951	-29	-3
Siarka	131	128	3	2
Gaz płynny	221	190	31	16
Pozostałe produkty rafineryjne	1.241	1.265	-24	-2
<b>Razem produkty rafineryjne</b>	<b>9.444</b>	<b>8.639</b>	<b>805</b>	<b>9</b>
Etylen	474	546	-72	-13
Propylen	341	381	-40	-10
Glikole	88	102	-14	-14
Butadien	55	60	-5	-8
Benzen	96	113	-17	-15
Ortoksylen	21	26	-5	-19
Toluen	105	121	-16	-13
Paraksylen	25	32	-7	-22
Pozostałe produkty petrochemiczne	195	224	-29	-13
<b>Razem produkty petrochemiczne</b>	<b>1.400</b>	<b>1.605</b>	<b>-205</b>	<b>-13</b>
<b>Ogółem sprzedaż</b>	<b>10.844</b>	<b>10.244</b>	<b>600</b>	<b>6</b>

Sprzedaż hurtowa produktów rafineryjnych osiągnęła poziom 9.444 tysięcy ton i była wyższa o 9,3% od osiągniętej w 2007 roku. Na wzrost dynamiki wpłynęła sprzedaż następujących produktów:

- olej napędowy – osiągnięto znaczący wzrost sprzedaży (o 20,0%), będący efektem realizacji wyższej sprzedaży w grupie klientów sieciowych i podstawowych oraz wyższej od założeń sprzedaży dla klientów kluczowych. Dynamika sprzedaży w 2008 roku była wyższa o 6 pp. niż dynamika konsumpcji. Dodatkowo pozytywnie na sprzedaż wpłynęły okresowe promocje w bazach magazynowych oraz konkurencyjna oferta cenowa;
- paliwa lotniczego Jet A-1 – wzrost sprzedaży o 21,5% spowodowany głównie wyższymi odbiorami Petrolotu. Ponadto pozytywny wpływ miał wzrost sprzedaży gazu płynnego (o 16,3%) oraz frakcji P (o 15,6%).

Jednocześnie zanotowano niższą niż w roku ubiegłym sprzedaż następujących produktów:

- lekkiego oleju opałowego – spadek sprzedaży o 0,6% spowodowany głównie spadkiem konsumpcji;
- olej opałowy III – niższa sprzedaż o 3,0% wynikającą z niższej podaży tego produktu.

W porównaniu do roku ubiegłego sprzedaż produktów petrochemicznych zmniejszyła się o 12,8% w wyniku pogarszającej się od drugiej połowy 2008 roku koniunktury w przemyśle motoryzacyjnym i budownictwie.

**1.7 Rynki zbytu i zaopatrzenia**

PKN ORLEN S.A., na mocy zawartych umów, od pierwszego kwartału 2007 roku dostarcza ropę do wszystkich swoich rafinerii w Polsce, Czechach i na Litwie należących do Grupy ORLEN. W 2008 roku dostawy ropy naftowej przebiegały bez zakłóceń i były realizowane zgodnie z planem.

Zaopatrzenie PKN ORLEN S.A. w ropę naftową realizowane było głównie z obszaru Rosji (90,1%) i Białorusi (2,5%). Zakupione w 2008 roku ropy niskosiarkowe pochodziły z Azerbejdżanu (1,5%), Norwegii (4,2%) oraz Wielkiej Brytanii (1,7%). Dostawcami były firmy operujące na rynku ropy rosyjskiej oraz handlowcy operujący na międzynarodowym rynku naftowym. Dostawcami, których udział w dostawach ropy do rafinerii PKN ORLEN S.A. przekroczył 10% przychodów ze sprzedaży ogółem w 2008 roku były firmy J&S (42,9 %) oraz Petraco (25,0%).

Kierowana do rafinerii w Możejках ropa naftowa pochodziła głównie z obszaru Rosji (99,2%), pozostałą ilość stanowiła ropa norweska (0,8%). Dostawcami ropy naftowej do rafinerii w Możejках w 2008 roku były firmy o ugruntowanej pozycji na rynku ropy naftowej, jednakże w 2008 roku żaden z dostawców ropy dla Grupy Kapitałowej Możejki („Grupy Możejki”) nie przekroczył 10% progu skonsolidowanych przychodów ze sprzedaży ogółem Grupy

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA  
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

ORLEN. W związku z zaprzestaniem tłoczenia rurociągiem ropy na Litwę w lipcu 2006 roku, dostawy surowca do rafinerii w Możejkach były realizowane wyłącznie drogą morską poprzez port w Butyndze.

Ropa naftowa kierowana do Grupy UNIPETROL w 2008 roku pochodziła z obszaru Rosji (74,2%), Azerbejdżanu (15,8%), Norwegii (5,0%) oraz Kazachstanu (5,0%). Dostawcami były firmy handlowe operujące na międzynarodowym rynku naftowym oraz na rynku ropy rosyjskiej. W 2008 roku żaden z dostawców ropy dla Grupy UNIPETROL nie przekroczył 10% progu skonsolidowanych przychodów ze sprzedaży ogółem Grupy ORLEN.

Największy udział w dostawach ropy naftowej dla PKN ORLEN S.A. w 2008 roku miały firmy J&S, Petraco oraz KD Petrotrade.

#### **1.8 Struktura zadłużenia i zarządzanie zasobami finansowymi**

Na dzień 31 grudnia 2008 roku poziom długoterminowych i krótkoterminowych kredytów, pożyczek i wyemitowanych dłużnych papierów wartościowych w PKN ORLEN S.A. wyniósł 10.230.398 tysięcy złotych i był wyższy od poziomu z końca 2007 roku o 3.289.936 tysięcy złotych.

Wyszczególnienie (tysiące złotych)	2008	2007
Kredyty bankowe	9.438.735	5.822.950
Dłużne papiery wartościowe	791.663	1.117.512
Wg terminu zapadalności:		
Długoterminowe	767.723	6.500.200
Krótkoterminowe	9.462.675	440.262
<b>Zadłużenie</b>	<b>10.230.398</b>	<b>6.940.462</b>
<b>Gotówka</b>	<b>442.938</b>	<b>166.142</b>
<b>Dług netto</b>	<b>9.787.460</b>	<b>6.774.320</b>

Poziom zadłużenia finansowego netto w PKN ORLEN S.A. na dzień 31 grudnia 2008 roku w porównaniu z końcem 2007 roku wzrósł o 3.013.140 tysięcy złotych do wysokości 9.787.460 tysięcy złotych. Wzrost zadłużenia netto wpłynął na poziom wskaźnika zadłużenia finansowego netto kapitałów własnych (stan kredytów, pożyczek i dłużnych papierów wartościowych pomniejszony o środki pieniężne do kapitałów własnych), który wzrósł z poziomu 38,0% na dzień 31 grudnia 2007 roku do 63,6% na dzień 31 grudnia 2008 roku.

Na dzień 31 grudnia 2008 roku maksymalne możliwe zadłużenie z tytułu kredytów wynosiło 13.532.920 tysięcy złotych, z tego pozostało do wykorzystania 4.177.962 tysiące złotych, a na dzień 31 grudnia 2007 odpowiednio 8.878.002 tysiące złotych i 3.059.025 tysięcy złotych.

W 2008 roku PKN ORLEN S.A. korzystał z kredytów i pożyczek zarówno w złotych polskich, jak i walutach obcych oprocentowanych głównie według zmiennych stóp procentowych. Na potrzeby zarządzania płynnością w PKN ORLEN S.A. funkcjonuje system cash pooling. Na dzień 31 grudnia 2008 roku systemem tym objęto 25 spółek Grupy Kapitałowej. W związku z zastosowaniem tego systemu PKN ORLEN S.A. optymalizuje koszty finansowe w ramach Grupy Kapitałowej.

W bieżącej działalności PKN ORLEN S.A. korzysta z kompleksowych usług banków o wysokiej wiarygodności, wysokim kapitale własnym i silnej pozycji rynkowej, posiadających duże doświadczenie w obszarze zarządzania gotówką na rynku polskim i zagranicznym. Takie rozwiązanie pozwoliło na ograniczenie kosztów bankowych oraz udoskonalenie organizacji dotychczasowej obsługi bankowej. Kontynuowane są prace nad integracją i uatrakcyjnieniem warunków obsługi bankowej dla wszystkich spółek Grupy ORLEN.

Do najważniejszych kredytów funkcjonujących w 2008 roku w PKN ORLEN S.A. należą:

- kredyt wielowalutowy w wysokości 1 miliard EUR, udzielony przez konsorcjum banków polskich i międzynarodowych w grudniu 2005 roku. Okres kredytowania wynosi 5 lat od momentu podpisania umowy kredytowej, z dwiema opcjami przedłużenia, każda o 1 rok (odpowiednio w grudniu 2006 i 2007 roku PKN ORLEN S.A. skorzystał z opcji przedłużenia, przesuwając termin spłaty na grudzień 2012 roku). Kredyt ten może

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

być wykorzystywany w czterech walutach, tj. w EUR, USD, PLN i CZK. Środki pochodzące z tego kredytu mogą być przeznaczone na finansowanie bieżącej działalności PKN ORLEN S.A.;

- kredyt odnawialny w wysokości 800 milionów EUR, udzielony przez konsorcjum ośmiu banków w listopadzie 2006 roku. Okres kredytowania wynosi 5 lat z dwiema opcjami przedłużenia, każda o 1 rok (w 2007 i 2008 roku PKN ORLEN S.A. skorzystał z opcji przedłużenia przesuwając ostatecznie termin spłaty kredytu w kwocie 100 milionów EUR na listopad 2013 roku);
- kredyt w łącznej kwocie 510 milionów EUR, udzielony przez Europejski Bank Inwestycyjny (EBI) w 2007 roku. Kwota 210 milionów EUR przyznana została przez EBI na inwestycję z zakresu rozbudowy sieci stacji paliw i ochrony środowiska. Dostępne waluty: EUR, USD, GBP i PLN; okres spłaty: 9 lat, z możliwością 3 letniego okresu karencji. Kwota 300 milionów EUR przyznana została przez EBI na finansowanie części kosztów budowy instalacji do produkcji paraksylenu i kwasu tereftalowego. Dostępne waluty: EUR, USD, GBP i PLN; okres spłaty: 12 lat, z możliwością 4 letniego okresu karencji lub jednorazową spłatą w ciągu 8 lat od daty ciągnięcia;
- kredyt konsorcjalny w wysokości 300 milionów EUR, udzielony przez konsorcjum sześciu banków w styczniu 2008 roku na finansowanie bieżącej działalności. Okres kredytowania wynosi 3 lata od momentu podpisania umowy kredytowej, z dwiema opcjami przedłużenia, każda o 1 rok. Kredyt ten może być wykorzystywany w trzech walutach, tj. w EUR, USD i PLN;
- dwa kredyty na łączną kwotę 115 milionów EUR, udzielone przez Nordea Bank Polska S.A. w kwietniu 2008 roku na finansowanie bieżącej działalności, pierwszy to umowa o kredyt w rachunku bieżącym do kwoty 15 milionów EUR, druga to umowa o obrotowy kredyt odnawialny do kwoty 100 milionów EUR. Okres kredytowania w każdym kredycie wynosi 3 lata. Kredyty mogą być wykorzystywane w trzech walutach, tj. EUR, PLN i USD;
- wielowalutowy kredyt odnawialny na kwotę 325 milionów EUR udzielony przez konsorcjum siedmiu banków w sierpniu 2008 roku. PKN ORLEN S.A. może przeznaczyć pozyskane środki na ogólne cele korporacyjne i na cele kapitału obrotowego, w tym finansowanie Grupy ORLEN. Okres kredytowania wynosi 3 lata z dwiema opcjami przedłużenia, każda o 1 rok. Kredyt ten może być wykorzystywany w trzech walutach, tj. w EUR, USD i PLN.

PKN ORLEN S.A. jest również stroną pięciu umów dotyczących kredytów obrotowych, zabezpieczających bieżącą płynność finansową.

Szczegółowe informacje o strukturze zadłużenia i terminach wymagalności kredytów i dłużnych papierów wartościowych zostały podane w nocie 7.11 do Jednostkowego sprawozdania finansowego za 2008 rok.

#### **1.8.1 Pożyczki udzielone**

PKN ORLEN S.A. w 2008 roku był stroną następujących umów pożyczek:

- długoterminowa umowa pożyczki zawarta w drugim półroczu 2005 roku z ORLEN Transport Kraków sp. z o.o. na kwotę 2.700 tysięcy złotych. W II połowie 2007 roku spółka ORLEN Transport Kraków sp. z o.o. została postawiona w stan upadłości i zaprzestała spłat zobowiązań wynikających z umowy pożyczkowej. Na dzień 31 grudnia 2008 roku kwota pożyczki wymagająca spłaty wyniosła 122,3 tysiąca złotych;
- umowa pożyczki z ORLEN Oil sp. z o.o. w wysokości 47 milionów złotych, która miała pierwotnie charakter krótkoterminowy z wyznaczonym terminem spłaty na 26 czerwca 2007 roku. Na mocy podpisanych aneksów do umowy przesunięto ostateczny termin spłaty pożyczki na dzień 31 grudnia 2009 roku;
- umowa pożyczki z dnia 15 kwietnia 2008 roku z ORLEN International Exploration & Production Company B.V. na kwotę 950 tysięcy dolarów. Zgodnie z zapisami zawartymi w umowie spłata pożyczki nastąpi jednorazowo w terminie do 31 grudnia 2009;
- umowa długoterminowa zawarta z ORLEN Budonft sp. z o.o. w drugim półroczu 2006 roku na łączną kwotę 7.232 tysiące złotych. Ostatnia rata pożyczki została przedterminowo spłacona we wrześniu 2008 roku.

Odsetki od udzielonych pożyczek naliczane są według zmiennej stopy procentowej, ustalonej na warunkach rynkowych.

#### **1.8.2 Poręczenia i gwarancje**

Największą pozycję w udzielonych gwarancjach stanowią gwarancje będące zabezpieczeniem akcyzowym. Pokrywają one między innymi należny podatek akcyzowy od wyrobów akcyzowych zharmonizowanych

---

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA  
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

przemieszczanych między składami podatkowymi na terenie Polski oraz krajów Wspólnoty Europejskiej w ramach tzw. procedury zawieszania poboru akcyzy.

Istotną pozycją są także zabezpieczenia umów handlowych, których stroną jest spółka zależna ORLEN Deutschland AG. Udzielone w ten sposób zabezpieczenia korporacyjne umożliwiają spółce ORLEN Deutschland AG realizację umów handlowych w związku z prowadzoną działalnością obrotu paliwami. W roku 2009 roku kontrahentom ORLEN Deutschland AG przedstawiono zabezpieczenia w tej samej wysokości co w roku 2008.

Na dzień 31 grudnia 2008 roku wartość udzielonych gwarancji i poręczeń wyniosła 1.579 milionów złotych. Kwota ta obejmuje:

- 673 miliony złotych z tytułu zobowiązań akcyzowych,
- 801 milionów złotych za zobowiązania spółek zależnych, z czego 672 miliony złotych stanowią zobowiązania spółki ORLEN Deutschland AG,
- 105 milionów na zobowiązania wobec osób trzecich wystawionych w toku bieżącej działalności.

### **1.8.3 Zobowiązania warunkowe PKN ORLEN S.A.**

Łączna wartość zobowiązań warunkowych, według stanu na dzień 31 grudnia 2008 roku zmniejszyła się w porównaniu z końcem 2007 roku o 70.539 tysięcy złotych do poziomu 33.828 tysięcy złotych. Największy spadek dotyczył zobowiązań z tytułu spraw spornych dochodzonych na drodze sądowej (zmniejszenie o 35.942 tysiące złotych) oraz zobowiązań związanych z toczącymi się postępowaniami w sprawie nieruchomości o nieuregulowanym stanie prawnym (zmniejszenie o 34.597 tysięcy złotych).

Szczegółowa prezentacja zobowiązań warunkowych została przedstawiona w nocie 18a do Jednostkowego sprawozdania finansowego.

### **1.8.4 Emisja obligacji**

W ramach umowy emisji obligacji PKN ORLEN S.A. emituje niezabezpieczone obligacje na okaziciela. Oferta jest kierowana do inwestorów instytucjonalnych i ma charakter niepubliczny. Banki, z grona znanych sobie inwestorów, wybierają grupę podmiotów, do których kierują ofertę nabycia obligacji. Propozycja nie może być skierowana do więcej niż 99 podmiotów. Program umożliwia emisję obligacji nieoprocenowanych (zerokuponowych) i oprocentowanych (kuponowych). Obligacje nieoprocenowane emitowane są z dyskontem na okres od 7 dni do 1 roku. Od obligacji oprocentowanych naliczane są odsetki według stałej lub zmiennej stopy procentowej. Obligacje te są emitowane na okres od 1 roku do 7 lat. Program emisji jest wielowalutowy, tzn. że emisje mogą być dokonywane w czterech walutach: PLN, EUR, USD oraz CZK, co umożliwia emitowanie obligacji skierowanych do zagranicznych spółek z Grupy ORLEN.

W ramach programu PKN ORLEN S.A. może dokonywać podziału emisji na transze oraz dodatkowo określać terminy, w których będą one uruchamiane. Pozwala to na kompleksowe zarządzanie płynnością w ramach Grupy ORLEN. Środki pozyskane z emisji obligacji umożliwiają finansowanie kapitału obrotowego po atrakcyjnym koszcie oraz dywersyfikację źródeł finansowania PKN ORLEN S.A.

Na dzień 31 grudnia 2008 roku maksymalne możliwe zadłużenie według wartości nominalnej z tytułu programu obligacji wynosiło 2.000.000 tysięcy złotych, z tego pozostało do wykorzystania 1.226.000 tysięcy złotych, a na dzień 31 grudnia 2007 roku odpowiednio 2.000.000 tysięcy złotych i 894.000 tysięcy złotych. Nominalna wartość wyemitowanych obligacji w PKN ORLEN S.A. wynosi na dzień 31 grudnia 2008 roku 774.000 tysięcy złotych, a na dzień 31 grudnia 2007 roku odpowiednio 1.106.000 tysięcy złotych.

W 2008 roku PKN ORLEN S.A., w ramach programu emisyjnego, emitował wyłącznie obligacje krótkoterminowe w dwóch walutach: PLN i EUR. W czerwcu 2008 roku miała miejsce pierwsza emisja obligacji w EUR. Inwestorami nabywającymi obligacje w walucie PLN są spółki z Grupy ORLEN - Anwil S.A., IKS Solino S.A., ORLEN Księgowość Sp. z o.o., ORLEN Asfalt Sp. z o.o. oraz ORLEN Deutschland AG jako inwestor nabywający obligacje w walucie EUR. Rentowność obligacji każdorazowo ustalana jest na warunkach rynkowych.

### **1.8.5 Instrumenty finansowe**

Instrumenty finansowe zostały szczegółowo opisane w nocie 9 do Jednostkowego sprawozdania finansowego.

## **1.9 Zatrudnienie**

W 2008 roku przeciętne zatrudnienie w PKN ORLEN S.A. wyniosło 4.692 osób, co oznacza zmniejszenie w porównaniu z 2007 rokiem o 98 osób. Spadek zatrudnienia wynika głównie z prowadzonego procesu restrukturyzacji oraz naturalnych ruchów kadrowych.

---

W konsekwencji prowadzonych prac w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi i negocjacji z partnerami społecznymi w dniu 24 listopada 2008 roku podpisany został nowy Zakładowy Układ Zbiorowy Pracy w PKN ORLEN S.A., który reguluje kwestie związane z zasadami zatrudniania, awansowania i wynagradzania poprzez system oceny pracowników uwzględniający ich kompetencje zawodowe, a także kształtowaniem warunków pracy, świadczeniami pracowniczymi, szkoleniami i ścieżką rozwoju zawodowego. Uwzględnia również pozostałe narzędzia zarządzania zasobami ludzkimi, które wspierają strategię biznesową PKN ORLEN S.A. System jest spójny z najlepszymi praktykami rynkowymi, dzięki innowacyjnym narzędziom polityki personalnej oraz całościowemu uregulowaniu wszystkich kwestii związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Układ przewiduje sposoby uregulowania wszystkich istotnych kwestii dotyczących współpracy pracodawcy ze stroną związkową. To rozwiązanie jest najskuteczniejszym narzędziem stymulującym utrzymanie i rozwój potencjału pracowniczego w firmie. Układ, po wprowadzeniu w PKN ORLEN S.A., będzie również wzorem rozwiązania dla innych spółek Grupy ORLEN, stanowiącym element integracji systemów i przyczyniającym się do ujednolicenia stosunków społecznych w całym Koncernie.

#### **1.10 Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych**

Zatwierdzona w dniu 25 listopada 2008 roku przez Radę Nadzorczą PKN ORLEN S.A. „Strategia Grupy ORLEN na lata 2009-2013” nakreśliła cel w postaci średniorocznego poziomu wydatków inwestycyjnych wg segmentów działalności Grupy ORLEN, tj.:

- poszukiwanie i wydobywanie ropy naftowej: 0,14 miliarda złotych,
- rafineria i marketing (rafineria, hurt, logistyka): 1,0 miliard złotych,
- detal: 0,3 miliarda złotych,
- petrochemia: 1,0 miliard złotych,
- funkcje wsparcia: 0,07 miliarda złotych.

Jednym z elementów strategii Grupy ORLEN jest wzmocnienie wewnętrzne firmy, między innymi poprzez zwiększenie wykorzystania zainstalowanych mocy produkcyjnych oraz modernizację posiadanych aktywów.

Do najważniejszych zadań inwestycyjnych, istotnych dla rozwoju Grupy ORLEN należą:

- Kompleks Paraksyleny („PX”) i Kwasu Tereftalowego („PTA”);
- Kompleks Hydroodsiarczania Olejów Napędowych VII („HON VII”) wraz z Wytwórnią Wodoru II;
- Modernizacja i Intensyfikacja Instalacji Butadienu;
- Modernizacja i Intensyfikacja instalacji Alkilacji;
- Modernizacja i Intensyfikacja instalacji Tlenku Etylenu i Glikolu;
- Budowa instalacji Claus II wraz z infrastrukturą;
- rebranding i rozwój sieci stacji franszysowych w nowych kluczowych lokalizacjach

oraz szereg mniejszych zadań związanych z dostosowaniem infrastruktury zakładu do nowych wymagań prawnych i ekologicznych.

W celu dostosowania polityki inwestycyjnej do ograniczonych możliwości pozyskiwania kapitału zewnętrznego w warunkach kryzysu finansowego, jak również dla zapewnienia bezpieczeństwa finansowego PKN ORLEN S.A. dokonano szeregu korekt w obrębie planowanych nakładów inwestycyjnych. Bezpieczeństwo finansowe, przy realizacji planów strategicznych PKN ORLEN S.A., zapewni polityka uruchamiania projektów inwestycyjnych przewidująca ich weryfikację pod kątem stopy zwrotu oraz hierarchizację powiązaną z oceną aktualnej sytuacji rynkowej.

Priorytetem jest utrzymywanie poziomu zadłużenia Grupy ORLEN w przedziale 30-40% wartości kapitałów własnych. W 2009 roku nastąpi przejściowy wzrost wskaźnika dźwigni finansowej, związany z kontynuacją zaawansowanych projektów inwestycyjnych. Od 2010 roku PKN ORLEN S.A. oczekuje zwiększonych przepływów pieniężnych, które w kolejnych latach zmniejszą dźwignię finansową, umożliwiając dalszy dynamiczny rozwój całej Grupy ORLEN.

#### **1.11 Przewidywana sytuacja w zakresie czynników makroekonomicznych**

Szacunki w zakresie poszczególnych czynników makroekonomicznych zostały zaprezentowane na bazie opublikowanej strategii Grupy ORLEN na lata 2009-2013 oraz Planu finansowego na 2009 rok uwzględniającego dynamiczne zmiany parametrów makroekonomicznych w IV kwartale 2008 roku.

Pod koniec 2008 roku obserwowano osłabienie tempa wzrostu gospodarczego PKB, do czego przyczyniła się sytuacja panująca na światowym rynku finansowym. Na podstawie dostępnych danych rynkowych, PKN ORLEN S.A. pod koniec 2008 roku szacował osłabienie tempa wzrostu produktu krajowego brutto do poziomu 3,7%. W kolejnych latach 2010-2013 zakładane jest osiągnięcie wzrostu gospodarczego w granicach 4,5%-5,0%. Z kolei wskaźnik cen wzrostu towarów i usług konsumpcyjnych w 2009 roku osiągnie poziom 3,7%.

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

Na 2009 rok zakłada się wzrost średniego poziomu kursu walutowego dolara amerykańskiego do wysokości 2,80 PLN/USD oraz kursu euro do 3,78 PLN/EUR. W 2009 roku spodziewany jest również wzrost średniego kursu czeskiej korony do poziomu 0,1470 PLN/CZK. W dalszych okresach, tj. w latach 2010-2013 przewiduje się, iż średni kurs dolara amerykańskiego będzie wahać się w przedziale 2,31-2,37 PLN/USD, zaś średni kurs euro w przedziale 3,20-3,35 PLN/EUR.

W 2009 roku PKN ORLEN S.A. zakłada obniżki podstawowych stóp procentowych przez władze monetarne. W związku z powyższym na 2009 rok założono spadek stopy WIBOR 3M do poziomu 5,53%. Również na nieco niższym poziomie w stosunku do 2008 roku przyjęte zostały stopy LIBOR 3M - 2,70% oraz EURIBOR 3M - 4,40%.

Na podstawie dostępnych analiz PKN ORLEN S.A. założył na 2009 rok średnią cenę ropy naftowej na poziomie 70,0 USD/bbl. W zakresie dyferencjału pomiędzy ropą Ural i Brent w 2009 roku przyjęta została wartość 3,0 USD/bbl. W dalszych okresach, tj. w latach 2010-2013 przewiduje się, iż ceny ropy będą wahać się w przedziale 88-91 USD/bbl, zaś dyferencjał w przedziale 2,9-3,0 USD/bbl.

W przypadku marży (crack) z notowań dla benzyn na 2009 rok założony został roczny poziom tego wskaźnika 80,0 USD/t. W latach 2010-2013 przewiduje się, iż marża na benzynach oscylować będzie w przedziale 133,9-142,6 USD/t. Roczny crack dla olejów napędowych założony został na poziomie 180,0 USD/t. W dalszych latach przewiduje się niewielki spadek marży na olejach napędowych do poziomu 178,9 USD/t w 2013 roku. W zakresie marży na paliwie lotniczym Jet A-1, w 2009 roku PKN ORLEN S.A. przyjmuje poziom wynoszący 230,0 USD/t. W latach 2010-2013 crack na paliwie lotniczym Jet A-1 będzie oscylować w przedziale 215,2-221,6 USD/t. W odniesieniu do produktów petrochemicznych spodziewany jest pozytywny trend w zakresie marż. W przypadku etylenu na 2009 rok zakładana jest średnioroczna marża na poziomie 450,0 USD/t, a dla propylenu 325,0 USD/t. Przewiduje się, iż w latach 2010-2013 marża na etylenie będzie wahać się w przedziale 683,8-723,4 USD/t, zaś marża na propylenie będzie oscylować w przedziale 625,0- 661,3 USD/t.

#### **1.12 Publikacja prognoz wyników finansowych**

PKN ORLEN S.A. w raporcie bieżącym nr 11/2009 z dnia 3 lutego 2009 roku podał szacunki wybranych danych finansowych i operacyjnych dla Grupy ORLEN za IV kwartał 2008 roku i cały 2008 rok. W opublikowanych szacunkach w zakresie danych makroekonomicznych oraz operacyjnych nie wystąpiły istotne zmiany w porównaniu z wielkościami zaprezentowanymi w niniejszym sprawozdaniu.

W stosunku do danych finansowych publikowanych w skróconym sprawozdaniu finansowym w dniu 26 lutego 2009 roku najistotniejszą zmianą wprowadzoną do sprawozdania finansowego PKN ORLEN S.A. jest utworzenie odpisu aktualizującego na akcje w AB Mazeikiu Nafta w wartości 1.729.781 tysięcy złotych oraz odwrócenie odpisów aktualizujących na akcje i udziały o wartości 84.084 tysiące złotych. Szczegółowe informacje dotyczące zmian w stosunku do publikowanych danych zostały zaprezentowane w nocie 6 do Jednostkowego sprawozdania finansowego za 2008 rok.

## **II. WAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA W PKN ORLEN S.A. W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU TECHNICZNEGO**

W 2008 roku PKN ORLEN S.A. wykonał szereg prac związanych z opracowywaniem i doskonaleniem technologii produkcji, poprawą jakości wyrobów oraz z ograniczeniem wpływu działalności produkcyjnej na środowisko naturalne. Ogółem w 2008 roku zawarto 70 nowych umów i 25 aneksowano na łączną kwotę 7.266 tysięcy złotych. Dla porównania, w roku 2007 podpisano 97 nowych umów i 49 aneksowano na łączną kwotę 10.180 tysięcy złotych.

W zakresie prac badawczo-rozwojowych PKN ORLEN S.A. nie prowadził własnej działalności – prace te zlecane są instytucjom zewnętrznym (instytutom i ośrodkom badawczym, szkołom wyższym oraz spółkom prowadzącym taką działalność).

Do najważniejszych opracowań w zakresie badań i rozwoju technicznego w obszarze produkcji podstawowej oraz w zakresie ochrony środowiska w 2008 roku w PKN ORLEN S.A. należą następujące prace:

- „Technologia produkcji benzyn rajdowych z komponentów produkowanych w Zakładzie Produkcyjnym PKN ORLEN S.A. w Płocku” zrealizowana przez Instytut Nafty i Gazu w Krakowie. Wyniki pracy badawczej wykazały możliwość przygotowania na bazie dostępnych komponentów określonej ilości benzyny rajdowej zgodnej ze specyfikacjami organizacji FIA. Wykorzystanie wyników tej pracy pozwoli na wprowadzenie nowego gatunku benzyny na szczególnie wymagający i prestiżowy rynek organizatorów i uczestników rajdów samochodowych pod logo ORLEN;
- „Ocena wykorzystania rafinatu i analizy jego wpływu na jakość benzyn silnikowych produkowanych w PKN ORLEN S.A.” zrealizowana przez Instytut Paliw i Energii Odnawialnej w Warszawie. Wyniki badań potwierdziły możliwość wykorzystania rafinatu w procesie blendingu benzyn silnikowych;
- „Ocena jakości stabilizowanego hydrorafinatu z instalacji Hydrorafinacji Oleju Napędowego z Hydroodsiarczania Gudronu pod kątem zastosowania do produkcji oleju napędowego i lekkiego oleju opałowego EKOTERM Plus” przeprowadzona przez Instytut Nafty i Gazu w Krakowie. W pracy jednoznacznie potwierdzono przydatność produktu z węzła HONH na instalacji Hydroodsiarczania Gudronu jako komponentu oleju napędowego Ekodiesel i oleju napędowego grzewczego EKOTERM Plus;
- "Zmiana sposobu przerobu benzyny popirolitycznej w kierunku usprawnienia procesu uwodornienia i efektywniejszego wykorzystania frakcji uzyskanych z rozdziálu hydrorafinatów" przeprowadzona przez Ośrodek Badawczo – Rozwojowy Przemysłu Rafineryjnego S.A. w Płocku. Praca badawcza została rozpoczęta w 2008 roku i będzie kontynuowana w roku 2009. Otrzymane do tej pory wyniki pozwalają stwierdzić iż efektem pracy będzie możliwość uzyskania jakościowych frakcji BT dla potrzeb Ekstrakcji Aromatów III.

Rok 2008 był bardzo dobrym rokiem dla marek z portfela PKN ORLEN S.A. Marka ORLEN zajęła I miejsce w „Rankingu Najcenniejszych Polskich Marek” i osiągnęła wzrost wartości marki o 11% w stosunku do 2007 roku. Rozpoznawalność marki BLISKA wzrosła z poziomu 55% w grudniu 2007 roku do poziomu 64% w grudniu 2008 roku, a rozpoznawalność marki VERVA wzrosła w tym okresie z 61% do 71%, pozwalając jej cieszyć się największym poziomem znajomości w kategorii paliw wzbogaconych.

Bioester i pakiet dodatków produkowany przez PKN ORLEN S.A. otrzymały tytuł „Produkt Roku” XV Międzynarodowych Targów Stacja Paliw 2008 w kategorii „Biopaliwa”. Przyznany w maju 2008 roku tytuł to już drugie wyróżnienie, jakim został uhonorowany ten produkt. W lutym 2008 roku Bioester otrzymał główną nagrodę na I Międzynarodowych Targach Przemysłu Chemicznego EXPOCHEM 2008 w Katowicach, w kategorii „Produkt Chemiczny”.

Innowacją zastosowaną przez PKN ORLEN S.A. przy produkcji Bioestru są specjalne dodatki uszlachetniające, które gwarantują jego najwyższą jakość w całym okresie użytkowania paliwa. Zastosowany pakiet zawiera najbardziej efektywne dodatki z dostępnych na rynku wpływające na poprawę właściwości produktu w warunkach niskich i wysokich temperatur, gwarantujące stabilność produktu, zabezpieczające silnik przed korozją i chroniące przed rozwojem życia biologicznego w paliwie.

Na początku 2008 roku opracowana została nowa formuła pakietu dodatków do benzyny VERVA 98, które zapewniają zmniejszenie osadów w silniku, eliminują korozję układu zasilającego i elementów metalowych silnika oraz ograniczają emisję związków toksycznych do atmosfery.

W listopadzie 2008 roku paliwo VERVA 98 zostało uhonorowane Medalem Europejskim przyznawanym przez Urząd Komitetu Integracji Europejskiej, Business Centre Club oraz Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny. Medalem tym wyróżniane są produkty, których jakość spełnia najwyższe normy unijne, a celem konkursu jest upublicznianie przykładów dobrej jakości i promocja metod jej osiągania.



**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

Zmiana technologiczna w paliwie była głównym bodźcem do dokonania zmian w komunikacji marki VERVA. Poprzez modyfikację graficzną (dodanie motywu wyścigowej szachownicy) oraz towarzyszące jej hasło „Nowa formuła mocy”, PKN ORLEN S.A. promuje zmienioną formułę wzbogaconego paliwa, oferowanego na stacjach ORLEN.

### **III. CHARAKTERYSTYKA CZYNNIKÓW ISTOTNYCH DLA ROZWOJU PKN ORLEN S.A.**

Głównym założeniem przyjętej w dniu 25 listopada 2008 roku przez Radę Nadzorczą „Strategii Grupy ORLEN 2009-2013” jest tworzenie wartości PKN ORLEN S.A. poprzez koncentrację działań dotyczących wzmocnienia efektywności oraz rozwoju i wydłużaniu łańcucha wartości PKN ORLEN S.A. w podstawowych segmentach: rafineryjnym, detalicznym i petrochemicznym oraz poprzez rozwijanie segmentu wydobywania i budowanie segmentu energetycznego. Strategia przewiduje także dezinvestycje w obszarze działalności pozapodstawowej PKN ORLEN S.A., czyli telekomunikacji i chemii.

Nowa strategia PKN ORLEN S.A. jest oparta na sześciu filarach rozwoju:

- sprawności operacyjnej, w ramach której zakłada się podjęcie działań służących poprawie efektywności procesów produkcyjnych poprzez zmniejszenie zużycia energii oraz realizację programu inwestycyjnego, ukierunkowanego na projekty o najwyższej rentowności. Istotnym i zarazem przyszłościowym elementem tego obszaru będzie wytwarzanie energii elektrycznej w oparciu o własne surowce. Uwolnione zostaną również synergie kosztowe poprzez zastosowanie efektu skali i centralizację funkcji wsparcia;
- integracji aktywów, poprzez którą osiągnięte zostaną dalsze synergie pomiędzy podstawowymi segmentami działalności spółki np. rafinerią i detalem. W ramach tego obszaru planowana jest również dezinvestycja aktywów niezwiązanych z działalnością podstawową Grupy ORLEN;
- zarządzania segmentowego opartego o precyzyjny rozdział kompetencji i odpowiedzialności w ramach funkcji biznesowych w skali Grupy ORLEN od kompetencji i odpowiedzialności w ramach PKN ORLEN S.A. i innych spółek Grupy ORLEN oraz zapewniające sprawne, nowoczesne zarządzanie;
- rozwoju podstawowej działalności poprzez skoncentrowanie na aktywach logistycznych, w celu zwiększenia bezpieczeństwa dostaw surowców oraz wzmocnienia przewagi konkurencyjnej w tym segmencie. W ramach tego filaru planowane jest również dywersyfikacja gatunków przerabianej ropy oraz poprawa rentowności produkcji poprzez wzrost wytwarzania średnich destylatów;
- wydłużaniu łańcucha wartości przez wprowadzenie do obrotu nowych produktów o dużym potencjale wzrostu, takich jak paraksylen i kwas tereftalowy oraz aktywny handel ropą i produktami z wykorzystaniem szlaków morskich i poszerzenie sprzedaży o nowe rynki;
- nowych segmentach, będących dźwigniami wzrostu Grupy ORLEN. Zakłada się dalszy rozwój działalności wydobywczej oraz budowę nowego segmentu energetyki.

Przyjęta strategia zakłada w segmencie rafineryjnym zwiększenie produkcji oleju napędowego w połączeniu ze zwiększonym przerobem ropy oraz wsadu dla części petrochemicznej. Uzysk najbardziej rentownych średnich destylatów w 2013 roku wzrośnie w porównaniu z rokiem 2007 do poziomu 49 proc. W rezultacie produkcja oleju napędowego w analogicznym okresie wzrośnie o 44 proc. i osiągnie 12,5 milionów ton. W ekonomicznie uzasadnionych przypadkach rozważany będzie usługowy przerób ropy. Największe inwestycje w segmencie są związane ze zwiększeniem produkcji oleju napędowego – instalacje hydroodsiarczania w Płocku oraz w Możejkach. W obszarze efektywności poprawa wyników zostanie zrealizowana dzięki polepszeniu indeksów energochłonności, pracochłonności i wykorzystania instalacji. Dzięki tym działaniom zysk operacyjny przed opodatkowaniem (EBITDA) z działalności rafineryjnej w 2013 roku ma osiągnąć poziom 4,5 miliarda złotych.

Przyjęty Program Rozwoju dla Zakładu Produkcyjnego w Płocku do 2013 zakłada realizację wielu istotnych dla rozwoju Grupy ORLEN inwestycji, z których do najważniejszych należy zaliczyć Kompleks Paraksylenu („PX”) i Wytwórni Kwasu Tereftalowego („PTA”) oraz Kompleks Hydroodsiarczania Olejów Napędowych VII wraz z Wytwornią Wodoru II. Dodatkowo planuje się szereg mniejszych zadań związanych z dostosowaniem infrastruktury zakładu do nowych wymagań prawnych i ekologicznych. Realizowane i planowane inwestycje zmierzają do optymalnego wykorzystania istniejących zasobów PKN ORLEN S.A., przy jednoczesnym zabezpieczeniu niezbędnej infrastruktury technicznej, energetycznej i logistycznej.

W segmencie sprzedaży hurtowej głównym celem jest utrzymanie pozycji lidera w poszczególnych krajach, rozwój biznesu na perspektywnym rynku ukraińskim oraz nawiązywanie współpracy z partnerami z Białorusi. Założenia strategiczne dla tego segmentu koncentrują się na zwiększeniu efektywności do poziomu 200 milionów złotych wpływu na wynik operacyjny w roku 2013 poprzez poprawę warunków handlowych. Jednym z ważniejszych elementów strategii dla segmentu jest sprzedaż ponad jednej trzeciej wolumenu poprzez własną sieć detaliczną oraz zabezpieczenie i aktywne przejmowanie kanałów importowych.

W przypadku sieci stacji paliw konsekwentnie kontynuowana będzie dotychczasowa, skuteczna polityka dotycząca marek. Utrzymana zostanie marka ekonomiczna w Niemczech, marka ekonomiczna i Premium w Polsce i Czechach oraz marka Premium na Litwie. W planach strategicznych pozostaje również wejście na rynek ukraiński, uzależnione od sytuacji gospodarczej i politycznej. Działania PKN ORLEN S.A. będą koncentrowały się na dalszym wzmocnieniu marki (najbardziej rozpoznawalnej w regionie) oraz na zwiększeniu efektywności sprzedaży na stację i marży w obszarze sprzedaży pozapaliwowej. Kluczowym elementem strategii dla segmentu detalicznego jest dalszy rebranding stacji oraz rozwój sieci franszysowych. W 2008 roku PKN ORLEN S.A. konsekwentnie umacniał pozycję

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA  
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

rynkową, osiągając na koniec roku przyrost udziału w rynku o 4,2 pp. w porównaniu do roku 2007 roku. Ten wysoki przyrost udziału został osiągnięty w wyniku wzrostu sprzedaży oleju napędowego i autogazu. W Polsce rynek detaliczny w 2008 roku zwiększył się w porównaniu do roku ubiegłego o około 5%. Największą dynamikę odnotowano w konsumpcji oleju napędowego (przyrost o około 8%) oraz benzyn (wzrost konsumpcji o około 3%). W 2008 roku zaobserwowano natomiast spadek popytu na autogaz (o 2%).

W wyniku konsekwentnie realizowanego programu inwestycyjnego zapoczątkowanego jeszcze w 2005 roku, sieć PKN ORLEN S.A. na koniec 2008 roku liczyła 924 stacje Premium i zwiększyła się o 73 stacje w porównaniu do 2007 roku oraz 406 stacji Bliska, która przyrosła o 98 stacji (dane obejmują stacje CODO wraz ze stacjami DOFO). Ponadto, w efekcie dalszego rozwoju programu franszyzy w sieci PKN ORLEN S.A. na koniec 2008 roku w sieci znalazły się 73 nowe stacje DOFO. W tym samym czasie ilość funkcjonujących stacji DODO zgodnie z przyjętą strategią, zmniejszyła się o 96 stacji.

Marża pozapaliwowa w 2008 roku utrzymała trend wzrostowy i osiągnęła na koniec roku prawie 30% rekordowy poziom dynamiki w porównaniu do roku 2007. Wysoki przyrost marży pozostaje efektem uruchomienia kącików Stop Cafe na 406 stacjach Premium oraz rozpoczęcia wdrożenia Stop Cafe Bistro w pierwszych 29 lokalizacjach.

W 2008 roku PKN ORLEN S.A., chcąc zapewnić jak najwyższą jakość sprzedawanych produktów, opracował nową formułę dodatków do paliw VERVA, które zapewniają zmniejszenie osadów w silniku, eliminują korozję oraz ograniczają emisję związków toksycznych do atmosfery. Wprowadzeniu wzbogaconego paliwa na stacje ORLEN towarzyszyła również zmiana wizualizacji VERVY, co pomogło umocnić pozytywny wizerunek paliwa Premium w naszej sieci i utrzymać markę VERVA na pozycji lidera, jako najbardziej znanej i rozpoznawanej marki wśród paliw wzbogaconych w Polsce.

Jako efekt konsekwentnie realizowanej strategii sprzedaży biopaliw, PKN ORLEN S.A. w 2008 roku prowadził sprzedaż bioestru (B100) na ponad 220 stacjach BLISKA, co stanowi przyrost o 205 stacji w porównaniu do roku 2007.

Istotnym elementem wzmocnienia przewagi konkurencyjnej PKN ORLEN S.A. jest dalszy rozwój obszaru logistyki, w tym wybudowania nowych odcinków rurociągów produktowych pomiędzy Ostrowem Wielkopolskim i Wrocławiem oraz Boronowem i Trzebiną. PKN ORLEN S.A. zakłada także intensywniejsze wykorzystanie potencjału istniejących i nowobudowanych kawern, dzięki którym możliwe będzie pełniejsze zabezpieczenie potrzeb magazynowych oraz lepsze wykorzystanie cykli koniunkturalnych magazynowanych produktów. PKN ORLEN S.A. będzie również kontynuował restrukturyzację sieci własnych baz magazynowych.

W obszarze polityki surowcowej nowa strategia zakłada zawieranie długoterminowych umów na dostawę ropy naftowej, w tym o znacznym dyskoncie oraz ukierunkowanie zakupów krótkoterminowych na czasowo niedowartościowane gatunki. Jednym z podstawowych celów PKN ORLEN S.A. będzie zapewnienie w ramach bezpieczeństwa oraz optymalizacji struktury, co najmniej dwóch kierunków dostaw dla rafinerii.

W przypadku segmentu wydobywczego (upstream) projekty inwestycyjne ukierunkowane będą głównie na już zidentyfikowane złoża w krajach o ustabilizowanej sytuacji, o akceptowalnym poziomie ryzyka. W tym segmencie PKN ORLEN S.A. planuje na bieżąco analizować sytuację i wykorzystywać pojawiające się okazje inwestycyjne, a także, w miarę możliwości, zawierać partnerstwa strategiczne.

Rozwinięciem zaktualizowanej strategii PKN ORLEN S.A. w obszarze poszukiwań i wydobycia jest plan przyspieszenia rozwoju działalności wydobywczej, zapewniający dostęp do własnego surowca oraz umożliwiający rozwój działalności handlowej ropą naftową. W związku z powyższym PKN ORLEN S.A. na bieżąco prowadzi monitoring rynku projektów wydobywczych na świecie, zaś utworzona i ciągle rozbudowywana baza danych projektów pozwala na właściwe ich selekcjonowanie oraz dopasowanie do możliwości i potrzeb Grupy ORLEN. Do głównych działań zrealizowanych w 2008 roku należy zaliczyć m.in.:

- Pozyskanie projektu poszukiwawczo-rozpoznawczego na szelfie Morza Bałtyckiego w łotewskiej strefie ekonomicznej;
- Realizację projektu poszukiwawczo-wydobywczego w rejonie basenu lubelskiego;
- Analizy projektów umożliwiających zaangażowanie PKN ORLEN S.A. w istniejące na rynku podmioty z odpowiednim portfelem aktywów, w tym produkcyjnych;
- Analizy projektów/aktywów poszukiwawczo-wydobywczych na różnym poziomie szczegółowości w różnych lokalizacjach geograficznych;
- Nawiązanie współpracy z partnerami posiadającymi aktywa na terenie Polski oraz analiza posiadanych przez nich aktywów i możliwości kooperacji;
- Przygotowanie wraz z Polskim Górnictwem Naftowym i Gazownictwem S.A. („PGNiG S.A.”) założeń do wspólnej realizacji projektu polegającego na rozpoznaniu odkrycia akumulacji ropy naftowej i gazu ziemnego Sieraków, ewentualnych pracach poszukiwawczych na pozostałych zidentyfikowanych już strukturach oraz późniejszym zagospodarowaniu odkrytych i rozpoznanych złóż. Operatorem projektu będzie PGNiG S.A.;

#### **IV. ZMIANY W ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIU I AKTYWACH FINANSOWYCH PKN ORLEN S.A.**

##### **4.1 Zmiany w organizacji i zarządzaniu PKN ORLEN S.A.**

Na koniec 2008 roku w PKN ORLEN S.A. obowiązywał Regulamin Organizacyjny wprowadzony przez Zarząd PKN ORLEN S.A. Zarządzeniem z dnia 21 października 2008 roku.

Na posiedzeniu w dniu 28 lutego 2008 roku Rada Nadzorcza PKN ORLEN S.A. podjęła uchwałę w sprawie zawieszenia na czas nieokreślony Pana Piotra Kownackiego w czynnościach Prezesa i Członka Zarządu PKN ORLEN S.A. W tym samym dniu Rada Nadzorcza podjęła uchwałę w sprawie wskazania Członka Zarządu przejmującego uprawnienia Prezesa Zarządu. Zgodnie z decyzją Rady Nadzorczej na czas zawieszenia Pana Piotra Kownackiego, uprawnienia Prezesa Zarządu przejął Wiceprezes Zarządu Pan Wojciech Heydel.

W związku z powyższymi zmianami Zarząd w dniu 4 marca 2008 roku dokonał nowego podziału kompetencji pomiędzy Członków Zarządu, zgodnie z którym poszczególnym Członkom Zarządu powierzono nadzór nad następującymi obszarami działalności PKN ORLEN S.A.:

- Wiceprezes Zarządu ds. Sprzedaży – sprzedaż hurtowa, detaliczna, marketing, planowanie i analizy sprzedaży, logistyka, alternatywne źródła energii, kadry, strategia i rozwój, public relations, obsługa Zarządu oraz audyt;
- Wiceprezes Zarządu ds. Wydobycia i Handlu Ropą – handel ropą, poszukiwania i wydobywanie oraz inwestycje i dezinwestycje kapitałowe;
- Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych – rachunkowość i kontroling, zarządzanie finansami, zarządzanie kosztami, podatki, zarządzanie łańcuchem dostaw oraz relacje inwestorskie;
- Członek Zarządu ds. Zakupów i Informatyki – informatyka, zakupy, obsługa prawna, ryzyko regulacyjne, ochrona informacji niejawnych oraz kontrola i bezpieczeństwo;
- Członek Zarządu ds. Produkcji – produkcja rafineryjna, produkcja chemiczna, produkcja petrochemiczna, produkcja olejowa, produkcja energetyczna, technika, technologia oraz inwestycje majątkowe;
- Członek Zarządu ds. Organizacji i Grupy Kapitałowej – organizacja i integracja posiadanych aktywów, bezpieczeństwo pracy i ochrony środowiska, relacje ze związkami zawodowymi oraz nadzór formalno-prawny nad spółkami Grupy ORLEN.

W dniu 29 kwietnia 2008 roku Rada Nadzorcza PKN ORLEN S.A. powołała Wojciecha Heydla na stanowisko Prezesa Zarządu PKN ORLEN S.A., natomiast w dniu 15 maja 2008 roku na stanowisko Wiceprezesa Zarządu PKN ORLEN S.A. został powołany Dariusz Jacek Krawiec. Dodatkowo Rada Nadzorcza na posiedzeniu w dniu 28 maja 2008 roku na Członków Zarządu PKN ORLEN S.A. powołała następujące osoby:

- Sławomira Roberta Jędrzejczyka,
- Wojciecha Roberta Kotlarka,
- Krystiana Patera,
- Marka Serafina

na wspólną trzyletnią kadencję Zarządu rozpoczynającą się po wygaśnięciu poprzedniej kadencji Zarządu PKN ORLEN S.A.

W związku z wyborem Członków Zarządu na nową kadencję w dniu 17 czerwca 2008 roku Zarząd PKN ORLEN S.A. podjął Uchwałę w sprawie nowego podziału kompetencji pomiędzy Członków Zarządu, który został ustalony następująco:

- Prezes Zarządu Generalny Dyrektor, pełniący jednocześnie funkcję Generalnego Dyrektora oraz nadzorujący obszar kadr, strategii i rozwoju, komunikacji korporacyjnej, obsługi Zarządu, audytu, ochrony informacji niejawnych oraz bezpieczeństwa pracy i ochrony środowiska,
- Wiceprezes Zarządu ds. Ropy i Grupy Kapitałowej sprawujący nadzór nad obszarami: handlu ropą, poszukiwań i wydobywania, organizacji i integracji posiadanych aktywów, zakupów, obsługi prawnej, zarządzania ryzykiem korporacyjnym, kontroli i bezpieczeństwa, relacji ze związkami zawodowymi oraz sprawujący nadzór formalno – prawny nad spółkami Grupy ORLEN,
- Członek Zarządu ds. Finansowych sprawujący nadzór nad obszarami: rachunkowości i kontrolingu, zarządzania finansami, podatków, relacji inwestorskich, inwestycji i dezinwestycji kapitałowych, zarządzania łańcuchem dostaw oraz informatyki,
- Członek Zarządu ds. Sprzedaży sprawujący nadzór nad obszarami sprzedaży hurtowej produktów rafineryjnych, sprzedaży detalicznej, marketingu, planowania i analiz sprzedaży, logistyki oraz alternatywnych źródeł energii,
- Członek Zarządu ds. Rafinerii sprawujący nadzór nad obszarami produkcji rafineryjnej, produkcji olejowej, produkcji energetycznej, techniki i technologii oraz zakładem produkcyjnym w Płocku,
- Członek Zarządu ds. Petrochemii sprawujący nadzór nad obszarami produkcji petrochemicznej i chemicznej, sprzedaży produktów petrochemicznych i chemicznych oraz inwestycji majątkowych.

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA  
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

W dniu 18 września 2008 roku Wojciech Heydel, Prezes Zarządu PKN ORLEN S.A. złożył na ręce Przewodniczącego Rady Nadzorczej rezygnację z zajmowanego stanowiska. W związku z powyższym Rada Nadzorcza dnia 18 września 2008 roku powołała Dariusza Jacka Krawca na stanowisko Prezesa Zarządu PKN ORLEN S.A.

Na koniec 2008 roku obowiązywał podział kompetencji ustalony w dniu 21 października 2008 roku, zgodnie z którym podział kompetencji wśród członków Zarządu został ustalony w następujący sposób:

- Prezes Zarządu pełniący jednocześnie funkcję Dyrektora Generalnego oraz nadzorujący obszary: kadr, strategii i rozwoju, zakupów, Rady Koncernu, komunikacji korporacyjnej, audytu, handlu ropą, wydobywania ropy.
- Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych, sprawujący nadzór nad obszarami: planowania i sprawozdawczości, kontrolingu biznesowego, zarządzania łańcuchem dostaw, zarządzania finansami, podatków, relacji inwestorskich, inwestycji i dezinvestycji kapitałowych, informatyki, administracji i restrukturyzacji.
- Członek Zarządu ds. Sprzedaży, sprawujący nadzór nad obszarami: handlu hurtowego produktami rafineryjnymi, sprzedaży olejów, sprzedaży detalicznej, marketingu, kontrolingu sprzedaży, logistyki oraz alternatywnych źródeł energii.
- Członek Zarządu ds. Rafinerii, sprawujący nadzór nad obszarami: produkcji rafineryjnej, produkcji olejowej, produkcji energetycznej, efektywności produkcji rafineryjnej, kontrolingu rafinerii.
- Członek Zarządu ds. Petrochemii, sprawujący nadzór nad obszarami: produkcji petrochemicznej, sprzedaży produktów petrochemicznych, chemii, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz ochrony środowiska, efektywności produkcji petrochemicznej, kontrolingu petrochemii, realizacji inwestycji majątkowych.

W 2008 roku przeprowadzono proces restrukturyzacji obszaru logistyki. Od 1 października 2008 roku zlikwidowano pięć Regionów Logistyki oraz przeprowadzono centralizację funkcji logistyki pierwotnej i wtórnej zapewniającą lepsze monitorowanie i zarządzanie stanami zapasów na stacjach oraz dostawami paliw. Kolejne działania w tym obszarze koncentrowały się na uproszczeniu procedur obrotu paliwami na terminalach oraz centralizacji planowania remontów baz magazynowych. W związku z realizacją projektu zatrudnienie w obszarze logistyki zostało zredukowane o 53 etaty. Roczne oszczędności będące efektem I etapu restrukturyzacji szacowane są na około 6,5 miliona złotych. W kolejnym etapie, który sfinalizowany zostanie w 2009 roku przeprowadzona zostanie analiza funkcjonowania terminali paliw, realizacja projektu automatyzacji procesów oraz przeprowadzenie reorganizacji zatrudnienia w terminalach.

W 2008 roku w wyniku kontynuacji procesu restrukturyzacji i reorganizacji obszaru finansowo – księgowego do spółki ORLEN Księgowość Sp. z o.o. przeniesiono proces rozliczeń stacji paliw.

#### **4.2 Zmiany w aktywach finansowych PKN ORLEN S.A.**

Na koniec 2008 roku PKN ORLEN S.A. posiadał bezpośrednio lub pośrednio udziały w:

- 85 spółkach zależnych,
- 6 spółkach współkontrolowanych,
- 15 spółkach stowarzyszonych.

W stosunku do stanu na koniec 2007 roku nastąpił spadek ilości spółek zależnych, współkontrolowanych i stowarzyszonych Grupy ORLEN ze 127 do 106.

Struktura Grupy ORLEN w odniesieniu do podmiotów podlegających konsolidacji oraz w zakresie istotnych akcji i udziałów w jednostkach powiązanych i pozostałych jednostkach została przedstawiona w nocie 3 do Skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2008 rok.

Do podstawowych zmian w powiązaniach organizacyjnych i kapitałowych w Grupie ORLEN w 2008 roku i do momentu sporządzenia niniejszego sprawozdania należy zaliczyć następujące zdarzenia:

- Zarejestrowanie w dniu 2 stycznia 2008 roku przez Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy spółki ORLEN Transport S. A. z siedzibą w Płocku. PKN ORLEN S.A. objął 65.460 tysięcy akcji ORLEN Transport S.A. o wartości nominalnej 1 złoty każda akcja, stanowiących około 97,61% kapitału zakładowego i 97,61% głosów na Walnym Zgromadzeniu spółki ORLEN Transport S.A. Spółka ORLEN Transport S.A. została utworzona w wyniku połączenia sześciu spółek zależnych PKN ORLEN S.A.: ORLEN Transport Płock Sp. z o.o., ORLEN Transport Kędzierzyn-Koźle Sp. z o.o., ORLEN Transport Nowa Sól Sp. z o.o., ORLEN Transport Szczecin Sp. z o.o., ORLEN Transport Słupsk Sp. z o.o., ORLEN Transport Olsztyn Sp. z o.o. Podstawowym przedmiotem działalności ORLEN Transport S.A. jest transport drogowy towarów pojazdami wyspecjalizowanymi, w tym w szczególności transport paliw. Inwestycja PKN ORLEN S.A. w akcje spółki ORLEN Transport S.A. ma charakter długoterminowy;

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

---

- Zarejestrowanie w dniu 14 marca 2008 roku przez Kamer Van Koophandel w Amsterdamie, spółki prawa holenderskiego, która będzie działać pod firmą ORLEN International Exploration & Production Company BV z siedzibą w Amsterdamie („OIEP”). PKN ORLEN S.A. objął 180 udziałów w OIEP, o wartości nominalnej 100 EUR każdy udział, stanowiących 100,0% kapitału zakładowego i 100,0% głosów na zgromadzeniu wspólników OIEP. Objęte udziały zostały pokryte przez PKN ORLEN S.A. wkładem pieniężnym w wysokości 18 tysięcy EUR. Podstawowym przedmiotem działalności OIEP jest między innymi: górnictwo ropy naftowej, górnictwo gazu ziemnego, działalność geologiczna i poszukiwawczo-rozpoznawcza. Inwestycja PKN ORLEN S.A. w spółkę OIEP ma charakter długoterminowy;
- W dniu 18 marca 2008 roku ORLEN Oil Sp. z o.o., jako zbywający oraz Petro-Oil DCS jako nabywający, zawarły umowę nabycia 264 udziałów w Petro-Oil DCS, stanowiących 24,0% kapitału zakładowego spółki, w celu ich umorzenia. Wartość nominalna każdego umorzonego udziału spółki Petro-Oil DCS wynosi 500 złotych. Wartość ewidencyjna umorzonych udziałów w księgach rachunkowych ORLEN Oil Sp. z o.o. na dzień 18 marca 2008 roku wynosiła 132 tysiące złotych. Łączne wynagrodzenie przysługujące ORLEN Oil Sp. z o.o. za umorzone udziały wynosi 600 tysięcy złotych;
- Podpisanie przez zarząd PKN ORLEN S.A. w dniu 22 września 2008 roku warunkowej umowy na sprzedaż udziałów w spółce Petrotel Sp. z o.o. na rzecz spółki Telefonía Dialog S.A. („Telefonia Dialog”). W wyniku zawarcia umowy PKN ORLEN S.A. zbył 6.150 udziałów w spółce Petrotel Sp. z o.o., o wartości nominalnej 1.000 złotych każdy udział oraz łącznej wartości nominalnej 6.150 tysięcy złotych, stanowiących 75% kapitału zakładowego i tyle samo ogólnej liczby głosów na Zgromadzeniu Wspólników spółki Petrotel Sp. z o.o., za łączną cenę 32.410,5 tysięcy złotych.

Przejsie własności zbywanych udziałów na Telefonię Dialog warunkowane było nie skorzystaniem przez pozostałych udziałowców Petrotel Sp. z o.o. z przysługującego im prawa pierwszeństwa nabycia zbywanych udziałów, zgodnie z zapisami umowy spółki Petrotel Sp. z o.o. oraz zapłaty pełnej kwoty stanowiącej cenę zakupu zbywanych udziałów. Pozostali udziałowcy Petrotel Sp. z o.o. nie skorzystali z prawa pierwszeństwa nabycia udziałów.

Kapitał zakładowy Petrotel Sp. z o.o. wynosi 8.200 tysięcy złotych i dzieli się na 8.200 równych i niepodzielnych udziałów o wartości nominalnej 1.000 złotych każdy. Wartość ewidencyjna zbywanych udziałów w księgach rachunkowych PKN ORLEN S.A. wynosiła 6.150 tysięcy złotych na dzień 30 czerwca 2008 roku.

W wyniku realizacji transakcji PKN ORLEN S.A. nie posiada żadnych udziałów w kapitale zakładowym Petrotel Sp. z o.o.

- Rozliczenie w dniu 18 grudnia 2008 roku transakcji nabycia przez PKN ORLEN S.A. akcji Polkomtel S.A. od TDC Mobile International A/S na podstawie umowy w przedmiocie akceptacji oferty i warunkowego zbycia akcji Polkomtel S.A., z dnia 10 marca 2006 roku, zawartej pomiędzy KGHM Polska Miedź S.A., PKN ORLEN S.A., Polskie Sieci Elektroenergetyczne S.A. (obecnie PGE Polska Grupa Energetyczna S.A.) i WĘGLOKOKS S.A. jako kupującymi oraz TDC Mobile International A/S jako sprzedawcą. W wyniku rozliczenia transakcji PKN ORLEN S.A. nabył 980.486 akcji zwykłych imiennych w Polkomtel S.A., o wartości nominalnej 100 złotych każda, stanowiących około 4,78% kapitału zakładowego Polkomtel S.A., za cenę 180,50 EUR (o równowartości 753,41 złotych, według kursu średniego Narodowego Banku Polskiego dla EUR/PLN z dnia 18 grudnia 2008 roku) za jedną akcję, to jest łącznie za cenę 176.977,7 tysięcy EUR (o równowartości 738.705 tysięcy złotych, według kursu średniego Narodowego Banku Polskiego dla EUR/PLN z dnia 18 grudnia 2008 roku). Cena za akcje Polkomtel S.A. nabyte przez PKN ORLEN S.A. została pokryta w formie gotówki. Wartość ewidencyjna nabytych przez PKN ORLEN S.A. akcji Polkomtel S.A. została ujęta w księgach rachunkowych PKN ORLEN S.A. po cenie ich nabycia obejmującej koszty transakcji. W wyniku rozliczenia transakcji PKN ORLEN S.A. posiada 24,39% udziału w kapitale zakładowym Polkomtel S.A.

## **V. INFORMACJE DODATKOWE**

### **5.1 Informacje o znaczących umowach**

- W dniu 16 stycznia 2008 roku PKN ORLEN S.A. podpisał roczną umowę z Lukoil Warsaw Sp. z o.o. („Lukoil Warsaw”). Na podstawie umowy PKN ORLEN S.A. sprzedaje spółce Lukoil Warsaw benzynę i olej napędowy w okresie od 16 stycznia 2008 roku do 31 grudnia 2008 roku. Wartość przedmiotu umowy w okresie jej trwania szacowana jest na około 1.287 milionów złotych;
- W dniu 31 grudnia 2008 roku PKN ORLEN S.A. podpisał umowę roczną z Shell Polska Sp. z o.o. („Shell Polska”). Na podstawie umowy PKN ORLEN S.A. będzie sprzedawał benzynę i olej napędowy w okresie od 1 stycznia 2009 do 31 grudnia 2009 roku spółce Shell Polska. Wartość netto przedmiotu umowy w okresie jej trwania szacowana jest na około 3.159 milionów złotych;
- W dniu 31 grudnia 2008 roku PKN ORLEN S.A. zawarł umowę roczną z BP Polska Sp. z o.o. („BP Polska”). Na podstawie umowy PKN ORLEN S.A. będzie sprzedawał spółce BP Polska benzynę i olej napędowy w okresie od 1 stycznia 2009 do 31 grudnia 2009 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi 2.771 milionów złotych.
- W dniu 31 grudnia 2008 roku PKN ORLEN S.A. zawarł umowę roczną z ORLEN PetroCentrum Sp. z o.o. na sprzedaż benzyny i oleju napędowego w okresie od 1 stycznia 2009 roku do 31 grudnia 2009 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 3.942 milionów złotych.
- W dniu 5 lutego 2009 roku PKN ORLEN S.A. zawarł umowę typu spot z Gunvor International B.V. Amsterdam, Geneva Branch („Gunvor International B.V. Amsterdam”) na dostawę w lutym 2009 roku drogą morską do AB Mazeikiu Nafta ropy naftowej REBCO. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi ok. 30,9 milionów USD (czyli ok. 111,7 milionów złotych wg kursu średniego Narodowego Banku Polskiego dla USD z dnia 5 lutego 2009 roku). Łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN S.A. a Gunvor International B.V. Amsterdam w ciągu ostatnich 12 miesięcy wynosi ok. 1.992 miliony złotych.

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

**5.2 Produkcja**

L.p.	Surowiec	Przerób ropy (tysiące ton)		Zmiana (tysiące ton)	Zmiana (%)
		2008	2007	2008-2007	2008/2007
1.	REBCO	13.154	13.053	101	0,8
2.	Ropy niskosiarkowe	1.064	593	471	79,4
	<b>Razem</b>	<b>14.218</b>	<b>13.646</b>	<b>572</b>	<b>4,2</b>

L.p.	Produkt	Produkcja (tysiące ton)		Zmiana (tysiące ton)	Zmiana (%)
		2008	2007	2008-2007	2008/2007
1.	Benzyny silnikowe razem	2.800	2.610	190	7,3
2.	Oleje napędowe razem	5.078	4.568	510	11,2
	<b>Razem paliwa</b>	<b>7.878</b>	<b>7.178</b>	<b>700</b>	<b>9,8</b>
3.	Gaz płynny	221	190	31	16,3
4.	Paliwo lotnicze	418	355	63	17,7
5.	Lekki olej opałowy	840	840	0	0,0
	<b>Razem</b>	<b>9.357</b>	<b>8.563</b>	<b>794</b>	<b>9,3</b>

L.p.	Produkt	Produkcja (tysiące ton)		Zmiana (tysiące ton)	Zmiana (%)
		2008	2007	2008-2007	2008/2007
1.	Olej opałowy I oraz III	938	995	-57	-5,7
2.	Rozpuszczalniki	0	11	-11	-100,0
3.	Farbasol	38	11	27	245,5
	<b>Razem</b>	<b>976</b>	<b>1.017</b>	<b>-41</b>	<b>-4,0</b>

L.p.	Produkt	Produkcja (tysiące ton)		Zmiana (tysiące ton)	Zmiana (%)
		2008	2007	2008-2007	2008/2007
1.	Etylen	540	624	-84	-13,5
2.	Propylen	366	409	-43	-10,5
3.	Butadien	57	59	-2	-3,4
4.	Benzen	141	113	28	24,8
5.	Toluen	127	122	5	4,1
6.	Ortoksylen	21	28	-7	-25,0
7.	Paraksylen	24	31	-7	-22,6
8.	Ksylen	87	27	60	222,2
	<b>Razem aromaty (poz. 4-8)</b>	<b>400</b>	<b>321</b>	<b>79</b>	<b>24,6</b>
9.	Fenol	44	50	-6	-12,0
10.	Aceton	28	32	-4	-12,5
11.	MEG	82	93	-11	-11,8
12.	DEG, TEG	9	11	-2	-18,2
13.	Płyn Qal/Koncentrat Qal/Petrygo Q	10	15	-5	-33,3
	<b>Razem glikole + płyny chłodnicze (poz. 11-13)</b>	<b>101</b>	<b>119</b>	<b>-18</b>	<b>-15,1</b>
14.	Siarka	132	127	5	3,9
15.	Tlenek etylenu	12	17	-5	-29,4
	<b>Razem</b>	<b>1.680</b>	<b>1.758</b>	<b>-78</b>	<b>-4,4</b>



**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

### 5.3 Sprzedaż

Sprzedaż ilościowa *	Wykonanie (tysiące ton)		Zmiana (tysiące ton)	Zmiana (%)
	2008	2007	2008-2007	2008/2007
Benzyny	3.025	2.925	100	3
Oleje napędowe	6.124	5.351	773	14
Lekki olej opałowy	919	934	-15	-2
Paliwo lotnicze Jet A-1	417	344	73	21
Olej opałowy III	922	964	-42	-4
Siarka	131	128	3	2
Gaz płynny	505	434	71	16
Pozostałe produkty rafineryjne	1.241	1265	-24	-2
<b>Razem produkty rafineryjne</b>	<b>13.284</b>	<b>12.345</b>	<b>939</b>	<b>8</b>
Etylen	474	547	-73	-13
Propylen	347	392	-45	-11
Glikole	88	103	-15	-15
Butadien	55	60	-5	-8
Benzen	96	113	-17	-15
Ortoksylen	21	26	-5	-19
Toluen	105	120	-15	-13
Paraksylen	25	32	-7	-22
Pozostałe produkty petrochemiczne	197	226	-29	-13
<b>Razem produkty petrochemiczne</b>	<b>1.408</b>	<b>1.619</b>	<b>-211</b>	<b>-13</b>
<b>Ogółem sprzedaż</b>	<b>14.692</b>	<b>13.964</b>	<b>728</b>	<b>5</b>
<i>w tym eksport</i>	<i>999</i>	<i>1201</i>	<i>-202</i>	<i>-17</i>

\* Sprzedaż hurt + detal.

### 5.4 Informacje o istotnych transakcjach zawartych przez PKN ORLEN S.A. lub jednostki zależne z podmiotami powiązanymi na innych warunkach niż rynkowe

Informacje o istotnych transakcjach zawartych przez PKN ORLEN S.A. z podmiotami powiązanymi na innych warunkach niż rynkowe zostały opisane w nocie 17 do Jednostkowego sprawozdania finansowego za 2008 rok.

### 5.5 Informacje o toczących się postępowaniach dotyczących zobowiązań lub wierzytelności, których wartość stanowi co najmniej 10% kapitałów własnych PKN ORLEN S.A.

Informacje o toczących się postępowaniach, których wartość stanowi co najmniej 10% kapitałów własnych PKN ORLEN S.A. zostały opisane w nocie 18 do Jednostkowego sprawozdania finansowego za 2008 rok.

### 5.6 Wynagrodzenia, łącznie z wynagrodzeniem z zysku wypłacone i należne lub potencjalnie należne Zarządowi, Radzie Nadzorczej oraz członkom kluczowego personelu kierowniczego zgodnie z MSR 24

Świadczenia dla Zarządu, Rady Nadzorczej i kluczowego personelu kierowniczego zostały opisane w nocie 19 do Jednostkowego sprawozdania finansowego za 2008 rok.

### 5.7 Umowy zawarte z osobami zarządzającymi związane z zakazem konkurencji i rozwiązaniem umowy wskutek odwołania z zajmowanego stanowiska

Umowy zawarte pomiędzy PKN ORLEN S.A. a osobami zarządzającymi stanowią, iż osoby te zobligowane są przez okres 6 lub 12 miesięcy, licząc od dnia rozwiązania lub wygaśnięcia umowy, do powstrzymania się od działalności konkurencyjnej. W okresie tym Członkowie Zarządu uprawnieni są do otrzymywania wynagrodzenia w wysokości sześć- lub dwunastokrotności miesięcznego wynagrodzenia zasadniczego, płatnego w równych ratach miesięcznych. Ponadto umowy te przewidują wypłatę wynagrodzenia w przypadku rozwiązania umowy wskutek odwołania z zajmowanego stanowiska. Wynagrodzenie w takim przypadku wynosi sześć- lub dwunastokrotność miesięcznego wynagrodzenia zasadniczego.

**POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**  
**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN S.A.**

**5.8 Informacje o dacie zawarcia przez PKN ORLEN S.A. umowy z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych oraz wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych**

Informacje o dacie zawarcia przez PKN ORLEN S.A. umowy z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych oraz wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych zostały opisane w nocie 20 do Jednostkowego sprawozdania finansowego za 2008 rok.

**5.9 Liczba akcji PKN ORLEN S.A. i pozostałych podmiotów Grupy ORLEN, będąca w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących**

Grzegorz Borowiec, Członek Rady Nadzorczej, na dzień 31 grudnia 2008 roku posiadał 100 akcji PKN ORLEN S.A. Janusz Zieliński, Członek Rady Nadzorczej, na dzień 31 grudnia 2008 roku posiadał 407 akcji PKN ORLEN S.A.

**5.10 Akcjonariat PKN ORLEN S.A.**

Struktura akcjonariatu PKN ORLEN S.A. na dzień 31 grudnia 2008 roku:

Akcjonariusze	Liczba akcji	Liczba głosów	Wartość nominalna akcji (w złotych)	Udział w kapitale podstawowym
Nafta Polska S.A.	74.076.299	74.076 299	92.595.374	17,32%
Skarb Państwa	43.633.897	43.633.897	54.542.371	10,20%
Pozostali	309.998.865	309.998.865	387.498.581	72,48%
Razem	427.709.061	427.709.061	534.636.326	100,00%

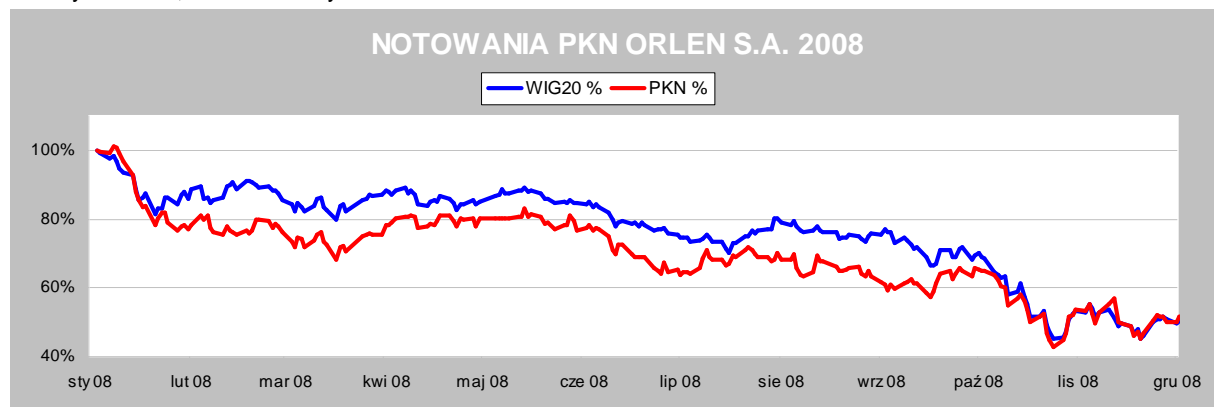
Nie są znane umowy, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach akcji posiadanych przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy.

**5.11 PKN ORLEN S.A. na rynku kapitałowym**

Akcje PKN ORLEN S.A. notowane są na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. oraz w formie Globalnych Kwitów Depozytowych (GDR) na London Stock Exchange. Obrót kwitami depozytowymi ma miejsce również w USA na pozagiełdowym rynku OTC. Kapitał akcyjny PKN ORLEN S.A. dzieli się na 427.709.061 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 1,25 złotych.

Depozytariuszem kwitów depozytowych PKN ORLEN S.A. jest The Bank of New York. Jednostką transakcyjną na giełdzie londyńskiej jest 1 GDR, na który przypadają dwie akcje PKN ORLEN S.A.

W 2008 roku średni kurs akcji PKN ORLEN S.A. ukształtował się na poziomie 35,74 PLN/akcję, czyli o 30,7% poniżej wartości z 2007 roku. Na koniec 2008 roku kapitalizacja wyniosła 15,3 miliarda złotych, podczas gdy na koniec 2007 roku wyniosła 22,2 miliarda złotych.



**5.12 Raport dotyczący stosowania zasad ładu korporacyjnego**

Raport dotyczący stosowania zasad ładu korporacyjnego w PKN ORLEN S.A. w 2008 roku stanowi Załącznik nr 1 do niniejszego Sprawozdania Zarządu z działalności PKN ORLEN S.A. za 2008 rok.

**Sprawozdanie Zarządu z działalności**  
**Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN Spółka Akcyjna**  
**za 2008 rok**  
**przedkłada Zarząd w składzie:**

.....  
Dariusz Krawiec  
Prezes Zarządu

.....  
Sławomir Jędrzejczyk  
Wiceprezes Zarządu

.....  
Wojciech Kotlarek  
Członek Zarządu

.....  
Krystian Pater  
Członek Zarządu

.....  
Marek Serafin  
Członek Zarządu

Warszawa, dnia 27 kwietnia 2009 roku