



**Polski Koncern Naftowy ORLEN**  
Spółka Akcyjna

# **POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA**

## **SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI**

**ZA ROK ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA 2012**

**2  
0  
1  
2**

## Spis treści:

|           |   |           |
|-----------|---|-----------|
| <b>1.</b> | <b>PODSTAWOWE INFORMACJE O POLSKIM KONCERNIE NAFTOWYM ORLEN S.A. („PKN ORLEN”)</b>  | <b>4</b>  |
| 1.1       | PKN ORLEN   | 4         |
| 1.2       | Misja, wartości i zasady postępowania, społeczna odpowiedzialność biznesu   | 4         |
| 1.3       | Zarząd PKN ORLEN  | 6         |
| 1.4       | Najważniejsze wydarzenia 2012 roku oraz do dnia publikacji Sprawozdania Zarządu   | 7         |
| 1.5       | Przyznane nagrody i wyróżnienia   | 8         |
| <b>2.</b> | <b>ORGANIZACJA PKN ORLEN</b>  | <b>10</b> |
| 2.1       | Podstawy sporządzenia Sprawozdania Zarządu z działalności PKN ORLEN   | 10        |
| 2.2       | Umowa z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych   | 10        |
| 2.3       | Powiązania kapitałowe i organizacyjne PKN ORLEN   | 10        |
| 2.4       | Zasady organizacji i zarządzania PKN ORLEN oraz zmiany w trakcie 2012 roku  | 11        |
| 2.5       | Zestawienie znaczących umów do dnia publikacji Sprawozdania Zarządu   | 12        |
| 2.6       | Istotne postępowania toczące się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej | 14        |
| 2.7       | Istotne transakcje w PKN ORLEN na warunkach innych niż rynkowe  | 16        |
| 2.8       | Zatrudnienie, polityka i realizowane programy kadrowe w PKN ORLEN   | 16        |
| 2.9       | Wynagrodzenia organów zarządzających i nadzorujących  | 18        |
| <b>3.</b> | <b>DZIAŁALNOŚĆ PKN ORLEN</b>  | <b>21</b> |
| 3.1       | Działalność PKN ORLEN w segmencie rafineryjnym  | 21        |
| 3.1.1     | Trendy rynkowe, pozycja i otoczenie konkurencyjne PKN ORLEN   | 21        |
| 3.1.2     | Badania i rozwój technologiczny   | 22        |
| 3.1.3     | Podstawowe produkty i towary  | 22        |
| 3.1.4     | Źródła zaopatrzenia   | 23        |
| 3.2       | Działalność PKN ORLEN w segmencie detalicznym   | 24        |
| 3.2.1     | Trendy rynkowe, pozycja i otoczenie rynkowe PKN ORLEN   | 24        |
| 3.2.2     | Podstawowe produkty, towary i usługi  | 24        |
| 3.2.3     | Źródła zaopatrzenia   | 25        |
| 3.3       | Działalność PKN ORLEN w segmencie petrochemicznym   | 26        |
| 3.3.1     | Trendy rynkowe, pozycja i otoczenie konkurencyjne PKN ORLEN   | 26        |
| 3.3.2     | Badania i rozwój technologiczny   | 26        |
| 3.3.3     | Podstawowe produkty, towary i usługi  | 26        |
| 3.3.4     | Źródła zaopatrzenia   | 27        |
| 3.4       | Nowe obszary działalności PKN ORLEN   | 28        |
| 3.4.1     | Energetyka  | 28        |
| 3.4.2     | Wydobycie   | 28        |
| 3.5       | Opis podstawowych ryzyk i zagrożeń prowadzonej działalności   | 30        |
| 3.6       | Ochrona środowiska  | 34        |
| 3.7       | Bezpieczeństwo i higiena pracy  | 35        |
| <b>4.</b> | <b>AKTUALNA I PRZEWIDYWANA SYTUACJA FINANSOWA PKN ORLEN</b>   | <b>36</b> |
| 4.1       | Podstawowe wielkości ekonomiczno-finansowe oraz czynniki i nietypowe zdarzenia mające znaczący wpływ na osiągnięty wynik finansowy  | 36        |
| 4.1.1     | Jednostkowe sprawozdanie z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów   | 36        |
| 4.1.2     | Sprawozdanie z sytuacji finansowej  | 40        |
| 4.1.3     | Sprawozdanie z przepływów pieniężnych   | 42        |

|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| 4.1.4     | Różnice pomiędzy wynikami finansowymi wykazanymi w raporcie rocznym a wcześniej publikowanymi prognozami wyników na dany rok .....                                     | 43        |
| 4.1.5     | Czynniki makroekonomiczne mające wpływ na wyniki finansowe oraz analiza wrażliwości .....  | 43        |
| 4.2       | Zarządzanie zasobami finansowymi .....   | 47        |
| 4.2.1     | Ogólne zasady zarządzania .....  | 47        |
| 4.2.2     | Kredyty, pożyczki i dłużne papiery wartościowe .....   | 47        |
| 4.2.3     | Emisja papierów wartościowych oraz wykorzystanie wpływów z emisji .....  | 48        |
| 4.2.4     | Udzielone pożyczki .....   | 49        |
| 4.2.5     | Udzielone poręczenia, gwarancje i pozostałe zobowiązania warunkowe .....   | 49        |
| 4.2.6     | Zarządzanie kapitałem pracującym .....   | 49        |
| 4.2.7     | Instrumenty finansowe .....  | 49        |
| 4.2.8     | Wybrane wskaźniki finansowe .....  | 50        |
| 4.3       | Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych .....   | 50        |
| 4.4       | Perspektywy rozwoju działalności w najbliższym roku obrotowym .....  | 50        |
| <b>5.</b> | <b>STRATEGIA I PLANY ROZWOJOWE GRUPY ORLEN .....</b>   | <b>52</b> |
| 5.1       | Podsumowanie realizacji strategii na lata 2009-2013 .....  | 52        |
| 5.2       | Strategia Grupy ORLEN na lata 2013-2017 .....  | 52        |
| <b>6.</b> | <b>AKCJONARIAT I AKCJE .....</b>   | <b>55</b> |
| 6.1       | Struktura akcjonariatu PKN ORLEN .....   | 55        |
| 6.2       | Liczba akcji PKN ORLEN i pozostałych podmiotów Grupy ORLEN, będąca w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących PKN ORLEN .....                                    | 55        |
| 6.3       | System kontroli programów akcji pracowniczych .....  | 55        |
| 6.4       | Transakcje nabywania akcji własnych .....  | 55        |
| 6.5       | Polityka dywidendowa .....   | 55        |
| 6.6       | Ratingi .....  | 55        |
| 6.7       | Notowania akcji PKN ORLEN .....  | 56        |
| <b>7.</b> | <b>ŁĄD KORPORACYJNY .....</b>  | <b>58</b> |
| 7.1       | Stosowany zbiór zasad ładu korporacyjnego .....  | 58        |
| 7.2       | Opis podstawowych cech stosowanych w PKN ORLEN systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych ..... | 60        |
| 7.3       | Wskazanie postanowień ładu korporacyjnego, których PKN ORLEN nie stosuje oraz wyjaśnienie przyczyn tego odstąpienia .....  | 62        |
| 7.4       | Akcjonariusze PKN ORLEN posiadający znaczne pakiety akcji .....  | 62        |
| 7.5       | Akcjonariusze PKN ORLEN posiadający specjalne uprawnienia kontrolne oraz ograniczenia prawa głosu .....  | 63        |
| 7.6       | Zasady zmiany statutu PKN ORLEN .....  | 65        |
| 7.7       | Sposób działania Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN i jego zasadniczych uprawnień oraz prawa akcjonariuszy i sposób ich wykonywania .....                                  | 65        |
| 7.8       | Skład osobowy i zasady działania organów zarządzających i nadzorczych PKN ORLEN oraz ich komitetów .....   | 68        |
| 7.9       | Opis polityki wynagrodzeń oraz zasady jej ustalania .....  | 78        |
|           | Słownik wybranych pojęć branżowych .....   | 81        |
|           | Słownik wybranych pojęć finansowych .....  | 81        |

## **1. PODSTAWOWE INFORMACJE O POLSKIM KONCERNIE NAFTOWYM ORLEN S.A. („PKN ORLEN”)**

### **1.1 PKN ORLEN**

PKN ORLEN („Jednostka Dominująca”; „Spółka”) wraz ze spółkami tworzącymi Grupę Kapitałową Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN S.A. („Grupa ORLEN”) jest wiodącym producentem i dystrybutorem produktów rafineryjnych i petrochemicznych. Główną działalnością PKN ORLEN jest przerób ropy naftowej i wytwarzanie benzyn, oleju napędowego, oleju opałowego, paliwa lotniczego, tworzyw sztucznych oraz wyrobów petrochemicznych. Spółka powstała poprzez połączenie Centrali Produktów Naftowych, głównego dystrybutora paliw silnikowych, z wytwórcą paliw - Polskim Koncernem Naftowym, które miało miejsce we wrześniu 1999 roku. W dniu 12 kwietnia 2000 roku Spółka zmieniła nazwę na Polski Koncern Naftowy ORLEN Spółka Akcyjna.

PKN ORLEN jest jedną z największych korporacji przemysłu naftowego w Europie Środkowo-Wschodniej. Spółka zarządza sześcioma rafineriami w Polsce, Czechach i na Litwie. Największy, zintegrowany kompleks rafineryjno-petrochemiczny zlokalizowany w Płocku, zaliczany jest do grona najnowocześniejszych i najefektywniejszych tego typu obiektów w Europie.

PKN ORLEN na rynku polskim na koniec 2012 roku dysponował siecią 1 767 stacji paliw. Działalność detaliczna prowadzona jest również na rynku niemieckim, czeskim i litewskim a łączna sieć dystrybucyjna obejmuje blisko 2 700 stacji paliw. Zapleczem segmentu detalicznego jest efektywna infrastruktura logistyczna, składająca się z naziemnych i podziemnych baz magazynowych oraz sieci rurociągów.

Kluczową instalacją segmentu petrochemicznego PKN ORLEN jest instalacja Olefin o maksymalnych mocach wytwórczych około 700 tysięcy ton etylenu oraz 380 tysięcy ton propylenu w skali roku. Produkowane przez PKN ORLEN monomery stanowią wsad na instalacje polimerów w Basell ORLEN Polyolefins Sp. z o.o. oraz instalację polichlorku winylu w Grupie ANWIL. Pozostałe produkty są kierowane zarówno na rynek polski, jak i na eksport (Republika Czeska, Dania, Niemcy, Litwa).

W listopadzie 2012 roku przyjęto i zaprezentowano Strategię Grupy ORLEN na lata 2013-2017. Główne filary strategii to utrzymanie solidnych fundamentów finansowych, stopniowy wzrost dywidendy wypłacanej akcjonariuszom oraz dalsze zwiększanie wartości poprzez doskonalenie efektywności i wzrost inwestycji w nowe segmenty działalności.

Główne inwestycje rozwojowe koncentrują się na nowych segmentach działalności - poszukiwaniu i wydobywaniu węglowodorów oraz produkcji energii elektrycznej. Po pozytywnej decyzji Ministerstwa Środowiska z lutego 2013 roku dotyczącej cesji dwóch kolejnych koncesji należących do ExxonMobil Exploration and Production Poland, PKN ORLEN poprzez swoją spółkę zależną ORLEN Upstream Sp. z o.o. posiada łącznie 10 koncesji na lądowe i morskie poszukiwania ropy naftowej i gazu ziemnego. Aktualny priorytet to rozpoznawanie i eksploatacja gazu ze złóż niekonwencjonalnych.

Realizowany jest również projekt budowy elektrowni gazowo-parowej we Włocławku o mocy 463 MWe, z planowanym terminem uruchomienia pod koniec 2015 roku.

PKN ORLEN postrzega społeczną odpowiedzialność biznesu jako niezbędny warunek zrównoważonego rozwoju i długoterminowe zobowiązanie wobec pracowników, środowiska naturalnego oraz interesariuszy. Spółka realizuje szerokie spektrum działań – od projektów na rzecz pracowników, działalności dobroczynnej i sponsoringowej oraz współpracy ze społecznościami lokalnymi, aż po uczestnictwo w światowych inicjatywach, takich jak Global Compact czy Responsible Care i Fair Trade.

Na koniec 2012 roku w PKN ORLEN zatrudnionych było 4 445 osób.

### **1.2 Misja, wartości i zasady postępowania, społeczna odpowiedzialność biznesu**

**Misja:** Odkrywając i przetwarzając zasoby naturalne, napędzamy przyszłość.

**Credo:** ORLEN, NAPĘDZAMY PRZYSZŁOŚĆ

#### **Wartości i zasady postępowania**

Na przestrzeni ostatnich lat w szeroko pojętym obszarze działalności biznesowej zaszło wiele istotnych zmian – postęp technologiczny, nowe źródła energii ale i kryzys finansowy czy nowe kanały komunikacji.

W oparciu o liczne analizy oraz biorąc pod uwagę powyższe zmiany Zarząd PKN ORLEN przyjął 4 września 2012 roku dokument „Wartości i zasady postępowania PKN ORLEN”. Stanowi on przede wszystkim przewodnik dotyczący relacji zarówno wewnątrz PKN ORLEN jak i w otoczeniu zewnętrznym – z partnerami biznesowymi, społecznościami lokalnymi, środowiskiem naturalnym, konkurencją.

Dokument zawiera misję oraz zestaw wartości odpowiadający obecnym wyzwaniom PKN ORLEN. Wartości mają wzmacniać pozycję PKN ORLEN - wytyczają firmie i ludziom ją tworzącym drogę do osiągania ambitnych celów.



## NASZE WARTOŚCI



### ODPOWIEDZIALNOŚĆ

Szanujemy naszych klientów, akcjonariuszy, środowisko naturalne oraz lokalne społeczności.



### ROZWÓJ

Poszukujemy nowych możliwości.



### LUDZIE

Naszymi atutami są: kompetencje, współpraca i uczciwość.



### ENERGIA

Działamy z entuzjazmem.



### NIEZAWODNOŚĆ

Można na nas polegać.

Etyka jest wpisana w realizację celów i codziennych zadań wszystkich pracowników. W 2012 roku powołany został Komitet Etyki do którego zadań należy przede wszystkim: inicjowanie działań Grupy ORLEN w obszarze rozwoju kultury korporacyjnej, monitorowanie, rozpatrywanie naruszeń

i podejmowanie działań naprawczych w zakresie „Wartości i zasad postępowania PKN ORLEN” ale także inicjowanie i przedstawianie rekomendacji działań promocyjnych, edukacyjnych w tym zakresie.

Kwestia etyki, uczciwego postępowania oraz właściwego rozwoju kultury organizacji jest stałym przedmiotem uwagi Zarządu PKN ORLEN.

### Spółeczna odpowiedzialność biznesu (CSR)

Spółeczna odpowiedzialność biznesu jest dla PKN ORLEN jedną z dróg efektywnego i skutecznego osiągania założonych celów. Działalność PKN ORLEN jest ukierunkowana na poprawę standardów w obszarze ochrony zdrowia, bezpieczeństwa, edukacji i wychowania. Spektrum realizowanych działań jest bardzo szerokie i obejmuje między innymi wsparcie obecnych i byłych pracowników, rodzinnych domów dziecka, finansowanie stypendiów naukowych, programów edukacyjnych, wspomaga organizacje pozarządowe oraz państwowe i ochotnicze jednostki straży pożarnych.

20 sierpnia 2001 roku powołano do życia Fundację ORLEN – DAR SERCA - jedną z pierwszych na polskim rynku fundacji korporacyjnych. Fundacja z powodzeniem realizuje własne projekty służące podnoszeniu jakości życia społecznego, długofalowe programy na rzecz Rodzinnych Domów Dziecka, wyrównywania szans edukacyjnych utalentowanej młodzieży oraz pomocy lokalnym społecznościom.

Jednym z najważniejszych programów realizowanych od chwili powstania Fundacji jest wszechstronna pomoc Rodzinnych Domom Dziecka. Ze wsparcia Fundacji korzysta ponad 2 tysiące wychowanków z około 260 domów z całej Polski. Od kilku lat Rodzinne Domy Dziecka uczestniczą w organizowanych przez Fundację letnich wakacjach, gdzie wypoczynek urozmaica jest elementami o charakterze sportowo-edukacyjnym.

PKN ORLEN stosuje wszystkie zasady ładu korporacyjnego zawarte w kodeksie „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW”. Realizowane są nie tylko zasady obligatoryjne, ale także zalecenia zawarte w powyższym kodeksie.

W 2012 roku PKN ORLEN otrzymał nagrodę specjalną za prowadzenie relacji inwestorskich przy wykorzystaniu nowoczesnych metod komunikacji internetowej w V edycji konkursu „Złota Strona Emitenta”. Nagroda jest kolejnym wyróżnieniem dla PKN ORLEN za jakość i sposób komunikacji z rynkiem inwestorów oraz analityków giełdowych. W 2012 roku uruchomiono stronę korporacyjną w wersji mobilnej, przystosowaną do przeglądania serwisu internetowego na telefonach komórkowych i innych urządzeniach mobilnych (<http://m.orlen.pl/>).

PKN ORLEN został wyróżniony za spełnienie wysokich standardów społecznej odpowiedzialności w biznesie i otrzymał w 2012 roku „Srebrny Listek CSR”. Klasyfikacja firm została przygotowana na podstawie normy ISO 26000, która wskazuje obszary, w jakich firmy odpowiedzialne społecznie powinny podejmować działania.

W 2012 roku PKN ORLEN został również wyróżniony m.in. przez samorządowców w rankingu Filary Polskiej Gospodarki, otrzymując certyfikat Top Employers Polska za wyjątkowe warunki pracy oraz uzyskał tytuł i złotą statuetkę Marka Godna Zaufania w europejskim sondażu konsumenckim. Od samego początku utrzymuje się również w elitarnym wąskim gronie spółek wchodzących w skład RESPECT Index, obejmującego spółki notowane na GPW odpowiedzialne społecznie.

**1.3 Zarząd PKN ORLEN**

**Dariusz Jacek Krawiec**  
Prezes Zarządu,  
Dyrektor Generalny

Stanowisko Prezesa Zarządu i Dyrektora Generalnego Pan Dariusz Jacek Krawiec objął w dniu 18 września 2008 roku. Po raz pierwszy w historii PKN ORLEN został wybrany przez Radę Nadzorczą, w dniu 24 marca 2011 roku, na stanowisko Prezesa Zarządu na kolejną kadencję. Wcześniej, od czerwca 2008 do września 2008 roku w Zarządzie PKN ORLEN pełnił funkcję Wiceprezesa.

Jest absolwentem Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. W latach 1992 – 1997 pracował w Banku PEKAO S.A. oraz firmach konsultingowych Ernst & Young i Price Waterhouse. W 1998 roku był odpowiedzialny za rynek polski w brytyjskim oddziale japońskiego banku inwestycyjnego Nomura plc w Londynie. W okresie 1998 – 2002 pełnił funkcję Prezesa Zarządu i Dyrektora Generalnego w Impexmetal S.A. W 2002 roku objął stanowisko Prezesa Zarządu Elektrim S.A. W latach 2003 - 2004 był dyrektorem zarządzającym Syndicatum Ltd London. Od 2006 do 2008 roku zajmował stanowisko Prezesa Zarządu Action S.A. Posiada bogate doświadczenie w pracy w organach nadzorczych spółek. Przewodniczył radom nadzorczym: Huty Aluminium „Konin” S.A., Metalexfrance S.A. Paryż, S and I SA Lozanna, ce-market.com SA. Był także Członkiem Rad Nadzorczych: Impexmetal S.A., Elektrim S.A., PTC Sp. z o.o., Elektrim Telekomunikacja Sp. z o.o., Elektrim Magadex S.A., Elektrim Volt S.A. oraz PTE AIG. Obecnie jest Przewodniczącym Rady Nadzorczej Unipetrol a.s.



**Sławomir Jędrzejczyk**  
Wiceprezes Zarządu  
ds. Finansowych

Do Zarządu PKN ORLEN Pan Sławomir Jędrzejczyk został powołany w czerwcu 2008 roku. Do września 2008 roku pełnił funkcję Członka Zarządu PKN ORLEN, a w dniu 18 września objął stanowisko Wiceprezesa Zarządu PKN ORLEN. W dniu 24 marca 2011 roku Rada Nadzorcza PKN ORLEN podjęła uchwałę o powołaniu go na stanowisko Wiceprezesa Zarządu PKN ORLEN na kolejną, wspólną trzyletnią kadencję Zarządu Spółki rozpoczynającą się w dniu 30 czerwca 2011 roku.

Jest absolwentem Politechniki Łódzkiej. W 1997 roku ukończył program realizowany przez The Association of Chartered Certified Accountants w Londynie uzyskując tytuł Brytyjskiego Biegłego Rewidenta. W latach 1992-1997 pracował w: Telebud, ASEA Brown Boveri, PriceWaterhouse. Od 1997 do 2002 roku pełnił funkcję Członka Zarządu, Dyrektora Finansowego w Impexmetal S.A. Był przewodniczącym i Członkiem Rad Nadzorczych Spółek Grupy w Polsce, Europie, Singapurze i Stanach Zjednoczonych. W latach 2002–2003 zajmował stanowisko Dyrektora Finansowego w ORFE S.A. oraz Członka Zarządu Cefarm Śląski S.A. W latach 2003–2005 był Dyrektorem Pionu Kontrolingu Grupy Telekomunikacja Polska. Od 2005 do czerwca 2008 roku pełnił funkcję Prezesa Zarządu, Dyrektora Generalnego TP EmiTel Sp. z o.o. należącej do Grupy Telekomunikacja Polska. Obecnie pełni funkcję Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej Unipetrol a.s. oraz Członka Zarządu AB ORLEN Lietuva.



**Piotr Chelmiński**  
Członek Zarządu  
ds. Petrochemii

Stanowisko Członka Zarządu PKN ORLEN ds. Petrochemii Pan Piotr Chelmiński objął w dniu 10 marca 2012 roku. Jednocześnie Rada Nadzorcza PKN ORLEN zezwoliła na zajmowanie przez niego stanowiska w zarządzie spółki Unipetrol a.s., spółki zależnej PKN ORLEN.

Jest absolwentem SGGW w Warszawie. Posiada doświadczenie w pracy w zarządach polskich i zagranicznych spółek, w tym spółek giełdowych. W latach 1995 - 1996 pracował na stanowisku Wiceprezesa ds. sprzedaży, marketingu i eksportu w Okocimskich Zakładach Piwowskich S.A. Od 1996 do 1999 roku pełnił funkcję dyrektora regionalnego na Europę Środkowo-Wschodnią Eckes Granini GmbH & Co. KG i Prezesa jej spółki zależnej Aronia S.A. W latach 1999 - 2001 był Członkiem Zarządu Browar Dojlidy Sp. z o.o., a w latach 2001 - 2002 Członkiem Zarządu i Członkiem Rady Nadzorczej Werner i Merz Polska Sp. z o.o. W okresie 2001-2006 pełnił funkcję Członka Zarządu i Członka Rady Nadzorczej w Kamis-Przyprawy S.A. sprawując bezpośredni nadzór operacyjny nad sprzedażą i marketingiem. Od 2006 do 2009 roku był Wiceprezesem ds. Sprzedaży i Marketingu w Gamet S.A. w Toruniu oraz Członkiem Zarządu Gamet Holdings S.A. w Luxemburgu. W grudniu 2009 roku objął stanowisko Prezesa Zarządu oraz Dyrektora Generalnego Unipetrol a.s. Obecnie pełni funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej spółki ANWIL S.A. oraz Członka Rady Nadzorczej spółki Basell ORLEN Polyolefins Sp. z o.o.



**Krystian Pater**  
Członek Zarządu  
Ds. Rafinerii

Na stanowisko Członka Zarządu PKN ORLEN Pan Krystian Pater został powołany w marcu 2007 roku. W dniu 24 marca 2011 roku Rada Nadzorcza PKN ORLEN podjęła uchwałę o powierzeniu mu stanowiska Członka Zarządu PKN ORLEN na kolejną, wspólną trzyletnią kadencję Zarządu Spółki rozpoczynającą się w dniu 30 czerwca 2011 roku.

Jest absolwentem Wydziału Chemii na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu. Ukończył podyplomowe studium Inżynieria i Aparatura Chemiczna na Politechnice Warszawskiej (1989 rok), Zarządzanie i Marketing w Szkole Wyższej im. Pawła Włodkowica (1997 rok), Zarządzanie dla Sektora Naftowego (1998 rok) i Zarządzanie Wartością Firmy (2001 – 2002) w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie.

Od 1993 roku był związany z Petrochemią Płock S.A., a następnie z PKN ORLEN gdzie od 2005 do 2007 roku pełnił funkcję Dyrektora Wykonawczego ds. Produkcji Rafinerijnej. Obecnie jest Członkiem Zarządu AB ORLEN Lietuva i Członkiem Rady Nadzorczej Unipetrol a.s. Ponadto pełni funkcje: Wiceprezesa Zarządu SITPNIg, Członka Zarządu EUROPIA, CONCAWE i Prezesa Stowarzyszenia Płockich Naftowców.



**Marek Podstawa**  
Członek Zarządu  
ds. Sprzedaży

Na stanowisko Członka Zarządu ds. Sprzedaży Rada Nadzorcza powołała Pana Marka Podstawę z dniem 19 marca 2012 roku. Od stycznia 2009 roku zajmował w PKN ORLEN stanowisko Dyrektora Wykonawczego ds. Sprzedaży Detalicznej.

Jest absolwentem Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie. Posiada tytuł MBA uzyskany w University of Minnesota/SGH w Warszawie.

Ma bogate doświadczenie w kierowaniu zespołami międzynarodowymi, w zakresie budowania strategii, przywództwa, finansów, zarządzania projektami, zarządzania kryzysowego. W latach 1990-1992 pracował w Centralnych Zakładach Automatyzacji Hutnictwa, następnie, do 1996 roku, w firmie DuPont Conoco Poland. Po przekształceniu firmy w koncern ConocoPhillips pracował do roku 2008 w obszarze handlu detalicznego i hurtowego, marketingu, rozwoju biznesu, ujednolicania systemów finansowo-zarządczych, m.in. w Europie Środkowej, w Niemczech i USA. Awansował do stanowiska Dyrektora ds. Programów Sprzedaży Hurtowej w centrali ConocoPhillips w Houston, następnie Dyrektora ds. Planowania Strategicznego. W latach 2009-2010 był Członkiem Zarządu spółki Benzina s.r.o. Obecnie jest Przewodniczącym Rady Nadzorczej ORLEN Deutschland GmbH.



## 1.4 Najważniejsze wydarzenia 2012 roku oraz do dnia publikacji Sprawozdania Zarządu

Najważniejsze wydarzenia w 2012 roku.

### STYCZEŃ

W dniu 12 stycznia 2012 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN **odwołało ze składu Rady Nadzorczej Pana Krzysztofa Kołacha** i jednocześnie **powołało do składu Pana Michała Gołębiowskiego**.

Na podstawie § 8 ust. 2 pkt 1 Statutu Spółki, Minister Skarbu Państwa w imieniu akcjonariuszy Skarbu Państwa z dniem 11 stycznia 2012 roku **odwołał Pana Janusza Zielińskiego** ze składu Rady Nadzorczej PKN ORLEN i z dniem 12 stycznia 2012 roku **powołał na Członka Rady Nadzorczej Spółki Pana Cezarego Banasińskiego**.

W dniu 31 stycznia 2012 roku **wygasła umowa** z Maury Sp. z o.o. (zawarta 23 grudnia 2010 roku) dotycząca **utrzymywania zapasów obowiązkowych** ropy na rachunek PKN ORLEN, na bazie której sprzedano część zapasów ropy naftowej za około 300 milionów USD.

W związku z powyższym oraz zgodnie z obowiązującymi w Polsce przepisami dotyczącymi utrzymywania zapasów obowiązkowych, PKN ORLEN zakupił za kwotę około 374 milionów USD ropę naftową posiadaną przez Maury Sp. z o.o. Cena zakupu ropy była zabezpieczona kontraktem terminowym. Rozliczenie transakcji zabezpieczającej pomniejszyło wartość zakupu surowca o około 63 miliony USD.

### LUTY

Na podstawie umowy z 2006 roku, w dniu 27 lutego 2012 roku **PKN ORLEN dokonał wykupu dłużnych papierów wartościowych** na łączną kwotę 0,75 miliarda PLN. W tym samym dniu, również w ramach wyżej wspomnianej umowy, nastąpiła emisja dłużnych papierów wartościowych na kwotę 1 000 miliona PLN.

### MARZEC

W dniu 6 marca 2012 roku Rada Nadzorcza PKN ORLEN **powołała z dniem 10 marca 2012 roku Pana Piotra Chelmińskiego** na stanowisko Członka Zarządu ds. Petrochemii.

W dniu 7 marca 2012 roku Członek Zarządu ds. Sprzedaży, **Pani Grażyna Piotrowska-Oliwa** **złożyła oświadczenie o rezygnacji** z dniem 18 marca 2012 roku z pełnienia funkcji Członka Zarządu Spółki.

W dniu 14 marca 2012 roku Rada Nadzorcza PKN ORLEN **powołała z dniem 19 marca 2012 roku Pana Marka Podstawę** na stanowisko Członka Zarządu ds. Sprzedaży.

W dniu 28 marca 2012 roku **Pan Marek Karabula oraz Pan Piotr Wielowieyski** **złożyli oświadczenia o rezygnacji** z pełnienia funkcji Członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN z dniem 28 marca 2012 roku.

W dniu 28 marca 2012 roku w ramach procesu zmiany formuły utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej przez PKN ORLEN, podpisano z Ashby Sp. z o.o. **umowę sprzedaży części zapasów oraz umowę zlecenia utworzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej**. Na podstawie umowy sprzedaży PKN ORLEN sprzedał spółce Ashby Sp. z o.o. ropę naftową o wartości około 403 miliony USD (cena surowca została ustalona w oparciu o notowania rynkowe). Zgodnie z umową utworzenia i utrzymywania zapasów ropy naftowej Ashby Sp. z o.o. będzie świadczył usługę utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy na rachunek PKN ORLEN, natomiast PKN ORLEN będzie gwarantował przechowywanie zapasów w dotychczasowej lokalizacji. Umowa została zawarta na okres 1 roku z możliwością przedłużenia na kolejny okres.

### MAJ

W dniu 30 maja 2012 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN **powołało do składu Rady Nadzorczej Spółki Pana Pawła Białka**.

### LISTOPAD

W dniu 29 listopada 2012 roku Zarząd PKN ORLEN wysłał do The Bank of New York Mellon **wypowiedzenie umowy depozytowej** z dnia 26 listopada 1999 roku (wraz z późniejszymi zmianami) ustanawiającej globalne kwity depozytowe Spółki („GDR”) oraz wypowiedzenie umowy depozytowej z dnia 10 kwietnia 2001 roku (wraz z późniejszymi zmianami) ustanawiającej amerykańskie kwity depozytowe Spółki („ADR”). Rozwiązanie umowy dotyczącej globalnych kwitów depozytowych nastąpiło z dniem 27 lutego 2013 roku. Rozwiązanie umowy ustanawiającej amerykańskie kwity depozytowe nastąpiło 4 marca 2013 roku. W tym samym dniu zakończył się obrót ADR-ami. PKN ORLEN wysłał do brytyjskiego Urzędu Nadzoru Finansowego oraz Londyńskiej Giełdy Papierów Wartościowych zawiadomienia informujące o wyłączeniu GDR-ów z notowań na oficjalnym rynku notowań oraz o wycofaniu GDR-ów z obrotu na Rynku Głównym Londyńskiej Giełdy Papierów Wartościowych. Zakończenie notowań nastąpiło z dniem wygaśnięcia umowy depozytowej ustanawiającej GDR-y, tj. z dniem 27 lutego 2013 roku. Decyzja o wypowiedzeniu powyższych umów wynika ze zmniejszającego się zainteresowania inwestorów kwitami depozytowymi. Akcje Spółki będą nadal notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

W dniu 29 listopada 2012 roku Rada Nadzorcza PKN ORLEN **zatwierdziła dokument „Strategia PKN ORLEN 2013-2017”**, który określa kierunki działań Grupy ORLEN w zakresie m.in. wskaźników finansowo – operacyjnych, realizacji programów inwestycyjnych oraz wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy.

### GRUDZIEŃ

W dniu 4 grudnia 2012 roku Zarząd PKN ORLEN podpisał z konsorcjum firm General Electric International Inc. działającym poprzez General Electric International S.A. („General Electric”), oddział w Polsce i SNC-LAVALIN POLSKA Sp. z o.o. **umowę na budowę elektrowni gazowo-parowej we Włocławku**. Umowa przewiduje budowę (w formule pod klucz) elektrowni o mocy netto 463 MWe. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 1 100 miliona PLN. Równocześnie z podpisaniem powyższej umowy Spółka zawarła z General Electric umowę na serwis elektrowni gazowo-parowej we Włocławku. Umowa na serwis będzie obowiązywać 12 lat od chwili rozpoczęcia eksploatacji elektrowni a jej szacunkowa wartość netto w całym okresie trwania wyniesie około 200 milionów PLN.

W dniu 28 grudnia 2012 roku w ramach procesu zmiany formuły utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej przez PKN ORLEN podpisana została z Whirlwind sp. z o.o. („Whirlwind”) **umowa sprzedaży części zapasów oraz umowa zlecenia utworzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej**.

Na podstawie umowy sprzedaży PKN ORLEN sprzedał spółce Whirlwind ropę naftową o wartości około 1 200 miliona PLN przeliczone kursem z dnia 28 grudnia 2012 roku (co odpowiada 0,4 miliarda USD). Cena surowca została ustalona w oparciu o notowania rynkowe.

Na podstawie umowy utworzenia i utrzymywania zapasów ropy naftowej Whirlwind będzie świadczył usługę utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy na rachunek PKN ORLEN, zaś PKN ORLEN będzie gwarantował przechowywanie zapasów w dotychczasowej lokalizacji. Umowa utworzenia i utrzymywania zapasów ropy naftowej została zawarta na okres 13 miesięcy, przy czym PKN ORLEN będzie miał możliwość odkupienia zapasów ropy naftowej w każdym momencie w trakcie trwania umowy. Po zakończeniu umowy, Whirlwind będzie miał możliwość zbycia zapasów do PKN ORLEN. Strony mogą także uzgodnić możliwość jej przedłużenia na kolejny okres.

Ponadto PKN ORLEN podpisał z Whirlwind umowę, na mocy której Spółka udzieliła Whirlwind krótkoterminowej pożyczki w wysokości 0,3 miliarda PLN, oprocentowanej według warunków rynkowych. Na dzień publikacji niniejszego sprawozdania, pożyczka została spłacona w całości.

Najważniejsze wydarzenia w 2013 roku do dnia publikacji Sprawozdania Zarządu.

**LUTY**

W dniu 21 lutego 2013 roku Ministerstwo Środowiska pozytywnie zaopiniowało wniosek o **cesję dwóch bloków koncesyjnych** ExxonMobil Exploration and Production Poland (ExxonMobil) na rzecz ORLEN Upstream. Spółka uruchamia już przygotowania do rozpoczęcia prac poszukiwawczych na nowych obszarach. Cesja dotyczy dwóch obszarów koncesyjnych Wodynie-Luków i Wołomin o łącznej powierzchni 2 150 km<sup>2</sup>.

**MARZEC**

W dniu 19 marca 2013 roku została zawarta umowa pomiędzy PKN ORLEN a konsorcjum ORLEN Projekt oraz Fisia Babcock Environment GmbH dotycząca **budowy Instalacji Odsiarczania Spalin („IOS”)** w Elektrociepłowni Zakładu Produkcyjnego w Plocku. Szacunkowy koszt budowy wyniesie ponad 410 milionów PLN. Efektem zastosowania nowych rozwiązań technologicznych będzie zmniejszenie emisji SO<sub>2</sub> o 97%. Przekazanie nowej inwestycji do eksploatacji planowane jest pod koniec 2015 roku.

W dniu 28 marca 2013 roku **wygasła umowa dotycząca gromadzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej**, którą PKN ORLEN zawarł w dniu 28 marca 2012 roku z Ashby Sp. z o.o. W związku z powyższym oraz zgodnie z obowiązującymi w Polsce przepisami dotyczącymi utrzymywania zapasów obowiązkowych, PKN ORLEN zakupił ropę naftową posiadaną przez Ashby Sp. z o.o. Wartość transakcji wyniosła około 366 milionów USD. Cena surowca została ustalona w oparciu o notowania rynkowe. Przekazanie środków przez PKN ORLEN a tym samym przeniesienie własności surowca na PKN ORLEN, nastąpiło w dniu 28 marca 2013 roku. W dniu zawarcia umowy, PKN ORLEN zabezpieczył cenę zakupu ropy kontraktem terminowym. Rozliczenie transakcji zabezpieczającej powiększyło cenę zakupu surowca o około 37,9 miliona USD. W wyniku tych działań PKN ORLEN rozpoznał w pierwszym kwartale 2013 roku zakup ropy naftowej o wartości około 403,9 miliona USD. Dodatkowo, w trakcie trwania umowy gromadzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej Ashby Sp. z o.o. ponosił opłatę na rzecz PKN ORLEN z tytułu gwarantowania przechowywania zapasów.

Najważniejsze informacje dotyczące umów handlowych zostały opisane w [pkt 2.5](#) niniejszego Sprawozdania Zarządu.

## 1.5 Przyznane nagrody i wyróżnienia

**STYCZEŃ**

PKN ORLEN ponownie znalazł się w elitarnym gronie spółek wchodzących w skład **RESPECT Index**, obejmującego firmy odpowiedzialne społecznie. ORLEN utrzymuje się w składzie indeksu od samego początku jego powstania tj. od 2009 roku.

**LUTY**

Po raz trzeci PKN ORLEN został wyróżniony w konkursie **„Firma Przyjazna Środowisku”**, tym razem w kategorii „Przedsiębiorstwo”. Europejska Nagroda Ekologiczna to jedna z czterech kategorii Narodowego Konkursu Ekologicznego „Przyjaźni Środowisku” organizowanego pod honorowym patronatem Prezydenta RP.

**MARZEC**

PKN ORLEN nagrodzony za wyjątkowe warunki pracy certyfikatem **Top Employers Polska 2012**. Badanie było prowadzone przez Corporate Research Foundation.

**KWIECIEŃ**

Stacja Paliw PKN ORLEN - Meeting Point Stop Cafe w Gdańsku została zwycięzcą pierwszej edycji konkursu **„Stacja Benzynowa Roku 2012”**, organizowanego przez Brog Marketing. Jednocześnie stacja w Gdańsku została uznana przez konkursowe jury za najlepszą w Polsce w kategorii „Firmowa stacja benzynowa koncernu paliwowego w segmencie Premium”.

PKN ORLEN oraz ANWIL S.A. zostały nagrodzone w VII edycji rankingu **„Filary Polskiej Gospodarki”**. Laureatów plebiscytu wyłonili przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego, którzy oceniali zaangażowanie firm w rozwój poszczególnych regionów. PKN ORLEN został uhonorowany jako czołowa firma województwa mazowieckiego, natomiast ANWIL S.A. za działalność na terenie województwa kujawsko-pomorskiego.

**MAJ**

Po raz jedenasty z rzędu PKN ORLEN wyróżniony tytułem **Marki Godnej Zaufania w kategorii „Stacja Benzynowa”** w największym europejskim sondażu konsumenckim, organizowanym przez miesięcznik „Reader’s Digest”. Sondaż przeprowadzony został w 15 krajach europejskich z udziałem ponad 27 tysięcy respondentów.

**CZERWIEC**

PKN ORLEN otrzymał **„Srebrny Listek CSR”** za spełnienie wysokich standardów Społecznej Odpowiedzialności w Biznesie. PKN ORLEN znalazł się w wąskim gronie 18 firm sklasyfikowanych w rankingu Tygodnika Polityka.

„Srebrny Listek CSR”, ze względu na wysokie wymagania jest prestiżowym wyróżnieniem opublikowanym po raz pierwszy wraz z Listą 500.

W V edycji konkursu **„Złota Strona Emitenta”** Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych przyznało PKN ORLEN nagrodę specjalną za jakość i sposób prowadzenia relacji inwestorskich przy wykorzystywaniu nowoczesnych metod komunikacji internetowej.

**LIPIEC**

PKN ORLEN ponownie znalazł się w elitarnym gronie spółek wchodzących w skład **RESPECT Index**, który stanowi pierwszy w Europie Środkowo-Wschodniej giełdowy indeks spółek odpowiedzialnych społecznie.

**WRZESIEŃ**

PKN ORLEN otrzymał **Godło Jakości Obsługi 2012** w kategorii stacje paliwowe. Spółka znalazła się na liście **Top 100 Najprzyjaźniejszych Firm** w Polsce.

PKN ORLEN uzyskał tytuł **Lidera Odpowiedzialnego Biznesu 2012** roku w kategorii branża paliwowo-energetyczna w konkursie organizowanym przez Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej. Spółka została nagrodzona za swoje działania już po raz drugi z rzędu. W konkursie nagrodzono firmy, które na tle swojej branży wyróżniają się szczególną dbałością o przestrzeganie standardów odpowiedzialnego biznesu i wychodzą naprzeciw wyzwaniom stawianym przez dynamiczny rozwój gospodarczy.



---

**PAŹDZIERNIK**

PKN ORLEN zajął pierwsze miejsce w **rankingu Platts** (250 Top Global Energy Company) w kategorii Refining&Marketing w regionie EMEA (Europe, the Middle East and Africa - kraje leżące w obszarze Europy, Bliskiego Wschodu oraz Afryki). Ranking jest rezultatem oceny wyników finansowych 250 firm w branży rafinerijnej i energetycznej.

PKN ORLEN otrzymał nagrodę za **Najlepszy Raport Roczny 2011 (The Best Annual Report)** w kategorii przedsiębiorstw. Organizatorem konkursu był Instytut Rachunkowości i Podatków.

PKN ORLEN został uhonorowany za wieloletnie uczestnictwo w programie **Responsible Care („Odpowiedzialność i Troska”)**. Wydarzenie miało miejsce w czasie IX Forum Ekologicznego Branży Chemicznej.

---

**LISTOPAD**

PKN ORLEN otrzymał drugą nagrodę w ogólnopolskim konkursie **„Poprawa Warunków Pracy”** w kategorii „Rozwiązania techniczne i organizacyjne zastosowane w praktyce”. Nagroda została przyznana za program „Zgłoś zagrożenie bezpieczeństwa”, który został uruchomiony przez Biuro BHP PKN ORLEN w 2011 roku. Konkurs był organizowany przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Ministerstwo Gospodarki oraz Naczelną Organizację Techniczną.

PKN ORLEN został nagrodzony przez Ministerstwo Edukacji Narodowej i tygodnik społeczno-oświatowy „Głos Nauczycielski” tytułem **„Inicjatywa Edukacyjna Roku”** za autorski program edukacyjny „Lekcja chemii”.

PKN ORLEN po raz drugi otrzymał tytuł **„Pracodawca Godny Zaufania”** w kategorii przemysł wydobywczy. Celem rankingu było wyróżnienie tych firm, które stosują godne naśladowania praktyki w obszarze polityki pracowniczej i społecznej.

PKN ORLEN otrzymał prestiżową nagrodę **„Mecenasa Polskiego Sportu”** przyznaną w plebiscycie organizowanym przez CANAL+ oraz Krajową Izbę Sportu. Inicjatywa, która miała na celu uhonorowanie podmiotów aktywnie wspierających rozwój polskiego sportu, została objęta patronatem Polskiego Komitetu Olimpijskiego.

---

**GRUDZIEŃ**

PKN ORLEN zajął I miejsce w rankingu **„Najbardziej pożądanymi pracodawcy 2012 w opinii specjalistów i menadżerów”** w kategorii: energetyka, paliwa i gaz. Badanie zostało przeprowadzone przez firmę Antal International pod patronatem Business Centre Club.

PKN ORLEN po raz szósty został laureatem **Rankingu Najcenniejszych Polskich Marek**. W zestawieniu wyróżniona została także marka Bliska, która uplasowała się na 15 miejscu. Organizatorem konkursu, przygotowywanego w oparciu o kryteria finansowe oraz badania opinii konsumentów, był dziennik Rzeczpospolita.

Strona internetowa VERA Street Racing zdobyła nagrodę **„Webstar Internautów”** w konkursie Webstarfestival. Konkurs miał charakter ogólnopolski a o jego wyniku decydowali internauci, którzy promują najlepsze strony internetowe funkcjonujące w polskim internecie.

## **2. ORGANIZACJA PKN ORLEN**

### **2.1 Podstawy sporządzenia Sprawozdania Zarządu z działalności PKN ORLEN**

Niniejsze Sprawozdanie Zarządu obejmuje okres sprawozdawczy od 1 stycznia do 31 grudnia 2012 roku i okres porównywalny od 1 stycznia do 31 grudnia 2011 roku.

Sprawozdanie Zarządu zostało sporządzone przy zachowaniu zasady spójności wewnętrznej dokumentu oraz zgodności ze jednostkowym sprawozdaniem finansowym i raportami bieżącymi i okresowymi.

Zawartość Sprawozdania Zarządu jest zgodna z § 92 ust. 3 i 4 Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim i zawiera wymagane elementy dla emitentów prowadzących działalność wytwórczą, budowlaną, handlową lub usługową.

Zastosowanie mają także przepisy określone w Ustawie z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości określone w art. 49 ust. 2 i 3 oraz art. 63d.

W przypadku Regulaminu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. zastosowanie mają przepisy § 29 ust. 1, 2, 3 i 5.

### **2.2 Umowa z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych**

Podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych PKN ORLEN za rok 2012 była KPMG Audyt Sp. z o.o.

Dodatkowe informacje o umowie z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych zostały opisane w nocie 38 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

### **2.3 Powiązania kapitałowe i organizacyjne PKN ORLEN**

PKN ORLEN, z siedzibą w Płocku przy ul. Chemików 7 jest Jednostką Dominującą Grupy ORLEN.

PKN ORLEN prowadzi szeroki zakres działalności obejmujący:

- działalność produkcyjną – przerób ropy naftowej oraz wytwarzanie produktów i półproduktów rafineryjnych, petrochemicznych i chemicznych,
- działalność handlową – detaliczna i hurtowa sprzedaż paliw oraz pozostałych produktów rafineryjnych i petrochemicznych,
- działalność usługową – magazynowanie ropy naftowej i paliw, transport drogowy i kolejowy, usługi konserwacyjno-remontowe, laboratoryjne, ochrony, projektowe, medyczne, administracyjne oraz ubezpieczeniowe i finansowe,
- działalność związaną z poszukiwaniem i rozpoznawaniem złóż węglowodorów,
- działalność obejmującą wytwarzanie przesyłanie, dystrybucję i handel energią elektryczną.

Na dzień 31 grudnia 2012 roku Jednostka Dominująca posiadała bezpośrednio lub pośrednio udziały i akcje w 88 spółkach, w tym:

- 76 spółkach zależnych,
- 7 spółkach współkontrolowanych,
- 5 spółkach stowarzyszonych.

W stosunku do stanu z końca 2011 roku liczba spółek zależnych, współkontrolowanych i stowarzyszonych Grupy ORLEN zmniejszyła się o 4 podmioty.

PKN ORLEN umacnia pozycję w spółkach z obszaru działalności podstawowej, koordynuje ich działalność poprzez zarządzanie segmentowe oraz prowadzi restrukturyzacje i konsolidacje posiadanych aktywów. Jednocześnie prowadzone są procesy dezinwestycyjne, mające na celu dalsze ograniczenie liczby spółek i zwiększenie efektywności zarządzania.

**TABELA 1.** Zmiany w powiązaniach kapitałowych w 2012 roku.

| AKCJE / UDZIAŁY SPÓŁKI                           | DATA TRANSAKCJI       | LICZBA NABYTYCH / ZBYTYCH AKCJI / UDZIAŁÓW | UDZIAŁ W KAPITALE PO TRANSAKCJI |
|--|-----------------------|--|---------------------------------|
| <b>NABYCIE AKCJI I UDZIAŁÓW PRZEZ PKN ORLEN:</b> |                       |  |                                 |
| IKS SOLINO S.A.                                  | 31 stycznia 2012      | 16 226                                     | 99,02%                          |
|  | 3 września 2012       | 18 828                                     | 100,00%                         |
| ANWIL S.A.                                       | 9 marca 2012          | 13 975                                     | 95,25%                          |
|  | 6 czerwca 2012        | 3 414                                      | 95,27%                          |
|  | 14 września 2012      | 575 334                                    | 99,54%                          |
|  | 17 października 2012  | 24 829                                     | 99,72%                          |
|  | 31 października 2012  | 37 764                                     | 100,00%                         |
| Rafineria Nafty Jedlicze S.A.                    | 9 marca 2012          | 676 481                                    | 98,62%                          |
|  | 23 sierpnia 2012      | 70 938                                     | 99,53%                          |
|  | 17 września 2012      | 1 574                                      | 99,55%                          |
|  | 4 października 2012   | 35 196                                     | 100,00%                         |
| ORLEN Projekt S.A.                               | 1-3 października 2012 | 7 020                                      | 97,80%                          |
|  | 10 października 2012  | 35   | 98,03%                          |
|  | 16 października 2012  | 197  | 99,35%                          |
|  | 20 listopada 2012     | 43   | 99,63%                          |
| Petrolot Sp. z o.o.                              | 21 grudnia 2012       | 49   | 100,00%                         |
| <b>ZBYCIE AKCJI PRZEZ PKN ORLEN:</b>             |                       |  |                                 |
| Śląskie Centrum Logistyki S.A.                   | 18 grudnia 2012       | 10   | -                               |

Poziom posiadanych przez Jednostkę Dominującą akcji / udziałów w kapitałach spółek Grupy ORLEN oraz metody konsolidacji zostały przedstawione w nocy 5 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

## 2.4 Zasady organizacji i zarządzania PKN ORLEN oraz zmiany w trakcie 2012 roku

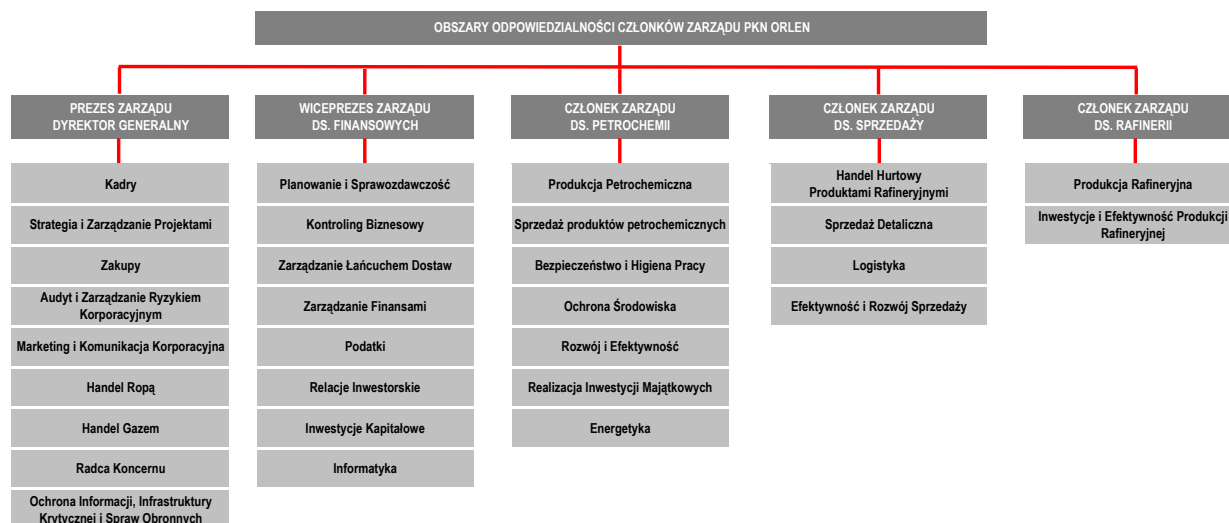
Celem podejmowanych działań jest realizacja ambitnych celów strategicznych obejmujących wzrost efektywności i wartości aktywów produkcyjnych i handlowych PKN ORLEN oraz jej pozycji rynkowej poprzez efektywne zarządzanie segmentowe.

Zarządzenie segmentowe umożliwia spójne zarządzanie działalnością operacyjną poszczególnych segmentów PKN ORLEN, podnoszenie ich efektywności oraz pełne wykorzystanie efektów skali i synergii. Przyjęty model zarządzania zapewnia również jednolite standardy korporacyjne i procedury oraz optymalizację procesów związanych z realizowanym programem inwestycyjnym, zaopatrzenia, zarządzania kadrami oraz działaniami w obszarze PR i marketingu.

Realizacja powyższych działań jest możliwa dzięki pełnemu wdrożeniu przez PKN ORLEN w 27 spółkach Grupy ORLEN tzw. Konstytucji Grupy ORLEN obejmującej umowę o współpracy wraz z regulaminem Grupy ORLEN.

W ramach Jednostki Dominującej w 2012 roku funkcjonował poniższy schemat organizacyjny:

**SCHEMAT 1.** Schemat podziału odpowiedzialności Członków Zarządu PKN ORLEN obowiązujący na koniec 2012 roku.



Główne zmiany w organizacji i zarządzaniu PKN ORLEN w 2012 roku były związane z:

- utworzeniem w dniu 24 lipca 2012 roku w pionie Prezesa Zarządu Dyrektora Generalnego Biura Handlu Gazem odpowiedzialnego za dostawy gazu do zakładu produkcyjnego, realizację projektów w ramach przyjętej strategii rozwoju oraz wzmacnianie pozycji PKN ORLEN na rynku gazu,
- zmianą zakresu odpowiedzialności Biura Audytu, którego uprawnienia zostały rozszerzone o możliwość przeprowadzania audytów w spółkach Grupy ORLEN, co stanowi element procesu dalszej integracji i centralizacji służb audytowych,
- powstaniem w dniu 4 września 2012 roku w pionie sprzedaży Biura Efektywności i Rozwoju Sprzedaży Grupy ORLEN, które realizuje inicjatywy rozwojowe uruchamiane w pionie sprzedaży detalicznej i hurtowej oraz projekty optymalizacyjne w zakresie infrastruktury logistycznej paliw,
- zmianą z dniem 1 października 2012 roku struktury organizacyjnej obszaru Dyrektora Wykonawczego ds. Sprzedaży Detalicznej polegającej na określeniu nowego podziału odpowiedzialności dotyczącej sprzedaży realizowanej na stacjach paliw, wsparcia sprzedaży oraz rozwoju sprzedaży paliw.

## 2.5 Zestawienie znaczących umów do dnia publikacji Sprawozdania Zarządu

Zestawienie znaczących umów publikowanych w komunikatach bieżących. Przez „znaczącą umowę” w rozumieniu przepisów Rozporządzenia Ministra Finansów należy rozumieć umowę lub sumę umów, których łączna wartość za okres 12 miesięcy przekracza 10% kapitałów własnych PKN ORLEN.

### UMOWY DOTYCZĄCE DOSTAW SUROWCÓW

#### NA POTRZEBY PKN ORLEN:

- W dniu 31 sierpnia 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Vitol S.A. na dostawę ropy naftowej do PKN ORLEN. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 81 milionów USD (czyli około 270 milionów PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 31 sierpnia 2012 roku).  
Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN i jednostkami zależnymi PKN ORLEN a spółkami należącymi do grupy Vitol w okresie od 11 lutego 2012 roku do 31 sierpnia 2012 roku wynosi około 2 514 milionów PLN.
- W dniu 31 sierpnia 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Gunvor S.A. na dostawę ropy naftowej do PKN ORLEN. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 81 milionów USD (czyli około 270 milionów PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 31 sierpnia 2012 roku).  
Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN a Gunvor w okresie od 1 lutego 2012 roku do 31 sierpnia 2012 roku wynosi około 715 milionów USD (czyli około 2 362 miliony PLN wg kursów średnich NBP dla USD/PLN z dni zawarcia poszczególnych umów).
- W dniu 6 września 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Statoil ASA na dostawę ropy naftowej do PKN ORLEN. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 69 milionów USD (czyli około 226 milionów PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 6 września 2012 roku).  
Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN a Statoil ASA w okresie od 4 lutego 2012 roku do 6 września 2012 roku wynosi około 715 milionów USD (czyli około 2 367 milionów PLN wg kursów średnich NBP dla USD/PLN z dni zawarcia poszczególnych umów).
- W dniu 21 grudnia 2012 roku został podpisany Aneks do Umowy z 1 grudnia 2009 roku pomiędzy PKN ORLEN a Mercuria Energy Trading S.A. na dostawę rurociągiem „Przyjaźń” do PKN ORLEN 3,6 miliona ton ropy naftowej typu REBCO rocznie. Aneks obowiązuje od 1 stycznia 2013 roku do 31 grudnia 2015 roku. W określonych w Aneksie sytuacjach dostawy ropy naftowej mogą być również realizowane drogą morską do Gdańska. Przewidywana wartość dostaw w okresie obowiązywania aneksu wynosi około 8 500 milionów USD (czyli około 26 000 milionów PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 21 grudnia 2012 roku).

Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN a Mercuria Energy w ciągu ostatnich 12 miesięcy wynosi około 8 900 milionów USD (czyli około 27 400 milionów PLN wg kursów średnich NBP dla USD/PLN z dni zawarcia poszczególnych umów).

- W dniu 24 grudnia 2012 roku została zawarta umowa roczna pomiędzy PKN ORLEN a Shell Energy Europe Limited, Wielka Brytania, na dostawę gazu ziemnego dla PKN ORLEN w okresie od 1 stycznia 2013 roku do 1 stycznia 2014 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 302 miliony PLN.

Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN i jednostkami zależnymi PKN ORLEN a spółkami należącymi do grupy Shell w okresie od 5 maja 2012 roku do 28 grudnia 2012 roku wynosi około 2 481 milionów PLN.

- W dniu 1 lutego 2013 roku została podpisana umowa z Rosneft Oil Company na dostawę rurociągiem „Przyjaźń” do PKN ORLEN około 6,0 milionów ton ropy naftowej typu REBCO rocznie. Umowa obowiązuje od 1 lutego 2013 roku do 31 stycznia 2016 roku. W określonych w Umowie sytuacjach dostawę ropy naftowej mogą być również realizowane drogą morską do Gdańska. Przewidywana wartość dostaw w okresie obowiązywania umowy wynosi około 15 000 milionów USD (czyli około 46 000 milionów PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z 31 stycznia 2013 roku).
- W dniu 1 lutego 2013 roku PKN ORLEN podpisał długoterminową umowę na dostawę ropy naftowej z rosyjskim koncernem naftowo-gazowym Rosneft Oil Company. Umowa obowiązuje od 1 lutego 2013 do 31 stycznia 2016 roku i przewiduje dostawę prawie 18 mln ton ropy naftowej typu REBCO rurociągiem „Przyjaźń”, jak również możliwość realizacji dostaw alternatywną drogą morską do Gdańska.

#### **NA POTRZEBY ORLEN LIETUVA:**

- W dniu 23 stycznia 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Shell International Trading and Shipping Company Limited na dostawę ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 80 milionów USD (czyli około 267 milionów PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 23 stycznia 2012 roku).

Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN a STASCO w okresie od 2 września 2011 roku do 23 stycznia 2012 roku wynosi około 634 miliony USD (czyli około 2 104 miliony PLN wg kursów średnich NBP dla USD/PLN z dni zawarcia poszczególnych umów).

- W dniu 31 stycznia 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Gunvor S.A. na dostawę ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 80 milionów USD (czyli około 257 milionów PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 31 stycznia 2012 roku).

Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN a Gunvor w okresie od 22 marca 2011 roku do 31 stycznia 2012 roku wynosi około 730 milionów USD (czyli około 2 249 milionów PLN wg kursów średnich NBP dla USD/PLN z dni zawarcia poszczególnych umów).

- W dniu 21 czerwca 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Glencore Energy UK Ltd dotycząca dostaw ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 70 milionów USD (czyli około 236 milionów PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 21 czerwca 2012 roku).

Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN a Glencore w okresie od 23 listopada 2011 roku do 21 czerwca 2012 roku wynosi około 725 milionów USD (czyli około 2 346 milionów PLN wg kursów średnich NBP dla USD/PLN z dni zawarcia poszczególnych umów).

- W dniu 28 czerwca 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a TOTSA Total Oil Trading S.A., Geneva, Switzerland dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 70 milionów USD (czyli około 240 milionów PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 28 czerwca 2012 roku).

Łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN i jednostkami zależnymi PKN ORLEN a spółkami należącymi do grupy Total w okresie od 27 października 2011 roku do 29 czerwca 2012 roku wynosi około 2 784 miliony PLN.

- W dniu 3 października 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Glencore Energy UK Ltd dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 80 milionów USD (czyli około 256 milionów PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 3 października 2012 roku).

Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN a Glencore w okresie od 22 czerwca 2012 roku do 3 października 2012 roku wynosi około 684 miliony USD (czyli około 2 234 miliony PLN wg kursów średnich NBP dla USD/PLN z dni zawarcia poszczególnych umów).

- W dniu 19 listopada 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Vitol S.A. dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 78 milionów USD (czyli około 252 miliony PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 19 listopada 2012 roku).

Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN a Vitol w okresie od 1 września 2012 roku do 19 listopada 2012 roku wynosi około 726 milionów USD (czyli około 2 333 miliony PLN wg kursów średnich NBP dla USD/PLN z dni zawarcia poszczególnych umów).

- W dniu 22 listopada 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Lukoil International Trading And Supply Company dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 78 milionów USD (czyli około 250 milionów PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 22 listopada 2012 roku).

Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN i jednostkami zależnymi PKN ORLEN a spółkami należącymi do grupy Lukoil w okresie od 4 lutego 2012 roku do 23 listopada 2012 roku wynosi około 2 464 miliony PLN.

- W dniu 17 grudnia 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Glencore Energy UK Ltd dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 78 milionów USD (czyli około 243 miliony PLN wg kursu średniego NBP dla USD/PLN z dnia 17 grudnia 2012 roku).

Szacunkowa łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN a Glencore w okresie od 4 października 2012 roku do 17 grudnia 2012 roku wynosi około 796 milionów USD (czyli około 2 525 milionów PLN wg kursów średnich NBP dla USD/PLN z dni zawarcia poszczególnych umów).

- W dniu 3 stycznia 2012 roku została zawarta umowa roczna pomiędzy PKN ORLEN a BP Europa S.E. dotycząca sprzedaży przez PKN ORLEN benzyny i oleju napędowego w okresie od 1 stycznia 2012 roku do 31 grudnia 2012 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi 6 645 milionów PLN.

Łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN i jednostkami zależnymi PKN ORLEN a spółkami należącymi do grupy BP w okresie od 10 czerwca 2011 roku do 3 stycznia 2012 roku wynosi około 8 298 milionów PLN.

- W dniu 5 stycznia 2012 roku została zawarta umowa roczna pomiędzy PKN ORLEN a Lukoil Polska Sp. z o.o. dotycząca sprzedaży przez PKN ORLEN benzyny i oleju napędowego w okresie od 1 stycznia 2012 roku do 31 grudnia 2012 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi 2 129 milionów PLN.

|                        |   |
|------------------------|---|
|                        | <p>Łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN i jednostkami zależnymi PKN ORLEN a spółkami należącymi do grupy Lukoil w okresie od 6 stycznia 2011 roku do 5 stycznia 2012 roku wynosi około 4 030 milionów PLN.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>W dniu 6 czerwca 2012 roku została zawarta umowa pomiędzy PKN ORLEN a OW Supply&amp;Trading, dotycząca sprzedaży przez PKN ORLEN oleju opałowego ciężkiego w okresie od 17 maja 2012 roku do 17 czerwca 2012 roku. Szacunkowa wartość netto umowy w okresie jej trwania wynosi 195 milionów PLN.</li></ul> <p>Łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN i jednostkami zależnymi PKN ORLEN a spółkami należącymi do grupy WRIST w ciągu ostatnich 12 miesięcy wynosi około 2 572 miliony PLN.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>W dniu 8 stycznia 2013 została zawarta umowa roczna pomiędzy PKN ORLEN a BP Europa SE, dotycząca sprzedaży przez PKN ORLEN benzyny i oleju napędowego w okresie od 1 stycznia 2013 roku do 31 grudnia 2013 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi 6 750 milionów PLN.</li></ul> <p>Łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN i jednostkami zależnymi PKN ORLEN a spółkami należącymi do grupy BP w okresie od 5 maja 2012 roku do 8 stycznia 2013 roku wynosi około 8 550 milionów PLN.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>W dniu 8 stycznia 2013 roku została zawarta umowa roczna pomiędzy PKN ORLEN a Lukoil Polska Sp. z o.o., dotycząca sprzedaży przez PKN ORLEN benzyny i oleju napędowego w okresie od 1 stycznia 2013 roku do 31 grudnia 2013 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi 1 550 milionów PLN.</li></ul> <p>Łączna wartość umów zawartych pomiędzy PKN ORLEN i jednostkami zależnymi PKN ORLEN a spółkami należącymi do grupy Lukoil w okresie od 24 listopada 2012 roku do 8 stycznia 2013 roku wynosi około 3 440 milionów PLN.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>W dniu 8 stycznia 2013 roku została zawarta umowa roczna z Shell Polska Sp. z o.o., dotycząca sprzedaży przez PKN ORLEN benzyny i oleju napędowego w okresie od 1 stycznia 2013 roku do 31 grudnia 2013 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi 2 300 milionów PLN.</li></ul> |
| <b>UMOWY POZOSTALE</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>W dniu 4 grudnia 2012 roku została zawarta umowa pomiędzy PKN ORLEN a konsorcjum firm: General Electric International Inc. działającym poprzez General Electric International S.A. i SNC-LAVALIN POLSKA Sp. z o.o., dotycząca budowy elektrowni we Wrocławiu. Szacunkowa wartość netto umowy netto wynosi około 1 100 milionów PLN.</li></ul> <p>Równocześnie w dniu 4 grudnia 2012 została zawarta umowa pomiędzy PKN ORLEN a General Electric International S.A., dotycząca serwisu elektrowni gazowo-parowej we Wrocławiu. Umowa będzie obowiązywać 12 lat od rozpoczęcia eksploatacji elektrowni. Szacunkowa wartość netto umowy w całym okresie jej trwania wynosi 200 milionów PLN.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>W dniu 19 marca 2013 roku została zawarta umowa pomiędzy PKN ORLEN a konsorcjum ORLEN Projekt oraz Fisia Babcock Environment GmbH dotycząca budowy Instalacji Odsiarczania Spalin (IOS) w Elektrociepłowni Zakładu Produkcyjnego w Płocku. Szacunkowy koszt budowy wyniesie ponad 410 milionów PLN. Efektem zastosowania nowych rozwiązań technologicznych będzie zmniejszenie emisji SO<sub>2</sub> o 97%. Przekazanie nowej inwestycji do eksploatacji planowane jest pod koniec 2015 roku.</li></ul>   |

## **2.6 Istotne postępowania toczące się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej**

### **2.6.1 Postępowania, w których PKN ORLEN jest stroną pozwaną**

#### **Postępowania, których wartość stanowi więcej niż 10% kapitałów własnych**

##### **– Ryzyko dotyczące zbycia aktywów i wierzytelności w związku z nabyciem akcji Unipetrol**

Wyrokiem z dnia 21 października 2010 roku Trybunał Arbitrażowy w Pradze oddalił w całości powództwo Agrofert Holding a.s. przeciwko PKN ORLEN o zapłatę 3 172 709 tysięcy PLN przeliczone kursem z dnia 31 grudnia 2012 roku (co odpowiada 19 464 473 tysiącom CZK) wraz z odsetkami oraz zobowiązał Agrofert Holding a.s. do pokrycia kosztów postępowania poniesionych przez PKN ORLEN. Sprawa dotyczyła zapłaty odszkodowania z tytułu szkód będących między innymi wynikiem czynów nieuczciwej konkurencji oraz bezprawnego naruszenia dobrego imienia firmy Agrofert Holding a.s.

Orzeczenie Trybunału Arbitrażowego z 21 października 2010 roku zakończyło ostatnie z czterech postępowań arbitrażowych zainicjowanych przez Agrofert Holding a.s. w związku z nabyciem przez PKN ORLEN akcji spółki UNIPETROL a.s.

3 października 2011 roku PKN ORLEN otrzymał z sądu w Pradze (Republika Czeska) skargę o uchylenie powyższego wyroku sądu arbitrażowego.

Dnia 16 stycznia 2012 roku PKN ORLEN złożył w sądzie odpowiedź na skargę, w której ustosunkował się do zarzutów Agrofert Holding a.s., wniósł o oddalenie skargi i obciążenie Agrofert Holding a.s. kosztami postępowania.

W dniu 10 stycznia 2013 roku odbyło się posiedzenie sądu w Pradze, podczas którego ustalono zasady dalszego procedowania w sprawie. Sąd w Pradze wyznaczył termin kolejnego posiedzenia na 23-25 kwietnia 2013 roku.

PKN ORLEN stoi na stanowisku, że rozstrzygnięcie zawarte w wyroku Trybunału Arbitrażowego z dnia 21 października 2010 roku jest słuszne i nie ma podstaw do jego uchylenia.

#### **Pozostałe istotne postępowania, których łączna wartość nie przekracza 10% kapitałów własnych**

##### **– Postępowania antymonopolowe**

Postępowanie antymonopolowe było prowadzone w związku z podejrzeniem stosowania w latach 1996-2007 przez PKN ORLEN, Stację Paliw Kogut Sp. j. oraz Spółkę MAGPOL B. Kułakowski i Wspólnicy Sp. j. praktyki ograniczającej konkurencję na krajowym rynku hurtowej sprzedaży benzyn i oleju napędowego polegającej na ustalaniu detalicznych cen sprzedaży benzyn i oleju napędowego. W dniu 16 lipca 2010 roku Prezes UOKiK wydał decyzję, w której uznał, że PKN ORLEN i Stacja Paliw Kogut Sp. j. uczestniczyli do dnia 16 lipca 2007 roku w praktyce ograniczającej konkurencję i nałożył na



PKN ORLEN karę pieniężną w wysokości 52 700 tysięcy PLN. W dniu 2 sierpnia 2010 roku PKN ORLEN złożył odwołanie od decyzji z 16 lipca 2010 roku do Sądu Ochrony Konkurencji i Konsumentów. W wyroku z dnia 25 września 2012 roku Sąd uwzględnił w części odwołanie Spółki od decyzji nakładającej karę pieniężną i obniżył wysokość kary do kwoty 26 368 tysięcy PLN. Od wyżej wskazanego wyroku Spółka złożyła apelację wnosząc o jego zmianę poprzez niestwierdzenie stosowania przez PKN ORLEN praktyki ograniczającej konkurencję, ewentualnie poprzez dalszą redukcję kary pieniężnej. Sprawa jest w toku przed Sądem Apelacyjnym w Warszawie.

– **Opłata przesyłowa w rozliczeniach z ENERGA – OPERATOR S.A. (następcą prawnym Zakładu Energetycznego Płock S.A.)**

Na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania Zarządu PKN ORLEN uczestniczy w dwóch postępowaniach sądowych dotyczących rozliczenia opłaty systemowej z ENERGA OPERATOR S.A. Kwestię będącą przedmiotem postępowań sądowych, reguluje Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 14 grudnia 2000 roku w sprawie szczegółowych zasad kształtowania i kalkulacji taryf oraz zasad rozliczeń w obrocie energią elektryczną. Powyższe rozporządzenie zgodnie z § 36 zmieniło sposób rozliczania opłaty systemowej stanowiącej składnik opłaty przesyłowej wprowadzając zgodnie z § 37 możliwość innego sposobu ustalenia tej opłaty.

*Postępowanie sądowe, w którym PKN ORLEN jest stroną pozwaną:*

Przedmiotem postępowania sądowego jest rozliczenie spornej opłaty systemowej, za okres od dnia 5 lipca 2001 roku do dnia 30 czerwca 2002 roku.

Obowiązek rozliczenia opłaty przesyłowej wynika z umowy pomiędzy ENERGA – OPERATOR S.A. a PKN ORLEN w sprawie sprzedaży energii elektrycznej, która zawarta została bez rozstrzygnięcia kwestii rozliczeń spornych, dotyczących opłaty systemowej. Strony uznały, iż ma ona charakter cywilnoprawny w związku z czym kwestia spornej opłaty powinna zostać rozstrzygnięta przez właściwy sąd powszechny.

W 2003 roku ENERGA - OPERATOR S.A. zaważwał PKN ORLEN do próby ugodowej w trybie pojednawczym, a następnie pozwał PKN ORLEN. W 2004 roku Sąd wydał nakaz zapłaty należności z tytułu tak zwanej opłaty systemowej przez PKN ORLEN na rzecz ENERGA - OPERATOR S.A. w wysokości 46 232 tysiące PLN. W sprzeciwie od nakazu zapłaty PKN ORLEN wniósł o oddalenie powództwa w całości.

W dniu 25 czerwca 2008 roku Sąd Okręgowy wydał w przedmiotowej sprawie wyrok i oddalił powództwo ENERGA - OPERATOR S.A. w całości oraz zasądził na rzecz PKN ORLEN kwotę 31 tysięcy PLN tytułem zwrotu kosztów postępowania. We wrześniu 2008 roku ENERGA - OPERATOR S.A. złożyła apelację od powyższego wyroku.

Sąd Apelacyjny w Warszawie po rozpoznaniu apelacji ENERGA - OPERATOR S.A. w dniu 10 września 2009 roku zmienił wyrok Sądu Okręgowego w Warszawie z dnia 25 czerwca 2008 roku i zasądził zapłatę przez PKN ORLEN na rzecz ENERGA - OPERATOR S.A. kwoty 46 232 tysięcy PLN powiększonej o odsetki ustawowe i zwrot kosztów postępowania. W dniu 30 września 2009 roku PKN ORLEN dokonał zapłaty. W dniu 4 lutego 2010 roku Spółka złożyła skargę kasacyjną. Skarga kasacyjna została przyjęta przez Sąd Najwyższy do rozpoznania. W dniu 28 stycznia 2011 roku Sąd Najwyższy po przeprowadzeniu rozprawy kasacyjnej uchylił zaskarżony wyrok i przekazał sprawę do ponownego rozpoznania przez Sąd Apelacyjny. W marcu 2011 roku ENERGA - OPERATOR S.A. dokonała zwrotu części zapłaconej przez PKN ORLEN kwoty w wysokości 30 163 tysięcy PLN. Wyrokiem z dnia 4 sierpnia 2011 roku Sąd Apelacyjny w Warszawie uchylił wyrok Sądu I instancji i sprawę przekazał do ponownego rozpoznania do Sądu Okręgowego w Warszawie. W dniu 28 listopada 2011 roku ENERGA - OPERATOR S.A. dokonała na rzecz PKN ORLEN zapłaty kwoty 45 716 tysięcy PLN, tytułem zwrotu części kwoty zapłaconej przez PKN ORLEN na podstawie wyroku Sądu Apelacyjnego w Warszawie z dnia 10 września 2009 roku.

Rozprawy odbyły się w dniach 30 kwietnia 2012 roku i 19 listopada 2012 roku. Sąd Okręgowy zlecił biegłemu sądowemu sporządzenie opinii w zakresie wyliczenia szkody. Po sporządzeniu opinii zostanie wyznaczony nowy termin rozprawy.

*Postępowanie sądowe, w którym PKN ORLEN jest interwenientem ubocznym:*

W 2004 roku Sąd Okręgowy w Warszawie wezwał PKN ORLEN jako przypozwanego w sprawie PSE – Operator S.A. (następcy prawnego PGE Polska Grupa Energetyczna S.A., działającej uprzednio pod nazwą Polskie Sieci Elektroenergetyczne) przeciwko ENERGA - OPERATOR S.A.

W marcu 2008 roku Sąd Okręgowy w Warszawie wydał wyrok zasądzający od ENERGA - OPERATOR S.A. na rzecz PSE kwotę 62 514 tysięcy PLN wraz z ustawowymi odsetkami oraz kwotę 143 tysięcy PLN tytułem zwrotu kosztów postępowania. Spółka ENERGA - OPERATOR S.A. złożyła apelację od powyższego wyroku. Na podstawie opinii prawnej niezależnego eksperta PKN ORLEN nie wniósł apelacji. Sąd Apelacyjny wyrokiem z 19 marca 2009 roku oddalił apelację ENERGA - OPERATOR S.A. od wyroku Sądu pierwszej instancji zasądzającego wymienioną kwotę. Pozwany złożył od tego wyroku skargę kasacyjną, która w dniu 5 lutego 2010 roku została przyjęta do rozpoznania przez Sąd Najwyższy.

Sąd Najwyższy wyrokiem z dnia 26 marca 2010 roku uchylił zaskarżone orzeczenie i przekazał sprawę do ponownego rozpoznania Sądowi Apelacyjnemu w Warszawie.

W dniu 21 września 2011 roku Sąd Apelacyjny ogłosił wyrok, w którym oddalił powództwo PSE – Operator S.A. i zasądził od powoda na rzecz pozwanego zwrot kosztów procesu oraz nakazał zwrot wyegzekwowanej przez PSE Operator kwoty 122 000 tysięcy PLN na rzecz ENERGA - OPERATOR S.A.

Spółki PSE Operator S.A. oraz ENERGA - OPERATOR S.A. złożyły skargi kasacyjne do Sądu Najwyższego. W dniu 11 stycznia 2013 roku po przeprowadzeniu rozprawy Sąd Najwyższy wydał wyrok, którym oddalił skargę kasacyjną ENERGA - OPERATOR S.A., uwzględnił w części

skargę kasacyjną PSE Operator, uchylił zaskarżony wyrok i sprawę przekazał do ponownego rozpoznania Sądowi Apelacyjnemu, pozostawiając temu sądowi orzeczenie o kosztach postępowania kasacyjnego.

Orzeczenie w tej sprawie nie skutkuje powstaniem zobowiązań bezpośrednio dla PKN ORLEN, który jest jedynie interwenientem ubocznym, jednakże dokonana w niej wykładnia przepisów prawa może rzutować na stanowisko sądów rozpoznających wyżej opisaną sprawę z powództwa ENERGA - OPERATOR S.A. przeciwko PKN ORLEN.

## 2.6.2 Postępowania, w których PKN ORLEN był stroną pozywającą

### – Postępowanie arbitrażowe przeciwko Yukos International UK B.V.

W dniu 15 lipca 2009 roku PKN ORLEN złożył w Sądzie Arbitrażowym przy Międzynarodowej Izbie Handlowej w Londynie wniosek o wszczęcie postępowania arbitrażowego przeciwko Yukos International UK B.V. z siedzibą w Holandii w związku z transakcją nabycia akcji AB ORLEN Lietuva (dawniej AB Mazeikiu Nafta). Roszczenia PKN ORLEN dotyczą niezgodności ze stanem faktycznym niektórych oświadczeń Yukos International dotyczących sytuacji spółki AB ORLEN Lietuva na dzień zamknięcia transakcji nabycia przez PKN ORLEN akcji AB ORLEN Lietuva. PKN ORLEN dochodzi zwrotu kwoty około 774 900 tysięcy PLN przeliczone kursem z dnia 31 grudnia 2012 roku (co odpowiada 250 000 tysiącom USD), zdeponowanej na rachunku zastrzeżonym, jako część ceny za akcje AB ORLEN Lietuva, w celu zabezpieczenia ewentualnych roszczeń PKN ORLEN wobec Yukos International.

W dniu 14 września 2009 roku Yukos International złożył odpowiedź na wniosek o wszczęcie postępowania arbitrażowego, w którym wniósł o oddalenie całości żądań PKN ORLEN oraz zasądzenie zwrotu kosztów postępowania.

Podczas pierwszego posiedzenia Trybunału Arbitrażowego w Londynie PKN ORLEN i Yukos International uzgodniły m.in. harmonogram postępowania oraz zakres kompetencji Trybunału Arbitrażowego. Zgodnie z tym harmonogramem PKN ORLEN złożył w dniu 3 maja 2010 roku pozew, w którym dochodzi od Yukos International zapłaty kwoty około 774 900 tysięcy PLN przeliczone kursem z dnia 31 grudnia 2012 roku (co odpowiada 250 000 tysiącom USD) wraz z odsetkami oraz kosztami postępowania. W dniu 31 grudnia 2010 roku, Yukos International złożył odpowiedź na pozew, w którym uznał roszczenia PKN ORLEN za bezzasadne oraz wniósł o ich oddalenie w całości oraz zasądzenie na rzecz Yukos International zwrotu kosztów postępowania. W dniu 11 lipca 2011 roku PKN ORLEN złożył replikę, w której odniósł się do argumentów podniesionych przez Yukos International w odpowiedzi na pozew. W dniach 28 listopada – 8 grudnia 2011 roku w Londynie odbyła się rozprawa dowodowa przed Trybunałem Arbitrażowym, w trakcie której pełnomocnicy PKN ORLEN i Yukos International podsumowali stanowiska stron oraz przesłuchani zostali świadkowie i biegli powołani przez strony postępowania. Zamykając rozprawę Trybunał Arbitrażowy zobowiązał strony do złożenia w marcu i kwietniu 2012 roku pism procesowych podsumowujących rozprawę oraz pism dotyczących kosztów postępowania.

W dniu 29 lutego 2012 roku PKN ORLEN złożył pismo podsumowujące rozprawę dowodową. Pismo takie zostało również złożone przez Yukos International. W dniu 30 marca 2012 roku PKN ORLEN i Yukos International złożyły odpowiedzi na wyżej wymienione pisma podsumowujące rozprawę dowodową. W dniach 13 i 27 kwietnia 2012 roku strony złożyły pisma dotyczące kosztów postępowania. Po wymianie wyżej wymienionych pism przez strony, PKN ORLEN oczekuje na wydanie orzeczenia przez Trybunał Arbitrażowy.

### – Postępowanie arbitrażowe przeciwko Basell Europe Holding B.V.

W dniu 20 grudnia 2012 roku PKN ORLEN S.A. przesłał do Basell Europe Holding B.V. wezwanie wszczynając postępowanie arbitrażowe ad hoc w związku z Umową Joint Venture zawartą w 2002 roku pomiędzy PKN ORLEN S.A. a Basell Europe Holding B.V. PKN ORLEN dochodzi odszkodowania na rzecz swoją lub w zależności od decyzji sądu, na rzecz Basell ORLEN Polyolefins Sp. z o.o. w kwocie 112 110 tysięcy PLN (co odpowiada około 27 423 tysiącom EUR) plus odsetki. Odszkodowanie dotyczy ceny produktów Basell ORLEN Polyolefins sp. z o.o., które nabywa Basell Sales & Marketing Company B.V. (spółka powiązana z Basell Europe Holdings B.V. w rozumieniu wyżej wymienionej Umowy Joint Venture) dla celów ich dalszej odsprzedaży w swojej sieci. Postępowanie arbitrażowe będzie toczyło się w Londynie przed Trybunałem Arbitrażowym ad hoc działającym w oparciu o Regulamin Arbitrażowy Komisji Narodów Zjednoczonych ds. Międzynarodowego Prawa Handlowego (UNCITRAL). Obecnie trwa powoływanie członków Trybunału Arbitrażowego.

## 2.7 Istotne transakcje w PKN ORLEN na warunkach innych niż rynkowe

W 2012 roku w PKN ORLEN nie wystąpiły istotne transakcje zawarte z podmiotami powiązanymi na warunkach innych niż rynkowe.

## 2.8 Zatrudnienie, polityka i realizowane programy kadrowe w PKN ORLEN

Na koniec 2012 roku w PKN ORLEN zatrudnionych było 4 445 osób, w porównaniu z 2011 rokiem stan zatrudnienia nie uległ zmianie.

**TABELA 2.** Struktura zatrudnienia w grupach zawodowych w PKN ORLEN wg wykształcenia, płci i rodzaju wykonywanej pracy.

| STRUKTURA ZATRUDNIENIA W GRUPACH ZAWODOWYCH | 2012  | 2011  |
|---|-------|-------|
| <b>- wg wykształcenia</b>                   |       |       |
| Wyższe                                      | 53,2% | 52,0% |
| Średnie                                     | 39,3% | 40,1% |
| Zawodowe                                    | 6,5%  | 6,9%  |

|                                       |       |       |
|---------------------------------------|-------|-------|
| Podstawowe                            | 1,0%  | 1,0%  |
| <b>- wg płci</b>                      |       |       |
| Kobiety                               | 18,9% | 19,3% |
| Mężczyźni                             | 81,1% | 80,7% |
| <b>- wg rodzaju wykonywanej pracy</b> |       |       |
| Pracownicy fizyczni                   | 45,0% | 45,0% |
| Pracownicy umysłowi                   | 55,0% | 55,0% |

W strukturze zatrudnienia PKN ORLEN w 2012 roku, podobnie jak w 2011 roku, przeważali pracownicy umysłowi. Wśród wszystkich zatrudnionych w 2012 roku w stosunku do 2011 roku nie zmieniła się także struktura zatrudnienia odnośnie wykształcenia i najliczniejszą grupę stanowili pracownicy z wykształceniem wyższym. W 2012 roku wśród pracowników PKN ORLEN przeważali mężczyźni, którzy stanowili 81,1% kadry pracującej.

### **Realizowane programy kadrowe**

#### **Polityka rekrutacji**

Polityka rekrutacyjna PKN ORLEN koncentrowała się na pozyskaniu wysokiej klasy specjalistów, których wiedza oraz kompetencje w połączeniu z doświadczeniem i profesjonalizmem obecnych pracowników pozwolą zapewnić ciągłość oraz najwyższy poziom realizowanych przez PKN ORLEN procesów biznesowych.

Kontynuowano realizację Programu Adaptacji, dzięki któremu nowozatrudnieni pracownicy poznają działalność Spółki i jej kulturę organizacyjną. Oprócz spotkania inauguracyjnego i udziału w warsztatach z ekspertami z różnych obszarów spółki pracownicy w ramach Programu Adaptacji realizują również szkolenie e-learningowe obejmujące swoim zakresem zarówno historię, jak i aktualne kwestie organizacyjne i pracownicze. W 2012 roku Program Adaptacji rozszerzony został o część dotyczącą wartości i zasad postępowania oraz o wizytę na stacji paliw.

#### **Polityka kadrowa („HR”)**

W roku 2012 zatwierdzona została Polityka zarządzania potencjałem pracowników Grupy ORLEN na lata 2013-2017. Polityka obejmuje zasady i dobre praktyki w takich obszarach jak: rekrutacja i adaptacja, ocena kompetencji, szkolenia i rozwój, wynagradzanie, zarządzanie mobilnością pracowników.

Polityka jest zbiorem ogólnych rozwiązań, opartych o najlepsze praktyki rynkowe, porządkujących zarządzanie kadrą w Jednostce Dominującej oraz spółkach Grupy ORLEN. Wyznaczone kierunki strategiczne to:

- kształtowanie kultury organizacji w oparciu o wartości,
- budowa nowoczesnej, koncernowej organizacji wspierającej menedżerów,
- wdrażanie najlepszych praktyk, standardów oraz narzędzi zarządzania kadrą,
- stały wzrost efektywności i jakości procesów kadrowych.

#### **Rozwój Funkcji HR**

W ramach projektu centralizacji procesów kadrowo-płacowych kontynuowano budowę Centrum Transakcyjnego w ramach struktury ORLEN Księgowość Sp. z o.o. Do końca 2012 roku przeprowadzono migrację procesów kadrowo-płacowych z 30 spółek zależnych. Migracja procesów pozwoli na wdrożenie jednolitych standardów informatycznych a także organizacyjnych.

Kontynuowano również prace związane z rozwojem funkcji HR Biznes Partnerów. Wypracowane w 2012 roku rozwiązania znacznie poprawiły efektywność realizowanych procesów kadrowych oraz usprawniły bieżące wsparcie menedżerów w zakresie zarządzania pracownikami. Funkcja HR Biznes Partnera została rozszerzona na spółki Grupy ORLEN celem zapewnienia spójności z rozwiązaniami wdrożonymi w PKN ORLEN.

#### **Rozwój i szkolenia**

Działania w zakresie rozwoju i szkoleń koncentrowały się, podobnie jak w roku poprzednim, na wzmocnieniu kompetencji pracowników pod kątem zabezpieczenia realizacji celów biznesowych oraz kształtowania pożądanej kultury organizacyjnej. Ważnym wydarzeniem był cykl szkoleń dla kadry menedżerskiej, zrealizowany w wyniku wdrożenia nowych wartości Spółki. Warsztaty te miały na celu przedstawienie roli wszystkich pracowników w kształtowaniu kultury organizacyjnej firmy i wdrażaniu standardów etycznych w codziennej pracy. Centralne programy rozwojowe dla kadry menedżerskiej oraz mistrzów procesów produkcyjnych zostały rozszerzone o moduł "zarządzanie przez wartości".

W roku 2012 kontynuowane były kluczowe projekty rozwojowe, w tym projekt dla Talentów oraz warsztaty rozwojowe dla menedżerów. W ramach wszystkich działań szkoleniowo-rozwojowych przeszkolono ponad 7 tysięcy pracowników, wśród których byli także pracownicy Spółek Grupy ORLEN.

### Praktyki studenckie i programy stażowe

PKN ORLEN troszczy się o rozwój zawodowy nie tylko swoich pracowników, ale również osób młodych, absolwentów uczelni wyższych oraz szkół średnich, stwarzając im możliwość zdobycia pierwszych doświadczeń zawodowych dzięki uczestnictwu w programach praktyk czy staży. Konsekwentnie, od 2002 roku PKN ORLEN we współpracy z Urzędami Pracy na terenie całego kraju realizuje Program Stażowy w ramach którego stażyści odbywają kilkumiesięczne płatne staże w różnych obszarach firmy. W 2012 roku staże koncentrowały się głównie w obszarze produkcji, ale stażyści zdobywali także doświadczenia w obszarze finansów i w obszarach wsparcia. Łącznie w 2012 roku ponad 350 osób odbyło praktyki i staże w PKN ORLEN. Po zakończeniu staży wybrani stażyści rozpoczęli pracę w PKN ORLEN. W 2012 roku PKN ORLEN po raz kolejny przystąpił do ogólnopolskiego konkursu „Gras o staż” i ufundował płatne praktyki dla 5 laureatów konkursu.

Oprócz programów praktyk czy staży do uczniów i studentów w 2012 roku skierowano również działania edukacyjno - informacyjne:

- dzień otwarty w Zespole Rekrutacji „Pytanie o rekrutowanie”, którego celem było budowanie kultury otwartości i dostępu do informacji, wspieranie lokalnego rynku pracy oraz wsparcie edukacyjne, dzięki któremu uczniowie, studenci i absolwenci mają możliwość uzyskania szerszych informacji dotyczących metod aplikowania i wymaganych dokumentów, a także poszerzenia wiedzy na temat etapów rekrutacji, informacji zwrotnych oraz istniejących możliwości (rekrutacje, staże, praktyki)
- „Dzień Wiedzy z ORLENEM” – cykl spotkań na uczelniach, których celem było informowanie o działalności i innowacyjności PKN ORLEN. Podczas spotkań eksperci z PKN ORLEN przybliżali tematykę związaną z produkcją produktów rafineryjnych i petrochemicznych, a studenci mieli możliwość skonfrontowania wiedzy teoretycznej z najlepszymi praktykami rynkowymi.

### Dialog społeczny i świadczenia socjalne

Obowiązujące w PKN ORLEN zasady dialogu społecznego oparte są na regulacjach wewnętrznych oraz wynikających z powszechnie obowiązujących przepisów prawa. PKN ORLEN zapewnia pracownikom wsparcie socjalne w formie różnorodnych świadczeń takich jak dofinansowanie do wypoczynku lub leczenia sanatoryjnego, rehabilitacji, opieki nad dzieckiem, zajęć rekreacyjno-sportowych oraz działalności kulturalno-oświatowej, bezzwrotne zapomogi, zwrotne pożyczki na cele mieszkaniowe oraz zakup paczek lub bonów świątecznych dla dzieci pracowników.

### Nagrody i certyfikaty

Polityka i praktyki kadrowe zostały poddane badaniom niezależnych organizacji. Analizowane były świadczenia podstawowe, świadczenia dodatkowe, warunki pracy, szkolenia i rozwój, rozwój kariery zawodowej oraz zarządzanie kulturą organizacyjną firmy. Efektem badań i oceny są następujące wyróżnienia:

- Certyfikat „Top Employers 2012” - przyznany przez Instytut CRF (Corporate Research Foundation),
- I miejsce w rankingu „Najbardziej pożądanymi pracodawcami 2012 roku w opinii specjalistów i menadżerów” w kategorii: energetyka, paliwa i gaz – III edycja badania Antal International,
- tytuł „Pracodawca Godny Zaufania w kategorii – przemysł wydobywczy” przyznany przez Kapitułę III edycji Konkursu Pracodawca Godny Zaufania.

## 2.9 Wynagrodzenia organów zarządzających i nadzorujących

**TABELA 3.** Wynagrodzenia wypłacone Członkom Zarządu Spółki pełniącym funkcję w 2012 roku oraz w latach poprzednich (tysiące PLN).

| WYSZCZEGÓLNIENIE                                     | 2012         | 2011         |
|--|--------------|--------------|
| <b>Wynagrodzenia Członków Zarządu Spółki, w tym:</b> |              |              |
| <b>- wynagrodzenia i inne świadczenia</b>            | <b>6 454</b> | <b>6 498</b> |
| Dariusz Krawiec                                      | 1 666        | 1 524        |
| Sławomir Jędrzejczyk                                 | 1 404        | 1 404        |
| Piotr Chelmiński <sup>1)</sup>                       | 951          | -            |
| Wojciech Kotlarek <sup>2)</sup>                      | -            | 549          |
| Krzysztof Pater                                      | 1 104        | 1 015        |
| Grażyna Piotrowska-Oliwa <sup>3)</sup>               | 240          | 555          |
| Marek Podstawa <sup>4)</sup>                         | 871          | -            |
| Marek Serafin <sup>5)</sup>                          | -            | 1 381        |
| Piotr Wielowieyski <sup>6)</sup>                     | 218          | 70           |
| <b>- premie za rok poprzedni</b>                     | <b>4 186</b> | <b>5 454</b> |
| Dariusz Krawiec                                      | 1 440        | 1 440        |
| Sławomir Jędrzejczyk                                 | 1 320        | 1 320        |

|  |               |               |
|--|---------------|---------------|
| Wojciech Kotlarek  | -             | 756           |
| Krystian Pater   | 910           | 798           |
| Grażyna Piotrowska-Oliwa   | 516           | -             |
| Marek Serafin  | -             | 1 140         |
| <b>Wynagrodzenia Członków Zarządu Spółki pełniących funkcje w latach poprzednich, w tym:</b> | <b>862</b>    | <b>-</b>      |
| Wojciech Kotlarek  | 292           | -             |
| Marek Serafin <sup>7)</sup>  | 570           | -             |
| <b>Ogółem:</b>   | <b>11 502</b> | <b>11 952</b> |

1) za okres od 10 marca 2012 roku

2) dotyczy okresu pełnienia funkcji od 1 stycznia do 29 czerwca 2011 roku oraz świadczenia z tytułu zakazu konkurencji

3) za okres pełnienia funkcji od 30 czerwca 2011 roku do 18 marca 2012 roku

4) za okres od 19 marca 2012 roku

5) za okres do 8 grudnia 2011 roku

6) delegowany do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu od 9 grudnia 2011 roku do 9 marca 2012 roku

7) dotyczy wypłaconego wynagrodzenia z tytułu zakazu konkurencji

Na 31 grudnia 2012 roku pozostaje należne wynagrodzenie z tytułu odprawy byłego Członka Zarządu Marka Serafina w wysokości 570 tysięcy PLN. Wynagrodzenia należne na 31 grudnia 2011 z tytułu odprawy i zakazu konkurencji byłego Członka Zarządu Marka Serafina do wypłaty w 2012 roku wyniosły 1 140 tysięcy PLN.

**TABELA 4.** Premie potencjalnie należne Członkom Zarządu Spółki za dany rok do wypłaty w roku kolejnym (tysiące PLN).

| WYSZCZEGÓLNIENIE         | 2012         | 2011         |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Dariusz Krawiec          | 1 440        | 1 440        |
| Sławomir Jędrzejczyk     | 1 320        | 1 320        |
| Piotr Chelmiński         | 918          | -            |
| Wojciech Kotlarek        | -            | 374          |
| Krystian Pater           | 1 020        | 910          |
| Marek Podstawa           | 801          | -            |
| Grażyna Piotrowska-Oliwa | 219          | 516          |
| Marek Serafin            | -            | 900          |
| <b>Ogółem:</b>           | <b>5 718</b> | <b>5 460</b> |

Wysokość premii została oszacowana przy założeniu pełnej realizacji przez Członków Zarządu zadań premiowych na rok 2012.

**TABELA 5** Wynagrodzenia kluczowego personelu kierowniczego PKN ORLEN (tysiące PLN).

| WYSZCZEGÓLNIENIE   | 2012          | 2011          |
|--|---------------|---------------|
| <b>Wynagrodzenia i inne świadczenia członków kluczowego personelu kierowniczego Spółki</b> | <b>31 023</b> | <b>32 762</b> |

#### Zasady premiowania kluczowego personelu kierowniczego (w tym Członków Zarządu)

W 2012 roku kluczowa kadra menedżerska była objęta rocznym systemem premiowania MBO (zarządzanie przez cele). Regulaminy funkcjonujące dla Zarządu PKN ORLEN, dyrektorów bezpośrednio podległych Zarządowi PKN ORLEN oraz pozostałych kluczowych stanowisk mają wspólne podstawowe cechy. Osoby objęte wyżej wymienionymi systemami premiowane są za realizację indywidualnych celów, wyznaczanych na początku okresu premiowego przez Radę Nadzorczą dla Członków Zarządu oraz przez Zarząd dla pracowników kluczowego personelu kierowniczego. Systemy Premiowania są konstruowane w sposób promujący współpracę pomiędzy poszczególnymi pracownikami, w celu osiągnięcia najlepszych wyników w skali PKN ORLEN. Postawione cele mają charakter jakościowy i ilościowy, a rozliczane są po zakończeniu roku, którego dotyczą, na zasadach przyjętych w obowiązujących Regulaminach Systemów Premiowania.

Regulamin daje ponadto możliwość wyróżnienia pracowników, którzy mają istotny wkład w wyniki osiągnięte przez PKN ORLEN.

Od stycznia 2012 roku nastąpiła nowelizacja Regulaminu Premiowania MBO dla wyższej kadry kierowniczej w PKN ORLEN. Celem nowelizacji było dalsze zwiększenie elastyczności i motywacyjnego charakteru systemu.

#### **Wynagrodzenia Członków Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki z tytułu zasiadania w Zarządach lub Radach Nadzorczych spółek zależnych, współkontrolowanych i stowarzyszonych (tysiące PLN)**

Członkowie Zarządu PKN ORLEN zasiadający w roku 2012 i 2011 w Zarządach lub Radach Nadzorczych spółek zależnych, współkontrolowanych i stowarzyszonych Grupy ORLEN nie pobierali z tego tytułu wynagrodzenia, z wyłączeniem Unipetrol a.s., przy czym wynagrodzenia z tego tytułu przekazywane były na rzecz Fundacji ORLEN Dar Serca. Na dzień 31 grudnia 2012 trzech Członków Zarządu PKN ORLEN zasiadało w Radzie Nadzorczej oraz jeden w Zarządzie Unipetrol a.s.

**TABELA 6.** Wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN (tysiące PLN).

|  | 2012         | 2011         |
|--|--------------|--------------|
| <b>Wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej Spółki, w tym:</b> |              |              |
| Cezary Banasiński <sup>1)</sup>                              | 145          | -            |
| Paweł Bialek <sup>2)</sup>                                   | 88           | -            |
| Grzegorz Borowiec  | 149          | 143          |
| Artur Gabor  | 150          | 143          |
| Michał Gołębiowski <sup>3)</sup>                             | 145          | -            |
| Marek Karabuła <sup>4)</sup>                                 | 36           | 143          |
| Krzysztof Kołach <sup>5)</sup>                               | 4            | 143          |
| Maciej Mataczyński   | 191          | 184          |
| Leszek Pawłowicz   | 153          | 146          |
| Angelina Sarota  | 149          | 143          |
| Piotr Wielowieyski <sup>6)</sup>                             | 8            | 133          |
| Janusz Zieliński <sup>7)</sup>                               | 4            | 144          |
| <b>Ogółem:</b>   | <b>1 222</b> | <b>1 322</b> |

1) za okres pełnienia funkcji od 12 stycznia 2012 roku

2) za okres pełnienia funkcji od 30 maja 2012 roku

3) za okres pełnienia funkcji od 12 stycznia 2012 roku

4) za okres pełnienia funkcji do 28 marca 2012 roku

5) za okres pełnienia funkcji do 12 stycznia 2012 roku

6) za okres pełnienia funkcji od 1 stycznia 2011 roku do 8 grudnia 2011 roku oraz od 10 marca 2012 roku do 28 marca 2012 roku, od 9 grudnia 2011 roku do 9 marca 2012 roku delegowany do

czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu

7) za okres pełnienia funkcji do 11 stycznia 2012 roku

#### **Umowy zawarte z osobami zarządzającymi o zakazie konkurencji i rozwiązaniu umowy na skutek odwołania z zajmowanego stanowiska**

Zgodnie z umowami zawartymi z PKN ORLEN Członkowie Zarządu zobowiązani są przez okres 6 lub 12 miesięcy, licząc od dnia rozwiązania lub wygaśnięcia umowy, do powstrzymania się od działalności konkurencyjnej. W okresie tym uprawnieni są do otrzymywania wynagrodzenia w wysokości sześć- lub dwunastokrotności miesięcznego wynagrodzenia zasadniczego, płatnego w równych ratach miesięcznych. Ponadto umowy przewidują wypłatę wynagrodzenia w przypadku rozwiązania umowy na skutek odwołania z zajmowanego stanowiska. Wynagrodzenie w takim przypadku wynosi sześć- lub dwunastokrotność miesięcznego wynagrodzenia zasadniczego.

Polityka wynagrodzeń Zarządu PKN ORLEN oraz zasady jej ustalania zostały opisane w [pkt 7.9](#) niniejszego Sprawozdania Zarządu.



### **3. DZIAŁALNOŚĆ PKN ORLEN**

#### **3.1 Działalność PKN ORLEN w segmencie rafineryjnym**

##### **3.1.1 Trendy rynkowe, pozycja i otoczenie konkurencyjne PKN ORLEN**

Branża rafineryjna stoi przed szeregiem wyzwań wpływających na jej perspektywy strategiczne. W Europie prognozowane jest dalsze ograniczenie popytu na paliwa. Kluczowe czynniki wpływające na taką sytuację to przewidywane dążenie do ograniczenia emisyjności gospodarki europejskiej, stopniowa zamiana oleju opałowego gazem naturalnym oraz wzrost efektywności energetycznej, zarówno przemysłu, jak i gospodarstw domowych.

Kolejnym ważnym trendem wpływającym na ekonomikę branży jest strukturalna zmiana struktury popytu. Rok 2012 był kolejnym rokiem pogłębiającej się nadpodaży benzyn na rynku Europy Środkowej przy deficycie oleju napędowego. Do 2020 roku przewiduje się dalszy wzrost popytu na olej napędowy z uwagi na brak realnej alternatywy dla tego paliwa jako podstawowego w transporcie. Spadek popytu na benzynę spowodowany jest zarówno niższym popytem wewnętrznym, jak i mniejszym eksportem (głównie do USA).

Filarami rozwoju segmentu rafineryjnego w świetle przyjętej strategii na lata 2013-2017 jest dalsza poprawa efektywności poprzez wzrost przerobu ropy i uzysku paliw, obniżanie energochłonności procesów oraz wzmacnianie wartości aktywów poprzez optymalne nakłady inwestycyjne i realizację projektów o wysokiej rentowności.

Największy kompleks rafineryjno-petrochemiczny Grupy ORLEN zlokalizowany w Płocku uznawany jest za jeden z najnowocześniejszych zintegrowanych zakładów produkcyjnych w Europie Środkowo-Wschodniej. W 2012 roku przerób ropy naftowej w rafinerii w Płocku osiągnął poziom 15,2 miliona ton. Łącznie krajowi producenci paliw pokrywają ponad 90% zapotrzebowania na paliwa w Polsce. Pozostała część rynku jest bilansowana importem.

Główne źródło zaopatrzenia w surowiec do produkcji stanowią północna nitka ropociągu „Przyjaźń”.

Trendy w konsumpcji paliw na rynku polskim zostały zaprezentowane w [pkt 4.1.5](#) niniejszego Sprawozdania Zarządu.

Do największych konkurentów Grupy ORLEN w regionie należą rafinerie:

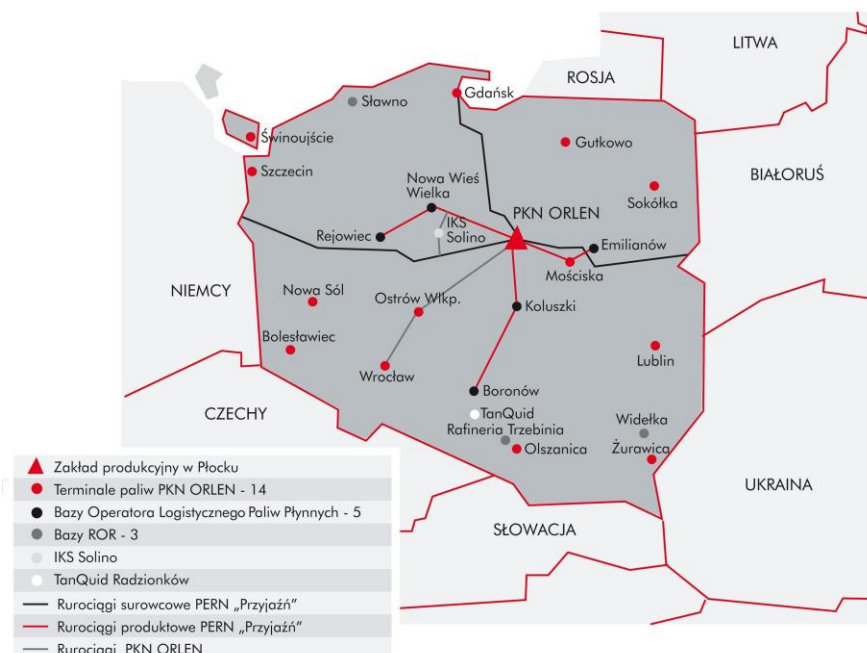
- Grupa Lotos położona na wybrzeżu Morza Bałtyckiego w Gdańsku, druga co do wielkości rafineria w Polsce. Moce przerobowe Rafinerii z Gdańska wynoszą 10,5 milionów ton ropy naftowej rocznie.
- Rafineria Mitteldeutschland w Leuna/Spargau z Grupy Total położona w południowo-wschodnich Niemczech w odległości około 150 km od granicy polsko-niemieckiej. Zdolność przerobowa rafinerii wynosi 11,0 milionów ton rocznie.
- Rafineria PCK w Schwedt położona na północny wschód od Berlina, w odległości około 20 km od granicy polsko-niemieckiej. Akcjonariat PCK stanowią międzynarodowe koncerny naftowe (Shell, BP, Eni, Total i Rosneft). Moce przerobowe rafinerii wynoszą około 10,5 milionów ton ropy naftowej rocznie.
- Slovnaft – Grupa rafineryjna, dystrybucyjna oraz petrochemiczna o dominującej pozycji w Republice Słowackiej, zlokalizowana w pobliżu Bratysławy, około 350 km na południe od granicy z Polską. Zdolności przerobu ropy naftowej przez tę rafinerię wynoszą około 6,0 milionów ton rocznie.
- Rafineria Mozyr - największa rafineria na Białorusi o zdolności przerobu ropy naftowej na poziomie 15,7 miliona ton ropy rocznie.

Rozwinięta infrastruktura logistyczna zapewnia PKN ORLEN istotną przewagę konkurencyjną. Dążąc do maksymalizacji efektywności magazynowania oraz płynności przesyłu surowców i produktów, PKN ORLEN wykorzystuje terminale paliw, lądowe i morskie bazy przeładunkowo-magazynowe, sieć przesyłowych rurociągów surowcowo-produktowych oraz transport kolejowy i samochodowy.

Na rynku polskim PKN ORLEN korzysta z 570 km rurociągów należących do Przedsiębiorstwa Eksploatacji Rurociągów Naftowych "Przyjaźń" oraz infrastruktury własnej na odcinku Płock – Ostrów Wielkopolski – Wrocław o długości 379 km.

Na potrzeby operacyjne w zakresie przyjęcia, magazynowania, wydania i przeładunku paliw w 2012 roku PKN ORLEN na terenie Polski wykorzystywała łącznie 25 obiektów (własne terminale paliw i bazy podmiotów trzecich). Łączna pojemność magazynowa w ramach infrastruktury własnej oraz zawartych umów wynosiła na koniec 2012 roku około 7 milionów m<sup>3</sup>.

**SCHEMAT 2.** Infrastruktura logistyczna wykorzystywana przez PKN ORLEN w Polsce.



### 3.1.2 Badania i rozwój technologiczny

W 2012 roku PKN ORLEN wykonał szereg prac badawczo-rozwojowych związanych z opracowywaniem technologii nowych produktów, poprawą jakości wytwarzanych wyrobów, doskonaleniem technologii produkcji oraz ograniczeniem negatywnego oddziaływania na środowisko naturalne. Prace prowadzone były zarówno we własnym zakresie, jak i wspólnie z instytucjami i ośrodkami badawczymi, uczelniami wyższymi oraz jednostkami prowadzącymi działalność badawczo-rozwojową.

W 2012 roku w PKN ORLEN zawarto 69 nowych umów oraz aneksowano 16 w zakresie współpracy z instytucjami i ośrodkami badawczymi oraz szkołami wyższymi. Najważniejsze opracowania z zakresu działalności badawczo-rozwojowej były związane z analizą oddziaływania pieców technologicznych instalacji PKN ORLEN w Płocku na środowisko w zakresie ochrony powietrza z uwzględnieniem optymalizacji rodzajów, proporcji i jakości stosowanych paliw. Kolejnymi projektami były przeprowadzone ekspertyzy w zakresie możliwości wykorzystania wyłączonych z ruchu instalacji HON II i III oraz unifikacja procesu bilansowania obrotu alkoholem etylowym w składach podatkowych. Zrealizowano również ocenę zgodności wyznaczenia energii elektrycznej w skojarzeniu z produkcją ciepła w Elektrociepłowni w świetle wymagań dyrektywy 2004/8/WE oraz ocenę pracy układów wytwarzania próżni na instalacji DRW II, III, IV i VI pod kątem optymalizacji uzysków frakcji próżniowych i stabilności pracy kolumn próżniowych. W 2012 roku zakończona została modernizacja instalacji Alkylacji HF (Alkylacja Hydrofluoric Acid) co wpłynęło na zmniejszenie poziomów kwasu HF w instalacji i przełożyło się na poprawę bezpieczeństwa pracy oraz redukcję kosztów operacyjnych.

PKN ORLEN realizuje wymagania programu REACH (Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals) wynikające z rozporządzenia (WE) 1907/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej, którego celem jest zastąpienie wybranych substancji chemicznych ich bezpieczniejszymi odpowiednikami. W ramach programu producenci środków chemicznych są zobowiązani do rejestracji substancji chemicznych wykorzystywanych w produkcji i przedstawiania informacji o ich właściwościach. Według stanu na dzień 31 grudnia 2012 roku w bazie Europejskiej Agencji Chemikaliów znajdowało się 79 substancji, dla których PKN ORLEN przedłożył wymagane dokumentacje rejestracyjne.

### 3.1.3 Podstawowe produkty i towary

W 2012 roku w Polsce nastąpiło pogorszenie większości wskaźników makroekonomicznych oraz sytuacji na rynku paliwowym w porównaniu z 2011 rokiem. Dynamika PKB była niższa od oczekiwań, nastąpiło również zmniejszenie konsumpcji benzyn o (-) 5,2% (r/r) wg danych Agencji Rynku Energii S.A. Doszło również do załamania wieloletniego trendu wzrostowego konsumpcji oleju napędowego i spadku jego sprzedaży na rynku polskim o (-) 8,8% (r/r). Spadek konsumpcji był wynikiem słabnącej koniunktury w budownictwie i transporcie oraz przejęcia części wolumenów przez firmy działające w tzw. "szarej strefie". Znacznie zmniejszył się również import paliw w tradycyjnych, oficjalnych kanałach dystrybucji.

Powyższe czynniki miały istotny wpływ na zmniejszenie sprzedaży średnich destylatów o (-) 9,7% (r/r) czyli oleju napędowego, lekkiego oleju opałowego i paliwa Jet A-1. Znaczący wzrost sprzedaży LPG przy nieznacznym zmniejszeniu sprzedaży benzyn przyczynił się do poprawy

sprzedaży lekkich destylatów o 1,0% (r/r). Dobra koniunktura na rynku LPG była efektem poszukiwania przez konsumentów tańszych substytutów paliw w sytuacji rosnących cen detalicznych paliw płynnych. Wysoki poziom sprzedaży frakcji ciężkich był pochodną problemów technicznych z kolumną próżniową na instalacji DRW III.

**TABELA 7.** Struktura asortymentowa sprzedaży PKN ORLEN (tysiące PLN / tysiące ton).

| SPRZEDAŻ                        | 2012              |              | 2011              |              | ZMIANA %     |              |
|---------------------------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                 | WARTOŚĆ           | WOLUMEN      | WARTOŚĆ           | WOLUMEN      |              |              |
| 1                               | 2                 | 3            | 4                 | 5            | 6=(2-4)/4    | 7=(3-5)/5    |
| <b>Segment Rafineria</b>        |                   |              |                   |              |              |              |
| Lekkie destylaty <sup>1)</sup>  | 5 219 877         | 1 530        | 4 541 065         | 1 515        | 14,9%        | 1,0%         |
| Średnie destylaty <sup>2)</sup> | 15 061 612        | 4 388        | 15 075 001        | 4 859        | -0,1%        | -9,7%        |
| Frakcje ciężkie <sup>3)</sup>   | 2 933 286         | 1 464        | 2 178 099         | 1 241        | 34,7%        | 18,0%        |
| Pozostałe <sup>4)</sup>         | 38 164 680        | 1 394        | 33 029 561        | 1 421        | 15,5%        | -1,9%        |
| <b>Razem</b>                    | <b>61 379 455</b> | <b>8 776</b> | <b>54 823 726</b> | <b>9 036</b> | <b>12,0%</b> | <b>-2,9%</b> |

1) Benzyny, LPG

2) Olej napędowy, lekki olej opałowy, Jet A-1

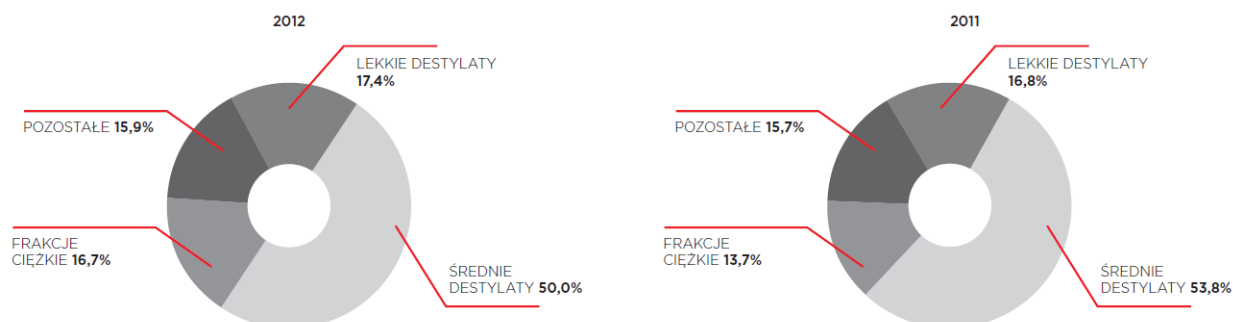
3) Ciężki olej opałowy

4) Pozostałe wartość – obejmuje przychody ze sprzedaży ropy naftowej w kwocie 34 700 132 tysięcy PLN w 2012 roku oraz 29 900 918 tysięcy PLN w 2011 roku oraz przychody ze sprzedaży zapasów obowiązkowych na łączną kwotę 2 433 988 tysięcy PLN; Pozostałe ilość – obejmuje głównie destylaty i pozostałość próżniową, rafinaty.

**WYKRES 1.** Struktura asortymentowa przychodów ze sprzedaży PKN ORLEN w latach 2012 – 2011.



**WYKRES 2.** Struktura asortymentowa sprzedaży wolumenowej PKN ORLEN w latach 2012 i 2011.



### 3.1.4 Źródła zaopatrzenia

W roku 2012 funkcjonowały trzy umowy długoterminowe na dostawy ropy naftowej drogą rurociągową dla rafinerii w Płocku (zawarte z firmami Mercuria Energy Trading S.A. oraz Souz Petroleum S.A.). Każda z umów przewiduje możliwość corocznej renegotjacji ceny i rozwiązania w przypadku braku porozumienia w tej kwestii. Umowy mają charakter terminowy, co zapewnia bezpieczeństwo i ciągłość dostaw surowca do rafinerii oraz zawierają klauzule gwarancji dostaw oparte o gwarancje finansowe. W lutym 2013 roku PKN ORLEN podpisał kolejną długoterminową umowę z rosyjskim koncernem naftowo-gazowym Rosneft Oil Company. Umowa obowiązuje do 31 stycznia 2016 roku i przewiduje dostawę prawie 18 mln ton ropy naftowej typu REBCO rurociągiem „Przyjaźń”, jak również możliwość realizacji dostaw alternatywną drogą morską do Gdańska. Kontrakt z Rosneft Oil Company oraz funkcjonujące umowy z firmami Mercuria Energy Trading i Souz Petroleum zapewniają PKN ORLEN prawie 80% dostaw ropy umowami długoterminowymi.

Zgodnie z podpisanymi na 2012 rok kontraktami, głównymi dostawcami surowca do rafinerii w Płocku były firmy operujące na rynku ropy rosyjskiej oraz traderzy operujący na międzynarodowym rynku naftowym. W związku z powyższym ropa naftowa REBCO kupowana przez PKN ORLEN w 2012 roku dostarczana była do Płocka przede wszystkim z Rosji oraz w niewielkim stopniu z Norwegii. PKN ORLEN dostarcza dodatkowo ropę naftową do trzech rafinerii z Grupy ORLEN zlokalizowanych w Litwinowie i Kralupach w Czechach oraz w Możejkach na Litwie.

W 2012 roku udział firmy Mercuria Energy Trading S.A. oraz Souz Petroleum S.A. w dostawach ropy naftowej przekroczył osobno dla każdej ze spółek 10% przychodów PKN ORLEN i wyniósł w sumie 38,0% ogólnej sumy przychodów ze sprzedaży.

## **3.2 Działalność PKN ORLEN w segmencie detalicznym**

### **3.2.1 Trendy rynkowe, pozycja i otoczenie rynkowe PKN ORLEN**

Rok 2012 był kolejnym rokiem, w którym obserwowano dalszą konsolidację w zakresie sprzedaży detalicznej. Z rynku wycofywały się przedsiębiorstwa których udziały były niskie i którym brakowało innych aktywów rafineryjnych podnoszących efektywność prowadzonej działalności oraz bilansujących wpływ niskich marż paliwowych.

W roku 2012 operatorzy sieci detalicznych kontynuowali proces optymalizacji procesów sprzedażowych. Maksymalizacja wyników działalności paliwowej i pozapaliwowej następowała poprzez dostosowanie do zmian w infrastrukturze, partnerstwie z sieciami sklepów z branży FMCG oraz implementacji nowych formatów sklepowych zgodnych z oczekiwaniami konsumentów. Operatorzy wprowadzali na rynek również nowe aktywa obejmujące bezobsługowe stacje paliw oraz stacje dla samochodów ciężarowych.

Rynek detaliczny, podobnie jak hurtowy, w Europie Środkowo-Wschodniej jest silnie determinowany przez poziom konsumpcji na który istotnie wpływa obserwowane spowolnienie gospodarcze, wzrost cen paliw w następstwie wysokich cen ropy naftowych oraz nasilenie „szarej strefy” powodującej zachwianie równowagi.

W ostatnim okresie zmieniła się również struktura sieci stacji paliwowych. W Europie Środkowo-Wschodniej, na rynkach działania Grupy ORLEN funkcjonuje obecnie około 24,5 tysiąca stacji paliw. Ich liczba od kilku lat nie ulega większym zmianom, zmniejsza się natomiast liczba stacji niezależnych, które nawiązują współpracę z dużymi sieciami międzynarodowymi. W Europie Środkowo-Wschodniej widoczny jest również stabilny wzrost udziału sprzedaży paliw przy hipermarketach (około 530 stacji w obszarze działalności Grupy ORLEN), co wywiera dodatkowy nacisk na działania tradycyjnych operatorów. Oczekiwane jest również dalsze zmniejszenie udziałów rynkowych tzw. „graczy niemarkowych” na skutek wprowadzonych regulacji.

W 2012 roku sieć detaliczna PKN ORLEN zwiększyła się o kolejne 11 obiektów i na koniec 2012 wynosiła 1 767 stacji paliw. W trakcie roku zmieniono brand 41 stacji paliw, dla 4 stacji zmieniono również model biznesowy z DOFO na CODO, a 35 wyłączono z użytkowania.

Większość stacji (1 077) to stacje premium funkcjonujące pod marką ORLEN. Kolejne 489 obiektów to stacje ekonomiczne działające pod marką BLISKA. Pozostałe 201 stacji działało w tzw. formacie uproszczonym. Stacje te zostaną w trakcie przyszłych działań rozwojowo-inwestycyjnych włączone do jednej z powyższych grup lub wyłączone z sieci. Stacje franczyzowe stanowią około 25% sieci.

Programy lojalnościowe oraz skuteczne zarządzanie sprzedażą pozapaliwową przyczyniły się do wzrostu udziału w polskim rynku sprzedaży detalicznej paliw o 2 p.p. do poziomu ponad 34%. Znaczącymi uczestnikami rynku są również międzynarodowe koncerny BP, Shell i Statoil oraz Grupa Lotos.

W roku 2012 dużą uwagę poświęcono na działania dedykowane standardom obsługi na stacjach paliw. Zostały one nagrodzone przez konsumentów nagrodą „Jakość Obsługi 2012” ORLEN – Lider w kategorii stacje paliw”. Z kolei Stacja Paliw ORLEN Meeting Point Stop w Gdańsku została zwycięzcą konkursu Stacja Benzynowa Roku 2012 organizowanego przez Brog Marketing. Konsekwentna realizacja strategii rozwoju sieci detalicznej pozwoliła na utrzymanie stabilnego udziału PKN ORLEN wśród 7 największych firm paliwowych w Polsce (zrzeszonych w POPIHN) do poziomu bliskiego 50%.

### **3.2.2 Podstawowe produkty, towary i usługi**

Sprzedaż wolumenowa segmentu detalicznego w 2012 roku, w warunkach wzmoczonych działań konkurencji oraz obniżającej się konsumpcji paliw, została zrealizowana na bardzo zbliżonym poziomie w porównaniu do ubiegłego roku i wyniosła 4 516 tysięcy ton. Widoczny był znaczny wzrost efektywności stacji - średnia miesięczna sprzedaż na stacjach własnych przekroczyła poziom 3,7 milionów litrów i była o około 2% (r/r) wyższa w porównaniu z 2011 rokiem. Rozszerzenie możliwości wykorzystania kart flotowych w płatnościach za autostrady oraz rozwój funkcjonalności portalu flotowego miały istotny wpływ na dotarcie do nowych grup klientów biznesowych.

Przychody ze sprzedaży towarów i usług pozapaliwowych wzrosły o 2% (r/r). Średni poziom sprzedaży na jedną stację ORLEN wzrósł o 4% (r/r), przy jej spadku na pozostałych stacjach sieci największych koncernów paliwowych na polskim rynku zrzeszonych w POPIHN o około (-) 3% (r/r). Rok 2012 to dalszy rozwój usług gastronomicznych w sieci PKN ORLEN, które zaczęły się również pojawiać na stacjach franczyzowych. Liczba punktów Stop Cafe i Stop Cafe Bistro wyniosła na koniec 2012 roku odpowiednio 546 i 267, co oznacza wzrost (r/r) o 115 i 45 lokalizacji. Podstawowa oferta gastronomiczna została wdrożona także na około 150 stacjach BLISKA.

**TABELA 8.** Struktura asortymentowa sprzedaży PKN ORLEN (tysiące PLN / tysiące ton).

| SPRZEDAŻ                        | 2012              |              | 2011              |              | ZMIANA %     |              |
|---------------------------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                 | WARTOŚĆ           | WOLUMEN      | WARTOŚĆ           | WOLUMEN      |              |              |
| 1                               | 2                 | 3            | 4                 | 5            | 6=(2-4)/4    | 7=(3-5)/5    |
| <b>Segment Detal</b>            |                   |              |                   |              |              |              |
| Lekkie destylaty <sup>1)</sup>  | 6 322 365         | 1 593        | 5 686 876         | 1 597        | 11,2%        | -0,3%        |
| Średnie destylaty <sup>2)</sup> | 11 405 717        | 2 923        | 10 023 752        | 2 932        | 13,8%        | -0,3%        |
| Pozostałe <sup>3)</sup>         | 2 019 712         | 0            | 1 985 363         | 0            | 1,7%         | -            |
| <b>Razem</b>                    | <b>19 747 794</b> | <b>4 516</b> | <b>17 695 991</b> | <b>4 529</b> | <b>11,6%</b> | <b>-0,3%</b> |

1) Benzyna, LPG

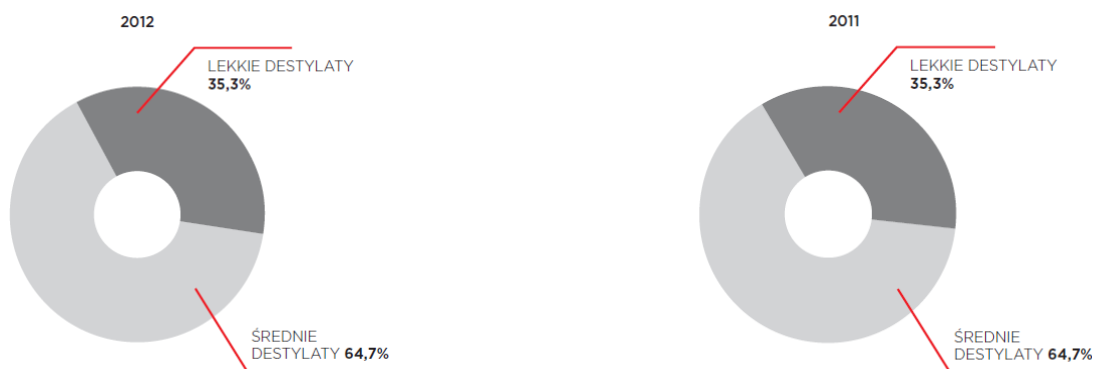
2) Olej napędowy

3) Pozostałe wartość – obejmuje przychody ze sprzedaży towarów i usług pozapaliwowych.

**WYKRES 3.** Struktura asortymentowa przychodów ze sprzedaży PKN ORLEN w latach 2012 - 2011.



**WYKRES 4.** Struktura asortymentowa sprzedaży wolumenowej PKN ORLEN w latach 2012 - 2011.



### 3.2.3 Źródła zaopatrzenia

Przeważająca ilość paliw silnikowych sprzedawanych przez PKN ORLEN pochodzi z produkcji realizowanej w segmencie rafineryjnym. PKN ORLEN nabywa również w celu odsprzedaży paliwa gotowe, głównie pochodzące z importu od innych sprzedawców krajowych oraz koncernów zagranicznych.

### 3.3 Działalność PKN ORLEN w segmencie petrochemicznym

#### 3.3.1 Trendy rynkowe, pozycja i otoczenie konkurencyjne PKN ORLEN

Trendy rynkowe występujące w przemyśle petrochemicznym mają charakter globalny. Do 2020 roku przewidywany jest dalszy, pogłębiony wzrost popytu na produkty petrochemiczne, szczególnie w Azji. Widoczny jest również trend budowy nowych mocy petrochemicznych w krajach Bliskiego Wschodu, opartych głównie na wykorzystaniu gazu ziemnego (w szczególności etanu) jako surowca do produkcji. Ma to związek z konkurencyjnymi kosztami gazu ziemnego będącego produktem ubocznym przy wydobyciu ropy naftowej.

Rok 2012 był okresem, w którym rosnąca spekulacja na rynkach surowcowych oraz spowolnienie gospodarcze skutkowało zwiększoną zmiennością marż petrochemicznych. Globalizacja rynków obejmujących zwłaszcza polimery, benzen i PTA powoduje, iż jedynym ograniczeniem w obrocie tymi produktami są koszty transportu.

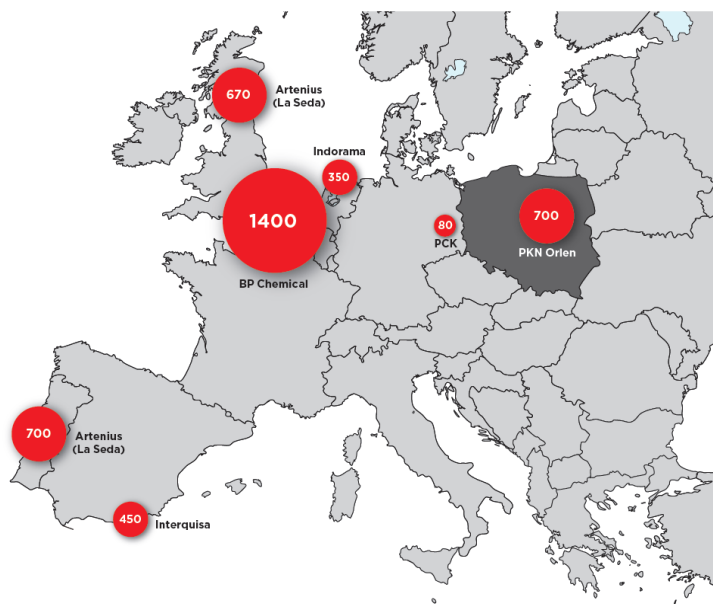
W rezultacie następowało pogorszenie warunków gospodarczych dla mało innowacyjnych producentów, których marże bazują przede wszystkim na skali działalności. Wiąże się to także ze spadkiem znaczenia produktów typu commodity - marże dla masowych produktów petrochemicznych w 2012 roku były niższe w porównaniu z produktami specjalistycznymi.

Kluczową instalacją segmentu petrochemicznego PKN ORLEN jest instalacja Olefin o maksymalnych mocach wytwórczych około 700 tysięcy ton etyleny oraz 380 tysięcy ton propyleny w skali roku. Produkowane przez PKN ORLEN monomery stanowią wsad na instalacje polimerów w Basell ORLEN Polyolefins Sp. z o.o. oraz instalację polichloru winylu w Grupie ANWIL. Pozostałe produkty są kierowane zarówno na rynek polski, jak i na eksport (Republika Czeska, Dania, Niemcy, Litwa).

Pełna integracja instalacji rafineryjnych i petrochemicznych w PKN ORLEN oraz infrastruktura rurociągową łącząca PKN ORLEN z Grupą ANWIL i BOP jest istotnym elementem przewagi konkurencyjnej w tym segmencie.

W 2011 roku uruchomiony został Kompleks PX/PTA stanowiący jeden z najnowocześniejszych tego typu zakładów w Europie.

**SCHEMAT 3:** Moce produkcyjne największych instalacji PTA w Europie.



#### 3.3.2 Badania i rozwój technologiczny

Najważniejsze opracowania z zakresu działalności badawczo-rozwojowej w PKN ORLEN były związane z przeglądem i ujednoliceniem metodyki wyznaczania emisji węglowodorów dla jednostek produkcyjnych Zakładu Produkcyjnego oraz PTA we Wrocławku. W 2012 roku zrealizowano również badania zgodności właściwości eksploatacyjnych płynu do chłodziw samochodowych Petrygo Q z wymaganiami stawianymi wyrobom ubiegającym się o certyfikat ITS.

#### 3.3.3 Podstawowe produkty, towary i usługi

W 2012 roku sprzedaż wolumenowa segmentu petrochemicznego PKN ORLEN, pomimo postępu remontowego części petrochemicznej zakładu produkcyjnego w Płocku przeprowadzonego w III kwartale 2012 roku zwiększyła się o 0,9% w stosunku do 2011 roku. Wzrost ten został osiągnięty głównie w obszarze sprzedaży PTA, która w 2012 roku wyniosła 484 tysiące ton i wzrosła o 44,0% (r/r) dzięki funkcjonowaniu instalacji Kompleksu PX/PTA w 2012 roku przez pełny rok oraz dzięki dalszej intensyfikacji sprzedaży na rynku tureckim i rosyjskim oraz wejściu na rynki Bliskiego Wschodu.



Niższa sprzedaż wolumenowa monomerów oraz aromatów w 2012 roku w stosunku do roku 2011 spowodowana była planowanym cyklicznym postojem remontowym instalacji petrochemicznych w III kwartale 2012 roku.

**TABELA 9.** Struktura asortymentowa sprzedaży PKN ORLEN (tysiące PLN / tysiące ton).

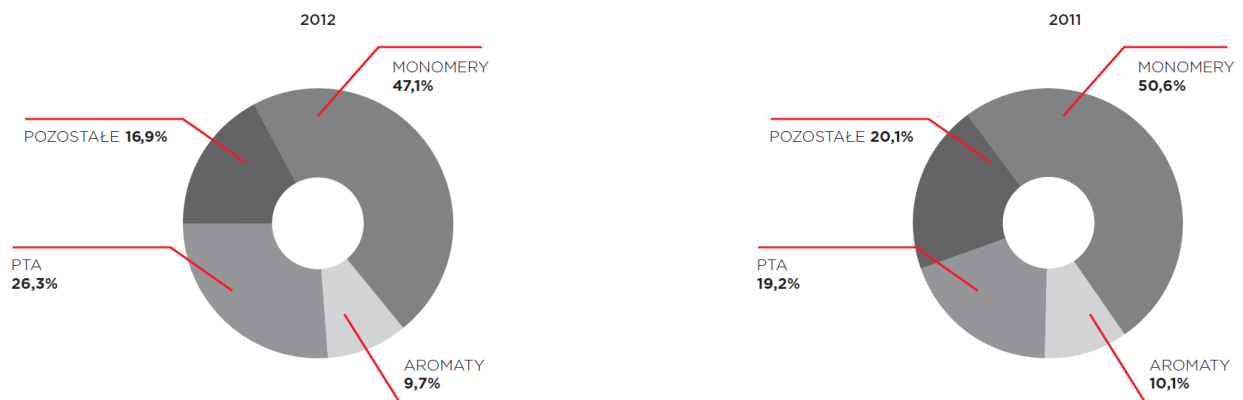
| SPRZEDAŻ                   | 2012             |              | 2011             |              | ZMIANA %     |             |
|----------------------------|------------------|--------------|------------------|--------------|--------------|-------------|
|                            | WARTOŚĆ          | WOLUMEN      | WARTOŚĆ          | WOLUMEN      |              |             |
| 1                          | 2                | 3            | 4                | 5            | 6=(2-4)/4    | 7=(3-5)/5   |
| <b>Segment Petrochemia</b> |                  |              |                  |              |              |             |
| Monomery <sup>1)</sup>     | 3 363 172        | 781          | 3 268 378        | 825          | 2,9%         | -5,3%       |
| Aromaty <sup>2)</sup>      | 693 845          | 177          | 654 244          | 211          | 6,1%         | -16,1%      |
| PTA                        | 1 875 273        | 484          | 1 237 102        | 336          | 51,6%        | 44,0%       |
| Pozostałe <sup>3)</sup>    | 1 207 485        | 405          | 1 294 408        | 458          | -6,7%        | -11,6%      |
| <b>Razem</b>               | <b>7 139 775</b> | <b>1 847</b> | <b>6 454 132</b> | <b>1 830</b> | <b>10,6%</b> | <b>0,9%</b> |

1) Etylen, propylen

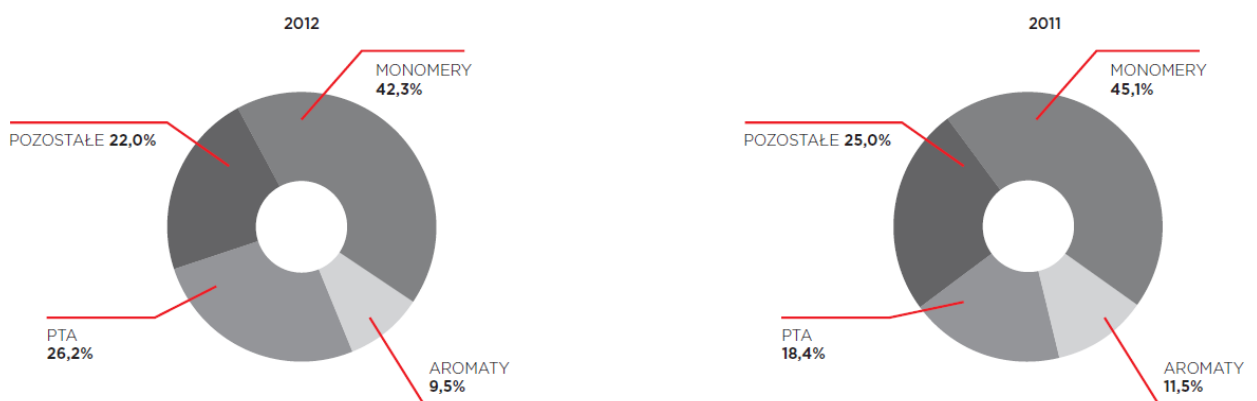
2) Benzen, toluen, paraksylen, ortoksylen

3) Aceton, butadien, fenol, glikol, tlenek etylenu, pozostałe

**WYKRES 5.** Struktura asortymentowa przychodów ze sprzedaży PKN ORLEN w latach 2012 - 2011.



**WYKRES 6.** Struktura asortymentowa sprzedaży wolumenowej PKN ORLEN w latach 2012 - 2011.



### 3.3.4 Źródła zaopatrzenia

Silna integracja rafinerii z petrochemią w PKN ORLEN stanowi przewagę konkurencyjną w zakresie dostaw surowców. Główny wsad produkcyjny dla segmentu petrochemicznego na instalacje olefin stanowi benzyna do pirolizy transferowana z segmentu rafineryjnego. Podstawowym wsadem do produkcji kwasu tereftalowego jest paraksylen, produkowany na instalacjach petrochemicznych w PKN ORLEN.

### **3.4 Nowe obszary działalności PKN ORLEN**

#### **3.4.1 Energetyka**

Wraz z relatywnie szybkim rozwojem polskiej gospodarki rośnie zapotrzebowanie na energię elektryczną. Obecnie zużycie energii per capita w Polsce jest niższe niż w Unii Europejskiej średnio o ponad 50%. Prognozy zużycia energii w Polsce wskazują na znaczący wzrost zapotrzebowania na energię elektryczną, co oznacza konieczność rozbudowy zainstalowanych mocy produkcyjnych w porównaniu z obecnym poziomem.

Szacuje się, że jedną z najważniejszych przewag tego segmentu może okazać się wzrastająca rentowność z uwagi na rosnący popyt oraz ceny energii. Dodatkowym atutem są możliwości uzyskania świadectw z tytułu wysokosprawnej kogeneracji oraz wsparcie OZE poprzez mechanizm „certyfikatów zielonych”.

PKN ORLEN jest obecnie znaczącym producentem energii elektrycznej i ciepłej, wykorzystywanej w dużej części na własne potrzeby produkcyjne. Jest również największym odbiorcą gazu w Polsce i aktywnym uczestnikiem liberalizacji rynku gazu ziemnego.

Zakład Elektrociepłowni („EC”) PKN ORLEN w Płocku jest największym zawodowym blokiem wytwórczym w Polsce o mocy elektrycznej 345 MWe i ciepłej 1970 MWt wykorzystywanym do zasilania instalacji produkcyjnych w media. Moce ciepłe zabezpieczają potrzeby kompleksu instalacji w Zakładzie Produkcyjnym oraz są wykorzystywane na potrzeby odbiorców zewnętrznych. Elektrociepłownia osiąga wysokie współczynniki sprawności na poziomie około 86%, a do produkcji energii i ciepła może wykorzystywać różne rodzaje paliw: olej opałowy, gaz rafineryjny, gaz ziemny.

W 2012 roku kontynuowała była realizacja Programu Inwestycji Energetyczno-Ekologicznych mającego na celu spełnienie rygorystycznych norm emisji przemysłowych obowiązujących od 1 stycznia 2016 roku. W ramach programu w EC w Płocku zakończono budowę nowego Kotła nr 8 spełniającego najostrejsze normy w zakresie emisji dwutlenku siarki, tlenków azotu oraz pyłów, którego pracą, z uwagi na bardzo wysoką sprawność energetyczną, przyczynia się do poprawy efektywności wytwarzania energii ciepłej elektrociepłowni. Zakończony został także proces wyboru wykonawcy instalacji odazotowania spalin. Prowadzono również prace mające na celu wyłonienie wykonawcy dla instalacji odsiarczania spalin, które zostały sfinalizowane 19 marca 2013 roku wyborem konsorcjum firm ORLEN Projekt oraz Fisia Babcock Environment GmbH.

Główny element w strategii energetycznej Grupy ORLEN na lata 2013-2017 stanowi obecnie budowa elektrowni gazowo - parowej we Włocławku. Projekt obejmuje budowę bloku o mocy 463 MWe. Największymi zaletami tego typu bloków jest wyższa sprawność i elastyczność pracy w porównaniu z konwencjonalnymi systemami produkcji energii elektrycznej opartymi na paliwie węglowym. Technologie wykorzystywane w blokach CCGT (Combined Cycle Gas Turbine) powodują również znacznie niższe emisje szkodliwych substancji, takich jak NO<sub>x</sub>, SO<sub>2</sub> i gazy cieplarniane.

W dniu 4 grudnia 2012 roku został podpisany kontrakt na budowę elektrowni z konsorcjum General Electric i SNC Lavalin oraz długoletnia umowa serwisowa z General Electric. W roku 2012 podpisany został również z władzami Włocławka list intencyjny dotyczący możliwości dostaw ciepła dla miasta. Planowane uruchomienie bloku nastąpi pod koniec 2015 roku.

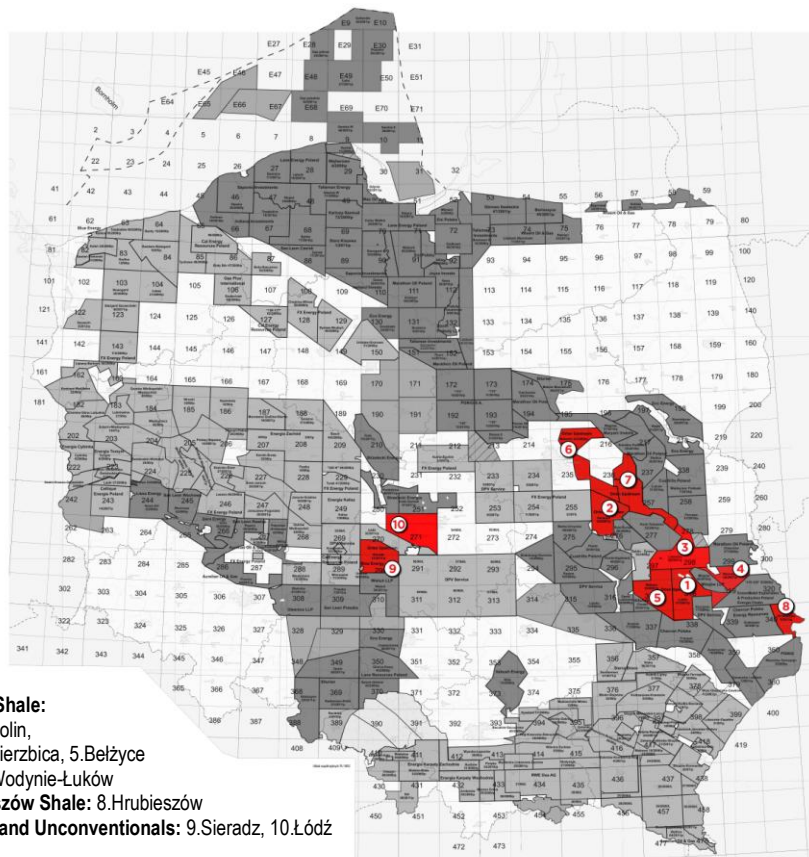
W 2012 roku zakończono prace koncepcyjne dotyczące nowego bloku energetycznego w Płocku. Otrzymano warunki przyłączenia do pobliskiej stacji 400 kV oraz uzgodniono możliwość zasilenia bloku w paliwo. W grudniu 2012 roku otrzymano pozytywną decyzję środowiskową, która jest kluczowym pozwoleniem w realizacji projektu budowy elektrowni. W 2013 roku planowane są dalsze prace analityczne dla potwierdzenia efektywności ekonomicznej tej inwestycji oraz przeprowadzenie przetargu w celu wyłonienia dostawcy bloku.

Zgodnie z przyjętą strategią energetyczną PKN ORLEN rozważa również inwestycje w odnawialne źródła energii jako uzupełnienie energetyki konwencjonalnej. W ramach tego projektu analizowane są możliwości inwestycyjne w morskie elektrownie wiatrowe. W 2012 roku uzyskano pierwsze pozwolenie na budowę tzw. „sztucznych wysp”, co umożliwi realizację projektu o mocy do 1200 MWe. Uzyskane pozwolenie umożliwi rozpoczęcie szeregu badań, niezbędnych do oceny możliwości inwestycyjnych, które obejmą pomiary wietrzności, badania geologiczne i geotechniczne oraz badania środowiskowe. Horyzont czasowy przewidywany na przeprowadzenie badań i interpretację ich wyników wynosi około 4 lat. Morskie farmy wiatrowe mogą odegrać w przyszłości kluczową rolę w dostarczaniu energii oraz w spełnieniu unijnych wymogów polityki klimatycznej.

#### **3.4.2 Wydobywanie**

Polska może znaleźć się w grupie 10 krajów o potencjalnie największych zasobach gazu łupkowego na świecie. Polski tzw. pas łupkowy rozciąga się od wybrzeża, między Słupskiem a Gdańskiem, w kierunku Warszawy, aż po Lublin i Zamość.

Potencjał Polski w obszarze gazu łupkowego jest dostrzegany przez inwestorów zagranicznych. Do końca 2012 roku w Polsce wydanych było 115 koncesji dotyczących poszukiwań w złożach niekonwencjonalnych. Obszar objęty poszukiwaniami złóż niekonwencjonalnych obejmuje blisko 30% powierzchni Polski, tj. około 90 000 km<sup>2</sup>.

**SCHEMAT 4.** Potencjalne obszary występowania gazu łupkowego.**Projekt Lublin Shale:**

- 1. Lublin, 2. Garwolin,
- 3. Lubartów, 4. Wierzbica, 5. Bełżyce
- 6. Wołomin, 7. Wodnie-Luków

**Projekt Hrubieszów Shale: 8. Hrubieszów****Projekt Mid-Poland Unconventionals: 9. Sieradz, 10. Łódź**

PKN ORLEN poprzez swoją spółkę zależną ORLEN Upstream Sp. z o.o. pozostaje jednym z liderów poszukiwań niekonwencjonalnych zasobów gazu w Polsce. Po pozytywnej decyzji Ministerstwa Środowiska z lutego 2013 roku, dotyczącej cesji dwóch koncesji należących wcześniej do ExxonMobil Exploration and Production Poland, PKN ORLEN posiada 10 koncesji poszukiwawczych obejmujących powierzchnię ponad 9 tys. km<sup>2</sup>. Tereny objęte poszukiwaniami stanowią około 10% wszystkich obszarów na których prowadzone są poszukiwania gazu niekonwencjonalnego w Polsce.

Poszukiwanie i wydobywanie gazu łupkowego w Polsce jest nadal we wstępnej fazie rozwoju. Do końca 2012 roku wykonano 39 odwiertów poszukiwawczych. Kluczem do zbadania i rozpoczęcia komercyjnego wydobycia gazu łupkowego jest zwiększenie liczby odwiertów i badań.

**Projekty niekonwencjonalne**

W ramach projektu Lublin Shale skoncentrowanego na złożach niekonwencjonalnych w 2012 roku kontynuowane były prace wiertnicze i badawcze. Z 2 odwiertów wykonanych na przełomie 2011 i 2012 roku pobrano próbki rdzeni, które zostały poddane szczegółowym analizom. Wyniki pozwoliły na podjęcie decyzji o realizacji odwiertów kierunkowych.

W 2012 roku wykonano pierwszy pionowy odwiert poszukiwawczo-badawczy na koncesji Garwolin. Z odwiertu pobrano próbki rdzenia skalnego, które obecnie poddawane są analizom.

Wykonano także pierwszy odwiert kierunkowy na terenie koncesji Wierzbica oraz przygotowano prace wiertnicze dla trzech nowych odwiertów a także rozpoczęto wiercenie drugiego odwiertu kierunkowego na koncesji Lubartów. Rozpoczęto również przygotowania do wykonania zabiegów szczelinowania i testów próbnych na odwiertach kierunkowych zrealizowanych na terenie koncesji Wierzbica i Lubartów.

Oprócz realizacji dalszych prac wiertniczych spółka ORLEN Upstream planuje pozyskanie dodatkowych danych sejsmicznych z bloków Garwolin, Lubartów i Wierzbica.

W ramach Projektów Hrubieszów Shale i Mid-Poland Unconventionals w 2012 roku koncentrowano się na pozyskiwaniu i analizie archiwalnych danych sejsmicznych typu 2D i otworowych, kontynuowano budowę bazy danych geologicznych.

### **Projekty konwencjonalne**

W 2012 roku w ramach projektu na Niżu Polskim w okolicach Sierakowa prowadzonego wspólnie z PGNiG S.A. zrealizowano prace przygotowawcze do wykonania drugiego odwiertu rozpoznawczego.

W 2012 roku Projekt Karbon na Lubelszczyźnie przeszedł do kolejnego etapu poszukiwań - fazy wierceń, która ma doprowadzić do weryfikacji występowania nagromadzeń węglowodorów i oszacowania potencjalnych zasobów ropy naftowej i gazu ziemnego w złożach konwencjonalnych w basenie lubelskim. W minionym okresie przeprowadzono weryfikację najbardziej perspektywicznych celów wiertniczych na blokach Lublin i Garwolin. Wyznaczono też wstępną lokalizację pierwszego odwiertu poszukiwawczego. W połowie 2013 roku ORLEN Upstream planuje wykonanie odwiertu poszukiwawczego oraz akwizycję nowych danych sejsmicznych 2D na terenie koncesji Bełżyce, które następnie poddane zostaną przetworzeniu i interpretacji.

W roku 2012 prowadzone były również poszukiwania w łotewskiej strefie szelfu Morza Bałtyckiego, realizowane przy współpracy z firmą Kuwait Energy Company (KEC) – Projekt Kambr. Projekt jest realizowany za pośrednictwem spółki holdingowej ORLEN International Exploration and Production Company BV (OIEPCo). Prace koncentrowały się na wyznaczeniu lokalizacji odwiertu i przygotowaniu prac wiertniczych. Wykonane zostały badania geotechniczne dna morskiego oraz zakończono proces wyboru dostawcy usług wiertniczych. Zaplanowane w połowie 2013 roku wiercenie zostanie wykonane z wykorzystaniem platformy typu półzanurzalnego.

### **3.5 Opis podstawowych ryzyk i zagrożeń prowadzonej działalności**

#### **3.5.1 Ryzyko kredytowe**

Spółka prowadząc działalność handlową realizuje sprzedaż produktów i usług dla podmiotów gospodarczych z odroczonym terminem płatności, w wyniku czego może powstać ryzyko nieotrzymania należności od kontrahentów za dostarczone produkty i usługi. W celu zminimalizowania ryzyka kredytowego, a także w celu utrzymywania możliwie najniższego kapitału obrotowego Spółka zarządza ryzykiem poprzez obowiązującą procedurę przyznawania kontrahentom limitu kredytu kupieckiego i określenie formy jego zabezpieczenia.

Kontrahent kupujący z odroczonym terminem płatności jest indywidualnie oceniany pod kątem ryzyka kredytowego. Część należności jest ubezpieczana w ramach zorganizowanych programów ubezpieczenia kredytu kupieckiego. Należności kontrahentów są regularnie monitorowane. W przypadku wystąpienia należności przeterminowanych zgodnie z obowiązującymi procedurami następuje wstrzymanie sprzedaży i uruchamianie są procedury windykacji.

Przyjęty okres spłaty należności związany z normalnym tokiem sprzedaży wynosi 14 – 30 dni.

Na dzień 31 grudnia 2012 roku i 31 grudnia 2011 roku wartość bilansowa udzielonych pożyczek wyniosła odpowiednio 1 532 617 tysięcy PLN i 682 886 tysięcy PLN.

W oparciu o analizę należności dokonano podziału kontrahentów:

- I grupa – kontrahenci z dobrą lub bardzo dobrą historią współpracy w danym roku;
- II grupa – pozostali kontrahenci.

Koncentracja ryzyka związanego z należnościami z tytułu dostaw i usług jest ograniczona ze względu na dużą liczbę kontrahentów z kredytem kupieckim rozproszonych w różnych sektorach gospodarki krajowej i zagranicznej.

Ryzyko kredytowe związane ze środkami pieniężnymi i lokatami bankowymi jest uważane przez Spółkę za niskie. Wszystkie podmioty, w których Spółka lokuje wolne środki pieniężne działają w sektorze finansowym. Należą do nich banki krajowe oraz oddziały banków zagranicznych o wiarygodności kredytowej krótkoterminowej (rating) najwyższej jakości (96% zdeponowanych środków) oraz dobrej jakości (4% zdeponowanych środków).

Ryzyko kredytowe, wynikające z aktywów z tytułu dodatniej wyceny instrumentów pochodnych, jest uważane za niskie z uwagi na fakt, iż wszystkie transakcje zawierane są z bankami o wysokim ratingu kredytowym. Jednym z istotnych parametrów wyboru banku jest posiadanie ratingu na poziomie nie niższym niż A.

Ryzyko kredytowe, wynikające z udzielonych pożyczek wewnątrzgrupowych jest uważane przez Spółkę za niskie, z uwagi na fakt, iż umowy zawierane są ze spółkami o bezpiecznej pozycji finansowej i operacyjnej. Spółka nie identyfikuje zagrożeń w regulowaniu zobowiązań wynikających z umów pożyczek.

Miarą ryzyka kredytowego jest kwota maksymalnego narażenia na ryzyko kredytowe dla poszczególnych klas aktywów finansowych. Maksymalna kwota ekspozycji na ryzyko kredytowe, w odniesieniu do poszczególnych klas aktywów finansowych na dzień 31 grudnia 2012 roku oraz na dzień 31 grudnia 2011 roku wyniosła odpowiednio 849 052 tysiące PLN oraz 799 690 tysięcy PLN i odpowiada ich wartości księgowej pomniejszonej o zabezpieczenie w postaci otrzymanych gwarancji bankowych i ubezpieczeniowych.

Spółka dodatkowo przyjmuje od swoich odbiorców zabezpieczenie w postaci blokad środków na rachunkach bankowych, hipotek i weksli.

Spółka narażona jest na ryzyko kredytowe związane z gwarancjami udzielonymi na rzecz kontrahentów. Maksymalny poziom ekspozycji wynikającej z udzielonych gwarancji to maksymalna kwota, którą Spółka zmuszona byłaby zapłacić w przypadku żądania wypłaty gwarancji przez kontrahenta. Kwota poręczeń i gwarancji dotyczących zobowiązań wobec osób trzecich wystawionych w toku bieżącej działalności na

dzień 31 grudnia 2012 roku oraz na dzień 31 grudnia 2011 roku wyniosła odpowiednio 108 352 tysiące PLN oraz 102 114 tysięcy PLN. Dotyczyły one głównie gwarancji i poręczeń należytego wykonania umów.

W oparciu o prognozy na koniec okresu sprawozdawczego, Spółka uznała, że prawdopodobieństwo zapłaty takich kwot określić można jako niskie.

Dodatkowe informacje dotyczące ryzyka kredytowego zostały przedstawione w nocie 31.6.1 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

### **3.5.2 Ryzyko płynności**

Spółka narażona jest na ryzyko płynności wynikające z relacji aktywów obrotowych do zobowiązań krótkoterminowych. Na dzień 31 grudnia 2012 roku i na 31 grudnia 2011 roku wskaźnik relacji aktywów obrotowych do zobowiązań krótkoterminowych (wskaźnik płynności bieżącej) wyniósł odpowiednio 1,8 i 1,5.

W 2007 roku został uruchomiony Program emisji obligacji. Emisje obligacji umożliwiają Spółce wyjście poza tradycyjny rynek bankowy i pozyskanie środków od innych instytucji finansowych, korporacji czy osób fizycznych. Program emisji obligacji jest również wykorzystywany do zarządzania płynnością w ramach jednostek Grupy ORLEN na rynku krajowym i zagranicznym. W 2012 roku i w 2011 roku dokonywane były emisje obligacji wyłącznie na rynku krajowym.

W celu optymalizacji kosztów finansowych w Spółce funkcjonuje ponadto system koncentracji środków finansowych w PLN (cash pool) obejmujący na dzień 31 grudnia 2012 roku 23 spółki Grupy ORLEN oraz międzynarodowy system koncentracji środków w walutach EUR, USD i PLN prowadzony dla PKN ORLEN oraz zagranicznych spółek Grupy ORLEN (ORLEN Finance, ORLEN Lietuva, ORLEN Deutschland, Unipetrol a.s. wraz ze spółkami Grupy Unipetrol).

Na dzień 31 grudnia 2012 roku i na dzień 31 grudnia 2011 roku maksymalne możliwe zadłużenie z tytułu zawartych umów kredytowych wyniosło odpowiednio 14 776 329 tysięcy PLN i 16 089 813 tysięcy PLN. Do wykorzystania na dzień 31 grudnia 2012 roku i na dzień 31 grudnia 2011 roku pozostawało odpowiednio 8 495 754 tysiące PLN i 5 697 530 tysięcy PLN.

Dodatkowe informacje dotyczące ryzyka płynności zostały przedstawione w nocie 31.6.2 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

### **3.5.3 Ryzyka rynkowe**

PKN ORLEN zarządza ryzykami rynkowymi wynikającymi z powyższych czynników w oparciu o politykę zarządzania ryzykiem rynkowym, która określa zasady pomiaru poszczególnych ekspozycji, parametry i horyzont czasowy zabezpieczania danego ryzyka oraz instrumenty zabezpieczające. Zasady zarządzania ryzykiem rynkowym są realizowane poprzez wskazane do tego komórki organizacyjne pod nadzorem Komitetu Ryzyka Finansowego PKN ORLEN, Zarządu PKN ORLEN.

Celem procesu zarządzania ryzykiem rynkowym jest ograniczenie niepożądanych wpływów zmian czynników ryzyka rynkowego na przepływy pieniężne oraz wyniki w krótkim oraz średnim horyzoncie czasowym.

Zarządzanie ryzykiem rynkowym odbywa się za pomocą strategii zabezpieczających wykorzystujących instrumenty pochodne. Instrumenty pochodne są stosowane wyłącznie do ograniczenia ryzyka zmian wartości godziwej i ryzyka zmian przepływów pieniężnych. PKN ORLEN stosuje tylko te instrumenty, które jest w stanie wycenić wewnętrznie z zastosowaniem standardowych modeli wyceny dla danego instrumentu. Pozyskując wycenę rynkową instrumentów, Spółka polega na informacjach uzyskanych z wiodących na danym rynku banków oraz firm brokerskich lub serwisów informacyjnych. Transakcje zawierane są wyłącznie z wiarygodnymi partnerami, dopuszczonymi do udziału w transakcjach w wyniku zastosowania odpowiednich procedur i podpisania odpowiedniej dokumentacji.

Spółka narażona jest na ryzyko walutowe wynikające z należności i zobowiązań krótkoterminowych, środków pieniężnych i ich ekwiwalentów, wydatków inwestycyjnych oraz zobowiązań z tytułu kredytów w walutach obcych oraz przyszłych planowanych przepływów pieniężnych z tytułu sprzedaży i zakupów towarów oraz produktów rafineryjnych i petrochemicznych. Ekspozycja walutowa jest zabezpieczana instrumentami typu forward lub swap.

Dla kursu USD/PLN występuje częściowo naturalny hedging, gdyż przychody ze sprzedaży produktów uzależnionych od kursu USD są równoważone przez koszty zakupu ropy w tej samej walucie. W przypadku kursu EUR/PLN, w walucie tej denominowane są przychody ze sprzedaży produktów petrochemicznych. Dla tej grupy pozycji hedging naturalny występuje w ograniczonym zakresie (np. odsetki od kredytów denominowane w EUR, część zakupów inwestycyjnych).

Najważniejsze ryzyka rynkowe na które narażony jest PKN ORLEN obejmują:

- **ryzyko walutowe**

Spółka narażona jest na ryzyko walutowe wynikające z należności i zobowiązań krótkoterminowych, środków pieniężnych i ich ekwiwalentów, wydatków inwestycyjnych oraz zobowiązań z tytułu kredytów w walutach obcych oraz przyszłych planowanych przepływów pieniężnych z tytułu



sprzedaży i zakupów towarów oraz produktów rafineryjnych i petrochemicznych. Ekspozycja walutowa jest zabezpieczana instrumentami typu forward lub swap.

Dla kursu USD/PLN występuje częściowo naturalny hedging, gdyż przychody ze sprzedaży produktów uzależnionych od kursu USD są równoważone przez koszty zakupu ropy w tej samej walucie. W przypadku kursu EUR/PLN, w walucie tej denominowane są przychody ze sprzedaży produktów petrochemicznych. Dla tej grupy pozycji hedging naturalny występuje w ograniczonym zakresie (np. odsetki od kredytów denominowane w EUR, część zakupów inwestycyjnych).

Dodatkowe informacje dotyczące ryzyka walutowego zostały przedstawione w nocie 31.6.3.1 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

- **ryzyko stopy procentowej**

Spółka narażona jest na ryzyko zmienności przepływów pieniężnych z tytułu stopy procentowej wynikające z pożyczek, cash pool, kredytów bankowych i dłużnych papierów wartościowych opartych o zmienne stopy procentowe oraz transakcji pochodnych zabezpieczających ryzyko przepływów pieniężnych.

Dodatkowe informacje dotyczące ryzyka stopy procentowej zostały przedstawione w nocie 31.6.3.2 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

- **ryzyko prowadzonej działalności i szkód losowych**

PKN ORLEN narażony jest na ryzyko wystąpienia szkód z tytułu prowadzonej działalności oraz szkód losowych. W ramach zarządzania ryzykiem, PKN ORLEN minimalizuje ewentualne negatywne skutki wystąpienia powyższych szkód dzięki posiadaniu profesjonalnego i dostosowanego do indywidualnych potrzeb programu ubezpieczeniowego. Program ten tworzony i zawierany jest przez specjalnie w tym celu utworzoną spółkę typu captive - ORLEN Insurance Ltd. z siedzibą na Malcie. Działalność Captive-u opiera się na założeniu posiadania przez Jednostkę Dominującą najlepszej wiedzy na temat prowadzonej działalności gospodarczej, posiadanego majątku a także potencjalnych obszarów występowania ryzyka, która przewyższa zakres informacji posiadanych przez towarzystwa ubezpieczeniowe. Dodatkowo PKN ORLEN znając te obszary może na nie wpływać i je kontrolować dzięki stosowaniu środków prewencyjnych.

Pokrycie ubezpieczeniowe gwarantowane w ramach polis wystawianych przez ORLEN Insurance Ltd. jest reasekurowane przez największe międzynarodowe firmy ubezpieczeniowe i reasekuracyjne w ramach programu, którego liderem jest AIG Europe oraz Allianz, a w którym uczestniczą największe światowe towarzystwa ubezpieczeniowe, m.in. AIG, Allianz, HDI, Munich Re, ACE, a także polskie firmy PZU i TUiR Warta. Sam program gwarantuje pokrycie szkód w mieniu spowodowanych wszystkimi ryzykami (all risk), w tym awarią maszyn wraz z ubezpieczeniem utraty marży brutto w wyniku ewentualnej szkody, nie tylko w spółkach Grupy ORLEN, ale także u jej głównych dostawców i odbiorców.

Poza kompleksowym ubezpieczeniem majątku PKN ORLEN posiada także inne ubezpieczenia gwarantujące minimalizację negatywnych skutków szkód tj. ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej z tytułu prowadzonej działalności czy ubezpieczenie mienia w transporcie.

- **ryzyko cen surowców i produktów naftowych**

Działalność operacyjna Spółki obejmuje ryzyka:

- zmiany cen ropy naftowej zużywanej do przerobu;
- związane z obowiązkiem utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej i paliw
- zmian wysokości tzw. dyferencjału Brent/Ural (różnice notowań tych gatunków ropy);
- zmian cen sprzedaży produktów rafineryjnych i petrochemicznych, które uzależnione są od notowań ropy naftowej i produktów na rynkach światowych.

Na dzień 31 grudnia 2012 roku występowały instrumenty zabezpieczające ryzyko zmian cen surowców i produktów naftowych wynikające z zabezpieczenia przepływów pieniężnych w związku ze sprzedażą/zakupem ropy naftowej oraz oleju napędowego.

Dodatkowe informacje dotyczące ryzyka cen surowców i produktów naftowych zostały przedstawione w nocie 31.6.3.3 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

- **ryzyko związane z dostawą surowców**

Dostawy surowców w PKN ORLEN są realizowane w głównej mierze poprzez systemem rurociągów, transport lądowy oraz morski. Ryzyko związane z dostawą surowców wynika z konieczności terminowego zabezpieczenia dopływu surowców do produkcji.

Czynniki, które mają istotny wpływ na realizację dostaw surowców do PKN ORLEN dotyczą głównie sytuacji politycznej w państwach eksportujących ropę, sprawności systemu rurociągów i linii kolejowych oraz warunków pogodowych istotnych dla transportu morskiego.



PKN ORLEN podejmuje działania mające na celu zapewnienie stabilnego dopływu surowców, głównie poprzez dywersyfikację źródeł dostaw oraz dostosowanie instalacji produkcyjnych do przerobu różnych gatunkowo typów surowców. Ponadto PKN ORLEN realizuje szereg konwencjonalnych i niekonwencjonalnych projektów poszukiwawczych mających na celu pozyskanie własnych źródeł gazu i ropy naftowej.

#### • ryzyko zmian regulacji prawnych

Ryzyko wynikające ze zmian przepisów prawnych dotyczy głównie następujących obszarów działalności PKN ORLEN:

- przepisów prawa dotyczących biopaliw,
- limitów ilościowych przyznawanych uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>,
- przepisów prawa w zakresie certyfikatów energii kolorowej,
- gromadzenia i magazynowania zapasów obowiązkowych.

#### Biopaliwa

Zagadnienia dotyczące biopaliw są uregulowane przepisami:

- Ustawy z dnia 25 sierpnia 2006 roku o biokomponentach i biopaliwach ciekłych – regulującej zasady wprowadzania do obrotu biokomponentów i biopaliw ciekłych oraz określania i realizacji Narodowego Celu Wskaźnikowego (NCW),
- Ustawy z dnia 25 sierpnia 2006 roku o systemie monitorowania i kontrolowania jakości paliw – ustalającej współczynnik redukcyjny poziomu NCW na lata 2012 i 2013 w wysokości 0,85,
- Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 15 czerwca 2007 w sprawie Narodowych Celów Wskaźnikowych na lata 2008 – 2013 – ustalającego poziom Narodowego Celu Wskaźnikowego („NCW”) dla poszczególnych lat.

Począwszy od 2008 roku na producentów paliw nakłada się obowiązek spełnienia Narodowego Celu Wskaźnikowego, który określa minimalny udział biokomponentów i innych paliw odnawialnych liczony według wartości opałowej w ogólnej ilości paliw i biopaliw ciekłych zużywanych w ciągu roku kalendarzowego w transporcie.

**TABELA 10.** Wskaźnik NCW w latach 2008 - 2012.

| WYSZCZEGÓLNIENIE      | J.M. | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|-----------------------|------|------|------|------|------|------|
| Wartość wskaźnika NCW | %    | 3,45 | 4,60 | 5,75 | 6,20 | 6,65 |

Aktualnie prowadzone są prace legislacyjne nad zmianą dyrektywy 2009/30/WE oraz 2009/28/WE (tzw. ILUC - Indirect Land Use Change/ Pośrednia zmiana sposobu użytkowania gruntów), która wprowadza wymóg realizacji połowy 10% celu udziału paliw odnawialnych w transporcie w 2020 roku.

W związku z powyższymi dyrektywami ILUC przewiduje się zmiany w ustawie o biokomponentach i biopaliwach ciekłych mające na celu implementację przepisów w zakresie kryteriów zrównoważonego rozwoju (system certyfikacji / śledzenia pochodzenia surowców wykorzystywanych do produkcji biokomponentów) oraz biopaliw następnych generacji liczonych podwójnie do rozliczenia NCW. Zmianie ulegnie również ustawa o systemie monitorowania i kontrolowania jakości paliw w rezultacie implementacji nowych obowiązków monitorowania i redukcji emisji gazów cieplarnianych (GHG) z paliw i energii stosowanej w transporcie (wprowadzenie Narodowych Celów Redukcyjnych - NCR). W przyszłości można spodziewać się również aktualizacji Rozporządzenia Rady Ministrów w sprawie NCW na lata 2014 – 2019.

#### Uprawnienia do emisji CO<sub>2</sub>

Kwestie praw do emisji CO<sub>2</sub> znajdują uregulowanie w następujących aktach prawnych:

- Ustawie z dnia 27 kwietnia 2001 Prawo ochrony środowiska - regulującej warunki ochrony zasobów środowiska, wprowadzanie substancji lub energii do środowiska, koszty korzystania ze środowiska,
- Ustawie z dnia 28 kwietnia 2011 roku o systemie handlu uprawnieniami do emisji gazów cieplarnianych – określającej m.in. zasady podziału ilości, warunki przyznania i wykorzystania uprawnień do emisji, sankcje w przypadku prowadzenia działalności bez posiadania odpowiedniej ilości praw do emisji.

Na podstawie obowiązujących uregulowań prawnych wynikających z przyjętego przez Unię Europejską Protokołu z Kioto do Ramowej Konwencji Narodów Zjednoczonych w sprawie zmian klimatycznych, PKN ORLEN decyzją Rady Ministrów, otrzymała przydział uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>.

Spółka corocznie dokonuje weryfikacji liczby uprawnień wraz z określeniem sposobu systematycznego bilansowania stwierdzonych niedoborów/nadwyżek na zasadach transakcji wewnątrzgrupowych, bądź transakcji na rynku terminowym i spot w zależności od sytuacji.

W przyszłości przewiduje się zmniejszenie puli darmowych uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> już w początkowej fazie obowiązywania 3 okresu rozliczeniowego na lata 2013-2020. Dodatkowo producenci energii elektrycznej nie otrzymają puli darmowych uprawnień do emisji.

W związku z powyższym działalność PKN ORLEN jest narażona na wystąpienie częściowych niedoborów uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> oraz kosztów ich nabycia z rynku.

W 2012 roku Spółka zawarła transakcje zabezpieczające cenę zakupu uprawnień, które w przyszłości zostaną umorzone jako rozliczenie emisji CO<sub>2</sub>. Wyceny tych transakcji nie podlegają ujęciu w jednostkowym sprawozdaniu finansowym.

### **Certyfikaty energii kolorowej**

Zagadnienia związane z certyfikatami energii kolorowej są uregulowane w:

- Ustawie z dnia 10 kwietnia 1997 roku Prawo energetyczne oraz Rozporządzeniu Ministra Gospodarki dotyczącego energii elektrycznej wytworzonej w odnawialnym źródle energii oraz energii elektrycznej wytworzonej w wysokosprawnej kogeneracji.

Certyfikaty kolorowe są wsparciem dla producentów energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych oraz wytworzonej w wysokosprawnej kogeneracji. Poziom certyfikatów kolorowych jest przyznawany w zależności od wielkości produkcji energii oraz struktury wykorzystywanego paliwa.

Aktualnie trwają prace nad ustawą wprowadzającą tzw. trójpak energetyczny: prawo energetyczne, gazowe i ustawa o odnawialnych źródłach energii, w którym zakłada się przedłużenie do roku 2021 wsparcia dla wytwarzania energii elektrycznej w układach skojarzonych (certyfikaty żółte, fioletowe, czerwone) oraz wsparcie do roku 2030 dla energii elektrycznej wytwarzanej z nowych (uruchamianych od 2013 roku) źródeł kogeneracji (certyfikaty pomarańczowe).

W rezultacie PKN ORLEN narażony jest na ryzyka związane z regulacjami prawnymi w zakresie ilości przyznanych certyfikatów, zmianami cen certyfikatów oraz z ryzykiem wzrostu kosztów opłat zastępczych.

### **Zapasy obowiązkowe**

W Polsce system utrzymywania zapasów obowiązkowych jest regulowany:

- Ustawą z dnia 16 lutego 2007 roku o zapasach ropy naftowej, produktów naftowych i gazu ziemnego oraz zasadach postępowania w sytuacjach zagrożenia bezpieczeństwa państwa i zakłóceń na rynku naftowym

Ustawa nakłada na wszystkie firmy działające na rynku paliw obowiązek gromadzenia rezerw ropy naftowej lub paliw (z wyłączeniem gazu płynnego LPG). W 2012 roku wielkość zapasów została określona na poziomie co najmniej 76 dni średniej dziennej produkcji lub przywozów, zrealizowanych przez producenta lub handlowca w poprzednim roku.

Dotychczasowe przepisy mogą ulec zmianie na skutek trwających prac nad projektem ustawy dostosowującej prawo do wymogów dyrektywy unijnej 2009/119/WE. W obecnym kształcie projekt ustawy przewiduje między innymi implementację nowej metodologii wyliczenia poziomów zapasów interwencyjnych i w konsekwencji zmianę wymagań dla przedsiębiorców, wprowadzenie tzw. opłaty zapasowej oraz regulacje w zakresie państwowego nadzoru nad dostępnością zapasów obowiązkowych.

Zgodnie z prawem litewskim, poziom zapasów obowiązkowych w 2012 roku wynosił 90 dni, z czego producenci oraz firmy importujące paliwa zabezpieczały poziom 60 dni a 30-dniowe zapasy były utrzymywane przez państwo. Zapasy obowiązkowe paliw i ropy naftowej, zgodnie z ustawodawstwem Republiki Czeskiej, utrzymywane są przez przeznaczoną do tych celów agencję rządową.

#### **• ryzyko zmian trendów w konsumpcji i imporcie paliw**

Zmiana trendów w konsumpcji oraz imporcie paliw może w istotny sposób kształtować wielkość sprzedaży i poziom możliwych do uzyskania cen na produkty PKN ORLEN, tym samym przekładając się na sytuację finansową Spółki. Zmiany poziomu konsumpcji oleju napędowego i benzyny odnotowane na rynku działalności PKN ORLEN zostały zaprezentowane w [pkt 4.1.5.](#)

Na podstawie danych ARE łączny import paliw do Polski w 2012 roku zmniejszył się w stosunku do 2011 roku o (-) 1 136 tysięcy ton (r/r), tj. o (-) 46,7% do poziomu 1 299 tysięcy ton. Import oleju napędowego zmniejszył się o blisko (-) 55% (r/r) i osiągnął poziom 862 tysięcy ton, co stanowiło około 66% importu wszystkich paliw. Największa ilość oleju napędowego pochodziła z Niemiec (54%), Słowacji (27%) i Litwy (13%). Szacuje się, że w 2012 roku zaimportowano do Polski około 437 tysięcy ton benzyn tj. o (-) 17,5% mniej niż w roku 2011. Największy import benzyn zanotowano z Niemiec (57%) i Słowacji (38%).

PKN ORLEN działając na rynku obrotu paliw jest narażona na ryzyko wynikające z działalności tzw. „szarej strefy”, związanej przede wszystkim z wprowadzeniem na rynek tańszego paliwa z pominięciem obowiązków zapłaty podatków.

Wysokie ceny paliw spowodowały, że na rynku pojawia się coraz więcej firm, które sprzedają paliwa po zaniżonych cenach, co prowadzi do zachwiania równowagi rynkowej i w konsekwencji negatywnie wpływa na poziom przychodów oraz pozycję konkurencyjną PKN ORLEN. Branża paliwowa ocenia, że około miliona ton paliw czyli 7% rynku paliw może być sprzedawane w szarej strefie.

### **3.6 Ochrona środowiska**

Rok 2012 był kolejnym rokiem kontynuacji zintegrowanych działań na rzecz ochrony środowiska obejmujących ciągły monitoring i minimalizację wpływu procesów produkcyjnych oraz magazynowo-dystrybucyjnych na środowisko naturalne. Dużą rolę w działaniach na rzecz ochrony środowiska odgrywa również świadomość ekologiczna pracowników oraz prowadzone działania edukacyjne i organizacyjne, które angażują szeroki krąg pracowników.

PKN ORLEN na bieżąco analizował zmiany wymagań prawnych dotyczących ochrony środowiska w celu zapewnienia pełnej zgodności wewnętrznych aktów organizacyjnych z przepisami ogólnopolskimi. Wszelkie zmiany zintegrowanych pozwoleń były realizowane zgodnie z wymaganymi terminami.

**PKN ORLEN** poddał szczegółowej analizie przepisy Rozporządzenia Komisji Unii Europejskiej w sprawie monitorowania i raportowania emisji gazów cieplarnianych zgodnie z dyrektywą 2003/87/WE pod kątem wymagań i obowiązków jakie muszą spełniać instalacje objęte EU ETS (European Union Emissions Trading System). W rezultacie przygotowano i przesłano wnioski o zmianę zezwoleń na emisję gazów cieplarnianych dla instalacji Zakładu Produkcyjnego w Płocku.

W celu zapewnienia zgodności funkcjonowania stacji paliw w zakresie gospodarki wodno-ściekowej prowadzono działania związane z uzyskaniem pozwoleń wodno-prawnych.

Dla wszystkich obiektów magazynowych i dystrybucyjnych prowadzono szczegółowy monitoring ścieków i wód gruntowych. Kontynuowano także proces rekultywacji środowiska gruntowo-wodnego na terenach produkcyjnych PKN ORLEN na których zidentyfikowano występowanie zanieczyszczeń produktami naftowymi, w oparciu o uzgodnione z Regionalnymi Dyrekcjami Ochrony Środowiska zakresy prac.

Rok 2012 był kolejnym rokiem realizacji Programu „Odpowiedzialność i Troska” („Responsible Care”). Po uzyskaniu w roku 2011 certyfikacie wdrożonego w PKN ORLEN Ramowego System Zarządzania Responsible Care dokonano oceny stopnia wdrożenia i realizacji poszczególnych elementów systemu. Stale zwiększana jest świadomość „ekologicznej” pracowników, promowane są postawy zwiększające zaangażowanie w działania związane z ochroną środowiska - m.in. poprzez organizację VI edycji ekologicznego konkursu fotograficznego „Złap zającą” propagującego piękno otaczającej przyrody.

Rok 2012 był dwudziestym, jubileuszowym rokiem realizacji wytycznych Programu Responsible Care w Polsce. Za wieloletnie zaangażowanie i owocną współpracę we wdrażaniu idei Programu PKN ORLEN został wyróżniony podczas tegorocznego VIII Forum Ekologicznego Branży Chemicznej w Toruniu.

Realizowane w 2012 roku działania zostały nagrodzone także Europejską Nagrodą Ekologiczną dla PKN ORLEN przyznaną przez jury Ekologicznego konkursu „Przyjaźni Środowisku”. PKN ORLEN został oceniony jako przedsiębiorstwo przyjazne środowisku „Nowej UE”, podejmujące aktywne działania na rzecz zmiany stanu środowiska i jego ochrony.

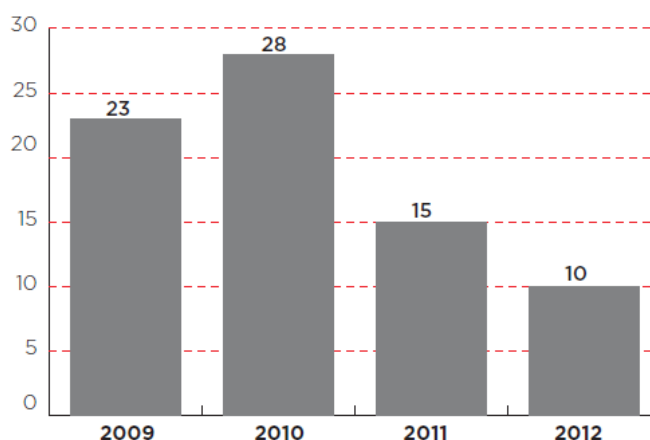
### 3.7 Bezpieczeństwo i higiena pracy

Głównym zadaniem systemu bezpieczeństwa i higieny pracy („BHP”) w PKN ORLEN jest kształtowanie właściwych warunków pracy oraz ciągła identyfikacja i eliminowanie zagrożeń. Systemem objęte są wszystkie komórki organizacyjne PKN ORLEN.

W roku 2012 wprowadzono istotne zmiany w systemie bezpieczeństwa i higieny pracy PKN ORLEN w zakresie kształtowania właściwych warunków pracy oraz identyfikacji i eliminowania zagrożeń. Wdrożono nowe, jak i poddano weryfikacji funkcjonujące rozwiązania systemowe.

W 2012 roku szczególny nacisk położono na politykę zarządzania bezpieczeństwem oraz rozwój kultury bezpieczeństwa pracy na poziomie operacyjnym. Efektem skutecznie prowadzonych działań na rzecz poprawy bezpieczeństwa pracy jest zmniejszenie w 2012 roku o (-) 33,3% liczby wypadków w porównaniu z 2011 rokiem.

**WYKRES 7.** Liczba wypadków w PKN ORLEN w latach 2009 – 2012.



Wskaźnik wypadkowości TRR (Total Recordable Rate) osiągnął najlepszy wynik w historii PKN ORLEN 1,1, przy wskaźniku w wysokości 1,7 za rok 2011. Metodologia kalkulacji wskaźnika została zaprezentowana w słowniku wybranych pojęć branżowych na końcu niniejszego Sprawozdania Zarządu.

#### 4. AKTUALNA I PRZEWIDYWANA SYTUACJA FINANSOWA PKN ORLEN

##### 4.1 Podstawowe wielkości ekonomiczno-finansowe oraz czynniki i nietypowe zdarzenia mające znaczący wpływ na osiągnięty wynik finansowy

##### 4.1.1 Jednostkowe sprawozdanie z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów

**TABELA 11.** Jednostkowe sprawozdanie z całkowitych dochodów.

| WYSZCZEGÓLNIENIE<br>(tysiące PLN)      | 2012             | 2011             | ZMIANA            | ZMIANA %      |
|--|------------------|------------------|-------------------|---------------|
| 1                                      | 2                | 3                | 4=(2-3)           | 5=(2-3)/3     |
| Przychody ze sprzedaży                 | 88 348 971       | 79 037 121       | 9 311 850         | 11,8%         |
| Koszt własny sprzedaży                 | -83 753 762      | -73 327 619      | -10 426 143       | 14,2%         |
| <b>Zysk brutto ze sprzedaży</b>        | <b>4 595 209</b> | <b>5 709 502</b> | <b>-1 114 293</b> | <b>-19,5%</b> |
| Koszty sprzedaży                       | -2 065 565       | -1 947 915       | -117 650          | 6,0%          |
| Koszty ogólnego zarządu                | -754 926         | -671 186         | -83 740           | 12,5%         |
| Pozostałe przychody operacyjne         | 372 879          | 435 158          | -62 279           | -14,3%        |
| Pozostałe koszty operacyjne            | -337 514         | -351 621         | 14 107            | -4,0%         |
| <b>Zysk z działalności operacyjnej</b> | <b>1 810 083</b> | <b>3 173 938</b> | <b>-1 363 855</b> | <b>-43,0%</b> |
| Przychody finansowe                    | 1 639 570        | 2 999 717        | -1 360 147        | -45,3%        |
| Koszty finansowe                       | -785 690         | -3 777 208       | 2 991 518         | -79,2%        |
| <b>Przychody i koszty finansowe</b>    | <b>853 880</b>   | <b>-777 491</b>  | <b>1 631 371</b>  | <b>-</b>      |
| <b>Zysk przed opodatkowaniem</b>       | <b>2 663 963</b> | <b>2 396 447</b> | <b>267 516</b>    | <b>11,2%</b>  |
| Podatek dochodowy                      | -536 165         | -1 010 281       | 474 116           | -46,9%        |
| <b>Zysk netto</b>                      | <b>2 127 798</b> | <b>1 386 166</b> | <b>741 632</b>    | <b>53,5%</b>  |

##### Przychody ze sprzedaży

W 2012 roku PKN ORLEN osiągnął wzrost przychodów ze sprzedaży o 9 311 850 tysięcy PLN (o 11,8%) (r/r) do poziomu 88 348 971 tysięcy PLN.

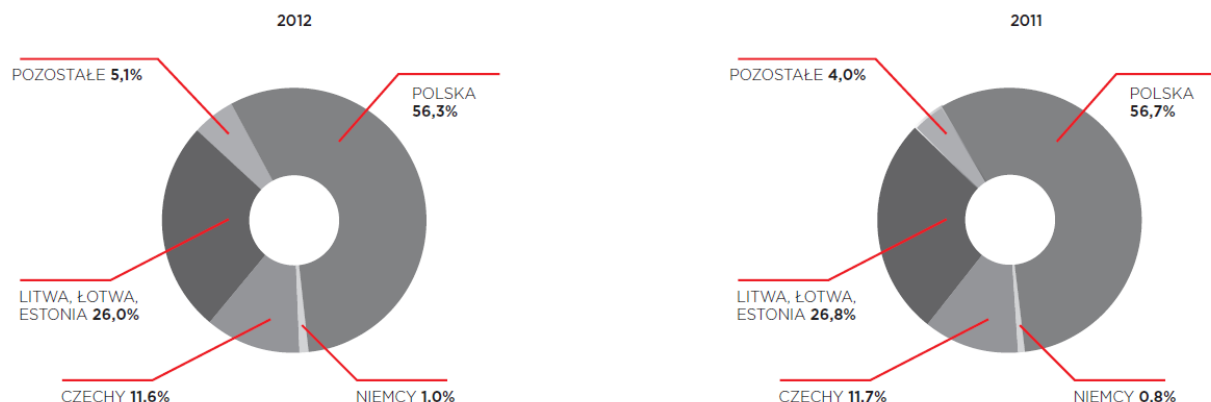
Wzrost wartości sprzedaży w 2012 roku wynika przede wszystkim ze zwiększenia przychodów ze sprzedaży segmentu rafineryjnego o 6 555 729 tysięcy PLN (12,0%) (r/r) głównie w efekcie wzrostu notowań głównych produktów oraz wzrostu średniego kursu PLN względem walut obcych, przy niższej sprzedaży wolumenowej (r/r). W porównaniu do 2011 roku średnioroczne notowania benzyny w ujęciu złotówkowym zwiększyły się o 15,6% (r/r), oleju napędowego o 12,4% (r/r), lekkiego oleju opałowego o 12,2% (r/r) oraz paliwa Jet A-1 o 11,2% (r/r).

Przychody segmentu detalicznego wzrosły o 2 051 803 tysiące PLN (11,6%) (r/r) głównie w efekcie wzrostu cen paliw na skutek rosnących notowań ropy naftowej i tym samym paliw a także wyższych przychodów ze sprzedaży towarów i usług pozapaliwowych, przy zbliżonym poziomie sprzedaży wolumenowej (r/r).

Wzrost przychodów segmentu petrochemicznego o 685 643 tysiące PLN (10,6%) (r/r) jest wynikiem wyższej sprzedaży wolumenowej o 1,0% (r/r), głównie w efekcie sprzedaży kwasu tereftalowego (PTA) przez pełny rok (uruchomienie sprzedaży od maja 2011 roku). Pozytywnie na wielkość realizowanych przychodów ze sprzedaży wpłynął również wzrost notowań głównych produktów segmentu w ujęciu złotówkowym, tj. etylenu o 10,2% (r/r), propylenu o 1,3% (r/r), benzenu o 20,1% (r/r), toluenu o 23,3% (r/r) oraz paraksylenu o 3,4% (r/r).

Dodatkowy wpływ na wzrost przychodów ze sprzedaży miała realizacja dwóch transakcji sprzedaży części zapasów obowiązkowych z firmą Ashby Sp. z o. o. i Whirlwind Sp. z o.o. na łączną kwotę 2 433 998 tysięcy PLN oraz sprzedaż ropy naftowej do rafinerii Grupy ORLEN w wysokości 34 700 132 tysiące PLN w 2012 roku, przy 29 900 918 tysiącach PLN w 2011 roku, w ramach prowadzonego przez Spółkę zaopatrzenia surowcowego jednostek zależnych.

**WYKRES 8.** Podział geograficzny przychodów ze sprzedaży PKN ORLEN.



Szczegółowe informacje o przychodach ze sprzedaży w podziale geograficznym zostały również przedstawione w nocie 5.2.3 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

**Wynik operacyjny**

PKN ORLEN wycenia zapasy zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej według metody średnio ważonego kosztu wytworzenia lub ceny nabycia. Taka metoda wyceny powoduje opóźnienie rozpoznania skutków wzrostu lub spadku cen zakupu ropy naftowej w stosunku do cen uzyskiwanych ze sprzedaży wyrobów gotowych. Tendencja wzrostowa cen ropy naftowej wpływa pozytywnie, a spadkowa negatywnie na wyniki operacyjne.

Ujemny wpływ rosnących cen ropy naftowej, częściowo skompensowany umocnieniem PLN względem walut obcych, na wycenę zapasów w 2012 roku nie był istotny i wyniósł (-) 81 477 tysięcy PLN. Dla porównania w 2011 roku rosnące ceny ropy naftowej oraz obserwowane osłabienie PLN względem walut obcych wywarło dodatni wpływ na wycenę zapasów a tym samym wynik operacyjny i wyniosło 2 105 842 tysiące PLN. W rezultacie wpływ netto wyceny zapasów wpłynął na zmniejszenie wyniku operacyjnego PKN ORLEN w 2012 roku o (-) 2 187 320 tysięcy PLN (r/r).

Pomimo ujemnego wpływu wyceny zapasów oraz niestabilnej sytuacji rynkowej związanej głównie ze zmniejszeniem konsumpcji paliw PKN ORLEN osiągnął 1 810 083 tysiące PLN zysku operacyjnego, w porównaniu z 3 173 938 tysięcy PLN w roku ubiegłym.

Dodatni wpływ zmian czynników makroekonomicznych, szczególnie widoczny w segmencie rafineryjnym wpłynął na poprawę wyników z działalności operacyjnej PKN ORLEN w 2012 roku o około 1 002 000 tysięcy PLN (r/r).

Efekt wzrostu sprzedaży, głównie w segmencie petrochemicznym, wpłynął na zwiększenie wyniku z działalności operacyjnej PKN ORLEN o około 418 000 tysięcy PLN (r/r).

Dodatni wpływ przerobu rop o niskiej zawartości siarki w celu ograniczenia skutków postojów remontowych oraz odkup I transzy zapasów obowiązkowych ropy naftowej w 2011 roku wyniósł około 507 000 tysięcy PLN (r/r). Pozytywny efekt odkupu II transzy zapasów obowiązkowych w styczniu 2012 roku wyniósł około 240 000 tysięcy PLN (r/r). W rezultacie wpływ netto powyższych zdarzeń o charakterze jednorazowym na wyniki 2012 roku był ujemny i wyniósł (-) 267 000 tysięcy PLN (r/r).

Ujemny wpływ pozostałych elementów operacyjnych wyniósł (-) 329 535 tysięcy PLN (r/r) i obejmował głównie zmiany legislacyjne w zakresie opodatkowania biokomponentów w paliwach, wyższe koszty amortyzacji oraz zmianę salda na pozostałej działalności operacyjnej głównie w efekcie braku dodatnich efektów z 2011 roku obejmujących głównie zwrot kwoty 75 879 tysięcy PLN od ENERGA – OPERATOR S.A.

**Segment rafineryjny**

**TABELA 12.** Podstawowe wielkości finansowe segmentu rafineryjnego.

| SEGMENT RAFINERIA<br>(tysiące PLN) | 2012              | 2011              | ZMIANA           | ZMIANA %     |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|--------------|
| 1                                  | 2                 | 3                 | 4=(2-3)          | 5=(2-3)/3    |
| <b>Przychody segmentu</b>          | <b>85 197 430</b> | <b>76 198 395</b> | <b>8 999 035</b> | <b>11,8%</b> |
| Sprzedaż zewnętrzna                | 61 379 455        | 54 823 726        | 6 555 729        | 12,0%        |

|  |                    |                    |                    |               |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|---------------|
| Sprzedaż między segmentami   | 23 817 975         | 21 374 669         | 2 443 306          | 11,4%         |
| <b>Koszty segmentu</b>   | <b>-84 201 913</b> | <b>-73 857 147</b> | <b>-10 344 766</b> | <b>14,0%</b>  |
| Pozostałe przychody/koszty operacyjne netto                        | 97 122             | 112 477            | -15 355            | -13,7%        |
| <b>Zysk operacyjny</b>   | <b>1 092 639</b>   | <b>2 453 725</b>   | <b>-1 361 086</b>  | <b>-55,5%</b> |
| <b>Zysk operacyjny powiększony o amortyzację (EBITDA)</b>          | <b>1 515 270</b>   | <b>2 881 194</b>   | <b>-1 365 924</b>  | <b>-47,4%</b> |
| Nakłady na rzeczowe aktywa trwale i wartości niematerialne (CAPEX) | 335 965            | 515 493            | -179 528           | -34,8%        |

W 2012 roku zysk operacyjny segmentu rafineryjnego PKN ORLEN wyniósł 1 092 639 tysięcy PLN w porównaniu z 2 453 725 tysięcy PLN w 2011 roku.

Ujemny wpływ spadających cen ropy naftowej w ujęciu złotówkowym na wycenę zapasów w 2012 roku był wyższy o (-) 2 086 003 tysięcy PLN (r/r).

Łączny wpływ zmian otoczenia makroekonomicznego obejmujący głównie poprawę modelowych marż rafineryjnych i zmiany kursu PLN względem walut obcych oraz wolumenów sprzedaży wpłynął na poprawę wyniku operacyjnego segmentu o 1 279 000 tysięcy PLN (r/r).

Dodatni wpływ przerobu ropy o niskiej zawartości siarki w celu ograniczenia skutków postojów remontowych oraz odkup I transzy zapasów obowiązkowych ropy naftowej w 2011 roku wyniósł około 507 000 tysięcy PLN (r/r). Pozytywny efekt odkupu II transzy zapasów obowiązkowych w styczniu 2012 roku wyniósł około 240 000 tysięcy PLN (r/r). W rezultacie wpływ netto powyższych zdarzeń o charakterze jednorazowym na wyniki 2012 roku był ujemny i wyniósł (-) 267 000 tysięcy PLN (r/r).

Ujemny wpływ pozostałych pozycji wyniósł (-) 287 083 tysięcy PLN (r/r) i obejmował głównie wpływ zmian legislacyjnych w zakresie opodatkowania biokomponentów w paliwach w rezultacie zniesienia od 1 maja 2011 roku ulg podatkowych a w pozostałej części wpływ netto czynników związanych z działalnością handlową i operacyjną segmentu.

W 2012 roku w porównaniu z rokiem 2011 nastąpiło zmniejszenie nakładów inwestycyjnych („CAPEX”) segmentu o (-) 179 528 tysięcy PLN (r/r) do poziomu 335 965 tysięcy PLN.

Do największych zadań inwestycyjnych realizowanych w 2012 roku należały: budowa kotła K8 w Zakładzie Elektrociepłowni, modernizacja i intensyfikacja instalacji Alkilacji HF, budowa instalacji katalitycznego odazotowania i odpylania w Zakładzie Elektrociepłowni oraz legalizacja zbiorników produktowych.

#### Segment detal

**TABELA 13.** Podstawowe wielkości finansowe segmentu detal.

| SEGMENT DETAL<br>(tysiące PLN)                                     | 2012               | 2011               | ZMIANA            | ZMIANA %     |
|--|--------------------|--------------------|-------------------|--------------|
| 1  | 2                  | 3                  | 4=(2-3)           | 5=(2-3)/3    |
| <b>Przychody segmentu</b>  | <b>19 747 794</b>  | <b>17 695 991</b>  | <b>2 051 803</b>  | <b>11,6%</b> |
| Sprzedaż zewnętrzna  | 19 747 794         | 17 695 991         | 2 051 803         | 11,6%        |
| Sprzedaż między segmentami   | 0                  | 0                  | 0                 | -            |
| <b>Koszty segmentu</b>   | <b>-19 208 760</b> | <b>-17 328 409</b> | <b>-1 880 351</b> | <b>10,9%</b> |
| Pozostałe przychody/koszty operacyjne netto                        | -73 218            | -115 694           | 42 476            | -36,7%       |
| <b>Zysk operacyjny</b>   | <b>465 816</b>     | <b>251 888</b>     | <b>213 928</b>    | <b>84,9%</b> |
| <b>Zysk operacyjny powiększony o amortyzację (EBITDA)</b>          | <b>678 659</b>     | <b>438 878</b>     | <b>239 781</b>    | <b>54,6%</b> |
| Nakłady na rzeczowe aktywa trwale i wartości niematerialne (CAPEX) | 367 404            | 228 303            | 139 101           | 60,9%        |

W 2012 roku zysk operacyjny segmentu detalicznego PKN ORLEN wyniósł 465 816 tysięcy PLN w porównaniu z 251 888 tysięcy PLN w 2011 roku.

Stopniowa odbudowa marż paliwowych, przy neutralnym wpływie sprzedaży wolumenowej (r/r) wpłynęła na poprawę wyniku operacyjnego segmentu o 241 000 tysięcy PLN (r/r).

Wyższe marże realizowane na sprzedaży towarów i usług pozapaliwowych przyczyniły się do zwiększenia wyniku segmentu o 16 000 tysięcy PLN (r/r).



Łączny wpływ pozostałych czynników w kwocie (-) 43 072 tysiące PLN (r/r) to głównie efekt wyższych kosztów funkcjonowania stacji paliw, przy dodatnim wpływie zmiany salda na pozostałej działalności operacyjnej w związku z brakiem odpisów z 2011 roku z tytułu utraty wartości rzeczowych aktywów trwałych segmentu.

W 2012 roku w porównaniu z rokiem 2011 nastąpiło zwiększenie nakładów inwestycyjnych („CAPEX”) segmentu o 139 101 tysięcy PLN (r/r) do poziomu 367 404 tysiące PLN. W 2012 roku w PKN ORLEN uruchomiono 6 nowych stacji paliw w systemie CODO oraz uruchomiono 40 nowych stacji w systemie DOFO. Zmieniono brand 39 stacji paliw CODO oraz 2 stacji paliw DOFO. Zamknięto 9 stacji CODO i 26 stacji DOFO. Dla czterech stacji zmieniono również model biznesowy z DOFO na CODO.

### Segment petrochemiczny

**TABELA 14.** Podstawowe wielkości finansowe segmentu petrochemia.

| SEGMENT PETROCHEMIA<br>(tysiące PLN)                               | 2012              | 2011              | ZMIANA            | ZMIANA %      |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|
| 1  | 2                 | 3                 | 4=(2-3)           | 5=(2-3)/3     |
| <b>Przychody segmentu</b>  | <b>10 447 510</b> | <b>9 355 458</b>  | <b>1 092 052</b>  | <b>11,7%</b>  |
| Sprzedaż zewnętrzna  | 7 139 775         | 6 454 132         | 685 643           | 10,6%         |
| Sprzedaż między segmentami   | 3 307 735         | 2 901 326         | 406 409           | 14,0%         |
| <b>Koszty segmentu</b>   | <b>-9 604 010</b> | <b>-8 409 004</b> | <b>-1 195 006</b> | <b>14,2%</b>  |
| Pozostałe przychody/koszty operacyjne netto                        | 15 829            | 18 878            | -3 049            | -16,2%        |
| <b>Zysk operacyjny</b>   | <b>859 329</b>    | <b>965 332</b>    | <b>-106 003</b>   | <b>-11,0%</b> |
| <b>Zysk operacyjny powiększony o amortyzację (EBITDA)</b>          | <b>1 202 283</b>  | <b>1 274 420</b>  | <b>-72 137</b>    | <b>-5,7%</b>  |
| Nakłady na rzeczowe aktywa trwałe i wartości niematerialne (CAPEX) | 187 075           | 184 614           | 2 461             | 1,3%          |

W 2012 roku zysk operacyjny segmentu wyniósł 859 329 tysięcy PLN w porównaniu z 965 332 tysiące PLN w 2011 roku.

Wpływ zmian cen produktów petrochemicznych na wycenę zapasów w 2012 roku obniżył wynik operacyjny o (-) 101 317 tysięcy PLN (r/r).

Wpływ otoczenia makroekonomicznego na wyniki segmentu był neutralny i wynikał głównie z pokrycia ujemnego wpływu niższych marż modelowych dodatnim wpływem kursów walutowych.

Wzrost wolumenowej sprzedaży segmentu, głównie w efekcie prowadzonej sprzedaży kwasu tereftalowego przez pełny rok, przyczynił się do poprawy wyniku operacyjnego o 113 000 tysięcy PLN (r/r).

Ujemny wpływ pozostałych pozycji wyniósł (-) 94 320 tysięcy PLN i obejmował wyższe (r/r) koszty amortyzacji w związku z oddaniem do użytkowania Kompleksu PX/PTA a w pozostałej części wpływ zmiennych warunków handlowych związanych ze sprzedażą produktów.

W 2012 roku w porównaniu z 2011 rokiem nastąpiło zwiększenie nakładów inwestycyjnych („CAPEX”) segmentu o 2 461 tysięcy PLN (r/r) do poziomu 187 075 tysięcy PLN.

Do największych zadań inwestycyjnych realizowanych w 2012 roku należał remont instalacji Olefin wraz z rozbudową kompresora na wydziale ekspedycji, modernizacja pneumatyki i automatyki na wydziale Fenolu, zadania związane ze zwiększeniem bezpieczeństwa eksploatacji instalacji Tlenku Etylenu II oraz wymiana kondensatorów na Instalacji Rozdzielania Gazów Pirolicylnych.

### Funkcje korporacyjne

**TABELA 15.** Podstawowe wielkości finansowe funkcji korporacyjnych.

| FUNKCJE KORPORACYJNE<br>(tysiące PLN) | 2012           | 2011           | ZMIANA        | ZMIANA %     |
|---------------------------------------|----------------|----------------|---------------|--------------|
| 1                                     | 2              | 3              | 4=(2-3)       | 5=(2-3)/3    |
| <b>Przychody segmentu</b>             | <b>153 817</b> | <b>125 407</b> | <b>28 410</b> | <b>22,7%</b> |
| Sprzedaż zewnętrzna                   | 81 947         | 63 272         | 18 675        | 29,5%        |
| Sprzedaż między segmentami            | 71 870         | 62 135         | 9 735         | 15,7%        |

|  |                 |                 |                 |              |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|--------------|
| <b>Koszty segmentu</b>   | <b>-757 150</b> | <b>-690 290</b> | <b>-66 860</b>  | <b>9,7%</b>  |
| Pozostałe przychody/koszty operacyjne netto                        | -4 368          | 67 876          | -72 244         | -            |
| <b>Zysk operacyjny</b>   | <b>-607 701</b> | <b>-497 007</b> | <b>-110 694</b> | <b>22,3%</b> |
| <b>Zysk operacyjny powiększony o amortyzację (EBITDA)</b>          | <b>-530 187</b> | <b>-429 149</b> | <b>-101 038</b> | <b>23,5%</b> |
| Nakłady na rzeczowe aktywa trwałe i wartości niematerialne (CAPEX) | 85 743          | 82 323          | 3 420           | 4,2%         |

Wyższe (r/r) koszty netto funkcji korporacyjnych w 2012 roku to głównie skutek braku dodatnich efektów na pozostałej działalności operacyjnej z 2011 roku w kwocie (-) 72 244 tysięcy PLN (r/r) obejmujących głównie zwrot kary zapłaconej ENERGA-OPERATOR S.A. w następstwie uchylenia przez Sąd Najwyższy niekorzystnego dla PKN ORLEN wyroku.

Wydatki inwestycyjne („CAPEX”) w 2012 roku w wysokości 85 743 tysiące PLN dotyczyły głównie projektów realizowanych w obszarze IT oraz energetyki obejmujące koszty dokumentacji i uzyskania pozwoleń dla projektów energetycznych realizowanych w polskich obszarach morskich.

#### Koszty finansowe i wynik netto

Przychody finansowe netto w 2012 roku wyniosły 853 880 tysięcy PLN i były głównie efektem netto dodatnich różnic kursowych od kredytów i pozostałych pozycji w walutach obcych w kwocie 1 248 718 tysięcy PLN, otrzymanych dywidend w wysokości 173 085 tysięcy PLN, kosztów odsetkowych netto w wysokości (-) 191 450 tysięcy PLN oraz odpisu aktualizującego wartość akcji AB ORLEN Lietuva w kwocie (-) 416 044 tysięcy PLN.

Po uwzględnieniu obciążeń podatkowych zysk netto PKN ORLEN za 2012 rok wyniósł 2 127 798 tysięcy PLN i był o 741 632 tysiące PLN wyższy w porównaniu z rokiem poprzednim.

#### 4.1.2 Sprawozdanie z sytuacji finansowej

**TABELA 16.** Jednostkowe sprawozdanie z sytuacji finansowej - aktywa.

| WYSZCZEGÓLNIENIE<br>(tysiące PLN)             | 31.12.2012        | 31.12.2011        | ZMIANA            | ZMIANA %      |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|
| 1   | 2                 | 3                 | 4=(2-3)           | 5=(2-3)/3     |
| <b>AKTYWA</b>                                 |                   |                   |                   |               |
| Rzeczowe aktywa trwałe                        | 12 087 781        | 12 190 347        | -102 566          | -0,8%         |
| Wartości niematerialne                        | 603 416           | 362 791           | 240 625           | 66,3%         |
| Prawa wieczystego użytkowania gruntów         | 91 319            | 89 692            | 1 627             | 1,8%          |
| Akcje i udziały w jednostkach powiązanych     | 9 003 021         | 9 051 706         | -48 685           | -0,5%         |
| Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży        | 40 634            | 40 328            | 306               | 0,8%          |
| Aktywa z tytułu podatku odroczonego           | 0                 | 11 280            | -11 280           | -             |
| Pozostałe aktywa długoterminowe               | 647 963           | 683 127           | -35 164           | -5,1%         |
| <b>Aktywa trwałe razem</b>                    | <b>22 474 134</b> | <b>22 429 271</b> | <b>44 863</b>     | <b>0,2%</b>   |
| Zapasy  | 10 375 471        | 11 549 043        | -1 173 572        | -10,2%        |
| Należności handlowe oraz pozostałe należności | 6 395 513         | 7 271 441         | -875 928          | -12,0%        |
| Pozostałe krótkoterminowe aktywa finansowe    | 1 081 549         | 320 480           | 761 069           | 237,5%        |
| Należności z tytułu podatku dochodowego       | 56 489            | 1 142             | 55 347            | 4846,5%       |
| Środki pieniężne i ich ekwiwalenty            | 972 179           | 4 291 187         | -3 319 008        | -77,3%        |
| Aktywa trwałe przeznaczone do sprzedaży       | 51 634            | 6 519             | 45 115            | 692,0%        |
| <b>Aktywa obrotowe razem</b>                  | <b>18 932 835</b> | <b>23 439 812</b> | <b>-4 506 977</b> | <b>-19,2%</b> |
| <b>Aktywa razem</b>                           | <b>41 406 969</b> | <b>45 869 083</b> | <b>-4 462 114</b> | <b>-9,7%</b>  |

**Suma bilansowa** na dzień 31 grudnia 2012 roku wyniosła 41 406 969 tysięcy PLN i była niższa o (-) 4 462 114 tysięcy PLN o (-) 9,7% (r/r) w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2011 roku.

Wartość **aktywów trwałych** zwiększyła się w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2011 roku o 44 863 tysiące PLN (o 0,2%) (r/r) do poziomu 22 474 134 tysiące PLN głównie w rezultacie:

- wzrostu netto wartości rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych o 138 059 tysięcy PLN głównie dzięki poniesionym nakładom inwestycyjnym w kwocie 963 819 tysięcy PLN oraz zwiększeniu wartości uprawnień majątkowych (CO<sub>2</sub>, ERU, energia kolorowa) o 256 909 tysięcy PLN, przy amortyzacji w wysokości (-) 1 054 742 tysiące PLN,
- zmniejszenia wartości akcji i udziałów w jednostkach powiązanych o (-) 48 685 tysięcy PLN w efekcie utworzenia odpisu aktualizującego akcje AB ORLEN Lietuva w wysokości (-) 416 044 tysięcy PLN, dopłat do kapitału w spółkach wydobywczych i energetycznych w wysokości 195 795 tysięcy PLN oraz w pozostałej kwocie 171 564 tysięcy PLN m.in. z tytułu wykupu pakietów mniejszościowych w ANWIL S.A., ORLEN Projekt S.A., Rafinerii Nafty Jedlicze S.A, IKS Solino S.A. i nabycia udziałów Petrolot Sp. z o.o.
- obniżenia pozostałych aktywów długoterminowych o (-) 35 164 tysięcy PLN głównie w efekcie zmniejszenia wartości pożyczki udzielonej ORLEN Lietuva o (-) 62 990 tysięcy PLN oraz zwiększenia wartości instrumentów zabezpieczających przepływy pieniężne o 27 990 tysięcy PLN.

Na dzień 31 grudnia 2012 roku wartość **aktywów obrotowych** zmniejszyła się o (-) 4 506 977 tysięcy PLN (o (-)19,2%) (r/r) do kwoty 18 932 835 tysięcy PLN głównie w efekcie:

- zmniejszenia o (-) 3 319 008 tysięcy PLN (o (-) 77,3%) salda środków pieniężnych i ich ekwiwalentów w stosunku do stanu z końca 2011 roku,
- obniżenia o (-) 1 173 572 tysiące PLN (o (-) 10,2%) wartości zapasów, w tym w rezultacie przeprowadzonej transakcji sprzedaży części zapasów obowiązkowych ropy naftowej spółce Whirlwind Sp. z o.o. w ramach zmiany formuły utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej opisanej w [pkt 1.4](#) niniejszego Sprawozdania Zarządu.

**TABELA 17.** Jednostkowe sprawozdanie z sytuacji finansowej - pasywa.

| WYSZCZEGÓLNIENIE<br>(tysiące PLN)                                | 31.12.2012        | 31.12.2011        | ZMIANA            | ZMIANA %      |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|
| 1  | 2                 | 3                 | 4=(2-3)           | 5=(2-3)/3     |
| <b>PASYWA</b>  |                   |                   |                   |               |
| Kapitał podstawowy   | 1 057 635         | 1 057 635         | 0                 | 0,0%          |
| Kapitał z emisji akcji powyżej ich wartości nominalnej           | 1 227 253         | 1 227 253         | 0                 | 0,0%          |
| Kapitał z tytułu stosowania rachunkowości zabezpieczeń           | -69 133           | -14 617           | -54 516           | 373,0%        |
| Zyski zatrzymane   | 20 704 251        | 18 576 453        | 2 127 798         | 11,5%         |
| <b>Kapitał własny razem</b>                                      | <b>22 920 006</b> | <b>20 846 724</b> | <b>2 073 282</b>  | <b>9,9%</b>   |
| Kredyty i pożyczki   | 6 968 525         | 9 346 203         | -2 377 678        | -25,4%        |
| Rezerwy na podatek odroczoney                                    | 239 872           | 0                 | 239 872           | -             |
| Rezerwy  | 360 307           | 327 747           | 32 560            | 9,9%          |
| Pozostałe zobowiązania długoterminowe                            | 133 627           | 170 434           | -36 807           | -21,6%        |
| <b>Zobowiązania długoterminowe razem</b>                         | <b>7 702 331</b>  | <b>9 844 384</b>  | <b>-2 142 053</b> | <b>-21,8%</b> |
| Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania | 8 585 606         | 10 998 036        | -2 412 430        | -21,9%        |
| Kredyty i pożyczki   | 1 303 497         | 2 320 861         | -1 017 364        | -43,8%        |
| Zobowiązania z tytułu podatku dochodowego                        | 0                 | 613 182           | -613 182          | -             |
| Rezerwy  | 400 794           | 442 181           | -41 387           | -9,4%         |
| Przychody przyszłych okresów                                     | 137 348           | 118 423           | 18 925            | 16,0%         |
| Pozostałe zobowiązania finansowe                                 | 357 387           | 685 292           | -327 905          | -47,8%        |
| <b>Zobowiązania krótkoterminowe razem</b>                        | <b>10 784 632</b> | <b>15 177 975</b> | <b>-4 393 343</b> | <b>-28,9%</b> |
| <b>Zobowiązania razem</b>  | <b>18 486 963</b> | <b>25 022 359</b> | <b>-6 535 396</b> | <b>-26,1%</b> |
| <b>Pasywa razem</b>  | <b>41 406 969</b> | <b>45 869 083</b> | <b>-4 462 114</b> | <b>-9,7%</b>  |

**Kapitał własny** na dzień 31 grudnia 2012 roku wyniósł 22 920 006 tysięcy PLN i był wyższy o 2 073 282 tysiące PLN (o 9,9%) (r/r) w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2011 roku, głównie w efekcie:

- wypracowanego w 2012 roku zysku netto w wysokości 2 127 798 tysięcy PLN,
- zmniejszenia salda kapitałów z tytułu stosowania rachunkowości zabezpieczeń o (-) 54 516 tysięcy PLN (r/r).

**Zadłużenie netto** PKN ORLEN na dzień 31 grudnia 2012 roku wyniosło 7 299 843 tysiące PLN i było niższe o (-) 76 043 tysiące PLN (r/r) w stosunku do stanu z końca 2011 roku. Obniżenie zadłużenia netto w okresie 12 miesięcy 2012 roku z tytułu dodatnich różnic kursowych netto z przeszacowania kredytów walutowych wyniosło (-) 877 000 tysięcy PLN, przy wzroście z tytułu spłaty netto kredytów, wyceny zadłużenia oraz zmniejszenia salda środków pieniężnych i ich ekwiwalentów w kwocie łącznie 801 000 tysięcy PLN.

#### 4.1.3 Sprawozdanie z przepływów pieniężnych

**TABELA 18.** Jednostkowe sprawozdanie z przepływów pieniężnych.

| WYSZCZEGÓLNIENIE<br>(tysiące PLN)   | 2012              | 2011             | ZMIANA            | ZMIANA %     |
|---|-------------------|------------------|-------------------|--------------|
| 1   | 2                 | 3                | 4=(2-3)           | 5=(2-3)/3    |
| <b>Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej</b>                         |                   |                  |                   |              |
| <b>Zysk netto</b>   | <b>2 127 798</b>  | <b>1 386 166</b> | <b>741 632</b>    | <b>53,5%</b> |
| Korekty o pozycje:  |                   |                  |                   |              |
| Amortyzacja   | 1 055 942         | 991 405          | 64 537            | 6,5%         |
| (Zysk)/Strata z tytułu różnic kursowych                                       | -820 640          | 1 063 096        | -1 883 736        | -            |
| Odsetki netto   | 301 971           | 299 764          | 2 207             | 0,7%         |
| Dywidendy   | -173 085          | -400 702         | 227 617           | -56,8%       |
| Strata/(Zysk) na działalności inwestycyjnej                                   | 452 560           | -579 191         | 1 031 751         | -            |
| Zmiana stanu należności   | 919 581           | -1 358 678       | 2 278 259         | -            |
| Zmiana stanu zapasów  | 1 183 711         | -4 083 934       | 5 267 645         | -            |
| Zmiana stanu zobowiązań   | -2 423 015        | 1 160 070        | -3 583 085        | -            |
| Zmiana stanu rezerw   | 225 766           | 248 509          | -22 743           | -9,2%        |
| Podatek dochodowy od zysku przed opodatkowaniem                               | 536 165           | 1 010 281        | -474 116          | -46,9%       |
| Podatek dochodowy (zapłacony)   | -940 753          | -176 856         | -763 897          | 431,9%       |
| Pozostałe korekty   | -380 697          | -353 265         | -27 432           | 7,8%         |
| <b>Środki pieniężne netto z/(wykorzystane w) działalności operacyjnej</b>     | <b>2 065 304</b>  | <b>-793 335</b>  | <b>2 858 639</b>  | <b>-</b>     |
| <b>Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej</b>                       |                   |                  |                   |              |
| Nabycie składników rzeczowego majątku trwałego oraz wartości niematerialnych  | -1 398 978        | -1 249 218       | -149 760          | 12,0%        |
| Sprzedaż składników rzeczowego majątku trwałego oraz wartości niematerialnych | 20 342            | 254 970          | -234 628          | -92,0%       |
| Sprzedaż akcji i udziałów   | 116               | 3 672 247        | -3 672 131        | -100,0%      |
| Nabycie akcji i udziałów  | -169 551          | -111 094         | -58 457           | 52,6%        |
| Odsetki otrzymane   | 36 411            | 28 417           | 7 994             | 28,1%        |
| Dywidendy otrzymane   | 172 249           | 403 602          | -231 353          | -57,3%       |
| Wydatki z tytułu zwrotnych dopłat do kapitału                                 | -195 795          | -135 334         | -60 461           | 44,7%        |
| Wpływy z tytułu zwrotnych dopłat do kapitału                                  | 7 641             | 19 080           | -11 439           | -60,0%       |
| Wydatki z tytułu udzielonych pożyczek długoterminowych                        | 0                 | -561 380         | 561 380           | -            |
| (Wydatki)/Wpływy z tytułu udzielonych pożyczek krótkoterminowych              | -917 696          | 314 249          | -1 231 945        | -            |
| Wpływy w ramach systemu cash pool   | -10 204           | -81 046          | 70 842            | -87,4%       |
| Pozostałe   | -3 359            | -63 815          | 60 456            | -94,7%       |
| <b>Środki pieniężne netto z/(wykorzystane w) działalności inwestycyjnej</b>   | <b>-2 458 824</b> | <b>2 490 678</b> | <b>-4 949 502</b> | <b>-</b>     |
| <b>Przepływy pieniężne z działalności finansowej</b>                          |                   |                  |                   |              |
| Wpływy z otrzymanych kredytów i pożyczek                                      | 3 906 620         | 13 773 529       | -9 866 909        | -71,6%       |
| Emisja dłużnych papierów wartościowych  | 10 140 925        | 5 550 239        | 4 590 686         | 82,7%        |

|  |                   |                  |                   |               |
|--|-------------------|------------------|-------------------|---------------|
| Splaty kredytów i pożyczek   | -6 993 929        | -12 713 195      | 5 719 266         | -45,0%        |
| Wykup dłużnych papierów wartościowych  | -9 574 388        | -5 223 918       | -4 350 470        | 83,3%         |
| Zapłacone odsetki  | -330 039          | -396 983         | 66 944            | -16,9%        |
| Płatności zobowiązań z tytułu umów leasingu finansowego                              | -10 351           | -6 647           | -3 704            | 55,7%         |
| (Wypływy)/Wpływy w ramach systemu cash pool  | -67 165           | 214 798          | -281 963          | -             |
| <b>Środki pieniężne netto z (wykorzystane w) działalności finansowej</b>             | <b>-2 928 327</b> | <b>1 197 823</b> | <b>-4 126 150</b> | <b>-</b>      |
| <b>(Zmniejszenie)/Zwiększenie netto stanu środków pieniężnych i ich ekwiwalentów</b> | <b>-3 321 847</b> | <b>2 895 166</b> | <b>-6 217 013</b> | <b>-</b>      |
| Zmiana stanu środków pieniężnych i ich ekwiwalentów z tytułu różnic kursowych        | 2 839             | -39              | 2 878             | -             |
| <b>Środki pieniężne na początek okresu</b>   | <b>4 291 187</b>  | <b>1 396 060</b> | <b>2 895 127</b>  | <b>207,4%</b> |
| <b>Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na koniec okresu</b>                           | <b>972 179</b>    | <b>4 291 187</b> | <b>-3 319 008</b> | <b>-77,3%</b> |

Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej w 2012 roku wyniosły 2 065 304 tysiące PLN i były wyższe o 2 858 639 tysięcy PLN w porównaniu z rokiem 2011.

Główne pozycje przepływów operacyjnych to wynik netto po uwzględnieniu korekt z tytułu amortyzacji i różnic kursowych w wysokości 2 363 100 tysięcy PLN oraz zwiększenie zapotrzebowania na kapitał pracujący netto o (-) 319 723 tysiące PLN.

Środki pieniężne wykorzystane w działalności inwestycyjnej w 2012 roku wyniosły (-) 2 458 824 tysiące PLN i obejmowały przede wszystkim wydatki netto na nabycie środków trwałych i wartości niematerialnych w kwocie (-) 1 378 636 tysięcy PLN. Pozostałe wydatki netto w 2012 roku dotyczyły głównie zmiany salda pożyczek oraz nabycia akcji i udziałów w łącznej kwocie (-) 1 087 247 tysięcy PLN.

Pozycja wpływów/(wydatki) z tytułu udzielonych pożyczek obejmuje pożyczkę krótkoterminową udzieloną Whirlwind Sp. z o.o. w wysokości (-) 271 791 tysięcy PLN w związku z transakcją sprzedaży do tej spółki kolejnej transzy zapasów obowiązkowych. Dodatkowe informacje o transakcji sprzedaży zapasów obowiązkowych ropy naftowej spółce Whirlwind Sp. z o.o. zostały podane w nocie 13 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

Pozycja nabycie akcji i udziałów obejmuje objęcie za (-) 54 231 tysięcy PLN 49,00% udziałów w Petrolot Sp. z o.o. (w tym (-) 52 000 tysięcy PLN z tytułu rozliczenia pożyczki), zakup za (-) 27 174 tysiące PLN 48,63% akcji ORLEN Projekt S.A. oraz wydatki w związku ze zwiększeniem zaangażowania kapitałowego głównie w spółkach ANWIL S.A., Rafineria Nafty Jedlicze S.A., IKS Solino S.A. w efekcie wykupu pakietów mniejszościowych w łącznej wysokości (-) 87 609 tysięcy PLN.

W 2012 roku środki pieniężne wykorzystane w działalności finansowej wyniosły (-) 2 928 327 tysięcy PLN i obejmowały głównie wydatki netto z tytułu kredytów, pożyczek i dłużnych papierów wartościowych w łącznej wysokości (-) 2 520 772 tysięcy PLN powiększone o wydatki z tytułu kosztów obsługi zadłużenia w wysokości (-) 330 039 tysięcy PLN.

W rezultacie stan środków pieniężnych zmniejszył się o (-) 3 321 847 tysięcy PLN w porównaniu ze stanem z końca roku poprzedniego i na dzień 31 grudnia 2012 roku wyniósł 972 179 tysięcy PLN.

#### 4.1.4 Różnice pomiędzy wynikami finansowymi wykazanymi w raporcie rocznym a wcześniej publikowanymi prognozami wyników na dany rok

PKN ORLEN nie publikował prognoz wyników finansowych dotyczących 2012 roku.

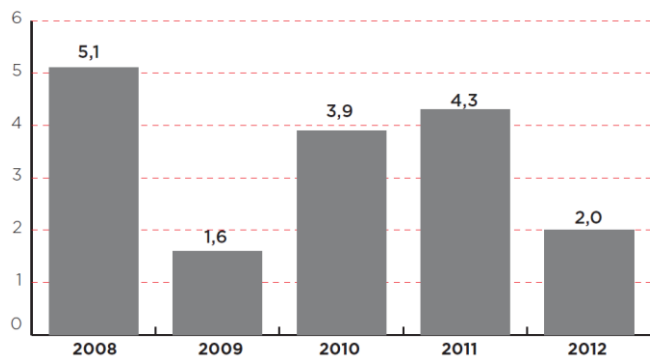
Wyniki operacyjne PKN ORLEN za rok 2012, w porównaniu do wyników opublikowanych w dniu 23 stycznia 2013 roku w skonsolidowanym raporcie kwartalnym za IV kwartał 2012 roku nie uległy zmianom.

#### 4.1.5 Czynniki makroekonomiczne mające wpływ na wyniki finansowe oraz analiza wrażliwości

Zmienne otoczenie makroekonomiczne wywiera istotny wpływ na wyniki finansowe osiągane przez PKN ORLEN.

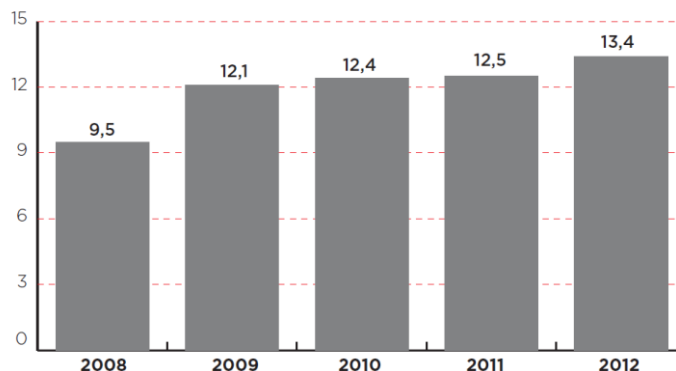
Sytuacja gospodarcza, na rynku pracy oraz trendy makroekonomiczne mają istotny wpływ na poziom konsumpcji paliw i produktów petrochemicznych a w konsekwencji na wielkość i ceny ich sprzedaży.

Podstawowym wskaźnikiem odzwierciedlającym sytuację gospodarczą jest wskaźnik PKB, który determinowany przez konsumpcję, nakłady inwestycyjne oraz eksport pozwala ocenić w jakim stadium znajduje się gospodarka. Ze zmianami wskaźnika PKB zazwyczaj skorelowane są zmiany stopy bezrobocia.

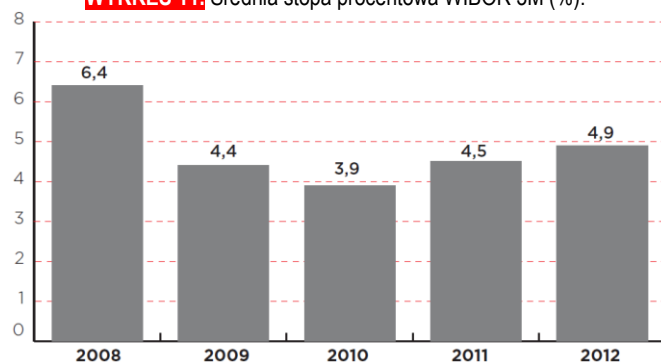
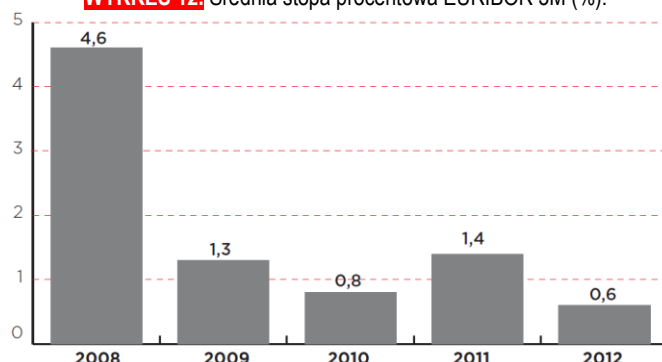
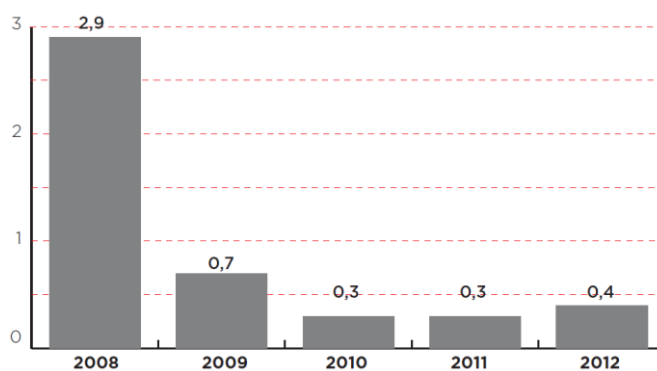
**WYKRES 9.** PKB w Polsce (wzrost rok/rok)\*.


\*) Na podstawie danych EUROSTAT

\*\*) Na podstawie danych GUS

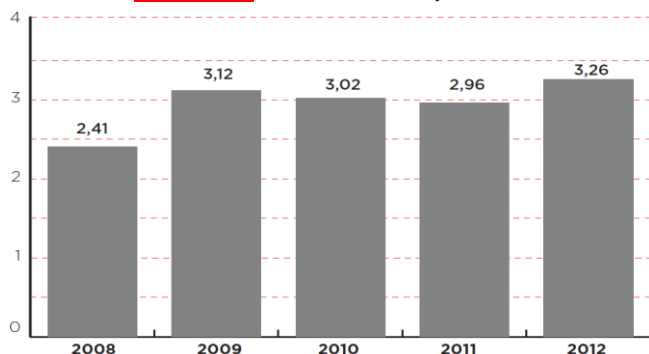
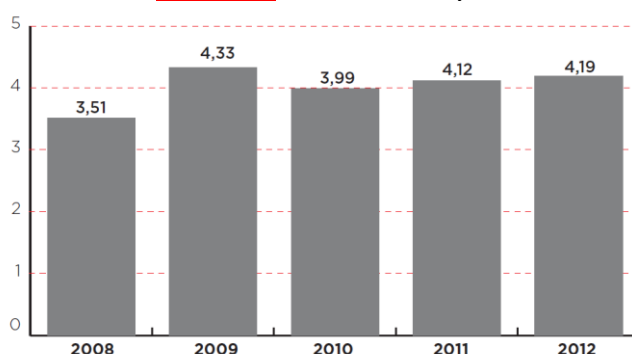
**WYKRES 10.** Stopa bezrobocia w Polsce (wzrost rok/rok)\*\*.


Zmiany stóp procentowych determinują wysokość środków uzyskiwanych z tytułu posiadanych lokat bankowych, udzielonych pożyczek, a także kosztów obsługi zadłużenia z tytułu kredytów.

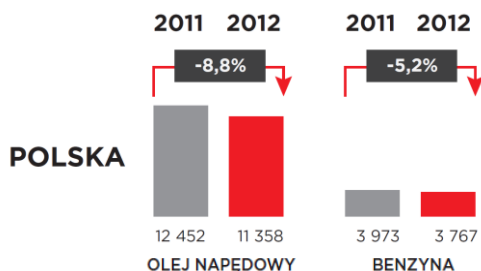
**WYKRES 11.** Średnia stopa procentowa WIBOR 3M (%).

**WYKRES 12.** Średnia stopa procentowa EURIBOR 3M (%).

**WYKRES 13.** Średnia stopa procentowa LIBOR 3M (%).


Wpływ na wyniki PKN ORLEN wywierają także zmiany kursów walutowych. Poziom realizowanych przez PKN ORLEN przychodów w dużej mierze jest pochodną wartości złotego wobec innych walut. Ustalanie cen wyrobów rafineryjnych i petrochemicznych bazuje na notowaniach produktów na rynkach towarowych w walutach obcych. Ponoszone przez PKN ORLEN koszty ropy naftowej i surowców oraz obsługi zadłużenia również są wyrażone w walutach obcych.

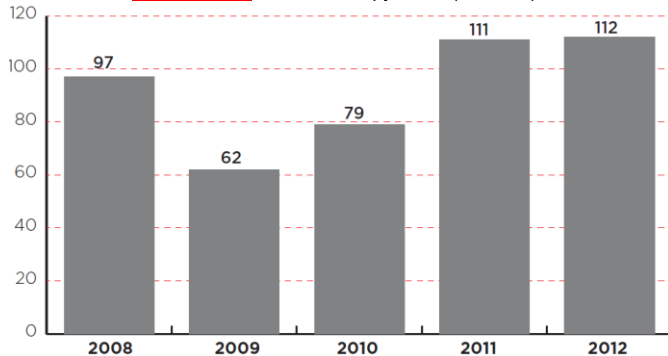
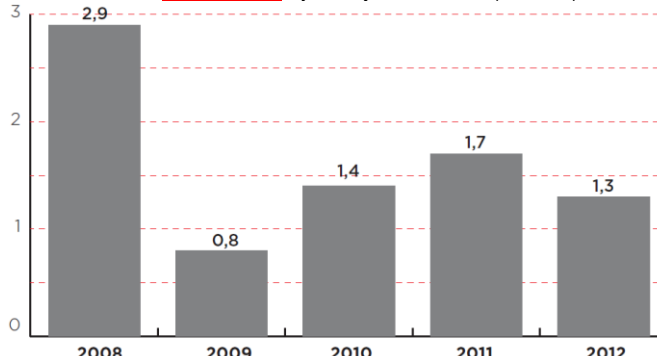


**WYKRES 14.** Średni kurs walutowy USD/PLN.

**WYKRES 15.** Średni kurs walutowy EUR/PLN.


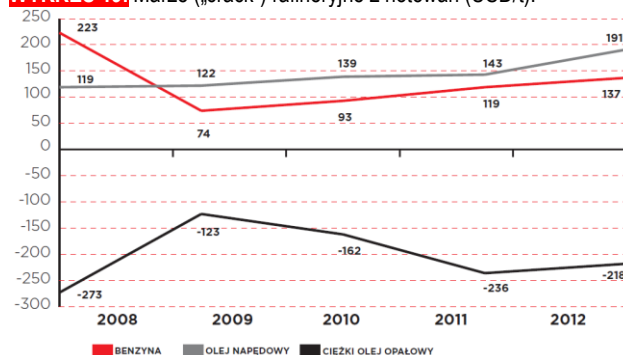
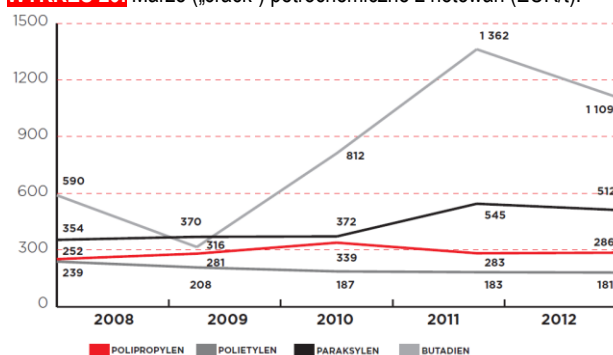
Z czynnikami makroekonomicznymi silnie powiązane są tendencje w zakresie konsumpcji. Sytuacja ogólnorynkowa przekłada się zarówno na konsumentów indywidualnych, jak i inwestorów, którzy uzależniają swoje decyzje konsumpcyjne od aktualnej, a przede wszystkim od przewidywanej koniunktury rynkowej. Światowy kryzys gospodarczy nie ominął rynków paliwowych, na których głównie w związku ze spadkiem potrzeb transportowych, zmniejszył się popyt.

**WYKRES 16.** Konsumpcja benzyny i oleju na rynku polskim.


Podstawowym surowcem wykorzystywanym w produkcji przez PKN ORLEN jest ropa naftowa. Światowe ceny ropy podlegały w przeszłości znacznym wahaniom w efekcie zmian w globalnym popycie i podaży tego surowca oraz wpływu czynników politycznych. Sytuacja finansowa i działalność operacyjna PKN ORLEN są w dużym stopniu uzależnione od zmian ceny ropy naftowej na rynkach światowych oraz od możliwości odzwierciedlenia tych zmian w cenach produktów rafineryjnych i petrochemicznych produkowanych przez PKN ORLEN. Istotny wpływ na wyniki operacyjne PKN ORLEN wywiera również poziom dyferencjału Brent/Ural w związku z 93% udziałem rop zasiearczonych w strukturze przerobu.

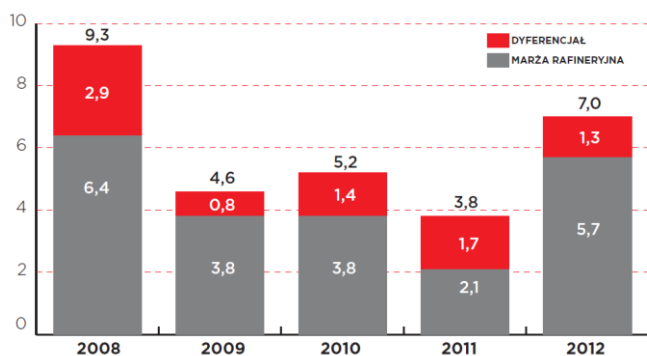
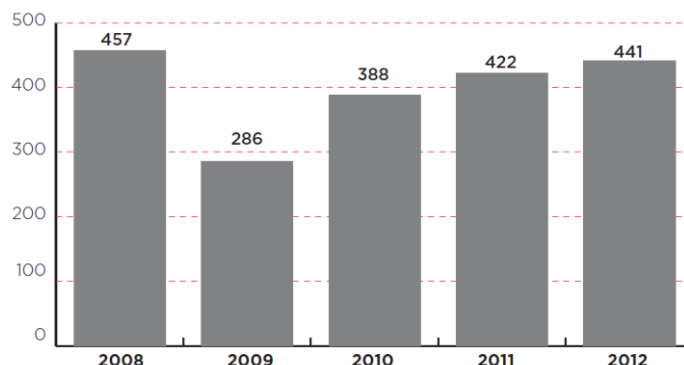
**WYKRES 17.** Notowanie ropy Brent (USD/bbl).

**WYKRES 18.** Dyferencjał Brent/Ural\* (USD/bbl).


Wyniki operacyjne PKN ORLEN w dużej mierze zależą od poziomu realizowanych marż rafineryjnych i petrochemicznych. Z kolei marże uzależnione są od zmian cen produktów gotowych na rynkach światowych oraz cen ropy naftowej.

**WYKRES 19.** Marże („crack”) rafineryjne z notowań (USD/t).

**WYKRES 20.** Marże („crack”) petrochemiczne z notowań (EUR/t).


Źródłem notowań produktów rafineryjnych do powyższych marż (cracków) z notowań jest serwis informacyjny Platts, publikujący dane w oparciu o dzienne notowania produktów na giełdzie w Londynie. Notowania produktów petrochemicznych bazują na serwisie informacyjnym ICIS, publikującym dane w oparciu o tygodniowe notowania na giełdzie w Londynie.

PKN ORLEN na bazie struktury sprzedaży produktów oraz dostępnych notowań produktów na rynkach światowych opracowała własne definicje modelowej marży rafineryjnej i petrochemicznej, które w sposób zagregowany odzwierciedlają wpływ czynników makroekonomicznych na wyniki operacyjne segmentu rafineryjnego i petrochemicznego przy uwzględnieniu charakteru prowadzonej działalności gospodarczej.

**WYKRES 21.** Modelowa marża rafineryjna i dyferencjał \* (USD/bbl).

**WYKRES 22.** Modelowa marża olefinowa\* [EUR/t].


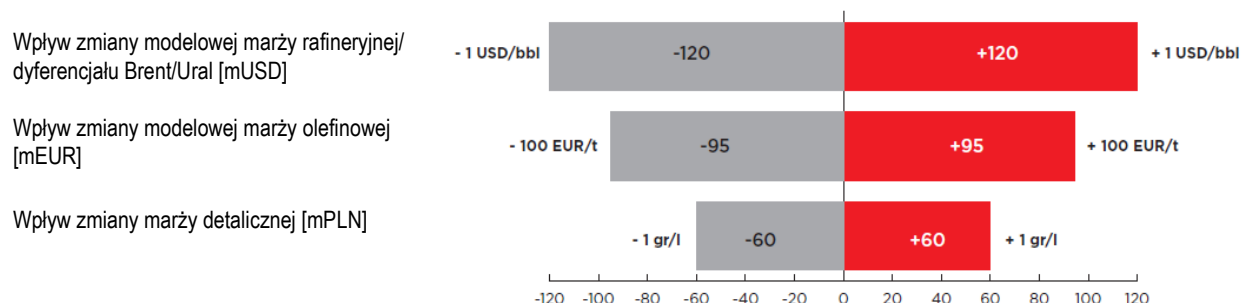
\*) Metodologie kalkulacji dyferencjału, marży rafineryjnej oraz olefinowej zostały zaprezentowane w słowniku wybranych pojęć branżowych na końcu niniejszego Sprawozdania Zarządu

PKN ORLEN prowadzi analizy wpływu kluczowych wskaźników makroekonomicznych na realizowane wyniki operacyjne. Poniżej zaprezentowano metodologię stosowaną na potrzeby zagregowanego szacowania wpływu zmian głównych czynników makroekonomicznych na wyniki PKN ORLEN. Wpływ liczbowy powyższych zmian czynników zaprezentowano na wykresie poniżej.

Szacunki wpływu zmian modelowej marży rafineryjnej i dyferencjału Brent/Ural dokonywane są przy wykorzystaniu pełnych mocy przerobowych ropy naftowej PKN ORLEN wynoszących 16,3 miliona ton (około 120 milionów baryłek) w skali roku.

Szacunki wpływu zmian modelowej marży olefinowej dokonywane są przy założeniu sprzedaży monomerów i aromatów w PKN ORLEN na poziomie około 950 tysięcy ton w skali roku.

Szacunki wpływu zmiany marży detalicznej dokonywane są przy założeniu sprzedaży paliw silnikowych w PKN ORLEN w wysokości około 6 miliardów litrów w skali roku.

**WYKRES 23.** Analiza wrażliwości zmian kluczowych parametrów makroekonomicznych - wpływ na wynik operacyjny.


Wpływ zmian powyższych parametrów został oszacowany przy założeniu braku zależności pomiędzy nimi a także innymi parametrami kształtującymi wyniki PKN ORLEN. Zmiany czynników makroekonomicznych mogą oddziaływać dodatkowo na wiele innych elementów takich jak optymalizacja struktury koszyka produktów, kierunki sprzedaży czy stopień wykorzystania mocy przerobowych, co może mieć dodatkowy wpływ na prezentowane wyniki działalności.

## 4.2 Zarządzanie zasobami finansowymi

### 4.2.1 Ogólne zasady zarządzania

PKN ORLEN wykorzystuje szereg instrumentów do efektywnego zarządzania zasobami finansowymi

Jednostka Dominująca wykorzystuje systemy koncentracji środków finansowych („cash pool”, system cash-poolingu”) do optymalizacji kosztów finansowych oraz efektywnego zarządzania bieżącą płynnością finansową w ramach Grupy ORLEN.

W 2012 roku funkcjonowały następujące systemy koncentracji środków finansowych:

- złotówkowy system cash-poolingu obejmujący na dzień 31 grudnia 2012 roku 23 spółki Grupy ORLEN,
- międzynarodowy system koncentracji środków w walutach EUR, USD i PLN prowadzony dla PKN ORLEN oraz zagranicznych spółek Grupy ORLEN (ORLEN Finance AB, AB ORLEN Lietuva, ORLEN Deutschland GmbH, Unipetrol a.s. wraz ze spółkami Grupy Unipetrol).

Kolejnym instrumentem wykorzystywanym do efektywnego zarządzania finansami są transakcje sprzedaży części zapasów obowiązkowych ropy naftowej oraz usługi faktoringu dla należności kluczowych odbiorców PKN ORLEN.

W ramach zarządzania płynnością Jednostka Dominująca może emitować obligacje w ramach ustalonych limitów jak również nabywać obligacje emitowane przez spółki z Grupy ORLEN.

PKN ORLEN inwestuje wolne środki pieniężne w lokaty bankowe oraz w obligacje skarbowe w formie transakcji typu buy-sell-back. Decyzje dotyczące lokat bankowych opierają się na maksymalizacji stopy zwrotu oraz bieżącej ocenie kondycji finansowej banków związanej z posiadaniem przez bank krótkoterminowej oceny ratingowej dla depozytów w walucie krajowej na poziomie inwestycyjnym. Inwestowanie środków pieniężnych w obligacje skarbowe w formie transakcji typu buy-sell-back stanowi jeden z elementów zarządzania ekspozycją PKN ORLEN na ryzyko kredytowe banków.

### 4.2.2 Kredyty, pożyczki i dłużne papiery wartościowe

W ramach optymalizacji źródeł finansowania PKN ORLEN korzysta z usług banków o wysokiej wiarygodności i kapitale własnym oraz silnej pozycji rynkowej. Pozwala to na ograniczenie ponoszonych kosztów bankowych, przy jednoczesnym zagwarantowaniu wysokich standardów świadczonych usług.

**TABELA 19.** Podział źródeł finansowania.

| WYSZCZEGÓLNIENIE<br>(tysiące PLN) | 2012             | 2011              | ZMIANA            | ZMIANA %      |
|-----------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|---------------|
| 1                                 | 2                | 3                 | 4=(2-3)           | 5=(2-3)/3     |
| Kredyty bankowe                   | 6 165 252        | 9 823 323         | -3 658 071        | -37,2%        |
| Pożyczki                          | 185 721          | 501 026           | -315 305          | -62,9%        |
| Dłużne papiery wartościowe        | 1 921 049        | 1 342 715         | 578 334           | 43,1%         |
| <b>Zadłużenie finansowe</b>       | <b>8 272 022</b> | <b>11 667 064</b> | <b>-3 395 042</b> | <b>-29,1%</b> |
| Wg terminu zapadalności:          |                  |                   |                   |               |

|   |                  |                  |                   |               |
|---|------------------|------------------|-------------------|---------------|
| Długoterminowe                            | 6 968 525        | 9 346 203        | -2 377 678        | -25,4%        |
| Krótkoterminowe                           | 1 303 497        | 2 320 861        | -1 017 364        | -43,8%        |
| <b>Środki pieniężne i ich ekwiwalenty</b> | <b>972 179</b>   | <b>4 291 187</b> | <b>-3 319 008</b> | <b>-77,3%</b> |
| <b>Zadłużenie finansowe netto</b>         | <b>7 299 843</b> | <b>7 375 877</b> | <b>-76 034</b>    | <b>-1,0%</b>  |

Do najważniejszych kredytów funkcjonujących w 2012 roku w PKN ORLEN należą następujące umowy kredytowe:

- umowa długoterminowego kredytu konsorcyjnego na kwotę 2 625 000 tysięcy EUR, podpisana przez PKN ORLEN w kwietniu 2011 roku. Kredyt ten ma charakter wielowalutowej linii odnawialnej udzielonej przez konsorcjum czternastu banków. Okres kredytowania wynosi 5 lat z dwiema opcjami przedłużenia, każda o 1 rok. W 2012 roku PKN ORLEN skorzystał z pierwszej opcji przedłużenia, ustalając ostateczny termin spłaty kredytu dla czterech uczestników konsorcjum w wysokości 600 000 tysięcy EUR na 28 kwietnia 2017 roku. PKN ORLEN może przeznaczyć pozyskane środki na ogólne cele korporacyjne i finansowanie spółek z Grupy ORLEN. Kredyt ten może być wykorzystywany w EUR, USD, CZK i PLN,
- 2 umowy kredytowe bilateralne, przeznaczone na finansowanie inwestycji, które zostały podpisane przez PKN ORLEN z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym (EBI) w 2007 roku oraz Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju (EBOiR) w 2011 roku. Kwota 210 000 tysięcy EUR przyznana została przez EBI na inwestycje z zakresu rozbudowy sieci stacji paliw i ochrony środowiska. Dostępne waluty kredytu to: EUR, USD, GBP i PLN oraz 9 letni okres spłaty z możliwością 3 letniego okresu karencji. Kwota 250 000 tysięcy EUR przyznana została przez EBOiR na inwestycje z zakresu rozbudowy i modernizacji Elektrociepłowni w Płocku oraz na ogólne cele korporacyjne. Okres kredytowania wynosi 7 lat. Kwota przyznanego kredytu zostanie zredukowana do 167 000 tysięcy EUR w piątą rocznicę podpisania kredytu oraz do 83 000 tysięcy EUR w szóstą rocznicę. Dostępne waluty kredytu to: EUR, USD i PLN,
- 6 umów bilateralnych o charakterze krótkoterminowego kredytu w rachunku bieżącym PKN ORLEN w łącznej kwocie 1 501 000 tysięcy PLN na finansowanie bieżącej działalności,

W przypadku funkcjonujących umów kredytowych, Jednostka Dominująca zobowiązana jest do utrzymywania wybranych wskaźników finansowych w przedziałach określonych w umowach kredytowych. Banki kredytujące, w ocenie wiarygodności finansowej kredytobiorcy, stosują wskaźniki („kovenanty”) określone na podstawie skonsolidowanych danych finansowych dla Grupy ORLEN. Zmniejszenie poziomu zadłużenia finansowego netto wpłynęło na poprawę bezpieczeństwa finansowego i poziom wskaźników finansowych ocenianych przez banki kredytujące. Osiągnięte w 2012 roku wskaźniki finansowe określone w umowach kredytowych potwierdzają pełną zdolność do wykonywania zobowiązań płatniczych wynikających z umów kredytowych oraz innych umów z bankami i instytucjami finansowymi.

Według stanu na 31 grudnia 2012 roku PKN ORLEN posiadał do wykorzystania z tytułu zawartych umów kredytowych 8 495 754 tysiące PLN, w tym 7 502 322 tysiące PLN w ramach długoterminowych umów kredytowych oraz kredytów w rachunkach bieżących oraz 993 433 tysiące PLN w ramach międzynarodowego systemu koncentracji środków.

Dodatkowe informacje dotyczące struktury zadłużenia PKN ORLEN zostały podane w nocie 19 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

#### **4.2.3 Emisja papierów wartościowych oraz wykorzystanie wpływów z emisji**

PKN ORLEN kontynuuje wykorzystywanie programu emisji obligacji, funkcjonującego na podstawie umowy zawartej z konsorcjum polskich banków w listopadzie 2006 roku, z limitem zadłużenia do 2 000 000 tysięcy PLN.

Środki pozyskane w ramach emisji są wykorzystywane na finansowanie bieżącej działalności. W roku 2012, w ramach programu emisji obligacji, PKN ORLEN emitował obligacje o charakterze krótkoterminowym w PLN. Nabywcami są spółki z Grupy ORLEN: ANWIL, Inowrocławskie Kopalnie Soli SOLINO, ORLEN Księgowość, ORLEN KoTrans, ORLEN Paliwa, ORLEN Transport, ORLEN Upstream, Ship-Service. Rentowność obligacji każdorazowo ustalana jest na warunkach rynkowych.

W lutym 2012 roku PKN ORLEN w ramach powyższego programu emisji obligacji wyemitował w ramach oferty niepublicznej 7-letnie obligacje kuponowe na kwotę 1 000 000 tysięcy PLN. Nowa emisja jest zgodna z realizowaną przez PKN ORLEN strategią dywersyfikacji źródeł finansowania, wydłużania średniego terminu zapadalności zadłużenia oraz jego refinansowania. Od dnia 27 czerwca 2012 roku 7-letnie obligacje PKN ORLEN są notowane na zorganizowanym rynku Catalyst Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. Środki pozyskane w ramach emisji PKN ORLEN wykorzystuje na finansowanie bieżącej działalności.

Dodatkowe informacje o emisji dłużnych papierów wartościowych zostały podane w nocie 19.3 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

#### **4.2.4 Udzielone pożyczki**

Na koniec 2012 roku w PKN ORLEN funkcjonowały następujące umowy pożyczek udzielonych podmiotom z i spoza Grupy ORLEN:

- długoterminowa pożyczka zawarta 7 czerwca 2011 roku ze spółką zależną ORLEN Lietuva A.B. w kwocie 200 000 tysięcy USD z ostatecznym terminem spłaty w dniu 6 czerwca 2014 roku. Saldo pożyczki pozostające do spłaty na dzień 31 grudnia 2012 roku wynosiło 200 000 tysięcy USD plus naliczone odsetki.
- pożyczki udzielone przez PKN ORLEN związane z międzynarodowym systemem cash-poolingu w łącznej kwocie 206 711 tysięcy USD.
- krótkoterminowa pożyczka udzielona 28 grudnia 2012 roku Whirlwind Sp. z o.o. (podmiot spoza Grupy ORLEN) w kwocie 271 791 tysięcy PLN na pokrycie podatku VAT naliczonego w związku z transakcją sprzedaży przez PKN ORLEN zapasów ropy naftowej. Zgodnie z umową spłata pożyczki miała nastąpić najpóźniej w dniu 30 czerwca 2013 roku. Saldo pożyczki pozostające do spłaty na 31 grudnia 2012 roku wynosiło 271 791 tysięcy PLN plus naliczone odsetki. Na dzień publikacji niniejszego Sprawozdania pożyczka została spłacona w całości.

#### **4.2.5 Udzielone poręczenia, gwarancje i pozostałe zobowiązania warunkowe**

Na dzień 31 grudnia 2012 roku PKN ORLEN posiadał zobowiązania pozabilansowe z tytułu udzielonych gwarancji i poręczeń na łączną kwotę 3 413 055 tysięcy PLN, przy 3 193 037 tysięcy PLN na koniec 2011 roku. W 2012 roku kwota ta obejmuje:

- poręczenia i gwarancje udzielone jednostkom zależnym na rzecz podmiotów trzecich w wysokości 2 088 979 tysięcy PLN,
- zabezpieczenia akcyzowe i akcyzę od wyrobów i towarów znajdujących się w procedurze zawieszonego poboru w wysokości 1 215 724 tysiące PLN,
- poręczenia i gwarancje dotyczące zobowiązań wobec osób trzecich wystawionych w toku bieżącej działalności dotyczą głównie: gwarancji i poręczeń należytego wykonania umowy, gwarancji celnych, wadialnych, gwarancji płatności 108 352 tysięcy PLN.

Łączna wartość zobowiązań warunkowych, według stanu na dzień 31 grudnia 2012 roku zmniejszyła się w porównaniu ze stanem na dzień 31 grudnia 2011 roku o (-) 27 568 tysięcy PLN z postępowania UOKiK dotyczącego podejrzenia o stosowanie praktyk ograniczających konkurencję na krajowym rynku hurtowej sprzedaży benzyn i oleju napędowego oraz spraw spornych dochodzonych na drodze sądowej i wyniosła na dzień 31 grudnia 2012 roku 210 tysięcy PLN.

Dodatkowe informacje dotyczące zobowiązań warunkowych zostały przedstawiona w nocy 34 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

#### **4.2.6 Zarządzanie kapitałem pracującym**

W związku z charakterem prowadzonej działalności PKN ORLEN narażony jest na fluktuacje rynków towarowych. Zmiany trendów rynkowych mogą wywierać istotny wpływ na poziom generowanych przepływów finansowych. W celu ograniczenia wpływu negatywnych ekspozycji wynikających ze zmiany otoczenia rynkowego PKN ORLEN realizuje szereg inicjatyw w obszarze kapitału pracującego.

Do najważniejszych z nich należą umowy dotyczące sprzedaży oraz gromadzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej. W 2012 roku zostały zawarte dwie kolejne umowy tego typu. Na podstawie umów PKN ORLEN sprzedaje część zapasu obowiązkowego ropy naftowej i jednocześnie zawiera umowę, która przenosi na podmioty zewnętrzne obowiązek utrzymywania tych zapasów na rachunek PKN ORLEN. Po zakończeniu okresu umownego PKN ORLEN może dokonać odkupu ropy naftowej celem realizacji obowiązków ustawowych w zakresie utrzymywania zapasów obowiązkowych.

Kolejnym instrumentem wykorzystywanym w optymalizacji kapitału pracującego są umowy faktoringowe. PKN ORLEN korzysta z usług faktoringowych bez regresu oferowanych przez banki, które polegają na sprzedaży z dyskontem krótkoterminowych należności handlowych przysługujących Spółce od trzech największych odbiorców, przed terminem ich wymagalności oraz przejęciu ryzyka niewypłacalności przez bank.

Duże znaczenie w zarządzaniu kapitałem pracującym ma również elastyczność doboru źródeł finansowania. Dostępne linie kredytowe oraz programy emisji obligacji niwelują wahania kapitału pracującego spowodowanego wpływem zmiennego otoczenia makroekonomicznego oraz jego wpływ na poziom przepływów operacyjnych i tym samym płynność PKN ORLEN.

#### **4.2.7 Instrumenty finansowe**

Aktywa finansowe na dzień 31 grudnia 2012 roku wyniosły 8 606 536 tysięcy PLN, co oznacza spadek o (-) 3 484 419 tysięcy PLN w porównaniu ze stanem z końca 2011 roku. Główne pozycje aktywów finansowych stanowiły należności z tytułu dostaw i usług w kwocie 5 854 815 tysięcy PLN, udzielone pożyczki w wysokości 1 532 617 tysięcy PLN oraz środki pieniężne i ich ekwiwalenty w kwocie 972 179 tysięcy PLN.

Zobowiązania finansowe na dzień 31 grudnia 2012 roku wyniosły 15 679 056 tysięcy PLN, co oznacza spadek o (-) 5 987 747 tysięcy PLN w porównaniu ze stanem z końca 2011 roku. Główne pozycje zobowiązań finansowych stanowiły kredyty i pożyczki w wysokości 6 350 973 tysiące PLN, zobowiązania z tytułu dostaw i usług w kwocie 6 287 621 tysięcy PLN oraz dłużne papiery wartościowe w kwocie 1 921 049 tysięcy PLN.

PKN ORLEN wykorzystuje instrumenty finansowe do minimalizacji negatywnych skutków ryzyk, na jakie jest narażony podczas prowadzonej działalności, tj. ryzyka kredytowego, ryzyka płynności i ryzyk rynkowych (w tym ryzyka walutowego, ryzyka stopy procentowej, ryzyka zmiany cen towarów, cen uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>). PKN ORLEN bada również jak zmiany czynników takich jak kursy walutowe, stopy procentowe oraz ceny ropy naftowej i głównych produktów, które wpływają na realizowane przez PKN ORLEN wyniki finansowe.

Dodatkowe informacje dotyczące instrumentów finansowych zostały przedstawione w nocie 31 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2012 rok.

#### 4.2.8 Wybrane wskaźniki finansowe

**TABELA 20.** Zestawienie wskaźników finansowych.

| WYSZCZEGÓLNIENIE   | J.M.    | 2012  | 2011  |
|--|---------|-------|-------|
| 1  | 2       | 3     | 4     |
| <b>Wskaźniki płynności</b>   |         |       |       |
| Płynność bieżąca   | x       | 1,8   | 1,5   |
| Płynność szybka  | x       | 0,8   | 0,8   |
| Kapitał pracujący netto  | mln PLN | 9 943 | 9 729 |
| <b>Wskaźniki rotacji</b>   |         |       |       |
| Szybkość obrotu należności   | dni     | 26    | 28    |
| Szybkość obrotu zobowiązań   | dni     | 32    | 40    |
| Szybkość obrotu zapasów  | dni     | 45    | 44    |
| Szybkość obrotu majątku  | x       | 2,0   | 1,8   |
| <b>Wskaźniki zdolności obsługi zadłużenia</b>                                    |         |       |       |
| Dźwignia finansowa netto   | %       | 33,5% | 37,3  |
| Dług netto/(zysk operacyjny + amortyzacja + dywidenda z Polkomtel S.A. w 2011r.) | x       | 2,5   | 1,7   |

Metodologia obliczania wskaźników prezentowanych w sprawozdaniu została przedstawiona w Słowniku Finansowym na końcu niniejszego Sprawozdania Zarządu.

#### 4.3 Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych

Program inwestycyjny określony w zaktualizowanej strategii na lata 2013-2017 zakłada realizację projektów inwestycyjnych o kluczowym znaczeniu dla dalszego rozwoju i konkurencyjności PKN ORLEN głównie z obszaru wydobywania i energetyki.

Program inwestycyjny obejmuje także dokończenie projektów już realizowanych, m.in. instalacje SCR/EF (odazotowania i odpylania spalin) oraz IOS (odsiarczania spalin) w Elektrociepłowni PKN ORLEN jak również szereg projektów rozwojowych z segmentu detalicznego przewidzianych do wdrożenia na rynku polskim.

Zabezpieczenie finansowania dla powyższych projektów stanowi priorytet działań PKN ORLEN. Dzięki skutecznej realizacji celów strategicznych w ostatnich latach, stworzone zostały solidne fundamenty do dalszego rozwoju Spółki. Działania obejmujące zmniejszenie zadłużenia finansowego do poziomu 7 299 843 tysięcy PLN, redukcja wskaźnika dźwigni finansowej netto do poziomu 33,5%, bezpieczny poziom kowenantów zawartych w umowach kredytowych oraz stabilne przepływy operacyjne pozwolą na realizację zaplanowanego na lata 2013-2017 programu inwestycyjnego. Poziom wybranych wskaźników finansowych został zaprezentowany w [pkt 4.2.8](#) niniejszego Sprawozdania Zarządu.

Kluczową rolę z perspektywy bezpieczeństwa finansowego, przy realizacji planów strategicznych, odgrywa również polityka uruchamiania projektów inwestycyjnych w zależności od aktualnej sytuacji PKN ORLEN i otoczenia rynkowego.

#### 4.4 Perspektywy rozwoju działalności w najbliższym roku obrotowym

PKN ORLEN zakłada w najbliższym roku obrotowym kontynuację działań poprawiających efektywność oraz mających na celu umacnianie pozycji na obsługiwanych rynkach.

Na sytuację finansowo-operacyjną PKN ORLEN w najbliższym roku obrotowym mogą mieć wpływ podobnie jak w latach poprzednich różne czynniki zarówno zewnętrzne i wewnętrzne, w tym głównie:



**Otoczenie makroekonomiczne:**

- duża zmienność cen ropy naftowej wpływająca na koszt surowca PKN ORLEN,
- wahania modelowej marży rafineryjnej wraz z dyferencjałem, w tym możliwość obniżenia w porównaniu z bardzo wysokimi poziomami notowanymi w szczególności w 3 kwartale 2012 roku, co wpływa na wyniki segmentu rafineryjnego,
- wahania modelowej marży petrochemicznej, w tym możliwość dalszego jej wzrostu z tytułu kontynuacji długoterminowego trendu związanego z cyklicznością tego segmentu działalności PKN ORLEN, będą miały wpływ na wyniki segmentu petrochemicznego,
- wahania kursu PLN względem walut obcych, w tym możliwe dalsze umocnienie PLN w przypadku stabilizacji sytuacji na rynkach światowych i dobrych wyników gospodarczych Polski na tle krajów regionu, wpływające na poziom kosztów obsługi zadłużenia, zakupów surowców wyrażonych w walutach obcych oraz wysokość realizowanych cen i marż.

**Trendy konsumpcji i konkurencja:**

- wahania konsumpcji paliw, w tym możliwość kontynuacji trendu spadkowego spowodowana spowolnieniem tempa wzrostu gospodarczego oraz wzrostem bezrobocia i obniżeniem realnych dochodów społeczeństwa ale także wpływ „szarej strefy” wpływający na możliwość lokowania produktów na rynku,
- wahania koniunkturalne w obszarze głównych produktów petrochemicznych: monomerów i polimerów, w tym możliwość poprawy w przypadku utrzymania się długoterminowego cyklu obserwowanego w tym obszarze w latach poprzednich,
- obserwowany wzrost poziomu konkurencji w rezultacie presji rynkowej na osiągnięcie marże i wielkość lokowanych wolumenów.

**Zmiany legislacyjne:**

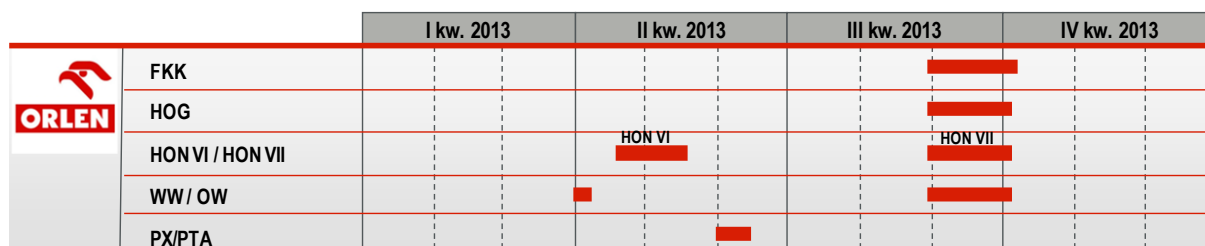
- wzrost Narodowego Celu Wskaźnikowego do poziomu 7,1% w roku 2013 w porównaniu z 6,65% w roku 2012 przy zachowaniu możliwości realizacji tzw. „obniżonego celu”,
- przewidywane obniżenie limitów darmowych przydziałów uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>,
- zakładane utrzymanie wsparcia dla produkcji energii elektrycznej w wysokosprawnych układach skojarzonych (certyfikaty kolorowe),
- przewidywane zmiany przepisów o zapasach obowiązkowych w średniej perspektywie.

**Działalność operacyjna / inwestycyjna:**

- Rafineria: zakładana wyższa dostępność mocy produkcyjnych instalacji PKN ORLEN,
- Petrochemia: szacowane wyższe wykorzystanie mocy produkcyjnych instalacji petrochemicznych i kompleksu PX/PTA, przy stabilnym poziomie produkcji pozostałych produktów petrochemicznych po przeprowadzonych postojach remontowych instalacji z 2011 i 2012 roku,
- Detal: zakładana kontynuacja rozwoju sieci sprzedaży detalicznej w atrakcyjnych lokalizacjach obejmująca również budowę MOP przy autostradach, programy ukierunkowane na dalszy wzrost średniej sprzedaży na stację, sprzedaży pozapaliwowej oraz optymalizację kosztów działalności,
- Wydobywanie: finansowanie działalności ORLEN Upstream - planowana realizacja kolejnych odwiertów oraz analiza pozyskanych danych na posiadanych koncesjach poszukiwawczych przez spółkę ORLEN Upstream Sp. z o.o.,
- Energetyka: kontynuacja budowy elektrowni we Włocławku oraz podjęcie decyzji w sprawie projektu budowy kolejnej elektrowni gazowej w Płocku oraz budowy instalacji odsiarczania spalin w Elektrociepłowni w Płocku.

Mniejszy w porównaniu z rokiem 2012 planowany zakres prac remontowych przewidzianych do realizacji w 2013 roku może mieć pozytywny wpływ na dostępność instalacji produkcyjnych oraz efektywność pracy segmentu rafineryjnego i petrochemicznego.

**WYKRES 24.** Plan postojów remontowych głównych instalacji w PKN ORLEN na 2013 rok.



DRW – Destylacja Rurowo-Wieżowa  
 FKK – Fluidalny Krawing Katalityczny  
 HOG – Hydroodsierczanie Guderu

HON – Hydroodsierczanie Oleju Napędowego  
 WW / OW – Wytwórnia Wodoru / Odzysk Wodoru  
 PX/PTA – kompleks petrochemiczny

## 5. STRATEGIA I PLANY ROZWOJOWE GRUPY ORLEN

### 5.1 Podsumowanie realizacji strategii na lata 2009-2013

Strategia Grupy ORLEN na lata 2009-2013 zakładała:

- wzrost efektywności oraz dokończenie procesów inwestycyjnych,
- dezinvestycje aktywów nie związanych z działalnością podstawową i zmniejszenie zadłużenia,
- rozwój segmentu wydobywania oraz budowę segmentu energetycznego.

Realizacja powyższych celów strategicznych przypadła na okres głębokiego kryzysu finansowego i spowolnienia gospodarczego na rynkach światowych, które przełożyły się na pogorszenie warunków dla działalności sektorów rafineryjnego i petrochemicznego.

Z sukcesem zakończono program inwestycyjny rozpoczęty w poprzednich latach obejmujący m.in. budowę instalacji Hydroodsierczania Oleju Napędowego oraz kompleksu PX/PTA – jednego z najnowocześniejszych tego typu w Europie i największej wówczas inwestycji przemysłowej w Polsce. W efekcie wzrosły moce przerobowe rafinerii przy jednoczesnym poszerzeniu oferty produktowej segmentu petrochemicznego o kwas tereftalowy (PTA). Zrealizowano szereg projektów modernizacyjnych związanych z poprawą stanu technicznego istniejących instalacji i obniżeniem energochłonności procesów.

W roku 2011 jedną z największych transakcji w obszarze fuzji i przejęć w regionie była transakcja sprzedaży akcji Polkomtel. PKN ORLEN sprzedał swój pakiet za kwotę 3 672 000 tysięcy PLN.

Realizacja restrykcyjnej polityki kosztowej, poprawa wyników handlowych oraz szereg inicjatyw optymalizujących poziom kapitału pracującego (patrz także opis w [pkt 4.2.6](#) powyżej) pozwoliły na redukcję zadłużenia netto Grupy ORLEN o ponad 46% w porównaniu ze stanem z końca roku 2008 do poziomu 6 761 662 tysiące PLN na koniec 2012 roku. W rezultacie zapewniono bezpieczny poziom kowenantów zawartych w umowach kredytowych i obniżono dźwignię finansową netto do poziomu 26,0%. Ustabilizowanie sytuacji finansowej stwarza solidne fundamenty dla dalszego rozwoju Grupy ORLEN.

Trwały intensywne działania związane z budową i rozwojem nowych segmentów obejmujących obszar wydobywania i energetyki.

W segmencie energetycznym podpisano kontrakt na wykonanie bloku gazowo-parowego we Wrocławiu oraz realizowano program modernizacji elektrociepłowni w Płocku. Przygotowywane były również projekty budowy kolejnego bloku gazowego w Płocku oraz związane z obszarem odnawialnych źródeł energii („OZE”).

W segmencie wydobywania Grupa ORLEN jest liderem poszukiwań gazu łupkowego w Polsce. Do końca 2012 roku przeprowadzono 5 odwiertów na 3 koncesjach. Kontynuowano również projekty związane z wydobywaniem węglowodorów ze źródeł konwencjonalnych – na koniec 2012 roku zrealizowany został 1 odwiert a kolejne były w trakcie przygotowania.

Hasłem Strategii Grupy ORLEN na lata 2009-2013 było „**Zdobywamy pozycję do dalszego wzrostu**”. Jej skuteczna realizacja stworzyła solidne fundamenty do dalszego rozwoju Grupy ORLEN, który został określony w nowej strategii na lata 2013-2017 hasłem „**Napędzamy przyszłość**”.

### 5.2 Strategia Grupy ORLEN na lata 2013-2017

30 listopada 2012 roku przedstawiono strategiczne kierunki rozwoju Grupy ORLEN na lata 2013-2017 oparte na 3 filarach:

- Akcjonariusze: stabilne fundamenty finansowe związane z obniżeniem zadłużenia i dźwigni finansowej, zapewnieniem refinansowania oraz poprawą oceny sytuacji Grupy ORLEN wyrażoną oceną agencji ratingowych stwarzają potencjał do wypłat dywidendy w kolejnych latach. Nowa, przejrzysta polityka dywidendowa zakłada systematyczny wzrost stopy dywidendy do poziomu 5% w odniesieniu do średniej kapitalizacji Spółki za rok poprzedni, z uwzględnieniem realizacji celów strategicznych w zakresie bezpieczeństwa finansowego oraz prognoz dotyczących sytuacji makroekonomicznej.
- Wzrost Wartości: w segmentach Rafineria, Petrochemia i Detal – tzw. downstream - koncentracja na doskonaleniu efektywności i maksymalizacji wartości oraz wykorzystanie posiadanego potencjału jako dźwigni budowy wartości w obszarze Energetyki i Wydobywania, wzmocnienie przewag konkurencyjnych przy ograniczaniu ryzyk zewnętrznych. Zwiększenie wyników operacyjnych oraz przepływów środków pieniężnych z działalności operacyjnej umożliwi zwiększenie środków na rozwój szczególnie w obszarze Energetyki i Wydobywania.
- Fundamenty Finansowe: powyższe cele strategiczne będą realizowane przy zapewnieniu bezpieczeństwa finansowego, co jest szczególnie ważne w sytuacji niepewności na światowych rynkach finansowych. Planowane jest utrzymywanie bezpiecznego poziomu dźwigni finansowej poniżej 30% oraz kowenantu Dług netto / (zysk operacyjny + amortyzacja) poniżej 1,5. Celem strategicznym jest również odzyskanie przez PKN ORLEN ratingu inwestycyjnego minimum na poziomie BBB-.

W perspektywie 10 lat Grupa ORLEN stanie się koncernem o trzech silnych filarach działalności: downstream, energetyka i wydobywanie.

**WYKRES 25.** Wizja PKN ORLEN w horyzoncie do 2022 roku.

Przy założeniu spełnienia się prognoz ujętych w planie strategicznym na lata 2013-2017 Grupa ORLEN wypracuje w tym okresie o ponad 40% wyższe przepływy pieniężne z działalności operacyjnej w porównaniu z okresem 2008-2012.

W rezultacie możliwe będzie wdrożenie zarówno nowej polityki dywidendowej jak i przeznaczenie do 22,5 miliarda PLN na inwestycje, z czego kwota 6,9 miliarda PLN stanowi tzw. pulę dodatkową, która będzie uruchamiana w zależności od ekonomiki projektów i aktualnej sytuacji finansowej Grupy ORLEN.

Wydatki rozwojowe w ramach łącznej kwoty planowanych inwestycji wyniosą do 15,1 miliarda PLN z czego na segment wydobywania i energetyki zaplanowano odpowiednio do 5,1 miliarda PLN i 4,2 miliarda PLN. Pozostała kwota w wysokości do 5,8 miliarda PLN została alokowana do segmentów w obszarze downstream (rafineria, petrochemia i detal).

**Realizacja strategii w poszczególnych segmentach Grupy ORLEN.****Segment rafineryjny**

Podstawą działalności Grupy ORLEN pozostanie segment rafineryjny dysponujący wysokiej klasy zintegrowanymi aktywami produkcyjnymi, pozwalającymi na utrzymanie silnej pozycji na konkurencyjnym rynku przede wszystkim dzięki doskonaleniu efektywności.

W 2017 roku planowane jest zwiększenie przerobu ropy naftowej o 2,2 miliona ton, zwiększenie uzysku paliw o 1 p.p. oraz zmniejszenie o 4 jednostki energochłonności procesów (wskaźnik Solomona) w porównaniu do 2012 roku.

W efekcie poprawy efektywności, przy neutralnym wpływie czynników makroekonomicznych zakładany jest wzrost średniorocznego zysku operacyjnego powiększonego o amortyzację wg wyceny zapasów przy wykorzystaniu metody LIFO (EBITDA wg LIFO) segmentu w latach 2013-2017 o 0,7 miliarda PLN w porównaniu do EBITDA wg LIFO z okresu 2008-2012 oczyszczonego o efekty jednorazowe związane głównie z odpisami z tytułu utraty wartości aktywów.

Planowane nakłady inwestycyjne segmentu w latach 2013-2017 wyniosą do 6,1 miliarda PLN. Środki będą przeznaczone głównie na optymalizację działalności rafinerii poprzez nakłady remontowe i obligatoryjne. Projekty rozwojowe będą skoncentrowane wyłącznie na projektach o w wysokiej rentowności.

**Segment petrochemiczny**

Pozycja PKN ORLEN jako największej firmy petrochemicznej w regionie i lidera w produkcji olefin oraz poliolefin, w połączeniu z prognozami wzrostu popytu na te produkty stwarzają solidne podstawy do dalszego wzrostu wartości. Plany segmentu petrochemicznego przewidują dociążenie kluczowych instalacji oraz poprawę efektywności procesów produkcyjnych i sprzedażowych. W 2017 roku zakładany jest wzrost wykorzystania mocy instalacji olefin o 7 p.p. oraz zwiększenie sprzedaży polimerów oraz PTA łącznie o 0,2 miliona ton w porównaniu do 2012 roku.

Planowane wyższe wolumeny sprzedaży, poszerzenie oferty produktowej oraz pozytywny wpływ otoczenia makroekonomicznego pozwolą zwiększyć średnioroczny wskaźnik EBITDA wg LIFO w okresie planu strategicznego o 1,1 miliarda PLN w porównaniu do EBITDA wg LIFO z okresu 2008-2012 oczyszczonego o efekty jednorazowe związane głównie z odpisami z tytułu utraty wartości aktywów.

Po zakończeniu kluczowej inwestycji – instalacji PTA we Włocławku - segment nie wymaga znaczących inwestycji rozwojowych, dlatego nakłady tego rodzaju w tym obszarze będą niższe niż w okresie 2008-2012, ale wciąż znaczące i wyniosą do 4,7 miliarda PLN. Wydatki będą skoncentrowane na projektach mogących poszerzyć ofertę wysokomarżowych produktów segmentu.

### **Segment detaliczny**

Działalność segmentu detalicznego w kolejnych latach będzie opierała się na silnej i ugruntowanej pozycji rynkowej. Grupa ORLEN posiada największą sieć sprzedaży w Europie Środkowej oraz największą w Polsce grupę lojalnych klientów. W programach Vitay i Flota aktywnych jest 2,5 miliona uczestników.

Nowa strategia zakłada na 2017 rok wzrost udziału Grupy ORLEN w rynkach macierzystych o 3 p.p., poprawę przeciętnej sprzedaży na stację o 0,6 miliona litrów oraz zwiększenie marż pozapaliwowych o ponad 50% w porównaniu do 2012 roku.

W efekcie średni poziom wskaźnika EBITDA segmentu wzrośnie w latach 2013-2017 o 0,4 miliarda PLN w porównaniu do EBITDA z okresu 2008-2012 oczyszczonego o efekty jednorazowe związane głównie z odpisami z tytułu utraty wartości aktywów.

Poziom nakładów inwestycyjnych zwiększy się w latach 2013-2017 o 0,2 miliarda PLN w porównaniu do okresu 2008-2012 i wyniesie 2,4 miliarda PLN. Nakłady inwestycyjne wiązać się będą z rozwojem sieci, w tym w lokalizacjach autostradowych a także z intensyfikacją oferty pozapaliwowej i w przeważającej części będą miały charakter rozwojowy.

### **Segment energetyki**

Grupa ORLEN posiada doświadczenia zdobyte w zarządzaniu aktywami energetycznymi oraz na rynku gazu ziemnego. W zakładzie w Płocku zlokalizowany jest największy zawodowy blok wytwórczy w Polsce, gdzie do produkcji energii i ciepła wykorzystuje się różne rodzaje paliw: olej opałowy, gaz rafineryjny, gaz ziemny. PKN ORLEN jest także największym odbiorcą gazu w Polsce i aktywnym uczestnikiem procesu liberalizacji rynku gazu ziemnego.

Biorąc pod uwagę perspektywę rynku energetyki, w tym przewidywaną przewagę popytu nad podażą, posiadane korzystne lokalizacje oraz możliwe do uzyskania synergii z pozostałymi segmentami, podjęto decyzję o kontynuowaniu działań rozwojowych w tym obszarze.

Kluczowym projektem rozwojowym aktualnie realizowanym w tym segmencie jest budowa elektrowni gazowej we Włocławku. W ramach strategii przewidziano także 2,4 miliarda PLN dedykowane na projekt budowy elektrociepłowni gazowej w Płocku, modernizację elektrociepłowni w Grupie Unipetrol oraz projekty związane z odnawialnymi źródłami energii (OZE), których uruchomienie będzie uzależnione od parametrów ww. projektów i aktualnej sytuacji finansowej.

Osiągnięcie stabilnych pozytywnych przepływów pieniężnych w segmencie energetyka planowane jest już na rok 2016. W 2017 roku EBITDA segmentu osiągnie 0,3 miliarda PLN.

### **Segment wydobywania**

Grupa ORLEN zakłada dalszy rozwój działalności wydobywczej. Zaangażowanie skupione będzie na rejonach bezpiecznych politycznie, tj. przede wszystkim Europie Środkowej, a opcjonalnie Ameryce Północnej. Opcjami dla poszerzenia działalności w tym zakresie są także partnerstwa strategiczne oraz ewentualne transakcje M&A.

Priorytetem dla Grupy ORLEN jest działalność poszukiwawcza gazu łupkowego na posiadanych na terenie Polski koncesjach. Rozpoczęcie wydobywania może rozpocząć się już w roku 2016, a w 2017 wynieść 161 milionów m<sup>3</sup> rocznie. Grupa ORLEN planuje także wydobywanie ropy naftowej a wolumen własnej produkcji może wynieść 1 milion bbl rocznie w 2017 roku.

Osiągnięcie dodatnich wyników operacyjnych w segmencie wydobywania planowane jest już w horyzoncie obecnej strategii – w 2017 spodziewane jest osiągnięcie wskaźnika EBITDA wg LIFO w wysokości 0,4 miliarda PLN.

Inwestycje w segmencie wydobywania wyniosą co najmniej 2,4 miliarda PLN przeznaczone na odwierty poszukiwawcze i eksploatacyjne gazu łupkowego. Kolejne 2,7 miliarda PLN na rozszerzenie fazy produkcyjnej, dodatkowe koncesje i/lub opcje M&A w zależności od ostatecznych parametrów projektów i sytuacji finansowej.

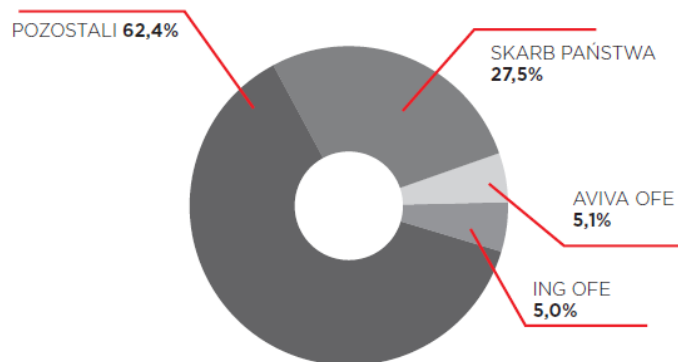
## 6. AKCJONARIAT I AKCJE

### 6.1 Struktura akcjonariatu PKN ORLEN

Kapitał zakładowy PKN ORLEN dzieli się na 427 709 061 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 1,25 PLN każda akcja. Nie istnieją żadne ograniczenia dotyczące przenoszenia praw własności akcji PKN ORLEN.

Liczba akcji oraz struktura akcjonariatu PKN ORLEN na dzień 31 grudnia 2012 roku została zaprezentowana w [pkt 7.4](#) niniejszego Sprawozdania Zarządu.

**WYKRES 26:** Struktura akcjonariatu PKN ORLEN na dzień 31 grudnia 2012 roku.



Zarząd PKN ORLEN nie posiada informacji o umowach wpływających na przyszłą zmianę ilości posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy i obligatariuszy.

### 6.2 Liczba akcji PKN ORLEN i pozostałych podmiotów Grupy ORLEN, będąca w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących PKN ORLEN

Członkowie Zarządu PKN ORLEN na dzień 31 grudnia 2012 roku nie posiadali akcji Spółki.

Pan Artur Gabor oraz Pan Grzegorz Borowiec z Rady Nadzorczej PKN ORLEN posiadali odpowiednio 3 200 akcji oraz 100 akcji Spółki na koniec 2012 roku.

Osoby zarządzające i nadzorujące PKN ORLEN na 31 grudnia 2012 roku nie posiadały akcji i udziałów w pozostałych spółkach Grupy ORLEN.

### 6.3 System kontroli programów akcji pracowniczych

W 2012 roku w PKN ORLEN nie był realizowany program akcji pracowniczych.

### 6.4 Transakcje nabywania akcji własnych

W 2012 roku PKN ORLEN nie posiadał akcji własnych i nie przeprowadzał transakcji nabywania akcji własnych.

### 6.5 Polityka dywidendowa

Poprawa sytuacji finansowej PKN ORLEN wypracowana w ciągu ostatnich lat pozwoliła przyjąć i opublikować w ramach Strategii Grupy ORLEN na lata 2013-2017 zaktualizowaną politykę dywidendową. Zakłada ona możliwość stopniowego zwiększania kwot wypłacanej dywidendy do 5% średniej kapitalizacji giełdowej PKN ORLEN na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych w roku poprzedzającym wypłatę. Uniezależnia to wysokość dywidendy od chwilowych wahań kursu akcji. Metoda ta nie wiąże także dywidendy z zyskiem netto, który w branży rafineryjnej podlega dużej zmienności i często zawiera elementy o charakterze niegotówkowym, takie jak przeszacowanie zapasów czy kredytów, przez co nie w pełni odzwierciedla wypracowywane przez Spółkę wyniki.

### 6.6 Ratingi

Dobra sytuacja płynnościowa PKN ORLEN na koniec 2012 roku wynikała z kontynuacji działań w zakresie redukcji zadłużenia oraz wdrożeniu szeregu inicjatyw zapewniających dużą elastyczność w zakresie zapotrzebowania na kapitał pracujący. W ramach zmniejszania poziomu zaangażowanego kapitału w roku 2012 zostały przeprowadzone dwie transakcje sprzedaży zapasów obowiązkowych o łącznej wartości 2 433 998 tysięcy PLN. Zmniejszenie poziomu zadłużenia do 7 299 843 tysięcy PLN przyczyniło się do dalszego obniżenia poziomu dźwigni finansowej netto do poziomu 33,5% na koniec 2012 roku.

Efekty działań optymalizacyjnych, jak również stały kontakt z agencjami mający na celu podsumowywanie działań i osiągnięć Grupy ORLEN we wszystkich obszarach funkcjonowania wpłynęły na podwyższenie przez Agencję Fitch perspektywy ratingu ze stabilnej na pozytywną BB+ (positive outlook) i ratingu Moody's do Ba1 positive. Dodatkowo PKN ORLEN uzyskał od agencji Fitch krajowy długoterminowy rating kredytowy na poziomie BBB+(pol) (positive outlook), który stanowi ocenę jakości kredytowej w odniesieniu do ratingu najniższego ryzyka kredytowego w Polsce.

Jednocześnie agencje ratingowe podkreślają, iż międzynarodowy długoterminowy rating PKN ORLEN może zostać podniesiony do poziomu BBB-/Baa3 w ciągu następnych 12-24 miesięcy, jeżeli wskaźniki zadłużenia zostaną utrzymane na odpowiednim poziomie.

## 6.7 Notowania akcji PKN ORLEN

Akcje PKN ORLEN w 2012 roku notowane były na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. oraz w formie Globalnych Kвитów Depozytowych („GDR”) na London Stock Exchange. Jednostką transakcyjną na giełdzie londyńskiej jest 1 GDR, na który przypadają dwie akcje PKN ORLEN. Obrót kвітami depozytowymi ma miejsce również w USA na pozagiełdowym rynku Over The Counter (OTC) w formie Amerykańskich Kвітów Depozytowych (ADR), na który także przypadają dwie akcje Spółki. Depozytariuszem kвітów depozytowych PKN ORLEN jest The Bank of New York Mellon. W 2012 roku PKN ORLEN podjął decyzję o zakończeniu programów i wypowiedzeniu umów depozytowych ustanawiających GDR oraz amerykańskich kвітów depozytowych („ADR”) ze względu na zmniejszające się zainteresowanie inwestorów tymi papierami wartościowymi.

Akcje PKN ORLEN notowane są na rynku podstawowym Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie w systemie notowań ciągłych i wchodzi w skład indeksów WIG, WIG20, WIG-Poland, a także indeksu branżowego WIG-PALIWA. Od 19 listopada 2009 roku akcje PKN ORLEN należą do indeksu spółek zaangażowanych w społeczną odpowiedzialność biznesu – RESPECT Index.

W 2012 roku indeks największych spółek WIG20 zyskał na wartości 20,4% (r/r), natomiast indeks WIG zyskał 26,2%. W tym okresie cena akcji PKN ORLEN wzrosła o 46% (r/r). Na rynku notowań ciągłych w trakcie minionego roku właściciela zmieniło 286 milionów akcji, co odpowiada 66,9% liczby wyemitowanych akcji.

**TABELA 21.** Kluczowe dane dotyczące akcji PKN ORLEN.

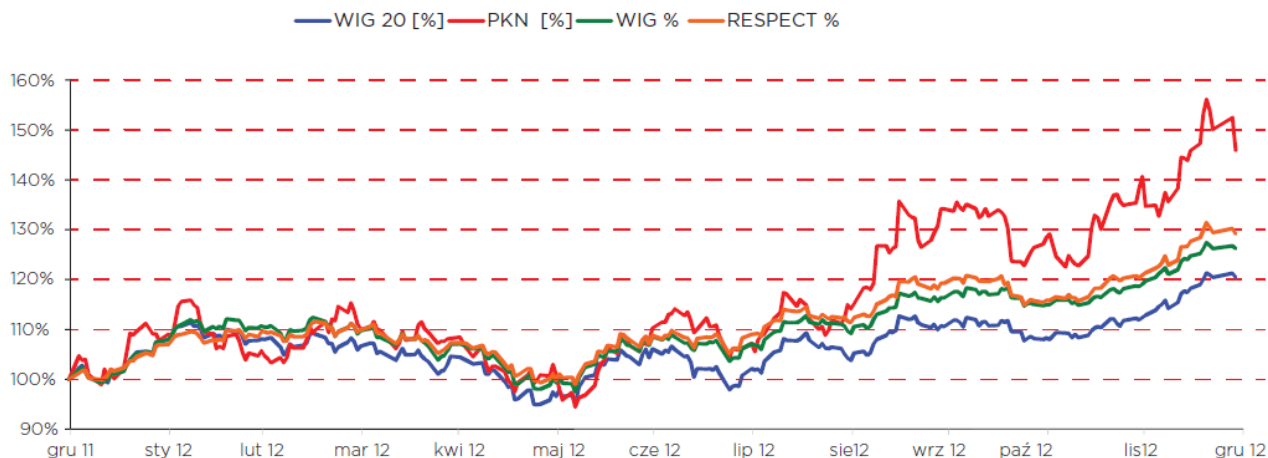
| KLUCZOWE DANE                    | J.M.     | 2012        | 2011        | ZMIANA %  |
|----------------------------------|----------|-------------|-------------|-----------|
| 1                                | 2        | 3           | 4           | 5=(3-4)/4 |
| Zysk netto Grupy ORLEN           | tys. PLN | 2 169 990   | 2 015 003   | 7,7%      |
| Najwyższy kurs akcji             | PLN      | 52,95       | 57,90       | -8,5%     |
| Najniższy kurs akcji             | PLN      | 32,02       | 32,30       | -0,9%     |
| Cena akcji na koniec roku        | PLN      | 49,50       | 33,90       | 46,0%     |
| Średnia cena w okresie           | PLN      | 39,27       | 44,96       | -12,7%    |
| Wskaźnik P/E max                 |          | 10,44       | 12,29       | -15,1%    |
| Wskaźnik P/E min                 |          | 6,31        | 6,86        | -8,0%     |
| Wskaźnik P/E na koniec roku      |          | 9,76        | 7,20        | 35,6%     |
| Liczba akcji w obrocie giełdowym | szt.     | 427 709 061 | 427 709 061 | 0,0%      |
| Kapitalizacja na koniec roku     | tys. PLN | 21 171 599  | 14 499 337  | 46,0%     |
| Średnia dzienna wartość obrotów  | tys. PLN | 45 263      | 56 942      | -20,5%    |
| Średni dzienny wolumen obrotu    | szt.     | 1 148 614   | 1 284 292   | -10,6%    |

Kalkulacja powyższych wskaźników wg kursów zamknięcia.



**WYKRES 27** Notowania PKN ORLEN i WIG20 na GPW.

**NOTOWANIA PKN ORLEN S.A. \***



\*) zmiana procentowa notowań PKN ORLEN i WIG 20 w stosunku do notowań z 31 grudnia 2011 roku

**WYKRES 28** Notowania PKN ORLEN w latach 1999-2012.

**NOTOWANIA PKN ORLEN S.A.**

PLN/akcję



Rekomendacje dla akcji PKN ORLEN wydają następujące biura maklerskie – według stanu na dzień autoryzacji niniejszego sprawozdania.

| Z SIEDZIBĄ W POLSCE | Z SIEDZIBĄ POZA POLSKĄ        |
|---------------------|-------------------------------|
| BDM                 | Bank of America Merrill Lynch |
| BZ WBK              | Barclays                      |
| Citi                | Concorde Securities           |
| Credit Suisse       | Deutsche Bank                 |
| DI BRE              | Erste                         |
| Espirito Santo      | Goldman Sachs                 |
| IDM                 | Morgan Stanley                |
| ING                 | Nomura                        |
| Ipopema             | Raiffeisen                    |
| KBC                 | Societe Generale              |
| PKOBP               | UBS                           |
| UniCredit           | Wood                          |

Aktualna lista rekomendacji wydanych dla akcji Spółki znajduje się na korporacyjnej stronie internetowej pod adresem:  
<http://www.orlen.pl/PL/RelacjeInwestorskie/Rekomendacje/Strony/default.aspx?orderBy=InstitutionAsc>

## **7. ŁAD KORPORACYJNY**

### **7.1 Stosowany zbiór zasad ładu korporacyjnego**

W 2012 roku PKN ORLEN stosował zbiór zasad „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych” („DPSN”), obowiązujący na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Kodeks „DPSN” dostępny jest na stronie internetowej poświęconej łaadowi korporacyjnemu na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie [www.corp-gov.gpw.pl](http://www.corp-gov.gpw.pl) oraz na korporacyjnej stronie internetowej PKN ORLEN [www.orlen.pl](http://www.orlen.pl) w sekcji przeznaczonej dla akcjonariuszy Spółki – Relacje inwestorskie w zakładce Giełda/Dobre Praktyki GPW (<http://www.orlen.pl/PL/RelacjeInwestorskie/Giełda/Strony/DobrePraktykiGPW.aspx>).

W 2012 roku PKN ORLEN stosował wszystkie obligatoryjne zasady ładu korporacyjnego zawarte w kodeksie „DPSN”.

#### **Komunikacja z rynkiem kapitałowym**

Spółka podejmuje szereg działań usprawniających komunikację z jej otoczeniem. W celu dotarcia do szerokiego grona odbiorców stosuje zarówno tradycyjne, jak i nowoczesne narzędzia komunikacji z przedstawicielami rynku kapitałowego. Organizuje bezpośrednie transmisje internetowe, z symultanicznym tłumaczeniem na język angielski, z konferencji medialnych organizowanych po każdym ważnym wydarzeniu w życiu Spółki, takim jak publikacja wyników kwartalnych, ogłoszenie strategii, a także z obrad Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN. Zapisy wideo z konferencji archiwizowane są na stronie internetowej Spółki, dzięki czemu możliwe jest obejrzenie wybranego wydarzenia także po jego zakończeniu.

#### **Korporacyjna strona internetowa [www.orlen.pl](http://www.orlen.pl)**

PKN ORLEN prowadzi korporacyjną stronę internetową, która jest wiarygodnym i użytecznym źródłem informacji o Spółce dla przedstawicieli rynku kapitałowego. Specjalnie dla akcjonariuszy Spółki oraz inwestorów i analityków giełdowych na korporacyjnej stronie internetowej działa serwis relacji inwestorskich (<http://www.orlen.pl/PL/RelacjeInwestorskie/Strony/default.aspx>). Zawartość serwisu internetowego przygotowywana jest w sposób przejrzysty, rzetelny i kompletny, tak aby umożliwić inwestorom i analitykom podejmowanie decyzji na podstawie prezentowanych przez Spółkę informacji. Sekcja Relacji inwestorskich jest prowadzona jednocześnie w języku polskim i angielskim.

Serwis podzielony jest na kilka zakładek, w których znaleźć można wszystkie opublikowane przez Spółkę raporty bieżące i okresowe, a także prezentacje przygotowane z okazji ważniejszych wydarzeń w firmie oraz nagrania dźwiękowe i wideo z tych wydarzeń.

Sekcja Relacji inwestorskich zawiera wiele nowoczesnych narzędzi i przydatnych inwestorom i analitykom giełdowym informacji o Spółce. Jest ona nieustannie udoskonalana zgodnie z najnowszymi standardami rynkowymi.

Można znaleźć tam między innymi:

- interaktywne wykresy i tabele służące do szybkich porównań wskaźników finansowych dla Spółki w różnych przedziałach czasowych,
- interaktywne wykresy i tabele notowań akcji PKN ORLEN z kalkulatorem zwrotu z inwestycji w akcje Spółki. Wykresy te umożliwiają porównywanie notowań akcji PKN ORLEN z głównymi indeksami giełdowymi, w skład których wchodzi akcje Spółki. Do wykresu notowań akcji PKN ORLEN można dołączyć wykres notowań jednego z indeksów: WIG, WIG 20 lub WIG PALIWA,
- zebrane w jednym miejscu sprawozdania finansowe wraz z omawiającymi je prezentacjami przygotowywanymi dla przedstawicieli rynku kapitałowego, zapisami telekonferencji z analitykami i inwestorami giełdowymi z okazji publikacji wyników finansowych, oraz arkusz kalkulacyjny z danymi z prezentacji wyników, ułatwiający analizę danych,
- specjalny formularz służący do skontaktowania się ze Spółką w sprawach Walnych Zgromadzeń PKN ORLEN, zgodnie z przepisami kodeksu spółek handlowych,
- możliwość zapisania się na różnego rodzaju newslettery PKN ORLEN, w tym najnowsze wiadomości z obszaru relacji inwestorskich. Sekcja posiada także kanał RSS, dzięki któremu wszystkie nowe informacje w niej umieszczane, szczególnie raporty giełdowe oraz dane makroekonomiczne docierają błyskawicznie do odbiorców,
- funkcję zapisywania się na przypomnienia o wydarzeniach umieszczonych w Kalendarzu wydarzeń. Można wpisać automatycznie wybrane terminy do kalendarza swoich programów pocztowych, a także zapisać się na wysyłane poprzez e-mail lub SMS przypomnienia o wydarzeniach. Można decydować o tym, przed którymi wydarzeniami otrzymać przypomnienie – może to być jedno lub kilka z nich, jak również wszystkie wpisane do kalendarza relacji inwestorskich PKN ORLEN zarówno w bieżącym roku, jak i w latach następnych.

W 2012 roku w ramach ciągłego udoskonalania serwisu Relacji inwestorskich na [www.orlen.pl](http://www.orlen.pl) oraz mając na względzie potrzeby informacyjne przedstawicieli rynku kapitałowego:

- w sekcji „Giełda” stworzono nową zakładkę „Obligacje”. Prezentuje ona podstawowe informacje o emisji obligacji długoterminowych PKN ORLEN, które zadebiutowały na rynku Catalyst 27 czerwca 2012 roku. Można tam także pobrać dokumenty związane z emisją (memorandum informacyjne oraz notę informacyjną) oraz obejrzeć transmisję z debiutu obligacji na Catalyst,
- sekcję zawierającą komplet materiałów związanych ze sprawozdaniami finansowymi uzupełniono o link do wideokonferencji Spółki organizowanych przy okazji publikacji wyników finansowych,

- na startowej stronie serwisu Relacji inwestorskich dodano link do publikacji, raportów branżowych, których autorem lub współautorem jest Spółka.

Na stronie internetowej w sekcji Relacji inwestorskich umieszczona jest także zakładka poświęcona łaadowi korporacyjnemu. Z tego miejsca można pobrać roczne raporty Spółki z wypełniania dobrych praktyk, a także kodeks „DPSN”. Znajduje się tam także krótka informacja o stosowanych przez Spółkę dobrych praktykach, zasadach wyboru podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych, a także informacja o udziale kobiet i mężczyzn w Zarządzie Spółki oraz w jej Radzie Nadzorczej w okresie ostatnich dwóch lat.

Zakładka Walne zgromadzenie znajdująca się w serwisie Relacji inwestorskich zawiera komplet dokumentów korporacyjnych oraz przewodnik dla akcjonariuszy „Jak wziąć udział w Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN”, aktualizowany zgodnie z pojawiającymi się zmianami w prawie powszechnie obowiązującym. Udostępniane są tam także informacje dotyczące terminów walnych zgromadzeń, projekty uchwał oraz cały komplet dokumentów prezentowanych akcjonariuszom na walnych zgromadzeniach. Spółka zapewnia także komunikację ze swoimi akcjonariuszami poprzez specjalny internetowy formularz kontaktowy w sprawie walnych zgromadzeń.

Ponadto PKN ORLEN posiada mobilną wersję swojej strony internetowej, przystosowaną do przeglądania serwisu na telefonach komórkowych i innych urządzeniach mobilnych. Wchodząc na korporacyjną stronę Spółki [www.orlen.pl](http://www.orlen.pl) za pomocą telefonu czy smartfona następuje automatyczne przekierowanie do serwisu [m.orlen.pl](http://m.orlen.pl) dedykowanego na te urządzenia. Użytkownicy urządzeń mobilnych mogą w łatwy i szybki sposób korzystać z dostępu do kluczowych informacji dotyczących PKN ORLEN znanych z klasycznej wersji [www.orlen.pl](http://www.orlen.pl), m.in. do raportów giełdowych, notowań akcji, wyników finansowych czy informacji prasowych. Wersja mobilna [m.orlen.pl](http://m.orlen.pl) umożliwia także szybkie nawiązanie połączenia telefonicznego ze Spółką za pomocą funkcji "click to call".

Na witrynie [m.orlen.pl](http://m.orlen.pl) internauci mają również możliwość sprawdzenia hurtowych cen paliw, przeglądu listy aktualnych ofert przetargowych oraz wyszukania firmowych stacji paliw dla danych lokalizacji. Na urządzeniach mobilnych można też posłuchać branżowego audiobooka o historii polskiego przemysłu naftowego lub sięgnąć po publikacje elektroniczne. W zakładce Centrum Prasowe dostępne są pliki audio z nagraniami konferencji prasowych, które w sposób nieobciążający łączy umożliwiają szybki dostęp do treści przedstawianych i komentowanych przez PKN ORLEN.

Serwis [m.orlen.pl](http://m.orlen.pl) dostępny jest w polskiej i angielskiej wersji językowej.

Z myślą o akcjonariuszach, inwestorach i analitykach giełdowych korzystających głównie z urządzeń mobilnych w 2012 roku Spółka uruchomiła również mobilną wersję serwisu Raport Roczny On-line. Należy podkreślić, że ma ona formę serwisu internetowego a nie aplikacji dzięki temu nie wymaga aktualizacji oprogramowania.

### **Bezpośrednie kontakty z przedstawicielami rynku kapitałowego**

Spółka regularnie i aktywnie uczestniczy w spotkaniach z inwestorami i analitykami zarówno w kraju, jak i zagranicą. Organizowane są konferencje, spotkania indywidualne oraz grupowe, jak i telekonferencje z interesariuszami rynku kapitałowego. Przedstawiciele Spółki regularnie realizują także na roadshows – cykle spotkań z inwestorami w ich miejscu pracy, w kraju i za granicą. Dla przedstawicieli rynku kapitałowego zainteresowanych działalnością Spółki organizowane są także tzw. site visits, czyli wizyty akcjonariuszy lub analityków w zakładzie produkcyjnym i innych miejscach działalności produkcyjnej lub handlowej, co umożliwia lepsze poznanie specyfiki Spółki.

Podczas spotkań reprezentanci PKN ORLEN przekazują wiadomości na temat Spółki, ale jest to także okazja do pozyskania informacji zwrotnej ze strony akcjonariuszy, inwestorów oraz analityków giełdowych. Dzięki tej informacji zwrotnej Spółka, znając potrzeby informacyjne odbiorców, może rozwijać i udoskonalać swoje relacje z rynkiem kapitałowym.

Spółka dąży do poszerzenia i dywersyfikacji bazy inwestorów. W tym celu podejmuje działania aktywnego promowania swojej działalności wśród potencjalnych akcjonariuszy, także w nowych ośrodkach finansowych na całym świecie.

Mając na względzie rozwój form i polepszenie jakości komunikacji z rynkiem kapitałowym Spółka publikowała w 2012 roku, co kwartał tzw. „trading statement”, czyli szacunki danych operacyjnych i finansowych oraz przewidywania co do trendów kształtowania się zysku operacyjnego (EBIT), z uwzględnieniem wpływu czynników makroekonomicznych i znaczących zdarzeń jednorazowych na zysk operacyjny (EBIT). Celem powyższych raportów było przekazanie uczestnikom rynku kapitałowego informacji o szacunkowych wynikach Grupy ORLEN w okresie pomiędzy końcem kwartału i publikacją raportu okresowego za ten okres. W lutym 2013 roku Spółka zrezygnowała z kontynuowania publikacji „trading statement”.

W efekcie przyspieszenia przez Spółkę terminów publikacji raportów okresowych, trading statement przestał w istotnym stopniu spełniać swoją rolę.

Do istotnych działań, jakie Spółka przeprowadziła w ubiegłym roku dla szerokiego grona inwestorów, należy zaliczyć m.in.:

- zorganizowanie na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie otwartej debaty edukacyjnej poświęconej budowie wiarygodności emitenta oraz alternatywnym formom finansowania w czasach kryzysu,
- wprowadzenie do obrotu giełdowego wyemitowanych w lutym 2012 obligacji korporacyjnych o wartości 1 mld zł. Były to obligacje o najwyższej wartości emisji, jakie zostały w 2012 roku wprowadzone na Catalist. Ponadto emisja ta była wówczas równa

- największej korporacyjnej emisji obligacji w historii polskiego rynku, a 7-letni termin zapadalności papierów był najdłuższym spośród emisji kierowanych do inwestorów spoza sektora bankowego,
- udział w kampanii edukacyjnej „Akcjonariat Obywatelski. Inwestuj Świadomie” skierowanej do indywidualnych inwestorów giełdowych.

Dbałość o komunikację z uczestnikami rynku kapitałowego została ponownie doceniona w minionym roku, czego wyrazem są nagrody jakie otrzymała Spółka w obszarze relacji inwestorskich:

- nagroda specjalna za prowadzenie relacji inwestorskich przy wykorzystaniu nowoczesnych metod komunikacji internetowej w V edycji konkursu „Złota Strona Emitenta”, organizowanego przez Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych,
- nominacja do nagrody „Złota Strona Emitenta” w kategorii polskich spółek giełdowych należących do indeksów WIG20 i mWIG40, w V edycji konkursu,
- W 2012 roku PKN ORLEN utrzymał swoją obecność w IV i V edycji projektu Respect Index,
- PKN ORLEN znalazł się w pierwszej trójce rankingu spółek giełdowych najlepiej raportujących dane ESG (dane pozafinansowe) w grupie polskich spółek należących do indeksów WIG20 i mWIG40 oraz w grupie spółek z sektora energetycznego, rankingu zorganizowanego przez Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych, GES oraz Accreo Taxand,
- nagroda „Najlepszy Raport Roczny 2011” w konkursie organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków,
- Nominacja do nagrody „Best investor relations by a Polish Company 2012” - IR Magazine.

### **Reakcje Spółki na pojawiające się publicznie opinie i informacje szkodzące jej wizerunkowi**

W PKN ORLEN obowiązuje wewnętrzna regulacja dotycząca zasad prowadzenia działań kształtujących wizerunek Spółki, kontaktów z przedstawicielami mediów, a także przekazywania do Dyrektora Biura Komunikacji Korporacyjnej informacji mających znaczenie dla wizerunku PKN ORLEN. Zarządzenie to zobowiązuje do wieloetapowej weryfikacji informacji na temat przedstawicieli Spółki lub samej Spółki, zanim zostaną one upublicznione.

Wspomniane zarządzenie reguluje również zasady reakcji w sytuacji pojawienia się opinii i informacji wypowiedzianych publicznie przez osoby z zewnątrz, szkodzących wizerunkowi Spółki. Proces ten koordynowany jest przez Dyrektora Biura Komunikacji Korporacyjnej. Po pojawieniu się takich opinii i informacji, Spółka sprawdza ich prawdziwość, ocenia wagę i potencjalne skutki, a następnie decyduje o wystosowaniu sprostowania lub też zamknięciu sprawy ze względu na interes PKN ORLEN lub niską wagę zaistniałych nieścisłości. W przypadku, gdy stopień przedstawionej przez osobę z zewnątrz informacji bądź też opinii stwarza poważny skutek opiniotwórczy Spółka konstruuje treść sprostowania w celu wyjaśnienie nieprawdziwych opinii lub informacji.

W zależności od charakteru sprawy, przygotowane sprostowanie wysyłane jest do instytucji, która przekazała krzywdzące dla PKN ORLEN informacje i/lub zamieszczane jest na korporacyjnej stronie internetowej [www.orlen.pl](http://www.orlen.pl) w zakładce Centrum Prasowe czy też rozsyłane w formie komunikatu prasowego.

### **Raportowanie na temat działalności PKN ORLEN w obszarze odpowiedzialnego biznesu**

PKN ORLEN dostrzega swoją rolę w gospodarce kraju. Wielkość firmy, fakt że działa w sektorze energetycznym, ale też tradycje odpowiedzialnego postępowania sprawiają, że model corporate citizenship ze szczególną starannością został przełożony na konkretne projekty, sposób funkcjonowania, filozofię działania.

Raport odpowiedzialnego biznesu (CSR) stanowi dla PKN ORLEN ważny element komunikacji z interesariuszami. Rozszerzenie sprawozdawczości Spółki o wymiar środowiskowy i społeczny pozwala rzetelnie i wszechstronnie informować o prowadzonej działalności. Zakres raportowanych przez PKN ORLEN wskaźników został wypracowany na przestrzeni lat zarówno wewnątrz Spółki (warsztaty wewnętrzne, opinie osób raportujących), jak też dzięki opiniom innych interesariuszy.

W 2012 roku PKN ORLEN opublikował już ósmy raport społeczny, czwarty sporządzony zgodnie z międzynarodowym standardem GRI (Global Reporting Initiative). Raport został opracowany zgodnie z Wytocznymi GRI G3.1 na poziomie B.

Wszystkie raporty społeczne Spółka prezentuje na swojej stronie internetowej:  
<http://www.orlen.pl/PL/OdpowiedzialnyBiznes/Raporty/RaportyCSR/Strony/default.aspx>.

### **7.2 Opis podstawowych cech stosowanych w PKN ORLEN systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych**

System kontroli wewnętrznej Spółki i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych realizowany jest przez:

- weryfikację stosowania jednolitej polityki rachunkowości przez spółki Grupy ORLEN w zakresie ujęcia, wyceny i ujawnień zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF) zatwierdzonymi przez Unię Europejską,
- stosowanie procedur ewidencji księgowej oraz kontrolę ich przestrzegania,
- stosowanie jednolitych wzorców jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych oraz okresową weryfikację prawidłowości ich zastosowania w spółkach Grupy ORLEN,

- weryfikację zgodności sprawozdań finansowych spółek Grupy ORLEN z danymi wprowadzanymi do zintegrowanego systemu informatycznego służącego do przygotowania skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy ORLEN,
- przegląd przez niezależnego audytora publikowanych sprawozdań finansowych za I kwartał, półrocze i III kwartał oraz badanie rocznych sprawozdań finansowych PKN ORLEN i Grupy ORLEN,
- procedury autoryzacji i opiniowania sprawozdań finansowych przed publikacją,
- dokonywanie niezależnej i obiektywnej oceny systemów zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej.

Ewidencja zdarzeń gospodarczych w PKN ORLEN prowadzona jest w zintegrowanym systemie finansowo - księgowym, którego konfiguracja jest zgodna z przyjętą w Spółce polityką rachunkowości.

System ten jest wiodącym systemem w Grupie ORLEN. Dzięki stosowanej jednolitej platformie informatycznej Jednostka Dominująca ma kontrolę nad sposobem ewidencji zdarzeń finansowo - księgowych w Grupie ORLEN.

Posiada on funkcjonalność umożliwiającą sterowanie prawami dostępu różnych użytkowników w sposób zapewniający kontrolę nad ich dostępem do ściśle określonych obiektów i transakcji.

Wszystkie działania wykonywane w systemie są rejestrowane dla poszczególnych transakcji i użytkowników. W celu ochrony przed nieuprawnionym dostępem cały system wraz z danymi użytkowników jest zapisywany w specjalnej strukturze katalogów systemu operacyjnego, zabezpieczonej odpowiednimi uprawnieniami.

Bezpieczeństwo i dostępność informacji zawartych w systemie finansowo-księgowym kontrolowane są na wszystkich poziomach bazy danych, aplikacji i prezentacji oraz systemu operacyjnego. Integracja systemu zapewniona jest przez systemy kontroli wprowadzanych danych (walidacje, autoryzacje, listy wartości) oraz dzienniki zmian. W przypadku awarii systemu nie dokończone transakcje są wycofane. Możliwość ścieżek rewizyjnych dają dzienniki zmian.

Użytkownicy nie mają bezpośredniego dostępu do systemu operacyjnego i bazy danych. Zintegrowane menu systemu zawiera ścieżki dostępu do wszystkich dostępnych transakcji w systemie. Zabezpieczenie dostępu do poszczególnych transakcji odbywa się na podstawie przypisanych użytkownikowi autoryzacji.

Stosowane są systemy zabezpieczeń na poziomie sprzętowym i systemowym.

W celu zapewnienia jednolitości zasad rachunkowości spółki Grupy ORLEN stosują, na potrzeby sporządzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego, przyjętą przez PKN ORLEN i zatwierdzoną przez spółki Grupy ORLEN, politykę rachunkowości. Podlega ona okresowej aktualizacji zapewniającej zgodność z obowiązującymi przepisami, w tym, w szczególności MSSF, ustawą z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości oraz Rozporządzeniem Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych. Przestrzeganie tego obowiązku jest monitorowane przez Biuro Rachunkowości Korporacyjnej, które przeprowadza kompleksowe procedury analityczne uzupełnione czynnościami sprawdzającymi. Biuro to opracowuje także wskazówki i wytyczne w odniesieniu do zidentyfikowanych zagadnień wymagających szczegółowych objaśnień dla zapewnienia poprawnych i jednolitych zasad sprawozdawczości finansowej.

Skonsolidowane sprawozdania finansowe są przygotowywane na podstawie zintegrowanego systemu informatycznego, w którym przeprowadzany jest proces konsolidacji wprowadzanych danych do pakietów sprawozdawczych przez spółki Grupy ORLEN. System jest rozwiązaniem utworzonym dla celów zarządzania finansowego oraz raportowania. Narzędzie to umożliwia ujednolicenie informacji finansowych. W jednym miejscu zbierane są informacje wynikowe, budżetowe, prognozowane oraz statystyczne, co zapewnia bezpośrednią kontrolę i zgodność wprowadzanych danych.

Dane poddawane są analizie pod względem spójności, kompletności i ciągłości, czemu służą zaimplementowane w systemie kontrolki sprawdzające zgodność danych wprowadzanych przez spółki.

Nad bezpieczeństwem zarządzania systemem oraz ustalonymi etapami zarządzania procesem konsolidacji sprawują nadzór wyznaczeni użytkownicy systemu. Nadawanie uprawnień poszczególnym użytkownikom ściśle uzależnione jest od zdefiniowanych (przypisanych) im ról bezpieczeństwa. W celu zachowania kontroli dla poszczególnych użytkowników zostały ustanowione odpowiednie klasy bezpieczeństwa. Dostęp do zasobów finansowych ograniczony jest przez system uprawnień, które nadawane są upoważnionym pracownikom wyłącznie w zakresie wykonywanych przez nich obowiązków. Uprawnienia te podlegają regularnym audytom i weryfikacji. Kontrola dostępu do aplikacji prowadzona jest na każdym etapie sporządzania sprawozdania finansowego. Począwszy od wprowadzania danych aż do wygenerowania informacji końcowych.

Informacje finansowe są przechowywane w systemie informatycznym, tak że mogą być one użyte do tworzenia czytelnych raportów oraz prognoz zarówno na potrzeby wewnętrzne jak i dla odbiorców zewnętrznych, takich jak: instytucje publiczne, analitycy finansowi, akcjonariusze i partnerzy biznesowi.

Sporządzanie skonsolidowanych sprawozdań finansowych w jednym zintegrowanym narzędziu pozwala na skrócenie procesów konsolidacyjnych i raportowych oraz uzyskanie informacji finansowych o wysokiej jakości merytorycznej i użytkowej.

W celu bieżącego ograniczania ryzyk związanych z procesem sporządzania sprawozdań finansowych poddawane są one weryfikacji przez audytora co kwartał, a zatem częściej niż wynika to z obowiązujących przepisów. W przypadku sprawozdania za I kwartał, półrocze i III kwartał audytor dokonuje przeglądu, natomiast w przypadku sprawozdania rocznego jest ono poddawane badaniu. Wyniki przeglądów i badań są przedstawiane przez audytora Zarządowi i Komitetowi Audytowemu Rady Nadzorczej.

W Spółce stosowane są procedury autoryzacji, zgodnie z którymi raporty okresowe przekazywane są Zarządowi Spółki a następnie Komitetowi Audytowemu Rady Nadzorczej do zaopiniowania. Po uzyskaniu opinii Komitetu Audytowego oraz po zakończeniu weryfikacji przez audytora



sprawozdania finansowe są zatwierdzane przez Zarząd Spółki do publikacji, a następnie przekazywane przez Biuro Relacji Inwestorskich do stosownych instytucji rynku kapitałowego oraz do publicznej wiadomości. Do czasu opublikowania sprawozdania finansowe udostępniane są wyłącznie osobom uczestniczącym w procesie ich przygotowania, weryfikacji i zatwierdzenia.

W Spółce funkcjonuje Biuro Audytu i Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym, którego celem jest dokonywanie niezależnej i obiektywnej oceny systemów zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej oraz analizy procesów biznesowych. Biuro realizuje swoje zadania w oparciu o roczne plany audytów zatwierdzone przez Zarząd oraz przyjmowane przez Komitet Audytowy Rady Nadzorczej i Radę Nadzorczą. Biuro Audytu i Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym może realizować także audyty doraźne zlecane przez Radę Nadzorczą lub Zarząd Spółki.

W ramach realizowanych celów i zadań Biuro Audytu i Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym dostarcza rekomendacje wdrożenia rozwiązań i standardów, których celem jest redukcja ryzyka niezrealizowania celów PKN ORLEN, poprawa skuteczności systemu kontroli wewnętrznej oraz zwiększenie wydajności procesów biznesowych. Ponadto Biuro Audytu prowadzi monitoring wdrożenia własnych rekomendacji oraz monitoruje realizację rekomendacji audytora co do sprawozdań finansowych Spółki.

Dwa razy do roku Biuro Audytu i Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym przygotowuje sprawozdanie z monitoringu rekomendacji dla Zarządu i Komitetu Audytowego Rady Nadzorczej zawierające podsumowanie wniosków ze zrealizowanych zadań audytowych, zidentyfikowanych ryzyk oraz informacje na temat stopnia wdrożenia rekomendacji.

### **7.3 Wskazanie postanowień ładu korporacyjnego, których PKN ORLEN nie stosuje oraz wyjaśnienie przyczyn tego odstąpienia**

W 2012 roku PKN ORLEN stosował wszystkie obligatoryjne zasady ładu korporacyjnego zawarte w kodeksie „DPSN”.

### **7.4 Akcjonariusze PKN ORLEN posiadający znaczne pakiety akcji**

Akcje PKN ORLEN notowane są na rynku podstawowym Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie w systemie notowań ciągłych i wchodzi w skład indeksów największych spółek WIG20 oraz WIG, a także indeksu branżowego WIG PALIWA. Od 19 listopada 2009 roku akcje PKN ORLEN należą do indeksu spółek zaangażowanych w społeczną odpowiedzialność biznesu – Respect Index.

Od 1999 roku i przez cały 2012 rok, akcje PKN ORLEN notowane były także w formie Globalnych Kwitów Depozytowych (GDR) na Londyńskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. GDR-y zostały wyłączone z notowań na oficjalnym rynku notowań oraz wycofane z obrotu na Rynku Głównym Londyńskiej Giełdy Papierów Wartościowych z dniem 27 lutego 2013 roku. Do 4 marca 2013 roku obrót kwitami depozytowymi odbywał się również w USA na pozagiełdowym rynku OTC. Depozytariuszem kwitów depozytowych PKN ORLEN był The Bank of New York Mellon. Jednostką transakcyjną na giełdzie londyńskiej był 1 GDR, na który przypadały dwie akcje PKN ORLEN.

W 2012 roku PKN ORLEN podjął decyzję o zakończeniu programu kwitów depozytowych ze względu na zmniejszające się zainteresowanie inwestorów tymi papierami wartościowymi.

29 listopada 2012 roku Spółka wysłała do The Bank of New York Mellon wypowiedzenie umów depozytowych ustanawiających GDR oraz amerykańskie kwity depozytowe Spółki („ADR”).

Rozwiązanie umowy depozytowej ustanawiającej GDR nastąpiło z dniem 27 lutego 2013 roku, a umowy ustanawiającej ADR 4 marca 2013 roku.

Kapitał zakładowy PKN ORLEN dzieli się na 427 709 061 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 1,25 złotych każda akcja.

Nie istnieją żadne ograniczenia dotyczące przenoszenia praw własności akcji PKN ORLEN.

Poniżej zaprezentowana jest lista akcjonariuszy PKN ORLEN posiadających znaczne pakiety akcji wraz ze wskazaniem liczby posiadanych przez te podmioty akcji, ich procentowego udziału w kapitale zakładowym Spółki, liczby głosów z nich wynikających i ich procentowego udziału w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN.

W 2012 roku oraz do dnia autoryzacji niniejszego raportu nastąpiła jedna zmiana w składzie akcjonariuszy posiadających ponad 5% udziału w kapitale zakładowym Spółki. 30 marca 2012 roku Spółka została zawiadomiona o tym, że ING Otwarty Fundusz Emerytalny (ING OFE) w wyniku nabycia akcji PKN ORLEN w transakcjach na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, rozliczonych 27 marca 2012 roku, stał się posiadaczem akcji Spółki, stanowiących powyżej 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN.

Przed nabyciem akcji Spółki, Fundusz posiadał 21 214 198 akcji PKN ORLEN, stanowiących 4,96% kapitału zakładowego Spółki i uprawniających do 21 214 198 głosów na Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN, co stanowiło 4,96% ogólnej liczby głosów.

Na dzień 30 marca 2012 roku Fundusz posiadał 21 464 398 akcji PKN ORLEN, które stanowią 5,02% kapitału zakładowego Spółki. Akcje PKN ORLEN posiadane przez Fundusz uprawniają do 21 464 398 głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki, co stanowi 5,02% ogólnej liczby głosów.



**TABELA 22.** Struktura akcjonariatu PKN ORLEN na 1 stycznia 2012 roku.

| AKCJONARIUSZE | LICZBA AKCJI       | LICZBA GŁOSÓW NA<br>WALNYM<br>ZGROMADZENIU PKN<br>ORLEN | UDZIAŁ W OGÓLNEJ<br>LICZBIE GŁOSÓW NA<br>WALNYM<br>ZGROMADZENIU PKN<br>ORLEN | UDZIAŁ W KAPITALE<br>ZAKŁADOWYM PKN<br>ORLEN |
|---------------|--------------------|---|--|--|
| Skarb Państwa | 117 710 196        | 117 710 196   | 27,52%   | 27,52%                                       |
| Aviva OFE *   | 21 744 036         | 21 744 036  | 5,08%  | 5,08%  |
| Pozostali     | 288 254 829        | 288 254 829   | 67,40%   | 67,40%                                       |
| <b>Razem</b>  | <b>427 709 061</b> | <b>427 709 061</b>                                      | <b>100,00%</b>   | <b>100,00%</b>                               |

\*wg informacji otrzymanych przez Spółkę od funduszu 9 lutego 2010 roku.

**TABELA 23.** Struktura akcjonariatu PKN ORLEN na 31 grudnia 2012 roku.

| AKCJONARIUSZE | LICZBA AKCJI       | LICZBA GŁOSÓW NA<br>WALNYM<br>ZGROMADZENIU PKN<br>ORLEN | UDZIAŁ W OGÓLNEJ<br>LICZBIE GŁOSÓW NA<br>WALNYM<br>ZGROMADZENIU PKN<br>ORLEN | UDZIAŁ W KAPITALE<br>ZAKŁADOWYM PKN<br>ORLEN |
|---------------|--------------------|---|--|--|
| Skarb Państwa | 117 710 196        | 117 710 196   | 27,52%   | 27,52%                                       |
| Aviva OFE *   | 21 744 036         | 21 744 036  | 5,08%  | 5,08%  |
| ING OFE **    | 21 464 398         | 21 464 398  | 5,02%  | 5,02%  |
| Pozostali     | 266 790 431        | 266 790 431   | 62,38%   | 62,38%                                       |
| <b>Razem</b>  | <b>427 709 061</b> | <b>427 709 061</b>                                      | <b>100,00%</b>   | <b>100,00%</b>                               |

\*wg informacji otrzymanych przez Spółkę od funduszu 9 lutego 2010 roku.

\*\*wg informacji otrzymanych przez Spółkę od funduszu 30 marca 2012 roku.

## 7.5 Akcjonariusze PKN ORLEN posiadający specjalne uprawnienia kontrolne oraz ograniczenia prawa głosu

Jedna akcja PKN ORLEN daje prawo do jednego głosu na Walnym Zgromadzeniu Spółki.

Odnosnie prawa głosu poszczególnych akcjonariuszy w Statucie Spółki przyjęto, iż:

- Prawo głosowania akcjonariuszy zostało ograniczone w ten sposób, że żaden z nich nie może wykonywać na Walnym Zgromadzeniu więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w Spółce w dniu odbywania Walnego Zgromadzenia, z zastrzeżeniem że takie ograniczenie prawa głosowania nie istnieje dla potrzeb ustalania obowiązków nabywców znacznych pakietów akcji przewidzianych w:
  - ustawie z dnia 16 lutego 2007 roku o ochronie konkurencji i konsumentów,
  - ustawie z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości,
  - ustawie z dnia 22 września 2006 roku o przejrzystości stosunków finansowych pomiędzy organami publicznymi a przedsiębiorcami publicznymi oraz o przejrzystości finansowej niektórych przedsiębiorców,
  - ustawie z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych.

Ograniczenie prawa głosowania nie dotyczy Skarbu Państwa oraz banku depozytowego, który na podstawie umowy ze Spółką wyemitował kwity depozytowe w związku z akcjami Spółki (w przypadku wykonywania przez ten podmiot prawa głosu z tych akcji Spółki). Wykonywanie prawa głosu przez podmiot zależny uważa się za jego wykonywanie przez podmiot dominujący w rozumieniu wyżej wymienionych ustaw. Dla obliczania liczby głosów przysługujących akcjonariuszowi sumuje się liczbę głosów z akcji i liczbę głosów, które uzyskałby ten akcjonariusz w przypadku zamiany posiadanych przez siebie kwitów depozytowych na akcje.

- Akcjonariuszem jest każda osoba, w tym jej podmiot dominujący i zależny, której przysługuje bezpośrednio lub pośrednio prawo głosu na Walnym Zgromadzeniu na podstawie dowolnego tytułu prawnego; dotyczy to także osoby, która nie posiada akcji Spółki, a w szczególności użytkownika, zastawnika, osoby uprawnionej z kwitu depozytowego w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 29 lipca 2005 roku o obrocie instrumentami finansowymi, a także osoby uprawnionej do udziału w Walnym Zgromadzeniu mimo zbycia posiadanych akcji po dniu ustalenia prawa do uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu.
- Akcjonariusze, których głosy podlegają kumulacji i redukcji zwani są łącznie Zgrupowaniem. Kumulacja głosów polega na zsumowaniu głosów, którymi dysponują poszczególni akcjonariusze wchodzący w skład Zgrupowania. Redukcja głosów polega na

pomniejszeniu ogólnej liczby głosów w Spółce przysługujących na Walnym Zgromadzeniu akcjonariuszom wchodzącym w skład Zgrupowania. Redukcja głosów jest dokonywana według następujących zasad:

- liczba głosów akcjonariusza, który dysponuje największą liczbą głosów w Spółce spośród wszystkich akcjonariuszy wchodzących w skład Zgrupowania, ulega pomniejszeniu o liczbę głosów równą nadwyżce ponad 10% ogólnej liczby głosów w Spółce przysługujących łącznie wszystkim akcjonariuszom wchodzącym w skład Zgrupowania,
  - jeżeli mimo redukcji, o której mowa powyżej, łączna liczba głosów przysługujących na Walnym Zgromadzeniu akcjonariuszom wchodzącym w skład Zgrupowania przekracza 10% ogólnej liczby głosów w Spółce, dokonuje się dalszej redukcji głosów należących do pozostałych akcjonariuszy wchodzących w skład Zgrupowania. Dalsza redukcja głosów poszczególnych akcjonariuszy następuje w kolejności ustalonej na podstawie liczby głosów, którymi dysponują poszczególni akcjonariusze wchodzący w skład Zgrupowania (od największej do najmniejszej). Dalsza redukcja jest dokonywana aż do osiągnięcia stanu, w którym łączna liczba głosów, którymi dysponują akcjonariusze wchodzący w skład Zgrupowania nie będzie przekraczać 10% ogólnej liczby głosów w Spółce,
  - w każdym przypadku akcjonariusz, któremu ograniczono wykonywanie prawa głosu, zachowuje prawo wykonywania co najmniej jednego głosu,
  - ograniczenie wykonywania prawa głosu dotyczy także akcjonariusza nieobecnego na Walnym Zgromadzeniu.
- W celu ustalenia podstawy do kumulacji i redukcji głosów zgodnie z powyższymi postanowieniami, akcjonariusz Spółki, Zarząd, Rada Nadzorcza oraz poszczególni Członkowie tych organów mogą żądać, aby akcjonariusz Spółki udzielił informacji czy jest on podmiotem dominującym lub podmiotem zależnym wobec PKN ORLEN.

Uprawnienie to obejmuje także prawo żądania ujawnienia liczby głosów, którymi akcjonariusz Spółki dysponuje samodzielnie lub łącznie z innymi akcjonariuszami Spółki. Osoba, która nie wykonała lub wykonała w sposób nienależyty obowiązek informacyjny, o którym mowa w niniejszym punkcie, do chwili usunięcia uchybienia obowiązku informacyjnego może wykonywać prawo głosu wyłącznie z jednej akcji, a wykonywanie przez taką osobę prawa głosu z pozostałych akcji jest bezskuteczne.

- Ograniczenie prawa głosowania, o którym mowa powyżej nie dotyczy podmiotów zależnych od Skarbu Państwa.
- Na potrzeby wskazanych wyżej regulacji przez podmiot dominujący oraz podmiot zależny rozumie się odpowiednio osobę:
- mającą status przedsiębiorcy dominującego, przedsiębiorcy zależnego albo jednocześnie status przedsiębiorcy dominującego i zależnego w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 16 lutego 2007 roku o ochronie konkurencji i konsumentów, lub
  - mającą status jednostki dominującej, jednostki dominującej wyższego szczebla, jednostki zależnej, jednostki zależnej niższego szczebla, jednostki współzależnej albo mającą jednocześnie status jednostki dominującej (w tym dominującej wyższego szczebla) i zależnej (w tym zależnej niższego szczebla i współzależnej) w rozumieniu ustawy z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości, lub
  - która wywiera (podmiot dominujący) lub na którą jest wywierany (podmiot zależny) decydujący wpływ w rozumieniu ustawy z dnia 22 września 2006 roku o przejrzystości stosunków finansowych pomiędzy organami publicznymi a przedsiębiorcami publicznymi oraz o przejrzystości finansowej niektórych przedsiębiorców, lub
  - której głosy wynikające z posiadanych bezpośrednio lub pośrednio akcji Spółki podlegają kumulacji z głosami innej osoby lub innych osób na zasadach określonych w ustawie z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych w związku z posiadaniem, zbywaniem lub nabywaniem znacznych pakietów akcji Spółki.
- W razie wątpliwości wykładni postanowień niniejszego rozdziału należy dokonywać zgodnie z art. 65 § 2 kodeksu cywilnego.

Skarb Państwa jest uprawniony do powoływania i odwoływania jednego Członka Rady Nadzorczej. Ponadto jeden Członek Zarządu PKN ORLEN jest powoływany i odwoływany przez Radę Nadzorczą na wniosek ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa.

Do połowy 2012 roku specjalne uprawnienia, zgodnie z postanowieniami Statutu Spółki, przysługiwały akcjonariuszowi Skarb Państwa. Dotyczyły one możliwości ustanowienia Obserwatora w Spółce, który był uprawniony m.in. do monitorowania działalności Spółki, uczestniczenia w posiedzeniach organów Spółki i badania dokumentów Spółki. Walne Zgromadzenie w dniu 30 maja 2012 roku. podjęło uchwałę dotyczącą skreślenia ze Statutu Spółki zapisów dotyczących Obserwatora. Zmiana Statutu została zarejestrowana w rejestrze przedsiębiorców postanowieniem z 25 czerwca 2012 roku.

Dodatkowo, specjalne uprawnienia dla akcjonariusza Skarb Państwa wynikać mogą także z postanowień przepisów powszechnie obowiązujących. Uprawnienia takie w szczególności wynikają z ustawy z dnia 18 marca 2010 roku o szczególnych uprawnieniach ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa oraz ich wykonywaniu w niektórych spółkach kapitałowych lub grupach kapitałowych prowadzących działalność w sektorach energii elektrycznej, ropy naftowej oraz paliw gazowych (dalej ustawa z dnia 18 marca 2010 roku o szczególnych uprawnieniach ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa). Zgodnie z przywołaną ustawą, minister właściwy do spraw Skarbu Państwa może wyrazić sprzeciw wobec podjętej przez Zarząd Spółki uchwały lub innej dokonanej przez Zarząd Spółki czynności prawnej, której przedmiotem jest rozporządzenie składnikami mienia ujawnionymi w jednolitym wykazie obiektów, instalacji, urządzeń i usług wchodzących w skład infrastruktury krytycznej, o którym mowa w art. 5b ust. 7 pkt 1 ustawy z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym,

stanowiące rzeczywiste zagrożenie dla funkcjonowania, ciągłości działania oraz integralności infrastruktury krytycznej. Sprzeciwem ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa może być również objęta uchwała organu Spółki dotycząca:

- rozwiązania Spółki,
- zmiany przeznaczenia lub zaniechania eksploatacji składnika mienia Spółki, ujawnionego w jednolitym wykazie obiektów, instalacji, urządzeń i usług wchodzących w skład infrastruktury krytycznej, o którym mowa w art. 5b ust. 7 pkt 1 ustawy z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym,
- zmiany przedmiotu przedsiębiorstwa Spółki,
- zbycia albo wydzierżawienia przedsiębiorstwa Spółki lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienia na nim ograniczonego prawa rzeczowego,
- przyjęcia planu rzeczowo-finansowego, planu działalności inwestycyjnej lub wieloletniego planu strategicznego,
- przeniesienia siedziby Spółki za granicę,

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

Zgodnie z ustawą z dnia 18 marca 2010 roku o szczególnych uprawnieniach ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa, Zarząd Spółki, w porozumieniu z ministrem właściwym do spraw Skarbu Państwa oraz dyrektorem Rządowego Centrum Bezpieczeństwa, jest uprawniony do powołania i odwołania pełnomocnika do spraw ochrony infrastruktury krytycznej w Spółce. Do zadań pełnomocnika należy w szczególności zapewnienie ministrowi właściwemu do spraw Skarbu Państwa informacji dotyczących dokonania przez organy Spółki (czyli Walne Zgromadzenie, Radę Nadzorczą oraz Zarząd) czynności prawnych wskazanych wyżej, przekazywanie informacji o infrastrukturze krytycznej dyrektorowi Rządowego Centrum Bezpieczeństwa na jego wniosek, przekazywanie i odbieranie informacji o zagrożeniu infrastruktury krytycznej we współpracy z dyrektorem Rządowego Centrum Bezpieczeństwa.

W dniu 2 sierpnia 2011 roku Zarząd PKN ORLEN powołał Pełnomocnika do spraw ochrony infrastruktury krytycznej.

## **7.6 Zasady zmiany statutu PKN ORLEN**

Zmiana Statutu PKN ORLEN wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia Spółki oraz wpisu do rejestru przedsiębiorców. Uchwała Walnego Zgromadzenia dotycząca zmian Statutu Spółki zapada większością trzech czwartych głosów. Walne Zgromadzenie Spółki może upoważnić Radę Nadzorczą do ustalenia jednolitego tekstu Statutu lub wprowadzenia innych zmian o charakterze redakcyjnym określonych w uchwale Walnego Zgromadzenia.

Po wpisaniu zmian w Statucie do rejestru przedsiębiorców PKN ORLEN przekazuje na ten temat raport bieżący do publicznej wiadomości.

## **7.7 Sposób działania Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN i jego zasadniczych uprawnień oraz prawa akcjonariuszy i sposób ich wykonywania**

Sposób funkcjonowania Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN oraz jego uprawnienia regulują Statut Spółki oraz Regulamin Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN. Dokumenty te dostępne są na stronie internetowej PKN ORLEN [www.orlen.pl](http://www.orlen.pl) w sekcjach: O firmie i Relacje inwestorskie, zakładka Walne zgromadzenie.

### **Zwołanie i odwołanie Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN**

Walne Zgromadzenie zwołuje się przez ogłoszenie umieszczane na stronie internetowej Spółki oraz poprzez przekazanie raportu bieżącego do instytucji rynku kapitałowego oraz do publicznej wiadomości. Ogłoszenie powinno być dokonane co najmniej na dwadzieścia sześć dni przed terminem Walnego Zgromadzenia.

Zwyczajne Walne Zgromadzenie Spółki powinno odbyć się nie później niż w ciągu sześciu miesięcy po zakończeniu roku obrotowego.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie zwoływane jest przez Zarząd z własnej inicjatywy, na wniosek Rady Nadzorczej albo na wniosek akcjonariusza lub akcjonariuszy reprezentujących co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego Spółki, w terminie dwóch tygodni od zgłoszenia takiego wniosku. Wniosek o zwołanie Zgromadzenia powinien określać sprawy wnoszone pod obrady lub zawierać projekt uchwały dotyczącej proponowanego punktu porządku obrad. Rada Nadzorcza może zwołać Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie, jeżeli zwołanie go uzna za wskazane. Rada Nadzorcza może także zwołać Zwyczajne Walne Zgromadzenie, jeżeli Zarząd nie zwoła Zgromadzenia w terminie dwóch tygodni od dnia zgłoszenia odpowiedniego żądania przez Radę Nadzorczą. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie może zostać także zwołane przez akcjonariuszy reprezentujących co najmniej połowę kapitału zakładowego lub co najmniej połowę ogółu głosów w Spółce.

Akcjonariusz lub akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego mogą żądać umieszczenia określonych spraw w porządku obrad najbliższego Walnego Zgromadzenia na zasadach określonych przepisami powszechnie obowiązującymi.

Komplet materiałów prezentowanych akcjonariuszom na Walnym Zgromadzeniu, w tym szczególnie projekty uchwał proponowane do przyjęcia przez Walne Zgromadzenie oraz inne istotne materiały, Spółka udostępnia od dnia zwołania Walnego Zgromadzenia w swojej siedzibie w Płocku i swoim biurze w Warszawie, a także na korporacyjnej stronie internetowej [www.orlen.pl](http://www.orlen.pl).

Walne Zgromadzenie PKN ORLEN odbywa się w siedzibie Spółki w Płocku, ale może odbyć się także w Warszawie.

Spółka organizuje każdorazowo transmisję internetową z obrad Zgromadzenia, oferując również symultaniczne tłumaczenie na język angielski.

Zgodnie z postanowieniami Regulaminu Walnego Zgromadzenia odwołanie oraz zmiana terminu Walnego Zgromadzenia powinna nastąpić niezwłocznie po wystąpieniu przesłanki uzasadniającej odwołanie lub zmianę terminu, ale nie później, niż na siedem dni przed dniem Walnego Zgromadzenia. Jeżeli odwołanie lub zmiana terminu Walnego Zgromadzenia nie może nastąpić w tym terminie, Walne Zgromadzenie powinno się odbyć. Jeśli jednak z okoliczności wynika, że odbycie obrad Walnego Zgromadzenia jest niemożliwe lub nadmiernie utrudnione, wówczas odwołanie albo zmiana terminu może nastąpić w każdym czasie przed datą Walnego Zgromadzenia. Odwołanie lub zmiana terminu Walnego Zgromadzenia następuje przez ogłoszenie zamieszczone na stronie internetowej Spółki wraz z podaniem uzasadnienia i dochowaniem innych wymogów prawa. Kompetencja do odwołania Walnego Zgromadzenia przysługuje wyłącznie organowi lub osobie, która zwołała Walne Zgromadzenie. Odwołanie Walnego Zgromadzenia, w którego porządku obrad, na wniosek uprawnionych podmiotów, umieszczono określone sprawy, lub które zwołane zostało na taki wniosek, możliwe jest tylko za zgodą wnioskodawców.

### **Kompetencje Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN**

Do kompetencji Walnego Zgromadzenia należą w szczególności następujące sprawy:

- rozpatrywanie i zatwierdzanie rocznego sprawozdania finansowego Spółki, rocznego sprawozdania z działalności Spółki, a także skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy ORLEN oraz sprawozdania z działalności Grupy ORLEN za poprzedni rok obrotowy,
- udzielanie absolutorium Członkom Rady Nadzorczej i Członkom Zarządu Spółki z wykonania przez nich obowiązków,
- decydowanie o podziale zysku oraz o pokrywaniu strat, a także sposobie wykorzystania funduszy utworzonych z zysku, z zastrzeżeniem przepisów szczególnych regulujących w sposób odmienny tryb wykorzystania takich funduszy,
- powoływanie Członków Rady Nadzorczej, z zastrzeżeniem § 8 ust. 2 Statutu, oraz ustalanie zasad wynagradzania Członków Rady Nadzorczej,
- podwyższenie i obniżenie kapitału zakładowego, jeżeli przepisy kodeksu spółek handlowych oraz Statutu nie stanowią inaczej,
- wszelkie postanowienia dotyczące roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązaniu Spółki oraz sprawowaniu nadzoru lub zarządu,
- wyrażanie zgody na zbycie i wydzierżawienie przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienie na nich ograniczonego prawa rzeczowego,
- wyrażanie zgody na zbycie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości, których wartość księgowa netto przekracza jedną dwudziestą kapitału zakładowego Spółki,
- zmiana Statutu Spółki,
- tworzenie i likwidowanie kapitałów rezerwowych i innych kapitałów oraz funduszy Spółki,
- decydowanie o umorzeniu akcji oraz nabywaniu akcji w celu ich umorzenia i określenie warunków ich umorzenia,
- emisja obligacji zamiennych lub z prawem pierwszeństwa oraz emisja warrantów subskrypcyjnych,
- rozwiązanie, likwidacja i przekształcenie Spółki oraz jej połączenie z inną spółką,
- zawarcie umowy koncernowej w rozumieniu art. 7 kodeksu spółek handlowych.

Nie wymaga zgody Walnego Zgromadzenia Spółki nabycie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości, niezależnie od wartości takiej nieruchomości, oraz zbycie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości, których wartość księgowa netto nie przekracza jednej dwudziestej kapitału zakładowego Spółki.

### **Głosowanie na Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN**

Z zastrzeżeniem odmiennych postanowień kodeksu spółek handlowych oraz Statutu, uchwały Walnego Zgromadzenia zapadają bezwzględną większością głosów oddanych, przy czym za oddane uważa się głosy "za", "przeciw" i "wstrzymujące się".

Uchwały Walnego Zgromadzenia mające za przedmiot uprzywilejowanie akcji oraz w sprawach połączenia się Spółki poprzez przeniesienie całego jej majątku na inną spółkę, rozwiązania Spółki (w tym na skutek przeniesienia siedziby lub zakładu głównego Spółki za granicę), jej likwidacji i przekształcenia i obniżenia kapitału zakładowego w drodze umorzenia części akcji bez równoczesnego jego podwyższenia wymagają większości 90% głosów oddanych.

Uchwała Walnego Zgromadzenia o zaniechaniu rozpatrywania sprawy umieszczonej w porządku obrad może zapaść jedynie w przypadku, gdy przemawiają za tym istotne powody. Uchwały o zdjęciu z porządku obrad bądź o zaniechaniu rozpatrywania sprawy umieszczonej w porządku obrad na wniosek akcjonariuszy, wymagają większości 75% głosów oddanych z zastrzeżeniem, że obecni na Walnym Zgromadzeniu akcjonariusze, którzy wnioskowali za umieszczeniem tego punktu w porządku obrad, uprzednio wyrazili już zgodę na jego zdjęcie z porządku bądź zaniechanie rozpatrywania tej sprawy.

Jedna akcja PKN ORLEN daje prawo do jednego głosu na Walnym Zgromadzeniu Spółki. Prawo głosowania akcjonariuszy Spółki zostało ograniczone w ten sposób, że żaden z nich (poza wyjątkami określonymi w Statucie Spółki) nie może wykonywać na Walnym Zgromadzeniu

więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w Spółce w dniu odbywania Walnego Zgromadzenia. Szczegółowe zasady wykonywania prawa głosu zostały przedstawione w [pkt 7.5](#) niniejszego Sprawozdania Zarządu.

Akcjonariusze mają prawo uczestniczyć i wykonywać na Walnym Zgromadzeniu prawo głosu osobiście lub przez swych pełnomocników.

Na Zwyczajnym Walnym Zgromadzeniu, które odbyło się 30 maja 2012 roku, Zarząd Spółki, realizując rekomendacje i zasady Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW, zaproponował akcjonariuszom Spółki, by poczynwszy od 1 stycznia 2013 roku istniała możliwość uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej. Zaproponowano odpowiednie zapisy do Statutu Spółki. Niestety projekt ten został odrzucony przez Akcjonariuszy Spółki.

### **Uczestnictwo w Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN**

Zgodnie z postanowieniami kodeksu spółek handlowych prawo uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu Spółki mają tylko osoby będące akcjonariuszami Spółki na szesnaście dni przed datą Walnego Zgromadzenia (dzień rejestracji uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu).

Akcjonariusz, który chce wziąć udział w Walnym Zgromadzeniu Spółki musi zgłosić ten fakt do podmiotu prowadzącego jego rachunek papierów wartościowych. Na żądanie akcjonariusza, zgłoszone nie wcześniej niż po ogłoszeniu o zwołaniu Walnego Zgromadzenia i nie później niż w pierwszym dniu powszednim po dniu rejestracji uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu, podmiot prowadzący rachunek papierów wartościowych wystawia imienne zaświadczenie o prawie uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu. Zaświadczenie to zawiera:

- firmę, siedzibę, adres i pieczęć wystawiającego oraz numer zaświadczenia,
- liczbę akcji (na żądanie akcjonariusza powinna zostać wskazana część lub wszystkie akcje zarejestrowane na jego rachunku papierów wartościowych),
- rodzaj i kod akcji,
- firmę, siedzibę i adres Spółki,
- wartość nominalną akcji,
- imię i nazwisko albo firmę (nazwę) uprawnionego z akcji,
- siedzibę (miejsce zamieszkania) i adres uprawnionego z akcji,
- cel wystawienia zaświadczenia,
- datę i miejsce wystawienia zaświadczenia,
- podpis osoby upoważnionej do wystawienia zaświadczenia.

Na podstawie tych imiennych zaświadczeń podmioty prowadzące rachunki papierów wartościowych sporządzają listy akcjonariuszy, którzy zgłosili chęć do udziału w Walnym Zgromadzeniu Spółki. Nie później niż na dwanaście dni przed datą Walnego Zgromadzenia wykazy te przekazywane są do Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych S.A. (KDPW, aktualnie podmiot prowadzący depozyt papierów wartościowych). Na ich podstawie KDPW sporządza wykaz podmiotów uprawnionych do udziału w Walnym Zgromadzeniu Spółki. Następnie KDPW udostępnia Spółce ten wykaz nie później niż na tydzień przed datą Walnego Zgromadzenia. Stanowi on podstawę do ustalenia przez Spółkę listy akcjonariuszy uprawnionych do uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu. Zarząd PKN ORLEN wyklada listę akcjonariuszy uprawnionych do udziału w Walnym Zgromadzeniu w siedzibie Spółki w Płocku oraz w biurze w Warszawie na trzy dni powszednie przed terminem Walnego Zgromadzenia.

W obradach Walnego Zgromadzenia mają prawo uczestniczyć z prawem zabierania głosu Członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej nawet nie będący akcjonariuszami, bez potrzeby otrzymywania zaproszeń. W obradach Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia mogą uczestniczyć Członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej, których mandaty wygasły przed dniem Walnego Zgromadzenia, a którzy sprawowali swe funkcje w roku obrotowym, za który sprawozdanie Zarządu oraz sprawozdanie finansowe ma być zatwierdzone przez to Zwyczajne Walne Zgromadzenie.

W obradach Walnego Zgromadzenia mają prawo brać udział także inne osoby zaproszone przez organ zwołujący Walne Zgromadzenie lub dopuszczone na salę obrad przez Przewodniczącego, w szczególności biegli rewidenci, doradcy prawni i finansowi lub pracownicy Spółki. PKN ORLEN, w zakresie zgodnym z przepisami prawa i uwzględniającym interesy Spółki, umożliwia także przedstawicielom mediów obecność na Walnych Zgromadzeniach. Zarząd na każdym Walnym Zgromadzeniu zapewnia udział niezależnego eksperta w sprawach z zakresu prawa handlowego.

Członkowie Zarządu oraz Rady Nadzorczej, oraz biegły rewident Spółki, w granicach swoich kompetencji i w zakresie niezbędnym dla rozstrzygnięcia spraw omawianych przez Walne Zgromadzenie, udzielają uczestnikom Zgromadzenia wyjaśnień i informacji dotyczących Spółki. Udzielanie odpowiedzi na pytania uczestników Walnego Zgromadzenia dokonywane jest przy uwzględnieniu faktu, że PKN ORLEN, jako spółka publiczna, wykonuje obowiązki informacyjne w sposób wynikający z przepisów prawa regulującego funkcjonowanie rynku kapitałowego, a udzielanie informacji nie może być dokonywane w sposób inny niż wynikający z tych przepisów.

Akcjonariusze mogą komunikować się ze Spółką za pośrednictwem strony internetowej. Mogą tą drogą przysyłać zawiadomienia o udzieleniu pełnomocnictwa w postaci elektronicznej oraz dokument pełnomocnictwa wraz z innymi dokumentami pozwalającymi na identyfikację mocodawcy i pełnomocnika. Służy do tego specjalna sekcja poświęcona Walnym Zgromadzeniom Spółki. Zamieszczane są w niej także przydatne akcjonariuszom materiały, m.in. przewodnik dla akcjonariuszy „Jak wziąć udział w Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN”, aktualizowany zgodnie z pojawiającymi się zmianami w prawie powszechnie obowiązującym, informacje o zbliżających się zgromadzeniach



akcjonariuszy, materiały związane z tymi Zgromadzeniami, a także materiały archiwalne z odbytych posiedzeń, w tym treści podjętych uchwał, a także pliki wideo zawierające transmisje internetowe z Walnych Zgromadzeń.

### **Walne Zgromadzenia w 2012 roku**

W 2012 roku odbyły się dwa Walne Zgromadzenia Spółki:

- 12 stycznia 2012 roku – Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN,
- 30 maja 2012 roku - Zwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie dokonało zmian w składzie Rady Nadzorczej Spółki. Odwołano wówczas z jej składu Pana Krzysztofa Kołacha, ustalono dziewięcioosobowy skład Rady Nadzorczej, a następnie powołano Pana Michała Gołębiowskiego na Członka Rady Nadzorczej.

Podczas obrad Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia akcjonariusze zatwierdzili roczne sprawozdania z działalności Spółki i Grupy ORLEN oraz sprawozdania finansowe za 2011 rok. Zdecydowali także o udzieleniu absolutorium Członkom Rady Nadzorczej i Członkom Zarządu – wszystkim z wyjątkiem Pana Marka Serafina, w przypadku którego Zwyczajne Walne Zgromadzenie nie podjęło uchwały o udzieleniu absolutorium z wykonania obowiązków w roku obrotowym 2011 w związku z pełnieniem przez niego funkcji Członka Zarządu.

Walne Zgromadzenie postanowiło także zysk Spółki osiągnięty w 2011 roku przeznaczyć w całości na kapitał zapasowy Spółki.

Zwyczajne Walne Zgromadzenie podjęło również uchwałę o skreśleniu ze Statutu Spółki zapisów dotyczących możliwości ustanowienia w Spółce Obserwatora oraz podjęło uchwałę o ustaleniu tekstu jednolitego Statutu Spółki.

Walne Zgromadzenie obradowało także nad wprowadzeniem do Statutu Spółki zapisów umożliwiających akcjonariuszom wzięcie udziału w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, polegającego na:

- transmisji obrad Walnego Zgromadzenia w czasie rzeczywistym,
- dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, w ramach której akcjonariusze mogliby wypowiadać się w toku obrad Walnego Zgromadzenia, przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad Walnego Zgromadzenia,
- wykonywania osobiście lub przez pełnomocnika prawa głosu.

Przygotowane przez Zarząd Spółki powyższe propozycje nie uzyskały jednak akceptacji Walnego Zgromadzenia. Do Statutu nie zostały wprowadzone postanowienia umożliwiające odbywanie tzw. e-zgromadzeń. Tym samym na wniosek Zarządu Spółki zdjęto z porządku obrad Walnego Zgromadzenia punkt dotyczący zmian do Regulaminu Walnego Zgromadzenia.

Równocześnie Zwyczajne Walne Zgromadzenie w dniu 30 maja 2012 roku ustaliło ośmioosobowy skład Rady Nadzorczej Spółki oraz powołało Pana Pawła Białka na Członka Rady Nadzorczej PKN ORLEN.

### **7.8 Skład osobowy i zasady działania organów zarządzających i nadzorczych PKN ORLEN oraz ich komitetów**

Zasady działania Rady Nadzorczej i jej Komitetów oraz Zarządu PKN ORLEN są – poza przepisami powszechnie obowiązującymi – regulowane przez Statut PKN ORLEN, a także odpowiednio przez Regulamin Rady Nadzorczej oraz Regulamin Zarządu. Na funkcjonowanie organów zarządzających i nadzorczych PKN ORLEN wpływ mają również zasady ładu korporacyjnego ustanowione przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie.

#### **7.8.1 Zarząd**

##### **Skład osobowy Zarządu PKN ORLEN w 2012 roku**

Na dzień 1 stycznia 2012 roku skład Zarządu PKN ORLEN przedstawiał się następująco:

**TABELA 24.** Skład Zarządu PKN ORLEN na 1 stycznia 2012 roku.

| IMIĘ I NAZWISKO          | FUNKCJA PEŁNIONA W ZARZĄDZIE PKN ORLEN  |
|--------------------------|---|
| Dariusz Jacek Krawiec    | Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny  |
| Sławomir Jędrzejczyk     | Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych  |
| Grażyna Piotrowska-Oliwa | Członek Zarządu ds. Sprzedaży   |
| Krzysztof Pater          | Członek Zarządu ds. Rafinerii   |
| Piotr Wielowieyski       | Członek Rady Nadzorczej oddelegowany do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu ds. Petrochemii |



W marcu 2012 roku nastąpiły zmiany w składzie Zarządu Spółki. Rada Nadzorcza PKN ORLEN na posiedzeniu w dniu 6 marca 2012 roku powołała ze skutkiem od dnia 10 marca 2012 roku Pana Piotra Chelmińskiego na stanowisko Członka Zarządu ds. Petrochemii. W dniu 7 marca 2012 roku Pani Grażyna Piotrowska – Oliwa, Członek Zarządu ds. Sprzedaży złożyła oświadczenie o rezygnacji z dniem 18 marca 2012 roku z pełnienia funkcji Członka Zarządu PKN ORLEN w związku z powołaniem jej przez Radę Nadzorczą Polskiego Górnictwa Naftowego i Gazownictwa S.A. („PGNiG”) na stanowisko Prezesa Zarządu PGNiG. Następnie Rada Nadzorcza PKN ORLEN w dniu 14 marca 2012 roku powołała ze skutkiem od dnia 19 marca 2012 roku Pana Marka Podstawę na stanowisko Członka Zarządu ds. Sprzedaży.

Do 31 grudnia 2012 roku oraz do dnia autoryzacji niniejszego sprawozdania skład Zarządu nie uległ zmianom.

**TABELA 25.** Skład Zarządu PKN ORLEN na 31 grudnia 2012 roku.

| IMIĘ I NAZWISKO       | FUNKCJA PEŁNIONA W ZARZĄDZIE PKN ORLEN |
|-----------------------|--|
| Dariusz Jacek Krawiec | Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny     |
| Sławomir Jędrzejczyk  | Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych     |
| Piotr Chelmiński      | Członek Zarządu ds. Petrochemii        |
| Krystian Pater        | Członek Zarządu ds. Rafinerii          |
| Marek Podstawa        | Członek Zarządu ds. Sprzedaży          |

#### Udział kobiet i mężczyzn w Zarządzie PKN ORLEN w okresie ostatnich dwóch lat

**TABELA 26.** Udział kobiet i mężczyzn w Zarządzie PKN ORLEN, uwzględniający zmiany w składzie w prezentowanym okresie.

| STAN NA              | LICZBA KOBIEC | LICZBA MĘCZYZN |
|----------------------|---------------|----------------|
| 1 stycznia 2011 roku | 0             | 5              |
| 30 czerwca 2011 roku | 1             | 4              |
| 9 grudnia 2011 roku  | 1             | 4              |
| 1 stycznia 2012 roku | 1             | 4              |
| 10 marca 2012 roku   | 1             | 4              |
| 19 marca 2012 roku   | 0             | 5              |
| 31 grudnia 2012 roku | 0             | 5              |

#### Podział kompetencji Członków Zarządu Spółki

Pan Dariusz Jacek Krawiec, Prezes Zarządu PKN ORLEN pełniący jednocześnie funkcję Dyrektora Generalnego nadzoruje obszary: kadr, strategii i zarządzania projektami, zakupów, Rady Koncernu, marketingu, komunikacji korporacyjnej, audytu, handlu ropą, wydobywania ropy oraz ochrony informacji, infrastruktury krytycznej i spraw obronnych.

Pan Sławomir Jędrzejczyk, Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych sprawuje nadzór nad obszarami: planowania i sprawozdawczości, kontrolingu biznesowego, zarządzania łańcuchem dostaw, zarządzania finansami, podatków, relacji inwestorskich, inwestycji i dezinvestycji kapitałowych, informatyki.

Pan Piotr Chelmiński, Członek Zarządu ds. Petrochemii sprawuje nadzór nad obszarami: produkcji petrochemicznej, sprzedaży produktów petrochemicznych, chemii, bezpieczeństwa i higieny pracy, ochrony środowiska, rozwoju i efektywności, realizacji inwestycji majątkowych, energetyki.

Pan Krystian Pater, Członek Zarządu ds. Rafinerii sprawuje nadzór nad obszarami: produkcji rafinerijnej, produkcji olejowej, produkcji energetycznej, inwestycji i efektywności produkcji rafinerijnej.

Pan Marek Podstawa, Członek Zarządu ds. Sprzedaży sprawuje nadzór nad obszarami: handlu hurtowego produktami rafinerijnymi, sprzedaży olejów, sprzedaży detalicznej, logistyki.

### **Zasady działania Zarządu PKN ORLEN**

Podstawowym celem działania Zarządu PKN ORLEN jest realizacja interesu Spółki, rozumianego jako powiększanie wartości powierzonego jej przez akcjonariuszy majątku, z uwzględnieniem praw i interesów innych niż akcjonariusze podmiotów, zaangażowanych w funkcjonowanie Spółki, w szczególności wierzycieli Spółki oraz jej pracowników.

Zarząd PKN ORLEN zapewnia przejrzystość i efektywność systemu zarządzania Spółką, a także zapewnia prowadzenie spraw PKN ORLEN zgodnie z przepisami prawa i dobrymi praktykami.

### **Powołanie i odwołanie Zarządu PKN ORLEN**

W skład Zarządu PKN ORLEN wchodzi od pięciu do dziewięciu Członków, w tym prezes, wiceprezesi Zarządu i pozostali Członkowie Zarządu. Członkowie Zarządu są powoływani i odwoływani przez Radę Nadzorczą, przy czym jeden Członek Zarządu PKN ORLEN jest powoływany i odwoływany przez Radę Nadzorczą na wniosek ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa.

Kadencja Członków Zarządu jest wspólna i kończy się z dniem odbycia Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za drugi pełny rok obrotowy kadencji. Za początek tak określonej kadencji wspólnej przyjęto dzień 7 czerwca 2008 roku. Na posiedzeniu w dniu 24 marca 2011 roku Rada Nadzorcza PKN ORLEN powołała Zarząd PKN ORLEN na wspólną trzyletnią kadencję. Nowa kadencja Zarządu rozpoczęła swój bieg od 30 czerwca 2011 roku, czyli po dniu odbycia się Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za 2010 rok.

Prezes, wiceprezesi i pozostali Członkowie Zarządu oraz cały Zarząd mogą być zawieszeni w czynnościach z ważnych powodów przez Radę Nadzorczą.

W przypadku zawieszenia lub odwołania Prezesa Zarządu bądź w innym przypadku wygaśnięcia mandatu Prezesa Zarządu przed upływem kadencji, do czasu powołania nowego lub odwołania dotychczasowego Prezesa wszystkie jego uprawnienia, z wyjątkiem prawa decydującego głosu, o którym mowa w § 9 ust. 5 pkt 2 Statutu, wykonuje osoba powołana uchwałą Rady Nadzorczej na stanowisko pełniącego obowiązki Prezesa Zarządu.

### **Organizacja prac Zarządu PKN ORLEN**

Posiedzenia Zarządu odbywają się w miarę potrzeby, jednak nie rzadziej niż raz na dwa tygodnie. Każdy Członek Zarządu może na piśmie zażądać zwołania posiedzenia Zarządu i/lub umieszczenia w porządku obrad wskazanych spraw, wskazując w swoim żądaniu proponowany porządek obrad oraz uzasadnienie wniosku. Posiedzenie Zarządu winno się odbyć w ciągu siedmiu dni od daty zgłoszenia wniosku.

Posiedzenie Zarządu zwołuje Prezes, który kieruje pracami Zarządu i do którego należy ustalenie terminu, miejsca posiedzenia Zarządu, jak również porządku jego obrad. W sytuacjach wyjątkowych posiedzenie Zarządu może być zwołane przez zastępcę Prezesa Zarządu lub dwóch Członków Zarządu. Posiedzenie Zarządu może się także odbyć bez oficjalnego zwołania, jeśli obecni są wszyscy Członkowie Zarządu i żaden z nich nie wyrazi sprzeciwu co do odbycia posiedzenia i proponowanego porządku obrad.

Za zgodą osoby przewodniczącej obradom w posiedzeniu Zarządu mogą uczestniczyć zaproszeni pracownicy Spółki, doradcy oraz inne osoby. W posiedzeniu Zarządu może ponadto uczestniczyć z głosem doradczym Pełnomocnik do spraw infrastruktury krytycznej, w przypadku rozpatrywania spraw, których przedmiotem jest rozporządzenie składnikami infrastruktury krytycznej.

Posiedzenia Zarządu odbywają się w siedzibie Spółki w Płocku lub w biurze w Warszawie, jednak osoba zwołująca posiedzenie może wyznaczyć inne miejsce do odbycia posiedzenia.

Zarząd podejmuje uchwały na posiedzeniach. Dla ważności uchwał Zarządu wymagane jest prawidłowe zawiadomienie o planowanym posiedzeniu wszystkich Członków Zarządu oraz obecność na posiedzeniu co najmniej połowy składu Zarządu. Uchwały Zarządu zapadają zwykłą większością głosów (w razie równości głosów decyduje głos Prezesa Zarządu), z zastrzeżeniem, iż przy uchwale dotyczącej ustanowienia prokury wymagana jest jednomyślność wszystkich Członków Zarządu. Członek Zarządu, który głosował przeciwko podjętej uchwale może zgłosić zdanie odrębne, jednakże złożenie zdania odrębnego wymaga uzasadnienia.

Uchwały są podejmowane w głosowaniu jawnym, natomiast głosowanie tajne może zostać zarządzone na wniosek każdego Członka Zarządu. Uchwały podpisują wszyscy Członkowie Zarządu, którzy byli obecni na posiedzeniu Zarządu, na którym uchwała została podjęta. Pod uchwałą składa podpis także Członek Zarządu, który złożył zdanie odrębne z adnotacją "zdanie odrębne" lub "votum separatum".

### **Kompetencje Zarządu PKN ORLEN**

Do zakresu działania Zarządu należy prowadzenie wszystkich spraw PKN ORLEN niezastrzeżonych kodeksem spółek handlowych lub Statutem Spółki do kompetencji innych organów Spółki. Wszyscy Członkowie Zarządu są zobowiązani i uprawnieni do prowadzenia spraw PKN ORLEN.

Uchwały Zarządu wymagają wszystkie sprawy przekraczające zakres zwykłego zarządu, z tym zastrzeżeniem, że zgoda Zarządu nie jest wymagana na dokonanie czynności będącej integralną częścią innej czynności, na dokonanie której Zarząd wyraził już zgodę, chyba że co innego wynika z uchwały Zarządu. Jako czynności zwykłego zarządu traktowane są czynności mające za przedmiot obrót paliwami w rozumieniu Statutu Spółki (tj. ropą naftową, produktami ropopochodnymi, biokomponentami, biopaliwami, oraz innymi paliwami, w tym gazem ziemnym, gazem przemysłowym i gazem opałowym) oraz wszelkie inne czynności niewskazane w Regulaminie Zarządu.

Uchwały Zarządu wymaga m.in.:

- przyjęcie i zmiana Regulaminu Zarządu,
- przyjęcie i zmiana Regulaminu Organizacyjnego PKN ORLEN,
- przyjmowanie wniosków kierowanych do Rady Nadzorczej i/lub Walnego Zgromadzenia, w szczególności wniosków o wyrażenie zgody na dokonanie określonych czynności, wydanie opinii, oceny lub zatwierdzenie, wymaganych na podstawie powszechnie obowiązujących przepisów prawa i/lub Statutu Spółki,
- zwoływanie Walnych Zgromadzeń i przyjmowanie proponowanego porządku obrad Walnych Zgromadzeń,
- przyjmowanie rocznych i wieloletnich planów finansowych oraz strategii rozwoju Spółki,
- wyrażanie zgody na realizację zadania inwestycyjnego i zaciąganie wynikających z niego zobowiązań, jeżeli powstaną w związku z nim wydatki lub obciążenia przekraczające kwotę 10 000 000 PLN,
- zaciąganie zobowiązań, rozporządzanie prawami majątkowymi oraz jakiegokolwiek forma obciążania majątku Spółki, których wartość przekracza 20 000 000 PLN (z pewnymi wyłączeniami od tej zasady),
- zbywanie i nabywanie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości oraz ustanawianie ograniczonego prawa rzeczowego,
- zbywanie, nabywanie oraz obciążanie przez Spółkę udziałów, akcji lub innych tytułów uczestnictwa w innych podmiotach, w tym także akcji w publicznym obrocie papierami wartościowymi,
- emisja papierów wartościowych przez Spółkę,
- przyjmowanie rocznego sprawozdania z działalności Spółki, rocznego, półrocznego i kwartalnego sprawozdania finansowego Spółki, rocznego, półrocznego i kwartalnego sprawozdania finansowego Grupy ORLEN,
- przyjęcie i zmiana systemu wynagradzania pracowników Spółki, jak również decyzje dotyczące wprowadzenia oraz założeń programów motywacyjnych,
- zawarcie, zmiana i wypowiedzenie układu zbiorowego pracy obowiązującego w Spółce oraz innych porozumień ze związkami zawodowymi,
- określenie zasad udzielania i odwoływania pełnomocnictw,
- ustalanie tzw. polityki darowizn Spółki,
- udzielanie prokury,
- ustalanie wewnętrznego podziału kompetencji pomiędzy Członków Zarządu,
- utworzenie zakładu/biura za granicą,
- inne sprawy, których rozstrzygnięcia w formie uchwały zażąda chociażby jeden z Członków Zarządu,
- podejmowanie decyzji o wypłacie zaliczki na poczet dywidendy.

Zarząd ma obowiązek przekazywać Radzie Nadzorczej regularne i wyczerpujące informacje o wszystkich istotnych sprawach dotyczących działalności PKN ORLEN oraz o ryzyku związanym z prowadzoną działalnością i sposobach zarządzania tym ryzykiem. Ponadto Zarząd zobowiązany jest do opracowania i uchwalania rocznych i wieloletnich planów finansowych oraz strategii rozwoju Spółki w formie, zakresie i w terminach określonych przez Radę Nadzorczą. Dodatkowo Zarząd PKN ORLEN ma obowiązek sporządzić i przedstawić Radzie Nadzorczej roczne sprawozdanie finansowe PKN ORLEN oraz roczne sprawozdanie finansowe Grupy ORLEN za miniony rok obrotowy.

## 7.8.2 Rada Nadzorcza

### Skład osobowy Rady Nadzorczej PKN ORLEN w 2012 roku

**TABELA 27.** Skład Rady Nadzorczej na 1 stycznia 2012 roku.

| IMIĘ I NAZWISKO        | FUNKCJA PEŁNIONA W RADZIE NADZORCZEJ PKN ORLEN |
|------------------------|--|
| Maciej Mataczyński     | Przewodniczący Rady Nadzorczej                 |
| Marek Karabula         | Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej             |
| Angelina Sarota        | Sekretarz Rady Nadzorczej                      |
| Grzegorz Borowiec      | Członek Rady Nadzorczej                        |
| Artur Gabor            | Niezależny Członek Rady Nadzorczej             |
| Krzysztof Kołach       | Niezależny Członek Rady Nadzorczej             |
| Leszek Jerzy Pawłowicz | Niezależny Członek Rady Nadzorczej             |

|                    |  |
|--------------------|--|
| Piotr Wielowieyski | Niezależny Członek Rady Nadzorczej (w okresie od 09.12.2011 roku do 09.03.2012 roku – delegowany do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu PKN ORLEN) |
| Janusz Zieliński   | Niezależny Członek Rady Nadzorczej   |

Zmiany w składzie Rady Nadzorczej nastąpiły na początku 2012 roku. W dniu 12 stycznia 2012 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN odwołało ze składu Rady Nadzorczej Pana Krzysztofa Kołacha. Jednocześnie Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN powołało do składu Rady Nadzorczej Pana Michała Gołębiowskiego.

Ponadto, Minister Skarbu Państwa w imieniu akcjonariusza Skarbu Państwa, na podstawie § 8 ust. 2 pkt 1 Statutu Spółki, z dniem 11 stycznia 2012 roku odwołał Pana Janusza Zielińskiego ze składu oraz pełnionej funkcji Członka Rady Nadzorczej PKN ORLEN, zaś z dniem 12 stycznia 2012 roku powołał Pana Cezarego Banasińskiego na Członka Rady Nadzorczej PKN ORLEN.

Kolejne zmiany w składzie Rady Nadzorczej nastąpiły w marcu 2012 roku. Z dniem 28 marca 2012 roku panowie Marek Karabula i Piotr Wielowieyski złożyli oświadczenia o rezygnacji z pełnienia funkcji Członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN.

Na posiedzeniu w dniu 24 kwietnia 2012 roku Rada Nadzorcza wybrała Pana Leszka Jerzego Pawłowicza na Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej.

W dniu 30 maja 2012 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie powołało w skład Rady Nadzorczej PKN ORLEN Pana Pawła Białka.

Do 31 grudnia 2012 roku oraz do dnia autoryzacji niniejszego sprawozdania skład Rady Nadzorczej nie uległ zmianom.

**TABELA 28.** Skład Rady Nadzorczej na 31 grudnia 2012 roku.

| IMIĘ I NAZWISKO        | FUNKCJA PEŁNIONA W RADZIE NADZORCZEJ PKN ORLEN                         |
|------------------------|--|
| Maciej Mataczyński     | Przewodniczący Rady Nadzorczej   |
| Leszek Jerzy Pawłowicz | Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej |
| Angelina Sarota        | Sekretarz Rady Nadzorczej  |
| Cezary Banasiński      | Niezależny Członek Rady Nadzorczej                                     |
| Grzegorz Borowiec      | Członek Rady Nadzorczej  |
| Artur Gabor            | Niezależny Członek Rady Nadzorczej                                     |
| Michał Gołębiowski     | Członek Rady Nadzorczej  |
| Paweł Bialek           | Członek Rady Nadzorczej  |

W 2012 roku Rada Nadzorcza odbyła 12 protokołowanych posiedzeń i podjęła 81 uchwał.

**Udział kobiet i mężczyzn w Radzie Nadzorczej PKN ORLEN w okresie ostatnich dwóch lat**

**TABELA 29.** Udział kobiet i mężczyzn w Radzie Nadzorczej PKN ORLEN, uwzględniający zmiany w składzie w prezentowanym okresie.

| STAN NA               | LICZBA KOBIEC | LICZBA MĘŻCZYZN |
|-----------------------|---------------|-----------------|
| 1 stycznia 2011 roku  | 1             | 8               |
| 1 stycznia 2012 roku  | 1             | 8               |
| 12 stycznia 2012 roku | 1             | 8               |
| 29 marca 2012 roku    | 1             | 6               |
| 30 maja 2012 roku     | 1             | 7               |
| 31 grudnia 2012 roku  | 1             | 7               |

## **Zasady działania Rady Nadzorczej PKN ORLEN**

### **Powołanie i odwołanie Członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN**

Członkowie Rady Nadzorczej PKN ORLEN są powoływani na okres wspólnej kadencji, która kończy się z dniem odbycia Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za drugi pełny rok obrotowy kadencji. Poszczególni Członkowie Rady oraz cała Rada Nadzorcza mogą zostać odwołani w każdym czasie przed upływem kadencji. Walne Zgromadzenie PKN ORLEN powołuje przewodniczącego Rady Nadzorczej, natomiast wiceprzewodniczący i sekretarz wybierani są przez Radę Nadzorczą z grona pozostałych Członków Rady.

W skład Rady Nadzorczej PKN ORLEN wchodzi od sześciu do dziewięciu Członków. Skarb Państwa jest uprawniony do powoływania i odwoływania jednego Członka Rady Nadzorczej, pozostałych Członków Rady Nadzorczej powołuje i odwołuje Walne Zgromadzenie. Zwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN powołało Członków Rady Nadzorczej na nową kadencję w dniu 25 czerwca 2010 roku.

Zgodnie ze Statutem PKN ORLEN, co najmniej dwóch Członków Rady Nadzorczej, musi być osobami, z których każda spełnia następujące warunki niezależności (tzw. niezależni Członkowie Rady Nadzorczej):

- nie jest pracownikiem Spółki ani Podmiotu Powiązanego,
- nie była Członkiem władz zarządzających Spółki lub Podmiotu Powiązanego w ciągu ostatnich pięciu lat przed powołaniem do Rady Nadzorczej,
- nie jest Członkiem władz nadzorczych i zarządzających Podmiotu Powiązanego,
- nie otrzymuje ani nie otrzymała w ciągu ostatnich pięciu lat przed powołaniem do Rady Nadzorczej dodatkowego wynagrodzenia w znaczącej wysokości, tj. w kwocie przekraczającej łącznie sześćset tysięcy PLN, od Spółki lub Podmiotu Powiązanego, oprócz wynagrodzenia otrzymywanego jako Członek władz nadzorczych,
- nie jest i nie była w ciągu ostatnich trzech lat przed powołaniem do Rady Nadzorczej wspólnikiem lub pracownikiem obecnego lub byłego biegłego rewidenta badającego sprawozdanie finansowe Spółki lub Podmiotu Powiązanego,
- nie jest akcjonariuszem dysponującym 5% lub więcej głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki lub walnym zgromadzeniu Podmiotu Powiązanego,
- nie jest Członkiem władz nadzorczych i zarządzających lub pracownikiem podmiotu dysponującego 5% lub więcej głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki lub walnym zgromadzeniu Podmiotu Powiązanego,
- nie jest wstępnym, zstępnym, małżonkiem, rodzeństwem, rodzicem małżonka albo osobą pozostającą w stosunku przysposobienia wobec którejkolwiek z osób wymienionych w punktach poprzedzających,
- nie była Członkiem Rady Nadzorczej Spółki dłużej niż przez 3 kadencje,
- nie jest Członkiem zarządu spółki, w której Członek Zarządu Spółki pełni funkcję Członka Rady Nadzorczej,
- nie ma znaczących powiązań z Członkami Zarządu Spółki przez udział w innych spółkach.

Niezależni Członkowie Rady Nadzorczej składają Spółce, przed ich powołaniem do składu Rady Nadzorczej, pisemne oświadczenie o spełnieniu przesłanek określonych powyżej. W przypadku zaistnienia sytuacji powodującej niespełnienie przesłanek, Członek Rady Nadzorczej zobowiązany jest niezwłocznie poinformować o tym fakcie Spółkę, natomiast Spółka informuje akcjonariuszy o aktualnej liczbie niezależnych Członków Rady Nadzorczej.

W sytuacji, gdy liczba niezależnych Członków Rady Nadzorczej wyniesie mniej niż dwóch, Zarząd Spółki zobowiązany jest niezwłocznie zwołać Walne Zgromadzenie i umieścić w porządku obrad tego Zgromadzenia punkt dotyczący zmian w składzie Rady Nadzorczej. Do czasu dokonania zmian w składzie Rady Nadzorczej polegających na dostosowaniu liczby niezależnych Członków do wymagań statutowych, Rada Nadzorcza działa w składzie dotychczasowym, a postanowien § 8 ust. 9 a Statutu Spółki (wymieniających listę uchwał, do których podjęcia wymagana jest zgoda co najmniej połowy niezależnych Członków Rady Nadzorczej) nie stosuje się.

### **Organizacja pracy Rady Nadzorczej PKN ORLEN**

Posiedzenia Rady Nadzorczej odbywają się w miarę potrzeby, nie rzadziej jednak niż raz na dwa miesiące. Posiedzenia Rady Nadzorczej zwołuje przewodniczący Rady, a w przypadku jego nieobecności lub wynikającej z innych przyczyn niemożności pełnienia przez przewodniczącego jego funkcji – wiceprzewodniczący Rady, a następnie odpowiednio sekretarz Rady. Posiedzenia Rady Nadzorczej są zwoływane za pomocą pisemnych zaproszeń, które powinny być wysłane Członkom Rady na co najmniej 7 dni przed datą posiedzenia.

Dodatkowo, zgodnie ze Statutem Spółki, posiedzenie Rady Nadzorczej powinno zostać zwołane na pisemny wniosek złożony przez: akcjonariusza lub akcjonariuszy reprezentujących co najmniej jedną dziesiątą kapitału zakładowego, Zarząd Spółki lub Członka Rady Nadzorczej. W takim przypadku posiedzenie Rady powinno zostać zwołane w terminie dwóch tygodni od dnia otrzymania wniosku, na dzień przypadający nie później niż przed upływem trzech tygodni od dnia otrzymania takiego wniosku. W przypadku niezwołania posiedzenia Rady w terminie dwóch tygodni od dnia otrzymania wniosku, wnioskodawca może zwołać je samodzielnie w formie pisemnego zawiadomienia wysłanego Członkom Rady, na co najmniej siedem dni przed datą posiedzenia, podając datę, miejsce oraz proponowany porządek obrad posiedzenia.

Posiedzenia Rady Nadzorczej mogą odbyć się, jeżeli wszyscy Członkowie Rady zostali prawidłowo zaproszeni w trybie wskazanym wyżej. Posiedzenia Rady Nadzorczej mogą się odbywać także bez formalnego zwołania, jeżeli wszyscy Członkowie Rady są obecni i wyrażają zgodę na odbycie posiedzenia i umieszczenie określonych spraw w porządku obrad.

Rada Nadzorcza podejmuje uchwały, jeżeli na posiedzeniu jest obecna co najmniej połowa jej Członków. Z zastrzeżeniem postanowień kodeksu spółek handlowych, uchwała Rady Nadzorczej może być podjęta w trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość. Uchwały Rady Nadzorczej zapadają bezwzględną większością oddanych głosów, w obecności co najmniej połowy Członków Rady, przy czym za głosy oddane uważa się głosy "za", "przeciw" i "wstrzymujące się". Wyjątkiem od tego jest sytuacja odwołania lub zawieszenia któregokolwiek z Członków Zarządu lub całego Zarządu w trakcie trwania ich kadencji, kiedy to wymagane jest oddanie głosów "za" przez co najmniej dwie trzecie wszystkich Członków Rady Nadzorczej.

Podjęcie uchwał w sprawach:

- świadczenia z jakiegokolwiek tytułu przez Spółkę i jakiegokolwiek Podmioty Powiązane ze Spółką na rzecz Członków Zarządu,
  - wyrażenia zgody na zawarcie przez Spółkę lub Podmiot Zależny istotnej umowy z Podmiotem Powiązanym ze Spółką, Członkiem Rady Nadzorczej albo Zarządu oraz z Podmiotami Powiązanymi z nimi,
  - wyboru biegłego rewidenta dla przeprowadzenia badania sprawozdania finansowego Spółki
- wymaga zgody co najmniej połowy niezależnych Członków Rady Nadzorczej. Postanowienia te nie wyłączają stosowania art. 15 § 1 i 2 kodeksu spółek handlowych.

W celu wykonywania swoich obowiązków Rada Nadzorcza może badać wszystkie dokumenty Spółki, żądać od Zarządu i pracowników sprawozdań i wyjaśnień oraz dokonywać rewizji stanu majątku Spółki.

### **Kompetencje Rady Nadzorczej PKN ORLEN**

Rada Nadzorcza PKN ORLEN sprawuje stały nadzór nad działalnością Spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności, w szczególności ma kompetencje określone w kodeksie spółek handlowych i Statucie Spółki. Rada Nadzorcza podejmuje odpowiednie działania w celu uzyskiwania od Zarządu regularnych i wyczerpujących informacji o wszystkich istotnych sprawach dotyczących działalności PKN ORLEN oraz o ryzyku związanym z prowadzoną działalnością i sposobach zarządzania tym ryzykiem.

Zgodnie ze Statutem Spółki do uprawnień Rady Nadzorczej należy ponadto:

- powoływanie i odwoływanie prezesa, wiceprezesów i pozostałych Członków Zarządu (przy czym jeden Członek Zarządu jest powoływany i odwoływany przez Radę Nadzorczą na wniosek Skarbu Państwa do czasu zbycia przez Skarb Państwa ostatniej akcji Spółki), reprezentowanie Spółki w umowach z Członkami Zarządu, w tym również w zakresie warunków zatrudniania Członków Zarządu,
- zawieszanie, z ważnych powodów, w czynnościach poszczególnych lub wszystkich Członków Zarządu, a także delegowanie Członka lub Członków Rady do czasowego wykonywania czynności Członków Zarządu niemogących sprawować swych czynności,
- zatwierdzanie Regulaminu Zarządu,
- wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych Spółki i skonsolidowanych sprawozdań Grupy ORLEN zgodnie z przepisami ustawy o rachunkowości,
- ocena sprawozdania finansowego Spółki, zarówno co do zgodności z księgami i dokumentami, jak i ze stanem faktycznym, ocena sprawozdania Zarządu z działalności Spółki oraz wniosków Zarządu co do podziału zysku i pokrycia straty oraz składanie Walnemu Zgromadzeniu corocznego sprawozdania pisemnego z wyników tej oceny,
- ocena sprawozdania finansowego Grupy ORLEN i sprawozdania Zarządu z działalności Grupy ORLEN oraz składanie Walnemu Zgromadzeniu corocznego sprawozdania pisemnego z wyników tej oceny,
- opiniowanie wszelkich spraw przedkładanych przez Zarząd do rozpatrzenia Walnemu Zgromadzeniu, zarówno zwyczajnemu jak i nadzwyczajnemu,
- udzielanie Członkom Zarządu zezwolenia na zajmowanie stanowisk w organach nadzorczych lub zarządzających innych podmiotów oraz pobieranie wynagrodzeń z tego tytułu,
- wyrażanie zgody na realizację zadania inwestycyjnego i zaciąganie wynikających z niego zobowiązań, jeżeli powstaną w związku z tym wydatki lub obciążenia przekraczające równowartość jednej drugiej kapitału zakładowego Spółki,
- określanie zakresu, szczegółowości i terminów przedkładania przez Zarząd rocznych i wieloletnich planów finansowych i strategii rozwoju Spółki,
- zatwierdzanie strategii rozwoju Spółki i wieloletnich planów finansowych,
- opiniowanie rocznych planów finansowych,
- wyrażanie na wniosek Zarządu, zgody na zbycie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości, których wartość księgowa netto nie przekracza jednej dwudziestej kapitału zakładowego,
- wyrażanie na wniosek Zarządu, zgody na nabycie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości, których wartość według ceny nabycia netto przekracza jedną czterdziestą kapitału zakładowego,
- wyrażanie zgody na nabycie przez Spółkę akcji Spółki w celu zapobieżenia poważnej szkodzi, o której mowa w art. 362 § 1 pkt 1 kodeksu spółek handlowych, bezpośrednio zagrażającej Spółce,
- powoływanie pełniące obowiązki Prezesa Zarządu, o którym mowa w § 9 ust. 3 pkt 3 Statutu Spółki, w przypadku zawieszenia Prezesa Zarządu lub wygaśnięcia jego mandatu przed upływem kadencji.

Zapisy Statutu określają także, iż zgody Rady Nadzorczej PKN ORLEN wymagają:

- utworzenie zakładu za granicą,



- zbycie lub obciążenie, na podstawie jednej lub kilku powiązanych czynności prawnych, środków trwałych, których wartość księgowa netto przekracza jedną dwudziestą wartości aktywów według ostatniego zatwierdzonego przez Walne Zgromadzenie sprawozdania finansowego,
- zbycie lub obciążenie w jakiegokolwiek sposób akcji albo udziałów w następujących spółkach: Naftoport Sp. z o.o., Inowrocławskie Kopalnie Soli S.A. oraz w spółce, która zostanie utworzona w celu prowadzenia działalności w zakresie transportu rurociągowego paliw płynnych,
- zaciągnięcie innego zobowiązania, które na podstawie jednej lub kilku powiązanych czynności prawnych wykonywanych w okresie roku obrotowego, przekracza równowartość jednej piątej kapitału zakładowego, z wyłączeniem:
  - czynności dokonywanych w ramach zwykłego zarządu, w tym w szczególności wszystkich czynności mających za przedmiot obrót Paliwami,
  - czynności pozytywnie zaopiniowanych przez Radę Nadzorczą w rocznych planach finansowych,
  - czynności, na dokonanie których wymagana jest zgoda Walnego Zgromadzenia,
  - czynności podejmowanych w związku z realizacją zadania inwestycyjnego, na które Rada Nadzorcza wyraziła zgodę zgodnie z § 8 ust. 11 pkt 9 Statutu, do kwoty nieprzekraczającej 110% kwoty przeznaczonej na dane zadanie inwestycyjne,
  - czynności dotyczących realizowania zadania inwestycyjnego i zaciągania wynikających z niego zobowiązań, jeżeli wydatki lub obciążenia nie przekraczają progu wskazanego w § 8 ust. 11 pkt 9 Statutu,
- realizowanie przez Spółkę za granicą inwestycji kapitałowych lub rzeczowych na kwotę przekraczającą jedną dwudziestą kapitału zakładowego,
- wykonywanie przez Spółkę prawa głosu na walnych zgromadzeniach i zgromadzeniach wspólników spółek zależnych oraz innych spółek, jeżeli wartość posiadanych przez Spółkę udziałów lub akcji, ustalona według cen ich nabycia lub objęcia, stanowi więcej niż jedną piątą kapitału zakładowego Spółki, w sprawach połączenia z inną spółką i przekształcenia spółki, zbycia i wydzierżawienia przedsiębiorstwa spółki oraz ustanowienia na nim prawa użytkowania, zmiany umowy lub statutu, zawarcie umowy koncernowej w rozumieniu art. 7 kodeksu spółek handlowych, rozwiązania spółki,
- tworzenie spółek prawa handlowego oraz przystępowanie do spółek, a także na wnoszenie wkładów na pokrycie udziałów lub akcji w spółkach oraz zbywanie udziałów lub akcji, jeżeli dotychczasowe zaangażowanie kapitałowe Spółki w danej spółce lub zaangażowanie, które ma osiągnąć Spółka w wyniku nabycia lub objęcia udziałów lub akcji, liczone według ceny nabycia lub objęcia udziałów lub akcji, przekracza jedną dziesiątą kapitału zakładowego Spółki, z wyjątkiem nabywania akcji na rynku regulowanym,
- wypłata akcjonariuszom zaliczki na poczet przewidywanej dywidendy.

Jeżeli Rada Nadzorcza nie wyrazi zgody na dokonanie określonej powyżej czynności, Zarząd może zwrócić się do Walnego Zgromadzenia o powzięcie uchwały udzielającej zgody na dokonanie tejże czynności.

Dodatkowo, na żądanie co najmniej dwóch Członków, Rada Nadzorcza jest zobowiązana rozważyć podjęcie określonych w takim żądaniu czynności nadzorczych.

Mając na względzie najwyższe standardy dobrych praktyk oraz aby zapewnić możliwość rzetelnej oceny Spółki przez akcjonariuszy, do obowiązków Rady Nadzorczej PKN ORLEN dodatkowo należy przedkładanie Walnemu Zgromadzeniu zwięzłej oceny sytuacji PKN ORLEN, z uwzględnieniem systemu kontroli wewnętrznej i systemu zarządzania ryzykiem istotnym dla Spółki. Ocena ta jest przedstawiana corocznie przed Zwyczajnym Walnym Zgromadzeniem Spółki w terminie umożliwiającym akcjonariuszom PKN ORLEN zapoznanie się z nią. Dodatkowo, Rada Nadzorcza przygotowuje corocznie sprawozdanie ze swoich prac, w którym uwzględnia zarówno liczbę odbytych posiedzeń jak i najważniejsze zagadnienia, którymi zajmowała się w danym roku obrotowym.

### **7.8.3 Komitety Rady Nadzorczej**

Rada Nadzorcza PKN ORLEN może powoływać komitety stałe lub ad hoc, działające jako jej kolegialne organy doradcze i opiniotwórcze. W ramach Rady Nadzorczej PKN ORLEN działają następujące komitety stałe:

- Komitet Audytowy,
- Komitet ds. Strategii i Rozwoju,
- Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń,
- Komitet ds. Ładu Korporacyjnego.

Wskazane Komitety składają Radzie Nadzorczej roczne sprawozdania ze swojej działalności. Zakres kompetencji poszczególnych Komitetów określa szczegółowo Regulamin Rady Nadzorczej, który udostępniony jest akcjonariuszom Spółki na stronie internetowej Spółki [www.orlen.pl](http://www.orlen.pl)

Wszystkie Komitety powoływane są przez Radę Nadzorczą spośród jej Członków, natomiast sam Komitet wybiera swojego przewodniczącego. W skład Komitetu wchodzi od 3 do 5 Członków, przy czym w skład Komitetu Audytowego wchodzi co najmniej dwóch Członków niezależnych oraz przynajmniej jeden posiadający kwalifikacje i doświadczenie w zakresie rachunkowości lub finansów.

Posiedzenia Komitetu zwołuje przewodniczący Komitetu, a w razie jego nieobecności lub niemożności pełnienia przez niego funkcji - przewodniczący Rady Nadzorczej lub inny wskazany przez niego Członek Rady Nadzorczej, który zaprasza na posiedzenia Członków Komitetu oraz zawiadamia wszystkich pozostałych Członków Rady Nadzorczej o posiedzeniu. Wszyscy Członkowie Rady Nadzorczej mają prawo

uczestniczyć w posiedzeniach Komitetu. Przewodniczący Komitetu może zapraszać na posiedzenia Komitetu Członków Zarządu, pracowników Spółki i inne osoby, których udział w posiedzeniu jest przydatny dla realizacji zadań Komitetu.

Uchwały Komitetu są podejmowane zwykłą większością głosów oddanych. W przypadku głosowania, w którym oddano równą liczbę głosów „za” oraz „przeciw”, głos rozstrzygający przysługuje przewodniczącemu Komitetu.

#### **Skład osobowy Komitetów Rady Nadzorczej PKN ORLEN w 2012 roku**

**TABELA 30.** Skład Komitetów Rady Nadzorczej PKN ORLEN na 1 stycznia 2012 roku.

| IMIĘ I NAZWISKO                            |  | FUNKCJA PEŁNIONA W<br>KOMITECIE RADY NADZORCZEJ PKN ORLEN   |
|--|--|---|
| <b>Komitet Audytowy</b>                    |  |   |
| Artur Gabor                                |  | Przewodniczący Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej |
| Marek Karabula                             |  | Członek Komitetu  |
| Leszek Jerzy Pawłowicz                     |  | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |
| Piotr Wielowieyski                         |  | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |
| Janusz Zieliński                           |  | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |
| <b>Komitet ds. Ładu Korporacyjnego</b>     |  |   |
| Angelina Sarota                            |  | Przewodnicząca Komitetu                                     |
| Grzegorz Borowiec                          |  | Członek Komitetu  |
| Maciej Mataczyński                         |  | Członek Komitetu  |
| <b>Komitet ds. Strategii i Rozwoju</b>     |  |   |
| Marek Karabula                             |  | Przewodniczący Komitetu                                     |
| Krzysztof Kolach                           |  | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |
| Leszek Jerzy Pawłowicz                     |  | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |
| Piotr Wielowieyski                         |  | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |
| Janusz Zieliński                           |  | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |
| <b>Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń</b> |  |   |
| Maciej Mataczyński                         |  | Przewodniczący Komitetu                                     |
| Grzegorz Borowiec                          |  | Członek Komitetu  |
| Artur Gabor                                |  | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |
| Krzysztof Kolach                           |  | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |

W związku ze zmianami wprowadzonymi w styczniu 2012 roku w składzie Rady Nadzorczej, Panowie Krzysztof Kolach i Janusz Zieliński zostali wyłączeni ze składów Komitetów. Na posiedzeniu w dniu 19 stycznia 2012 Rada Nadzorcza powołała Pana Michała Gołębiowskiego do składu Komitetu Audytowego, Komitetu ds. Strategii i Rozwoju oraz Komitetu ds. Nominacji i Wynagrodzeń. Pan Cezary Banasiński został włączony do Komitetu ds. Strategii i Rozwoju.

W związku ze złożoną przez Pana Marka Karabulę oraz Pana Piotra Wielowieyskiego rezygnacją z pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej PKN ORLEN z dniem 29 marca 2012 roku, składy osobowe Komitetów Rady Nadzorczej uległy zmniejszeniu.

Wobec powołania w dniu 30 maja 2012 roku w skład Rady Nadzorczej Spółki przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN Pana Pawła Białka, Rada Nadzorcza w dniu 30 maja 2012 roku dokonała uzupełnienia składu Komitetów. Nowym Przewodniczącym Komitetu ds. Strategii i Rozwoju został Pan Cezary Banasiński.

Do 31 grudnia 2012 roku oraz do dnia autoryzacji niniejszego sprawozdania składy Komitetów Rady Nadzorczej nie uległy zmianom.

**TABELA 31.** Skład Komitetów Rady Nadzorczej PKN ORLEN na 31 grudnia 2012 roku

| IMIĘ I NAZWISKO                            | FUNKCJA PEŁNIONA W<br>KOMITECIE RADY NADZORCZEJ PKN ORLEN   |
|--|---|
| <b>Komitet Audytowy</b>                    |   |
| Artur Gabor                                | Przewodniczący Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej |
| Leszek Jerzy Pawłowicz                     | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |
| Michał Gołębiowski                         | Członek Komitetu  |
| Paweł Bialek                               | Członek Komitetu, Członek Rady Nadzorczej                   |
| <b>Komitet ds. Ładu Korporacyjnego</b>     |   |
| Angelina Sarota                            | Przewodnicząca Komitetu                                     |
| Grzegorz Borowiec                          | Członek Komitetu  |
| Maciej Mataczyński                         | Członek Komitetu  |
| Paweł Bialek                               | Członek Komitetu, Członek Rady Nadzorczej                   |
| <b>Komitet ds. Strategii i Rozwoju</b>     |   |
| Cezary Banasiński                          | Przewodniczący Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej |
| Michał Gołębiowski                         | Członek Komitetu  |
| Leszek Jerzy Pawłowicz                     | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |
| Paweł Bialek                               | Członek Komitetu, Członek Rady Nadzorczej                   |
| <b>Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń</b> |   |
| Maciej Mataczyński                         | Przewodniczący Komitetu                                     |
| Grzegorz Borowiec                          | Członek Komitetu  |
| Artur Gabor                                | Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej        |
| Michał Gołębiowski                         | Członek Komitetu  |
| Paweł Bialek                               | Członek Komitetu, Członek Rady Nadzorczej                   |

**Komitet Audytowy**

Zadaniem Komitetu Audytowego jest doradztwo na rzecz Rady Nadzorczej PKN ORLEN w kwestiach właściwego wdrażania zasad sprawozdawczości budżetowej i finansowej oraz kontroli wewnętrznej Spółki oraz Grupy ORLEN i współpraca z biegłymi rewidentami Spółki. W szczególności do zadań Komitetu należy:

- monitorowanie pracy biegłych rewidentów Spółki i przedstawianie Radzie Nadzorczej rekomendacji co do wyboru i wynagrodzenia biegłych rewidentów Spółki,
- omawianie z biegłymi rewidentami Spółki, przed rozpoczęciem każdego badania rocznego sprawozdania finansowego, charakteru i zakresu badania oraz monitorowanie koordynacji prac między biegłymi rewidentami Spółki,
- przegląd okresowych i rocznych sprawozdań finansowych Spółki (jednostkowych i skonsolidowanych), ze skoncentrowaniem się w szczególności na:
  - wszelkich zmianach norm, zasad i praktyk księgowych,
  - głównych obszarach podlegających osądowi,
  - znaczących korektach wynikających z badania,
  - oświadczeniach o kontynuacji działania,
  - zgodności z obowiązującymi przepisami dotyczącymi prowadzenia rachunkowości.
- omawianie wszelkich problemów lub zastrzeżeń, które mogą wynikać z badania sprawozdań finansowych,
- analiza listów do Zarządu sporządzonych przez biegłych rewidentów Spółki, niezależności i obiektywności dokonanego przez nich badania oraz odpowiedzi Zarządu,
- opiniowanie rocznych i wieloletnich planów finansowych,
- opiniowanie polityki dywidendowej, podziału zysku i emisji papierów wartościowych,
- przegląd systemu rachunkowości zarządczej,
- przegląd systemu kontroli wewnętrznej, w tym mechanizmów kontroli: finansowej, operacyjnej, zgodności z przepisami, oceny ryzyka i zarządczej,
- analiza raportów audytorów wewnętrznych Spółki i głównych spostrzeżeń innych analityków wewnętrznych oraz odpowiedzi Zarządu na te spostrzeżenia, łącznie z badaniem stopnia niezależności audytorów wewnętrznych oraz opiniowaniem zamiarów Zarządu w sprawie zatrudnienia i zwolnienia osoby kierującej komórką organizacyjną, odpowiadającą za audyt wewnętrzny,

- roczny przegląd programu audytu wewnętrznego, koordynacja prac audytorów wewnętrznych i zewnętrznych oraz badanie warunków funkcjonowania audytorów wewnętrznych,
- współpraca z komórkami organizacyjnymi Spółki odpowiedzialnymi za audyt i kontrolę oraz okresowa ocena ich pracy,
- rozważanie wszelkich innych kwestii związanych z audytem Spółki, na które zwrócił uwagę Komitet lub Rada Nadzorcza,
- informowanie Rady Nadzorczej o wszelkich istotnych kwestiach w zakresie działalności Komitetu Audytowego.

Posiedzenia Komitetu Audytowego odbywają się nie rzadziej niż raz na kwartał, przed opublikowaniem przez Spółkę sprawozdań finansowych.

#### **Komitet ds. Ładu Korporacyjnego**

Zadaniem Komitetu ds. Ładu Korporacyjnego jest:

- ocena implementacji zasad ładu korporacyjnego,
- składanie Radzie Nadzorczej rekomendacji w zakresie wprowadzania zasad ładu korporacyjnego,
- opiniowanie dokumentów normatywnych dotyczących ładu korporacyjnego,
- ocena raportów dotyczących przestrzegania zasad ładu korporacyjnego przygotowywanych dla Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie,
- opiniowanie propozycji zmian dotyczących dokumentów korporacyjnych Spółki oraz opracowywanie propozycji takich zmian w przypadku dokumentów własnych Rady Nadzorczej,
- monitorowanie zarządzania Spółką pod kątem zgodności z wymogami prawnymi i regulacyjnymi, w tym zgodności z kodeksem etycznym PKN ORLEN i zasadami ładu korporacyjnego.

#### **Komitet ds. Strategii i Rozwoju**

Zadaniem Komitetu ds. Strategii i Rozwoju jest opiniowanie i przedstawianie rekomendacji Radzie Nadzorczej w kwestiach planowanych inwestycji i dezinwestycji mających istotny wpływ na aktywa Spółki. W szczególności do zadań Komitetu należy:

- ocena wpływu planowanych i podejmowanych inwestycji i dezinwestycji na kształt aktywów Spółki,
- ocena działań, umów, listów intencyjnych i innych dokumentów związanych z czynnościami mającymi na celu nabycie, zbycie, obciążenie lub inny sposób rozdysponowania istotnych aktywów Spółki,
- opiniowanie wszelkich dokumentów o charakterze strategicznym przedkładanych Radzie Nadzorczej przez Zarząd,
- opiniowanie strategii rozwoju Spółki, w tym wieloletnich planów finansowych.

#### **Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń**

Zadaniem Komitetu ds. Nominacji i Wynagrodzeń jest wspomaganie osiągania celów strategicznych Spółki poprzez przedstawianie Radzie Nadzorczej opinii i wniosków w sprawie kształtowania struktury zarządzania, w tym w kwestii rozwiązań organizacyjnych, systemu wynagrodzeń oraz doboru kadry o kwalifikacjach odpowiednich dla budowy sukcesu Spółki. W szczególności do zadań Komitetu należy:

- inicjowanie i opiniowanie rozwiązań w zakresie systemu nominacji Członków Zarządu,
- opiniowanie proponowanych przez Zarząd rozwiązań w zakresie systemu zarządzania Spółką, zmierzających do zapewnienia efektywności, spójności i bezpieczeństwa zarządzania Spółką,
- okresowy przegląd i rekomendowanie zasad określania wynagrodzeń motywacyjnych Członków Zarządu i wyższej kadry kierowniczej, zgodnie z interesem Spółki,
- okresowy przegląd systemu wynagrodzeń Członków Zarządu i kadry kierowniczej podlegającej bezpośrednio Członkom Zarządu, w tym kontraktów menedżerskich i systemów motywacyjnych, oraz przedkładanie Radzie Nadzorczej propozycji ich kształtowania w kontekście realizacji celów strategicznych Spółki,
- przedstawianie Radzie Nadzorczej opinii dotyczących uzasadnienia przyznania wynagrodzenia uzależnionego od wyników w kontekście oceny stopnia realizacji określonych zadań i celów Spółki,
- ocena systemu zarządzania zasobami ludzkimi w Spółce.

### **7.9 Opis polityki wynagrodzeń oraz zasady jej ustalania**

Wynagrodzenie dla członków Rady Nadzorczej ustala Walne Zgromadzenie Spółki.

Wynagrodzenie dla członków Zarządu ustala Rada Nadzorcza uwzględniając rekomendacje, działającego w jej ramach, Komitetu ds. Nominacji i Wynagrodzeń.

Do głównych elementów systemu wynagrodzeń członków Zarządu należą:

- stałe miesięczne wynagrodzenie zasadnicze,
- premia roczna uzależniona od poziomu realizacji celów ilościowych i jakościowych,
- odprawa wynikająca z odwołania z funkcji członka Zarządu,
- wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji.

Świadczenia dodatkowe dla Członków Zarządu mogą obejmować samochód służbowy, narzędzia i urządzenia techniczne niezbędne do wykonywania obowiązków Członka Zarządu, pokrycie kosztów podróży służbowych i reprezentacji w zakresie i wysokości odpowiedniej do

powierzonych funkcji, umowę ubezpieczenia na życie i dożycie, prywatne ubezpieczenie medyczne na rzecz Członka Zarządu i jego najbliższej rodziny oraz możliwość pokrycia uzasadnionych kosztów ochrony osobistej i mienia.

#### **Zasady premiowania kluczowego personelu kierowniczego**

W 2012 roku w Grupie ORLEN kluczowa kadra menedżerska objęta była rocznym systemem premiowania MBO (zarządzanie przez cele). Regulaminy funkcjonujące dla Zarządu PKN ORLEN, dyrektorów bezpośrednio podległych członkom Zarządu PKN ORLEN, Zarządów spółek Grupy ORLEN oraz pozostałych kluczowych stanowisk w Grupie ORLEN mają wspólne podstawowe cechy. Osoby objęte ww. systemami premiowane są za realizację indywidualnych celów, wyznaczanych na początku okresu premiowego przez Radę Nadzorczą dla członków Zarządu oraz przez Zarząd dla pracowników kluczowego personelu kierowniczego. Postawione cele mają charakter jakościowy lub ilościowy (dający się sparametryzować) i rozliczane są po zakończeniu roku, na który zostały wyznaczone, na zasadach przyjętych w obowiązujących Regulaminach Systemów Premiowania. Systemy Premiowania są konstruowane w sposób promujący współpracę pomiędzy poszczególnymi pracownikami w celu osiągnięcia najlepszych wyników na poziomie PKN ORLEN i Grupy ORLEN.

Od stycznia 2012 roku nastąpiła nowelizacja Regulaminu Premiowania MBO dla wyższej kadry kierowniczej w Grupie ORLEN. Celem nowelizacji było dalsze zwiększenie elastyczności i motywacyjnego charakteru systemu oraz dostosowanie Regulaminu Premiowania do najlepszych praktyk rynkowych.



**PKN ORLEN S.A.**

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI ZA ROK 2012**

---

Niniejsze Sprawozdanie Zarządu z Działalności PKN ORLEN zostało autoryzowane przez Zarząd Jednostki Dominującej w dniu 28 marca 2013 roku.

.....  
Dariusz Krawiec  
Prezes Zarządu

.....  
Sławomir Jędrzejczyk  
Wiceprezes Zarządu

.....  
Piotr Chelmiński  
Członek Zarządu

.....  
Krystian Pater  
Członek Zarządu

.....  
Marek Podstawa  
Członek Zarządu



**Słownik wybranych pojęć branżowych**

| SŁOWNIK DEFINICJI I SKRÓTÓW           |  |
|---------------------------------------|--|
| <b>ALKILACJA</b>                      | Proces rafinacyjny polegający, w warunkach PKN ORLEN, na łączeniu frakcji olefinowej z parafinową celem produkcji wysokooktanowego składnika benzyny - alkilatu. Proces prowadzony jest na instalacji Alkylacji w obecności kwasu fluorowodorowego HF.   |
| <b>BARYŁKA</b>                        | Jednostka objętości cieczy używana głównie w handlu ropą naftową i przemyśle naftowym. 1 baryłka ropy naftowej (1 bbl) = 42 galony amerykańskie = 158,96832 litra.   |
| <b>BIOESTRY</b>                       | Estry metylowe wyższych kwasów tłuszczowych produkowane z olejów roślinnych lub tłuszczów zwierzęcych. Stosowane jako biokomponent do oleju napędowego lub samoistne paliwo przeznaczone do pojazdów z silnikiem diesla. Spełnia standardy jakościowe określone dla tego biopaliwa w normie PN EN 14214, obowiązującej zarówno w Polsce jak i na innych rynkach Unii Europejskiej. |
| <b>BIOETANOL</b>                      | Alkohol etylowy otrzymywany z biomasy lub biodegradowalnych odpadów.   |
| <b>DESTYLACJA</b>                     | Metoda rozdzielania fizycznego mieszanin ciekłych, w której wykorzystywane jest zjawisko różnic temperatur wrzenia poszczególnych komponentów w mieszaninie poddawanej rozdzielaniu.   |
| <b>DYFERENCJAŁ BRENT/URAL</b>         | Różnica między notowaniami dwóch gatunków ropy, liczona wg formuły: Med Strip - Ural Rdam (Ural CIF Rotterdam).  |
| <b>HYDROKRAKING</b>                   | Katalityczny kraking surowców węglowodorowych w obecności wodoru. Proces ten podnosi uzyski produktów lekkich z ropy naftowej.   |
| <b>HYDROODSIARCZANIE</b>              | Proces usuwania związków siarki w wyniku kontaktu surowca z wodorem na złożu katalizatora w warunkach podwyższonej temperatury i ciśnienia.  |
| <b>KATALIZATOR</b>                    | Substancja, która przyspiesza (inicjuje) oczekiwaną reakcję chemiczną.   |
| <b>KRAKING</b>                        | Termiczna lub katalityczna przemiana ciężkich lub złożonych węglowodorów w produkty lekkie i koks, co powoduje wzrost wydajności uzysku lekkich produktów z ropy naftowej.   |
| <b>MED STRIP</b>                      | Notowanie ropy Brent   |
| <b>MODELOWA MARŻA RAFINERYJNA</b>     | Liczona wg formuły: przychody ze sprzedaży produktów (93,5% Produkty = 36% Benzyna + 43% Diesel + 14,5% Ciężki olej opałowy) - koszty (100% wsadu: ropa i pozostałe surowce). Całość wsadu przeliczona wg notowań ropy Brent. Notowania rynkowe spot.  |
| <b>MODELOWA MARŻA PETROCHEMICZNA</b>  | Liczona wg formuły: przychody ze sprzedaży produktów (98% Produkty = 44% HDPE + 7% LDPE + 35% PP Homo + 12% PP Copo) - koszty (100% wsadu = 75% nafty + 25% LS VGO). Notowania rynkowe kontrakt.   |
| <b>MODELOWA MARŻA OLEFINOWA</b>       | Liczona wg formuły: przychody ze sprzedaży produktów (100% Produkty = 50% Etylen + 30% Propylen + 10% Benzen + 10% Toluen) - koszty (100% wsadu = 75% nafty + 25% LS VGO). Notowania rynkowe kontrakt.   |
| <b>MONOMERY</b>                       | Cząsteczki tego samego lub kilku różnych związków chemicznych o stosunkowo niedużej masie cząsteczkowej, z których w wyniku reakcji polimerizacji powstają polimery; etylen i propylen.  |
| <b>POLIMERY</b>                       | Substancje chemiczne o bardzo dużej masie cząsteczkowej, które składają się z wielokrotnie powtórzonych jednostek zwanych merami; polietylen i polipropylen.   |
| <b>TRR</b>                            | Ang. Total Recordable Rate = międzynarodowy wskaźnik wypadkowości w przedsiębiorstwach wyznaczany w następujący sposób: (ilość wypadków przy pracy w danym okresie/liczba roboczogodzin przepracowanych w tym okresie) * 1 000 000.  |
| <b>UPSTREAM</b>                       | Działalność poszukiwawczo-wydobywcza węglowodorów.   |
| <b>URAL RDAM (URAL CIF ROTTERDAM)</b> | Notowanie ropy Ural w Rotterdamie.   |
| <b>WĘGLOWODORY</b>                    | Związki organiczne zbudowane z węgla i wodoru. Ropa naftowa i gaz ziemny są mieszaninami węglowodorów.   |

Słownik skrótów i definicji znajduje się również na stronie internetowej Spółki:

<http://www.orlen.pl/PL/CentrumPrasowe/SłownikPojec/Strony/default.aspx>.

**Słownik wybranych pojęć finansowych**

| SŁOWNIK FINANSOWY |   |
|-------------------|---|
| <b>ADR</b>        | Ang. American Depositary Receipt = amerykański kwit depozytowy, papier wartościowy wystawiany jako imienny dokument potwierdzający prawa do przechowywanych przez określony podmiot (z reguły bank amerykański) akcji spółki nie amerykańskiej. |
| <b>EURIBOR</b>    | Ang. Euro Interbank Offered Rate – stopa oprocentowania kredytów międzybankowych przyjęta na rynku międzybankowym w strefie euro.   |
| <b>GDR</b>        | Ang. Global Depositary Receipt = globalny kwit depozytowy, papier wartościowy, który jest wyemitowany poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej przez Bank Depozytowy w związku z akcjami.   |
| <b>LIBOR</b>      | Ang. London Interbank Offered Rate - stopa procentowa kredytów oferowanych na rynku międzybankowym w Londynie.  |
| <b>WIBOR</b>      | Ang. Warsaw Inter Bank Offered Rate - stopa procentowa przyjęta na polskim rynku międzybankowym dla kredytów międzybankowych.   |

| WSKAŹNIKI FINANSOWE                           |  |
|---|--|
| <b>WSKAŹNIKI PŁYNNOŚCI</b>                    |  |
| PŁYNNOŚĆ BIEŻĄCA                              | aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe   |
| PŁYNNOŚĆ SZYBKA                               | (aktywa obrotowe – zapasy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe)/zobowiązania krótkoterminowe |
| KAPITAŁ PRACUJĄCY NETTO                       | należności z tyt. dostaw i usług + zapasy - zobowiązania z tyt. dostaw i usług                       |
| <b>WSKAŹNIKI ROTACJI</b>                      |  |
| SZYBKOŚĆ OBROTU NALEŻNOŚCI                    | średni stan należności z tytułu dostaw i usług /przychody netto ze sprzedaży x 365 dni               |
| SZYBKOŚĆ OBROTU ZOBOWIĄZAŃ                    | średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług /koszt własny sprzedaży x 365 dni                     |
| SZYBKOŚĆ OBROTU ZAPASÓW                       | średni stan zapasów/przychody netto ze sprzedaży x 365 dni   |
| SZYBKOŚĆ OBROTU MAJĄTKU                       | przychody netto ze sprzedaży/średni stan aktywów   |
| <b>WSKAŹNIKI ZDOLNOŚCI OBSŁUGI ZADŁUŻENIA</b> |  |
| DŹWIGNIA FINANSOWA                            | dług netto/kapitał własny (wyliczone wg średniego stanu bilansowego w okresie) x 100%                |