

**SPRAWOZDANIE ZARZĄDU
Z DZIAŁALNOŚCI
Polskiego Koncernu Naftowego
ORLEN Spółka Akcyjna
za rok zakończony
31 grudnia 2011 roku**



PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Spis treści:

I.	PODSTAWY SPORZĄDZENIA SPRAWOZDANIA ZARZĄDU POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN S.A.	4
II.	PRZEGLĄD NAJWAŻNIEJSZYCH WYDARZEŃ, PRYZNANE NAGRODY I WYRÓŻNIENIA	5
2.1	Najważniejsze wydarzenia 2011 roku w PKN ORLEN.....	5
2.2	Wydarzenia po zakończeniu okresu sprawozdawczego.....	6
2.3	Przyznane nagrody i wyróżnienia	7
III.	CHARAKTERYSTYKA PKN ORLEN I JEGO DZIAŁALNOŚCI.....	9
3.1	Powiązania kapitałowe i organizacyjne PKN ORLEN	9
3.2	Zmiany w organizacji i zarządzaniu PKN ORLEN w 2011 roku	11
3.3	Zatrudnienie w PKN ORLEN.....	12
3.4	Polityka kadrowa i realizowane programy.....	13
3.5	Wynagrodzenia organów zarządzających i nadzorujących PKN ORLEN	14
3.6	Struktura akcjonariatu PKN ORLEN	16
3.7	Liczba akcji PKN ORLEN i pozostałych podmiotów Grupy ORLEN, będąca w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących PKN ORLEN.....	16
3.8	Informacja o systemie kontroli programów akcji pracowniczych	16
3.9	Informacja o transakcjach nabywania akcji własnych	16
3.10	Notowania PKN ORLEN na rynku kapitałowym.....	17
IV.	CHARAKTERYSTYKA BRANŻY I KONKURENCJA.....	19
V.	OSIĄGNIĘCIA W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU TECHNICZNEGO	21
5.1	Segment rafineryjny	21
5.2	Segment petrochemiczny	21
5.3	Wydobycie i energetyka.....	21
5.4	Ochrona środowiska.....	22
5.5	Ochrona powietrza.....	22
5.6	Bezpieczeństwo i higiena pracy („BHP”).....	23
VI.	AKTUALNA SYTUACJA FINANSOWO-OPERACYJNA PKN ORLEN	24
6.1	Informacje o podstawowych produktach, towarach i usługach oraz rynkach zbytu PKN ORLEN.....	24
6.1.1	Wolumenowa sprzedaż PKN ORLEN.....	24
6.1.2	Segment Rafineria (Hurt).....	24
6.1.3	Segment Detal.....	26
6.1.4	Segment Petrochemia	27
6.2	Informacja o źródłach zaopatrzenia w materiały do produkcji.....	28
6.3	Zestawienie znaczących umów publikowanych w komunikatach bieżących do dnia publikacji Sprawozdania Zarządu.....	28
6.4	Informacja o umowie z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych PKN ORLEN.....	30
6.5	Omówienie podstawowych wielkości ekonomiczno-finansowych oraz ocena czynników i nietypowych zdarzeń mających znaczący wpływ na osiągnięty wynik finansowy	30
6.5.1	Przychody.....	30
6.5.2	Wynik operacyjny	32
6.5.3	Segmenty operacyjne.....	33
6.5.4	Koszty finansowe i wynik netto	36
6.5.5	Instrumenty finansowe.....	36
6.5.6	Informacje o podmiotach powiązanych – istotne transakcje na warunkach innych niż rynkowe.....	36
6.5.7	Informacja o istotnych postępowaniach toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej.....	36
6.5.8	Sprawozdanie z sytuacji finansowej	37
6.5.9	Sprawozdanie z przepływów pieniężnych.....	40
6.5.10	Wybrane wskaźniki finansowe	42
6.6	Podsumowanie	43
6.7	Objaśnienie różnic pomiędzy wynikami finansowymi wykazanymi w raporcie rocznym a wcześniej publikowanymi prognozami wyników na dany rok	43
VII.	STRATEGIA I PLANY ROZWOJOWE PKN ORLEN.....	44
7.1	Kierunki rozwoju zgodne z realizowaną strategią PKN ORLEN.....	44
7.2	Ryzyka działalności	46
7.2.1	Ryzyko kredytowe	46
7.2.2	Ryzyko płynności.....	47
7.2.3	Ryzyka rynkowe	47
7.3	Wpływ czynników makroekonomicznych na generowane wyniki finansowe oraz analiza wrażliwości	50
7.4	Zarządzanie kapitałem pracującym	53
7.5	Działalność operacyjna PKN ORLEN	53
7.6	Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych.....	54

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

VIII.	ŁAD KORPORACYJNY	55
8.1	Zbiór zasad Ładu Korporacyjnego, któremu podlegał PKN ORLEN w 2011 roku	55
8.2	Opis podstawowych cech stosowanych w PKN ORLEN systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych	57
8.3	Akcjonariusze PKN ORLEN posiadający znaczne pakiety akcji	59
8.4	Akcjonariusze PKN ORLEN posiadający specjalne uprawnienia kontrolne oraz ograniczenia prawa głosu	59
8.5	Zasady zmiany statutu PKN ORLEN	62
8.6	Sposób działania Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN i jego zasadniczych uprawnień oraz prawa akcjonariuszy i sposób ich wykonywania	62
8.6.1	Zwołanie i odwołanie Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN	62
8.6.2	Kompetencje Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN	63
8.6.3	Głosowanie na Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN	63
8.6.4	Uczestnictwo w Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN	64
8.6.5	Walne Zgromadzenie w 2011 roku	65
8.7	Skład osobowy i zasady działania organów zarządzających i nadzorczych PKN ORLEN oraz ich komitetów	65
8.7.1	Skład osobowy Zarządu PKN ORLEN w 2011 roku	65
8.7.2	Udział kobiet i mężczyzn w Zarządzie PKN ORLEN w okresie ostatnich dwóch lat:	67
8.7.3	Podział kompetencji Członków Zarządu Spółki	67
8.7.4	Skład osobowy Rady Nadzorczej PKN ORLEN w 2011 roku	67
8.7.5	Udział kobiet i mężczyzn w Radzie Nadzorczej PKN ORLEN w okresie ostatnich dwóch lat	69
8.7.6	Skład osobowy Komitetów Rady Nadzorczej PKN ORLEN w 2011 roku	69
8.7.7	Zasady działania Zarządu i Rady Nadzorczej oraz Komitetów Rady Nadzorczej PKN ORLEN	70
8.7.8	Zasady działania Rady Nadzorczej PKN ORLEN	70
8.7.9	Zasady działania Zarządu PKN ORLEN	75
8.7.10	Opis polityki wynagrodzeń oraz zasady jej ustalania	77
	Słownik Rafineryjny	79
	Słownik Finansowy	79

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

I. PODSTAWY SPORZĄDZENIA SPRAWOZDANIA ZARZĄDU POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN S.A.

Zakres Sprawozdania Zarządu z działalności Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN S.A. („PKN ORLEN”, „Spółka”, „Jednostka Dominująca”, „Emitent”) jest zgodny z:

- Rozporządzeniem 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 („Rozporządzenie Ministra Finansów”),
- Ustawą z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości („Ustawa o rachunkowości”),
- Ustawą z dnia 15 września 2000 roku Kodeks Spółek Handlowych,
- Regulaminem Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. oraz stosownymi uchwałami Zarządu Giełdy.

Niniejsze Sprawozdanie Zarządu z działalności PKN ORLEN („Sprawozdanie Zarządu”) obejmuje okres sprawozdawczy od 1 stycznia do 31 grudnia 2011 roku i okres porównywalny od 1 stycznia do 31 grudnia 2010 roku.

Sprawozdanie Zarządu zostało sporządzone przy zachowaniu zasady spójności wewnętrznej dokumentu oraz spójności z jednostkowym sprawozdaniem finansowym i raportowaniem bieżącym i okresowym.

Zawartość Sprawozdania Zarządu jest zgodna z § 91 ust. 5-6 Rozporządzenia Ministra Finansów i zawiera wymagane elementy określone dla emitentów prowadzących działalność wytwórczą, budowlaną, handlową lub usługową.

Zastosowanie mają także przepisy określone w Ustawie o rachunkowości w art. 49 ust. 2 i 3.

Zawartość Sprawozdania Zarządu jest zgodna z art. 363 § 2 oraz 395 § 2 pkt 1 Kodeksu Spółek Handlowych.

W przypadku Regulaminu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. zastosowanie mają przepisy § 28 ust. 2 i § 29 ust. 1, 2, 3 i 5.

II. PRZEGLĄD NAJWAŻNIEJSZYCH WYDARZEŃ, PRYZNANE NAGRODY I WYRÓŻNIENIA

2.1 Najważniejsze wydarzenia 2011 roku w PKN ORLEN

– Powołanie Zarządu PKN ORLEN na nową kadencję

Rada Nadzorcza PKN ORLEN na posiedzeniu w dniu 24 marca 2011 roku powołała na wspólną trzyletnią kadencję do Zarządu PKN ORLEN następujące osoby:

- Pana Dariusza Jacka Krawca na stanowisko Prezesa Zarządu,
- Pana Sławomira Jędrzejczyka na stanowisko Wiceprezesa Zarządu,
- Pana Krystiana Patera na stanowisko Członka Zarządu,
- Panią Grażynę Piotrowską – Oliwa na stanowisko Członka Zarządu,
- Pana Marka Serafina na stanowisko Członka Zarządu.

Pani Grażyna Piotrowska – Oliwa została powołana na wniosek Ministra Skarbu Państwa na podstawie § 9 ust. 1 pkt 3 Statutu PKN ORLEN.

Nowa kadencja Zarządu rozpoczęła się w dniu następującym po dniu odbycia się Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za 2010 rok.

– Wygaśnięcie umowy dotyczącej gromadzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej

W dniu 31 marca 2011 roku wygasła umowa dotycząca gromadzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej, którą PKN ORLEN zawarł rok wcześniej z LAMBOURN Sp. z o.o. W związku z powyższym oraz realizacją ustawy z dnia 16 lutego 2007 roku o zapasach ropy naftowej, produktów naftowych i gazu ziemnego oraz zasadach postępowania w sytuacjach zagrożenia bezpieczeństwa paliwowego państwa i zakłóceń na rynku naftowym (Dz. U. Nr 52, poz. 343), PKN ORLEN zakupił ropę naftową posiadaną przez LAMBOURN Sp. z o.o. Wartość transakcji wyniosła około 421 milionów USD. Cena surowca została ustalona w oparciu o notowania rynkowe. Przekazanie środków przez PKN ORLEN, a tym samym przeniesienie własności surowca na Spółkę, nastąpiło w dniu 1 kwietnia 2011 roku. PKN ORLEN zabezpieczył cenę zakupu ropy kontraktem terminowym. Rozliczenie transakcji zabezpieczającej pomniejszyło cenę zakupu surowca o około 122 miliony USD. Dodatkowo, w trakcie trwania umowy gromadzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej LAMBOURN Sp. z o.o. ponosił opłatę na rzecz PKN ORLEN z tytułu gwarantowania przechowywania zapasów.

– Podpisanie umowy dotyczącej refinansowania linii kredytowych

W dniu 28 kwietnia 2011 roku, w ramach refinansowania swoich linii kredytowych, PKN ORLEN podpisał umowę kredytową z konsorcjum czternastu banków. Maksymalna wartość zadłużenia wynosi 2 625 milionów EUR. Umowa umożliwi zastąpienie z wyprzedzeniem zapadających w latach 2011 – 2012, a dostępnych aktualnie dla PKN ORLEN linii kredytowych obejmujących:

- kredyt wielowalutowy w wysokości 1 000 milionów EUR, udzielony przez konsorcjum jedenastu banków w grudniu 2005 roku,
- kredyt odnawialny w wysokości 800 milionów EUR, udzielony przez konsorcjum ośmiu banków w listopadzie 2006,
- kredyt konsorcjalny w wysokości 300 milionów EUR, udzielony przez konsorcjum sześciu banków w styczniu 2008 roku,
- wielowalutowy kredyt odnawialny na kwotę 325 milionów EUR udzielony przez konsorcjum siedmiu banków w sierpniu 2008 roku.

Środki pozyskane z kredytu będą przeznaczone na spłatę istniejącego zadłużenia walutowego oraz finansowanie działalności zarówno PKN ORLEN jak i spółek z Grupy ORLEN.

– Skarga o uchylenie wyroku sądu arbitrażowego w sprawie toczącej się z powództwa Agrofert Holding a.s.

W dniu 3 października 2011 roku PKN ORLEN otrzymał z sądu skargę o uchylenie korzystnego dla PKN ORLEN wyroku sądu arbitrażowego wydanego w czwartej sprawie, która toczyła się przed Sądem Arbitrażowym przy Czeskiej Izbie Gospodarczej i Czeskiej Izbie Rolnej w Pradze z powództwa Agrofert Holding a.s. („AGH”). Pozew wniesiony przez AGH przeciwko PKN ORLEN dotyczył zapłaty odszkodowania z tytułu szkód będących wynikiem czynów nieuczciwej konkurencji, bezprawnego naruszenia dobrego imienia firmy AGH oraz niewykonania zobowiązań umownych wynikających z umów podpisanych w latach 2003 – 2004 pomiędzy PKN ORLEN a AGH w wysokości 19 464 milionów CZK. Wyrokiem z dnia 21 października 2010 roku doręczonym PKN ORLEN w dniu 3 listopada 2010 roku, sąd arbitrażowy oddalił w całości roszczenia AGH w przedmiotowej sprawie oraz zobowiązał AGH do pokrycia kosztów postępowania poniesionych przez PKN ORLEN. AGH zwrócił PKN ORLEN zasądzone koszty i korzystając z uprawnienia wynikającego z czeskiego Kodeksu postępowania cywilnego złożył w sądzie powszechnym skargę o uchylenie wyroku. PKN ORLEN stoi na stanowisku, że rozstrzygnięcie zawarte w wyroku sądu arbitrażowego z dnia

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

21 października 2010 roku jest słuszne i nie ma podstaw do jego uchylenia. 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.

– Transakcja sprzedaży akcji spółki Polkomtel S.A.

W dniu 24 października 2011 roku Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów wydał zgodę na sprzedaż 100% akcji spółki Polkomtel S.A. na rzecz Spartan Capital Holdings Sp. z o.o.

W dniu 9 listopada 2011 roku PKN ORLEN przeniósł własność 5 000 266 akcji zwykłych imiennych Polkomtel S.A., o wartości nominalnej 100 PLN za akcję, reprezentujących 24,39% kapitału zakładowego Polkomtel S.A. oraz 24,39% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu Polkomtel S.A. na rzecz Spartan Capital Holdings Sp. z o.o. Przeniesienie akcji nastąpiło na podstawie podpisanej umowy sprzedaży akcji Polkomtel S.A. zawartej w dniu 30 czerwca 2011 roku pomiędzy PKN ORLEN, PGE Polska Grupa Energetyczna S.A., KGHM Polska Miedź S.A., Vodafone Americas Inc, Vodafone International Holdings B.V. i WĘGŁOKOKS S.A. a Spartan Capital Holdings Sp. z o.o. jako sprzedającymi i kupującym. Cena zapłacona na rzecz PKN ORLEN w zamian za akcje wyniosła 3 672 miliony PLN i została uiszczona gotówką.

– Zmiany w składzie Zarządu PKN ORLEN

Rada Nadzorcza PKN ORLEN na posiedzeniu w dniu 8 grudnia 2011 roku, podjęła uchwałę w sprawie odwołania Pana Marka Serafina ze stanowiska Członka Zarządu Spółki. Jednocześnie Rada Nadzorcza PKN ORLEN delegowała – ze skutkiem od dnia 9 grudnia 2011 roku, członka Rady Nadzorczej Spółki, Pana Piotra Wielowieyskiego do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu PKN ORLEN ds. Petrochemii.

Skład Zarządu PKN ORLEN na koniec 2011 roku został zaprezentowany w pkt. 8.7.1 niniejszego Sprawozdania Zarządu.

2.2 Wydarzenia po zakończeniu okresu sprawozdawczego

– Zmiany w składzie Rady Nadzorczej i Zarządu PKN ORLEN

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN w dniu 12 stycznia 2012 roku odwołało ze składu Rady Nadzorczej Pana Krzysztofa Kołacha. Jednocześnie Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN powołało do składu Rady Nadzorczej Pana Michała Gołębiowskiego. Dodatkowo 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 Spółki.

Rada Nadzorcza PKN ORLEN na posiedzeniu w dniu 6 marca 2012 roku dokonała wyboru na Członka Zarządu ds. Petrochemii Pana Piotra Chelmińskiego, dotychczasowego Prezesa Zarządu spółki Unipetrol a.s. Nowy Członek Zarządu rozpoczął pracę na powierzonym stanowisku w dniu 10 marca 2012 roku. Jednocześnie Rada Nadzorcza PKN ORLEN zezwoliła na zajmowanie przez Piotra Chelmińskiego stanowiska w Zarządzie spółki Unipetrol a.s. - spółki zależnej PKN ORLEN, bez prawa do wynagrodzenia.

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

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

W dniu 28 marca Panowie Marek Karabuła i Piotr Wielowieyski złożyli oświadczenie o rezygnacji z pełnienia funkcji członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN z dniem 28 marca 2012 roku.

Skład Zarządu PKN ORLEN na dzień 19 marca 2012 roku został zaprezentowany w pkt. 8.7.1 niniejszego Sprawozdania Zarządu natomiast skład Rady Nadzorczej na dzień 28 marca 2012 roku został zaprezentowany w pkt. 8.7.4.

– Wygaśnięcie umowy dotyczącej gromadzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej

31 stycznia 2012 roku wygasła umowa dotycząca gromadzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej, którą PKN ORLEN zawarł w dniu 23 grudnia 2010 roku z Maury Sp. z o.o., z siedzibą w Warszawie.

W związku z powyższym oraz realizacją ustawy z dnia 16 lutego 2007 roku o zapasach ropy naftowej, produktów naftowych i gazu ziemnego oraz zasadach postępowania w sytuacjach zagrożenia bezpieczeństwa paliwowego państwa i zakłóceń na rynku naftowym (Dz. U. Nr 52, poz. 343 ze zm.), PKN ORLEN zakupił ropę naftową posiadaną przez Maury Sp. z o.o. Wartość transakcji wyniosła około 374 miliony USD. Cena surowca została ustalona w oparciu

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

o notowania rynkowe. Przekazanie środków przez PKN ORLEN, a tym samym przeniesienie własności surowca na Spółkę, nastąpiło w dniu 31 stycznia 2012 roku. W dniu zawarcia umowy sprzedaży, PKN ORLEN zabezpieczył cenę zakupu ropy kontraktem terminowym. Rozliczenie transakcji zabezpieczającej pomniejszyło cenę zakupu surowca o około 63 miliony USD. W wyniku tych działań PKN ORLEN rozpoznał w pierwszym kwartale 2012 roku zakup ropy naftowej o wartości około 311 milionów USD. Dodatkowo, w trakcie trwania umowy gromadzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej Maury Sp. z o.o. ponosiła opłatę na rzecz PKN ORLEN z tytułu gwarantowania przechowywania zapasów.

– **Wykup dłużnych papierów wartościowych i nowa emisja**

W dniu 27 lutego 2012 roku, na podstawie umowy z 2006 roku, PKN ORLEN dokonał wykupu dłużnych papierów wartościowych na kwotę 750 000 tysięcy PLN. W tym samym dniu, w ramach wyżej wspomnianej umowy, nastąpiła nowa emisja dłużnych papierów wartościowych na kwotę 1 000 000 tysięcy PLN.

– **Umowa utworzenia i utrzymywania zapasów ropy naftowej**

W dniu 28 marca 2012 roku w ramach procesu zmiany formuły utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy naftowej przez PKN ORLEN podpisana została z Ashby Sp. z o.o., z siedzibą w Warszawie, umowa sprzedaży części zapasów oraz umowa 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 1 250 000 tysięcy PLN przeliczone kursem z dnia 28 marca 2012 roku (co odpowiada około 403 000 tysięcy USD). Cena surowca została ustalona w oparciu o notowania rynkowe.

Na podstawie umowy utworzenia i utrzymywania zapasów ropy naftowej Ashby Sp. z o.o. 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 1 roku, przy czym Jednostka Dominująca uwzględnia możliwość jej przedłużenia na kolejny okres.

2.3 Przyznane nagrody i wyróżnienia

styczeń	Grupa ORLEN, podobnie jak w ubiegłym roku, spełniła bardzo wysokie wymagania i kryteria dzięki czemu pozostała w gronie spółek notowanych w ramach RESPECT Index na II kadencję.
luty	Przyznanie PKN ORLEN tytułu „Partnera Polskiej Ekologii”.
kwiecień	W badaniu WarsawScan 2011 analitycy i zarządzający aktywami ocenili, że PKN ORLEN jest najlepszy pod względem jakości prowadzonej polityki informacyjnej i przestrzegania zasad ładu korporacyjnego. Na „Liście 500” dziennika „Rzeczpospolita” PKN ORLEN ponownie zajął pierwsze miejsce wśród największych polskich przedsiębiorstw. Karta FLOTA po raz piąty została uznana za Produkt Flotowy Roku w ogólnopolskim plebiscycie Fleet Awards 2011.
maj	W rankingu „Best Managed Companies in CEE 2010” organizowanym przez brytyjski magazyn finansowy Euromoney, PKN ORLEN otrzymał tytuł najlepiej zarządzanej firmy w Polsce. Dziesiąty raz z rzędu PKN ORLEN został wyróżniony tytułem Marki Godnej Zaufania w kategorii „Stacja Benzynowa” w największym europejskim sondażu konsumenckim, organizowanym przez miesięcznik „Reader’s Digest”. PKN ORLEN został również najwyżej oceniona jako marka o najlepszej reputacji pod względem ekologii, zdobywając Certyfikat Marki Najbardziej Przyjaznej Środowisku.
czerwiec	PKN ORLEN nagrodzony w konkursie „Orły Polskiego Biznesu w Niemczech”, potwierdzając swoją silną pozycję wśród inwestorów i przedsiębiorstw działających na terenie Niemiec.
lipiec	Trzeci raz z rzędu prestiżowy miesięcznik IR Magazine przyznał PKN ORLEN nagrodę „Best investor relations by a Polish company 2011”. Przedstawiciele międzynarodowego rynku kapitałowego docenili PKN ORLEN za otwartą i przejrzystą politykę informacyjną, często wykraczającą poza standardy obowiązujące wśród spółek notowanych na GPW.
sierpień	PKN ORLEN otrzymał złoty Laur Klienta 2011 w kategorii „Stacje paliw - oferta dla klienta biznesowego”. Program flotowy PKN ORLEN został doceniony już po raz trzeci z rzędu.
październik	Raport Roczny PKN ORLEN w formie internetowej nagrodzony przez Instytut Rachunkowości i Podatków. W piątej edycji prestiżowego konkursu „Liderzy Filantropii” organizowanego przez Forum Darczyńców pod patronatem Giełdy Papierów Wartościowych, PKN ORLEN został uhonorowany

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

	Nagrodą Specjalną za długoletnie i konsekwentne wspieranie działań społecznych.
listopad	<p>Firma Platts ogłosiła ranking „Top 250 Global Energy Company”, w którym PKN ORLEN znalazł się w ścisłej czołówce branży, utrzymując ósmą pozycję w globalnej klasyfikacji w kategorii „Refining&Marketing”.</p> <p>Podczas Ogólnopolskich Targów Flotowych Fleet Market 2011 PKN ORLEN otrzymał statuetkę Fleet Leader oraz wyróżnienie dla pracowników PKN ORLEN - Ludzie Dekady Branży Flotowej 2001-2011.</p>
grudzień	<p>PKN ORLEN został głównym laureatem konkursu „Raporty Społeczne 2011”, który wyróżnia najlepsze sprawozdania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Jury konkursu zwróciło szczególną uwagę na zachowanie ciągłości i wysoki poziom raportowania.</p> <p>PKN ORLEN po raz piąty z rzędu został laureatem konkursu „Ranking Najcenniejszych Polskich Marek 2011”, organizowanego corocznie przez dziennik „Rzeczpospolita”. Marka stacji ekonomicznych BLISKA zajęła 13. miejsce w tegorocznym zestawieniu.</p> <p>PKN ORLEN zajął 7 miejsce w rankingu Idealnych Pracodawców według profesjonalistów w kategorii Inżynieria.</p>

III. CHARAKTERYSTYKA PKN ORLEN I JEGO DZIAŁALNOŚCI

3.1 Powiązania kapitałowe i organizacyjne PKN ORLEN

PKN ORLEN, z siedzibą w Płocku przy ul. Chemików 7 jest Jednostką Dominującą Grupy Kapitałowej Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A. („Grupa ORLEN”).

Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A. został utworzony aktem notarialnym z dnia 29 czerwca 1993 roku w wyniku przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego w spółkę akcyjną. Spółka została zarejestrowana pod nazwą Mazowieckie Zakłady Rafineryjne i Petrochemiczne „Petrochemia Płock” S.A. w Sądzie Rejonowym w Płocku. Od 20 maja 1999 roku Spółka zmieniła nazwę na Polski Koncern Naftowy Spółka Akcyjna.

7 września 1999 roku nastąpiła inkorporacja Centrali Produktów Naftowych („CPN”) Spółka Akcyjna i tym samym nastąpiło wykreślenie CPN z rejestru handlowego. Od 12 kwietnia 2000 roku Spółka zmieniła nazwę na Polski Koncern Naftowy ORLEN Spółka Akcyjna.

Według klasyfikacji Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie PKN ORLEN jest zaklasyfikowany do sektora paliwowego.

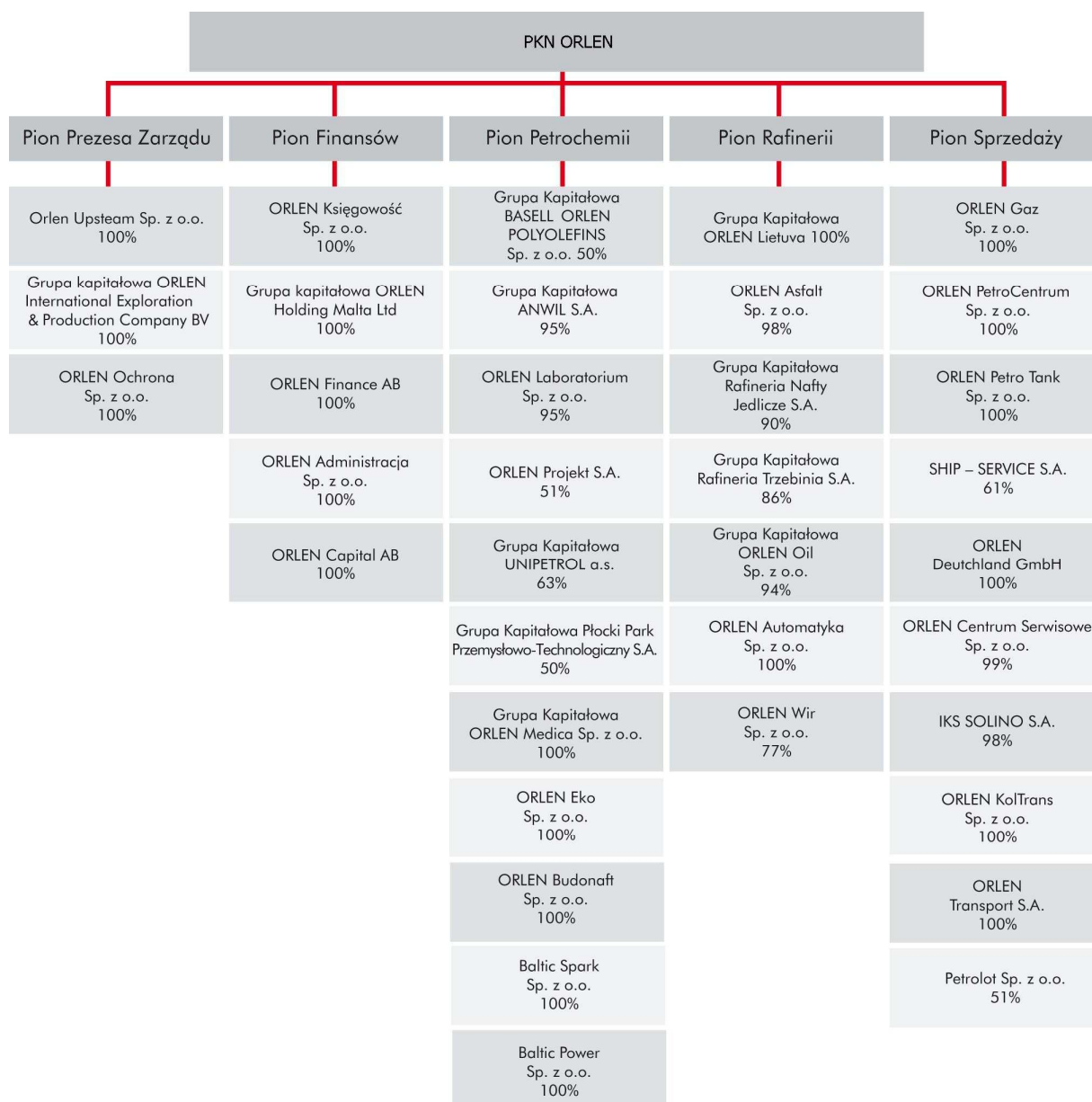
Podstawowy przedmiot działalności Spółki stanowi:

- przerób ropy naftowej oraz wytwarzanie produktów i półproduktów ropopochodnych (rafineryjnych i petrochemicznych),
- produkcja podstawowych chemikaliów, nawozów i związków azotowych, tworzyw sztucznych i kauczuku syntetycznego,
- skup, przerób i obrót olejami przepracowanymi oraz innymi odpadami chemicznymi,
- wytwarzanie, przesyłanie i obrót energią cieplną i elektryczną,
- prowadzenie działalności handlowej w obrocie krajowym i zagranicznym na rachunek własny, na zlecenie i w komisie, a w szczególności: obrót ropą naftową, paliwami ropopochodnymi i innymi, sprzedaż artykułów przemysłowych i spożywczych,
- prowadzenie działalności badawczej, projektowej, rozwojowej, budowlanej, produkcyjnej na własny rachunek i w komisie, w dziedzinach związanych z przetwarzaniem, magazynowaniem, konfekcjonowaniem i obrotem paliwami stałymi, ciekłymi i gazowymi oraz pochodnymi produktami chemicznymi i transportem drogowym, kolejowym, wodnym i rurociągowym,
- magazynowanie, składowanie i przechowywanie ropy naftowej i paliw płynnych oraz tworzenie i utrzymywanie zapasów paliw, na zasadach określonych właściwymi przepisami,
- świadczenie usług związanych z przedmiotem działalności, a w szczególności: dokonywanie przeładunków morskich i lądowych oraz uszlachetnianie paliw i gazów, w tym etylizacja, barwienie, dodawanie komponentów,
- remonty urządzeń związanych z przedmiotem działalności, a w szczególności instalacji rafineryjnych i petrochemicznych, zbiorników paliwowych, stacji paliw oraz środków transportu,
- prowadzenie stacji paliw, barów, restauracji i hoteli oraz działalność cateringowa,
- działalność holdingów finansowych, pośrednictwo pieniężne oraz pozostała działalność finansowa,
- górnictwo ropy naftowej i gazu ziemnego.

Spółki wchodzące w skład Grupy ORLEN są przypisane do poszczególnych pionów funkcjonujących w PKN ORLEN oraz segmentów biznesowych.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Schemat 1. Przypisanie spółek Grupy ORLEN do pionów organizacyjnych PKN ORLEN



Grupa ORLEN obejmuje PKN ORLEN jako Jednostkę Dominującą oraz jednostki zlokalizowane głównie na terenie Polski, Niemiec, Czech i Litwy.

Na dzień 31 grudnia 2011 roku Jednostka Dominująca posiadała bezpośrednio lub pośrednio udziały i akcje w 92 spółkach, w tym:

- 81 spółkach zależnych,
- 5 spółkach współkontrolowanych,
- 6 spółkach stowarzyszonych.

W stosunku do stanu z końca 2010 roku liczba spółek zależnych, współkontrolowanych i stowarzyszonych Grupy ORLEN zmniejszyła się o 3 podmioty.

PKN ORLEN umacnia pozycję w spółkach z obszaru działalności podstawowej, koordynuje ich działalność poprzez zarządzanie segmentowe oraz prowadzi restrukturyzacje i konsolidacje posiadanych aktywów strategicznych.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Jednocześnie prowadzone są procesy dezinwestycyjne, mające na celu dalsze ograniczenie liczby spółek i zwiększenie efektywności zarządzania.

Do podstawowych zmian w powiązaniach organizacyjnych i kapitałowych w 2011 roku należy zaliczyć następujące zdarzenia:

- nabycie w dniu 20 kwietnia 2011 roku przez PKN ORLEN od Skarbu Państwa pakietu 781 000 akcji Rafinerii Nafty Jedlicze S.A. reprezentującego 10,01% kapitału zakładowego spółki. Udział PKN ORLEN w kapitale zakładowym spółki po transakcji wyniósł 85,01%,
- nabycie w dniu 21 kwietnia 2011 roku przez ORLEN Automatyka Sp. z o.o. 2 284 udziałów własnych od udziałowców mniejszościowych w celu ich dobrowolnego umorzenia. Udział PKN ORLEN w kapitale spółki po transakcji wzrósł z 52,42% do 100,00%,
- przeniesienie własności 801 udziałów spółki ORLEN Wir Sp. z o.o. od 65 udziałowców mniejszościowych na rzecz PKN ORLEN w dniu 13 maja 2011 roku. Po transakcji udział PKN ORLEN w kapitale zakładowym spółki zwiększył się z 51,00% do 76,03%,
- połączenie spółek ORLEN Eko Sp. z o.o. i ORLEN Prewencja Sp. z o.o. w dniu 31 maja 2011 roku,
- nabycie w dniu 1 lipca 2011 roku przez PKN ORLEN od Polimex – Mostostal S.A. 18 udziałów spółki ORLEN Wir Sp. z o.o. Udział PKN ORLEN w kapitale zakładowym spółki po transakcji wyniósł 76,59%,
- nabycie w dniu 5 lipca 2011 roku przez PKN ORLEN od Skarbu Państwa pakietu 482 527 akcji IKS Solino S.A. reprezentujących 25,20% kapitału zakładowego spółki. Udział PKN ORLEN w kapitale zakładowym spółki po transakcji wyniósł 95,74%,
- realizacja w dniu 29 lipca 2011 roku przez CDM Pekao S.A. zlecenia kupna pakietu 559 569 akcji Anwil S.A., w wyniku którego PKN ORLEN nabył 4,15% akcji spółki, zwiększając zaangażowanie kapitałowe do poziomu 94,5%,
- zawiązanie w dniu 18 października 2011 roku spółek: Baltic Power Sp. z o.o. i Baltic Spark Sp. z o.o. zajmujących się wytwarzaniem, przesyłaniem, dystrybucją i handlem energią elektryczną,
- podpisanie w dniu 9 listopada 2011 roku umowy sprzedaży całościowego pakietu akcji Polkomtel S.A. pomiędzy PKN ORLEN, PGE Polska Grupa Energetyczna S.A., KGHM Polska Miedź S.A., Vodafone Americas Inc, Vodafone International Holdings B.V. i WĘGŁOKOKS S.A. jako sprzedającymi a Spartan Capital Holdings Sp. z o.o. jako kupującym,
- rozliczenie w dniu 22 grudnia 2011 roku transakcji zakupu akcji przez PKN ORLEN od akcjonariuszy mniejszościowych. W wyniku transakcji PKN ORLEN nabył:
 - 86 906 akcji Anwil S.A. zwiększając posiadany udział o 0,64% do 95,14%,
 - 46 400 akcji IKS Solino S.A. zwiększając posiadany udział o 2,42% do 98,17%,
 - 384 811 akcji Rafineria Nafty Jedlicze S.A. zwiększając posiadany udział o 4,93% do 89,95%,
- podwyższenie kapitału w spółce ORLEN Insurance Limited w dniu 23 września oraz 28 listopada 2011 roku. Nowe akcje objęła w całości spółka ORLEN Holding Malta Limited.

3.2 Zmiany w organizacji i zarządzaniu PKN ORLEN w 2011 roku

Rada Nadzorcza PKN ORLEN na posiedzeniu w dniu 24 marca 2011 roku powołała na trzyletnią kadencję do Zarządu PKN ORLEN następujące osoby:

- Dariusza Jacka Krawca na stanowisko Prezesa Zarządu,
- Sławomira Jędrzejczyka na stanowisko Wiceprezesa Zarządu,
- Krystiana Patera na stanowisko Członka Zarządu,
- Grażynę Piotrowską – Oliwę na stanowisko Członka Zarządu,
- Marka Serafina na stanowisko Członka Zarządu.

Nowa kadencja Zarządu rozpoczęła się w kolejnym dniu po zwołaniu Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki w dniu 29 czerwca 2011 roku.

Zmiany w zakresie kompetencji poszczególnych Członków Zarządu PKN ORLEN w 2011 roku obejmowały przejście przez Prezesa Zarządu od Członka Zarządu ds. Sprzedaży z dniem 29 marca 2011 roku obszaru marketingu a od 2 sierpnia 2011 objęcie nadzoru nad infrastrukturą krytyczną i sprawami obronnymi oraz przejście od 31 maja 2011 roku przez Wiceprezesa Zarządu ds. Finansowych całości działań funkcji kontrolingowych realizowanych dotychczas częściowo także w pionie rafinerii, petrochemii i sprzedaży.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Rada Nadzorcza na posiedzeniu w dniu 8 grudnia 2011 roku odwołała Marka Serafina ze stanowiska Członka Zarządu ds. Petrochemii i jednocześnie podjęta została uchwała o delegowaniu Członka Rady Nadzorczej PKN ORLEN Piotra Wielowieyskiego do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu PKN ORLEN ds. Petrochemii. W związku z powyższymi zmianami w dniu 9 grudnia 2011 roku przyjęty został podział kompetencji, który obowiązywał również na koniec 2011 roku zgodnie z poniższym schematem.

Schemat 2. Schemat podziału odpowiedzialności Członków Zarządu PKN ORLEN obowiązujący na koniec 2011 roku.



Skład Zarządu PKN ORLEN na koniec 2011 roku został zaprezentowany w pkt. 8.7.1 niniejszego Sprawozdania Zarządu.

W ramach działań restrukturyzacyjnych w roku 2011 w obszarze Dyrektora Wykonawczego ds. Handlu Hurtowego Produktami Rafineryjnymi PKN ORLEN nastąpiła likwidacja Regionów Handlu Hurtowego, w miejsce których powołane zostały regionalne zespoły sprzedaży. Wprowadzone zmiany pozwoliły na centralizację wybranych funkcji wsparcia sprzedaży, wprowadzenie jednoznacznego podziału odpowiedzialności kanałów sprzedaży za pozyskanie zdefiniowanych klientów, wydzielenie dedykowanego kanału sprzedaży dla klientów kluczowych.

W obszarze Dyrektora Wykonawczego ds. Kadr PKN ORLEN scentralizowano procesy obsługi kadrowej dla pracowników PKN ORLEN w zakresie zatrudniania, wynagradzania, świadczeń socjalnych i medycznych w centrum usług wspólnych w ramach ORLEN Księgowość Sp. z o.o.

3.3 Zatrudnienie w PKN ORLEN

Na koniec 2011 roku w PKN ORLEN zatrudnionych było 4 445 osób, w porównaniu do 4 513 osób w 2010 roku. Spadek zatrudnienia o 1,5% (r/r) w 2011 roku w stosunku do stanu z końca 2010 roku wynika głównie z przeprowadzonej w 2011 roku restrukturyzacji obszaru Dyrektora Wykonawczego ds. Handlu Hurtowego Produktami Rafineryjnymi i obszaru Dyrektora Wykonawczego ds. Produkcji Rafineryjnej oraz Dyrektora Wykonawczego ds. Kadr.

Tabela 1. Struktura zatrudnienia w grupach zawodowych w PKN ORLEN wg wykształcenia, płci i rodzaju wykonywanej pracy.

Struktura zatrudnienia w grupach zawodowych	2011	2010
- wg wykształcenia		
Wyższe	52,0%	50,6%
Średnie	40,1%	41,0%
Zawodowe	6,9%	7,1%
Podstawowe	1,0%	1,3%
- wg płci		
Kobiety	19,3%	19,6%
Mężczyźni	80,7%	80,4%

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

- wg rodzaju wykonywanej pracy		
Pracownicy fizyczni	45,0%	45,0%
Pracownicy umysłowi	55,0%	55,0%

W strukturze zatrudnienia PKN ORLEN w 2011 roku, podobnie jak w 2010 roku, przeważali pracownicy umysłowi. Wśród wszystkich zatrudnionych w 2011 roku w stosunku do 2010 roku nie zmieniła się także struktura zatrudnienia odnośnie wykształcenia i najliczniejszą grupę stanowili pracownicy z wykształceniem wyższym. W 2011 roku wśród pracowników PKN ORLEN przeważali mężczyźni, którzy stanowili 80,7% kadry pracującej.

3.4 Polityka kadrowa i realizowane programy

Polityka rekrutacji

W 2011 roku polityka rekrutacyjna PKN ORLEN koncentrowała się na pozyskaniu wysokiej klasy specjalistów, których wiedza oraz kompetencje w połączeniu z doświadczeniem dotychczasowych pracowników pozwoli zapewnić ciągłość oraz najwyższy poziom realizowanych przez PKN ORLEN procesów biznesowych.

Kontynuowano realizację Programu Adaptacji dla nowozatrudnionych pracowników oraz zindywidualizowano Program Adaptacji dedykowany kadrze menadżerskiej. W ramach realizowanych działań, nowozatrudnieni pracownicy uczestniczą w warsztatach, w trakcie których eksperci z różnych obszarów działalności przybliżają im specyfikę Grupy ORLEN. Ponadto, pracownicy realizują dedykowane im szkolenie e-learningowe obejmujące swoim zakresem zarówno historię jak i aktualne kwestie organizacyjne i pracownicze.

Rozwój i szkolenia

Działania w 2011 roku koncentrowały się na wzmacnianiu kompetencji pracowników pod kątem zabezpieczenia celów biznesowych oraz kształtowania pożądanej kultury organizacyjnej. W ramach bogatej oferty szkoleniowo-rozwojowej przeszkolono ponad 9 tysięcy pracowników.

Jednym z kluczowych przedsięwzięć rozwojowych w 2011 roku było przygotowanie programu ORLEN EkstraKlasa. Ma on na celu wyłonienie pracowników, którzy wyróżniają się nie tylko wysokim poziomem kompetencji, ale również nieprzeciętną motywacją do pracy i chęcią zdobywania dodatkowego doświadczenia biznesowego.

Praktyki studenckie i program stażowy

W Programach Praktyk Studenckich w 2011 roku udział wzięło 336 osób, w tym 27 osób w ramach praktyk indywidualnych oraz 309 osób w ramach praktyk grupowych (293 uczniów i studentów z rynku lokalnego oraz 16 studentów z innych uczelni).

Konsekwentnie, od 2002 roku PKN ORLEN realizuje Program Stażowy stwarzając absolwentom uczelni wyższych możliwość zdobycia praktycznego doświadczenia zawodowego. W 2011 roku staże koncentrowały się w obszarze produkcji, a po ich zakończeniu wybrani stażyści rozpoczęli pracę w PKN ORLEN.

W 2011 roku PKN ORLEN po raz pierwszy przystąpił do ogólnopolskiego konkursu „Gras o staż” i ufundował płatne praktyki dla 5 laureatów konkursu, z których jedna osoba została pracownikiem Grupy ORLEN.

Dialog społeczny i świadczenia socjalne

Obowiązujące w PKN ORLEN zasady dialogu społecznego oparte są na regulacjach wewnętrznych oraz wynikających z powszechnie obowiązujących przepisów prawa. Otwarty dialog społeczny oraz jego podstawowe formy instytucjonalne spełniają istotną rolę w przebiegu złożonych procesów kadrowych PKN ORLEN, pozwalając na budowanie konstruktywnych i trwałych rozwiązań we współpracy z przedstawicielami pracowników.

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.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

3.5 Wynagrodzenia organów zarządzających i nadzorujących PKN ORLEN

Tabela 2. Wynagrodzenia wypłacone Członkom Zarządu Spółki pełniącym funkcję w 2011 roku oraz w latach poprzednich (tysiące PLN)

	2011	2010
Wynagrodzenia Członków Zarządu Spółki, w tym:		
- wynagrodzenia i inne świadczenia	6 498	6 040
Krawiec Dariusz	1 524	1 524
Jędrzejczyk Sławomir	1 404	1 404
Kotlarek Wojciech	549 ¹⁾	979
Pater Krystian	1 015	924
Piotrowska-Oliwa Grażyna	555 ²⁾	-
Serafin Marek	1 381	1 209
Wielowieyski Piotr ³⁾	70	-
- premie za rok poprzedni	5 454	5 454
Krawiec Dariusz	1 440	1 440
Jędrzejczyk Sławomir	1 320	1 320
Kotlarek Wojciech	756	756
Pater Krystian	798	798
Serafin Marek	1 140	1 140
Wynagrodzenia Członków Zarządu Spółki pełniących funkcje w latach poprzednich, w tym:		
- wynagrodzenia i inne świadczenia	-	646
Wiśniewski Janusz	-	646 ⁴⁾
Ogółem:	11 952	12 140

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

2) za okres pełnienia funkcji od 30 czerwca 2011 roku

3) delegowany do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu od 9 grudnia 2011 roku

4) wypłata z tytułu ugody sądowej dotyczącej wynagrodzenia za 2005 rok

Tabela 3. Premie potencjalnie należne Członkom Zarządu Spółki za dany rok do wypłaty w roku kolejnym (tysiące PLN)

	2011	2010
Krawiec Dariusz	1 440	1 440
Jędrzejczyk Sławomir	1 320	1 320
Kotlarek Wojciech	374	756
Pater Krystian	910	798
Piotrowska-Oliwa Grażyna	516	-
Serafin Marek	900	1 140
Ogółem:	5 460	5 454

Wysokość premii została oszacowana przy założeniu pełnej realizacji przez Członków Zarządu zadań premiowych na rok 2011.

Wynagrodzenia należne z tytułu odprawy i zakazu konkurencji byłego Członka Zarządu Marka Serafina do wypłaty w 2012 roku wyniosły 1 140 tysięcy PLN.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Tabela 4. Wynagrodzenia kluczowego personelu kierowniczego Spółki (tysiące PLN)

	2011	2010
Wynagrodzenia i inne świadczenia członków pozostałego kluczowego personelu kierowniczego Spółki	32 762	31 522

Zasady premiowania kluczowego personelu kierowniczego (w tym Członków Zarządu)

W 2011 roku kluczowa kadra menedżerska PKN ORLEN była objęta rocznym systemem premiowania opartym o zarządzanie przez cele – tzw. MBO. Regulaminy funkcjonujące dla Zarządu PKN ORLEN, Zarządów spółek Grupy ORLEN oraz pozostałych kluczowych stanowisk w Grupie ORLEN mają wspólne podstawowe cechy. Osoby objęte powyższymi systemami premiowane są za realizację indywidualnych celów, wyznaczanych na początku okresu premiowego przez Radę Nadzorczą dla Członków Zarządu oraz przez Zarządy dla pracowników kluczowego personelu kierowniczego. Systemy Premiowania są konstruowane w sposób promujący współpracę pomiędzy poszczególnymi pracownikami w celu osiągnięcia najlepszych wyników w skali Grupy ORLEN.

Wynagrodzenia Członków Zarządu i Rady Nadzorczej Spółki z tytułu zasiadania w Zarządach lub Radach Nadzorczych spółek zależnych, współkontrolowanych i stowarzyszonych

Członkowie Zarządu PKN ORLEN zasiadający w roku 2011 i 2010 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. Trzech Członków Zarządu PKN ORLEN zasiadało w Zarządach AB ORLEN Lietuva oraz Unipetrol a.s.

Tabela 5. Wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN (tysiące PLN)

	2011	2010
Wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej Spółki, w tym:		
Borowiec Grzegorz	143	137
Gabor Artur	143	70 ¹⁾
Karabula Marek	143	137
Kołach Krzysztof	143	137
Mataczyński Maciej	184	176
Michniewicz Grzegorz	-	8
Pawłowicz Leszek	146	71 ¹⁾
Rocławski Jarosław	-	66 ²⁾
Sarota Angelina	143	137
Wielowieyski Piotr	133 ³⁾	137
Zieliński Janusz	144	137
Ogółem:	1 322	1 213

1) za okres pełnienia funkcji od 25 czerwca 2010 roku

2) za okres pełnienia funkcji do 25 czerwca 2010 roku

3) za okres do 8 grudnia 2011 roku, od 9 grudnia 2011 roku delegowany do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu

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.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Opis polityki wynagrodzeń Zarządu PKN ORLEN oraz zasady jej ustalania zostały opisane w pkt. 8.7.10 niniejszego Sprawozdania Zarządu

3.6 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.

W 2011 roku oraz do dnia publikacji niniejszego raportu nie nastąpiły zmiany w składzie akcjonariuszy posiadających ponad 5% udziału w kapitale zakładowym Spółki.

Tabela 6. Struktura akcjonariatu PKN ORLEN na dzień 31 grudnia 2011 roku:

Akcjonariusze	Liczba akcji	Liczba głosów na Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN	Udział w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN	Udział w kapitale zakładowym PKN 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%
Razem	427 709 061	427 709 061	100,00%	100,00%

*) wg informacji otrzymanych przez Spółkę 9 lutego 2010 roku.

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

Tabela 7. Liczba akcji PKN ORLEN i pozostałych podmiotów Grupy ORLEN będąca w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących PKN ORLEN.

	Liczba akcji, opcji na dzień przekazania skonsolidowanego raportu za IV kwartał 2011 roku	Zwiększenia	Zmniejszenia	Liczba akcji, opcji na dzień przekazania niniejszego Sprawozdania Zarządu ¹⁾
Rada Nadzorcza	3 707			3 300
Grzegorz Borowiec	100			100
Artur Gabor	3 200			3 200
Janusz Zieliński	407	-	-407	0

1) Według informacji posiadanych przez Spółkę na dzień 31 stycznia 2012 roku.

Zmniejszenia w stanie posiadania akcji Spółki wynikają ze zmian w składzie Rady Nadzorczej i dotyczą Pana Janusza Zielińskiego, który od dnia 11 stycznia 2012 roku nie pełni funkcji Członka Rady Nadzorczej.

3.8 Informacja o systemie kontroli programów akcji pracowniczych

W 2011 roku w PKN ORLEN nie był realizowany program akcji pracowniczych.

3.9 Informacja o transakcjach nabywania akcji własnych

W 2011 roku PKN ORLEN nie przeprowadzał transakcji nabywania akcji własnych.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

3.10 Notowania PKN ORLEN na rynku kapitałowym

Akcje PKN ORLEN notowane są na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. oraz w formie Globalnych Kwitów Depozytowych (GDR) na London Stock Exchange. Jednostką transakcyjną na giełdzie londyńskiej jest 1 GDR, na który przypadają dwie akcje PKN ORLEN. Obrót kwitami depozytowymi ma miejsce również w USA na pozagiełdowym rynku Over The Counter (OTC) w formie Amerykańskich Kwitów Depozytowych (ADR). Depozytariuszem kwitów depozytowych PKN ORLEN jest The Bank of New York Mellon.

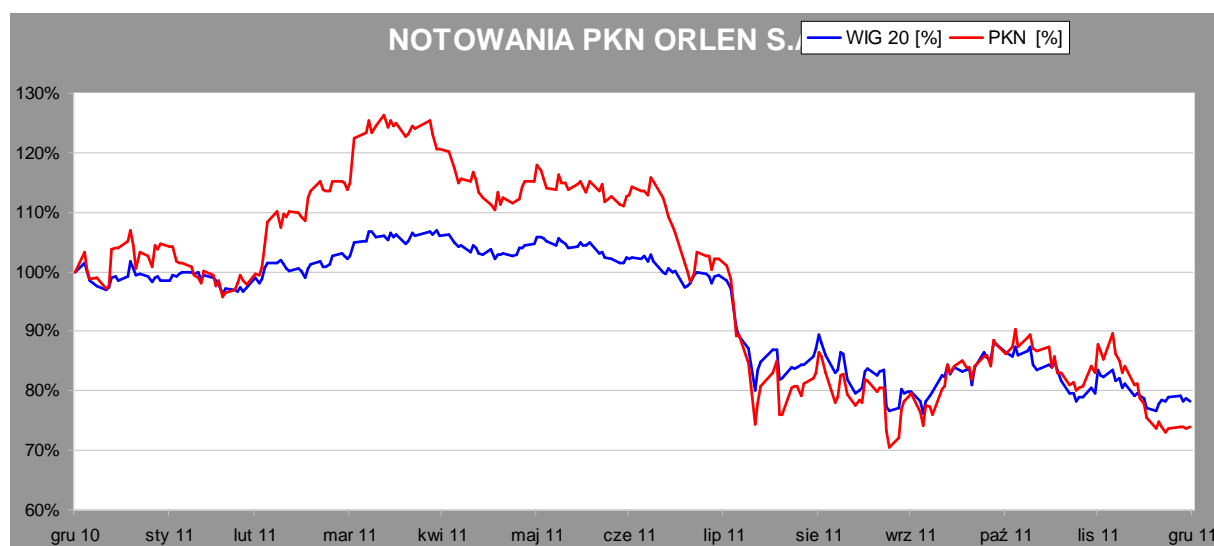
Akcje PKN ORLEN notowane są na rynku podstawowym Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie w systemie notowań ciągłych i wchodzi w skład indeksów WIG, WIG20, a także indeksu branżowego WIG-paliwa. Od 19 listopada 2009 roku akcje PKN ORLEN należą do indeksu spółek zaangażowanych w społeczną odpowiedzialność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

W 2011 roku indeks największych spółek WIG20 stracił na wartości 21,9% (r/r). W tym okresie cena akcji PKN ORLEN obniżyła się o 26% (r/r). Na rynku notowań ciągłych w trakcie minionego roku właściciela zmieniło 322 miliony akcji, co odpowiada 75,4% liczby wyemitowanych akcji.

Tabela 8. Kluczowe dane dotyczące akcji PKN ORLEN.

Kluczowe dane	j.m.	2011	2010	Zmiana %
1	2	3	4	5=(3-4)/4
Zysk netto Grupy ORLEN	tys. PLN	2 015 003	2 455 467	-17,9%
Najwyższy kurs akcji	PLN	58,85	49,55	18,8%
Najniższy kurs akcji	PLN	30,33	30,90	-1,8%
Cena akcji na koniec roku	PLN	33,90	45,80	-26,0%
Wskaźnik P/E na koniec roku		7,20	7,98	-9,8%
Liczba akcji w obrocie giełdowym	szt.	427 709 061	427 709 061	0,0%
Kapitalizacja na koniec roku	tys. PLN	14 499 337	19 589 075	-26,0%
Średni dzienny wolumen obrotu	szt.	1 284 292	1 193 320	7,6%

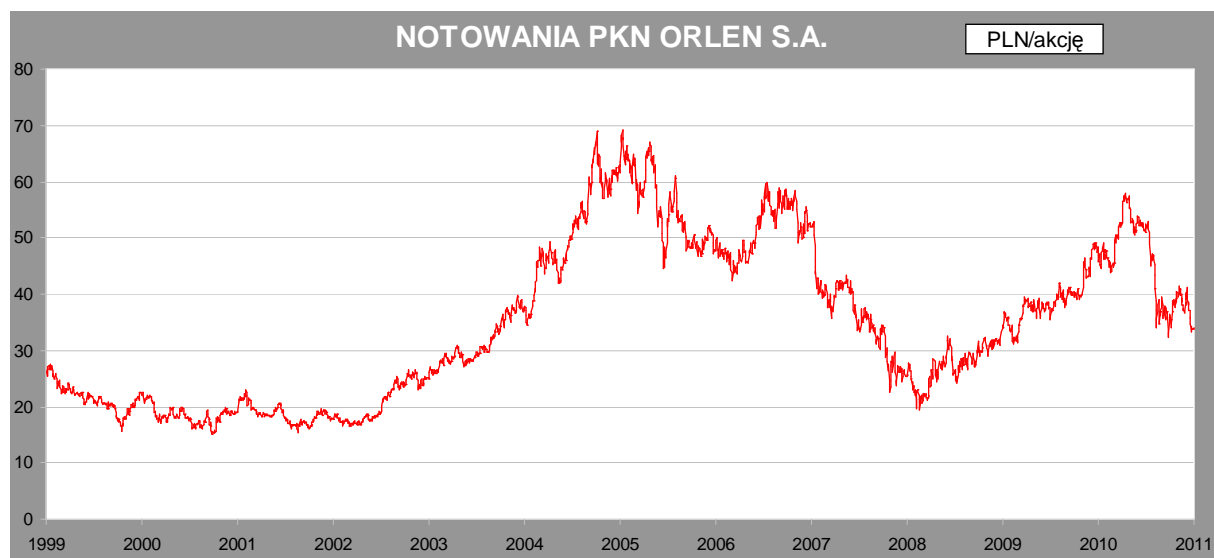
Wykres 1. Notowania PKN ORLEN i WIG20 na GPW.*



*) zmiana procentowa notowań PKN ORLEN i WIG 20 w stosunku do notowań z 31 grudnia 2010 roku

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

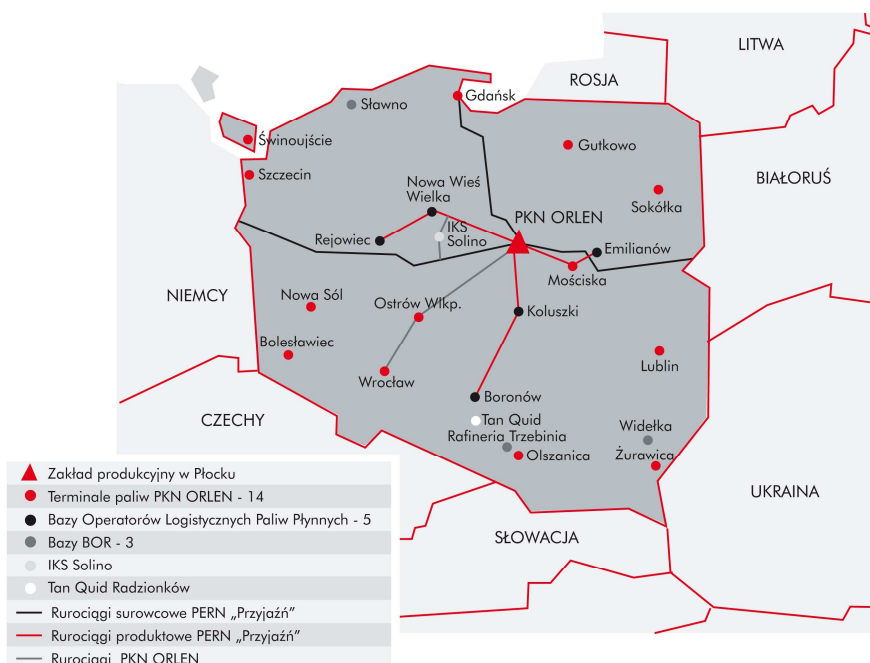
Wykres 2. Notowania PKN ORLEN w latach 1999-2011.



PKN ORLEN SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

W 2011 roku został oddany do użytkowania rurociąg produktowy Ostrów Wielkopolski Wrocław o długości 105 km. PKN ORLEN na rynku polskim korzysta z infrastruktury transportowej, w skład której wchodziło 274 km rurociągów własnych oraz 570 km rurociągów należących do Przedsiębiorstwa Eksploatacji Rurociągów Naftowych "Przyjaźń".

Schemat 4. Infrastruktura logistyczna wykorzystywana przez Grupę ORLEN w Polsce.



Stacje paliw należące do PKN ORLEN działają pod marką ORLEN w segmencie Premium oraz BLISKA w segmencie ekonomicznym. Na rynku polskim na koniec 2011 roku PKN ORLEN zarządzał siecią 1 756 stacji paliw. Programy lojalnościowe oraz skuteczne zarządzanie sprzedażą pozapaliwową przyczyniły się do osiągnięcia ponad 32% udziału w polskim rynku sprzedaży detalicznej paliw. Znaczącymi uczestnikami rynku są również międzynarodowe koncerny BP, Shell i Statoil oraz Grupa Lotos.

W roku 2011 osiągnięto dalszy wzrost sprzedaży wolumenowej paliw oraz zwiększenie poziomu sprzedaży pozapaliwowej. Jednocześnie realizowano prace w celu optymalizacji kosztów operacyjnych mimo wzrostu cen energii i kosztów pracy. Jako pierwszy koncern paliwowy w Polsce PKN ORLEN wprowadził do sprzedaży nowoczesne paliwo pochodzenia naturalnego BIO-85 oraz konsekwentnie rozwijała ofertę pozapaliwową, uruchamiając pierwszy w kraju „Meeting Point” oferujący poza standardową ofertą stacji paliw rozbudowane usługi pozostałe tj. nowoczesną myjnię samochodową, szeroką ofertę gastronomiczną, możliwość zlecenia czyszczenia wnętrza pojazdu oraz miejsce do realizacji spotkań biznesowych.

Kluczową instalacją PKN ORLEN w segmencie petrochemicznym jest instalacja Olefin o maksymalnych mocach wytwórczych około 700 tysięcy ton etylenu oraz 380 tysięcy ton propylenu w skali roku. Pełna integracja instalacji rafineryjnych i petrochemicznych w PKN ORLEN oraz infrastruktura rurociągową łącząca z Grupą Anwil i BOP jest istotnym elementem przewagi konkurencyjnej w tym segmencie. 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. Istotnym zdarzeniem w segmencie petrochemicznym PKN ORLEN w 2011 roku było uruchomienie kompleksu do produkcji paraksylenu i kwasu tereftalowego (PX/PTA) stanowiącego drugi pod względem wielkości a zarazem najnowocześniejszym tego typu obiektem w Europie o mocach produkcyjnych wynoszących 600 tysięcy ton kwasu tereftalowego rocznie, co stanowi około 20% europejskiej produkcji. Pozostałe produkty są kierowane zarówno na rynek polski, jak i na eksport (Republika Czeska, Dania, Niemcy, Litwa).

V. OSIĄGNIĘCIA W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU TECHNICZNEGO

W 2011 roku PKN ORLEN prowadził szereg działań związanych z opracowaniem i doskonaleniem technologii produkcji, zwiększeniem efektywności działalności, poprawą jakości wyrobów oraz z 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.

5.1 Segment rafineryjny

Działalność badawczo-rozwojowa w PKN ORLEN realizowana była głównie przy współpracy z instytutami i ośrodkami badawczymi oraz szkołami wyższymi. W 2011 roku zawarto 63 nowe oraz aneksowano 9 umów na łączną kwotę 9 906 tysięcy PLN. Do najważniejszych opracowań powstałych w ramach prac należą: ocena jakościowa skuteczności działania dodatków do benzyny w celu wytypowania najsukursniejszych pakietów uszlachetniających, ocena zgodności wyznaczenia energii elektrycznej w skojarzeniu z produkcją ciepła w PKN ORLEN oraz przegląd raportów o emisji dwutlenku węgla z instalacji spalania paliw.

W 2011 roku pracę rozpoczęła nowa instalacja Hydroodsierczania Olejów Napędowych VII (HON VII) w PKN ORLEN. Instalacja powiększyła potencjał Grupy ORLEN w zakresie produkcji oleju napędowego o zawartości siarki poniżej 10 ppm o około 1 milion ton w skali roku, co jest odpowiedzią na rosnące zapotrzebowanie rynku na ten produkt. Olej napędowy z nowej instalacji charakteryzuje się wyższą wartością cetanową, co pozwala na lepsze wykorzystanie mocy silników przy jednoczesnym ograniczeniu zawartości siarki, co skutkuje mniejszą emisją SO₂.

W obszarze logistyki PKN ORLEN w 2011 roku zakończono budowę rurociągu paliwowego łączącego Terminale Paliw w Ostrowie Wielkopolskim i Wrocławiu. Ponad stukilometrowy odcinek rurociągu wyposażony został w najnowocześniejszy system monitoringu wycieków umożliwiający zdalne wyłączenia poszczególnych odcinków rurociągu. W grudniu 2011 roku zakończono prace związane z budową dodatkowych zbiorników magazynowych paliw, których odbiór pozwolił na zwiększenie możliwości wydawczych i dostosowanie terminala paliw we Wrocławiu do przyjmowania paliw dostarczanych nowo wybudowanym rurociągiem.

W 2011 roku PKN ORLEN realizował 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 koniec grudnia 2011 roku w bazie Europejskiej Agencji Chemikaliów znajdowało się 79 substancji, dla których PKN ORLEN przedłożył wymagane dokumentację rejestracyjną.

5.2 Segment petrochemiczny

W 2011 roku, w PKN ORLEN uruchomiony został kompleks petrochemiczny do produkcji paraksyleny i kwasu tereftalowego (PX/PTA). Jest on drugim pod względem wielkości i zarazem najnowocześniejszym tego typu obiektem w Europie. Moce produkcyjne instalacji PTA wynoszą 600 tysięcy ton kwasu tereftalowego rocznie, co stanowi około 20% europejskiej produkcji. Projekt został zrealizowany przy współpracy z czołowymi dostawcami technologii i urządzeń m.in. z Mitsubishi Chemical Engineering Corporation, Mitsubishi Heavy Industries, Fluor oraz Universal Oil Product.

5.3 Wydobywanie i energetyka

W 2011 roku w PKN ORLEN kontynuowane były prace przygotowawcze do budowy elektrowni gazowo-parowej we Włocławku o mocy do 500 MWe, której termin oddania do eksploatacji przewidywany jest na rok 2015. W 2011 roku PKN ORLEN otrzymał pozwolenie na budowę elektrowni, zawarł umowę przyłączeniową na budowę gazociągu przyłączeniowego oraz kontynuował proces wyboru wykonawcy bloku.

Największymi zaletami elektrowni gazowo-parowych (CCGT) jest wysoka sprawność i elastyczność reżimu pracy. Technologia ta umożliwia także utrzymanie na niskim poziomie emisji szkodliwych substancji, takich jak NO_x, SO₂ i gazów cieplarnianych, bez budowania dodatkowych instalacji oczyszczania spalin. Duże znaczenie ma również krótki czas budowy bloku wynoszący około 3 lata oraz niższe niż w technologii węglowej nakłady inwestycyjne w przeliczeniu na MW energii elektrycznej. Technologia bloków gazowo-parowych stanowi nową generację źródeł energetycznych i w ostatnich latach dzięki swoim zaletom stała się nierozłącznym elementem systemów energetycznych w wielu krajach w Europie i na świecie.

W PKN ORLEN kontynuowano realizację Programu Inwestycji Energetyczno-Ekologicznych.

Zgodnie z dyrektywą Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej 2010/75/UE z dnia 24 listopada 2010 roku, w sprawie emisji przemysłowych od 1 stycznia 2016 roku, wielkość emisji pochodzącej z procesu energetycznego spalania (SO₂, NO_x i pyły) z kotłów elektrociepłowni musi zostać zredukowana o około 90%. Uzyskanie tak dużej redukcji emisji będzie możliwe dzięki realizacji nowych obiektów obejmujących instalację mokrego odsierczania spalin,

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

katalitycznego odazotowania spalin oraz zabudowy elektrofiltrów, które umożliwią dostosowanie Elektrociepłowni do nowych standardów.

W celu pokrycia wzrastającego zapotrzebowania zakładu w Płocku na media energetyczne realizowana jest budowa kotła parowego K8 o mocy 300 MWt. Będzie on spełniał najostrzejsze wymagania ochrony środowiska w zakresie emisji dwutlenku siarki, tlenków azotu oraz pyłów. Planowane włączenie nowej jednostki do pracy nastąpi w drugiej połowie 2012 roku. W drugiej połowie 2015 roku wszystkie kotły Elektrociepłowni zostaną dodatkowo przełączone na nowo wybudowaną instalację odsiarczania spalin. W 2011 roku dla projektów obejmujących budowę Instalacji Katalitycznego Odazotowania Spalin oraz Instalacji Odsiarczania Spalin kontynuowano procedury przetargowe związane z wyborem realizatora inwestycji.

W 2011 roku w ramach obszaru działalności upstream w okolicach Sierakowa zrealizowany został przez ORLEN Upstream Sp. z o.o. i PGNiG S.A. pierwszy z dwóch odwiertów rozpoznawczych zaplanowanych na lata 2011-2012. Celem prowadzonych prac było zdobycie dalszych informacji o potencjalnych zasobach ropy naftowej w tej lokalizacji. Odwiert jest zlokalizowany na terenie Niecki Szczecińskiej, na wschód od największego, odkrytego w ostatnich latach, złoża ropy naftowej i gazu ziemnego Lubiatów – Międzychód – Grotów.

W ramach projektu Lublin Shale związanego ze złożami niekonwencjonalnymi kontynuowane były prace dotyczące pozyskania, przetwarzania oraz integracji danych z nowych profili sejsmicznych na blokach koncesyjnych Garwolin, Lubartów i Wierzbica. Po wyłonieniu wykonawców wierceń w październiku 2011 roku rozpoczęto wiercenie otworu Syczyn OU-1, a bezpośrednio po jego zakończeniu, w grudniu 2011 roku rozpoczęto wiercenie otworu Berejów OU-1. Materiał skalny, w tym próbki rdzeni zgromadzone w trakcie wiercenia są poddawane analizom laboratoryjnym, których wyniki zdeterminują dalsze działania w tym obszarze.

5.4 Ochrona środowiska

Rok 2011 był kolejnym rokiem zintegrowanych działań PKN ORLEN na rzecz ochrony środowiska w procesach produkcyjnych oraz magazynowo dystrybucyjnych. Proekologiczny wizerunek firmy stanowi ważny element w budowaniu pozycji na rynku, jest również świadectwem odpowiedzialności za środowisko naturalne. W ramach powyższych inicjatyw PKN ORLEN podejmował szereg działań edukacyjnych, inwestycyjnych i organizacyjnych służących ochronie środowiska oraz angażował w nie szeroki krąg pracowników.

W 2011 roku uzyskane zostały zgodnie z wymaganymi terminami decyzje i zezwolenia sankcjonujące dalsze funkcjonowanie instalacji produkcyjnych, z których najważniejsze obejmowały :

- nowe pozwolenie wodno-prawne na odprowadzanie ścieków z Zakładu Produkcyjnego w Płocku,
- decyzje uzgadniające sposób rekultywacji gruntów i wód gruntowych,
- zezwolenia na emisje gazów cieplarnianych dla instalacji chemicznych objętych systemem handlu CO₂ od 2013 roku.

Do istotnych projektów ekologicznych wdrożonych w 2011 roku należy zaliczyć objęcie wszystkich obiektów biurowych i administracyjnych PKN ORLEN systemem selektywnej zbiórki odpadów oraz wdrożenie narzędzia informatycznego służącego monitorowaniu emisji CO₂ ze źródeł objętych systemem handlu emisjami.

W roku 2011 PKN ORLEN odebrał Certyfikat wdrożenia Ramowego Systemu Zarządzania Responsible Care, który oficjalnie zakończył proces wdrażania Ramowego Systemu Zarządzania. Przyznany Certyfikat, według wytycznych Europejskiego Stowarzyszenia Przemysłu Chemicznego CEFIC potwierdza funkcjonowanie PKN ORLEN zgodnie z najwyższymi międzynarodowymi standardami zarządzania w obszarze tzw. triady HSE (Health, Safety and Environment).

Prowadzone przez PKN ORLEN działania dotyczące ochrony środowiska były weryfikowane i oceniane przez jury konkursów ekologicznych. Otrzymane nagrody i tytuły m.in. Ekostrateg, czy Ekoodpowiedzialni w biznesie dowodzą wysokiego poziomu odpowiedzialności PKN ORLEN w kwestiach związanych z obecnym i przyszłym oddziaływaniem procesów produkcyjnych na środowisko naturalne.

5.5 Ochrona powietrza

W 2011 roku nastąpił spadek emisji zanieczyszczeń w stosunku do roku 2010. Znaczący wpływ na zmniejszenie emisji miała Zakładowa Elektrociepłownia – największy emitent w zakładzie produkcyjnym. W 2011 roku Elektrociepłownia w odniesieniu do 2010 roku zużyła ponad dwukrotnie więcej gazu, zużywając jednocześnie o 25% mniej gudronu.

Rok 2011 był pierwszym rokiem pracy Zakładu do Produkcji Kwasu Tereftalowego PTA we Włocławku. Emisja zanieczyszczeń do powietrza w 2011 roku mieściła się w limitach wyznaczonych w pozwoleniu zintegrowanym.

5.6 Bezpieczeństwo i higiena pracy („BHP”)

Głównym celem 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. Zagadnienia BHP są priorytetem działań Zarządu i kadry kierowniczej, czego obrazem jest poprawa wskaźników wypadkowości w Spółce. W 2011 roku liczba wypadków przy pracy była niższa o ponad 46% w porównaniu z rokiem poprzednim.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

VI. AKTUALNA SYTUACJA FINANSOWO-OPERACYJNA PKN ORLEN

6.1 Informacje o podstawowych produktach, towarach i usługach oraz rynkach zbytu PKN ORLEN

Do podstawowych produktów PKN ORLEN należą:

- produkty segmentu rafineria oraz detal: benzyny, oleje napędowe, lekki olej opałowy, paliwo Jet A-1, gaz płynny, ciężki olej opałowy,
- produkty segmentu petrochemia: etylen, propylen, kwas tereftalowy, benzen, butadien, aceton, fenol, glikole, toluen, ortoksylen, paraksylen.

6.1.1 Wolumenowa sprzedaż PKN ORLEN

Sprzedaż wolumenowa PKN ORLEN ogółem w 2011 roku osiągnęła poziom 15 395 tysięcy ton i była o 3,2% wyższa od zrealizowanej w roku poprzednim.

Tabela 9. Struktura asortymentowa sprzedaży wolumenowej PKN ORLEN (tysiące ton).

Sprzedaż	2011	2010	Zmiana	Zmiana %
1	2	3	4=(2-3)	5=(2-3)/3
Segment Rafineria				
Benzyna	1 329	1 554	-225	-14,5%
Olej napędowy	3 804	3 974	-170	-4,3%
Lekki olej opałowy	648	792	-144	-18,2%
Jet A-1	407	394	13	3,3%
LPG	186	242	-56	-23,1%
Ciężki olej opałowy	1 241	943	298	31,6%
Pozostałe	1 421	1 278	143	11,2%
Razem	9 036	9 177	-141	-1,5%
Segment Detal				
Benzyna	1 296	1 295	1	0,1%
Olej napędowy	2 932	2 689	243	9,0%
LPG	301	376	-75	-19,9%
Razem	4 529	4 360	169	3,9%
Segment (Rafineria + Detal)	13 565	13 537	28	0,2%
Segment Petrochemia				
Monomery	825	782	43	5,5%
PTA	336	0	336	-
Benzen	159	71	88	123,9%
Butadien	67	63	4	6,3%
Aceton	26	23	3	13,0%
Tlenek etylenu	27	18	9	50,0%
Fenol	41	34	7	20,6%
Glikol	80	64	16	25,0%
Toluen	40	85	-45	-52,9%
Ortoksylen	12	6	6	100,0%
Pozostałe	217	240	-23	-9,6%
Razem	1 830	1 386	444	32,0%
PKN ORLEN razem	15 395	14 923	472	3,2%

6.1.2 Segment Rafineria (Hurt)

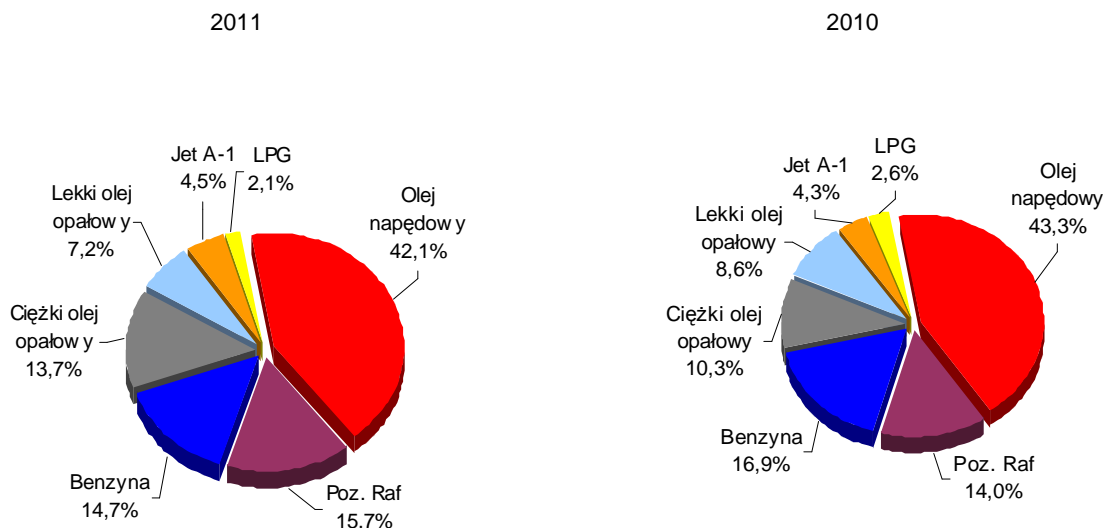
Silna konkurencja na rynku hurtowym w Polsce obserwowana w 2011 roku wymuszała dopasowanie oferty rynkowej do aktualnego popytu oraz poziomu cen konkurencji.

Najważniejszym paliwem pod względem wielkości sprzedaży oraz udziału w strukturze sprzedaży był olej napędowy. Drugim, pod względem wielkości sprzedaży paliwem był ciężki olej opałowy, którego udział w całkowitej sprzedaży

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

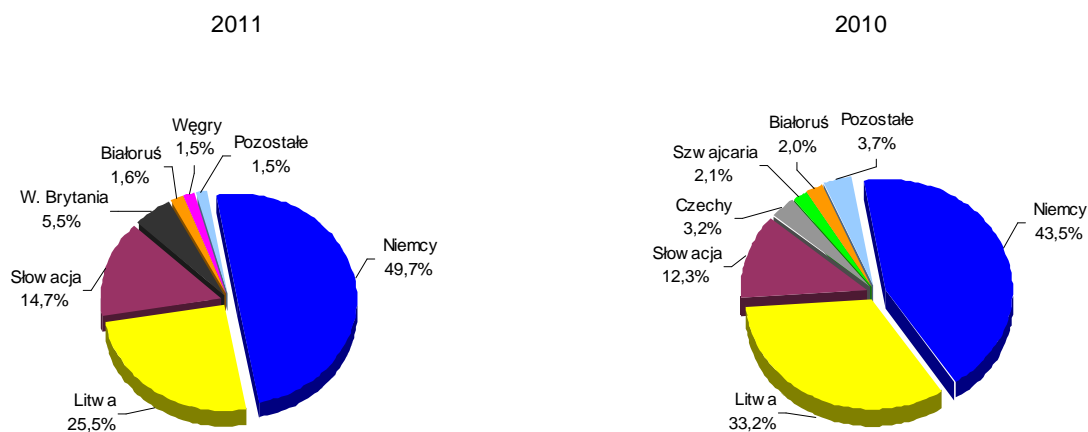
rafineryjnej wzrósł w 2011 roku w stosunku do 2010 roku, głównie w efekcie prac remontowych prowadzonych na instalacjach produkcyjnych w 2011 roku, obejmujących instalację Hydrokrakingu, HOG i Wytwórni Wodoru I i II. Zmniejszenie sprzedaży benzyny jest efektem panujących trendów w konsumpcji tego paliwa. Spadek popytu na lekki olej opałowy był przyczyną zmniejszenia wolumenowej sprzedaży tego paliwa (r/r).

Wykres 3. Struktura sprzedaży wolumenowej w 2011 i 2010 roku w segmencie rafineria PKN ORLEN.

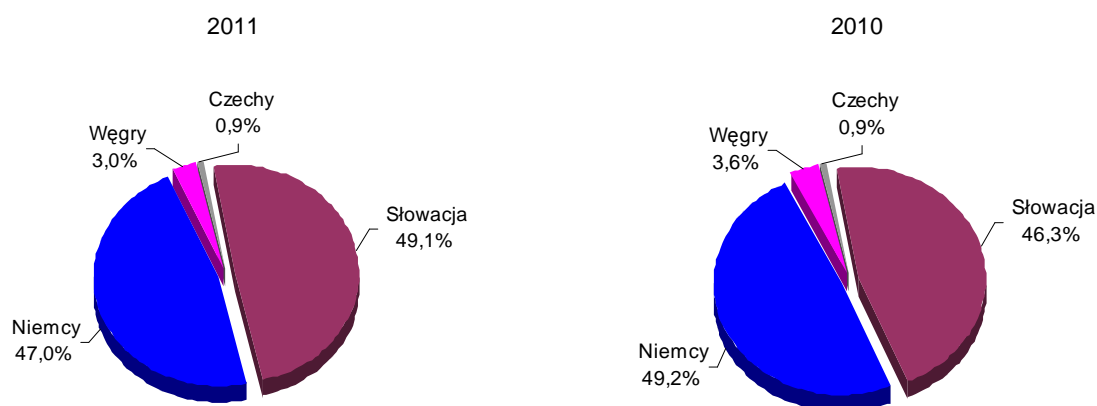


Rynek krajowy, poza produkcją wewnętrzną był zasilany również z importu. Importu dokonywali krajowi producenci paliw, koncerny zagraniczne oraz grupy sprzedawców hurtowych. Z uwagi na położenie geograficzne, a także ceny oferowanych paliw najważniejszymi dostawcami paliw importowanych były rafinerie zlokalizowane wokół naszych granic, tzn. rafinerie niemieckie, czeskie, słowackie i białoruskie. Istotny był także import z krajów skandynawskich przez porty w Zatoce Gdańskiej. Importowane paliwa kierowane są przede wszystkim na rynki Polski Południowej (Górny i Dolny Śląsk), Zachodniej (obszar od Szczecina po Wrocław) oraz Północno-Wschodniej i Wschodniej. Całkowity import paliw do Polski w 2011 roku zmniejszył się o (-) 1,4% (r/r) w stosunku do roku poprzedniego i wyniósł 2 442 tysiące ton, z czego olej napędowy stanowił 78% a benzyna 22% całkowitej masy paliw sprowadzanych z zagranicy.

Wykres 4. Struktura importu/zakupów wewnątrzwspólnotowych oleju napędowego do Polski w latach 2010-2011.



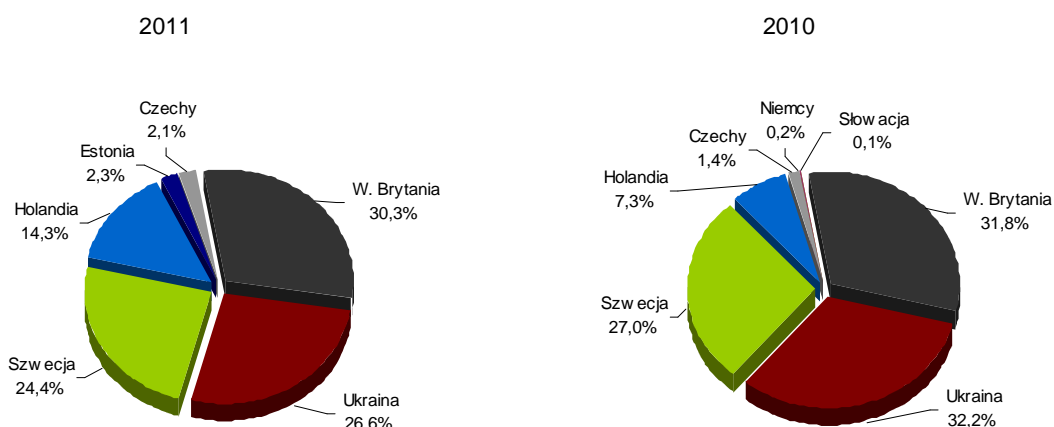
Wykres 5. Struktura importu/zakupów wewnątrzwspólnotowych benzyny do Polski w latach 2010-2011.



W 2011 roku sprowadzono 1 905 tysięcy ton oleju napędowego, co oznacza spadek o (-) 7,0% w stosunku do 2010 roku. Spadek ilości sprowadzonego do Polski oleju napędowego został częściowo skompensowany większą ilością sprowadzonej benzyny o 27,7% (r/r), która w 2011 roku wyniosła 530 tysięcy ton.

Wielkość wolumenowa sprzedaży zagranicznej benzyny wyniosła w 2011 roku 518 tysięcy ton i była o prawie 12% (r/r) wyższa w porównaniu do 2010 roku.

Wykres 6. Struktura eksportu/sprzedaży wewnątrzwspólnotowej benzyny z Polski w latach 2010-2011.



Oprócz eksportu benzyny Polska sprzedaje za granicę również niewielkie ilości oleju napędowego. W 2011 roku sprzedaż zagraniczna wyniosła 112 tysięcy ton. Największe ilości sprzedano do Wielkiej Brytanii (42 tysiące ton), Francji (33 tysiące ton) i Hiszpanii (20 tysięcy ton). Opisane dostawy miały charakter incydentalny. W 2010 roku nie sprzedawano oleju napędowego do tych krajów.

6.1.3 Segment Detal

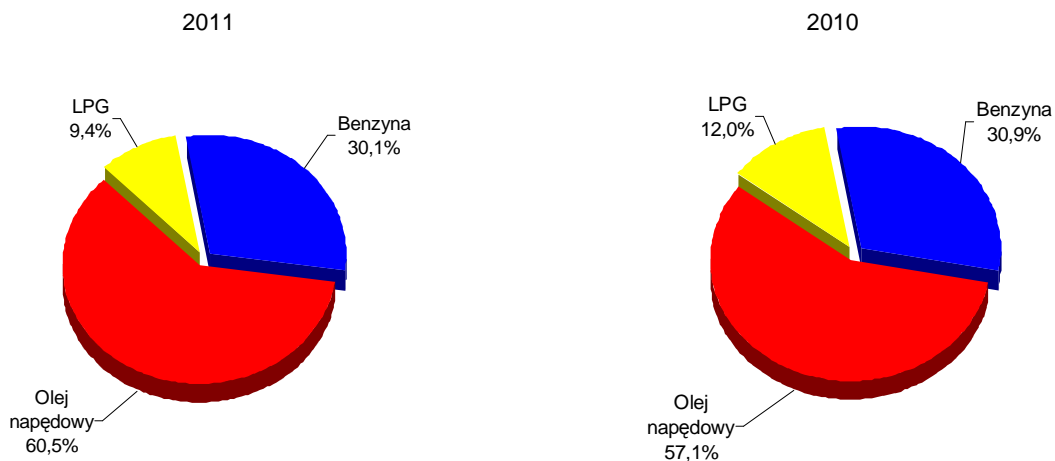
W całym 2011 roku sieć detaliczna PKN ORLEN w Polsce zwiększyła się o 42 obiekty i na dzień 31 grudnia 2011 roku liczyła 1 756 stacji, z czego 1 337 stanowiły stacje własne a 419 stacje działające w formule franczyzowej. Na dzień 31 grudnia 2011 roku 985 stacji w sieci własnej PKN ORLEN funkcjonowało pod marką ORLEN w segmencie premium, natomiast 340 stacji pod marką BLISKA w segmencie ekonomicznym. Pozostałe 12 stacji funkcjonowało jako stacje Petrochemii i CPN z logo ORLEN.

Sprzedaż paliw na stacjach PKN ORLEN w Polsce ponownie osiągnęła historycznie rekordowy poziom i była o 2,8% (r/r) wyższa dzięki wyższej sprzedaży oleju napędowego, realizowanej w ramach programu FLOTA skierowanego do klientów instytucjonalnych. Programy flotowe PKN ORLEN były w 2011 roku wielokrotnie wyróżniane jako najlepsza

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

oferta dla odbiorców biznesowych na rynku. Konsekwentna realizacja strategii rozwoju sieci detalicznej pozwoliła na zwiększenie udziału PKN ORLEN w polskim rynku detalicznym o około 1 pp. (r/r) do poziomu ponad 32%. Dynamika wzrostu przychodów ze sprzedaży pozapaliwowej wyniosła 6,0% (r/r). Liczba punktów Stop Cafe i Stop Cafe Bistro wyniosła na koniec 2011 roku odpowiednio 431 i 222.

Wykres 7. Struktura sprzedaży wolumenowej na rynku polskim przez PKN ORLEN w 2011 i 2010 roku.

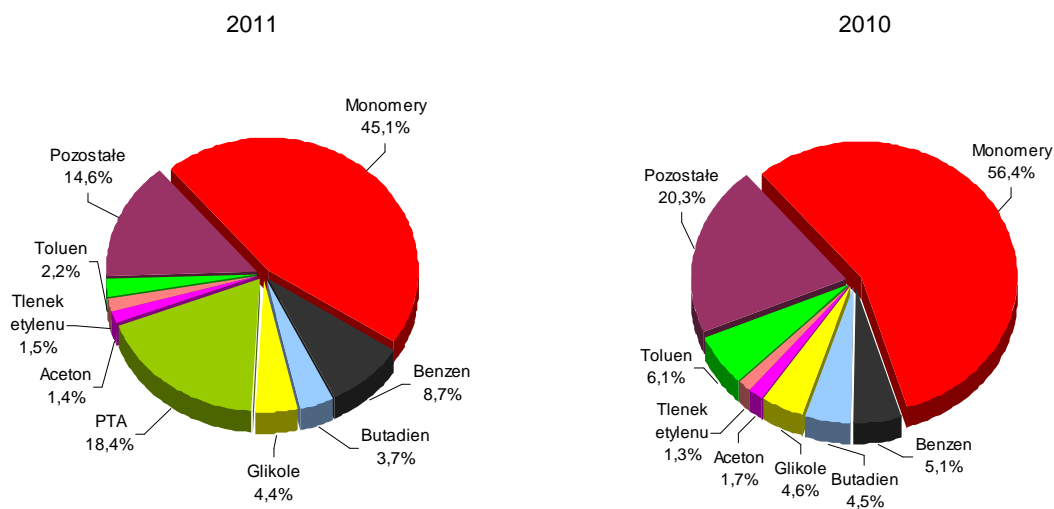


6.1.4 Segment Petrochemia

Wolumenowa sprzedaż petrochemiczna PKN ORLEN zwiększyła się o 32,0% (r/r), głównie dzięki oddaniu do eksploatacji Kompleksu PX/PTA i rozpoczęcia sprzedaży kwasu tereftalowego („PTA”) w wysokości 336 tysięcy ton. Wprowadzenie do sprzedaży nowego produktu spowodowało istotne zmiany w strukturze sprzedaży segmentu petrochemicznego, a udział kwasu tereftalowego w łącznej sprzedaży osiągnął w 2011 roku poziom 18,4%. Udział sprzedaży monomerów w łącznej sprzedaży zmniejszył się o (-) 11,3 pp. (r/r) jednak sprzedaż wolumenowa 2011 roku osiągnęła poziom wyższy od wielkości sprzedaży z 2010 roku i wyniosła 825 tysięcy ton.

Wzrost wolumenowej sprzedaży benzenu został osiągnięty głównie w efekcie uzyskiwania dodatkowych wolumenów produktu z nowej instalacji paraksyleny oraz pełnej pracy instalacji w 2011 roku, przy postoju technologicznym na przełomie kwietnia i maja 2010 roku.

Wykres 8. Struktura asortymentowa sprzedaży wolumenowej segmentu petrochemicznego PKN ORLEN w 2011 i 2010 roku.



PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

6.2 Informacja o źródłach zaopatrzenia w materiały do produkcji

W roku 2011 funkcjonowały trzy umowy na dostawy ropy naftowej dla rafinerii w Płocku (zawarte z firmami Petraco Oil Company Ltd., Mercuria Energy Trading S.A. oraz Souz Petroleum S.A.). Każda z umów przewiduje możliwość corocznej renegotiacji 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.

PKN ORLEN dostarcza ropę naftową do trzech rafinerii z Grupy ORLEN zlokalizowanych w Litwinowie i Kralupach w Czechach oraz do rafinerii w Możejkach na Litwie. W 2011 roku dostawy ropy naftowej na wszystkich kierunkach przebiegały zgodnie z planem.

Zgodnie z podpisanymi na 2011 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 2011 roku dostarczana była do Płocka przede wszystkim z Rosji oraz dodatkowo z Norwegii i Wielkiej Brytanii.

6.3 Zestawienie znaczących umów publikowanych w komunikatach bieżących do dnia publikacji Sprawozdania Zarządu.

Umowy dotyczące dostaw surowców	na potrzeby PKN ORLEN:
	<ol style="list-style-type: none">1. W dniu 28 września 2011 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Souz Petroleum S.A., Genewa, Szwajcaria dotycząca dostawy ropy naftowej REBCO rurociągiem „Przyjaźń” do PKN ORLEN we wrześniu 2011 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 120 milionów USD.2. 22 grudnia 2011 roku została zawarta umowa pomiędzy PKN ORLEN a Souz Petroleum SA z siedzibą w Genewie dotycząca dostawy rurociągiem „Przyjaźń” do PKN ORLEN 2,4 milionów ton ropy naftowej typu REBCO rocznie w okresie od 1 stycznia 2012 roku do 31 grudnia 2014 roku. W określonych w umowie sytuacjach dostawy ropy naftowej mogą być również realizowane drogą morską do Gdańska. Na dzień zawarcia umowy, przewidywana wartość dostaw do 31 grudnia 2014 roku to około 5,7 miliarda USD.
	na potrzeby ORLEN Lietuva:
	<ol style="list-style-type: none">1. W dniu 10 stycznia 2011 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Shell International Trading and Shipping Company Limited, Londyn, Wielka Brytania dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 67 milionów USD.2. W dniu 7 lutego 2011 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Vitol S.A., Geneva, Switzerland dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 68 milionów USD.3. W dniu 21 marca 2011 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Gunvor International B.V. Amsterdam, Geneva Branch dotycząca dostaw ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 79 milionów USD.4. W dniu 24 czerwca 2011 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Shell International Trading and Shipping Company Limited, Londyn, Wielka Brytania dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 82 miliony USD.5. W dniu 12 lipca 2011 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Glencore Energy UK Ltd, Londyn, Wielka Brytania dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 82 miliony USD.6. W dniu 1 września 2011 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Shell International Trading and Shipping Company Limited, Londyn, Wielka Brytania dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 80 milionów USD.7. W dniu 21 listopada 2011 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Statoil ASA, Stavanger, Norwegia dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 81 milionów USD.8. 23 stycznia 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Shell

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

	<p>International Trading and Shipping Company Limited, Londyn, Wielka Brytania dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 80 milionów USD.</p> <p>9. W dniu 31 stycznia 2012 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Gunvor S.A. dotycząca dostawy ropy naftowej do AB ORLEN Lietuva. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 80 milionów USD.</p>
	<p>na potrzeby Grupy Unipetrol:</p> <p>1. W dniu 20 czerwca 2011 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Star Oil FZE, United Arab Emirates dotycząca dostaw ropy naftowej REBCO rurociągami „Przyjaźń” do Grupy Unipetrol w lipcu 2011 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 85 milionów USD.</p> <p>2. W dniu 26 października 2011 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Socar Trading S.A., Genewa, Szwajcaria dotycząca dostawy ropy naftowej do Grupy Unipetrol. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 67 milionów USD.</p> <p>3. W dniu 22 listopada 2011 roku została zawarta umowa typu spot pomiędzy PKN ORLEN a Glencore Energy UK Ltd, Londyn, Wielka Brytania dotycząca dostawy ropy naftowej do Grupy Unipetrol. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi około 83 miliony USD.</p>
Umowy dotyczące sprzedaży produktów	<p>1. W dniu 4 stycznia 2011 roku została zawarta roczna umowa pomiędzy PKN ORLEN a Statoil Poland Sp. z o.o. dotycząca sprzedaży przez PKN ORLEN benzyny, oleju napędowego oraz oleju napędowego grzewczego w okresie od 1 stycznia 2011 roku do 31 grudnia 2011 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi 783 miliony PLN.</p> <p>2. W dniu 4 stycznia 2011 roku została zawarta roczna umowa pomiędzy PKN ORLEN a Lukoil Polska Sp. z o.o., dotycząca sprzedaży przez PKN ORLEN benzyny i oleju napędowego w okresie od 1 stycznia 2011 roku do 31 grudnia 2011 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi 1 601 milionów PLN.</p> <p>3. W dniu 13 stycznia 2011 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 2011 roku do 31 grudnia 2011 roku. Szacunkowa wartość netto umowy wynosi 5 482 miliony PLN.</p> <p>4. W dniu 23 lutego 2011 roku PKN ORLEN zawarł umowę na czas nieokreślony z SK EUROCHEM z siedzibą we Włocławku na dostawę do SK EUROCHEM kwasu tereftalowego. Zawarta umowa zastępuje umowę zawartą 31 maja 2006 roku z SK EUROCHEM na sprzedaż PTA i stanowi jednocześnie jej wypowiedzenie. Szacunkowa wartość przedmiotu umowy w okresie pierwszych pięciu lat wynosi około 1 802 miliony PLN.</p> <p>5. 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.</p> <p>6. 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>
Umowy dotyczące finansowania działalności	<p>1. W dniu 28 kwietnia 2011 roku, w ramach refinansowania swoich linii kredytowych, została zawarta umowa kredytowa pomiędzy PKN ORLEN a konsorcjum czternastu banków. Maksymalna wartość zadłużenia w ramach umowy wynosi 2 625 milionów EUR.</p>
Umowy pozostałe	<p>1. W dniu 30 czerwca 2011 roku została zawarta przedwstępna umowa pomiędzy PKN ORLEN, PGE Polska Grupa Energetyczna S.A., KGHM Polska Miedź S.A., Vodafone Americas Inc, Vodafone International Holdings B.V. i Węgłokoks S.A. a Spartan Capital Holdings Sp. z o.o. dotycząca sprzedaży 100% akcji spółki Polkomtel S.A. Zgodnie z umową PKN ORLEN sprzedał 5 000 266 zwykłych akcji imiennych Polkomtel S.A., o wartości nominalnej 100 PLN za akcję, reprezentujących 24,39% kapitału zakładowego Polkomtel S.A., za łączną cenę 3 672 miliony PLN.</p> <p>2. W dniu 9 listopada 2011 roku PKN ORLEN przeniósł własność 5 000 266 akcji zwykłych</p>

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

imiennych Polkomtel S.A., o wartości nominalnej 100 PLN za akcję, reprezentujących 24,39% kapitału zakładowego Polkomtel S.A. oraz 24,39% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu Polkomtel S.A. na rzecz Spartan Capital Holdings Sp. z o.o. Przeniesienie akcji nastąpiło na podstawie podpisanej umowy sprzedaży akcji Polkomtel S.A. zawartej w dniu 30 czerwca 2011 roku pomiędzy PKN ORLEN S.A., PGE Polska Grupa Energetyczna S.A., KGHM Polska Miedź S.A., Vodafone Americas Inc, Vodafone International Holdings B.V. i WĘGŁOKOKS S.A. a Spartan Capital Holdings Sp. z o.o. jako sprzedającymi i kupującym. Cena zapłacona na rzecz PKN ORLEN w zamian za akcje wyniosła 3 672 miliony PLN i została uiszczona gotówką.

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.

6.4 Informacja o umowie z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych PKN ORLEN

Podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych PKN ORLEN za rok 2011 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 2011 rok.

6.5 Omówienie podstawowych wielkości ekonomiczno-finansowych oraz ocena czynników i nietypowych zdarzeń mających znaczący wpływ na osiągnięty wynik finansowy

6.5.1 Przychody

Tabela 10. Jednostkowe sprawozdanie z całkowitych dochodów.

WYSZCZEGÓLNIENIE (tysiące PLN)	2011	2010	zmiana	zmiana %
1	2	3	4=(2-3)	5=(2-3)/3
Przychody ze sprzedaży	79 037 121	62 215 581	16 821 540	27,0%
Koszt własny sprzedaży	-73 327 619	-57 045 562	-16 282 057	28,5%
Zysk brutto ze sprzedaży	5 709 502	5 170 019	539 483	10,4%
Koszty sprzedaży	-1 947 915	-1 824 472	-123 443	6,8%
Koszty ogólnego zarządu	-671 186	-584 243	-86 943	14,9%
Pozostałe przychody operacyjne	435 158	303 637	131 521	43,3%
Pozostałe koszty operacyjne	-351 621	-308 114	-43 507	14,1%
Zysk z działalności operacyjnej	3 173 938	2 756 827	417 111	15,1%
Przychody finansowe	2 999 717	527 993	2 471 724	468,1%
Koszty finansowe	-3 777 208	-458 496	-3 318 712	723,8%
Przychody i koszty finansowe	-777 491	69 497	-846 988	-
Zysk przed opodatkowaniem	2 396 447	2 826 324	-429 877	-15,2%
Podatek dochodowy	-1 010 281	-469 197	-541 084	115,3%
Zysk netto	1 386 166	2 357 127	-970 961	-41,2%

W 2011 roku PKN ORLEN osiągnął wzrost przychodów ze sprzedaży o 16 821 540 tysięcy PLN (o 27%) (r/r) do poziomu 79 037 121 tysięcy PLN.

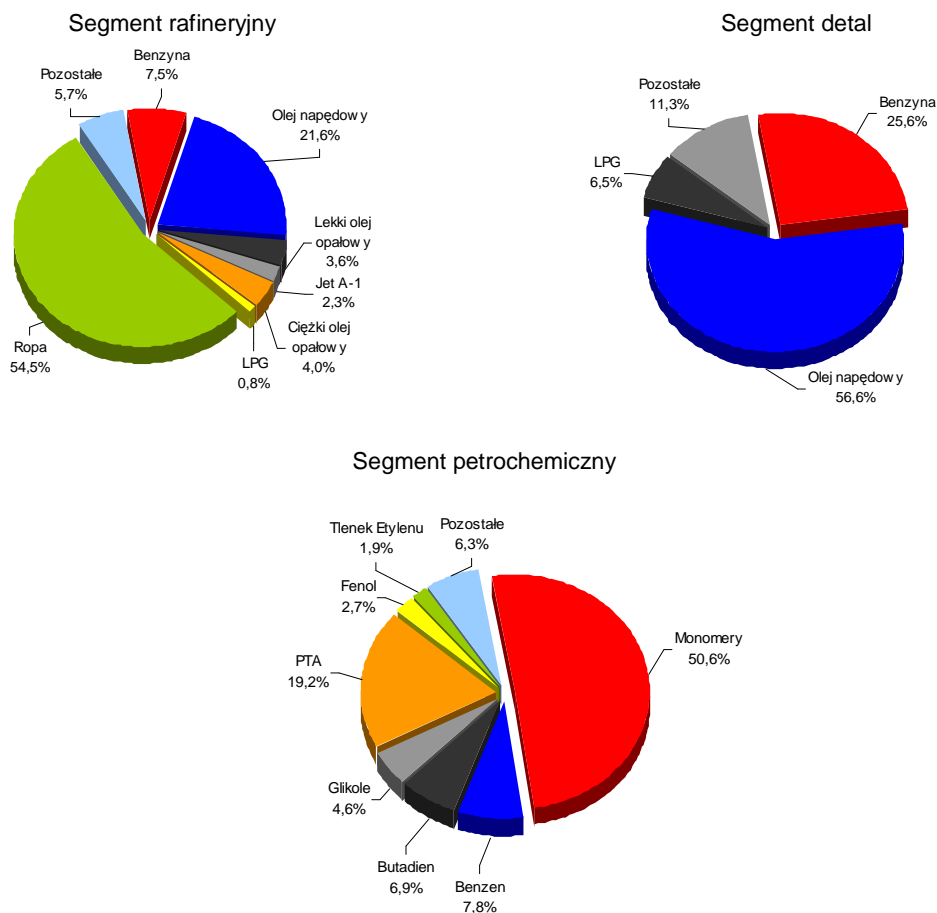
Wzrost wartości sprzedaży w 2011 roku wynika głównie ze zwiększenia przychodów ze sprzedaży segmentu rafineryjnego o 10 548 624 tysiące PLN (r/r) w efekcie wzrostu notowań głównych produktów na skutek rosnących cen ropy naftowej. W porównaniu do 2010 roku notowania benzyny zwiększyły się o 33,0% (r/r), oleju napędowego o 38,4% (r/r), lekkiego oleju napędowego o 38,6% (r/r) oraz paliwa Jet A-1 o 40,2% (r/r).

Przychody segmentu detalicznego wzrosły o 3 706 705 tysięcy PLN (26,5%) (r/r) głównie w efekcie wyższej sprzedaży wolumenowej o 3,9% (r/r) i wzrostu cen paliw na skutek rosnących notowań ropy naftowej oraz wyższych przychodów ze sprzedaży towarów i usług pozapaliwowych.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

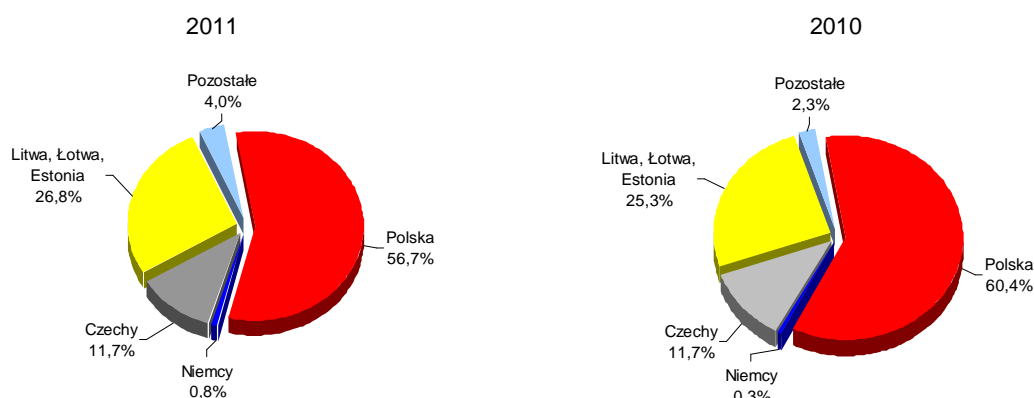
Wzrost przychodów segmentu petrochemicznego o 2 559 730 tysięcy PLN (65,7%) (r/r) jest wynikiem wyższej sprzedaży wolumenowej o 32,0% (r/r), głównie w związku z wprowadzeniem do oferty kwasu tereftalowego („PTA”) oraz wyższą sprzedażą monomerów, glikoli i benzenu. Pozytywnie na wielkość realizowanych przychodów ze sprzedaży wpłynął również wzrost notowań głównych produktów segmentu, tj. polietylenu o 15,7% (r/r), polipropylenu o 9,5% (r/r), etylenu o 19,2% (r/r) i propylenu o 18,8% (r/r).

Wykres 9. Struktura asortymentowa przychodów ze sprzedaży w segmentach operacyjnych w 2011 roku.



Przychody PKN ORLEN w podziale na główne produkty i usługi zostały przedstawione w nocie 5.3 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

Wykres 10. Podział geograficzny przychodów ze sprzedaży.



Szczegółowe informacje o przychodach ze sprzedaży w podziale geograficznym zostały również przedstawione w nocie 5.2.3 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

6.5.2 Wynik operacyjny

Zysk z działalności operacyjnej PKN ORLEN za 2011 rok wyniósł 3 173 938 tysięcy PLN w porównaniu z 2 756 827 tysięcy PLN w roku ubiegłym.

PKN ORLEN wycenia zapasy w sprawozdaniach finansowych 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. W związku z tym tendencja wzrostowa cen ropy wpływa pozytywnie, a spadkowa negatywnie na raportowane wyniki.

Dodatni wpływ rosnących cen ropy naftowej na wycenę zapasów w PKN ORLEN w 2011 roku wyniósł 2 105 842 tysiące PLN i był wyższy o 1 029 654 tysiące PLN (r/r).

Ujemny wpływ zmian czynników makroekonomicznych, szczególnie widoczny w segmencie rafineryjnym, wpłynął na pogorszenie wyników z działalności operacyjnej PKN ORLEN w 2011 roku o około (-) 392 000 tysiące PLN.

Dodatni wpływ wzrostu sprzedaży w segmencie detalicznym i petrochemicznym przewyższył ujemny efekt wolumenowy w segmencie rafineryjnym spowodowany zmianą struktury produkcji i sprzedaży w konsekwencji przeprowadzonych postojów remontowych i wpłynął na zwiększenie wyniku z działalności operacyjnej PKN ORLEN o około 284 000 tysiące PLN (r/r).

Utrzymujące się wysokie notowania ropy naftowej spowodowały wzrost cen paliw i wpłynęły na zmniejszenie realizowanych marż detalicznych. Łączny wpływ niższych marż detalicznych oraz wzrostu kosztów funkcjonowania stacji w efekcie wyższej sprzedaży wolumenowej, przy wyższych marżach ze sprzedaży pozapaliwowej spowodował obniżenie wyniku operacyjnego o (-) 375 000 tysięcy PLN (r/r).

Wpływ pozostałych elementów operacyjnych obejmujących głównie zmiany legislacyjne w zakresie opodatkowania biokomponentów w paliwach wyniósł (-) 428 557 tysięcy PLN (r/r).

W 2 kwartale 2011 roku PKN ORLEN odkupił od LAMBOURN Sp. z o.o. transzę zapasów obowiązkowych sprzedanych w marcu 2010 roku. Cena odkupu ropy została zabezpieczona kontraktem terminowym i efektywnie była zbliżona do ceny sprzedaży z roku ubiegłego, a tym samym niższa od notowań rynkowych. Łączny, dodatni wpływ opisanej powyższej transakcji na wynik operacyjny wyniósł około 211 000 tysięcy PLN (r/r).

Dodatni wpływ zmiany salda na pozostałej działalności operacyjnej wyniósł 88 014 tysięcy PLN (r/r) i wynikał przede wszystkim z wyższych o (-) 79 803 tysiące PLN (r/r) odpisów aktualizujących wartość składników rzeczowych aktywów trwałych netto oraz wyższych przychodów netto z tytułu uzyskanych kar, grzywien i odszkodowań o 41 384 tysiące PLN (r/r) oraz pozostałych pozycji o 126 433 tysiące PLN (r/r).

Odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości aktywów dokonane w 2011 roku dotyczyły głównie aktywów segmentu detalicznego. Otrzymane w omawianym okresie odszkodowania obejmowały głównie zwrot kwoty 75 879 tysięcy PLN od ENERGA – OPERATOR S.A.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

W 2011 roku wskaźnik EBITDA (zysk operacyjny powiększony o amortyzację) wyniósł 4 165 343 tysiące PLN w porównaniu z 3 627 344 tysiącami PLN w 2010 roku.

6.5.3 Segmenty operacyjne

- Segment rafineryjny**

Tabela 11. Podstawowe wielkości finansowe segmentu rafineryjnego.

Segment Rafineria (tysiące PLN)	2011	2010	zmiana	zmiana %
1	2	3	4=(2-3)	5=(2-3)/3
Przychody segmentu	76 198 395	59 672 262	16 526 133	27,7%
Sprzedaż zewnętrzna	54 823 726	44 275 102	10 548 624	23,8%
Sprzedaż między segmentami	21 374 669	15 397 160	5 977 509	38,8%
Koszty segmentu	-73 857 147	-57 333 084	-16 524 063	28,8%
Pozostałe przychody/koszty operacyjne netto	112 477	45 487	66 990	147,3%
Zysk operacyjny	2 453 725	2 384 665	69 060	2,9%
Zysk operacyjny powiększony o amortyzację (EBITDA)	2 881 194	2 824 985	56 209	2,0%
Nakłady na rzeczowe aktywa trwałe i wartości niematerialne (CAPEX)	515 493	591 012	-75 519	-12,8%
CAPEX / EBITDA	17,9%	20,9%	-3,0p.p.	-3,0p.p.

W 2011 roku zysk operacyjny segmentu rafineryjnego PKN ORLEN wyniósł 2 453 725 tysięcy PLN w porównaniu z 2 384 665 tysięcy PLN w 2010 roku.

Pozytywny wpływ zmian cen ropy naftowej na wycenę zapasów był wyższy w stosunku do 2010 roku o 957 719 tysięcy PLN (r/r).

Łączny ujemny efekt zmian czynników makroekonomicznych obejmujących dyferencjał Ural/Brent, marżę rafineryjną i kurs PLN względem walut obcych wyniósł około (-) 696 000 tysięcy PLN (r/r).

Przeprowadzone w 2011 roku postoje remontowe instalacji produkcyjnych (Hydrokraking, Hydroodsiarczania Gudronu, Wytwórnia Wodoru oraz Fluidalny Kraking Katalityczny II) wpłynęły na zwiększony udział ciężkich frakcji w strukturze sprzedaży, co spowodowało ujemny efekt wolumenowy segmentu w wysokości (-) 345 000 tysięcy PLN (r/r).

Wpływ pozostałych elementów operacyjnych obejmujących głównie zmiany legislacyjne w zakresie opodatkowania biokomponentów w paliwach, wyższe saldo pozostałej działalności operacyjnej oraz niższe koszty amortyzacji wyniósł (-) 58 659 tysięcy PLN (r/r).

W 2 kwartale 2011 roku PKN ORLEN odkupił od LAMBOURN Sp. z o.o. transzę zapasów obowiązkowych sprzedanych w marcu 2010 roku. Cena odkupu ropy została zabezpieczona kontraktem terminowym i efektywnie była zbliżona do ceny sprzedaży z roku ubiegłego, a tym samym niższa od notowań rynkowych w momencie odkupu. Łączny, dodatni wpływ opisanej powyższej transakcji na wynik operacyjny wyniósł 211 000 tysięcy PLN (r/r).

W 2011 roku w porównaniu z rokiem 2010 nastąpiło zmniejszenie nakładów inwestycyjnych („CAPEX”) segmentu o (-) 75 519 tysięcy PLN (r/r) do poziomu 515 493 tysięcy PLN.

Do największych zadań inwestycyjnych realizowanych w 2011 roku należały: budowa nowego kotła K8 w Zakładzie Elektrociepłowni, budowa instalacji Claus II wraz z infrastrukturą, modernizacja i intensyfikacja instalacji Alkilacji HF, zakończenie rozruchu technologicznego instalacji Hydroodsiarczania Oleju Napędowego VII wraz z infrastrukturą, wymiana elementów wysokociśnieniowych na instalacji Hydrokrakingu, prace modernizacyjne na instalacji Wytwórni Wodoru I, przebudowa Bloków Wodno-Rafineryjnych nr 1, 3, 4 oraz rozbudowa Bazy Magazynowej we Wrocławiu.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

• **Segment detal**

Tabela 12. Podstawowe wielkości finansowe segmentu detal.

Segment Detal (tysiące PLN)	2011	2010	zmiana	zmiana %
1	2	3	4=(2-3)	5=(2-3)/3
Przychody segmentu	17 695 991	13 989 286	3 706 705	26,5%
Sprzedaż zewnętrzna	17 695 991	13 989 286	3 706 705	26,5%
Sprzedaż między segmentami	0	0	-	-
Koszty segmentu	-17 328 409	-13 337 433	-3 990 976	29,9%
Pozostałe przychody/koszty operacyjne netto	-115 694	-8 152	-107 542	1319,2%
Zysk operacyjny	251 888	643 701	-391 813	-60,9%
Zysk operacyjny powiększony o amortyzację (EBITDA)	438 878	835 705	-396 827	-47,5%
Nakłady na rzeczowe aktywa trwałe i wartości niematerialne (CAPEX)	228 303	193 112	35 191	18,2%
CAPEX / EBITDA	52,0%	23,1%	28,9p.p.	28,9p.p.

W 2011 roku zysk operacyjny segmentu detalicznego PKN ORLEN wyniósł 251 888 tysięcy PLN w porównaniu z 643 701 tysiącami PLN w 2010 roku.

Wzrost wolumenowej sprzedaży paliw o 3,9% (r/r) wpłynął na poprawę wyniku operacyjnego segmentu o 77 000 tysięcy PLN (r/r).

Utrzymujące się wysokie notowania ropy naftowej spowodowały wzrost cen paliw i w konsekwencji obniżenie marż detalicznych. Wpływ niższych marż paliwowych przy rosnących marżach pozapaliwowych wpłynął na obniżenie wyniku operacyjnego segmentu o (-) 318 000 tysięcy PLN (r/r). Wyższe koszty funkcjonowania stacji paliw związane głównie z wyższą sprzedażą wolumenową wpłynęły na obniżenie wyniku operacyjnego segmentu o (-) 57 000 tysięcy PLN (r/r).

Ujemny wpływ pozostałych czynników wyniósł (-) 93 813 tysięcy PLN (r/r) i obejmował głównie ujemny wpływ zmiany salda na pozostałej działalności operacyjnej w kwocie (-) 107 542 tysiące PLN (r/r) przede wszystkim w efekcie dokonanych odpisów z tytułu utraty wartości rzeczowych aktywów trwałych segmentu.

W 2011 roku w porównaniu z rokiem 2010 nastąpiło zwiększenie nakładów inwestycyjnych („CAPEX”) segmentu o 35 191 tysięcy PLN (r/r) do poziomu 228 303 tysięcy PLN. W 2011 roku w PKN ORLEN uruchomiono 6 nowych stacji paliw, ukończono modernizację 39 stacji oraz otworzono 43 nowe stacje w systemie franczyzowym.

• **Segment petrochemiczny**

Tabela 13. Podstawowe wielkości finansowe segmentu petrochemia.

Segment Petrochemia (tysiące PLN)	2011	2010	zmiana	zmiana %
1	2	3	4=(2-3)	5=(2-3)/3
Przychody segmentu	9 355 458	6 224 249	3 131 209	50,3%
Sprzedaż zewnętrzna	6 454 132	3 894 402	2 559 730	65,7%
Sprzedaż między segmentami	2 901 326	2 329 847	571 479	24,5%
Koszty segmentu	-8 409 004	-5 950 203	-2 458 801	41,3%
Pozostałe przychody/koszty operacyjne netto	18 878	13 098	5 780	44,1%
Zysk operacyjny	965 332	287 144	678 188	236,2%
Zysk operacyjny powiększony o amortyzację (EBITDA)	1 274 420	453 016	821 404	181,3%
Nakłady na rzeczowe aktywa trwałe i wartości niematerialne (CAPEX)	184 614	1 412 933	-1 228 319	-86,9%
CAPEX / EBITDA	14,5%	311,9%	-297,4p.p.	-297,4p.p.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

W 2011 roku zysk operacyjny segmentu wyniósł 965 332 tysiące PLN w porównaniu z 287 144 tysiącami PLN w 2010 roku.

Pozytywny wpływ zmian cen produktów petrochemicznych na wycenę zapasów był wyższy w stosunku do 2010 roku o 71 934 tysiące PLN (r/r).

Wpływ czynników makroekonomicznych związany ze wzrostem marż na produktach petrochemicznych oraz zmianami kursów walutowych spowodował zwiększenie wyniku operacyjnego segmentu o 304 000 tysiące PLN (r/r).

Wzrost sprzedaży wolumenowej, głównie w związku z wprowadzeniem do oferty kwasu tereftalowego (PTA) oraz wyższą sprzedażą monomerów zwiększył wynik operacyjny segmentu o 552 000 tysiące PLN (r/r).

Pozostałe czynniki obejmujące głównie wyższe (r/r) koszty amortyzacji w związku z oddaniem do użytkowania kompleksu PX/PTA obniżyły wynik operacyjny o (-) 249 746 tysięcy PLN (r/r).

W 2011 roku w porównaniu z 2010 rokiem nastąpiło zmniejszenie nakładów inwestycyjnych („CAPEX”) segmentu o (-) 1 228 319 tysięcy PLN (r/r) do poziomu 184 614 tysięcy PLN.

Do największych zadań inwestycyjnych realizowanych w 2011 roku należały prace końcowe dotyczące Kompleksu PX/PTA.

- Funkcje korporacyjne**

Tabela 14. Podstawowe wielkości finansowe funkcji korporacyjnych.

Segment Petrochemia (tysiące PLN)	2011	2010	zmiana	zmiana %
1	2	3	4=(2-3)	5=(2-3)/3
Przychody segmentu	125 407	122 653	2 754	2,2%
Sprzedaż zewnętrzna	63 272	56 791	6 481	11,4%
Sprzedaż między segmentami	62 135	65 862	-3 727	-5,7%
Koszty segmentu	-690 290	-626 426	-63 864	10,2%
Pozostałe przychody/koszty operacyjne netto	67 876	-54 910	122 786	-
Zysk operacyjny	-497 007	-558 683	61 676	-11,0%
Zysk operacyjny powiększony o amortyzację (EBITDA)	-429 149	-486 362	57 213	-11,8%
Nakłady na rzeczowe aktywa trwałe i wartości niematerialne (CAPEX)	82 323	59 311	23 012	38,8%
CAPEX / EBITDA	-19,2%	-12,2%	-7,0p.p.	-7,0p.p.

W 2011 roku, polityka w zakresie kosztów funkcji korporacyjnych była ukierunkowana na ich optymalizację przy uwzględnieniu aktualnych potrzeb oraz sytuacji rynkowej. Dodatkowe kwoty przeznaczone były głównie na realizację rozwojowych projektów strategicznych przede wszystkim w obszarze upstream i energetyki.

Wyższy o 122 786 tysięcy PLN (r/r) wynik na pozostałej działalności operacyjnej związany był przede wszystkim ze zwrotem kary zapłaconej ENERGA-OPERATOR S.A. w następstwie uchylecia przez Sąd Najwyższy niekorzystnego dla PKN ORLEN wyroku.

W rezultacie koszty funkcji korporacyjnych w 2011 roku wyniosły (-) 497 007 tysięcy PLN i były niższe o 61 676 tysięcy PLN w porównaniu z rokiem poprzednim.

Wydatki inwestycyjne („CAPEX”) w 2011 roku w wysokości 82 323 tysięcy PLN dotyczyły głównie inwestycji realizowanych w obszarze IT oraz upstream.

6.5.4 Koszty finansowe i wynik netto

Koszty finansowe netto w 2011 roku wyniosły (-) 777 491 tysięcy PLN i obejmowały zysk w wysokości 2 506 611 tysięcy PLN w związku z finalizacją transakcji sprzedaży akcji Polkomtel S.A., otrzymane dywidendy w kwocie 400 702 tysięcy PLN, ujemne różnice kursowe netto od kredytów i pozostałych pozycji w walutach obcych w kwocie (-) 1 583 487 tysięcy PLN, odsetki netto i wycenę instrumentów finansowych w łącznej wysokości (-) 553 132 tysięcy PLN oraz zwiększenie odpisu aktualizującego wartość inwestycji w kwocie (-) 1 553 667 tysięcy PLN.

Zwiększenie odpisu aktualizującego wartość inwestycji w 2011 roku dotyczy głównie utworzenia odpisu na akcje AB ORLEN Lietuva w wysokości 1 552 852 tysięcy PLN.

Po uwzględnieniu obciążeń podatkowych zysk netto PKN ORLEN za 2011 rok wyniósł 1 386 166 tysięcy PLN i był o (-) 970 961 tysięcy PLN niższy w porównaniu z rokiem ubiegłym.

6.5.5 Instrumenty finansowe

Aktywa finansowe na dzień 31 grudnia 2011 roku wyniosły 12 090 955 tysięcy PLN, co oznacza wzrost o 4 686 253 tysiące PLN w porównaniu ze stanem z końca 2010 roku. Główne pozycje aktywów finansowych stanowiły należności z tytułu dostaw i usług w kwocie 6 738 417 tysięcy PLN oraz środki pieniężne i ich ekwiwalenty w kwocie 4 291 187 tysięcy PLN.

Zobowiązania finansowe na dzień 31 grudnia 2011 roku wyniosły 21 666 803 tysiące PLN, co oznacza wzrost o 4 139 282 tysiące PLN w porównaniu ze stanem z końca 2010 roku. Główne pozycje aktywów finansowych stanowiły kredyty i pożyczki w wysokości 10 324 349 tysięcy PLN i dłużne papiery wartościowe w kwocie 1 342 715 tysięcy PLN oraz zobowiązania z tytułu dostaw i usług w kwocie 8 558 341 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 CO₂). 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.

Instrumenty finansowe zostały szczegółowo opisane w nocy 31 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

6.5.6 Informacje o podmiotach powiązanych – istotne transakcje na warunkach innych niż rynkowe

W 2011 roku w PKN ORLEN nie wystąpiły istotne transakcje zawarte z podmiotami powiązanymi na innych warunkach niż rynkowe.

Informacje o istotnych transakcjach zawartych przez PKN ORLEN z podmiotami powiązanymi zostały opisane w nocy 36 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

6.5.7 Informacja o istotnych postępowaniach toczących się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej

Do istotnych postępowań, których łączna wartość stanowi więcej niż 10% kapitałów własnych PKN ORLEN, należy postępowanie toczące się pomiędzy PKN ORLEN a Agrofert Holding a.s. w związku z nabyciem przez PKN ORLEN akcji spółki Unipetrol a.s.

Wyrokiem z dnia 21 października 2010 roku Trybunał Arbitrażowy w Pradze oddalił w całości powództwo Agrofert Holding a.s. przeciwko PKN ORLEN o zapłatę 19 464 473 tysięcy CZK wraz z odsetkami (3 330 371 tysięcy PLN przeliczone kursem z dnia 31 grudnia 2011 roku) 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.

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.

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.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Pozostałe istotne postępowania, których łączna wartość nie przekracza 10% kapitałów własnych PKN ORLEN zostały opisane w nocy 40 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

6.5.8 Sprawozdanie z sytuacji finansowej

Tabela 15. Jednostkowe sprawozdanie z sytuacji finansowej – aktywa.

WYSZCZEGÓLNIENIE (tysiące PLN)	31.12.2011	31.12.2010	zmiana	zmiana %
1	2	3	4=(2-3)	5=(2-3)/3
AKTYWA				
Rzeczowe aktywa trwałe	12 190 347	12 379 779	-189 432	-1,5%
Wartości niematerialne	362 791	383 190	-20 399	-5,3%
Prawa wieczystego użytkowania gruntów	89 692	90 812	-1 120	-1,2%
Akcje i udziały w jednostkach powiązanych	9 051 706	11 529 773	-2 478 067	-21,5%
Aktywa finansowe dostępne do sprzedaży	40 328	40 828	-500	-1,2%
Aktywa z tytułu podatku odroczonego	11 280	198 686	-187 406	-94,3%
Pozostałe aktywa długoterminowe	683 127	40 803	642 324	1574,2%
Aktywa trwałe razem	22 429 271	24 663 871	-2 234 600	-9,1%
Zapasy	11 549 043	7 450 787	4 098 256	55,0%
Należności handlowe oraz pozostałe należności	7 271 441	5 853 469	1 417 972	24,2%
Pozostałe krótkoterminowe aktywa finansowe	320 480	506 067	-185 587	-36,7%
Należności z tytułu podatku dochodowego	1 142	15 568	-14 426	-92,7%
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	4 291 187	1 396 060	2 895 127	207,4%
Aktywa trwałe przeznaczone do sprzedaży	6 519	8 236	-1 717	-20,8%
Aktywa obrotowe razem	23 439 812	15 230 187	8 209 625	53,9%
Aktywa razem	45 869 083	39 894 058	5 975 025	15,0%

Suma bilansowa na dzień 31 grudnia 2011 roku wyniosła 45 869 083 tysiące PLN i była wyższa o 5 975 025 tysięcy PLN (o 15,0%) (r/r) w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2010 roku.

Wartość aktywów trwałych zmniejszyła się w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2010 roku o (-) 2 234 600 tysięcy PLN (o 9,1%) (r/r) i osiągnęła wartość 22 429 271 tysięcy PLN. Najistotniejszy wpływ na powyższą zmianę miało zmniejszenie o (-) 2 478 067 tysięcy PLN wartości akcji i udziałów w jednostkach powiązanych (głównie w związku z utworzeniem odpisu na akcje AB ORLEN Lietuva oraz ze sprzedażą akcji Polkomtel S.A.) oraz zwiększenie pożyczek długoterminowych o 642 324 tysiące PLN w związku z udzieloną w 2011 roku pożyczką dla spółki AB ORLEN Lietuva.

Na dzień 31 grudnia 2011 roku wartość aktywów obrotowych zwiększyła się o 8 209 625 tysięcy PLN (o 53,9%) (r/r) do kwoty 23 439 812 tysięcy PLN. Wartość zapasów wzrosła o 4 098 256 tysięcy PLN (o 55,0%) (r/r) głównie w efekcie wzrostu cen ropy naftowej i produktów oraz przeprowadzonej transakcji odkupu od LAMBOURN Sp. z o.o. pierwszej transzy zapasów obowiązkowych ropy naftowej sprzedanych w marcu 2010 roku.

Wzrost należności o 1 417 972 tysiące PLN (o 24,2%) (r/r) nastąpił głównie w rezultacie wyższej sprzedaży wolumenowej spółki oraz rosnących cen produktów.

Stan środków pieniężnych wzrósł o 2 895 127 tysięcy PLN (o 207,4%) (r/r), głównie w efekcie wpływu środków ze sprzedaży akcji Polkomtel S.A.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Tabela 16. Jednostkowe sprawozdanie z sytuacji finansowej – Pasywa.

WYSZCZEGÓLNIENIE (tysiące PLN)	31.12.2011	31.12.2010	zmiana	zmiana %
1	2	3	4=(2-3)	5=(2-3)/3
PASYWA				
Kapitał podstawowy	1 057 635	1 057 635	-	-
Kapitał z emisji akcji powyżej ich wartości nominalnej	1 227 253	1 227 253	-	-
Kapitał z tytułu stosowania rachunkowości zabezpieczeń	-14 617	63 874	-78 491	-
Zyski zatrzymane	18 576 453	17 190 287	1 386 166	8,1%
Kapitał własny razem	20 846 724	19 539 049	1 307 675	6,7%
Kredyty i pożyczki	9 346 203	7 937 850	1 408 353	17,7%
Rezerwy	327 747	363 053	-35 306	-9,7%
Pozostałe zobowiązania długoterminowe	170 434	49 958	120 476	241,2%
Zobowiązania długoterminowe razem	9 844 384	8 350 861	1 493 523	17,9%
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania	10 998 036	10 038 858	959 178	9,6%
Kredyty i pożyczki	2 320 861	1 164 699	1 156 162	99,3%
Zobowiązania z tytułu podatku dochodowego	613 182	0	613 182	-
Rezerwy	442 181	512 570	-70 389	-13,7%
Przychody przyszłych okresów	118 423	64 609	53 814	83,3%
Pozostałe zobowiązania finansowe	685 292	223 412	461 880	206,7%
Zobowiązania krótkoterminowe razem	15 177 975	12 004 148	3 173 827	26,4%
Zobowiązania razem	25 022 359	20 355 009	4 667 350	22,9%
Pasywa razem	45 869 083	39 894 058	5 975 025	15,0%

Kapitał własny na dzień 31 grudnia 2011 roku wyniósł 20 846 724 tysiące PLN i był wyższy o 1 307 675 tysięcy PLN (o 6,7%) (r/r) w stosunku do stanu na dzień 31 grudnia 2010 roku, w efekcie wypracowanego w 2011 roku zysku netto w wysokości 1 386 166 tysięcy PLN oraz zmniejszenia salda kapitałów z tytułu stosowania rachunkowości zabezpieczeń o (-) 78 491 tysięcy PLN (r/r).

Zadłużenie netto PKN ORLEN na dzień 31 grudnia 2011 roku wyniosło 7 375 877 tysięcy PLN i było niższe o (-) 330 612 tysięcy PLN (r/r) w stosunku do stanu z końca 2010 roku. Zmniejszenie zadłużenia netto jest efektem netto zaciągnięcia kredytów i pożyczek oraz zmiany salda środków pieniężnych oraz wyceny zadłużenia w wysokości (-) 1 553 000 tysięcy PLN oraz ujęcia ujemnych różnic kursowych netto z tytułu przeszacowania kredytów walutowych w wysokości 1 222 000 tysięcy PLN.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Tabela 17. Podział źródeł finansowania.

Wyszczególnienie (tysiące PLN)	2011	2010	zmiana	zmiana %
1	2	3	4=(2-3)	5=(2-3)/3
Kredyty bankowe	9 823 323	8 089 346	1 733 977	21,4%
Pożyczki	501 026	312	500 714	160485,3%
Dłużne papiery wartościowe	1 342 715	1 012 891	329 824	32,6%
Zadłużenie finansowe	11 667 064	9 102 549	2 564 515	28,2%
Wg terminu zapadalności:				
Długoterminowe	9 346 203	7 937 850	1 408 353	17,7%
Krótkoterminowe	2 320 861	1 164 699	1 156 162	99,3%
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	4 291 187	1 396 060	2 895 127	207,4%
Zadłużenie finansowe netto	7 375 877	7 706 489	-330 612	-4,3%

Zmniejszenie poziomu zadłużenia finansowego netto na dzień 31 grudnia 2011 roku wpłynęło na poprawę bezpieczeństwa finansowego i poziom wskaźników finansowych ocenianych przez banki kredytujące działalność PKN ORLEN.

W przypadku większości umów kredytowych PKN ORLEN zobowiązany jest do utrzymywania wybranych wskaźników finansowych w ramach określonych poziomów. W 2011 roku wskaźniki finansowe oceniane przez banki kredytujące nie zostały przekroczone a PKN ORLEN utrzymał bezpieczny poziom zadłużenia. Tym samym potwierdzona została pełna zdolność do wykonywania zobowiązań płatniczych wynikających z umów kredytowych oraz innych umów z bankami i instytucjami finansowymi.

W 2011 roku PKN ORLEN korzystał z kredytów i pożyczek zarówno w złotych polskich, jak i walutach obcych oprocentowanych głównie na bazie zmiennych stóp procentowych. Na potrzeby zarządzania płynnością w Grupie ORLEN funkcjonuje złotówkowy i walutowy prowadzony w banku zagranicznym dla PKN ORLEN oraz zagranicznych spółek Grupy ORLEN (ORLEN Finance AB, AB ORLEN Lietuva, ORLEN Deutschland GmbH, Unipetrol Deutschland GmbH) system koncentracji środków finansowych tzw. cash pooling. System ten pozwala na optymalizację kosztów finansowych oraz efektywne zarządzanie bieżącą płynnością finansową PKN ORLEN.

W bieżącej działalności PKN ORLEN korzysta z kompleksowych usług banków o wysokiej wiarygodności, wysokim kapitale własnym i silnej pozycji rynkowej, posiadających duże doświadczenie w obszarze zarządzania finansami na rynku polskim i zagranicznym. Pozwala to na ograniczenie ponoszonych kosztów bankowych przy jednoczesnym zagwarantowaniu wysokich standardów świadczonych usług.

Do najważniejszych kredytów wykorzystywanych w 2011 w PKN ORLEN, należą:

- umowa długoterminowego kredytu konsorcjalnego na kwotę 2 625 milionów EUR, podpisana w kwietniu 2011 roku. Kredyt ten ma charakter długoterminowej, wielowalutowej linii odnawialnej udzielonej przez konsorcjum czternastu banków. Okres kredytowania wynosi 5 lat z dwiema opcjami przedłużenia, każda o 1 rok. PKN ORLEN może przeznaczyć pozyskane środki na ogólne cele korporacyjne i finansowanie spółek z Grupy ORLEN. Kredyt może być wykorzystywany w czterech walutach, tj. w EUR, USD, CZK i PLN. Został on przeznaczony na refinansowanie zadłużenia w ramach 4 dotychczasowych umów kredytów konsorcjalnych, które zostały rozwiązane z dniem całkowitej ich spłaty, w maju 2011 roku.
- dwie umowy kredytowe bilateralne, przeznaczone na finansowanie inwestycji, które zostały podpisane w 2007 oraz 2011 roku, odpowiednio z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym (EBI) oraz Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju (EBOiR). Kwota 210 milionów 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 milionów EUR przyznana została przez EBOiR na inwestycje z zakresu rozbudowy i modernizacji Elektrociepłowni w Płocku oraz na ogólne cele korporacyjne i na cele kapitału obrotowego. Okres kredytowania wynosi 7 lat. Kwota przyznanego kredytu zostanie zredukowana do 167 milionów EUR w piątą rocznicę podpisania kredytu oraz do 83 milionów EUR w szóstą rocznicę. Dostępne waluty kredytu to: EUR, USD i PLN.
- pozostałych 8 umów bilateralnych dotyczy kredytów krótkoterminowych, zabezpieczających bieżącą płynność PKN ORLEN.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Szczegółowe informacje o strukturze zadłużenia zostały podane w nocie 19 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

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

Łączna wartość wyemitowanych papierów wartościowych w PKN ORLEN, według stanu na dzień 31 grudnia 2011 roku wyniosła 1 342 715 tysięcy PLN, w porównaniu z 1 012 891 tysięcy PLN w 2010 roku.

W lutym 2012 roku PKN ORLEN wyemitował w ramach oferty niepublicznej 7-letnie obligacje kuponowe na kwotę 1 miliarda PLN. Nowa emisja jest zgodna z realizowaną przez PKN ORLEN strategią dywersyfikacji źródeł finansowania, wydłużenia średniego terminu zapadalności zadłużenia oraz jego refinansowania. PKN ORLEN planuje wprowadzić emisję na zorganizowany rynek Catalyst Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie.

W 2011 roku PKN ORLEN był stroną następujących pożyczek:

- długoterminowa umowa pożyczki zawarta w drugim półroczu 2005 roku z ORLEN Transport Kraków Sp. z o.o. na kwotę 2 700 tysięcy PLN. Na dzień 31 grudnia 2011 roku kwota pożyczki wymagająca spłaty wyniosła 122 tysiące PLN.
- umowa długoterminowa zawarta ze spółką zależną AB ORLEN Lietuva w kwocie 200 milionów USD, z ostatecznym terminem spłaty w dniu 6 czerwca 2014 roku.

We wrześniu 2011 roku spółka Basell ORLEN Polyolefins Sp. z o.o. dokonała przedterminowej spłaty pożyczki udzielonej w kwocie 10 milionów euro wraz z naliczonymi odsetkami. Termin spłaty pożyczki, wynikający z umowy, przypadał w dniu 31 grudnia 2013 roku.

Na dzień 31 grudnia 2011 roku wartość udzielonych przez PKN ORLEN zabezpieczeń, gwarancji i poręczeń wyniosła 3 193 037 tysięcy PLN. Kwota ta obejmuje:

- 2 132 512 tysięcy PLN za zobowiązania spółek zależnych, z czego 940 778 tysięcy PLN stanowią gwarancje korporacyjne udzielone spółce ORLEN Finance AB,
- 102 114 tysięcy PLN na zobowiązania wobec osób trzecich wystawione w toku bieżącej działalności,
- 958 411 tysięcy PLN z tytułu zabezpieczeń akcyzowych i akcyzy od wyrobów i towarów znajdujących się w procedurze zawieszzonego poboru.

Łączna wartość zobowiązań warunkowych, według stanu na dzień 31 grudnia 2011 roku zmniejszyła się w porównaniu ze stanem na dzień 31 grudnia 2010 roku o (-) 10 672 tysiące PLN z tytułu spraw spornych dochodzonych na drodze sądowej i postępowania antymonopolowego UOKiK i na dzień 31 grudnia 2011 roku wyniosła 27 778 tysięcy PLN.

Szczegółowa prezentacja zobowiązań warunkowych została przedstawiona w nocie 34 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

6.5.9 Sprawozdanie z przepływów pieniężnych

Tabela 18. Jednostkowe sprawozdanie z przepływów pieniężnych.

WYSZCZEGÓLNIENIE (tysiące PLN)	2011	2010	zmiana	zmiana %
1	2	3	4=(2-3)	5=(2-3)/3
Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej				
Zysk netto	1 386 166	2 357 127	-970 961	-41,2%
Korekty o pozycje:				
Amortyzacja	991 405	870 517	120 888	13,9%
Strata z tytułu różnic kursowych	1 063 096	69 798	993 298	1423,1%
Odsetki netto	299 764	258 794	40 970	15,8%
Dywidendy otrzymane	-400 702	-384 731	-15 971	4,2%

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

(Zysk) na działalności inwestycyjnej	-579 191	-18 150	-561 041	3091,1%
Zmiana stanu należności	-1 358 678	-1 397 106	38 428	-2,8%
Zmiana stanu zapasów	-4 083 934	-133 105	-3 950 829	2968,2%
Zmiana stanu zobowiązań	1 160 070	2 208 249	-1 048 179	-47,5%
Zmiana stanu rezerw	248 509	396 274	-147 765	-37,3%
Podatek dochodowy od zysku przed opodatkowaniem	1 010 281	469 197	541 084	115,3%
Podatek dochodowy (zapłacony)	-176 856	-413 375	236 519	-57,2%
Pozostałe korekty	-353 265	-388 062	34 797	-9,0%
Środki pieniężne netto z/(wykorzystane w) działalności operacyjnej	-793 335	3 895 427	-4 688 762	-
Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej				
Nabycie składników rzeczowego majątku trwałego oraz wartości niematerialnych	-1 249 218	-2 683 839	1 434 621	-53,5%
Sprzedaż składników rzeczowego majątku trwałego oraz wartości niematerialnych	254 970	218 600	36 370	16,6%
Sprzedaż akcji i udziałów	3 672 247	13 828	3 658 419	26456,6%
Nabycie akcji i udziałów	-111 094	-116 145	5 051	-4,3%
Dopłata do kapitału jednostki powiązanej	0	-2 450	2 450	-
Sprzedaż innych papierów wartościowych	0	1 000	-1 000	-
Odsetki otrzymane	28 417	5 027	23 390	465,3%
Dywidendy otrzymane	403 602	384 373	19 229	5,0%
Wydatki z tytułu zwrotnych dopłat do kapitału	-135 334	-89 042	-46 292	52,0%
Wpływy z tytułu zwrotnych dopłat do kapitału	19 080	11 000	8 080	73,5%
Wydatki z tytułu udzielonych pożyczek długoterminowych	-561 380	-301 673	-259 707	86,1%
Wpływy z tytułu spłaconych pożyczek krótkoterminowych	314 249	0	314 249	-
(Wpływy) w ramach systemu cash pool	-81 046	-7 983	-73 063	915,2%
Pozostałe	-63 815	-1 673	-62 142	3714,4%
Środki pieniężne netto z/(wykorzystane w) działalności inwestycyjnej	2 490 678	-2 568 977	5 059 655	-
Przepływy pieniężne z działalności finansowej				
Wpływy z otrzymanych kredytów i pożyczek	13 773 529	7 319 135	6 454 394	88,2%
Emisja dłużnych papierów wartościowych	5 550 239	6 574 070	-1 023 831	-15,6%
Spląty kredytów i pożyczek	-12 713 195	-8 866 468	-3 846 727	43,4%
Wykup dłużnych papierów wartościowych	-5 223 918	-6 492 076	1 268 158	-19,5%
Zapłacone odsetki	-396 983	-402 739	5 756	-1,4%
Płatności zobowiązań z tytułu umów leasingu finansowego	-6 647	-2 961	-3 686	124,5%
Wpływy/(Wpływy) w ramach systemu cash pool	214 798	-10 333	225 131	-
Środki pieniężne netto z/(wykorzystane w) działalności finansowej	1 197 823	-1 881 372	3 079 195	-
Zwiększenie/(Zmniejszenie) netto stanu środków pieniężnych i ich ekwiwalentów	2 895 166	-554 922	3 450 088	-
Zmiana stanu środków pieniężnych i ich ekwiwalentów z tytułu różnic kursowych	-39	-13 421	13 382	-99,7%
Środki pieniężne na początek okresu	1 396 060	1 964 403	-568 343	-28,9%
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na koniec okresu	4 291 187	1 396 060	2 895 127	207,4%

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej w 2011 roku wyniosły (-) 793 335 tysięcy PLN i były niższe o (-) 4 688 762 tysiące PLN w porównaniu z rokiem 2010.

Poziom środków pieniężnych wypracowanych na działalności operacyjnej został w głównej mierze zdeterminowany zwiększonym zapotrzebowaniem na kapitał obrotowy w związku z rosnącymi cenami ropy naftowej i produktów PKN ORLEN, wyższą sprzedażą wolumenową oraz odkupem od Lambourn Sp. z o.o. pierwszej transzy zapasów obowiązkowych sprzedanych w marcu 2010 roku.

Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej w 2011 roku wyniosły 2 490 678 tysięcy PLN w porównaniu do (-) 2 568 977 tysięcy PLN w roku poprzednim. Główne pozycje przepływów pieniężnych netto z działalności inwestycyjnej obejmowały wpływy z tytułu sprzedaży akcji i udziałów w kwocie 3 672 247 tysięcy PLN (głównie sprzedaż akcji Polkomtel S.A.) oraz wydatki netto na nabycie środków trwałych i wartości niematerialnych w kwocie (-) 994 248 tysięcy PLN w związku z realizowanymi programami inwestycyjnymi. Wydatki netto z tytułu zwrotnych dopłat do kapitału i udzielonych pożyczek wyniosły (-) 363 385 tysięcy PLN, zaś wpływy z tytułu otrzymanych dywidend wyniosły 403 602 tysiące PLN.

W 2011 roku przepływy pieniężne netto z działalności finansowej wyniosły 1 197 823 tysiące PLN, przy (-) 1 881 372 tysiącach PLN w 2010 roku. Wpływy netto z tytułu zmian salda kredytów, pożyczek i dłużnych papierów wartościowych w 2011 roku wyniosły 1 386 655 tysięcy PLN i zostały pomniejszone o wydatki z tytułu kosztów obsługi zadłużenia w wysokości (-) 396 983 tysiące PLN.

W rezultacie stan środków pieniężnych i ekwiwalentów zwiększył się o 2 895 127 tysięcy PLN w porównaniu ze stanem z końca roku poprzedniego i na dzień 31 grudnia 2011 wyniósł 4 291 187 tysięcy PLN.

6.5.10 Wybrane wskaźniki finansowe

Tabela 19. Zestawienie wskaźników finansowych.

Wyszczególnienie	j.m.	2011	2010
Wskaźniki płynności, kapitału i zadłużenia			
Płynność bieżąca	x	1,5	1,3
Płynność szybka	x	0,8	0,6
Kapitał pracujący	mln PLN	9 729	5 458
Wskaźniki rotacji			
Szybkość obrotu należności	dni	28	27
Szybkość obrotu zobowiązań	dni	40	41
Szybkość obrotu zapasów	dni	44	43
Szybkość obrotu majątku	x	1,8	1,6
Wskaźniki rentowności			
Rentowność sprzedaży netto	%	1,8	3,8
Rentowność kapitału własnego	%	7,1	13,7
Stopa zwrotu z kapitału własnego (ROE)	%	6,6	12,1
Stopa zwrotu z aktywów (ROA)	%	3,0	5,9
Zwrot na zaangażowanym kapitale (ROACE)	%	9,3	8,4
Wskaźniki zdolności obsługi zadłużenia			
Dźwignia finansowa	%	37,3	44,3

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

6.6 Podsumowanie

W 2011 roku PKN ORLEN konsekwentnie realizował działania strategiczne, inwestycyjne i operacyjne, którym towarzyszyła systematyczna redukcja zadłużenia. W 2011 roku PKN ORLEN zwiększył łączne wolumeny sprzedaży o 3,2% (r/r) do rekordowego poziomu 15 395 tysięcy ton. Zwiększona sprzedaż wolumenowa oraz wysokie ceny ropy naftowej wpływające na notowania produktów spowodowały wzrost przychodów ze sprzedaży o 16 821 540 tysięcy PLN do poziomu 79 037 121 tysięcy PLN.

PKN ORLEN w 2011 roku funkcjonował w trudnym otoczeniu zewnętrznym, które znacząco wpłynęło na pogorszenie wyniku operacyjnego.

Ujemny wpływ zmian czynników makroekonomicznych obejmujących: marżę rafineryjną, petrochemiczną, dyferencjał URAL/Brent, zmiany kursów PLN względem walut obcych w wysokości około (-) 392 000 tysięcy PLN (r/r) został częściowo zniwelowany przez pozytywny efekt wzrostu wolumenów sprzedaży w wysokości około 284 000 tysięcy PLN (r/r).

Wysoka sprzedaż wolumenowa w segmencie detalicznym pozwoliła na częściową kompensację ujemnego wpływu marż paliwowych spowodowanych wysokim poziomem cen paliw.

W ramach działalności inwestycyjnej, w roku 2011 oddano do użytkowania instalację HON VII oraz Kompleks PX/PTA, które zwiększyły możliwości przerobu ropy naftowej oraz wzbogaciły ofertę handlową segmentu petrochemicznego o kolejny produkt – PTA.

Zawarto długoterminowe umowy refinansujące zadłużenie PKN ORLEN o wartości blisko 3 miliardów EUR. Zakończono niezwykle skomplikowany proces sprzedaży akcji Polkomtel S.A. za kwotę 3,7 miliarda PLN. Zadłużenie netto PKN ORLEN zmniejszyło się do poziomu 7,4 miliarda PLN, a dźwignia finansowa netto obniżyła się do 37,3%. Istotne zmniejszenie poziomu zadłużenia oraz stabilne wyniki operacyjne wpłynęły na poprawę wiarygodności PKN ORLEN na rynku finansowym i przyczyniły się do zmiany przez agencje Fitch i Moody's perspektywy ratingu PKN ORLEN z negatywnej na stabilną.

Kontynuowane były również projekty rozwojowe w obszarze wydobywania. W 2011 roku przeprowadzono 1 odwiert rozpoznawczy w ramach konwencjonalnych i 1 odwiert w ramach niekonwencjonalnych projektów wydobywania ropy i gazu.

W ramach inwestycji w segmencie energetycznym PKN ORLEN przygotowuje budowę elektrowni gazowej o mocy do 500 MWe we Włocławku. Rozstrzygnięcie przetargu na wykonawcę bloku energetycznego planowane jest na I połowę 2012 roku.

6.7 Objaśnienie różnic pomiędzy wynikami finansowymi wykazanymi w raporcie rocznym a wcześniej publikowanymi prognozami wyników na dany rok

PKN ORLEN nie publikował prognoz wyników finansowych dotyczących 2011 roku.

Najistotniejszą zmianą wprowadzoną do sprawozdania finansowego Spółki za rok 2011 w porównaniu do wyników opublikowanych w dniu 9 lutego 2012 roku w skonsolidowanym raporcie kwartalnym za IV kwartał 2011 roku jest utworzenie odpisu aktualizującego na akcje w AB ORLEN Lietuva w wysokości 1 552 852 tysięcy PLN.

Szczegółowe informacje zostały również przedstawione w nocy 4 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

VII. STRATEGIA I PLANY ROZWOJOWE PKN ORLEN

7.1 Kierunki rozwoju zgodne z realizowaną strategią PKN ORLEN

Zgodnie z przyjętą strategią, PKN ORLEN konsekwentnie realizuje inicjatywy zmierzające do wzrostu wartości Spółki. Działania skoncentrowane są w trzech obszarach obejmujących:

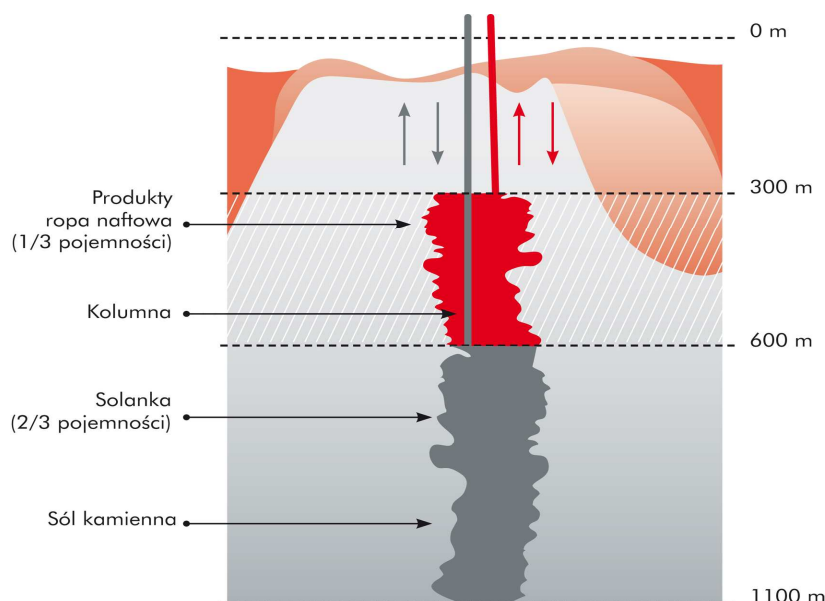
- wzrost efektywności oraz dalszy rozwój podstawowych segmentów działalności,
- rozwój segmentu wydobywania oraz budowę segmentu energetycznego,
- dezinwestycje aktywów nie związanych z działalnością podstawową.

Działania w zakresie poprawy efektywności koncentrują się na utrzymaniu sprawności operacyjnej, integracji aktywów i zarządzaniu segmentowym, co przynosi wymierne korzyści i pozwala na dalszy rozwój w obszarze działalności podstawowej, wydłużania łańcucha wartości, jak również wykorzystania nowych obszarów działalności jako dźwigni dynamicznego wzrostu.

Dalszy rozwój i wzmocnienie efektywności kluczowych segmentów operacyjnych będzie możliwy dzięki kontynuacji rozpoczętych projektów inwestycyjnych. Instalacja odzysku siarki Claus II w PKN ORLEN umożliwi płynne zwiększenie poziomu przerabianej ropy naftowej. Realizowany projekt modernizacji i intensyfikacji instalacji Alkilacji, zwiększy zdolności wytwórcze alkilatu ze 150 do 280 tysięcy ton/rok oraz zmniejszy zagrożenie jakie stwarza proces jego produkcji dla otoczenia. Budowa nowego kotła K8 w Zakładzie Elektrociepłowni w Płocku wzmocni potencjał w zakresie produkcji pary i energii elektrycznej. Projekt rozwoju Elektrociepłowni obejmuje również budowę instalacji mokrego odsiarczania spalin, katalitycznego odazotowania spalin oraz zabudowy elektrofiltrów, które przyczynią się w kolejnych latach do spełnienia rygorystycznych wymagań w zakresie redukcji emisji przemysłowych od początku 2016 roku.

W obszarze logistyki realizowana jest strategia kawernowa związana z zabezpieczeniem własnych i komercyjnych potrzeb magazynowych ropy i produktów naftowych.

Schemat 5. Podziemna komora magazynowa IKS Solino S.A.



Podniesienie efektywności podstawowych segmentów działalności w kolejnych latach działalności jest również możliwe dzięki realizowanym pracom remontowym na instalacjach produkcyjnych. Przeprowadzone postoje remontowe instalacji Hydrokrakingu, Hydroodsiarczania Gudronu oraz Wytwórni Wodoru I i II w PKN ORLEN zapewniły gruntowną modernizację instalacji produkcyjnych mającą na celu podniesienie uzysków oraz wzrost ich niezawodności.

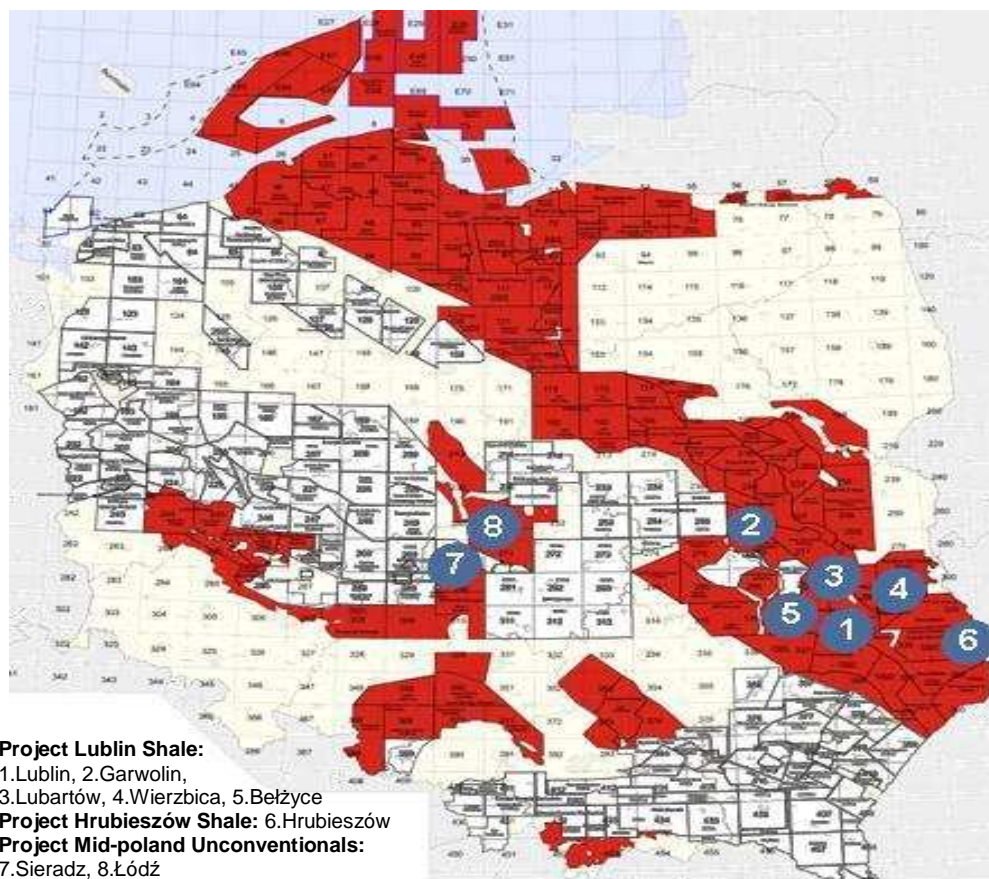
Realizacja inicjatyw w ramach drugiego filara strategii zmierza do budowy zintegrowanego, wielosegmentowego koncernu paliwowo-energetycznego o zdywersyfikowanej strukturze aktywów (model Multi-Utility). Inwestycje w tym obszarze koncentrują się na poszukiwaniu i wydobywaniu węglowodorów oraz produkcji energii elektrycznej.

W zakresie rozwoju segmentu wydobywania kontynuowane będą rozpoczęte prace związane z:

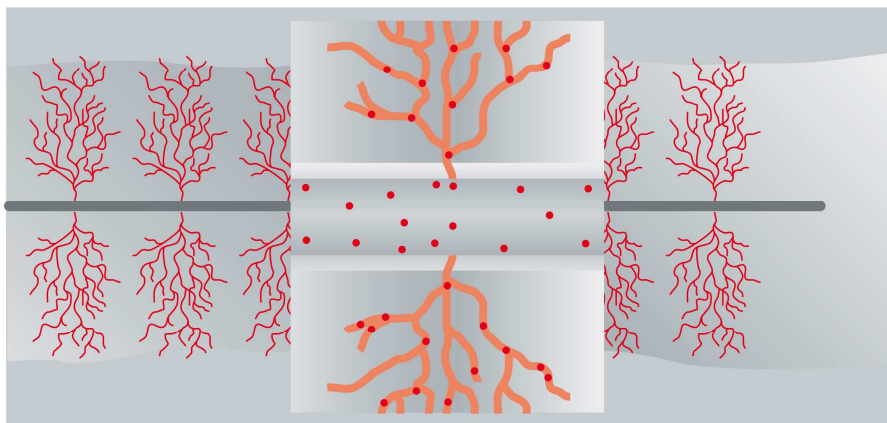
PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

- trzema projektami konwencjonalnymi w zakresie ropy i gazu: w łotewskiej strefie szelfu Morza Bałtyckiego we współpracy z firmą Kuwait Energy Company, w okolicach Sierakowa z Polskim Górnictwem Naftowym i Gazownictwem (PGNiG) oraz samodzielnie na Lubelszczyźnie.
- trzema projektami poszukiwawczymi w zakresie gazu niekonwencjonalnego: Lublin Shale, Hrubieszów Shale, Mid-Poland Unconventionals realizowanymi na obszarze 8 koncesji posiadanych przez Grupę ORLEN. Projekt Lublin Shale stanowi znakomity przykład synergii z innym celem strategii rozwoju Grupy ORLEN, to jest rozwojem segmentu energetycznego. W przypadku sukcesu tego projektu będzie on generował źródło paliw dla przyszłych elektrowni gazowych.

Schemat 6. Potencjalne obszary występowania gazu łupkowego.



Schemat 7. Przekrój skały łupkowej.



Drugim obszarem rozwoju nowych segmentów jest budowa sektora energetycznego. PKN ORLEN systematycznie prowadzi prace przygotowawcze w zakresie budowy elektrowni gazowej o mocy nominalnej do 500 MWe we Włocławku. W I półroczu 2012 roku sfinalizowany zostanie proces wyboru wykonawcy elektrowni. Rozpoczęcie budowy bloku planowane jest w 2012 roku, co powinno pozwolić na jej oddanie do eksploatacji na przełomie 2014 i 2015 roku. Wartość szacowanych nakładów związanych z inwestycją wynosi 1,5 miliarda PLN. Drugim z kluczowych projektów w segmencie energetyki jest modernizacja elektrociepłowni w Płocku. Celem programu jest spełnienie norm środowiskowych związanych z ograniczeniem emisji oraz zwiększenie mocy wytwórczych energii i pary cieplnej. Wartość programu inwestycyjnego szacowana jest na poziomie 1 miliarda PLN w ciągu kolejnych 2-3 lat.

Zgodnie z przyjętą strategią energetyczną PKN ORLEN planuje również zaangażowanie w inwestycje w odnawialne źródła energii jako uzupełnienie energetyki konwencjonalnej. W ramach tego projektu analizowane są możliwości inwestycyjne w morskie elektrownie wiatrowe. Ze względu na ograniczoną dostępność lokalizacji pod potencjalne farmy wiatrowe w polskich obszarach morskich, PKN ORLEN poprzez nowoutworzone spółki celowe złożyła dwa wnioski do Ministerstwa Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej o pozwolenia na wznoszenie i wykorzystywanie sztucznych wysp, konstrukcji i urządzeń w polskich obszarach morskich. Lokalizacje, na które zostały złożone wnioski, stanowią łącznie obszar około 200 km², co potencjalnie daje możliwość wybudowania morskich farm wiatrowych o mocy około 2000 MWe. Uzyskanie pozwoleń umożliwi rozpoczęcie badań, niezbędnych do oceny możliwości inwestycyjnych, które obejmą pomiary wietrzności, badania geologiczne i geotechniczne oraz monitoring środowiska. Horyzont czasowy na uzyskanie wiarygodnych wyników badań wynosi około 4 lat. W energetyce wiatrowej PKN ORLEN widzi wysoki potencjał rozwoju. Morskie farmy wiatrowe odegrają w przyszłości kluczową rolę w dostarczaniu energii oraz w spełnieniu unijnych wymogów polityki klimatycznej.

PKN ORLEN konsekwentnie realizuje również inicjatywy w ramach trzeciego filaru strategii dążąc do uporządkowania struktury Grupy ORLEN zgodnie z przyjętym modelem zarządzania segmentowego.

W 2011 roku sfinalizowana została sprzedaż pakietu 24,39% akcji Polkomtel S.A. należących do PKN ORLEN w ramach wspólnej transakcji sprzedaży przez dotychczasowych akcjonariuszy. Wartość Polkomtel została ustalona na 18,1 miliarda PLN, a po odjęciu długu przypisanego do Polkomtel S.A. kwota netto transakcji wyniosła 15,1 miliarda PLN. PKN ORLEN za posiadany pakiet otrzymał 3,7 miliarda PLN.

Kontynuowane są działania związane z potencjalną dezinwestycją spółki Anwil S.A. lub jej części. W ubiegłym roku wznowiono prace analityczne związane z wydzieleniem dwóch jednostek biznesowych – nawozy i PCW. Może to wpłynąć na wzrost zainteresowania ofertą ze strony potencjalnych inwestorów w kolejnych latach. W grudniu 2011 roku PKN ORLEN zwiększył udział w Anwil S.A. do poziomu 95%, a dalszy wykup akcji Anwil S.A. będzie kontynuowany w 2012 roku, co w przyszłości powinno ułatwić przeprowadzenie ewentualnej transakcji.

7.2 Ryzyka działalności

7.2.1 Ryzyko kredytowe

PKN ORLEN prowadząc działalność handlową realizuje sprzedaż produktów i usług dla podmiotów gospodarczych z odroczonym terminem płatności. W rezultacie jest narażony na ryzyko kredytowe związane z nieuregulowaniem przez kontrahentów należności za dostarczone produkty i usługi.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

W celu zminimalizowania powyższego ryzyka oraz utrzymania możliwie najniższego poziomu kapitału obrotowego PKN ORLEN stosuje procedurę przyznawania limitu kredytu kupieckiego dla kontrahentów kupujących z odroczonym terminem płatności. Procedura obejmuje indywidualną ocenę kontrahenta pod kątem ryzyka kredytowego oraz określenie formy zabezpieczenia udzielanego kredytu kupieckiego.

Poziom należności kontrahentów PKN ORLEN jest regularnie kontrolowany i w przypadku wystąpienia należności przeterminowanych zgodnie z obowiązującymi procedurami następuje wstrzymanie sprzedaży oraz rozpoczęcie procedury windykacji. Dodatkowo, część należności jest ubezpieczana w ramach zorganizowanych programów ubezpieczenia kredytu kupieckiego.

Ryzyko kredytowe, wynikające z aktywów z tytułu dodatniej wyceny instrumentów pochodnych, jest uważane przez PKN ORLEN 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 mniejszym niż A.

Szczegółowe informacje dotyczące ryzyka kredytowego zostały przedstawione w nocie 31.6 Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok

7.2.2 Ryzyko płynności

PKN ORLEN narażony jest na ryzyko utraty płynności związane ze zdolnością do terminowego regulowania zobowiązań.

Do monitorowania poziomu płynności PKN ORLEN stosuje wskaźnik płynności bieżącej liczony jako relacja aktywów obrotowych do zobowiązań krótkoterminowych. Na dzień 31 grudnia 2011 roku wskaźnik płynności bieżącej wyniósł 1,5 w porównaniu z 1,3 na dzień 31 grudnia 2010 roku.

Dla zminimalizowania ryzyka związanego z utratą płynności PKN ORLEN korzysta z zewnętrznych źródeł finansowania w postaci otwartych linii kredytowych. Na dzień 31 grudnia 2011 roku maksymalne możliwe zadłużenie z tytułu zawartych umów kredytowych wynosiło 16 089 813 tysięcy PLN. Do wykorzystania na dzień 31 grudnia 2011 roku pozostało 5 697 530 tysięcy PLN.

W celu zapewnienia dodatkowego źródła środków potrzebnych do zabezpieczenia swojej płynności finansowej Spółka korzysta z Programu emisji obligacji uruchomionego w 2007 roku. 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 2011 roku dokonywane były emisje obligacji wyłącznie na rynku krajowym.

W celu wsparcia procesów zarządzania płynnością PKN ORLEN wykorzystuje również systemy koncentracji środków finansowych („cash pool”) – złotówkowy system oraz międzynarodowy system koncentracji środków w walutach EUR, USD i PLN prowadzony w banku zagranicznym.

Szczegółowe informacje dotyczące ryzyka płynności zostały przedstawione w nocie 31.6 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

7.2.3 Ryzyka rynkowe

PKN ORLEN prowadząc działalność gospodarczą jest narażony na szereg ryzyk rynkowych związanych z otoczeniem makroekonomicznym.

PKN ORLEN zarządza ryzykami rynkowymi w oparciu o politykę zarządzania ryzykiem rynkowym, określającą zasady pomiaru ekspozycji na poszczególne ryzyka oraz parametry i horyzont czasowy ich instrumentów zabezpieczających. Za realizację procedur wynikających z polityki zarządzania ryzykiem rynkowym odpowiedzialne są wskazane komórki organizacyjne pod nadzorem Komitetu Ryzyka Finansowego PKN ORLEN, Zarządu PKN ORLEN i Rady Nadzorczej PKN ORLEN.

Zarządzanie ryzykiem rynkowym w PKN ORLEN ma na celu ograniczenie niepożądanych wpływów zmian czynników ryzyka rynkowego na przepływy pieniężne oraz wyniki w krótkim oraz średnim horyzoncie czasowym.

PKN ORLEN realizuje cele zarządzania ryzykiem w oparciu o strategię zabezpieczającą wykorzystującą instrumenty pochodne. Stosowanie instrumentów pochodnych ma wyłącznie za zadanie ograniczenie 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, PKN ORLEN polega na informacjach uzyskanych z wiodących na danym rynku banków oraz firm brokerskich lub serwisów informacyjnych. Transakcje zawierane są wyłącznie z wiarygodnymi partnerami,

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

dopuszczonymi do udziału w transakcjach w wyniku zastosowania odpowiednich procedur i podpisania odpowiedniej dokumentacji.

Najważniejsze ryzyka rynkowe, które dotyczą działalności PKN ORLEN obejmują:

– **ryzyko cen surowców i produktów naftowych**

Działalność operacyjna PKN ORLEN obejmuje ryzyka:

- zmiany cen ropy naftowej zużywanej do przerobu,
- obowiązku utrzymywania zapasów ropy naftowej i paliw,
- fluktuacji dyferencjału Ural/Brent,
- zmian cen sprzedaży produktów rafineryjnych i petrochemicznych, które uzależnione są od notowań ropy naftowej i produktów na rynkach światowych.

Na dzień 31 grudnia 2011 roku występowały instrumenty zabezpieczające ryzyko zmian cen surowców i produktów naftowych wynikające z zabezpieczenia przepływów pieniężnych w związku ze sprzedażą/zakupem ropy naftowej, benzyn i oleju napędowego.

Szczegółowe informacje dotyczące ryzyka cen surowców i produktów naftowych zostały przedstawione w nocie 31.6 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

– **ryzyko walutowe**

PKN ORLEN narażony jest na ryzyko walutowe wynikające z należności i zobowiązań, środków pieniężnych, wydatków inwestycyjnych, a także przyszłych planowanych przepływów pieniężnych z tytułu sprzedaży i zakupów towarów oraz produktów denominowanych w walutach obcych. Ekspozycja na ryzyko zmian kursów walut jest zabezpieczana w oparciu o instrumenty pochodne typu forward i swap. Dla transakcji zabezpieczających ryzyko walutowe w PKN ORLEN stosowana jest rachunkowość zabezpieczeń przepływów pieniężnych.

Dla części ekspozycji uzależnionej od kursu USD/PLN występuje 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).

Szczegółowe informacje dotyczące ryzyka walutowego zostały przedstawione w nocie 31.6 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

– **ryzyko stopy procentowej**

Ryzyko zmienności przepływów pieniężnych z tytułu stopy procentowej wynika z udzielonych pożyczek, posiadanych lokat bankowych oraz zobowiązań z tytułu kredytów i pożyczek opartych o zmienne stopy procentowe. PKN ORLEN posiada transakcje pochodne (swapy procentowe - IRS) zabezpieczające część ryzyka przepływów pieniężnych z tytułu stopy procentowej, dla których stosuje rachunkowość zabezpieczeń przepływów pieniężnych.

Zabezpieczanie ryzyka stóp procentowych odbywa się na zasadzie identyfikacji przepływów finansowych narażonych na zmienność stóp procentowych, wynikających z bieżącej mapy ekspozycji PKN ORLEN.

Szczegółowe informacje dotyczące ryzyka stopy procentowej zostały przedstawione w nocie 31.6 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego za 2011 rok.

– **ryzyko związane z dostawą surowców**

Dostawy surowców w PKN ORLEN są realizowane w głównej mierze poprzez system 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 spółek Grupy ORLEN dotyczą głównie sytuacji politycznej w państwach eksportujących ropę, sprawności systemu rurociągów i linii kolejowych oraz warunków pogodowych.

Przyjęta przez PKN ORLEN strategia ma za zadanie przeciwdziałać zaburzeniom w dostawach surowców, głównie poprzez dywersyfikację ich źródeł oraz dostosowanie instalacji produkcyjnych do przerobu różnych gatunkowo typów

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

surowców. Dodatkowo PKN ORLEN realizuje inwestycje mające na celu pozyskanie własnych źródeł gazu i ropy naftowej.

– **ryzyko zmian regulacji prawnych**

Ryzyko wynikające ze zmian w przepisach prawnych dotyczy głównie realizacji Narodowego Celu Wskaźnikowego („NCW”), limitów ilościowych przyznawanych uprawnień do emisji CO₂ oraz regulacji w kwestii gromadzenia i magazynowania zapasów obowiązkowych.

Zgodnie z rozporządzeniem Rady Ministrów z 2007 roku w ramach dostosowania do regulacji wspólnotowego prawa w zakresie udziału energii z odnawialnych źródeł, poprawy efektywności energetycznej oraz redukcji emisji gazów cieplarnianych – tzw. pakietu 3x20, począwszy od 2008 roku na producentów paliw nakłada się obowiązek spełnienia Narodowego Celu Wskaźnikowego. NCW 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 20. Wskaźnik NCW w latach 2008-2011.

Wyszczególnienie	j.m.	2008	2009	2010	2011
Wartość wskaźnika NCW	%	3,45	4,60	5,75	6,20

Od 1 maja 2011 roku zniesione zostały ulgi podatkowe związane z wykorzystywaniem biokomponentów i biopaliw, co dodatkowo skutkuje wzrostem kosztów realizacji wyznaczonego poziomu wskaźnika NCW.

Istotne ryzyko zmian regulacji prawnych dotyczy także ograniczeń w liczbie przyznawanych uprawnień do emisji CO₂. Zgodnie z obowiązującymi przepisami przyjętego przez Unię Europejską Protokołu z Kioto do Ramowej Konwencji Narodów Zjednoczonych w sprawie zmian klimatycznych, podmioty gospodarcze otrzymują przydział uprawnień, które określają maksymalną dopuszczalną wielkość emisji CO₂ wynikającą z rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej. Przekroczenie wyznaczonych limitów powoduje nałożenie kar finansowych.

W związku z tym PKN ORLEN corocznie weryfikuje liczbę posiadanych uprawnień i określa sposoby systematycznego bilansowania stwierdzonych niedoborów/nadwyżek w ramach transakcji na rynku terminowym i spot. W 2011 roku PKN ORLEN sprzedał posiadane nadwyżki uprawnień do emisji CO₂ oraz zawarł terminowe transakcje zakupu uprawnień.

Z punktu widzenia działalności operacyjnej znaczące ryzyko wynika również z obowiązującego w Polsce systemu zapasów obowiązkowych, regulowanego ustawą z dnia 16 lutego 2007 roku o zapasach ropy naftowej, produktów naftowych i gazu ziemnego oraz zasadach postępowania w sytuacjach zagrożenia bezpieczeństwa paliwowego państwa i zakłóceń na rynku naftowym. Nakłada ona na wszystkie firmy działające na rynku paliw obowiązek gromadzenia rezerw ropy naftowej proporcjonalnych do obrotów. Wartość zapasów obowiązkowych PKN ORLEN na koniec roku 2011 przekroczyła 7,5 miliarda PLN i może się istotnie wahać głównie w efekcie zmian cen ropy naftowej a także osiągniętych wolumenów sprzedaży.

– **ryzyko zmian trendów w konsumpcji i imporcie paliw**

Zmiana trendów w konsumpcji i imporcie paliw może wywierać istotny wpływ na wielkość sprzedaży i poziom możliwych do uzyskania cen na produkty PKN ORLEN, a tym samym na sytuację finansową Spółki.

Zmiany poziomu konsumpcji oleju napędowego i benzyny na rynku działalności PKN ORLEN przedstawiono poniżej.

Wykres 11. Konsumpcja benzyny i oleju napędowego na rynku polskim.



Na podstawie danych Agencji Rynku Energii S.A. („ARE”) łączny import paliw do Polski w 2011 roku zmniejszył się w stosunku do 2010 roku o 35 tysięcy ton (tj. 1,4%) do poziomu 2 442 tysięcy ton. Import benzyny zwiększył się o blisko 28% i osiągnął poziom 530 tysięcy ton, co stanowiło około 22% importu wszystkich paliw. Największy import benzyny w 2011 roku zanotowano ze Słowacji (około 49%) i Niemiec (około 47%). Szacuje się, że w 2011 roku zaimportowano do Polski około 1 905 tysięcy ton oleju napędowego tj. o (-) 7% mniej niż w 2010 roku. Import tego paliwa stanowił około 78% łącznej wielkości importu paliw do Polski. Największa ilość oleju napędowego pochodziła z Niemiec (50%), Litwy (26%) i Słowacji (15%).

– **ryzyko związane ze światowym kryzysem gospodarczym, zmianami poziomem wzrostu gospodarczego i stopy bezrobocia**

W 2011 roku PKN ORLEN funkcjonował w trudnych warunkach rynkowych w związku z pojawieniem się drugiej fali kryzysu finansowego. Negatywny wpływ kryzysu dotyczył głównie osłabienia złotego względem walut obcych, a także pogorszenia popytu na paliwa oraz obniżenia marż na produkty rafineryjne i petrochemiczne. Miało to bezpośrednie odzwierciedlenie w sytuacji finansowej PKN ORLEN poprzez wpływ na wielkość generowanych przychodów, zysk operacyjny i zysk netto jak również wielkość rozrachunków i zadłużenia w walutach obcych.

Wskaźnik produktu krajowego brutto (PKB) odgrywa znaczącą rolę jako narzędzie określające poziom wzrostu gospodarczego, a także aktualne trendy oraz cykl koniunkturalny, w którym obecnie znajduje się gospodarka. Niekorzystne zmiany poziomu PKB są oznaką spowolnienia gospodarczego i skutkują ograniczeniem konsumpcji dóbr w tym również produktów i usług oferowanych przez PKN ORLEN.

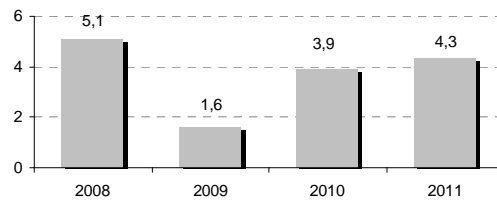
Istotnym wskaźnikiem gospodarczym z punktu widzenia działalności PKN ORLEN jest również stopa bezrobocia. Wzrost wskaźnika może oznaczać osłabienie popytu na produkty i usługi PKN ORLEN w związku ze zmniejszeniem siły nabywczej klientów na rynku.

7.3 Wpływ czynników makroekonomicznych na generowane wyniki finansowe oraz analiza wrażliwości

Na wyniki realizowane przez Grupę ORLEN znaczący wpływ wywiera charakteryzująca się dużą zmiennością i wysokim stopniem niepewności sytuacja makroekonomiczna.

Sytuacja gospodarcza, na rynku pracy oraz trendy makroekonomiczne mają istotny wpływ na poziom sprzedaży produktów i wyników PKN ORLEN. Podstawowym wskaźnikiem odzwierciedlającym sytuację gospodarczą jest wskaźnik PKB, który jako determinowany przez konsumpcję, nakłady inwestycyjne oraz eksport pozwala ocenić w jakim stadium rozwoju znajduje się gospodarka. Ze zmianami wskaźnika PKB zazwyczaj skorelowane są zmiany stopy bezrobocia. Wysoka stopa bezrobocia ogranicza popyt wewnętrzny i wpływa na poziom siły nabywczej konsumentów.

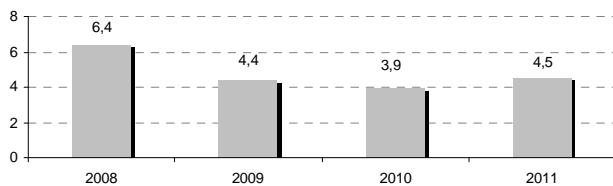
Wykres 12. PKB w Polsce (wzrost rok/rok) *



*) Na podstawie danych EUROSTAT

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

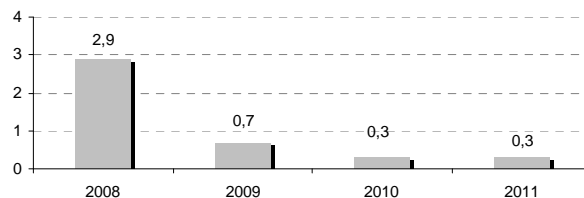
Wykres 13. Średnia stopa procentowa WIBOR 3M (%)



Wykres 14. Średnia stopa procentowa EURIBOR 3M (%)



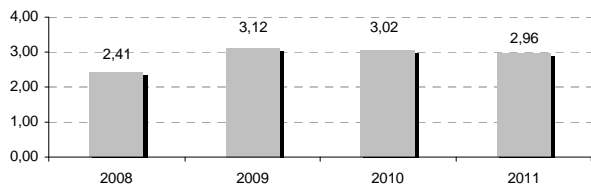
Wykres 15. Średnia stopa procentowa LIBOR 3M (%)



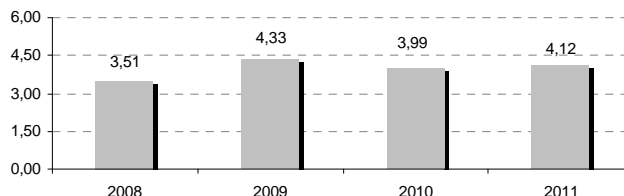
Istotny wpływ na wyniki realizowane przez PKN ORLEN wywierają zmiany kursów walutowych. Poziom realizowanych przez PKN ORLEN przychodów w dużej mierze jest pochodną wartości złotego wobec innych walut. Ustalanie cen wyrobów rafineryjnych i petrochemicznych bazuje na notowaniach wytyczanych na rynkach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

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Wykres 16. Średni kurs walutowy PLN/USD



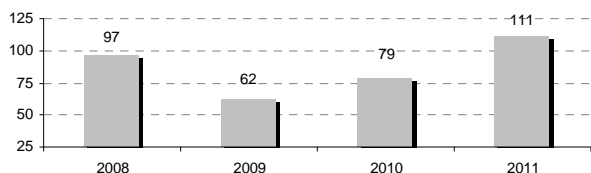
Wykres 17. Średni kurs walutowy PLN/EUR



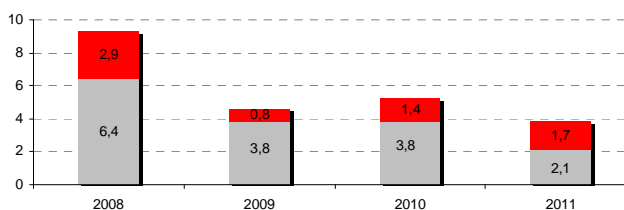
Z czynnikami makroekonomicznymi silnie powiązane są tendencje w zakresie konsumpcji. Sytuacja ogólnorynkowa przekłada się zarówno na konsumentów indywidualnych, jak i inwestorów, którzy uzależniają swoje decyzje konsumpcyjne od aktualnej, a przede wszystkim od przewidywanej koniunktury rynkowej. Światowy kryzys gospodarczy nie ominął rynków paliwowych, które głównie w związku ze spadkiem potrzeb transportowych, zmniejszyły sprzedaż. Wyjątkiem jest tu rynek polski, gdzie pomimo spowolnienia wywołanego sytuacją światową, konsumpcja paliwa z roku na rok rośnie, głównie za sprawą rosnącej sprzedaży oleju napędowego. Wzrost konsumpcji oleju napędowego na rzecz benzyny jest tendencją obserwowaną od wielu lat na rynku europejskim (tzw. dieselizacja rynku).

Istotny wpływ na marże realizowane na sprzedaży produktów oraz koszty ponoszone przez PKN ORLEN wywierają wahania cen ropy naftowej oraz relacja cen ropy Ural i Brent.

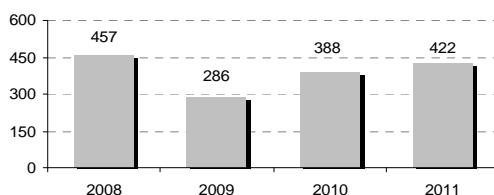
Wykres 18. Notowanie ropy Brent (USD/bbl).



Wykres 19. Modelowa marża rafineryjna * i dyferencjał Ural/Brent * (USD/bbl).



Wykres 20. Modelowa marża olefinowa * [EUR/t].



*) Metodologie kalkulacji dyferencjału, marży rafineryjnej oraz olefinowej zostały zaprezentowane Słowniku Rafineryjnym na końcu niniejszego Sprawozdania Zarządu

PKN ORLEN prowadzi analizy wpływu kluczowych wskaźników makroekonomicznych na realizowane wyniki operacyjne.

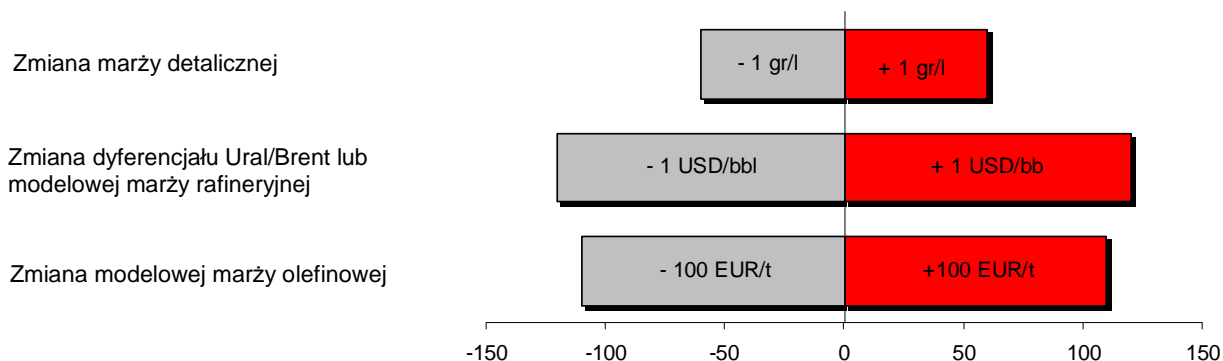
Szacuje się, że zmiana modelowej marży rafineryjnej lub dyferencjału Ural/Brent o +/- 1 USD/bbl przy wykorzystaniu pełnych mocy przerobowych wynoszących 16,3 miliona ton, czyli około 120 milionów baryłek zwiększa/obniża wynik PKN ORLEN z tego tytułu o około +/- 120 milionów USD.

Obniżenie/wzrost modelowej marży olefinowej o +/- 100 EUR/t zwiększa/obniża wynik PKN ORLEN, przy sprzedaży monomerów i aromatów na poziomie około 1 100 tysięcy ton zwiększa/obniża wynik PKN ORLEN o około +/- 110 milionów EUR.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Zmiana marży detalicznej o +/- 1 gr/l realizowanej przez PKN ORLEN, przy sprzedaży w wysokości około 6 miliardów litrów zwiększa/obniża wynik operacyjny PKN ORLEN o około +/- 60 milionów PLN.

Wykres 21. Analiza wrażliwości zmian kluczowych parametrów makroekonomicznych – wpływ na wynik operacyjny [mln PLN; mln USD, mln EUR]



Wpływ zmian powyższych parametrów został oszacowany przy założeniu braku zależności pomiędzy nimi a także innym 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.

7.4 Zarządzanie kapitałem pracującym

PKN ORLEN, w związku z charakterem prowadzonej działalności, w sposób istotny narażony jest na fluktuacje rynków towarowych. Skala działalności oraz pojawiające się w związku z tym wysokie ekspozycje na niekorzystny wpływ zmian trendów rynkowych mogą mieć istotny negatywny wpływ na poziom generowanych przepływów finansowych oraz wyników operacyjnych.

W związku z dynamicznymi zmianami otoczenia rynkowego PKN ORLEN dysponuje szeregiem narzędzi służących optymalizacji kapitału pracującego.

Do najważniejszych z nich należą umowy dotyczące sprzedaży oraz gromadzenia i utrzymywania zapasów obowiązkowych zapasów ropy naftowej. Dwie tego typu umowy zostały już przeprowadzone w 2010 roku. Na podstawie ww. transakcji PKN ORLEN przeniósł na podmioty zewnętrzne obowiązek utrzymywania zapasów obowiązkowych ropy 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 usługi faktoringu bez regresu dla należności kluczowych odbiorców PKN ORLEN. Faktoring pełny, w którym faktor przejmuje od sprzedającego ryzyko niewypłacalności dłużnika, jest wykorzystywany przez PKN ORLEN uzupełniająco, przede wszystkim jako instrument zarządzania płynnością jako stanowiący dodatkowe źródło finansowania. Obecnie program faktoringu obejmuje płatności wynikające z umów handlowych, zawartych z największymi odbiorcami PKN ORLEN.

Duże znaczenie dla oceny przyszłej sytuacji finansowej ma również elastyczność doboru źródeł finansowania. Dokonana w lutym 2012 roku emisja 7-letnich obligacji kuponowych na kwotę 1 miliarda PLN pozwala na wydłużenie średniego terminu zapadalności zadłużenia oraz jego refinansowania i stanowi ważny element w dywersyfikacji dostępnych źródeł finansowania.

PKN ORLEN zakłada na 2012 rok utrzymanie podstawowych wskaźników finansowych na bezpiecznym poziomie. Otrzymane w 2011 roku wpływy ze sprzedaży akcji Polkomtel S.A. oraz dostępne linie kredytowe zabezpieczają potrzeby finansowe PKN ORLEN i stanowią podstawę do realizacji nowych projektów rozwojowych w kolejnych latach.

7.5 Działalność operacyjna PKN ORLEN

PKN ORLEN założył kontynuację działań efektywnościowych mających na celu dalszy wzrost sprawności operacyjnej. Sfinalizowanie prowadzonych w ostatnich latach kluczowych inwestycji rozwojowych w PKN ORLEN

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

obejmujących instalację HON VII oraz kompleks PX/PTA, a także mniejszy zakres postojów remontowych umożliwią zwiększenie przerobu ropy w PKN ORLEN.

Wykres 22. Postoje remontowe głównych instalacji w PKN ORLEN w 2012 roku.



PKN ORLEN zakłada dalsze umocnienie pozycji regionalnego lidera w segmencie produkcji petrochemicznej i stabilny wzrost produkcji. Rok 2012 będzie pierwszym pełnym rokiem funkcjonowania kompleksu PX/PTA, co przełoży się na wyższą produkcję PTA.

PKN ORLEN zakłada na 2012 rok podjęcie działań mających na celu dalsze umacnianie pozycji na rynku detalicznym. Prowadzone będą działania mające na celu zwiększenie efektywności sprzedaży poprzez maksymalizację wolumenów oraz optymalizację kosztów działalności.

7.6 Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych

Program inwestycyjny w 2012 roku i latach kolejnych w PKN ORLEN ukierunkowany jest na zakończenie obecnie realizowanych kluczowych projektów inwestycyjnych oraz rozpoczęcie nowych zadań o istotnym znaczeniu dla dalszego rozwoju i konkurencyjności PKN ORLEN do których należy m.in. Budowa Bloku Gazowo – Parowego o mocy elektrycznej do 500 MWe we Włocławku oraz wydatki w obszarze wydobycia.

Realizacja powyższych projektów inwestycyjnych stanowi priorytet przyszłych działań operacyjnych PKN ORLEN. Wskaźniki dźwigni finansowej, płynności oraz zadłużenia stanowiące bazę do oceny wiarygodności finansowej PKN ORLEN znajdują się na bezpiecznym poziomie. Poziom aktualnych wskaźników finansowych został zaprezentowany w pkt 6.5.10 niniejszego Sprawozdania Zarządu.

Kluczową rolę z perspektywy bezpieczeństwa finansowego, przy realizacji planów strategicznych, odgrywa polityka uruchamiania projektów inwestycyjnych przewidująca ich weryfikację pod kątem stopy zwrotu oraz oceny aktualnej sytuacji PKN ORLEN i otoczenia rynkowego celem minimalizacji ryzyka braku możliwości realizacji planowanych zadań inwestycyjnych.

VIII. ŁAD KORPORACYJNY

8.1 Zbiór zasad Ładu Korporacyjnego, któremu podlegał PKN ORLEN w 2011 roku

W 2011 roku PKN ORLEN stosował się do zbioru zasad „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych” („DPSN”), obowiązującego na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Kodeks „DPSN” dostępny jest na stronie internetowej poświęconej ładowi korporacyjnemu na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie www.corp-gov.gpw.pl oraz na korporacyjnej stronie internetowej PKN ORLEN www.orlen.pl w sekcji przeznaczonej dla akcjonariuszy Spółki – Relacje inwestorskie w zakładce Giełda/Dobre Praktyki GPW.

W 2011 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

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.

W sekcji Relacji inwestorskich mieści się wiele nowoczesnych narzędzi i informacji o Spółce, zgodnie z najnowszymi standardami rynkowymi. W ramach ciągłego doskonalenia komunikacji z przedstawicielami rynku kapitałowego w trakcie 2011 roku Spółka wdrożyła w niej kilka nowych rozwiązań.

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. W 2011 roku wykresy te wzbogacone zostały o narzędzie umożliwiające 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 najnowszymi przepisami kodeksu spółek handlowych.
- możliwość zapisania się na różnego rodzaju newslettery PKN ORLEN, w tym najnowsze wiadomości z obszaru relacji inwestorskich.
- funkcję zapisywania się na przypomnienia o wydarzeniach umieszczonych w Kalendarzu wydarzeń – nowość wprowadzoną na przełomie 2011 i 2012 roku. Można wpisać automatycznie wybrane terminy do kalendarzy 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.

PKN ORLEN

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Na stronie internetowej w sekcji Relacji inwestorskich umieszczona jest także zakładka dotycząca dobrych praktyk GPW. 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 S.A.”, 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 na przełomie 2011 i 2012 roku PKN ORLEN uruchomił stronę korporacyjną w wersji mobilnej, przystosowaną do przeglądania serwisu internetowego na telefonach komórkowych i innych urządzeniach mobilnych. Wchodząc na korporacyjną stronę Spółki pod adresem www.orlen.pl za pomocą telefonu czy smartfona następuje automatyczne przekierowanie do serwisu 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, m.in. do raportów giełdowych, notowań akcji, wyników finansowych czy informacji prasowych. Wersja mobilna m.orlen.pl umożliwia także szybkie nawiązanie połączenia telefonicznego ze Spółką za pomocą funkcji „click to call”.

Na witrynie 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 polskiej nafty 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 dostępny jest w polskiej i angielskiej wersji językowej.

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 wyjeżdżają także na tzw. roadshows – cykle spotkań z inwestorami w ich miejscu pracy. Dla interesariuszy rynku kapitałowego zainteresowanych działalnością Spółki organizowane są także tzw. site visits, czyli wizyty akcjonariuszy lub analityków w zakładzie produkcyjnym, co umożliwia lepsze poznanie specyfiki Spółki.

Podczas spotkań z przedstawicielami rynku kapitałowego 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 swych interesariuszy, 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 publikuje 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). Szacunki te publikowane są na kilka tygodni przed datą publikacji okresowego raportu kwartalnego. „Trading statement” ułatwiają rzetelne budowanie konsensusu odnośnie prognozowanych przez rynek kapitałowy wyników finansowych Spółki przed ich publikacją. Raport ten jest tworzeniem nowych standardów w obszarze relacji inwestorskich. Jego dobry odbiór potwierdza, jak ważna dla PKN ORLEN jest właściwa i dobrze dobrana w czasie komunikacja z rynkiem w kluczowych tematach dla inwestorów.

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

- „Best investor relations by a Polish Company 2011” - IR Magazine
- I miejsce WarsawScan 2011 – najlepiej prowadzona polityka informacyjna i ład korporacyjny
- I miejsce WarsawScan 2011 – najlepsza strona internetowa poświęcona relacjom inwestorskim

- I miejsce w kategorii "Relacje z inwestorami" rankingu Pulsu Biznesu "Giełdowa Spółka Roku 2011"

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 i 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/ opinii ma poważny skutek opiniotwórczy Spółka konstruuje treść sprostowania, mającego na 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 w zakładce Centrum Prasowe czy też rozsyłane w formie komunikatu prasowego.

Raportowanie na temat działalności PKN ORLEN w obszarze odpowiedzialnego biznesu

Raportowanie społeczne jest stałym elementem szerokiego systemu komunikowania działań Spółki jej interesariuszom. Spółka publikuje roczne raporty odpowiedzialnego biznesu. W 2011 roku wydany został już siódmy taki raport, trzeci sporządzony zgodnie z Wytycznymi GRI G3.1 na poziomie B.

Raporty roczne prezentujące dokonania Spółki w dziedzinie odpowiedzialnego biznesu znajdują się na korporacyjnej stronie internetowej www.orlen.pl w zakładce Odpowiedzialny biznes (<http://www.orlen.pl/PL/OdpowiedzialnyBiznes/Strony/default.aspx>). W zakładce tej można znaleźć również szereg informacji na temat działań Spółki na rzecz środowiska naturalnego, społeczeństwa, bezpieczeństwa oraz dbałości o pracowników Grupy ORLEN.

8.2 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).
- 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 ze skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym 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

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

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, 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 pakietów sprawozdawczych, które spółki Grupy ORLEN wprowadzają do zintegrowanego systemu informatycznego. 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 kontroli 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, 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 zatwierdzane przez Zarząd oraz przyjmowane przez Komitet Audytowy Rady Nadzorczej i Radę Nadzorczą. Biuro Audytu może realizować także audyty doraźne zlecane przez Radę Nadzorczą lub Zarząd Spółki.

W ramach realizowanych celów i zadań Biuro Audytu 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.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Dwa razy do roku Biuro Audytu 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.

8.3 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.

Akcje PKN ORLEN notowane są także w formie Globalnych Kwitów Depozytowych (GDR) na Londyńskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Obrót kwitami depozytowymi ma miejsce również w USA na pozagiełdowym rynku OTC.

Kapitał zakładowy PKN ORLEN dzieli się na 427.709.061 akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 1,25 złotych każda akcja.

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

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 całym 2011 roku oraz do dnia autoryzacji niniejszego raportu nie nastąpiły żadne zmiany w składzie akcjonariuszy posiadających ponad 5% udziału w kapitale zakładowym Spółki.

Tabela 21. Struktura akcjonariatu PKN ORLEN na dzień 31 grudnia 2011 roku:

Akcjonariusze	Liczba akcji	Liczba głosów na Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN	Udział w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN	Udział w kapitale zakładowym PKN 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%
Razem	427 709 061	427 709 061	100,00%	100,00%

*Według informacji otrzymanych przez Spółkę 9 lutego 2010 roku.

8.4 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

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

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

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

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.

Zgodnie z postanowieniami obowiązującego Statutu Spółki do czasu, gdy minister właściwy do spraw Skarbu Państwa albo inny minister wykonuje prawa z akcji PKN ORLEN, należące do Skarbu Państwa, zgodnie z przepisami prawa powszechnie obowiązującego, właściwy minister może ustanowić w Spółce jednego albo dwóch Obserwatorów, uprawnionych do monitorowania działalności Spółki, uczestniczenia w posiedzeniach organów Spółki, badania dokumentów Spółki, żądania sprawozdań i wyjaśnień, dokonywania rewizji majątku Spółki. Szczegółowe zasady funkcjonowania Obserwatorów i ich kompetencji określają Regulamin Walnego Zgromadzenia oraz Regulamin Rady Nadzorczej. Zgodnie z ustawą 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”), straciła moc ustawa z dnia 3 czerwca 2005 roku o szczególnych uprawnieniach Skarbu Państwa oraz ich wykonywaniu w spółkach kapitałowych o istotnym znaczeniu dla porządku publicznego lub bezpieczeństwa publicznego, która to ustawa ustanawiała instytucję Obserwatora w Spółce. W związku z powyższym Zarząd Spółki zaproponował Walnemu Zgromadzeniu wykreślenie ze Statutu Spółki zapisów dotyczących Obserwatora. Zwyczajne Walne Zgromadzenie w dniu 25 czerwca 2010 roku nie wyraziło jednak zgody na taką zmianę Statutu Spółki. W okresie obowiązywania ustawy o której mowa wyżej, w Spółce nie została wyznaczona żadna osoba do pełnienia funkcji Obserwatora.

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. 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 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.

8.5 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.

8.6 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 w sekcjach: O firmie i Relacje inwestorskie, zakładka Walne zgromadzenie.

8.6.1 Zwołanie i odwołanie Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN

Walne Zgromadzenie zwołuje się w sposób i na zasadach wskazanych w przepisach powszechnie obowiązujących. 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 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.

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

Dla akcjonariuszy, którzy nie mogą osobiście uczestniczyć w Walnym Zgromadzeniu 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 odbyć się. 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.

8.6.2 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.

8.6.3 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 ten 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. 8.4 niniejszego Sprawozdania Zarządu.

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

8.6.4 Uczestnictwo w Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN

Zgodnie z postanowieniami art. 406(1) § 1 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).

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.

Listę akcjonariuszy uprawnionych do uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu Spółka ustala na podstawie wykazu sporządzonego przez podmiot prowadzący depozyt papierów wartościowych (obecnie Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych S.A., KDPW), zgodnie z przepisami ustawy z dnia 29 lipca 2005 roku o obrocie instrumentami finansowymi. KDPW sporządza wykaz podmiotów uprawnionych do udziału w Walnym Zgromadzeniu, na podstawie wykazów przekazywanych nie później niż na dwanaście dni przed datą Walnego Zgromadzenia przez podmioty uprawnione. Podstawą sporządzenia wykazów przekazywanych do KDPW są wystawione zaświadczenia o prawie uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu. KDPW udostępnia Spółce wykaz nie później niż na tydzień przed datą Walnego Zgromadzenia. Zarząd PKN ORLEN wyklada listę akcjonariuszy uprawnionych do udziału w Walnym Zgromadzeniu, sporządzoną w oparciu o wykaz udostępniony Spółce przez KDPW, na trzy dni powszechne 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.

W obradach Walnego Zgromadzenia ma prawo uczestniczyć Obserwator ustanowiony przez ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa. Do momentu autoryzacji niniejszego raportu minister właściwy do spraw Skarbu Państwa nie ustanowił Obserwatora w PKN ORLEN, przy czym jak wskazano w pkt. 8.4 niniejszego Sprawozdania Zarządu, straciła moc ustawa z dnia 3 czerwca 2005 roku o szczególnych uprawnieniach Skarbu Państwa oraz ich wykonywaniu w spółkach kapitałowych o istotnym znaczeniu dla porządku publicznego lub bezpieczeństwa publicznego, która ustanawiała instytucję Obserwatora w Spółce.

Zgodnie z ustawą z dnia 18 marca 2010 roku o szczególnych uprawnieniach ministra właściwego do spraw Skarbu Państwa prawo do żądania od organów Spółki, w tym także od Walnego Zgromadzenia, wszelkich dokumentów, informacji oraz wyjaśnień dotyczących spraw, wymienionych w tej ustawie (tj. dotyczących mienia Spółki ujawnionego

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

w jednolitym wykazie obiektów instalacji, urządzeń i usług wchodzących w skład infrastruktury krytycznej, o którym mowa w ustawie z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym) przysługuje Pełnomocnikowi do spraw ochrony infrastruktury krytycznej.

Na korporacyjnej stronie internetowej PKN ORLEN znajduje się specjalna sekcja poświęcona Walnym Zgromadzeniom Spółki, w której zamieszczane są przewodnik dla akcjonariuszy „Jak wziąć w Walnym Zgromadzeniu PKN ORLEN S.A.”, aktualizowany zgodnie z pojawiającymi się zmianami w prawie powszechnie obowiązującym, a także 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.

8.6.5 Walne Zgromadzenie w 2011 roku

W 2011 roku odbyło się jedno Walne Zgromadzenie Spółki, w dniu 29 czerwca 2011 roku. Było to Zwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN.

Podczas obrad Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia akcjonariusze zatwierdzili roczne sprawozdania z działalności Spółki i Grupy ORLEN oraz sprawozdania finansowe za 2010 rok. Zdecydowali także o udzieleniu absolutorium wszystkim członkom Rady Nadzorczej i członkom Zarządu.

Walne Zgromadzenie postanowiło także zysk Spółki osiągnięty w 2010 roku przeznaczyć w całości na kapitał zapasowy Spółki. Dodatkowo, z uwagi na fakt, że zakończył się proces likwidacji spółki Nafta Polska S.A., Walne Zgromadzenie PKN ORLEN podjęło decyzję o dokonaniu odpowiednich korekt § 7 ust. 11 pkt 1 i 6 Statutu Spółki, poprzez wykreślenie zapisów dotyczących Nafty Polskiej S.A.

Akcjonariusze obradowali także nad zmianami w Statucie PKN ORLEN dotyczącymi wprowadzenia zapisów umożliwiających Akcjonariuszom wzięcie udziału w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, co obejmuje:

- transmisję obrad Walnego Zgromadzenia,
- dwustronną komunikację w czasie rzeczywistym, w ramach której Akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad Walnego Zgromadzenia, przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad Walnego Zgromadzenia,
- wykonywanie osobiście lub przez pełnomocnika prawa głosu.

Przygotowane przez Zarząd Spółki i pozytywnie zaakceptowane przez Radę Nadzorczą 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 Regulaminu Walnego Zgromadzenia.

8.7 Skład osobowy i zasady działania organów zarządzających i nadzorczych PKN ORLEN oraz ich komitetów

8.7.1 Skład osobowy Zarządu PKN ORLEN w 2011 roku

Na dzień 1 stycznia 2011 roku skład Zarządu PKN ORLEN przedstawiał się następująco:

Tabela 22. Skład Zarządu PKN ORLEN na dzień 1 stycznia 2011 roku.

Imię i nazwisko	Funkcja pełniona w Zarządzie PKN ORLEN
Dariusz Jacek Krawiec	Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny
Sławomir Jędrzejczyk	Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych
Wojciech Kotlarek	Członek Zarządu ds. Sprzedaży
Krzysztof Pater	Członek Zarządu ds. Rafinerii
Marek Serafin	Członek Zarządu ds. Petrochemii

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 po dniu odbycia się Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za 2010 rok.

Skład Zarządu nowej kadencji, która rozpoczęła swój bieg 30 czerwca 2011 roku, prezentuje poniższa tabela:

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Tabela 23. Skład Zarządu PKN ORLEN na dzień 30 czerwca 2011 roku.

Imię i nazwisko	Funkcja pełniona w Zarządzie PKN ORLEN
Dariusz Jacek Krawiec	Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny
Sławomir Jędrzejczyk	Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych
Krystian Pater	Członek Zarządu ds. Rafinerii
Grażyna Piotrowska-Oliwa	Członek Zarządu ds. Sprzedaży
Marek Serafin	Członek Zarządu ds. Petrochemii

Pani Grażyna Piotrowska – Oliwa została powołana na wniosek Ministra Skarbu Państwa na podstawie § 9 ust. 1 pkt 3 Statutu PKN ORLEN. Panowie Dariusz Jacek Krawiec, Sławomir Jędrzejczyk, Krystian Pater i Marek Serafin pełnili funkcje członków Zarządu PKN ORLEN w poprzedniej kadencji.

W dniu 7 grudnia 2011 roku Rada Nadzorcza PKN ORLEN podjęła uchwałę w sprawie zawieszenia na czas nieokreślony Pana Marka Serafina w czynnościach członka Zarządu PKN ORLEN z powodu zatrzymania go przez Agencję Bezpieczeństwa Wewnętrznego.

Na posiedzeniu w dniu 8 grudnia 2011 roku Rada Nadzorcza PKN ORLEN podjęła uchwałę w sprawie odwołania Pana Marka Serafina ze stanowiska członka Zarządu Spółki.

Jednocześnie Rada Nadzorcza PKN ORLEN delegowała – ze skutkiem od dnia 9 grudnia 2011 roku, członka Rady Nadzorczej Spółki, Pana Piotra Wielowieyskiego do czasowego wykonywania czynności członka Zarządu PKN ORLEN ds. Petrochemii. Delegowanie nastąpiło na okres do czasu powołania Członka Zarządu PKN ORLEN ds. Petrochemii, jednak nie dłużej niż trzy miesiące, tj. najdłużej do dnia 9 marca 2012 roku.

Wobec powyższych zmian skład Zarządu na dzień 9 grudnia 2011 roku i tym samym na 31 grudnia 2011 roku przedstawiał się następująco:

Tabela 24. Skład Zarządu PKN ORLEN na dzień 9 grudnia 2011 roku oraz na 31 grudnia 2011 roku.

Imię i nazwisko	Funkcja pełniona w Zarządzie PKN ORLEN
Dariusz Jacek Krawiec	Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny
Sławomir Jędrzejczyk	Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych
Krystian Pater	Członek Zarządu ds. Rafinerii
Grażyna Piotrowska-Oliwa	Członek Zarządu ds. Sprzedaży
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 z dniem 10 marca 2012 roku Pana Piotra Chełmińskiego na stanowisko Członka Zarządu PKN ORLEN ds. Petrochemii. Natomiast 7 marca 2012 roku Pani Grażyna Piotrowska – Oliwa, Członek Zarządu ds. Sprzedaży PKN ORLEN złożyła oświadczenie o rezygnacji z dniem 18 marca 2012 roku z pełnienia tej funkcji w związku z powołaniem jej przez Radę Nadzorczą Polskiego Górnictwa Naftowego i Gazownictwa S.A. („PGNiG”) na stanowisko Prezesa PGNiG. Następnie Rada Nadzorcza PKN ORLEN w dniu 14 marca 2012 roku powołała z dniem 19 marca 2012 roku Pana Marka Podstawę na stanowisko Członka Zarządu PKN ORLEN ds. Sprzedaży.

Tabela 25 Skład Zarządu PKN ORLEN na dzień 19 marca 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 Chełmiński	Członek Zarządu ds. Petrochemii

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Krystian Pater	Członek Zarządu ds. Rafinerii
Marek Podstawa	Członek Zarządu ds. Sprzedaży

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

Tabela 26. Udział kobiet i mężczyzn w Zarządzie PKN ORLEN.

Stan na	Liczba kobiet	Liczba mężczyzn
1 stycznia 2010 roku	0	5
1 stycznia 2011 roku	0	5
30 czerwca 2011 roku	1	4
9 grudnia 2011 roku	1	4
1 stycznia 2012 roku	1	4
19 marca 2012 roku	0	5

8.7.3 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, wydobycia ropy oraz ochrony informacji, infrastruktury krytycznej i spraw obronnych.

Pan Sławomir Jędrzejczyk, Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych jest odpowiedzialny za obszary: 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 odpowiada za obszary: 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 rafineryjnej, produkcji olejowej, produkcji energetycznej, inwestycji i efektywności produkcji rafineryjnej.

Pan Marek Podstawa, Członek Zarządu ds. Sprzedaży nadzoruje obszary: handlu hurtowego produktami rafineryjnymi, sprzedaży olejów, sprzedaży detalicznej, logistyki.

8.7.4 Skład osobowy Rady Nadzorczej PKN ORLEN w 2011 roku

Na dzień 1 stycznia 2011 roku nadzór nad działalnością Spółki sprawowała Rada Nadzorcza w składzie:

Tabela 27. Skład Rady Nadzorczej PKN ORLEN na dzień 1 stycznia 2011 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	Członek Rady Nadzorczej
Krzysztof Kołach	Członek Rady Nadzorczej
Leszek Jerzy Pawłowicz	Członek Rady Nadzorczej
Piotr Wielowieyski	Członek Rady Nadzorczej
Janusz Zieliński	Członek Rady Nadzorczej

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Przedstawiony skład Rady Nadzorczej PKN ORLEN nie uległ zmianie do 31 grudnia 2011 roku.

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.

Dodatkowo 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 Spółki.

Wobec powyższych zmian skład Rady Nadzorczej na dzień 12 stycznia 2012 roku przedstawiał się następująco:

Tabela 28. Skład Rady Nadzorczej PKN ORLEN na dzień 12 stycznia 2012 roku.

Imię i nazwisko	Funkcja pełniona w Radzie Nadzorczej PKN ORLEN
Maciej Mataczyński	Przewodniczący Rady Nadzorczej
Marek Karabuła	Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej
Angelina Sarota	Sekretarz Rady Nadzorczej
Cezary Banasiński	Członek Rady Nadzorczej
Grzegorz Borowiec	Członek Rady Nadzorczej
Artur Gabor	Członek Rady Nadzorczej
Michał Gołębiowski	Członek Rady Nadzorczej
Leszek Jerzy Pawłowicz	Członek Rady Nadzorczej
Piotr Wielowieyski	Członek Rady Nadzorczej

Kolejne zmiany w Radzie Nadzorczej nastąpiły w marcu 2012 roku. Panowie Marek Karabuła i Piotr Wielowieyski złożyli oświadczenia o rezygnacji z dniem 28 marca 2012 roku z pełnienia funkcji Członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN.

Tabela 29. Skład Rady Nadzorczej PKN ORLEN na dzień 28 marca 2012 roku.

Imię i nazwisko	Funkcja pełniona w Radzie Nadzorczej PKN ORLEN
Maciej Mataczyński	Przewodniczący Rady Nadzorczej
Angelina Sarota	Sekretarz Rady Nadzorczej
Cezary Banasiński	Członek Rady Nadzorczej
Grzegorz Borowiec	Członek Rady Nadzorczej
Artur Gabor	Członek Rady Nadzorczej
Michał Gołębiowski	Członek Rady Nadzorczej
Leszek Jerzy Pawłowicz	Członek Rady Nadzorczej

W tym samym składzie Rada Nadzorcza funkcjonowała do czasu autoryzacji niniejszego raportu przez Zarząd Spółki.

W roku 2011 frekwencja członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN na posiedzeniach Rady wyniosła średnio 92%. W 2011 roku Rada Nadzorcza odbyła 11 protokołowanych posiedzeń i podjęła 90 uchwał.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

8.7.5 Udział kobiet i mężczyzn w Radzie Nadzorczej PKN ORLEN w okresie ostatnich dwóch lat

Tabela 30. Udział kobiet i mężczyzn w Radzie Nadzorczej PKN ORLEN.

Stan na	Liczba kobiet	Liczba mężczyzn
1 stycznia 2010 roku	1	8
1 stycznia 2011 roku	1	8
1 stycznia 2012 roku	1	8
12 stycznia 2012 roku	1	8
28 marca 2012 roku	1	6

8.7.6 Skład osobowy Komitetów Rady Nadzorczej PKN ORLEN w 2011 roku

Przez cały 2011 rok Komitety Rady Nadzorczej działały w następujących składach:

Tabela 31. Skład Komitetów Rady Nadzorczej PKN ORLEN w okresie od 1 stycznia 2011 roku do 31 grudnia 2011 roku.

Imię i nazwisko	Funkcja pełniona w Komitecie Rady Nadzorczej PKN ORLEN
Komitet Audytowy	
Artur Gabor	Przewodniczący Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej
Marek Karabuła	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
Komitet ds. Ładu Korporacyjnego	
Angelina Sarota	Przewodnicząca Komitetu
Grzegorz Borowiec	Członek Komitetu
Maciej Mataczyński	Członek Komitetu
Komitet ds. Strategii i Rozwoju	
Marek Karabuła	Przewodniczący Komitetu
Krzysztof Kołach	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
Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń	
Maciej Mataczyński	Przewodniczący Komitetu
Grzegorz Borowiec	Członek Komitetu
Artur Gabor	Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej
Krzysztof Kołach	Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej

W związku z wprowadzonymi w styczniu 2012 roku zmianami w składzie Rady Nadzorczej, Rada Nadzorcza, na swoim posiedzeniu w dniu 19 stycznia 2012 ustaliła następujące składy osobowe Komitetów:

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Tabela 32. Skład Komitetów Rady Nadzorczej PKN ORLEN po zmianach w dniu 19 stycznia 2012 roku.

Imię i nazwisko	Funkcja pełniona w Komitecie Rady Nadzorczej PKN ORLEN
Komitet Audytowy	
Artur Gabor	Przewodniczący Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej
Michał Gołębiowski	Członek Komitetu
Marek Karabuła	Członek Komitetu
Leszek Jerzy Pawłowicz	Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej
Piotr Wielowieyski	Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej
Komitet ds. Ładu Korporacyjnego	
Angelina Sarota	Przewodnicząca Komitetu
Grzegorz Borowiec	Członek Komitetu
Maciej Mataczyński	Członek Komitetu
Komitet ds. Strategii i Rozwoju	
Marek Karabuła	Przewodniczący Komitetu
Michał Gołębiowski	Członek Komitetu
Cezary Banasiński	Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej
Leszek Jerzy Pawłowicz	Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej
Piotr Wielowieyski	Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej
Komitet ds. Nominacji i Wynagrodzeń	
Maciej Mataczyński	Przewodniczący Komitetu
Grzegorz Borowiec	Członek Komitetu
Artur Gabor	Członek Komitetu, Niezależny Członek Rady Nadzorczej
Michał Gołębiowski	Członek Komitetu

W związku z tym, że kolejne zmiany w składzie Rady Nadzorczej nastąpiły 28 marca 2012 roku, czyli w dniu autoryzacji niniejszego raportu, składy Komitetów Rady Nadzorczej ulegną modyfikacji.

8.7.7 Zasady działania Zarządu i Rady Nadzorczej oraz Komitetów Rady Nadzorczej PKN ORLEN

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.

8.7.8 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 Przewodniczącą Rady Nadzorczej, natomiast wiceprzewodniczącą 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. W dniu 25 czerwca 2010 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN powołało członków Rady Nadzorczej na nową kadencję.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

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 współnikiem 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 postanowień § 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. 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. 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 któregoś 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,

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

- 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, 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 pełniącego obowiązek 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,

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

- zbycie lub obciążenie w jakikolwiek 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. 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.

Komitety Rady Nadzorczej PKN ORLEN

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

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.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

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.

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.

Ponadto do zadań Komitetu Audytowego należy:

- 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, każdorazowo 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.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

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 rozdisponowania 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.

8.7.9 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.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

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.

Posiedzenia Zarządu odbywają się w siedzibie Spółki w Płocku lub w Centrali Spółki 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 zarządzane 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 jakakolwiek 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,

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN 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.

8.7.10 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. Szczegółowy opis zakresu kompetencji Komitetu ds. Nominacji i Wynagrodzeń został zaprezentowany w pkt. 8.7.8 niniejszego Sprawozdania Zarządu.

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:

- samochód służbowy,
- narzędzia i urządzenia techniczne niezbędne do wykonywania obowiązków członka Zarządu,
- pokrycie kosztów podróży służbowych i reprezentacji w zakresie i wysokości odpowiednich do powierzonych funkcji,
- umowa ubezpieczenia na życie i dożycie,
- prywatne ubezpieczenie medyczne na rzecz członka Zarządu i jego najbliższej rodziny.

Zasady premiowania kluczowego personelu kierowniczego

W 2011 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 Koncernie 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.

W roku 2011 zostały opracowane i zatwierdzone nowe standardy premiowania MBO dla wyższej kadry kierowniczej w Grupie ORLEN, które wejdą w życie od 2012 roku. Głównym założeniem wdrożenia zmian jest uspołnienie systemu premiowego z celami Zarządu PKN ORLEN, zwiększenie odpowiedzialności najwyższej kadry za wyniki Grupy ORLEN oraz dostosowanie systemu premiowego do najlepszych praktyk rynkowych.

Dodatkowe informacje o polityce wynagrodzeń znajdują się w pkt. 3.5 niniejszego Sprawozdania Zarządu.

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Sprawozdanie Zarządu z działalności
PKN ORLEN
za 2011 rok
przedkłada Zarząd w składzie:

.....
Dariusz Krawiec
Prezes Zarządu

.....
Sławomir Jędrzejczyk
Wiceprezes Zarządu

.....
Piotr Chelmiński
Członek Zarządu

.....
Krystian Pater
Członek Zarządu

.....
Marek Podstawa
Członek Zarządu

Warszawa, dnia 28 marca 2012 roku

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Słownik Rafineryjny

Alkilacja – proces rafineryjny polegający, w warunkach PKN ORLEN, na łączeniu frakcji olefinowej z parafinową celem produkcji wysokooktanowego składnika benzyny - alkilatu. Proces prowadzony jest na instalacji Alkilacji w obecności kwasu fluorowodorowego HF.

Baryłka – jednostka objętości cieczy używana głównie w handlu ropą naftową i przemyśle naftowym. 1 baryłka ropy naftowej (1 bbl) = 42 galony amerykańskie = 158,96832 litra.

Bioestry – 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.

Bioetanol – alkohol etylowy otrzymywany z biomasy lub biodegradowalnych odpadów.

Destylacja – metoda rozdzielania fizycznego mieszanin ciekłych, w której wykorzystywane jest zjawisko różnic temperatur wrzenia poszczególnych komponentów w mieszaninie poddawanej rozdzielaniu.

Dyferencjał Ural/Brent – różnica między notowaniami dwóch gatunków ropy, liczona wg formuły: Med Strip - Ural Rdam (Ural CIF Rotterdam).

Hydrokraking – katalityczny kraking surowców węglowodorowych w obecności wodoru. Proces ten podnosi uzyski produktów lekkich z ropy naftowej.

Hydroodsiarczanie – proces usuwania związków siarki w wyniku kontaktu surowca z wodorem na złożu katalizatora w warunkach podwyższonej temperatury i ciśnienia.

Katalizator – substancja, która przyspiesza (inicjuje) oczekiwaną reakcję chemiczną.

Kraking – termiczna lub katalityczna przemiana ciężkich lub złożonych węglowodorów w produkty lekkie i koks, co powoduje wzrost wydajności uzysku lekkich produktów z ropy naftowej.

Med Strip – notowanie ropy Brent.

Modelowa marża rafineryjna – 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.

Modelowa marża olefinowa – 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.

Monomery – cząsteczki tego samego lub kilku różnych związków chemicznych o stosunkowo niedużej masie cząsteczkowej, z których w wyniku reakcji polimerizacji powstają polimery; etylen i propylen.

Polimery – substancje chemiczne o bardzo dużej masie cząsteczkowej, które składają się z wielokrotnie powtórzonych jednostek zwanych merami; polietylen i polipropylen.

Upstream – działalność poszukiwawczo-wydobywcza węglowodorów.

Ural Rdam (Ural CIF Rotterdam) – notowanie ropy Ural w Rotterdamie.

Węglowodory – związki organiczne zbudowane z węgla i wodoru. Ropa naftowa i gaz ziemny są mieszaninami węglowodorów.

Słownik Finansowy

ADR – 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 nieamerykańskiej.

EURIBOR – ang. Euro Interbank Offered Rate – stopa oprocentowania kredytów międzybankowych przyjęta na rynku międzybankowym w strefie euro.

GDR – ang. Global Depositary Receipt = globalny kwit depozytowy, papier wartościowy, który jest wyemitowany poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej przez Bank Depozytowy w związku z akcjami.

LIBOR – ang. London Interbank Offered Rate - stopa procentowa kredytów oferowanych na rynku międzybankowym w Londynie.

WIBOR – ang. Warsaw Inter Bank Offered Rate - stopa procentowa przyjęta na polskim rynku międzybankowym dla kredytów międzybankowych.

Wskaźniki finansowe

Wskaźniki płynności

Płynność bieżąca = aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe

Płynność szybka = aktywa obrotowe – zapasy – krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe/zobowiązania krótkoterminowe

Kapitał pracujący = należności z tyt. dostaw i usług + zapasy - zobowiązania z tyt. dostaw i usług

Wskaźniki rotacji

Szybkość obrotu należności = średni stan należności z tytułu dostaw i usług brutto/przychody netto ze sprzedaży x 365 dni

Szybkość obrotu zobowiązań = średni stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług brutto/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

Wskaźniki rentowności

Rentowność sprzedaży netto = zysk netto/przychody netto ze sprzedaży x 100%

Rentowność kapitału własnego = zysk netto/(kapitał własny-zysk netto) x 100%

PKN ORLEN
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI PKN ORLEN

Stopa zwrotu z kapitału własnego ROE = $\text{zysk netto} / \text{kapitał własny na koniec okresu} \times 100\%$

Stopa zwrotu z aktywów ROA = $\text{zysk netto} / \text{aktywa razem na koniec okresu} \times 100\%$

Zwrot na zaangażowanym kapitale ROACE = $\text{zysk operacyjny po opodatkowaniu} / \text{średni kapitał zaangażowany (kapitał własny + dług netto)} \times 100\%$

Wskaźniki zdolności obsługi zadłużenia

Dźwignia finansowa = $\text{dług netto} / \text{kapitał własny (wyliczone wg średniego stanu bilansowego w okresie)} \times 100\%$