



Grupa Kapitałowa LOTOS
Zintegrowany Raport Roczny 2015

02

Nasza strategia

Nasza strategia

W 2015 roku z sukcesem zakończyliśmy realizację Strategii biznesowej Grupy Kapitałowej LOTOS na lata 2011–2015. Zrealizowaliśmy kluczowe cele, które wyznaczyliśmy sobie w tym ważnym dla nas dokumencie. Zwiększyliśmy potencjał produkcyjny i poprawiliśmy efektywność operacyjną. Umocniliśmy także swoją pozycję na rynku paliw detalicznych. Rozwój ten odbywał się z poszanowaniem idei zrównoważonego rozwoju oraz społecznej odpowiedzialności biznesu, którego założenia opisaliśmy w strategii CSR na lata 2012–2015.

Korzyści, które przyniosło nam zrealizowanie strategii:

- Zwiększyliśmy konkurencyjność poprzez zwiększenie stopnia konwersji, lepsze gospodarowanie energią oraz zwiększenie dostępu do własnego surowca i wdrożone projekty optymalizacyjne,
- Rozwinęliśmy nowe możliwości rynkowe,
- Pozyskaliśmy lojalność klientów,
- Zwiększyliśmy potencjał innowacyjny firmy,
- Rozwinęliśmy i stale usprawniamy proces zarządzania ryzykiem,
- Utrzymaliśmy długoterminowe zaufanie pracowników.

Nie zamierzamy na tym poprzestać. Dotychczasowe dokonania traktujemy jako punkt wyjścia do dalszego rozwoju, poprawy efektywności i zwiększania naszej innowacyjności. W odpowiedzi na trudne wyzwania rynkowe wdrożyliśmy nowy model zarządzania segmentowego. Rozpoczęliśmy również prace nad nową strategią uwzględniającą nową perspektywę czasową do roku 2018 i perspektywę długookresową „2018+”.

Strategia biznesowa Grupy Kapitałowej LOTOS

Nadrzędnym celem, który Grupa Kapitałowa LOTOS przyjęła w Strategii biznesowej na lata 2011–2015 była budowa wartości dla akcjonariuszy poprzez optymalne wykorzystanie dostępnych zasobów intelektualnych i materialnych oraz realizację programów rozwojowych w obszarach:

- poszukiwawczo–wydobywczym,
- przerobu ropy,
- handlowym.

Na koniec roku 2015 zrealizowaliśmy aż 10 z 11 kluczowych celów strategicznych sformułowanych w Strategii biznesowej Grupy Kapitałowej LOTOS na lata 2011–2015. W grupie tej znalazły się wszystkie cele związane z rozwojem w kluczowych dla nas obszarach.

Obszar	Cel Strategiczny	Poziom realizacji celu
Zarządczy	Rozwój kapitału marki LOTOS w latach 2011–2015 rozumiany, jako efekt synergii wizerunku i siły w kluczowych dla marki grupach docelowych. Wymiar realizacji celu było osiągnięcie na koniec 2015 roku wartości zagregowanego wskaźnika kapitału marki LOTOS na poziomie 140 pkt.	
	Realizacja strategii społecznej odpowiedzialności, jako wsparcie w procesie osiągania celów wynikających ze strategii biznesowej.	
Wydobywczy	Zwiększenie produkcji węglowodorów do 1,2 mln toe w roku 2015, co stanowi równowartość 24 tys. boe/d. W efekcie zrealizowanych działań na koniec 2015 roku dzienny potencjał wydobywczy w ujęciu rocznym wyniósł 30,3 tys. boe/d.	
Handlowy	Utrzymanie minimum 30% udziałów w krajowym rynku paliw.	
	Uzyskanie 10% udziałów w krajowym rynku detalicznym paliw do końca 2015 roku.	
	Sprzedaż przewyższająca o 15% potencjał produkcyjny paliw produkowanych w rafinerii Grupy LOTOS.	
	Utrzymanie pozycji lidera na krajowym rynku olejów smarowych.	

Obszar	Cel Strategiczny	Poziom realizacji celu
Operacyjny	Utrzymanie wysokiej konkurencyjności rafinerii Grupy LOTOS.	
	Osiągnięcie najlepszych standardów produkcyjnych w branży rafineryjnej w zakresie: gospodarowania energią, korzystania ze środowiska naturalnego oraz wypadkowości.	
	Zapewnienie bezpieczeństwa procesów technologicznych Grupy LOTOS.	
	Zwiększenie stopnia konwersji i pogłębienia przerobu surowca.	



cel zrealizowany



cel niezrealizowany

Na koniec 2015 roku jedynym celem, którego poziom nieznacznie odchylił się od zaplanowanego wskaźnika było uzyskanie poziomu sprzedaży przewyższającego o 15% potencjał produkcyjny paliw produkowanych w rafinerii Grupy LOTOS. Uzyskany przez nas wynik na poziomie 95% wartości docelowej był efektem zamierzonych działań firmy. Pod koniec okresu strategicznego wielkość uzyskiwanych marż nie uzasadniała bowiem dążenia do osiągania wyższych wielkości produkcji i sprzedaży produktów, dlatego firma dostosowała swoje działanie do nowych warunków otoczenia makroekonomicznego.

Miniony rok był bardzo istotny z punktu widzenia rozwoju Grupy Kapitałowej LOTOS. Z sukcesem udało nam się przekroczyć najistotniejsze cele strategiczne założone na lata 2011–2015, dotyczące segmentu wydobywczego oraz hurtowego i detalicznego rynku paliw w Polsce. W 2016 roku LOTOS wchodzi w nową fazę rozwoju, którego głównym celem jest dalsze wzmacnianie bezpieczeństwa Polski w sektorze energii, industrializacja krajowej gospodarki oraz znaczący wzrost wartości firmy.

W obszarze wydobycia węglowodorów odnotowano wzrost do 28,4 tys. boe/d. Na koniec 2015 roku wypracowano udział w hurtowym rynku paliw na poziomie 31,2% a w rynku detalicznym na poziomie 10,5%.

Powstanie kompleksu instalacji pogłębionego przerobu ropy zapewni spółce m.in. wzrost marży rafineryjnej o ok. 2 USD/bbl. Dodatkowo dzięki realizacji Projektu EFRA, LOTOS będzie w stanie wyprodukować 900 tys. ton dodatkowych paliw rocznie, głównie oleju napędowego, które zasilą polską gospodarkę. Rozpoczęte w ubiegłym roku prace inwestycyjne zakończą się w 2018 roku.

Udane wyniki mimo presji czynników zewnętrznych

Gwałtowny spadek notowań cen ropy naftowej (-47% r./r.) oraz spadający trend cenowy produktów naftowych wywarły niekorzystny wpływ na raportowane wyniki LOTOSU. W ubiegłym roku spółka wypracowała 22,7 mld zł skonsolidowanych przychodów ze sprzedaży, a strata netto wyniosła 263 mln zł.

Istotny wpływ na raportowaną stratę netto miały koszty finansowe w postaci m.in. ujemnych różnic kursowych (blisko 345 mln zł) związane ze wzrostem kursu USD/zł na koniec okresu (+11,1% r./r.) w 2015 roku, co obciążyło wycenę spłacanych przez LOTOS kredytów, denominowanych w amerykańskiej walucie.

Jednocześnie LOTOS wygenerował w analizowanym okresie 1 488 mln zł przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej (1 381 mln zł w 2014 roku), co w najlepszy sposób potwierdza stabilną kondycję finansową spółki.

Znaczący wzrost wydobywania – Sleipner i B8

Łączne wydobywanie spółki LOTOS Petrobaltic w Polsce, Norwegii i na Litwie wyniosło w 2015 roku 28,4 tys. boe/d i było najwyższe w historii firmy. Mimo niższych cen ropy naftowej i gazu. Grupa Kapitałowa LOTOS Petrobaltic zwiększyła wolumen wydobytych węglowodorów, pochodzących m.in. ze świeżo zakupionych udziałów w polu gazowym Sleipner w Norwegii oraz wstępnej produkcji ze złoża B8, zlokalizowanego na Bałtyku.

Złoże B8 to obecnie największa kopalnia ropy naftowej w polskiej strefie ekonomicznej Morza Bałtyckiego. Jego potencjał wydobywczy oszacowano na 3,5 mln ton ropy naftowej. Po uruchomieniu docelowego wydobywania LOTOS będzie pozyskiwał z B8 do 5 tys. boe/d.

EBITDA segmentu wydobywczego wyniosła w ubiegłym roku ponad 185 mln zł w porównaniu ze stratą na poziomie 280 mln zł w 2014 roku.

Rekordowy przerób, większa sprzedaż

W 2015 roku rafineria Grupy LOTOS w Gdańsku osiągnęła rekordowy przerób ropy. Przerobiono 10,2 mln ton surowca (9,5 mln ton w 2014 roku). Tym samym wykorzystanie nominalnych zdolności przerobowych zakładu w całym ubiegłym roku wyniosło 97%.

W analizowanym okresie w segmencie produkcji i handlu LOTOS sprzedał łącznie ponad 10,9 mln ton produktów, tj. o ok. 8,1% więcej niż w 2014 roku. Wzrost produkcji i sprzedaży był efektem bardzo korzystnych marż rafineryjnych utrzymujących się przez większość miesięcy ubiegłego roku.

Oczyszczona EBITDA najwyższa w historii sieci stacji LOTOS

Na koniec 2015 roku w sieci LOTOS działało 476 stacji paliw. Przez cały ubiegły rok sieć LOTOSU powiększyła się o 35 obiektów w tym 25 stacji w segmencie ekonomicznym (LOTOS Optima). Skutecznie prowadzone działania optymalizacyjne wpłynęły na poprawę wyników finansowych osiągniętych przez sieć LOTOS. Oczyszczona EBITDA obszaru detalicznego wyniosła w 2015 roku 112 mln zł. Dla porównania w 2014 r. wynik ten wyniósł 95 mln zł a w 2013 r. 44 mln zł.

Nowe cele na nowe czasy

Rozpoczęliśmy prace nad nową strategią uwzględniającą nową perspektywę czasową. Intensywnie pracujemy nad strategią krótkookresową do roku 2018, jak również nad kierunkami strategicznego rozwoju po roku 2018.

Kluczowe założenia jakie przyjęliśmy do budowy strategii to:

- Powrót Spółki do wypłat dywidendy i utrzymanie zdolności do tych wypłat w długim okresie,
- Stabilny i efektywny rozwój komplementarnych segmentów działalności,
- Kontynuacja polityki optymalizacji marży zintegrowanej,
- Bezpieczeństwo w sektorze energii Polski z wykorzystaniem ekonomicznych zalet dywersyfikacji źródeł surowców.

W krótkim okresie (do roku 2018) planujemy:

- Identyfikację strategicznych kierunków wzrostu i planowanie inicjatyw rozwojowych,
- Analizę bieżących aktywów pod względem długookresowej zdolności do generowania wartości dla Grupy Kapitałowej LOTOS,
- Włączenie instalacji EFRA do ciągu technologicznego, osiągnięcie pełnych zdolności produkcyjnych ze złoża B8 i finalizację analiz rentowności złóż gazowych B4/B6,
- Sukcesywne uruchomienie projektów usprawnień organizacyjnych i oszczędnościowych,
- Wzmocnienie kultury innowacyjności zgodnie z polityką reindustrializacji kraju.

W perspektywie 2018+ zakładamy:

- Wdrożenie dalszych projektów rozwojowych z jednoczesnym utrzymaniem zdolności do wypłaty dywidendy,
- Bieżącą optymalizację docelowej infrastruktury operacyjnej, kapitałowej i prawnej.

Strategia społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej LOTOS

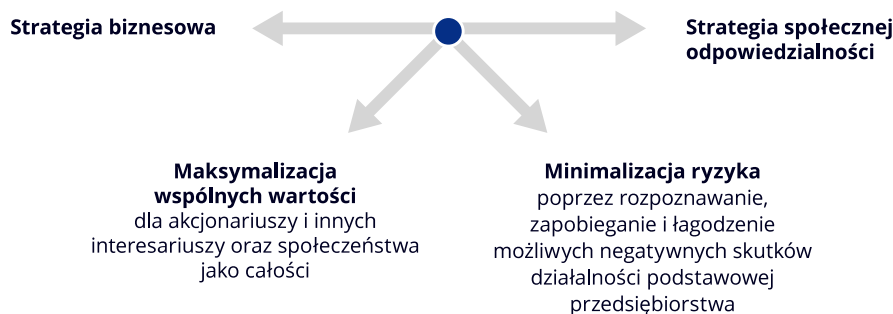
W Grupie Kapitałowej LOTOS traktujemy społeczną odpowiedzialność biznesu jako element zarządzania i doskonalenia całej organizacji.

Wierzymy, że biznes powinien być prowadzony w zgodzie z normami etycznymi, środowiskiem naturalnym i potrzebami społeczeństwa, dlatego przyjęliśmy system wartości, który traktujemy jako długofalowe zobowiązanie wobec wszystkich interesariuszy.

Rozwój strategicznego podejścia:

Świadomość znaczenia odpowiedzialności społecznej dla realizacji celów strategicznych wpłynęła w 2008 roku na przyjęcie przez Zarząd Grupy LOTOS kompleksowej Strategii społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej LOTOS. W 2011 roku poddaliśmy dokument weryfikacji w toku kompleksowych konsultacji z naszymi interesariuszami. Efektem prac była Strategia społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej LOTOS na lata 2012–2015. Jej nadrzędnym celem było wsparcie strategii biznesowej poprzez wykorzystywanie zasobów i kompetencji firmy na rzecz wytwarzania wartości ekonomicznych i społecznych z korzyścią dla otoczenia.

Realizacja tych działań była możliwa poprzez zastosowanie następującego mechanizmu:



Podejmowane przez nas działania w dziedzinie społecznej, gospodarczej, relacji z kluczowymi interesariuszami oraz ładu korporacyjnego, w szczególności odnosiły się do:

- minimalizowania negatywnych skutków działalności i ograniczania ryzyka z tym związanego,
- maksymalizacji szans na zrównoważony rozwój firmy w długiej perspektywie czasowej,
- przestrzegania prawnych i etycznych norm postępowania,
- zwiększania pozytywnego wkładu w rozwój społeczny.

Strategiczne podejście do CSR w Grupie Kapitałowej LOTOS dotyczy każdego z obszarów prowadzonej działalności. W ramach strategii CSR określono **13 celów kluczowych**, którym towarzyszyło **39 celów operacyjnych** i **ok. 100 działań** w każdym roku w poszczególnych obszarach.

Jak dokonywaliśmy pomiarów:

Za nadzór nad realizacją celów kluczowych i operacyjnych oraz związanych z nimi działań, odpowiadali liderzy poszczególnych obszarów. Współlistnienie perspektywy biznesowej i społecznej dodatkowo polegało na cyklicznym raportowaniu Zarządowi Grupy LOTOS postępów w realizacji strategii CSR wraz z realizacją strategii biznesowej. Wskaźnikiem realizacji strategii społecznej odpowiedzialności była jej procentowa realizacja w poszczególnych obszarach.

Osiągnięty cel:

Realizacja celu strategicznego na **koniec 2015 roku** wyniosła **90%**, natomiast działania operacyjne zostały wykonane na poziomie **95%**.

Kluczowe cele oraz działania związane z realizacją strategii CSR w latach 2012–2015 w podziale na obszary:

Inwestowanie w zasoby ludzkie

Cele kluczowe	Najważniejsze działania i wybrane wskaźniki
■ Zapewnienie wysokokwalifikowanych pracowników niezbędnych dla skutecznej realizacji strategii biznesowej.	Podnosiliśmy standardy zarządzania zasobami ludzkimi doskonaląc procesy HR np. rozwój Akademii LOTOS, program adaptacyjny, standardy rekrutacji, nowe funkcjonalności w samoobsługowym portalu pracowniczym - Portalu HR i SAP HCM.
■ Udoskonalenie kultury organizacyjnej w oparciu o przyjęte wartości.	Przeprowadziliśmy badanie satysfakcji/zaangażowania pracowników w całej Grupie Kapitałowej LOTOS oraz realizowaliśmy Plany działań doskonalących w oparciu o ich wyniki.
	Udoskonaliliśmy system okresowej oceny pracowników. 96% pracowników spełniało kluczowe wymagania stanowiskowe.
	Zwiększyliśmy udział pracowników w wieku 50+ zaangażowanych w rozwój współpracowników.
	Każdego roku byliśmy organizatorem wielu praktyk i staży.
	Aktywnie prowadziliśmy działania służące podnoszeniu poziomu i jakości kształcenia w szkołach średnich poprzez partnerską współpracę ze szkołami, uczelniami, stowarzyszeniami studenckimi oraz kołami naukowymi.
	Wszyscy pracownicy otrzymali Kodeks etyki.
	Opracowaliśmy system szkoleń dedykowanych zarządzającym stacjami paliw oraz pracowników zatrudnionych na stacjach paliw LOTOS.
	Opracowaliśmy „Strategię budowania marki LOTOS jako pracodawcy”.

Wzmacnianie sfery zdrowia i bezpieczeństwa

Cel kluczowy	Najważniejsze działania i wybrane wskaźniki
Podniesienie świadomości i poziomu zaangażowania kadry kierowniczej i pracowników wszystkich szczebli oraz podwykonawców w poprawę bezpieczeństwa.	W każdym roku obowiązywania strategii organizowaliśmy Dzień Bezpieczeństwa i Ochrony Zdrowia w Pracy dla pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS.
	Zorganizowaliśmy szereg kampanii oraz projektów edukacyjno-informacyjnych promujących bezpieczne warunki pracy.
	Przeprowadziliśmy szkolenia wewnętrzne dla kadry kierowniczej z zakresu BHP oraz przeglądy stanu bezpieczeństwa we wszystkich spółkach.
	Opracowaliśmy jednolite standardy w zakresie bezpieczeństwa dla podwykonawców.

Integracja z lokalnym otoczeniem

Cel kluczowy	Najważniejsze działania i wybrane wskaźniki
Zapewnienie przychylności otoczenia oraz wzmocnienie reputacji przedsiębiorstwa społecznie zaangażowanego poprzez podejmowanie działań przyczyniających się do trwałego rozwiązywania problemów społecznych i środowiskowych istotnych dla otoczenia lokalnego.	Każdego roku realizowaliśmy kilkanaście programów z udziałem naszych partnerów społecznych, w tym w modelu partnerstwa międzysektorowego z zakresu BRD, ochrony bioróżnorodności i wyrównywania różnic społecznych.
	W celu doskonalenia współpracy corocznie organizowaliśmy spotkania ewaluacyjne z partnerami społecznymi.
	Zorganizowaliśmy „Dzień otwarty” w rafinerii dla mieszkańców okolic naszego zakładu.
	Prowadziliśmy badania wśród mieszkańców okolic zakładów dotyczących m.in. oceny Grupy Kapitałowej LOTOS jako przedsiębiorstwa pozytywnie wpływającego na jakość życia w najbliższej okolicy zakładów spółki.

Zarządzanie zasobami naturalnymi w procesie produkcji

Cel kluczowy	Najważniejsze działania i wybrane wskaźniki
Ograniczenie ryzyka środowiskowego oraz dążenie do stałego minimalizowania stopnia negatywnego oddziaływania działalności na środowisko.	Dokonaliśmy analizy bioróżnorodności przyrodniczej okolic rafinerii Grupy LOTOS w Gdańsku.
	Przeprowadziliśmy ocenę wpływu na środowisko naszych stacji paliw.
	W procesie planowania wszystkich działań inwestycyjnych w każdym roku poprawialiśmy wskaźniki efektywności energetycznej oraz obniżaliśmy energochłonność wybranych instalacji.
	Angażowaliśmy się w upowszechnianie dobrych praktyk i standardów środowiskowych.

Etyka i przeciwdziałanie nadużyciom w działalności biznesowej

Cel kluczowy	Najważniejsze działania i wybrane wskaźniki
Udoskonalenie sposobu zarządzania poprzez dbałość o etykę postępowania i transparentność procesów biznesowych oraz zabezpieczanie organizacji przed ryzykiem niezgodności zagrażających jej funkcjonowaniu.	Prowadziliśmy ocenę dojrzałości organizacyjnej w zakresie systemu przeciwdziałania nadużyciom.
	Przyjęliśmy Politykę przeciwdziałania nadużyciom.
	Przyjęliśmy i wdrożyliśmy Kodeks etyki.
	Powołaliśmy Radę ds. etyki oraz Rzecznika ds. etyki.
	Powołaliśmy Zespół ds. wdrożenia Programu etycznego na stacjach paliw.

Partnerstwo z otoczeniem rynkowym

Cel kluczowy	Najważniejsze działania i wybrane wskaźniki
- Zbudowanie trwałych relacji z klientami poprzez koncentrację na zrozumieniu ich potrzeb oraz zapewnienie im wysokiej jakości i bezpieczeństwa produktów. - Wzrost świadomości marki LOTOS jako marki społecznie odpowiedzialnej. - Zbudowanie u uczestników rynku kapitałowego świadomości, że Grupa LOTOS postrzega społeczną odpowiedzialność biznesu jako istotny element zarządzania koncernem.	W każdym roku obowiązywania strategii prowadziliśmy badania satysfakcji klientów Grupy Kapitałowej LOTOS.
	Ujednoliliśmy procesy handlowe (w tym reklamacyjne) Grupy Kapitałowej LOTOS w oparciu o elektroniczne narzędzia.
	Przeprowadziliśmy szereg działań promocyjnych skierowanych do pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS w celu uczynienia z nich ambasadorów marki LOTOS.
	Zorganizowaliśmy kampanię „Pomaganie przez tankowanie” - pierwszą kampanię z zakresu marketingu zaangażowanego społecznie w branży paliwowej w Polsce.
	Eksponowaliśmy działania w zakresie CSR wśród uczestników rynku kapitałowego.

Bezpieczeństwo w sektorze energii

Cel kluczowy	Najważniejsze działania i wybrane wskaźniki
■ Podejmowanie i udział w inicjatywach nakierowanych na podnoszenie poziomu bezpieczeństwa w sektorze energii w Polsce i w krajach, w których Grupa LOTOS jest aktywna biznesowo, w sposób odpowiedzialny wobec społeczeństwa i środowiska.	Braliśmy czynny udział w procesie legislacyjnym w Polsce i w Unii Europejskiej w zakresie regulacji dotyczących sektora energii.

Komunikowanie zmian i dostęp do informacji

Cel kluczowy	Najważniejsze działania i wybrane wskaźniki
■ Zapewnienie interesariuszom terminowej i dostosowanej do potrzeb komunikacji.	Wdrożyliśmy nowe rozwiązania funkcjonalne i graficzne w intranecie pracowniczym, udostępniliśmy nasz intranet dla pracowników na zewnątrz firmy.
■ Wykształcenie kultury organizacyjnej opartej o wielokierunkową, otwartą komunikację, w tym rozwój systemu konsultacji wewnątrz Grupy Kapitałowej LOTOS.	Rozwinęliśmy nasze serwisy społecznościowe - m.in. Kierunek Bałtyk. Wdrożyliśmy i rozwinęliśmy aplikacje mobilne - LOTOS dla Kierowcy, LOTOS Kids.

Z odpowiedzialnością w przyszłość

Pod koniec 2015 roku w trakcie corocznej inicjatywy Dzień z CSR z udziałem kadry kierowniczej **Grupy Kapitałowej LOTOS** rozpoczęte zostały prace nad **nową Strategią społecznej odpowiedzialności**, w oparciu o analizę doświadczeń wyniesionych z prac zrealizowanych w 2011 roku, a także przy uwzględnieniu zmian, jakie w sposób naturalny zaszły w działalności CSR w Grupie Kapitałowej LOTOS w związku z jej dynamicznym rozwojem w latach 2012-2015.

Prace nad strategią przebiegały w oparciu o następujące działania:

- Wewnętrzna ocena stopnia osiągnięcia zakładanych celów na lata 2012–2015,
- Zewnętrzna ocena zmian, jakie w wyniku realizacji Strategii, nastąpiły w postrzeganiu społecznego zaangażowania koncernu w kluczowych grupach interesariuszy,
- Ocena efektów zrealizowanych działań w oparciu o korzyści po stronie organizacji, jak i opinie kluczowych zewnętrznych beneficjentów głównych wdrożonych inicjatyw,
- Wypracowanie Strategii w ścisłej współpracy z liderami odpowiedzialnymi za wdrożenie założeń strategicznych w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu w latach 2012–2015 oraz wskazanymi przez nich specjalistami z wnętrza organizacji, a także przedstawicielami zespołu odpowiedzialnego za określenie nowej perspektywy biznesowej Grupy Kapitałowej LOTOS.

Strategia CSR Grupy Kapitałowej LOTOS będzie odpowiadać na wyzwania zdefiniowane w **Celach Zrównoważonego Rozwoju (Sustainable Development Goals, SDGs) do 2030 roku** ogłoszonych przez ONZ we wrześniu 2015 roku, [Wizji Zrównoważonego Rozwoju dla Polskiego Biznesu do 2050](#) oraz **10 Zasadach Global Compact**. Cele te są już przez nas realizowane m.in. poprzez długofalowe programy nakierowane na rozwój pracowników każdego szczebla oraz otoczenie społeczne i rynkowe. Przykładem takiej aktywności jest zrealizowanie pierwszej kampanii z zakresu marketingu zaangażowanego społecznie w branży paliwowej w Polsce pt. „[Pomaganie przez tankowanie](#)”. Świadome i kompleksowe podejście do zarządzania zasobami naturalnymi oraz bezpieczeństwem energetycznym są kolejnym elementem zaangażowania Grupy Kapitałowej LOTOS w realizację Celów Zrównoważonego Rozwoju. Stale obniżamy wskaźniki efektywności energetycznej oraz energochłonność wybranych instalacji.

Poprzez cele Strategii chcemy wzmocnić nasz wkład w realizację wyzwań określonych przez ONZ.

10 zasad Global Compact:

1. Popieranie i przestrzeganie praw człowieka przyjętych przez społeczność międzynarodową;
2. Eliminowanie wszelkich przypadków łamania praw człowieka przez firmę;
3. Poszanowanie wolności stowarzyszania się;
4. Eliminowanie wszelkich form pracy przymusowej;
5. Popieranie zniesienia pracy dzieci;
6. Efektywne przeciwdziałanie dyskryminacji w sferze zatrudnienia;
7. Prewencyjne podejście do środowiska naturalnego;
8. Podejmowanie inicjatyw mających na celu promowanie postaw odpowiedzialności ekologicznej;
9. Stosowanie i rozpowszechnianie przyjaznych środowisku technologii;
10. Przeciwdziałanie korupcji we wszystkich formach, w tym wymuszeniom i łapówkarstwu.

Cele Zrównoważonego Rozwoju to 17 celów, 169 zadań i 304 wskaźników, dzięki którym w 2030 roku społeczeństwu ma się żyć lepiej, zdrowiej i bezpieczniej, zarówno pod względem społecznym, środowiskowym, jak i gospodarczym. W 2015 roku cele zastąpiły dotychczasowe 8 celów milenijnych.



Cele Zrównoważonego Rozwoju (SDGs), które Grupa Kapitałowa LOTOS wspiera swoimi działaniami:

- Cel 4 – Zapewnić wszystkim inkluzywną i wysokiej jakości edukację oraz promować uczenie się przez całe życie
- Cel 6 – Zapewnić wszystkim ludziom dostęp do wody i warunków sanitarnych
- Cel 7 – Zapewnić wszystkim dostęp do stabilnej, zrównoważonej i nowoczesnej energii po przystępnej cenie
- Cel 8 – Promować inkluzywny i zrównoważony wzrost gospodarczy, zatrudnienie i godną pracę dla wszystkich ludzi
- Cel 9 – Budować odporną infrastrukturę, promować inkluzywną i zrównoważoną industrializację oraz wspierać innowacyjność
- Cel 10 – Zmniejszyć nierówności w krajach i między krajami
- Cel 12 – Stworzyć wzorce zrównoważonej konsumpcji i produkcji
- Cel 14 – Chronić morza i oceany oraz wykorzystywać ich zasoby w zrównoważony sposób
- Cel 15 – Zarządzać lasami w sposób zrównoważony, zwalczać pustoszczenie, zatrzymać i odwrócić proces degradacji gleby, powstrzymać utratę bioróżnorodności
- Cel 17 – Wzmocnić środki wdrażania i zrewitalizować globalne partnerstwo

Zarządzanie ryzykiem

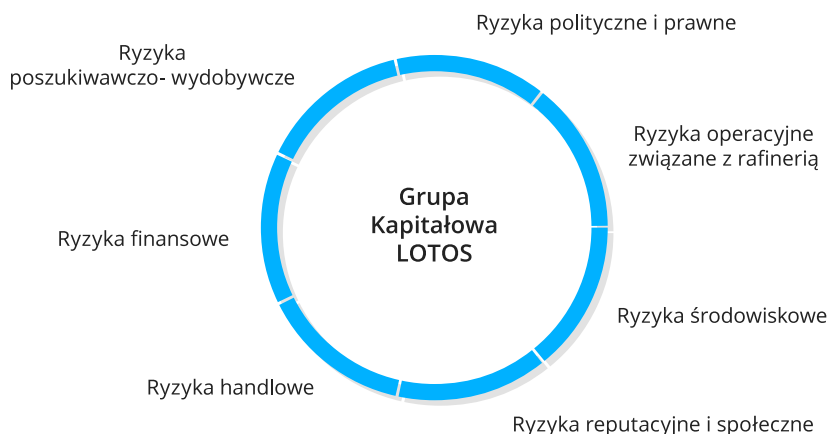
Nasze podejście do zarządzania ryzykiem

Ze względu na specyfikę sektora paliwowego, Grupa Kapitałowa LOTOS w strategiczny sposób podchodzi do minimalizacji potencjalnych ryzyk mogących negatywnie wpływać na realizację naszych celów biznesowych, a także na otoczenie społeczne, w którym prowadzimy działalność. Poprzez identyfikację, stały monitoring oraz strategiczne podejście do zarządzania ograniczamy ewentualne zagrożenia każdego dnia.

W roku 2015 w ramach systemu zarządzania ryzykiem korporacyjnym (ang. Enterprise Risk Management, ERM) w Grupie Kapitałowej LOTOS sukcesywnie podejmowaliśmy działania ukierunkowane na ograniczanie poszczególnych zidentyfikowanych ryzyk. Pozwoliło to m.in. zmniejszyć prawdopodobieństwo ich wystąpienia. Dla ryzyk, które się materializowały, zastosowaliśmy zdefiniowane wcześniej plany postępowania. Pozwoliły one na ograniczenie ich negatywnych skutków. Zdefiniowaliśmy także nowe ryzyka związane głównie z realizacją istotnych dla funkcjonowania w Grupie Kapitałowej LOTOS projektów (m.in. [Projekt EFRA](#) czy zagospodarowanie [złoża B8](#)). Ponadto realizowaliśmy działania doskonalące w zakresie wykorzystywanych narzędzi wspierających proces zarządzania ryzykiem czy metodyki ich identyfikacji, oceny i monitorowania.

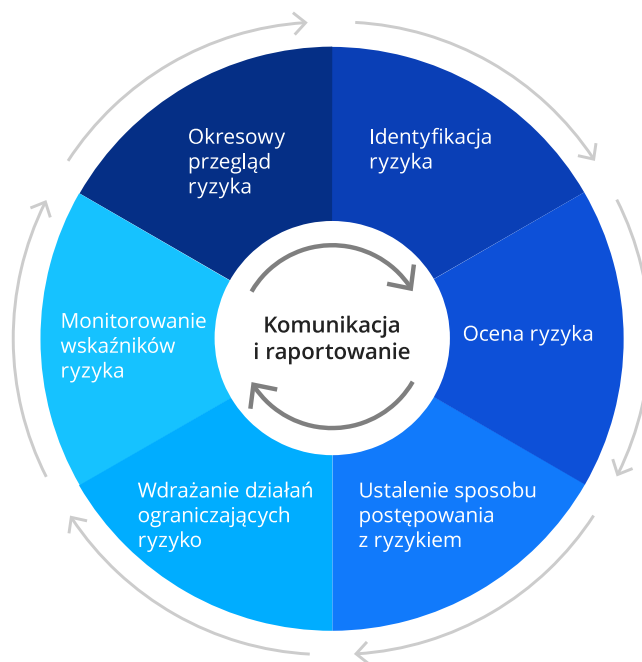
W Grupie Kapitałowej LOTOS identyfikujemy ryzyka we wszystkich obszarach działalności. Wiele ryzyk jest ze sobą powiązanych, dlatego badamy ich wzajemne oddziaływania i podejmujemy działania prowadzące do ich maksymalnego ograniczenia.

Podstawowe grupy ryzyk w ramach Grupy Kapitałowej LOTOS



Ryzyka identyfikowane są w kontekście realizowanych celów strategicznych oraz operacyjnych. Na podstawie opracowanej i zatwierdzonej matrycy oceny ryzyk, proces oceny przeprowadzany jest z uwzględnieniem kryteriów prawdopodobieństwa ich wystąpienia oraz możliwych skutków, tak finansowych, jak i reputacyjnych, przy czym skutki reputacyjne rozumiane są jako: konsekwencje wizerunkowe, konsekwencje dla środowiska oraz konsekwencje dla zdrowia ludzi. Wszystkie ze zidentyfikowanych ryzyk podlegają monitorowaniu, przy czym ryzyka uznane za znaczące podlegają ostrzejszym wymogom kontrolnym.

Główne elementy procesu zarządzania szansami oraz ryzykami w Grupie Kapitałowej LOTOS:



- **Identyfikacja ryzyk** – ryzyka identyfikowane są w kontekście realizowanych celów strategicznych oraz operacyjnych.
- **Ocena ryzyk** – ocena odbywa się w dwóch perspektywach czasowych: rocznej i długoterminowej. Kryteriami oceny są zarówno skutki finansowe, jak i reputacyjne, agregowane jako utrata wizerunku, konsekwencje dla środowiska i konsekwencje dla zdrowia ludzi.
- **Analiza ryzyk** – dla każdego z ryzyk ustalany jest bieżący sposób zarządzania, wskazywane są środki kontroli i mechanizmy zabezpieczające. W przypadku ryzyk ocenionych jako znaczące, przygotowywane są szczegółowe karty zarządzania danym ryzykiem. Określają one plany jego ograniczania oraz postępowania na wypadek jego materializacji. Definiowane są wskaźniki ryzyka KRI ang. key risk indicator, które pozwalają na monitorowanie zjawiska oraz poziomu ekspozycji na ryzyko, zgodnie z przyjętymi zasadami. Za powyższe elementy analizy ryzyka odpowiedzialni są ich właściciele.
- **Przeglądy ryzyk** – okresowo, minimum dwa razy do roku, dokonywany jest przegląd i aktualizacja oceny wszystkich zdefiniowanych ryzyk.
- **Raportowanie procesu** – na każdym etapie procesu wdrożono standardy komunikowania i raportowania wyników realizowanych działań.

W procesie zarządzania ryzykiem uczestniczą:

- Rada Nadzorcza - monitoruje skuteczność systemu zarządzania ryzykiem.
- Zarząd Grupy LOTOS - podejmuje kluczowe decyzje dot. systemu ERM, akceptuje Mapy ryzyk.
- Szefowie segmentów - nadzorują i monitorują kompleksowo zarządzanie ryzykiem w poszczególnych segmentach.
- Komitet Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym - rekomenduje działania z zakresu systemu ERM, monitoruje realizację zaplanowanych zadań. W skład Komitetu wchodzi przedstawiciele wszystkich segmentów.
- Koordynator ds. ryzyka korporacyjnego - koordynuje i wspiera działania prowadzone w ramach procesu zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej LOTOS.
- Właściciele ryzyka - zarządzają poszczególnymi ryzykami, w tym określają sposób postępowania z ryzykiem, monitorują jego poziom.
- Pracownicy Grupy Kapitałowej LOTOS - realizują działania ograniczające ryzyka, identyfikują nowe ryzyka.
- Biura: Audytu Wewnętrznego i Zarządzania Procesami - podczas audytów, prowadzonych w grupie kapitałowej, weryfikują stosowane mechanizmy kontrolne i badają ich skuteczność, rozpoznają i oceniają zagrożenia dotyczące działalności LOTOSU, dodatkowo dokonują corocznej oceny skuteczności systemu zarządzania ryzykiem w ramach oceny dojrzałości organizacyjnej oraz sposobów zarządzania poszczególnymi ryzykami.

Działania realizowane w ramach procesu zarządzania ryzykiem korporacyjnym w Grupie Kapitałowej LOTOS wspierane są przez narzędzie informatyczne - Portal ERM. Wykorzystywany jest on zarówno do rejestrowania ryzyk, ich ocen oraz tworzenia map, jak i bieżącego monitorowania wskaźników ryzyka, statusów realizacji wyznaczonych działań i raportowania. Dokumentowane są tam również wyniki audytów w przypadku, gdy te swym zakresem obejmowały weryfikację sposobu zarządzania danym ryzykiem.

Jak oceniamy skuteczność systemu?

Skuteczność Systemu Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym poddawana jest co roku weryfikacji w ramach procesu oceny [dojrzałości organizacyjnej](#). Wnioski i rekomendacje z dokonanej oceny są wykorzystywane w celu dalszego doskonalenia systemu. Wysokość oceny wyrażona jest procentowo i odzwierciedla:

- stopień, w jakim system zaprojektowany w Spółce jest spójny z wytycznymi dobrych praktyk biznesowych i standardów dotyczących danego obszaru, a także
- zgodność funkcjonowania przyjętych rozwiązań ze sposobem, w jaki zostały zaprojektowane

Ocena systemu w okresie od 2011 (rok uruchomienia systemu w organizacji) do roku 2015 wzrosła do poziomu 96%. Ryzyko jest silnie wpisane w charakter działalności prowadzonej przez Grupę LOTOS. System zarządzania ryzykiem jako strategiczny proces biznesowy w organizacji jest przez nas stale doskonalony.

Koszty wdrażania strategii zabezpieczających

Ponoszone koszty wdrożenia strategii zabezpieczających przed ryzykiem zależą od istotności danego ryzyka i potencjalnych korzyści. Kiedy to możliwe, ryzyko obniżane jest do poziomu, który jest ekonomicznie uzasadniony. Dodatkowo przy przeprowadzaniu analiz dotyczących ryzyka, czy przygotowywaniu scenariuszy postępowania, potencjalne koszty są jednym z elementów warunkujących podjęcie ostatecznej decyzji. Takie podejście pozwala nam optymalnie zarządzać zasobami finansowymi w procesie zarządzania ryzykiem.

Jak realizujemy zasadę ostrożności?

- [Kodeks etyki](#): wyznacza standardy postępowania zgodnie z wartościami Grupy Kapitałowej LOTOS,
- Umowy: stosowanie właściwych zapisów umownych regulujących współpracę z kontrahentami,
- Standardy BHP i ochrony środowiska zapewniają najwyższy standard bezpieczeństwa ludzi oraz realizowanych procesów,
- Zarządzanie projektami: zapewnia właściwą realizację projektów i kontrolę budżetów,
- Kontroling: nadzór nad realizowanymi budżetami.

Podstawowe grupy ryzyk w ramach Grupy Kapitałowej LOTOS i kluczowe ryzyka zidentyfikowane w ramach poszczególnych grup

Grupy ryzyk

Główne ryzyka

Ryzyka polityczne i prawne

- Konflikt Ukraina-Rosja i wynikające z niego sankcje UE nałożone na Rosję.
- Plany wdrożenia nowych regulacji unijnych, a w szczególności projekt zaostrzonej polityki klimatycznej UE do roku 2030. UE proponuje podwoić redukcję emisji gazów cieplarnianych do 40%, zwiększając udział OZE do 27%, przy jednoczesnym podniesieniu współczynnika rocznej redukcji emisji CO₂ w ETS z 1,7% do 2,2%.
- Brak kompleksowych rozwiązań legislacyjnych dla sektora naftowego.

Ryzyka reputacyjne i społeczne

- Zdarzenia, które mogą wpłynąć na postrzeganie firmy i wartość marki LOTOS. Czynniki niezależne od firmy to m.in. pogorszenia się reputacji branży, w której działamy. Czynniki wynikające bezpośrednio z działalności firmy to m.in. utrudnienia w dostawach produktów lub pogorszenie się ich jakości oraz awarie.
- [Ryzyko nadużyć](#) związane m.in. z wszelkimi formami działań korupcyjnych.

Ryzyka poszukiwawczo – wydobywcze

- Ryzyko szacowania zasobów i rezerw węglowodorów odkrytych otworami wiertniczymi.
- Ryzyko odwiercenia negatywnego otworu bez przyływu węglowodorów.
- Ryzyko awarii urządzeń i infrastruktury wydobywczej z powodu ograniczonej trwałości lub niewłaściwej eksploatacji.
- Ryzyko eksploatacji infrastruktury - takie jak: rozlew ropy, kolizja morska, pożar, erupcja – mogące skutkować skażeniem ekologicznym, wypadkiem ciężkim oraz śmiertelnym pracownika, ograniczeniem lub wstrzymaniem produkcji, a także powodować duże nakłady finansowe związane z usuwaniem szkód czy nałożonymi karami.
- Ryzyko braku pełnej kontroli nad realizacją wspólnych przedsięwzięć – z uwagi na zaangażowanie w projekt przynajmniej dwóch partnerów.
- Ryzyko makroekonomiczne – w 2015 roku dotyczyło w szczególności spadku cen ropy naftowej, który przełożył się na pogorszenie parametrów ekonomicznych oraz opłacalność projektów inwestycyjnych w obszarze poszukiwawczo-wydobywczym, jak również pogorszenie warunków uzyskania finansowania zewnętrznego dla tych projektów.
- [Ryzyko wzrostu zobowiązań związanych z zaangażowaniem Grupy Kapitałowej LOTOS w projekcie YME.](#)

Ryzyka operacyjne związane z rafinerią

- Ryzyko techniczne, związane z możliwością wystąpienia poważnych awarii lub trwałych uszkodzeń infrastruktury.
- Ryzyko związane z bezpieczeństwem pracy – dotyczy wystąpienia wypadków i innych zagrożeń związanych z narażeniem pracowników na oddziaływanie czynników niebezpiecznych i uciążliwych.
- Ryzyko związane ze zmianami legislacyjnymi w zakresie REACH (rozporządzenie PE i Rady regulujące kwestie stosowania chemikaliów, poprzez ich rejestrację i ocenę oraz, w niektórych przypadkach, udzielanie zezwoleń i wprowadzanie ograniczeń obrotu).

Ryzyka środowiskowe

- Ryzyka związane z limitami uprawnień do emisji CO₂ - dotyczą wzrostu cen i braku odpowiedniej liczby uprawnień do emisji CO₂, którego konsekwencją będą konieczne do poniesienia koszty w celu zakupu odpowiedniej liczby jednostek.
 - Ryzyka związane z koniecznością uzyskania nowych pozwoleń lub zmiany warunków już posiadanych pozwoleń.
 - Ryzyka związane z dostosowaniem się do nowych przepisów odnośnie wdrażania najlepszych dostępnych technik tzw. BAT (ang. Best Available Techniques).
-

Ryzyka finansowe

- Ryzyko cen surowców i produktów naftowych – wyniki operacyjne są w istotnym stopniu uzależnione od różnicy pomiędzy notowaniami sprzedawanych produktów naftowych a notowaniami ropy.
- Ryzyko cen uprawnień do emisji dwutlenku węgla (CO₂) - w 2015 roku Grupa LOTOS zarządzała ryzykiem całej fazy III Europejskiego Systemu Handlu Uprawnieniami do emisji CO₂ przypadającej na lata 2013–2020 ([więcej w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym za rok 2015](#)).
- Ryzyko utraty płynności związane z zapewnieniem terminowej realizacji wszystkich zobowiązań. Może ono wynikać z niewłaściwego dopasowania strumieni płatności należności i zobowiązań lub nieadekwatnego poziomu finansowania działalności.
- Ryzyko walutowe – walutą sprawozdawczą i funkcjonalną Spółki oraz większości spółek Grupy Kapitałowej LOTOS jest polski złoty (zł), natomiast ceny ropy i produktów naftowych są denominowane w lub powiązane z dolarem amerykańskim (USD).
- Ryzyko stopy procentowej – Grupa LOTOS jest narażona na ryzyko wahań stóp procentowych, których wzrost powoduje zwiększenie kosztów obsługi zadłużenia w zakresie zaciągniętych kredytów bankowych i pożyczek opartych o zmienne stopy procentowe.
- Ryzyko kredytowe partnerów transakcji handlowych - prowadząc działalność handlową realizowaną jest sprzedaż produktów i usług dla podmiotów gospodarczych z odroczonym terminem płatności, w wyniku czego może powstać ryzyko nieotrzymania należności od kontrahentów za dostarczone produkty i usługi.
- Ryzyko ograniczenia lub zmiany warunków dostępu do zewnętrznego finansowania – część inwestycji Grupy LOTOS i jej spółek zależnych, jak i ich bieżąca działalność jest lub może być finansowana zewnętrznymi środkami dłużnymi
- Ryzyko niekorzystnych zmian przepisów podatkowych, interpretacji lub orzecznictwa sądowego – może ono skutkować wzrostem istotnych obciążeń podatkowych (akcyzy, podatku od nieruchomości, CIT), a także powstaniem ryzyka podatkowego w transakcjach, w których przedtem ono nie występowało.

Ryzyka handlowe

- Ryzyka związane z zakłóceniami ciągłości dostaw lub z mniejszą podażą ropy naftowej – Grupa Kapitałowa LOTOS nie posiada aktywów wydobywczych, które pokrywałyby w całości jej zapotrzebowanie na ropę naftową do przerobu, w związku z czym jest ona uzależniona od zakupów ropy naftowej od innych dostawców.
- Ryzyko zmian marż realizowanych na sprzedaży produktów – postępująca w ostatnich latach konsolidacja na polskim rynku paliwowym, zwiększająca konkurencję cenową oraz duża dynamika zmian zachodzących w ogólnoswiatowej sytuacji makroekonomicznej są głównymi czynnikami ryzyka.
- Ryzyko mniejszego popytu krajowego - czynniki makroekonomiczne (PKB, sytuacja na rynku pracy, poziom produkcji przemysłowej itp.) w przypadku negatywnej tendencji mogą wpływać na zmniejszenie krajowego zapotrzebowania na produkty paliwowe.
- Ryzyko wzrostu szarej strefy - w ostatnich latach można zaobserwować w Polsce wzrost nielegalnego obrotu paliwami, szczególnie olejem napędowym. Szara strefa stanowiła w 2015 roku ok. 18% konsumpcji oleju napędowego w Polsce, a w 2014 ok. 20%.

Dodatkowo w 2015 roku Grupa Kapitałowa LOTOS zdefiniowała 2 nowe ryzyka korporacyjne:

■ Ryzyko ewentualnych szkód środowiskowych w działalności poszukiwawczo-wydobywczej

Zidentyfikowaliśmy je w obliczu rozwoju działalności wydobywczej na Morzu Bałtyckim i rosnących wolumenów wydobycia węglowodorów. Ocena i analiza ryzyka umiejscowiła to ryzyko w obszarze ryzyk umiarkowanych, tzn. o niskim poziomie prawdopodobieństwa jego wystąpienia, ale o bardzo wysokich skutkach, tak finansowych, jak i reputacyjnych. Zdefiniowaliśmy szczegółowy sposób zarządzania ryzykiem i uruchomione zostały środki kontroli oraz metody i harmonogramy ich weryfikacji.

■ Ryzyko strat finansowych powstałych w wyniku prowadzenia działalności handlowej w kontekście ewentualnego uczestnictwa w karuzeli podatkowej

Ryzyko zostało wprowadzone do rejestru ryzyk po otrzymaniu decyzji Dyrektora Urzędu Kontroli Skarbowej w Bydgoszczy w sprawie niezachowania należytej staranności w zawieraniu transakcji obrotu paliwami z kontrahentami. Grupa LOTOS jako bezpośredni sprzedawca paliw zawsze dochowuje należytej staranności tak przy doborze kontrahentów handlowych w obrocie paliwami, jak i w konstrukcji umów handlowych. Identyfikacja tego ryzyka doprowadziła do systemowego przeglądu procedur i instrukcji wewnętrznych. W konsekwencji doprowadziło to do zoptymalizowania procesu doboru kontrahenta oraz zawierania umów handlowych w spółkach Grupy Kapitałowej LOTOS. Korekta tego procesu zabezpieczy nas przed kolejnymi incydentami oraz wpłynie na ograniczenie tzw. szarej strefy paliw w Polsce.

Szanse i mocne strony Grupy Kapitałowej LOTOS

W 2015 roku, podobnie jak inne koncerny z branży naftowej, stanęliśmy przed wieloma wyzwaniami i zagrożeniami:

- znaczący spadek cen ropy i gazu,
- niepewność sytuacji rynkowej,
- stagnacja popytu na produkty naftowe w Europie,
- rosnąca konkurencja ze strony państw Bliskiego Wschodu, USA, Rosji.

Swoją szansę na wzrost wartości oraz dodatnie długofalowe wyniki finansowe upatrujemy w zbudowanych przewagach, do których zaliczamy:

- wysoki potencjał technologiczny rafinerii, wysoka konwersja i kompleksowość,
- dywersyfikacja dostaw surowca oraz rosnący dostęp do surowca własnego,
- rozbudowany własny kanał sprzedaży - sieć stacji paliw pozwalająca zwiększać udział w segmencie detalicznym,
- rosnący ze strony klientów indywidualnych popyt na paliwa w Polsce,
- konsekwentna realizacja kolejnych etapów rozwoju,
- nadmorskie położenie ułatwiające import ropy i eksport produktów naftowych,
- optymalne i pełne wykorzystanie posiadanych aktywów,
- generowanie przepływów pieniężnych na różnych etapach łańcucha wartości,
- pozytywny wizerunek firmy zaangażowanej społecznie i jednego z liderów zrównoważonego rozwoju w Polsce.

Więcej informacji na temat ryzyk i szans oraz zarządzania nimi znajduje się w [Sprawozdaniu Zarządu](#) Grupy Kapitałowej LOTOS za rok 2015

Wartości, etyka i przeciwdziałanie nadużyciom

W trosce o profesjonalizm i transparentność

W trosce o zachowanie najwyższych standardów etycznych, a także w celu aktywnego przeciwdziałania potencjalnym nadużyciom, Grupa Kapitałowa LOTOS przyjęła spójne podejście do zarządzania obszarem etyki i nadużyć, mające na celu prowadzenie biznesu z poszanowaniem ogólnoprzyjętych norm społecznych. Przyjęte przez Grupę Kapitałową LOTOS podejście opiera się na dwóch filarach, które stanowią:

- Czynne funkcjonowanie **Programu etycznego** w Grupie Kapitałowej LOTOS skierowanego i stosowanego w praktyce do pracowników i zewnętrznego otoczenia, stanowiącego fundament kultury organizacji i zarządzania.
- Podniesienie bezpieczeństwa procesów biznesowych zachodzących w organizacji poprzez **kompleksowe zarządzanie ryzykiem nadużyć** w ramach systemu przeciwdziałaniu nadużyciom.

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

Etyka na najwyższym poziomie

W Grupie Kapitałowej LOTOS jesteśmy świadomi potrzeby przestrzegania standardów etycznych i jasno określonych norm postępowania zarówno w relacjach społecznych, jak i zawodowych. Stosowanie się do zasad etyki korzystnie oddziałuje na komfort i jakość naszej pracy, niezależnie od wykonywanych zadań i miejsca w strukturze. Ma ponadto duże znaczenie dla budowania długofalowych, opartych na wzajemnym zaufaniu, relacji biznesowych, w tym handlowych.

Przestrzeganie zasad etycznych + efektywność ekonomiczna = wartość dla akcjonariuszy Grupy Kapitałowej LOTOS

Od 2013 roku w Grupie Kapitałowej LOTOS obowiązuje Kodeks etyki. Dokument ten jest dla nas kluczowy, ponieważ:

- Stanowi zbiór zasad i norm postępowania pożądaných w naszej firmie, mających swoje źródło w systemie wartości etycznych.
- Określa zachowania wewnątrz organizacji, a także relacje z kluczowymi grupami interesariuszy, w tym uczestnikami rynku kapitałowego, klientami i partnerami, społecznością lokalną oraz konkurencją.

Dbamy o to, aby standardy etyczne Grupy Kapitałowej LOTOS były powszechnie znane w naszej organizacji i poza nią. Do przeczytania i podpisania potwierdzenia znajomości postanowień Kodeksu etyki zobowiązani się wszyscy nasi obecni i nowozatrudnieni członkowie organów nadzorczych i zarządzających, pracownicy oraz partnerzy biznesowi Grupy Kapitałowej LOTOS. Kodeks etyki Grupy Kapitałowej LOTOS został przetłumaczony na język angielski oraz litewski. Ponadto prowadzimy szkolenia dla wszystkich nowo zatrudnionych. Rzecznik ds. etyki regularnie spotyka się z pracownikami.

Liczba pobrań Kodeksu etyki w wersji polskojęzycznej	2013	2014	2015
strona www.lotos.pl	1 107	889	2 804
Intranet LOTOSTRADA	370	125	159

Kodeks etyki Grupy Kapitałowej LOTOS dostępny jest w całości na naszej [stronie internetowej](#).

Program etyczny – założenia programu i proces wdrażania

Kodeks etyki Grupy Kapitałowej LOTOS jest fundamentem kompleksowego Programu etycznego, ukierunkowanego na uczynienie z etyki biznesu najważniejszego punktu odniesienia w procesie zarządzania naszą organizacją.

W naszym Programie etycznym, obok edukacji etycznej, działań komunikacyjnych oraz kanałów zgłoszeń naruszeń postanowień Kodeksu, ważną rolę odgrywa instytucja Rzecznika ds. etyki, stojąca na straży przestrzegania przyjętych standardów postępowania. Organ ten powołany został w 2014 roku. Osoba zasiadająca na stanowisku Rzecznika ds. etyki pełni swoją funkcję społecznie.

Pracownicy mają głos:

Do Rzecznika ds. etyki może zgłosić się każdy pracownik Grupy Kapitałowej LOTOS. W procesie doskonalenia kultury etycznej naszej firmy szczególną rolę odgrywa kadra kierownicza. Jej zadania w tej sferze polegają na wspieraniu pracowników, zarówno poprzez dawanie dobrego przykładu do naśladowania, jak i przez konsultowanie z pracownikami wszelkich wątpliwości etycznych.

Możliwe formy kontaktu z Rzecznikiem ds. etyki:

- bezpośrednie spotkanie, po uprzednim kontakcie telefonicznym (nr tel. 505 050 218) w dogodnej porze dla zainteresowanego,
- rozmowa telefoniczna lub nagranie wiadomości (nr tel.+48 58 308 80 70),
- przesłanie wiadomości e-mail na adres: liniaetyki@grupalotos.pl,
- wypełnienie Formularza zgłoszeniowego zamieszczonego na stronie www.lotos.pl oraz w intranecie LOTOSTRADA, subserwis PROGRAM ETYCZNY,
- skierowanie korespondencji drogą pocztową.

Słuchamy, co mówią inni:

Interesariusze Grupy Kapitałowej LOTOS mają możliwość zgłosić osobom odpowiedzialnym za przeciwdziałanie naruszeniom postanowień Kodeksu etyki swoje podejrzenia lub wiedzę na temat zdarzeń o tym charakterze. Służą temu utworzone specjalnie w tym celu kanały komunikacji z Rzecznikiem ds. etyki Grupy Kapitałowej LOTOS. Odpowiedni formularz znajduje się na naszej stronie internetowej:

[Więcej informacji o Kodeksie etyki](#)

Etyka na medal, czyli jak to robią w spółce LOTOS Paliwa

W 2015 roku spółka LOTOS Paliwa powołała Zespół ds. Programu etycznego na stacjach paliw. Decyzja w tej sprawie była zwieńczeniem dwuletniej fazy wdrożenia tam standardów etycznych. Do zadań tego zespołu należy upowszechnianie wartości, norm oraz zasad postępowania określonych w Kodeksie etyki w sieci stacji paliw. Jednym z narzędzi komunikacji, które wykorzystuje się w tym celu jest kwartalnik „Dynamiczni”. Biuletyn skierowany jest do osób pracujących na rzecz stacji paliw. Obok aktualności z życia stacji paliw w magazynie omawiane są m.in. zasady obowiązujące w ich działalności. Interpretowane są także zapisy Kodeksu etyki tak, aby były jak najbardziej i w konsekwencji w pełni przestrzegane na co dzień.

Co jeszcze zrobiliśmy:

W Grupie Kapitałowej LOTOS prowadziliśmy konkurs „Poniedziałek z etyką” dla naszych pracowników. Jego założeniem było traktowanie postanowień Kodeksu etyki, jako punktu wyjścia w procesie podejmowania decyzji związanych z pełnionymi obowiązkami służbowymi.

Polityka Przeciwdziałania Nadużyciom Grupy Kapitałowej LOTOS

Podejście do zarządzania ryzykiem nadużyć opisaliśmy w przyjętej w 2012 roku Polityce Przeciwdziałania Nadużyciom Grupy Kapitałowej LOTOS. Obok Kodeksu etyki, jest ona kluczowym źródłem zasad i standardów obowiązujących w naszej firmie w tej sferze. Ustanowienie obydwu dokumentów było zgodne z celami Strategii społecznej odpowiedzialności Grupy Kapitałowej LOTOS na lata 2012–2015.

Jesteśmy czujni:

W 2015 roku Zarząd Grupy LOTOS przyjął zaktualizowane, trzecie wydanie Polityki Przeciwdziałania Nadużyciom – Nie tolerujemy nadużyć. Zgodnie z nią każdy pracownik ma obowiązek bezzwłocznego zgłaszania podejrzeń nadużycia dyrektorowi Biura Audytu Wewnętrznego:

- bezpośrednio lub za pośrednictwem przełożonego,
- telefonicznie (tel. +48 58 308 87 87),
- poprzez pocztę elektroniczną (adres: audyt@grupalotos.pl),
- wypełniając formularz dostępny na stronie,
- poprzez www.lotos.pl/kontakt lub w subserwisie Program etyczny w LOTOSTRADZIE,
- kierując pismo na adres Biura Audytu Wewnętrznego.

Ostrożni wiedzą więcej

Kluczowym elementem działań z zakresu zapobiegania nadużyciom jest edukacja pracowników. We wrześniu 2015 roku rozpoczęliśmy cykliczną wysyłkę e-maili edukacyjnych w formie poradnikowej. Inicjatywa, którą kontynuowaliśmy w 2016 roku, służyła podniesieniu świadomości pracowników o ryzyku wystąpienia nadużyć i sposobach przeciwdziałania zjawiskom o takim charakterze. Akcja była dla nas także okazją do dystrybucji Polityki Przeciwdziałania Nadużyciom wśród pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS. Ponadto każda wiadomość zawierała informację o obowiązku zgłaszania podejrzeń nadużyć poprzez zdefiniowane w Polityce kanały.



627
pracowników

Grupy Kapitałowej LOTOS zostało objętych szkoleniami dotyczącymi tematyki przeciwdziałania nadużyciom (część pracowników wzięła udział w więcej niż jednym szkoleniu).



1 896 godzin
szkoleniowych

poświęcono tematyce przeciwdziałania nadużyciom

Tytuły korespondencji w 2015 roku	Data wysłania	Liczba dostarczonych e-maili
„Razem tworzymy system wczesnego ostrzegania” (Polityka Przeciwdziałania Nadużyciom w formie załącznika)	7 września 2015	1 812
„Razem chronimy wartość intelektualną przedsiębiorstwa”	26 listopada 2015	1 733

Nadużyciom mówimy „nie”

Naszym celem jest podejmowanie działań, które pozwolą zwiększyć poziom odporności Grupy Kapitałowej LOTOS na nadużycia. Aktywności z tym związane są dla nas równoznaczne z:

- dysponowaniem wiedzą dotyczącą rzeczywistego i postrzeganego poziomu zagrożenia nadużyciami w związku z prowadzoną przez nas działalnością,
- ustanowieniem i zapewnieniem funkcjonowania rozwiązań dostosowanych w sposób optymalny do charakteru i skali dotyczących go zagrożeń, ukierunkowanych na przeciwdziałanie, wykrywanie i reagowanie na nadużycia.

Efektem podejmowanych przez nas działań ma być pełna zdolność Grupy Kapitałowej LOTOS do:

- minimalizowania możliwości wystąpienia nadużyć,
- ograniczania szkodliwych skutków nadużyć,
- mobilizowania zasobów przyspieszających powrót organizacji do sytuacji poprzedzającej wystąpienie zdarzeń o charakterze nadużyć.

Na co jesteśmy narażeni?

W Grupie Kapitałowej LOTOS w ramach zestawu ryzyk korporacyjnych zdefiniowaliśmy ryzyko nadużyć. Przez nadużycia rozumiemy celowe działanie lub zaniechanie działania, stanowiące złamanie przepisów prawa lub zasad obowiązujących w naszej organizacji. Osoba, która się go dopuszcza, odnosi nieuprawnione korzyści. Jego rezultatem mogą być także straty ponoszone przez spółkę. Przez ryzyka nadużyć rozumiemy m.in. wszelkie formy działań korupcyjnych.

W 2015 roku opracowaliśmy mapę ryzyka nadużyć. Wskazuje ona, że w spółkach Grupy Kapitałowej LOTOS - z niewielkimi wyjątkami - największe zagrożenia ryzykiem nadużyć skoncentrowane są w obszarach:

- procesu przygotowania i realizacji inwestycji,
- sprzedaży,
- logistyki,
- zakupów i gospodarki magazynowej.

Poziom ryzyka nadużyć oszacowaliśmy w oparciu o następujące kryteria:

- znaczenie obszaru dla realizacji celów strategicznych danej spółki,
- realizacja przeglądu nadużyciowego lub postępowania wyjaśniającego w obszarze,
- istotność obszarów w zależności od narażenia na ryzyko nadużyć w zdefiniowanych kategoriach,
- poziom ryzyka nadużyć postrzegany przez kierownictwo w oparciu o przeprowadzone badanie kwestionariuszowe.

Co jeszcze zrobiliśmy?

- opublikowaliśmy dedykowane materiały edukacyjne w miesięczniku dla pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS „LOTOSFERA”,
- opracowaliśmy materiały na potrzeby e-learningu skierowanego do pracowników nowo zatrudnionych,
- ukończyliśmy prace operacyjne nad pilotażowymi przeglądami kategorii nadużyć z zakresu nieuprawnionych wynagrodzeń i świadczeń socjalnych, kradzieży informacji i własności intelektualnej oraz cyberprzestępczości.

W 2015 roku nie odnotowaliśmy w Grupie Kapitałowej LOTOS żadnego przypadku korupcji.

W Grupie Kapitałowej LOTOS staramy się aktywnie przeciwdziałać cyberprzestępczości. W 2015 roku rozpoczęliśmy cykl szkoleń dotyczących bezpieczeństwa użytkowników systemów informatycznych „Security Awareness”. W szkoleniach wzięło udział 468 pracowników Grupy Kapitałowej, w tym 344 przedstawiciele kadry kierowniczej.

100%

**spółek Grupy Kapitałowej
LOTOS zostało ocenionych
pod kątem ryzyka
wystąpienia nadużyć
w 2015 roku**