

Załącznik do uchwały nr 32 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN S.A. z dnia 27 maja 2021 roku



---

## **SPRAWOZDANIE RADY NADZORCZEJ PKN ORLEN S.A. O WYNAGRODZENIACH CZŁONKÓW ZARZĄDU ORAZ RADY NADZORCZEJ ZA LATA 2019-2020**

---

Rada Nadzorcza PKN ORLEN S.A.  
Warszawa, 29 kwietnia 2021 roku

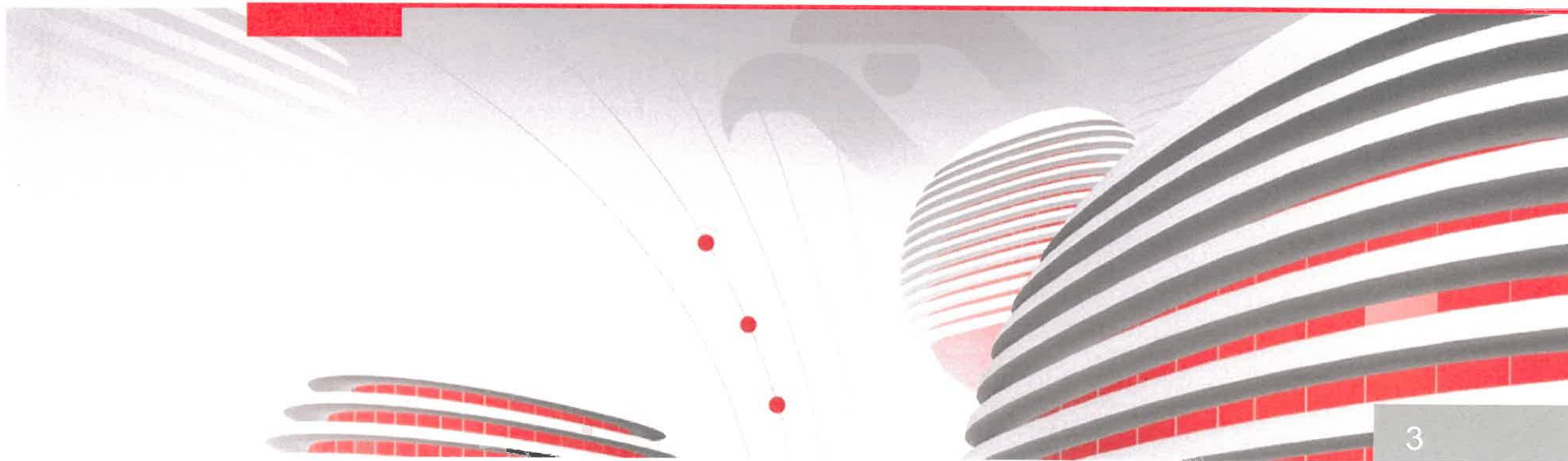
# Wstęp



Sprawozdanie o wynagrodzeniach Członków Zarządu i Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. zostało przygotowane zgodnie z wymogami przedstawionymi w Ustawie z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (t.j. Dz.U. 2020.2080 z późn. zm.) („Ustawa o ofercie publicznej”). Raport obejmuje lata obrotowe 2019-2020 i zawiera opis wynagrodzeń wypłaconych Członkom organów Spółki w danych latach sprawozdawczych zgodnie z obowiązującymi regulacjami wewnętrznymi, w tym Polityką Wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN S.A. („Polityka Wynagrodzeń”) przyjętą uchwałą nr 29 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 5 czerwca 2020 roku.

Nazwa	Okres sprawozdawczy	Strona
<b>MODUŁ I</b>	<b>2019</b>	s. 3
<b>MODUŁ II</b>	<b>2020</b>	s. 30
<b>MODUŁ III</b>	<b>2019-2020</b>	s. 56

## 2019 MODUŁ I

Two handwritten signatures in blue ink, positioned below the graphic design.

---

Wprowadzenie	s. 5
Opis składników wynagrodzeń	s. 8
Zgodność całkowitego wynagrodzenia z Polityką Wynagrodzeń oraz wyjaśnienie w jaki sposób przyczynia się do osiągnięcia długoterminowych wyników Spółki	s. 20
Zastosowane kryteria dotyczące realizacji celów zarządczych (w tym wyników)	s. 24
Zmiany wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej w odniesieniu do wyników Spółki i wynagrodzeń pracowników	s. 26

---



Niniejszy moduł stanowi informację przedstawiającą kompleksowy opis składników wynagrodzeń Członków Zarządu oraz Członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. (zwaną dalej także „Spółką”) za rok 2019 dotyczącą wynagradzania członków organów zarządzających nadzorczych zgodnie z przepisami Ustawy z 9 czerwca 2016 r. o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami („Ustawa o zasadach kształtowania wynagrodzeń”) t.j. Dz.U. 2020.1907 z późn. zm., a także z dotychczasową przyjętą najlepszą praktyką Spółki w kwestii polityki wynagrodzeń.

**Skład Zarządu PKN ORLEN S.A. w 2019 roku przedstawiał się następująco:**

Imię i Nazwisko	Funkcja	Okres pełnienia funkcji w roku sprawozdawczym
<b>Daniel Obajtek</b>	Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny	cały 2019 rok
<b>Armen Artwich</b>	Członek Zarządu ds. Korporacyjnych	cały 2019 rok
<b>Patrycja Klarecka</b>	Członek Zarządu ds. Sprzedaży Detalicznej	cały 2019 rok
<b>Zbigniew Leszczyński</b>	Członek Zarządu ds. Rozwoju	cały 2019 rok
<b>Wiesław Protasewicz</b>	Członek Zarządu ds. Finansowych	01.01.2019 - 28.11.2019
<b>Michał Róg</b>	Członek Zarządu ds. Handlu Hurtowego i Międzynarodowego	cały 2019 rok
<b>Józef Węgrecki</b>	Członek Zarządu ds. Operacyjnych	cały 2019 rok

Rada Nadzorcza PKN ORLEN S.A. na posiedzeniu w dniu 28 listopada 2019 roku odwołała ze składu Zarządu z dniem 28 listopada 2019 roku Pana Wiesława Protasewicza.



Skład Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. w 2019 roku przedstawiał się następująco:

Imię i Nazwisko	Funkcja	Okres pełnienia funkcji w roku sprawozdawczym
<b>Izabela Felczak-Poturnicka</b>	Przewodnicząca Rady Nadzorczej	cały 2019 rok
<b>Radosław Kwaśnicki</b>	Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	01.01.2019 - 14.06.2019
<b>Andrzej Szumański</b>	Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	14.06.2019 - 31.12.2019
<b>Agnieszka Biernat-Wiatrak</b>	Członek Rady Nadzorczej	01.01.2019 - 14.06.2019
<b>Mateusz Bochacik</b>	Sekretarz Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	01.01.2019 - 15.02.2019
<b>Barbara Jarzembowska</b>	Członek Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	14.06.2019 - 31.12.2019
<b>Andrzej Kapała</b>	Członek Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	cały 2019 rok
<b>Michał Klimaszewski</b>	Członek Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	14.06.2019 - 31.12.2019
<b>Roman Kusz</b>	Członek Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	29.10.2019 - 31.12.2019
<b>Wojciech Kryński</b>	Członek Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	01.01.2019 - 14.06.2019
<b>Jadwiga Lesisz</b>	Członek Rady Nadzorczej*	cały 2019 rok
<b>Małgorzata Niezgoda</b>	Członek Rady Nadzorczej	cały 2019 rok
<b>Anna Sakowicz-Kacz</b>	Członek Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	14.06.2019 - 31.12.2019
<b>Anna Wójcik</b>	Sekretarz Rady Nadzorczej	cały 2019 rok

\* do 14 czerwca 2019 roku Niezależny Członek Rady Nadzorczej.





### **Kluczowe zmiany w składzie Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. w 2019 roku:**

- w dniu 15 lutego 2019 roku Członek Rady Nadzorczej Pan Mateusz Bochacik złożył rezygnację z pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A.;
- w dniu 20 marca 2019 roku Członek Rady Nadzorczej Pani Anna Wójcik została wybrana przez Radę Nadzorczą na funkcję Sekretarza Rady Nadzorczej;
- w dniu 14 czerwca 2019 roku Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej Pan Radosław L. Kwaśnicki złożył rezygnację z pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A.;
- w dniu 14 czerwca 2019 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN S.A. powołało Radę Nadzorczą na nową kadencję w następującym składzie: Przewodnicząca Rady Nadzorczej: Izabela Felczak-Poturnicka, Członkowie Rady Nadzorczej: Małgorzata Niezgodą, Andrzej Kapała, Jadwiga Lesisz, Anna Wójcik, Andrzej Szumański, Barbara Jarzembowska, Anna Sakowicz-Kacz, Michał Klimaszewski;
- w dniu 27 czerwca 2019 roku Rada Nadzorcza wybrała ze swego grona Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej w osobie Pana Andrzeja Szumańskiego oraz Sekretarza Rady Nadzorczej w osobie Pani Anny Wójcik;
- w dniu 29 października 2019 roku Skarb Państwa na podstawie § 8 ust. 2 pkt 1 Statutu Spółki powołał do składu Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. Pana Romana Kusz.

**Funkcjonujące w PKN ORLEN S.A. zasady wynagrodzeń wspierały realizację celów Spółki, w szczególności długoterminowy wzrost wartości dla Akcjonariuszy i stabilność funkcjonowania przedsiębiorstwa. Jednym z kluczowych założeń obowiązujących w PKN ORLEN S.A. w zakresie wynagradzania członków kluczowych organów korporacyjnych było wspieranie realizacji długoterminowych celów strategicznych Spółki oraz całej Grupy Kapitałowej (zwanej dalej także na potrzeby niniejszego dokumentu „Koncernem”) przy jednoczesnym zagwarantowaniu osiągnięcia przez Spółkę wysokich wyników finansowych oraz zabezpieczeniu jej stabilności.**

Realizacja powyższych założeń możliwa była dzięki funkcjonującemu w Spółce systemowi zarządzania przez cele (MBO – Management by objectives), który zakładał, że istotna część wynagrodzeń poszczególnych Członków Zarządu uzależniona jest od spełnienia przyjętych wcześniej celów zarządczych w oparciu o ustalone przez Radę Nadzorczą Spółki kryteria ich realizacji.

## 2019 Opis składników wynagrodzeń



Wynagrodzenie Członków Zarządu Spółki (PLN brutto) ustaliła Rada Nadzorcza w oparciu o UCHWAŁĘ NR 4 NADZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 24 stycznia 2017 roku w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu przy uwzględnieniu jej zmian podjętych:

- UCHWAŁĄ NR 29 ZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 30 czerwca 2017r. w sprawie zmiany uchwały nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 24 stycznia 2017r.,
- UCHWAŁĄ NR 4 NADZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 2 lutego 2018r. w sprawie zmiany uchwały nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 24 stycznia 2017r.,
- UCHWAŁĄ NR 1 ZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 17 lipca 2018r. w sprawie zmiany uchwały nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 24 stycznia 2017r.,
- UCHWAŁĄ NR 44 ZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 14 czerwca 2019r. w sprawie zmiany uchwały nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 24 stycznia 2017r. w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu, zmienionej uchwałą nr 29 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 30 czerwca 2017r., uchwałą nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 2 lutego 2018r. oraz uchwałą nr 1 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 17 lipca 2018r.,
- oraz zgodnie z Ustawą o zasadach kształtowania wynagrodzeń, a także rekomendacjami Komitetu ds. Nominacji i Wynagrodzeń Rady Nadzorczej.
- Wszystkie elementy wynagrodzenia Członków Zarządu Spółki reguluje Umowa o świadczenie usług w zakresie zarządzania („Umowa”) zawarta pomiędzy Członkiem Zarządu/Prezesem Zarządu („Członek Zarządu”) a Spółką.



## 2019 Opis składników wynagrodzeń



Z tytułu wykonywania Umowy Członkowi Zarządu przysługuje wynagrodzenia całkowite, które składa się z części stałej, stanowiącej wynagrodzenie miesięczne podstawowe („Wynagrodzenie Stałe”) oraz części zmiennej, stanowiącej wynagrodzenie uzupełniające za rok obrotowy Spółki („Wynagrodzenie Zmienne”), a także możliwość korzystania z dodatkowych świadczeń (na warunkach określonych w Umowach i Ustawie o zasadach kształtowania wynagrodzeń).

### Struktura całkowitego wynagrodzenia Członków Zarządu PKN ORLEN S.A.



### WYNAGRODZENIE STAŁE CZŁONKÓW ZARZĄDU (PLN brutto)

**Wynagrodzenie Stałe Członków Zarządu w 2019 roku stanowiło miesięczne wynagrodzenie podstawowe, wypłacone za pełnioną funkcję w Spółce i przypisany zakres obowiązków, z uwzględnieniem warunków rynkowych:**

- Członkowie Zarządu pobierali wynagrodzenie z tytułu Umowy zawartej na okres pełnienia funkcji Członka Zarządu Spółki;
- Kwota miesięcznego Wynagrodzenia Stałego Członków Zarządu została ustalona przez Radę Nadzorczą w drodze uchwały, z uwzględnieniem przepisów Ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń oraz uchwały Walnego Zgromadzenia w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu;
- Wysokość ustalonego Wynagrodzenia Stałego Członków Zarządu odpowiadała realnym możliwościom pozyskania i utrzymania kluczowych kompetencji w Spółce, a także była zgodna z poziomem i praktyką rynkową wynagrodzeń spółek o międzynarodowej skali działalności.

**Przy określaniu Wynagrodzenia Stałego Członków Zarządu Rada Nadzorcza wzięła pod uwagę następujące kryteria:**

- Kwalifikacje, doświadczenie zawodowe i staż pracy;
- Profil wykonywanej funkcji, wielkość nadzorowanego obszaru, zakres i charakter wykonywanych w tym obszarze zadań;
- Poziom wynagrodzenia osób kierujących w spółkach o podobnym profilu i skali działania (z uwzględnieniem skali działania całej Grupy Kapitałowej ORLEN, w tym również na rynkach międzynarodowych).



## 2019 Opis składników wynagrodzeń



Walne Zgromadzenie Spółki ustaliło część stałą wynagrodzenia Członków Zarządu zgodnie z postanowieniami art. 4 Ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń, przy uwzględnieniu skali działalności Spółki, w szczególności sumy jej aktywów, osiągniętego rocznego obrotu netto i wielkości zatrudnienia, w przedziale kwotowym mieszczącym się od 7 do 15 – krotności przeciętnego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w 4 kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego.

W Umowach zostało przyjęte, że Stałe miesięczne Wynagrodzenie Członka Zarządu stanowi 15-krotności przeciętnego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego.

### WYNAGRODZENIE ZMIENNE CZŁONKÓW ZARZĄDU (PLN brutto)

**Członkom Zarządu PKN ORLEN S.A. przysługiwało prawo do Wynagrodzenia Zmiennego na zasadach ustalonych w Umowie, której załącznikiem i częścią składową jest Regulamin Systemu Motywacyjnego dla Zarządu.**

Wynagrodzenie Zmienne Członków Zarządu w 2019 roku stanowiło wynagrodzenie uzupełniające za rok obrotowy Spółki i było uzależnione od realizacji celów zarządczych („Cele Zarządcze”) i nie mogło przekroczyć 100% Wynagrodzenia Stałego Członka Zarządu w poprzednim roku obrotowym, dla którego dokonywane było obliczenie wysokości przysługującej Wynagrodzenia Zmiennego.

## 2019 Opis składników wynagrodzeń



### Najważniejsze zasady uwzględnione przy przyznaniu Wynagrodzenia Zmiennego Członków Zarządu w 2019 roku:

- Wartość Wynagrodzenia Zmiennego za dany rok obrotowy nie mogła przewyższać 100% wartości Wynagrodzenia Stałego należnego w poprzednim roku obrotowym, dla którego dokonywane było obliczenie wysokości przysługującej Wynagrodzenia Zmiennego;
- Wynagrodzenie Zmienne Członków Zarządu uzależnione było od wykonania indywidualnych zadań (jakościowych oraz ilościowych) ustalonych przez Radę Nadzorczą dla poszczególnych Członków Zarządu;
- Rada Nadzorcza w oparciu o ogólny katalog Celów Zarządczych ustalony przez Walne Zgromadzenie PKN ORLEN S.A. – wyznaczyła indywidualne zadania premiowe, które zostały wpisane do Karty Celów danego Członka Zarządu;
- Rada Nadzorcza dodatkowo ustaliła cele warunkujące możliwość otrzymania Wynagrodzenia Zmiennego za dany rok;
- Uszczegółowienie wspomnianych Celów Zarządczych, a także wskazanie wag i kryteriów ich realizacji dla poszczególnych Członków Zarządu, zostało dokonane w uchwale Rady Nadzorczej;
- Ocena wykonania indywidualnych zadań premiowych (ilościowych i jakościowych) przez danego Członka Zarządu oraz celów warunkujących została dokonana przez Radę Nadzorczą na podstawie rekomendacji Prezesa Zarządu, zawierającej ocenę wykonania indywidualnych zadań premiowych wszystkich Członków Zarządu, rekomendacji Zarządu w zakresie realizacji celu/celów warunkujących możliwość otrzymania Wynagrodzenia Zmiennego, sprawozdań dotyczących wykonania przez danego Członka Zarządu indywidualnych zadań premiowych, sprawozdań finansowych oraz innych dokumentów, których zbadanie Rada Nadzorcza uznała za celowe;
- Ocena wykonania ilościowych indywidualnych zadań premiowych dokonana została poprzez przyznanie punktów procentowych, zaś ocena wykonania jakościowych indywidualnych zadań premiowych poprzez przyznanie poziomu realizacji celu jakościowego według zasad zawartych w Regulaminie Systemu Motywacyjnego dla Zarządu. Wykonanie indywidualnych zadań premiowych wyrażone było jako suma ważona punktów procentowych przyznanych przez Radę Nadzorczą dla każdego z zadań premiowych;
- Wynagrodzenie Zmienne Członka Zarządu przysługiwało po zatwierdzeniu przez Walne Zgromadzenie PKN ORLEN S.A. skonsolidowanego sprawozdania finansowego, sprawozdania Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej ORLEN i Spółki, sprawozdania finansowego Spółki za aktualny rok obrotowy oraz po udzieleniu Członkowi Zarządu absolutorium z wykonania obowiązków.

## 2019 Opis składników wynagrodzeń



Na podstawie UCHWAŁY NR 44 ZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 14 czerwca 2019 r. w sprawie zmiany uchwały nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 24 stycznia 2017 roku w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu, zmienionej uchwałą nr 29 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 30 czerwca 2017 r., uchwałą nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 2 lutego 2018 r. oraz uchwałą nr 1 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 17 lipca 2018 r. został ustalony katalog Celów Zarządczych na 2019 rok i lata następne, w szczególności:

- Wzrost wskaźników efektywności działalności,
- Poprawa efektywności kosztowej w Grupie Kapitałowej ORLEN,
- Realizacja projektów strategicznych zgodnie z przyjętym budżetem i harmonogramem inwestycji w Grupie Kapitałowej ORLEN,
- Realizacja długookresowej strategii w zakresie bezpieczeństwa dostaw, zaopatrzenia i magazynowania energii (paliwa, energia elektryczna, ciepło), zawierającej w szczególności działania w zakresie dostępu do złóż (wydobycie) i dywersyfikacji portfela zakupowego,
- Zwiększenie wskaźnika TSR (Total Shareholder Return) PKN ORLEN S.A. względem rynku,
- Zmniejszenie wskaźnika wypadkowości TRR (Total Recordable Rate) Koncernu,
- Rozwijanie portfela projektów i zwiększenie nakładów na badania, rozwój i innowacje.

## 2019 Opis składników wynagrodzeń



- ❑ Na 2019 rok Rada Nadzorcza Spółki wyznaczyła dla wszystkich Członków Zarządu sześć celów ilościowych związanych z:
  - EBIT raportowany Koncernu,
  - EBITDA według LIFO Koncernu,
  - CAPEX utrzymaniowy Koncernu + Koszty ogólne i osobowe Koncernu,
  - CAPEX rozwojowy Koncernu,
  - Wskaźnik giełdowy: TSR PKN ORLEN względem rynku,
  - Wskaźnik wypadkowości: TRR Koncernu wraz z kontraktorami zewnętrznymioraz przypisała im odpowiednie progi premiowe.
  
- ❑ Rada Nadzorcza dla wszystkich Członków Zarządu ustaliła również cele jakościowe związane z kluczowymi wyzwaniami na 2019 rok
  
- ❑ Dodatkowo Rada Nadzorcza – zgodnie z uchwałami Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN S.A. - ustaliła następujące cele warunkujące możliwość otrzymania wynagrodzenia zmiennego za 2019 rok:
  - stosowanie zasad wynagradzania członków organów zarządzających i nadzorczych zgodnych z przepisami Ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń, we wszystkich spółkach Grupy Kapitałowej,
  - realizacja obowiązków, o których mowa w art. 17-20, art. 22 i art. 23 ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym, w podmiotach zależnych Spółki w rozumieniu art. 4 pkt 3 ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów.

Zgodnie z Umową, uchwała Rady Nadzorczej stanowiła podstawę do wypłaty Wynagrodzenia Zmiennego, po zatwierdzeniu przez Walne Zgromadzenie Spółki skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej ORLEN za dany rok oraz po udzieleniu Członkowi Zarządu absolutorium z wykonania obowiązków.



## 2019 Opis składników wynagrodzeń



### DODATKOWE ŚWIADCZENIA CZŁONKÓW ZARZĄDU

Niezależnie od Wynagrodzenia Stałego i Wynagrodzenia Zmiennego Członkowie Zarządu w 2019 byli uprawnieni do otrzymania dodatkowych świadczeń. Przyznanie określonego świadczenia dodatkowego było uzasadnione interesem Spółki, wynikało z konieczności osobistego świadczenia usług przez konkretnego Członka Zarządu oraz nie stanowiło ukrytej formy wynagrodzenia. Wartość przyznanych świadczeń dodatkowych stanowiło przychód Członka Zarządu i nie było wliczane do Wynagrodzenia Stałego.

Umowa przewiduje następujące rodzaje świadczeń (doliczanych do przychodu Członka Zarządu):

- Pokrycie kosztów leczenia, profilaktyki zdrowotnej i opieki medycznej, w tym również najbliższej rodziny lub osób pozostających we wspólnym gospodarstwie domowym;
- Pokrycie wszelkich kosztów związanych z zakwaterowaniem lub najmem mieszkania w przypadku oddalenia miejsca zamieszkania od siedziby Spółki o więcej niż 100 km;
- Ponoszenie lub refinansowanie kosztów indywidualnego szkolenia związanego z zakresem wykonywanych na rzecz Spółki czynności;
- Pokrycie kosztów dodatkowego ubezpieczenia OC, w zakresie w którym nie obejmuje polisa ogólna Dyrektorów i Członków Zarządu spółek z Grupy Kapitałowej ORLEN (dotyczy Prezesa Zarządu);
- Odprawa z tytułu rozwiązania Umowy;
- Odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji po ustaniu funkcji.

Dodatkowo:

- W celu systematycznego gromadzenia oszczędności, w Spółce funkcjonuje Pracowniczy Plan Kapitałowy (PPK) zgodnie z postanowieniami Ustawy o Pracowniczych Planach Kapitałowych. W PPK mogą uczestniczyć Członkowie Zarządu;
- Członek Zarządu może używać samochodu osobowego Spółki do celów prywatnych, za odpłatnością ryczałtową na rzecz Spółki, która jest potrącana z jego wynagrodzenia lub uiszczana przez Członka Zarządu.

**Świadczenia przysługiwały na zasadach i w granicach opisanych w Umowie i innych regulacjach obowiązujących w Spółce.**

## 2019 Opis składników wynagrodzeń



Członkom Rady Nadzorczej przysługiwało stałe wynagrodzenie miesięczne, które było pobierane na podstawie stosunku korporacyjnego, wynikającego z powołania Członków Rady Nadzorczej, na okres sprawowania mandatu w Spółce oraz zwrot wydatków związanych ze sprawowaniem funkcji.

### Struktura całkowitego wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A.



### WYNAGRODZENIE STAŁE CZŁONKÓW RADY NADZORCZEJ (PLN brutto)

#### Zasady wynagradzania Członków Rady Nadzorczej:

- Wynagrodzenie było ustalone przez Walne Zgromadzenie w drodze uchwały, na podstawie i w granicach określonych przepisami Ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń;
- Wynagrodzenie Członka Rady Nadzorczej było zróżnicowane w zależności od pełnionej funkcji;
- W przypadku, gdy mandat Członka Rady Nadzorczej trwał krócej niż miesiąc, za który wypłacane jest wynagrodzenie, obliczane było ono proporcjonalnie do liczby dni pełnienia funkcji;
- Wynagrodzenie nie przysługiwało za dany miesiąc, w którym Członek Rady Nadzorczej nie był obecny na posiedzeniu z powodów nieusprawiedliwionych (o usprawiedliwieniu nieobecności Członka Rady Nadzorczej decydowała Rada Nadzorcza w formie uchwały);

## 2019 Opis składników wynagrodzeń



- Wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej spełniających kryterium niezależności sprzyjało utrzymaniu statusu niezależności od akcjonariusza większościowego oraz od decydentów Spółki.

Miesięczne wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej (PLN brutto) zostało ustalone na podstawie uchwał Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN S.A. W tym zakresie do dnia 13 czerwca 2019 roku obowiązywała uchwała nr 5 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN S.A. z dnia 24 stycznia 2017 roku, zaś od dnia 14 czerwca 2019 roku Uchwała nr 45 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN S.A. z dnia 14 czerwca 2019 roku. Zgodnie z pierwszą z ww. uchwał miesięczne wynagrodzenie było ustalone jako iloczyn przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego oraz mnożnika:

- dla przewodniczącego rady nadzorczej – 2,2
- dla pozostałych członków rady nadzorczej – 2

Zgodnie z drugą z ww. uchwał miesięczne wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej (PLN brutto) zostało ustalone jako iloczyn podstawy wymiaru, o której mowa w art. 1 ust. 3 pkt 11 ustawy z dnia 9 czerwca 2016 r. o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami oraz mnożnika:

- dla przewodniczącego rady nadzorczej – 2,2
- dla pozostałych członków rady nadzorczej – 2

Dodatkowo w celu systematycznego gromadzenia oszczędności, w Spółce funkcjonuje Pracowniczy Plan Kapitałowy (PPK) zgodnie z postanowieniami Ustawy o Pracowniczych Planach Kapitałowych. W PPK mogą uczestniczyć Członkowie Rady Nadzorczej.

Członkom Rady Nadzorczej przysługuje także zwrot kosztów związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej zgodnie z art. 392 Kodeksu spółek handlowych.

## 2019 Opis składników wynagrodzeń



Tabela 1. **Całkowite wynagrodzenie Członków Zarządu w 2019 roku (PLN brutto)**

Imię i Nazwisko Funkcja	Okres pełnienia funkcji w okresie sprawozdawczym	Wynagrodzenie stałe	Wynagrodzenie zmienne wypłacone za rok poprzedni	Świadczenia dodatkowe*	Całkowite wynagrodzenie	Proporcja wynagrodzenia zmiennego (wypłaconego za rok poprzedni) do wynagrodzenia stałego (%)	Proporcja świadczeń dodatkowych do wynagrodzenia stałego (%)
Daniel Obajtek Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny	cały 2019 rok	912 825,00	765 430,87	292 646,77	<b>1 970 902,64</b>	84%	32%
Armen Artwich Członek Zarządu ds. Korporacyjnych	cały 2019 rok	912 825,00	279 820,67	7 947,60	<b>1 200 593,27</b>	31%	1%
Patrycja Klarecka Członek Zarządu ds. Sprzedaży Detalicznej	cały 2019 rok	912 825,00	443 144,18	8 213,74	<b>1 364 182,92</b>	49%	1%
Zbigniew Leszczyński Członek Zarządu ds. Rozwoju	cały 2019 rok	912 825,00	853 111,80	15 597,94	<b>1 781 534,74</b>	93%	2%
Wiesław Protasewicz Członek Zarządu ds. Finansowych	01.01.2019 - 28.11.2019	831 685,00	853 111,80	230 796,20	<b>1 915 593,00</b>	103%	28%
Michał Róg Członek Zarządu ds. Handlu Hurtowego i Międzynarodowego	cały 2019 rok	912 825,00	279 820,67	58 167,92	<b>1 250 813,59</b>	31%	6%
Józef Węgrecki Członek Zarządu ds. Operacyjnych	cały 2019 rok	912 825,00	655 189,86	39 376,80	<b>1 607 391,66</b>	72%	4%
<b>Ogółem 2019</b>		<b>6 308 635,00</b>	<b>4 129 629,85</b>	<b>652 746,97</b>	<b>11 091 011,82</b>		

\* W skład świadczeń dodatkowych mogą wchodzić: bezgotówkowo doliczone do przychodu (świadczenia medyczne, najem lokalu, szkolenia, dodatkowe ubezpieczenie) oraz gotówkowo doliczone do przychodu (odprawa, zwrot kosztów leczenia).

## 2019 Opis składników wynagrodzeń



Tabela 2. **Całkowite wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej w 2019 roku (PLN brutto)**

Imię i Nazwisko Funkcja	Okres pełnienia funkcji w roku sprawozdawczym	Wynagrodzenie stałe	Inne*	Całkowite wynagrodzenie
Izabela Felczak-Poturnicka Przewodnicząca Rady Nadzorczej	cały 2019 rok	133 881,00	167,35	<b>134 048,35</b>
Radosław Kwaśnicki Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej	01.01.2019 - 14.06.2019	55 445,66	-	<b>55 445,66</b>
Andrzej Szumański Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej	14.06.2019 - 31.12.2019	66 602,42	-	<b>66 602,42</b>
Agnieszka Biernat-Wiatrak Członek Rady Nadzorczej	01.01.2019 - 14.06.2019	55 445,66	18 227,76	<b>73 673,42</b>
Mateusz Bochacik Członek Rady Nadzorczej	01.01.2019 - 15.02.2019	15 213,75	1 708,21	<b>16 921,96</b>
Barbara Jarzembowska Członek Rady Nadzorczej	14.06.2019 - 31.12.2109	66 602,42	-	<b>66 602,42</b>
Andrzej Kapała Członek Rady Nadzorczej	cały 2019 rok	121 710,00	4 519,90	<b>126 229,90</b>
Michał Klimaszewski Członek Rady Nadzorczej	14.06.2019 - 31.12.2019	66 602,42	152,14	<b>66 754,56</b>
Roman Kusz Członek Rady Nadzorczej	29.10.2019 - 31.12.2019	21 299,25	-	<b>21 299,25</b>
Wojciech Kryński Członek Rady Nadzorczej	01.01.2019 - 14.06.2019	55 445,66	-	<b>55 445,66</b>
Jadwiga Lesisz Członek Rady Nadzorczej	cały 2019 rok	121 710,00	152,14	<b>121 862,14</b>
Małgorzata Niezgoda Członek Rady Nadzorczej	cały 2019 rok	121 710,00	152,14	<b>121 862,14</b>
Anna Sakowicz-Kacz Członek Rady Nadzorczej	14.06.2019 - 31.12.2019	66 602,42	-	<b>66 602,42</b>
Anna Wójcik Członek Rady Nadzorczej	cały 2019 rok	121 710,00	152,14	<b>121 862,14</b>
<b>Ogółem 2019</b>		<b>1 089 980,66</b>	<b>25 231,78</b>	<b>1 115 212,44</b>

\* W skład Innych mogą wchodzić: zwrot wydatków związanych ze sprawowaniem funkcji oraz PPK.



2019

## Zgodność całkowitego wynagrodzenia z Polityką Wynagrodzeń oraz wyjaśnienie w jaki sposób przyczynia się do osiągnięcia długoterminowych wyników Spółki



W 2019 roku nie obowiązywała Polityka Wynagrodzeń Członków Zarządu oraz Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. w rozumieniu Ustawy o ofercie publicznej. Kształtowanie reguł wynagradzania Członków Zarządu i Rady Nadzorczej realizowane było w sposób zgodny z zasadami o których mowa w Ustawie o zasadach kształtowania wynagrodzeń oraz z dotychczasową przyjętą najlepszą praktyką Spółki w kwestii zasad wynagrodzeń.

Wysokość ustalonego Wynagrodzenia stałego Członków Zarządu odpowiadała realnym możliwościom pozyskania i utrzymania kompetencji w Spółce, a także była zgodna z poziomem i praktyką rynkową wynagrodzeń spółek o międzynarodowej skali działalności. Spółka przestrzegała wyznaczonych Członkom Zarządu celów zarządczych w zakresie stosowania zasad wynagradzania Członków Zarządów i Rad Nadzorczych określonych w Ustawie o zasadach kształtowania wynagrodzeń.

Systemy wynagradzania były spójne z Wartościami PKN ORLEN S.A., promowały współpracę pomiędzy poszczególnymi pracownikami i motywowały do osiągania najlepszych wyników w skali Grupy Kapitałowej ORLEN. Postawione cele miały charakter zarówno jakościowy, jak i ilościowy i były rozliczane po zakończeniu roku, na który zostały wyznaczone.

Zasady wynagradzania Członków Rady Nadzorczej określone zostały w uchwale podjętej przez Walne Zgromadzenie Spółki, z uwzględnieniem zasad wynikających z przepisów kodeksu spółek handlowych oraz Statutu Spółki, a także na podstawie i w granicach określonych przepisami Ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń. Wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej spełniających kryterium niezależności sprzyjało utrzymaniu statusu niezależności od akcjonariusza większościowego oraz od decydentów Spółki.

Two handwritten signatures in blue ink, one larger and more prominent than the other, located at the bottom right of the page.



Jednym z kluczowych założeń obowiązujących w PKN ORLEN S.A. w zakresie wynagradzania członków organów korporacyjnych było wspieranie realizacji długoterminowych celów strategicznych Spółki i Grupy Kapitałowej ORLEN przy jednoczesnym zagwarantowaniu osiągnięcia przez Spółkę wysokich wyników finansowych oraz zabezpieczeniu jej stabilności. Realizacja tych założeń możliwa była dzięki funkcjonującemu w praktyce systemowi zarządzania przez cele (MBO – Management by objectives), który zakładał, że istotna część wynagrodzeń poszczególnych Członków Zarządu zależy od spełnienia wyznaczonych wcześniej Celów Zarządczych w oparciu o ustalone przez Radę Nadzorczą Spółki kryteria ich realizacji.

Postawione przed Członkami Zarządu Spółki cele (poza celami warunkującymi przyznanie wynagrodzenia zmiennego) miały dwójaki charakter – ilościowy lub jakościowy. Niezależnie jednak od charakteru danego celu, jednym z kluczowych założeń stojących za jego przyjęciem i realizacją było przekonanie, że bezpośrednio lub pośrednio przyczynia się on do osiągania długoterminowych, strategicznych założeń Spółki i umacnia jej pozycję.

W związku z czym wyróżniono:

- **Cele ilościowe** – cele, których osiągnięcie przekładało się bezpośrednio na siłę finansową i stabilność przedsiębiorstwa, co w efekcie sprawiło, że Spółka miała zdolność do realizacji strategicznych inwestycji, akwizycji, programów rozwojowych oraz inwestowania w innowacje.
- **Cele jakościowe** – cele, które w sposób bezpośredni definiowały strategiczny kierunek rozwoju przedsiębiorstwa i stanowiły odzwierciedlenie obranej przez Koncern strategii.



**W 2019 roku wyznaczono Członkom Zarządu cele jakościowe w zakresie:**

- przygotowania i aktualizacji długoterminowej strategii Spółki,
- realizacji założeń długoterminowej strategii, szczególnie w ramach kluczowych obszarów biznesowych obranych jako najbardziej perspektywiczne,
- realizacji działań stanowiących odpowiedź na zmiany w otoczeniu makroekonomicznym Koncernu,
- realizacji procesów akwizycyjnych posiadających kluczowe, strategiczne znaczenie dla pozycji Spółki,
- realizacji działań w obszarze innowacji, badań i rozwoju,
- raportowania postępów realizacji długoterminowej strategii Spółki.

Powyższe sprawia, że istotna część wynagrodzenia Zarządu zależała nie tylko od osiągania założonych poziomów określonych wskaźników finansowych i operacyjnych (KPI), ale również od realizacji działań w zakresie wdrożenia konkretnych inicjatyw o długoterminowym, strategicznym znaczeniu dla Koncernu. Rok 2019 był pierwszym pełnym rokiem realizacji Strategii na lata 2019-2022 opublikowanej w dniu 20 grudnia 2018 roku. Wizja rozwoju Koncernu w nowej strategii wpisała się w globalne trendy między innymi w zakresie wykorzystania źródeł energii, rozwoju technologii oraz procesów społecznych, które wpłyną na nowe zachowania i oczekiwania klientów. PKN ORLEN S.A. koncentrował się na wzmacnianiu pozycji rynkowej, orientacji na klienta, wykorzystaniu zintegrowanego łańcucha wartości, w tym wzrastającej roli Petrochemii oraz ostrożnej kontynuacji w segmencie Wydobycia. PKN ORLEN S.A. zarządzał strukturą nakładów inwestycyjnych w zależności od sytuacji rynkowej i koncentrował się na najbardziej efektywnych projektach inwestycyjnych. Wdrażanie dobrych praktyk z zakresu zrównoważonego rozwoju stanowiło integralną część realizacji strategii biznesowej Grupy Kapitałowej ORLEN. Polityka zatrudnienia w Grupie Kapitałowej ORLEN koncentrowała się na zapewnieniu realizacji bieżących zadań operacyjnych, jak i projektów strategicznych przez najwyższej klasy specjalistów. W praktyce przełożyło się to na generowanie przez Spółkę w 2019 roku bardzo dobrych wyników z działalności biznesowej oraz nadało jasny i konkretny kierunek do dalszego rozwoju Koncernu w kolejnych latach.



2019

## Zgodność całkowitego wynagrodzenia z Polityką Wynagrodzeń oraz wyjaśnienie w jaki sposób przyczynia się do osiągnięcia długoterminowych wyników Spółki



Długoterminowe plany biznesowe Spółki odpowiadały interesom wszystkich grup akcjonariuszy, uwzględnione z poszanowaniem uzasadnionych praw jej interesariuszy (pracowników, klientów, otoczenia zewnętrznego etc.) oraz zidentyfikowanych w perspektywie długoterminowej.

Zasady wynagradzania, w tym struktura wynagrodzeń Członków Zarządu i Członków Rady Nadzorczej, uwzględniały aktualną sytuację finansową Spółki – zgodnie z zasadami przyjętymi w Ustawie o zasadach kształtowania wynagrodzeń oraz Uchwałą Walnego Zgromadzenia o zasadach kształtowania wynagrodzeń członków Zarządu.

Zadania oraz cele określone do realizacji w roku 2019 zapewniły realizację strategii biznesowej, długoterminowego wzrostu wartości Spółki oraz jej stabilności.

Two handwritten signatures in blue ink, one on the left and one on the right, positioned below the page number.

Maksymalna wysokość wynagrodzenia zmiennego Członków Zarządu Spółki odpowiadała 100% wynagrodzenia stałego w roku obrotowym 2019, ustalonego na zasadach określonych w Umowie o świadczeniu usług w zakresie zarządzania. Suma ważona punktów procentowych przyznanych przez Radę Nadzorczą była jednocześnie przyznany procentem możliwego do uzyskania maksymalnego wynagrodzenia zmiennego, z zastrzeżeniem, że jeżeli suma ważona punktów procentowych jest wyższa niż 100% to zostaje ona ograniczona do 100%. Dobór Celów Zarządczych, a także ustalone przez Radę Nadzorczą kryteria ich realizacji, przyczyniły się do realizacji strategii biznesowej, długoterminowych interesów oraz stabilności Spółki. Realizacja tych celów była uzależniona od osiągnięcia przez Spółkę określonych wyników.

#### **Kryteria oceny dla celów ilościowych**

Wyznaczając na 2019 rok cele ilościowe dla Członków Zarządu określone zostały oczekiwane poziomy spełnienia (tzw. progi). Podstawowymi źródłami danych dla celów ilościowych finansowych był materiał prezentowany na Radzie Nadzorczej dotyczący planu finansowego na dany rok, zaudytowane sprawozdania, systemy sprawozdawcze jak np. SAP, HFM planistyczny, HFM statutowy, a także zapisy księgowe i dokumenty źródłowe oraz publiczne dane giełdowe.

- Ocena wykonania ilościowych celów (Indywidualnych Zadań Premiowych) dokonana była przez Radę Nadzorczą poprzez przyznanie punktów procentowych, według zasad określonych w Regulaminie Systemu Motywacyjnego dla Zarządu PKN ORLEN S.A.

#### **Ocena wykonania celów jakościowych**

- Ocena celów jakościowych Członków Zarządu w 2019 roku została zrealizowana w oparciu o następujące elementy:
  - Regulamin Systemu Motywacyjnego dla Zarządu PKN ORLEN S.A.:
    - ✓ Sprawozdania Członków Zarządu z realizacji celów jakościowych,
    - ✓ Rekomendację Zarządu w zakresie realizacji celów warunkujących przyznanie wynagrodzenia zmiennego,



2019

## Zastosowane kryteria dotyczące realizacji celów zarządczych (w tym wyników)



- Spełnienie założeń związanych z realizacją Programów i Projektów strategicznych oraz działań innowacyjnych, w tym:
  - ✓ Efektywność podejmowanych działań w ramach wskazanych projektów,
  - ✓ Wpływ podejmowanych działań na realizację Strategii w ramach projektów określonych w Karcie Celów,
  - ✓ Poziom zaangażowania Członków Zarządu w realizację celu,
  - ✓ Wdrażanie innowacji zewnętrznych i wewnętrznych poprzez realizację projektów B+R+I zgodnych ze Strategiczną Agendą Badawczą,
  - ✓ Budowanie kultury innowacji poprzez rozwój narzędzi pozyskiwania innowacji w PKN ORLEN.
- Dodatkowe czynniki oraz raporty:
  - ✓ Uwarunkowania makroekonomiczne oraz prawno-administracyjne umożliwiające lub warunkujące realizację celów,
  - ✓ Trendy rynkowe,
  - ✓ Raporty z realizacji Strategii przedkładane cyklicznie Radzie Nadzorczej.
- Skalę poziomów ocen realizacji celów jakościowych wynikającą z Regulaminu Systemu Motywacyjnego dla Zarządu PKN ORLEN S.A..

### Ocena wykonania celów warunkujących możliwość otrzymania Wynagrodzenia Zmiennego

- Ocena celów warunkujących Członków Zarządu PKN ORLEN została zrealizowana w oparciu o następujące elementy:
  - ✓ Raport w zakresie zasad wynagradzania członków zarządu Spółek Grupy Kapitałowej ORLEN za 2019 rok;
  - ✓ Raport dotyczący statusu wdrożenia przepisów Ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym według stanu na dzień 31 grudnia 2019 roku;
  - ✓ Inne raporty, opinie i audyty, w zakresie w jakim było to konieczne dla oceny realizacji celów warunkujących.

2019

## Zmiany wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej w odniesieniu do wyników Spółki i wynagrodzeń pracowników

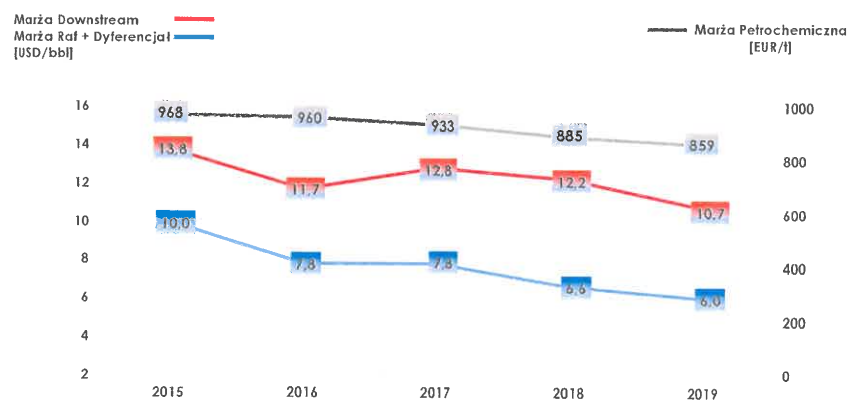


Członkowie Zarządu posiadali dodatkową motywację do stałego i długoterminowego monitorowania wyników osiągniętych przez Spółkę oraz do realizacji przyjętych inicjatyw strategicznych, co z kolei przełożyło się na silną pozycję oraz stabilność finansową Spółki.

Na wstępie należy zauważyć, że istotny wpływ na wyniki PKN ORLEN S.A. wywierają zmiany zewnętrznych parametrów makroekonomicznych. Fluktuacje notowań ropy naftowej, paliw i produktów petrochemicznych mają charakter globalny.

Ze względu na możliwość arbitrażu, pozytywny lub negatywny impuls pojawiający się na jednym rynku (regionalnym lub produktowym) przenosi się na rynki pozostałe. Kluczowe znacznie dla branży rafinerijnej i petrochemicznej mają różnice pomiędzy notowaniami produktów rafinerijnych i petrochemicznych a ceną ropy naftowej czyli tzw. marże produktowe. Dodatkowo w związku z wysokim udziałem rop zasiarzonych typu Ural w strukturze przerobu istotny wpływ na wyniki operacyjne PKN ORLEN S.A. wywiera również dyferencjał Brent/Ural. Ze względu na ograniczone możliwości zmiany struktury wytwarzanych produktów w horyzoncie rocznym, PKN ORLEN S.A. nie ma praktycznie wpływu na poziom marż modelowych.

Wykres 1. Zmiany marż modelowych w okresie 2015-2019





2019

## Zmiany wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej w odniesieniu do wyników Spółki i wynagrodzeń pracowników



### WYNIKI FINANSOWE PKN ORLEN S.A.

Do analizy biznesowej generowanych wyników PKN ORLEN S.A. wykorzystuje głównie zysk operacyjny według LIFO powiększony o amortyzację („EBITDA LIFO”). Zysk EBITDA LIFO w pełni odzwierciedla zmiany powyższych parametrów makroekonomicznych na wyniki Spółki poprzez wycenę zużyć surowca według aktualnych notowań rynkowych. Dodatkowo analiza wyników finansowych osiąganych przez Spółkę według metody wyceny zapasów LIFO jest głównie wykorzystywana przez analityków i inwestorów branżowych.

Wykres 2. Wyniki operacyjne według LIFO powiększone o amortyzację (EBITDA LIFO) w PKN ORLEN S.A. w latach 2015-2019 (po wyeliminowaniu wpływu odpisów majątkowych) (mln PLN)



Wartości odpisów o które została skorygowana EBITDA LIFO w poszczególnych latach:

- 2015 - (7) mln PLN
- 2016 - (4) mln PLN
- 2017 - (5) mln PLN
- 2018 - (25) mln PLN
- 2019 - (8) mln PLN

W 2019 roku EBITDA LIFO PKN ORLEN S.A. wyniosła 6,0 mld PLN. Rekordowy zysk został osiągnięty w warunkach mniej korzystnego (w porównaniu do poprzednich lat) wpływu otoczenia makroekonomicznego. Spadki marż były szczególnie widoczne w segmencie rafineryjnym i obejmowały głównie niższy dyferencjał Ural/Brent oraz zmniejszony (r/r) poziom marż na lekkich destylatach i ciężkich frakcjach rafineryjnych. Wzrost zysku operacyjnego EBITDA LIFO w 2019 roku był możliwy dzięki wysokim wynikom generowanym przez segment energetyki, petrochemii i detalu. Sprzedaż wolumenowa Spółki w 2019 roku osiągnęła 19,3 mln ton, przy 19,0 mln ton w 2018 roku; 17,7 mln ton w 2017 roku; 16,1 mln ton w 2016; 15,9 mln ton w 2015 roku. W 2019 roku sprzedaż produktów rafineryjnych osiągnęła porównywalny poziom (r/r), wzrosła z kolei sprzedaż produktów petrochemicznych głównie monomerów, aromatów i PTA. Stały rozwój sieci stacji paliw obejmujący budowę obiektów o dużym potencjale wolumenowym, modernizacje i wyłączenie stacji nieefektywnych, a także rozszerzanie oferty pozapaliwowej zaowocowały wzrostem wolumenowej sprzedaży paliw w segmencie detalicznym.

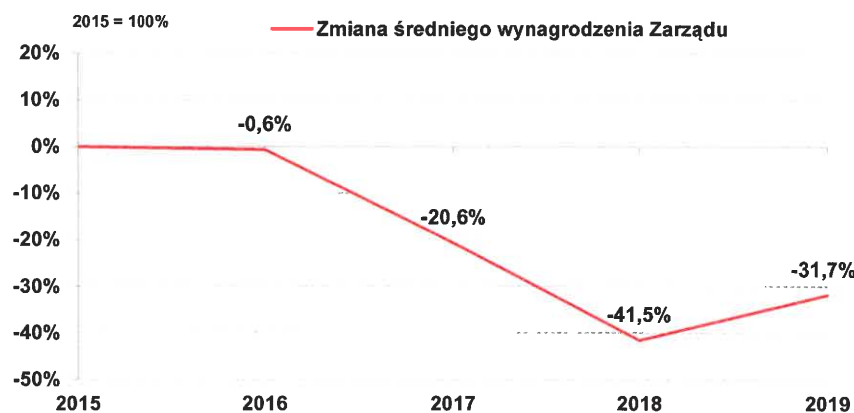
2019

## Zmiany wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej w odniesieniu do wyników Spółki i wynagrodzeń pracowników



### ŚREDNIE WYNAGRODZENIA ZARZĄDU I RADY NADZORCZEJ ORAZ PRACOWNIKÓW SPÓŁKI NIEBĘDĄCYCH CZŁONKAMI ZARZĄDU ANI RADY NADZORCZEJ

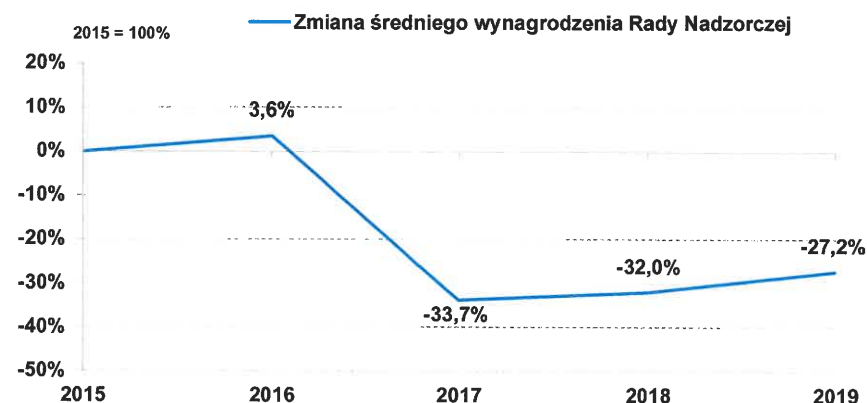
Wykres 3. Zmiany średniego wynagrodzenia (część stała i zmienna) Zarządu\* Spółki w porównaniu do poziomu z 2015 roku



Średnie wynagrodzenia Zarządu PKN ORLEN S.A. w okresie 2016-2019 utrzymują się zdecydowanie poniżej średniego wynagrodzenia z 2015 roku.

\*Na potrzeby kalkulacji średnich wynagrodzeń przyjęto wynagrodzenie wypłacone oraz należne lub potencjalnie należne do wypłaty w kolejnym roku, w tym wliczono oddelegowanie Członka Rady Nadzorczej do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu.

Wykres 4. Zmiany średniego wynagrodzenia stałego Rady Nadzorczej\*\* Spółki w porównaniu do poziomu z 2015 roku



Wynagrodzenia Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. w okresie 2017-2019 utrzymują się zdecydowanie poniżej średniego wynagrodzenia z 2015 roku.

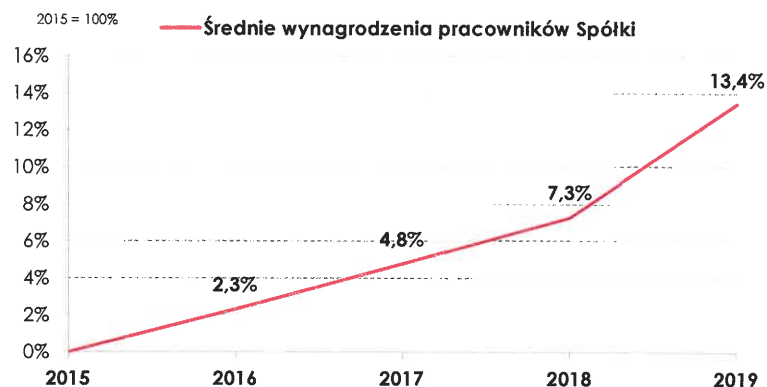
\*\*Na potrzeby kalkulacji średnich wynagrodzeń przyjęto wynagrodzenie wypłacone i należne za dany rok obrotowy.

2019

## Zmiany wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej w odniesieniu do wyników Spółki i wynagrodzeń pracowników



Wykres 5. Zmiany średniego wynagrodzenia pracowników PKN ORLEN S.A. w porównaniu do poziomu z 2015 roku\*



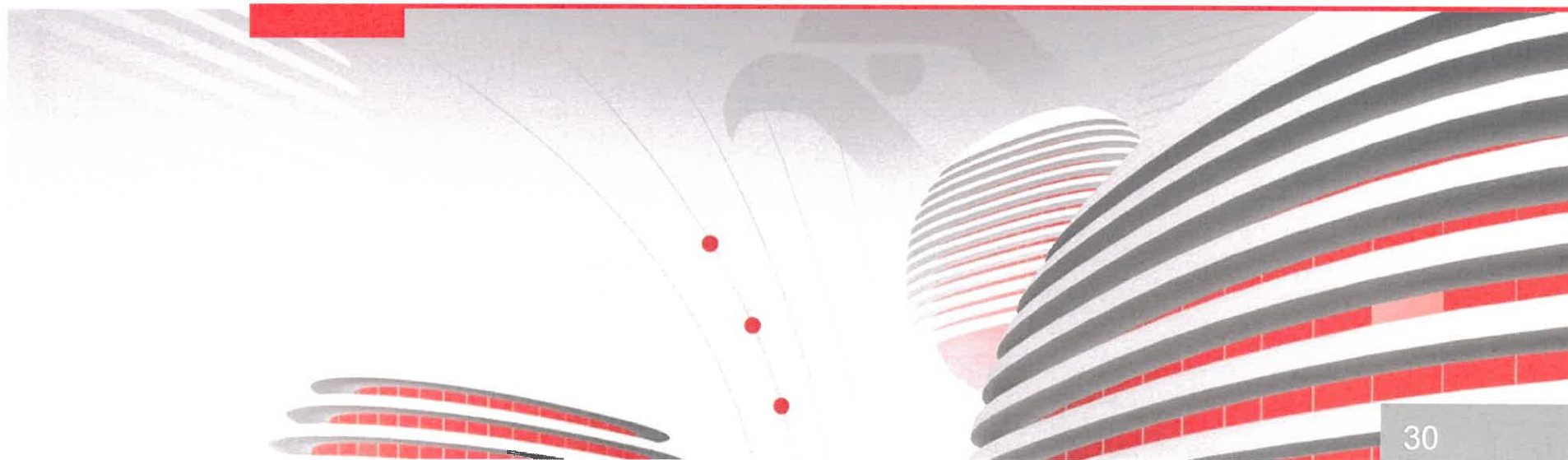
\*Nie obejmują wynagrodzeń Zarządu, Rady Nadzorczej, umów zleceń i o dzieło oraz odpraw dla odchodzących pracowników.

Wzrost średniego wynagrodzenia jest konsekwencją przyjętych zasad wynagradzania PKN ORLEN S.A.

Zasady wynagradzania w PKN ORLEN S.A. reguluje Zakładowy Układ Zbiorowy Pracy („ZUZP”). Podstawowym elementem wynagrodzenia jest wynagrodzenie zasadnicze ustalone w oparciu o Taryfikator Stanowisk Pracy i Tabelę Wynagrodzeń Zasadniczych oraz premia.

Podsumowując należy wskazać, że wyniki operacyjne Spółki (EBITDA LIFO) znajdowały się w latach poprzedzających okres sprawozdawczy w trendzie wzrostowym; rosły także wynagrodzenia pracowników (nie będących Członkami Zarządu i Rady Nadzorczej), co wynikało z przyjętej polityki wynagrodzeń określonej w Zakładowym Układzie Zbiorowym Pracy. Wynagrodzenia Członków Zarządu jak i Członków Rady Nadzorczej, po znaczącym ich obniżeniu w 2017 roku, zasadniczo utrzymywały się na stałym poziomie.

## 2020 MODUŁ II



*Handwritten signature*

<b>Wprowadzenie</b>	<b>s. 32</b>
<b>Opis składników wynagrodzeń</b>	<b>s. 35</b>
<b>Zgodność całkowitego wynagrodzenia z Polityką Wynagrodzeń oraz wyjaśnienie w jaki sposób przyczynia się do osiągnięcia długoterminowych wyników Spółki</b>	<b>s. 47</b>
<b>Zastosowane kryteria dotyczące realizacji celów zarządczych (w tym wyników)</b>	<b>s. 50</b>
<b>Zmiany wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej w odniesieniu do wyników Spółki i wynagrodzeń pracowników</b>	<b>s. 52</b>



Niniejszy moduł stanowi informację przedstawiającą kompleksowy opis składników wynagrodzeń Członków Zarządu oraz Członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. za rok 2020 w zakresie stosowania zasad Polityki Wynagrodzeń Członków Zarządu oraz Rady Nadzorczej Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN S.A.

**Skład Zarządu PKN ORLEN S.A. w 2020 roku przedstawiał się następująco:**

Imię i Nazwisko	Funkcja	Okres pełnienia funkcji w roku sprawozdawczym
Daniel Obajtek	Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny	cały 2020 rok
Armen Artwich	Członek Zarządu ds. Korporacyjnych	cały 2020 rok
Adam Burak	Członek Zarządu ds. Komunikacji i Marketingu	03.02.2020 - 31.12.2020
Patrycja Klarecka	Członek Zarządu ds. Sprzedaży Detalicznej	cały 2020 rok
Zbigniew Leszczyński	Członek Zarządu ds. Rozwoju	cały 2020 rok
Michał Róg	Członek Zarządu ds. Handlu Hurtowego i Międzynarodowego	cały 2020 rok
Jan Szewczak	Członek Zarządu ds. Finansowych	03.02.2020 - 31.12.2020
Józef Węgrecki	Członek Zarządu ds. Operacyjnych	cały 2020 rok

Rada Nadzorcza PKN ORLEN S.A. na posiedzeniu w dniu 30 stycznia 2020 roku powołała do składu Zarządu od dnia 3 lutego 2020 roku: Pana Jana Szewczaka do pełnienia funkcji Członka Zarządu odpowiedzialnego za obszar finansów oraz Pana Adama Buraka do pełnienia funkcji Członka Zarządu odpowiedzialnego za obszar komunikacji i marketingu.





Skład Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. w 2020 roku przedstawiał się następująco:

Imię i Nazwisko	Funkcja	Okres pełnienia funkcji w roku sprawozdawczym
<b>Izabela Felczak-Poturnicka</b>	Przewodnicząca Rady Nadzorczej	01.01.2020 - 16.01.2020
<b>Wojciech Jasiński</b>	Przewodniczący Rady Nadzorczej	05.03.2020 - 31.12.2020
<b>Andrzej Szumański</b>	Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok
<b>Barbara Jarzembowska</b>	Członek Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok
<b>Dominik Kaczmarski</b>	Członek Rady Nadzorczej	05.03.2020 - 31.12.2020
<b>Andrzej Kapała</b>	Członek Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok
<b>Michał Klimaszewski</b>	Członek Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok
<b>Roman Kusz</b>	Członek Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok
<b>Jadwiga Lesisz</b>	Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok
<b>Małgorzata Niezgoda</b>	Członek Rady Nadzorczej	01.01.2020 - 05.03.2020
<b>Anna Sakowicz-Kacz</b>	Członek Rady Nadzorczej, Niezależny Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok
<b>Anna Wójcik</b>	Sekretarz Rady Nadzorczej	cały 2020 rok



Pani Izabela Felczak-Poturnicka złożyła z dniem 16 stycznia 2020 roku rezygnację z funkcji Przewodniczącej Rady Nadzorczej Spółki. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN S.A. w dniu 5 marca 2020 roku odwołało ze składu Rady Nadzorczej Spółki Panią Małgorzatę Niezgodę oraz powołało Pana Wojciecha Jasińskiego oraz Pana Dominika Kaczmarek do składu Rady Nadzorczej Spółki, powierzając jednocześnie Panu Wojciechowi Jasińskiemu funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej Spółki.

Zwyczajne Walne Zgromadzenie PKN ORLEN S.A. w dniu 5 czerwca 2020r. Uchwałą nr 29 przyjęło Politykę Wynagrodzeń Członków Zarządu oraz Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. ustalając kierunkowe zasady wynagradzania Członków Zarządu i Członków Rady Nadzorczej Spółki, w tym określając strukturę wynagrodzeń członków organów Spółki.

Polityka Wynagrodzeń Członków Zarządu oraz Rady Nadzorczej ma na celu wspieranie realizacji celów Spółki, w szczególności długoterminowy wzrost wartości dla Akcjonariuszy i stabilność funkcjonowania przedsiębiorstwa. Jednym z kluczowych założeń obowiązującej Polityki Wynagrodzeń w zakresie wynagradzania członków organów korporacyjnych Spółki jest wspieranie realizacji długoterminowych celów strategicznych przy jednoczesnym zagwarantowaniu osiągnięcia przez Spółkę wysokich wyników finansowych oraz zabezpieczeniu jej stabilności.

Realizacja powyższych założeń możliwa była dzięki funkcjonującemu w praktyce systemowi zarządzania przez cele (MBO – Management by objectives), który zakłada, że istotna część wynagrodzeń poszczególnych Członków Zarządu zależy od spełnienia przyjętych wcześniej celów zarządczych w oparciu o ustalone przez Radę Nadzorczą Spółki kryteria ich realizacji.



## 2020 Opis składników wynagrodzeń



Wynagrodzenie Członków Zarządu Spółki (PLN brutto) ustaliła Rada Nadzorcza w oparciu o UCHWAŁĘ NR 4 NADZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 24 stycznia 2017 roku w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu przy uwzględnieniu jej zmian podjętych:

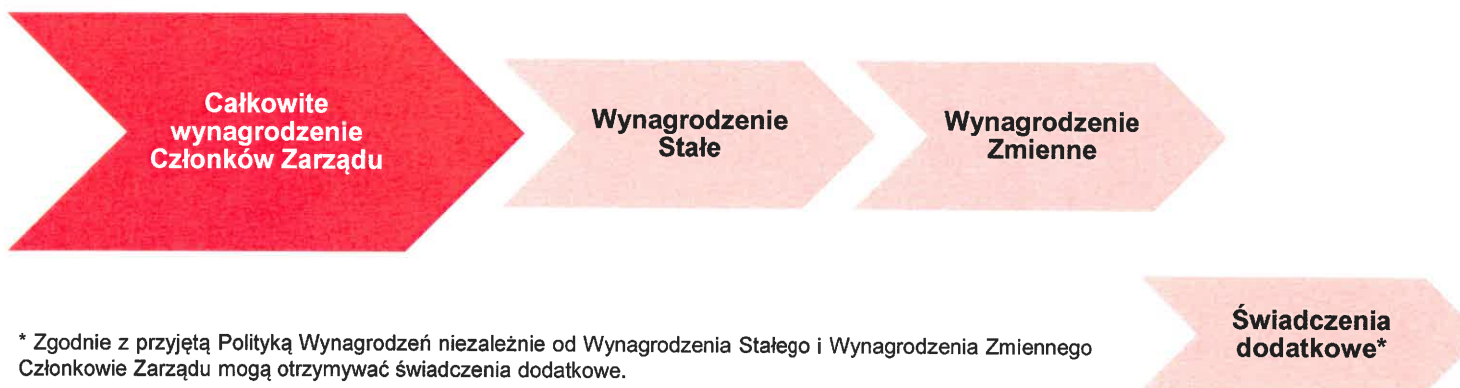
- UCHWAŁĄ NR 29 ZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 30 czerwca 2017 r. w sprawie zmiany uchwały nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 24 stycznia 2017 roku;
- UCHWAŁĄ NR 4 NADZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 2 lutego 2018 r. w sprawie zmiany uchwały nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 24 stycznia 2017 roku;
- UCHWAŁĄ NR 1 ZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 17 lipca 2018 r. w sprawie zmiany uchwały nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia z dnia 24 stycznia 2017 roku;
- UCHWAŁĄ NR 44 ZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 14 czerwca 2019 r. w sprawie zmiany uchwały nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 24 stycznia 2017 roku w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu, zmienionej uchwałą nr 29 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 30 czerwca 2017 r., uchwałą nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 2 lutego 2018 r. oraz uchwałą nr 1 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 17 lipca 2018 roku;
- oraz w związku z Ustawą o zasadach kształtowania wynagrodzeń, a także rekomendacjami Komitetu ds. Nominacji i Wynagrodzeń Rady Nadzorczej. Po przyjęciu przez Walne Zgromadzenie Polityki Wynagrodzeń, zasady kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu uwzględniają także zasady wynikające z tej polityki.
- Wszystkie elementy wynagrodzenia Członków Zarządu Spółki w roku 2020 regulowała Umowa o świadczenie usług w zakresie zarządzania zawarta pomiędzy Członkiem Zarządu a Spółką.

## 2020 Opis składników wynagrodzeń



Z tytułu wykonywania Umowy Członkowi Zarządu przysługuje wynagrodzenia całkowite, które składa się z części stałej, stanowiącej wynagrodzenie miesięczne podstawowe („Wynagrodzenie Stałe”) oraz części zmiennej, stanowiącej wynagrodzenie uzupełniające za rok obrotowy Spółki („Wynagrodzenie Zmienne”), a także możliwość korzystania z dodatkowych świadczeń (na warunkach określonych w Umowach i Ustawie o zasadach kształtowania wynagrodzeń).

### Struktura całkowitego wynagrodzenia Członków Zarządu PKN ORLEN S.A.



\* Zgodnie z przyjętą Polityką Wynagrodzeń niezależnie od Wynagrodzenia Stałego i Wynagrodzenia Zmiennego Członkowie Zarządu mogą otrzymywać świadczenia dodatkowe.

### WYNAGRODZENIE STAŁE CZŁONKÓW ZARZĄDU (PLN brutto)

**Wynagrodzenie Stałe Członków Zarządu w 2020 roku stanowiło miesięczne wynagrodzenie podstawowe, wypłacone za pełnioną funkcję w Spółce i przypisany zakres obowiązków, z uwzględnieniem warunków rynkowych:**

- Członkowie Zarządu pobierali wynagrodzenie z tytułu Umowy zawartej na okres pełnienia funkcji Członka Zarządu Spółki;
- Kwota miesięcznego Wynagrodzenia Stałego Członków Zarządu została ustalona przez Radę Nadzorczą w drodze uchwały, z uwzględnieniem przepisów Ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń oraz uchwały Walnego Zgromadzenia w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu;
- Wysokość ustalonego Wynagrodzenia Stałego Członków Zarządu odpowiadała realnym możliwościom pozyskania i utrzymania kluczowych kompetencji w Spółce, a także była zgodna z poziomem i praktyką rynkową wynagrodzeń spółek o międzynarodowej skali działalności.

**Przy określaniu Wynagrodzenia Stałego Członków Zarządu Rada Nadzorcza wzięła pod uwagę następujące kryteria:**

- Kwalifikacje, doświadczenie zawodowe i staż pracy;
- Profil wykonywanej funkcji, wielkość nadzorowanego obszaru, zakres i charakter wykonywanych w tym obszarze zadań;
- Poziom wynagrodzenia osób kierujących w spółkach o podobnym profilu i skali działania (z uwzględnieniem skali działania całej Grupy Kapitałowej ORLEN, w tym również na rynkach międzynarodowych).



Walne Zgromadzenie Spółki ustaliło część stałą wynagrodzenia Członków Zarządu zgodnie z postanowieniami art. 4 ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń, przy uwzględnieniu skali działalności Spółki, w szczególności sumy jej aktywów, osiągniętego rocznego obrotu netto i wielkości zatrudnienia, w przedziale kwotowym mieszczącym się od 7 do 15 – krotności przeciętnego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w 4 kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego.

W Umowach zostało przyjęte, że Stałe miesięczne Wynagrodzenie Członka Zarządu stanowi 15-krotności przeciętnego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego.

### **WYNAGRODZENIE ZMIENNE CZŁONKÓW ZARZĄDU (PLN brutto)**

**Członkom Zarządu PKN ORLEN S.A. przysługuje prawo do Wynagrodzenia Zmiennego na zasadach ustalonych w Umowie, której załącznikiem i częścią składową jest Regulamin Systemu Motywacyjnego dla Zarządu.**

Wynagrodzenie Zmienne Członków Zarządu w 2020 roku stanowiło wynagrodzenie uzupełniające za rok obrotowy Spółki i jest uzależnione od realizacji Celów Zarządczych i nie może przekroczyć 100% Wynagrodzenia Stałego Członka Zarządu w poprzednim roku obrotowym, dla którego dokonywane jest obliczenie wysokości przysługującej Wynagrodzenia Zmiennego.





### **Najważniejsze zasady uwzględnione przy przyznaniu Wynagrodzenia Zmiennego Członków Zarządu w 2020 roku:**

- Wartość Wynagrodzenia Zmiennego za dany rok obrotowy nie mogła przewyższać 100% wartości Wynagrodzenia Stałego należnego w poprzednim roku obrotowym, dla którego dokonywane jest obliczenie wysokości przysługującej Wynagrodzenia Zmiennego;
- Wynagrodzenie Zmienne Członków Zarządu uzależnione było od wykonania indywidualnych zadań (jakościowych oraz ilościowych) ustalonych przez Radę Nadzorczą dla poszczególnych Członków Zarządu;
- Rada Nadzorcza w oparciu o ogólny katalog Celów Zarządczych ustalony przez Walne Zgromadzenie PKN ORLEN S.A. – wyznaczyła indywidualne zadania premiowe, które zostały wpisane do Karty Celów danego Członka Zarządu;
- Rada Nadzorcza dodatkowo ustaliła cele warunkujące możliwość otrzymania wynagrodzenia zmiennego za dany rok;
- Uszczegółowienie wspomnianych Celów Zarządczych, a także wskazanie wag i kryteriów ich realizacji dla poszczególnych Członków Zarządu, zostało dokonane w uchwale Rady Nadzorczej;
- Ocena wykonania indywidualnych zadań premiowych (ilościowych i jakościowych) przez danego Członka Zarządu oraz celów warunkujących została dokonana przez Radę Nadzorczą na podstawie rekomendacji Prezesa Zarządu, zawierającej ocenę wykonania indywidualnych zadań premiowych wszystkich Członków Zarządu, rekomendacji Zarządu w zakresie realizacji celu/celów warunkujących, sprawozdań dotyczących wykonania przez danego Członka Zarządu indywidualnych zadań premiowych, sprawozdań finansowych PKN ORLEN oraz innych dokumentów, których zbadanie Rada Nadzorcza uznała za celowe.
- Ocena wykonania ilościowych indywidualnych zadań premiowych dokonana została poprzez przyznanie punktów procentowych, zaś ocena wykonania jakościowych indywidualnych zadań premiowych poprzez przyznanie poziomu realizacji celu jakościowego według zasad zawartych w Regulaminie Systemu Motywacyjnego dla Zarządu. Wykonanie indywidualnych zadań premiowych wyrażone było jako suma ważona punktów procentowych przyznanych przez Radę Nadzorczą dla każdego z zadań premiowych.
- Wynagrodzenie Zmienne Członka Zarządu przysługiwało po zatwierdzeniu przez Walne Zgromadzenie PKN ORLEN S.A. skonsolidowanego sprawozdania finansowego, sprawozdania Zarządu z działalności Spółki i Grupy Kapitałowej ORLEN, sprawozdania finansowego Spółki za aktualny rok obrotowy oraz po udzieleniu Członkowi Zarządu absolutorium z wykonania obowiązków.



## 2020 Opis składników wynagrodzeń



Na podstawie UCHWAŁY NR 44 ZWYCZAJNEGO WALNEGO ZGROMADZENIA POLSKIEGO KONCERNU NAFTOWEGO ORLEN SPÓŁKA AKCYJNA z dnia 14 czerwca 2019 r. w sprawie zmiany uchwały nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 24 stycznia 2017 roku w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu, zmienionej uchwałą nr 29 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 30 czerwca 2017 r., uchwałą nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 2 lutego 2018 r. oraz uchwałą nr 1 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Spółki z dnia 17 lipca 2018 r. został ustalony katalog Celów Zarządczych na 2019 rok i lata następne, w szczególności:

- Wzrost wskaźników efektywności działalności,
- Poprawa efektywności kosztowej w Grupie Kapitałowej ORLEN,
- Realizacja projektów strategicznych zgodnie z przyjętym budżetem i harmonogramem inwestycji w Grupie Kapitałowej ORLEN,
- Realizacja długookresowej strategii w zakresie bezpieczeństwa dostaw, zaopatrzenia i magazynowania energii (paliwa, energia elektryczna, ciepło), zawierającej w szczególności działania w zakresie dostępu do złóż (wydobycie) i dywersyfikacji portfela zakupowego,
- Zwiększenie wskaźnika TSR (Total Shareholder Return) PKN ORLEN S.A. względem rynku,
- Zmniejszenie wskaźnika wypadkowości TRR (Total Recordable Rate) Koncernu,
- Rozwijanie portfela projektów i zwiększenie nakładów na badania, rozwój i innowacje.

## 2020 Opis składników wynagrodzeń



- Na 2020 rok Rada Nadzorcza Spółki wyznaczyła dla wszystkich Członków Zarządu sześć celów ilościowych związanych z:
  - EBIT raportowany Koncernu,
  - EBITDA według LIFO Koncernu,
  - CAPEX utrzymaniowy Koncernu,
  - Koszty ogólne i osobowe Koncernu,
  - CAPEX rozwojowy Koncernu,
  - Wskaźnik giełdowy: TSR PKN ORLEN względem rynku,
  - Wskaźnik wypadkowości: TRR Koncernu wraz z kontraktorami zewnętrznymi oraz przypisała im odpowiednie progi premiowe.
  
- Rada Nadzorcza dla wszystkich Członków Zarządu ustaliła również cele jakościowe związane z kluczowymi wyzwaniami na 2020 rok
  
- Dodatkowo Rada Nadzorcza – zgodnie z uchwałami Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN S.A. - ustaliła następujące cele warunkujące możliwość otrzymania Wynagrodzenia Zmiennego za 2020 rok:
  - stosowanie zasad wynagradzania członków organów zarządzających i nadzorczych zgodnych z przepisami o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami, we wszystkich spółkach Grupy Kapitałowej,
  - realizacja obowiązków, o których mowa w art. 17-20, art. 22 i art. 23 ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym, w podmiotach zależnych Spółki w rozumieniu art. 4 pkt 3 ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów.

Zgodnie z Umową, uchwała Rady Nadzorczej stanowiła podstawę do wypłaty Wynagrodzenia Zmiennego, po zatwierdzeniu przez Walne Zgromadzenie Spółki skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej ORLEN za dany rok oraz po udzieleniu Członkowi Zarządu absolutorium z wykonania obowiązków.

### DODATKOWE ŚWIADCZENIA CZŁONKÓW ZARZĄDU

Niezależnie od Wynagrodzenia Stałego i Wynagrodzenia Zmiennego Członkowie Zarządu w 2020 byli uprawnieni do otrzymania dodatkowych świadczeń. Przyznanie określonego świadczenia dodatkowego było uzasadnione interesem Spółki, wynikało z konieczności osobistego świadczenia usług przez konkretnego Członka Zarządu oraz nie stanowiło ukrytej formy wynagrodzenia. Wartość przyznanych świadczeń dodatkowych stanowiło przychód Członka Zarządu i nie było wliczane do Wynagrodzenia Stałego.

Umowa przewiduje następujące rodzaje świadczeń (doliczanych do przychodu Członka Zarządu):

- Pokrycie kosztów leczenia, profilaktyki zdrowotnej i opieki medycznej, w tym również najbliższej rodziny lub osób pozostających we wspólnym gospodarstwie domowym;
- Pokrycie wszelkich kosztów związanych z zakwaterowaniem lub najmem mieszkania w przypadku oddalenia miejsca zamieszkania od siedziby Spółki o więcej niż 100 km;
- Ponoszenie lub refinansowanie kosztów indywidualnego szkolenia związanego z zakresem wykonywanych na rzecz Spółki czynności;
- Pokrycie kosztów dodatkowego ubezpieczenia OC, w zakresie w którym nie obejmuje polisa ogólna Dyrektorów i Członków Zarządu spółek z Grupy Kapitałowej ORLEN (dotyczy Prezesa Zarządu);
- Odprawa z tytułu rozwiązania Umowy;
- Odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji po ustaniu funkcji.

Dodatkowo:

- W celu systematycznego gromadzenia oszczędności, w Spółce funkcjonuje Pracowniczy Plan Kapitałowy (PPK) zgodnie z postanowieniami Ustawy o Pracowniczych Planach Kapitałowych. W PPK mogą uczestniczyć Członkowie Zarządu;
- Członek Zarządu może używać samochodu osobowego Spółki do celów prywatnych, za odpłatnością ryczałtową na rzecz Spółki, która jest potrącana z jego wynagrodzenia lub uiszczana przez Członka Zarządu.

**Świadczenia przysługiwały na zasadach i w granicach opisanych w Umowie i innych regulacjach obowiązujących w Spółce.**



## 2020 Opis składników wynagrodzeń



Członkom Rady Nadzorczej przysługiwało stałe wynagrodzenie miesięczne, które było pobierane na podstawie stosunku korporacyjnego, wynikającego z powołania Członków Rady Nadzorczej, na okres sprawowania mandatu w Spółce oraz zwrot wydatków związanych ze sprawowaniem funkcji.

### Struktura całkowitego wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A.



### WYNAGRODZENIE STAŁE CZŁONKÓW RADY NADZORCZEJ (PLN brutto)

#### Zasady wynagradzania Członków Rady Nadzorczej:

- Wynagrodzenie było ustalone przez Walne Zgromadzenie w drodze uchwały, na podstawie i w granicach określonych przepisami Ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń;
- Wynagrodzenie Członka Rady Nadzorczej było zróżnicowane w zależności od pełnionej funkcji;
- W przypadku, gdy mandat Członka Rady Nadzorczej trwał krócej niż miesiąc, za który wypłacane jest wynagrodzenie, obliczane było ono proporcjonalnie do liczby dni pełnienia funkcji;
- Wynagrodzenie nie przysługiwało za dany miesiąc, w którym Członek Rady Nadzorczej nie był obecny na posiedzeniu z powodów nieusprawiedliwionych (o usprawiedliwieniu nieobecności Członka Rady Nadzorczej decydowała Rada Nadzorcza w formie uchwały);

## 2020 Opis składników wynagrodzeń



- Wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej spełniających kryterium niezależności sprzyjało utrzymaniu statusu niezależności od akcjonariusza większościowego oraz od decydentów Spółki.

Na podstawie uchwały nr 45 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia PKN ORLEN S.A. z dnia 14 czerwca 2019 roku zostało ustalone miesięczne wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej (PLN brutto), jako iloczyn podstawy wymiaru, o której mowa w art. 1 ust. 3 pkt 11 ustawy z dnia 9 czerwca 2016 r. o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami oraz mnożnika:

- dla Przewodniczącego Rady Nadzorczej – 2,2
- dla pozostałych Członków Rady Nadzorczej – 2

Dodatkowo zgodnie z przyjętą w Spółce Polityką Wynagrodzeń w celu systematycznego gromadzenia oszczędności, w Spółce funkcjonuje Pracowniczy Plan Kapitałowy (PPK) zgodnie z postanowieniami Ustawy o Pracowniczych Planach Kapitałowych. W PPK mogą uczestniczyć Członkowie Rady Nadzorczej.

Członkom Rady Nadzorczej przysługuje także zgodnie z Kodeksem spółek handlowych zwrot wydatków związanych z udziałem w pracach Rady Nadzorczej.



## 2020 Opis składników wynagrodzeń



Tabela 3. Całkowite wynagrodzenie Członków Zarządu w 2020 roku (PLN brutto)

Imię i Nazwisko Funkcja	Okres pełnienia funkcji w okresie sprawozdawczym	Wynagrodzenie stałe	Wynagrodzenie zmienne wyплаcone za rok poprzedni	Świadczenia dodatkowe*	Całkowite wynagrodzenie	Proporcja wynagrodzenia zmiennego (wyплаconego za rok poprzedni) do wynagrodzenia stałego (%)	Proporcja świadczeń dodatkowych do wynagrodzenia stałego (%)
Daniel Obajtek Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny	cały 2020 rok	965 697,80	912 825,00	320 651,75	<b>2 199 174,55</b>	95%	33%
Armen Artwich Członek Zarządu ds. Korporacyjnych	cały 2020 rok	965 697,80	912 825,00	7 194,65	<b>1 885 717,45</b>	95%	1%
Adam Burak Członek Zarządu ds. Komunikacji i Marketingu	03.02.2020 - 31.12.2020	877 130,59	-	8 248,00	<b>885 378,59</b>	0%	1%
Patrycja Klarecka Członek Zarządu ds. Sprzedaży Detalicznej	cały 2020 rok	965 697,80	912 825,00	27 250,00	<b>1 905 772,80</b>	95%	3%
Zbigniew Leszczyński** Członek Zarządu ds. Rozwoju	cały 2020 rok	965 697,80	912 825,00	19 194,31	<b>1 897 717,11</b>	95%	2%
Michał Róg Członek Zarządu ds. Handlu Hurtowego i Międzynarodowego	cały 2020 rok	965 947,80	912 825,00	48 368,43	<b>1 927 141,23</b>	95%	5%
Jan Szewczak Członek Zarządu ds. Finansowych	03.02.2020 - 31.12.2020	877 620,59	-	3 843,62	<b>881 464,21</b>	0%	0%
Józef Węgrecki Członek Zarządu ds. Operacyjnych	cały 2020 rok	966 187,80	912 825,00	36 399,00	<b>1 915 411,80</b>	94%	4%
<b>Ogółem 2020</b>		<b>7 549 677,98</b>	<b>5 476 950,00</b>	<b>471 149,76</b>	<b>13 497 777,74</b>		

\* W skład świadczeń dodatkowych mogą wchodzić: świadczenia bezgotówkowo doliczone do przychodu (świadczenia medyczne, najem lokalu, szkolenia, PPK) oraz gotówkowo doliczone do przychodu (zwrot kosztów leczenia). Ponadto Pan Wiesław Protasewicz, Członek Zarządu ds. Finansowych, odwołany ze składu Zarządu PKN ORLEN z dniem 28 listopada 2019 rok, otrzymał w 2020 roku odszkodowanie z tytułu zakazu konkurencji, które zostało wypłacone w sześciu równych ratach (456 412,50 PLN brutto ogółem).

\*\* Ponadto Panu Zbigniewowi Leszczyńskiemu, Członkowi Zarządu ds. Rozwoju, zostało w 2020 roku wypłacone wynagrodzenie zmienne za 2017 rok w wysokości 936 340,20 PLN brutto.

## 2020 Opis składników wynagrodzeń



Tabela 4. **Całkowite wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej w 2020 roku (PLN brutto)**

Imię i Nazwisko Funkcja	Okres pełnienia funkcji w roku sprawozdawczym	Wynagrodzenie stałe	Inne*	Całkowite wynagrodzenie
Izabela Felczak-Poturnicka Przewodnicząca Rady Nadzorczej	01.01.2020 - 16.01.2020	6 298,08	167,35	<b>6 465,43</b>
Wojciech Jasiński** Przewodniczący Rady Nadzorczej	05.03.2020 - 31.12.2020	116 908,65	-	<b>116 908,65</b>
Andrzej Szumański Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej	cały 2020 rok	128 825,04	-	<b>128 825,04</b>
Barbara Jarzembowska Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok	128 825,04	-	<b>128 825,04</b>
Dominik Kaczmarek Członek Rady Nadzorczej	05.03.2020 - 31.12.2020	106 280,73	805,15	<b>107 085,88</b>
Andrzej Kapała Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok	128 825,04	2 252,69	<b>131 077,73</b>
Michał Klimaszewski Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok	128 825,04	1 923,47	<b>130 748,51</b>
Roman Kusz Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok	128 825,04	1 610,30	<b>130 435,34</b>
Jadwiga Lesisz Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok	128 825,04	1 923,47	<b>130 748,51</b>
Małgorzata Niezgoda Członek Rady Nadzorczej	01.01.2020 - 05.03.2020	23 260,09	474,20	<b>23 734,29</b>
Anna Sakowicz-Kacz Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok	128 825,04	-	<b>128 825,04</b>
Anna Wójcik Członek Rady Nadzorczej	cały 2020 rok	128 825,04	1 923,47	<b>130 748,51</b>
<b>Ogółem 2020</b>		<b>1 283 347,87</b>	<b>11 080,10</b>	<b>1 294 427,97</b>

\* W skład Innych mogą wchodzić: zwrot wydatków związanych ze sprawowaniem funkcji oraz PPK.

\*\* Ponadto Panu Wojciechowi Jasińskiemu za pełnienie funkcji Prezesa Zarządu PKN ORLEN S.A. w 2017 roku zostało wypłacone w 2020 roku wynagrodzenie zmienne za 2017 rok w wysokości 1.176.340,20 PLN brutto.

## Zgodność całkowitego wynagrodzenia z Polityką Wynagrodzeń oraz wyjaśnienie w jaki sposób przyczynia się do osiągnięcia długoterminowych wyników Spółki

Kształtowanie zasad wynagradzania Członków Zarządu i Rady Nadzorczej realizowane było w sposób zgodny z zapisami o których mowa w Ustawie o zasadach kształtowania wynagrodzeń oraz zgodny z Polityką Wynagrodzeń Członków Zarządu oraz Rady Nadzorczej Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN S.A. przyjętą uchwałą nr 29 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Polskiego Koncernu Naftowego ORLEN S.A. z dnia 5 czerwca 2020 roku.

Funkcjonująca w PKN ORLEN Polityka Wynagrodzeń wspiera realizację celów Spółki, w szczególności długoterminowy wzrost wartości dla akcjonariuszy i stabilność funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Wysokość ustalonego Wynagrodzenia stałego Członków Zarządu odpowiadała realnym możliwościom pozyskania i utrzymania kompetencji w Spółce, a także była zgodna z poziomem i praktyką rynkową wynagrodzeń spółek o międzynarodowej skali działalności. Spółka przestrzegała wyznaczonych Członkom Zarządu celów zarządczych w zakresie stosowania zasad wynagradzania Członków Zarządów i Rad Nadzorczych określonych w Ustawie o zasadach kształtowania wynagrodzeń.

Systemy wynagradzania były spójne z Wartościami PKN ORLEN S.A., promowały współpracę pomiędzy poszczególnymi pracownikami i motywowały do osiągania najlepszych wyników w skali Grupy Kapitałowej ORLEN. Postawione cele miały charakter zarówno jakościowy, jak i ilościowy i były rozliczane po zakończeniu roku, na który zostały wyznaczone.

Zasady wynagradzania Członków Rady Nadzorczej określone zostały w uchwale podjętej przez Walne Zgromadzenie Spółki, z uwzględnieniem zasad wynikających z przepisów kodeksu spółek handlowych oraz Statutu Spółki, a także na podstawie i w granicach określonych przepisami Ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń. Wynagrodzenie Członków Rady Nadzorczej spełniających kryterium niezależności sprzyjało utrzymaniu statusu niezależności od akcjonariusza większościowego oraz od decydentów Spółki.



## Zgodność całkowitego wynagrodzenia z Polityką Wynagrodzeń oraz wyjaśnienie w jaki sposób przyczynia się do osiągnięcia długoterminowych wyników Spółki

Cel Polityki, jakim było kierunkowe ustalenie zasad wynagradzania Członków Zarządu i Członków Rady Nadzorczej, został zrealizowany w 2020 roku.

Strategia biznesowa PKN ORLEN S.A. oraz Spółek Grupy Kapitałowej do 2030 roku jest oparta na zdywersyfikowanym portfelu inwestycji w obecne i przyszłe obszary aktywności Koncernu, którego rozwój wytycza kierunek transformacji Grupy Kapitałowej ORLEN. Członkowie Zarządu, jako osoby sprawujące nadzór nad poszczególnymi segmentami biznesowymi Koncernu sprawują nadzór nad realizacją przyjętej strategii, a podejmowane działania, mające swoje odzwierciedlenie w podejmowanych lub akceptowanych decyzjach biznesowych – zgodnie z podziałem kompetencji – mają na celu zapewnienie długoterminowych interesów oraz stabilności Spółki i całego Koncernu. Projekty realizowane w zakresie strategii poszczególnych segmentów biznesowych, mające swoje odzwierciedlenie w kartach celów Członków Zarządu zapewniły stabilność Grupy Kapitałowej w segmentach Rafinerii, Petrochemii i Energetyki, pozwoliły na intensyfikację produkcji petrochemicznej, dalszą integrację aktywów rafineryjnych oraz rozwój energetyki niskoemisyjnej. Członkowie Zarządu odpowiedzialni są również za bezpieczeństwo surowcowe i wzmocnienie pozycji rynkowej Grupy Kapitałowej ORLEN. W segmencie Detalu, cele motywują Członków Zarządu do działań na rzecz dalszego rozwoju sieci sprzedaży i wzmacniania relacji z klientami. Z kolei w segmencie Wydobywania Grupa Kapitałowa realizuje dalszy wzrost wydobywania koncentrując się na dobrej jakości aktywach oraz najbardziej rentownych i perspektywicznych inwestycjach. We wszystkich segmentach nastąpiła poprawa efektywności operacyjnej.

Założenia o których mowa w Polityce wynagrodzenia wspierają również realizację wyników finansowych Spółki i Grupy Kapitałowej ORLEN. Odpowiedzialnością Członków Zarządu jest także dbałość o najwyższe standardy bezpieczeństwa pracy i zwiększanie innowacyjności i kompetencji pracowników. Zgodnie z oczekiwaniem Zarządu Grupa Kapitałowa ORLEN realizuje wspomniane cele strategiczne z poszanowaniem środowiska naturalnego i zgodnie z zasadami równoważonego rozwoju, uwzględniając długookresowe cele redukcji emisji, a także z uwzględnieniem przyjętych Wartości.



2020

## Zgodność całkowitego wynagrodzenia z Polityką Wynagrodzeń oraz wyjaśnienie w jaki sposób przyczynia się do osiągnięcia długoterminowych wyników Spółki



Realizowane przez Spółkę projekty przyczyniają się również do rozwoju innowacji zewnętrznych oraz wewnętrznych. Innowacje wewnętrzne zostały rozwinięte poprzez usprawnianie procesów technologicznych i organizacyjnych, rozwój portfela projektów B+R. Spółka finalizowała Centrum Badawczo-Rozwojowe, będące platformą współpracy pomiędzy Grupą Kapitałową ORLEN a światem nauki i biznesem. Ponadto realizowana jest Strategiczna Agenda Badawcza oraz planowane jest uruchomienie narzędzi pozyskiwania innowacji (akcelerator i fundusz CVC) oraz rozwój współpracy ze startupami. Cele Zarządcze wyznaczone do realizacji w ramach wynagrodzenia stanowiącego część zmienną Członków Zarządu w roku 2020, zapewniają utrzymanie stabilnych fundamentów finansowych i dywersyfikacji źródeł finansowania oraz optymalizacji terminów zapadalności instrumentów dłużnych. Grupa Kapitałowa ORLEN utrzymała w roku 2020 bezpieczny poziom zadłużenia kontynuując politykę dywidendową.

Długoterminowe plany biznesowe Spółki odpowiadały interesom wszystkich grup akcjonariuszy, uwzględnione z poszanowaniem uzasadnionych praw jej interesariuszy (pracowników, klientów, otoczenia zewnętrznego etc.) oraz zidentyfikowanych w perspektywie długoterminowej.

Zasady wynagradzania, w tym struktura wynagrodzeń Członków Zarządu i Członków Rady Nadzorczej, uwzględniały aktualną sytuację finansową Spółki – zgodnie z Ustawą o kształtowaniu wynagrodzeń oraz Uchwałą Walnego Zgromadzenia o zasadach kształtowania wynagrodzeń członków Zarządu.

Zadania oraz cele określone do realizacji w roku 2020 zapewniły realizację strategii biznesowej, długoterminowego wzrostu wartości Spółki oraz jej stabilności.



2020

## Zastosowane kryteria dotyczące realizacji celów zarządczych (w tym wyników)



Maksymalna wysokość Wynagrodzenia Zmiennego odpowiadała 100% wynagrodzenia stałego w roku 2020, ustalonego na zasadach określonych w Umowie o świadczeniu usług w zakresie zarządzania. Suma ważona punktów procentowych przyznanych przez Radę Nadzorczą była jednocześnie przyznaniem procentem możliwego do uzyskania maksymalnego wynagrodzenia zmiennego, z zastrzeżeniem, że jeżeli suma ważona punktów procentowych jest wyższa niż 100% to zostaje ona ograniczona do 100%. Dobór Celów Zarządczych, a także ustalone przez Radę Nadzorczą kryteria ich realizacji, przyczyniły się do realizacji strategii biznesowej, długoterminowych interesów oraz stabilności Spółki. Realizacja tych celów była uzależniona od osiągnięcia przez Spółkę określonych wyników.

### Kryteria oceny dla celów ilościowych

Wyznaczając na 2020 rok cele ilościowe dla Członków Zarządu określone zostały oczekiwane poziomy spełnienia (tzw. progi). Podstawowymi źródłami danych dla celów ilościowych finansowych był materiał prezentowany na Radzie Nadzorczej dotyczący planu Finansowego na dany rok, zaudytowane sprawozdania, systemy sprawozdawcze jak np. SAP, HFM planistyczny, HFM statutowy, a także zapisy księgowe i dokumenty źródłowe oraz publiczne dane giełdowe.

- Ocena wykonania ilościowych celów (Indywidualnych Zadań Premiowych) dokonana była przez Radę Nadzorczą poprzez przyznanie punktów procentowych, według zasad określonych w Regulaminie Systemu Motywacyjnego dla Zarządu PKN ORLEN S.A.

### Kryteria oceny dla celów jakościowych

- Ocena celów jakościowych Członków Zarządu w 2020 roku została zrealizowana w oparciu o następujące elementy:
  - Regulamin Systemu Motywacyjnego dla Zarządu PKN ORLEN S.A.:
    - ✓ Sprawozdania Członków Zarządu z realizacji celów jakościowych,
    - ✓ Rekomendację Zarządu w zakresie realizacji celów warunkujących przyznanie wynagrodzenia zmiennego,



- Spełnienie założeń związanych z realizacją Programów i Projektów strategicznych oraz działań innowacyjnych, w tym:
  - ✓ Efektywność podejmowanych działań w ramach wskazanych projektów,
  - ✓ Wpływ podejmowanych działań na realizację Strategii w ramach projektów określonych w Karcie Celów,
  - ✓ Poziom zaangażowania Członków Zarządu w realizację celu,
  - ✓ Wdrażanie innowacji zewnętrznych i wewnętrznych poprzez realizację projektów B+R+I zgodnych ze Strategiczną Agendą Badawczą,
  - ✓ Budowanie kultury innowacji poprzez rozwój narzędzi pozyskiwania innowacji w PKN ORLEN.
- Dodatkowe czynniki oraz raporty:
  - ✓ Uwarunkowania makroekonomiczne oraz prawno-administracyjne umożliwiające lub warunkujące realizację celów,
  - ✓ Trendy rynkowe,
  - ✓ Raporty z realizacji Strategii przedkładane cyklicznie Radzie Nadzorczej.
- Skalę poziomów ocen realizacji celów jakościowych wynikającą z Regulaminu Systemu Motywacyjnego dla Zarządu PKN ORLEN S.A.

### **Kryteria oceny dla celów warunkujących możliwość otrzymania Wynagrodzenia Zmiennego**

- Ocena celów warunkujących Członków Zarządu PKN ORLEN została zrealizowana w oparciu o następujące elementy:
  - ✓ Raport w zakresie zasad wynagradzania członków zarządu Spółek Grupy Kapitałowej ORLEN za 2020 rok;
  - ✓ Raport dotyczący statusu wdrożenia przepisów Ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym według stanu na dzień 31 grudnia 2020 roku;
  - ✓ Inne raporty, opinie i audyty, w zakresie w jakim było to konieczne dla oceny realizacji celów warunkujących.



2020

## Zmiany wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej w odniesieniu do wyników Spółki i wynagrodzeń pracowników



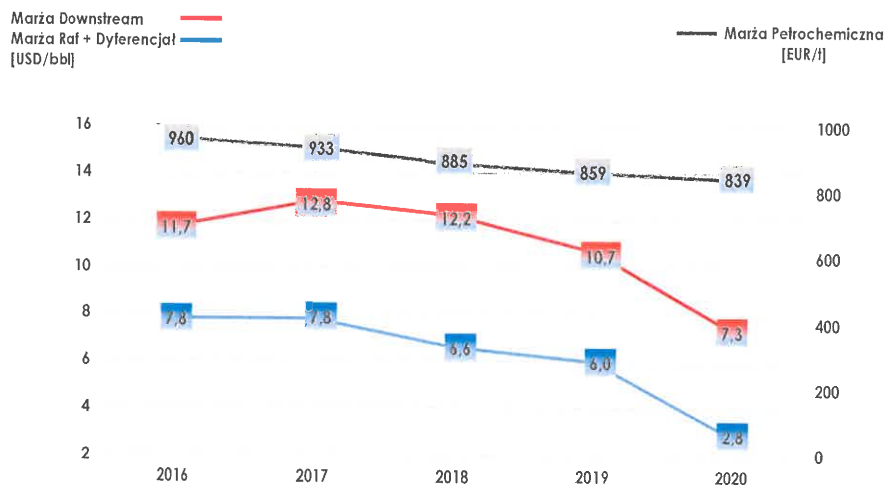
Członkowie Zarządu posiadali dodatkową motywację do stałego i długoterminowego monitorowania wyników osiąganych przez Spółkę oraz do realizacji przyjętych inicjatyw strategicznych, co z kolei przełożyło się na silną pozycję oraz stabilność finansową Spółki.

Na wstępie należy zauważyć, że istotny wpływ na wyniki PKN ORLEN S.A. wywierają zmiany zewnętrznych parametrów makroekonomicznych. Fluktuacje notowań ropy naftowej, paliw i produktów petrochemicznych mają charakter globalny. Ze względu na możliwość arbitrażu, pozytywny lub negatywny impuls pojawiający się na jednym rynku (regionalnym lub produktowym) przenosi się na rynki pozostałe.

Kluczowe znacznie dla branży rafineryjnej i petrochemicznej mają różnice pomiędzy notowaniami produktów rafineryjnych i petrochemicznych a ceną ropy naftowej czyli tzw. marże produktowe. Dodatkowo w związku z wysokim udziałem rop zasiarczonych typu Ural w strukturze przerobu istotny wpływ na wyniki operacyjne PKN ORLEN S.A. wywiera również dyferencjał Brent/Ural.

Ze względu na ograniczone możliwości zmiany struktury wytwarzanych produktów w horyzoncie rocznym, PKN ORLEN S.A. nie ma praktycznie wpływu na poziom marż modelowych.

Wykres 6. Zmiany marż modelowych w okresie 2016-2020



## WYNIKI FINANSOWE PKN ORLEN S.A.

Do analizy biznesowej generowanych wyników PKN ORLEN S.A. wykorzystuje głównie zysk operacyjny według LIFO powiększony o amortyzację („EBITDA LIFO”). Zysk EBITDA LIFO w pełni odzwierciedla zmiany powyższych parametrów makroekonomicznych na wyniki Spółki poprzez wycenę zużyciu surowca według aktualnych notowań rynkowych.

Wykres 7. Wyniki operacyjne według LIFO powiększone o amortyzację (EBITDA LIFO) w PKN ORLEN S.A. w latach 2016-2020 (po wyeliminowaniu wpływu odpisów majątkowych) (mln PLN)



Wartości odpisów o które została skorygowana EBITDA LIFO w poszczególnych latach:

- 2016 - (4) mln PLN
- 2017 - (5) mln PLN
- 2018 - (25) mln PLN
- 2019 - (8) mln PLN
- 2020 - (23) mln PLN

W 2020 roku PKN ORLEN S.A. osiągnął ponad 5,5 mld PLN zysku EBITDA LIFO pomimo gwałtownego pogorszenia parametrów makroekonomicznych (zaprezentowanych powyżej) oraz spadku łącznej sprzedaży wolumenowej o (10)% (r/r) po wybuchu pandemii COVID-19. Ujemny wpływ otoczenia makroekonomicznego był szczególnie widoczny w Segmencie Rafineryjnym i był głównie związany ze spadkiem dyferencjału Ural/Brent oraz obniżeniem marż na lekkich i średnich destylatach. Wyniki Segmentu Petrochemicznego oraz Detalicznego były porównywalne (r/r). Z kolei wzrost EBITDA w Segmencie Energetycznym został osiągnięty dzięki optymalnemu wykorzystaniu posiadanych aktywów produkcyjnych i korzystnych relacjom cenowym pomiędzy notowaniami energii elektrycznej i gazu ziemnego.



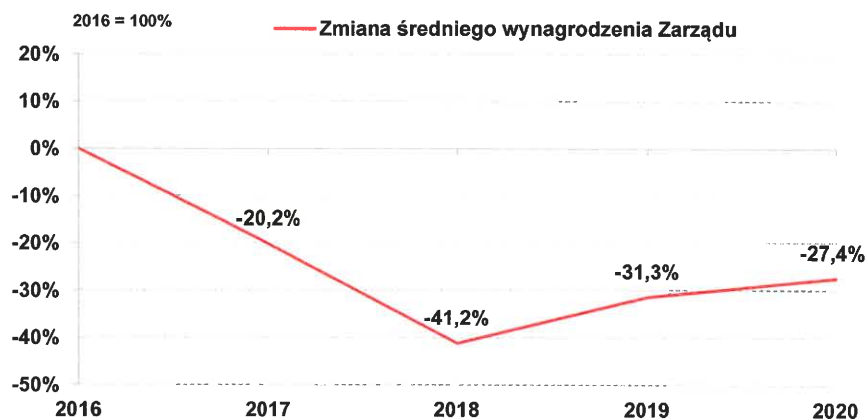
2020

## Zmiany wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej w odniesieniu do wyników Spółki i wynagrodzeń pracowników



### ŚREDNIE WYNAGRODZENIA ZARZĄDU I RADY NADZORCZEJ ORAZ PRACOWNIKÓW SPÓŁKI NIEBĘDĄCYCH CZŁONKAMI ZARZĄDU ANI RADY NADZORCZEJ

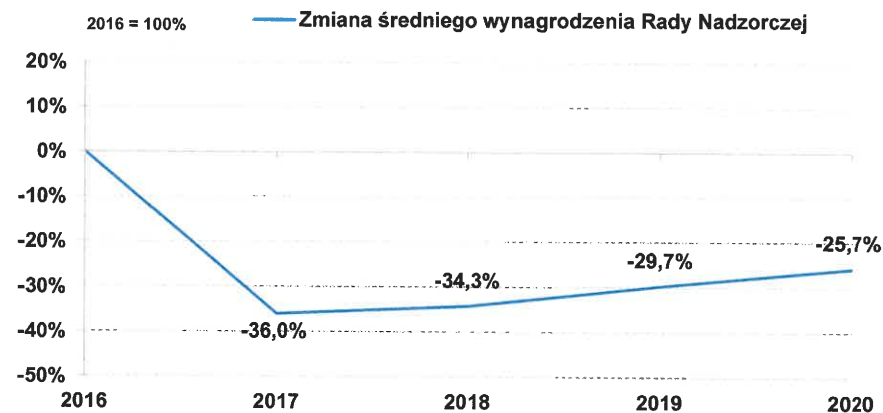
Wykres 8. Zmiany średniego wynagrodzenia (część stała i zmienna) Zarządu\* Spółki w porównaniu do poziomu z 2016 roku



Średnie wynagrodzenia Zarządu PKN ORLEN S.A. w okresie 2017-2020 utrzymują się zdecydowanie poniżej średniego wynagrodzenia z 2016 roku.

\*Na potrzeby kalkulacji średnich wynagrodzeń przyjęto wynagrodzenie wypłacone oraz należne lub potencjalnie należne do wypłaty w kolejnym roku, w tym wliczono oddelegowanie Członka Rady Nadzorczej do czasowego wykonywania czynności Członka Zarządu.

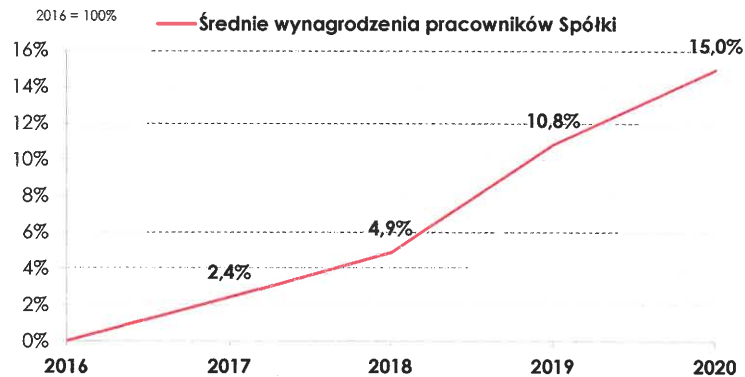
Wykres 9. Zmiany średniego wynagrodzenia stałego Rady Nadzorczej\*\* Spółki w porównaniu do poziomu z 2016 roku



Wynagrodzenia Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. w okresie 2017-2020 utrzymują się zdecydowanie poniżej średniego wynagrodzenia z 2016 roku.

\*\*Na potrzeby kalkulacji średnich wynagrodzeń przyjęto wynagrodzenie wypłacone i należne za dany rok obrotowy.

Wykres 10. Zmiany średniego wynagrodzenia pracowników PKN ORLEN S.A. w porównaniu do poziomu z 2016 roku\*



\*Nie obejmują wynagrodzeń Zarządu, Rady Nadzorczej, umów zleceń i o dzieło oraz odpraw dla odchodzących pracowników.

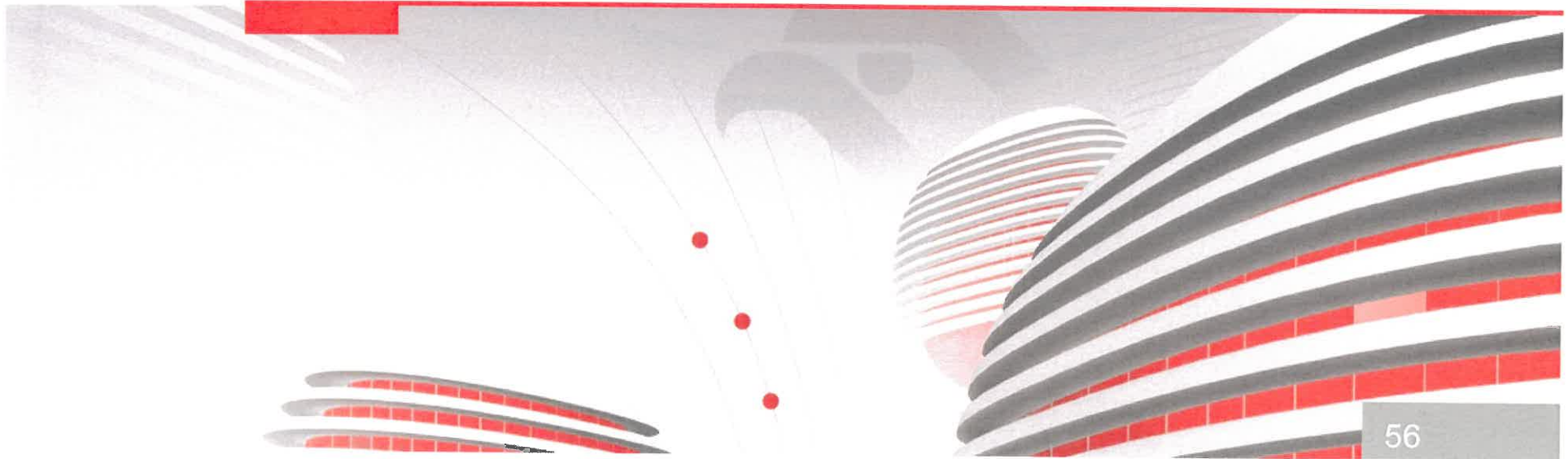
Wzrost średniego wynagrodzenia jest konsekwencją przyjętych zasad wynagradzania PKN ORLEN S.A.

Zasady wynagradzania w PKN ORLEN S.A. reguluje Zakładowy Układ Zbiorowy Pracy („ZUZP”). Podstawowym elementem wynagrodzenia jest wynagrodzenie zasadnicze ustalone w oparciu o Taryfikator Stanowisk Pracy i Tabelę Wynagrodzeń Zasadniczych oraz premia.

Podsumowując należy wskazać, że wyniki operacyjne Spółki (EBITDA LIFO) znajdowały się w latach poprzedzających okres sprawozdawczy w trendzie wzrostowym; rosły także wynagrodzenia pracowników (nie będących Członkami Zarządu i Rady Nadzorczej), co wynikało z przyjętej polityki wynagrodzeń określonej w Zakładowym Układzie Zbiorowym Pracy. Wynagrodzenia Członków Zarządu jak i Członków Rady Nadzorczej, po znaczącym ich obniżeniu w 2017 roku, zasadniczo utrzymywały się na stałym poziomie.




## 2019-2020 MODUŁ III

Two handwritten signatures in blue ink, one on the left and one on the right, positioned below the page number.



## Pozostałe informacje



- ❑ Wysokość wynagrodzenia od podmiotów należących do tej samej grupy kapitałowej w rozumieniu ustawy z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości: **Nie dotyczyło Członków Zarządu oraz Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. w latach 2019-2020**
- ❑ Liczba przyznanych lub zaoferowanych instrumentów finansowych oraz główne warunki wykonywania praw z tych instrumentów, w tym cenę i datę wykonania oraz ich zmiany: **Nie dotyczyło Członków Zarządu oraz Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A. w latach 2019-2020**
- ❑ Informacja dotycząca odstępstw od procedury wdrażania Polityki Wynagrodzeń oraz odstępstw zastosowanych zgodnie z art. 90f Ustawy z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych publicznej (t.j. Dz.U. 2020.2080 z późn. zm.), w tym przesłanek i trybu, oraz wskazanie elementów od których zastosowano odstępstwa: **Nie dotyczyło PKN ORLEN S.A. w latach 2019-2020**
- ❑ Zgodnie z postanowieniami zawartymi w Umowie, Spółce przysługiwało roszczenie o zwrot wypłaconego Wynagrodzenia Zmiennego, jeżeli po jego wypłacie zostało wykazane, że zostało ono przyznane Członkowi Zarządu na podstawie danych, które okazały się nieprawdziwe, jeżeli nieprawdziwość tych danych była skutkiem okoliczności za które odpowiedzialność ponoszą Członkowie Zarządu Spółki (choćby nie dotyczyło to Członka Zarządu). Jeżeli nieprawdziwość danych była skutkiem okoliczności, za które nie ponosili odpowiedzialności Członkowie Zarządu Spółki, Członek Zarządu był zobowiązany do zwrotu różnicy między kwotą otrzymaną a kwotą, jaka przypadłaby mu na podstawie danych prawdziwych. **W 2019-2020 roku nie było podstaw do skorzystania z ww. postanowienia.**

## Pozostałe informacje



- ❑ W związku z faktem, że przedmiotowe Sprawozdanie jest pierwszym sporządzonym na podstawie art. 90g ust. 1 Ustawy o ofercie publicznej nie ma możliwości odniesienia się do poprzednich uchwał w tym zakresie.

### Zasady wynagradzania Członków Zarządu PKN ORLEN S.A. reguluje:

- Ustawa o zasadach kształtowania wynagrodzeń,
- Uchwały Walnego Zgromadzenia w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu,
- Polityka Wynagrodzeń przyjęta przez Walne Zgromadzenie Spółki, która obowiązuje od 5 czerwca 2020 roku,
- Uchwały Rady Nadzorczej ustalające indywidualne warunki świadczenia usług w oparciu o dokumentację, o której mowa w pkt 1 i 2, a począwszy od 2020 r. także w oparciu o Politykę Wynagrodzeń,
- Umowa o świadczenie usług w zakresie zarządzania,
- Regulamin Systemu Motywacyjnego dla Zarządu.

### Zasady wynagradzania Członków Rady Nadzorczej w PKN ORLEN S.A. regulują:

- Ustawa o zasadach kształtowania wynagrodzeń,
- Uchwały Walnego Zgromadzenia w sprawie ustalenia zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Rady Nadzorczej,
- Przepisy Kodeksu spółek handlowych – art. 392.



Spółka zobowiązuje się zamieścić sprawozdanie o wynagrodzeniach na stronie internetowej [www.orklen.pl](http://www.orklen.pl) i będzie udostępniać je bezpłatnie przez co najmniej 10 lat od zakończenia obrad Walnego Zgromadzenia.



**ORLEN.** NAPĘDZAMY PRZYSZŁOŚĆ. ODPOWIEDZIALNIE.

\_\_\_\_\_  
**Wojciech Jasiński**  
Przewodniczący Rady Nadzorczej  
PKN ORLEN S.A.

\_\_\_\_\_  
**Anna Wójcik**  
Sekretarz Rady Nadzorczej  
PKN ORLEN S.A.

Podpisy upoważnionych Członków Rady Nadzorczej PKN ORLEN S.A.