



| Ostrów Wielkopolski, 2014-04-15

**Sprawozdanie z działalności  
Spółki za 2013 rok**

## Spis treści

1.	Podstawowe informacje o Spółce .....	4
1.1.	Podstawowe dane o Spółce.....	4
1.2.	Podstawowe informacje o Grupie LUBAWA S.A. ....	7
1.3.	Powiązania organizacyjne i kapitałowe Spółki .....	8
1.4.	Zmiany w organizacji i zarządzaniu Spółką .....	9
1.5.	Charakterystyka segmentów działalności Spółki .....	10
2.	Omówienie sytuacji ekonomiczno-finansowej Spółki .....	13
2.1.	Czynniki i zdarzenia, mające wpływ na osiągnięte wyniki finansowe .....	13
2.2.	Wyniki finansowe Spółki .....	17
2.2.1	Sprawozdanie z całkowitych dochodów .....	17
2.2.2	Sytuacja majątkowa spółki .....	25
2.2.3	Sprawozdanie z przepływów pieniężnych .....	28
2.3.	Wskaźniki finansowe .....	29
2.4.	Nakłady inwestycyjne .....	30
2.4.1	Inwestycje w aktywa niematerialne.....	30
2.4.2	Inwestycje w rzeczowe aktywa trwałe .....	30
2.4.3	Inwestycje w aktywa finansowe .....	31
2.5.	Przewidywany rozwój Spółki i przewidywana sytuacja finansowa .....	31
2.6.	Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych w tym inwestycji kapitałowych, w porównaniu do wielkości posiadanych środków, z uwzględnieniem możliwych zmian w strukturze finansowania tej działalności.....	33
3.	Pozostałe informacje dotyczące działalności Emitenta .....	33
3.1.	Organizacja oraz sytuacja kadrowo-płacowa.....	33
3.2.	Osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju technicznego.....	34
3.3.	Ochrona środowiska .....	36
3.4.	System Zarządzania Jakością.....	36
4.	Kredyty, pożyczki i zobowiązania z tytułu leasingu finansowego.....	37
5.	Otrzymane i udzielone poręczenia i gwarancje .....	37
6.	Zarządzanie ryzykiem finansowym i rynkowym.....	38
7.	Stanowisko Zarządu odnośnie zrealizowania wcześniej publikowanych prognoz wyników finansowych za dany rok .....	42

8. Informacja o nabyciu akcji własnych .....	42
9. Wskazanie akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio przez podmioty zależne, co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na WZA emitenta na dzień przekazania raportu rocznego .....	42
10. Opis wykorzystania przez emitenta wpływów z emisji .....	42
11. Wskazanie posiadaczy wszelkich papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia .....	42
12. Wskazanie wszelkich ograniczeń dotyczących przenoszenia prawa własności papierów wartościowych .....	43
13. Ocena czynników i nietypowych zdarzeń mających wpływ na wynik z działalności za rok obrotowy .....	43
14. Istotne umowy zawarte przez Spółkę w 2013 roku .....	43
15. Informacje o istotnych zdarzeniach, które miały miejsce po dniu bilansowym .....	44
16. Informacje o istotnych transakcjach zawartych przez emitenta lub jednostkę od niego zależną z podmiotami powiązanymi na innych warunkach niż rynkowe .....	44
17. Postępowania toczące się przed sądem, organem arbitrażowym lub organem administracji publicznej .....	44
18. Informacje o wynagrodzeniach wypłaconych osobom zarządzającym i nadzorującym ....	44
19. Wszelkie umowy zawarte między Emitentem, a osobami zarządzającymi .....	44
20. Opis zasad dotyczących powoływania i odwoływania osób zarządzających oraz ich uprawnień .....	45
21. Informację o zmianach Statutu Spółki w okresie objętym sprawozdaniem finansowym ...	46
22. Sposób działania Walnego Zgromadzenia i jego zasadnicze uprawnienia oraz opis praw akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania .....	46
23. Informacje o umowie Emitenta z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych .....	47
24. Opis podstawowych cech stosowanych w Spółce systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych .....	48
25. Oświadczenie Zarządu w sprawie rzetelności sporządzenia sprawozdania finansowego ....	49
26. Oświadczenie Zarządu w sprawie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych .....	49
27. Oświadczenie Zarządu o stosowaniu ładu korporacyjnego .....	49

## Podstawowe informacje o Spółce

### 1.1. Podstawowe dane o Spółce

Nazwa: **LUBAWA S.A.**  
Adres siedziby: **63-400 Ostrów Wlkp. ul. Staroprzygodzka 117**  
REGON: **510349127**  
NIP: **744-000-42-76**  
Numer KRS **0000065741**

Akcje Spółki znajdują się w publicznym obrocie i są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. W związku z tym Spółkę obowiązują regulacje „Ustawy o obrocie instrumentami finansowymi” (Dz. U z 2005 r. nr 183, poz. 1538) oraz „Ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu” (Dz. U. z 2005 r. nr 184, poz. 1539) jak również inne regulacje prawne dotyczące spółek notowanych na rynku regulowanym w Polsce.

LUBAWA S.A. działa na rynku od 1951 r. Od 1996 r jest notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Spółka realizuje zamówienia dla wojska, policji, straży pożarnej, straży granicznej, straży miejskiej ale również do przedsiębiorstw prywatnych oraz odbiorców indywidualnych. Działa w branży bhp i sprzętu ratowniczego, gdzie odgrywa znaczącą rolę na polskim rynku, a w przypadku rynku wyposażenia wojskowego i policyjnego jest jednym z liderów.

Spółka posiada certyfikowany system zarządzania jakością zgodny z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001:2009 i system zapewnienia jakości zgodny z wymaganiami NATO AQAP 2110:2009. Ze względu na charakter działalności, Spółkę przy dostawach wyrobów o przeznaczeniu wojskowym lub policyjnym, obowiązują postanowienia „Ustawy z dnia 22.06.2001 r. o wykonywaniu działalności gospodarczej w zakresie wytwarzania i obrotu materiałami wybuchowymi, bronią, amunicją oraz wyrobami i technologią o przeznaczeniu wojskowym lub policyjnym” (Dz. U. z 2001 r., nr 67, poz. 679 ze zm.). Dlatego też Spółka jest w posiadaniu Certyfikatów Zgodności WITU oraz Świadectw Wiarygodności MON (NAMSA). Na terenie Spółki obowiązuje Wewnętrzny System Kontroli.

W 2012 roku Spółka złożyła wniosek o rozszerzenie koncesji, który został pozytywnie rozpatrzony w I kwartale 2013 roku przez Ministerstwo Spraw Wewnętrznych. Rozszerzenie koncesji umożliwi zainicjowanie kolejnego rodzaju działalności, tj. pośrednictwa w obrocie wszelkimi typami uzbrojenia (bez jego magazynowania), z obrotu w ramach której wyłączone zostały jedynie: broń chemiczna, broń biologiczna, broń masowego rażenia oraz miny przeciwpiechotne. Spółka chce realizować tak ukształtowane pośrednictwo zarówno na rynku krajowym, jak i zagranicznym, poprzez posiadane i tworzone kanały dystrybucji.

W 2013 roku Spółka zainicjowała proces dalszego poszerzenia ww. dokumentu koncesyjnego o uprawnienie do magazynowania broni i amunicji. Wiąże się to ze stale zwiększającym się

udziale w obrocie Spółki sprzedaży ww. kategorii produktowych. Uzyskanie niezbędnych w tej materii decyzji spodziewane jest w 2014 roku.

W 2013 roku Spółka kontynuowała wdrażanie zmian struktury organizacyjnej, które to rozpoczęła w 2011 rok, zarówno w ramach jednostki jak i Grupy Kapitałowej. Skutkiem wprowadzanych rozwiązań ma być poprawa wydajności i jakości produkowanych wyrobów, co pozytywnie wpłynie na podtrzymanie pozycji LUBAWA S.A. na rynku, jako solidnego i profesjonalnego partnera w zamówieniach dla służb mundurowych oraz rozszerzenie profilu działalności Spółki.

Kierunki rozwoju Spółki oraz całej Grupy w roku 2013 to cztery istotne zdaniem zarządu obszary operacyjne tj.:

- organizacyjny – kontynuowanie zmian w strukturze organizacyjnej – przekłada się i powinno się przełożyć w przyszłości na zmniejszenie kosztów i zwiększenie efektywności działania,
- dywersyfikacyjny – zarówno w zakresie oferty produktowej, jak i portfolio Klientów – celem jest uniezależnienie Spółki i Grupy od negatywnych zjawisk, jakie wystąpiły w 2013 roku, które powodowane były redukcjami wydatków w obszarze kluczowego Klienta Lubawa S.A., jakim jest budżet Państwa Polskiego,
- modernizacyjny – Spółka położyła duży nacisk na stałe polepszanie stanu technicznego posiadanych zasobów maszynowych i budynkowych, wpływa na poszerzenie kompetencji, rozszerzenie oferty handlowej, a także obniżenie kosztów (np. zużycia energii),
- rozwojowo – badawczy - spółka stawia na działania strategiczne i przywiązuje szczególną uwagę do współpracy z jednostkami naukowo badawczymi oraz kładzie nacisk na rozwój własnego działu konstrukcyjnego, co powinno się przełożyć na zwiększenie oferty produktowej spółki i wpłynąć na modernizację i poszerzenie dotychczasowej gamy produktowej oraz na zwiększenie możliwości dotarcia do nowych grup odbiorców.

### **Kapitał zakładowy i struktura właścicielska**

Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania kapitał akcyjny Spółki wynosi 21.854.000 zł i składa się z 109.270.000 akcji o wartości nominalnej 0,20 złotych każda, w tym:

- 12.000.000 (dwanaście milionów) akcji zwykłych na okaziciela serii A,
- 4.000.000 (cztery miliony) akcji zwykłych na okaziciela serii B,
- 12.000.000 (dwanaście milionów) akcji zwykłych na okaziciela serii C,
- 1.000.000 (jeden milion) akcji zwykłych na okaziciela serii D,
- 52.770.000 (pięćdziesiąt dwa miliony siedemset siedemdziesiąt tysięcy) akcji zwykłych na okaziciela serii E,
- 27.500.000 (dwadzieścia siedem milionów pięćset tysięcy) akcji zwykłych na okaziciela serii F.

Dnia 23-go lutego 2011 roku nastąpiło podpisanie umowy inwestycyjnej pomiędzy Lubawa S.A. a Silver Hexarion Holdings Limited z siedzibą w Larnaca (spółka celowa) oraz Stanisławem Litwinem. Na podstawie wyżej wspomnianej umowy strony zobowiązały się współdziałać, w tym dokonać leżących po ich stronie czynności w celu doprowadzenia do warunkowego podwyższenia kapitału Lubawa S.A. o kwotę 13.700.000 zł (trzynaście milionów siedemset tysięcy złotych) poprzez emisję 68.500.000 (sześćdziesięciu ośmiu milionów pięciuset tysięcy) akcji zwykłych na okaziciela serii F o wartości nominalnej 0,20 zł każda. Jedynym podmiotem uprawnionym do objęcia akcji została spółka celowa, a prawo poboru akcji innych akcjonariuszy zostało wyłączone. W celu zapewnienia możliwości objęcia Akcji przez spółkę celową Lubawa S.A. wyemitowała i wydała spółce celowej nieodpłatnie 685 imiennych warrantów subskrypcyjnych serii A uprawniających spółkę celową do objęcia łącznie 68.500.000 Akcji serii F. Zgodnie z umową emisja warrantów subskrypcyjnych została dokonana poza ofertą publiczną. W dniu 18.02.2011 r. zdeponowano w Spółce 685 sztuk warrantów subskrypcyjnych wystawionych na spółkę prawa cypryjskiego, każdy z nich uprawnia do objęcia 100.000 akcji zwykłych na okaziciela serii F w terminie do 18.02.2021 r. (zgodnym z umową).

### **Podstawowy przedmiot działalności Spółki**

Podstawowym przedmiotem działalności Spółki są:

- *produkcja gotowych wyrobów tekstylnych, PKD 13.92 Z,*
- *produkcja pozostałych wyrobów z gumy, PKD 22.19 Z*
- *wykańczanie wyrobów włókienniczych, PKD 13.30 Z,*
- *produkcja pozostałych wyrobów tekstylnych, PKD 13.99 Z,*
- *produkcja odzieży roboczej, PKD 14.12 Z,*
- *produkcja klejów, PKD 20.52 Z*

Podstawowe segmenty działalności Spółki:

- Sprzęt specjalistyczny i ochrony BHP,
- Usługi przerobu,
- Tkaniny i dzianiny,
- Pozostałe.

### **Organy zarządzające i nadzorujące**

#### **Skład osobowy Zarządu**

Na dzień 1 stycznia 2013 skład oraz kompetencje Zarządu Spółki przedstawiały się następująco:

- Marcin Kubica                                   Prezes Zarządu od dnia 8 sierpnia 2012 r.

Na dzień 31 grudnia 2013 roku Zarząd Spółki był jednoosobowy i pozostał niezmienny do dnia publikacji niniejszego sprawozdania. Funkcję Prezesa Zarządu piastuje Pan Marcin Kubica.

## **Skład osobowy Rady Nadzorczej**

W okresie objętym sprawozdaniem Rada Nadzorcza Spółki funkcjonowała w następującym składzie:

- Paweł Kois Przewodniczący Rady Nadzorczej,
- Zygmunt Politowski Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej,
- Łukasz Litwin Sekretarz Rady Nadzorczej,
- Janusz Cegła Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej,
- Paweł Litwin Członek Rady Nadzorczej.

## **1.2. Podstawowe informacje o Grupie LUBAWA S.A.**

Grupa LUBAWA S.A. została utworzona dnia 23 lutego 2011 roku na bazie podpisanej umowy inwestycyjnej pomiędzy LUBAWA S.A. a Silver Hexarion Holdings Limited z siedzibą w Larnaca (spółka celowa) oraz panem Stanisławem Litwinem. Na podstawie wymienionej umowy do Spółki zostały wniesione aportem udziały/akcje spółek Miranda Sp. z o.o. oraz Effect-System S.A., które bezpośrednio lub pośrednio zapewniły Spółce Lubawa S.A. kontrolę nad wymienionymi podmiotami.

Lubawa SA w dniu 16 maja 2011 r. podpisała umowę ze Spółką Silver Hexarion Holdings Limited na podstawie, której nabyła 200.100 (dwieście tysięcy sto) równych i niepodzielnych udziałów o wartości nominalnej PLN 50,00 (słownie: pięćdziesiąt złotych) każdy spółki Litex Promo Sp. z o.o. o łącznej wartości nominalnej PLN 10.005.000,00 zł (dziesięć milionów pięć tysięcy złotych). W wyniku transakcji Lubawa SA stała się właścicielem 100% udziałów w kapitale zakładowym Litex Promo Sp. z o.o.

Podmioty zależne wchodzące w skład Grupy Kapitałowej to przedsiębiorstwa o różnorodnym przedmiocie działania. Oferują one produkty i usługi z zakresu:

- Tkaniny i dzianiny, w tym tkaniny na rolety, tkaniny wodoodporne,
- Sitodruk,
- Parasole, markizy, meble i bujaki ogrodowe,
- Flagi, banery, ekspozytury,
- Pokrycia maskujące,
- Umundurowanie kamuflujące,
- Namioty specjalne,
- Usługi informatyczne.

Dnia 27 marca 2013 r. na terenie Republiki Armenii powołano Spółkę Akcyjną pod nazwą Lubawa Armenia S.A. Lubawa S.A. posiada 51% kapitału zakładowego, pozostały kapitał zakładowy tj. 49% akcji objęła "Charentsavan Machine-tool Factory" OJSC - spółka armeńska, kontrolowana przez rząd Republiki Armenii. Celem powołanej Spółki będzie produkcja i dostawa wyrobów podwójnego zastosowania takich jak: siatki maskujące, makiety uzbrojenia oraz namioty dla MON i MSW Republiki Armenii.

Dnia 28 listopada 2013 r. w Warszawie doszło do podpisania umowy sprzedaży udziałów Spółki Isabella PL Sp. z o.o.. W wyniku tej umowy Lubawa S.A. nabyła 49 % udziałów, natomiast 51% udziałów należy do Isabella A/S z siedzibą w Velje w Danii. Obecnie całość produkcji na rzecz Isabella A/S odbywa się w lubawskim zakładzie, gdzie wytwarzane są m.in. przedsiönki, namioty i akcesoria kempingowe.

### 1.3. Powiązania organizacyjne i kapitałowe Spółki

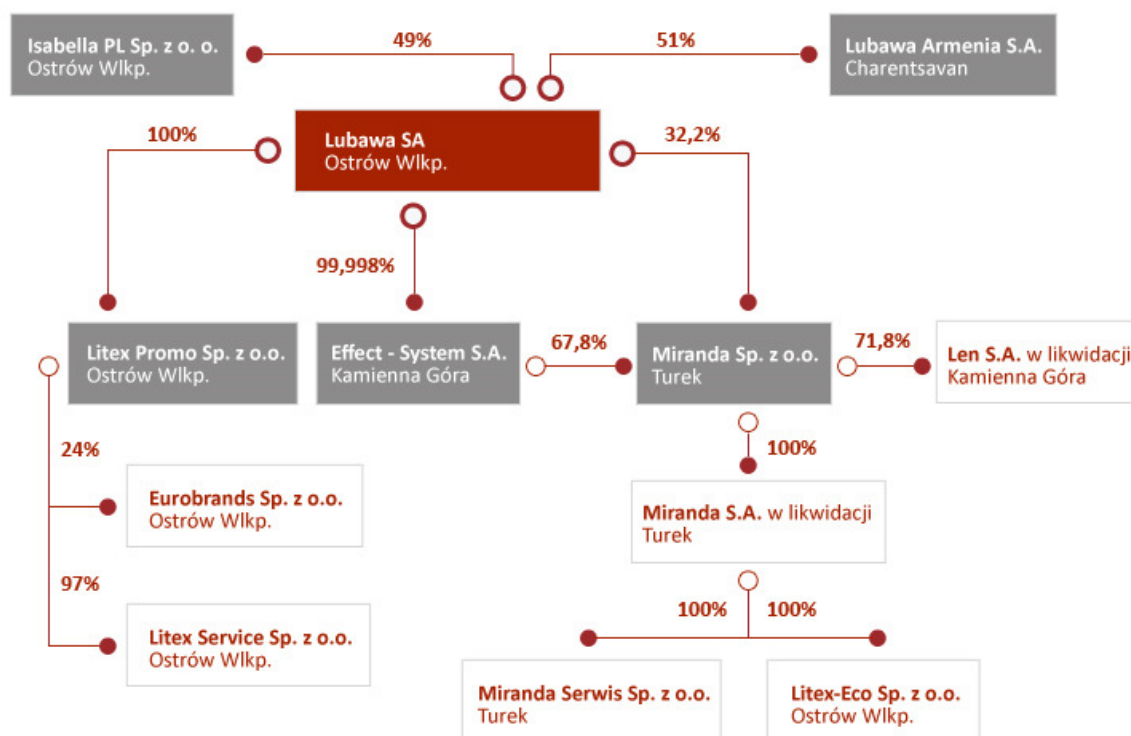
Na dzień 31 grudnia 2013 roku Spółka posiadała bezpośrednio udziały/ akcje w:

- 9 spółkach zależnych,
- 3 spółkach stowarzyszonych,

Na dzień 31 grudnia 2013 roku Spółka posiadała następujące oddziały:

- Siedziba Spółki w Ostrowie Wielkopolskim,
- Zakład Produkcyjny nr 1 w Grudziądzu,
- Zakład Produkcyjny nr 2 w Lubawie.

Poniższy diagram przedstawia skład Grupy Kapitałowej Lubawa S.A.



W dniu 30 czerwca 2009 roku została zarejestrowana Spółka XINGJIANG UNIFORCE-LUBAWA TECHNOLOGY Co., Ltd w Chińskiej Republice Ludowej, w której LUBAWA SA posiada 49 % udziałów. Zakresem działalności Spółki miało być badanie i rozwój technologii barwienia oraz wykończenia wyrobów tekstylnych jak również produkcja tekstyliów wykorzystywanych do produkcji sprzętu specjalistycznego przez Lubawa S.A.



Ze względu na brak danych finansowych jednostki stowarzyszonej, mimo dołożonych starań, inwestycja ta jest objęta odpisem z tytułu utraty wartości dokonany w 2010 roku.

#### **1.4. Zmiany w organizacji i zarządzaniu Spółką**

W 2013 roku w Spółce kontynuowano proces zmiany organizacji i zasad pracy pracowników produkcyjnych jak również rozpoczęto działania zmierzające do zwiększenia komplementarności zakładów produkcyjnych co pozwoli na bardziej optymalne wykorzystanie mocy produkcyjnych obu jednostek. Skutkiem przeprowadzanego procesu reorganizacji wydziałów produkcyjnych będzie zwiększenie wydajności pracy przy poszczególnych częściach procesu produkcyjnego, jego skrócenie oraz zwiększenie kontroli nad wykonywanymi operacjami jak również jakością półproduktów i wyrobów gotowych.

W 2013 roku w Spółkach zależnych kontynuowano wdrażanie produkcji surowców potrzebnych do wytworzenia sprzętu specjalistycznego produkowanego przez Lubawa S.A. Działania te dają możliwość zwiększenia konkurencyjności cenowej Spółki. W opisywanym obszarze odnotowano wiele sukcesów, czego przykładem mogą być chociażby dostawy ze spółki Miranda poszyć na zasobniki piechoty górskiej dostarczane na rzecz MON RP przez Lubawa S.A., czy też dostawy stelaży z Litex Promo i poszyć z Miranda na rzecz namiotów Falcon, które Lubawa S.A. dostarczyła na rzecz Policji nigeryjskiej.

2013 rok to również kolejny rok wprowadzania zmian organizacyjnych wewnątrz Spółki, które rozpoczęły się w 2011 roku wraz z powstaniem Grupy Kapitałowej Lubawa S.A. Celem tych zmian jest dostosowanie struktur organizacyjnych Spółki związanych z jej działalnością do powstałej Grupy LUBAWA S.A. i pozostałych spółek funkcjonujących w jej ramach.

Zgodnie z założeniami dotyczącymi centralizacji działań w Grupie, działy IT, marketingu i zaopatrzenia, od stycznia 2012 roku zostały umiejscowione w jednej ze spółek Grupy LUBAWA S.A. - LITEX SERVICE. Spółka ta świadczy usługi na bazie tych działów dla wszystkich Spółek w Grupie. Celem centralizacji jest usprawnienie działań w Grupie poprzez szybszy obieg informacji. Tak ukształtowana centralizacja jest obecnie wdrażana także i w nowo powstałych spółkach Grupy.

Zdynamizowanie i rozwój całej Grupy oraz zwiększenie komplementarności w działalności Spółek pozwala na systematyczne obniżanie kosztów działalności, ale przede wszystkim, na zapewnienie obecnym i przyszłym Klientom kompleksowego pakietu rozwiązań w zakresie produkcji tekstyliów, tkanin technicznych, gotowych wyrobów promocyjnych i specjalistycznych dedykowanych do szerokiego grona odbiorców. Współpraca w ramach grupy firm skupionych pod logiem LUBAWA SA. daje możliwość czerpania z wieloletniego doświadczenia i wiedzy ekspertów z wielu dziedzin zarówno z obszaru rynku cywilnego jak i wojskowego.

Siła finansowa Grupy pozwala na prowadzenie niezakłóconego rozwoju i wprowadzenie nowych rozwiązań w obszarze objętym działalnością Grupy, a dzięki wymianie wiedzy, dostępie do

nowoczesnych technologii i potencjału produkcyjnego, obniżeniu kosztów wytworzenia sprzedawanych wyrobów oraz skrócenia cykli produkcyjnych.

### **1.5. Charakterystyka segmentów działalności Spółki**

#### SEGMENT: Sprzęt ochronny BHP i Ratownictwo

Produkty w segmencie BHP, Ratownictwa oraz sprzętu chroniącego przed upadkiem z wysokości niezmiennie zachowują wysoką, jakość i konkurencyjność na rynku. Posiadane certyfikaty dają Spółce możliwość sprzedaży do sektorów specjalistycznych m.in.: branży górniczej czy też służb ratownictwa pożarowego.

*Do odbiorców wyrobów z tego segmentu należą:*

- Jednostki Państwowej i Ochotniczej Straży Pożarnej,
- Hurtownie BHP i Przeciwpożarowe,
- Firmy produkcyjne,
- Małe i średnie przedsiębiorstwa budowlane,
- Urzędy Miast , Urzędy Wojewódzkie , Urzędy Gminy,
- Zarządzanie Kryzysowe,
- Producenci pojazdów specjalistycznych.

*Do największych konkurentów Spółki należą:*

- Ochrona przed upadkiem: PROTECT, RUDEK, ASECURO,
- Ratownictwo: AWAS, SUPRON 1, GUMOTEX.

*W ramach tego segmentu Spółka oferuje następujące wyroby:*

- Szelki bezpieczeństwa – gama kilkunastu produktów wraz z akcesoriami,
- Linki bezpieczeństwa oraz poziome liny kotwiczące,
- Urządzenia samohamowne,
- Pasy strażackie,
- Kabiny do dekontaminacji - przeznaczone są do oczyszczania, odkażania i dezynfekcji odzieży ochronnej skażonej chemikaliami,
- Odzież ochronna - Odzież przeciwchemiczna; Ubrania kwaso-ługo odporne; Kombinezony do pracy w wodzie; Kombinezony gazoszczelne,
- Zbiorniki na ciecze - przeznaczone są do przechowywania wody dla celów gaśniczych i technicznych,
- Skokochrony - przeznaczone są do ewakuacji ludzi z miejsc zagrożenia, w szczególności z wyższych kondygnacji płonących budynków,
- Namioty ratownicze - odpowiadają wszystkim warunkom dla ratownictwa i ochrony, ich konstrukcje oparte są na stelażu pneumatycznym,
- Zapory przeciwpowodziowe.

Elementem wyróżniającym dużą część produktów Spółki na tle konkurencji jest surowiec z którego są wykonywane, mianowicie tkaniny gumowane. Firmy konkurencyjne bazują na produktach wykonanych z tkanin PCV.

Tkaniny powlekane elastomerami gumowymi (kautczukami) posiadają o wiele wyższą jakość i trwałość niż powlekane PCV, charakteryzują się mniejszym ciężarem, wysoką elastycznością i przede wszystkim znacznie lepszą odpornością na czynniki atmosferyczne, promieniowanie UV i starzenie się.

Wyroby Spółki są również o wiele bezpieczniejsze dla środowiska i człowieka niż wyroby z tkanin powlekanych PCV, które ze względu na różnorodność domieszek stanowiących 60% masy nie nadają się do recyklingu, nie ma również sposobu na ich bezpieczną utylizację.

#### SEGMENT: Sprzęt specjalistyczny

Do tego segmentu zaliczamy między innymi balistykę miękką tj. kamizelki i wkłady balistyczne charakteryzujące się dużą konkurencyjnością na rynku. W segmencie tym, co warte jest podkreślenia, klient przywiązuje szczególną uwagę do terminowości realizacji zamówień. W dużym stopniu terminowość realizacji zamówień uzależniona jest od procesu projektowania w tym m.in. od zapisów w specyfikacji SIWZ istotnych warunków zamówienia w ramach ogłaszanych przetargów. Przekłada się to często na konieczność modyfikacji wzorów.

Równie ważnym aspektem jak terminowość dostaw, dla klienta finalnego jest możliwość dopasowania produktu do jego indywidualnych potrzeb. Dlatego też dział badań i rozwoju Spółki nieustannie prowadzi pracę nad wprowadzaniem produktów innowacyjnych oraz modernizację wyrobów sprawdzonych, które funkcjonują na rynku do dłuższego czasu.

Działania w segmencie balistyki twardej tj. płyt kompozytowych, nastawione są na długotrwały proces pozyskania klienta. Oferta Spółki w tym segmencie uwzględnia działania konkurencyjnych firm zagranicznych operujących na naszym rynku.

Spółka wdrożyła do produkcji i zainicjowała sprzedaż nowych produktów w opisywanym segmencie. Są to m.in.: zasobniki piechoty górskiej, hełmy balistyczne, tarcze balistyczne, bezpłomieniowe podgrzewacze do żywności, a także osłony balistyczne do pojazdów i helikopterów.

*Do odbiorców wyrobów z tego segmentu należą:*

- Jednostki Wojskowe,
- Skarb Państwa,
- Służby Celne,
- Służby więzienne,
- Komendy Policji,
- Firmy ochroniarskie,
- Przedsiębiorstwa produkujące na wyroby na rzecz obronności kraju.

*Do największych konkurentów Spółki należą:*

- PSO MASKPOL SA,
- NFM Production Sp. z o. o.,
- PPH Polskór Bogdan Stasiołek,
- WZK NOMA Spółdzielnia Inwalidów.

*W ramach tego segmentu Spółka oferuje m.in. następujące wyroby:*

- Namiot szybko rozstawiany - jest namiotem uniwersalnym, przeznaczonym na przykład do wykonywania czynności wymagających izolacji od wpływów atmosferycznych,
- Namiot 6x6 - namiot na stelażu metalowym, możliwość łączenia modułowego, powierzchnia całkowita 36m<sup>2</sup>,
- Wielkogabarytowy Namiot Pneumatyczny,
- Techniczny Namiot Pneumatyczny - wielofunkcyjny namiot na stelażu pneumatycznym
- Namiot NS-97 - Modułowy namiot na stelażu metalowym,
- PW-75 – Plecak Wojskowy o pojemności 75 litrów, produkt wyjątkowej trwałości i niezawodności,
- Modułowe Oporządzenie Taktyczne (MOT) to kompletny system pozwalający na wygodne przenoszenie wszystkich elementów wyposażenia indywidualnego w dowolnej konfiguracji, dopasowanej do osobistych wymagań użytkownika,
- Systemy kamizelek kuloodpornych: Recon Special, Operator, Defender, Raptor, Delta,
- Systemy kamizelek kuloodpornych do skrytego noszenia: Alfa, Gamma, Sigma,
- Systemy osobistej ochrony balistycznej – płyty kuloodporne,
- Makiety pneumatyczne sprzętu bojowego.

#### SEGMENT: usługi przerobu

W zakresie usług przerobu Spółka świadczy głównie usługi dla klientów zagranicznych i to pomimo ofert korzystnych cenowo firm z najbliższego otoczenia zagranicznego (Czechy, Słowacja), które oferują niższe ceny usług przerobu niż oferowane przez Spółkę. Lubawa dzięki posiadanemu potencjałowi technologicznemu i kadrowemu, czego wynikiem jest, jakość i terminowość świadczonych usług, ma przewagę konkurencyjną w tym zakresie.

#### SEGMENT TKANINY

Do tego segmentu zaliczamy min. tkaniny powlekanie gumą. Rynek, na którym wyrób ten jest oferowany, jest rynkiem, który powoli, lecz systematycznie się rozwija. Powoli też klienci zaczynają się zwracać ku wyrobom oferowanym na bazie tkanin powlekanych gumą. Wyroby te charakteryzuje większa trwałość i odporność na działanie czynników zewnętrznych.

Ze względu na konkurencję w postaci wyrobów wykonywanych z tkanin PCV wyroby tego segmentu charakteryzują się wysokim stopniem innowacyjności. Na bazie w/w tkanin Spółka oferuje m.in. namioty pneumatyczne, łodzie ratunkowe, ubrania ochronne. Stanowią one sprawdzony i spotykający się z pozytywnym odbiorem produkt dedykowany w znacznej mierze do odbiorców z sektora logistycznego (MON, Straż pożarna).

*Do największych konkurentów Spółki należą:*

- Niemcy: ContiTech, Polimer Technik Ortrand, Si-Ka-Tec,
- Francja: Bobet, Pennel&Flipo, Colmant Coated Fabrics,
- Czechy: Gumotex,
- Wlk. Brytania: Cannon Tri-laminates Ltd., Ferguson Polycom Ltd.,
- USA: Archer Rubber, Mauritzon,
- Tajwan: Formosan Rubber Group,
- Indie: Zenith.

*W ramach tego segmentu Spółka oferuje następujące wyroby:*

- tkaniny na odzież ochronną,
- tkaniny na przenośne zbiorniki na ciecze,
- tkaniny na konstrukcje pneumatyczne,
- tkaniny na pasy,
- tkaniny na membrany,
- tkaniny na kompensatory i przewody elastyczne.

## **2. Omówienie sytuacji ekonomiczno-finansowej Spółki**

### **2.1. Czynniki i zdarzenia, mające wpływ na osiągnięte wyniki finansowe**

#### **Kluczowe czynniki sukcesu:**

Szczegółowe analizy rynku i oczekiwań klientów przeprowadzone przez firmę LUBAWA S.A., informacje publikowane w literaturze branżowej oraz inne źródła wiedzy branżowej pozwalają stwierdzić, iż oczekiwania i potrzeby klientów w branży produkcji konfekcji technicznej dotyczą przede wszystkim:

- wysokiej jakości produktów i stosowanych materiałów – niezwykle istotna jest jakość stosowanych rozwiązań oraz samego wykonania. Ma ona decydujący wpływ na funkcjonalność, trwałość i bezpieczeństwo. Dodatkowo specyfika branży, w której działa Spółka narzuca wysokie standardy co do jakości wyrobów i surowców – muszą one posiadać certyfikaty zgodności i atesty. Zaproponowanie wymaganego przez klientów standardu możliwe jest do osiągnięcia dzięki implementacji innowacyjnych rozwiązań technologicznych i technicznych oraz używaniu najwyższej jakości surowców,
- konkurencyjnego poziomu cen – coraz częściej klienci analizują oferty za pomocą wskaźników stosunku ceny do jakości. Zaproponowanie konkurencyjnych cen może zapewnić przede wszystkim optymalizacja kosztów, którą przedsiębiorstwo osiągnie poprzez wdrażanie rozwiązań produkcyjnych, umożliwiających wykonywanie prac w najkrótszym czasie bez konieczności zlecenia części działań innym podmiotom,
- kompleksowości i elastyczności oferty - klienci domagają się zarówno możliwości realizacji zamówień w ujęciu najbardziej kompleksowym, jak też elastyczności w zakresie oferowanych wyrobów w pełni dostosowanych do potrzeb klientów. Zarząd

Emitenta rozpoczął rozmowy z przedsiębiorstwami oferującymi produkty komplementarne dla tych oferowanych przez Spółkę dzięki czemu będzie ona miała szanse na poszerzenie oferty,

- zdolności produkcyjnych oraz terminowości realizacji zleceń – zarówno zdolności produkcyjne jak i terminowość wynikają z posiadanego zaplecza technologicznego i możliwości realizacji poszczególnych etapów procesu produkcyjnego w krótkim czasie. Dodatkowo Spółka w przypadku zleceń wygenerowanych w oparciu o wygrane przetargi zobowiązana jest ustawą do przestrzegania terminu realizacji zamówienia,
- doświadczenia i wiarygodności – długoletnie doświadczenie, wiarygodność, posiadane patenty, certyfikaty, rekomendacje i nagrody, a także pozostałe ww. cechy przedsiębiorcy kreują wizerunek firmy u klienta i budują markę wyrobów. Są również istotnym czynnikiem nawiązywania i utrzymywania stałej współpracy z firmą oraz pozyskiwania zleceń w drodze przetargów. We wrześniu 2012 roku podczas XX Międzynarodowego Salonu Przemysłu Obronnego w Kielcach Spółce, po raz kolejny udało zdobyć się prestiżową nagrodę Defender za kamizelkę Lifeguard Special QR.

### **Analiza SWOT**

#### *Czynniki wewnętrzne*

##### Silne strony:

- ugruntowana marka na rynku,
- Lubawa S.A. jest podmiotem dominującym w silnej Grupie Kapitałowej Lubawa S.A., w skład której wchodzi między innymi spółki: Litex Promo, Miranda, Effect – System,
- posiadanie certyfikatów ISO 9001:2008 (PN-EN ISO 9001:2009) oraz na zgodność z publikacją AQAP 2110:2009,
- posiadanie koncesji na dostawy uzbrojenia,
- wysoka jakość produkowanych wyrobów,
- własne zaplecze badawczo – rozwojowe,
- wykwalifikowana kadra,
- zrównoważona polityka cenowa,
- znajomość branży i klientów (kilkunastoletnie doświadczenie na rynku),
- nowoczesny komputerowy system obsługi przedsiębiorstwa,
- wiarygodność finansowa dająca dostęp do postępowań przetargowych, środków unijnych, kredytów.

##### Słabe strony:

- niewystarczający poziom konkurencyjności przedsiębiorstwa na rynku zagranicznym,
- długi cykl dostawy wyrobu – w szczególności w segmencie BHP i Ratownictwa.

#### *Czynniki zewnętrzne (otoczenie mikro i makroekonomiczne)*

##### Szanse:

- współdziałanie w ramach Grupy Kapitałowej daje możliwość osiągnięcia efektów synergii: między innymi kompleksowość oferty, obniżenie kosztów produkcji oraz promocji,
- wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa i dywersyfikacja źródeł przychodów, dzięki:
  - a) wdrożeniu innowacyjnej technologii produkcji osłon balistycznych oraz obiektów pozorujących – rozszerzenie dotychczasowej działalności,
  - b) wdrożeniu nowych grup produktowych – poszerzenie asortymentu (innowacyjność produktowa). Nowo powstałe wyroby charakteryzować się będą wysokim poziomem zaawansowania technologicznego i jakościowego.
- pozyskanie nowych rynków zbytu i nowych kontrahentów, w tym przede wszystkim zagranicznych,
- nowe kanały dystrybucji,
- optymalizacja kosztów dzięki zwiększeniu wydajności i zdolności produkcyjnych,
- ogłoszenie postępowań przetargowych na dostawy sprzętu kwatermistrzowskiego,

**Zagrożenia:**

- sezonowość sprzedaży,
- kształtowanie się kursów walut (w szczególności kursu euro; zbyt silna złotówka wpływająca na spadek wpływów ze sprzedaży usług),
- ciągła zmiana prawodawstwa zarówno krajowego jak i unijnego wprowadzająca dodatkowe ryzyka do prowadzonej działalności,
- rosnąca konkurencja krajowa i zagraniczna.

**Metody eliminacji słabych stron:**

- podpisanie umów z pośrednikami na rynkach zagranicznych: Nigeria, Finlandia, mających rozeznanie w tamtejszych wymaganiach produktowych i cenowych,
- udział w przetargach zagranicznych – w przetargach w 2012 roku produkty Spółki były postrzegane jako wyroby o wysokiej jakości, niestety ze względu na niewielką znajomość konkurencji oraz poziomów cen funkcjonujących w poszczególnych krajach nie udało się wygrać z innymi doświadczonymi na tych rynkach przedsiębiorstwami, przy czym samo uczestnictwo dało wiedzę na temat zmian jakie należy wprowadzić,
- rozbudowa działu eksportu,
- odświeżenie oferty produktowej w segmencie BHP i Ratownictwa, wznowienie zaniechanych projektów, rozpoczęcie współpracy z firmą Rock Master, szkolenia pracowników działu badań i rozwoju w zakresie najnowocześniejszych technologii i sprzętów w obrębie wyrobów chroniących przez upadkiem z wysokości,
- zmiana organizacji i zasad pracy pracowników wydziałów produkcyjnych, szczegółowe planowanie procesów produkcyjnych, rozliczanie zadań w trybie tygodniowym, zwiększenie komplementarności obu zakładów produkcyjnych.

**Metody zabezpieczenia przed zagrożeniami:**

- poszukiwanie nowych rynków zbytu, wprowadzenie do oferty nowych wyrobów mniej zależnych od sezonowości,
- zrównoważenie wpływów i wypływów walutowych, stosowanie instrumentów zabezpieczających,
- wzrost zaawansowania technologicznego oferowanych wyrobów, inwestycje w maszyny i sprzęt specjalistyczny,
- rozszerzenie oferty dla odbiorców cywilnych zmniejszy stopień uzależnienia od zmian prawodawstwa,
- konkurowanie jakością oraz specyficznymi cechami użytkowymi produktów, szybkie reagowanie na potrzeby rynku dzięki krótkiemu czasowi dostaw do odbiorców, obniżanie kosztów produkcji.

**Istotne umowy i kontrakty handlowe podpisane w 2013 roku (ze względu na poziom sprzedaży, rozszerzenie działalności):**

- Umowa z Jednostką Wojskową 4226 na dostawę zasobników piechoty górskiej, wartość umowy netto to około 7,2 mln zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4229 na wykonanie usługi remontu kamizelek kulo- i odłamkoodpornych oraz wykonanie badań na kulo- i odłamkoodporność kamizelek, wartość umowy netto to około 1,5 mln zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4226 na wykonanie usługi naprawy kamizelek kuloodpornych typu OLV i KLV, wartość umowy netto to około 1,5 mln zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4229 na dostawę namiotu stołkowego, wartość umowy netto to 940 tys. zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4229 na dostawę polowego modułowego zestawu stołkowego, wartość umowy netto to 774 tys. zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4224 na dostawę kombinezonów do pracy w wodzie wartość umowy netto to około 507 tys. zł,
- Umowa z Komendą Główną Policji na dostawę hełmów odłamkowych i kuloodpornych, wartość umowy netto to około 380 tys. zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4229 na dostawę zbiorników miękkich na wodę, wartość umowy netto to około 304 tys. zł,
- Umowa z AMZ- Kutno na dostawę kamizelek przeciwołamkowych, wartość umowy netto to około 293 tys. zł,
- Umowa z KP PSP GRYFINO na dostawę łodzi manewrowej HT LASER A25, wartość umowy to około 526 tys. zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4620 na dostawę polowego modułowego zestawu stołkowego, wartość umowy netto to 258 tys. zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4724 na dostawę kamizelek kuloodpornych KWS09 RECCON, wartość umowy netto to około 232 tys. zł,



- Umowa z Inspektorem Uzbrojenia na dostawę sprzętu wysokościowo- ratowniczego, wartość umowy netto to 220 tys. zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4620 na wynajem wielkogabarytowego pneumatycznego namiotu technicznego , wartość umowy netto to około 146 tys. zł.

W obrębie segmentu sprzętu specjalistycznego ważnymi produktami sprzedawanymi przez Spółkę do odbiorców spoza sfery budżetowej należą: kamizelki ratunkowe, łódzie ratunkowe, zbiorniki paliwowe oraz pływak. W zakresie świadczenia usług przerobowych Spółka od wielu lat współpracuje z klientami z rynków zagranicznych, głównie: Dania, Niemcy oraz Holandia.

## 2.2. Wyniki finansowe Spółki

### 2.2.1 Sprawozdanie z całkowitych dochodów

Tabela 1. Sprawozdanie z całkowitych dochodów

Tytuł	Za okres		Przyrost względny
	od 01.01.2013 do 31.12.2013	od 01.01.2012 do 31.12.2012	
Przychody ze sprzedaży	31 172	31 108	0,2%
Koszt sprzedanych produktów, towarów i materiałów	27 511	23 946	14,9%
<b>Wynik brutto ze sprzedaży</b>	<b>3 661</b>	<b>7 162</b>	<b>-48,9%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>11,7%</i>	<i>23,0%</i>	
Koszty sprzedaży i ogólnego zarządu	6 400	5 718	11,9%
<b>Wynik netto na sprzedaży</b>	<b>-2 739</b>	<b>1 444</b>	<b>-289,7%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>-8,8%</i>	<i>4,6%</i>	
Pozostałe przychody operacyjne	728	1 577	-53,8%
Pozostałe koszty operacyjne	757	782	-3,2%
<b>EBIT</b>	<b>-2 768</b>	<b>2 239</b>	<b>-223,6%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>-8,9%</i>	<i>7,2%</i>	
Przychody finansowe	320	40	700,0%
Koszty finansowe	1 082	1 296	-16,5%
<b>Wynik przed opodatkowaniem</b>	<b>-3 530</b>	<b>983</b>	<b>-459,1%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>-11,3%</i>	<i>3,2%</i>	
Podatek dochodowy bieżący	44	1	4300,0%
Podatek dochodowy odroczone	218	94	131,9%
<b>Wynik netto</b>	<b>-3 792</b>	<b>888</b>	<b>-527,0%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>-12,2%</i>	<i>2,9%</i>	
<b>EBITDA</b>	<b>-1 462</b>	<b>3 539</b>	<b>-141,3%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>-4,7%</i>	<i>11,4%</i>	

Spółka osiągnęła wynik brutto na sprzedaży w wysokości 3.661 tys. zł, nastąpił spadek w stosunku do roku 2012 o 48,9%, a wartościowo o 3.501 tys. zł, przy niewielkim spadku przychodów ze sprzedaży o 0,2%.

Niewielki spadek poziomu przychodów ze sprzedaży, a przede wszystkim zmiany w ich strukturze, miały wpływ na wygenerowane koszty związane z ich sprzedażą, które to zwiększyły się w porównaniu do 2012 roku o 14,9%. Poziom marży brutto w 2013 roku uległ również pogorszeniu w stosunku do 2012 roku, wyniósł on 11,7%, czyli zmniejszył się o blisko 49%. W 2013 roku nastąpiło pogorszenie wyniku netto ze sprzedaży, który w bieżącym roku osiągnął poziom około -2,8 mln zł natomiast w roku 2012 wynosił 1,4 mln zł.

Spółka na koniec roku 2013 osiągnęła stratę netto w kwocie 3.792 tys. zł, w adekwatnym okresie roku 2012 spółka osiągnęła zysk netto w kwocie 888 tys. zł. Rentowność netto

osiągnięta w 2013 roku przez Spółkę była ujemna i wyniosła 12,2%, przy rentowności dodatniej 2,9% w 2012 roku.

### 2.2.1.1 Wielkość i struktura przychodów z działalności podstawowej

Tabela 2. Sprzedaż w segmentach

Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów - struktura rzeczowa	Za okres		Zmiana	Zmiana %
	od 01.01.2013	od 01.01.2012		
	do 31.12.2013	do 31.12.2012		
Sprzęt specjalistyczny	21 196	21 888	-692	-3,2%
Usługa przerobu	5 126	6 764	-1 638	-24,2%
Tkaniny	2 253	1 371	882	64,3%
Pozostałe	2 597	1 085	1 512	139,4%
<b>Razem</b>	<b>31 172</b>	<b>31 108</b>	<b>64</b>	<b>0,2%</b>

Największy wartościowy spadek przychodów ze sprzedaży nastąpił w segmencie Usługi przerobu, w stosunku do adekwatnego okresu w 2012 roku o 1.638 tys. zł (24,2%). Niewielki spadek wartości sprzedaży odnotowano również w segmencie Sprzętu specjalistycznego o 692 tys. zł. Spadek ten spowodowany był zmianami w budżecie Państwa, gdzie głównym źródłem poczynionych przez Rząd oszczędności były wydatki na służby mundurowe w tym na uzbrojenie i wyposażenie którego dostawcą jest Lubawa S.A. W związku z tym służby mundurowe nie były w stanie zakończyć postępowań przetargowych zaplanowanych na rok 2013. Rozstrzygnięcie części postępowań przetargowych ogłoszonych w roku 2013 zostało przesunięte na rok 2014.

Najwyższy wartościowy wzrost przychodów ze sprzedaży nastąpił w segmencie sprzedaży pozostałej, gdzie sprzedaż zwiększyła się o 1.512 tys. zł., co stanowi wzrost o 139,4% w stosunku do 2012 roku. Ponadto, wzrost poziomu sprzedaży o 64,3%, czyli 882 tys. zł., odnotowano również w segmencie Tkanin.

Głównymi krajowymi odbiorcami produktów sprzedawanych przez Spółkę w 2013 roku były: Jednostki Wojskowe, Inspektorat Uzbrojenia, Państwowe i Ochotnicze Jednostki Straży Pożarnej, krajowe firmy produkcyjne, oraz duże i średnie przedsiębiorstwa dystrybucyjne.

Wśród kontrahentów zagranicznych największy przychód generują odbiorcy usług przerobowych świadczonych przez Spółkę, a wśród nich Spółki: Isabella A/S z Danii oraz BRAND GMBH z Niemiec – łączny przychód wygenerowany przez tych kontrahentów w 2013 roku wynosi około 5 mln zł.

Tabela 3. Sprzedaż w podziale na produkty i towary

Przychody ze sprzedaży - struktura	Za okres		Zmiana	Zmiana %
	od 01.01.2013	od 01.01.2012		
	do 31.12.2013	do 31.12.2012		
Przychody netto ze sprzedaży produktów	21 698	29 040	-7 342	-25,3%
Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	9 474	2 068	7 406	358,1%
<b>Razem</b>	<b>31 172</b>	<b>31 108</b>	<b>64</b>	<b>0,2%</b>

W wyniku analizy struktury sprzedaży przedstawionej w tabeli powyżej, można zauważyć znaczący wzrost sprzedaży towarów i materiałów w stosunku do 2012 roku wartościowo

o 7.406 tys. zł, co procentowo stanowi 358,1. W przypadku sprzedaży produktów nastąpił wartościowo spadek o 7.342 tys. zł, co procentowo stanowi 25,3 w stosunku do roku 2012. Zmiana struktury sprzedaży i zwiększenie udziału sprzedaży towarów i materiałów daje dobre perspektywy na przyszłość jako, że może uniezależnić Spółkę tylko od zamówień odbiorców sektora budżetowego na własne produkty.

Tabela 4. Sprzedaż podziale na rynki

Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów - struktura terytorialna	Za okres		Zmiana
	od 01.01.2013 do 31.12.2013	od 01.01.2012 do 31.12.2012	
Kraj	24 866	23 552	5,6%
Zagranica	6 306	7 556	-16,5%
<b>Razem</b>	<b>31 172</b>	<b>31 108</b>	<b>0,2%</b>

W 2013 roku sprzedaż Spółki zwiększyła się na rynku krajowym, natomiast na rynku zagranicznym spółka odnotowała spadek sprzedaży. Sprzedaż zagranicę spadła o 16,5%.

### 2.2.1.2 Wielkość i struktura kosztów

Tabela 5. Koszt własny sprzedaży

Wyszczególnienie	Za okres		Zmiana	Zmiana %
	od 01.01.2013 do 31.12.2013	od 01.01.2012 do 31.12.2012		
Amortyzacja	1 306	1 300	6	0,5%
Zużycie materiałów i energii	9 979	13 230	-3 251	-24,6%
Usługi obce	3 583	3 262	321	9,8%
Podatki i opłaty	835	978	-143	-14,6%
Wynagrodzenie	8 359	8 246	113	1,4%
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	1 864	1 804	60	3,3%
Pozostałe koszty	953	730	223	30,5%
<b>Razem koszty rodzajowe</b>	<b>26 879</b>	<b>29 550</b>	<b>-2 671</b>	<b>-9,0%</b>
zmiana stanu produktów	1 398	374	1 024	273,8%
koszt wytworzenia świadczeń na własne potrzeby jednostki	414	992	-578	-58,3%
koszty sprzedaży	3 652	2 532	1 120	44,2%
koszty ogólnego zarządu	2 748	3 186	-438	-13,7%
<b>Koszt wytworzenia sprzedanych produktów</b>	<b>18 667</b>	<b>22 466</b>	<b>-3 799</b>	<b>-16,9%</b>

Przedstawiona tabela nr 5 pokazuje zmiany w strukturze i dynamice kosztów. Na bazie jej analizy można zauważyć spadek wartościowy i procentowy zarówno poziomu kosztów rodzajowych jak i kosztów wytworzenia sprzedanych produktów.

### Amortyzacja

Tabela nr 6 Amortyzacja według KŚT

Grupa środków trwałych	01.01.2013-31.12.2013	01.01.2012-31.12.2012	Zmiana	Zmiana %
Grunty	0	0	0	
Budynki i budowle	137	137	0	
Obiekty inżynierii wodnej i lądowej	51	42	9	21,4%
Kotły i maszyny energetyczne	45	45	0	
Maszyny, urządzenia ogólnego zastosowania	73	91	-18	-19,8%
Specjalistyczne maszyny i urządzenia	351	373	-22	-5,9%

Urządzenia techniczne	77	77	0	
Środki transportu	113	130	-17	-13,1%
Narzędzia, przyrządy i wyposażenie	29	29	0	
Wartości niematerialne	430	376	54	14,4%
<b>Suma</b>	<b>1 306</b>	<b>1 300</b>	<b>6</b>	<b>0,5%</b>

Koszty poniesione z tytułu amortyzacji rok do roku uległy niewielkiemu zwiększeniu wartościowo o 6 tys. zł. co stanowi 0,5%. Odpisy dokonywane były zgodnie ze stawkami amortyzacyjnymi określonymi w polityce rachunkowości Spółki.

### **Koszty zużycia materiałów i energii**

Tabela nr 7 Zużycie materiałów i energii - struktura

Koszt	01.01.2013- 31.12.2013	01.01.2012- 31.12.2012	Zmiana	Zmiana %
Materiały podstawowe	7 483	10 683	-3 200	-30,0%
Materiały pomocnicze	216	654	-438	-67,0%
Paliwo	319	330	-11	-3,3%
Materiały biurowe	27	29	-2	-6,9%
Pozostałe materiały	282	198	84	42,4%
Energia elektryczna	503	516	-13	-2,5%
Energia cieplna	1 062	748	314	42,0%
Woda	87	71	16	22,5%
<b>Suma</b>	<b>9 979</b>	<b>13 230</b>	<b>-3 251</b>	<b>-24,6%</b>

Zużycie materiałów i energii uległo zmniejszeniu roku do roku o 24,6%, wartościowo o kwotę 3.251 tys. zł. Ilościowe porównanie rok do roku wykazuje zdecydowanie mniejszy zakres potrzeb na materiały ze względu między innymi na zmianę struktury sprzedaży i wzrost poziomu sprzedaży towarów i materiałów. Pomimo ogólnego wzrostu cen paliw udało się zmniejszyć koszty związane ze zużyciem paliw oraz energii elektrycznej o 24 tys. zł. Wzrost poziomu kosztów miał miejsce przy zużyciu energii cieplnej o 314 tys. zł to jest o około 42% oraz pozostałych materiałów o 84 tys. zł to jest 42,4%.

Wprowadzony system kontroli kosztów wpłynął na zmniejszenie poziomu kosztów związanych ze zużyciem materiałów pomocniczych oraz biurowych łącznie o 440 tys. zł.

### **Koszty usług obcych**

Tabela nr 8 Usługi obce- struktura

Koszt	01.01.2013 r. - 31.12.2013 r.	01.01.2012 r. - 31.12.2012 r.	Zmiana	Zmiana %
Transportowe	227	152	75	43,9%
Remontowe	98	34	64	188,2%
Telekomunikacyjne i pocztowe	120	126	-6	-4,8%
Koszty najmu i dzierżawy	162	65	97	149,2%
Handlowe - doradztwo, pośrednictwo	91	43	48	111,6%
Obróbka obca	100	501	-401	-80,0%
Naprawa, przeglądy samochodów	153	131	22	16,8%
Usługi doradcze, księgowe	268	220	48	21,8%
Ochrona obiektów	168	173	-5	-2,9%
Sprzątanie obiektów	126	94	32	34,0%
Obsługa prawna	49	49	0	0,0%

Naprawa i serwis maszyn i urządzeń	476	10	466	4660,0%
Prace informatyczne	50	46	4	8,7%
Usługi bankowe	29	39	-10	-25,6%
Usługi komunalne	22	36	-14	-38,9%
Obsługa celna	2	13	-11	-84,6%
Pozostałe usługi	1 442	1 530	-88	-5,8%
<b>Suma</b>	<b>3 583</b>	<b>3 262</b>	<b>321</b>	<b>9,8%</b>

Wzrost poziomu kosztów z tytułu usług obcych w 2013 roku o blisko 10% w porównaniu do roku 2012, wynika przede wszystkim z:

- wzrostu kosztów związanych z naprawą i serwisem maszyn i urządzeń – wzrost o 466 tys. zł, koszty częściowo pokrywane z dotacji Ministerstwa Gospodarki,
- zwiększeniem kosztów najmu i dzierżawy – wzrost o 97 tys. zł,
- zwiększeniem kosztów dotyczących usług remontowych budynków – wzrost o 64 tys. zł,
- zwiększeniem kosztów związanych z pośrednictwem oraz doradztwem handlowym – wzrost o 48 tys. zł,
- Zwiększeniem kosztów usług transportowych – wzrost o 75 tys. zł.

W 2013 roku nastąpiło obniżenie poziomu kosztów związanych z usługami obróbki obcej o 401 tys. zł, na co wpływ miała zmiana struktury sprzedaży oraz mniejsza liczba realizowanych zleceń produkcyjnych. Spółka w znacznie mniejszym stopniu korzystała z usług kooperantów.

### **Koszty osobowe**

Tabela nr 9 Koszty osobowe - struktura

Koszt	01.01.2013- 31.12.2013	01.01.2012- 31.12.2012	Zmiana	Zmiana %
Wynagrodzenia pracowników	7 982	7 897	85	1,1%
Honoraria Rada Nadzorcza	377	349	28	8,0%
Składki na ubezpieczenia społeczne	1 402	1 397	5	0,4%
Odpisy ZFŚS	297	308	-11	-3,6%
Szkolenia pracowników	54	44	10	22,7%
Pozostałe świadczenia	111	53	58	109,4%
<b>Suma</b>	<b>10 223</b>	<b>10 049</b>	<b>174</b>	<b>1,7%</b>

Niewielki wzrost poziomu kosztów osobowych w Spółce - o 174 tys. zł – pokazuje, że działania reorganizacji poszczególnych działów podjęte w ubiegłych latach przynoszą zamierzone efekty. Wzrost poziomu wynagrodzeń pracowników o 85 tys. zł to wynik, w głównej mierze, zwiększenia najniższej krajowej oraz zmiany stawek akordowych na kilku wydziałach produkcyjnych Spółki.

### **Podatki i opłaty**

Tabela nr 10 Podatki i opłaty- struktura

Koszt	01.01.2013 r. – 31.12.2013 r.	01.01.2012 r. – 31.12.2012 r.	Zmiana	Zmiana %
Podatek od nieruchomości	660	641	19	3,0%
Opłaty za wieczyste użytkowanie	73	73	0	0,0%
Opłaty giełdowe	3	59	-56	-94,9%
PFRON	44	170	-126	-74,1%
Pozostałe podatki i opłaty	56	36	20	55,6%
<b>Suma</b>	<b>835</b>	<b>978</b>	<b>-143</b>	<b>-14,6%</b>

Spadek kosztów z tytułu podatków i opłat, w 2013 roku w porównaniu do 2012 roku o kwotę 143 tys. zł, ma związek głównie ze zmniejszeniem kosztów ponoszonych z tytułu PFRON- koszty te w 2013 roku zmniejszyły się o 126 tys. zł co stanowi spadek o 74,1%.

### **Pozostałe koszty**

Tabela nr 11 Pozostałe koszty- struktura

Koszt	01.01.2013 r. – 31.12.2013 r.	01.01.2012 r. – 31.12.2012 r.	Zmiana	Zmiana %
Podróże służbowe	153	142	11	8,1%
Reprezentacja i reklama	721	364	357	98,1%
Ubezpieczenia majątkowe i osobowe	28	169	-141	-83,4%
Pozostałe koszty rodzajowe	51	54	-3	-5,7%
<b>Suma</b>	<b>953</b>	<b>730</b>	<b>223</b>	<b>30,5%</b>

### **Koszty wytworzenia świadczeń na potrzeby własne**

Koszty wytworzenia świadczeń i produktów na własne potrzeby związane są głównie z:

- wytworzeniem produktów gotowych przekazanych, jako darowiznę,
- kosztami wyrobów i usług wykonanych w ramach własnej działalności podstawowej i pomocniczej na rzecz budowy własnych środków trwałych, środków trwałych w budowie,
- wykonania na własne potrzeby materiałów, opakowań, narzędzi,
- wykonania we własnym zakresie likwidacji środków trwałych,
- wytworzenia wyrobów wydanych i świadczeń wykonanych na rzecz właściciela, jego pracowników, członków zarządu.

### **Koszty sprzedaży**

Tabela nr 12 Struktura kosztów sprzedaży

Koszt	01.01.2013- 31.12.2013	01.01.2012- 31.12.2012	Zmiana	Zmiana %
Materiały i energia	357	229	128	55,8%
Usługi obce	1 054	776	278	35,8%
Podatki i opłaty	32	16	16	101,4%
Wynagrodzenia	875	793	82	10,3%
Składki ZUS	149	135	14	10,3%
Odpisy na ZFŚS	18	13	5	39,9%
Świadczenia pracownicze	19	9	10	115,3%
Amortyzacja	118	123	-5	-4,0%
Reprezentacja i reklama	515	342	173	50,6%
Pozostałe koszty	515	94	421	447,9%
<b>Suma</b>	<b>3 652</b>	<b>2 532</b>	<b>1 120</b>	<b>44,2%</b>

W roku 2013 nastąpił wzrost kosztów sprzedaży w porównaniu do roku poprzedniego w łącznej kwocie 1.120 tys. zł tj. o 44,2%.

Zmiana poziomu kosztów sprzedaży w 2013 roku wynika głównie z:

- reorganizacją i zmianą struktury zatrudnienia w ramach działów sprzedaży,
- negocjacją i podpisaniem umów z tytułu usług pośrednictwa handlowego,
- rozwojem sprzedaży o nowe rynki oraz produkty- do najważniejszych pozycji można zaliczyć: poniesione koszty z tytułu usług obcych, wyrobów własnych, koszty reklamy i

marketingu, koszty badań i certyfikacji wyrobów, koszty podróży służbowych oraz promocji spółki na targach branżowych. W roku 2013 Spółka intensywnie promowała się nie tylko na rynku Europejskim, ale również Afrykańskim, USA i Azjatyckim.

### **Koszty ogólnego zarządu**

Tabela nr 13 Struktura kosztów ogólnego zarządu

Koszt	01.01.2013- 31.12.2013	01.01.2012- 31.12.2012	Zmiana	Zmiana %
Materiały i energia	83	217	-134	-61,8%
Usługi obce	581	666	-85	-12,8%
Podatki i opłaty	68	464	-396	-85,3%
Wynagrodzenia	1 176	1 085	91	8,4%
Składki ZUS	132	148	-16	-10,8%
Odpisy na ZFŚS	27	5	22	447,7%
Świadczenia pracownicze	23	15	8	51,4%
Amortyzacja	331	390	-59	-15,2%
Reprezentacja i reklama	14	17	-3	-19,3%
Pozostałe koszty	313	180	133	73,9%
<b>Suma</b>	<b>2 748</b>	<b>3 186</b>	<b>-438</b>	<b>-13,7%</b>

W 2013 roku koszty ogólnego zarządu zmniejszyły się o łączną kwotę 438 tys. zł, co stanowi obniżenie o 13,7% w stosunku do 2012 roku.

Wśród kosztów ogólnego zarządu największym spadkiem w okresie sprawozdawczym, w porównaniu do roku 2012 charakteryzują się podatki i opłaty spadek o 396 tys. zł (85,3%), materiały i energia spadek o 134 tys. zł (61,8%).

Na spadek kosztów ogólnego zarządu miały wpływ między innymi: ustabilizowanie struktury zatrudnienia w działach administracyjnych, reorganizacja i przeniesienie kosztów związanych z obsługą IT do spółki Litex Service, wprowadzenie przez Zarząd kontroli kosztów i wyboru dostawców usług (zbieranie i weryfikacja większej ilości ofert).

### **Wartość sprzedanych towarów i materiałów**

Tabela nr 14 Wynik na sprzedaży towarów i materiałów

	01.01.2013- 31.12.2013	01.01.2012- 31.12.2012	Zmiana	Zmiana %
Przechód ze sprzedaży	9 474	2 068	7 406	358,1%
Koszt sprzedanych materiałów/towarów	8 844	1 480	7 364	-64,9%
<b>Wynik brutto na sprzedaży</b>	<b>630</b>	<b>588</b>	<b>42</b>	<b>7,1%</b>
% przychodów ze sprzedaży	6,6%	28,4%		

Wartość przychodów ze sprzedaży towarów i materiałów w 2013 roku wzrosła o 7.406 tys. zł w porównaniu do roku ubiegłego, co stanowi wzrost o blisko 358,1%. Mimo znaczącego wzrostu poziomu przychodów ze sprzedaży towarów i materiałów wynik wygenerowany na tej działalności nie odnotował podobnej dynamiki. Wynik brutto na sprzedaży towarów i materiałów uległ poprawie o 42 tys. zł, co stanowi wzrost o 7,1%. W 2013 roku poziom marży brutto na sprzedaży towarów i materiałów, wyniósł tylko 6,6% natomiast w okresie porównawczym w 2012 roku aż 28,4%.

### 2.2.1.3 Wynik na działalności pozostałej operacyjnej

Tabela nr 15 Pozostałe przychody i koszty operacyjne

Wyszczególnienie	Za okres		Przyrost względny
	od 01.01.2013 do 31.12.2013	od 01.01.2012 do 31.12.2012	
<b><u>Pozostałe przychody operacyjne:</u></b>			
Zysk ze zbycia środków trwałych		11	-100,0%
Rozliczone dotacje	61	448	-86,4%
Otrzymane odszkodowania i kary umowne	34	35	-2,9%
Rozwiązanie odpisów aktualizujących należności i zapasy	57	384	-85,2%
Nadwyżki inwentaryzacyjne	41	71	-42,3%
Odzyskane należności objęte odpisem	137	171	-19,9%
Rozwiązanie rezerw	41	75	-45,3%
Nadwyżka dodatnich różnic kursowych dz. handlowej	55		100,0%
Refaktura usług	169	79	113,9%
Odpisane zobowiązania	32	27	18,5%
Pozostałe	101	276	-63,4%
<b>Razem</b>	<b>728</b>	<b>1 577</b>	<b>-53,8%</b>
<b><u>Pozostałe koszty operacyjne:</u></b>			
Strata ze zbycia składników aktywów trwałych	15		100,0%
Aktualizacja wartości należności i zapasów	222	214	3,7%
Niedobory magazynowe	4	68	-94,1%
Kary umowne	73	31	135,5%
Koszty egzekucyjne	33	37	-10,8%
Koszty złomowania majątku obrotowego	69	152	-54,6 %
Składki członkowskie	13	13	0,0%
Przekazane darowizny	27	55	-50,9%
Nadwyżka ujemnych różnic kursowych nad dodatnimi		50	-100,0%
Odpisane należności	36	1	3500,0%
Koszty refakturowanych usług	170	82	107,3%
Pozostałe	95	79	20,3%
<b>Razem</b>	<b>757</b>	<b>782</b>	<b>-3,2%</b>
<b><u>Wynik na pozostałej działalności operacyjnej</u></b>	<b><u>-29</u></b>	<b><u>795</u></b>	<b><u>-103,6%</u></b>

Pozostałe przychody operacyjne w 2013 roku wyniosły 728 tys. zł i uległy zmniejszeniu w stosunku do roku 2012 o 849 tys. zł, co stanowi spadek o blisko 54%. Największą pozycję wśród pozostałych przychodów operacyjnych, stanowi refaktura usług, w kwocie 169 tys. zł, co stanowi wzrost o 113,9% w porównaniu do roku 2012. Istotny wpływ na poziom pozostałych przychodów operacyjnych miały również odzyskane należności objęte odpisem w kwocie 137 tys. zł.

Na wysokość pozostałych kosztów operacyjnych największy wpływ mają koszty poniesione w związku z aktualizacją wartości należności i stanów zapasów magazynowych, w łącznej kwocie 222 tys. zł oraz koszty refakturowanych usług 170 tys. zł.

Na koniec 2013 roku wynik na pozostałej działalności operacyjnej uległ pogorszeniu o 824 tys. zł w stosunku do okresu porównawczego w 2012 roku.

### 2.2.1.4 Wynik na działalności finansowej

Tabela nr 16 Przychody i koszty finansowe



Wyszczególnienie	Za okres		Przyrost względny
	od 01.01.2013 do 31.12.2013	od 01.01.2012 do 31.12.2012	
<b><u>Przychody finansowe:</u></b>			
Zysk ze zbycia aktywów finansowych	49		100,0%
Przychody z odsetek	6	24	-75,0%
Dywidendy otrzymane	234	6	3800,0%
Rozwiązanie rezerw na odsetki		10	-100,0%
Dodatnie różnice kursowe	23		100,0%
Pozostałe	8		100,0%
<b>Razem</b>	<b>320</b>	<b>40</b>	<b>700,0%</b>
<b><u>Koszty finansowe:</u></b>			
Wycena nieruchomości inwestycyjnej	213		100,0%
Ujemne różnice kursowe		17	-100,0%
Odsetki:	839	1 207	-30,5%
- od kredytów i leasingów	829	1 194	-30,6%
- pozostałe	10	13	-23,1%
Prowizje	12	35	-65,7%
Koszty zbycia inwestycji		30	-100,0%
Pozostałe	18	7	157,1%
<b>Razem</b>	<b>1 082</b>	<b>1 296</b>	<b>-16,5%</b>
<b><u>Wynik na działalności finansowej</u></b>	<b><u>-762</u></b>	<b><u>-1 256</u></b>	<b><u>39,3%</u></b>

Wpływ na wynik na działalności finansowej miały zwiększenie poziomu przychodów finansowych o 280 tys. zł oraz zmniejszenie poziomu kosztów finansowych o 214 tys. zł. Wynik na działalności finansowej Spółki uległ poprawie w stosunku do 2012 roku o 39,3% wartościowo strata zmniejszyła się o 494 tys. zł.

Największy wpływ na przychody finansowe miały wypłacone dywidendy, których poziom wzrósł o 3800% tj. o kwotę 228 tys. zł. Natomiast na wysokość kosztów finansowych wpływ miał spadek poziomu odsetek i prowizji o 30,5%. Istotną pozycję zajmuje również aktualizacja wartości nieruchomości inwestycyjnej, która wyniosła 213 tys. zł, stanowiła dodatkowe koszty finansowe, których Spółka nie ponosiła w okresie porównawczym w 2012 roku.

### 2.2.2 Sytuacja majątkowa spółki

Tabela nr 17 Sprawozdanie z sytuacji finansowej Aktywa

Tytuł	Stan na 31.12.2013 r.	Stan na 31.12.2012 r.	Zmiana %
<b>Aktywa</b>			
<b>Aktywa trwałe</b>			
Rzeczowe aktywa trwałe	12 398	12 856	-3,6%
Aktywa niematerialne	1 908	1 827	4,4%
Nieruchomości inwestycyjne	4 733	4 946	-4,3%
Akcje i udziały w jednostkach zależnych	126 936	126 045	0,7%
Inwestycje w jednostki stowarzyszone	98		100,0%
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego		722	-100,0%
Pozostałe inwestycje w instrumenty kapitałowe	6 518	7 876	-17,2%
<b>Razem Aktywa trwałe</b>	<b>152 591</b>	<b>154 272</b>	<b>-1,1%</b>
<b>Aktywa obrotowe</b>			

Zapasy	9 505	10 537	-9,8%
Należności z tytułu dostaw i usług	1 492	5 475	-72,7%
Należności z tytułu bieżącego podatku dochodowego	671	671	0,0%
Pozostałe należności	3 209	664	383,3%
Aktywa finansowe	3 252	388	738,1%
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	1 209	2 512	-51,9%
<b>Razem Aktywa obrotowe</b>	<b>19 338</b>	<b>20 247</b>	<b>-4,5%</b>
<b>RAZEM AKTYWA</b>	<b>171 929</b>	<b>174 519</b>	<b>-1,5%</b>

Tabela nr 18 Sprawozdanie z sytuacji finansowej Pasywa

Tytuł	Stan na 31.12.2013r.	Stan na 31.12.2012r.	Zmiana %
<b>Kapitał własny</b>			
Kapitał akcyjny	21 854	21 854	0,0%
Inne skumulowane całkowite dochody	351	-2 675	-113,1%
Zyski zatrzymane	129 235	133 027	-2,9%
<b>Razem kapitał własny</b>	<b>151 440</b>	<b>152 206</b>	<b>-0,5%</b>
<b>Zobowiązania</b>			
<b>Zobowiązania długoterminowe</b>			
Kredyty, pożyczki i zobowiązania z tytułu leasingu finansowego	8 450	10 279	-17,8%
Pozostałe zobowiązania	33	75	-56,0%
Rezerwa z tytułu świadczeń pracowniczych	70	118	-40,7%
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	206	0	100,0%
<b>Razem zobowiązania długoterminowe</b>	<b>8 759</b>	<b>10 472</b>	<b>-16,4%</b>
<b>Zobowiązania krótkoterminowe</b>			
Kredyty, pożyczki i zobowiązania z tytułu leasingu finansowego	6 000	5 336	12,4%
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	4 184	4 663	-10,3%
Pozostałe zobowiązania	1 447	1 194	21,2%
Rezerwa z tytułu świadczeń pracowniczych	80	173	-53,8%
Rezerwy na pozostałe zobowiązania i inne obciążenia	19	475	96,0%
<b>Razem zobowiązania krótkoterminowe</b>	<b>11 730</b>	<b>11 841</b>	<b>-0,9%</b>
<b>Razem zobowiązania</b>	<b>20 489</b>	<b>22 313</b>	<b>-8,2%</b>
<b>RAZEM PASYWA</b>	<b>171 929</b>	<b>174 519</b>	<b>-1,5%</b>

Na dzień 31 grudnia 2013r. suma bilansowa Lubawa S.A. wyniosła 171.929 tys. zł i w porównaniu do stanu na koniec roku 2012 r. nastąpił spadek o 2.590 tys. zł, czyli o 1,5%. Spadek ten jest w głównej mierze pokierowany jest zmniejszeniem stanu zobowiązań, szczególnie/ między innymi zmniejszeniem rezerwy z tytułu świadczeń pracowniczych o 141 tys. zł, czyli 48,5%.

Kapitał własny w kwocie 151.440 tys. zł stanowi 88,1% wartości pasywów ogółem i uległ zmniejszeniu w stosunku do okresu porównawczego o 0,5% wartościowo o 766 tys. zł.

### **Analiza należności**

Tabela nr 19 Struktura czasowa należności z tytułu dostaw i usług

	Razem	Bieżące	Udział	Przeterm., w tym:	Udział	do 3 m.	Udział	od 3 do 6 m.	Udział	od 6 do 12 m.	Udział	>12 m.	Udział
<b>Brutto</b>	<b>5 705</b>	1 394	24,4%	4 311	75,6%	135	2,4%	2	0,0%	0	0,0%	4 174	73,2%
<b>Odpis</b>	<b>-4 213</b>	0	0,0%	-4 213	100,0%	-39	0,9%	0	0,0%	0	0,0%	-4 174	99,1%
<b>Netto</b>	<b>1 492</b>	<b>1 394</b>	<b>93,4%</b>	<b>98</b>	<b>6,6%</b>	<b>96</b>	<b>6,4%</b>	<b>2</b>	<b>0,1%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>

Należności krótkoterminowe brutto z tytułu dostaw i usług na 31 grudnia 2013 r. wg ksiąg osiągnęły poziom 5.705 tys. zł.

Należności przeterminowane w sumie należności brutto wg ksiąg stanowiły 75,6%, tj. 4.311 tys. zł, z tego do 3 miesięcy 135 tys. zł, tj. 3,1% w należnościach przeterminowanych, a powyżej 12 miesięcy 4.174 tys. zł, tj. 96,8% w należnościach przeterminowanych i 73,2% w należnościach ogółem.

Należności przeterminowane są to należności powstałe w latach poprzednich z czego większość pochodzi z przed 2010 roku. Na te należności dokonane zostały odpisy.

Suma odpisów na należności ukształtowała się na poziomie 4.213 tys. zł (odpisem objęte zostały należności przeterminowane powyżej 12 miesięcy w 100 % ich wartości oraz częściowo należności przeterminowane do 3 miesięcy).

Należności ogółem według sprawozdania z sytuacji finansowej na 31 grudnia 2013 r. osiągnęły wartość 5.372 tys. zł i stanowiły 3,1 % aktywów ogółem oraz 27,8% aktyw obrotowych.

Należności długoterminowe nie wystąpiły.

Tabela nr 20 Należności z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe należności

Wyszczególnienie	Stan na		Zmiana
	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	
<b>Należności z tytułu dostaw i usług</b>			
Należności z tytułu dostaw i usług	5 705	9 713	-41,3%
Odpisy aktualizujące należności z tytułu dostaw i usług	-4 213	-4 238	-0,6%
<b>Razem należności z tytułu dostaw i usług</b>	<b>1 492</b>	<b>5 475</b>	<b>-72,7%</b>
<b>Należności z tytułu bieżącego podatku dochodowego od osób prawnych</b>	<b>671</b>	<b>671</b>	<b>0%</b>
<b>Pozostałe należności</b>			
Zaliczki na środki trwałe i aktywa niefinansowe	1 113	1 113	0,0%
Należności z tytułu podatków, ceł i ubezpieczeń społecznych	178	247	-27,9%
Należności od pracowników	164	127	29,1%
Rozliczenia międzyokresowe czynne	605	129	369,0%
Inne	3 221	1 111	189,9%
Odpisy aktualizujące pozostałe należności	-2 072	-2 063	0,4%
<b>Razem pozostałe należności</b>	<b>3 209</b>	<b>664</b>	<b>383,3%</b>

### **Analiza zobowiązań**

Tabela nr 21 Struktura czasowa zobowiązań z tytułu dostaw i usług

Razem	Bieżące	Udział	Przeterminowane, w tym:	Udział	do 3 m.	Udział	od 3 do 6 m.	Udział	od 6 do 12 m.	Udział	>12 m.	Udział
<b>4 184</b>	3 508	83,8%	676	16,2%	656	97,0%	0	0,0%	1	0,1%	19	2,8%

Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania na 31 grudnia 2013 r. ukształtowały się łącznie na poziomie 20.489 tys. zł. Nastąpił spadek poziomu zobowiązań w stosunku do 2012 roku o 8,2%, wartościowo o kwotę 1.824 tys. zł. Zobowiązania z tytułu dostaw i usług zmniejszyły się o kwotę 479 tys. zł, co stanowi spadek o 10,3% w stosunku do 31 grudnia 2012 roku.

Zobowiązania z tytułu dostaw i usług - przeterminowane - stanowiły 16,2% zobowiązań ogółem i ukształtowały się na poziomie 676 tys. zł. Dotyczyły one zobowiązań z tytułu zakupu surowców pod produkcję, usług doradczych, zużycia energii elektrycznej i ciepłej oraz usług teleinformatycznych.

Zobowiązania długoterminowe stanowiły 42,7% bilansowych zobowiązań ogółem, tj. 8.759 tys. zł i związane były z zaciągniętym kredytem inwestycyjnym, rezerwą z tytułu odroczonego podatku dochodowego oraz rezerwami z tytułu świadczeń pracowniczych.

Udział zobowiązań długo - i krótkoterminowych w sumie bilansowej ukształtował się na poziomie 11,9%, co stanowi spadek w stosunku do okresu porównawczego o 0,9%.

Tabela nr 22 Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania

Długoterminowe	Stan na		Zmiana %
	31.12.2013	31.12.2012	
<b>Zobowiązania z tytułu dostaw i usług</b>			
<b>Pozostałe zobowiązania</b>			
Rozliczenia międzyokresowe przychodów	33	75	-56,0%
<b>Razem pozostałe zobowiązania</b>	<b>33</b>	<b>75</b>	<b>-56,0%</b>
Krótkoterminowe	Stan na		Zmiana %
	31.12.2013	31.12.2012	
<b>Zobowiązania z tytułu dostaw i usług</b>	4 184	4 663	-10,3%
<b>Zobowiązania z tytułu podatków i ubezpieczeń społecznych</b>	620	548	13,1%
<b>Pozostałe zobowiązania</b>			
Zobowiązania z tytułu wynagrodzeń	366	345	6,1%
Zobowiązania z tytułu zakupu środków trwałych	35	47	-25,5%
Zobowiązania wobec pracowników	73	47	55,3%
Inne zobowiązania	221	109	102,8%
Fundusze specjalne	34	37	-8,1%
Rozliczenia międzyokresowe przychodów	98	61	60,7%
Rozliczenia międzyokresowe kosztów	0	0	
<b>Razem pozostałe zobowiązania</b>	<b>827</b>	<b>646</b>	<b>28,0%</b>

Tabela nr 23 Zobowiązania finansowe- struktura

Długoterminowe	Stan na		Zmiana
	31.12.2013	31.12.2012	
Kredyty bankowe	8 450	9 800	-13,8%
Pożyczki			
Zobowiązania z tytułu leasingów		479	-100,0%
<b>Razem</b>	<b>8 450</b>	<b>10 279</b>	<b>-17,8%</b>
Krótkoterminowe	Stan na		Zmiana
	31.12.2013	31.12.2012	
Kredyty bankowe	5 524	4 994	10,6%
Pożyczki			
Zobowiązania z tytułu leasingów	476	342	39,2%
<b>Razem</b>	<b>6 000</b>	<b>5 336</b>	<b>12,4%</b>
<b>Razem, z tego:</b>	<b>14 449</b>	<b>15 615</b>	<b>-7,5%</b>
Kredyty bankowe	13 973	14 794	-5,5%
Pożyczki			
Zobowiązania z tytułu leasingu	476	821	-42,0%

### 2.2.3 Sprawozdanie z przepływów pieniężnych

Tabela nr 24 Przepływy pieniężne

Wyszczególnienie	Za okres		Zmiana
	od 01.01.2013 do 31.12.2013	od 01.01.2012 do 31.12.2012	
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	-92	-700	86,9%
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	786	-40	2065,0%
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	-1 995	-3 267	38,9%
<b>Zmiana stanu środków pieniężnych netto</b>	<b>-1 303</b>	<b>-4 010</b>	<b>67,5%</b>
Środki pieniężne na początek okresu	2 512	6 522	-61,5%
Środki pieniężne na koniec okresu	1 209	2 512	-51,9%

Na poziom przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej największy wpływ miały: zmiana stanu zobowiązań krótkoterminowych, z wyjątkiem kredytów i pożyczek, zmiana stanu zapasów i rezerw oraz zmiana stanu należności.

Spółka w 2013 roku przeprowadziła kolejne inwestycje, gdzie wśród wydatków inwestycyjnych znalazł się zakup aktywów finansowych w postaci udziałów/ akcji kolejnych Spółek wchodzących, w skład Grupy Kapitałowej Lubawa S.A.

Działania te mają odzwierciedlenie w przepływach z działalności finansowej. W 2013 roku Spółka korzystała ze środków uruchamianych z linii wielocelowej i nie korzystała z żadnych dodatkowych form finansowania zewnętrznego. Spółka zakończyła okres sprawozdawczy ze stanem środków pieniężnych i ich ekwiwalentów wynoszącym 1.209 tys. zł.

### 2.3. Wskaźniki finansowe

Tabela nr 25 Wskaźniki finansowe

Wyszczególnienie	Okres 1-12/ 2013	Okres 1-12/ 2012
<b>Rentowność sprzedaży netto ROS (w %)</b> wynik finansowy netto x 100% / przychody netto	<b>-12,2%</b>	<b>2,9%</b>
<b>Rentowność kapitału własnego ROE (w %)</b> wynik finansowy netto x 100% / (kapitał własny - wynik finansowy netto)	<b>-2,4%</b>	<b>0,6%</b>
<b>Stopa zadłużenia (w %)</b> zobowiązania i rezerwy na zobowiązania x 100% / aktywa ogółem	<b>11,9%</b>	<b>12,8%</b>
<b>Wskaźnik płynności</b> aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe	<b>1,65</b>	<b>1,71</b>

Wskaźniki finansowe znajdują się na prawidłowym poziomie. W porównaniu do roku 2012 uległy pogorszeniu w związku z ujemnym wynikiem netto za 2013 rok. Wskaźnik stopy zadłużenia uległ zmniejszeniu o 0,9% w stosunku do roku 2012 co potwierdza, iż Spółka w coraz szerszym zakresie niż dotychczas korzysta z finansowania wewnętrznego.

Strata w 2013 roku spowodowała, że wskaźniki ROS i ROE przyjęły wartość ujemną, a co za tym idzie osiągnięte przychody nie pokryły generowanych przez spółkę kosztów.

Wskaźnik bieżącej płynności świadczy o tym, że Spółka nie ma problemów z regulowaniem bieżących zobowiązań, mimo że wskaźnik ten uległ pogorszeniu w stosunku do 2012 roku jego wartość utrzymuje się na prawidłowym poziomie.

## 2.4. Nakłady inwestycyjne

### 2.4.1 Inwestycje w aktywa niematerialne

Systematycznie od wielu lat Spółka inwestuje w wdrożenie produktów innowacyjnych, poniżej tabela przedstawiająca wielkość nakładów inwestycyjnych poniesionych w 2013 roku z tytułu poszczególnych projektów prowadzonych przez Dział Badań i Rozwoju.

Tabela nr 26 Nakłady na wdrożenie nowych produktów (w zł)

Projekt	Nakład
Sprzęt chroniący przed upadkiem z wysokości	3 428
Systemy kamizelek kuloodpornych	200 524
Namioty specjalne	169 178
Odzież specjalistyczna	3 363
Sprzęt ratowniczy	64 654
Pozostały sprzęt specjalistyczny, ekwipunek żołnierski	20 189
Makiety pneumatyczne	12 770
Pozostałe prace innowacyjne	39 147
<b>Razem</b>	<b>513 253</b>

Spółka głównie ponosi wydatki inwestycyjne w produkty z segmentu specjalistycznego, czyli generującego największe przychody w perspektywie całego roku. Wśród prac rozwojowych można odnaleźć: kamizelki kulo i odłamkoodporne, ekwipunek żołnierski, namioty. Wśród namiotów Spółka nadal stawia na modernizację namiotów specjalnych, wychodząc tym samym naprzeciw wymaganiom klientów. Jedną z największych inwestycji poniesionych w badanym okresie był zakup praw autorskich i majątkowych na modułowy system stołówkowy TENTAR, łączny poniesiony koszt to około 155 tys. zł.

Spółka zintensyfikowała również proces aktualizacji oferty sprzętu chroniącego przed upadkiem oraz sprzętu ratowniczego, a wśród nich przede wszystkim zakup dokumentacji związanej z wytwarzaniem łodzi RIB, zbiorniki szybkorozstawiane czy też zapory przeciwpowodziowe.

Ciekawym projektem są makiety pneumatyczne sprzętu bojowego w przypadku którego Spółka poniosła nakłady inwestycyjne w kwocie 12.770 zł.

### 2.4.2 Inwestycje w rzeczowe aktywa trwałe

Tabela nr 27 Nakłady na środki trwałe (w zł)

Inwestycja	Nakład
Osprzęt do łodzi RIB	86 701
Przyłącze ciepłe zakład produkcyjny Lubawa	4 500
Instalacja wody technologicznej (obiegowej)	99 683
Maszyny produkcyjne	91 174
Stacja transformatorowa Lubawa	24 699
Sprzęt informatyczny i biurowy	44 552
Samochód Ford Mondeo	39 202
Adaptacja magazynów koncesjonowanego i wyprzedażowego	19 155
Przyczepa ciężarowa BRENDERUP B06	13 110
Pług jednostronny PJ-20 widlak	2 100

Portiernia Grudziądz	11 121
<b>Suma</b>	<b>435 997</b>

W 2013 roku Spółka zakończyła inwestycję instalacji wody technologicznej (chłodniczej), łączna wartość inwestycji to blisko 100 tys. zł. Woda technologiczna ma służyć do schładzania maszyn i urządzeń produkcyjnych.

Kolejną zakończoną w 2013 roku inwestycją było wykonanie przyłącza ciepłego dla Zakładu Produkcyjnego nr 2 w Lubawie, które pozwoli na zmniejszenie kosztów związanych z ogrzewaniem zakładu produkcyjnego. Łączna wartość nakładów inwestycyjnych na to przedsięwzięcie wyniosła około 22 tys. zł.

Spółka kupiła również nowe maszyny szwalnicze do zakładu w Grudziądzu i Lubawie, które wykorzystywane są przy świadczeniu usługi szycia, jak również przy produkcji wyrobów z segmentu BHP, w tym odzieży specjalistycznej. Łączna wartość zakupionych maszyn to 91.174 zł. W 2013 roku Spółka inwestowała również w sprzęt teleinformatyczny i biurowy na kwotę 44.552 zł.

W 2013 roku Spółka zakupiła formy osprzętu do łodzi RIB, które będą wykorzystywane przy produkcji kolejnych łodzi. Łączna wartość środków poniesionych na tą inwestycję to 86.701 zł.

#### **2.4.3 Inwestycje w aktywa finansowe**

Spółka ponosiła w 2013 roku nakłady na aktywa finansowe w postaci objęcia emisji akcji Lubawa Armenia.

### **2.5. Przewidywany rozwój Spółki i przewidywana sytuacja finansowa**

Zgodnie z przyjętym modelem biznesowym oraz strategią Grupy, Lubawa S.A. zamierza kontynuować działalność w zakresie podstawowych segmentów działalności. Spółka planuje swój rozwój w kilku obszarach:

#### **1. Produkty**

Nacisk na współpracę z jednostkami badawczo-rozwojowymi oraz rozwój własnego działu badawczo – rozwojowego to jeden z celów, który pozwoli Spółce rozwinąć nowe produkty.

Nowe produkty obecnie będące w opracowaniu związane są ściśle z segmentami i rynkami na które skierowana jest sprzedaż Spółki.

Zaplanowano wprowadzenie wielu nowych produktów i rozwiązań innowacyjnych w ramach całego asortymentu spółki. Dzięki odpowiedniemu wykorzystaniu bieżącej informacji zwrotnej od klientów, rozwiązania istniejące w ofercie są udoskonalane i dostosowywane do rosnących potrzeb odbiorców.

Spółka, poza opisywanymi powyżej nowymi produktami, planuje wprowadzenie do swojej oferty m.in.: kolejnych modeli makiet pneumatycznych sprzętu wojskowego, lekkich kompozytowych osłon balistycznych dla pojazdów kołowych i gąsienicowych, a także dla śmigłowców i okrętów, usługi serwisu trapów pneumatycznych dla samolotów pasażerskich (trwają w tej materii rozmowy z koncernami Boeing i Airbus), nowych modeli zbiorników

paliwowych i pływaków dla śmigłowców, nowych modeli odzieży ochronnej i baz namiotowych dla wojsk ochrony chemicznej, nowego stroju bojowego strażackiego, nowych modeli hełmów balistycznych, systemów ochrony pirotechnicznej (indywidualnych i zbiorowych), pneumatycznych tratw ratunkowych dla armatorów cywilnych oraz dla Marynarki Wojennej.

## **2. Nowe technologie**

Poprzez nabywanie dostępu do nowych technologii Spółka zwiększy zasięg penetracji rynku. Skoncentruje się nie tylko na dotychczasowych tradycyjnych obszarach, ale wchodzi w nowe rynki takie jak opisane powyżej nowe kategorie produktów. Innymi słowy wykorzystując dotychczasowe kanały dystrybucji poszerza ich penetrację wchodząc z nowymi innowacyjnymi technologiami.

Działania w ww. obszarze Spółka realizuje poprzez działania własne, jak i poprzez kooperację z partnerami przemysłowymi i naukowymi w kraju i zagranicą.

Istotną rolę w opisywanym procesie odgrywają fundusze rozwojowe z Unii Europejskiej. Spółka intensywnie aplikuje w programach umożliwiających ich pozyskiwanie i uzyskuje w tej materii spore sukcesy, czego przykładem są trwające wdrożenia kamizelki kulo- i nożoodpornej, a także kompozytowego pancerza dla pojazdów kołowych i gąsienicowych.

## **3. Działania inwestycyjne**

Najistotniejszym działaniem inwestycyjnym prowadzonym przez Spółkę jest „Projekt Armenia” Dnia 27 marca 2013 roku na terenie Republiki Armenii powołano spółkę akcyjną pod nazwą Lubawa Armenia S.A. LUBAWA Armenia ma być zamkniętą Spółką Akcyjną z siedzibą w Armenii w Charentsavan, budowana jest w oparciu o porozumienie pomiędzy LUBAWA S.A. a Ministerstwem Obrony Republiki Armenii (odbiorcą końcowym), określającym wielkość zamówień MORA na najbliższe 5 lat.

Inwestycja ta przynosi dla Republiki Armenii kilka wymiernych korzyści, począwszy od częściowego transferu nowoczesnych technologii o światowych standardach, którymi dysponuje Lubawa S.A., poprzez stworzenie nowych miejsc pracy i inwestycje polskiego przemysłu obronnego na terenie Armenii, skończywszy na wyposażeniu armii ormiańskiej w innowacyjne środki zabezpieczenia pola walki.

Lubawa S.A. uznaje Republikę Armenii za przykład prężnie rozwijającej się byłej Republiki ZSRR, stąd zainteresowanie tym krajem jako potencjalnym odbiorcą wyrobów Spółki i rozpoczęcie w 2011 roku rozmów z MORA. Strategiczny charakter partnerstwa z tym krajem, a zarazem słuszność działań Lubawa S.A. potwierdzają również działania rządu naszego kraju, w tym porozumienia o strategicznej współpracy wojskowej, zawierane pomiędzy Ministerstwami Obrony Narodowej Republiki Armenii.

Podjęcie współpracy z Republiką Armenii jest dla Lubawa S.A. początkiem ekspansji eksportowej na tereny Republiki kaukaskich. Lubawa S.A. definiuje ten region jako jeden z kluczowych elementów swojej strategii eksportowej.



Oprócz w/w celów Spółka zamierza w dalszym ciągu prowadzić działania w zakresie zmian organizacyjnych w Grupie i Spółce, których wynikiem jest obniżenie kosztów oraz poprawa efektywności.

## 2.6. Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych w tym inwestycji kapitałowych, w porównaniu do wielkości posiadanych środków, z uwzględnieniem możliwych zmian w strukturze finansowania tej działalności

Do chwili obecnej Spółka nie miała problemów z finansowaniem zamierzeń inwestycyjnych i taka sytuacja utrzyma się w przyszłości. Nakłady inwestycyjne w 2014 roku Spółka planuje sfinansować ze środków własnych, dotacji i pozyskanych kredytów.

## 3. Pozostałe informacje dotyczące działalności Emitenta

### 3.1. Organizacja oraz sytuacja kadrowo-płacowa

Przeciętny stan zatrudnienia w 2013 roku w etatach (z uwzględnieniem pracowników przebywających na urloпах wychowawczych) był niższy o 11 etatów w porównaniu do przeciętnego stanu zatrudnienia w 2012 roku.

#### Przeciętny stan zatrudnienia

Wyróżnienie	Przeciętny ilość zatrudnionych w okresie		Przyrost	Przyrost względny podstawa 2012 r.
	01.01.2013 r. – 31.12.2013 r.	01.01.2012 r. – 31.12.2012 r.		
Pracownicy umysłowi	83	75	9	11,6%
Pracownicy fizyczni	180	196	-16	-7,9%
Pracownicy na urloпах wychowawczych	7	12	-4	-35,8%
<b>Razem</b>	<b>271</b>	<b>282</b>	<b>-11</b>	<b>-3,9%</b>

Ilość zatrudnionych w osobach na dzień		Przyrost	Przyrost względny podstawa 2012 r.
31.12.2013 r.	31.12.2012 r.		
275	276	-1	-0,4%

#### Związki zawodowe

Na dzień 31 grudnia 2013 r. w Spółce funkcjonowały dwie organizacje związkowe:

1. Niezależny Samorządny Związek Zawodowy SOLIDARNOŚĆ przy Lubawie S.A.

Rozwiązany: trwa nadal

Liczba osób: 28 osób

Relacje: POZYTYWNE

2. Międzyzakładowy Związek Zawodowy Grudziądzkich Zakładów Pracy

Rozwiązany: trwa nadal

Liczba osób: 44 osób

Relacje: POZYTYWNE

#### Układ zbiorowy

Dnia 31.05.2011 r. został rozwiązany Układ Zbiorowy obowiązujący w Spółce od 19.11.2003 r.

### **3.2. Osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju technicznego**

Dział Badań i Rozwoju zajmuje się głównie analizą i wdrażaniem innowacyjnych produktów (takich, których technologie nie były dotychczas znane firmie, bądź modernizacją i optymalizacją już istniejących rozwiązań technologicznych). Oznacza to w praktyce badanie nowych technologii, ewolucji obecnych produktów, pod kątem zapewnienia klientowi unikalnej wartości, zaś firmie jak największych zysków i osiągnięciu przewagi konkurencyjnej. Skupia swoją uwagę w obszarach strategicznego rozwoju Spółki:

- korzystanie z własnych doświadczeń,
- współpraca z zewnętrznymi Ośrodkami Badawczo-Rozwojowymi,
- możliwości rozwoju i inwestycji,
- badanie rynku, obserwacja konkurencji,
- pozyskiwanie pracowników o wysokim stopniu kwalifikacji oraz doświadczenia,
- możliwość poszerzenia asortymentu i jego dywersyfikację,
- zwiększenie świadomości oraz identyfikacji pracowników z działaniami podejmowanymi w Spółce,
- pozyskiwanie środków finansowych, dodatkowych środków na rozwój nowych technologii, produktów oraz zoptymalizowanie kosztów wyrobów już produkowanych.

#### **1. Ważniejsze osiągnięcia w obszarze badań i rozwoju:**

Podpisano dwie umowy z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju, na realizację projektów innowacyjnych:

- 16.05.2013 r. Umowa na projekt pt. „ZAAWANSOWANA KAMIZELKA DO OCHRONY INDYWIDUALNEJ”, w ramach konkursu INNOTECH II. Dofinansowanie 2,3 mln złotych.

Konsorcjum z Wojskową Akademią Techniczną w Warszawie.

Przedmiotem projektu jest opracowanie zaawansowanych technologicznie struktur ochronnych, które posłużą do produkcji kamizelek ochronnych. Założeniem projektu, jest opracowanie rozwiązania, łączącego odporność na różnorodne zagrożenia, na które narażeni są funkcjonariusze służb mundurowych.

- 23.12.2013 r. Umowa na projekt pt. “DODATKOWE MODULARNE OPANCERZENIE KOŁOWYCH TRANSPORTERÓW OPANCERZONYCH I PLATFORM GAŚNIENICOWYCH”, w ramach Konkursu nr 4 OiB Dofinansowanie 6,4 mln złotych (w tym blisko 1,6 mln złotych dla LUBAWA S.A.). Konsorcjum z Instytutem Metali Nieżelaznych w Gliwicach Oddział Metali lekkich w Skawinie, Instytutem Transportu Samochodowego w Warszawie, Instytutem Odlewnictwa w Krakowie oraz Ośrodkiem Badawczo-Rozwojowym Urządzeń Mechanicznych OBRUM sp. z o.o. w Gliwicach. Głównym celem projektu jest zaprojektowanie i wykonanie zewnętrznego, dodatkowego systemu modularnego opancerzenia kołowych transporterów opancerzonych,

samochodów opancerzonych oraz pojazdów gaśnicowych na poziomie II – IV wg STANAG 4569.

Warto nadmienić również, że Spółka uhonorowana została nagrodą na tragach EDURA 2013, za wyrób zbiornik do wody gaśniczej 20m<sup>3</sup>.

## **2. Nowe wyroby i modernizacje – prace Działu Badań i Rozwoju Lubawa S.A.:**

- Poszycia modułowe kamizelek OLV/KLV – zgłoszenie wzoru przemysłowego,
- Opracowanie sześciu nowych konstrukcji kamizelek kuloodpornych m.in. Kamuflowana Standard, Defender EVO, Górnicza kamizelka Ochronna (GKO), itd.,
- Opracowanie 4 nowych konstrukcji namiotów stelażowych, m.in. namiot 10 osobowy, 20 osobowy, namiot o wym. 5,5x10,2,5 m oraz 4,5x4,5x2,5 m,
- Namiot 6x6,65 oraz 7x9 (modernizacje),
- Kamizelka ratunkowa KR7 S. 3M (modernizacja),
- Kombinezon do pracy w wodzie z pasem asekuracyjnym,
- Kombinezon do pracy w wodzie z szelkami asekuracyjnymi,
- Seria namiotów pneumatycznych (zmniejszenie średnicy przekroju dętek pneumatycznych – modernizacje konstrukcji),
- Opracowanie ponad 15 nowych mieszanek gumowych,
- Opracowanie ponad 15 nowych konstrukcji tkaninowych.

## **3. Strategia działania w obszarze Badań i Rozwoju**

Głównymi elementami strategii są permanentne działania nad rozwojem nowych, innowacyjnych produktów oraz poprawa i optymalizacja stosowanych materiałów i surowców w wyrobach oraz stosowanej technologii, w celu zapewnienia oraz rozwoju oferty wyrobów najwyższej jakości.

Strategia opiera się na misji Spółki i nakierowana jest na stabilny wzrost wartości Spółki, poprzez umocnienie pozycji firmy, jako solidnego i profesjonalnego partnera w zamówieniach dla służb mundurowych, w tym dla: wojska, policji, straży granicznej, straży pożarnej oraz straży miejskiej. Ważnym kierunkiem rozwoju produktów firmy LUBAWA S.A., w 2013 r. był rynek cywilny. Zakłada się utrzymanie tego trendu w latach kolejnych. Spółka planuje w najbliższym czasie unowocześnienie technologii produkcji dzięki zastosowaniu nowoczesnych urządzeń.

Dział BiR, został wyposażony w dwa najnowocześniejsze stanowiska komputerowe wraz z oprogramowaniem do projektowania i przygotowania układów rozkroju OPTITEX. W trakcie realizacji projektu "DODATKOWE MODULARNE OPANCERZENIE KOŁOWYCH TRANSPORTERÓW OPANCERZONYCH I PLATFORM GAŚNIENICOWYCH", Spółka wyposażona zostanie w: zrywarkę do badań wytrzymałościowych 50 kN, urządzenie do cięcia wodą. W ramach projektu sfinansowane zostaną również modernizacje prasy PHM2000 oraz kotła do wulkanizacji (autoklaw).

### **3.3. Ochrona środowiska**

Specyfika działalności Spółki powoduje powstawanie odpadów niebezpiecznych oraz innych niż niebezpieczne, w trakcie i po zakończeniu procesów produkcyjnych. W chwili obecnej nie istnieją żadne rozwiązania technologiczne w przemyśle włókienniczym dające możliwość produkcji bezodpadowej. Dlatego Spółka nie mogąc uniknąć powstawania odpadów prowadzi stałą kontrolę ilości wytwarzanych odpadów i szuka rozwiązań organizacyjnych i technicznych zmierzających do zminimalizowania ilości produkowanych odpadów.

W Spółce przestrzega się prawidłowej eksploatacji maszyn produkcyjnych, urządzeń biurowych oraz instalacji oświetleniowej. Stosowane są, coraz bardziej energooszczędne i trwalsze, maszyny i urządzenia. Opracowywane są optymalne technologie wykrawania materiałów, opierające się o maksymalne wykorzystanie surowca, przez co minimalizowany jest udział produktu resztkowego (odpadowego). W celu ograniczenia ilości odpadów opakowaniowych, materiały do produkcji oraz materiały wykończeniowe i dodatkowe są sprowadzane w ilościach hurtowych, opakowania kartonowe, w miarę możliwości, używane są wielokrotnie.

Odpady niebezpieczne przeznaczone do utylizacji oddawane są tylko wyspecjalizowanym zakładom posiadającym odpowiednie zezwolenia, co daje pewność, że są one odzyskiwane i unieszkodliwiane w sposób bezpieczny dla środowiska

W Spółce prowadzona jest optymalna gospodarka mająca na celu minimalizację ilości wytwarzanych odpadów, powstałe odpady poddawane są selekcji w celu łatwiejszej ich utylizacji i odzysku.

### **3.4. System Zarządzania Jakością**

Lubawa S.A. posiada System Zarządzania Jakością (SZJ) wdrożony w oparciu o normę PN-EN ISO 9001:2009 (ISO 9001:2008) i publikację AQAP 2110:2009. Jest on nadzorowany przez Pełnomocnika Zarządu ds. Systemu Zarządzania Jakością. W sierpniu 2013 r. odbył się audyt II nadzoru SZJ, w wyniku którego Spółka uzyskała przedłużenie ważności dwóch certyfikatów wydanych przez Zakład Systemów Jakości i Zarządzania, będący jednostką organizacyjną Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie: na zgodność z normą ISO 9001:2008 (PN-EN ISO 9001:2009) oraz na zgodność z publikacją AQAP 2110:2009.

W styczniu 2013 roku zmieniony został schemat organizacyjny Spółki i zatwierdzony nowy Regulamin Organizacyjny. Powstała też nowa sieć procesów określonych w ramach SZJ., ich liczba zwiększyła się do 14, w tym jest proces Wewnętrznego Systemu Kontroli. Każdy proces posiada swojego właściciela (lidera) czyli pracownika odpowiedzialnego za jego funkcjonowanie i doskonalenie. Do wprowadzonych zmian organizacyjnych została dostosowana dokumentacja SZJ.

Głównym dokumentem, opisującym SZJ, jest Księga Jakości, zawierająca podstawowe informacje na temat funkcjonowania tego systemu w Spółce.

Obowiązująca w 2013 r. w LUBAWA S.A. Polityka Jakości zawiera cele główne (strategiczne) oraz cele operacyjne uszczegółowiające cele główne. Cele operacyjne, co rocznie zmieniane, są sparametryzowane, co ułatwia ocenę skuteczności ich realizacji. Z celami operacyjnymi skorelowane są cele procesów. Ich parametryzacja umożliwia monitorowanie, ocenę i wprowadzanie zmian doskonalących do funkcjonowania procesów.

Realizacja celów Polityki Jakości i celów procesów sprawdzana jest m. in. podczas audytów wewnętrznych oraz przeglądów SZJ. Tegoroczny przegląd SZJ odbył się w kwietniu.

Funkcjonowanie SZJ w Spółce, w tym realizacja celów Polityki Jakości i celów procesów, sprawdzane jest m. in. poprzez przeprowadzanie przeglądów oraz audytów wewnętrznych zgodnie z wprowadzoną i zatwierdzoną procedurą. W wyniku przeglądów i audytów formułowane są niezgodności oraz wnioski do doskonalenia SZJ.

Spółka posiada, w gronie pracowników certyfikowanych audytorów wewnętrznych systemu zarządzania jakością.

Działania korygujące i zapobiegawcze przeprowadzane są w obszarach gdzie powstają niezgodności czy istnieje potrzeba udoskonalenia procesu i/lub wyrobu. Niezgodności dotyczące wyrobów, w tym reklamacje od klientów rejestrowane są przez Kierowników Działów Zapewnienia Jakości i Doskonalenia w Zakładzie nr 1 i nr 2, którzy wystawiają też karty działań korygujących i zapobiegawczych.

#### WEWNĘTRZNY SYSTEM KONTROLI

LUBAWA S.A. posiada wdrożony Wewnętrzny System Kontroli (WSK) dotyczący organizowania i nadzorowania działań wymaganych Ustawą z dnia 29.11.2000 r. o obrocie z zagranicą towarami, technologiami i usługami o znaczeniu strategicznym dla bezpieczeństwa państwa a także dla utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa” (Dz.U. z 2013 r. poz. 194). Jest on nadzorowany przez Pełnomocnika Zarządu ds. Kontroli Obrotu.

W 2013 r. odbyły się dwa audyty nadzoru Wewnętrznego Systemu Kontroli w LUBAWA S.A., przeprowadzone przez auditorów Polskiego Centrum Badań i Certyfikacji S.A. z Warszawy w terminach: 27–28 marca oraz 20-21 listopada. Oba audyty zakończyły się wynikami pozytywnymi i przez to utrzymana została ważność certyfikatu WSK w Spółce. Podstawowym dokumentem WSK jest Księga WSK.

#### **4. Kredyty, pożyczki i zobowiązania z tytułu leasingu finansowego**

Informacje dotyczące zaciągniętych zobowiązań kredytowych oraz z tytułu leasingu finansowego zaprezentowane zostały w Sprawozdaniu finansowym Spółki za 2013 rok w punkcie 35.1 i 35.2.

#### **5. Otrzymane i udzielone poręczenia i gwarancje**

Informacje dotyczące otrzymanych i udzielonych poręczeń i gwarancji zaprezentowane zostały w Sprawozdaniu finansowym Spółki za 2013 rok w punkcie 35.3.

## 6. Zarządzanie ryzykiem finansowym i rynkowym

Nadrzędnym celem zarządzania ryzykiem finansowym i rynkowym w Spółce jest ograniczenie zmienności przepływów finansowych oraz wyniku finansowego, wynikających z ekspozycji Spółki na różnego rodzaju ryzyka. Operacyjne działania sprowadzają się do maksymalizowania strumienia generowanej gotówki w stosunku do ryzyka jej wypracowania, co w długim okresie przekłada się na uzyskiwane zyski i wzrost wartości rynkowej firmy.

W działalności gospodarczej Spółki można wyróżnić następujące obszary narażone na ryzyko:

- Sprzedaż zagraniczna – Spółka prowadzi sprzedaż eksportową, która stanowi (w zależności od okresu) około 25% przychodów ze sprzedaży. Głównymi zagranicznymi rynkami są kraje należące do Unia Europejska. Rozwija się również sprzedaż na rynki wschodnie, azjatyckie oraz afrykańskie. Transakcje walutowe zawierane są w walutach: euro i dolar amerykański,
- Import – Spółka dokonuje części zakupów materiałów produkcyjnych oraz towarów na rynku europejskim oraz rynku azjatyckim. Płatności za zakupy importowe dokonywane są w walutach: euro i dolar amerykański,
- Zakupy komponentów do produkcji tworzyw sztucznych: polipropylen, sadza techniczna, kauczuk itp.,
- Transakcje pochodne na rynku walutowym,
- Działalność inwestycyjna – akwizycja rynków zbytu,
- Konkurencja,
- Skupienie na wąskiej grupie odbiorców.

### **Rodzaje ryzyk:**

#### **Ryzyko walutowe**

Ryzyko walutowe rozumiane jest jako zmienność przepływów pieniężnych wyrażonych w PLN na skutek zmian kursów walutowych. Ekspozycja na ryzyko walutowe w Spółce powstaje na skutek:

- Transakcji sprzedaży i zakupu w walutach obcych,
- Transakcji denominowanych w walutach obcych,
- Ponoszenia kosztów frachtów w walutach obcych,
- Działalność inwestycyjna – akwizycja zagraniczna.

Transakcje sprzedaży na rynku krajowym dokonywane są przeważnie w PLN i nie są indeksowane do kursów walut obcych, co implikuje, że przepływy z tytułu sprzedaży krajowej nie są narażone na ryzyko walutowe. W przypadku transakcji sprzedaży w eksporcie, ceny ustalane są w walutach obcych, co sprawia, że przepływy pieniężne z tytułu transakcji sprzedaży w eksporcie narażone są na ryzyko walutowe. Analogiczna sytuacja ma miejsce w przypadku zakupów. Na rynku krajowym przeważająca ich część dokonywana jest w PLN natomiast zakupy importowe narażone są na ryzyko walutowe.

Ryzyko walutowe w działalności operacyjnej generowane jest zarówno przez niedopasowanie wartości jak również niedopasowanie terminów wpływów i wydatków w poszczególnych walutach. Istotne z punktu widzenia pozycji walutowej Spółki są dwa rodzaje ryzyk walutowych:

- Ryzyko spadku kursu EUR do PLN,
- Ryzyko wzrostu kursu USD do PLN.

W przypadku działalności finansowej Spółka narażona jest na ryzyko walutowe ze względu na stosowanie instrumentów pochodnych denominowanych w walutach obcych, przy czym ze względu na wartość podejmowanych przez Spółkę transakcji zabezpieczających ryzyko to aktualnie jest niewielkie, a ewentualne niekorzystne zmiany kursów walut nie powinny prowadzić do znaczącego pogorszenia się wyniku finansowego. Spółka nie posiada kredytów lub innych źródeł finansowania wyrażonych w walutach innych niż PLN.

### **Ryzyko cenowe**

Ryzyko cenowe w Spółce powstaje gdy z racji prowadzonej działalności przepływy pieniężne i wynik finansowy narażone są na zmienność z tytułu zmiany cen towarów, produktów lub surowców. Ryzyko cenowe w Spółce odnosi się do zmienności marży Spółki w walucie transakcji.

Źródłem ekspozycji Spółki na ryzyko cenowe jest działalność operacyjna – ekspozycja na ryzyko cenowe powstaje na skutek:

- Sprzedaży towarów i produktów,
- Zakupu towarów,
- Zakupu surowców.

Ekspozycja na ryzyko cenowe w Spółce jest stosunkowo mała i pozostaje bez znaczącego wpływu na wynik finansowy. Z uwagi na jego niewielkie znaczenie zarządzanie tym ryzykiem ogranicza się do odpowiedniego kształtowania warunków umów handlowych w taki sposób, aby ograniczyć narażenie Spółki na wspomniane ryzyka.

### **Ryzyko stopy procentowej**

Ryzyko stóp procentowych Spółki powstaje, gdy z racji prowadzonej działalności przepływy pieniężne i wynik finansowy są narażone na zmienność z tytułu zmiany wysokości referencyjnych stóp procentowych. Taka sytuacja ma miejsce na skutek finansowania swojej działalności poprzez pozyskiwanie zadłużenia oprocentowanego według zmiennej stopy procentowej. Spółka jest narażona na ryzyko stopy procentowej z tytułu finansowania części działalności inwestycyjnej kredytem bankowym. Wszystkie formy finansowania działalności są oparte o zmienną stopę procentową bazującą na stawce WIBOR. Spółka na bieżąco monitoruje sytuację związaną z decyzjami Rady Polityki Pieniężnej, mającymi bezpośredni wpływ na rynek stóp procentowych w kraju.

### **Ryzyko kredytowe**

Ryzyko kredytowe jest związane z potencjalnym zdarzeniem kredytowym, które może mieć formę niewypłacalności kontrahenta, jedynie częściowej spłaty należności, istotnego opóźnienia w spłacie zadłużenia lub innego odstąpienia od warunków kontraktowych.

Spółka narażona jest na ryzyko kredytowe powstające w obszarze:

- Podstawowej działalności Spółki – źródłem ryzyka są transakcje sprzedaży produktów i zakupu surowców,
- Zarządzania ryzykiem rynkowym w Spółce – ryzyko kredytowe dotyczy tu możliwości wystąpienia sytuacji braku realizacji zobowiązań drugiej strony transakcji zabezpieczającej w stosunku do Spółki, jeżeli wartość godziwa transakcji jest dodatnia z punktu widzenia Spółki.

Spółka stara się ograniczać ryzyko kredytowe poprzez współpracy ze wiarygodnymi przedsiębiorstwami. Przed przyznaniem kredytu kupieckiego w Spółce odbywa proces weryfikacji finansowej sytuacji oraz zdolności płatniczych potencjalnego odbiorcy zgodnie z polityką kredytu kupieckiego przyjętą w Spółce. Ponadto, dzięki bieżącemu monitorowaniu stanów należności, narażenie Spółki na ryzyko nieściągalnych należności do tej pory nie było znaczące i Spółka dołoży wszelkich starań by sytuacja taka miała miejsce również w przyszłości. Ponadto Spółka współpracuje z jednym z największych ubezpieczycieli należności. Negatywny wpływ na ryzyko kredytowe ma ogólna sytuacja gospodarcza kraju, przez co ryzyko kredytowe może wzrosnąć.

### **Ryzyko płynności**

Celem Spółki jest utrzymanie równowagi w finansowaniu działalności gospodarczej. Na chwilę obecną spółka korzysta z kredytów bankowych. W celu zabezpieczenia ryzyka związanego z płynnością finansową spółka ma otwarty limit kredytowy w banku PKO S.A. Limit ten jest odnawiany co roku.

### **Ryzyko operacyjne**

W każdym obszarze biznesowym Spółka narażona jest na ryzyko operacyjne wynikające z niewłaściwie funkcjonujących procesów, procedur, systemów, ludzkich błędów, jak również z celowych działań, których konsekwencją może być niewłaściwe funkcjonowanie procesów biznesowych, prowadzące do powstania strat finansowych. Spółka chcąc zminimalizować możliwość pojawienia się nieprawidłowości, a w przypadku ich wystąpienia jak najszybciej wprowadzić działania naprawcze, stosuje system wewnętrznej kontroli oraz przeprowadza audyty wewnętrzne.

### **Ryzyko uzależnienia od znaczących odbiorców**

W zakresie asortymentu wojskowego sprzętu logistycznego należy przede wszystkim uwzględnić fakt dominującej pozycji Ministerstwa Obrony Narodowej w grupie odbiorców. W celu zmniejszenia ryzyka uzależnienia nawet od tak długoletniego kontrahenta, zostały



podjęte kroki zmierzające do poszerzenia grupy odbiorców, zarówno w kraju, jak też za granicą. W pozostałych obszarach działania Spółki ryzyko to jest niewielkie.

### **Ryzyko uzależnienia od dostawców**

Z racji na specyficzne wymagania oraz atesty bezpieczeństwa, jakie posiadają wyroby spółki LUBAWA S.A. producenci oraz dostawcy materiałów muszą spełniać z góry określone kryteria jakościowe. Większą część dostawców spółki stanowili producenci krajowi, wśród których znajdowali się zarówno duże i rzetelne firmy, jak i niewielkie zakłady rzemieślnicze oraz najbliższe w regionie hurtownie. Spółce udało się w wielu newralgicznych przypadkach zbudować sieć alternatywnych źródeł dostaw i wyeliminować z grona dostawców tych w przypadku których, Spółka nie była w pełni usatysfakcjonowana jakością świadczonych usług lub dostarczanych wyrobów. Niestety ze względu na specyficzne wymagania klientów oraz konieczność posiadania odpowiednich certyfikatów nie zawsze udaje się znaleźć alternatywnych dostawców, co ogranicza negocjacyjne możliwości Spółki. Spółka wprowadza również coraz więcej rozwiązań w kwestiach zamienników tak, aby mogła wykorzystywać we własnej produkcji materiały dostarczane przez pozostałe spółki z Grupy.

Lubawa S.A. konsekwentnie dąży do zminimalizowania ryzyka uzależnienia się od dostawców, które niestety ze względu na specyfikę produkcji jest nadal relatywnie wysokie.

### **Budżet Państwa**

Jednym z kluczowych negatywnie działających na wynik spółki czynników jest uzależnienie znacznej części sprzedaży od stanu budżetu państwa i środków przeznaczanych na określone zakupy budżetowe przez instytucje publiczne takie jak Ministerstwo Obrony Narodowej czy Państwowa Straż Pożarna. Spółka szczególnie mocno odczuwa to w pierwszej połowie roku, gdyż często środki z budżetu są rozdzielane w drugim kwartale. To powoduje, że zamówienia wynikające z wygranych w tym okresie przetargów Spółka będzie realizować dopiero w drugiej połowie roku. Taka sytuacja wiąże się z dużą sezonowością produkcji i jej przeciążeniem w ostatnich miesiącach roku oraz często wolnymi, niewykorzystywanymi mocami produkcyjnymi w pierwszej miesiącach roku (ze względu na specyfikę Spółka nie może produkować wyrobów „na magazyn”). Wpływa to również na wyniki finansowe osiągnięte przez Spółkę.

### **Konkurencja**

Kolejnym wyzwaniem jest bardzo silna konkurencja na rynku produktów BHP i produkowanych systemów chroniących przed upadkiem z wysokości. Kluczowym konkurentem na rynku polskim, a także na kilku europejskich rynkach ościennych jest firma Protekt, której strategią działania jest zniżanie ceny produktów. W tym segmencie produktowym na rynku pojawiają się także producenci zagraniczni (np. z Hiszpanii, Czech) produkujący swój asortyment na dalekim wschodzie (Chiny, Indie) i dzięki temu uzyskujący bardzo niskie ceny sprzedaży. Między innymi te czynniki mają wpływ na niskie marże sprzętu chroniącego przed upadkiem z wysokości. Ta sama sytuacja dotyczy również sprzętu ratowniczego, gdzie konkurencja również jest bardzo silna i widoczna na rynku.

## 7. Stanowisko Zarządu odnośnie zrealizowania wcześniej publikowanych prognoz wyników finansowych za dany rok

Zarząd LUBAWA SA nie publikował prognoz wyników finansowych na 2013 rok.

## 8. Informacja o nabyciu akcji własnych

Według stanu na dzień 31 grudnia 2013 roku Spółka nie posiadała akcji własnych i nie posiadała ich również żaden podmiot zależny Spółki ani osoba trzecia działająca w jej imieniu lub na jej rzecz. Spośród osób zarządzających i nadzorujących Spółkę, zgodnie z posiadanymi przez nią informacjami, akcje jednostki dominującej posiadali:

Ip.	Akcjonariusz	2013-12-31*		2012-12-31	
		Liczba akcji	Wartość nominalna w zł	Liczba akcji	Wartość nominalna w zł
<b>Zarząd</b>					
1	Marcin Kubica	175.889	35177,80	175.889	35.177,80
<b>Rada Nadzorcza</b>					
1	Paweł Kois	225.579	45.115,80	225.579	45.115,80
2	Łukasz Litwin	60.786	12.157,20	60.786	12.157,20
3	Zygmunt Polittowski	0	0	0	0
4	Janusz Cegła	0	0	0	0
5	Paweł Litwin	0	0	0	0

\*Stan posiadania akcji Spółki przez osoby zarządzające i nadzorujące nie uległ zmianie od dnia bilansowego do dnia zatwierdzenia niniejszego sprawozdania do publikacji.

## 9. Wskazanie akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio przez podmioty zależne, co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na WZA emitenta na dzień przekazania raportu rocznego

Ip.	Akcjonariusz	I. akcji	% akcji	I. głosów	% głosów	data
1	Jacek Łukjanow	5 700 000	5,22	5 700 000	5,22	2014-04-15
2	Silver Hexarion Holdings Limited	30 599 474	28	30 599 474	28	2014-04-15
3	Stanisław Litwin	5 366 682	4,91	5 366 682	4,91	2014-04-15
4	Pozostali	67 603 844	61,87	67 603 844	61,87	2014-04-15
<b>Razem</b>		<b>109 270 000</b>		<b>109 270 000</b>		

## 10. Opis wykorzystania przez emitenta wpływów z emisji

Emitent w 2013 roku nie dokonywał emisji akcji.

## 11. Wskazanie posiadaczy wszelkich papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia

Spółka nie posiada informacji o posiadaczach papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia kontrolne w stosunku do Emitenta.

## **12. Wskazanie wszelkich ograniczeń dotyczących przenoszenia prawa własności papierów wartościowych**

Akcje Spółki nie są obarczone żadnymi ograniczeniami dotyczącymi ich przenoszenia ani wykonywania głosu przypadającego na nie.

## **13. Ocena czynników i nietypowych zdarzeń mających wpływ na wynik z działalności za rok obrotowy**

W ocenie Zarządu w 2013 roku nie wystąpiły nietypowe zdarzenia mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy.

## **14. Istotne umowy zawarte przez Spółkę w 2013 roku**

- Umowa z Jednostką Wojskową 4226 na dostawę zasobników piechoty górskiej, wartość umowy netto to około 7,2 mln zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4229 na wykonanie usługi remontu kamizelek kulo- i odłamkoodpornych oraz wykonanie badań na kulo- i odłamkoodporność kamizelek, wartość umowy netto to około 1,5 mln zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4226 na wykonanie usługi naprawy kamizelek kuloodpornych typu OLV i KLV, wartość umowy netto to około 1,5 mln zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4229 na dostawę namiotu stołówkowego, wartość umowy netto to 940 tys. zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4229 na dostawę polowego modułowego zestawu stołówkowego, wartość umowy netto to 774 tys. zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4224 na dostawę kombinezonów do pracy w wodzie, wartość umowy netto to około 507 tys. zł,
- Umowa z Komendą Główną Policji na dostawę hełmów odłamkowych i kuloodpornych, wartość umowy netto to około 380 tys. zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4229 na dostawę zbiorników miękkich na wodę, wartość umowy netto to około 304 tys. zł,
- Umowa z AMZ- Kutno na dostawę kamizelek przeciwołamkowych, wartość umowy netto to około 293 tys. zł,
- Umowa z KP PSP GRYFINO na dostawę łodzi manewrowej HT LASER A25, wartość umowy to około 526 tys. zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4620 na dostawę polowego modułowego zestawu stołówkowego, wartość umowy netto to 258 tys. zł,
- Umowa z Jednostką Wojskową 4724 na dostawę kamizelek kuloodpornych KWS09 RECCON, wartość umowy netto to około 232 tys. zł,
- Umowa z Inspektoratem Uzbrojenia na dostawę sprzętu wysokościowo- ratowniczego, wartość umowy netto to 220 tys. zł,

- Umowa z Jednostką Wojskową 4620 na wynajem wielkogabarytowego pneumatycznego namiotu technicznego, wartość umowy netto to około 146 tys. zł.

### **15. Informacje o istotnych zdarzeniach, które miały miejsce po dniu bilansowym**

Dnia 26 lutego 2014 r. w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej zarejestrowano Spółkę Akcyjną pod nazwą Lubawa USA, Lubawa S.A. posiada 52% akcji. Pozostałymi akcjonariuszami Spółki są Stanisław Litwin (24% akcji) oraz Tad Skoczynski (24% akcji). Siedzibą Lubawa USA jest Wilmington, New Castle County, stan Delaware. Celem powołanej w USA spółki pod firmą Lubawa USA, jest dystrybucja towarów z oferty Emitenta na terenie Stanów Zjednoczonych Ameryki Północnej. Lubawa USA otworzyła także biuro handlowe w Waszyngtonie.

### **16. Informacje o istotnych transakcjach zawartych przez emitenta lub jednostkę od niego zależną z podmiotami powiązаныmi na innych warunkach niż rynkowe**

Spółka nie zawierała w 2013 roku istotnych transakcji z podmiotami powiązаныmi na innych warunkach niż rynkowe.

### **17. Postępowania toczące się przed sądem, organem arbitrażowym lub organem administracji publicznej**

Spółka nie posiada zobowiązań ani wierzytelności, co do których wszczęto postępowanie sądowe i administracyjne, których łączna wartość stanowi 10% kapitałów własnych.

### **18. Informacje o wynagrodzeniach wypłaconych osobom zarządzającym i nadzorującym**

Wynagrodzenie brutto należne lub potencjalnie należne w okresie od 01.01.2013 r. do 31.12.2013 r. członkom Zarządu oraz Rady Nadzorczej z tytułu pełnionych funkcji w organach Spółki przedstawia tabela poniżej

	Wynagrodzenia	
	2013 rok	2012 rok
<i><b>Rada Nadzorcza</b></i>	377	349
<i><b>Zarząd</b></i>	138	417
<i><b>RAZEM</b></i>	<b>515</b>	<b>766</b>

### **19. Wszelkie umowy zawarte między Emitentem, a osobami zarządzającymi**

Umowa zawarta:

- z Panem Marcinem Kubicą nie przewiduje, w przypadku rozwiązania kontraktu menedżerskiego z przyczyn leżących wyłącznie po stronie Spółki wypłaty odszkodowania.

## **20. Opis zasad dotyczących powoływania i odwoływania osób zarządzających oraz ich uprawnień**

Zarząd składa się z 1 do 2 członków powoływanych przez Radę Nadzorczą na 5-cio letnią kadencję. Rada Nadzorcza ustala liczbę członków Zarządu w danej kadencji. Członkowie Zarządu mogą być w każdym momencie odwołani uchwałą Rady Nadzorczej. Zarząd działa we wszystkich sprawach nie zastrzeżonych do kompetencji innych organów Spółki. Zadaniem Zarządu Spółki jest w szczególności:

- ustalanie celów i strategii przedsiębiorstwa Spółki,
- uchwalenie i zmiana rocznego programu przedsiębiorstwa Spółki,
- ustalenie regulaminu organizacyjnego oraz Regulaminu Pracy,
- uchwalenie Regulaminu Zarządu, zatwierdzonego przez Radę Nadzorczą,
- przygotowywanie wniosków dotyczących zmiany Statutu Spółki,
- decyzja o utworzeniu podmiotu gospodarczego z udziałem Spółki lub jej jednostek organizacyjnych,
- decyzja o dokonywaniu darowizny,
- ustalenie zasad gospodarki finansowej i systemu ekonomicznego Spółki,
- udzielanie i odwołanie prokury,
- uchwalanie sprawozdań finansowych i innych sprawozdań z działalności Spółki przedstawianych Radzie Nadzorczej i Walnemu Zgromadzeniu,
- przygotowywanie wniosków co do podziału zysków lub pokrycia strat,
- decyzja o nabyciu nieruchomości,
- wszelkie sprawy, które mają być przez Zarząd przedstawiane Walnemu Zgromadzeniu oraz powzięcie decyzji o zwołaniu Walnego Zgromadzenia z ustaleniem porządku obrad włącznie.

Zarząd Spółki opracowuje strategię Spółki, która podlega akceptacji Rady Nadzorczej. Zarząd jest odpowiedzialny za stworzenie strategii i jej realizację.

Ponadto do kompetencji Zarządu należy współpraca z zakładowymi organizacjami związkowymi, oraz nadzorowanie i organizacja spraw organizacyjnych Spółki.

Do wyłącznej kompetencji Zarządu należy, zgodnie z Regulaminem Zarządu Spółki, również: organizowanie nowych przedsięwzięć dla Spółki, pozyskiwanie ewentualnych kapitałów potrzebnych do nowych projektów oraz poszukiwanie nowych partnerów do poszerzenia sfery działalności Spółki.

Poza sprawami obejmującymi zarządzanie procesami biznesowymi Spółki, Zarząd jest uprawniony i zobowiązany do podejmowania działań związanych z funkcjonowaniem Spółki jako spółki akcyjnej (np. zwołanie Walnego Zgromadzenia). W tym zakresie obowiązki Zarządu nie mogą być delegowane.

Regulamin Zarządu określa sprawy wymagające podjęcia przez Zarząd uchwały. Posiedzenia Zarządu zwołuje i przewodniczy im Prezes Zarządu. Zarząd Spółki nadzoruje poszczególne pionory i jednostki organizacyjne, zgodnie z ustalonym przez Radę Nadzorczą, na wniosek Prezesa Zarządu, podziałem kompetencji ponosząc odpowiedzialność za realizowanie ich misji i podstawowych zadań. Organizację prac Zarządu, zakres spraw wymagających uchwały Zarządu oraz tryb jego funkcjonowania określa Regulamin Zarządu uchwalony przez Zarząd i zatwierdzony przez Radę Nadzorczą. Kompetencje poszczególnych członków Zarządu określone są w Regulaminie Organizacyjnym oraz regulacjach dotyczących funkcjonowania ich obszarów wprowadzonych przez Zarząd.

## **21. Informację o zmianach Statutu Spółki w okresie objętym sprawozdaniem finansowym**

W okresie objętym sprawozdaniem nie dokonywano zmian Statutu.

## **22. Sposób działania Walnego Zgromadzenia i jego zasadnicze uprawnienia oraz opis praw akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania**

Walne Zgromadzenie jest zwoływane przez jego ogłoszenie na trzy tygodnie przed jego planowanym terminem. Oprócz Kodeksu Spółek Handlowych kwestie związane z funkcjonowaniem Walnego Zgromadzenia regulują: Statut Spółki oraz Regulamin Walnego Zgromadzenia. Uchwały Walnego Zgromadzenia zasadniczo zapadają bezwzględną większością głosów. Wyjątki od tej zasady określają przepisy kodeksu spółek handlowych i postanowienia Statutu. Walne Zgromadzenia odbywają się w siedzibie Spółki, w terminie określonym w ogłoszeniu i zgodnie z obowiązującymi przepisami.

W Spółce przyjęto zasadę, iż zwyczajne Walne Zgromadzenia zwoływane są w terminie umożliwiającym wzięcie udziału wszystkim uprawnionym i zainteresowanym akcjonariuszom. W przypadku zwołania nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Zarząd przedstawia uzasadnienie zwołania i umieszczenia określonych spraw w porządku, bądź zwraca się o przedstawienie takiego uzasadnienia w przypadku, gdy żądanie zwołania pochodzi od innego uprawnionego podmiotu.

Projekty uchwał są przedkładane Walnemu Zgromadzeniu przez Zarząd po zaopiniowaniu przez Radę Nadzorczą Spółki.

W obradach Zgromadzenia jako obserwatorzy mogą uczestniczyć zainteresowani przedstawiciele mediów chyba, że ich obecność mogłaby narazić Spółkę na szkodę.

Wszystkie istotne materiały na Walne Zgromadzenie są dostępne dla zainteresowanych akcjonariuszy co najmniej na 7 dni przed terminem jego zwołania.

Członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej uczestniczą w Walnym Zgromadzeniu, chyba że ich uczestnictwo nie jest możliwe z ważnych przyczyn. W przypadku nieobecności członka Zarządu na Walnym Zgromadzeniu jest on zgodnie z obowiązującym Regulaminem Zarządu zobowiązany do złożenia wyjaśnień.

Walne Zgromadzenie posiada stabilny regulamin, określający szczegółowe zasady prowadzenia obrad i podejmowania uchwał. Regulamin określa zasady działania Walnego Zgromadzenia, prowadzenia obrad, podejmowania uchwał, w szczególności postanowienia dotyczące wyborów, w tym wyboru Rady Nadzorczej.

Regulamin nie ulega częstym zmianom, a uchwalane zmiany wchodzi w życie począwszy od następnego Walnego Zgromadzenia.

Zgodnie z przepisami Kodeksu Spółek Handlowych, oraz postanowieniami Statutu Spółki do podstawowych kompetencji Walnego Zgromadzenia należy:

- rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania Zarządu Spółki, bilansu oraz rachunku zysków i strat za rok ubiegły,
- powzięcie uchwały o podziale zysków lub o pokryciu strat,
- kwitowanie władz Spółki z wykonywania przez nie obowiązków,
- zmiana przedmiotu Spółki,
- zmiana Statutu Spółki,
- połączenie Spółek i przekształcenie Spółki oraz powołanie i odwołanie likwidatorów,
- rozwiązanie i likwidacja Spółki,
- emisja obligacji,
- zbycie i wydzierżawienie przedsiębiorstwa oraz ustanowienie na nim prawa użytkowania,
- podejmowanie postanowień dotyczących roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązaniu Spółki lub sprawowaniu zarządu albo nadzoru,
- powołanie i odwołanie członków Rady Nadzorczej,
- umorzenie akcji.

Ponadto zwyczajne Walne Zgromadzenie podejmuje uchwałę w sprawie przestrzegania zasad ładu korporacyjnego.

### **23. Informacje o umowie Emitenta z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych**

Dnia 10-go czerwca 2013 roku Rada Nadzorcza LUBAWA S.A. podjęła uchwałę w sprawie wyboru firmy MW Rafin Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Spółka komandytowa, jako podmiot uprawniony do dokonania przeglądu i badania sprawozdań za rok obrotowy 2013.

Dane o wybranym podmiocie:

Nazwa: MW Rafin Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Spółka Komandytowa

Adres: ul. Kilińskiego 54/III/3, Sosnowiec

Podstawa uprawnień: Spółka wpisana na listę krajową podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod numerem 3076

Wybór biegłego rewidenta przez Radę Nadzorczą nastąpił zgodnie z obowiązującymi w tym zakresie przepisami i normami zawodowymi.

Informację o wynagrodzeniu podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych przedstawione zostały w nocie 34 w Sprawozdaniu finansowym Spółki za 2013 rok.

#### **24. Opis podstawowych cech stosowanych w Spółce systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych**

W Lubawa S.A. system kontroli wewnętrznej przy sporządzaniu sprawozdań został zaprojektowany w taki sposób, aby zapewnić rzetelność, terminowość, wszechstronność i przejrzystość sprawozdań finansowych.

W procesie sporządzania sprawozdań finansowych zidentyfikowano następujące ryzyka:

- błędnych danych wejściowych,
- niewłaściwej prezentacji danych,
- zastosowania błędnych szacunków.

Spółka posiada stosowne procedury sporządzania sprawozdań finansowych mające na celu zapewnienie kompletności i prawidłowości ujęcia wszystkich transakcji gospodarczych w danym okresie:

- Politykę rachunkowości wraz z Zakładowym Planem Kont, zgodne z zasadami Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej,
- Instrukcje inwentaryzacyjną,
- Dokumentację informatyczną systemu przetwarzania danych księgowych,
- Inne procedury wewnętrzne w zakresie systemów kontroli i akceptacji dokumentów księgowych, ustalania szacunków oraz ochrony danych.

LUBAWA S.A. prowadzi księgi rachunkowe w zintegrowanym systemie informatycznym Impuls, który poprzez swoją funkcjonalność zapewnia spójność zapisów księgowych. Modułowa struktura systemu zapewnia przejrzysty podział kompetencji, spójność zapisów operacji w księgach oraz kontrole pomiędzy księgami: sprawozdawczą, główną i pomocniczymi poprzez rozbudowany system raportowy.

Dostęp do zasobów informacyjnych systemu informatycznego ograniczony jest odpowiednimi uprawnieniami upoważnionych pracowników wyłącznie w zakresie wykonywanych przez nich obowiązków.

Dane finansowe będące podstawą sprawozdań finansowych i raportów okresowych pochodzą z miesięcznej sprawozdawczości finansowej. Kierownictwo średniego i wyższego szczebla, po zamknięciu ksiąg każdego miesiąca kalendarzowego, wspólnie analizuje zarówno wyniki finansowe Spółki porównując je do założeń biznesowych. Zidentyfikowane błędy korygowane są na bieżąco w księgach Spółki zgodnie z przyjętą polityką rachunkowości. Kontrola prowadzona jest na każdym etapie sporządzania sprawozdania finansowego, począwszy od wprowadzania danych źródłowych, poprzez przetwarzanie danych, aż do generowania informacji wyjściowych.



Za przygotowanie sprawozdań finansowych, okresowej sprawozdawczości finansowej i bieżącej sprawozdawczości zarządczej Spółki odpowiedzialny jest pion finansowo - księgowy. Sprawozdania finansowe przygotowywane są przez kierownictwo średniego szczebla i przed przekazaniem ich niezależnemu audytorowi zatwierdzane przez Zarząd.

W procesie sporządzania sprawozdań finansowych Spółki jednym z podstawowych elementów kontroli jest weryfikacja sprawozdania finansowego przez niezależnego biegłego rewidenta. Do zadań biegłego rewidenta należy w szczególności: przegląd półrocznego sprawozdania finansowego oraz badanie rocznego sprawozdania finansowego. Wyboru biegłego rewidenta dokonuje Rada Nadzorcza w drodze akcji ofertowej, z grona firm audytorskich, gwarantujących właściwe standardy usług i wymaganą niezależność.

## **25. Oświadczenie Zarządu w sprawie rzetelności sporządzenia sprawozdania finansowego**

Zarząd LUBAWA S.A. oświadcza, że wedle najlepszej wiedzy, roczne sprawozdanie finansowe Spółki i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację finansową LUBAWA S.A. oraz jego wynik finansowy. Ponadto Zarząd oświadcza, że roczne sprawozdanie z działalności LUBAWA S.A. zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Spółki, w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

## **26. Oświadczenie Zarządu w sprawie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych**

Zarząd LUBAWA S.A. oświadcza, że podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych, dokonujący badania sprawozdania finansowego za 2013 rok został wybrany zgodnie z przepisami prawa i jest nim: **MW Rafin** Spółka z o.o. Spółka Komandytowa z siedzibą w Sosnowcu, wpisana na listę krajową podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod numerem 3076. Podmiot ten oraz biegli rewidenci dokonujący tego badania spełniają warunki do wydania bezstronnego i niezależnego raportu, zgodnie z właściwymi przepisami prawa krajowego.

## **27. Oświadczenie Zarządu o stosowaniu ładu korporacyjnego**

Emitent stosuje i podlega Dobrym Praktykom Spółek notowanych na GPW stanowiących załącznik do uchwały nr 19/1307/2012 Rady Nadzorczej GPW z dnia 21 listopada 2012 roku z wyjątkami. Zasady, wedle których Emitent stosuje się i stosował w 2013 roku do procedur ładu Korporacyjnego zostały zaprezentowane w poniższej tabeli:

PKT	DOBRA PRAKTYKA	OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU DOBREJ PRAKTYKI TAK / NIE	UWAGI
I.	REKOMENDACJE DOTYCZĄCE DOBRYCH PRAKTYK SPÓŁEK GIEŁDOWYCH		

1	Spółka powinna prowadzić przejrzystą i efektywną politykę informacyjną, zarówno z wykorzystaniem tradycyjnych metod, jak i z użyciem nowoczesnych technologii oraz najnowszych narzędzi komunikacji zapewniających szybkość, bezpieczeństwo oraz efektywny dostęp do informacji. Korzystając w jak najszerszym stopniu z tych metod, Spółka powinna w szczególności:		
1.1	prowadzić swoją stronę internetową, o zakresie i sposobie prezentacji wzorowanym na modelowym serwisie relacji inwestorskich, dostępnym pod adresem: <a href="http://naszmodel.gpw.pl/">http://naszmodel.gpw.pl/</a>	TAK	
1.2	zapewnić odpowiednią komunikację z inwestorami i analitykami, wykorzystując w tym celu również nowoczesne metody komunikacji internetowej	TAK	
2	(uchylony)	-	-
3	Spółka powinna dołożyć starań, aby odwołanie walnego zgromadzenia lub zmiana jego terminu nie uniemożliwiły lub nie ograniczały akcjonariuszowi wykonywania prawa do uczestnictwa w walnym zgromadzeniu	TAK	
4	Spółka powinna dążyć do tego aby w sytuacji, gdy papiery wartościowe wyemitowane przez spółkę są przedmiotem obrotu w różnych krajach (lub na różnych rynkach) i w ramach różnych systemów prawnych, realizacja zdarzeń korporacyjnych, związanych z nabyciem praw po stronie akcjonariusza, następowała w tych samych terminach we wszystkich krajach, w których są one notowane	NIE (nie dotyczy Emitenta)	<u>Uzasadnienie:</u> Papiery emitowane przez Lubawa S.A. nie są przedmiotem obrotu w różnych krajach lub na różnych rynkach.
5	Spółka powinna posiadać politykę wynagrodzeń oraz zasady jej ustalania. Polityka wynagrodzeń powinna w szczególności określać formę, strukturę i poziom wynagrodzeń członków organów nadzorujących i zarządzających. Przy określaniu polityki wynagrodzeń członków organów nadzorujących i zarządzających spółki powinno mieć zastosowanie zalecenie Komisji Europejskiej z 14 grudnia 2004 r. w sprawie wspierania odpowiedniego systemu wynagrodzeń dyrektorów spółek notowanych na giełdzie (2004/913/WE), uzupełnione o zalecenie KE z 30 kwietnia 2009 r. (2009/385/WE).	NIE	<u>Uzasadnienie:</u> W przypadku członków zarządu wynagrodzenie jest ustalane na podstawie indywidualnie negocjowanych kontraktów menedżerskich. Wynagrodzenie w dużej części uzależnione jest od osiąganych przez Spółkę efektów ekonomicznych. Szczegółowe zasady ustalania wynagrodzeń dla członków rady nadzorczej określa uchwała nr 25/2007 ZWZA Spółki z dnia 21 czerwca 2007 roku. Ponadto Spółka każdorazowo w rocznym sprawozdaniu finansowym publikuje informacje o wynagrodzeniach wypłaconych Zarządowi oraz Radzie Nadzorczej.
6	Członek rady nadzorczej powinien posiadać należytą wiedzę i doświadczenie oraz być w stanie poświęcić niezbędną ilość czasu na wykonywanie swoich obowiązków. Członek rady nadzorczej powinien podejmować odpowiednie działania, aby rada nadzorcza otrzymywała informacje o istotnych sprawach dotyczących spółki	TAK	
7	Każdy członek rady nadzorczej powinien kierować się w swoim postępowaniu interesem spółki oraz niezależnością opinii i sądów, a w szczególności: - nie przyjmować nieuzasadnionych korzyści, które mogłyby rzutować negatywnie na ocenę niezależności jego opinii i sądów, - wyraźnie zgłaszać swój sprzeciw i zdanie odrębne w przypadku uznania, że decyzja rady nadzorczej stoi w sprzeczności z interesem spółki	TAK	
8	Żaden akcjonariusz nie powinien być uprzywilejowany w stosunku do pozostałych akcjonariuszy w zakresie transakcji i umów zawieranych przez spółkę z akcjonariuszami lub podmiotami z nimi powiązanymi	TAK	
9	GPW rekomenduje spółkom publicznym i ich akcjonariuszom, by zapewniały one zrównoważony udział kobiet i mężczyzn w wykonywaniu funkcji zarządu i nadzoru w przedsiębiorstwach, wzmacniając w ten sposób kreatywność i innowacyjność w prowadzonej przez spółki działalności gospodarczej	TAK	<u>Uzasadnienie:</u> Spółka, jako kryterium wyboru członków Rady Nadzorczej i Członków Zarządu kieruje się kwalifikacjami osoby powołanej do pełnienia powierzonych funkcji: doświadczeniem, profesjonalizmem oraz kompetencjami kandydata. Decyzję w kwestii wyboru osób zarządzających oraz członków Rady Nadzorczej pod względem płci pozostawia w rękach uprawnionych organów Spółki.
10	Jeżeli spółka wspiera różne formy ekspresji artystycznej i kulturalnej, działalność sportową albo działalność w zakresie edukacji lub nauki i postrzega swoją aktywność w tym zakresie, jako element swojej misji biznesowej i strategii rozwoju, mający wpływ na innowacyjność przedsiębiorstwa i jego konkurencyjność, dobrą praktyką jest publikowanie, w sposób przyjęty przez spółkę, zasad prowadzenia przez nią działalności w tym zakresie	NIE (nie dotyczy Emitenta)	<u>Uzasadnienie:</u> Spółka sporadycznie wspiera różne formy ekspresji artystycznej i kulturalnej, działalność sportową i działalność w zakresie edukacji lub nauki, ale nie traktuje tej aktywności jako element swojej misji biznesowej i strategii rozwoju.
11	Przejawem dbałości spółki giełdowej o należytą, jakość ładu informacyjnego jest zajmowanie przez nią, w formie komunikatu zamieszczanego na swojej stronie internetowej, stanowiska – chyba, że spółka uzna inne działanie za bardziej właściwe - w sytuacji, gdy dotyczące spółki: - publicznie przekazane informacje są od początku nieprawdziwe, częściowo nieprawdziwe, albo stały się takimi później, - publicznie wygłoszone opinie są od początku, albo w wyniku późniejszych okoliczności, nieoparte na istotnych przesłankach o obiektywnym charakterze.	TAK	

	Zasada ta odnosi się do opinii lub informacji wypowiedzianych publicznie przez przedstawicieli spółki w szerokim sensie lub przez inną osobę, której wypowiedzi mogą mieć skutek opiniotwórczy, i niezależnie od tego, czy te informacje lub opinie zawierają sugestie korzystne dla spółki, czy też sugestie niekorzystne.		
12	Spółka powinna zapewnić akcjonariuszom możliwość wykonywania osobiście lub przez pełnomocnika prawa głosu w toku walnego zgromadzenia, poza miejscem odbywania walnego zgromadzenia, przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej.	NIE	<u>Uzasadnienie</u> Brak odpowiedniej infrastruktury technicznej. Spółka nie uważa, by brak takiego środka komunikacji z inwestorami istotnie ograniczał lub utrudniał bądź zakłócał prowadzenie rzetelnej polityki informacyjnej. Zastosowanie technologii transmisji i utrwalania przebiegu obrad jest kosztowne. W chwili obecnej zarząd Spółki nie widzi potrzeby ponoszenia wysokiego wydatku inwestycyjnego na ten cel
<b>II. DOBRE PRAKTYKI REALIZOWANE PRZEZ ZARZĄDY SPÓŁEK GIEŁDOWYCH</b>			
1	Spółka prowadzi korporacyjną stronę internetową i zamieszcza na niej:		
1.1	podstawowe dokumenty korporacyjne, w szczególności statut i regulaminy organów spółki	TAK	
1.2	życiorysy zawodowe członków organów spółki	TAK	
1.2a	corocznie, w czwartym kwartale – informację o udziale kobiet i mężczyzn odpowiednio w zarządzie i w radzie nadzorczej spółki w okresie ostatnich dwóch lat	TAK	
1.3	raporty bieżące i okresowe	TAK	
1.4	<i>(uchylony)</i>	-	
1.5	w przypadku, gdy wyboru członków organu spółki dokonuje walne zgromadzenie - udostępnione spółce uzasadnienia kandydatur zgłaszanych do zarządu i rady nadzorczej wraz z życiorysami zawodowymi, w terminie umożliwiającym zapoznanie się z nimi oraz podjęcie uchwały z należytym rozeznaniem	TAK	
1.6	roczne sprawozdania z działalności rady nadzorczej, z uwzględnieniem pracy jej komitetów, wraz z przekazaną przez radę nadzorczą oceną systemu kontroli wewnętrznej i systemu zarządzania ryzykiem istotnym dla spółki	TAK	
1.7	pytania akcjonariuszy dotyczące spraw objętych porządkiem obrad, zadawane przed i w trakcie walnego zgromadzenia, wraz z odpowiedziami na zadawane pytania	NIE	<u>Uzasadnienie:</u> Zdaniem Emitenta publikacja pytań mogłaby naruszyć interesy akcjonariuszy.
1.8	informację na temat powodów odwołania zgromadzenia, zmiany terminu lub porządku obrad wraz z uzasadnieniem	TAK	
1.9	informację o przerwie w obradach walnego zgromadzenia i powodach zarządzenia przerwy	TAK	
1.9a	zapis przebiegu obrad walnego zgromadzenia, w formie audio lub wideo,	NIE	<u>Uzasadnienie:</u> Zdaniem Emitenta publikacja pełnego zapisu obrad mogłaby naruszyć interesy akcjonariuszy
1.10	informacje na temat zdarzeń korporacyjnych, takich jak wypłata dywidendy, oraz innych zdarzeń skutkujących nabyciem lub ograniczeniem praw po stronie akcjonariusza, z uwzględnieniem terminów oraz zasad przeprowadzania tych operacji. Informacje te powinny być zamieszczane w terminie umożliwiającym podjęcie przez inwestorów decyzji inwestycyjnych	TAK	
1.11	powzięte przez zarząd, na podstawie oświadczenia członka rady nadzorczej, informacje o powiązaniach członka rady nadzorczej z akcjonariuszem dysponującym akcjami reprezentującymi nie mniej niż 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu spółki	TAK	
1.12	w przypadku wprowadzenia w spółce programu motywacyjnego opartego na akcjach lub podobnych instrumentach - informację na temat prognozowanych kosztów, jakie poniesie spółka w związku z jego wprowadzeniem	TAK	
1.13	oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego, zamieszczone w ostatnim opublikowanym raporcie rocznym, a także raport, o którym mowa w § 29 ust. 5 Regulaminu Giełdy - o ile został opublikowany	TAK	
1.14	informację o treści obowiązującej w spółce reguły dotyczącej zmieniania podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych lub informację o braku takiej reguły	TAK	<u>Uzasadnienie:</u> Lubawa S.A. informuje, że wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych odbywa się zgodnie z Ustawą o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym z dnia 7 maja 2009 (Dz. U. z 2009 r. Nr 77, poz. 649). Spółka nie ustalała dodatkowych reguł dotyczących powyższego zagadnienia
<b>C.D. II. DOBRE PRAKTYKI REALIZOWANE PRZEZ ZARZĄDY SPÓŁEK GIEŁDOWYCH</b>			

2	Spółka zapewnia funkcjonowanie swojej strony internetowej również w języku angielskim, przynajmniej w zakresie wskazanym w części II. pkt 1	NIE	<u>Uzasadnienie:</u> Spółka nie prowadzi strony internetowej w zakresie wskazanym w części II. pkt. 1 w języku angielskim. Z uwagi na znaczny koszt obsługi strony w języku angielskim związany z tłumaczeniami, Emitent nie planuje w najbliższym czasie uruchomienia tego serwisu
3	Zarząd, przed zawarciem przez spółkę istotnej umowy z podmiotem powiązany, zwraca się do rady nadzorczej o aprobatę tej transakcji / umowy. Powyższemu obowiązki nie podlegają transakcje typowe, zawierane na warunkach rynkowych w ramach prowadzonej działalności operacyjnej przez spółkę z podmiotem zależnym, w którym spółka posiada większościowy udział kapitałowy. Na potrzeby niniejszego zbioru zasad przyjmuje się definicję podmiotu powiązanego w rozumieniu rozporządzenia Ministra Finansów wydanego na podstawie art. 60 ust. 2 ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych (Dz. U. Nr 184, poz. 1539 z późn. zm.)	TAK	
4	O zaistniałym konflikcie interesów lub możliwości jego powstania członek zarządu powinien poinformować zarząd oraz powstrzymać się od zabierania głosu w dyskusji oraz od głosowania nad uchwałą w sprawie, w której zaistniał konflikt interesów	TAK	
5	<i>(uchylony)</i>	-	-
6	Członkowie zarządu powinni uczestniczyć w obradach walnego zgromadzenia w składzie umożliwiającym udzielenie merytorycznej odpowiedzi na pytania zadawane w trakcie walnego zgromadzenia	TAK	
7	Spółka ustala miejsce i termin walnego zgromadzenia tak, aby umożliwić udział w obradach jak największej liczbie akcjonariuszy	TAK	
8	W przypadku otrzymania przez zarząd spółki informacji o zwołaniu walnego zgromadzenia na podstawie art. 399 §§ 2 - 4 Kodeksu spółek handlowych, zarząd spółki niezwłocznie dokonuje czynności, do których jest zobowiązany w związku z organizacją i przeprowadzeniem walnego zgromadzenia. Zasada ma zastosowanie również w przypadku zwołania walnego zgromadzenia na podstawie upoważnienia wydanego przez sąd rejestrowy zgodnie z art. 400 § 3 Kodeksu spółek handlowych	TAK	
<b>III. DOBRE PRAKTYKI REALIZOWANE PRZEZ CZŁONKÓW RAD NADZORCZYCH</b>			
1	Poza czynnościami wymienionymi w przepisach prawa rada nadzorcza powinna:		
1.1	raz w roku sporządzać i przedstawiać zwyczajnemu walnemu zgromadzeniu zwięzłą ocenę sytuacji spółki, z uwzględnieniem oceny systemu kontroli wewnętrznej i systemu zarządzania ryzykiem istotnym dla spółki	TAK	
1.2	<i>(uchylony)</i>	-	-
1.3	rozpatrywać i opiniować sprawy mające być przedmiotem uchwał walnego zgromadzenia	TAK	
2	Członek rady nadzorczej powinien przekazać zarządowi spółki informację na temat swoich powiązań z akcjonariuszem dysponującym akcjami reprezentującymi nie mniej niż 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu. Powyższy obowiązek dotyczy powiązań natury ekonomicznej, rodzinnej lub innej, mogących mieć wpływ na stanowisko członka rady nadzorczej w sprawie rozstrzyganej przez radę	TAK	
3	Członkowie rady nadzorczej powinni uczestniczyć w obradach walnego zgromadzenia w składzie umożliwiającym udzielenie merytorycznej odpowiedzi na pytania zadawane w trakcie walnego zgromadzenia	TAK	
4	O zaistniałym konflikcie interesów lub możliwości jego powstania członek rady nadzorczej powinien poinformować radę nadzorczą i powstrzymać się od zabierania głosu w dyskusji oraz od głosowania nad uchwałą w sprawie, w której zaistniał konflikt interesów	TAK	
5	Członek rady nadzorczej nie powinien rezygnować z pełnienia funkcji w sytuacji, gdy mogłoby to negatywnie wpłynąć na możliwość działania rady nadzorczej, w tym podejmowania przez nią uchwał	TAK	
6	Przynajmniej dwóch członków rady nadzorczej powinno spełniać kryteria niezależności od spółki i podmiotów pozostających w istotnym powiązaniu ze spółką. W zakresie kryteriów niezależności członków rady nadzorczej powinien być stosowany Załącznik II do <i>Zalecenia Komisji Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 r. dotyczącego roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej)</i> . Niezależnie od postanowień pkt. b) wyżej wymienionego Załącznika osoba będąca pracownikiem spółki, podmiotu zależnego lub podmiotu stowarzyszonego nie może być uznana za spełniającą kryteria niezależności, o których mowa w tym Załączniku. Ponadto za powiązanie z akcjonariuszem wykluczające przymiot niezależności członka rady nadzorczej w rozumieniu niniejszej zasady rozumie się rzeczywiste i istotne powiązanie z akcjonariuszem mającym prawo do wykonywania 5 % i więcej ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu	TAK	
7	<i>(uchylony)</i>	-	-
8	W zakresie zadań i funkcjonowania komitetów działających w radzie nadzorczej powinien być stosowany Załącznik I do <i>Zalecenia Komisji</i>	NIE (nie dotyczy)	<u>Uzasadnienie:</u> Emitent nie powoływał komitetów

	Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 r. dotyczącego roli dyrektorów nie wykonawczych(...)	Emitenta)	
9	Zawarcie przez spółkę umowy/transakcji z podmiotem powiązanim, spełniającej warunki, o której mowa w części II pkt. 3, wymaga aprobaty rady nadzorczej	TAK	
<b>IV. DOBRE PRAKTYKI REALIZOWANE PRZEZ AKCJONARIUSZY</b>			
1	Przedstawicielom mediów powinno się umożliwiać obecność na walnych zgromadzeniach	NIE	<u>Uzasadnienie:</u> W Walnych Zgromadzeniach Emitenta udział biorą osoby uprawnione i obsługujące Walne Zgromadzenie. Emitent nie widzi potrzeby wprowadzania dodatkowych zobowiązań dla akcjonariuszy dotyczących szczególnego umożliwiania obecności na Walnych Zgromadzeniach przedstawicielom mediów. Obowiązujące przepisy prawa, w tym Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych, w wystarczający sposób, regulują wykonanie nałożonych na spółki publiczne obowiązków informacyjnych w zakresie jawności i przejrzystości spraw będących przedmiotem obrad Walnego Zgromadzenia. W przypadku pytań dotyczących Walnych Zgromadzeń, kierowanych do Spółki ze strony przedstawicieli mediów, Spółka udziela bezzwłocznie stosownych odpowiedzi.
2	Regulamin walnego zgromadzenia nie może utrudniać uczestnictwa akcjonariuszy w walnym zgromadzeniu i wykonywania ich praw. Zmiany w regulaminie powinny obowiązywać najwcześniej od następnego walnego zgromadzenia	TAK	
3	<i>(uchylony)</i>	-	-
4	Uchwała walnego zgromadzenia w sprawie emisji akcji z prawem poboru powinna precyzować cenę emisyjną albo mechanizm jej ustalenia lub zobowiązać organ do tego upoważniony do ustalenia jej przed dniem prawa poboru, w terminie umożliwiającym podjęcie decyzji inwestycyjnej	TAK	
5	Uchwały walnego zgromadzenia powinny zapewniać zachowanie niezbędnego odstępu czasowego pomiędzy decyzjami powodującymi określone zdarzenia korporacyjne a datami, w których ustalone są prawa akcjonariuszy wynikające z tych zdarzeń korporacyjnych	TAK	
6	Dzień ustalenia praw do dywidendy oraz dzień wypłaty dywidendy powinny być tak ustalone, aby czas przypadający pomiędzy nimi był możliwie najkrótszy, a w każdym przypadku nie dłuższy niż 15 dni roboczych. Ustalenie dłuższego okresu pomiędzy tymi terminami wymaga szczegółowego uzasadnienia	TAK	
7	Uchwała walnego zgromadzenia w sprawie wypłaty dywidendy warunkowej może zawierać tylko takie warunki, których ewentualne ziszczenie nastąpi przed dniem ustalenia prawa do dywidendy	TAK	
8	<i>(uchylony)</i>	-	-
9	Uchwała walnego zgromadzenia o podziale wartości nominalnej akcji nie powinna ustalać nowej wartości nominalnej akcji na poziomie, który mógłby skutkować bardzo niską jednostkową wartością rynkową tych akcji, co w konsekwencji mogłoby stanowić zagrożenie dla prawidłowości i wiarygodności wyceny spółki notowanej na giełdzie	TAK	
10	Spółka powinna zapewnić akcjonariuszom możliwość udziału w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, polegającego na:	<i>Zasada ta powinna być stosowana najpóźniej począwszy od dnia 1 stycznia 2013 r.</i>	
10.1	transmisji obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym	NIE	<u>Uzasadnienie:</u> Spółka nie posiada odpowiedniej infrastruktury technicznej umożliwiającej: - transmitowanie obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym, - dwustronną komunikację w czasie rzeczywistym, w ramach, której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad walnego zgromadzenia przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad,
10.2	dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, w ramach, której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad walnego zgromadzenia przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad	NIE	Spółka nie uważa, by brak takiego środka komunikacji z inwestorami istotnie ograniczał lub utrudniał bądź zakłócał prowadzenie rzetelnej polityki informacyjnej.

## Zatwierdzenie Sprawozdania z działalności Spółki za 2013 rok.

### PODPISY OSÓB REPREZENTUJĄCYCH SPÓŁKĘ

<b>Data</b>	<b>Imię i Nazwisko</b>	<b>Stanowisko / Funkcja</b>	<b>Podpis</b>
15.04.2014	Marcin Kubica	Prezes Zarządu	