

**SPRAWOZDANIE Z DZIAŁALNOŚCI  
ZARZĄDU LUBAWA S.A. ORAZ  
GRUPY KAPITAŁOWEJ LUBAWA**

**ZA OKRES OD 1 STYCZNIA  
DO 31 GRUDNIA 2021**

**Spis treści**

1.	List Prezesa Zarządu.....	4
2.	Wybrane dane finansowe.....	6
3.	Podstawowe informacje.....	7
3.1.	Grupa Kapitałowa Lubawa.....	7
3.1.1	Skład Grupy Kapitałowej.....	8
3.1.2	Historia i zmiany w strukturze Grupy Kapitałowej.....	11
3.2.	Struktury Grupy Kapitałowej Lubawa SA.....	13
3.3.	Charakterystyka Spółek należących do Grupy Kapitałowej Lubawa SA.....	14
3.4	Strategia Grupy Kapitałowej.....	23
3.4.1	Strategia Grupy.....	23
3.5	Jednostka Dominująca.....	23
3.5.1	Dane rejestrowe.....	26
3.5.2	Charakterystyka działalności.....	26
3.5.3	Zarząd.....	27
3.5.4	Rada Nadzorcza.....	27
3.5.5	Akcjonariat.....	28
4.	Omówienie sytuacji ekonomiczno - finansowej Grupy Lubawa SA w roku 2021.....	29
4.1.	Wyniki finansowe Grupy Kapitałowej Lubawa oraz Jednostki Dominującej Lubawa S.A.....	29
4.1.1	Sprawozdanie z całkowitych dochodów.....	29
4.1.1.1	Wielkość i struktura przychodów.....	30
4.1.1.2	Wielkość i struktura kosztów.....	32
4.1.1.3	Wyniki segmentów.....	34
4.1.1.4	Wyniki na działalności pozostałej operacyjnej.....	36
4.1.1.5	Wyniki na działalności finansowej.....	38
4.1.2	Sytuacja majątkowa.....	39
4.1.3	Sprawozdanie z przepływów pieniężnych.....	43
4.1.4	Wskaźniki finansowe.....	44
4.2.	Czynniki i zdarzenia mające wpływ na osiągnięte wyniki finansowe.....	44
4.2.1	Komentarz Zarządu dotyczący wyników finansowych w 2021 roku.....	44
4.2.2	Istotne umowy i kontrakty handlowe podpisane w 2021 roku.....	45
4.2.3	Kluczowe czynniki sukcesu Grupy.....	45
4.3.	Charakterystyka zewnętrznych i wewnętrznych czynników istotnych dla rozwoju przedsiębiorstwa oraz opis perspektyw rozwoju przedsiębiorstwa do końca roku obrotowego, z uwzględnieniem elementów strategii rynkowej.....	46
5.	Pozostałe informacje dotyczące działalności Grupy Kapitałowej.....	47
5.1.	Zmiany w organizacji i zarządzaniu Grupą Kapitałową.....	47
5.2.	Sytuacja kadrowa.....	48
5.3.	Osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju technicznego.....	48
5.4.	Ochrona środowiska.....	49
5.5.	Certyfikowane systemy zarządzania.....	49
5.6.	Kredyty, pożyczki i zobowiązania z tytułu leasingu oraz umów zawierających leasing.....	52
5.7.	Informacja o otrzymanych i udzielonych poręczeniach i gwarancjach.....	60
5.8.	Informacja o udzielonych pożyczkach.....	60
5.9.	Zarządzanie ryzykiem finansowym i rynkowym.....	60
5.10.	Stanowisko Zarządu odnośnie realizacji wcześniej publikowanych prognoz wyników finansowych za dany okres.....	63
5.11.	Ocena dotycząca zarządzania zasobami finansowymi, ze szczególnym uwzględnieniem zdolności wywiązywania się z zaciągniętych zobowiązań oraz określenie zagrożeń i działań podjętych w celu przeciwdziałania tym zagrożeniom.....	63
5.12.	Ocena możliwości realizacji zamierzeń inwestycyjnych, w tym inwestycji kapitałowych, w porównaniu do wielkości posiadanych środków, z uwzględnieniem możliwych zmian w strukturze finansowania tej działalności.....	63
5.13.	Ocena czynników i nietypowych zdarzeń mających wpływ na wynik z działalności za okres sprawozdawczy.....	63
5.14.	Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Spółką i Grupą Kapitałową.....	63
5.15.	Informacja o nabyciu akcji własnych.....	64
5.16.	Opis wykorzystania przez Jednostkę Dominującą wpływów z emisji.....	65
5.17.	Istotne umowy zawarte w 2021 roku.....	65
5.18.	Informacje o istotnych zdarzeniach, które miały miejsce po dniu bilansowym.....	65

5.19.	Informacje o istotnych transakcjach zawartych przez Emitenta lub Jednostkę od niego zależną z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe.....	66
5.20.	Postępowania toczące się przed sądem, organem arbitrażowym lub organem administracji publicznej .....	66
5.21.	Inne istotne informacje.....	66
5.22.	Informacje o wynagrodzeniach, nagrodach lub korzyściach, w tym z programów motywacyjnych lub premiovych wypłaconych, należnych lub potencjalnie należnych osobom zarządzającym oraz nadzorującym, w tym z tytułu pełnienia funkcji we władzach jednostek podporządkowanych .....	67
5.23.	Informacje o zobowiązaniach wynikających z emerytur i świadczeń o podobnym charakterze dla byłych osób zarządzających, nadzorujących albo byłych członków organów administrujących oraz o zobowiązaniach zaciągniętych w związku z tymi emeryturami .....	67
5.24.	Informacje o łącznej liczbie i wartości nominalnej wszystkich akcji Emitenta oraz akcji i udziałów w jednostkach powiązanych Emitenta, będących w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących Emitenta.....	67
5.25.	Wszelkie umowy zawarte między Emitentem a osobami zarządzającymi.....	68
5.26.	Informacje o zmianach statutu Jednostki Dominującej w okresie objętym sprawozdaniem .....	68
5.27.	Informacje o znanych Spółce umowach, w tym zawartych po dniu bilansowym, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy .....	68
5.28.	Informacje o systemie kontroli programów akcji pracowniczych .....	68
5.29.	Informacje o umowie Emitenta z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych .....	68
5.29.1	Data i czas trwania umowy .....	68
5.29.2	Wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych .....	69
5.30.	Oświadczenie Zarządu w sprawie rzetelności sporządzenia sprawozdania finansowego.....	69
5.31.	Oświadczenie Zarządu w sprawie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych .....	69
5.32.	Oświadczenie Zarządu na temat informacji niefinansowych .....	70
5.33.	Oświadczenie Zarządu o stosowaniu ładu korporacyjnego .....	70
5.33.1	Zasady ładu korporacyjnego .....	70
5.33.2	Opis głównych cech stosowanych w przedsiębiorstwie systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych .....	79
5.33.3	Wskazanie akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio przez podmioty zależne, co najmniej 5% ogólnej liczby głosów na WZA Jednostki Dominującej na dzień przekazania raportu rocznego.....	80
5.33.4	Wskazanie posiadaczy papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia oraz opis tych uprawnień .....	80
5.33.5	Ograniczenia w wykonywaniu prawa głosu .....	80
5.33.6	Ograniczenia dotyczące przenoszenia praw własności papierów wartościowych emitenta .....	81
5.33.7	Opis zasad dotyczących powoływania i odwoływania osób zarządzających oraz ich uprawnień, w szczególności prawo do podjęcia decyzji o emisji lub wykupie akcji .....	81
5.33.8	Opis zasad zmiany statutu spółki Emitenta.....	81
5.33.9	Zasady działania walnego zgromadzenia i jego zasadnicze uprawnienia oraz opis praw akcjonariuszy i sposób ich wykonywania .....	82
5.33.10	Informacja o Komitecie Audytu .....	83
5.33.11	Skład osobowy i zmiany, które zaszły w ciągu ostatniego roku obrotowego w organach zarządzających, nadzorujących i komitetach Emitenta .....	85

## 1. List Prezesa Zarządu



### Szanowni Akcjonariusze i Inwestorzy,

miniony rok był kolejnym trudnym dla nas wszystkich okresem. Podobnie jak w 2020 roku światowa gospodarka zmagająca się z pandemią COVID-19. Był to również wymagający rok dla spółek z Grupy Lubawa, które działały zgodnie z wypracowanymi w poprzednim okresie procedurami bezpieczeństwa. Dzięki dyscyplinie i zaangażowaniu pracowników oraz zarządów naszych spółek uniknęliśmy przestoju produkcyjnych i kontynuowaliśmy działalność bez istotnych zakłóceń. Składam podziękowania wszystkim pracownikom i współpracownikom Grupy Lubawa za ten zdwojony wysiłek włożony w pracę w całym 2021 roku. Trudności związane z pandemią były zauważalne w bezpośrednim otoczeniu gospodarczym Grupy Lubawa. Niektórzy klienci Grupy zmuszeni byli zmienić plany zakupowe, co przełożyło się na mniej korzystną strukturę zakupów, odczuwalną zwłaszcza w segmentach Sprzętu specjalistycznego i Tkanin.

Skonsolidowane przychody Grupy wyniosły w 2021 roku 265,4 mln zł, co było najwyższym wynikiem osiągniętym od 2016 r. Były one o 27,8 mln zł wyższe niż w roku poprzedzającym, co stanowi wzrost o 11,7%. Skonsolidowany zysk netto osiągnięty przez Grupę w 2021 roku wyniósł 24,1 mln zł i był o 7,0 mln zł niższy niż w roku poprzedzającym.

Podobnie jak w latach ubiegłych największą częścią działalności Grupy był segment Tkanin, w którym osiągnęliśmy 123,8 mln zł sprzedaży poza grupę, wobec 113,2 mln zł, co oznacza wzrost o 10,6 mln zł czyli 9,4% rok do roku. Wynik segmentu wyniósł 20,4 mln zł co oznacza zmniejszenie o 3,0 mln zł wobec okresu porównawczego.

Drugim co do wielkości segmentem był segment Materiałów reklamowych, wygenerował on 94,6 mln zł sprzedaży na zewnątrz Grupy, wobec 79,6 mln zł osiągniętych w roku poprzedzającym, oznacza to wzrost o niemal 15,1 mln (tj. 18,9%). Segment ten przyniósł 10,9 mln zł zysku, to jest o 1,4 mln zł więcej niż w 2020 r. (wzrost o 15,2%).

W roku sprawozdawczym zrealizowaliśmy 35,3 mln zł przychodów ze sprzedaży poza Grupę w segmencie Sprzętu specjalistycznego, jest to o 0,9 mln zł mniej niż w 2020 r. Segment ten wygenerował stratę w wysokości 1,9 mln zł. Jednostkowo spółka Lubawa S.A. osiągnęła 42,8 mln zł przychodów, co oznacza wzrost o 1,3 mln zł wobec roku poprzedzającego, generując jednocześnie 2,7 mln zł straty.

Spółki z Grupy Lubawa udowodniły, że pomimo trudnej sytuacji w gospodarce, potrafią zwiększać osiągane przychody, co w kolejnych latach, przy założeniu poprawy sytuacji w otoczeniu Spółki, pozwala patrzeć z optymizmem w przyszłość.

Trwająca inwazja Federacji Rosyjskiej na Ukrainę jest czynnikiem, który z jednej strony stwarza ryzyko ograniczenia możliwości sprzedaży niektórych produktów Grupy na rynki dotknięte konfliktem, a z drugiej strony generuje większe zainteresowanie niektórymi produktami z segmentu Sprzętu specjalistycznego, w szczególności sprzętem ochrony indywidualnej. Do chwili publikacji niniejszego sprawozdania powyższa sytuacja nie miała istotnego wpływu na całościową sytuację Grupy.

Szanowni Akcjonariusze i Inwestorzy dziękuję za zainteresowanie Grupą Lubawa i zapraszam do zapoznania się ze sprawozdaniem z działalności Zarządu Lubawa S.A. oraz Grupy Kapitałowej Lubawa w 2021 roku.

Marcin Kubica  
Prezes Zarządu Lubawa S.A.

## 2. Wybrane dane finansowe

Wybrane dane finansowe podano w tys. PLN oraz po przeliczeniu w niżej podany sposób w tys. EURO.

Kursy EURO przyjęte przez Spółkę do przeliczenia "Wybranych danych finansowych":

- pozycje aktywów i pasywów zostały przeliczone na EURO według średniego kursu waluty krajowej w stosunku do walut obcych, ogłoszonego przez NBP na 31.12.2021 r. – 4,5994 oraz na 31.12.2020 r. – 4,6148.
- pozycje rachunku zysków i strat oraz rachunku przepływów pieniężnych zostały przeliczone na EURO według kursu stanowiącego średnią arytmetyczną kursów ogłaszanych przez NBP obowiązujących na ostatni dzień każdego zakończonego miesiąca; w okresie od stycznia do grudnia 2021 r. średnia ta wyniosła 4,5775, a w 2020 roku 4,4742.

Lp.	Wybrane dane finansowe Grupy Kapitałowej Lubawa	Stan na	Stan na	Stan na	Stan na
		2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
		w PLN		w EURO	
I.	Przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	265 433	237 680	57 986	53 122
II.	Wynik z działalności operacyjnej	30 405	41 789	6 642	9 340
III.	Wynik przed opodatkowaniem	29 430	38 487	6 429	8 602
IV.	Wynik netto	24 080	31 122	5 261	6 956
V.	Inne całkowite dochody	-349	310	-76	69
VI.	Łączne całkowite dochody	23 731	31 432	5 184	7 025
VII.	Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	29 388	25 217	6 420	5 636
VIII.	Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-8 371	-7 065	-1 829	-1 579
IX.	Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	-24 899	-15 786	-5 439	-3 528
X.	Przepływy pieniężne netto razem	-3 882	2 366	-848	529
XI.	Średnioważona liczba akcji (w szt.)	150 270 000	150 270 000	150 270 000	150 270 000
XII.	Zysk netto na jedną akcję (zł (eur)/szt.)	0,16	0,21	0,04	0,05
XIII.	Średnioważona rozwodniona liczba akcji (w szt.)	150 270 000	150 270 000	150 270 000	150 270 000
XIV.	Rozwodniony zysk netto na jedną akcję (zł (eur)/szt.)	0,16	0,21	0,04	0,05
Lp.	Wybrane dane finansowe Grupy Kapitałowej Lubawa	Stan na	Stan na	Stan na	Stan na
		2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
		w PLN		w EURO	
XV.	Aktywa trwałe	232 547	240 631	50 560	52 143
XVI.	Aktywa obrotowe	199 781	178 266	43 436	38 629
XVII.	Aktywa razem	432 328	418 897	93 997	90 773
XVIII.	Zobowiązania długoterminowe	41 811	45 258	9 091	9 807
XIX.	Zobowiązania krótkoterminowe	95 449	102 302	20 752	22 168
XX.	Kapitał własny	295 068	271 337	64 154	58 797

Lp.	Wybrane dane finansowe Lubawa S.A.	Stan na	Stan na	Stan na	Stan na
		2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
		w tys. PLN		w tys. EURO	
I.	Przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	42 796	41 480	9 349	9 271
II.	Wynik z działalności operacyjnej	-2 920	4 704	-638	1 051
III.	Wynik przed opodatkowaniem	-3 284	4 629	-717	1 035
IV.	Wynik netto	-2 673	3 520	-584	787
V.	Inne całkowite dochody	-456	996	-100	223
VI.	Łączne całkowite dochody	-3 129	4 516	-684	1 009
VII.	Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	7 409	-12 298	1 618	-2 749
VIII.	Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	714	-4 581	156	-1 024
IX.	Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	-3 325	10 078	-726	2 251
X.	Przepływy pieniężne netto razem	4 798	-6 801	1 048	-1 520
XI.	Średnioważona liczba akcji (w szt.)	150 270 000	150 270 000	150 270 000	150 270 000
XII.	Zysk netto na jedną akcję (zł (eur)/szt.)	-0,02	0,02	0,00	0,00
XIII.	Średnioważona rozwodniona liczba akcji (w szt.)	150 270 000	150 270 000	150 270 000	150 270 000
XIV.	Rozwodniony zysk netto na jedną akcję (zł (eur)/szt.)	-0,02	0,02	0,00	0,00
Lp.	Wybrane dane finansowe Lubawa S.A.	Stan na	Stan na	Stan na	Stan na
		2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
		w PLN		w EURO	
XV.	Aktywa trwałe	185 564	187 487	40 345	40 627
XVI.	Aktywa obrotowe	35 985	36 767	7 824	7 967
XVII.	Aktywa razem	221 549	224 254	48 169	48 595
XVIII.	Zobowiązania długoterminowe	15 700	15 848	3 413	3 434
XIX.	Zobowiązania krótkoterminowe	30 284	29 712	6 584	6 438
XX.	Kapitał własny	175 565	178 694	38 171	38 722

### 3. Podstawowe informacje

#### 3.1. Grupa Kapitałowa Lubawa

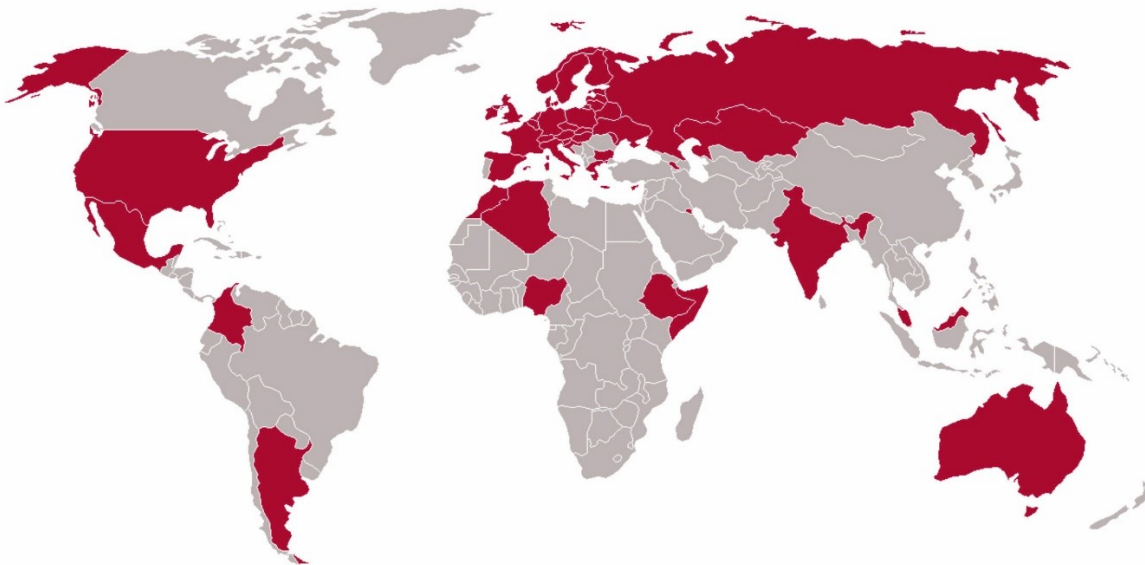
Grupa Kapitałowa Lubawa („Grupa Kapitałowa”, „Grupa”) to koncern produkcyjno-usługowy, obejmujący dynamicznie rozwijające się spółki, wśród których podmiotem dominującym jest notowana na GPW w Warszawie Lubawa S.A. Główną osią działalności Grupy jest wytwarzanie, przetwórstwo i sprzedaż tkanin i dzianin oferowanych klientom publicznym oraz biznesowym. Sprzedaż wyrobów i usług realizowana jest na każdym etapie procesu obróbki tkanin i dzianin - od surowego materiału po zaawansowany technologicznie produkt finalny.

Za sprawą ścisłej współpracy między spółkami zależnymi, w zakładach produkcyjnych powstają produkty znajdujące zastosowanie w wielu branżach - od reklamowej, przez motoryzacyjną czy medyczną, po militarną. Przedsiębiorstwa

[WWW.LUBAWAGROUP.COM](http://WWW.LUBAWAGROUP.COM)

dane wyrażone w tys. złotych o ile nie podano inaczej

wchodzące w skład Grupy Kapitałowej Lubawa oferują m. in. parasole i produkty reklamowe, tkaniny techniczne i dekoracyjne, namioty oraz specjalistyczne produkty i wyposażenie dla służb mundurowych i BHP.



	Algeria		Latvia
	Argentina		Lithuania
	Armenia		Luxembourg
	Austria		Malaysia
	Belgium		Malta
	Belarus		Mexico
	Bulgaria		Morocco
	Croatia		Moldova
	Colombia		Netherlands
	Czech Republic		Nigeria
	Denmark		Norway
	Estonia		Poland
	Ethiopia		Romania
	Finland		Russia
	France		Slovak Republic
	Germany		Slovenia
	Greece		Somalia
	Hungary		Spain
	India		Sweden
	Ireland		Switzerland
	Italy		Ukraine
	Kazakhstan		United Kingdom
	Kuwait		USA

### 3.1.1 Skład Grupy Kapitałowej

Jednostka Dominująca („Spółka”):

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

Jednostka Dominująca posiada dwa oddziały produkcyjne:

- w Grudziądzu, ul. Waryńskiego 32-36,
- w Lubawie, ul. Unii Europejskiej 12 (działalność prowadzona uprzednio w zakładzie przy ul. Dworcowej 1).

[WWW.LUBAWAGROUP.COM](http://WWW.LUBAWAGROUP.COM)

*dane wyrażone w tys. złotych o ile nie podano inaczej*



Nowoczesne Centrum Badawczo-Rozwojowe Lubawa połączone z nowym zakładem produkcyjnym, powstało w Lubawie, przy ul. Unii Europejskiej 12.

Jest to obiekt, którego główna działalności nakierowana jest na badania i rozwój - w tym aktywność centrów naukowo - przemysłowych, jakie LUBAWA S.A. utworzyła m.in. z Wojskowym Instytutem Techniki Inżynierskiej, czy też z Instytutem Techniki Bezpieczeństwa MORATEX), ale również bieżąca działalność produkcyjna.

Centrum na mocy decyzji Rady Ministrów z dnia 08.06.2020 r. zostało uznane za obiekt szczególnie ważny dla obronności i bezpieczeństwa Państwa kategorii I, a tym samym jako obiekt spełniający przesłanki rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 24 czerwca 2003 r. w sprawie obiektów szczególnie ważnych dla bezpieczeństwa i obronności państwa oraz ich szczególnej ochrony (Dz. U. Nr 116, poz. 1090 z późn. zm.).

Centrum Badawczo-Rozwojowe LUBAWA zawiera nowoczesne laboratoria, w tym kompleksowe laboratorium badań balistycznych, urządzenia do badań wytrzymałości statycznej i dynamicznej, a także cech fizyko-mechanicznych surowców oraz kompletnych produktów Grupy Lubawa.

Prace badawczo-rozwojowe prowadzone będą zarówno samodzielnie, jak i we współpracy z jednostkami naukowymi, zewnętrznymi przedsiębiorstwami oraz organizacjami pozarządowymi.

Nazwa jednostki	Siedziba	Przedmiot działalności	Udział bezpośredni Jednostki Dominującej w kapitale zakładowym	Udział pośredni	Udział procentowy posiadanych praw głosu	Metoda konsolidacji
Miranda Sp. z o.o.	Turek	Produkcja tkanin i dzianin	32,20%	67,80%	100,00%	pełna
MS Energy Sp. z o.o.	Turek	Usługi związane z utrzymaniem ruchu	0,00%	100,00%	100,00%	pełna
Miranda S.A. w likwidacji	Turek	Brak działalności	0,00%	100,00%	100,00%	pełna
Litex Promo Sp. z o.o.	Ostrów Wielkopolski	Produkcja art. reklamowych	100,00%	0,00%	100,00%	pełna
Litex Service Sp. z o.o.	Ostrów Wielkopolski	Usługi informatyczne	0,00%	97,00%	97,00%	pełna
Effect System S.A.	Kamienna Góra	Produkcja art. reklamowych	100,00%	0,00%	100,00%	pełna
CTF Group Closed Joint Stock Company	Armenia, Czarencawan	Import, produkcja i sprzedaż wyrobów wojskowych	51,00%	0,00%	51,00%	pełna
Miranda 2 Sp. z o.o.	Kamienna Góra	Produkcja tkanin i dzianin	0,00%	100,00%	100,00%	pełna
Effect System Sp. z o.o.	Kamienna Góra	Produkcja tkanin i dzianin	0,00%	100,00%	100,00%	pełna
Eurobrands Sp. z o.o.	Ostrów Wielkopolski	Dzierżawa majątku	0,00%	24,00%	24,00%	metoda praw własności
Len SA w likwidacji	Kamienna Góra	Brak działalności	0,00%	71,80%	82,10%	wyłączona z konsolidacji
Lubawa USA	Wilmington	Pośrednictwo handlowe w sprzedaży wyrobów Lubawy SA	76,00%	0,00%	76,00%	pełna
Lubawa Ukraina sp. z o.o.	Kijów	przeprowadzenie procesu certyfikacji, dystrybucja i produkcja wyrobów z oferty emitenta	100,00%	0,00%	100,00%	wyłączona z konsolidacji
Miranda 4 Sp. z o.o.	Kłodzko	Produkcja tkanin i dzianin	0,00%	100,00%	100,00%	wyłączona z konsolidacji
Miranda 5 Sp. z o.o.	Dubowo II	Produkcja tkanin i dzianin	0,00%	100,00%	100,00%	wyłączona z konsolidacji
Xingjiang Uniforce - Lubawa Technology Co., Ltd. *	Xingjiang Chiny	Produkcja i handel	49,00%	0,00%	49,00%	*

\* Ze względu na wysokie ryzyko braku możliwości odzyskania poniesionych nakładów inwestycyjnych, udziały w Spółce Xingjiang Uniforce - Lubawa Technology Co zostały objęte odpisami aktualizującymi w kwocie 3.323 tys. PLN.

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, ekspozytyry,
- pokrycia maskujące,
- umundurowanie kamuflujące,
- namioty specjalne,
- usługi informatyczne.

Tabela 1 Przedmiot działalności spółek Grupy Kapitałowej objętych konsolidacją

<b>Nazwa jednostki</b>	<b>Przedmiot działalności</b>
<i>Lubawa S.A.</i>	PKD 13.92 Z, produkcja gotowych wyrobów tekstylnych, PKD 22.19 Z, produkcja pozostałych wyrobów z gumy.
<i>Litex Promo Sp. z o.o.</i>	PKD 32.99 Z, produkcja pozostałych wyrobów gdzie indziej niesklasyfikowana (produkcja parasoli reklamowych), PKD 13.99 Z, produkcja pozostałych wyrobów tekstylnych, gdzie indziej niesklasyfikowane.
<i>Miranda Sp. z o.o.</i>	PKD 13.20 C, produkcja tkanin z włókien chemicznych, PKD 13.30 Z, wykończanie wyrobów włókienniczych, PKD 46.41 Z, sprzedaż hurtowa wyrobów tekstylnych,
<i>Effect - System S.A.</i>	PKD 13.92 Z, produkcja gotowych wyrobów tekstylnych. PKD 46.41 Z, sprzedaż hurtowa wyrobów tekstylnych, PKD 13.20 C, produkcja tkanin z włókien chemicznych, PKD 25.11 Z, produkcja konstrukcji metalowych i ich części.
<i>Effect-System Sp. z o.o.</i>	PKD 13.92 Z, produkcja gotowych wyrobów tekstylnych.
<i>Litex Service Sp. z o.o.</i>	PKD 70.22 Z, pozostałe doradztwo w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i zarządzania, PKD 62.02 Z, działalność związana z doradztwem w zakresie informatyki, PKD 69.20 Z, działalność rachunkowo-księgową; doradztwo podatkowe.
<i>MS Energy Sp. z o.o.</i>	PKD 33.12.Z, naprawa i konserwacja maszyn, PKD 35.30.Z wytwarzanie i zaopatrywanie w parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych.
<i>Miranda SA w likwidacji</i>	Spółka w trakcie likwidacji, nie prowadzi działalności.
<i>CTF Group Closed Joint Stock Company</i>	Produkcja i dostawa wyrobów podwójnego zastosowania
<i>Lubawa USA</i>	Dystrybucja wyrobów Grupy Lubawa.
<i>Miranda 2 Sp. z o.o.</i>	PKD 13.20 C, Produkcja tkanin z włókien chemicznych.
<i>Eurobrands Sp. z o.o.</i>	Dzierżawa majątku firmy.

#### **Spółki nieobjęte konsolidacją**

Spółki zależne wyłączone z konsolidacji na podstawie MSR 27:

- Len S.A. w likwidacji - spółka znajduje się w końcowej fazie likwidacji i nie prowadzi działalności,
- Miranda 4 Sp. z o.o. – spółka nie podjęła dotąd działalności, odstąpiono od konsolidacji ze względu na nieistotność,
- Miranda 5 Sp. z o.o. – spółka nie podjęła dotąd działalności, odstąpiono od konsolidacji ze względu na nieistotność,

- Lubawa Ukraina - spółka nie podjęła dotąd działalności, odstąpiono od konsolidacji ze względu na nieistotność.

### 3.1.2 Historia i zmiany w strukturze Grupy Kapitałowej

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 S.A. 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 S.A. stała się właścicielem 100% udziałów w kapitale zakładowym Litex Promo Sp. z o.o.

Dnia 27 marca 2013 r. na terenie Republiki Armenii powołano spółkę akcyjną pod nazwą Lubawa Armenia S.A. Dokumenty nowo powołanej Spółki podpisane zostały przez Pana Marcina Kubicę (Prezesa Zarządu Lubawa S.A.) oraz Pana Murada Isakhanyana (Prezesa Charentsavan Machine-tool Factory oraz Dyrektora Departamentu Przemysłu Zbrojeniowego w Ministerstwie Obrony Republiki Armenii). Emitent posiada 51% kapitału zakładowego, pozostały kapitał zakładowy tj. 49% akcji objęła „Charentsavan Machine-tool Factory” OJSC - spółka armeńska, kontrolowana przez rząd Republiki Armenii. Na mocy dokonanych ustaleń, Dyrektorem Generalnym w Lubawa Armenia S.A. został, Pan Jarosław Ruch. Celem powołanej Spółki jest produkcja i dostawa wyrobów podwójnego zastosowania takich jak: siatki maskujące, makiety uzbrojenia oraz namioty dla MON i MSW Republiki Armenii. Emitent będzie głównym dostawcą surowców i półfabrykatów służących do produkcji wymienionego sprzętu. W roku 2014 spółka Lubawa S.A. dokonała wpłaty kwoty 2.415.311,77 zł do spółki zależnej na podwyższenie kapitału.

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.

Dnia 26 lutego 2014 r., Lubawa S.A. objęła 52 % akcji w zarejestrowanej w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej spółce akcyjnej pod nazwą Lubawa USA. Pozostałymi akcjonariuszami Spółki byli Stanisław Litwin (24% akcji) oraz Tadeusz Skoczyński (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.

W dniu 16 czerwca 2014 r. utworzona została spółka Miranda 2 Sp. z o.o. z siedzibą w Kamiennej Górze, w której 100% udziałów posiada Miranda Sp. z o.o.; Spółka w dniu 01.07.2014 r. została wpisana do KRS.

W dniu 16 czerwca 2014 r. utworzona została spółka Miranda 3 Sp. z o.o. z siedzibą w Kamiennej Górze, w której 100% udziałów posiada Miranda Sp. z o.o.; Spółka w dniu 07 lipca 2014 r. została wpisana do KRS. Nazwę Spółki zmieniono na Effect - System Sp. z o.o.

W dniu 16 czerwca 2014 r. utworzona została spółka Miranda 4 Sp. z o.o. z siedzibą w Kłodzku, w której 100% udziałów posiada Miranda Sp. z o.o.; Spółka w dniu 14 lipca 2014 r. została wpisana do KRS.

W dniu 16 czerwca 2014 r. utworzona została spółka Miranda 5 Sp. z o.o. z siedzibą w miejscowości Dubowo II, w której 100% udziałów posiada Miranda Sp. z o.o.; Spółka w dniu 03 lipca 2014 r. została wpisana do KRS.

W dniu 16 października 2014 roku zakład produkcyjny spółki zależnej Lubawa Armenia S.A. został uruchomiony i rozpoczął działalność produkcyjną.

Na podstawie umowy z dnia 25 maja 2015 r., pomiędzy Lubawą S.A. a Tadeuszem Skoczyńskim, Spółka nabyła za cenę 500,00 USD od Pana Tadeusza Skoczyńskiego 240 udziałów, stanowiących 24% udział w kapitale (wartość jednego udziału 0,01 USD) Lubawy USA. Dotąd w spółce tej Lubawa S.A. posiadała 52% udziałów. W związku z tą transakcją Lubawa S.A. posiada 760 udziałów Lubawy USA, co stanowi 76% udział w kapitale. Pozostałe 24% udziałów pozostaje własnością Pana Stanisława Litwina.

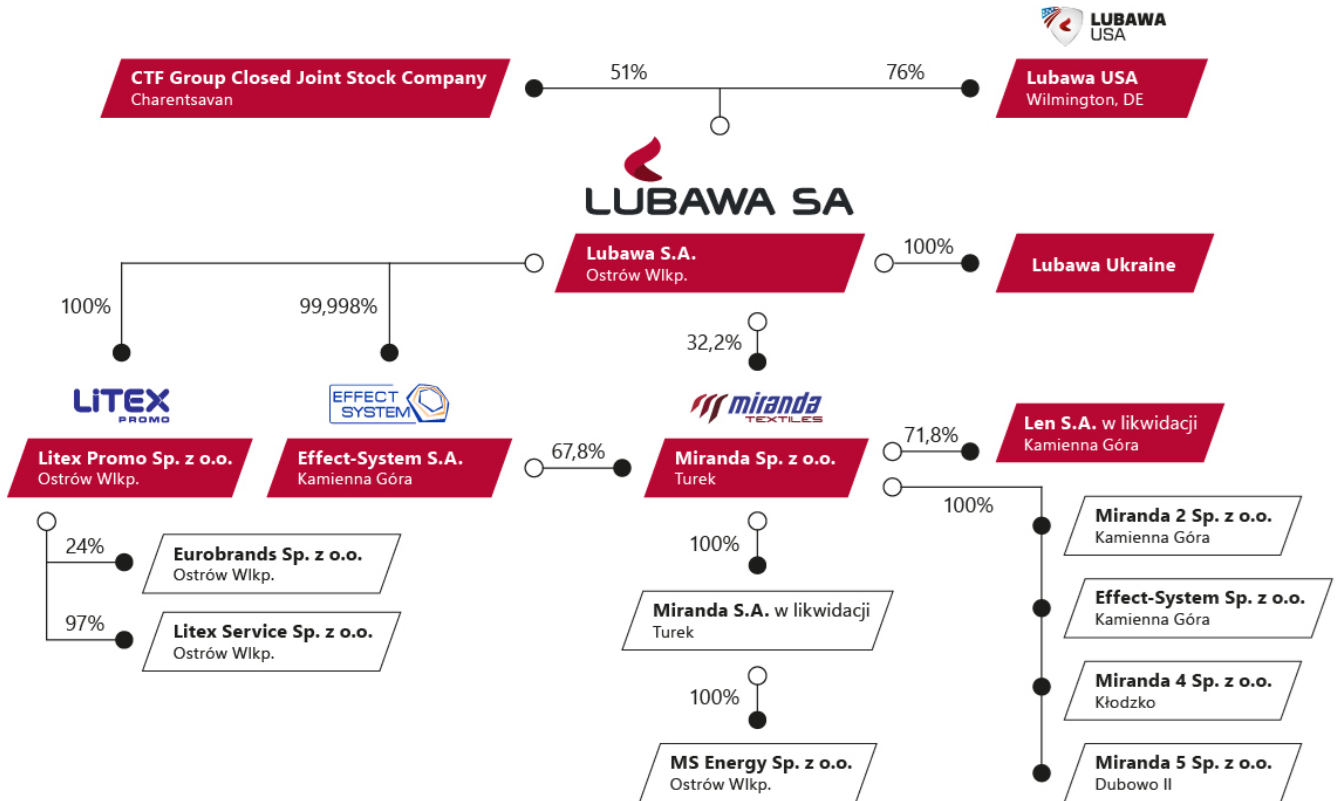
Ponadto dnia 7 grudnia 2015 r. na terenie Ukrainy powołano spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością pod firmą Lubawa Ukraina. Lubawa S.A. posiada 100% kapitału zakładowego w tej Spółce. Kapitał zakładowy spółki to równowartość 3.000,00 USD. Powołany podmiot był spółką techniczną służącą do formalnego przeprowadzenia procesu certyfikacji wyrobów Lubawa S.A. na Ukrainie. Podjęto decyzję o likwidacji tego podmiotu, który to proces jest obecnie w toku. Spółka aktualnie nie generuje jakichkolwiek kosztów i jest podmiotem nieprowadzącym działalności gospodarczej.

W dniu 20 marca 2019 roku na mocy Uchwały Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy nastąpiła zmiana nazwy spółki Lubawa Armenia CJSC na CTF Group CJSC. Lubawa SA nadal posiada 51% akcji spółki CTF Group CJSC.

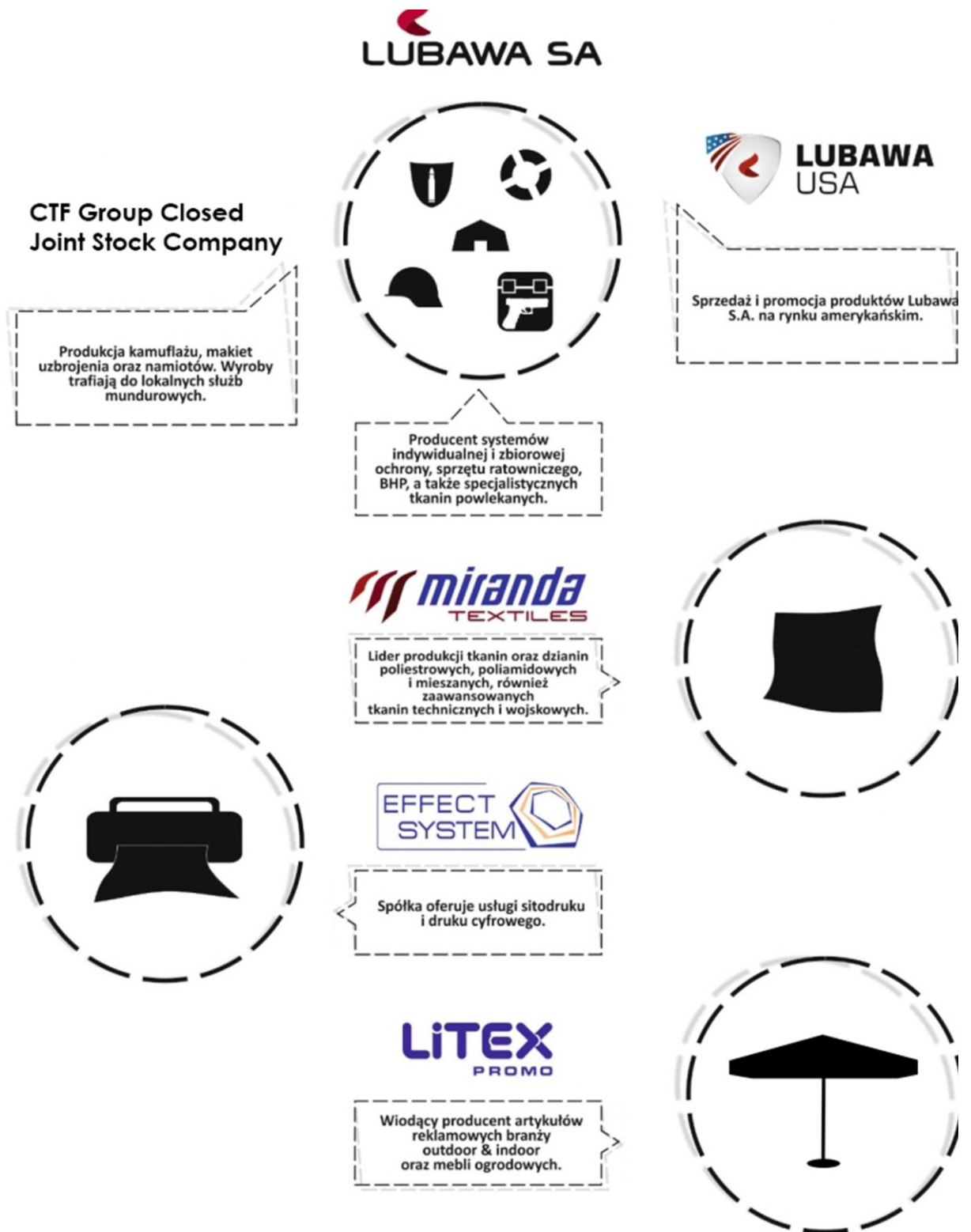
Dnia 8 maja 2019 roku ZPJ „MIRANDA” S.A. w likwidacji zawarła umowę przeniesienia własności udziałów spółki LITEX ECO Sp. z o.o. z siedzibą w Ostrowie Wielkopolskim. Spółka zbyła 5 150 udziałów o wartości nominalnej 100 zł każdy udział. Zbyte udziały stanowiły 100 % kapitału zakładowego i uprawniały do 100 % głosów na zgromadzeniu wspólników Spółki.

W dniu 21 maja 2019 roku Lubawa S.A. podpisała ze spółką Isabella Holding Vejle A/S umowę kupna-sprzedaży 49% udziałów w Isabella PL Sp. z o.o. W wyniku transakcji Lubawa S.A. zbyła wszystkie posiadane udziały w Isabella PL Sp. z o.o., a Isabella Holding stała się jej jedynym udziałowcem.

### 3.2. Struktury Grupy Kapitałowej Lubawa SA



### 3.3. Charakterystyka Spółek należących do Grupy Kapitałowej Lubawa SA



### 3.3.1 Lubawa S.A.

#### 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 Przeciwożarowe,
- 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 kwasotługo - 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,
- Łodzie i pontony pneumatyczne,
- Torby i plecaki medyczne,
- Maseczki wielofunkcyjne profilaktyczne / ochronne,
- Przyłbice ochronne na twarz,
- Namiotowe stanowiska dekontaminacji / ozonowania pojazdów,
- Namiotowe stanowiska segregacji pacjentów (TRIAGE),
- Namiotowe szpitale polowe,
- Medyczne kabiny izolacyjne.

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 (kauczukami) 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.

W 2021 r. oferta Lubawa S.A. w tym segmencie powiększyła się o nowe modele namiotów oraz specjalistyczne systemy namiotowe z przeznaczeniem na pomoc humanitarną.

Spółka prowadzi również liczne prace wdrożeniowe w zakresie dalszych modernizacji istniejących produktów, jak również wprowadzania do oferty nowości. Na uwagę w tym miejscu zasługują chociażby wdrażane systemy masowej dekontaminacji. Prace w tym zakresie są między innymi współfinansowane ze środków Narodowego Centrum Badań i Rozwoju oraz Unii Europejskiej, zaś Spółka realizuje je w kooperacji z partnerami naukowymi, tj. Polską Akademią Nauk oraz Wojskowym Instytutem Techniki Inżynierskiej we Wrocławiu.

W roku 2020 oferta Spółki została uzupełniona o produkty przeznaczone do walki z wirusem SARS COV-2 i COVID-19 – do oferty wprowadzono maseczki profilaktyczne/ochronne, przyłbice ochronne na twarz, z kolei odzież przeciwchemiczna typu L-2 została poddana modernizacji. Opracowano także systemy namiotowe służące do dekontaminacji pojazdów, namiotowe stanowisko segregacji pacjentów, kompletny namiotowy szpital polowy oraz kabinę izolacyjną dla pacjentów zakażonych wirusem SARS COV-2.

#### Segment: Sprzęt specjalistyczny

*Do odbiorców wyrobów z tego segmentu należą:*

- Ministerstwo Obrony Narodowej,
- Wojska Specjalne,
- Służby Celne,
- Służby Więzienne,
- Straż Graniczna,
- Agencja Bezpieczeństwa Wewnętrznego,
- Centralne Biuro Antykorupcyjne,
- Służba Wywiadu i Kontrwywiadu Wojskowego,
- Policja,
- Straże municypalne,
- Firmy ochroniarskie,
- Przedsiębiorstwa produkujące wyroby na rzecz obronności kraju.

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

- Systemy dopancerzeń kulo- i odłamkoodpornych dedykowanych dla pojazdów, śmigłowców, samolotów i statków,
- Zbiorniki paliwowe do śmigłowców,
- Systemy pływaków dla śmigłowców w wersji morskiej,
- Systemy ochrony indywidualnej pilotów,
- Przenośne osłony przeciwołamkowe zabezpieczające przed skutkami wybuchu ładunków improwizowanych,
- Systemy namiotowe na stelażach sztywnych i pneumatycznych,
- Wielkogabarytowe hangary mobilne,
- Plecaki wojskowe,
- Modułowe Oporządzenie Taktyczne (MOT) - kompletny system pozwalający na wygodne przenoszenie wszystkich elementów wyposażenia indywidualnego w dowolnej konfiguracji, dopasowanej do osobistych wymagań użytkownika,
- Systemy hełmów kuloodpornych,
- Systemy kamizelek kuloodpornych,
- Systemy kamizelek kuloodpornych do skrytego noszenia,
- Systemy osobistej ochrony balistycznej – płyty kuloodporne,
- Lekkie i ciężkie stroje pirotechniczne,
- Wielozakresowe makiety pneumatyczne sprzętu bojowego,
- Indywidualne i zbiorowe systemy ochrony przed bronią masowego rażenia.



Również i w tym obszarze Spółka prowadzi intensywne prace badawczo-rozwojowe oraz wdrożeniowe. Na uwagę zasługuje rozwój i poszerzenie oferty namiotów oraz systemów namiotowych, które mogą tworzyć placówki ratownictwa medycznego, sztaby dowodzenia czy też bazy noclegowe. W roku 2021 sukcesywnie wdrażano nowe rozwiązania w zakresie systemów kamizelek kuloodpornych przeznaczonych dla służb mundurowych oraz sił zbrojnych, a także zaprezentowano Przeciwwybuchowe i Odłamkoodporne Ubranie Ochronne Nowej Generacji.

#### 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.

Spółka modernizuje i rozbudowuje swój park maszynowy, co powoduje zwiększenie zakresu tychże usług. Poza funkcjonującymi do tej pory usługami powlekania, kroju, klejenia, szycia oraz wulkanizacji do oferty Spółki wchodzi obecnie usługi prasowania elementów gumowych na zmodernizowanej prasie, cięcia elementów przy użyciu nowoczesnego urządzenia WATER JET CUTTER, a także zgrzewania tkanin PCV na nowej linii technologicznej.

#### Segment: tkaniny

Do tego segmentu zaliczamy m. in. tkaniny powlekane gumą, silikonem i innymi rodzajami elastomerów. 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. Spółka stale kładzie duży nacisk na remonty i modernizacje posiadanego parku maszynowego. Skutkuje to zwielokrotnieniem posiadanych mocy produkcyjnych, a także poprawą jakości produkowanych wyrobów.

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.

### 3.3.2 Miranda Sp. z o.o.

Segment: tkaniny poliestrowe jednobarwne, drukowane oraz żakardowe przeznaczone do produkcji rolet oraz innych systemów zaciemniających.

Miranda należy do czołowych krajowych producentów tkanin roletowych. Strategia dynamicznego rozwoju mająca na celu przede wszystkim poszerzenie asortymentu oferowanych wyrobów była kontynuowana także w 2021 roku. Zaowocowało to szeregiem nowości, które zostały zaprezentowane w tym segmencie. Koniec roku 2021 to nowy katalog roletowy zawierający aż 21 nowych kolekcji. Kontynuujemy produkcję gładkich tkanin w szerokościach od 180 do 255 cm w dalszym ciągu eksplorując nowe rynki. W 2021 roku rozpoczęliśmy także pracę nad wprowadzeniem do oferty tkanin roletowych plisowanych. Kluczowymi odbiorcami firmy pozostają krajowi i zagraniczni producenci systemów zaciemniających, którzy przy współudziale Mirandy, wyznaczają trendy w segmencie wyposażenia i dekoracji wnętrz.

Segment: tkaniny i dzianiny techniczne barwione i drukowane przeznaczone do produkcji wózków dziecięcych.

Ścisła współpraca Miranda Sp. z o.o. z partnerem handlowym skutkuje ciągłym opracowywaniem nowego wzornictwa oraz wprowadzaniem na rynek nowego asortymentu tkanin i dzianin poliestrowych przeznaczonych do produkcji wózków dziecięcych. Nasze artykuły wyznaczają nowe trendy i są prezentowane na branżowych targach zagranicznych oraz krajowych. Na targach branży dziecięcej można obserwować nasze tkaniny w produktach gotowych takich jak wózki dla dzieci, foteliki, śpiworki. Choć rok 2021 ze względu na pandemię Covid-19 był rokiem trudnym postanowiliśmy kontynuować przyjętą dla tego segmentu strategię, uzupełniając ofertę o nowe wzory i kolory. Szczególny nacisk kładziemy na dopasowanie propozycji do trendów modowych, ponieważ ta branża jest ściśle z nią związana. W ubiegłym roku Miranda Sp. z o.o. utrzymała pozycję lidera w branży. Na rynku krajowym zauważamy działania firm konkurencyjnych tj. Optex, Polontex, Softex, które mają w swojej ofercie również tkaniny z przeznaczeniem na rynek dziecięcy i bezpośrednio próbują dotrzeć do producentów wózków. Pomimo tych działań Miranda Sp. z o.o. pozostaje nadal głównym dostawcą dla największej w kraju hurtowni materiałów wózkowych. Obsługujemy również kontrahentów zachodnioeuropejskich.

Segment: tkaniny i dzianiny poliestrowe jednobarwne, drukowane oraz żakardowe przeznaczone do produkcji wyrobów dekoracyjnych takich jak: obrusy, zasłony, itp.

Głównym asortymentem oferowanym przez Mirandę Sp. z o.o. w tej branży są tkaniny gładkie i żakardowe. Kontynuujemy pracę nad rozszerzaniem i aktualizacją pozycji utrzymywanych na stanie magazynowym, dzięki któremu jesteśmy w stanie obsłużyć większą ilość klientów w krótkim czasie.

Kontynuujemy strategię systematycznego wprowadzania na rynek produktów szlachetniejszych pod względem wzornictwa. W 2021 roku rozpoczęliśmy prace nad ofertą okolicznościową, świąteczną która zaowocowała wprowadzeniem 22 nowych wzorów bożonarodzeniowych. Oferta ta spotkała się z dużym zainteresowaniem. Oprócz produktów z wyższej półki cenowej oferujemy produkty łatwiejsze pod względem technologii produkcji, aby nadal być obecnym na tzw. rynku marketowym.

W dalszym ciągu największymi odbiorcami tkanin dekoracyjnych są firmy działające na rynku krajowym.

Segment: dzianiny i tkaniny przeznaczone do produkcji odzieży, obuwia, zabawek, toreb i plecaków, itp.

Rynek tkanin i dzianin odzieżowych zdominowany jest przez dzianiny importowane przede wszystkim z Dalekiego Wschodu. Przy czym są to wyroby stosunkowo dobrej jakości i relatywnie niskiej cenie.

Skupiliśmy się na rozwoju tkanin specjalistycznych przeznaczonych na odzież. W ofercie Mirandy Sp. z o.o. znaleźć można materiały przeznaczone na odzież dla służb takich jak Policja czy Straż Graniczna. Oferujemy laminaty na bazie naszych tkanin zasadniczych w połączeniu z membranami typu 100% PU, 100% PES, 100% PTFE, które pozwoliły nam rozszerzyć ofertę głównie w tematach związanych z przetargami publicznymi.

Miranda Sp. z o.o. jest dostawcą specjalnej dzianiny wielowarstwowej wykorzystywanej do produkcji wkładek do obuwia oraz wewnętrznej wyściółki butów (np. butów bojowych stosowanych w polskiej armii oraz Policji). Poza tym dostarczamy dzianiny welurowe powszechnie wykorzystywane w produkcji obuwia (np. kaloszy, śniegowców itp.). Materiały te charakteryzują się wysokimi walorami użytkowymi (np. wykończenia antybakteryjne czy antygrzybiczne). Produkowana przez nas dzianina dystansowa znalazła także zastosowanie przy produkcji kamizelek bojowych i kuloodpornych dla żołnierzy.

#### Segment: tkaniny i dzianiny z nadrukami reklamowymi

Miranda Sp. z o.o. na rynku krajowym pozostaje w dalszym ciągu największym krajowym producentem dzianin i tkanin poliestrowych z nadrukami o charakterze reklamowym. Głównym odbiorcą tego rodzaju wyrobów pozostała firma Litex Promo Sp. z o.o., która jest dostawcą nośników reklamy zewnętrznej dla firm takich jak: Kompania Piwowarska, Heineken, Coca Cola, Pepsi itp. Silna pozycja tego odbiorcy na rynkach Europy Środkowej i Zachodniej, przekłada się na skalę zamówień na tkaniny i dzianiny drukowane, lokowanych w Mirandzie Sp. z o.o.. Oprócz tematów realizowanych dla powyższej firmy, Miranda rozszerza współpracę z firmami zarówno krajowymi jak i zagranicznymi. Intensywne prace nad rozszerzeniem oferowanych produktów skutkowały wzbogaceniem oferty o nowe rodzaje nośników reklamowych.

#### Segment: tkaniny i dzianiny przygotowane pod druk

Miranda Sp. z o.o. jest jednym z największych polskich producentów tkanin i dzianin przygotowanych pod druk. Rynek reklamowy do końca 2021 roku, pomimo pandemii, był jednym z rozwijających się gałęzi gospodarki dlatego w/w towary były poszukiwane na rynku.

Głównymi odbiorcami tego rodzaju wyrobów na rynku krajowym są firmy produkujące flagi, banery, namioty reklamowe, siatki reklamowe, w technologii druku cyfrowego transferowego i bezpośredniego. Naszym celem jest zacieśnianie współpracy przez utrzymanie bardzo dobrej jakości produktów i standaryzacji. Wprowadziliśmy standardowe produkty w szerokościach 320 cm w przypadku dzianin oraz szerokościach do 250 cm w przypadku tkanin powlekanych do druku, również w wykończeniu trudnopalnym poświadczane certyfikatami.

W 2021 roku kontynuowaliśmy intensywną promocję naszych wyrobów na rynku, co zaowocowało nawiązaniem współpracy z bezpośrednimi odbiorcami oraz z dystrybutorami nośników pod druk. W wyniku zastosowanej polityki sprzedażowej rozszerzyliśmy portfolio naszych klientów i dalej kontynuujemy ten kierunek.

#### Segment: tkaniny wodoodporne

Opracowana przez Mirandę Sp. z o.o. gama tkanin wodoodpornych o różnych grubościach, wykończeniach i bogatym wzornictwie przeznaczonych do produkcji namiotów reklamowych, reklam pneumatycznych oraz mebli i akcesoriów ogrodowych pozwala na skuteczne zaspokojenie pojawiających się potrzeb naszych klientów. W wersji wodoodpornej tkaniny te są zabezpieczone przed nasiąkaniem wodą, natomiast wykończenie wodoszczelne zapobiega przesiąkaniu wody. Tkaniny i dzianiny wodoodporne charakteryzują się podwyższoną odpornością na niskie temperatury oraz na światło, poza tym istnieje możliwość nadania im dodatkowych walorów użytkowych, takich jak: trudnopalność, podwyższona trwałość kolorów, mrozoodporność czy antybakteryjność. W tkaninach o właściwościach wodoodpornych rynek poszukuje również tkanin drukowanych, które głównie można wykorzystać do akcesoriów i mebli ogrodowych. Prace rozwojowe w tej branży doprowadziły do wzbogacenia asortymentu firmy o tkaniny z użyciem przedz poliakrylonitrylowych.

Segment: produkty dla przemysłu obronnego

W 2021 roku firma Miranda Sp. z o.o. realizowała dostawy siatek maskujących dla Polskiej Armii oraz kamuflażu mobilnego dla klientów zagranicznych.

**3.3.3 Litex Promo Sp. z o.o.**Segment: Nośniki reklamy zewnętrznej (materiały reklamowe)

Produkty oferowane w tym segmencie są przeznaczone do umiejscawiania w przestrzeni publicznej promowanych znaków towarowych oraz umożliwienia wypoczynku i relaksu w upalne dni.

Do odbiorców wyrobów z tego segmentu należą między innymi:

- Grupa Kompania Piwowarska
- Grupa HEINEKEN
- Kofola Group

Główne źródła przychodów spółki pochodzą ze sprzedaży na rynkach w Polsce, Europie Zachodniej oraz Południowej.

W związku z tym, że większość przychodów z tego segmentu jest wyrażona w walutach obcych spółka stosuje zabezpieczenie ryzyka walutowego. W celu ograniczenia ryzyka niewypłacalności klientów, należności handlowe są zabezpieczane przez ubezpieczenie kredytu kupieckiego lub wymóg dokonania przedpłaty jako warunku przyjęcia zamówienia do realizacji.

Do kluczowych źródeł przychodów w ramach tego segmentu należy zaliczyć sprzedaż:

- parasoli reklamowych i ogrodowych,
- namiotów szybko-rozkładalnych,
- flag reklamowych i plażowych,
- banerów,
- markiz i zadaszeń kawiarnianych,
- systemów wystawienniczych,
- mebli i dekoracji ogrodowych,
- usług serwisu oraz renowacji nośników reklamy zewnętrznej.

Oferta produktowa w ramach tego segmentu jest dopasowana do potrzeb finalnego odbiorcy, a nowości wprowadzane są jako produkty komplementarne do dotychczas oferowanych. Segment nośników reklamy zewnętrznej jest promowany przez uczestnictwo spółki w targach branżowych przeznaczonych dla najistotniejszych odbiorców, przy czym w 2021 r. w związku ogólnoswiatową pandemią imprezy powyższe w większości się nie odbyły.

Segment: Pozostała działalność (pozostałe)

Do segmentu pozostałej działalności zaliczane są źródła przychodów, które pozwalają na wykorzystanie posiadanych zasobów i *know-how*. W ramach tego segmentu oferowane są zazwyczaj dodatkowe usługi dla dotychczasowych klientów.

W ramach segmentu pozostałej działalności spółka oferuje między innymi:

- usługi transportowe,
- usługi graficzne,
- usługi obróbki metali,
- usługi ślusarskie,
- usługi dzierżawy,
- handel towarami i materiałami.

Oferta stanowi dopełnienie podstawowego segmentu działalności spółki, czyli produkcji nośników reklamy zewnętrznej.

### 3.3.4 Effect – System S.A.

Effect-System S.A. z siedzibą w Kamiennej Górze, ul. Stanisława Staszica 30 jest spółką skupioną na działalności handlowej i marketingowej. Spółka posiada także wieloletnie doświadczenie w konfekcjonowaniu i sprzedaży nośników reklamy zewnętrznej w postaci parasoli, namiotów, flag reklamowych oraz obrusów reklamowych.

Aktualnie dominującą działalnością spółki jest sprzedaż tkanin i dzianin reklamowych na rynku krajowym i rynkach zagranicznych, sprzedaż energii cieplnej oraz wydzierżawianie majątku ruchomego: maszyn i urządzeń produkcyjnych, nieruchomości fabrycznych.

Effect-System S.A. posiada wdrożony zintegrowany system zarządzania jakością ISO 9001, a także politykę społecznej odpowiedzialności biznesu - CSR.

Spółka wprowadza na rynek wytworzone samodzielnie oraz w kooperacji z innymi podmiotami następujące wyroby i usługi:

- tkaniny i dzianiny z nadrukiem wielkoformatowym w technice sitodruku płaskiego, nadruki na materiałach własnych i powierzonych,
- matryce drukarskie w technice CTS,
- usługi napinania sit,
- usługi odsprzedaży energii cieplnej,
- wydzierżawiania nieruchomości i ruchomości,
- pośrednictwo handlowe,
- produkcja energii cieplnej.

#### Segment: nośniki reklamy zewnętrznej (materiały reklamowe)

Największą aktywność gospodarczą spółka osiąga w obszarze reklamy outdoorowej.

Effect-System S.A. realizuje strategię w tym segmencie działalności opartą o sprzedaż nośników reklamy zewnętrznej, jak również oferowania wytworzonych półfabrykatów przeznaczonych do dalszej obróbki przez klientów docelowych.

Do kluczowych źródeł przychodów w ramach tego segmentu należy zaliczyć sprzedaż:

- tkanin i dzianin z nadrukiem wielkoformatowym w technice sitodruku płaskiego,
- usług wykonywania nadruków na materiałach własnych i powierzonych,
- usług napinania matryc drukarskich,

- usług naświetlania matryc drukarskich techniką CTS.

Sprzedaż spółki charakteryzuje się wysoką sezonowością, która wynika z charakteru prowadzonej przez spółkę działalności, oferowanych produktów i sektora, w którym organizacja działa. Produkty i usługi spółki skierowane są do klientów wytwarzających zewnętrzne nośniki reklamy. Spółka sprzedaje swoje wyroby głównie na rynkach zagranicznych. Ponad 90% sprzedaży w tym segmencie przypada na eksport i dostawy wewnątrzspółnotowe.

Kluczowymi klientami spółki są podmioty produkujące parasole, namioty, flagi i banery dla przemysłu piwowarskiego, samochodowego, HoReCa.

#### Segment: pozostała działalność (pozostałe)

Kolejnym obszarem aktywności jest tzw. pozostała, nieprodukcyjna działalność spółki.

Do segmentu pozostałej działalności zaliczane są te źródła przychodów, które pozwalają wykorzystać efektywnie posiadane zasoby i know-how oraz dodatkowe usługi.

W ramach tego segmentu spółka oferuje między innymi następujące usługi:

- usługa dzierżawy nieruchomości, maszyn i urządzeń,
- usługa odsprzedaży mediów,
- sprzedaż powierzchni fabrycznych i dzierżawa majątku ruchomego: maszyn i urządzeń,
- pośrednictwo w zakupie surowców produkcyjnych dla spółek powiązanych i stowarzyszonych,
- produkcja energii cieplnej.

Zakres oferowanych usług stanowi dopełnienie podstawowego segmentu działalności spółki, tj. oferowania i sprzedaży tkanin i dzianin reklamowych wykorzystywanych w nośnikach reklamy zewnętrznej.

#### **3.3.5 Effect- System Sp. z o.o.**

Spółka prowadzi działalność gospodarczą na terenie Specjalnej Strefy Ekonomicznej ustanowionej Rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 9 września 1997 roku w sprawie ustanowienia specjalnej strefy ekonomicznej w Kamiennej Górze na podstawie zezwolenia nr 112 z dnia 27 czerwca 2014 roku.

Przedmiotem działalności spółki Effect- System Sp. z o.o. jest świadczenie usług malowania proszkowego materiałów z aluminium, przygotowania i montażu stelaży namiotowych i parasolowych, szycie oraz konfekcjonowanie flag, obrusów, parasoli i namiotów, produkcja gotowych parasoli i namiotów reklamowych, a także druk cyfrowy na tkaninach naturalnych przy zastosowaniu najnowocześniejszej technologii bezpośredniego druku reaktywnego.

#### Segment: malowanie proszkowe profili aluminiowych surowych

Segment zajmuje największy udział w sprzedaży ogółem. Spółka realizuje usługi malowania proszkowego na zautomatyzowanej linii malarskiej. Usługi świadczone są głównie dla innego podmiotu w grupie kapitałowej. Polakierowane profile aluminiowe są w dalszych procesach produkcyjnych przetwarzane na stelaże do nośników reklamy.

#### Segment: nośniki reklamy: parasole, namioty, flagi

Effect- System Sp. z o.o. produkuje na wydziałach szwalni i montażu gotowe produkty – nośniki reklamy pod własną marką oraz pod marką wielu klientów zagranicznych. Największym kierunkiem sprzedaży w tym segmencie jest sprzedaż zagraniczna wewnątrzspółnotowa oraz eksportowa. Spółka dostarcza swoje wyroby do klientów z Niemiec, Austrii, Szwajcarii, Wielkiej Brytanii, Słowacji, Czech, Litwy, Polski.

Nadwyżki mocy produkcyjnych w zakresie szycia, montażu i konfekcjonowania spółka dystrybuje do innych podmiotów w grupie.

#### Segment: druk cyfrowy na nośnikach naturalnych

Spółka posiada najnowocześniejszą na rynku drukarkę cyfrową do druku przemysłowego bezpośrednio na tkaninach naturalnych: lnianych, bawełnianych, bambusowych, itp. Klientami spółki są producenci ekskluzywnej odzieży, konfekcji pościelowej, wyrobów Home-Decor. Spółka w ramach własnych zasobów projektuje modne wzory, które przenosi na swoje oraz powierzone usługowo tkaniny dla klienta docelowego.

W roku 2021 spółka istotnie zwiększyła przychody w tym segmencie na co wpływ miało ograniczenie działalności handlowej w galeriach handlowych i dynamiczny wzrost handlu w kanałach e-commerce.

### **3.4 Strategia Grupy Kapitałowej**

#### **3.4.1 Strategia Grupy**

Strategia rozwoju Grupy Kapitałowej Lubawa zakłada ciągłe doskonalenie i pogłębianie ścisłej współpracy między spółkami zależnymi, w których powstają produkty znajdujące zastosowanie w wielu branżach - od reklamowej, przez motoryzacyjną czy medyczną, po militarną. Grupa Kapitałowa Lubawa jako cel strategiczny stawia dynamiczny rozwój obszarów synergii w ramach jej struktur, kumulację przychodów i zysków ze sprzedaży w jej obrębie, eliminację podwykonawców zewnętrznych i zastępowanie ich aktywnością produkcyjno-handlową członków Grupy Kapitałowej Lubawa.

W okresie objętym Raportem Grupa Lubawa prowadziła prace nad nową strategią, która oparta została na dwóch czteroletnich perspektywach czasowych: 2019-2022 oraz 2023-2026. W pierwszej z nich, krótkoterminowej, Zarząd stawia sobie za cel wzrost poziomu sprzedaży do 320 mln zł, czyli o 30% wobec bazowego roku 2018. Rosnąca sprzedaż ma umożliwić poprawę wskaźnika marżowości EBITDA do poziomu 15%. Wśród działań, które umożliwią tę poprawę znajdują się m. in. koncentracja na priorytetowych obszarach biznesowych i grupach produktowych, optymalizacja i doskonalenie procesów (przede wszystkim produkcyjnego), identyfikacja kluczowych rynków eksportowych, a także programy motywacyjne dla kluczowych pracowników. Etap ten zakłada realizację ponad 60 projektów strategicznych. W kolejnych 4 latach (2023-2026) zakładane jest utrzymanie dodatniego tempa wzrostu sprzedaży i osiągnięcie 500 mln zł skonsolidowanych przychodów do 2026 r., co oznacza ich podwojenie wobec bazowego 2018 r. Wskaźnik marży EBITDA ma zostać utrzymany na poziomie 15%. W tej perspektywie czasowej Zarząd planuje realizację ponad 30 projektów strategicznych, skupionych wokół wykorzystania efektów synergii wewnątrz Grupy, optymalizacji kosztów, zmiany modelu procesu produkcji, a także działań badawczo-rozwojowych. Możliwa jest również akwizycja podmiotu z branży.

CELE STRATEGICZNE NA LATA 2019-2026:

PERSPEKTYWA: P1.1 NA LATA 2019-2022 - CELE STRATEGICZNE KRÓTKOOKRESOWE: wzrost sprzedaży do poziomu 320 mln PLN przy zachowaniu oczekiwanych poziomów rentowności, osiągnięcie poziomu wskaźnika rocznego EBITDA na

[WWW.LUBAWAGROUP.COM](http://WWW.LUBAWAGROUP.COM)

*dane wyrażone w tys. złotych o ile nie podano inaczej*

poziomie 50 mln PLN (podwojenie wskaźnika EBITDA wobec 2018 r.), co przełoży się na 15% marży EBITDA, przy równoczesnym wzroście sprzedaży o minimum 30% wobec 2018 r.

PERSPEKTYWA: P1.2 NA LATA 2023-2026, CELE STRATEGICZNE DŁUGOOKRESOWE: wzrost sprzedaży do poziomu 500 mln PLN (podwojenie sprzedaży wobec 2018 r.) przy równoczesnym utrzymaniu wskaźnika marży EBITDA.

PERSPEKTYWA: P1.1 – PLANOWANE GŁÓWNE DZIAŁANIA

Wielomiesięczny proces analiz i kształtowania niniejszej Strategii pozwolił na efektywną weryfikację założeń biznesowych Grupy Kapitałowej Lubawa, a w konsekwencji wybór kluczowych projektów stanowiących filary rozwoju Grupy. Strategia zakłada realizację łącznie ponad 60 projektów strategicznych obejmujących wszystkie dziedziny działalności we wszystkich spółkach Grupy, zaplanowaną na okres około 4 lat.

Główne bloki, których realizacja zapewni osiągnięcie celów strategicznych:

1. KONCENTRACJA DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ LUBAWA NA PRIORYTETOWYCH I NAJBARDZIEJ PERSPEKTYWICZNYCH OBSZARACH BIZNESOWYCH, PRODUKTYWYCH I GEOGRAFICZNYCH POPRZEZ: eliminację obszarów działalności Grupy Kapitałowej Lubawa, obszarów produktowych, obszarów geograficznych, które nie są priorytetowe (eliminacja obszarów o niskiej efektywności zarówno pod względem absorbowania zasobów Grupy, jak i generowanych w ich ramach przychodów), sprzedaż aktywów (biznes, nieruchomości, magazyny surowców i magazyn produktów) nie związanych z podstawową działalnością tudzież nie kontrybuujących w sposób efektywny do wyniku Grupy.

EFEKT: uwolnienie około 15% zasobów czasowych kluczowych Menadżerów i przesunięcie ich do kluczowych projektów, uwolnienie środków obrotowych na poziomie około 40 mln PLN.

2. ZWIĘKSZENIE EFEKTYWNOŚCI I BEZPIECZEŃSTWA PROCESÓW WSPIERAJĄCYCH WYSTĘPUJĄCYCH W GRUPIE POPRZEZ: wdrożenie w Grupie Kapitałowej nowego modelu procesu zakupowego (centralizacja zakupów, wydzielenie dostawców strategicznych i pozostałych, optymalizacja warunków współpracy, digitalizacja procesów, pogłębione analizy rynku dostaw, wdrożenie nowych zasad dostaw dla Grupy), wdrożenie w Grupie nowego modelu controllingu, którego głównym celem jest dostarczenie informacji i narzędzi pozwalających zwiększyć efektywność w procesach zarządczych, implementacja tego modelu do struktur zarówno na poziomie poszczególnych Spółek (controlling jednostkowy), jak i w ujęciu Grupy (controlling skonsolidowany), wdrożenie w Grupie Kapitałowej Lubawa nowego modelu marketingu produktowego, optymalizacja procesów wspierających (IT, księgowość, kadry i płace, marketing komunikacyjny).

EFEKT: obniżenie TKW (technicznego kosztu wytworzenia) w skali roku poprzez obniżenie cen zakupowych na surowce w skali rocznej wobec cen z 2018 r., obniżenie kosztów procesów wspierających w skali rocznej wobec kosztów w 2018 r., zbudowanie w Grupie kultury biznesowej opartej na marketingu produktowym.

3. KONCENTRACJA DZIAŁALNOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ LUBAWA NA OPTYMALIZACJI PROCESÓW GŁÓWNYCH, W SZCZEGÓLNOŚCI NA PROCESIE PRODUKCYJNYM POPRZEZ: optymalizację procesu produkcyjnego realizowanego pomiędzy zakładami Grupy, lepsze wykorzystanie wolnych mocy produkcyjnych wynikających z sezonowości sprzedaży, w ramach wewnętrznej kooperacji w Grupie Kapitałowej, zwiększenie efektywności organizacji produkcji w zakresie terminowości dostaw i jakości, pogłębianie efektu synergii pomiędzy poszczególnymi spółkami Grupy.

EFEKT: obniżenie kosztów na poziomie TKW, obniżenie kosztów funkcjonowania.



4. WYBÓR I KONCENTRACJA NA GRUPACH PRODUKTOWYCH, KTÓRE SĄ SPÓJNE Z MISJĄ I WIZJĄ GRUPY, A TAKŻE CHARAKTERYZUJĄ SIĘ DUŻYM POTENCJAŁEM ZYSKOWNOŚCI POPRZEZ: przebudowę i racjonalizację oferty produktowej, budowę wartości w oparciu o rozwój innowacyjnych produktów o dużym potencjale zyskowności.

EFEKT: wzrost sprzedaży do 2022 r. o 60 mln PLN w stosunku do 2018 r., wzrost EBITDA do 2022 r. o 24 mln zł w stosunku do 2018 r.

5. IDENTYFIKACJA KLUCZOWYCH DLA GRUPY RYNKÓW EKSPORTOWYCH

EFEKT: wzrost sprzedaży do 2022 r. o 20 mln PLN w stosunku do 2018 r.

6. ZWIĘKSZENIE MOTYWACJI KLUCZOWYCH PRACOWNIKÓW GRUPY KAPITAŁOWEJ LUBAWA W REALIZACJI NOWYCH CELÓW STRATEGICZNYCH I NOWEJ STRATEGII POPRZEZ: wprowadzenie od 2020 r. dodatkowego systemu motywacyjnego dla Kluczowych Managerów Grupy, opartego na 3-letnich celach 2020-2022.

EFEKT: zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji celów strategicznych, zwiększenie zaangażowania Kluczowych Pracowników w realizację planów strategicznych.

PERSPEKTYWA: P1.2 – PLANOWANE GŁÓWNE DZIAŁANIA

W kolejnej 4-letniej perspektywie Grupa Kapitałowa Lubawa planuje realizację łącznie ponad 30 projektów strategicznych obejmujących wszystkie dziedziny działalności we wszystkich spółkach Grupy.

Główne bloki, których realizacja zapewnia realizację celów strategicznych:

#### 1. AKWIZYCJA

Zakup podmiotu z branży, w której obecnie funkcjonuje Grupa Lubawa. Rozważany jest zarówno zakup spółki/spółek pozwalający na integrację pionową, jak i poziomą.

EFEKT: akwizycja pozwoli na uzyskanie skokowego wzrostu sprzedaży, a także na ograniczenie części kosztów, które zostały lub zostaną scentralizowane, a tym samym na istotny wzrost marży.

#### 2. SYNERGIA W ZAKRESIE SPRZEDAŻY

Wykorzystanie efektów synergii wynikających ze ściślejszej współpracy działów handlowych poszczególnych spółek Grupy.

EFEKT: Istotne zwiększenie sprzedaży przy minimalizacji dodatkowych kosztów związanych z tym procesem.

#### 3. KOSZTY PRODUKCJI

Automatyzacja procesu produkcyjnego, optymalizacja kosztów zużycia mediów, wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, poprawa wewnętrznej logistyki, poprawa technologii produkcji, optymalizacja dopasowania parku maszynowego do realizowanej produkcji.

EFEKT: Obniżenie kosztów wytworzenia produktów, a w konsekwencji wzrost marży.

#### 4. OBNIŻENIE KOSZTÓW WYTWORZENIA PRODUKTÓW, A W KONSEKWENCJI WZROST MARŻY.

---

**WWW.LUBAWAGROUP.COM**

*dane wyrażone w tys. złotych o ile nie podano inaczej*

Wykorzystanie efektów synergii wynikających ze wzajemnego udostępniania zasobów ludzkich, sprzętowych oraz know-how działów badań i rozwoju każdej spółki Grupy Kapitałowej Lubawa. W szczególności Grupa będzie aktywnie korzystać z efektów prac Centrum Badawczo-Rozwojowego.

EFEKT: nowe produkty zapewniające przewagę technologiczną nad konkurencją, a tym samym generujące dodatkową, wysokomarżową sprzedaż, obniżenie kosztów funkcjonowania obszarów badawczo-rozwojowych, intensyfikacja współpracy z partnerami naukowymi, większa absorpcja środków wsparcia dla projektów badawczo-rozwojowych ze strony struktur Unii Europejskiej.

#### 5. NOWY MODEL BIZNESOWY W ZAKRESIE PROCESU PRODUKCJI

Optymalne wykorzystanie zasobów ludzkich, sprzętowych, know-how, będących w posiadaniu poszczególnych spółek w obszarze produkcyjnym - centralizacja wspólnych procesów produkcyjnych.

EFEKT: obniżenie TKW produkowanych wyrobów, a tym samym wzrost marży, wzrost mocy produkcyjnych i efekcie większy potencjał sprzedażowy.

W ocenie Zarządu sytuacja związana z pandemią COVID-19 oraz wojną w Ukrainie nie wpływa na realizację wyżej opisanej strategii.

### 3.5 Jednostka Dominująca

#### 3.5.1 Dane rejestrowe

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

Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania kapitał akcyjny Spółki wynosi 30.054.000 zł i składa się z 150.270.000 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,
- 68.500.000 (dwadzieścia siedem milionów pięćset tysięcy) akcji zwykłych na okaziciela serii F.

#### 3.5.2 Charakterystyka działalności

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 ze zm.) oraz „Ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu” (Dz. U. z 2005 r. nr 184, poz. 1539 ze zm.) jak również inne regulacje prawne dotyczące spółek notowanych na rynku regulowanym w Polsce.

LUBAWA S.A. działa na rynku od 1995 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 dla

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 I kwartale 2013 roku Ministerstwo Spraw Wewnętrznych pozytywnie rozpatrzyło wniosek spółki o rozszerzenie koncesji. Rozszerzenie koncesji umożliwiło zainicjowanie kolejnego rodzaju działalności, tj. pośrednictwa w obrocie wszelkimi typami uzbrojenia (bez jego magazynowania), w ramach którego 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.

Kierunki rozwoju Spółki oraz całej Grupy w roku 2021 to dwa 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,
- 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.

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 ochronny BHP,
- usługi przerobu,
- tkaniny i dzianiny,
- pozostałe.

### 3.5.3 Zarząd

Na dzień 28 kwietnia 2022 skład oraz kompetencje Zarządu Spółki przedstawiały się następująco:

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

### 3.5.4 Rada Nadzorcza

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

- **Andrzej Kowalski** – Przewodniczący Rady Nadzorczej,
- **Paweł Kois** – Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej,
- **Paweł Litwin** - Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej,

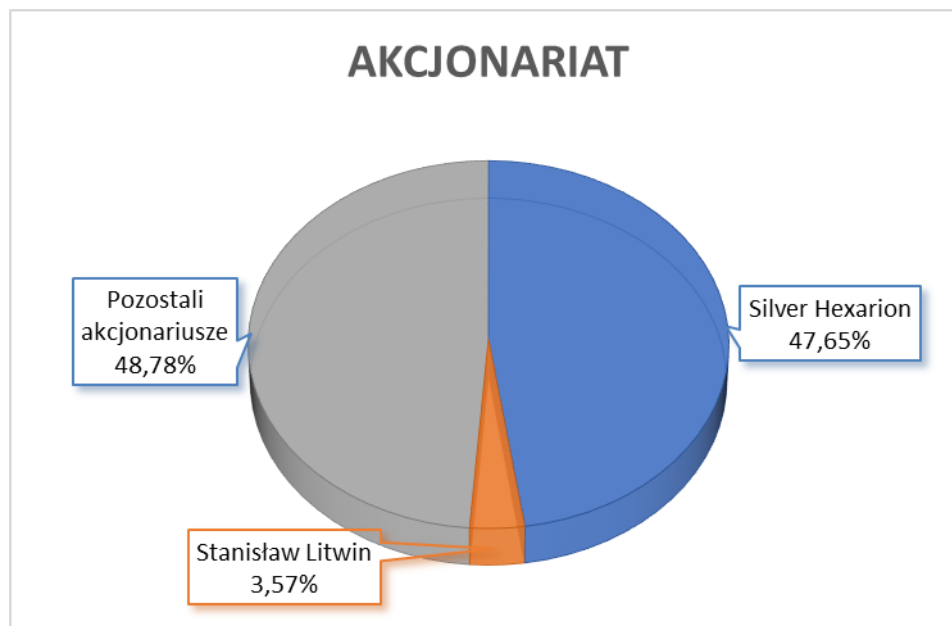
- **Łukasz Litwin** - Członek Rady Nadzorczej,
- **Mieczysław Cieniuch** – Członek Rady Nadzorczej.

Skład Rady Nadzorczej nie uległ zmianie do dnia zatwierdzenia sprawozdania.

### 3.5.5 Akcjonariat

Poniższa tabela przedstawia akcjonariat Spółki z uwzględnieniem akcjonariuszy posiadających powyżej 5% ogólnej liczby głosów na WZA (lub bliską tej wartości).

Lp.	Akcjonariusz	I. akcji	% akcji	I. głosów	% głosów	data
1	Silver Hexarion	71 599 474	47,65%	71 599 474	47,65%	28.04.2022
2	Stanisław Litwin	5 366 782	3,57%	5 366 782	3,57%	28.04.2022
3	Pozostali akcjonariusze	73 303 744	48,78%	73 303 744	48,78%	28.04.2022
<b>Razem</b>		<b>150 270 000</b>		<b>150 270 000</b>		



#### 4. Omówienie sytuacji ekonomiczno - finansowej Grupy Lubawa SA w roku 2021

##### 4.1. Wyniki finansowe Grupy Kapitałowej Lubawa oraz Jednostki Dominującej Lubawa S.A.

##### 4.1.1 Sprawozdanie z całkowitych dochodów

Grupa Kapitałowa Lubawa	od 01.01.2021	od 01.01.2020	Zmiana	
	do 31.12.2021	do 31.12.2020	wartość	%
Przychody ze sprzedaży	265 433	237 680	27 753	11,68%
Koszt sprzedanych produktów, towarów i materiałów	-186 784	-158 436	-28 348	17,89%
<b>Wynik brutto ze sprzedaży</b>	<b>78 649</b>	<b>79 244</b>	<b>-595</b>	<b>-0,75%</b>
% przychodów ze sprzedaży ogółem	29,63%	33,34%		
Koszty sprzedaży i ogólnego zarządu	-49 419	-40 605	-8 814	21,71%
<b>Wynik netto na sprzedaży</b>	<b>29 230</b>	<b>38 639</b>	<b>-9 409</b>	<b>-24,35%</b>
% przychodów ze sprzedaży ogółem	11,01%	16,26%		
Pozostałe przychody operacyjne	4 348	6 105	-1 757	-28,78%
Pozostałe koszty operacyjne	-3 173	-2 955	-218	7,38%
<b>EBIT</b>	<b>30 405</b>	<b>41 789</b>	<b>-11 384</b>	<b>-27,24%</b>
% przychodów ze sprzedaży ogółem	11,45%	17,58%		
Przychody finansowe	826	620	206	33,23%
Koszty finansowe	-1 787	-3 937	2 150	-54,61%
Udział w zysku jednostek stowarzyszonych wycenianym metodą praw własności	-14	15	-29	-193,33%
<b>Wynik przed opodatkowaniem</b>	<b>29 430</b>	<b>38 487</b>	<b>-9 057</b>	<b>-23,53%</b>
% przychodów ze sprzedaży ogółem	11,09%	16,19%		
Podatek dochodowy	-5 350	-7 365	2 015	-27,36%
<b>Wynik netto</b>	<b>24 080</b>	<b>31 122</b>	<b>-7 042</b>	<b>-22,63%</b>
% przychodów ze sprzedaży ogółem	9,07%	13,09%		
<b>EBITDA (zysk brutto + amortyzacja + koszty odsetek)</b>	<b>43 268</b>	<b>51 974</b>	<b>-8 706</b>	<b>-16,75%</b>
% przychodów ze sprzedaży ogółem	16,30%	21,87%		

Grupa osiągnęła wynik brutto na sprzedaży w wysokości 78.649 tys. zł. Nastąpił spadek w stosunku do roku 2020 o 0,75%. Spadek wyniku brutto na sprzedaży jest spowodowany zwiększeniem kosztu sprzedanych produktów, towarów i materiałów.

Lubawa S.A.	od 01.01.2021	od 01.01.2020	Zmiana	
	do 31.12.2021	do 31.12.2020	wartość	%
Przychody ze sprzedaży	42 796	41 480	1 316	3,17%
Koszt sprzedanych produktów, towarów i materiałów	-32 461	-27 201	-5 260	19,34%
<b>Wynik brutto ze sprzedaży</b>	<b>10 335</b>	<b>14 279</b>	-3 944	<b>-27,62%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>24,15%</i>	<i>34,42%</i>		
Koszty sprzedaży i ogólnego zarządu	-14 018	-10 221	-3 797	37,15%
<b>Wynik netto na sprzedaży</b>	<b>-3 683</b>	<b>4 058</b>	-7 741	<b>-190,76%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>-8,61%</i>	<i>9,78%</i>		
Pozostałe przychody operacyjne	1 533	2 881	-1 348	-46,79%
Pozostałe koszty operacyjne	-770	-2 235	1 465	-65,55%
<b>EBIT</b>	<b>-2 920</b>	<b>4 704</b>	-7 624	<b>-162,07%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>-6,82%</i>	<i>11,34%</i>		
Przychody finansowe	401	551	-150	-27,22%
Koszty finansowe	-765	-626	-139	22,20%
<b>Wynik przed opodatkowaniem</b>	<b>-3 284</b>	<b>4 629</b>	-7 913	<b>-170,94%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>-7,67%</i>	<i>11,16%</i>		
Podatek dochodowy	611	-1 109	1 720	-155,09%
<b>Wynik netto</b>	<b>-2 673</b>	<b>3 520</b>	-6 193	<b>-175,94%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>-6,25%</i>	<i>8,49%</i>		
<b>EBITDA (wynik brutto + amortyzacja + koszty odsetkowe)</b>	<b>-601</b>	<b>6 917</b>	-7 518	<b>-108,69%</b>
<i>% przychodów ze sprzedaży ogółem</i>	<i>-1,40%</i>	<i>16,68%</i>		

Spółka osiągnęła wynik brutto na sprzedaży w wysokości 10.335 tys. zł. Nastąpił spadek w stosunku do roku 2020 o 27,62%. Spadek wyniku brutto na sprzedaży jest spowodowany wzrostem kosztów sprzedanych produktów, towarów i materiałów.

#### 4.1.1.1 Wielkość i struktura przychodów

##### Sprzedaż według segmentów Grupy Kapitałowej Lubawa

Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów - struktura rzeczowa	od 01.01.2021	od 01.01.2020	Zmiana	
	do 31.12.2021	do 31.12.2020	wartość	%
Sprzęt specjalistyczny	35 279	36 193	-914	-2,53%
Materiały reklamowe	94 612	79 559	15 053	18,92%
Tkaniny i dzianiny	123 833	113 241	10 592	9,35%
Pozostałe	11 709	8 687	3 022	34,79%
<b>Razem</b>	<b>265 433</b>	<b>237 680</b>	<b>27 753</b>	<b>11,68%</b>

W tabeli przedstawione zostały wyniki sprzedaży w poszczególnych segmentach działalności. Największą wartość przychodów ze sprzedaży Grupa osiąga w segmencie tkanin i dzianin. Sprzedaż w tym segmencie wzrosła w roku bieżącym o 10,6 mln złotych w porównaniu z poprzednim rokiem. Drugim z kolei segmentem generującym najwyższy poziom przychodów są materiały reklamowe. Sprzedaż z tym segmencie wzrosła w porównaniu do roku ubiegłego o 15,0 mln zł. Spadek sprzedaży nastąpił w segmencie specjalistycznym (o 0,9 mln zł).

**Sprzedaż według segmentów Lubawa S.A.**

Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów - struktura rzeczowa	od 01.01.2021	od 01.01.2020	Zmiana	
	do 31.12.2021	do 31.12.2020	wartość	%
Sprzęt specjalistyczny	35 280	36 240	-960	-2,65%
Usługa przerobu	3 324	1 998	1 326	66,37%
Tkaniny i dzianiny	991	751	240	31,96%
Pozostałe	3 201	2 491	710	28,50%
<b>Razem</b>	<b>42 796</b>	<b>41 480</b>	<b>1 316</b>	<b>3,17%</b>

Podstawowym segmentem działalności Spółki jest sprzęt specjalistyczny, w którym odnotowano spadek przychodów w 2021 roku w stosunku do roku poprzedniego o 2,65%. W przychodach z segmentu usług przerobu odnotowano wzrost o 66,37% podobnie jak w segmencie tkanin i dzianin o 31,96% w roku 2021 w stosunku do roku 2020. Wzrost poziomu przychodów wystąpił także w segmencie pozostałym o 28,50% w stosunku do 2020 r.

**Sprzedaż w podziale na produkty i towary Grupy Kapitałowej Lubawa**

Przychody ze sprzedaży - struktura	od 01.01.2021	od 01.01.2020	Zmiana	
	do 31.12.2021	do 31.12.2020	wartość	%
Przychody netto ze sprzedaży produktów	245 289	226 457	18 832	8,32%
Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów	20 144	11 223	8 921	79,49%
<b>Razem</b>	<b>265 433</b>	<b>237 680</b>	<b>27 753</b>	<b>11,68%</b>

W sprzedaży ogółem, sprzedaż produktów jest jednoznacznie podstawowym źródłem przychodów Grupy.

**Sprzedaż w podziale na produkty i towary Lubawa S.A.**

Przychody ze sprzedaży - struktura	od 01.01.2021	od 01.01.2020	Zmiana	
	do 31.12.2021	do 31.12.2020	wartość	%
Przychody netto ze sprzedaży produktów	41 081	40 350	731	1,81%
Przychody netto ze sprzedaży towarów	1 715	1 130	585	51,77%
<b>Razem</b>	<b>42 796</b>	<b>41 480</b>	<b>1 316</b>	<b>3,17%</b>

W Spółce dominuje sprzedaż produktów. W 2021 roku nastąpił wzrost w tym zakresie jak i w zakresie sprzedaży towarów.

**Sprzedaż w podziale na rynki (terytorialnie) Grupy Kapitałowej Lubawa**

Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów - struktura terytorialna	od 01.01.2021	od 01.01.2020	Zmiana	
	do 31.12.2021	do 31.12.2020	wartość	%
Kraj	194 656	178 701	15 955	8,93%
Zagranica	70 777	58 979	11 798	20,00%
<b>Razem</b>	<b>265 433</b>	<b>237 680</b>	<b>27 753</b>	<b>11,68%</b>

Grupa sprzedaje głównie na rynku krajowym. Na rynku tym obserwujemy wzrost przychodów ze sprzedaży o 15,9 mln złotych w porównaniu do roku poprzedniego. W okresie objętym raportem sprzedaż na rynek zagraniczny również wzrosła o 11,8 mln złotych.

#### Sprzedaż w podziale na rynki (terytorialne) Lubawa S.A.

Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów - struktura terytorialna	od 01.01.2021	od 01.01.2020	Zmiana	
	do 31.12.2021	do 31.12.2020	wartość	%
Kraj	39 112	39 429	-317	-0,80%
Zagranica	3 684	2 051	1 633	79,62%
<b>Razem</b>	<b>42 796</b>	<b>41 480</b>	<b>1 316</b>	<b>3,17%</b>

Kraj jest dominującym rynkiem spółki.

#### 4.1.1.2 Wielkość i struktura kosztów

##### Koszt własny sprzedaży Grupy Kapitałowej Lubawa

Wyszczególnienie	od 01.01.2021	od 01.01.2020	Zmiana	
	do 31.12.2021	do 31.12.2020	wartość	%
Amortyzacja	13 133	12 327	806	6,54%
Zużycie materiałów i energii	90 995	69 272	21 723	31,36%
Usługi obce	52 003	50 386	1 617	3,21%
Podatki i opłaty	4 333	4 426	-93	-2,10%
Wynagrodzenie	53 671	45 927	7 744	16,86%
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	10 801	9 154	1 647	17,99%
Pozostałe koszty	3 747	2 700	1 047	38,78%
<b>Razem koszty rodzajowe</b>	<b>228 683</b>	<b>194 192</b>	<b>34 491</b>	<b>17,76%</b>
Zmiana stanu produktów	3 984	-2 326	6 310	-271,28%
Koszt wytworzenia świadczeń na własne potrzeby jednostki	4 573	6 694	-2 121	-31,69%
Koszty sprzedaży	19 861	17 284	2 577	14,91%
Koszty ogólnego zarządu	29 558	23 321	6 237	26,74%
<b>Koszt wytworzenia sprzedanych produktów</b>	<b>170 707</b>	<b>149 219</b>	<b>21 488</b>	<b>14,40%</b>
<b>Wartość sprzedanych towarów i materiałów</b>	<b>16 077</b>	<b>9 217</b>	<b>6 860</b>	<b>74,43%</b>
<b>Koszt sprzedanych produktów, towarów i materiałów</b>	<b>186 784</b>	<b>158 436</b>	<b>28 348</b>	<b>17,89%</b>

Największą pozycją wśród kosztów rodzajowych, ze względu na produkcyjną działalność większości Spółek w Grupie stanowi zużycie materiałów i energii stanowiące w roku 2021 roku 39,8% całości kosztów rodzajowych. Drugą, co do wielkości grupą kosztów są wynagrodzenia.



**Koszt własny sprzedaży Lubawa S.A.**

Wyszczególnienie	od 01.01.2021	od 01.01.2020	Zmiana	
	do 31.12.2021	do 31.12.2020	wartość	%
Amortyzacja	2 146	1 792	354	19,75%
Zużycie materiałów i energii	21 573	18 392	3 181	17,30%
Usługi obce	7 319	8 053	-734	-9,11%
Podatki i opłaty	1 133	1 244	-111	-8,92%
Wynagrodzenie	13 599	11 778	1 821	15,46%
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	3 152	2 747	405	14,74%
Pozostałe koszty	794	660	134	20,30%
<b>Razem koszty rodzajowe</b>	<b>49 716</b>	<b>44 666</b>	<b>5 050</b>	<b>11,31%</b>
zmiana stanu produktów	1 765	2 915	-1 150	-39,45%
koszt wytworzenia świadczeń na własne potrzeby jednostki	3 236	5 304	-2 068	-38,99%
koszty sprzedaży	3 755	4 408	-653	-14,81%
koszty ogólnego zarządu	10 263	5 813	4 450	76,55%
<b>Kosz wytworzenia sprzedanych produktów</b>	<b>30 697</b>	<b>26 226</b>	<b>4 471</b>	<b>17,05%</b>

Główną pozycją kosztów rodzajowych jest zużycie materiałów i energii, stanowiące w roku 2021 43,39% kosztów. Innymi istotnymi pozycjami kosztów rodzajowych są wynagrodzenia i usługi obce.

#### 4.1.1.3 Wyniki segmentów

##### Grupa Kapitałowa Lubawa

01.01-31.12.2021	Materiały reklamowe	Sprzęt specjalistyczny	Tkaniny	Pozostałe	Razem	Korekty konsolidacyjne	Suma po wyłączeniach
<b>PRZYCHODY</b>							
Sprzedaż na zewnątrz	94 612	35 279	123 833	11 709	265 433		265 433
Sprzedaż między segmentami	8 804	0	14 936	21 706	45 446	-45 446	
<b>Przychody segmentów ogółem</b>	<b>103 416</b>	<b>35 279</b>	<b>138 769</b>	<b>33 415</b>	<b>310 879</b>	<b>-45 446</b>	<b>265 433</b>
<b>KOSZTY</b>							
Koszty (sprzedaż na zewnątrz)	83 813	37 164	103 664	11 549	236 190	13	236 203
Koszty (sprzedaż między segmentami)	8 670	0	14 709	21 377	44 756	-44 756	
<b>Koszty segmentów ogółem</b>	<b>92 483</b>	<b>37 164</b>	<b>118 373</b>	<b>32 926</b>	<b>280 946</b>	<b>-44 743</b>	<b>236 203</b>
<b>WYNIK</b>							
<b>Wynik segmentu</b>	<b>10 933</b>	<b>-1 885</b>	<b>20 396</b>	<b>489</b>	<b>29 933</b>	<b>-703</b>	<b>29 230</b>
<i>Nieprzypisane przychody</i>					5 533	-359	<b>5 174</b>
<i>Nieprzypisane koszty</i>					5 428	-468	<b>4 960</b>
Zysk z udziałów w jednostkach podporządkowanych wycenianych metodą praw własności					0	-14	-14
<b>Zysk brutto</b>					<b>30 038</b>	<b>-608</b>	<b>29 430</b>
Podatek dochodowy					-5 355	5	-5 350
<b>Zysk netto</b>					<b>24 683</b>	<b>-603</b>	<b>24 080</b>
<b>Pozostałe informacje</b>							
<b>Aktywa segmentu</b>	<b>75 623</b>	<b>17 219</b>	<b>80 843</b>	<b>8 573</b>	<b>182 258</b>		<b>182 258</b>
Nieprzypisane aktywa					464 227	-214 157	250 070
Aktywa ogółem					<b>646 485</b>	<b>-214 157</b>	<b>432 328</b>
<b>Pasywa segmentu</b>	<b>39 516</b>	<b>17 728</b>	<b>19 818</b>	<b>8 202</b>	<b>85 264</b>		<b>85 264</b>
Nieprzypisane pasywa					561 221	-214 157	347 064
Pasywa ogółem					<b>646 485</b>	<b>-214 157</b>	<b>432 328</b>
<b>Nakłady inwestycyjne</b>	<b>2 103</b>	<b>2 141</b>	<b>4 631</b>	<b>664</b>	<b>9 539</b>		<b>9 539</b>
Nieprzypisane nakłady inwestycyjne					0		0
Nakłady inwestycyjne ogółem					<b>9 539</b>		<b>9 539</b>

01.01-31.12.2020	Materiały reklamowe	Sprzęt specjalistyczny	Tkaniny	Pozostałe	Razem	Korekty konsolidacyjne	Suma po wyłączeniach
<b>PRZYCHODY</b>							
Sprzedaż na zewnątrz	79 559	36 193	113 241	8 687	237 680		237 680
Sprzedaż między segmentami	10 378	47	8 704	20 974	40 103	-40 103	
<b>Przychody segmentów ogółem</b>	<b>89 937</b>	<b>36 240</b>	<b>121 945</b>	<b>29 661</b>	<b>277 783</b>	<b>-40 103</b>	<b>237 680</b>
<b>KOSZTY</b>							
Koszty (sprzedaż na zewnątrz)	70 069	31 981	89 810	7 101	198 961	80	199 041
Koszty (sprzedaż między segmentami)	10 376	47	8 702	20 970	40 095	-40 095	
<b>Koszty segmentów ogółem</b>	<b>80 445</b>	<b>32 028</b>	<b>98 512</b>	<b>28 071</b>	<b>239 056</b>	<b>-40 015</b>	<b>199 041</b>
<b>WYNIK</b>							
<b>Wynik segmentu</b>	<b>9 492</b>	<b>4 212</b>	<b>23 433</b>	<b>1 590</b>	<b>38 727</b>	<b>-88</b>	<b>38 639</b>
<i>Nieprzypisane przychody</i>					7 411	-686	6 725
<i>Nieprzypisane koszty</i>					8 802	-1 910	6 892
Zysk z udziałów w jednostkach podporządkowanych wycenianych metodą praw własności					0	15	15
<b>Zysk brutto</b>					<b>37 336</b>	<b>1 151</b>	<b>38 487</b>
Podatek dochodowy					-7 422	57	-7 365
<b>Zysk netto</b>					<b>29 914</b>	<b>1 208</b>	<b>31 122</b>
<b>Pozostałe informacje</b>							
<b>Aktywa segmentu</b>	<b>67 637</b>	<b>22 758</b>	<b>69 448</b>	<b>10 683</b>	<b>170 526</b>		<b>170 526</b>
Nieprzypisane aktywa					470 493	-222 122	248 371
Aktywa ogółem					<b>641 019</b>	<b>-222 122</b>	<b>418 897</b>
<b>Pasywa segmentu</b>	<b>36 987</b>	<b>7 861</b>	<b>20 854</b>	<b>8 402</b>	<b>74 104</b>		<b>74 104</b>
Nieprzypisane pasywa					566 915	-222 122	344 793
Pasywa ogółem					<b>641 019</b>	<b>-222 122</b>	<b>418 897</b>
<b>Nakłady inwestycyjne</b>	<b>1 324</b>	<b>2 842</b>	<b>5 810</b>	<b>77</b>	<b>10 053</b>		<b>10 053</b>
Nieprzypisane nakłady inwestycyjne					841		841
Nakłady inwestycyjne ogółem					<b>10 894</b>		<b>10 894</b>

**4.1.1.4 Wyniki na działalności pozostałej operacyjnej**

Grupa Kapitałowa Lubawa	Za okres		Zmiana %	
	od 01.01.2021 do 31.12.2021	od 01.01.2020 do 31.12.2020	wartość	%
<b><u>Pozostałe przychody operacyjne</u></b>				
Zysk ze zbycia i likwidacji rzeczowych aktywów trwałych	507	0	507	x
Aktualizacja wartości inwestycji	311	1 028	-717	-69,75%
Rozliczone dotacje	1 233	1 307	-74	-5,66%
Rozwiązanie odpisów aktualizujących należności i zapasy	1 311	606	705	116,34%
Otrzymane odszkodowania i kary umowne	151	307	-156	-50,81%
Uzyskany złom i odpady poprodukcyjne	32	126	-94	-74,60%
Nadwyżki inwentaryzacyjne	664	499	165	33,07%
Odzyskane należności objęte odpisem	4	3	1	33,33%
Otrzymane nieodpłatnie aktywa obrotowe	20	24	-4	-16,67%
Nadwyżka dodatnich różnic kursowych dz. handlowej	0	1 508	-1 508	-100,00%
Odpisane zobowiązania	0	99	-99	-100,00%
Pozostałe	115	598	-483	-80,77%
<b>Razem</b>	<b>4 348</b>	<b>6 105</b>	<b>-1 757</b>	<b>-28,78%</b>
<b><u>Pozostałe koszty operacyjne</u></b>				
Strata ze zbycia i likwidacji rzeczowych aktywów trwałych	0	208	-208	-100,00%
Aktualizacja wartości należności i zapasów	940	528	412	78,03%
Niedobory magazynowe	616	383	233	60,84%
Kary umowne, odszkodowania	5	42	-37	-88,10%
Nadwyżka ujemnych różnic kursowych nad dodatnimi	443	0	443	x
Koszty egzekucji należności i zobowiązań	1	0	1	x
Koszty złomowania majątku obrotowego	1 084	1 461	-377	-25,80%
Składki członkowskie	24	18	6	33,33%
Darowizny	25	9	16	177,78%
Spisane należności	3	38	-35	-92,11%
Pozostałe	32	268	-236	-88,12%
<b>Razem</b>	<b>3 173</b>	<b>2 955</b>	<b>218</b>	<b>7,38%</b>
<b>Wynik na pozostałej działalności operacyjnej</b>	<b>1 175</b>	<b>3 150</b>	<b>-1 975</b>	<b>-62,70%</b>

Pozostałe przychody operacyjne w okresie sprawozdawczym uległy zmniejszeniu w stosunku do okresu porównawczego o 28,78%. Natomiast pozostałe koszty operacyjne uległy zwiększeniu o 7,39%.

Lubawa S.A.	Za okres		Zmiana	
	od 01.01.2021	od 01.01.2020	wartość	%
	do 31.12.2021	do 31.12.2020		
<b><u>Pozostałe przychody operacyjne</u></b>				
Zysk ze zbycia środków trwałych	213	10	203	2030,00%
Rozliczone dotacje	566	435	131	30,11%
Otrzymane odszkodowania i kary umowne	9	154	-145	-94,16%
Rozwiązanie odpisów aktualizujących należności i zapasy	382	1 618	-1 236	-76,39%
Nadwyżki inwentaryzacyjne	233	247	-14	-5,67%
Nadwyżka dodatnich różnic kursowych dz. handlowej	115	0	115	x
Zwrot zasądzonych kosztów sądowych	0	25	-25	-100,00%
Pozostałe	15	392	-377	-96,17%
<b>Razem</b>	<b>1 533</b>	<b>2 881</b>	<b>-1 348</b>	<b>-46,79%</b>
<b><u>Pozostałe koszty operacyjne</u></b>				
Aktualizacja wartości należności i zapasów	448	1 611	-1 163	-72,19%
Niedobory magazynowe	120	100	20	20,00%
Kary umowne	3	41	-38	-92,68%
Koszty złomowania majątku obrotowego	136	135	1	0,74%
Składki członkowskie	22	17	5	29,41%
Darowizny	22	5	17	340,00%
Nadwyżka ujemnych różnic kursowych nad dodatnimi	0	216	-216	-100,00%
Odpisane należności	3	38	-35	-92,11%
Pozostałe	16	72	-56	-77,78%
<b>Razem</b>	<b>770</b>	<b>2 235</b>	<b>-1 465</b>	<b>-65,55%</b>
<b>Wynik na pozostałej działalności operacyjnej</b>	<b>763</b>	<b>646</b>	<b>117</b>	<b>18,11%</b>

W roku 2021 nastąpił mniejszy spadek pozostałych przychodów operacyjnych niż pozostałych kosztów operacyjnych. W efekcie nastąpił wzrost wyniku na pozostałej działalności operacyjnej.

**4.1.1.5 Wyniki na działalności finansowej**

Grupa Kapitałowa Lubawa	Za okres		Zmiana %	
	od 01.01.2021 do 31.12.2021	od 01.01.2020 do 31.12.2020	wartość	%
<b><u>Przychody finansowe</u></b>				
Przychody z odsetek	13	318	-305	-95,91%
Dywidendy otrzymane	90	302	-212	-70,20%
Nadwyżka dodatnich różnic kursowych	716	0	716	x
Pozostałe	7	0	7	x
<b>Razem</b>	<b>826</b>	<b>620</b>	<b>206</b>	<b>33,23%</b>
<b><u>Koszty finansowe</u></b>				
Aktualizacja wartości inwestycji	162	0	162	x
Odsetki	911	1 611	-700	-43,45%
Koszty akredytów	265	210	55	26,19%
Prowizje	374	1151	-777	-67,51%
Nadwyżka ujemnych różnic kursowych	0	912	-912	-100,00%
<b>Pozostałe</b>	<b>75</b>	<b>53</b>	<b>22</b>	<b>41,51%</b>
<b>Razem</b>	<b>1 787</b>	<b>3 937</b>	<b>-2 150</b>	<b>-54,61%</b>
<b>Wynik na działalności finansowej</b>	<b>-961</b>	<b>-3 317</b>	<b>2 356</b>	<b>-71,03%</b>

W prezentowanym roku 2021 nastąpił wzrost przychodów finansowych o 206 tys. złotych w porównaniu do 2020 roku, natomiast koszty finansowe uległy zmniejszeniu o 2.150 tys. złotych. Zmiany w prezentowanych obszarach wynikają głównie z efektu zmiany różnic oraz ze zmniejszenia wartości zapłaconych prowizji i odsetek.

Lubawa S.A.	Za okres		Zmiana	
	od 01.01.2021 do 31.12.2021	od 01.01.2020 do 31.12.2020	wartość	%
<b><u>Przychody finansowe</u></b>				
Przychody z odsetek	107	250	-143	-57,20%
Dywidendy otrzymane	90	301	-211	-70,10%
Nadwyżka dodatnich różnic kursowych	204	0	204	x
<b>Razem</b>	<b>401</b>	<b>551</b>	<b>-150</b>	<b>-27,22%</b>
<b><u>Koszty finansowe</u></b>				
Ujemne różnice kursowe	0	45	-45	-100,00%
Odsetki	537	496	41	8,27%
Prowizje	56	83	-27	-32,53%
Aktualizacja wartości inwestycji	162	0	162	x
Pozostałe	10	2	8	400,00%
<b>Razem</b>	<b>765</b>	<b>626</b>	<b>139</b>	<b>22,20%</b>
<b>Wynik na działalności finansowej</b>	<b>-364</b>	<b>-75</b>	<b>-289</b>	<b>385,33%</b>

W przypadku działalności finansowej Spółki dominującej w 2021 roku nastąpił spadek przychodów finansowych o 150 tys. zł. Poziom kosztów finansowych w 2021 roku w porównaniu do roku ubiegłego wzrósł o 22,20%.

#### 4.1.2 Sytuacja majątkowa

##### Sprawozdanie z sytuacji finansowej – aktywa

Grupa Kapitałowa Lubawa	Stan na 31.12.2021 r.	Stan na 31.12.2020 r.	Zmiana kwotowa	Zmiana %
<b>Aktywa</b>				
<b>Aktywa trwałe</b>				
Rzeczowe aktywa trwałe	169 773	170 890	-1 117	-0,65%
Aktywa niematerialne	58 775	58 350	425	0,73%
Należności długoterminowe	71	3 700	-3 629	-98,08%
Nieruchomości inwestycyjne	1 642	5 072	-3 430	-67,63%
Inwestycje w jednostki stowarzyszone	447	461	-14	-3,04%
Aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez inne całkowite dochody	1 839	2 158	-319	-14,78%
<b>Razem Aktywa trwałe</b>	<b>232 547</b>	<b>240 631</b>	<b>-8 084</b>	<b>-3,36%</b>
<b>Aktywa obrotowe</b>				
Zapasy	91 585	72 711	18 874	25,96%
Należności z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe należności krótkoterminowe	97 860	91 840	6 020	6,55%
Udzielone pożyczki	600	623	-23	-3,69%
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	8 136	11 542	-3 406	-29,51%
Aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez inne całkowite dochody	1 600	1 550	50	3,23%
<b>Razem Aktywa obrotowe</b>	<b>199 781</b>	<b>178 266</b>	<b>21 515</b>	<b>12,07%</b>
<b>RAZEM AKTYWA</b>	<b>432 328</b>	<b>418 897</b>	<b>13 431</b>	<b>3,21%</b>

Suma bilansowa Grupy Kapitałowej na dzień 31 grudzień 2021 r. wzrosła w stosunku do końca 2020 roku o 3,21%. W tym czasie nastąpił spadek aktywów trwałych o 3,36% i wzrost aktywów obrotowych o 12,07%.

Lubawa S.A.	Stan na 31.12.2021 r.	Stan na 31.12.2020 r.	Zmiana wartościowa	Zmiana %
<b>Aktywa</b>				
<b>Aktywa trwałe</b>				
Rzeczowe aktywa trwałe	32 861	32 288	573	1,77%
Aktywa niematerialne	6 483	5 840	643	11,01%
Należności długoterminowe	48	48	0	0,00%
Udzielone pożyczki	2 175	1 953	222	11,37%
Nieruchomości inwestycyjne	0	3 430	-3 430	-100,00%
Akcje i udziały w jednostkach zależnych	141 721	141 771	-50	-0,04%
Aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez inne całkowite dochody	1 839	2 157	-318	-14,74%
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	437	0	437	x
<b>Razem Aktywa trwałe</b>	<b>185 564</b>	<b>187 487</b>	<b>-1 923</b>	<b>-1,03%</b>
<b>Aktywa obrotowe</b>				
Zapasy	16 103	18 290	-2 187	-11,96%
Należności z tytułu dostaw i usług	10 093	13 748	-3 655	-26,59%
Udzielone pożyczki	670	566	104	18,37%
Pozostałe należności	1 535	1 120	415	37,05%
Aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez inne całkowite dochody	1 054	1 310	-256	-19,54%
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	6 530	1 733	4 797	276,80%
<b>Razem Aktywa obrotowe</b>	<b>35 985</b>	<b>36 767</b>	<b>-782</b>	<b>-2,13%</b>
<b>RAZEM AKTYWA</b>	<b>221 549</b>	<b>224 254</b>	<b>-2 705</b>	<b>-1,21%</b>

Suma bilansowa Spółki Lubawa S.A. w stosunku do roku poprzedniego spadła o 1,21%.  
 Największą pozycją majątku spółki są udziały w jednostkach zależnych.



## Sprawozdanie z sytuacji finansowej – pasywa

Grupa Kapitałowa Lubawa	Stan na 31.12.2021 r.	Stan na 31.12.2020 r.	Zmiana kwotowa	Zmiana %
<b><i>Kapitał własny i zobowiązania</i></b>				
<b><i>Kapitał własny</i></b>				
Kapitał akcyjny	30 054	30 054	0	0,00%
Pozostałe kapitały rezerwowe	1 678	2 101	-423	-20,13%
Zyski zatrzymane	156 338	132 100	24 238	18,35%
Kapitał z nadwyżki ceny emisyjnej nad nominalną	106 100	106 100	0	0,00%
<b><i>Kapitały przypadające akcjonariuszom jednostki dominującej</i></b>	<b>294 170</b>	<b>270 355</b>	<b>23 815</b>	<b>8,81%</b>
Kapitały przypadające udziałom niedającym kontroli	898	982	-84	-8,55%
<b><i>Razem kapitał własny</i></b>	<b>295 068</b>	<b>271 337</b>	<b>23 731</b>	<b>8,75%</b>
<b><i>Zobowiązania</i></b>				
<b><i>Zobowiązania długoterminowe</i></b>				
Kredyty, pożyczki i zobowiązania z tytułu leasingu finansowego	14 950	18 919	-3 969	-20,98%
Pozostałe zobowiązania	10 430	9 421	1 009	10,71%
Rezerwa z tytułu świadczeń pracowniczych	803	736	67	9,10%
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	15 628	16 182	-554	-3,42%
<b><i>Razem zobowiązania długoterminowe</i></b>	<b>41 811</b>	<b>45 258</b>	<b>-3 447</b>	<b>-7,62%</b>
<b><i>Zobowiązania krótkoterminowe</i></b>				
Kredyty, pożyczki i inne zobowiązania finansowe	11 799	37 437	-25 638	-68,48%
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania krótkoterminowe	75 579	53 048	22 531	42,47%
Zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego	2 188	6 023	-3 835	-63,67%
Zobowiązania finansowe z realizacji transakcji zabezpieczających	647	587	60	10,22%
Rezerwa z tytułu świadczeń pracowniczych	4 708	4 553	155	3,40%
Rezerwy na pozostałe zobowiązania i inne obciążenia	528	654	-126	-19,27%
<b><i>Razem zobowiązania krótkoterminowe</i></b>	<b>95 449</b>	<b>102 302</b>	<b>-6 853</b>	<b>-6,70%</b>
<b><i>Razem zobowiązania</i></b>	<b>137 260</b>	<b>147 560</b>	<b>-10 300</b>	<b>-6,98%</b>
<b><i>RAZEM KAPITAŁ WŁASNY I ZOBOWIĄZANIA</i></b>	<b>432 328</b>	<b>418 897</b>	<b>13 431</b>	<b>3,21%</b>

Kapitały własne Grupy Kapitałowej stanowiące 68,3% sumy bilansowej finansują majątek trwały Grupy w 126,9%. Głównymi pozycjami zobowiązań są zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania krótkoterminowe w kwocie 75.579 tys. zł.

Lubawa S.A.	Stan na 31.12.2021 r.	Stan na 31.12.2020 r.	Zmiana wartościowa	Zmiana %
<b>Pasywa</b>				
<b>Kapitał własny</b>				
Kapitał akcyjny	30 054	30 054	0	0,00%
Inne skumulowane całkowite dochody	508	964	-456	-47,30%
Zyski zatrzymane	145 003	147 676	-2 673	-1,81%
<b>Razem kapitał własny</b>	<b>175 565</b>	<b>178 694</b>	<b>-3 129</b>	<b>-1,75%</b>
<b>Zobowiązania</b>				
<b>Zobowiązania długoterminowe</b>				
Kredyty, pożyczki i zobowiązania z tytułu leasingu finansowego	10 025	11 226	-1 201	-10,70%
Pozostałe zobowiązania	5 360	4 092	1 268	30,99%
Rezerwa z tytułu świadczeń pracowniczych	315	252	63	25,00%
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	0	278	-278	-100,00%
<b>Razem zobowiązania długoterminowe</b>	<b>15 700</b>	<b>15 848</b>	<b>-148</b>	<b>-0,93%</b>
<b>Zobowiązania krótkoterminowe</b>				
Kredyty, pożyczki i zobowiązania z tytułu leasingu finansowego	3 000	10 133	-7 133	-70,39%
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	4 281	12 834	-8 553	-66,64%
Zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego	0	743	-743	-100,00%
Zobowiązania finansowe z tytułu zabezpieczeń przepływów pieniężnych	0	11	-11	-100,00%
Pozostałe zobowiązania	21 513	4 135	17 378	420,27%
Rezerwa z tytułu świadczeń pracowniczych	1 187	1 456	-269	-18,48%
Rezerwy na pozostałe zobowiązania i inne obciążenia	303	400	-97	-24,25%
<b>Razem zobowiązania krótkoterminowe</b>	<b>30 284</b>	<b>29 712</b>	<b>572</b>	<b>1,93%</b>
<b>Razem zobowiązania</b>	<b>45 984</b>	<b>45 560</b>	<b>424</b>	<b>0,93%</b>
<b>RAZEM PASYWA</b>	<b>221 549</b>	<b>224 254</b>	<b>-2 705</b>	<b>-1,21%</b>

W 2021 roku kapitały własne Spółki finansują w 94,61% majątek trwały Spółki. W strukturze zobowiązań nastąpił spadek zobowiązań długoterminowych oraz wzrost zobowiązań krótkoterminowych.

#### 4.1.3 Sprawozdanie z przepływów pieniężnych

##### Przepływy pieniężne

Grupa Kapitałowa Lubawa	Za okres		Zmiana %	
	od 01.01.2021	od 01.01.2020	wartość	%
	do 31.12.2021	do 31.12.2020		
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	29 388	25 217	4 171	16,54%
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-8 371	-7 065	-1 306	18,49%
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	-24 899	-15 786	-9 113	57,73%
Zyski / Straty z tytułu różnic kursowych z tytułu wyceny środków pieniężnych i ich ekwiwalentów	476	-473	949	-200,63%
<b>Zmiana stanu środków pieniężnych netto</b>	<b>-3 406</b>	<b>1 893</b>	<b>-5 299</b>	<b>-279,93%</b>
Środki pieniężne na początek okresu	11 542	9 649	1 893	19,62%
Środki pieniężne na koniec okresu	8 136	11 542	-3 406	-29,51%

W 2021 roku Grupa kapitałowa wygenerowała nadwyżkę środków pieniężnych z działalności operacyjnej, którą pokryła nadwyżką wydatków nad wpływami z działalności inwestycyjnej i finansowej. Łącznie zmiana stanu środków pieniężnych wyniosła -5.299 tys. zł.

Lubawa S.A.	Za okres		Zmiana	
	od 01.01.2021	od 01.01.2020	wartość	%
	do 31.12.2021	do 31.12.2020		
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	7 409	-12 298	19 707	-160,24%
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	714	-4 581	5 295	-115,59%
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	-3 325	10 078	-13 403	-132,99%
<b>Zmiana stanu środków pieniężnych netto</b>	<b>4 797</b>	<b>-6 801</b>	<b>11 598</b>	<b>-170,53%</b>
Środki pieniężne na początek okresu	1 733	8 534	-6 801	-79,69%
Środki pieniężne na koniec okresu	6 530	1 733	4 797	276,78%

Spółka wygenerowała w 2021 roku nadwyżkę środków pieniężnych z działalności operacyjnej oraz inwestycyjnej.

#### 4.1.4 Wskaźniki finansowe

Wybrane wskaźniki finansowe Grupy Kapitałowej Lubawa	31.12.2021	31.12.2020
Liczba akcji na koniec okresu (tys. szt)	150 270	150 270
Wartość księgowa na jedną akcję (zł)	1,96	1,81
Zysk na jedną akcję zwykłą(zł)	0,16	0,21
Cena / zysk (P/E)	6,78	6,57
Płynność bieżąca	2,09	1,74
Płynność szybka	1,13	1,03
Marża brutto ze sprzedaży (%)	29,63%	33,34%
Stopa zwrotu z aktywów (ROA)	5,57%	7,43%
Stopa zwrotu z kapitałów własnych (ROE)	8,16%	11,47%
Stopa zadłużenia (%)	31,75%	35,23%
Wartość rynkowa akcji (tys. zł)	162 893	207 373

Wybrane wskaźniki finansowe Lubawa S.A.	31.12.2021	31.12.2020
Liczba akcji na koniec okresu (tys. szt)	150 270	150 270
Wartość księgowa na jedną akcję (zł)	1,17	1,19
Zysk na jedną akcję zwykłą(zł)	-0,02	0,02
Cena / zysk (P/E)	-54,20	69,00
Płynność bieżąca	1,19	1,24
Płynność szybka	0,66	0,62
Marża brutto ze sprzedaży (%)	24,15%	34,42%
Stopa zwrotu z aktywów (ROA)	-1,21%	1,57%
Stopa zwrotu z kapitałów własnych (ROE)	-1,52%	1,97%
Stopa zadłużenia (%)	20,76%	20,32%
Wartość rynkowa akcji (tys. zł)	162 893	207 373

#### 4.2. Czynniki i zdarzenia mające wpływ na osiągnięte wyniki finansowe

##### 4.2.1 Komentarz Zarządu dotyczący wyników finansowych w 2021 roku

W 2021 r. skonsolidowane przychody Grupy Lubawa wyniosły 265,4 mln zł, wobec 237,7 mln zł w roku poprzednim co oznacza wzrost o 27,8 mln zł to jest o 11,7%. Skonsolidowany zysk netto osiągnięty w okresie sprawozdawczym wyniósł 24,1 mln zł wobec 31,1 mln zł w 2020 r., co oznacza zmniejszenie o 7,0 mln zł czyli o 22,6%. Zmniejszenie osiągniętych wyników pomimo wzrostu przychodów jest wynikiem mniej korzystnej struktury zakupów klientów, która miała miejsce w szczególności w sektorze produktów specjalistycznych i tkanin, a także wzrostem cen niektórych surowców w segmencie tkanin. Należy pamiętać ponadto, że spółki Grupy Lubawa korzystały w 2020 roku z pomocy

w ramach programu tarczy antykryzysowej COVID-19, łączna wartość pozyskanego wsparcia osiągnęła wtedy wartość 5,27 mln zł, co nie miało miejsca w roku sprawozdawczym.

**Segment tkanin** jest największym wartościowo segmentem Grupy Lubawa, generując również najwyższy spośród wszystkich segmentów wynik. Za ten segment odpowiedzialna jest w głównej mierze spółka zależna Miranda. W 2021 roku przychody segmentu ze sprzedaży poza Grupę wyniosły 123,8 mln zł i były o 10,6 mln zł wyższe niż w roku wcześniejszym (113,2 mln zł) co oznacza wzrost o 9,4% rok do roku. Wynik segmentu w roku sprawozdawczym wyniósł 20,4 mln zł, co oznacza zmniejszenie o 3,0 mln zł czyli 13,0%.

**Segment materiałów reklamowych**, będący drugim co do wartości segmentem Grupy, w którego obszarze działa głównie spółka Litex Promo osiągnął w analizowanym okresie przychody ze sprzedaży na zewnątrz w wysokości 94,6 mln zł co stanowi wzrost o 15,1 mln zł to jest o 18,9% względem roku poprzedniego kiedy wyniosły 79,6 mln zł. Zysk segmentu wyniósł 10,9 mln zł i był o 1,4 mln zł wyższy w porównaniu z rokiem 2020, kiedy to osiągnął 9,5 mln zł, co oznacza wzrost o 15,2%.

**Segment sprzętu specjalistycznego**, w okresie sprawozdawczym przyniósł 35,3 mln zł przychodów, ze sprzedaży poza Grupę, co oznacza zmniejszenie o 0,9 mln zł wobec okresu porównawczego (36,2 mln zł) to jest o 2,5% rok do roku. W roku sprawozdawczym segment odnotował stratę w wysokości 1,9 mln zł, wobec 4,2 mln zysku przed rokiem, co oznacza zmniejszenie o 6,1 mln zł.

Spółką odpowiedzialną w głównej mierze za ten segment jest Spółka dominująca w grupie – Lubawa S.A. W analizowanym okresie osiągnęła ona 42,8 mln zł jednostkowych przychodów, wobec 41,5 mln zł w roku 2020, co oznacza wzrost o 1,3 mln zł (3,2%). Jednostkowa strata netto spółki dominującej wyniosła 2,7 mln zł, wobec 3,5 mln zł zysku w roku poprzedzającym, co oznacza zmniejszenie o 6,2 mln zł.

#### 4.2.2 Istotne umowy i kontrakty handlowe podpisane w 2021 roku

Duża część kontraktów realizowanych w Grupie Kapitałowej Lubawa S.A. są to umowy wieloletnie, realizowane od kilku lat. Krótkoterminowe umowy, będące zazwyczaj rezultatem wygranych procedur przetargowych to domena Jednostki Dominującej i dotyczą w głównej mierze sprzętu specjalistycznego. Oto najważniejsze z nich:

- Umowa z Rządową Agencją Rezerw Strategicznych systemów ochrony zbiorowej o wartości 17 900 tys. zł netto;
- Umowa z Inspektorem Uzbrojenia na dostawę maskowania i pozoracji dla systemu WISŁA (MiPW) – faza 1 w ramach konsorcjum z Miranda Sp. z o.o. oraz Wojskowym Instytutem Techniki Inżynierskiej we Wrocławiu o wartości 29 783 tys. zł netto w ramach zamówienia gwarantowanego, oraz 27 040 tys. zł netto w ramach zamówienia opcjonalnego. Umowa wieloletnia;
- Umowy z 2RBLog na remont kamizelek kuloodpornych gwarancja + opcja o wartości 1 363,3 tys. zł netto;
- Umowa z JW 4724 na dostawę baz namiotowych o wartości 3 142 tys. zł netto;
- Umowa z Inspektorem Uzbrojenia na dostawę kamizelek ratunkowych KR7 oraz łodzi ratowniczych LŁR o wartości 1 312,9 tys. zł netto;
- Umowa z Komendą Główną Policji na dostawę kamizelek kuloodpornych w wysokości 1 428 tys. zł netto;
- Umowa z 4RBLog na dostawę namiotów NS-97 w wysokości 8 886 tys. zł.

#### 4.2.3 Kluczowe czynniki sukcesu Grupy

Szczegółowe analizy rynku i oczekiwań klientów przeprowadzone przez Zarząd Grupy, informacje publikowane w literaturze branżowej oraz inne źródła wiedzy branżowej pozwalają stwierdzić, iż oczekiwania i potrzeby klientów w branżach, w których funkcjonują Spółki z Grupy Kapitałowej, 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, które są bardzo istotne zarówno dla jednostek budżetowych jak również wielkich korporacji, które są odbiorcami produktów sprzedawanych przez Grupę. 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,
- 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 dzięki współdziałaniu w ramach Grupy, Spółki są w stanie wykorzystywać wolne moce produkcyjne w innych podmiotach w Grupie, a w ten sposób przyspieszać realizację zleceń oraz optymalizować koszty wyprodukowania dzięki zmniejszeniu ilości usług kooperacyjnych świadczonych przez firmy zewnętrzne,
- doświadczenia i wiarygodności – długoletnie doświadczenie, wiarygodność, posiadane patenty, certyfikaty, rekomendacje i nagrody, a także pozostałe ww. cechy kreują wizerunek Grupy Kapitałowej u klienta i budują marki wyrobów.

#### **4.3. Charakterystyka zewnętrznych i wewnętrznych czynników istotnych dla rozwoju przedsiębiorstwa oraz opis perspektyw rozwoju przedsiębiorstwa do końca roku obrotowego, z uwzględnieniem elementów strategii rynkowej**

Zgodnie z przyjętym modelem biznesowym oraz strategią Grupy kontynuowana będzie działalność w zakresie podstawowych segmentów działalności. Grupa Kapitałowa planuje swój rozwój w kilku obszarach:

##### **1. Produkty**

Grupa Lubawa uważa, że produkty oferowane przez poszczególne Spółki mogą się oprzeć konkurencji, jeżeli będą dopasowane do ścisłych potrzeb klientów i ich wymogów. Pozwoli to całej Grupie sprostać konkurencji europejskiej oraz dalekowschodniej. Dlatego też Grupa Kapitałowa szczególną uwagę przywiązuje do rozwoju i budowy działów badawczo - rozwojowych w każdej ze spółek Grupy, a w tych, które już takie działy posiadają, dalszy ich rozwój i rozbudowę. Zarząd Grupy uważa, że dzięki takim działaniom jak rozwój i tworzenie nowych produktów i wyrobów, a także wprowadzanie ich na rynek można lepiej wykorzystać możliwości produkcyjne poszczególnych Spółek. Nowe produkty obecnie będące w opracowaniu, związane są ściśle z segmentami i rynkami, na które skierowana jest sprzedaż Grupy Kapitałowej.

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

Oprócz działań wymienionych powyżej Grupa zamierza ściśle współpracować z instytucjami badawczymi i naukowymi. Efektem tego będzie pojawienie się nowych produktów w głównych segmentach działalności Grupy.

##### **2. Nowe technologie**

Poprzez nabywanie dostępu do nowych technologii Grupa zwiększy zasięg penetracji rynku, koncentrując się nie tylko na dotychczasowych tradycyjnych obszarach, ale wchodząc w nowe rynki takie jak ochrona balistyczna obiektów, ubrania specjalne, nowe modele zapór przeciwpowodziowych, makiety pneumatyczne, łodzie ratunkowe, rolety

kolorowo tkane, tkaniny z przeznaczeniem na tapety, hale namiotowe, innowacyjne mobilne hangary, systemy namiotowe, medyczne kabiny izolacyjne. Innymi słowy wykorzystując dotychczasowe kanały dystrybucji Grupa Kapitałowa poszerza ich penetracje wchodząc z nowymi innowacyjnymi technologiami.

### **3. Działania inwestycyjne**

Najistotniejszymi działaniami inwestycyjnymi prowadzonymi przez Grupę Kapitałową Lubawa w 2021 r. będą:

- w ramach poszczególnych Spółek Grupy działania inwestycyjne zmierzające w kierunku usprawnienia i unowocześnienia posiadanych zasobów produkcyjnych i laboratoryjnych,
- w 2021 roku w Lubawa S.A. trwał proces inwestycyjny związany z uruchomieniem i wyposażeniem nowoczesnego Centrum Badawczo-Rozwojowego (projekt finansowany m.in. w ramach otrzymanej dotacji NCBiR).

### **4. Działania organizacyjne**

W dalszym ciągu prowadzone będą działania organizacyjne w Grupie, których celem ma być obniżenie kosztów oraz poprawa efektywności i jakości. Dodatkowo zdaniem Zarządu może zmienić to postrzeganie Grupy na zewnątrz i poprawić przepływ informacji wewnątrz.

Zarząd uważa, że wymienione powyżej działania powinny w przyszłości przynieść efekty w postaci:

- zwiększenia wartości Grupy,
- poprawy przychodów ze sprzedaży,
- marżowości w poszczególnych segmentach działalności,
- poprawy wyników spółek działających w Grupie.

## **5. Pozostałe informacje dotyczące działalności Grupy Kapitałowej**

### **5.1. Zmiany w organizacji i zarządzaniu Grupą Kapitałową**

W 2021 roku kontynuowano działania, których celem było zminimalizowanie negatywnego oddziaływania pandemii wirusa SARS-COV-2 na funkcjonowanie Grupy Kapitałowej oraz mających na celu zwiększenie bezpieczeństwa Pracowników. Kontynuowano także działania zmierzające do zwiększenia komplementarności zakładów produkcyjnych w ramach poszczególnych Spółek wchodzących w skład Grupy Kapitałowej, co pozwoli na bardziej optymalne wykorzystanie mocy produkcyjnych Spółek. Zwiększano również zakres synergii pomiędzy podmiotami Grupy w ramach wspólnej kooperacji w realizacji kluczowych projektów dla odbiorców końcowych. Zwiększyło to kontrybucję poszczególnych podmiotów do wyniku finansowego Grupy, a nadto pozwoliło na zmniejszenie efektu sezonowości działalności występującej szczególnie w Litex Promo Sp. z o.o. i Lubawa S.A.

Celem zwiększenia efektywności zarządzania Grupą Lubawa, w tym kreowania strategii jej rozwoju, w 2017 roku utworzono Radę Koordynacyjną Grupy Lubawa. W skład Rady weszli członkowie Zarządów poszczególnych Spółek Grupy oraz inne osoby kluczowe w zakresie zarządzania poszczególnymi obszarami aktywności Grupy. Na czele Rady Koordynacyjnej stoi Prezes Zarządu Spółki Dominującej, tj. Lubawa S.A. W 2021 r. Rada Koordynacyjna odbyła szereg spotkań, zaś ustalenia poczynione w trakcie jej obrad wpłynęły na znaczącą poprawę komunikacji wewnątrz Grupy, jak również na wspólne kształtowanie dalszej strategii rozwoju i globalnej ekspansji Grupy.

## 5.2. Sytuacja kadrowa

Informacje o przeciętnym w roku obrotowym zatrudnieniu z podziałem na grupy zawodowe w etatach Grupy Kapitałowej Lubawa			
Lp.	Wyszczególnienie	Przeciętne zatrudnienie w okresie 01.01-31.12.2021	Przeciętne zatrudnienie w okresie 01.01-31.12.2020
1.	Pracownicy umysłowi	334,61	335,23
2.	Pracownicy na stanowiskach robotniczych	658,87	646,91
3.	Pracownicy na urloпах wychowawczych	10,79	12,82
4.	Inni	1,00	1,00
<b>Ogółem</b>		<b>1 005,27</b>	<b>995,96</b>
<b>Stan zatrudnienia w osobach</b>		<b>stan na 31.12.2021</b>	<b>stan na 31.12.2020</b>
		1 027	1 021

Informacje o przeciętnym w roku obrotowym zatrudnieniu z podziałem na grupy zawodowe w etatach Lubawa S.A.			
lp.	Wyszczególnienie	Przeciętne zatrudnienie w okresie 01.01-31.12.2021	Przeciętne zatrudnienie w okresie 01.01-31.12.2020
1.	Pracownicy umysłowi	78,00	78,78
2.	Pracownicy na stanowiskach robotniczych	134,04	141,00
3.	Pracownicy na urloпах wychowawczych	3,00	2,00
<b>Ogółem</b>		<b>215,04</b>	<b>221,78</b>
		<b>Stan na dzień 31.12.2021</b>	<b>Stan na dzień 31.12.2020</b>
<b>Stan zatrudnienia w osobach</b>		<b>214</b>	<b>225</b>

## 5.3. Osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju technicznego

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

Dział Badań i Rozwoju Spółki Dominującej 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. Dział Badań i Rozwoju skupia swoją uwagę na obszarach strategicznego rozwoju Spółki takich jak:

- 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 doświadczeniu,
- 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.



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

Wynikiem prac w zakresie badań i rozwoju jest szeroka gama nowych wyrobów m.in. w zakresie:

- sprzętu specjalistycznego dla wojska,
- sprzętu specjalistycznego dla straży,
- sprzętu specjalistycznego dla policji,
- namiotów,
- mieszanek,
- tkanin.

**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.

**5.4. Ochrona środowiska**

Specyfika działalności Jednostki Dominującej powoduje powstawanie odpadów niebezpiecznych oraz innych niż niebezpieczne, w trakcie i po zakończeniu procesów produkcyjnych.

W Spółce przestrzega się prawidłową eksploatację maszyn produkcyjnych, urządzeń biurowych oraz instalacji oświetleniowej. Stosowane są coraz bardziej energooszczędne i trwalsze maszyny i urządzenia. Opracowywane są optymalne technologie, 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, podobnie jak w całej Grupie prowadzona jest optymalna gospodarka mająca na celu minimalizację ilości wytwarzanych odpadów, powstałe odpady poddawane są selekcji w celu łatwiejszej ich utylizacji i odzysku.

**5.5. Certyfikowane systemy zarządzania**

W Spółkach Grupy Lubawa funkcjonują systemy zarządzania, z których większość jest certyfikowana przez niezależne jednostki certyfikujące, akredytowane w Polskim Centrum Akredytacji. Do takich systemów zaliczamy: System Zarządzania Jakością (SZJ), System Zarządzania Środowiskowego, System Zarządzania Bezpieczeństwem Pracy oraz Wewnętrzny System Kontroli.

LUBAWA S.A., będąca podmiotem dominującym w Grupie Lubawa, posiada Zintegrowany System Zarządzania (ZSZ), wdrożony w oparciu o normy PN-EN ISO 9001:2015-10 (ISO 9001:2015), PN-EN ISO 14001:2015 i publikację AQAP 2110:2016. Jest on nadzorowany przez Pełnomocnika Zarządu ds. Systemu Zarządzania Jakością. Na przełomie 21-23 czerwca 2021 r. przeprowadzony został przez audytora Centrum Certyfikacji Jakości, jednostki certyfikującej, funkcjonującej w strukturze Wydziału Logistyki Wojskowej Akademii Technicznej im. Jarosława Dąbrowskiego (CCJ WAT), audyt zakończony wynikiem pozytywnym, w wyniku którego Spółka otrzymała certyfikaty na System Zarządzania Jakością zgodny z normami PN-EN ISO 9001:2015-10 (ISO 9001:2015) i publikację AQAP 2110:2016 oraz

uzyskała certyfikat na zgodność z Systemem zarządzania środowiskowego PN-EN ISO 14001:2015 ważne do 29.07.2023 r.

ZSZ oparty jest na podejściu procesowym. Każdy proces posiada swojego właściciela (lidera), odpowiedzialnego za jego funkcjonowanie i doskonalenie. Ważny obszar w działalności spółki zajmuje Wewnętrzny System Kontroli (WSK), którego skuteczność rokrocznie jest potwierdzana przez Polskie Centrum Badań i Certyfikacji. Głównym dokumentem, opisującym ZSZ, jest Księga zawierająca podstawowe informacje na temat funkcjonowania całego systemu w Spółce. Cała dokumentacja ZSZ (opisy procesów, procedury, instrukcje systemowe) są dostępne dla pracowników w intranecie.

Obowiązujące w Lubawa S.A. Polityki zawierają cele strategiczne, które są uszczegóławiane celami operacyjnymi. 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.

Funkcjonowanie ZSZ w Spółce, w tym realizacja szczególnych celów, sprawdzane jest m. in. poprzez przeprowadzanie regularnych przeglądów oraz audytów wewnętrznych. W wyniku wspomnianych działań formułowane są wnioski do doskonalenia ZSZ i WSK oraz przeprowadzane są działania korygujące i zapobiegawcze.

Spółki Grupy posiadają w gronie pracowników certyfikowanych audytorów wewnętrznych systemów zarządzania.

Działania korygujące i doskonalące przeprowadzane są w obszarach, gdzie powstają niezgodności i/lub istnieje potrzeba udoskonalenia procesu lub wyrobu. Niezgodności związane z funkcjonowaniem ZSZ identyfikuje i rejestruje Pełnomocnik Zarządu ds. Systemu Zarządzania Jakością, który nadzoruje też realizację działań korygujących i zapobiegawczych, wynikających z tych niezgodności. Niezgodności dotyczące wyrobów, w tym reklamacje od klientów, rejestrowane są przez Kierowników Działów Zapewnienia Jakości w zakładach produkcyjnych, którzy wystawiają też karty działań korygujących i zapobiegawczych.

Inne Spółki Grupy Kapitałowej Lubawa również posiadają wdrożone i certyfikowane Systemy Zarządzania.

I tak:

**MIRANDA Sp. z o.o.** – posiada certyfikaty na SZJ wg normy PN-EN ISO 9001:2015-10 (ISO 9001:2015) i publikacji AQAP 2110:2016. wydane przez CCJ WAT – ważne do 04.03.2022 r. Przed upływem tego terminu zostanie przeprowadzony audyt odnowienia ważności certyfikatów na kolejne 3 lata. Ponadto Spółka posiada certyfikat na System Zarządzania Środowiskowego wg normy ISO 14001:2015-9 (ISO 14001:2015), wydany przez Polskie Centrum Badań i Certyfikacji – ważny do 25.06.2022 r.

**LITEX PROMO Sp. z o.o.** – certyfikaty na SZJ wg normy PN-EN ISO 9001:2015-10 (ISO 9001:2015) i publikacji AQAP 2110:2016, wydane przez CCJ WAT – ważne do 20.01.2023 r.

Ponadto Spółka posiada:

- certyfikat na System Zarządzania Środowiskowego wg normy ISO 14001:2015-9 (ISO 14001:2015), wydany przez CCJ WAT – ważny do 20.01.2023 r.

- certyfikaty na system Zarządzania Bezpieczeństwem Pracy wg normy ISO 45001 : 2018, wydane przez CCJ WAT - ważne do 20.01.2023 r.

LITEX PROMO Sp. z o.o. spełnia też dobre praktyki, zalecane przez normę PN-ISO 26000:2012.

Spółka **EFFECT SYSTEM S.A.** po zakończeniu reorganizacji wdrożyła system zarządzania jakością ISO 9001 : 2015 i podjęła decyzję o jego niecertyfikowaniu.

W 2015 roku Zarządy spółek Grupy Lubawa powołały zespół audytorów wewnętrznych złożony z pracowników poszczególnych spółek, którego zadaniem jest przeprowadzenie kompleksowego audytu SZJ w każdej ze spółek. W 2021 roku przeprowadzono takie audyty, w zakresie rozszerzonym o wymagania GIS i CIOP w kontekście COVID-19

[WWW.LUBAWAGROUP.COM](http://WWW.LUBAWAGROUP.COM)

*dane wyrażone w tys. złotych o ile nie podano inaczej*

oraz standardów SMETA i WCA. W 2022 roku planuje się dalsze kontynuowanie audytów. Wynikiem przeprowadzonych audytów były wnioski i zalecenia w celu doskonalenia procesów i działań w każdej ze spółek. W 2021 r. w ramach wdrożonych zasad Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (CSR) w Grupie Lubawa, kontynuowano wdrażania dobrych praktyk CSR w przyjętych programach w ramach celów strategicznych określonych w politykach Grupy Lubawa.

Wszystkie te działania mają na celu jak najlepsze zadowolenie klientów i innych stron zainteresowanych współpracą ze spółkami Grupy Lubawa.

### **WEWNĘTRZNY SYSTEM KONTROLI**

W dwóch Spółkach, należących do Grupy Kapitałowej Lubawa, tj. w Lubawa S.A. i w Miranda Sp. z o.o. funkcjonuje Wewnętrzny System Kontroli (WSK), regulujący zasady obrotu zagranicznego wyrobami, technologiami i usługami o znaczeniu strategicznym, zgodnie z „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” (z późniejszymi zmianami). Zarząd każdej z tych spółek opublikował swoją Politykę Kontroli Obrotu, w której jednoznacznie oświadczył o bezwzględny przestrzeganiu wszystkich przepisów i uregulowań polskich i zagranicznych, dotyczących kontroli obrotu międzynarodowego wyrobami o znaczeniu strategicznym. Pracownicy obu spółek, uczestniczący w WSK, są świadomi, że nieprzestrzeganie przepisów WSK będzie się wiązać z konsekwencjami dyscyplinarnymi.

Podstawowym dokumentem WSK jest Księga WSK. Zarówno ona jak i pozostałe dokumenty WSK, w tym aktualne przepisy prawne dotyczące tego obszaru, dostępne są dla pracowników w internetowej Chmurze Grupy Lubawa. Przeprowadzane są regularne szkolenia zewnętrzne i wewnętrzne personelu, dotyczące kontroli międzynarodowego obrotu towarami, technologiami i usługami o znaczeniu strategicznym.

Systemy WSK w obu spółkach są nadzorowane przez Pełnomocnika Zarządu ds. Kontroli Obrotu, wyznaczonego przez ich Zarządy.

Ważność certyfikatu WSK w Lubawa S.A potwierdzona została w dniu 05.06.2021 r., w którym odbył się audyt odnowienia ważności certyfikatu WSK, przeprowadzony przez audytora Polskiego Centrum Badań i Certyfikacji S.A. z Warszawy, w wyniku którego została przedłużona ważność certyfikatu Wewnętrznego Systemu Kontroli w Lubawa S.A. na kolejne 3 lata, do 04.06.2024 r.

W Miranda Sp. z o.o. audyt III nadzoru WSK przeprowadzony został w dniu 28.05.2021 r. przez audytora Polskiego Centrum Badań i Certyfikacji S.A. z Warszawy. W wyniku jego pozytywnego zakończenia została utrzymana ważność certyfikatu Wewnętrznego Systemu Kontroli w Miranda Sp. z o.o. do 04.06.2024 r.

Obie Spółki Grupy Kapitałowej Lubawa, posiadające wdrożony i certyfikowany system WSK, dokonywały obrotu wyrobami, technologiami i usługami o znaczeniu strategicznym zgodnie z obowiązującymi przepisami, na podstawie krajowych zezwoleń indywidualnych, globalnych i generalnych, wydawanych na ich wnioski przez Departament Obrotu Towarami Wrażliwymi i Bezpieczeństwa Technicznego w Ministerstwie Przedsiębiorczości i Technologii.

## 5.6. Kredyty, pożyczki i zobowiązania z tytułu leasingu oraz umów zawierających leasing

Na dzień bilansowy Grupa Kapitałowa posiadała następujące kredyty, pożyczki oraz zobowiązania z tytułu leasingów:

Długoterminowe	Stan na	
	2021-12-31	2020-12-31
Kredyty bankowe	13 361	15 818
Pożyczki	0	891
Zobowiązania z tytułu leasingów	1 589	2 210
<b>Razem długoterminowe</b>	<b>14 950</b>	<b>18 919</b>
Krótkoterminowe	Stan na	
	2021-12-31	2020-12-31
Kredyty bankowe	10 926	35 615
Pożyczki	117	753
Zobowiązania z tytułu leasingów	756	1 069
<b>Razem krótkoterminowe</b>	<b>11 799</b>	<b>37 437</b>
<b>Ogółem</b>	<b>26 749</b>	<b>56 356</b>
z tego:		
Kredyty bankowe	24 287	51 433
Pożyczki	117	1 644
Zobowiązania z tytułu leasingów	2 345	3 279

Lp.	Bank	Rodzaj i przeznaczenie kredytu	Okres obowiązywania umowy	Kwota kredytu w zł	Stan zobowiązania na 31-12-2021 w zł	Zabezpieczenia
1.	PKO Bank Polski S.A.	Linia kredytu wielocelowego	2022-06-29	13 000 000,00	566 134,63	1) Hipoteka łączna umowna do kwoty 19 500 000,00 PLN na prawie wieczystego użytkowania gruntu (działki 2/3, 3/2, 10/2) oraz budynkach na tym gruncie położonych w Grudziądzu, przy ul. Waryńskiego 32-36. KW nr TO1U/00017216/0, TO1U/00027040/8 oraz TO1U/00027041/5 2) Przelew wierzytelności pieniężnej z umowy ubezpieczenia nieruchomości, o której mowa w pkt. 1)
2.	BNP Paribas Bank Polska S.A.	Umowa o limit wierzytelności	2022-02-28	3 000 000,00	0,00	1) Pełnomocnictwo do Rachunku bieżącego i innych rachunków Kredytobiorcy w Banku o którym mowa w Umowie Kredytowej. 2) Weksel <i>in blanco</i> wraz z deklaracją wekslową wystawiony przez Kredytobiorcę.
3.	PKO Bank Polski S.A.	Kredyt inwestycyjny w walucie polskiej	2027-01-31	15 200 000,00	12 459 201,03	1) Hipoteka umowna do kwoty 22 800 000 PLN na będącej własnością spółki nieruchomości gruntowej, położonej w Lubawie przy ul. Unii Europejskiej, dla której Sąd Rejonowy w Iławie V Wydział Ksiąg Wieczystych prowadzi księgę wieczystą nr EL11/00045147/6

						<p>2) Przelew wierzytelności pieniężnej z umowy ubezpieczenia nieruchomości, o której mowa w pkt. 1, po zakończeniu realizacji Inwestycji</p> <p>3) Przelew wierzytelności pieniężnej z umowy ubezpieczenia budowy prowadzonej w ramach inwestycji do czasu zakończenia realizacji Inwestycji</p> <p>4) Zastaw rejestrowy na sprzęcie komputerowym (m.in. oprogramowanie, laptopy, monitory, mobilne stacje robocze, plotery, urządzenia wielofunkcyjne, drukarki 3D) nabywanym w ramach Inwestycji</p> <p>5) Przelew wierzytelności pieniężnej z umowy ubezpieczenia sprzętu komputerowego, o którym mowa w pkt. 4)</p> <p>6) Zastaw rejestrowy na maszynach i urządzeniach nabywanych w ramach Inwestycji</p> <p>7) Przelew wierzytelności pieniężnej z umowy ubezpieczenia maszyn i urządzeń, o których mowa w pkt. 6)</p>
4.	BNP Paribas Bank Polska S.A.	Kredyt na finansowanie bieżącej działalności	2022-02-28	11 340 000,00	1 436 484,61	<p>1) Pełnomocnictwo do Rachunku bieżącego i innych rachunków Kredytobiorcy w Banku.</p> <p>2) Hipoteka łączna bez innych wpisów mających pierwszeństwo wobec wpisów na rzecz Banku do kwoty 16 500 000,00 PLN na nieruchomości stanowiącej własność spółki Effect-System Spółka Akcyjna opisaną w księdze wieczystej KW nr JG1K/00014442/0 i KW nr JG1K/00029262/2 oraz na prawie użytkownika wieczystego przysługującemu spółce Świat Lnu Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością do nieruchomości oraz na związanym z tym prawem własności budynków i urządzeń znajdujących się na wymienionej nieruchomości opisaną w księdze wieczystej KW nr JG1K/00020834/0</p> <p>3) Cesja wierzytelności z umowy ubezpieczenia ww. nieruchomości.</p> <p>4) Zastaw rejestrowy na środkach trwałych (zaakceptowanych przez Bank), stanowiących własność Kredytobiorcy.</p> <p>5) Weksle in blanco wraz z deklaracjami wekslowymi wystawione przez każdego z Kredytobiorców.</p> <p>6) Hipoteka bez innych wpisów mających pierwszeństwo wobec wpisów na rzecz Banku do kwoty PLN 1.500.000 na prawie użytkownika wieczystego przysługującemu spółce Litex Service do nieruchomości oraz na związanym z tym ;prawem własności budynków i urządzeń znajdującej się na KW nr JG1K/00017871/7</p>

						7) Cesja wierzytelności z umowy ubezpieczenia nieruchomości opisanej powyżej z zastrzeżeniem, że: a) suma ubezpieczenia od ognia i innych zdarzeń losowych nie może być niższa niż 400.000 PLN b) ubezpieczyciel musi być akceptowany przez Bank
5.	ING Bank Śląski S.A.	Umowa wieloproduktowa	2022-10-25	20 500 000,00	1 527 902,14	<p>1) Hipoteki łącznej umownej do kwoty 29 250 000,00 PLN wraz z cesją praw z polisy ubezpieczeniowej przysługującym Klientowi nr 1 na:</p> <p>a) Prawie użytkowania wieczystego nieruchomości zabudowanej KW nr KZ1W/00062349/8 prowadzoną przez Sąd Rejonowy w Ostrowie Wielkopolskim,</p> <p>b) Prawie użytkowania wieczystego nieruchomości gruntowej KW nr KZ1W/00064024/8 wraz z cesją praw z polisy.</p> <p>2) Cesja praw z polisy ubezpieczeniowej przedmiotu zabezpieczenia opisanego w lit a).</p> <p>3) Weksel in blanco wystawiony przez Klienta nr 1 wraz z deklaracją wekslową</p> <p>4) Weksel in blanco wystawiony przez Klienta nr 2 wraz z deklaracją wekslową</p>
6.	Bank Handlowy S.A.	Kredyt w rachunku bieżącym	2022-11-04	9 000 000,00	1 503 250,64	<p>1) Hipoteka do kwoty 3.750.000,00 zł na prawie użytkowania wieczystego nieruchomości położonej w Ostrowie Wielkopolskim i związanym z nim prawie własności budynków i urządzeń przysługującym w ½ części Kredytobiorcy i w ½ części Stanisławowi Litwin, opisanej w księdze wieczystej KW Nr KZ1W/00063820/1 prowadzonej przez Sąd Rejonowy w Ostrowie Wielkopolskim, V Wydział Ksiąg Wieczystych, wraz z cesją praw z umowy ubezpieczenia.</p>

7.	BNP Paribas Bank Polska S.A.	Kredyt na finansowanie bieżącej działalności	2022-02-28	660 000,00	97 805,62	<p>1) Pełnomocnictwo do Rachunku bieżącego i innych rachunków Kredytobiorcy w Banku.</p> <p>2) Hipoteka łączna bez innych wpisów mających pierwszeństwo wobec wpisów na rzecz Banku do kwoty 16 500 000,00 PLN na nieruchomości stanowiącej własność spółki Effect-System Spółka Akcyjna opisanej w księdze wieczystej KW nr JG1K/00014442/0 i KW nr JG1K/00029262/2 oraz na prawie użytkowania wieczystego przysługującemu spółce Świat Lnu Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością do nieruchomości oraz na związanym z tym prawem własności budynków i urządzeń znajdujących się na wymienionej nieruchomości opisanej w księdze wieczystej KW nr JG1K/00020834/0</p> <p>3) Cesja wierzytelności z umowy ubezpieczenia ww. nieruchomości.</p> <p>4) Zastaw rejestrowy na środkach trwałych (zaakceptowanych przez Bank), stanowiących własność Kredytobiorcy.</p> <p>5) Weksle in blanco wraz z deklaracjami wekslowymi wystawione przez każdego z Kredytobiorców.</p> <p>6) Hipoteka bez innych wpisów mających pierwszeństwo wobec wpisów na rzecz Banku do kwoty PLN 1.500.000 na prawie użytkowania wieczystego przysługującemu spółce Litex Service do nieruchomości oraz na związanym z tym ;prawem własności budynków i urządzeń znajdującej się na KW nr JG1K/00017871/7</p> <p>7) Cesja wierzytelności z umowy ubezpieczenia nieruchomości opisanej powyżej z zastrzeżeniem, że: a) suma ubezpieczenia od ognia i innych zdarzeń losowych nie może być niższa niż 400.000 PLN b) ubezpieczyciel musi być akceptowany przez Bank</p>
----	--	---	------------	------------	-----------	---

8.	mBank S.A.	Kredyt odnawialny	2024-07-31	5 000 000,00	0,00	1) Hipoteka umowna łączna, na będącej w użytkowaniu wieczystym Miranda Sp. z o.o. z siedzibą w Turku przy ul. Jedwabniczej 1 nieruchomości gruntowej położonej w Turku, powiat turecki, województwo wielkopolskie, stanowiącej działki numer 693/13, 726, 773, 774, 809, 814, 824/3, 824/5, 693/17, 693/19, 693/21, 693/24 z obrębem B oraz na nieruchomości budynkowej będącej własnością Miranda Sp. z o.o. z siedzibą w Turku przy ul. Jedwabniczej 1 posadowionej na tym gruncie, stanowiącej odrębną nieruchomość, dla których to nieruchomości gruntowej i budynkowej Sąd Rejonowy w Turku, V Wydział Ksiąg Wieczystych prowadzi księgę wieczystą KW NR <b>KN1T/00050038/9</b> oraz na będącej w użytkowaniu wieczystym Miranda Sp. z o.o. z siedzibą w Turku przy ul. Jedwabniczej 1 nieruchomości gruntowej położonej w Turku, powiat turecki, województwo wielkopolskie stanowiącej działki numer 693/8, 824/1 z obrębem B oraz na nieruchomości budynkowej będącej własnością Miranda Sp. z o.o. z siedzibą w Turku przy ul. Jedwabniczej 1, posadowionej na tym gruncie, stanowiącej odrębną nieruchomość, dla których to nieruchomości gruntowej i budynkowej Sąd Rejonowy w Turku, V Wydział Ksiąg Wieczystych prowadzi księgę wieczystą KW Nr <b>KN1T/00039052/0</b> oraz na będącej w użytkowaniu wieczystym Miranda Sp. z o.o. z siedzibą w Turku przy ul. Jedwabniczej 1 nieruchomości gruntowej położonej w Turku, powiat turecki, województwo wielkopolskie, stanowiącej działkę numer 693/15, dla których to nieruchomości gruntowej Sąd Rejonowy w Turku, V Wydział Ksiąg Wieczystych prowadzi księgę wieczystą KW Nr <b>KN1T/00039056/8</b> na podstawie <b>Umowy ustanawiającej hipotekę nr 40/013/11</b> z dnia 27 czerwca 2011 roku wraz z późniejszymi zmianami.
		Kredyt obrotowy		1 000 000,00	0,00	2) Weksel in blanco Klienta awalowany przez Litex Promo Sp. z o.o., Effect-System S.A., Effect-System Sp. z o.o. zaopatrzony w deklarację wekslową Klienta i poręczycieli z dnia 27 czerwca 2018 roku wraz z późniejszymi zmianami.
		Kredyt obrotowy		4 000 000,00	0,00	3) Zastaw rejestrowy na maszynach i urządzeniach stanowiących własność Klienta na podstawie umowy zastawniczej nr 40/017/11 z dnia 27 stycznia 2011 roku wraz z późniejszymi zmianami. 4) Globalna cesja wierzytelności należnych Klientowi na podstawie <b>Umowy o cesję globalną należności w warunkową konsolidacją salda</b> nr 40/034/13 z dnia 27 czerwca 2013 roku wraz z późniejszymi zmianami. 5) Cesja należności z Umowy Faktoringu nr 40/049/19.



		Kredyt w rachunku bieżącym		8 000 000,00	613 515,28	6) Klient zobowiązuje się do ubezpieczenia nieruchomości i rzeczy ruchomych stanowiących przedmiot zabezpieczenia przez cały okres obowiązywania Limitu w zakresie od ognia i innych zdarzeń losowych. 7) Klient zobowiązuje się do złożenia na wezwanie Banku weksli in blanco z deklaracją wekslową celem uzupełnienia Zabezpieczenia wiarytelności Banku z tytułu Umowy, pod rygorem o którym mowa w par. 4, do chwili przedłożenia weksli w liczbie oczekiwanej przez Bank.
		Kredyt w rachunku bieżącym		250 000,00 EUR	730 475,13	8) Klient zobowiązuje się do przedłożenia w Banku operatu szacunkowego nieruchomości o której mowa w ust. 1 sporządzonego przez rzeczoznawcę majątkowego (w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 21.07.1997 rok o gospodarce nieruchomościami) oraz do dostarczenia tego operatu do Banku nie później niż na 2 miesiące przed upływem 3 lat od daty sporządzenia poprzedniego operatu złożonego w Banku. W przypadku niezłożenia przez Klienta aktualnego operatu szacunkowego, Bank może zlecić sporządzenie operatu rzeczoznawcy majątkowemu i obciążyć kosztami jego sporządzenia Klienta.
9.	Siemens Finance Sp. z o.o.	Pożyczka (suszarko-stabilizerek EHWHA)	2022-06-22	376 079,73 EUR	117 193,95	1) Weksel własny in blanco z wystawienia pożyczkobiorcy wraz z porozumieniem wekslowym. 2) Umowa przewłaszczenia na zabezpieczenie ustanowiona na przedmiocie dostawy.
10.	mBank S.A.	Kredyt inwestycyjny	2022-07-29	3 300 000,00	466 174,90	1) Weksel in blanco wystawiony przez Kredytobiorcę awalowany przez Eurobrands Sp. z o.o., Litex Promo Sp. z o.o., Effect-System S.A., Effect-System Sp. z o.o., MS Energy Sp. z o.o., Litex Service Sp. z o.o. zaopatrzonej w deklarację wekslową Klienta i Poręczycieli z dnia 22 sierpnia 2017 roku wraz z późniejszymi zmianami. 2) Zastaw rejestrowy na: instalacji tryskaczowej oraz instalacji sygnalizacji pożaru stanowiących własność Kredytobiorcy.
11.	mBank S.A.	Kredyt inwestycyjny	2027-07-30	3 000 000,00	1 950 312,40	1) Weksel in blanco wystawiony przez Kredytobiorcę zaopatrzonej w deklarację wekslową z dnia 22 sierpnia 2017r. 2) Poręczenie Eurobrands Sp. z o.o. 3) Poręczenie Litex Promo Sp. z o.o. 4) Poręczenie MS Energy Sp. z o.o. 5) Poręczenie Effect-System S.A. 6) Poręczenie Litex Service Sp. z o.o. 7) Poręczenie Effect-System Sp. Z o.o.

						<p>8) Hipoteka umowna łączna na nieruchomościach gruntowych i budynkowych dla których Sąd Rejonowy w Turku, Wydział Ksiąg Wieczystych prowadzi księgi: KN1T/00050038/9, KN1T/00039052/0, KN1T/00039056/8 wynikająca z Umowy ustanawiającej hipotekę nr 40/011/17 z dnia 22 sierpnia 2017r. wraz z ewentualnymi późniejszymi zmianami</p> <p>9) Kredytobiorca zobowiązuje się do ubezpieczenia nieruchomości stanowiących przedmiot zabezpieczenia przez cały okres kredytowania oraz każdorazowo do dokonania cesji wierzytelności z tego tytułu na rzecz Banku.</p>
12.	mBank S.A.	Kredyt inwestycyjny w PLN (budowa budynku kotłowni i zakup dwóch kotłów)	2026-12-31	3 970 000,00	2 175 887,54	<p>1) weksel in blanco wystawiony przez Kredytobiorcę poręczony przez spółki: Miranda Sp. z o.o., Litex Promo Sp. z o.o., Effect-System S.A., Effect System Sp. z o.o., Litex Service Sp. z o.o., EUROBRANDS Sp. z o.o. zaopatrzone w deklarację wekslową Kredytobiorcy i Poręczycieli</p> <p>2) hipoteka umowna, na będącej w użytkowaniu wieczystym Skarbu Państwa - Starosty Tureckiego nieruchomości gruntowej położonej w Turku, gmina Turek M., stanowiącej działkę numer 693/23 z obrębu Turek B, oraz na nieruchomości budynkowej będącej własnością "MS Energy" Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością z siedzibą w Turku, posadowionej na tym gruncie, stanowiącej odrębną nieruchomość, dla których to nieruchomości gruntowe i budynkowej Sąd rejonowy w Turku, V Wydział Ksiąg Wieczystych prowadzi księgę wieczystą KW Nr KN 1T/00055241/0, wynikająca z umowy ustanawiającej hipotekę nr 40/004/17 z dnia 03 kwietnia 2017r.</p> <p>3) zastaw rejestrowy na maszynach i urządzeniach stanowiących przedmiot kredytowania (kotły wraz urządzeniami towarzyszącymi) stanowiących własność Kredytobiorcy, /podpisanie umów zastawniczych ustanawiających zabezpieczenie w formie zastawu rejestrowego na maszynach i urządzeniach będącym przedmiotem kredytowania w terminie do 30 dni od daty montażu urządzeń i maszyn, jednak nie później niż do 31 stycznia 2018r./</p> <p>4) Kredytobiorca zobowiązuje się do ubezpieczenia nieruchomości (po oddaniu do użytkowania nie później niż do 31.12.2017 r.) i rzeczy ruchomych (po przyjęciu na ewidencję środków trwałych, nie później niż do 31.01.2018 r.) stanowiących przedmiot zabezpieczenia przez cały okres kredytowania oraz każdorazowo do dokonania cesji wierzytelności z tego tytułu na rzecz Banku.</p>

13.	Bank Handlowy S.A.	Kredyt w rachunku bieżącym (Linia Wielozadaniowa)	2022-10-13	2 000 000,00	270 252,18	1) Hipoteka do kwoty 2 500 000,00 PLN na prawie użytkowania wieczystego nieruchomości położonej w Kamiennej Górze przy ulicy Nadrzecznej i związanym z nim prawie własności budynków przysługującym Kredytobiorcy, wpisanej do Księgi Wieczystej KW nr JG1K/00007265/3 wraz z cesją praw z umowy ubezpieczenia.
14.	ING Bank Śląski S.A.	Umowa wieloproduktowa	2022-10-25	3 000 000,00	489 311,93	1) Hipoteki łącznej umownej do kwoty 29 250 000,00 PLN wraz z cesją praw z polisy ubezpieczeniowej przysługującym Klientowi nr 1 na: a) Prawie użytkowania wieczystego nieruchomości zabudowanej KW nr KZ1W/00062349/8 prowadzoną przez Sąd Rejonowy w Ostrowie Wielkopolskim, b) Prawie użytkowania wieczystego nieruchomości gruntowej KW nr KZ1W/00064024/8 wraz z cesją praw z polisy. 2) Cesja praw z polisy ubezpieczeniowej przedmiotu zabezpieczenia opisanego w lit a). 3) Weksel in blanco wystawiony przez Klienta nr 1 wraz z deklaracją wekslową 4) Weksel in blanco wystawiony przez Klienta nr 2 wraz z deklaracją wekslową

Na koniec okresu sprawozdawczego Grupa posiadała aktywne umowy, klasyfikowane jako leasing na następujące urządzenia (jako leasingobiorca):

Lp.	Leasingodawca	Przedmiot leasingu	Numer umowy	Waluta	Wartość początkowa umowy	Data zawarcia	Data zakończenia	Stan na dzień: 2021-12-31 [PLN]	Zabezpieczenie
1.	Millennium Leasing Sp. z o.o.	Postrzygarka	254244	EUR	50 000,00	2018-01-22	2023-01-22	50 419,32	Weksel własny in blanco
2.	mLeasing Sp. z o.o.	Hangar mobilny	2130192018/PO/355725	EUR	320 000,00	2019-02-22	2024-01-15	586 453,99	Weksel własny in blanco
3.	BNP Paribas Leasing Services Sp.z o.o.	Ładowarka teleskopowa	46217/07/2021/LO	EUR	35 448,00	2021-07-12	2026-07-13	139 780,65	Weksel własny in blanco
4.	Millennium Leasing Sp. z o.o.	Regały paletowe	198251	EUR	19 150,00	2015-06-25	2020-05-25	37,81	Weksel własny in blanco
5.	Millennium Leasing Sp. z o.o.	Samochód osobowy Peugeot-308	255334	PLN	55 284,55	2017-12-01	2022-11-01	16 769,43	Weksel własny in blanco
6.	Millennium Leasing Sp. z o.o.	Samochód osobowy Peugeot-308	255333	PLN	55 284,55	2017-12-01	2022-11-01	16 769,89	Weksel własny in blanco
7.	Millennium Leasing Sp. z o.o.	Samochód osobowy Peugeot-308	255336	PLN	55 284,55	2017-12-01	2022-11-01	16 769,89	Weksel własny in blanco
8.	ING Lease Sp. z o.o.	Mieszadło (2szt.)	867824-ST-0	PLN	118 000,00	2018-10-11	2023-11-01	47 012,43	Weksel własny in blanco
9.	Santander Leasing S.A.	Nadrzędne sterowanie AirLeader	CR1/05951/2019	EUR	24 260,00	2019-10-22	2022-09-26	26 335,89	Weksel własny in blanco

10.	Siemens Finance Sp. z o.o.	Linia dystrybucji chemii	63135	EUR	265 000,00	2020-02-05	2027-04-15	949 008,60	Weksel własny in blanco
11.	Santander Leasing	Naświetlarka DLE	CR1/07390/2019	EUR	164 800,00	2019-12-16	2024-12-16	437 226,46	Weksel własny in blanco
12.	Santander Leasing	Maszyna MERROW	CR1/01309/2020	EUR	9 300,00	2020-03-10	2025-03-10	25 988,04	Weksel własny in blanco
13.	Millenium Leasing Sp. z o.o.	Ładowarka teleskopowa	255451	PLN	145 000,00	2018-02-02	2022-02-02	31 864,28	Weksel własny in blanco

### 5.7. Informacja o otrzymanych i udzielonych poręczeniach i gwarancjach

Na dzień bilansowy Grupa Kapitałowa otrzymała następujące gwarancje i poręczenia:

Lp.	Nazwa banku/organizacji	Stan na dzień: 2021-12-31	Rodzaj poręczenia/gwarancji	Ważność gwarancji	Forma zabezpieczenia
1.	TU Euler Hermes S.A.	56 220,00	Gwarancja rękojmi	01.01.2022	weksel
2.	TU Euler Hermes S.A.	75 982,27	Gwarancja rękojmi	14.01.2022	weksel
3.	TU Euler Hermes S.A.	23 689,80	Gwarancja rękojmi	14.01.2024	weksel
4.	TU Euler Hermes S.A.	44 132,40	Gwarancja rękojmi	31.01.2022	weksel
5.	TU Euler Hermes S.A.	44 132,40	Gwarancja rękojmi	04.02.2022	weksel
6.	TU Euler Hermes S.A.	44 132,40	Gwarancja rękojmi	08.02.2022	weksel
7.	TU Euler Hermes S.A.	34 275,30	Gwarancja rękojmi	15.01.2023	weksel
8.	TU Euler Hermes S.A.	3 147,57	Gwarancja rękojmi	27.12.2022	weksel
9.	TU Euler Hermes S.A.	32 385,00	Gwarancja rękojmi	29.12.2023	weksel
10.	BNP Paribas Bank Polska S.A.	200 000,00	Płatności	28.02.2022	weksel
11.	BNP Paribas Bank Polska S.A.	500 000,00	Płatności	28.02.2022	weksel
12.	TU Euler Hermes S.A.	16 330,13	Gwarancja rękojmi	15.01.2024	weksel
13.	TU Euler Hermes S.A.	218 595,60	ZNWU	31.01.2022	weksel
14.	TU Euler Hermes S.A.	62 730,00	ZNWU	10.02.2022	weksel

W 2021 roku Grupa Kapitałowa nie udzieliła żadnych poręczeń ani gwarancji.

### 5.8. Informacja o udzielonych pożyczkach

podmiot	data umowy	kwota pożyczki	waluta	stopa procentowa	rodzaj oprocentowania	termin wymagalności
Eurobrands Sp. z o.o.	2020-01-09	575 023,25	PLN	WIBOR 3M + 2% marży	zmiennie	2024-12-31
Pozostałe	2019-05-07	24 713,32	PLN	WIBOR 3M + 2% marży	zmiennie	2022-06-30

### 5.9. Zarządzanie ryzykiem finansowym i rynkowym

Nadrzędnym celem zarządzania ryzykiem finansowym i rynkowym w Grupie Kapitałowej Lubawa jest ograniczenie zmienności przepływów finansowych oraz wyniku finansowego, wynikających z ekspozycji spółek 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 Spółek można wyróżnić następujące obszary narażone na ryzyko:

- sprzedaż zagraniczna – Spółki prowadzą sprzedaż eksportową. Głównymi zagranicznymi rynkami są kraje należące do Unii Europejskiej. Rozwija się również sprzedaż na rynki wschodnie, azjatyckie, afrykańskie oraz obu Ameryk. Transakcje walutowe zawierane są głównie w walutach: euro i dolar amerykański,
- import – Spółki Grupy dokonują części zakupów materiałów produkcyjnych oraz towarów na rynku europejskim oraz rynku azjatyckim. Płatności za zakupy importowe dokonywane są głównie 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 Spółkach powstaje na skutek:

- transakcji sprzedaży i zakupu w walutach obcych,
- transakcji denominowanych w walutach obcych,
- ponoszenia kosztów frachtów w walutach obcych,
- działalności inwestycyjnej – 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 Spółek są dwa rodzaje ryzyk walutowych:

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

W przypadku działalności finansowej Spółek Grupy narażone są one 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.

#### **Ryzyko cenowe**

Ryzyko cenowe 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 Spółkach Grupy odnosi się do zmienności marży w walucie transakcji.

Źródłem ekspozycji 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 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 Spółek na wspomniane ryzyka.

**Ryzyko stopy procentowej**

Ryzyko stóp procentowych 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. Spółki narażone są na ryzyko stopy procentowej z tytułu finansowania części działalności inwestycyjnej leasingiem długoterminowym oraz kredytem bankowym. Zarząd i służby finansowe Emitenta na bieżąco monitorują 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.

Spółki narażone są na ryzyko kredytowe powstające w obszarze:

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

Spółki w Grupie Lubawa S.A. starają się ograniczać ryzyko kredytowe poprzez współpracę z wiarygodnymi przedsiębiorstwami. Przed przyznaniem kredytu kupieckiego odbywa się proces weryfikacji finansowej sytuacji oraz zdolności płatniczych potencjalnego odbiorcy zgodnie z polityką kredytu kupieckiego przyjętą w Grupie. Ponadto, dzięki bieżącemu monitorowaniu stanów należności, narażenie spółek w Grupie na ryzyko nieściągalnych należności do tej pory nie było znaczące. Grupa dołoży wszelkich starań, by sytuacja taka miała miejsce również w przyszłości. Ponadto spółki Grupy współpracują 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 Grupy jest utrzymanie równowagi w finansowaniu działalności gospodarczej. Obecnie spółki z Grupy korzystają z kredytów bankowych.

**Ryzyko operacyjne**

W każdym obszarze biznesowym Grupa 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. Chcąc zminimalizować możliwość pojawienia się nieprawidłowości, a w przypadku ich wystąpienia jak najszybciej wprowadzić działania naprawcze w ramach Grupy, stosuje się 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 Grupy ryzyko to jest niewielkie.

**Ryzyko uzależnienia od dostawców**

Z racji specyficznych wymagań oraz atestów bezpieczeństwa, jakie posiadają wyroby Spółek Grupy Lubawa producenci oraz dostawcy materiałów muszą spełniać z góry określone kryteria jakościowe. Większą część dostawców stanowią producenci krajowi, wśród których znajdują się zarówno duże i rzetelne firmy, jak i niewielkie zakłady rzemieślnicze oraz najbliższe w regionie hurtownie. Niestety ze względu na specyficzne wymagania klientów oraz konieczność

posiadania odpowiednich certyfikatów nie zawsze udaje się znaleźć alternatywnych dostawców, co ogranicza negocjacyjne możliwości Spółek.

Spółki Grupy Lubawa konsekwentnie dążą 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 czynników, przede wszystkim Jednostki Dominującej, 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.

#### **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 zaniżanie ceny produktów. W tym segmencie produktowym na rynku pojawiają się także producenci zagraniczni (np. z Hiszpanii czy 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 i materiałów reklamowych, gdzie konkurencja również jest bardzo silna i widoczna na rynku.

#### **5.10. Stanowisko Zarządu odnośnie realizacji wcześniej publikowanych prognoz wyników finansowych za dany okres**

Zarząd Jednostki Dominującej Grupy Kapitałowej Lubawa nie publikował prognoz wyników finansowych na 2021 rok.

#### **5.11. Ocena dotycząca zarządzania zasobami finansowymi, ze szczególnym uwzględnieniem zdolności wywiązywania się z zaciągniętych zobowiązań oraz określenie zagrożeń i działań podjętych w celu przeciwdziałania tym zagrożeniom**

Grupa Kapitałowa nie posiadała dotąd i nic nie wskazuje na wystąpienie problemów ze zdolnością wywiązywania się z zaciągniętych zobowiązań w dającej się przewidzieć przyszłości.

Zidentyfikowane ryzyka związane z działalnością Spółek Grupy opisano w punkcie 5.9, 5.13 oraz 5.18 niniejszego sprawozdania z działalności. Zarząd Jednostki Dominującej nie zidentyfikował jednakże żadnych istotnych zagrożeń wynikających z tych ryzyk.

#### **5.12. 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 Spółki w ramach Grupy Kapitałowej Lubawa nie miały problemów z finansowaniem zamierzeń inwestycyjnych i nie występują przesłanki, aby sytuacja uległa zmianie, z zastrzeżeniem pkt. 5.13 oraz 5.18 niniejszego sprawozdania. Nakłady inwestycyjne w 2021 roku Grupa sfinansowała ze środków własnych, pozyskanych kredytów oraz zewnętrznych źródeł finansowania takich jak programy dotacyjne.

#### **5.13. Ocena czynników i nietypowych zdarzeń mających wpływ na wynik z działalności za okres sprawozdawczy**

W związku z wystąpieniem pandemii COVID-19, w dniu bilansowym oraz na datę sporządzenia niniejszego sprawozdania finansowego, Grupa nie odnotowała bezpośredniego istotnego wpływu epidemii

koronawirusa COVID-19 na jej sytuację finansową i wyniki ekonomiczne. Przedłużanie się jednak obecnego stanu może w przyszłości negatywnie wpłynąć na wielkość sprzedaży i generowane wyniki finansowe.

Podmioty z Grupy starają się dynamicznie dostosowywać swoją ofertę do nowych realiów rynkowych i zaspokajać nowe oczekiwania klientów, w szczególności związane z walką z koronawirusem COVID-19. W tym celu oferują już posiadane w ofercie oraz opracowują nowe produkty służące ochronie przed wirusem. Efektem tych działań jest wzmożone zainteresowanie na tego rodzaju produkty, co przekłada się jednocześnie na nowe istotne zamówienia głównie w segmencie specjalistycznym.

Grupa na bieżąco opracowuje różne scenariusze, dokonuje analizy i kwantyfikacji wpływu jaki epidemia koronawirusa COVID-19 może mieć na przyszłą sytuację finansową i osiągnięte w przyszłości wyniki finansowe. Jednak ostatecznie wpływ ten będzie uzależniony od sytuacji epidemiologicznej w Polsce i na świecie, oraz wsparcia rządowego dla firm.

Ewentualne negatywne skutki epidemii zostaną uwzględnione w odpisach z tytułu utraty wartości aktywów i rezerwach na oczekiwane straty w 2022 roku.

Według stanu na dzień publikacji niniejszego sprawozdania Spółki Grupy posiadają płynność finansową pozwalającą na kontynuowanie działalności i regulowanie bieżących zobowiązań.

Grupa wdrożyła działania ochronne i edukacyjne mające na celu ograniczenia ryzyka zarażenia poszczególnych osób. Działania te polegają na:

- a) Pracy zdalnej, w okresie zwiększonej transmisji COVID-19, dla większości pracowników biurowych,
- b) Regularnej dezynfekcji powierzchni,
- c) Zapewnieniu dodatkowych środków dezynfekujących oraz środków ochrony osobistej,
- d) Wdrożeniu nowych procedur dotyczących organizacji pracy,
- e) Przeprowadzaniu prewencyjnych kontroli temperatury pracowników oraz osób trzecich.

W związku z wystąpieniem pandemii COVID-19 zidentyfikowane zostały następujące ryzyka:

- a. Ciągłość dostaw: na dzień dzisiejszy w żadnej spółce Grupy nie ma istotnych opóźnień w dostawach surowców zagrażających realizacji przyjętych zamówień,
- b. Ograniczona sprzedaż do obecnych odbiorców w Polsce i na terenie UE: część kontrahentów powstrzymuje się z decyzją o nowych zamówieniach,
- c. Ryzyko kursowe: podmioty z Grupy zabezpieczają ryzyko kursowe zarówno po stronie importowej jak i eksportowej,
- d. Zmniejszone zamówienia z budżetu Państwa ze względu na wydatki związane z programami ratunkowymi: na dzień dzisiejszy Grupa nie odczuwa zmniejszenia zamówień, ponieważ zmniejszone zamówienia na dotychczas kupowane produkty, są rekompensowane zamówieniami na produkty służące walce z koronawirusem,
- e. Upadłość likwidacja podmiotów z sektora odbiorców Spółki: na dzień dzisiejszy nie wystąpiły tego typu zdarzenia,
- f. Wzrost cen surowców: obecnie obserwuje się dynamiczny wzrost cen niektórych surowców używanych przez podmioty z Grupy.

#### **5.14. Zmiany w podstawowych zasadach zarządzania Spółką i Grupą Kapitałową**

W roku 2021 roku nie nastąpiły żadne istotne zmiany w zasadach zarządzania Grupą Kapitałową.

#### **5.15. Informacja o nabyciu akcji własnych**

Według stanu na dzień 31 grudnia 2021 roku Jednostka Dominująca nie posiadała akcji własnych i nie posiadał ich również żaden podmiot zależny Spółki ani osoba trzecia działająca w jej imieniu lub na jej rzecz.



## 5.16. Opis wykorzystania przez Jednostkę Dominującą wpływów z emisji

Podmiot Dominujący w 2021 roku nie dokonywał emisji akcji.

## 5.17. Istotne umowy zawarte w 2021 roku

Istotne umowy handlowe przedstawiono w punkcie 4.2.2 niniejszego sprawozdania. Natomiast o obowiązujących umowach kredytowych i pożyczkach napisano w punkcie 5.6 niniejszego sprawozdania.

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

**5.18.1** 24 lutego 2022 r. doszło do inwazji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę. W konsekwencji relacje gospodarcze między Polską, Ukrainą, Rosją, a także Białorusią zostały istotnie zaburzone. Destabilizację potęgują sankcje nakładane przez Zachód na Rosję i potencjalne sankcje odwetowe.

Ryzyka i zagrożenia związane z działaniami wojennymi, monitorowane przez Grupę:

1. zawieszenie działania części regulacji prawnych w związku ze stanem wojny na terenie Ukrainy,
2. oddziaływanie sankcji na procesy sprzedaży, zakupu, magazynowania czy też na możliwości płatnicze kontrahentów,
3. zmiany w potrzebach popytowych,
4. niedobory siły roboczej,
5. problemy wynikające z przerwanych łańcuchów dostaw (braki surowców, konieczność wprowadzenia substytutów, innych źródeł dostaw, innych środków transportu),
6. zmiany cen surowców i energii,
7. duże zmiany kursów walut,
8. wysoka inflacja i związane z tym ryzyko wzrostu stóp procentowych,
9. zwiększona niepewność szacunków (przykładowo opartych na zmiennych stopach procentowych) spowodowana np. wzrostem stóp procentowych, inflacji, czy też wysoką zmiennością kursów walutowych),

Ze względu na dynamiczną zmianę sytuacji na terenie Ukrainy, brak możliwości oszacowania czasu trwania, a także niedające się przewidzieć w przyszłości konsekwencji o charakterze gospodarczym, Zarządy Spółek Grupy nie są w stanie realnie oszacować wpływu wojny na Ukrainie na przyszłą działalność operacyjną oraz wyniki finansowe Grupy. Wzrost cen na rynkach energetycznych oraz ograniczona możliwość sprzedaży na Ukrainę, Rosję i Białoruś mogą spowodować obniżenie przychodów ze sprzedaży, zwłaszcza w segmencie tkanin Grupy. Należy jednak zauważyć, że podjęto intensywne poszukiwania zagospodarowania uwolnionych mocy produkcyjnych na rzecz innych Klientów, a także istotnie wzrosło zainteresowanie niektórymi produktami Jednostki Dominującej służącymi ochronie osobistej, w szczególności kamizelkami kuloodpornymi. W związku z tym ewentualne pogorszenie sprzedaży spowodowane zmniejszonymi zamówieniami w segmencie tkanin, mogą zostać zrekompensowane zamówieniami na produkty w segmencie specjalistycznym. Globalnie w Grupie nie przewiduje się istotnego wpływu wojny na Ukrainie na łączną sprzedaż.

Na dzień publikacji sprawozdania finansowego nie stwierdzono istotnego negatywnego wpływu na działalność Grupy. W ocenie Zarządów nie wystąpiły po dniu bilansowym istotne zdarzenia wymagające ujawnienia w sprawozdaniu. Grupa ocenia, że na obecną chwilę nie ma przesłanek, które wskazywałyby na utratę możliwości kontynuacji działalności.

**5.18.2** W odniesieniu do kontraktu z Inspektorem Uzbrojenia, o podpisaniu którego Emitent informował w raporcie bieżącym 13/2020 z dnia 9 kwietnia 2020 r. Emitent wskazuje, że z przyczyn niezależnych od Spółki nastąpiło przesunięcie realizacji, przewidzianej pierwotnie na 2021 rok, części kontraktu na rok bieżący. Realizacja kontraktu, na dzień publikacji niniejszego sprawozdania, nie jest zagrożona, a zgodnie ze zaktualizowanym harmonogramem, realizacja całej wartości zamówienia jest przewidziana na 2022 rok.

**5.18.3** W nawiązaniu do raportu bieżącego nr 8/2021 z dnia 8 lipca 2021 r. o podpisaniu przez konsorcjum w składzie: MIRANDA Sp. z o.o. – Lider konsorcjum (spółka w 100% zależna od Emitenta), LUBAWA S.A. – członek konsorcjum oraz Wojskowy Instytut Techniki Inżynieryjnej im. Profesora Józefa Kosackiego – członek konsorcjum, umowy ze Skarbem Państwa - Inspektorem Uzbrojenia (obecnie Agencja Uzbrojenia, dalej Zamawiający), której przedmiotem jest: dostawa maskowania i pozoracji dla systemu WISŁA (MiPW) - faza 1, Zarząd LUBAWA S.A. w Ostrowie Wielkopolskim (Emitent) informuje o wpłynięciu w dniu 20.01.2022 pisma Zamawiającego o uruchomieniu dostawy w ramach prawa opcji w pełnym zakresie.

Wartość zamówienia opcjonalnego wynosi 33.266.150,00 zł brutto, co oznacza, że łączne wynagrodzenie wynikające z umowy wyniesie 69.900.000,00 zł brutto. Podmiotem, który będzie upoważniony do fakturowania, w imieniu konsorcjum, pełnej kwoty zrealizowanego zamówienia jest Lubawa S.A.

#### **5.19. Informacje o istotnych transakcjach zawartych przez Emitenta lub Jednostkę od niego zależną z podmiotami powiązаныmi na warunkach innych niż rynkowe**

Spółki należące do Grupy Kapitałowej Lubawa nie zawierały w 2021 roku istotnych transakcji z podmiotami powiązаныmi na innych warunkach niż rynkowe.

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

Spółki należące do Grupy Kapitałowej Lubawa nie posiadają zobowiązań ani wierzytelności, co do których wszczęto postępowanie sądowe i administracyjne, których łączna wartość stanowi 10% kapitałów własnych.

#### **5.21. Inne istotne informacje**

W sprawozdaniu finansowym za 2018 rok Emitent w pkt „Zdarzenia po dniu bilansowym” szczegółowo opisał sprawę złożenia przez Zamawiającego tj. Wojskowy Ośrodek Farmacji i Techniki Medycznej (WOFiTM) w Celestynowie, oświadczeń woli o częściowym odstąpieniu od umowy dostawy nr 187/FIN/2016 z dnia 11 lipca 2016 r. (Umowa) realizowanej we współpracy z podmiotem trzecim w ramach umowy konsorcjum. W kolejnych sprawozdaniach za rok 2019 i 2020 szczegółowo opisano poszczególne etapy postępowania.

Ostatecznie w wyniku mediacji strony nie zawarły ugody obejmującej postępowanie sądowe toczące się przed sądem okręgowym Warszawa-Praga w Warszawie. Powyższe zostało stwierdzone protokołem mediacji z dnia 08 kwietnia 2021 r.

W związku z powyższym oraz z uwagi na znaczną niepewność odnośnie sposobu rozwiązania sporu oraz ewentualnych konsekwencji finansowych, Emitent nie podjął decyzji odnośnie utworzenia rezerwy z tego tytułu. Wobec powyższego Strony kontynuować będą spór w ramach postępowania sądowego przed SO w Warszawie.

**5.22. Informacje o wynagrodzeniach, nagrodach lub korzyściach, w tym z programów motywacyjnych lub premiovych wypłaconych, należnych lub potencjalnie należnych osobom zarządzającym oraz nadzorującym, w tym z tytułu pełnienia funkcji we władzach jednostek podporządkowanych**

Wyszczególnienie	Wynagrodzenia			
	01.01-31.12.2021		01.01-31.12.2020	
	Lubawa SA	pozostałe spółki	Lubawa SA	pozostałe spółki
<b>Rada Nadzorcza</b>				
Paweł Kois	112	146	103	139
Łukasz Litwin*	98	271	90	262
Paweł Litwin	112	260	103	254
Andrzej Kowalski	125	192	116	187
Mieczysław Cieniuch	98	0	90	0
<b>Razem Rada Nadzorcza</b>	<b>545</b>	<b>869</b>	<b>502</b>	<b>842</b>
<b>Zarząd</b>				
Marcin Kubica	450	165	426	162
<b>Razem</b>	<b>995</b>	<b>1 034</b>	<b>928</b>	<b>1 004</b>

\* Informacja o wartości sprzedaży towarów i usług w 2021 roku została zamieszczona w pkt 24 informacji dodatkowej do jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

**5.23. Informacje o zobowiązaniach wynikających z emerytur i świadczeń o podobnym charakterze dla byłych osób zarządzających, nadzorujących albo byłych członków organów administrujących oraz o zobowiązaniach zaciągniętych w związku z tymi emeryturami**

W Jednostce Dominującej oraz Grupie Kapitałowej Lubawa nie występują zobowiązania wynikające z emerytur i świadczeń o podobnym charakterze dla byłych osób zarządzających, nadzorujących albo byłych członków organów administrujących oraz zobowiązania zaciągnięte w związku z tymi emeryturami.

**5.24. Informacje o łącznej liczbie i wartości nominalnej wszystkich akcji Emitenta oraz akcji i udziałów w jednostkach powiązanych Emitenta, będących w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących Emitenta**

Pośród osób zarządzających i nadzorujących Spółkę, zgodnie z posiadanymi przez nią informacjami, akcje jednostki dominującej posiadali:

Lp.	Akcjonariusz	31.12.2021		31.12.2020	
		Liczba akcji	Wartość nominalna	Liczba akcji	Wartość nominalna
<b>Zarząd</b>					
1	Marcin Kubica	175.889	35.177,80	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	0	0	0	0
3	Andrzej Kowalski	0	0	0	0
4	Paweł Litwin	0	0	0	0
5	Mieczysław Cieniuch	0	0	0	0

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

#### **5.25. 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.

#### **5.26. Informacje o zmianach statutu Jednostki Dominującej w okresie objętym sprawozdaniem**

W okresie objętym sprawozdaniem nie wystąpiły zmiany statutu Jednostki Dominującej.

#### **5.27. Informacje o znanych Spółce umowach, w tym zawartych po dniu bilansowym, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy**

Spółce Dominującej nie są znane żadne umowy ani okoliczności, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy.

#### **5.28. Informacje o systemie kontroli programów akcji pracowniczych**

Spółki Grupy nie realizowały w roku 2021 jak i w latach poprzednich oraz nie planują realizować w najbliższym czasie żadnych programów akcji pracowniczych.

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

##### **5.29.1 Data i czas trwania umowy**

Dnia 25 lipca 2018 r. Rada Nadzorcza Lubawa S.A. podjęła uchwałę w sprawie wyboru firmy REWIT Księgowi i Biegli Rewidenci Sp. z o.o., jako podmiotu uprawnionego do dokonania przeglądu oraz badania sprawozdań za rok obrotowy 2018 i 2019.

Dnia 29 czerwca 2020 roku Rada Nadzorcza Lubawa S.A. podjęła uchwałę w sprawie przedłużenia umowy z dotychczasową firmą audytorską uprawnioną do przeprowadzenia przeglądu i badania jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego na okres trzech lat, tj. za rok obrotowy 2020, 2021, 2022.

W związku z wniesieniem w dniu 03.01.2022 roku przez Moore Rewit Audyt sp. z o.o. w Gdańsku zorganizowanej części przedsiębiorstwa do spółki Moore Polska Audyt sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie, w ramach którego przeniesione zostały prawa z wszystkich umów o badanie sprawozdań finansowych, w tym również badania jednostek zainteresowania publicznego, Rada Nadzorcza Lubawa S.A. w dniu 26 kwietnia 2022 roku podjęła uchwałę zmieniającą uchwałę z dnia 29.06.2020 roku w sprawie przedłużenia umowy z firmą audytorską uprawnioną do przeprowadzenia przeglądu i badania jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego, powierzając przegląd i badanie jednostkowego sprawozdania finansowego Lubawa SA oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Lubawa SA za rok obrotowy 2020 firmie audytorskiej – Moore Rewit Audyt sp. z o.o. w Gdańsku oraz za lata obrotowe 2021 i 2022 - Moore Polska Audyt sp. z o.o. w Warszawie.

Dane o wybranym podmiocie: Moore Polska Audyt sp. z o.o. w Warszawie.

Umowa z firmą audytorską na przegląd śródrocznego sprawozdania finansowego i śródrocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego oraz badanie sprawozdania finansowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego zawarta została w dniu 2 sierpnia 2018 roku. Umowę zawarto na badanie sprawozdań finansowych za lata 2018-2019.

W wyniku podjęcia przez Radę Nadzorczą Lubawa S.A. uchwały w dniu 29.06.2020 r. w sprawie przedłużenia umowy z dotychczasową firmą audytorską uprawnioną do przeprowadzenia przeglądu i badania jednostkowego oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego, Zarząd Lubawa SA zawarł w dniu 6 sierpnia 2020 roku z dotychczasową firmą audytorską umowę na przegląd śródrocznego sprawozdania finansowego i śródrocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego oraz badanie sprawozdania finansowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego. Umowę zawarto na badanie sprawozdań finansowych za lata 2020-2022.

### 5.29.2 Wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych należne za rok obrotowy wyniosło:

- za badanie jednostkowych i skonsolidowanego sprawozdania finansowego .....	93 200 zł
- za przegląd śródrocznego jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego .....	26 800 zł
- za usługę oceny rocznego sprawozdania o wynagrodzeniach zarządu i rady nadzorczej Emitenta za okres 2019-2020 z uwzględnieniem obowiązujących przepisów prawa.....	5 000 zł

### 5.30. Oświadczenie Zarządu w sprawie rzetelności sporządzenia sprawozdania finansowego

Zarząd Jednostki Dominującej Grupy Kapitałowej Lubawa oświadcza, że wedle najlepszej wiedzy, skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej Lubawa i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację finansową Grupy Kapitałowej Lubawa oraz jej wynik finansowy.

Zarząd Lubawa S.A. oświadcza, że wedle najlepszej wiedzy, jednostkowe sprawozdanie finansowe Lubawa S.A. i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację finansową Lubawa S.A. oraz jej wynik finansowy.

Ponadto Zarząd oświadcza, że sprawozdanie z działalności Lubawa S.A. oraz Grupy Kapitałowej Lubawa zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Jednostki Dominującej i Grupy, w tym opis podstawowych ryzyk i zagrożeń.

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

Podstawa prawna: § 70 ust. 1 pkt 7 oraz § 71 ust. 1 pkt 7 Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 29 marca 2018 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim (Dz.U.2018.757).

Niniejsza informacja została sporządzona na podstawie oświadczenia Rady Nadzorczej z dnia 28 kwietnia 2022 r. o dokonaniu wyboru firmy audytorskiej przeprowadzającej badanie rocznych sprawozdań finansowych zgodnie z przepisami, w tym dotyczącymi wyboru i procedury wyboru firmy audytorskiej.

Zarząd Spółki Lubawa S.A. z siedzibą w Ostrowie Wielkopolskim („Spółka”) informuje, że wybór Moore Polska Audit Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie, firmy audytorskiej przeprowadzającej badanie rocznego jednostkowego sprawozdania finansowego Spółki za 2021 rok i rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy

Kapitałowej LUBAWA S.A. za 2021 rok, został dokonany zgodnie z obowiązującymi przepisami, w tym dotyczącymi wyboru i procedury wyboru firmy audytorskiej.

Zarząd Spółki informuje ponadto, że:

- firma audytorska oraz członkowie zespołu wykonującego badanie spełniali warunki do sporządzenia bezstronnego i niezależnego sprawozdania z badania rocznego jednostkowego sprawozdania finansowego Lubawa S.A. za 2021 rok i rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Lubawa S.A. za 2021 rok, zgodnie z obowiązującymi przepisami, standardami wykonywania zawodu i zasadami etyki zawodowej,
- w Lubawa S.A. są przestrzegane obowiązujące przepisy związane z rotacją firmy audytorskiej i kluczowego biegłego rewidenta oraz obowiązkowymi okresami karencji,
- Lubawa S.A. posiada politykę w zakresie wyboru firmy audytorskiej oraz politykę w zakresie świadczenia przez firmę audytorską, podmiot powiązany z firmą audytorską lub członka jego sieci dodatkowych usług niebędących badaniem, w tym usług warunkowo zwolnionych z zakazu świadczenia przez firmę audytorską.

### 5.32. Oświadczenie Zarządu na temat informacji niefinansowych

Informacje niefinansowe za 2021 rok zostaną sporządzone w formie odrębnego Raportu Zrównoważonego Rozwoju. Raport zostanie przygotowany zgodnie ze standardem raportowania GRI Standards w wersji podstawowej (ang. Core) oraz zostanie opublikowany razem z rocznym sprawozdaniem finansowym.

### 5.33. Oświadczenie Zarządu o stosowaniu ładu korporacyjnego

#### 5.33.1 Zasady ładu korporacyjnego

Informacja na temat stanu stosowania przez spółkę zasad zawartych w Zbiorze Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021.

Według aktualnego stanu stosowania Dobrych Praktyk Spółka nie stosuje 7 zasad: 1.4.2., 2.1., 2.2., 2.11.6., 4.1., 4.3., 4.9.1.

#### 1. POLITYKA INFORMACYJNA I KOMUNIKACJA Z INWESTORAMI

**W interesie wszystkich uczestników rynku i swoim własnym spółka giełdowa dba o należyłą komunikację z interesariuszami, prowadząc przejrzystą i rzetelną politykę informacyjną.**

1.1. Spółka prowadzi sprawną komunikację z uczestnikami rynku kapitałowego, rzetelnie informując o sprawach jej dotyczących. W tym celu spółka wykorzystuje różnorodne narzędzia i formy porozumiewania się, w tym przede wszystkim korporacyjną stronę internetową, na której zamieszcza wszelkie informacje istotne dla inwestorów.

Zasada jest stosowana.

1.2. Spółka umożliwia zapoznanie się z osiągniętymi przez nią wynikami finansowymi zawartymi w raporcie okresowym w możliwie najkrótszym czasie po zakończeniu okresu sprawozdawczego, a jeżeli z uzasadnionych powodów nie jest to możliwe, jak najszybciej publikuje co najmniej wstępne szacunkowe wyniki finansowe.

Zasada jest stosowana.

1.3. W swojej strategii biznesowej spółka uwzględnia również tematykę ESG, w szczególności obejmującą:

1.3.1. zagadnienia środowiskowe, zawierające mierniki i ryzyka związane ze zmianami klimatu i zagadnienia zrównoważonego rozwoju;

Zasada jest stosowana.

1.3.2. sprawy społeczne i pracownicze, dotyczące m.in. podejmowanych i planowanych działań mających na celu zapewnienie równouprawnienia płci, należytych warunków pracy, poszanowania praw pracowników, dialogu ze społecznościami lokalnymi, relacji z klientami.

Zasada jest stosowana.

1.4. W celu zapewnienia należytej komunikacji z interesariuszami, w zakresie przyjętej strategii biznesowej spółka zamieszcza na swojej stronie internetowej informacje na temat założeń posiadanej strategii, mierzalnych celów, w tym zwłaszcza celów długoterminowych, planowanych działań oraz postępów w jej realizacji, określonych za pomocą mierników, finansowych i niefinansowych. Informacje na temat strategii w obszarze ESG powinny m.in.:

Zasada jest stosowana.

1.4.1. objaśniać, w jaki sposób w procesach decyzyjnych w spółce i podmiotach z jej grupy uwzględniane są kwestie związane ze zmianą klimatu, wskazując na wynikające z tego ryzyka;

Zasada jest stosowana.

1.4.2. przedstawiać wartość wskaźnika równości wynagrodzeń wypłacanych jej pracownikom, obliczanego jako procentowa różnica pomiędzy średnim miesięcznym wynagrodzeniem (z uwzględnieniem premii, nagród i innych dodatków) kobiet i mężczyzn za ostatni rok, oraz przedstawiać informacje o działaniach podjętych w celu likwidacji ewentualnych nierówności w tym zakresie, wraz z prezentacją ryzyk z tym związanych oraz horyzontem czasowym, w którym planowane jest doprowadzenie do równości.

Zasada nie jest stosowana.

Komentarz spółki: Spółka prowadzi politykę wynagradzania i zatrudniania wyłącznie na podstawie kompetencji i umiejętności pracowników.

1.5. Co najmniej raz w roku spółka ujawnia wydatki ponoszone przez nią i jej grupę na wspieranie kultury, sportu, instytucji charytatywnych, mediów, organizacji społecznych, związków zawodowych itp. Jeżeli w roku objętym sprawozdaniem spółka lub jej grupa ponosiły wydatki na tego rodzaju cele, informacja zawiera zestawienie tych wydatków.

Zasada jest stosowana.

1.6. W przypadku spółki należącej do indeksu WIG20, mWIG40 lub sWIG80 raz na kwartał, a w przypadku pozostałych nie rzadziej niż raz w roku, spółka organizuje spotkanie dla inwestorów, zapraszając na nie w szczególności akcjonariuszy, analityków, ekspertów branżowych i przedstawicieli mediów. Podczas spotkania zarząd spółki prezentuje i komentuje przyjętą strategię i jej realizację, wyniki finansowe spółki i jej grupy, a także najważniejsze wydarzenia mające wpływ na działalność spółki i jej grupy, osiągnięte wyniki i perspektywy na przyszłość. Podczas organizowanych spotkań zarząd spółki publicznie udziela odpowiedzi i wyjaśnień na zadawane pytania.

Zasada jest stosowana.

1.7. W przypadku zgłoszenia przez inwestora żądania udzielenia informacji na temat spółki, spółka udziela odpowiedzi niezwłocznie, lecz nie później niż w terminie 14 dni.

Zasada jest stosowana.

## 2. ZARZĄD I RADA NADZORCZA

W celu osiągnięcia najwyższych standardów w zakresie wykonywania przez zarząd i radę nadzorczą spółki swoich obowiązków i wywiązywania się z nich w sposób efektywny, w skład zarządu i rady nadzorczej powoływane są wyłącznie osoby posiadające odpowiednie kompetencje, umiejętności i doświadczenie.

Członkowie zarządu działają w interesie spółki i ponoszą odpowiedzialność za jej działalność. Do zarządu należy w szczególności przywództwo w spółce, zaangażowanie w wyznaczanie jej celów strategicznych i ich realizacja oraz zapewnienie spółce efektywności i bezpieczeństwa.

Członkowie rady nadzorczej w zakresie sprawowanej funkcji i wykonywanych obowiązków w radzie nadzorczej kierują się w swoim postępowaniu, w tym w podejmowaniu decyzji, niezależnością własnych opinii i osądów, działając w interesie spółki.

Rada nadzorcza pracuje w kulturze debaty, analizując sytuację spółki na tle branży i rynku na podstawie materiałów przekazywanych jej przez zarząd spółki oraz systemy i funkcje wewnętrzne spółki, a także pozyskiwanych spoza niej, wykorzystując wyniki prac swoich komitetów. Rada nadzorcza w szczególności opiniuje strategię spółki i weryfikuje pracę zarządu w zakresie osiągania ustalonych celów strategicznych oraz monitoruje wyniki osiągnięte przez spółkę.

2.1. Spółka powinna posiadać politykę różnorodności wobec zarządu oraz rady nadzorczej, przyjętą odpowiednio przez radę nadzorczą lub walne zgromadzenie. Polityka różnorodności określa cele i kryteria różnorodności m.in. w takich obszarach jak płeć, kierunek wykształcenia, specjalistyczna wiedza, wiek oraz doświadczenie zawodowe, a także wskazuje termin i sposób monitorowania realizacji tych celów. W zakresie zróżnicowania pod względem płci warunkiem zapewnienia różnorodności organów spółki jest udział mniejszości w danym organie na poziomie nie niższym niż 30%.

Zasada nie jest stosowana.

Komentarz spółki: Akcjonariusze i Rada Nadzorcza kierują się kompetencjami, wiedzą i doświadczeniem kandydatów odpowiednio do Rady Nadzorczej i Zarządu. Spółka nie posiada w tym zakresie odrębnej polityki. W odniesieniu do Zarządu Spółki, który jest jednoosobowy, polityka różnorodności nie ma zastosowania. W odniesieniu do Rady Nadzorczej skład RN jest zróżnicowany pod względem wykształcenia, wieku, doświadczenia zawodowego itp. Jedynym kryterium w którym zróżnicowanie nie występuje jest płeć.

2.2. Osoby podejmujące decyzje w sprawie wyboru członków zarządu lub rady nadzorczej spółki powinny zapewnić wszechstronność tych organów poprzez wybór do ich składu osób zapewniających różnorodność, umożliwiając m.in. osiągnięcie docelowego wskaźnika minimalnego udziału mniejszości określonego na poziomie nie niższym niż 30%, zgodnie z celami określonymi w przyjętej polityce różnorodności, o której mowa w zasadzie 2.1.

Zasada nie jest stosowana.

Komentarz spółki: Osoby podejmujące decyzje w sprawie wyboru członków zarządu lub rady nadzorczej kierują się kompetencjami, wiedzą i doświadczeniem kandydatów do władz. W odniesieniu do Zarządu Spółki, który jest jednoosobowy, polityka różnorodności nie ma zastosowania. W odniesieniu do Rady Nadzorczej skład RN jest zróżnicowany pod względem wykształcenia, wieku, doświadczenia zawodowego itp. Jedynym kryterium, w którym zróżnicowanie nie występuje jest płeć.

2.3. Przynajmniej dwóch członków rady nadzorczej spełnia kryteria niezależności wymienione w ustawie z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym, a także nie ma rzeczywistych i istotnych powiązań z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce.

Zasada jest stosowana.

2.4. Głosowania rady nadzorczej i zarządu są jawne, chyba że co innego wynika z przepisów prawa.

Zasada jest stosowana.



2.5. Członkowie rady nadzorczej i zarządu głosujący przeciw uchwale mogą zgłosić do protokołu zdanie odrębne.  
Zasada jest stosowana.

2.6. Pełnienie funkcji w zarządzie spółki stanowi główny obszar aktywności zawodowej członka zarządu. Członek zarządu nie powinien podejmować dodatkowej aktywności zawodowej, jeżeli czas poświęcony na taką aktywność uniemożliwia mu rzetelne wykonywanie obowiązków w spółce.  
Zasada jest stosowana.

2.7. Pełnienie przez członków zarządu spółki funkcji w organach podmiotów spoza grupy spółki wymaga zgody rady nadzorczej.  
Zasada jest stosowana.

2.8. Członkowie rady nadzorczej powinni być w stanie poświęcić niezbędną ilość czasu na wykonywanie swoich obowiązków.  
Zasada jest stosowana.

2.9. Przewodniczący rady nadzorczej nie powinien łączyć swojej funkcji z kierowaniem pracami komitetu audytu działającego w ramach rady.  
Zasada jest stosowana.

2.10. Spółka, adekwatnie do jej wielkości i sytuacji finansowej, deleguje środki administracyjne i finansowe konieczne do zapewnienia sprawnego funkcjonowania rady nadzorczej.  
Zasada jest stosowana.

2.11. Poza czynnościami wynikającymi z przepisów prawa raz w roku rada nadzorcza sporządza i przedstawia zwyczajnemu walnemu zgromadzeniu do zatwierdzenia roczne sprawozdanie. Sprawozdanie, o którym mowa powyżej, zawiera co najmniej:

2.11.1. informacje na temat składu rady i jej komitetów ze wskazaniem, którzy z członków rady spełniają kryteria niezależności określone w ustawie z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym, a także którzy spośród nich nie mają rzeczywistych i istotnych powiązań z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce, jak również informacje na temat składu rady nadzorczej w kontekście jej różnorodności;  
Zasada jest stosowana.

2.11.2. podsumowanie działalności rady i jej komitetów;  
Zasada jest stosowana.

2.11.3. ocenę sytuacji spółki w ujęciu skonsolidowanym, z uwzględnieniem oceny systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, compliance oraz funkcji audytu wewnętrznego, wraz z informacją na temat działań, jakie rada nadzorcza podejmowała w celu dokonania tej oceny; ocena ta obejmuje wszystkie istotne mechanizmy kontrolne, w tym zwłaszcza dotyczące raportowania i działalności operacyjnej;  
Zasada jest stosowana.

2.11.4. ocenę stosowania przez spółkę zasad ładu korporacyjnego oraz sposobu wypełniania obowiązków informacyjnych dotyczących ich stosowania określonych w Regulaminie Giełdy i przepisach dotyczących informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych, wraz z informacją na temat działań, jakie rada nadzorcza podejmowała w celu dokonania tej oceny;  
Zasada jest stosowana.

2.11.5. ocenę zasadności wydatków, o których mowa w zasadzie 1.5;  
Zasada jest stosowana.

2.11.6. informację na temat stopnia realizacji polityki różnorodności w odniesieniu do zarządu i rady nadzorczej, w tym realizacji celów, o których mowa w zasadzie 2.1.

Zasada nie jest stosowana.

Komentarz spółki: Spółka nie posiada polityki, o której mowa w zasadzie 2.1.

### 3. SYSTEMY I FUNKCJE WEWNĘTRZNE

**Sprawnie działające systemy i funkcje wewnętrzne są nieodzownym narzędziem sprawowania nadzoru nad spółką.**

**Systemy obejmują spółkę i wszystkie obszary działania jej grupy, które mają istotny wpływ na sytuację spółki.**

3.1. Spółka giełdowa utrzymuje skuteczne systemy: kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem oraz nadzoru zgodności działalności z prawem (compliance), a także skuteczną funkcję audytu wewnętrznego, odpowiednie do wielkości spółki i rodzaju oraz skali prowadzonej działalności, za działanie których odpowiada zarząd.

Zasada jest stosowana.

3.2. Spółka wyodrębnia w swojej strukturze jednostki odpowiedzialne za zadania poszczególnych systemów lub funkcji, chyba że nie jest to uzasadnione z uwagi na rozmiar spółki lub rodzaj jej działalności.

Zasada nie dotyczy spółki

3.3. Spółka należąca do indeksu WIG20, mWIG40 lub sWIG80 powołuje audytora wewnętrznego kierującego funkcją audytu wewnętrznego, działającego zgodnie z powszechnie uznanymi międzynarodowymi standardami praktyki zawodowej audytu wewnętrznego. W pozostałych spółkach, w których nie powołano audytora wewnętrznego spełniającego ww. wymogi, komitet audytu (lub rada nadzorcza, jeżeli pełni funkcje komitetu audytu) co roku dokonuje oceny, czy istnieje potrzeba powołania takiej osoby.

Zasada jest stosowana.

3.4. Wynagrodzenie osób odpowiedzialnych za zarządzanie ryzykiem i compliance oraz kierującego audytem wewnętrznym powinno być uzależnione od realizacji wyznaczonych zadań, a nie od krótkoterminowych wyników spółki.

Zasada jest stosowana.

3.5. Osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem i compliance podlegają bezpośrednio prezesowi lub innemu członkowi zarządu.

Zasada jest stosowana.

3.6. Kierujący audytem wewnętrznym podlega organizacyjnie prezesowi zarządu, a funkcjonalnie przewodniczącemu komitetu audytu lub przewodniczącemu rady nadzorczej, jeżeli rada pełni funkcję komitetu audytu.

Zasada jest stosowana.

3.7. Zasady 3.4 - 3.6 mają zastosowanie również w przypadku podmiotów z grupy spółki o istotnym znaczeniu dla jej działalności, jeśli wyznaczono w nich osoby do wykonywania tych zadań.

Zasada jest stosowana.

3.8. Co najmniej raz w roku osoba odpowiedzialna za audyt wewnętrzny, a w przypadku braku wyodrębnienia w spółce takiej funkcji zarząd spółki, przedstawia radzie nadzorczej ocenę skuteczności funkcjonowania systemów i funkcji, o których mowa w zasadzie 3.1, wraz z odpowiednim sprawozdaniem.

Zasada jest stosowana.

3.9. Rada nadzorcza monitoruje skuteczność systemów i funkcji, o których mowa w zasadzie 3.1, w oparciu między innymi o sprawozdania okresowo dostarczane jej bezpośrednio przez osoby odpowiedzialne za te funkcje oraz zarząd spółki, jak również dokonuje rocznej oceny skuteczności funkcjonowania tych systemów i funkcji, zgodnie z zasadą 2.11.3. W przypadku gdy w spółce działa komitet audytu, monitoruje on skuteczność systemów i funkcji, o których mowa w zasadzie 3.1, jednakże nie zwalnia to rady nadzorczej z dokonania rocznej oceny skuteczności funkcjonowania tych systemów i funkcji.

Zasada jest stosowana.

3.10. Co najmniej raz na pięć lat w spółce należącej do indeksu WIG20, mWIG40 lub sWIG80 dokonywany jest, przez niezależnego audytora wybranego przy udziale komitetu audytu, przegląd funkcji audytu wewnętrznego.

Zasada jest stosowana.

#### 4. WALNE ZGROMADZENIE I RELACJE Z AKCJONARIUSZAMI

Zarząd spółki giełdowej i jej rada nadzorcza powinny zachęcać akcjonariuszy do zaangażowania się w sprawy spółki, wyrażającego się przede wszystkim aktywnym, osobistym lub przez pełnomocnika, udziałem w walnym zgromadzeniu.

Walne zgromadzenie powinno obradować z poszanowaniem praw wszystkich akcjonariuszy i dążyć do tego, by podejmowane uchwały nie naruszały uzasadnionych interesów poszczególnych grup akcjonariuszy.

Akcjonariusze biorący udział w walnym zgromadzeniu wykonują swoje uprawnienia w sposób nienaruszający dobrych obyczajów. Uczestnicy walnego zgromadzenia powinni przybywać na walne zgromadzenie przygotowani.

4.1. Spółka powinna umożliwić akcjonariuszom udział w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej (e-walne), jeżeli jest to uzasadnione z uwagi na zgłaszane spółce oczekiwania akcjonariuszy, o ile jest w stanie zapewnić infrastrukturę techniczną niezbędną dla przeprowadzenia takiego walnego zgromadzenia.

Zasada nie jest stosowana.

Komentarz spółki: Spółka nie odnotowała zgłoszonych w tym zakresie oczekiwań akcjonariuszy, wobec czego nie uważa za zasadne ponoszenia wysiłku organizacyjnego i dodatkowych kosztów związanych z zapewnieniem infrastruktury niezbędnej dla przeprowadzenia takiego walnego zgromadzenia.

4.2. Spółka ustala miejsce i termin, a także formę walnego zgromadzenia w sposób umożliwiający udział w obradach jak największej liczbie akcjonariuszy. W tym celu spółka dokłada również starań, aby odwołanie walnego zgromadzenia, zmiana terminu lub zarządzenie przerwy w obradach następowały wyłącznie w uzasadnionych przypadkach oraz by nie uniemożliwiały lub nie ograniczały akcjonariuszom wykonywania prawa do uczestnictwa w walnym zgromadzeniu.

Zasada jest stosowana.

4.3. Spółka zapewnia powszechnie dostępną transmisję obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym.

Zasada nie jest stosowana.

Komentarz spółki: Obecnie transmisja taka nie jest zapewniana. Spółka będzie analizować czy wystąpi zapotrzebowanie inwestorów i nie wyklucza zorganizowania transmisji w przyszłości.

4.4. Przedstawicielom mediów umożliwia się obecność na walnych zgromadzeniach.

Zasada jest stosowana.

4.5. W przypadku otrzymania przez zarząd informacji o zwołaniu walnego zgromadzenia na podstawie art. 399 § 2 - 4 Kodeksu spółek handlowych, zarząd 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.

Zasada jest stosowana.

4.6. W celu ułatwienia akcjonariuszom biorącym udział w walnym zgromadzeniu głosowania nad uchwałami z należyтым rozeznaniem, projekty uchwał walnego zgromadzenia dotyczących spraw i rozstrzygnięć innych niż o charakterze porządkowym powinny zawierać uzasadnienie, chyba że wynika ono z dokumentacji przedstawianej walnemu zgromadzeniu. W przypadku gdy umieszczenie danej sprawy w porządku obrad walnego zgromadzenia następuje na żądanie akcjonariusza lub akcjonariuszy, zarząd zwraca się o przedstawienie uzasadnienia proponowanej uchwały, o ile nie zostało ono uprzednio przedstawione przez akcjonariusza lub akcjonariuszy.

Zasada jest stosowana.

4.7. Rada nadzorcza opiniuje projekty uchwał wnoszone przez zarząd do porządku obrad walnego zgromadzenia.

Zasada jest stosowana.

4.8. Projekty uchwał walnego zgromadzenia do spraw wprowadzonych do porządku obrad walnego zgromadzenia powinny zostać zgłoszone przez akcjonariuszy najpóźniej na 3 dni przed walnym zgromadzeniem.

Zasada jest stosowana.

4.9. W przypadku gdy przedmiotem obrad walnego zgromadzenia ma być powołanie do rady nadzorczej lub powołanie rady nadzorczej nowej kadencji:

4.9.1. kandydatury na członków rady powinny zostać zgłoszone w terminie umożliwiającym podjęcie przez akcjonariuszy obecnych na walnym zgromadzeniu decyzji z należyтым rozeznaniem, lecz nie później niż na 3 dni przed walnym zgromadzeniem; kandydatury, wraz z kompletem materiałów ich dotyczących, powinny zostać niezwłocznie opublikowane na stronie internetowej spółki;

Zasada nie jest stosowana.

Komentarz spółki: Spółka nie może ograniczać prawa Akcjonariuszy do swobodnego, zgodnego z powszechnie obowiązującym prawem, zgłaszania kandydatur na członków Rady Nadzorczej.

4.9.2. kandydat na członka rady nadzorczej składa oświadczenia w zakresie spełniania wymogów dla członków komitetu audytu określone w ustawie z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym, a także w zakresie istnienia rzeczywistych i istotnych powiązań kandydata z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce.

Zasada jest stosowana.

4.10. Realizacja uprawnień akcjonariuszy oraz sposób wykonywania przez nich posiadanych uprawnień nie mogą prowadzić do utrudniania prawidłowego działania organów spółki.

Zasada jest stosowana.

4.11. Członkowie zarządu i rady nadzorczej biorą udział w obradach walnego zgromadzenia, w miejscu obrad lub za pośrednictwem środków dwustronnej komunikacji elektronicznej w czasie rzeczywistym, w składzie umożliwiającym wypowiedzenie się na temat spraw będących przedmiotem obrad walnego zgromadzenia oraz udzielenie merytorycznej odpowiedzi na pytania zadawane w trakcie walnego zgromadzenia. Zarząd prezentuje uczestnikom zwyczajnego walnego zgromadzenia wyniki finansowe spółki oraz inne istotne informacje, w tym

niefinansowe, zawarte w sprawozdaniu finansowym podlegającym zatwierdzeniu przez walne zgromadzenie. Zarząd omawia istotne zdarzenia dotyczące minionego roku obrotowego, porównuje prezentowane dane z latami wcześniejszymi i wskazuje stopień realizacji planów minionego roku.

Zasada jest stosowana.

4.12. Uchwała walnego zgromadzenia w sprawie emisji akcji z prawem poboru powinna precyzować cenę emisyjną albo mechanizm jej ustalenia, bądź zobowiązywać organ do tego upoważniony do ustalenia jej przed dniem prawa poboru, w terminie umożliwiającym podjęcie decyzji inwestycyjnej.

Zasada jest stosowana.

4.13. Uchwała o nowej emisji akcji z wyłączeniem prawa poboru, która jednocześnie przyznaje prawo pierwszeństwa objęcia akcji nowej emisji wybranym akcjonariuszom lub innym podmiotom, może być podjęta, jeżeli spełnione są co najmniej poniższe przesłanki:

- a) spółka ma racjonalną, uzasadnioną gospodarczo potrzebę pilnego pozyskania kapitału lub emisja akcji związana jest z racjonalnymi, uzasadnionymi gospodarczo transakcjami, m.in. takimi jak łączenie się z inną spółką lub jej przejęciem, lub też akcje mają zostać objęte w ramach przyjętego przez spółkę programu motywacyjnego;
- b) osoby, którym przysługiwać będzie prawo pierwszeństwa, zostaną wskazane według obiektywnych kryteriów ogólnych;
- c) cena objęcia akcji będzie pozostawać w racjonalnej relacji do bieżących notowań akcji tej spółki lub zostanie ustalona w wyniku rynkowego procesu budowania księgi popytu.

Zasada jest stosowana

4.14. Spółka powinna dążyć do podziału zysku poprzez wypłatę dywidendy. Pozostawienie całości zysku w spółce jest możliwe, jeżeli zachodzi którakolwiek z poniższych przyczyn:

- a) wysokość tego zysku jest minimalna, a w konsekwencji dywidenda byłaby nieistotna w relacji do wartości akcji;
- b) spółka wykazuje niepokryte straty z lat ubiegłych, a zysk przeznaczony jest na ich zmniejszenie;
- c) spółka uzasadni, że przeznaczenie zysku na inwestycje przyniesie akcjonariuszom wymierne korzyści;
- d) spółka nie wygenerowała środków pieniężnych umożliwiających wypłatę dywidendy;
- e) wypłata dywidendy istotnie zwiększyłaby ryzyko naruszenia kowenantów wynikających z wiążących spółkę umów kredytowych lub warunków emisji obligacji;
- f) pozostawienie zysku w spółce jest zgodne z rekomendacją instytucji sprawującej nadzór nad spółką z racji prowadzenia przez nią określonego rodzaju działalności.

Zasada jest stosowana.

## 5. KONFLIKT INTERESÓW I TRANSAKcje Z PODMIOTAMI POWIĄZANYMI

Na potrzeby niniejszego rozdziału podmiotem powiązany jest podmiot powiązany w rozumieniu międzynarodowych standardów rachunkowości przyjętych na podstawie rozporządzenia (WE) nr 1606/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 19 lipca 2002 r. w sprawie stosowania międzynarodowych standardów rachunkowości.

Spółka i jej grupa powinny posiadać przejrzyste procedury zarządzania konfliktami interesów i zawierania transakcji z podmiotami powiązanyymi w warunkach możliwości wystąpienia konfliktu interesów. Procedury powinny przewidywać sposoby identyfikacji takich sytuacji, ich ujawniania oraz sposoby postępowania w przypadku ich wystąpienia.

Członek zarządu lub rady nadzorczej powinien unikać podejmowania aktywności zawodowej lub pozazawodowej, która mogłaby prowadzić do powstawania konfliktu interesów lub wpływać negatywnie na jego reputację jako członka organu spółki, a w przypadku powstania konfliktu interesów powinien niezwłocznie go ujawnić.

5.1. Członek zarządu lub rady nadzorczej informuje odpowiednio zarząd lub radę nadzorczą o zaistniałym konflikcie interesów lub możliwości jego powstania oraz nie bierze udziału w rozpatrywaniu sprawy, w której w stosunku do jego osoby może wystąpić konflikt interesów.

Zasada jest stosowana.

5.2. W przypadku uznania przez członka zarządu lub rady nadzorczej, że decyzja, odpowiednio zarządu lub rady nadzorczej, stoi w sprzeczności z interesem spółki, powinien zażądać zamieszczenia w protokole posiedzenia zarządu lub rady nadzorczej jego zdania odrębnego w tej sprawie.

Zasada jest stosowana.

5.3. Żaden akcjonariusz nie powinien być uprzywilejowany w stosunku do pozostałych akcjonariuszy w zakresie transakcji z podmiotami powiązаныmi. Dotyczy to także transakcji akcjonariuszy spółki zawieranych z podmiotami należącymi do jej grupy.

Zasada jest stosowana.

5.4. Spółka może nabywać akcje własne (buy-back) wyłącznie w takim trybie, w którym poszanowane są prawa wszystkich akcjonariuszy.

Zasada jest stosowana.

5.5. W przypadku gdy transakcja spółki z podmiotem powiązany wymaga zgody rady nadzorczej, przed podjęciem uchwały w sprawie wyrażenia zgody rada ocenia, czy istnieje konieczność uprzedniego zasięgnięcia opinii podmiotu zewnętrznego, który przeprowadzi wycenę transakcji oraz analizę jej skutków ekonomicznych.

Zasada jest stosowana.

5.6. Jeżeli zawarcie transakcji z podmiotem powiązany wymaga zgody walnego zgromadzenia, rada nadzorcza sporządza opinię na temat zasadności zawarcia takiej transakcji. W takim przypadku rada ocenia konieczność uprzedniego zasięgnięcia opinii podmiotu zewnętrznego, o której mowa w zasadzie 5.5.

Zasada jest stosowana.

5.7. W przypadku gdy decyzję w sprawie zawarcia przez spółkę istotnej transakcji z podmiotem powiązany podejmuje walne zgromadzenie, przed podjęciem takiej decyzji spółka zapewnia wszystkim akcjonariuszom dostęp do informacji niezbędnych do dokonania oceny wpływu tej transakcji na interes spółki, w tym przedstawia opinię rady nadzorczej, o której mowa w zasadzie 5.6.

Zasada jest stosowana.

## 6. WYNAGRODZENIA

**Spółka i jej grupa dbają o stabilność kadry zarządzającej, między innymi poprzez przejrzyste, sprawiedliwe, spójne i niedyskryminujące zasady jej wynagradzania, przejawiające się m.in. równością płac kobiet i mężczyzn.**

**Przyjęta w spółce polityka wynagrodzeń członków organów spółki i jej kluczowych menedżerów określa w szczególności formę, strukturę, sposób ustalania i wypłaty wynagrodzeń.**

6.1. Wynagrodzenie członków zarządu i rady nadzorczej oraz kluczowych menedżerów powinno być wystarczające dla pozyskania, utrzymania i motywacji osób o kompetencjach niezbędnych dla właściwego kierowania spółką i sprawowania nad nią nadzoru. Wysokość wynagrodzenia powinna być adekwatna do zadań i obowiązków wykonywanych przez poszczególne osoby i związanej z tym odpowiedzialności.

Zasada jest stosowana.

6.2. Programy motywacyjne powinny być tak skonstruowane, by między innymi uzależniały poziom wynagrodzenia członków zarządu spółki i jej kluczowych menedżerów od rzeczywistej, długoterminowej sytuacji spółki w zakresie wyników finansowych i niefinansowych oraz długoterminowego wzrostu wartości dla akcjonariuszy i zrównoważonego rozwoju, a także stabilności funkcjonowania spółki.

Zasada jest stosowana.

6.3. Jeżeli w spółce jednym z programów motywacyjnych jest program opcji menedżerskich, wówczas realizacja programu opcji winna być uzależniona od spełnienia przez uprawnionych, w przeciągu co najmniej 3 lat, z góry wyznaczonych, realnych i odpowiednich dla spółki celów finansowych i niefinansowych oraz zrównoważonego rozwoju, a ustalona cena nabycia przez uprawnionych akcji lub rozliczenia opcji nie może odbiegać od wartości akcji z okresu uchwalania programu.

Zasada jest stosowana.

6.4. Rada nadzorcza realizuje swoje zadania w sposób ciągły, dlatego wynagrodzenie członków rady nie może być uzależnione od liczby odbytych posiedzeń. Wynagrodzenie członków komitetów, w szczególności komitetu audytu, powinno uwzględniać dodatkowe nakłady pracy związane z pracą w tych komitetach.

Zasada jest stosowana.

6.5. Wysokość wynagrodzenia członków rady nadzorczej nie powinna być uzależniona od krótkoterminowych wyników spółki.

Zasada jest stosowana.

### **5.33.2 Opis głównych cech stosowanych w przedsiębiorstwie systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych**

W Grupie Kapitałowej Lubawa system kontroli wewnętrznej przy sporządzaniu sprawozdań finansowych został zaprojektowany w taki sposób, aby zapewnić im rzetelność, terminowość, wszechstronność i przejrzystość. W procesie sporządzania sprawozdań finansowych zidentyfikowano następujące ryzyka:

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

Spółki posiadają stosowne, jednolite w ramach Grupy Kapitałowej, 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.

Spółki należące do Grupy Kapitałowej Lubawa prowadzą 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 wyniki finansowe Spółki porównując je do założeń biznesowych. Zidentyfikowane błędy korygowane są na bieżąco w księgach 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 Spółek 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 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 jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego. Wyboru biegłego rewidenta dokonuje Rada Nadzorcza w drodze akcji ofertowej, z grona firm audytorskich, gwarantujących właściwe standardy usług i wymaganą niezależność.

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

Lp.	Akcjonariusz	I. akcji	% akcji	I. głosów	% głosów	data
1	Silver Hexarion	71 599 474	47,65%	71 599 474	47,65%	28.04.2022
2	Stanisław Litwin	5 366 782	3,57%	5 366 782	3,57%	28.04.2022
3	Pozostali akcjonariusze	73 303 744	48,78%	73 303 744	48,78%	28.04.2022
<b>Razem</b>		<b>150 270 000</b>		<b>150 270 000</b>		

### 5.33.4 Wskazanie posiadaczy papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia oraz opis tych uprawnień

Nie są znani Spółce posiadacze papierów wartościowych posiadający specjalne uprawnienia. Statut Spółki nie przyznaje żadnemu z posiadaczy akcji Spółki lub innych papierów wartościowych specjalnych uprawnień.

### 5.33.5 Ograniczenia w wykonywaniu prawa głosu

W przypadku Emitenta nie występują żadne ograniczenia w wykonywaniu prawa głosu.



### 5.33.6 Ograniczenia dotyczące przenoszenia praw własności papierów wartościowych emitenta

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

### 5.33.7 Opis zasad dotyczących powoływania i odwoływania osób zarządzających oraz ich uprawnień, w szczególności prawo do podjęcia decyzji o emisji lub wykupie akcji

Zarząd Jednostki Dominującej 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 pionery 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.

### 5.33.8 Opis zasad zmiany statutu spółki Emitenta

Nie są przewidziane żadne szczególne zasady zmiany statutu spółki Emitenta poza określonymi Kodeksem Spółek Handlowych.

### 5.33.9 Zasady działania walnego zgromadzenia i jego zasadnicze uprawnienia oraz opis praw akcjonariuszy i sposób 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 wchodzą 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 działalności 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.

### 5.33.10 Informacja o Komitecie Audytu

#### 1. W skład Komitetu Audytu Lubawa S.A. wchodzi:

- Pan Mieczysław Cieniuch – Przewodniczący Komitetu Audytu
- Pan Andrzej Kowalski – Członek Komitetu Audytu
- Pan Paweł Kois – Członek Komitetu Audytu

2. Panowie Andrzej Kowalski oraz Mieczysław Cieniuch spełniają ustawowe kryteria niezależności od Lubawa S.A. i podmiotów pozostających w istotnym powiązaniu ze Spółką, w rozumieniu art. 129 ust. 3 Ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym z dnia 11 maja 2017 r.
3. Pan Paweł Kois posiada wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych. Posiada tytuł magistra ekonomii uzyskany na Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, specjalność: rachunkowość i finanse przedsiębiorstw. Od 2005 r. pełni funkcje dyrektora finansowego w firmie produkcyjnej, gdzie podlega mu m.in. dział księgowości. W trakcie studiów posiadał również wiedzę w zakresie badania sprawozdań finansowych, a w czasie pełnienia funkcji dyrektora finansowego wielokrotnie uczestniczył w procesie badania sprawozdań finansowych. Odbył również wiele szkoleń w zakresie rachunkowości, podatków i controllingu.
4. Wiedza i umiejętności w zakresie branży, w której działa Lubawa S.A., jest składową wiedzy i umiejętności jaką posiadają poszczególni członkowie Komitetu Audytu.
  - a) Pan Mieczysław Cieniuch, to generał SZ RP w stanie spoczynku, dyplomata – ambasador RP w Ankarze. Oficer dyplomowany Wojsk Lądowych w korpusie wojsk pancernych, w latach 1996–1998 dowódca 8 Dywizji Obrony Wybrzeża, w latach 2006–2009 Polski Przedstawiciel Wojskowy przy Komitetach Wojskowych NATO i Unii Europejskiej, następnie doradca ministra Obrony Narodowej i Szef Sztabu Generalnego Wojska Polskiego w latach 2010–2013.
  - b) Pan Paweł Kois jest członkiem Rady Nadzorczej Lubawa S.A. dzięki czemu doskonale poznał specyfikę całej branży, w której działa Lubawa S.A. Od 2005 r. jest również członkiem Rady Nadzorczej części podmiotów zależnych od Lubawa S.A.
  - c) Pan Andrzej Kowalski - absolwent Akademii Ekonomicznej (obecnie Uniwersytet Ekonomiczny) we Wrocławiu – Master of Business Administration (MBA) w zakresie zarządzania i marketingu, absolwent ICAN Institute (Kanadyjski Instytut Zarządzania) program Harvard School of Business w zakresie zarządzania, ponadto przeszedł wiele szkoleń podnoszących jego wiedzę między innymi w zakresie: prowadzenia projektów zarządzania procesem zmian w organizacji, lean management. Doświadczenie zawodowe: Dyrektor ds. Rozwoju Sprzedaży w firmie produkcyjnej, Dyrektor Sprzedaży i Marketingu, Członek Zarządu w firmie produkcyjnej.
5. Na rzecz emitenta była świadczona przez firmę audytorską badającą jego sprawozdanie finansowe, dozwolona usługa niebędąca badaniem, polegająca na ocenie rocznego sprawozdania o wynagrodzeniach zarządu i rady nadzorczej Lubawa SA za okres 2019-2020. Komitet Audytu dokonał oceny niezależności firmy audytorskiej oraz wyraził zgodę na świadczenie tej usługi.
6. Opis głównych założeń opracowanej polityki wyboru firmy audytorskiej do przeprowadzania badania oraz polityki świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie, przez podmioty powiązane z tą firmą audytorską oraz przez członka sieci firmy audytorskiej dozwolonych usług niebędących badaniem (Polityka):
  - a) Zgodnie ze Statutem Spółki, wyboru podmiotu uprawnionego do badania ustawowego dokonuje Rada Nadzorcza.
  - b) Przyjęta Polityka i Procedura ma doprowadzić do wyboru przez Radę Nadzorczą takiej firmy audytorskiej, która przeprowadzi badanie ustawowe Spółki z zachowaniem:
    - zasad bezstronności,
    - niezależności,
    - niedyskryminacji, oraz

- przy poszanowaniu praw firm audytorskich umieszczonych w wykazie publikowanym przez Komisję Nadzoru Audytowego na podstawie art. 91 Ustawy.
- c) Celem procedury wyboru firmy audytorskiej jest określenie przejrzystych i niedyskryminacyjnych reguł procesu prowadzącego do przedstawienia przez Komitet Audytu wolnej od wpływu osób trzecich rekomendacji dotyczącej firmy audytorskiej, a także wyboru przez Radę Nadzorczą niezależnej i kompetentnej firmy audytorskiej do przeprowadzenia badania.
- d) Rada Nadzorcza dokonując wyboru firmy audytorskiej działa w oparciu o ściśle określone kryteria oraz rekomendacje Komitetu Audytu.
- e) Komitet Audytu przedstawia Radzie Nadzorczej odpowiednią rekomendację w zależności od tego czy wybór firmy audytorskiej dotyczy firmy badającej po raz pierwszy Lubawa S.A. czy też jest związany z przedłużeniem umowy o badanie z dotychczasową firmą audytorską.
- f) Rada Nadzorcza dokonując wyboru firmy audytorskiej, a Komitet Audytu na etapie przygotowywania rekomendacji, bierze pod uwagę ściśle określone kryteria, jak np.
  - dotychczasowe doświadczenie firmy audytorskiej w badaniu sprawozdań finansowych oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych jednostek;
  - cenę zaproponowaną przez firmę audytorską;
  - bezstronność i niezależność firmy audytorskiej względem Spółki i Grupy Kapitałowej, w rozumieniu Ustawy.
- g) Rada Nadzorcza przy wyborze firmy audytorskiej zobowiązana jest kierować się:
  - zasadą rotacji firmy audytorskiej, zgodnie z którą maksymalny czas nieprzerwanego trwania zleceń badań ustawowych, przeprowadzonych przez tą samą firmę audytorską lub firmę audytorską powiązaną z tą firmą audytorską lub jakiegokolwiek członka sieci działającej w państwach Unii Europejskiej, do której należą te firmy audytorskie, nie może przekraczać 5 lat,
  - zasadą karencji firmy audytorskiej, zgodnie z którą po upływie maksymalnego okresu nieprzerwanego trwania zlecenia, dotychczasowa firma audytorska nie podejmuje badania ustawowego Spółki w okresie kolejnych czterech lat,
  - zasadą rotacji kluczowego biegłego rewidenta, zgodnie z którą kluczowy biegły rewident nie może przeprowadzać badania ustawowego w Spółce przez okres dłuższy niż 5 lat. Kluczowy biegły rewident może ponownie przeprowadzić badanie ustawowe Spółki po upływie co najmniej 3 lat od zakończenia ostatniego badania ustawowego.
- h) Rekomendacja Komitetu Audytu musi być ponadto zgodna z Polityką świadczenia usług dozwolonych.
- i) Komitet Audytu, po dokonaniu oceny, czy spełnione zostały kryteria wskazane poniżej, wydaje decyzję w przedmiocie udzielenia zgody na świadczenie przez biegłego rewidenta lub firmę audytorską wykonującą badanie ustawowe Spółki, podmiot powiązany z tą firmą audytorską lub członka sieci tej firmy audytorskiej, usług dozwolonych niebędących badaniem ustawowym na wniosek Zarządu, o ile:
  - usługa nie jest zabroniona w oparciu o kryteria wskazane w Polityce,
  - usługa jest dozwolona w oparciu o kryteria wskazane w Polityce,
  - nie istnieją zagrożenia niezależności, o których mowa w Polityce.
- j) Postępowanie w przedmiocie udzielenia zgody powinno być przeprowadzone przez Komitet Audytu sprawnie i bez zbędnej zwłoki, z uwzględnieniem uzasadnionego interesu Spółki.
- k) O swojej decyzji Komitet Audytu zawiadamia niezwłocznie Radę Nadzorczą oraz Zarząd Spółki. Decyzja odmowna wymaga przedłożenia przez Komitet Audytu stosownego uzasadnienia.
- l) Biegły rewident lub firma audytorska wykonująca badanie ustawowe Spółki, w tym członkowie ich sieci, nie mogą wykonywać na rzecz Spółki ani żadnej spółki z Grupy Kapitałowej usług niebędących czynnościami rewizji finansowej („Usługi zabronione”) w następujących okresach:
  - w okresie od rozpoczęcia badanego okresu do wydania sprawozdania z badania oraz
  - w roku obrotowym bezpośrednio poprzedzającym okres, o którym mowa powyżej w odniesieniu do usług opracowywania i wdrażanie procedur kontroli wewnętrznej lub procedur zarządzania ryzykiem związanych z przygotowaniem lub kontrolowaniem informacji finansowych lub opracowywanie i wdrażanie technologicznych systemów dotyczących informacji finansowej.

- m) Komitet Audytu, przed podjęciem w formie uchwały decyzji o wyrażeniu zgody na świadczenie Usług dozwolonych przez biegłego rewidenta lub firmę audytorską wykonującą badanie ustawowe, przeprowadza ocenę zagrożeń i zabezpieczenia niezależności, o której mowa i w zakresie przesłanek wskazanych w art. 69-73 Ustawy, z zastrzeżeniem że przed podjęciem tej decyzji, Komitet Audytu może zażądać od firmy audytorskiej złożenia oświadczenia o spełnieniu wszelkich wymogów wynikających z Ustawy, w tym z art. 69-73 Ustawy.
7. Rekomendacja dotycząca wyboru firmy audytorskiej do przeprowadzenia badania spełniała obowiązujące warunki. Rekomendacja ta została sporządzona w następstwie zorganizowanej przez Emitenta procedury wyboru spełniającej obowiązujące kryteria.
8. Liczba odbytych posiedzeń Komitetu Audytu albo posiedzeń Rady Nadzorczej lub innego organu nadzorującego lub kontrolującego poświęconych wykonywaniu obowiązków Komitetu Audytu: 4.

### 5.33.11 Skład osobowy i zmiany, które zaszły w ciągu ostatniego roku obrotowego w organach zarządzających, nadzorujących i komitetach Emitenta

#### Skład osobowy Zarządu

Na dzień 28 kwietnia 2022 r. skład oraz kompetencje Zarządu Spółki przedstawiały się następująco:

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

Na dzień 31 grudnia 2021 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:

- **Andrzej Kowalski** – Przewodniczący Rady Nadzorczej,
- **Paweł Kois** – Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej,
- **Paweł Litwin** - Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej,
- **Łukasz Litwin** - Członek Rady Nadzorczej,
- **Mieczysław Cieniuch** – Członek Rady Nadzorczej.

Skład Rady Nadzorczej nie uległ zmianie do dnia zatwierdzenia sprawozdania.

#### Skład Komitetu Audytu

W okresie objętym sprawozdaniem skład Komitetu Audytu kształtował się następująco:

- Mieczysław Cieniuch,
- Andrzej Kowalski,
- Paweł Kois.

Zatwierdzenie Sprawozdania z działalności Zarządu Lubawa SA oraz Grupy Kapitałowej Lubawa  
za okres od 1 stycznia do 31 grudnia 2021 roku

## PODPISY OSÓB REPREZENTUJĄCYCH SPÓŁKĘ

Data	Imię i Nazwisko	Stanowisko / Funkcja	Podpis
28.04.2022	<i>Marcin Kubica</i>	<i>Prezes Zarządu</i>	