



SPRAWOZDANIE ZARZĄDU
ZAKŁADÓW PORCELANY STOŁOWEJ
„LUBIANA” S. A.
Z DZIAŁALNOŚCI ZA 2023 ROK

I WSTĘP

Zakłady Porcelany Stołowej „LUBIANA” S.A. z siedzibą w Łubianie swoją działalność rozpoczęły w 1969 roku, spółka akcyjna natomiast powstała w 1992 roku w wyniku przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego Zakłady Porcelany Stołowej „Lubiana” w Łubianie.

12 września 1995 roku Skarb Państwa jako jedyny akcjonariusz włączył spółkę do programu narodowych funduszy inwestycyjnych 16 września 2002 r VII NFI im Kazimierza Wielkiego S A, jako akcjonariusz wiodący, sfinalizował proces prywatyzacji Spółki zbywając akcje na rzecz Spółki giełdowej ZPJ „Wistil” S A, która następnie odkupując akcje od funduszy mniejszościowych była w posiadaniu 90,7% akcji ogółem.

W roku obrotowym 2023 Spółka działała w oparciu o ustawę o działalności gospodarczej, kodeks spółek handlowych, a także inne właściwe przepisy prawa.

„Lubiana” S A jest przedsiębiorstwem jednozakładowym, którego przedmiotem działania jest produkcja i sprzedaż porcelany i galanterii porcelanowej, działalność handlowa oraz świadczenie usług.

Podstawowe informacje o Spółce:

- Nazwa spółki: Zakłady Porcelany Stołowej „Lubiana” Spółka Akcyjna
- Adres: 83-407 Łubiana k/ Kościerzyny, woj. pomorskie
telefon: 058/686-37-84, 686-37-86, 686-37-87
e-mail: lubiana@lubiana.pl
www.lubiana.com.pl
- Podstawowe konta bankowe:
mBank S.A. Warszawa, ul. Prosta 18
Nr rachunku: 95 1140 1065 0000 2203 6900 2001
BNP Paribas S.A. Warszawa, ul. Kasprzaka 10/16
Nr rachunku: 57 1750 1325 0000 0000 2130 7335
- REGON: 190037085
- Nr identyfikacji. VAT: 591-000-41-44
- Kod kreskowy o numerze: 5900245 w międzynarodowym systemie znakowania towarów EAN
- Nr BDO 0000000976

Władzami Spółki są:
-Zarząd
-Rada Nadzorcza
-Walne Zgromadzenie

Skład Zarządu:

W roku obrotowym 2023 w skład Zarządu wchodził:

1. Zbigniew Andrzejewski - Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny
2. Rafał Zimmermann - Członek Zarządu, Dyrektor ds. Sprzedaży Eksportowej
3. Maciej Chachaj - Członek Zarządu, Dyrektor ds. ekonomiczno-finansowych, Główny Księgowy

Kapitał akcyjny Spółki „Lubiana” S A wynosi 2 015 248,- złotych (słownie: dwa miliony piętnaście tysięcy dwieście czterdzieści osiem złotych) i dzieli się na 650 080 (słownie: sześćset pięćdziesiąt tysięcy osiemdziesiąt) akcji o wartości nominalnej 3,10 złotych (słownie: trzy złote dziesięć groszy) każda.

Struktura własności w Zakładach Porcelany Stołowej „Lubiana” SA na dzień 31.12.2023 r. przedstawia się następująco:

- „WISTIL” S. A. w Kaliszu	- 97,6 %
- Pozostali akcjonariusze	- 2,4 %

i jako forma własności stanowi własność mieszaną w sektorze prywatnym z przewagą własności prywatnej krajowej pozostałej (225).

Na dzień 31.12.2023 roku Spółka zatrudniała pracowników 1057,75 w etatach, w tym 847,25 etaty produkcyjne.

II Sytuacja Ekonomiczno-Finansowa Spółki

2.1 Sytuacja finansowa

1. Ocena sytuacji majątkowej Spółki.

Bilans wykazuje spadek aktywów i pasywów ogółem o 10.471,7 tys. zł w 2023 r. vs 2022 r., tj. o 6 %.

Analiza struktury majątku trwałego wykazała spadek rok do roku rzeczowych aktywów trwałych o kwotę 6.027,1 tys. zł, tj. o 8%. Spadek wartości rzeczowych aktywów trwałych wynikał z obniżenia ich wartości o amortyzację. Rok 2023 nie przyniósł znaczących inwestycji w środki trwałe.

Majątek obrotowy spadł o 4.574,1 tys. zł (rok do roku o 6%) głównie w efekcie zmniejszenia stanu należności krótkoterminowych.

Natomiast w pasywach spółka odnotowała spadek zobowiązań i rezerw na zobowiązania o 14.299,2 tys. zł. (14% rok do roku) przede wszystkim z powodu spłat leasingów i zmniejszenia zobowiązań z tytułu dostaw i usług.

2. Analiza rachunku zysków i strat w układzie kalkulacyjnym w zakresie przychodów netto ze sprzedaży wskazuje spadek obrotów w stosunku do roku ubiegłego o kwotę 30.867,38 tys. zł, tj. o 13 %.

Spółka wypracowała zysk na działalności operacyjnej w wysokości 7.253,9 tys. zł tj. o 9.850,3 tys. zł. niższy w porównaniu z 2022 r.

Poziom wolumenu sprzedaży w trzech kolejnych latach przedstawiał się następująco:

-	Rok 2023	-	210 246 tys. zł.	(87,2 %)
-	Rok 2022	-	241 114 tys. zł.	(130,8 %)
-	Rok 2021	-	184 278 tys. zł.	(104,8 %)

W 2023 roku Spółka wypracowała zysk netto w wysokości 6.690,6 tys. zł.

3. Wskaźniki płynnościowe za trzy kolejne lata przedstawiają się następująco:

Nazwa wskaźnika	2023	2022	2021
płynność finansowa	1,83	1,51	1,79
szybkość spłaty bieżących zobowiązań	0,90	0,82	1,00

4. Nabycie udziałów (akcji) własnych:

W okresie sprawozdawczym Spółka nie nabywała i nie posiadała akcji własnych.

5. Informacja o instrumentach finansowych.

Spółka w 2023 korzystała z kredytów bankowych w celu finansowania zapasów i ograniczenia ryzyka istotnych zakłóceń przepływów środków pieniężnych. Spółka nie zawierała kontraktów typu forward w celu zabezpieczenia ryzyka kursowego.

6. W dniu 09.06.2023 r. nastąpiło połączenie Spółki „Limko” Sp. z o.o. z Zakłady Porcelany Stołowej „Lubiana” Spółka Akcyjna. Proces połączenia został przygotowany i uzgodniony stosownie do wymogów wynikających z przepisów art. 498 i 499 Ustawy z dnia 15 września 2000 roku Kodeks Spółek Handlowych (Dz.U.2017.1577 z późn. zm., dalej jako: k.s.h.) Połączenie nastąpiło w trybie określonym w art. 492 § 1 pkt 1) k.s.h. w zw. z art. 516 § 1 i § 6 k.s.h. poprzez przeniesienie całego majątku Spółki Przejmowanej na Spółkę Przejmującą (połączenie przez przejęcie) bez podwyższania kapitału zakładowego Spółki Przejmującej. Z uwagi na to, że Spółka Przejmująca posiadała wszystkie akcje Spółki Przejmowanej, połączenie zostało przeprowadzone w trybie uproszczonym uregulowanym w art. 516 § 1 i § 6 k.s.h.

2.2. Czynniki ryzyka

Spółka jest narażona na ryzyka związane z prowadzoną działalnością gospodarczą:

- ✓ Ryzyko kursowe oceniane jest jako istotne. Udział przychodów ze sprzedaży eksportowej wynosi 66% w przychodach ogółem.
- ✓ Ryzyko utraty płynności jest oceniane jako niskie z powodu sprawnego prowadzenia polityki zarządzania kredytem kupieckim umożliwiającym terminowe regulowanie zobowiązań.
- ✓ Ryzyko zmiany stopy procentowej występuje ze względu na finansowanie działalności operacyjnej kredytami bankowymi.

III Sprawy rozwojowe w zakresie technik, technologii i produktu.

3.1 Czynniki wpływające na sytuację Spółki

2023 rok był dla Spółki czasem trudnym, sytuacja ze zmniejszoną ilością zamówień utrzymywała się przez większą część roku na poziomie ok. 65% naszego potencjału produkcyjnego, co znacznie utrudniało nam prowadzenie biznesu. Podjęliśmy stanowcze działania w kierunku redukcji kosztów zwłaszcza redukcji zużycia gazu, energii elektrycznej i sprężonego powietrza, ale również dostosowywaliśmy na bieżąco potrzeby kadrowe. Ostatnie lata wymagały od nas większej elastyczności biznesowej niż w latach ubiegłych.

Podobnie, jak w latach uprzednich, Lubiana dostosowuje się do zmieniającej się sytuacji rynkowej. Wdrożenia produktowe kierujemy jeszcze bardziej w formę zdobienia barwnymi szkliwami lub dodawanie reliefów na kształtach już istniejących. Rok 2023 to okres przeprowadzenia kilkukrotnej korekty cenowej na wszystkich rynkach w niespotykanej do tej pory skali. Zmiany te były dla fabryki konieczne, z drugiej strony nie pozostają one bez reakcji klientów na zmiany zachodzące na poszczególnych rynkach

Pozyskaliśmy zamówienia bardzo dużego wolumenu, realizowane głównie na rynkach Francji i Niemiec. Co ważniejsze dla fabryki nastąpiło okresowe „odmrażanie” sektora HoReCa z ograniczeń pandemicznych. Segment ten dla Lubiany jest strategicznie istotny, ze względu na swoją stabilność i powtarzalność zamówień.

W Polsce wystąpiły kolejne wzrosty w zakresie kosztów produkcji, głównie wynagrodzeń, nośników energii jak i surowców, czyli składników prowadzenia działalności, co czyni ją bardziej skomplikowaną. Zapowiadane wzrosty kosztów płac w roku 2024 powodują bardzo duże obawy, dotyczące zdolności konkurowania na wielu rynkach.

W 2023 r. Spółka skorzystała z wsparcia Rządowego programu: „Pomoc dla przemysłu energochłonnego związana z cenami gazu ziemnego i energii elektrycznej w 2023 r.” Program ten bazuje na „Tymczasowych kryzysowych i przejściowych ramach środków pomocy państwa w celu wsparcia gospodarki po agresji Rosji wobec Ukrainy”. Pomoc firmom udzielana jest przez Ministra Rozwoju i Technologii, a operatorem programu jest Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW).

3.4. Sprawy Techniczne i technologiczne

W 2023 roku kontynuowano dalszy rozwój Spółki w zakresie parku maszynowego, remontów, konserwacji maszyn, urządzeń produkcyjnych. Wiele prac ukierunkowanych było na redukcję zużycia gazu i energii elektrycznej oraz dbałości o środowisko. Wyroby firmy Lubiana są wykonane w 100% w Polsce, z surowców naturalnych, bezpiecznych dla zdrowia. Inwestujemy w technologie, aby cykl produkcji był ekologiczny: ograniczał emisję CO₂, zużycie wody i ilość odpadów. Stosujemy recykling energii cieplnej, eko-kotły i ogniwa fotowoltaiczne. W procesie utylizacji porcelana ma neutralny wpływ na środowisko, a dzięki swojej żywotności służy przez lata.

IV. Informacja o otoczeniu i rynkach zbytu

4.1. Ogólna charakterystyka rynku

Gospodarka światowa w roku 2023 generalnie spowalniała, szczególnie w krajach, które swój nacisk kładą na produkcję. W Europie trend jest zauważalny, powoduje go wstrzemięźliwość konsumencka, wysoka inflacja w wielu krajach jak również spowolnienie w sektorze budownictwa. Sytuacja rynkowa przez cały okres pozostawała niepewna. Nadal odczuwalne są negatywne skutki wojny w Ukrainie, jak i polityczno-handlowe napięcia pomiędzy USA, a Chinami.

Pomimo tego, Zarząd ocenia sytuację handlową jako dobrą. Spółka posiada duży portfel zamówień do realizacji również w roku 2024. Zauważmy stabilizację naszego głównego sektora docelowego odbiorców, czyli branży HoReCa. Post pandemiczna „odbudowa” branży turystycznej również trwa.

Na wielu rynkach nadal utrzymuje się trend zakupowy, oparty głównie na poszukiwaniu wyrobów w niższych cenach. Wzrosty cen sprzedaży w ostatnich dwóch latach spowodowały zdecydowanie niższy popyt na wyroby przeznaczone do użytku domowego.

W tym bardzo trudnym dla nas okresie udało się nam bazować na relacjach z klientami opartych na długoletniej współpracy handlowej. Pozwoliło to w wielu przypadkach wykreować plany i wdrożenia, które okazały się kluczem do ciągłej realizacji produkcji i sprzedaży. Lubiana konkuruje na rynku przede wszystkim jakością, ofertą i ceną. Nie bez znaczenia jest serwis oferowany przez fabrykę, czyli cały łańcuch dostawy towaru, od wdrożenia produktu, poprzez produkcję wyrobów, kartonów, elastyczną politykę cenową, jak i bardzo sprawną logistykę.

W roku 2024 planujemy w pełni wykorzystać produkcję w innych masach ceramicznych, wdrażać kolejne kolory, jak i typy szkliv i fasonów wpisujących się w trendy rynkowe.

4.2. Charakterystyka rynku krajowego, marketingu i promocji

W 2023 roku Spółka osiągnęła przychody z tytułu sprzedaży krajowej w wysokości 68,5 mln zł., na które złożyły się przychody porcelany, towarów oraz usług. W 2023 r. z uwagi na drastyczny wzrost cen gazu, energii pogłębiała się trudna sytuacja w segmencie HoReCa, co miało bezpośredni wpływ na bardzo ograniczone zamówienia na porcelanę stołową dla tego segmentu. Nadal w strukturze asortymentowej dominujący udział stanowił segment porcelany domowej. Działania marketingowe zostały powiązane z poszukiwaniem nowych klientów oraz z zachowaniem poziomu rozpoznawalności oraz pozytywnego wizerunku naszej marki. W minionym roku wprowadziliśmy na rynek nową gamę produktów Stoneware, która podbiła serca indywidualnych klientów i jest odpowiedzią na coraz większe wymagania konsumentów.

4.3. Charakterystyka eksportu

Rok 2023, to trudny czas dla klientów i producentów naszej branży. Lawinowo rosnące koszty produkcji (surowce, materiały, nośniki energii i wynagrodzeń) wymusiły ponownie znaczące zmiany cen produktów gotowych. Klienci, szczególnie kupujący porcelanę domową zdecydowanie zmniejszyli zamówienia. Branża HoReCa nadal wysyła pozytywne sygnały, co jest bardzo dobrym prognostykiem na rok 2024. Zamówienia są stabilne, powtarzalne i na wielu rynkach powracają do poziomu sprzed pandemii Covid. W wyniku działań i negocjacji z kluczowymi klientami Spółka pozyskała zamówienia bardzo dużego wolumenu do realizacji przez cały okres roku 2024, co daje stabilne podstawy działalności. Nadal mierzymy się z bardzo dużą i atrakcyjną ofertą fabryk porcelany spoza Europy. Czynniki kosztowe, jak nośniki energii i płace, które w innych krajach są niższe powodują, iż oferta fabryk Europejskich jest bardziej wrażliwa na wahanie cen rynkowych. Lubiana swoją pozycję buduje nadal na wieloletnich relacjach z klientami, stabilności dostaw, jakości, a przede wszystkim na bardzo elastycznym

podejściu do produktu i ceny. Wdrażając kolejne produkty, szkliska, masy czy kształty Spółka nadal utrzymuje ważną pozycję wśród profesjonalnych i kluczowych kupców na wielu rynkach. Utrzymywana dyscyplina kosztowa, bardzo znaczące zmiany cen, jak i permanentna poprawa jakości, pomimo zmniejszonego wolumenu sprzedaży, pozwoliła na uzyskanie bardzo dobrych wyników finansowych.

Większość roku 2023 charakteryzowała się zmniejszoną aktywnością klientów europejskich głównie w wyniku wojny. Pozytywne sygnały notowaliśmy w segmencie HoReCa w krajach, takich jak Hiszpania, Włochy, Francja, Belgia, Rosja, Ukraina, Meksyk, gdzie zamrożenie tego sektora trwało blisko półtora roku. Kraje te, jak i segment gastronomiczny stanowił dla nas podstawowy kanał dystrybucji. Kolejny rok bazując na długoletnich relacjach z klientami udało się zapewnić taki portfel zamówień, który umożliwił duże obłożenie produkcji.

V. Charakterystyka produktu

5.1. Oferta

Nasz produkt, to w dalszym ciągu obok jakości i ceny, czyli łącznie serwisu nasza największa przewaga konkurencyjna. Oferta produktowa ewoluuje i poszerza się każdego roku. Obecnie oprócz kształtu wyrobu, niezwykle istotna jest jego kolorystyka, nie tylko w formie zdobienia kalką czy farbą. Trendy nadal i wyraźnie pokazują, iż klienci szukają przede wszystkim barw, kolorów reaktywnych, matowych i reliefów. Dodatkowo dostrzegamy powrót klientów do kształtów tradycyjnych, czyli regularnych lub organicznych, wyraźnie zmniejsza się popyt na wyroby nieregularne, kwadraty, czy prostokątny. Wyroby Lubiany wyróżniają następujące cechy:

- 100% gwarancji spełnienia wszystkich wymogów sanitarnych,
- wysoka wytrzymałość mechaniczna i termiczna – wyroby są żaroodporne, wyjątkowa twardość szkliska,
- ok. 90% z oferowanych dekoracji posiada wieczystą gwarancję -są wtopione w szklisko, co powoduje, że są praktycznie niezniszczalne,
- wszystkie wyroby (z wyłączeniem dekorowanych złotem i platyną) nadają się do używania w zmywarkach oraz kuchenkach mikrofalowych.

5.2. Polityka cenowa

Spółka od wielu lat prowadzi zrównoważoną i ostrożną politykę cenową, bazując głównie na poziomie kosztów, zdolności produkcyjnej, wielkości i potencjału produkcyjnego, dopasowując je do sytuacji rynkowej, poziomu popytu, jak i zdolności konkurencyjnej. Polityka cenowa

i zmiany cen są bardzo wrażliwą materią ze względu na pojawiające się bardzo duże zagrożenie konkurencyjne na rynku. Konkurujemy serwisem, jakością, szybkością dostawy, a przede wszystkim różnorodną ofertą.

Zmiany cen były przeprowadzane długofalowo w trakcie całego roku, tak aby gwarantować klientom bezpieczeństwo, stabilność i ciągłość zakupów. W związku z planowanym bardzo wysokim wzrostem kosztów produkcji w roku 2024 Spółka planuje kolejną zmianę cen swoich produktów.

VI. Oświadczenie na temat informacji niefinansowych

6.1. zwięzły opis modelu biznesowego jednostki, kluczowe niefinansowe wskaźniki efektywności związane z działalnością Spółki

Opis modelu biznesowego oraz kluczowych niefinansowych wskaźników efektywności związanych z działalnością Spółki został zawarty w punktach I-V niniejszego sprawozdania.

6.2 opis polityk stosowanych przez jednostkę w odniesieniu do zagadnień społecznych, pracowniczych, środowiska naturalnego, poszanowania praw człowieka oraz przeciwdziałania korupcji, a także opis rezultatów stosowania tych polityk

W Spółce stosuje się procedury i terminy określone przepisami Kodeksu pracy i ustaw szczególnych, w tym ustawy o związkach zawodowych. Dialog społeczny jest prowadzony w dobrej wierze i z poszanowaniem zasad współżycia społecznego, a jego uczestnicy są równi wobec prawa. W spółce funkcjonują trzy związki zawodowe. Realizowana strategia relacji z partnerem społecznym jest zgodna z obowiązującymi przepisami prawa. Od 2022 roku w spółce funkcjonuje Regulamin przyjmowania zgłoszeń oraz prowadzenia działań następnych. W Spółce nie odnotowano w 2023 r. żadnego zgłoszenia nieprawidłowości.

Spółka rygorystycznie przestrzega norm i przepisów związanych z bezpieczeństwem pracy i ochroną środowiska. Dbamy o środowisko naturalne poprzez wiele działań proekologicznych takich jak, innowacje pozwalające ograniczyć zużycie energii, emisję CO₂, segregacja odpadów, a poprzez trwałość naszych wyrobów wpisujemy się w nurt „zero waste”. W 2023 r. na Spółkę nie zostały nałożone kary w związku z naruszeniem przepisów ochrony środowiska.

6.3 opis procedur należytej staranności - jeżeli jednostka je stosuje w ramach polityk, o których mowa w pkt 3

Spółka rygorystycznie przestrzega ogólnie obowiązujące przepisy i normy prawne w tym zakresie.

6.4 opis istotnych ryzyk związanych z działalnością jednostki mogących wywierać niekorzystny wpływ na zagadnienia, o których mowa w pkt 3

W ocenie Zarządu jednostki ryzyka o których mowa w powyższym punkcie nie wystąpiły w 2023 roku.

VII. Przewidywana sytuacja Spółki

Spółka posiada stabilny portfel zamówień, gwarantujący pełne obłożenie produkcji na kolejne miesiące. Strategicznie ważni klienci postrzegają Spółkę jako rozwijające się przedsiębiorstwo, bardzo wiarygodnego i przewidywalnego partnera. Często jest to jeden z powodów, decydujących o lokowaniu zamówień w Spółce, szczególnie wobec zmieniającej się globalnej polityki handlowej i sytuacji geopolitycznej.

Oferta „Lubiany” jest nadal atrakcyjna dla klientów z powodu liczby wyrobów, różnorodności kształtów i wysokiej jakości, jednak ze względu na rosnące koszty produkcji musimy jeszcze bardziej aktywnie wdrażać projekty optymalizacyjne.

Rok 2024 będzie rokiem kolejnych, dużych wyzwań. Szczególnie wobec niestabilnej sytuacji globalnej, wojny w Ukrainie, inflacji na wielu rynkach, pojawiającego się zagrożenia recesją, zagrożeń polityczno-społecznych, bardzo wysokich wzrostów kosztów produkcji i niepewności ciągłości łańcuchów dostaw. Spodziewamy się, wobec znaczących wszystkich podwyżek cen, dalszego spadku popytu konsumpcyjnego na wyroby porcelanowe. Spółka będzie się orientować bardziej na segment HoReCa, jak i próbować pozyskiwać zamówienia o dużym wolumenie bazując na relacjach z kluczowymi klientami branży. Inflacja i wzrost kosztów mogą wpływać na obniżenie rentowności, lecz nie ma wpływu na zagrożenie kontynuacji działalności zakładając pełne obłożenie produkcyjne w 2024 r.

Głównym czynnikiem determinującym rozwój Spółki w roku 2024 i w kolejnych latach będzie poziom kosztów produkcji - podlega on gwałtownemu zwiększeniu, głównie poprzez wzrost cen i płac. Spółka różnice te zamierza niwelować głównie poprzez program optymalizacji poziomu kosztów, ale również poprzez wdrażanie nowych produktów, również z innych mas, dzięki

którym będzie możliwe uzyskanie wyższej marży. Będą też podejmowane działania prowadzące do umacniania osiągniętej pozycji na głównych rynkach oraz ekspansji na rynki nowe.

Rok 2024 zapewne będzie rokiem bardzo trudnym z mnogością wyzwań, głównie kosztowych, jak i popytowych na wielu rynkach. Wszelkie nasze działania obecnie prowadzone mają na celu zapewnienie ciągłości produkcji i stabilności prowadzenia działalności przez naszą Spółkę.

Najbliższy czas będzie dla wielu firm egzaminem z gotowości wprowadzonych zmian w obszarze szeroko rozumianego zrównoważonego rozwoju. Obecnie klienci, kontrahenci i społeczność oczekują od firm nie tylko osiągnięcia wyników finansowych, ale także wykazywania zaangażowania w obszary ESG. Przedsiębiorstwa, które aktywnie adaptują się do tych oczekiwań, nie tylko spełnią wymogi regulacyjne, ale także zyskają zaufanie kontrahentów i zbudują trwałe fundamenty dla zrównoważonego sukcesu. Prognozujemy, że w pierwszych miesiącach 2024 roku inflacja będzie wciąż spadać, być może nawet w okolice górnych widełek celu inflacyjnego. Później jednak, w okresie wygasania tarcz antyinflacyjnych, wzrośnie i na podwyższonym poziomie utrzymywać się może do końca roku 2024. Tematem istotnym dla nas pozostaje także bezpieczeństwo energetyczne związane z dywersyfikacją dostaw i poszukiwaniem alternatywnych źródeł energii. Wprowadzenie nowoczesnych technologii i zwiększenie efektywności energetycznej, wymagać będzie inwestycji w modernizację infrastruktury energetycznej, w tym sieci przesyłowej i magazynowania energii.

Maciej Chachaj

Członek Zarządu

Rafał Zimmermann

Członek Zarządu

Zbigniew Andrzejewski

Prezes Zarządu

Łubiana, 28.02.2024 r.