

2025

Skonsolidowany
i jednostkowy
Raport Roczny
Grupy Kapitałowej
LUG S.A.



Spis treści

LIST PREZESA ZARZĄDU	3
SKONSOLIDOWANE INFORMACJE FINANSOWE GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.	5
JEDNOSTKOWE INFORMACJE FINANSOWE LUG S.A.	11
I. SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.....	16
II. SPRAWOZDANIE ZARZĄDU JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ O CZYNNIKACH RYZYKA.....	85
III. OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO	98
IV. OŚWIADCZENIA ZARZĄDU JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ	104

LIST PREZESA ZARZĄDU

Szanowni Państwo,

Rok 2025 był bez wątpienia najtrudniejszym rokiem w historii Grupy LUG. Działaliśmy w warunkach utrzymującej się niepewności makroekonomicznej, wysokiej presji kosztowej oraz wydłużonych procesów inwestycyjnych po stronie klientów. Te i inne czynniki sprawiły, że przechodzimy obecnie przez zapoczątkowany w marcu 2026 roku proces głębokiej restrukturyzacji, która jest wyrazem świadomej i odpowiedzialnej decyzji Zarządu w celu przywrócenia stabilizacji i odbudowy odporności naszej organizacji. Sięgnęliśmy po to narzędzie, aby zabezpieczyć ciągłość działania spółek w grupie, uporządkować sytuację finansową oraz chronić wartość organizacji w długim terminie. Chcemy uzdrowić sytuację i przywrócić rentowność działania, a podejmowane decyzje nie są oznaką rezygnacji, lecz przejawem ustrukturyzowanej pracy na rzecz powrotu na ścieżkę wzrostu.

Działania naprawcze uruchomiliśmy już w II połowie 2025 roku i będą one kontynuowane w 2026 roku, zgodnie z planem, który mam nadzieję, wkrótce zostanie przyjęty w ramach układu restrukturyzacyjnego. Nie chciałbym jednak Państwa pozostawić z wrażeniem, że nasza działalność to wyłącznie restrukturyzacja. W 2025 roku zrealizowaliśmy szereg ciekawych inicjatyw. Istotnym krokiem było wdrożenie nowej marki LCS (Lighting Core Solutions), stanowiącej odpowiedź na rosnące zapotrzebowanie na rozwiązania łączące jakość technologiczną z dostępnością kosztową. Jednocześnie miniony okres potwierdził zdolność LUG do realizacji złożonych inwestycji infrastrukturalnych o dużej skali i wysokich wymaganiach technicznych. Kluczowym punktem odniesienia pozostaje zakończony w 2025 roku projekt modernizacji oświetlenia w Warszawie, stanowiący przedsięwzięcie o skali bezprecedensowej w Polsce i zaliczane do największych tego typu programów w Europie. Realizacja tego projektu, obejmująca 80 tysięcy opraw zaprojektowanych specjalnie dla stolicy, stanowi istotne potwierdzenie kompetencji Grupy LUG w obszarze projektowania, produkcji i wdrażania nowoczesnych systemów oświetleniowych dla infrastruktury miejskiej. Warszawska inwestycja nie była jednak jedynym, godnym uwagi, kontraktem. Zapewniam Państwa, że z równym zaangażowaniem realizujemy wszystkie, nawet najmniejsze, projekty wierząc, że oświetlenie marki LUG wspiera naszych partnerów na ich ścieżce do bezpiecznego i zrównoważonego rozwoju.

Równolegle prowadzimy działania ukierunkowane na dywersyfikację kompetencji i budowę nowych źródeł wzrostu, w tym w obszarach o potencjale dual-use, które w obecnych uwarunkowaniach geopolitycznych i technologicznych zyskują na znaczeniu jako element budowy odporności biznesu. Wszystkie podejmowane działania realizujemy przy zachowaniu perspektywy długoterminowej oraz odpowiedzialności za interesariuszy Grupy. Pomimo koncentracji na wyzwaniach krótkoterminowych nie przerywamy działalności operacyjnej, nie odstępiliśmy również od realizacji kierunków strategicznych związanych ze zrównoważonym rozwojem, transparentnością działań oraz budową trwałej wartości organizacji.

Wchodząc w kolejny etap działalności, skupiamy się na realizacji przyjętych kroków milowych w postaci zawarcia układu z wierzycielami oraz rozpoczęcia, wraz z nadejściem jesieni, realizacji postanowień układowych. Będziemy Państwa informować o szczegółach i przebiegu poszczególnych etapów wraz z ich nadejściem. Równolegle naszym priorytetem będzie odbudowa rentowności oraz dywersyfikacji naszych kompetencji operacyjnych i technologicznych. Wierzymy,

że konsekwencja w działaniu oraz zdyscyplinowane podejście kosztowe pozwolą nam wykorzystać nadchodzące ożywienie inwestycyjne i powrócić na ścieżkę trwałego wzrostu.

Miniony okres wymagał od wszystkich interesariuszy Grupy LUG cierpliwości i zrozumienia dla podejmowanych decyzji oraz ich konsekwencji. Traktujemy to jako zobowiązanie do dalszego działania w sposób transparentny i przewidywalny, zarówno wobec rynku, jak i wobec Wszystkich, którzy współtworzą wartość naszej organizacji. Dziękujemy, że są Państwo z nami.

Ryszard Wtorkowski

Prezes Zarządu Grupy LUG

2025

FY

Informacje finansowe Grupy Kapitałowej LUG S.A.

za okres

01.01.2025-31.12.2025



1. Wprowadzenie

Wybrane informacje finansowe zawierające podstawowe dane liczbowe (w złotych oraz przeliczone na euro) podsumowujące sytuację finansową Grupy Kapitałowej LUG S.A. w okresie 01.01.2025 r. – 31.12.2025 r. zostały zaprezentowane w Tabeli 2, Tabeli 3, Tabeli 4 i Tabeli 5.

Pozycje bilansu przeliczono według kursu średniego euro ogłoszonego przez Narodowy Bank Polski, obowiązujący na dzień bilansowy.

Pozycje rachunku wyników przeliczono według kursu średniego euro będącego średnią arytmetyczną średnich kursów euro ogłoszonych przez Narodowy Bank Polski i obowiązujących na ostatni dzień każdego zakończonego miesiąca czterech kwartałów roku.

Tabela 1. Zastosowane kursy EUR/PLN

	Kurs euro na dzień bilansowy (31.12.)	Średni kurs euro w okresie od 01.01. do 31.12.
2024	4,2730	4,3042
2025	4,2267	4,2372

Źródło: NBP

2. Wybrane dane z bilansu oraz rachunku zysków i strat

Tabela 2. Wybrane skonsolidowane dane finansowe Grupy Kapitałowej LUG S.A. za 2025 rok oraz dane porównywalne za 2024 rok

	2025 tys. PLN	2024 tys. PLN	2025 tys. EUR	2024 tys. EUR	Dynamika r/r [%]
Przychody ze sprzedaży	173 254,00	225 677,00	40 888,79	52 431,81	76,77
Amortyzacja	11 833,00	12 763,00	2 804,45	2 965,24	93,11
Zysk (strata) ze sprzedaży brutto	63 733,00	94 361,00	15 041,30	21 923,01	67,54
Zysk (strata) ze sprzedaży netto	-25 884,00	-1 758,00	-6 108,75	-408,44	-
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	-24 755,00	1 743,00	-5 842,30	404,95	-
Zysk z działalności gospodarczej	-31 899,00	-3 218,00	-7 528,32	-747,64	-
EBITDA	-12 872,00	14 506,00	-3 037,86	3 370,20	-
Zysk (strata) brutto	-31 899,00	-3 218,00	-7 528,32	-747,64	-
Zysk (strata) netto	-31 729,00	-3 452,00	-7 488,20	-802,01	-
	31.12.2025 tys. PLN	31.12.2024 tys. PLN	31.12.2025 tys. EUR	31.12.2024 tys. EUR	Dynamika r/r [%]
Aktywa razem, w tym:	169 293,00	209 364,00	40 053,23	48 996,96	80,86
Aktywa trwałe	78 512,00	82 446,00	18 575,25	19 294,64	95,23
Aktywa obrotowe	90 781,00	126 918,00	21 477,99	29 702,32	71,53
Zapasy	58 318,00	69 610,00	13 797,53	16 290,66	83,78
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	1 606,00	10 840,00	379,97	2 536,86	14,82
Należności krótkoterminowe	24 096,00	38 886,00	5 700,90	9 100,40	61,97
Pasywa razem, w tym:	169 293,00	209 364,00	40 053,23	48 996,96	80,86
Zobowiązania razem, w tym:	133 009,00	140 843,00	31 468,99	32 961,39	94,44
Zobowiązania długoterminowe	7 505,00	18 027,00	1 775,62	4 218,82	41,63
Zobowiązania krótkoterminowe	125 504,00	122 817,00	29 693,14	28 742,57	102,19
Kapitał własny, w tym:	36 284,00	68 520,00	8 584,47	16 035,57	52,95
Kapitał podstawowy	1 800,00	1 800,00	425,86	421,25	100,00

Źródło: Emitent

3. Przepływy pieniężne

Tabela 3. Skonsolidowane przepływy pieniężne Grupy Kapitałowej LUG S.A. w MSR/MSSF za 2025 rok oraz dane porównywalne za 2024 rok

	2025 tys. PLN	2024 tys. PLN
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	-3 355,00	31 158,00
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-5 630,00	-13 428,00
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	-208,00	-20 817,00
Przepływy pieniężne netto	-9 193,00	-3 087,00

Źródło: Emitent

4. Analiza wskaźnikowa

Tabela 4. Wybrane skonsolidowane wskaźniki finansowe Grupy Kapitałowej LUG S.A. za 2025 rok oraz wskaźniki porównywalne za 2024 rok [% , pp]

	2025	2024	Zmiana r/r
Rentowność brutto na sprzedaży	36,79%	41,81%	-5,03pp
Rentowność EBITDA	-7,43%	6,43%	-13,86pp
Rentowność operacyjna	-14,29%	0,77%	15,06%
Rentowność netto	-18,31%	-1,53%	-16,78pp
Rentowność kapitału własnego (ROE)	-87,45%	-5,04%	82,41pp
Rentowność majątku (ROA)	-18,74%	-1,65%	-17,09pp
Wskaźnik ogólnej płynności	72,33%	103,34%	-31,01pp
Wskaźnik ogólnego zadłużenia	78,57%	67,27%	+11,29pp

Źródło: Emitent

Wyjaśnienie dot. wskaźników:

Rentowność brutto na sprzedaży

Formuła: wynik brutto na sprzedaży / przychody ze sprzedaży

Opis: określa poziom podstawowej marży uzyskiwanej ze sprzedaży usług i produktów

Rentowność EBITDA

Formuła: (wynik na działalności operacyjnej + amortyzacja) / przychody ze sprzedaży

Opis: mierzy efektywność konwersji przychodów na zysk z działalności ciągłej przed odsetkami od zaciągniętych kredytów, podatkami, deprecjacją i amortyzacją oraz przed pozycjami wyjątkowymi.

Rentowność operacyjna

Formuła: wynik na działalności operacyjnej / przychody ze sprzedaży

Opis: określa, ile zysku netto (po opodatkowaniu) przypada na 1 złoty przychodów firmy

Rentowność netto

Formuła: Wynik netto / Przychody ze sprzedaży

Opis: informuje inwestorów, ile procent przychodów ze sprzedaży stanowi zysk netto

Rentowność kapitału własnego (ROE)

Formuła: Wynik netto / Kapitał własny, gdzie: Kapitał własny = Aktywa ogółem - Zobowiązania (krótko i długoterminowe)

Opis: określa stopę zyskowności zainwestowanych w firmie kapitałów własnych

Rentowność majątku (ROA)

Formuła: Wynik netto / aktywa ogółem

Opis: informuje o tym jaka jest rentowność wszystkich aktywów firmy w stosunku do wypracowanych przez nią zysków, czy innymi słowy ile zysku netto przynosi każda złotówka zaangażowana w finansowanie majątku

SKONSOLIDOWANE INFORMACJE FINANSOWE GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

Wskaźnik ogólnej płynności

Formuła: aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe

Opis: informuje o zdolności przedsiębiorstwa do regulowania zobowiązań w oparciu o wszystkie aktywa obrotowe

Wskaźnik ogólnego zadłużenia

Formuła: zobowiązania ogółem / aktywa razem

Opis: informuje o tym jaki udział w finansowaniu majątku firmy mają zobowiązania i dług

Dług netto / EBITDA

Formuła: Zadłużenie netto / EBITDA, gdzie: Zadłużenie netto = Zobowiązania finansowe ogółem (krótco i długoterminowe) – Środki pieniężne; w mianowniku suma EBITDA dla ostatnich czterech kwartałów

Opis: informuje o zdolności spółki do spłaty zadłużenia zyskami operacyjnymi.

EV/EBITDA

Formuła: Wartość przedsiębiorstwa / EBITDA, gdzie: Wartość przedsiębiorstwa = Kapitalizacja (liczba akcji X kurs akcji w określonym dniu) + Zobowiązania ogółem (krótco i długoterminowe) + Kapitały mniejszości – Środki pieniężne; przy czym kapitalizacja została określona wg kursu akcji na ostatni dzień danego kwartału; w mianowniku suma EBITDA dla ostatnich czterech kwartałów

Opis: informuje o pokryciu zysku wartością przedsiębiorstwa i jako wskaźnik dynamiczny (zależny od kursu akcji spółki) wskazuje, ile inwestorzy są gotowi zapłacić za jednostkę tego rodzaju zysku.

5. Charakterystyka struktury aktywów i pasywów**Tabela 5.** Struktura aktywów i pasywów Grupy Kapitałowej LUG S.A. w 2025 roku oraz dane porównywalne za 2024 rok

Bilans	Bilans na 31.12.2025 [tys. PLN]	Struktura [%]	Bilans na 31.12.2024 [tys. PLN]	Struktura [%]	Dynamika r/r
AKTYWA					
Aktywa trwałe	78 512,00	46,38%	82 446,00	39,38%	95,23
Rzeczowe aktywa trwałe	41 920,00	24,76%	45 162,00	21,57%	92,82
Aktywa z tytułu prawa do użytkowania	6 425,00	3,80%	5 352,00	2,56%	120,05
Aktywa niematerialne	25 630,00	15,14%	27 295,00	13,04%	93,90
Pozostałe aktywa finansowe	0,00	0,00%	500,00	0,24%	0,00
Należności długoterminowe	0,00	0,00%	107,00	0,05%	0,00
Pozostałe aktywa niefinansowe	247,00	0,15%	0,00	0,00%	-
Aktywa z tytułu podatku odroczonego	4 290,00	2,53%	4 031,00	1,93%	106,43
Aktywa obrotowe	90 781,00	53,62%	126 918,00	60,62%	71,53
Zapasy	58 318,00	34,45%	69 610,00	33,25%	83,78
Należności z tytułu dostaw i usług oraz Aktywa z tyt. umów z klientami	24 096,00	14,23%	38 886,00	18,57%	61,97
Pozostałe należności krótkoterminowe	61,00	0,04%	137,00	0,07%	44,53
Pochodne instrumenty finansowe	250,00	0,15%	275,00	0,13%	90,91
Pozostałe aktywa finansowe	585,00	0,35%	2 389,00	1,14%	24,49
Pozostałe aktywa niefinansowe	5 865,00	3,46%	4 781,00	2,28%	122,67
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	1 606,00	0,95%	10 840,00	5,18%	14,82
AKTYWA RAZEM	169 293,00	100,00%	209 364,00	100,00%	80,86
PASYWA					
Kapitał własny	36 284,00	21,43%	68 520,00	32,73%	52,95
Kapitał podstawowy	1 800,00	1,06%	1 800,00	0,86%	100,00
Kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej ceny nominalnej	23 815,00	14,07%	23 815,00	11,37%	100,00
Pozostałe kapitały zapasowe	24 602,00	14,53%	27 918,00	13,33%	88,12

SKONSOLIDOWANE INFORMACJE FINANSOWE GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

Kapitał z tytułu zysków (strat) aktuarialnych dotyczących programów określonych świadczeń	64,00	0,04%	51,00	0,02%	125,49
Zyski / (straty) z lat ubiegłych	17 587,00	10,39%	18 591,00	8,88%	94,60
Wynik finansowy bieżącego okresu	-31 584,00	-18,66%	-3 654,00	-1,75%	-
Zobowiązania długoterminowe	7 505,00	4,43%	18 027,00	8,61%	41,63
Oprocentowane kredyty i pożyczki	2 966,00	1,75%	12 650,00	6,04%	23,45
Zobowiązania z tytułu leasingu	3 287,00	1,94%	3 007,00	1,44%	109,31
Rezerwy	840,00	0,50%	1 913,00	0,91%	43,91
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	406,00	0,24%	457,00	0,22%	88,84
Zobowiązania z tytułu umów z klientami	0,00	0,00%	0,00	0,00%	-
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	6,00	0,00%	0,00	0,00%	-
Rozliczenia międzyokresowe	0,00	0,00%	0,00	0,00%	-
Zobowiązania krótkoterminowe	125 504,00	74,13%	122 817,00	58,66%	102,19
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	37 642,00	22,23%	47 859,00	22,86%	78,65
Oprocentowane kredyty i pożyczki	58 790,00	34,73%	45 013,00	21,50%	130,61
Pochodne instrumenty finansowe	23,00	0,01%	0,00	0,00%	-
Zobowiązania z tytułu leasingu	2 463,00	1,45%	1 835,00	0,88%	134,22
Zobowiązania z tytułu faktoringu odwrotnego	13 993,00	8,27%	12 662,00	6,05%	110,51
Pozostałe zobowiązania finansowe	0,00	0,00%	0,00	0,00%	-
Rezerwy	2 614,00	1,54%	2 478,00	1,18%	105,49
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	5 178,00	3,06%	6 029,00	2,88%	85,88
Zobowiązania z tytułu umów z klientami	7,00	0,00%	776,00	0,37%	0,90
Pozostałe zobowiązania niefinansowe	4 794,00	2,83%	6 165,00	2,94%	77,76
Rozliczenia międzyokresowe	0,00	0,00%	0,00	0,00%	-
PASYWA RAZEM	169 293,00	100,00%	209 364,00	100,00%	80,86

Źródło: Emitent

Bilans Grupy Kapitałowej LUG S.A. w 2025 roku zamknął się sumą 169,3 mln zł i jest to poziom o 19,14% niższy w stosunku do ubiegłego roku. Aktywa obrotowe stanowiły większość aktywów Grupy (53,62%), aktywa trwałe natomiast stanowiły pozostałe 46,38% wartości aktywów ogółem. Porównując wartości rok do roku, aktywa trwałe zmniejszyły się o 4,77% r/r, aktywa obrotowe natomiast zmniejszyły się o 28,47%. Na dzień bilansowy 31.12.2025 r., zapasy stanowiły 34,45% aktywów. W strukturze aktywów obrotowych największą dynamikę wykazały pozostałe aktywa niefinansowe (+22,67% r/r). Rzeczowe aktywa trwałe mają największy wartościowy udział w strukturze aktywów i wynoszą 41,9 mln zł.

W 2025 roku kapitały własne w strukturze pasywów stanowiły 21,43%, zobowiązania długoterminowe 4,43%, zobowiązania krótkoterminowe natomiast 74,13% pasywów. Istotną pozycję zobowiązań krótkoterminowych stanowią zobowiązania z tytułu dostaw i usług, które stanowiły w 2025 roku 22,23% w strukturze pasywów i osiągnęły wartość 37,64 mln zł. Wzrost zanotowano na pozycji oprocentowane kredyty i pożyczki krótkoterminowe, które z poziomu 45,01 mln zł w 2024 roku wzrosły do poziomu 58,79 mln zł w 2025 roku (+30,61% r/r).

6. Opis struktury głównych lokat kapitałowych lub głównych inwestycji kapitałowych

W 2025 roku Grupa Kapitałowa LUG S.A. korzystała z lokat bankowych.

7. Opis istotnych pozycji pozabilansowych w ujęciu podmiotowym, przedmiotowym i wartościowym

Opis istotnych pozycji pozabilansowych, w tym opis zobowiązań warunkowych z tytułu udzielonych gwarancji i poręczeń podano w nocie nr 38 Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej LUG S.A. za 2025 rok.

W opinii Zarządu istnieje znikome prawdopodobieństwo wypływu środków finansowych wykazanych w zobowiązaniach pozabilansowych/ warunkowych w 2025 roku.

8. Opis istotnych transakcji z podmiotami powiązаныmi

Spółka dominująca i jednostki od niej zależne nie zawierały transakcji z podmiotami powiązаныmi na innych warunkach niż rynkowe. Szczegółowe informacje o transakcjach z podmiotami powiązаныmi podano w nocie nr 39 Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej LUG S.A. za 2025 rok.

9. Informacje o udzielonych w danym roku obrotowym pożyczkach

W 2025 roku stan pożyczek zmniejszył się w stosunku do 2024 roku o kwotę 2,39 mln PLN. Zmiana stanu pożyczek w Grupie Kapitałowej LUG S.A. wynikała przede wszystkim ze spłaty pożyczki przez spółkę zależną Escolight Sp. z o.o. na rzecz LUG S.A. w kwocie 0,1 mln PLN oraz z utworzenia odpisu aktualizującego wartość pożyczek w kwocie 2,15 mln PLN, dotyczącego również spółki Escolight Sp. z o.o. w księgach LUG S.A. Dodatkowo jednostka zależna LUG Light Factory Sp. z o.o. udzieliła w 2025 roku pożyczek spółce LUG Services Sp. z o.o. na łączną kwotę 0,5 mln PLN. Jednocześnie spółka BIOT Sp. z o.o. dokonała spłaty pożyczek wobec LUG Light Factory Sp. z o.o. w kwocie 0,7 mln PLN.

10. Informacje o umowach dotyczących kredytów i pożyczek

Grupa Kapitałowa LUG S.A. posiada umowy kredytów inwestycyjnych długoterminowych, umowy kredytów krótkoterminowych oraz umowy kredytów w rachunkach bieżących, zawarte w złotychkach oraz w euro o oprocentowaniu zmiennym. Szczegółowe informacje o umowach dotyczących kredytów podano w nocie nr 27 Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej LUG S.A. za 2025 rok.

11. Informacje o udzielonych i otrzymanych w danym roku obrotowym poręczeniach i gwarancjach

Na koniec 2025 roku stan udzielonych gwarancji w Grupie Kapitałowej LUG S.A. wynosił 3,74 mln PLN i obejmował gwarancje wystawione przez spółki zależne Emitenta, LUG Kwota wykorzystania na dzień bilansowy przez LUG Services Sp. z o. o. wynosi 1,4 mln PLN, przez LUG Factory Sp. z o. o. wynosi 2,33 mln PLN. Na dzień 31.12.2025 r. LUG S.A. udzieliła spółce LUG Light Factory Sp. z o. o. poręczenia kredytów inwestycyjnych i obrotowych, a LUG Light Factory Sp. z o. o. poręczyła spółce LUG Services Sp. z o. o. limit kredytowy w wartości 4,6 mln PLN.

12. Informacje o zmianie zasad rachunkowości

W 2025 roku nie wystąpiły żadne zmiany zasad rachunkowości.

2025

FY

Informacje finansowe LUG S.A.

za okres

01.01.2025-31.12.2025



13. Wprowadzenie

Wybrane informacje finansowe zawierające podstawowe dane liczbowe (w złotych oraz przeliczone na euro) podsumowujące sytuację finansową LUG S.A. w okresie 01.01.2025 r. – 31.12.2025 r. zostały zaprezentowane w Tabeli 7, Tabeli 8 i Tabeli 9.

Pozycje bilansu przeliczono według kursu średniego euro ogłoszonego przez Narodowy Bank Polski, obowiązującego na dzień bilansowy.

Pozycje rachunku wyników przeliczono według kursu średniego euro będącego średnią arytmetyczną średnich kursów euro ogłoszonych przez Narodowy Bank Polski i obowiązujących na ostatni dzień każdego zakończonego miesiąca czterech kwartałów roku.

Tabela 6. Zastosowane kursy EUR/PLN

	Kurs euro na dzień bilansowy (31.12.)	Średni kurs euro w okresie od 01.01. do 31.12.
2024	4,2730	4,3042
2025	4,2267	4,2372

Źródło: NBP

14. Wybrane dane z bilansu oraz rachunku zysków i strat

Tabela 7. Wybrane jednostkowe dane finansowe LUG S.A. za 2025 rok oraz dane porównywalne za 2024 rok

	2025 [tys. PLN]	2024 [tys. PLN]	2025 [tys. EUR]	2024 [tys. EUR]	Dynamika [%]
Przychody ze sprzedaży	1 900,00	1 900,00	448,41	441,43	100,00
Amortyzacja	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Zysk (strata) ze sprzedaży brutto	1 900,00	1 900,00	448,41	441,43	100,00
Zysk (strata) ze sprzedaży netto	300,00	110,00	70,80	25,56	272,73
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	-1 271,00	50,00	-299,96	11,62	-
Zysk z działalności gospodarczej	-3 214,00	2 763,00	-758,52	641,93	-
EBITDA	-1 271,00	50,00	-299,96	11,62	-
Zysk (strata) brutto	-3 214,00	2 763,00	-758,52	641,93	-
Zysk (strata) netto	-3 335,00	2 694,00	-787,08	625,90	-
	31.12.2025 [tys. PLN]	31.12.2024 [tys. PLN]	31.12.2025 [tys. EUR]	31.12.2024 [tys. EUR]	Dynamika [%]
Aktywa razem, w tym:	33 724,00	37 121,00	7 978,80	8 687,34	90,85
Aktywa trwałe	32 876,00	33 018,00	7 778,17	7 727,12	99,57
Aktywa obrotowe	848,00	4 104,00	200,63	960,45	20,66
Zapasy	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	13,00	15,00	3,08	3,51	86,67
Należności krótkoterminowe	670,00	1 625,00	158,52	380,29	41,23
Pasywa razem, w tym:	33 724,00	37 121,00	7 978,80	8 687,34	90,85
Zobowiązania razem, w tym:	407,00	469,00	96,29	109,76	86,78
Zobowiązania długoterminowe	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Zobowiązania krótkoterminowe	407,00	469,00	96,29	109,76	86,78
Kapitał własny, w tym:	33 317,00	36 652,00	7 882,51	8 577,58	90,90
Kapitał podstawowy	1 800,00	1 800,00	425,86	421,25	100,00

Źródło: Emitent

15. Przepływy pieniężne

Tabela 8. Jednostkowe przepływy pieniężne LUG S.A. za 2025 oraz dane porównywalne za 2024 r.

	2025 [tys. PLN]	2024 [tys. PLN]
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	-301,00	-710,00
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	299,00	1 585,00
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	0,00	-1 512,00
Przepływy pieniężne netto	-2,00	-637,00

Źródło: Emitent

16. Analiza wskaźnikowa

Działalność operacyjna Grupy Kapitałowej LUG S.A. jest realizowana niemal wyłącznie w spółkach zależnych, w szczególności w LUG Light Factory Sp. z o.o. W związku z tym jednostkowe wyniki finansowe LUG S.A. nie oddają rzeczywistej kondycji, rozwoju i perspektyw Emitenta, a także nie pozwalają na przeprowadzenie racjonalnej analizy wskaźnikowej.

17. Charakterystyka struktury aktywów i pasywów

Tabela 9. Struktura aktywów i pasywów LUG S.A.

Bilans	Bilans na 31.12.2025 [tys. PLN]	Struktura [%]	Bilans na 31.12.2024 [tys. PLN]	Struktura [%]	Dynamika r/r [%]
AKTYWA					
Aktywa trwałe	32 876,00	97,49%	33 018,00	88,94%	99,57
Rzeczowe aktywa trwałe	0,00	0,00%	0,00	0,00%	-
Aktywa niematerialne	0,00	0,00%	0,00	0,00%	-
Akcje / udziały w jednostkach zależnych i stowarzyszonych	32 236,00	95,59%	32 236,00	86,84%	100,00
Pozostałe aktywa finansowe	0,00	0,00%	0,00	0,00%	-
Należności długoterminowe	600,00	1,78%	707,00	1,90%	-
Aktywa z tytułu podatku odroczonego	40,00	0,12%	75,00	0,20%	53,33
Aktywa obrotowe	848,00	2,51%	4 104,00	11,06%	20,66
Zapasy	-	0,00%	-	0,00%	-
Należności z tytułu dostaw i usług oraz Aktywa z tyt. umów z klientami	670,00	1,99%	1 625,00	4,38%	41,23
Pozostałe należności krótkoterminowe	73,00	0,22%	134,00	0,36%	54,48
Pochodne instrumenty finansowe	0,00	0,00%	0,00	0,00%	-
Pozostałe aktywa finansowe	59,00	0,17%	2 300,00	6,20%	2,57
Pozostałe aktywa niefinansowe	33,00	0,10%	29,00	0,08%	113,79
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	13,00	0,04%	15,00	0,04%	86,67
AKTYWA RAZEM	33 724,00	100,00%	37 121,00	100,00%	90,85
PASYWA					
Kapitał własny	33 317,00	98,79%	36 652,00	98,74%	90,90
Kapitał podstawowy	1 800,00	5,34%	1 800,00	4,85%	100,00
Kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej ceny nominalnej	23 815,00	70,62%	23 815,00	64,16%	100,00

Pozostałe kapitały zapasowe	10 622,00	31,50%	7 928,00	21,36%	133,98
Kapitał z tytułu zysków (strat) aktuarialnych dotyczących programów określonych świadczeń	0,00	0,00%	0,00	0,00%	-
Zyski / (straty) z lat ubiegłych	415,00	1,23%	415,00	1,12%	100,00
Wynik finansowy bieżącego okresu	-3 335,00	-9,89%	2 694,00	7,26%	-123,79
Zobowiązania długoterminowe	0,00	0,00%	0,00	0,00%	-
Zobowiązania krótkoterminowe	407,00	1,21%	469,00	1,26%	86,78
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	127,00	0,38%	196,00	0,53%	64,80
Pozostałe zobowiązania finansowe	19,00	0,06%	19,00	0,05%	-
Rezerwy	186,00	0,55%	181,00	0,49%	102,76
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	15,00	0,04%	24,00	0,06%	62,50
Pozostałe zobowiązania niefinansowe	60,00	0,18%	49,00	0,13%	122,45
PASYWA RAZEM	33 724,00	100,00%	37 121,00	100,00%	90,85

Źródło: Emitent

Bilans spółki LUG S.A. w 2025 roku zamknął się sumą 33,72 mln zł, co stanowi wynik niższy w porównaniu z rokiem ubiegłym (-9,15% r/r). Dominującą pozycją aktywów w roku bilansowym 2025 były aktywa trwałe, stanowiące 97,49% majątku firmy, na które składają się przede wszystkim akcje / udziały w jednostkach podporządkowanych strukturą sięgające 95,59%.

Po stronie pasywów istotny udział przypada na kapitał własny, który zmniejszył się r/r (-9,1%), a w strukturze pasywów osiągnął udział rzędu 98,79%.

18. Opis struktury głównych lokat kapitałowych lub głównych inwestycji kapitałowych

W 2025 roku, podobnie jak w 2024, LUG S.A. nie korzystała z transakcji IRS oraz z lokat kapitałowych typu overnight, a także z lokat terminowych nie dłuższych niż dwutygodniowe.

19. Opis istotnych pozycji pozabilansowych w ujęciu podmiotowym, przedmiotowym i wartościowym

Opis istotnych pozycji pozabilansowych, w tym opis zobowiązań warunkowych z tytułu udzielonych gwarancji i poręczeń podano w nocie nr 36 Jednostkowego sprawozdania finansowego LUG S.A. za 2025 rok.

W opinii Zarządu istnieje znikome prawdopodobieństwo wypływu środków finansowych wykazanych w zobowiązaniach pozabilansowych / warunkowych w 2025 roku.

20. Opis istotnych transakcji z podmiotami powiązanymi

Spółka dominująca i jednostki od niej zależne nie zawierały transakcji z podmiotami powiązanymi na innych warunkach niż rynkowe. Szczegółowe informacje o transakcjach z podmiotami powiązanymi podano w nocie nr 37 Jednostkowego sprawozdania finansowego LUG S.A. za 2025 rok.

21. Informacje o udzielonych w danym roku obrotowym pożyczkach

W 2025 roku stan pożyczek spadł w stosunku do 2024 roku o 96 tys. PLN i jest to wartość pożyczki spłaconej przez spółkę zależną ESCOLIGHT Sp. z o. o. do LUG S.A.

22. Informacje o udzielonych i otrzymanych w danym roku obrotowym poręczeniach i gwarancjach

Na dzień 31.12.2025 r. LUG S.A. udzieliła spółce LUG Light Factory Sp. z o. o. poręczenia kredytów inwestycyjnych i obrotowych.

23. Informacje o zmianie zasad rachunkowości

W 2025 roku nie wystąpiły żadne zmiany zasad rachunkowości.

2025_{FY}

**Sprawozdanie
zarządu
z działalności
LUG S.A.
i Grupy
Kapitałowej
LUG S.A.**

za okres
01.01.2025-31.12.2025



Spis treści

I.1	PODSTAWOWE DANE.....	19
I.1.1	PRZEDMIOT DZIAŁALNOŚCI	19
I.1.2	OPIS ORGANIZACJI GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.....	20
I.1.3	CZAS TRWANIA.....	23
I.1.4	KAPITAŁ ZAKŁADOWY	23
I.1.5	AKCJE I STRUKTURA AKCJONARIATU	25
I.1.6	AKCJE (UDZIAŁY) BĘDĄCE W POSIADANIU OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH I NADZORUJĄCYCH EMITENTA	28
I.1.7	ORGANY ZARZĄDZAJĄCE PODMIOTÓW Z GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.	29
I.1.8	ORGANY NADZORCZE PODMIOTÓW Z GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.	34
I.1.9	POWIĄZANIA POMIĘDZY CZŁONKAMI ORGANÓW SPÓŁEK Z GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.	37
I.1.10	UMOWY ZAWARTE MIĘDZY SPÓŁKAMI GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A. A OSOBAMI ZARZĄDZAJĄCYMI, PRZEWIDUJĄCE REKOMPENSATĘ W PRZYPADKU ICH REZYGNACJI LUB ZWOLNIENIA	37
I.1.11	WARTOŚĆ WYNAGRODZEŃ I NAGRÓD Z TYTUŁU PEŁNIENIA FUNKCJI WE WŁADZACH SPÓŁEK GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.	37
I.1.12	ZASADY ZMIANY STATUTU	37
I.1.13	SYSTEM KONTROLI WEWNĘTRZNEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W PROCESIE SPORZĄDZANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH	38
I.2	OGÓLNE INFORMACJE O GRUPIE KAPITAŁOWEJ.....	39
I.2.1	HISTORIA EMITENTA I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.....	39
I.2.2	PROFIL DZIAŁALNOŚCI.....	41
I.2.3	ASORTYMENT	42
I.2.4	RYNEK OŚWIETLENIOWY I PERSPEKTYWY JEGO ROZWOJU.....	43
I.2.5	GŁÓWNE RYNKI DZIAŁANIA I INFORMACJE O ODDZIAŁACH	50
I.2.6	STRUKTURA PRZYCHODÓW EMITENTA	52
I.2.7	OTOCZENIE KONKURENCYJNE.....	53
I.2.8	UDZIAŁ W RYNKU OŚWIETLENIOWYM.....	54
I.3	ISTOTNE ZDARZENIA WPŁYWAJĄCE NA DZIAŁALNOŚĆ W 2025 ROKU.	55
I.3.1	NAJWAŻNIEJSZE OKOLICZNOŚCI I ZDARZENIA MAJĄCE WPŁYW NA DZIAŁALNOŚĆ	55
I.3.2	OSIĄGNIĘCIA W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU.....	57
I.3.3	INNE ISTOTNE INFORMACJE.....	58
I.3.4	AKTUALNA I PRZEWIDYWANA SYTUACJA FINANSOWA GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.....	64
I.3.5	KIERUNKI ROZWOJU GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.	77
I.3.6	NABYCIE/ZBYCIE UDZIAŁÓW (AKCJI) WŁASNYCH	80
I.3.7	ZDARZENIA I OKOLICZNOŚCI ISTOTNIE WPŁYWAJĄCE NA DZIAŁALNOŚĆ PO 31.12.2025 R.	80

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.




















I.3.8	WPLYW PANDEMII WIRUSA COVID-19 NA DZIAŁALNOŚĆ LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.....	82
I.3.9	WPLYW KONFLIKTÓW ZBROJNYCH NA DZIAŁALNOŚĆ LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.	82
I.3.10	INFORMACJE O AUDYTORZE	84
I.3.11	WPLYW HIPERINFLACJI.....	84

I.1 Podstawowe dane

I.1.1 Przedmiot działalności

Grupa Kapitałowa LUG S.A. (dalej: Grupa Kapitałowa, Grupa LUG, Grupa, LUG) jest jednym z czołowych producentów profesjonalnych rozwiązań oświetleniowych w Europie. Oferta firmy obejmuje szeroką gamę opraw do segmentu publicznego i komercyjnego znajdujących zastosowanie w obszarach takich jak: iluminacje obiektów przemysłowych, handlowych, sportowych, biurowych, hotelowych, medycznych, edukacyjnych, kulturalnych i użyteczności publicznej, oświetlenie miejskie i parkowe, infrastruktura drogowa. W swojej ofercie posiada także takie usługi jak system zarządzania oświetleniem oraz usługę światło (Light-as-a-Service).

Oferta produktowa LUG zawiera rodziny opraw i urządzenia takie jak:

 <p>OPRAWY DEKORACYJNE Klasa oświetlenia małego, użytkowego charakteru - oprawy do zastosowań w miejscach publicznych</p>	 <p>OPRAWY I SYSTEMY LINIOWE Szereg nowoczesnych rozwiązań i funkcji systemu - małe i duże</p>	 <p>PROJEKTORY Oświetlenie akcentujące i segmenty "hot spot" - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>OPRAWY DOWNLIGHT Różnorodność pomiarów i kolorów opraw - oświetlenie</p>
 <p>OPRAWY ŚWIATŁA POŚREDNIEGO Pracę komfortowo i bezpiecznie - oświetlenie do zastosowań w miejscach publicznych - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>OPRAWY RASTROWE I MODUŁOWE Wieloletnia historia i sukcesy w oświetleniu - oświetlenie do zastosowań w miejscach publicznych - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>OŚWIETLENIE POWIERZCHNI CZYSTYCH Oświetlenie powierzchni obiektów - oświetlenie małe, duże i w specjalnych warunkach - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>LINIE SZYBIEGO MONTAŻU Wieloletnia historia i sukcesy w oświetleniu - światło do oświetlenia przestrzeni</p>
 <p>OPRAWY PRZEMYSŁOWE Wymagania warunków pracy - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>PLAFONIERY Wieloletnia historia i sukcesy w oświetleniu - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>OPRAWY AWARYJNE Wieloletnia historia i sukcesy w oświetleniu - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>OŚWIETLENIE INFRASTRUKTURALNE Zdobądź światło do oświetlenia przestrzeni - światło do oświetlenia przestrzeni</p>
 <p>OPRAWY PARKOWE Zdobądź światło do oświetlenia przestrzeni - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>OPRAWY ARCHYTEKTONICZNE ZEWNĘTRZNE Wieloletnia historia i sukcesy w oświetleniu - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>NAŚWIETLACZE Wieloletnia historia i sukcesy w oświetleniu - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>RETROFIT Wieloletnia historia i sukcesy w oświetleniu - światło do oświetlenia przestrzeni</p>
 <p>LCS lighting core solutions</p> <p>LIGHTING CORE SOLUTIONS LCS to firma profesjonalnych opraw oświetleniowych, która oferuje światło do oświetlenia przestrzeni - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>URZĄDZENIA STERUJĄCE I SENSORY Zdobądź światło do oświetlenia przestrzeni - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	 <p>OPRAWY UV-C Zdobądź światło do oświetlenia przestrzeni - światło do oświetlenia przestrzeni</p>	

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

Przedmiotem przeważającej działalności Grupy Kapitałowej LUG S.A. wg PKD jest:

- produkcja urządzeń elektrycznych (wg PKD 2007 – 27.4.Z);
- sektor działalności Emitenta wg klasyfikacji GPW: budownictwo.

LUG S.A. (dalej: Spółka, Emitent) to spółka dominująca Grupy Kapitałowej LUG S.A. z 37-letnim doświadczeniem w branży oświetleniowej. Od 2008 roku funkcjonuje jako Grupa Kapitałowa z siedzibą w Zielonej Górze. W listopadzie 2007 roku LUG S.A. zadebiutowała na rynku New Connect zarządzanym przez warszawską Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.

Przedmiotem przeważającej działalności spółki LUG S.A. wg PKD jest:

- doradztwo firm centralnych (head office) i doradztwo związane z zarządzaniem (wg PKD 2007 – 70).

I.1.2 Opis organizacji Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Jednostką dominującą Grupy Kapitałowej LUG S.A. jest LUG S.A.:








Kraj siedziby	Polska
Siedziba Spółki	Zielona Góra
Forma prawna	Spółka akcyjna
Przepisy prawa	Prawo polskie, zgodnie z Kodeksem Spółek Handlowych
Adres siedziby	ul. Gorzowska 11, 65-127 Zielona Góra
Numery telekomunikacyjne	tel. (068) 45 33 200, fax. (068) 45 33 201 Poczta elektroniczna: lug@lug.com.pl
Strona internetowa	www.lug.com.pl
Adres do e-doręczeń LUG S.A. (numer ADE)	AE:PL-65936-59728-SDWVJ-22
Podstawowy przedmiot działalności	doradztwo firm centralnych (head office) i doradztwo związane z zarządzaniem (wg PKD 2007 – 70)
REGON	080201644
NIP	929-16-72-920
KRS	Spółka jest zarejestrowana w rejestrze przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego, prowadzonym przez Sąd Rejonowy w Zielonej Górze, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego pod nr KRS 0000287791
Czas trwania grupy kapitałowej	Spółka dominująca LUG S.A. i pozostałe jednostki Grupy Kapitałowej wg wskazania w punkcie 1.1.3 niniejszego Raportu.

Spółka jest zarejestrowana w rejestrze przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego, prowadzonym przez Sąd Rejonowy w Zielonej Górze, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego pod nr KRS 0000287791.




Na dzień publikacji niniejszego sprawozdania w skład Grupy Kapitałowej LUG S.A. wchodziły następujące spółki:

- LUG Light Factory Sp. z o.o.;
- LUG GmbH;
- LUG do Brasil Ltda.;
- LUG Lighting UK Ltd.;
- LUG Argentina SA;
- BIOT Sp. z o.o.;
- T.O.W. LUG Ukraina (działalność zawieszona);
- LUG Aydinlatma Sistemleri Anonim Sirketi (LUG Turkey);
- ESCOLIGHT Sp. z o.o.
- LUG Services Sp. z o.o.

Tabela 10. Dane jednostek powiązanych kapitałowo z Emitentem

Nazwa spółki	Siedziba	Dane rejestrowe	Przedmiot działalności	Kapitał podstawowy	Udział procentowy w kapitale	Udział procentowy w prawach głosu
 LUG Light Factory Sp. z o. o.	Zielona Góra, ul. Gorzowska 11	KRS 0000290498 NIP 9291785452 Regon 080212116	Produkcja elektrycznego sprzętu oświetleniowego i lamp elektrycznych	29 000 000,00 PLN	100%	100%
 LUG GmbH	Konrad Zuse Strasse 4 12489 Berlin- Adlershof	KRS HRB12835 NIP 262127740	Produkcja, dystrybucja i instalacja sprzętu elektrycznego	25 000,00 EUR	100%	100%
 T.O.W LUG Ukraina (działalność zawieszona)	ul. Diehtariwska 62A, 03040 Kijów	KRS 1074102000001 5470 NIP 34190214	Handel hurtowy i detaliczny sprzętem oświetleniowym. Projektowanie produkcja sprzętu oświetleniowego	160 233,00 UAH	100%	100%
 LUG do Brasil Ltda	Al. Santos, 2480 Cj.51 - Cerqueira César, São Paulo	CNPJ/MF 15.805.349/0001 -78	Handel hurtowy i detaliczny sprzętem oświetleniowym. Projektowanie produkcja sprzętu oświetleniowego	500 000,00 BRL	65%	65%
 LUG Lighting UK Ltd.	Ealing Cross, 1st Floor 85 Uxbridge Road, W5 5TH Londo N, UK	KRS 08580097 NIP 171766096	Handel hurtowy i detaliczny sprzętem oświetleniowym. Projektowanie produkcja sprzętu oświetleniowego	5 000,00 GBP	100%	100%
 LUG Argentina SA	Calle 62 y 239 Paraje Nemesio Parma, Parque Industrial Posadas, CP 3300 Posadas, Misiones, Argentina	zarejestrowana przez La Inspección General de Justicia (IGJ) pod numerem 17573 księgi 85 Spółek Akcyjnych (RPC)	Produkcja, przetwarzanie, montaż i składanie opraw oświetleniowych, działalność handlowa oraz doradczą w zakresie technologii oświetleniowej.	28 700 000,00 ARS	50%	50%
 BIOT Sp. z o.o.	ul. Nowy Kisielin – Nowa 7, 66-002 Zielona Góra	KRS 0000695926 NIP 9731045329 Regon 368312639	Działalność związana z oprogramowaniem i doradztwem w zakresie informatyki oraz technologii.	700 000,00 PLN	93%	93%

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

 LUG AYDINLATMA SISTEMLERI ANONİM ŞİRKETİ (LUG Turkey)	Anadolu Hisari, Ruzgarli Bahce Mahallesi, Cumhuriyet Caddesi, Feragat Sokak, Demir Plaza, No:3/A Beykoz, Istanbul	Istanbul Trade Registry pod numerem 150668-5 (mersis numer: 0609084882000 001)	Działalność handlowa i doradcza z zakresu profesjonalnych rozwiązań oświetleniowych	50 000,00 TRY	66,8%	66,8%
 ESCOLIGHT Sp. z o.o.	Al. Jerozolimskie 181B 02-222 Warszawa	KRS 0000816193 NIP 9292024347 Regon 384949838	Kompleksowa obsługa projektów obejmująca przygotowanie, finansowanie, realizację i serwis projektów dekarbonizacji (rozwiązania poprawiające efektywność energetyczną realizowane w modelu finansowania ESCO).	100 000,00 PLN	45%	45%
 LUG Services Sp. z o.o.	ul. Gorzowska 11 65-127 Zielona Góra	KRS 0000828305 NIP 9731069933 Regon 385524029	Projektowanie i wykonawstwo instalacji oświetleniowych oraz integracja elementów software'owych współpracujących z instalacjami	50 000,00 PLN	97%	97%

Źródło: LUG S.A.

W 2025 r. nie nastąpiły zmiany udziałów w jednostkach zależnych i stowarzyszonych.

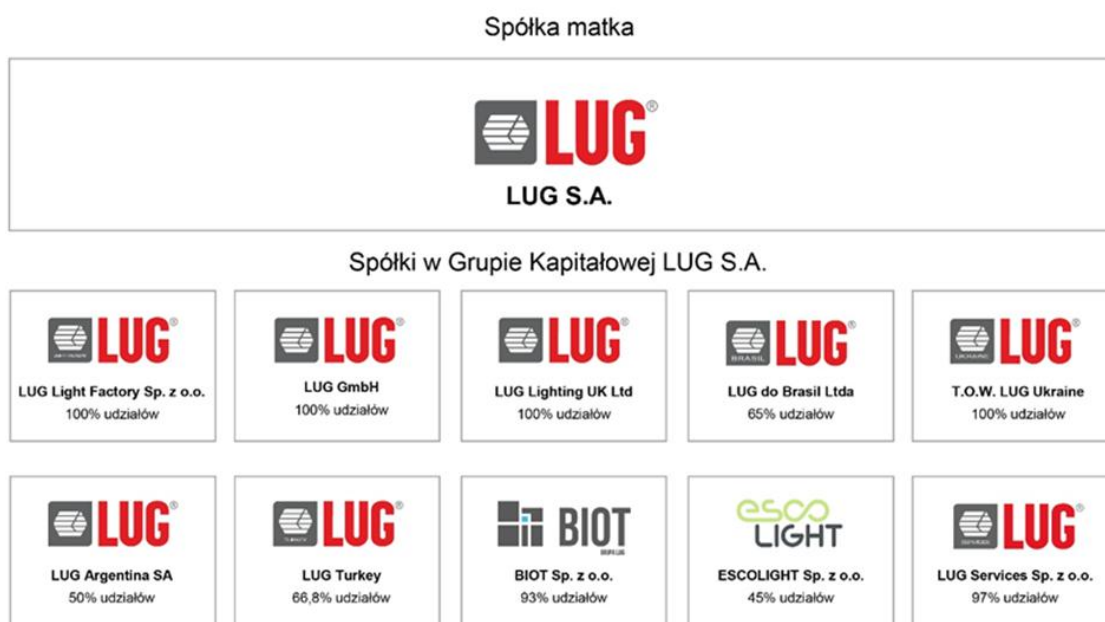
Na dzień publikacji raportu Grupa Kapitałowa nie posiada innych podmiotów stowarzyszonych.

W 2025 roku nie miały miejsca żadne inne zmiany dotyczące struktury Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Wszystkie spółki Grupy Kapitałowej LUG S.A. podlegają konsolidacji metodą pełną. Wyjątek stanowią:

- spółka T.O.W. LUG Ukraina, której działalność jest zawieszona, w związku z czym nie jest konsolidowana (spółka nie generuje żadnych wyników) oraz
- spółka ESCOLIGHT Sp. z o.o. zawiązana w dniu 24 października 2019 roku, będąca jednostką stowarzyszoną wobec LUG S.A. i podlegającą konsolidacji metodą praw własności, co zostało zakomunikowane raportem bieżącym 8/2019 z dn. 24.10.2019.

Wykres 1. Struktura Grupy Kapitałowej LUG S.A. na dzień publikacji



* Działalność spółki T.O.W. Ukraine jest zawieszona na czas nieokreślony

Źródło: LUG S.A.

I.1.3 Czas trwania

- LUG S.A. jest spółką utworzoną na czas nieokreślony.
- LUG Light Factory Sp. z o.o. jest spółką utworzoną na czas nieokreślony.
- LUG GmbH jest spółką utworzoną na czas nieokreślony.
- T.O.W. LUG Ukraine jest spółką utworzoną na czas nieokreślony, na dzień 31.12.2024 roku jej działalność była zawieszona.
- LUG do Brasil Artigos de iluminação Ltda. jest spółką utworzoną na czas nieokreślony.
- LUG Lighting UK Ltd. jest spółką utworzoną na czas nieokreślony.
- LUG Argentina SA jest spółką utworzoną na czas określony, tj. 99 lat, co jest spowodowane obowiązującymi przepisami prawa argentyńskiego.
- BIOT Sp. z o.o. jest spółką utworzoną na czas nieokreślony.
- LUG Aydınlatma Sistemleri Anonim Şirketi jest spółką utworzoną na czas nieokreślony.
- ESCOLIGHT Sp. z o.o. jest spółką utworzoną na czas nieokreślony.
- LUG Services Sp. z o.o. jest spółką utworzoną na czas nieokreślony.

I.1.4 Kapitał zakładowy

W 2025 roku nie wystąpiły żadne zdarzenia, które miałyby wpływ na wartość kapitału akcyjnego spółki LUG S.A.

Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania, kapitał zakładowy LUG S.A. wynosił 1 799 642,50 PLN i dzielił się na 7 198 570 akcji o wartości nominalnej 0,25 PLN każda, w tym:

- 4 320 000 (cztery miliony trzysta dwadzieścia tysięcy) akcji zwykłych na okaziciela serii A o wartości nominalnej 0,25 PLN (dwadzieścia pięć groszy) każda;
- 1 438 856 (jeden milion czterysta trzydzieści osiem tysięcy osiemset pięćdziesiąt sześć) akcji zwykłych na okaziciela serii B o wartości nominalnej 0,25 PLN (dwadzieścia pięć groszy) każda;

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

- 1 439 714 (jeden milion czterysta trzydzieści dziewięć tysięcy siedemset czternaście) akcji zwykłych na okaziciela serii C o wartości nominalnej 0,25 PLN (dwadzieścia pięć groszy) każda.

Tabela 11. Struktura kapitału zakładowego na dzień sporządzenia niniejszego raportu

	Liczba akcji (szt.)	Udział w kapitale zakładowym (%)	Liczba głosów	Udział w ogólnej liczbie głosów (%)
Seria A	4 320 000	60,01%	4 320 000	60,01%
Seria B	1 438 856	19,99%	1 438 856	19,99%
Seria C	1 439 714	20,00%	1 439 714	20,00%
Suma	7 198 570	100%	7 198 570	100%

Źródło: LUG S.A.

Kapitały zakładowe spółek Grupy Kapitałowej LUG S.A.:

- Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania kapitał zakładowy LUG Light Factory Sp. z o.o. wynosił 29 000 000,00 PLN i dzielił się na 58 000 równych, niepodzielnych udziałów o wartości nominalnej 500,00 PLN każdy.
- Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania kapitał zakładowy LUG GmbH wynosił 25 000,00 EUR i dzielił się na 500 równych, niepodzielnych udziałów wartości nominalnej 50,00 EUR każdy.
- Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania kapitał zakładowy T.O.W. LUG Ukraina wynosił 160 233,00 hrywien i dzielił się na dwa udziały o wartości nominalnej 80 116,50 hrywien każdy.
- Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania kapitał zakładowy LUG do Brasil Ltda. wynosił 500 000,00 reali brazylijskich i dzielił się na 500 000 udziałów wartości nominalnej 1 real brazylijski każdy. Z czego w posiadaniu Emitenta znajdowało się 65% udziałów.
- Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania kapitał zakładowy LUG Lighting UK Ltd. wynosił 5 000,00 funtów brytyjskich i dzielił się na 500 udziałów wartości nominalnej 10,00 funtów brytyjskich każdy.
- Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania, kapitał zakładowy BIOT Sp. z o.o. wynosił 700.000 PLN i dzielił się na 14 000 udziałów o wartości nominalnej 50 PLN każdy. LUG S.A. posiada 93% udziału w kapitale zakładowym BIOT
- Na dzień 31.12.2025 r. kapitał zakładowy LUG Argentina SA wynosił 28 700 000,00 pesos argentyńskich, przy czym udział Emitenta w kapitale zakładowym jest równy 14 350 000 pesos argentyńskich i dzieli się na 143 500 udziałów o wartości nominalnej 100 pesos argentyńskich każdy.
- Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania kapitał zakładowy LUG Aydinlatma Sistemleri Anonim Sirketi (LUG Turkey) wynosi 50 000 TRY, przy czym Emitent objął 33.400 akcji serii A o wartości nominalnej 1 TRY, co stanowi 66,8 proc. kapitału zakładowego i uprawnia do oddania takiej samej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki.
- Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania kapitał zakładowy ESCOLIGHT Sp. z o.o. wynosi 100 000 PLN, Emitent posiada 900 udziałów o łącznej wartości nominalnej 45.000,00 zł, stanowiących 45% kapitału zakładowego Spółki i uprawnia do oddania takiej samej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki.
- Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania kapitał zakładowy LUG Services Sp. z o.o. wynosi 50 000 PLN, przy czym Emitent objął 970 udziałów o wartości nominalnej 50 zł/udział, co stanowi 97 proc. kapitału zakładowego i uprawnia do oddania takiej samej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki.

I.1.5 Akcje i struktura akcjonariatu

Akcje spółki LUG S.A.

Papiery wartościowe LUG S.A. zadebiutowały na rynku NewConnect Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. (GPW) w dniu 20 listopada 2007 roku.

- **Akcje zwykłe na okaziciela serii A**, na mocy uchwały nr 1 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia LUG S.A. z dnia 21.09.2007 r., zostały zamienione z akcji imiennych na akcje na okaziciela. Akcje serii A są akcjami o charakterze założycielskim. Zostały one utworzone na podstawie przepisów KSH, dotyczących powstania spółki akcyjnej. Akcje imienne serii A powstały na mocy uchwały z dnia 02.08.2007r. Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia Wspólników LUG Sp. z o.o., poprzednika prawnego Emitenta. Datą rejestracji akcji serii A jest 03.09.2007r.
- **Akcje zwykłe na okaziciela serii B** powstały na mocy uchwały nr 2 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia LUG S.A. z dnia 21.09.2007 r. Emisja akcji serii B została zarejestrowana przez sąd gospodarczy właściwy dla siedziby Emitenta w dniu 03.12.2007 r.
- **Akcje zwykłe na okaziciela serii C** powstały na mocy Uchwały nr 5 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia LUG S.A. z dnia 23.03.2010 r., w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego Spółki w drodze publicznej emisji akcji zwykłych na okaziciela serii C w ramach subskrypcji zamkniętej z zachowaniem prawa poboru, zmiany Statutu, wyrażenia zgody na ich dematerializację i wprowadzenie do obrotu zorganizowanego w Alternatywnym Systemie Obrotu „NewConnect”. Subskrypcja akcji serii C trwała od 04.05.2010 r. do 14.05.2010 r. Przydziału akcji dokonano 27.05.2010 r. Cena emisyjna akcji serii C została ustalona na poziomie 0,15 zł. Na akcje serii C w wykonaniu prawa poboru zapis złożyło 393 inwestorów w zapisach podstawowych oraz 149 inwestorów, w ramach zapisów dodatkowych. Stopa redukcji zapisów dodatkowych wyniosła: 93,5 proc.

W listopadzie 2012 roku, na mocy postanowień NWZA z dnia 28.09.2012 r. dokonano scalenia akcji w stosunku 25:1 przy jednoczesnym podwyższeniu ich wartości nominalnej. Oznacza to, że wartość nominalna akcji wszystkich serii LUG została podwyższona z kwoty 0,01 PLN (1 grosz) do kwoty 0,25 PLN (25 groszy). Scalenie odbyło się przy proporcjonalnym zmniejszeniu łącznej ilości akcji, z liczby 179.964.250 do liczby 7.198.570, czyli poprzez połączenie każdych 25 akcji o dotychczasowej wartości nominalnej 1 grosz, w jedną akcję Spółki o nowej wartości nominalnej 25 groszy. Cała procedura nie wpłynęła na kapitał zakładowy LUG S.A. w wysokości 1.799.642,50 PLN, który pozostał na niezmiennym poziomie.

Tabela 12. Struktura akcyjna przed i po scaleniu akcji LUG S.A.

Seria akcji	Ilość akcji przed scaleniem (wartość nominalna 0,01 PLN)	Ilość akcji po scaleniu (wartość nominalna 0,25 PLN)
Seria A	108 000 000	4 320 000
Seria B	35 971 400	1 438 856
Seria C	35 992 850	1 439 714
Razem	179 964 250	7 198 570

Źródło: LUG S.A.

W 2025 roku nie wystąpiły żadne zdarzenia mające wpływ na strukturę akcyjną spółki LUG S.A.

Struktura udziałów jednostki dominującej w spółkach Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Stan udziałów w spółkach Grupy Kapitałowej LUG S.A. będących w posiadaniu jednostki dominującej, na dzień sporządzenia niniejszego raportu przedstawia Tabela 13.

Tabela 13. Struktura udziałów LUG S.A. w spółkach zależnych i stowarzyszonych Grupy Kapitałowej na dzień publikacji

Spółka	Udziałowiec	Liczba udziałów	Wartość udziałów	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na WZ
LUG Light Factory Sp. z o. o.	LUG S.A.	58 000	29 000 000 PLN	100%	100%
LUG GmbH	LUG S.A.	500	25 000 EUR	100%	100%
T.O.W LUG Ukraina	LUG S.A.	2	160 233,00 UAH	100%	100%
LUG do Brasil Ltda.	LUG S.A.	325 000	325 000,00 BRL	65%	65%
LUG Lighting UK Ltd.	LUG S.A.	500	5 000 GBP	100%	100%
LUG Argentina SA	LUG S.A.	143 500	14 350 000 ARS	50%	50%
BIOT Sp. z o.o.	LUG S.A.	13 020	651 000 PLN	93%	93%
LUG Turkey	LUG S.A.	33 400	33 400 TRY	66,8%	66,8%
ESCOLIGHT Sp. z o.o.	LUG S.A.	900	45 000 PLN	45%	45%
LUG Services Sp. z o.o.	LUG S.A.	970	48 500 PLN	97%	97%

Źródło: LUG S.A.

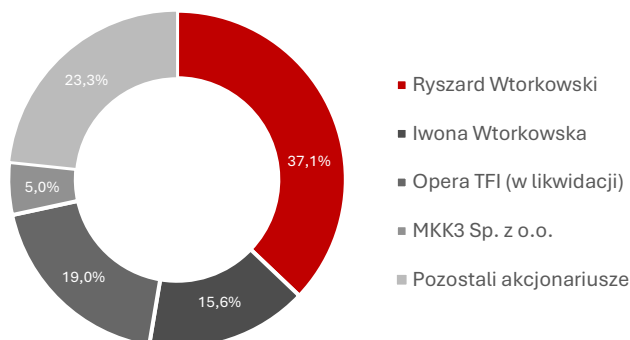
Struktura akcjonariatu LUG S.A.

Akcjonariusze posiadający co najmniej 5 proc. udziałów w kapitale zakładowym spółki LUG S.A. na dzień sporządzania niniejszego sprawozdania z działalności przedstawia Tabela 14 oraz Wykres 2.

Tabela 14. Struktura Akcjonariuszy LUG S.A. posiadających co najmniej 5 proc. akcji LUG S.A. na dzień publikacji

Imię i nazwisko / nazwa	Seria Akcji	Liczba Akcji	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na WZA
Ryszard Wtorkowski	A, C	2 670 610	37,10%	37,10%
Iwona Wtorkowska	A	1 120 000	15,56%	15,56%
Fundusze zarządzane przez OPERA TFI (w likwidacji)	A, B, C	1 365 049	18,96%	18,96%
MKK3	B, C	362 334	5,03%	5,03%
Pozostali akcjonariusze	B, C	1 680 577	23,35%	23,35%
SUMA	A,B,C	7 198 570	100,00%	100,00%

Źródło: LUG S.A.

Wykres 2. Struktura akcjonariatu LUG S.A – stan na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania

Źródło: LUG S.A.

Opis Akcjonariatu LUG S.A.

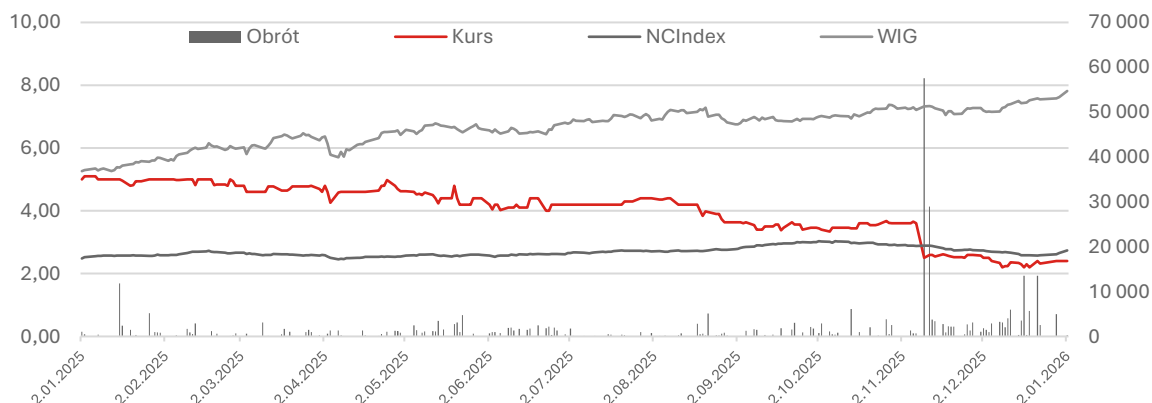
Akcjonariuszem dominującym w strukturze akcjonariatu LUG S.A. jest Pan Ryszard Wtorkowski posiadający 2 670 610 akcji LUG S.A., co stanowi 37,10% struktury akcjonariatu spółki. Pan Ryszard Wtorkowski jest założycielem spółki LUG S.A. stojącym na czele całej Grupy Kapitałowej LUG S.A. Pakiet 1 120 000 akcji stanowiący 15,56% struktury akcjonariatu znajduje się w posiadaniu Pani Iwony Wtorkowskiej, żony Pana Ryszarda Wtorkowskiego. Liczba akcji znajdująca się w posiadaniu Pana Ryszarda Wtorkowskiego oraz Pani Iwony Wtorkowskiej daje łącznie 52,66%, co stanowi udział większościowy w akcjonariacie LUG S.A. Fundusze zarządzane przez Opera TFI w likwidacji (likwidator: ING Bank Śląski S.A.) posiadają łącznie 1 365 049 akcji, czyli 18,96% struktury akcjonariatu na podstawie aktualizacji z dn. 19 maja 2022 roku dot. korekty zawiadomienia o zmniejszeniu udziału w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu przez NOVO Fundusz Inwestycyjny Otwarty (RB ESPI 9/2022). Akcjonariusz MKK3 Sp. z o.o. dokonał zawiadomienia z dn. 23.09.2021 r. dot. dotychczas posiadanego bezpośredniego udziału poprzez zwiększenie powyżej 5% w ogólnej liczbie głosów w WZ LUG S.A., co zostało zakomunikowane raportem bieżącym Emitenta ESPI 11/2021. Do momentu publikacji niniejszego raportu, MKK3 Sp. z o.o. nie informował Emitenta o zmianie posiadanych udziałów. Pozostali akcjonariusze posiadają łącznie 1 695 911 akcji stanowiące 23,56% struktury akcjonariatu.

Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania akcjonariusze LUG S.A. nie są objęci umową typu lock-up.

Notowania spółki LUG S.A. za okres 01.01.2025 – 31.12.2025

W 2025 roku kurs akcji LUG na rynku giełdowym wykazywał zmienność, rozpoczynając notowania akcji na poziomie 5,00, natomiast w kolejnych miesiącach obserwowany był stopniowy spadek kursu. W ciągu roku występowały okresowe wahania notowań, przy czym w drugiej połowie roku kurs osiągał niższe poziomy niż w pierwszych miesiącach 2025 roku. W końcowej części roku notowania stabilizowały się w przedziale około 2,2–2,5 PLN za akcję. Najniższy poziom kursu w 2025 roku, wynoszący 2,10 PLN za akcję, wystąpił 19 grudnia 2025 r. Natomiast najwyższy kurs w raportowanym okresie zaobserwowano 12.02.2025 i wyniósł 5,25 PLN. Średnia wartość notowań w 2025 roku wyniosła 3,95 PLN za akcję. Obroty akcjami LUG w 2025 roku charakteryzowały się zmiennością, z pojedynczymi sesjami o podwyższonym wolumenie.¹

¹ Bankier.pl

Wykres 3. Notowania akcji LUG S.A. w okresie 01.01.2025 – 31.12.2025 r.

Źródło: LUG S.A.

W 2025 roku akcje spółki LUG S.A. pozostawały, podobnie jak w latach ubiegłych, w składzie indeksu NCIndex. W okresie od 26 września 2025 r. do 23 grudnia 2025 r. akcje spółki były zakwalifikowane do segmentu NC Focus rynku NewConnect. W pozostałej części raportowanego okresu akcje LUG S.A. należały do segmentu NC Base i klasyfikacja ta obowiązywała również na dzień publikacji raportu. Wg stanu na dzień 13.03.2026 r. (po rewizji 20.03.2026 r.) udział spółki w portfelu NCIndex, wyniósł 0,2696%.

Dywidenda

W 2025 roku Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy LUG S.A. podjęło decyzję o niewypłaceniu dywidendy i przeznaczeniu zysku netto za rok 2024 w wysokości 2.693.963,05 złotych w całości na kapitał zapasowy z zysku zatrzymanego.

1.1.6 Akcje (udziały) będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących Emitenta

W akcjonariacie spółek należących do Grupy Kapitałowej LUG S.A. znajdują się następujące osoby będące członkami organów zarządzających i nadzorczych LUG S.A. w 2025 roku.

Tabela 15. Akcje (udziały) spółek z Grupy Kapitałowej LUG S.A. w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących – stan na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania

Imię i nazwisko / nazwa	Funkcja	Udziały w spółce	Liczba akcji (udziałów)	Udział w kapitale zakładowym	Udział w liczbie głosów na WZA
Ryszard Wtorkowski	Prezes Zarządu LUG S.A.	LUG S.A.	2 670 610	37,10%	37,10%
Małgorzata Konys	Członkini Zarządu LUG S.A.*	LUG S.A.	15 200	0,21%	0,21%
Iwona Wtorkowska	Przewodnicząca Rady Nadzorczej LUG S.A.	LUG S.A.	1 120 000	15,56%	15,56%
Renata Baczańska	Członkini Rady Nadzorczej LUG S.A.	LUG S.A.	28 408	0,39%	0,39%
Eryk Wtorkowski	Członek Rady Nadzorczej LUG S.A.	LUG do Brasil Ltda.	100 000	20,00%	20,00%

* Małgorzata Konys pełniła funkcję Członkini Zarządu LUG S.A. do dnia 16.04.2026 r. tj. do momentu złożenia rezygnacji (RB EBI 3/2026)

Źródło: LUG S.A.

I.1.7 Organy zarządzające podmiotów z Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Zarząd jednostki dominującej

Zgodnie ze Statutem Spółki, Zarząd LUG S.A. składa się z jednego lub większej liczby członków, w tym Prezesa Zarządu przewodniczącego Zarządowi i kierującego jego pracami. Członkowie Zarządu są powoływani i odwoływani przez Radę Nadzorczą na okres wspólnej, trzyletniej kadencji.

Rada Nadzorcza może odwołać Prezesa Zarządu, Wiceprezesa Zarządu lub Członka Zarządu przed upływem kadencji Zarządu. Jeżeli powołanie Członka Zarządu następuje w trakcie kadencji Zarządu, powołuje się go na okres do końca tej kadencji. Mandaty członków Zarządu wygasają z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni rok obrotowy kończący się w trakcie ich kadencji.

Skład osobowy Zarządu Emitenta na dzień 31.12.2025 r.

- Ryszard Wtorkowski Prezes Zarządu,
- Mariusz Ejsmont Wiceprezes Zarządu
- Małgorzata Konys Członkini Zarządu

Skład osobowy Zarządu Emitenta na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania:

- Ryszard Wtorkowski Prezes Zarządu,
- Mariusz Ejsmont Wiceprezes Zarządu

Obecna kadencja Zarządu rozpoczęła swój bieg 19.12.2024 r., tj. w dniu odbycia posiedzenia Rady Nadzorczej i podjęcia uchwał nr 01/12/2024, nr 02/12/2024 oraz nr 03/12/2024 powołujących dotychczasowych Członków Zarządu na kolejną kadencję.

W dniu 16.04.2026 roku Małgorzata Konys, złożyła rezygnację z pełnienia funkcji Członkini Zarządu LUG S.A. ze względów zdrowotnych.

Tabela 16. Kadencje Zarządu LUG S.A.

Imię i nazwisko	Funkcja w Zarządzie LUG S.A.	Rozpoczęcie pierwszej kadencji	Rozpoczęcie obecnej kadencji
Ryszard Wtorkowski¹⁾	Prezes Zarządu	02.08.2007	19.12.2024
Mariusz Ejsmont²⁾	Wiceprezes Zarządu	02.08.2007	19.12.2024
Małgorzata Konys³⁾	Członek Zarządu	02.08.2007	19.12.2024

Źródło: LUG S.A.

¹⁾ Powołanie w skład Zarządu pierwszej kadencji w dniu 02.08.2007 r. Powołanie na obecną kadencję na mocy uchwały nr 01/12/2024 Rady Nadzorczej Spółki.

²⁾ Powołanie w skład Zarządu pierwszej kadencji w dniu 02.08.2007 r. Powołanie na obecną kadencję na mocy uchwały nr 02/12/2024 Rady Nadzorczej Spółki.

³⁾ Powołanie w skład Zarządu pierwszej kadencji w dniu 02.08.2007 r. Odwołanie z funkcji Członkini Zarządu na mocy uchwały nr 1/03/2009 Rady Nadzorczej Spółki podjętej w dniu 16.03.2009 r. Powołanie w skład Zarządu obecnej kadencji na mocy uchwały nr 03/12/2024 Rady Nadzorczej Spółki. Rezygnacja z pełnienia funkcji Członkini Zarządu w dniu 16.04.2026 r.

Doświadczenie i kompetencje Członków Zarządu jednostki dominującej

Ryszard Wtorkowski – Prezes Zarządu



Założyciel i największy akcjonariusz LUG S.A. - od ponad trzech dekad wyznacza kierunek rozwoju Grupy, łącząc inżynierskie zacięcie z wizją nowoczesnego biznesu. Z wykształcenia elektronik, od początku swojej kariery konsekwentnie buduje markę opartą na innowacji, jakości i odpowiedzialnym przywództwie.

W latach 2002–2007 pełnił funkcję Prezesa Zarządu LUG Sp. z o.o., a po przekształceniu spółki w LUG S.A. we wrześniu 2007 roku objął stanowisko Prezesa Zarządu, które piastuje nieprzerwanie do dziś. Jego zaangażowanie obejmuje również zarządzanie kluczowymi podmiotami Grupy, w tym m.in.: LUG Light Factory Sp. z o.o., LUG GmbH, LUG Services Sp. z o.o. Od lat aktywnie wspiera inicjatywy łączące środowiska biznesowe i naukowe. W latach 2011–2013 pełnił funkcję Kanclerza Łoży Lubuskiej Business Centre Club oraz Wiceprezesa Zarządu BCC. Od czerwca 2016 roku jest Wiceprezesem Zachodniej Izby Przemysłowo-Handlowej, a w latach 2018–2020 zasiadał w Radzie Nadzorczej Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych. Obecnie jest również Członkiem Komisji Rewizyjnej Organizacji Pracodawców Ziemi Lubuskiej. Jego działalność w biznesie, jak i w organizacjach otoczenia gospodarczego, od lat kształtuje rozwój branży oświetleniowej oraz wzmacnia współpracę między przedsiębiorcami, instytucjami i lokalnymi społecznościami.

Mariusz Ejsmont – Wiceprezes Zarządu



Magister inżynier elektrotechniki, absolwent Politechniki Zielonogórskiej (obecnie Uniwersytet Zielonogórski). Z Grupą LUG związany od 2007 roku, od początku swojej kariery menedżerskiej aktywnie uczestniczy w budowie kompetencji technologicznych i systemowych Grupy. W latach 2007–2011 pełnił funkcję Członka Zarządu LUG S.A., a od 31 stycznia 2011 roku nieprzerwanie sprawuje funkcję Wiceprezesa Zarządu.

Odpowiada za integrację technologii i systemów w Grupie LUG, łącząc wiedzę inżynierską z podejściem menedżerskim ukierunkowanym na stabilny rozwój, efektywność operacyjną oraz skalowalność rozwiązań. Równolegle pełni funkcję Dyrektora ds. Integracji Technologii i Systemów, a także zasiada w zarządach kluczowych spółek Grupy, w tym: LUG Light Factory Sp. z o.o. oraz LUG Services Sp. z o.o. Był liderem i współtwórcą strategicznych projektów infrastrukturalnych Grupy LUG, w tym m.in. kompleksowej modernizacji oświetlenia miasta stołecznego Warszawy oraz wdrożenia zaawansowanego systemu sterowania oświetleniem na autostradzie A2, łączących nowoczesne technologie oświetleniowe z inteligentnym zarządzaniem systemami. Uznany ekspert branży oświetleniowej, aktywnie zaangażowany w rozwój rynku profesjonalnych rozwiązań oświetleniowych w Polsce. Członek Zarządu Związku Producentów Sprzętu Oświetleniowego Pol-lighting, zrzeszającego wiodących producentów źródeł światła oraz profesjonalnego sprzętu oświetleniowego. Jego działalność zawodowa koncentruje się na wzmacnianiu technologicznych fundamentów branży oraz budowaniu długofalowej współpracy pomiędzy producentami, inwestorami i instytucjami rynku infrastrukturalnego.

Małgorzata Konys – Członek Zarządu



Absolwentka Uniwersytetu Zielonogórskiego o specjalności Zarządzanie i marketing oraz studiów podyplomowych z zakresu rachunkowości na Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. Ukończyła także studia podyplomowe na kierunku Controlling na Uniwersytecie Szczecińskim. W 2007 roku została Dyrektorem Finansowym LUG S.A. Przekształcenia organizacyjne firmy i utworzenie spółki zależnej skutkowało zmianą stanowiska na Dyrektora Finansowego LUG Light Factory Sp. z o.o. oraz dołączeniem do grona Członków Zarządu LUG S.A.

Życiorysy Członków Zarządu zostały opublikowane na stronie internetowej spółki: Władze LUG oraz w załączniku do raportu bieżącego RB EBI 16_2024.

Zasady zarządzania spółką LUG S.A.

Zarząd LUG S.A. działa na podstawie Ustawy z dnia 15.09.2000 r. „Kodeks spółek handlowych” i innych przepisów prawa oraz postanowień Statutu Spółki i Regulaminu Zarządu LUG S.A. Ponadto przy wykonywaniu swoich obowiązków, Członkowie Zarządu Spółki kierują się zasadami zawartymi w Dobrych Praktykach spółek notowanych na NewConnect.

Prezes Zarządu Spółki uprawniony jest do jednoosobowej reprezentacji. Składanie oświadczeń w imieniu Spółki możliwe jest także przy współdziałaniu dwóch Członków Zarządu.

Zarząd LUG S.A. prowadzi sprawy Spółki i reprezentuje ją we wszystkich czynnościach sądowych i pozasądowych. Do kompetencji Zarządu należą także wszelkie sprawy związane z prowadzeniem Spółki, które nie są zastrzeżone przepisami prawa, postanowieniami Statutu Spółki, Regulaminu Walnego Zgromadzenia oraz Regulaminu Rady Nadzorczej.

Prezes Zarządu LUG S.A. kieruje działalnością gospodarczą Spółki i podejmuje decyzje we wszelkich sprawach dotyczących Spółki i niezastrzeżonych do decyzji Zarządu lub innych organów nadzorczych.

W szczególności do kompetencji Prezesa Zarządu należy:

- prowadzenie spraw wewnętrznych Spółki i reprezentowanie jej w kontaktach zewnętrznych;
- koordynowanie całości spraw związanych z działalnością Zarządu LUG S.A.;
- nadzorowanie pracy podległych mu obszarów działalności;
- wydawanie wewnętrznych aktów normatywnych zgodnie z obowiązującymi zasadami;
- podejmowanie decyzji związanych z bieżącym kierowaniem Spółką;
- dokonywanie czynności faktycznych i prawnych mających za zadanie realizację celów Spółki;
- podejmowanie wszelkich innych czynności zapewniających sprawne funkcjonowanie Spółki.

Pozostali Członkowie Zarządu LUG S.A.:

- prowadzą sprawy wewnętrzne Spółki i reprezentują ją w kontaktach zewnętrznych;
- kierują bieżącą działalnością gospodarczą Spółki w powierzonym zakresie oraz nadzorują pracę bezpośrednio podporządkowanych pionów;
- podejmują decyzje w sprawach niezastrzeżonych do decyzji Zarządu Spółki, w zakresie powierzonych funkcji, a także inne decyzje w ramach pełnomocnictw i upoważnień udzielonych im przez Zarząd Spółki lub Prezesa Zarządu;
- dokonują czynności faktycznych i prawnych, mających za zadanie realizację celów Spółki;
- podejmują wszelkie inne czynności zapewniające sprawne funkcjonowanie Spółki.

Ponadto w Sprawozdaniu na temat zrównoważonego rozwoju Grupy Kapitałowej LUG S.A. za 2025 rok opisano kompetencje Zarządu LUG S.A. w zakresie zrównoważonego rozwoju.

Zarząd LUG Light Factory Sp. z o.o.

Kadencja Zarządu LUG Light Factory Sp. z o.o. urzędującego w 2025 roku zgodnie ze wskazaniami Tabelach nr 17 i 18.

Tabela 17. Skład Zarządu LUG Light Factory Sp. z o.o. w okresie od 01.01.2025 do 30.10.2025 roku.¹⁾

Imię i nazwisko	Funkcja w Zarządzie LUG Light Factory	Rozpoczęcie pierwszej kadencji
Ryszard Wtorkowski ²⁾	Prezes Zarządu	01.08.2007
Mariusz Ejsmont ³⁾	Członek Zarządu	17.01.2011
Tomasz Makarski ⁴⁾	Członek Zarządu	01.07.2019

Źródło: LUG Light Factory Sp. z o.o.

Tabela 18. Skład Zarządu LUG Light Factory Sp. z o.o. od 31.10.2025, do 31.12.2025 roku oraz na dzień sporządzenia niniejszego raportu

Imię i nazwisko	Funkcja w Zarządzie LUG Light Factory	Rozpoczęcie pierwszej kadencji
Ryszard Wtorkowski	Prezes Zarządu	01.08.2007
Mariusz Ejsmont	Członek Zarządu	17.01.2011

Źródło: LUG Light Factory Sp. z o.o.

¹⁾ Zgodnie z aktem założycielskim Spółki, Zarząd powoływany jest na czas nieoznaczony, a członkowie Zarządu są powoływani i odwoływani uchwałą wspólników.

²⁾ Do dnia 17.01.2011 r. Spółka LUG Light Factory Sp. z o.o. posiadała jednoosobowy Zarząd w osobie Ryszarda Wtorkowskiego.

³⁾ Powołany w skład Zarządu na mocy uchwały nr 1 Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników LUG Light Factory Sp. z o. o. z dnia 17.01.2011 r.

⁴⁾ Powołany w skład Zarządu na mocy uchwały nr 2 Zgromadzenia Wspólników LUG Light Factory Sp. z o. o. z dnia 13.06.2019r. W dniu 30.10.2026 r. złożył rezygnację z pełnienia funkcji Członka Zarządu.

Do reprezentowania Spółki upoważniony jest Prezes Zarządu – jednoosobowo lub dwóch Członków Zarządu łącznie.

Skład Zarządu LUG Light Factory na dzień publikacji niniejszego sprawozdania nie uległ zmianie względem stanu na dzień 31.12.2025 r.

Zasady pracy i kompetencje Zarządu LUG Light Factory zostały określone w następujących dokumentach:

- Akt założycielski spółki w formie aktu notarialnego (Repertorium A numer 3047/2007),
- Obowiązujące przepisy prawa.

Zarząd LUG GmbH

Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania, spółka LUG GmbH posiada jednoosobowy Zarząd w osobie Ryszarda Wtorkowskiego. Skład Zarządu w 2025 roku nie uległ zmianie.

Kompetencje i zasady pracy Zarządu LUG GmbH określone zostały w następujących dokumentach:

- Umowa założycielska spółki w formie aktu notarialnego (nr 1637 der Urkundenrolle fur 2008),
- Obowiązujące przepisy prawa.

Zarząd T.O.W LUG Ukraina

Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania, działalność spółki T.O.W LUG Ukraina była zawieszona.

Zarząd LUG do Brasil Ltda.

Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania, spółka LUG do Brasil Ltda. posiada Zarząd w skład którego wchodzi Andrzej Barski, pełniący funkcję Prezesa Zarządu.

Kompetencje i zasady pracy Zarządu LUG do Brasil Ltda. określone zostały w następujących dokumentach:

- Umowa założycielska spółki w formie aktu notarialnego z dnia 28.06.2012 r. oraz kolejne akty zmieniające,
- Obowiązujące przepisy prawa.

Zarząd LUG Lighting UK Ltd.

Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania, spółka LUG Lighting UK Ltd. posiada Dyrektora Zarządzającego w osobie Jakuba Wtorkowskiego.

Kompetencje i zasady pracy Zarządu LUG Lighting UK Ltd. określone zostały w następujących dokumentach:

- Umowa założycielska spółki z dnia 21.06.2013 r.,
- Obowiązujące przepisy prawa.

Zarząd LUG Argentina SA

Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania, spółka LUG Argentina SA posiada Zarząd w składzie: Rogelio Bertone, Prezes Zarządu oraz Fernando Galeano, Dyrektor Generalny.

Kompetencje i zasady pracy Zarządu LUG Argentina SA określone zostały w następujących dokumentach:

- Statut spółki LUG Argentina SA z dn. 14.06.2017 roku,
- Obowiązujące przepisy prawa lokalnego (Republika Argentyńska, Argentyna).

Zarząd BIOT Sp. z o.o.

Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania, BIOT Sp. z o.o. posiada dwuosobowy Zarząd w postaci Prezesa Zarządu, Wojciecha Lewandowskiego, który reprezentuje większościowego wspólnika LUG S.A. oraz Artura Politańskiego, Członka Zarządu.

Kompetencje i zasady pracy Zarządu BIOT określone zostały w następujących dokumentach:

- Umowa założycielska spółki BIOT Sp. z o.o. z dnia 09.09.2017 roku,
- Obowiązujące przepisy prawa.

Zarząd LUG Aydinlatma Sistemleri Anonim Sirketi (LUG Turkey)

Na dzień 31.12.2025 roku oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania LUG Turkey posiada jednoosobowy zarząd w osobie Prezesa Zarządu, Mariusza Ejsmonta, który reprezentuje większościowego wspólnika, czyli LUG S.A.

Zarząd ESCOLIGHT Sp. z o.o.

Na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania spółka ESCOLIGHT Sp. z o.o. posiada dwuosobowy zarząd w osobach Bartosza Radkowiaka oraz Marka Krzyżanowskiego jako Członków Zarządu.

Zarząd LUG Services Sp. z o.o.

Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania spółka LUG Services Sp. z o.o. posiada dwuosobowy Zarząd w osobie Ryszarda Wtorkowskiego, Prezesa Zarządu oraz Mariusza Ejsmonta, Członka Zarządu.

1.1.8 Organy nadzorcze podmiotów z Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Na dzień 31.12.2025 roku oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania Rada Nadzorcza LUG S.A. działała w następującym składzie:



Iwona Wtorkowska
Przewodnicząca
Rady Nadzorczej

Renata Baczańska
Członek
Rady Nadzorczej

Eryk Wtorkowski
Członek
Rady Nadzorczej

Zygmunt Ćwik
Członek
Rady Nadzorczej

Szymon Ziolo
Członek
Rady Nadzorczej

Tabela 19. Kadencje Rady Nadzorczej LUG S.A.

Imię i nazwisko	Funkcja w Radzie Nadzorczej LUG S.A.	Rozpoczęcie pierwszej kadencji	Rozpoczęcie obecnej kadencji	Czas trwania obecnej kadencji
Iwona Wtorkowska	Przewodnicząca Rady Nadzorczej	02.08.2007	24.06.2025	do 23.06.2028
Renata Baczańska	Członek Rady Nadzorczej	02.08.2007	24.06.2025	do 23.06.2028
Eryk Wtorkowski	Członek Rady Nadzorczej	02.08.2007	24.06.2025	do 23.06.2028
Zygmunt Ćwik	Członek Rady Nadzorczej	21.09.2007	24.06.2025	do 23.06.2028
Szymon Ziolo	Członek Rady Nadzorczej	21.09.2007	24.06.2025	do 23.06.2028

Źródło: LUG S.A.

Zasady powoływania Rady Nadzorczej LUG S.A.

Tak długo, jak akcjonariusz Ryszard Wtorkowski posiada, co najmniej 5% głosów na Walnym Zgromadzeniu powołuje i odwołuje zgodnie z art. 385 §2 KSH jednego członka rady nadzorczej, który pełni funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej. Dokonuje tego składając Zgromadzeniu Akcjonariuszy swoje pisemne oświadczenie w tym przedmiocie. Pozostałych członków Rady Nadzorczej powołuje i odwołuje Walne Zgromadzenie. Kadencja Rady Nadzorczej trwa trzy lata, powołuje się ją na okres wspólnej kadencji. Mandaty członków Rady Nadzorczej wygasają z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie za ostatni rok obrotowy wspólnej kadencji.

Zasady funkcjonowania Rady Nadzorczej LUG S.A.

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności. Składa się z trzech do siedmiu osób powoływanych na okres 3 letniej kadencji. Kadencja Rady Nadzorczej jest wspólna dla wszystkich członków. Zgodnie z Regulaminem Rady Nadzorczej, jej członkowie są powoływani i odwoływani przez Walne Zgromadzenie.

Rada Nadzorcza LUG S.A. działa w oparciu o Kodeks spółek handlowych, Statut Spółki, Regulamin Rady Nadzorczej, uchwały Walnego Zgromadzenia i inne obowiązujące przepisy prawa, a także z poszanowaniem Dobrych Praktyk spółek notowanych na NewConnect.

Rada Nadzorcza nie wyodrębniła spośród swoich członków żadnych komitetów czy zespołów roboczych.

Doświadczenie i kompetencje Członków Rady Nadzorczej LUG S.A.

Iwona Wtorkowska – Przewodnicząca Rady Nadzorczej LUG S.A.

Jest związana z firmą LUG od momentu jej powstania. Początkowo była współnikiem w LUG Wtorkowski i Spółka. W latach 2001 – 2007 pełniła funkcję Prokurenta w LUG Sp. z o.o., a w latach 2003 – 2007 była również Pełnomocnikiem Zarządu LUG S.A. Po przekształceniu firmy w spółkę akcyjną została wybrana przez Walne Zgromadzenie na Przewodniczącą Rady Nadzorczej LUG S.A. i nieprzerwanie pełni tę funkcję do dziś. Iwona Wtorkowska pełni również funkcję Prokurenta LUG Light Factory Sp. z o.o. Iwona Wtorkowska posiada wykształcenie wyższe pedagogiczne: ukończyła Wyższą Szkołę Pedagogiczną w Zielonej Górze. Ponadto jest absolwentką licznych kursów i szkoleń dla członków Rad Nadzorczych.

Iwona Wtorkowska jest małżonką Ryszarda Wtorkowskiego, głównego akcjonariusza LUG S.A.

Renata Baczańska – Członek Rady Nadzorczej LUG S.A.

Jest radcą prawnym i partnerką w „Kancelarii Adwokatów i Radców Prawnych Baczańska, Szarata” spółka partnerska. Od 2007 roku jest członkiem Rady Nadzorczej LUG S.A. Posiada wykształcenie wyższe prawnicze, ukończyła Wydział Prawa Uniwersytetu Wrocławskiego oraz studia podyplomowe na w/w Wydziale: „Prawo Podatkowe”. Renatę Baczańską z Emitentem nie łączy stosunek pracy. Renata Baczańska jest partnerem w Kancelarii, która na podstawie umowy zlecenia prowadzi obsługę spółki zależnej LUG Light Factory Sp. z o.o.

Nie występuje konflikt interesów pomiędzy obowiązkami ciążącymi na Pani Renacie Baczańskiej z tytułu pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta, a obowiązkami ciążącymi na niej z innych tytułów.

Pomiędzy Panią Renatą Baczańską, a członkami Rady Nadzorczej i Zarządu nie występują powiązania rodzinne.

Eryk Wtorkowski – Członek Rady Nadzorczej LUG S.A.

Jest zatrudniony w spółce zależnej LUG Light Factory Sp. z o.o. w ramach stosunku pracy na stanowisku Dyrektora ds. Rozwoju. W latach 2009 – 2012 pełnił funkcję Export Managera w LUG Light Factory Sp. z o.o., natomiast począwszy od 2013 do 2015 roku pełnił funkcję Członka Zarządu i Dyrektora Zarządzającego spółki zależnej LUG do Brasil Ltda. Eryk Wtorkowski jest Członkiem Zarządu LUNA spółka z ograniczoną odpowiedzialnością.

Eryk Wtorkowski posiada wykształcenie wyższe, jest absolwentem Uniwersytetu Zielonogórskiego kierunek: Edukacja Artystyczna w zakresie Sztuki Muzycznej. Ponadto ukończył Wyższą Szkołę Handlu i Prawa w Warszawie, kierunek: Handel Zagraniczny oraz Wyższą Szkołę Handlu i Finansów Międzynarodowych w Zielonej Górze, kierunek: Handel Międzynarodowy.

Eryk Wtorkowski nie wykonuje żadnej działalności, która mogłaby rodzić jakikolwiek konflikt interesów. Jest synem Ryszarda Wtorkowskiego – Prezesa Zarządu LUG S.A. oraz synem Iwony Wtorkowskiej - Przewodniczącej Rady Nadzorczej LUG S.A.

Zygmunt Ćwik – Członek Rady Nadzorczej LUG S.A.

Jest doświadczonym ekspertem w dziedzinie finansów i rachunkowości. Wykonuje działalność w zakresie usług księgowych i doradztwa podatkowego w ramach „A&TC Kancelaria Biegłych Rewidentów Zygmunt Ćwik, Jolanta Banaszczak” spółka cywilna. Zygmunt Ćwik posiada wykształcenie wyższe ekonomiczne: ukończył finanse w Wyższej Szkole Ekonomicznej.

Zygmunta Ćwik z Emitentem nie łączy stosunek pracy. Nie występuje konflikt interesów pomiędzy obowiązkami ciążącymi na Zygmuncie Ćwik z tytułu pełnienia funkcji członka Rady Nadzorczej Emitenta, a obowiązkami ciążącymi na nim w związku z innymi tytułami. Pomiedzy Zygmuntem Ćwik, a członkami Rady Nadzorczej i Zarządu nie występują powiązania rodzinne.

Szymon Ziolo – Członek Rady Nadzorczej LUG S.A.

Jest radcą prawnym i współnikiem w „Kancelarii Adwokatów i Radców Prawnych Baczańska, Szarata” spółka partnerska. Od 2007 roku jest członkiem Rady Nadzorczej LUG S.A. Szymon Ziolo posiada wykształcenie wyższe prawnicze - ukończył prawo na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu im. A. Mickiewicza w Poznaniu.

Szymona Ziolo z Emitentem nie łączy stosunek pracy. Szymon Ziolo jest współnikiem w Kancelarii, która na podstawie odrębnej umowy prowadzi obsługę spółki zależnej LUG Light Factory Sp. z o.o. Nie występuje konflikt interesów pomiędzy obowiązkami ciążącymi na Szymonie Ziolo z tytułu pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej Emitenta, a obowiązkami ciążącymi na nim z innych tytułów. Pomiedzy Szymonem Ziolo, a członkami Rady Nadzorczej i Zarządu nie występują powiązania rodzinne.

Kompetencje Rady Nadzorczej LUG S.A.

Do kompetencji Rady Nadzorczej należy:

- ocena sprawozdań zarządu z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy, w zakresie ich zgodności z księgami, dokumentami i ze stanem faktycznym;
- ocena wniosków zarządu dotyczących podziału zysku albo pokrycia straty;
- sporządzanie oraz składanie walnemu zgromadzeniu corocznego pisemnego sprawozdania za ubiegły rok obrotowy (sprawozdanie Rady Nadzorczej);
- wybór biegłego rewidenta;
- reprezentowanie Spółki w umowach i sporach pomiędzy Spółką, a członkami Zarządu;
- powoływanie i odwoływanie członków Zarządu;
- uchwalanie regulaminu Zarządu;
- wyrażanie zgody na nabycie i zbycie nieruchomości, użytkownika wieczystego lub udziału w nieruchomości lub prawie użytkownika wieczystego gruntu;
- ustalanie zasad wynagradzania członków Zarządu Spółki;

Rada Nadzorcza LUG Services Sp. z o.o.

W 2025 roku powołano na kolejną kadencję trzech członków Rady Nadzorczej LUG Services Sp. z o.o. w osobie:

- Pani Iwony Wtorkowskiej – powołanej na mocy Uchwały Nr 11 Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników Spółki z dn. 27.06.2025 r.;
- Pani Anny Wtorkowskiej – powołanej na mocy Uchwały Nr 12 Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników Spółki z dn. 27.06.2025 r.;

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

- Pana Jakuba Wtorkowskiego - powołanego na mocy Uchwały Nr 13 Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników Spółki z dn. 27.06.2025 r.

Rada Nadzorcza LUG Services Sp. z o.o. składa się z co najmniej trzech członków powoływanych i odwoływanych uchwałą wspólników. Jej kadencja wynosi 3 lata. Organ sprawuje stały nadzór nad działalnością LUG Services Sp. z o.o. we wszystkich dziedzinach jej działalności.

W pozostałych spółkach tworzących Grupę Kapitałową LUG S.A. nie wyodrębniono organów nadzorczych.

1.1.9 Powiązania pomiędzy członkami organów spółek z Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Zarząd LUG S.A. na podstawie oświadczeń Członków Rady Nadzorczej LUG S.A., informuje iż pomiędzy Członkami Rady Nadzorczej a Członkami Zarządu LUG S.A. istnieją następujące powiązania:

- Pani Iwona Wtorkowska, Przewodnicząca Rady Nadzorczej LUG S.A., jest żoną Pana Ryszarda Wtorkowskiego, pełniącego następujące funkcje: Prezes Zarządu LUG S.A., Prezes Zarządu LUG Light Factory Sp. z o.o., Prezes Zarządu LUG GmbH, Prezes Zarządu LUG Services Sp. z o.o. oraz Luna Sp. z o.o.
- Pan Eryk Wtorkowski, Członek Rady Nadzorczej LUG S.A. oraz Dyrektor ds. rozwoju Grupy Kapitałowej LUG S.A. jest synem Pana Ryszarda Wtorkowskiego, pełniącego funkcje wskazane w punkcie poprzednim.

Wewnątrz Rady Nadzorczej LUG S.A., pomiędzy jej poszczególnymi Członkami, występują następujące powiązania:

- Pan Eryk Wtorkowski, Członek Rady Nadzorczej, jest synem Pani Iwony Wtorkowskiej, Przewodniczącej Rady Nadzorczej.

Wewnątrz Rady Nadzorczej LUG Services Sp. z o.o., pomiędzy jej poszczególnymi Członkami, występują następujące powiązania:

- Pan Jakub Wtorkowski, Członek Rady Nadzorczej, jest synem Pani Iwony Wtorkowskiej, Przewodniczącej Rady Nadzorczej.
- Pani Anna Wtorkowska, Członek Rady Nadzorczej jest żoną Pana Jakuba Wtorkowskiego.

Ponadto Pan Jakub Wtorkowski, syn Pani Iwony Wtorkowskiej, pełniące funkcje wskazane powyżej i Pana Ryszarda Wtorkowskiego, pełniące funkcje wskazane powyżej, jest Prokurentem LUG Light Factory Sp. z o.o. i Prokurentem LUG S.A.

Nie istnieją powiązania osobowe pomiędzy członkami Zarządu Emitenta.

1.1.10 Umowy zawarte między spółkami Grupy Kapitałowej LUG S.A. a osobami zarządzającymi, przewidujące rekompensatę w przypadku ich rezygnacji lub zwolnienia

Nie istnieją takie umowy.

1.1.11 Wartość wynagrodzeń i nagród z tytułu pełnienia funkcji we władzach spółek Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Informacje o wartości wynagrodzeń i nagród z tytułu pełnienia funkcji we władzach LUG S.A. podano w nocie nr 40 Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej LUG S.A. za 2025 rok.

1.1.12 Zasady zmiany Statutu

Wszelkie zmiany w Statucie Spółki dominującej LUG S.A. uchwalane są przez Walne Zgromadzenie. Zmiana Statutu LUG S.A. wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia Spółki oraz wpisu do rejestru przedsiębiorców. Niniejsza uchwała Walnego Zgromadzenia zapada bezwzględnie większością głosów jeżeli przepisy Kodeksu Spółek Handlowych (art. 414 i art.415 KSH) nie stanowią inaczej.

Walne Zgromadzenie LUG S.A. może upoważnić Radę Nadzorczą do ustalenia jednolitego tekstu Statutu. Po wpisaniu zmian w Statucie do rejestru przedsiębiorców, do publicznej wiadomości przekazywany jest raport bieżący na ten temat.

Ostatnia zmiana statutu miała miejsce 28 czerwca 2023, zmian dokonano na mocy postanowień Uchwał 16 - 21 Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia LUG S.A., zarejestrowanych przez Sąd Rejonowy w Zielonej Górze, VIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego postanowieniem z dnia 14 sierpnia 2023 roku, które wpłynęło do siedziby Emitenta w dniu 18 sierpnia. Rejestracja Statutu została przekazana do publicznej wiadomości raportem bieżącym EBI nr 10/2023.

1.1.13 System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych

System kontroli wewnętrznej Grupy Kapitałowej LUG S.A. i zarządzania ryzykiem w procesie sporządzania sprawozdań finansowych opiera się na szeregu procedur oraz wewnętrznych regulaminów, których celem jest zapewnienie skutecznej i efektywnej kontroli oraz identyfikacji i eliminowania potencjalnych ryzyk. W szczególności system ten opiera się o następujące zasady:

- stosowanie procedur ewidencji księgowej oraz kontrolę ich przestrzegania;
- weryfikację stosowania jednolitej polityki rachunkowości przez spółki Grupy Kapitałowej LUG S.A. w zakresie ujęcia, wyceny i ujawnień zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF), zatwierdzonymi przez Unię Europejską;
- stosowanie jednolitych wzorców jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych oraz coroczną weryfikację prawidłowości ich zastosowania w spółkach Grupy Kapitałowej LUG S.A.;
- stosowanie procedury autoryzacji i opiniowania rocznych sprawozdań finansowych przed publikacją,
- badanie rocznych sprawozdań finansowych LUG S.A., Grupy Kapitałowej LUG S.A. oraz Spółki zależnej LUG Light Factory sp. z o.o.;
- funkcjonowanie w spółce zależnej LUG Light Factory Sp. z o.o. Zintegrowanego Systemu Zarządzania, zgodnego z wymaganiami międzynarodowych normy ISO PN-EN 9001:2015, ISO PN-EN 45001:2018, ISO PN-EN 14001:2015, ISO PN-EN 50001:2018, ISO PN-EN 17025:2018, AQAP 2110:2016.
- kontrolę realizowaną w ramach obowiązków nadzoru nad podległymi komórkami organizacyjnymi przez wszystkich pracowników na stanowiskach kierowniczych – dotyczy spółek zależnych.

Ewidencja zdarzeń gospodarczych w Grupie Kapitałowej LUG S.A. odbywa się za pośrednictwem zintegrowanego systemu finansowo - księgowego, którego konfiguracja jest zgodna z przyjętą w Grupie polityką rachunkowości. Bezpieczeństwo i dostępność informacji zawartych w niniejszym systemie finansowo-księgowym kontrolowane są na wszystkich poziomach.

W celu bieżącego ograniczania ryzyk związanych z procesem sporządzania sprawozdań finansowych, Emitent stosuje się do obowiązujących przepisów w zakresie wyboru biegłego rewidenta uprawnionego do badania sprawozdań finansowych. Wybór oraz zmiana podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych LUG S.A., Grupy Kapitałowej LUG S.A. oraz Spółki zależnej LUG Light Factory Sp. z o.o. jest zatwierdzany przez Radę Nadzorczą.

Emitent stosuje procedury autoryzacji, zgodnie z którymi raporty okresowe przekazywane są Zarządowi Spółki, a następnie członkom Rady Nadzorczej do zaopiniowania. Po uzyskaniu opinii Rady Nadzorczej oraz po zakończeniu weryfikacji przez audytora sprawozdania finansowe są zatwierdzane przez Zarząd Spółki do publikacji, a następnie przekazywane przez pracownika Sekcji Relacji Inwestorskich do stosownych instytucji rynku kapitałowego oraz do publicznej wiadomości.

Do czasu opublikowania raporty okresowe wraz ze sprawozdaniami finansowymi udostępniane są wyłącznie osobom uczestniczącym w procesie ich przygotowania, weryfikacji i zatwierdzenia.

I.2 Ogólne informacje o Grupie Kapitałowej

I.2.1 Historia Emitenta i Grupy Kapitałowej LUG S.A.



Historia Grupy Kapitałowej LUG S.A. sięga 1989 roku, czyli momentu powstania spółki LUG w Zielonej Górze. Na przestrzeni lat ewoluowała ona od rodzinnej firmy do międzynarodowej Grupy Kapitałowej LUG S.A., którą tworzą obecnie podmiot dominujący oraz wyspecjalizowane spółki Grupy:

- **LUG S.A.** jest jednostką dominującą Grupy Kapitałowej LUG S.A. i posiada 100% udziałów w spółkach LUG Light Factory Sp. z o.o., LUG GmbH, T.O.W. LUG Ukraina, LUG Lighting UK Ltd., 65% udziałów w spółce LUG do Brasil Ltda, 93% udziałów w spółce BIOT Sp. z o.o., 50% udziałów w spółce LUG Argentina SA., 66,8% w spółce LUG Aydinlatma Sistemleri Anonim Sirketi, 45% w spółce ESCOLIGHT Sp. z o.o. oraz 97% w spółce LUG Services Sp. z o.o. Od 2008 roku wszelka działalność produkcyjna prowadzona wcześniej przez LUG S.A. została przejęta przez spółkę LUG Light Factory Sp. z o.o., a działania spółki dominującej skupiły się wokół nadzoru i kontroli spółek zależnych oraz wdrażania strategii rozszerzania sieci przedstawicielstw na rynku krajowym i rynkach zagranicznych. Spółka została utworzona w 1989 roku w formie spółki cywilnej. Dnia 03.09.2007 nastąpiło przekształcenie spółki LUG Sp. z o.o. w spółkę akcyjną, a od 2008 roku firma funkcjonuje jako spółka dominująca w Grupie Kapitałowej LUG S.A.
- Spółka zależna LUG Light Factory Sp. z o. o. jest wiodącym producentem opraw oświetleniowych, który specjalizuje się w produkcji opraw przemysłowych, infrastrukturalnych i dekoracyjnych. Dnia 01.08.2008 r. Spółka przejęła dotychczasową działalność realizowaną przez Emitenta i zajmuje się projektowaniem, wdrażaniem, produkcją oraz sprzedażą opraw oświetleniowych. W dniu 12.03.2026 r. Spółka podjęła decyzję o przeprowadzeniu postępowania restrukturyzacyjnego w trybie postępowania o zatwierdzenie układu na podstawie przepisów ustawy Prawo Restrukturyzacyjne. Funkcję nadzorcy układu od dnia 12.03. 2026 roku pełni Jakub Liszka (nr licencji 623). Dniem układowym jest 11.03.2026 roku, zgodnie z obwieszczeniem w Krajowym Rejestrze Zadłużonych.
- Spółka zależna **LUG GmbH** - od 11.09.2008 r. jest elementem zagranicznej organizacji handlowej Grupy Kapitałowej LUG S.A. i skupia się na sprzedaży oraz promocji produktów na rynku niemieckim.
- Spółka zależna **T.O.W. LUG Ukraina** - została utworzona w 2005 roku i zajmowała się sprzedażą opraw marki LUG na rynku ukraińskim. Od kilku lat działalność Spółki jest zawieszona z powodu trudnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej w Ukrainie.
- Spółka zależna **LUG do Brasil Ltda.** – została zarejestrowana 28.06.2012 r., natomiast oficjalne otwarcie siedziby nastąpiło 24.04.2013 r. Jej podstawowym zadaniem jest dystrybucja produktów marki LUG na terenie Brazylii i szerzej na obszarze Ameryki Południowej, a tym samym zwiększanie udziału grupy kapitałowej w światowym rynku oświetleniowym.
- Spółka zależna **LUG Lighting UK Ltd.** – została zarejestrowana 21.06.2013 r., natomiast zakończenie wszelkich procedur formalno - prawnych związanych z rozpoczęciem działalności operacyjnej nastąpiło 10.09.2013 r. Jej podstawowym zadaniem jest wprowadzenie marki LUG na rynek Wielkiej Brytanii i Irlandii, eksport i sprzedaż opraw i systemów oświetleniowych.
- Spółka zależna BIOT Sp. z o.o. – została zarejestrowana dn. 09.09.2017 r. Głównym obszarem działalności nowego podmiotu jest prowadzenie badań i stymulowanie rozwoju w obszarze nowych technologii oświetleniowych z zakresu IoT. W dniu 30 marca 2026 roku Zarząd spółki BIOT Sp. z o.o. („Spółka Zależna”) podjęła decyzję o przeprowadzeniu postępowania restrukturyzacyjnego w trybie postępowania o zatwierdzenie układu na podstawie przepisów ustawy Prawo Restrukturyzacyjne. Funkcję nadzorcy układu od dnia 30 marca 2026 roku pełni Marcin Ostaszewski (nr licencji 1286). Dniem układowym jest 30 marca 2026 roku, zgodnie z obwieszczeniem w Krajowym Rejestrze Zadłużonych.
- Spółka **LUG Argentina SA** – została zarejestrowana 30.08.2017 r. Celem Spółki jest prowadzenie działalności obejmującej m.in. produkcję, przetwarzanie, montaż i składanie opraw oświetleniowych, działalności handlowej, obejmującej m.in. sprzedaż opraw

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

- oświetleniowych i akcesoriów oraz działalności doradczej w zakresie technologii oświetleniowej, w tym w ramach projektów związanych z oszczędzaniem energii.
- Spółka **LUG Aydınlatma Sistemleri Anonim Şirketi (LUG Turkey)** – została zarejestrowana w dn. 06.08.2018 r. z siedzibą w Istambule. Celem działalności Spółki jest prowadzenie działalności handlowej i doradczej z zakresu profesjonalnych rozwiązań oświetleniowych. Utworzenie spółki LUG AYDINLATMA SISTEMLERI ANONİM ŞİRKETİ wynika z realizowanej przez Grupę Kapitałową LUG S.A. ekspansji zagranicznej, której elementem jest rozszerzenie działalności na rynku tureckim.
 - W dniu 24.10.2019 r. została zawiązana spółka z ograniczoną odpowiedzialnością będąca jednostką powiązaną wobec LUG, działająca pod firmą **ESCOLIGHT Sp. z o.o.** z siedzibą w Warszawie. Spółka została utworzona na czas nieoznaczony, a przedmiotem jej działalności jest dostarczanie kompleksowych rozwiązań redukujących ślad węglowy i poprawiających efektywność energetyczną w modelu finansowym ESCO (Energy Saving Company).
 - W dniu 27.01.2020 r. została utworzona spółka **LUG Services Sp. z o.o.** z siedzibą w Zielonej Górze. Spółka została utworzona na czas nieoznaczony, a przedmiotem jej działalności jest projektowanie i wykonawstwo instalacji oświetleniowych oraz integracja elementów software'owych współpracujących z instalacjami oświetleniowymi.

Dnia 20 listopada 2007 roku spółka LUG S.A. zadebiutowała na rynku NewConnect prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. i wchodząc w skład indeksu NCIndex. Ponadto w IV kwartale 2012 roku, LUG S.A. została zakwalifikowana do segmentu NC Lead, grupującego najlepsze spółki spełniające szereg kryteriów ilościowych i jakościowych, a w 2013 i okresowo w 2014 i 2015 roku, Spółka wchodziła w skład indeksu NCIndex30 – najbardziej płynnych spółek. W 2017 roku akcje spółki LUG S.A., podobnie jak w latach poprzednich, należały do indeksu NCIndex. Od grudnia 2020 r. do 23.12.2024 r. akcje Emitenta należały do segmentu NC Focus. W dniu 23.12.2025 r. nastąpiła zmiana kwalifikacji na segment NC Base, która obowiązywała do 26.09.2025 r. Następnie, w okresie od 26.09.2025 r. do 13.12.2025 r., akcje Emitenta zostały zakwalifikowane do segmentu NC Focus, po czym od 23.12.2025 r. ponownie znajdują się w segmencie NC Base, w którym pozostają do dnia publikacji niniejszego raportu.

Tabela 20. Giełdowa historia Emitenta

Wydarzenie	Szczegóły
Rynek notowań / Segment	NewConnect / Budownictwo
Data IPO	20.11.2007
IPO – papiery wartościowe wprowadzone do obrotu	27 000 000 akcji serii A 8 922 850 akcji serii B
Wartość emisji	20,6 mln zł
Pierwotna cena nominalna	0,04 zł
Data splitu 1:4	26.03.2010r.
Ilość akcji po splicie	143 971 499 sztuk
Data SPO	19.07.2010r.
SPO – papiery wartościowe wprowadzone do obrotu	35 992 850 akcji serii C
Wartość emisji	5,4 mln zł
Liczba akcji	179 964 250
Liczba głosów na WZ	179 964 250
Cena nominalna	0,01 zł
Kapitał akcyjny	1 799 642,50
Data scalenia 25:1	23.11.2012 r.
Ilość akcji po scaleniu	7 198 570 sztuk
Cena nominalna	0,25 zł

Źródło: LUG S.A.

1.2.2 Profil działalności

LUG jest czołowym producentem profesjonalnych opraw LED i systemów oświetleniowych o wysokich parametrach technicznych. Produkty marki LUG można znaleźć zarówno w Polsce jak i w ponad 79 krajach na całym świecie. Swoje 36-letnie doświadczenie Grupa LUG wykorzystuje, by kreować rynek oświetleniowy i oferować innowacyjne rozwiązania w zakresie racjonalizacji oświetlenia, łącząc potrzeby klientów z postępem technologicznym w branży i zapewniając jednocześnie równowagę między jakością światła a efektywnością energetyczną.

Model biznesowy Grupy Kapitałowej LUG S.A. opiera się na permanentnej analizie rynku, potrzeb klientów, analizie trendów i poszukiwaniu nowych rozwiązań, projektowaniu, produkcji i sprzedaży rozwiązań oświetleniowych, w tym opraw i systemu zarządzania oświetleniem Urban, oferowaniu usługi oświetleniowej (Light-as-a-Service) oraz realizowaniu usług projektowych i consultingowych dla architektów, projektantów, wykonawców i hurtowni.

Oprawy marki LUG charakteryzują się nowoczesnym wzornictwem, funkcjonalnością i znakomitymi parametrami świetlnymi, spełniając wymagania poszczególnych rynków i zaspokajając potrzeby najbardziej wymagających użytkowników na całym świecie. Potwierdzają to spektakularne realizacje inwestycji oświetleniowych i wygrywane przetargi na modernizację oświetlenia, nie tylko w polskich miastach, ale również na całym świecie.

Certyfikaty potwierdzające wysoką jakość opraw marki LUG:

- CCJ WAT: ISO 9001, AQAP 211
- TUV SUD: ISO 45001, ISO 50001, ISO 14001, ISO 17025
- Łukasiewicz-Predom: Stage 3 w systemie IECEE CB Scheme
- CE
- GOST
- ENEC i ENEC+;
- DarkSky;
- Synergrid;
- EPD, PEP;
- Urban TALQ Gateway;
- Q1 Deutsche Bahn AG;
- ZHAGA/AHAGA D4I.

Tabela 21. Wybrane realizacje zagraniczne LUG w 2025 roku

Realizacje zagraniczne	
Komenda Główna Gwardii Cywilnej w Saragossie	Hiszpania
Oświetlenie uliczne w miejscowości Drnis	Chorwacja
Szpital Dhaman, Ahmadi	Kuwejt
Modernizacja oświetlenia odcinka autostrady Panamericana Sur w Limie	Peru
Oświetlenie hali magazynowej w miejscowości Šimanovci pod Belgradem	Serbia
Oświetlenie supermarketu w miejscowości Kenitra	Maroko
Campus Ullevål, Oslo	Norwegia
Kompleksowe oświetlenie biurowca Nexus w Vianen	Holandia
Oświetlenie Centrum Danych, Saint-Ghislain	Belgia
Modernizacja oświetlenie ulicznego, Jena	Niemcy
Oświetlenie Centrum Danych, Farcennes	Belgia

Oświetlenie kina i biblioteki multimedialnej w Gisors	Francja
---	---------

Źródło: LUG S.A.

Tabela 22. Wybrane realizacje krajowe LUG w 2025 roku

Realizacje krajowe	
Boisko MOSIR Pabianice KS Włókniarz	Pabianice
CNC Cream Askana Galeria Handlowa	Gorzów Wielkopolski
Modernizacja oświetlenia drogowego	Piaseczno
Modernizacja oświetlenia ulicznego wraz ze sterowaniem	Opoczno
Oświetlenie stadionu Polonii Bydgoszcz	Bydgoszcz
Oświetlenie terenu zewnętrznego kompleksu wypoczynkowo-handlowego Dolina Charlotty Resort & SPA	Słupsk
Modernizacja oświetlenia wraz ze sterowaniem	gmina Dębe Wielkie
Budowa oświetlenia boiska piłkarskiego	Zielona Góra
Iluminacja Mostów Uniwersyteckich wraz ze sterowaniem	Wrocław
Modernizacja oświetlenia ulicznego	Przemysł
Oświetlenie sklepowe wraz ze sterowaniem, Brico Marche	Strzelce Opolskie
Ośrodek szkoleniowy, Enea Operator	Łagów

Źródło: LUG S.A.

1.2.3 Asortyment

Asortyment LUG stanowi zdywersyfikowany portfel produktów i rozwiązań oświetleniowych obejmujący: oprawy przemysłowe, infrastrukturalne, architektoniczne zewnętrzne oraz dekoracyjne i wewnętrzne, znajdujące zastosowanie w takich przestrzeniach jak: oświetlenie miejskie i parkowe, street lighting, iluminacja budynków, oświetlenie stacji paliw, wielkopowierzchniowych galerii handlowych, sieci sprzedaży, biur, szkół, placówek medycznych, obiektów kulturalnych i użyteczności publicznej.

Produkty LUG dedykowane są do następujących segmentów aplikacyjnych:

Segment oświetlenia publicznego z obszarami aplikacyjnymi:

- Infrastruktura drogowa,
- Park&City,
- Iluminacje świetlne.

Segment oświetlenia komercyjnego z obszarami aplikacyjnymi:

- Oświetlenie architektoniczne,
- Oświetlenie przemysłowe,
- Oświetlenie przestrzeni biurowych i edukacyjnych,
- Oświetlenie obiektów sportowych i rekreacyjnych,
- Oświetlenie powierzchni sprzedażowych.

Kategorie opraw oświetleniowych Grupy Kapitałowej LUG S.A.

- Oprawy dekoracyjne
- Oprawy i systemy liniowe
- Projektory

- Oprawy downlight
- Oprawy światła pośredniego
- Oprawy rastrowe i modułowe
- Oświetlenie powierzchni czystych
- Linie szybkiego montażu
- Oprawy przemysłowe
- Plafoniery
- Oprawy awaryjne
- Oświetlenie infrastrukturalne
- Oprawy parkowe
- Oprawy architektoniczne zewnętrzne
- Naświetlacze
- Retrofity
- Lighting Core Solutions
- Urządzenia sterujące i sensory
- Oprawy UV-C

Źródło: LUG S.A.

Oprawy oświetleniowe Grupy Kapitałowej LUG S.A. są projektowane i produkowane w fabrykach zlokalizowanych w Podstrefie Kostrzyńsko – Słubickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Zielonej Górze oraz w Centrum Badawczo – Rozwojowym wraz z kompleksem produkcyjnym zlokalizowanym w Nowym Kisielinie, w Zielonej Górze. Ponadto rozwiązania dedykowane na rynki Ameryki Południowej powstają w fabryce LUG zlokalizowanej w prowincji Posadas w Argentynie.

Odrębną kategorię stanowią rozwiązania z zakresu Smart Lighting i SmartCity, które LUG rozwija za pośrednictwem spółki zależnej BIOT Sp. z o.o. Autorski system klasy LMS (lighting management system) został zaprojektowany i stworzony w celu monitorowania i zarządzania oświetleniem infrastrukturalnym oraz przyłączonymi do niego sensorami. Poprzez szereg funkcji z obszaru zarządzania harmonogramami świecenia i pracami serwisowymi, czy też precyzyjny pomiar parametrów elektrycznych, pozwala on jednostkom samorządu terytorialnego generować dodatkowe znaczące oszczędności i zwiększać efektywność działań operacyjnych miejskiej infrastruktury oświetleniowej. System URBAN organizuje bezprzewodową komunikację oraz zasilanie dla innych wertykałów SmartCity, dzięki czemu stanowi fundament rozwoju inteligentnych miast. System zarządzania odpowiedzialny jest także za aktualizację oprogramowania oraz konfigurację urządzeń zainstalowanych w terenie. Otwarte API oraz udowodniona gotowość do współpracy również z innymi podsystemami i oprawami innych producentów sprawiają, że URBAN tworzy elastyczny ekosystem przygotowujący miasta i miasteczka na wyzwania przyszłości. System, który z powodzeniem wspiera już zarządzanie infrastrukturą oświetleniową Autostradowej Obwodnicy Poznania czy Południowej Obwodnicy Warszawy i w wielu innych lokalizacjach w Polsce i zagranicą, pozwala lepiej wykorzystać pełen potencjał technologii LED, wydłużyć okres użytkowania infrastruktury oraz zwiększyć jej bezpieczeństwo i niezawodność.

1.2.4 Rynek oświetleniowy i perspektywy jego rozwoju

Charakterystyka branży oświetleniowej

Technologia LED opiera się na emitujących światło materiałach półprzewodnikowych, które przetwarzają energię elektryczną na światło. Jest to obecnie najszybciej rozwijający się segment rynku oświetleniowego oraz technologia o najwyższym tempie penetracji rynku wśród rozwiązań przyjaznych środowisku.

Kryzys energetyczny, kryzys klimatyczny oraz wyzwania środowiskowe stanowią największe determinanty popytu na energooszczędne oświetlenie LED, co jest szczególnie widoczne w segmencie oświetlenia infrastrukturalnego i aktywności JST w zakresie przystępowania do projektów modernizacji infrastruktury oświetleniowej drogowej i miejskiej. Również sektory przemysłu oraz retail, dotknięte

doświadczające rosnących kosztów energii przez nieefektywne i energochłonne systemy oświetleniowe, będą poszukiwały oszczędności i minimalizacji strat energii.

Rynek LED stanowi część globalnego rynku komponentów i urządzeń elektrycznych, którego wzrost napędzany jest przez:

- postępującą automatyzację procesów produkcyjnych;
- coraz liczniejsze projekty z kategorii smart;
- rosnące zapotrzebowanie na wydajne energetycznie komponenty oraz sprzęt elektryczny;
- coraz częstsze stosowanie czujników w wielu segmentach użytkowników końcowych;
- rosnące zapotrzebowanie na przyrządowe systemy bezpieczeństwa w przemyśle przetwórczym (SIS);
- zwiększone zastosowanie IoT i przemysłowej infrastruktury bezprzewodowej.²

Globalna branża oświetleniowa charakteryzuje się wysokim stopniem fragmentacji. Obok podmiotów o ugruntowanej, światowej pozycji funkcjonują liczne mniejsze przedsiębiorstwa, działające głównie w obszarze importu i dystrybucji opraw oświetleniowych. Branża ta jest segmentem dojrzałym i kompleksowym, obsługującym potrzeby wielu obszarów gospodarki, a jednocześnie wyróżniającym się wysokim poziomem innowacyjności oraz stabilną bazą odbiorców. Do głównych kanałów dystrybucji należą specjalistyczne hurtownie elektrotechniczne oraz sprzedaż bezpośrednia realizowana w ramach inwestycji.

W ramach całego rynku oświetleniowego wyróżnia się trzy znaczące segmenty:

- backlighting (oświetlenie wykorzystywane m.in. w technologii LCD),
- automotive lighting (oświetlenie stosowane w przemyśle motoryzacyjnym) oraz
- general lighting (stanowi największą część rynku i jest jednocześnie podstawowym segmentem działalności operacyjnej Grupy LUG.)

Istotnymi czynnikami determinującymi popyt na energooszczędne rozwiązania oświetleniowe są kryzys energetyczny, kryzys klimatyczny oraz rosnące wyzwania środowiskowe. Tendencje te są szczególnie widoczne w segmencie oświetlenia infrastrukturalnego, gdzie jednostki samorządu terytorialnego realizują projekty modernizacji oświetlenia drogowego i miejskiego. Również sektory przemysłowy oraz handlowy (retail), dotknięte rosnącymi kosztami energii elektrycznej wynikającymi z użytkowania nieefektywnych systemów oświetleniowych, poszukują rozwiązań pozwalających na ograniczenie zużycia energii i minimalizację strat.

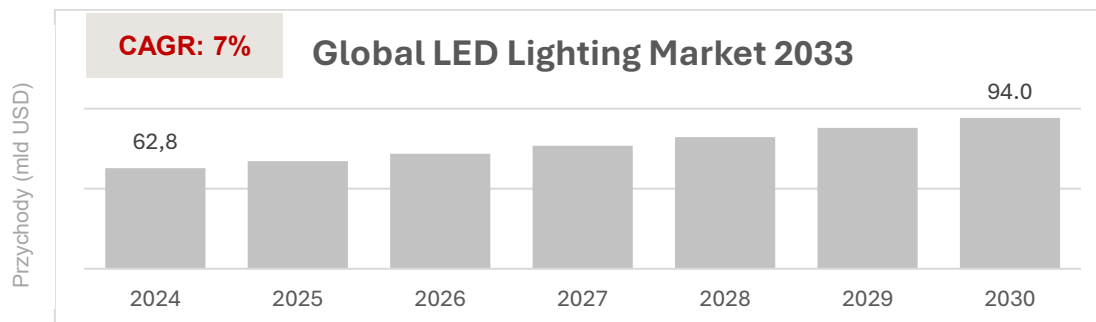
Stosowanie oświetlenia LED przekłada się na mniejsze zużycie energii, dłuższą żywotność opraw oraz lepszą jakość oświetlenia, co wpływa na atrakcyjność i wysoką konkurencyjność tej technologii. Według raportu „LED Lighting - Global Strategic Business Report” opublikowanego w styczniu 2026 roku globalny rynek oświetlenia LED został wyceniony na 62,8 mld USD w 2024 roku i zgodnie z prognozami osiągnie wartość 94 mld USD do 2030 roku. W prognozowanym okresie globalny rynek oświetlenia LED charakteryzuje się stabilnym wzrostem, ze średniorocznym tempem wzrostu (CAGR) na poziomie około 7% w latach 2024–2030 (Wykres 4.). Największym segmentem rynku pozostają lampy źródła światła LED, które generują najwyższą wartość sprzedaży oraz wykazują jednocześnie największą dynamikę wzrostu spośród segmentów produktowych, z prognozowanym CAGR na poziomie 7,6%. Segment opraw oświetleniowych LED również rośnie dynamicznie, choć w nieco wolniejszym tempie (CAGR ok. 6,5%). Z perspektywy geograficznej dominującą pozycję utrzymuje rynek amerykański, natomiast najszybszy wzrost obserwowany jest w regionie Azji i Pacyfiku, w szczególności w Chinach, gdzie prognozowany CAGR wynosi 8,5%, co jest efektem postępującej urbanizacji, inwestycji infrastrukturalnych oraz szerokiego wdrażania energooszczędnych technologii.³

² Raport Global LED Market 2023-2027, Research and Markets, listopad 2022 r.

³LED Lighting - Global Strategic Business Report, styczeń 2026, www.researchandmarkets.com

Europejski rynek oświetlenia LED, według Raportu Expert Market Research „Europe LED Lighting Market Report and Forecast 2025-2034” osiągnął 20,03 mld USD w 2024 roku. W latach 2025 – 2033 prognozowana stopa wzrostu (CAGR) to 9,2% z wynikiem 48,3 mld USD na koniec 2034 roku.⁴

Wykres 4. Global LED Lighting Market



Źródło: Na podstawie: LED Lighting - Global Strategic Business Report, styczeń 2026, www.researchandmarkets.com

Rozwój branży oświetlenia LED napędza rosnąca świadomość ekologiczna oraz potrzeba ograniczania globalnych zanieczyszczeń. Dodatkowymi czynnikami wspierającymi popularność tej technologii są niskie koszty eksploatacji, większa trwałość oraz niższe straty ciepła w porównaniu z tradycyjnymi źródłami światła. Wzrost inwestycji w zieloną infrastrukturę budowlaną oraz dotacje na modernizację oświetlenia ulicznego i miejskiego dodatkowo stymulują popyt.

Rozwój rynku europejskiego stymulowany jest przez rosnące zapotrzebowanie na inteligentne i energooszczędne systemy oświetleniowe, konieczność obniżania kosztów energii elektrycznej, politykę wspierania modernizacji oświetlenia publicznego, a także wzrost inwestycji infrastrukturalnych, obejmujących m.in. drogi, biura, kompleksy mieszkaniowe, obiekty hotelowe i tereny rekreacyjne. Czynniki te pozostają w ścisłym związku z postępującą urbanizacją, wzrostem populacji oraz zmianami klimatycznymi, determinując jednocześnie dynamiczny rozwój rynku oświetlenia LED w Polsce.

Polski rynek oświetlenia

Profesjonalnie zorganizowany rynek oświetleniowy w Polsce charakteryzuje się dużym rozdrobnieniem, począwszy od małych kilkuosobowych firm oświetleniowych przez duże spółki o stabilnej pozycji rynkowej i szerokim asortymencie (tj. Grupa Kapitałowa LUG S.A.), kończąc na największych międzynarodowych korporacjach. Oświetlenie LED, pozwalające obniżyć koszt energii o co najmniej 50%, jest odpowiedzią na wzrost cen energii w Polsce, silnie dotykający samorządy i duże zakłady przemysłowe. Zainteresowanie rozwiązaniami oświetleniowymi LED jest efektem trendów wiodących, do których zalicza się:

- optymalizację kosztów,
- szukanie oszczędności za pomocą technologii LED,
- inteligentne i ekonomiczne zarządzanie oświetleniem ulicznym,
- postępującą automatyzację.

Oprócz wydajności, na przestrzeni lat obserwuje się również znaczący wzrost świadomości wśród społeczeństw, które oprócz odczuwalnych oszczędności i niezaprzeczalnej jakości oświetlenia troszczą się o środowisko naturalne i w pełni świadomie chcą korzystać z produktów oraz usług wpływających korzystnie na zmiany klimatu i ograniczanie emisji szkodliwych substancji do środowiska.

Polski rynek oświetleniowy pozostaje na ścieżce stabilnego wzrostu. Wartość sprzedaży oświetlenia w Polsce prognozowana jest na poziomie około 3,27 mld EUR w 2028 roku, wobec 2,93 mld EUR w 2023 roku, co odpowiada średniorocznemu tempu wzrostu (CAGR) na poziomie 1,8%, utrzymującemu się nieprzerwanie od 2013 roku. W 2023 roku Polska zajmowała piąte miejsce

⁴ Europe LED Lighting Market Report and Forecast 2025-2034, lipiec 2025, Expert Market Research, www.researchandmarkets.com

w Europie pod względem wartości sprzedaży oświetlenia, ustępując m.in. Czechom, które osiągnęły poziom 2,93 mld EUR, oraz Holandii i Włochom. Jednocześnie prognozy wskazują na dalsze umacnianie pozycji Polski w handlu zagranicznym – wartość eksportu oświetlenia ma wzrosnąć do około 957 mln USD w 2028 roku z poziomu 764 mln USD w 2023 roku, przy średniorocznym tempie wzrostu wynoszącym 3,5%. W długim okresie, od 1999 roku, krajowa podaż oświetlenia charakteryzuje się dynamicznym wzrostem, ze średnią roczną dynamiką na poziomie 10%. Równolegle rośnie import oświetlenia, którego wartość prognozowana jest na około 529 mln USD w 2028 roku wobec 442 mln USD w 2023 roku, przy średniorocznym tempie wzrostu na poziomie 2,8%, co odzwierciedla systematyczny wzrost krajowego popytu na rozwiązania oświetleniowe.⁵

Zainteresowanie energooszczędnym oświetleniem rośnie, a wzrosty cen energii elektrycznej skłaniają producentów oświetlenia profesjonalnego do oferowania coraz bardziej zaawansowanych systemów, które dzięki zdalnej kontroli nie tylko umożliwią wygodne sterowanie oświetleniem, ale także zwrócą koszty inwestycji w przeciągu kilku lat. Zarządcy szukający oszczędności w pierwszej kolejności znajdują je w instalacji oświetlenia. Chociaż inwestycja w nowoczesną technologię LED jest początkowo znacznie wyższa niż w przypadku tradycyjnych źródeł światła, zwraca się szybciej, nie tylko w postaci realnych oszczędności, ale także wygody (niższe koszty montażu i serwisu) oraz dłuższej żywotności opraw (dłuższy cykl życia). Dostępne oprawy LED mogą generować zyski rzędu nawet 50-70% w porównaniu do konwencjonalnego oświetlenia.

Popularność zyskują również rozwiązania z obszaru IoT (ang. Internet of Things) i smart lightingu, z powodzeniem wykorzystywane w inteligentnych miastach typu SmartCity. Oprócz szeregu zaawansowanych usług, IoT usprawnia sterowanie oświetleniem, dostosowując je do pory dnia, obecności użytkowników czy aktualnych warunków pogodowych. Nowoczesne oprawy LED dedykowane oświetleniu ulicznemu są wyposażane w moduły komunikacyjne i zarządzanie poprzez systemy LMS (lighting management system).

Modernizacja oświetlenia ulicznego może być finansowa z funduszy państwowych w ramach programów krajowych i dotacji unijnych. Sprzyja temu trend ekologicznego użytkowania infrastruktury miejskiej oraz poprawy efektywności energetycznej systemów oświetlenia zewnętrznego. Dzięki oświetleniu LED gminy będą mogły na wydatkach za energię elektryczną zaoszczędzić nawet do 70%.

Producenci systemów oświetlenia coraz częściej decydują się na elastyczne rozwiązania pozwalające na finansowanie modernizacji oświetlenia w formule ESCO (Energy Saving Company) czy usłudze Light-as-a-Service.

Formuła ESCO:

- redukuje nakłady inwestycyjne i koszty związane z konserwacją urządzeń,
- zmniejsza awaryjność systemu,
- pozwala na osiągnięcie maksymalnej wydajności,
- jest oferowana zarówno dla prywatnych przedsiębiorców, jak i jednostek samorządowych.

Light-as-a-Service polega na kompleksowej obsłudze projektów oświetleniowych obejmujących przygotowanie, finansowanie, realizację i serwis inwestycji oświetleniowych. Cała praktyka polega na bezgotówkowej modernizacji oświetlenia. Użytkownik pokrywa koszt inwestycji w miesięcznych ratach, które wygenerowane są przez oszczędności wynikające z eksploatacji nowego systemu. Trend ten jest kontynuacją energooszczędnej idei oświetlenia LED, która gwarantuje realne zyski dla inwestorów.

Dobre światło ma przede wszystkim służyć człowiekowi i polepszać jego komfort codziennego funkcjonowania, co jest związane z rozwojem Human Centric Light (HCL), które uwzględnia działanie światła na organizm oraz psychikę człowieka. Przebywanie w sztucznie doświetlonych przestrzeniach z ograniczonym dostępem do światła naturalnego prowadzi do rozregulowania naturalnego rytmu dobowego (bezsenność, problemy z koncentracją, przewlekłe zmęczenie). Rezultatem poszukiwań

⁵ Poland Lighting Industry Outlook 2024 – 2028, <https://www.reportlinker.com>

rozwiązania jest konfiguracja HCL, która dokładnie odwzorowuje światło dzienne. Koncepcja łączy w sobie pobudzające niebieskie światło z cieplejszą, bardziej przyjemną barwą. W ostatnich latach LUG zdecydował się pójść krok dalej i rozwijać koncepcję Nature Centric Lighting, która uwzględnia szeroko, nie tylko potrzeby człowieka, ale także zwierząt i całego środowiska.

Perspektywy rozwoju rynku

Zmiany w strukturze zużycia energii elektrycznej w sektorze domowym, komercyjnym i publicznym kształtują długoterminowe, stabilne otoczenie sprzyjające rozwojowi rynku nowoczesnych, energooszczędnych technologii oświetleniowych. Dane GUS (2026) oraz Eurostatu potwierdzają, że oświetlenie – wraz z urządzeniami RTV i AGD – odpowiada za istotną część zużycia energii: ok. 10%⁶ w Polsce i 14,5% w gospodarstwach domowych UE. W ujęciu historycznym widoczny jest wyraźny trend redukcji jednostkowego zużycia energii na cele oświetleniowe dzięki wycofywaniu tradycyjnych źródeł światła i upowszechnieniu technologii LED. W UE udział oświetlenia w zużyciu energii elektrycznej na potrzeby własne spadł z 18% w 2000 r. do ok. 12% obecnie⁷.

Mimo poprawy efektywności energetycznej, oświetlenie wciąż stanowi kluczowy element bilansu energetycznego. W sektorze komercyjnym jego udział wynosi średnio 18–40%, natomiast w jednostkach samorządu terytorialnego koszty związane z oświetleniem publicznym mogą stanowić nawet 40% całkowitych wydatków energetycznych. Wskazuje to na duży potencjał inwestycyjny oraz zapotrzebowanie na modernizację, szczególnie w kontekście rosnących cen energii oraz potrzeb infrastrukturalnych.

Czynniki regulacyjne, środowiskowe i społeczne:

- Cele UE zakładające zwiększenie efektywności energetycznej;
- Ok. 75% instalacji oświetleniowych w Europie jest starsza niż 25 lat, co dodatkowo stymuluje proces powszechnej wymiany oświetlenia na energooszczędne;
- Presja obniżania kosztów energii elektrycznej na cele związane z utrzymaniem budynku i infrastruktury;
- Priorytet bezpieczeństwa energetycznego;
- Nakłady inwestycyjne na infrastrukturę, które przyczyniają się do powstawania nowych dróg, parków, biurowców, apartamentowców, hoteli i innych obiektów.
- Dostępność funduszy jako czynnik stymulujący poziom inwestycji w całej Unii Europejskiej.

Silnym impulsem regulacyjnym dla całej branży jest unijna polityka klimatyczna. Zrewidowana dyrektywa EED (UE) 2023/1791, będąca częścią pakietu „Fit for 55”, nakłada na państwa członkowskie obowiązek corocznej renowacji 3% powierzchni budynków administracji publicznej niespełniających wymogów energetycznych oraz zobowiązuje duże przedsiębiorstwa do cyklicznych audytów energetycznych lub wdrożenia systemów zarządzania energią. Równocześnie kraje UE muszą realizować coroczne oszczędności energii na poziomie 1,49% w latach 2024–2030. Rozporządzenia te mają bezpośredni wpływ na zapotrzebowanie na technologie LED i modernizację oświetlenia, które są jednymi z najbardziej efektywnych i najłatwiejszych do wdrożenia form redukcji zużycia energii.

W 2025 r. wprowadzono uproszczenia w raportowaniu ESG, obejmujące m.in. przesunięcie terminów obowiązkowego raportowania dla części przedsiębiorstw oraz redukcję zakresu wymaganych danych. Zmiany te mogą jednak prowadzić do odłożenia części inwestycji środowiskowych, w tym modernizacji oświetlenia, co krótkoterminowo może osłabiać dynamikę wdrożeń technologii ograniczających ślad węglowy. Jednocześnie spółki, które – jak LUG – utrzymują wysoki poziom zaangażowania w standardy ESG i transparentność raportowania, budują przewagi konkurencyjne, wzmacniając swoją wiarygodność w procesach przetargowych i współpracy z instytucjami finansowymi.

⁶ GUS pokazuje zużycie energii w gospodarstwach domowych, GUS, 16.01.2025

⁷ Energy use in EU households down second year in a row, Eurostat, 25.06.2025

Inne akty prawne mające wpływ na rozwój i kształt rynku oświetleniowego to:

- Dyrektywa EPBD (Energy Performance of Buildings Directive) - włącza oświetlenie do systemowego zarządzania energią.
- Dyrektywa EED (Energy Efficiency Directive) - wprowadza wiążące cele redukcji zużycia energii do 2030 roku oraz wzmacnia zasadę „energy efficiency first”.
- Rozporządzenie ESPR (Ecodesign for Sustainable Products Regulation) - redefiniuje projektowanie produktów związanych z energią.
- Dyrektywa ROHS (Restriction of Hazardous Substances) - eliminuje substancje niebezpieczne oraz wycofuje tradycyjne źródła światła.

W perspektywie średnio- i długoterminowej rynek oświetleniowy pozostaje w korzystnym otoczeniu. Wpływają na to: postępy technologiczne w obszarze LED, rozwój IoT i automatyzacji, zastosowania sztucznej inteligencji, popularyzacja koncepcji Human Centric Lighting i Nature Centric Lighting oraz globalne megatrendy – urbanizacja, wzrost populacji, rosnące dochody społeczne i konsekwencje zmian klimatycznych. Jednocześnie inwestycje infrastrukturalne (np. w drogi, parki, biurowce, hotele czy osiedla) oraz środki unijne z perspektywy 2021–2027 dodatkowo wzmacniają obecny i przyszły popyt na nowoczesne systemy oświetleniowe.

Według „LightingEurope”⁸ kluczowe trendy wyznaczające rozwój rynku oświetleniowego LED to:

- ledyfikacja oświetlenia wynikająca z konieczności równoważonego rozwoju, czyli dbałości o środowisko, zasoby i energię;
- wykorzystywanie smart systemów do inteligentnego zarządzania oświetleniem;
- Human Centric Lighting, czyli koncept projektowania dynamicznego oświetlenia spersonalizowanego i bioefektywnego, w zgodzie z rytmem okołodobowym człowieka.

Najsilniejsza popularyzacja obserwowana jest w przypadku następujących trendów⁹:

- Smart Lighting i Smart City

Istotnym czynnikiem napędzającym wzrost rynku Smart Lighting jest zapotrzebowanie na energooszczędne, połączone systemy sterowania oświetleniem oraz trwające i nadchodzące projekty inteligentnych miast w rozwijających się gospodarkach¹⁰. Miasta inwestują w inteligentną infrastrukturę miejską, co przekłada się na zapotrzebowanie wysokiej jakości, energooszczędnych rozwiązań oświetlenia ulicznego LED. W raporcie „Smart Lighting - Global Strategic Business Report” prognozuje się, że globalny rynek w samym segmencie inteligentnego oświetlenia będzie rósł w tempie 13,7% CAGR, osiągając wartość 35,8 mld USD do 2030 roku¹¹. Wzrost adaptacji rozwiązań inteligentnego oświetlenia, zarówno w zastosowaniach wewnętrznych, jak i zewnętrznych oraz rosnące zapotrzebowanie na energooszczędne rozwiązania oświetleniowe to kluczowe czynniki napędzające rozwój tego rynku. Oprócz oświetlenia LED wdraża się oparte na nim produkty inteligentnego oświetlenia, które zbierają informacje np. o zanieczyszczeniu, wilgotności, hałasie i ogólnym stanie środowiska. Wprowadzenie nowoczesnych funkcji technologicznych stanowi również ważny element motywujący ten rozwój. Jako przeciwwagę ograniczającą ekspansję rynku należy wymienić wyższe początkowe koszty inteligentnych urządzeń. Są one jednak neutralizowane przez takie kwestie jak rosnące zapotrzebowanie na inteligentne miejsca pracy czy rozwiązania energooszczędnego oświetlenia. Przewiduje się, że technologie takie jak ZIGBEE oraz protokół DALI, stosowane przez firmy takie jak LUG Light Factory, będą miały największy udział w rynku inteligentnego oświetlenia.

- AI w technologii oświetleniowej

W sektorze technologii oświetleniowej obserwuje się dynamiczny rozwój rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji (AI). Coraz więcej nowoczesnych systemów LED integruje algorytmy uczenia maszynowego i czujniki środowiskowe, co umożliwi automatyczne dostosowanie parametrów

⁸ https://www.lightingeurope.org/images/LightingEurope_Annual_Report_2022

⁹ uPowerTek.com, Prognoza branży oświetlenia ulicznego LED w 2023 roku, 08.03.2023 r.

¹⁰ Smart Lighting Market with COVID-19 Impact. Global Forecast to 2026, MarketsandMarkets 2021

¹¹ Smart Lighting - Global Strategic Business Report, Global Industry Analysts, Inc, Styczeń 2026, www.researchandmarkets.com

oświetlenia w czasie rzeczywistym do warunków zewnętrznych oraz indywidualnych potrzeb użytkowników. Przekłada się to bezpośrednio na poprawę efektywności energetycznej, komfortu pracy i trwałości systemów. Inteligentne oświetlenie stanowi kluczowy element infrastruktury inteligentnych miast, oferując szereg korzyści oraz zastosowań, które mogą znacząco wpłynąć na transformację środowisk miejskich. Dzięki wykorzystaniu czujników IoT, łączności bezprzewodowej oraz analizy danych, miasta zyskują możliwość wdrażania energooszczędnych, zrównoważonych i reaktywnych systemów oświetleniowych, które zwiększają bezpieczeństwo publiczne, ograniczają zużycie energii oraz podnoszą jakość życia mieszkańców.

- **Bezpieczeństwo i jakość oświetlenia**

Na wadze zyskuje zapotrzebowanie na wysokiej jakości oświetlenie, które umożliwi lepszą widoczność i zwiększy bezpieczeństwo użytkowników końcowych. Trend ten jest szczególnie ważny w oświetleniu ulicznym, gdzie wysokiej jakości oświetlenie ma kluczowe znaczenie dla bezpieczeństwa publicznego. W odpowiedzi na to zapotrzebowanie możemy spodziewać się ciągłych innowacji technologii oświetlenia LED i nowych propozycji producentów oświetlenia poprawiających parametry świecenia. Podniesienie poziomu bezpieczeństwa osiągnięte jest nie tylko poprzez intensyfikację oświetlenia w miejscach o dużym natężeniu ruchu, czy w zależności od pogody, lecz również dzięki ukierunkowanemu doświetlaniu obszarów charakteryzujących się wyższym wskaźnikiem przestępczości. W sektorze komercyjnym i przemysłowym coraz większą rolę odgrywa personalizacja warunków świetlnych w przestrzeniach roboczych, wspierająca produktywność i dobre samopoczucie pracowników - badania wskazują, że możliwość dostosowania parametrów oświetlenia, takich jak natężenie i temperatura barwowa, przekłada się na poprawę wyników poznawczych oraz akceptacji użytkowników środowiska pracy.

- **Minimalizm i światło przyszłości**

Wśród kluczowych trendów wpływających na branżę oświetleniową w nadchodzących latach szczególnego znaczenia nabiera minimalizm, rozumiany jako dążenie do prostoty, funkcjonalności i wizualnej równowagi. Trend ten znajduje odzwierciedlenie także w innych dziedzinach powiązanych ze sferą designu, jak na przykład produkcja mebli, projektowanie wnętrz i innych. Oświetlenie LED naturalnie wpisuje się w założenia budowania lekkości, harmonii i spokoju, oferując precyzyjne, energooszczędne i dyskretne źródła światła, które wspierają minimalistyczną estetykę wnętrz. Nowoczesne rozwiązania LED umożliwiają projektowanie opraw o czystych liniach i subtelnej formie, gdzie światło staje się integralnym elementem architektury, a nie dominującym akcentem. Taka filozofia projektowania stanowi fundament designu LUG, łącząc nowoczesność technologii z delikatnością formy i ponadczasową elegancją.

- **Zrównoważony rozwój i efektywność energetyczna**

Rosnąca świadomość oraz daleko idące skutki zmian klimatycznych wywierają coraz większy wpływ na branżę oświetlenia i wprowadzane innowacje. W obliczu rosnących kosztów zużycia energii, efektywność energetyczna dostarczana przez oświetlenie LED jest przedmiotem znaczącego wzrostu zainteresowania. Można spodziewać się dalszych wysiłków producentów na rzecz poprawy efektywności energetycznej systemów oświetlenia ulicznego, nowych, jeszcze bardziej efektywnych energetycznie produktów oraz technologii służących ograniczeniu zużycia energii i emisji dwutlenku węgla. Obserwuje się również rosnące zainteresowanie trendem ograniczania zanieczyszczenia nieba światłem, czego dowodem jest fakt, że firmy takie jak LUG Light Factory decydują się na weryfikację parametrów swoich opraw przy użyciu certyfikatów, takich jak Dark Sky.

- **Presja cenowa i konkurencyjność**

Rosnąca liczba producentów oświetlenia wpływa na wzrost konkurencyjności oraz presji cenowej na rynku. W dłuższej perspektywie czasu może się to przełożyć na spadek cen produktów oświetleniowych w technologii LED, które staną się jeszcze bardziej dostępne dla klientów.

- Light as a service

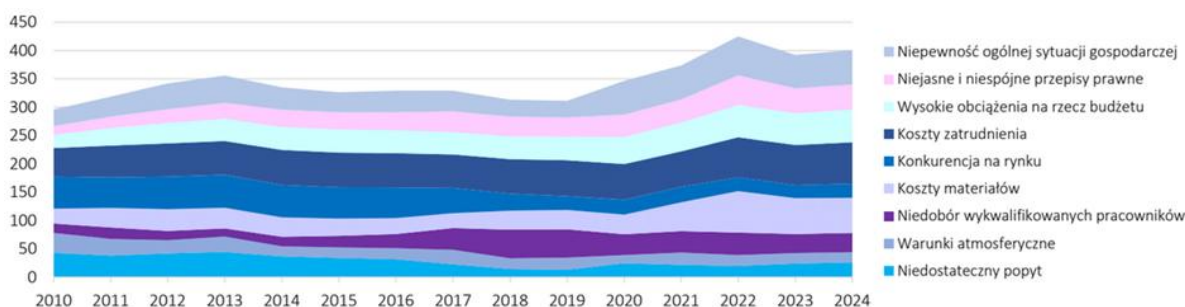
W obliczu trudnej sytuacji gospodarczej przedsiębiorstwa wykazują zwiększoną ostrożność w podejmowaniu decyzji inwestycyjnych. W tym kontekście istotnego znaczenia nabierają modele finansowania umożliwiające dostęp do nowoczesnych technologii bez konieczności ponoszenia wysokich nakładów inwestycyjnych oraz bez nadmiernego obciążania bieżącego budżetu. Stąd obserwuje się zmianę podejścia do pojęcia własności - coraz większą rolę odgrywa elastyczność oraz możliwość korzystania z usług w modelu dostępu, zamiast tradycyjnego nabywania aktywów na własność. W odpowiedzi na takie nastroje wśród przedsiębiorców coraz bardziej popularną formą uzyskiwania dostępu do technologii jest leasing. System finansowania niegdyś kojarzony głównie z sektorem motoryzacyjnym obecnie zyskuje coraz większą popularność w branży oświetleniowej. Leasing oświetlenia to model oparty na miesięcznym abonamencie, który umożliwi przedsiębiorstwom dostęp do nowoczesnej infrastruktury bez konieczności ponoszenia wysokich nakładów inwestycyjnych.

- Cyberbezpieczeństwo

Równoległe z rozwojem inteligentnych rozwiązań, kluczowego znaczenia nabiera kwestia cyberbezpieczeństwa. W warunkach rosnącej popularyzacji urządzeń Internetu Rzeczy (IoT), systemy oświetleniowe - zwłaszcza te podłączone do sieci - stają się potencjalnym celem cyberataków. Jeszcze niedawno zagadnienia związane z ochroną danych i odpornością cyfrową w kontekście infrastruktury oświetleniowej uznawane były za marginalne; obecnie stanowią jeden z priorytetowych obszarów rozwoju branży.

Poza czynnikami rozwojowymi Zarząd LUG Services śledzi także tzw. bariery rynkowe w budownictwie identyfikowane na rynku polskim, których podsumowanie stanowi poniższy wykres.

Główne bariery dla prowadzenia działalności w sektorze budowlanym*



Źródło: Spectis, Rynek budowlany w Polsce 2024 – 2031, Marzec 2024

* Wartości zagregowane (pkt.)

1.2.5 Główne rynki działania i informacje o oddziałach

Grupa Kapitałowa LUG S.A. dostarcza profesjonalnych rozwiązań oświetleniowych o wysokich parametrach technicznych i użytkowych do projektów inwestycyjnych w Polsce i na całym świecie, za pośrednictwem swoich biur handlowych w kraju oraz przedstawicielstw zagranicznych.

Na dzień publikacji raportu na krajową strukturę handlową Emitenta składały się biura regionalne w polskich miastach:

Warszawa, Wrocław, Poznań

W ramach zagranicznej struktury handlowej Grupy Kapitałowej LUG S.A. na dzień publikacji raportu funkcjonowały oddziały zagraniczne zlokalizowane w następujących miastach:

Berlin, Dubaj, Posadas

Oddział w Posadas działa za pośrednictwem spółki zależnej, natomiast oddział w Dubaju funkcjonuje w formie przedstawicielstwa zagranicznego. W siedzibie spółki w Zielonej Górze, funkcjonuje showroom opraw oświetleniowych, w którym zobaczyć można najnowsze oprawy LUG w zbliżonym do naturalnego środowiska działania.

Grupa Kapitałowa LUG S.A. za pośrednictwem swoich spółek prowadzi działalność w Polsce, na rynkach europejskich i światowych. Najważniejszym kierunkiem eksportowym są kraje europejskie, których udział w ogólnych przychodach ze sprzedaży w 2025 roku stanowił 37,4%.

Tabela 23. Główne rynki zbytu Grupy Kapitałowej LUG S.A.

	2025 [mln PLN]	2024 [mln PLN]	2023 [mln PLN]
Polska	90,75	119,89	144,70
Pozostałe kraje łącznie, w tym:	82,51	105,79	130,47
Europa	61,73	71,09	89,24
Bliski Wschód i Afryka	5,16	12,31	17,84
Pozostałe	15,62	22,39	23,40

Źródło: LUG S.A.

Strategia handlowa firmy zakłada koncentrację działań na 5 strategicznych makroregionach, które zostały wyłonione w 2022 roku. Makroregiony, wzmacniając struktury lokalne i bazując na ekonomii skali, stanowią strategiczny element naszego głównego celu, czyli rozwoju na rynkach międzynarodowych. Fundamentem funkcjonowania makroregionów jest potrzeba uporządkowania geograficznego i uwzględnienia aspektów kulturowych i rozwojowych poszczególnych rynków.

Czynniki analizowane w procesie wejścia na nowe rynki to:

- dotychczasowe doświadczenie, pozwalające ograniczyć ryzyko wynikające z wejścia na nowe rynki - Grupa LUG jako strategiczne obrała rynki, na których działa od kilku lat, stąd znane są przesłanki tj. szanse i bariery wejścia, które mogą zaistnieć na danym rynku;
- analiza portfolio LUG pod kątem produktów odpowiadających potrzebom i preferencjom klientów, zgodnie z cyklem życia produktów sektora oświetlenia profesjonalnego na poszczególnych rynkach;
- dynamika wzrostu ekonomicznego i potencjalna wartość rynku;
- wnioski wynikające z obserwacji trendów rynkowych na poszczególnych rynkach;
- analiza i segmentacja geograficzna gwarantująca odpowiedni poziom sprzedaży (różne kraje, z różnych części Europy i świata pozwalają na dywersyfikację ryzyka wymiany zagranicznej);
- sytuacja w zakresie przestrzegania praw człowieka i zasad zrównoważonego rozwoju;
- stabilność polityczna i respektowanie kontraktów i norm międzynarodowych.

W 2025 roku nadrzędnym celem Spółki było zwiększenie rentowności działalności poprzez możliwie efektywne wykorzystanie potencjału rynków, na których Grupa LUG prowadzi działalność. Realizacja tego celu opierała się na założeniu stopniowego przełożenia nakładów inwestycyjnych poniesionych w latach poprzednich na wzrost przychodów i poprawę marżowości. W trakcie roku Spółka funkcjonowała jednak w wymagającym i niestabilnym otoczeniu zewnętrznym, charakteryzującym się podwyższonymi ryzykami politycznymi związanymi z trwającymi konfliktami zbrojnymi, utrzymującym się zastoju inwestycyjnym na kluczowych rynkach oraz słabościami makroekonomicznymi ograniczającymi skłonność klientów do podejmowania decyzji inwestycyjnych. Czynniki te istotnie wpłynęły na tempo realizacji projektów oraz skalę popytu, co w konsekwencji ograniczyło możliwość realizacji zakładanych celów rentownościowych i przychodowych.

Głównymi dostawcami komponentów do produkcji opraw oświetleniowych LUG są światowej klasy dostawcy osprzętu elektronicznego.

I.2.6 Struktura przychodów Emitenta

W ostatnich dwóch latach poziom przychodów ze sprzedaży realizowanych przez Grupę Kapitałową LUG S.A. na rynkach zagranicznych utrzymywał się nieznacznie poniżej poziomu 50%, przyjmując następujące wartości: w 2024 roku 46,9%, a w 2025 roku 47,6%. Natomiast w 2025, przychody z rynku polskiego stanowiły 52,4%, wobec poziomu 53,1% przychodów krajowych przed rokiem. Struktura przychodów z większym udziałem zamówień krajowych jest efektem niskiej aktywności gospodarczej Stefy Euro przy jednoczesnej przewadze projektów infrastrukturalnych w ramach systemu Rozświetlamy Polskę. Przychody ze sprzedaży zagranicznej wynosiły 82,51 mln PLN w 2025 roku i były o 22,01% niższe niż przed rokiem. Przychody realizowane w kraju wyniosły 90,75 mln zł i były o 24,30% niższe niż w 2024 roku.

Wykres 5. Struktura przychodów ze sprzedaży w ujęciu narastającym



Źródło: LUG S.A.

Tabela 24. Struktura przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej LUG S.A. r/r

	2025		2024	
	Wartość [mln PLN]	Udział [%]	Wartość [mln PLN]	Udział [%]
Kraj	90,75	52,4%	119,89	53,1%
Eksport	82,51	47,6%	105,79	46,9%
RAZEM	173,25	100,0%	225,68	100,0%

Źródło: LUG S.A.

W 2025 roku LUG sprzedawała swoje produkty do 79 państw (w kolejności alfabetycznej):

Albania, Algieria, Arabia Saudyjska, Argentyna, Armenia, Australia, Austria, Azerbejdżan, Bahrajn, Belgia, Białoruś, Bośnia i Hercegowina, Bułgaria, Chiny, Chorwacja, Curacao, Cypr, Czarnogóra, Czechy, Dania, Egipt, Ekwador, Estonia, Finlandia, Francja, Ghana, Grecja, Gruzja, Hiszpania, Holandia, Irlandia, Islandia, Izrael, Jamaica, Jordania, Kanada, Katar, Korea Południowa, Kosowo, Kuwejt, Litwa, Luksemburg, Łotwa, Macedonia, Malta, Maroko, Meksyk, Mołdawia, Niemcy, Nigeria, Norwegia, Nowa Zelandia, Oman, Pakistan, Paragwaj, Peru, Polska, Portugalia, Rosja, RPA, Rumunia, Rwanda, Salwador, Serbia, Słowacja, Słowenia, Szwajcaria, Szwecja, Tunezja, Uganda, Ukraina, Urugwaj, USA, Uzbekistan, Węgry, Wielka Brytania, Włochy, Wyspy Kanaryjskie, Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Tabela 25. Dynamika przychodów ze sprzedaży Grupy Kapitałowej LUG S.A. wg MSR/MSSF

Rok	Dynamika Kraj	Dynamika Eksportu	Całkowita dynamika
2023 / 2022	36,65%	-1,97%	15,14%
2024 / 2023	-17,15%	-18,92%	-17,99%
2025 / 2024	-24,30%	-22,01%	-23,23%

Źródło: LUG S.A.

Struktura odbiorców Grupy Kapitałowej LUG S.A. w okresie 01.01.2025 r. - 31.12.2025 r. była w znacznym stopniu zdywersyfikowana, zarówno podmiotowo jak i geograficznie.

1.2.7 Otoczenie konkurencyjne

Otoczenie konkurencyjne na rynku oświetleniowym charakteryzuje się dużą różnorodnością graczy oraz zróżnicowanym profilem konkurencji, co wynika zarówno z cech samego rynku, jak i zmian technologicznych zachodzących na całym świecie. Obok małych dostawców i importerów obecnych na rynku krajowym funkcjonuje szereg średnich i dużych producentów specjalistycznych rozwiązań oświetleniowych, których oferta jest ukierunkowana na segment profesjonalny, obejmujący oprawy i systemy do zastosowań komercyjnych, przemysłowych, infrastrukturalnych i miejskich — segment ten jest głównym obszarem działalności Grupy Kapitałowej Emitenta.

Na rynku globalnym, a więc również w Polsce, konkurencja w segmencie profesjonalnych systemów oświetleniowych jest silnie zdywersyfikowana, a najistotniejszym czynnikiem konkurencyjności jest obecność międzynarodowych liderów branży, których zasoby, skala działalności oraz zaawansowane portfolio produktów pozwalają na dynamiczne prowadzenie działań handlowych i technologicznych. Wśród istotnych graczy międzynarodowych dominujących w segmencie profesjonalnych opraw i systemów oświetleniowych wymienia się firmy o ugruntowanej pozycji oraz szerokim zasięgu geograficznym, co wpływa na intensyfikację konkurencji cenowej, jakościowej i innowacyjnej.

Równolegle do konkurencji ze strony producentów wysokiej klasy rozwiązań profesjonalnych, na rynek krajowy wpływ ma także konkurencja ze strony tańszych i mniej zaawansowanych technologicznie produktów importowanych, głównie z regionów Azji i Europy Środkowej i Wschodniej. Choć produkty te często różnią się jakością i parametrami technicznymi, ich obecność rynkowa wpływa na segmentację popytu oraz presję na ceny w niektórych kanałach dystrybucji.

Ponadto, rynek oświetleniowy podlega obecnie intensywnym przemianom technologicznym, przede wszystkim związanym z rozwojem technologii LED i inteligentnych systemów oświetleniowych. Ta transformacja technologiczna tworzy zarówno szanse, jak i zagrożenia konkurencyjne — z jednej strony stymuluje popyt na rozwiązania energooszczędne i zaawansowane systemy sterowania, a z drugiej zwiększa skalę innowacyjnej konkurencji między dostawcami ofert kompleksowych rozwiązań oświetleniowych.

Podsumowując, w otoczeniu konkurencyjnym rynku oświetleniowego można wyróżnić trzy zasadnicze kategorie konkurentów:

- międzynarodowych liderów branży profesjonalnych systemów oświetleniowych, oferujących zaawansowane i kompleksowe rozwiązania;
- krajowych i regionalnych producentów o ugruntowanej pozycji, konkurujących poprzez specjalizację oraz relacje z lokalnymi partnerami i klientami;
- importerów tańszych produktów oświetleniowych o niższej jakości, którzy wpływają na wrażliwość cenową części klientów i konkurencję w segmencie podaży masowej.

Istotnym elementem wyróżniającym Grupę Kapitałową Emitenta na tle konkurencji jest również konsekwentnie rozwijany obszar zrównoważonego rozwoju i ESG, który stanowi trwały fundament działalności operacyjnej oraz długoterminowej strategii biznesowej. W warunkach rosnących oczekiwań

interesariuszy — w szczególności klientów instytucjonalnych, samorządów, inwestorów oraz partnerów finansowych — w zakresie odpowiedzialności środowiskowej, społecznej i ładu korporacyjnego, Grupa Kapitałowa Emitenta posiada istotną przewagę konkurencyjną wynikającą z dojrzałości i systemowego podejścia do zagadnień ESG.

Emitent prowadzi regularne raportowanie niefinansowe, co świadczy o wysokim poziomie transparentności oraz gotowości do spełniania przyszłych wymogów prawnych i rynkowych. Dodatkowo Grupa wdraża narzędzia i standardy takie jak deklaracje środowiskowe produktów (EPD), analizy istotności oraz kompleksowe działania w zakresie oceny wpływu środowiskowego oferowanych rozwiązań. Praktyki te są wciąż rzadkością wśród części konkurentów, zwłaszcza w segmencie krajowych producentów i importerów tańszych produktów oświetleniowych.

Równolegle Grupa Kapitałowa Emitenta inwestuje w rozwój kompetencji wewnętrznych poprzez systematyczne szkolenia pracowników w obszarze ESG, efektywności energetycznej oraz odpowiedzialnego projektowania produktów. Działania te przekładają się bezpośrednio na jakość procesów operacyjnych, zdolność do realizacji złożonych projektów infrastrukturalnych oraz budowanie długofalowych relacji z klientami poszukującymi wiarygodnych, odpowiedzialnych i zgodnych z zasadami zrównoważonego rozwoju dostawców.

W efekcie, rozwinięty obszar ESG nie stanowi dla Grupy Kapitałowej Emitenta wyłącznie elementu wizerunkowego, lecz realną i trudną do skopiowania przewagę konkurencyjną, wzmacniającą jej pozycję rynkową w segmencie profesjonalnych systemów oświetleniowych oraz zwiększającą odporność modelu biznesowego na zmiany regulacyjne i rynkowe w perspektywie długoterminowej.

1.2.8 Udział w rynku oświetleniowym

Skonsolidowane przychody ze sprzedaży rozwiązań marki LUG w 2025 roku wynosiły 180,56 mln PLN. W związku z brakiem jednoznacznych danych o wartości polskiego rynku oświetleniowego, pochodzących z Głównego Urzędu Statystycznego oraz braku danych o wartości poszczególnych rynków zagranicznych, Emitent nie publikuje informacji na temat aktualnego udziału w rynku Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Jednocześnie Grupa LUG podejmowała w 2025 roku szereg działań służących utrzymaniu udziału w rynku oświetleniowym, w tym:

- Rozwój strategicznych grup produktowych w obszarach oświetlenia publicznego, commercialowego i przemysłowego;
- Pogłębiona penetracja rynków, na których LUG jest obecny, z uwzględnieniem zaangażowania we wszystkie segmenty rynku;
- Działalność spółek zależnych na rynkach zagranicznych, a także spółek BIOT i LUG Services rozszerzających zakres działalności Grupy;
- Zintensyfikowane działania na rzecz rozpowszechnienia szeroko rozumianego smart lighting'u oraz technologii inteligentnego zarządzania światłem;
- Uczestnictwo LUG w targach i wydarzeniach branżowych;
- Opracowanie projektu badawczo-rozwojowego w ramach naboru FENG – ścieżka Smart.
- Intensywny rozwój asortymentu i inwestycje w nowe rozwiązania oświetleniowe, czego przykładem jest działalność spółki BIOT Sp. z o.o., zajmującej się rozwojem systemu zarządzania oświetleniem.

I.3 Istotne zdarzenia wpływające na działalność w 2025 roku.

I.3.1 Najważniejsze okoliczności i zdarzenia mające wpływ na działalność

Do najważniejszych zdarzeń, które wpłynęły na działalność operacyjną i wyniki finansowe spółek z Grupy Kapitałowej LUG S.A. w 2025 roku należały:

Certyfikacja Urban TALQ Gateway - wzmocnienie interoperacyjność i cyberbezpieczeństwa w Smart City

Urban TALQ Gateway, opracowany przez LUG S.A. jako element systemu zarządzania oświetleniem URBAN CMS, uzyskał międzynarodową certyfikację TALQ, potwierdzającą zgodność z globalnym standardem komunikacji w inteligentnych miastach (Smart City). Rozwiązanie to stanowi istotny krok w kierunku otwartych technologii, interoperacyjności i wysokiego poziomu bezpieczeństwa danych w miejskich systemach zarządzania infrastrukturą. Gateway umożliwia integrację urządzeń LUG — takich jak kontrolery eBLOC i routery HUBIoT - z systemami CMS/LMS innych producentów spełniających standard TALQ, wspierając rozwój skalowalnych i zrównoważonych miast przyszłości. Zarówno Urban Gateway, jak i cały system URBAN, posiadają wdrożony system zarządzania bezpieczeństwem informacji zgodny z normą ISO/IEC 27001, co dodatkowo wzmacnia poziom ochrony infrastruktury i danych. Połączenie certyfikacji TALQ2 i ISO 27001 plasuje rozwiązania LUG wśród najbardziej zaawansowanych technologicznie i bezpiecznych na rynku. Certyfikacja TALQ2 jest potwierdzeniem, że LUG rozwija rozwiązania zgodne z międzynarodowymi standardami jakości i bezpieczeństwa, wspierające transformację cyfrową miast oraz budowę nowoczesnej, odpornej infrastruktury Smart City.

Statusu CTF Stage 3 dla Laboratorium LUG

W dniu 23 czerwca 2025 roku Laboratorium LUG pozytywnie przeszło audyt i uzyskało status CTF Stage 3 (Customer Testing Facility). To istotne osiągnięcie potwierdza, że jednostka – działająca pod nadzorem Łukasiewicz – Instytutu Mechaniki i Fotoniki PREDOM – jest uprawniona do prowadzenia badań w ramach międzynarodowego systemu IECEE CB Scheme, zgodnie z wymaganiami normy EN ISO/IEC 17025 oraz odpowiednich dokumentów operacyjnych IECEE. Status CTF Stage 3 stanowi najwyższy poziom uznania dla laboratoriów producentów i potwierdza zdolność do samodzielnego przeprowadzania badań zgodnych z międzynarodowymi standardami jakości i bezpieczeństwa. Uczestnictwo w systemie IECEE CB Scheme umożliwia uzyskanie wielu krajowych certyfikatów bezpieczeństwa na podstawie jednego zestawu badań i raportu, bez konieczności ich powielania w różnych krajach. Nowo uzyskany status pozwala na prowadzenie badań w zakresie programów certyfikacyjnych ENEC i ENEC+, co znacząco zwiększa elastyczność procesów certyfikacyjnych, skraca czas ich realizacji, ogranicza koszty oraz zmniejsza liczbę wymaganych próbek testowych. To przekłada się bezpośrednio na szybsze wprowadzanie produktów na nowe rynki oraz bardziej efektywne zarządzanie procesem weryfikacji jakości i zgodności. Osiągnięcie to stanowi kolejny krok w rozwoju kompetencji badawczo-kontrolnych wewnątrz Grupy LUG oraz potwierdza wysoki standard pracy zespołu laboratoryjnego. Jednocześnie wzmacnia pozycję Grupy LUG jako producenta gotowego do konkurowania na globalnym rynku i dostarczającego rozwiązania spełniające najbardziej rygorystyczne wymagania branżowe.

Certyfikat AQAP 2110 i ISO 9001

W dniach 1–4 lipca 2025 r. przeprowadzony został audyt certyfikacyjny obejmujący wymagania norm AQAP 2110 oraz ISO 9001, zakończony wynikiem pozytywnym. Audyt został zrealizowany przez Centrum Certyfikacji Jakości Wojskowej Akademii Technicznej i potwierdził zgodność systemu zarządzania jakością Grupy LUG z międzynarodowymi standardami w zakresie projektowania, rozwoju oraz produkcji. Norma AQAP 2110 określa wymagania NATO w zakresie zapewnienia jakości, natomiast ISO 9001 to powszechnie uznany standard systemów zarządzania jakością. Zespół audytorów wysoko ocenił poziom dojrzałości i skuteczności wdrożonego systemu. Uzyskanie certyfikatów stanowi potwierdzenie wysokich standardów operacyjnych Grupy LUG oraz otwiera nowe możliwości rozwoju – zarówno w kontekście krajowym, jak i międzynarodowym.

Partnerstwo LUG i RELUX - globalny ekosystem projektowy

LUG został oficjalnym partnerem międzynarodowego ekosystemu RELUX, jednego z wiodących środowisk projektowych w branży oświetleniowej. Dzięki tej współpracy produkty LUG dołączyły do Relux Product Portfolio, co umożliwi projektantom i inżynierom na całym świecie korzystanie z danych fotometrycznych LUG w środowiskach ReluxDesktop oraz ReluxNet. To kolejny krok w realizacji strategii wspierania profesjonalistów poprzez dostarczanie nowoczesnych, energooszczędnych i precyzyjnie zaprojektowanych rozwiązań oświetleniowych. Partnerstwo z RELUX wzmacnia globalną pozycję marki LUG wśród producentów oferujących certyfikowane dane fotometryczne najwyższej jakości.

Zakończony sukcesem jeden z największych projektów oświetleniowych w historii LUG

Finalizacja kilkuletniego projektu wymiany opraw oświetleniowych dla miasta stołecznego Warszawy. Oprawy zostały zaprojektowane specjalnie dla tej realizacji. Finalnie wymieniono niemalże 78 000 szt. na drogach miasta i gminy. Szacuje się że miasto rocznie oszczędza ok. 48 mln zł (ok. 56%), natomiast emisja dwutlenku węgla została zredukowana o ponad 30 tys. ton w skali roku, co daje ekwiwalent posadzenia ponad 4 milionów drzew.

LUG Light Factory z certyfikatem Q1 Deutsche Bahn

LUG Light Factory uzyskała prestiżowy status Dostawcy Q1 Deutsche Bahn AG - najwyższą kategorię jakościową w systemie kwalifikacji dostawców niemieckiego operatora kolejowego. Certyfikat potwierdza najwyższą zdolność jakościową spółki, zweryfikowaną w rygorystycznym audycie obejmującym procesy produkcyjne, organizacyjne i operacyjne. Status Q1 upraszcza współpracę zakupową i logistyczną oraz wzmacnia pozycję LUG jako zaufanego partnera w strategicznych projektach infrastrukturalnych w Europie.

LUG Light Factory partnerem technologicznym Maas & Hagoort w kontrakcie dla Fluvius

W październiku podpisano porozumienie o współpracy LUG z Maas & Hagoort dotyczące realizacji projektu dla operatora infrastruktury komunalnej Fluvius. Projekt zakłada wymianę 165 000 opraw oświetleniowych w ciągu 4 lat, podzieloną na 3 etapy po 55 000 sztuk. Każdy etap został podzielony pod kątem kryterium kwalifikacji opraw oświetleniowych i obejmował rygorystyczne wymagania fotometryczne, kwestię designu i konstrukcji. Dzięki zaangażowaniu i profesjonalizmowi zespołu, oferta LUG, została zakwalifikowana do wszystkich części przetargu, wprowadzając do projektu oprawy LUCERA LED, ARTERA LED oraz modele z rodziny URBINO i SAVA. 6 listopada w Brugge odbyło się spotkanie z przedstawicielami ponad 150 belgijskich gmin, podczas którego zaprezentowane zostały nasze rozwiązania oświetleniowe. Spotkanie to stanowi ważny etap w rozwoju projektu i umocnieniu pozycji LUG na rynku europejskim.

Powołanie członków rady nadzorczej na nową kadencję

Dnia 24.06.2025 r. w trakcie Walnego Zgromadzenia LUG S.A. podjęto uchwały nr 16-20, powołujące dotychczasowych Członków Rady Nadzorczej na kolejną kadencję. Bieżąca kadencja Rady Nadzorczej LUG S.A. kończy swój bieg 23.06.2028 roku.

Zmiana w Zarządzie spółki LUG Light Factory

W wyniku rezygnacji z funkcji Członka Zarządu, Pana Tomasza Makarskiego w dniu 30.10.2025 roku, skład Zarządu LUG Light Factory został ograniczony do dwóch członków.

1.3.2 Osiągnięcia w dziedzinie badań i rozwoju

Istotnym czynnikiem budowania konkurencyjności oferty Grupy Kapitałowej LUG pozostaje prowadzenie systematycznej działalności badawczo-rozwojowej oraz ciągły rozwój technologiczny produktów i procesów. W 2025 roku działania w obszarze B+R realizowane były w oparciu o kilka kluczowych filarów, obejmujących:

- prace badawczo – rozwojowe związane z projektowaniem i wdrażaniem nowych rozwiązań,
- rozwój technologiczny w oparciu o spółkę zależną Grupy – BIOT Sp. z o.o.,
- podnoszenie kwalifikacji wewnętrznego laboratorium LUG,
- Zintegrowany System Zarządzania oparty o certyfikację ISO,
- doskonalenie procesów wewnętrznych,
- współpraca ze spółkami Grupy LUG (ESCOLIGHT Sp. z o.o. oraz LUG Services Sp. z o.o.) w celu tworzenia łańcuch wartości dodanej dla klientów.

Prace badawczo-rozwojowe Grupy w 2025 roku dotyczyły głównie projektowania nowych rozwiązań oświetleniowych, nie tylko poprzez tworzenie zupełnie nowych produktów oświetleniowych, ale również poprzez doskonalenie parametrów i ulepszanie opraw oświetleniowych znajdujących się już w ofercie.

Działania te obejmowały zarówno prace koncepcyjne i projektowe, jak i analizy, symulacje, prace konstrukcyjne oraz przygotowanie rozwiązań do etapu wdrożeniowego. Równolegle realizowane były prace customizacyjne, polegające na opracowywaniu rozwiązań „szytych na miarę” w odpowiedzi na indywidualne potrzeby klientów, co stanowi istotny element budowania przewag konkurencyjnych Grupy.

W 2025 roku Grupa kontynuowała inwestycje w obszar badań i rozwoju oraz infrastruktury technicznej. Nakłady inwestycyjne obejmowały przede wszystkim prace rozwojowe oraz zakup specjalistycznych maszyn i urządzeń wspierających rozwój nowych technologii oświetleniowych i procesów wytwórczych. Działania te były ukierunkowane na utrzymanie wysokiego poziomu innowacyjności produktów oraz zwiększenie efektywności operacyjnej zaplecza badawczo-produkcyjnego Grupy.

Istotnym elementem działalności B+R w 2025 roku była współpraca z jednostkami naukowymi, w szczególności z Politechniką Poznańską, z Zakładem Metrologii, Elektroniki i Techniki Świetlnej. W jej ramach Grupa, jako lider konsorcjum, przygotowała i złożyła projekt badawczo-rozwojowy dotyczący opracowania innowacyjnych opraw oświetleniowych do przestrzeni miejskich i parkowych, charakteryzujących się zwiększoną skutecznością świetlną, wyższą efektywnością energetyczną oraz ograniczonym oślnieniem. Projekt ten uzyskał najwyższą liczbę punktów na pierwszej liście rankingowej naboru FENG.01.01 – Ścieżka SMART – Projekty realizowane w konsorcjach, a w grudniu 2025 roku podpisano umowę o dofinansowanie z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju, kończąc etap formalny i rozpoczynając fazę przygotowania do realizacji projektu, której start nastąpił w styczniu 2026 roku.

Równolegle Grupa aktywnie uczestniczyła w krajowych i regionalnych inicjatywach na rzecz rozwoju innowacji. LUG pozostaje członkiem i aktywnym uczestnikiem prac Lubuskiego Forum Innowacji, będącego organem doradczo-konsultacyjnym działającym przy Marszałku Województwa Lubuskiego. W ramach Forum oraz realizowanego projektu „Animacja–Integracja–Inkubacja (A2I)” Grupa uczestniczyła w partnerstwach na rzecz Rozwoju Obszarów Kluczowych w ramach Lubuskich Inteligentnych Specjalizacji, w szczególności w obszarze „Smart City i IoT – inteligentne zarządzanie zasobami w gospodarce”. Udział w tych inicjatywach umożliwiał wymianę doświadczeń pomiędzy biznesem, nauką i administracją publiczną, a także wspierał identyfikację nowych kierunków badań i potencjalnych projektów B+R.

W ramach prowadzonych działań rozwojowych Grupa LUG systematycznie poszerza swoje kompetencje technologiczne w obszarach o potencjalnych zastosowaniach podwójnych (tzw. *dual-use*), w szczególności poprzez realizację prac badawczo-rozwojowych związanych z bezzałogowymi systemami latającymi, uzyskanie certyfikacji AQAP oraz rozwój rozwiązań oświetleniowych spełniających wymagania stosowane w obiektach o podwyższonych standardach bezpieczeństwa,

w tym infrastruktury krytycznej i specjalistycznej. Działania te są elementem dywersyfikacji działalności Grupy LUG i stanowią ważny element wzmacniania kompetencji technologicznych.

Istotnym elementem działalności badawczo-rozwojowej w 2025 roku była kontynuacja strategii ochrony własności intelektualnej. Grupa podjęła decyzję o przedłużeniu ochrony patentowej dla wybranych wynalazków krajowych oraz prowadziła międzynarodową procedurę PCT za pośrednictwem EUIPO dla zgłoszenia patentowego dotyczącego innowacyjnego mechanizmu regulacji magnetycznej. Na koniec 2025 roku portfel własności intelektualnej Grupy obejmował patenty krajowe i europejskie oraz zgłoszenia patentowe, stanowiące istotne zabezpieczenie efektów prowadzonych prac badawczo-rozwojowych.

Całość działań realizowanych w 2025 roku potwierdza systemowe i długofalowe podejście Grupy Kapitałowej LUG do działalności badawczo-rozwojowej jako jednego z kluczowych elementów realizacji Strategii Grupy na lata 2023–2026, w szczególności w obszarze LAB – innowacje, projektowanie i B+R. Nakłady inwestycyjne oraz aktywność projektowa w tym obszarze stanowią fundament dalszego rozwoju oferty produktowej, wzmacniania pozycji konkurencyjnej oraz budowy wartości Grupy w krótkim, średnim i długim horyzoncie czasowym.

1.3.3 Inne istotne informacje

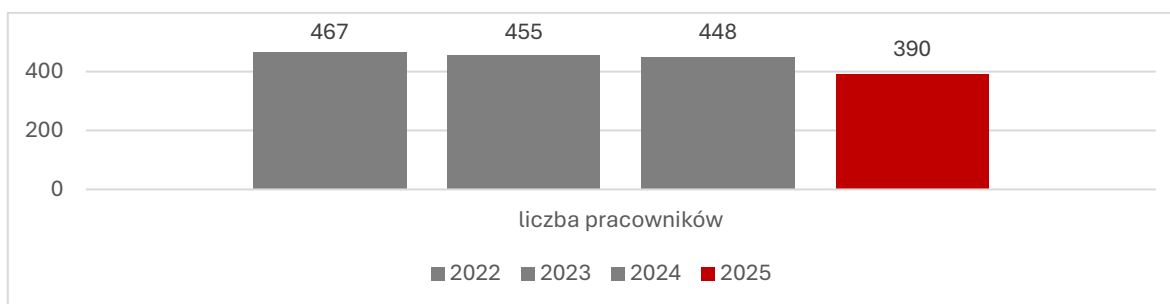
Zasoby ludzkie

W związku z przekazaniem całej działalności produkcyjnej i handlowej Emitenta z dniem 01.08.2008 r. do spółki zależnej LUG Light Factory Sp. z o.o. to właśnie spółka zależna stała się największym pracodawcą w Grupie Kapitałowej LUG S.A.

Liczba osób pozostających w stosunku pracy ze spółką LUG S.A. na dzień 31.12.2025 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania wynosiła 0.

Grupa Kapitałowa LUG S.A. na dzień 31.12.2025 r. zatrudniała na pełen etat 385 osób w stosunku do 444 osób w analogicznym momencie roku poprzedniego.

Wykres 6. Poziom zatrudnienia w Grupie Kapitałowej LUG S.A. w latach 2022 – 2025 w ujęciu rocznym (zatrudnienie na podstawie umowy o pracę)¹²



Źródło: LUG S.A.

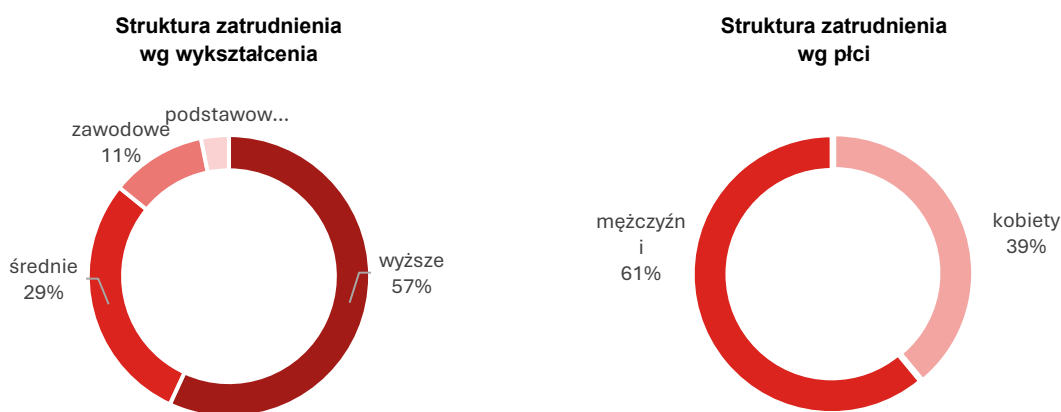
Szczegółowe informacje na temat zatrudnienia w Grupie Kapitałowej LUG S.A. przedstawia poniższa tabela.

¹² Zmiana wartości zatrudnienia w 2023 roku w stosunku do ilości raportowanych w Sprawozdaniu Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej LUG S.A. za 2023 rok wynika ze zmiany metodologii przeliczania zatrudnienia i uwzględnienia pracowników ze wszystkich spółek zależnych.

Tabela 26. Zasoby ludzkie Grupy Kapitałowej LUG S.A. oraz spółki LUG S.A. na dzień 31.12.2025 roku

Wyszczególnienie	Grupa Kapitałowa LUG S.A.	LUG S.A.
Liczba pracowników (pełny etat)	385	0
Liczba pracowników (niepełny etat)	5	0
Inne formy zatrudnienia	29	0
Średnia wieku pracowników	42 lat 7 m-cy	-

Źródło: LUG S.A.

Wykres 7. Struktura zatrudnienia wg płci i wykształcenia.

Źródło: LUG S.A.

Spółeczna odpowiedzialność biznesu

Wszystkie podmioty Grupy Kapitałowej LUG S.A. realizują ideę biznesu odpowiedzialnego społecznie uwzględniając przepisy prawa, normy etyczne, a także interes społeczny. W swej codziennej działalności biznesowej firma dba o wysokie standardy i harmonię funkcjonowania w otoczeniu. Ponadto angażuje się w inicjatywy społeczności lokalnych oraz organizacji charytatywnych.

W 2025 roku realizowano Strategię zrównoważonego rozwoju Grupy Kapitałowej LUG S.A. oraz monitorowano realizację zapisów Kodeksu Etyki, Polityki antykorupcyjnej i Procedury Zgłaszania Naruszeń Przepisów Prawa przez Sygnalistów. W rejestrach zgłoszeń nie odnotowano żadnego zgłoszenia.

Ponadto w ramach działań z zakresu zrównoważonego rozwoju uruchomiono i realizowano projekty dotyczące stworzenia i wdrożenia Kodeksu dostawców oraz Procedury należytej staranności. Finalizację projektów i przyjęcie niniejszych dokumentów zaplanowano na II połowę 2026 roku.

W roku obrotowym 2025 Grupa Kapitałowa LUG S.A. w ramach działalności charytatywnej przekazała darowizny na cele społeczne o łącznej kwocie 10,8 tys. PLN (w porównaniu do 56,96 tys. PLN w 2024 roku). Wśród obdarowanych organizacji i instytucji znalazły się m.in.:

- Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy,
- Zielonogórski Szpital Uniwersytecki,
- Miasto Zielona Góra (Elektronik).

Ponadto w 2025 roku Grupa LUG wspierała różne inicjatywy wspierające lokalną kulturę czy też oddolne akcje wsparcia rzeczowego, które przybierały dotychczas różne formy, np. pomocy dla dzieci czy pomocy w schronisku dla zwierząt.

Innymi przykładami zrealizowanych inicjatyw są:

- Zaangażowanie w 33. (styczeń 2025) Finał Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy;
- Wsparcie Olimpiady Statystycznej poprzez partnerstwo etapu okręgowego, jako element działań na rzecz edukacji i rozwoju kompetencji analitycznych młodzieży.
- Partnerstwo w wydarzeniu „Afrykańska Noc w Muzeum Ziemi Lubuskiej”, obejmujące prezentację realizacji oświetleniowych LUG Light Factory w Afryce oraz wsparcie edukacji międzykulturowej i lokalnej oferty kulturalnej Zielonej Góry.
- Udział w inicjatywie „Międzynarodowy Dzień Bez Elektrośmieci”, obejmujący działania edukacyjne dla pracowników w zakresie zrównoważonego gospodarowania zasobami, w tym odzysku metali ziem rzadkich, oraz konkurs promujący świadome decyzje konsumenckie.

Odpowiedzialność społeczna w zakresie ochrony środowiska

Odpowiedzialność względem wpływu działalności na środowisko naturalne jest jednym z kluczowych elementów kultury organizacyjnej Grupy LUG, co znajduje odzwierciedlenie w przyjętych z początkiem 2023 roku „Strategicznych Kierunkach Rozwoju na lata 2023-2026” oraz w „Strategii zrównoważonego rozwoju”. W obliczu dalekoidących zmian klimatycznych oraz potrzeby wprowadzenia energooszczędnych i zrównoważonych rozwiązań oświetleniowych, Grupa LUG, wśród wartości i celów na kolejne lata swojej działalności, wyłoniła również obszar zrównoważonego rozwoju.

Dysponując wiedzą i narzędziami projektowymi, LUG wprowadza innowacje optymalizując swoje projekty. Przekłada się to na ograniczenie negatywnego oddziaływania na środowisko, zarówno poprzez własną działalność operacyjną i produkcyjną, jak i późniejsze użytkowanie produktów LUG. Wiąże się to przede wszystkim z wysoką efektywnością energetyczną LED w stosunku do tradycyjnych źródeł światła, co wpływa na obniżenie pośrednich emisji gazów cieplarnianych do atmosfery oraz wdrażaniem rozwiązań future-proof, oszczędzających zasoby. Instalacja opraw oświetleniowych LED jest najbardziej uzasadnionym ekonomicznie sposobem na obniżenie negatywnego wpływu na środowisko przez praktycznie każdą spółkę lub instytucję.

Spółki Grupy Kapitałowej LUG S.A. prowadzą odpowiedzialną politykę w dziedzinie ochrony środowiska oraz dokładają należytej staranności, aby prowadzone inwestycje były zgodne z wymogami i uwzględniały osiągnięcia technologiczne w dziedzinie ochrony środowiska. Szerzenie wiedzy z zakresu techniki świetlnej oraz nowoczesne narzędzia marketingowe prowadzą do powszechnego rozwoju kultury energooszczędności oraz do zmian w strukturze asortymentowej na rzecz energooszczędnych produktów o wyższych standardach użytkowych. Czternaście wiodących przedsiębiorstw z branży oświetleniowej w Polsce, łącząc własne cele prorozwojowe z postulatem ochrony środowiska utworzyło wspólnie organizację: Związek Producentów Sprzętu Oświetleniowego „Pol-Lighting”, którego LUG Light Factory Sp. z o.o. jest aktywnym członkiem oraz partnerem projektu „Dobre Światło” realizowanego przez ww. Związek.

Fundamentem działań na rzecz ochrony środowiska w 2024 roku były systemy ZSZ: System Zarządzania Środowiskowego według międzynarodowej normy ISO 14001:2015 oraz System Zarządzania Energią według normy ISO 50001:2018. Systemy te potwierdzają, że spółka zależna Emitenta, LUG Light Factory Sp. z o.o., spełnia wymagania prawne związane z ochroną środowiska. Zarówno Certyfikat Systemu Zarządzania Środowiskowego według normy ISO 14001:2015 jak i Certyfikat Systemu Zarządzania Energią według normy ISO 50001:2018 spółka LUG Light Factory Sp. z o.o. posiada od 2018 roku.

W ramach Zintegrowanego Systemu Zarządzania ISO, w fabryce LUG Argentina SA w Posadas funkcjonuje regularnie audytowana norma PN EN ISO 9001:2015. Ponadto od 2023 roku w BIOT Sp. z o.o. funkcjonuje ISO 27001 jako odpowiedź na oczekiwania klientów Grupy LUG oraz wymagania rynku.

Spółki Grupy Kapitałowej LUG S.A. nie poniosły w 2025 r. żadnych sankcji karnych z tytułu naruszenia wymagań z zakresu ochrony środowiska.

Odpowiedzialność społeczna w zakresie rozwoju zasobów ludzkich

Grupa Kapitałowa LUG S.A. przykładą dużą wagę do promocji takich wartości jak równość, uczciwość i dialog, co znajduje swoje potwierdzenie w Kodeksie Etyki Grupy LUG. Przyjęte w Kodeksie uregulowania mają pozytywny wpływ na zasadę równości kobiet i mężczyzn, niedyskryminacji ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, przynależności do mniejszości narodowej, urodzenia oraz pochodzenia, majątku, religii, światopoglądu, poglądów politycznych itp., niepełnosprawności, wieku, orientacji seksualnej, a także dostępności.

Mając na uwadze sprawiedliwość społeczną i równość płci, Emitent dba o równowagę w zakresie struktury płciowej zasobów ludzkich, a także sprzeciwia się wszelkim formom dyskryminacji i rasizmu. Stosunek pracowników płci żeńskiej do pracowników płci męskiej w 2025 roku ukształtował się następująco: 39% - kobiety, do 61% - mężczyźni. W 2025 roku w Zarządzie oraz Radzie Nadzorczej LUG S.A. zasiadały kobiety. Pracownikami firmy są osoby różnych narodowości. LUG oferuje możliwość wykonywania zadań z uwzględnieniem zasad work-life balance, jak również normuje możliwość korzystania z formy pracy zdalnej czy elastycznych godzin pracy, w sytuacjach zapewnienia osobistej opieki lub wsparcia osobie zależnej. Stanowiska pracy przystosowane są dla osób z różnymi niepełnosprawnościami, by usunąć wszelkie formy różnicowania, wykluczania lub ograniczania ze względu na niepełnosprawność. W obiektach firmy zastosowano standard architektoniczny. Materiały informacyjne dla pracowników opracowywane są zgodnie z koncepcją uniwersalnego projektowania - standard informacyjno - promocyjny, zaś w dokumentacji elektronicznej - standard cyfrowy.

W 2025 roku w Grupie LUG zrealizowano 266 procesów edukacyjnych. W badanym roku przeprowadzono szkolenia i programy rozwojowe skierowane przede wszystkim na rozwijanie takich kompetencji jak:

- wiedza specjalistyczna z zakresu technologii i systemów sterowania;
- kompetencje językowe, wspierające rozwój potencjału na rynkach międzynarodowych;
- kompetencji w zakresie wykorzystania sztucznej inteligencji (AI) w pracy analitycznej i projektowej;
- kompetencje rozwojowe z obszarów sprzedażowych, w tym dotyczące ujednoczenia standardów handlowych w całej Grupie LUG.

Ponadto każda osoba rozpoczynająca pracę w firmie przebywa kilkudniowy cykl szkoleń wprowadzających, w tym z zakresu techniki świetlnej.

Inne inicjatywy wspierające obszar zasobów ludzkich:

- Realizacja cyklicznej inicjatywy „Rowerowy Piątek”, promującej zrównoważoną mobilność, proekologiczne postawy oraz zdrowy styl życia wśród pracowników.
- Współorganizacja Koncertu Promenadowego Filharmonii Zielonogórskiej, stanowiąca element długofalowego wsparcia dla instytucji kultury w regionie.
- Wsparcie Szpitala Uniwersyteckiego w Zielonej Górze poprzez przekazanie 85 opraw LED z inteligentnym systemem sterowania dla Klinicznego Oddziału Neurologii, wspierających proces leczenia oraz badania nad wpływem oświetlenia na zdrowie pacjentów.
- Organizacja koncertu symfonicznego z okazji Dnia Dziecka w Filharmonii Zielonogórskiej dla dzieci pracowników Spółki, promującego muzykę klasyczną, integrację rodzin oraz wartości kulturowe.
- Organizacja II edycji Wakacyjnego Konkursu LUG, mającego na celu wzmacnianie kultury organizacyjnej opartej na współpracy i zaangażowaniu oraz budowanie pozytywnej atmosfery pracy zgodnej z założeniami employer brandingu Grupy LUG.
- Udział reprezentacji Spółki w Drużynowym Biegu Winobraniowym w dniu 6 września 2025 roku, potwierdzający zaangażowanie pracowników oraz wspieranie aktywności fizycznej i integracji zespołowej.

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

- Realizacja grudniowych inicjatyw integracyjnych dla pracowników, w tym „LUGowej Poczty Świątecznej” oraz akcji „Xmas Jumper Day”, sprzyjających integracji, inkluzywności, otwartej komunikacji oraz wzmacnianiu dobrostanu i spójności zespołów.

Nagrody

W 2025 roku Emitent oraz spółki Grupy Kapitałowej LUG S.A. otrzymały nagrody i wyróżnienia zaprezentowane w tabeli poniżej.

Tabela 27. Nagrody i wyróżnienia w 2025 roku

Nagroda	Opis
Platynowy Medal EcoVadis	W styczniu 2025 roku spółka LUG Light Factory zdobyła Platynowy Medal EcoVadis - najwyższą ocenę przyznaną jedynie 1% wszystkich firm poddanych analizie przez tę międzynarodową platformę. Rating ten obejmował 21 kryteriów zrównoważonego rozwoju pogrupowanych w 4 zagadnienia: Środowisko, Prawa Człowieka i Pracownika, Etyka oraz Zrównoważone Zakupy. LUG zdobył łącznie 82 punkty, poprawiając swój zeszłoroczny wynik aż o 20 punktów.
Ocena C w ratingu CDP	W I kwartale 2025 roku Grupa LUG otrzymała wyniki za 2024 rok w ramach ratingu CDP. Grupa LUG dokonała ujawnień w CDP w ramach kategorii Climate Change oraz Water i w obu tych kategoriach otrzymała ocenę C. Jest to analogiczny wynik jak przed rokiem.
Dobre praktyki biznesowe w LUG	Dwa projekty Grupy LUG znalazły się w prestiżowej bazie „Dobre praktyki” Forum Odpowiedzialnego Biznesu, potwierdzając nasze zaangażowanie w zrównoważony rozwój i działania ESG. Wyróżnienie to stanowi dowód, że inicjatywy LUG mogą inspirować inne organizacje do odpowiedzialnego prowadzenia działalności.
Nagroda specjalna oraz tytuł THE BEST OF THE BEST NEWCONNECT dla LUG S.A.	Podczas Gali Finałowej konkursu The Best Annual Report 2025, która odbyła się w Sali Notowań Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, LUG S.A. otrzymał nagrodę specjalną oraz utrzymał prestiżowy tytuł THE BEST OF THE BEST NEWCONNECT. To uznanie stanowi potwierdzenie najwyższych standardów transparentności, jakości i odpowiedzialności w raportowaniu prowadzonym przez Grupę LUG. Raport Roczny LUG S.A. 2024 został oceniony na blisko 90% maksymalnej liczby punktów, co plasuje spółkę w gronie liderów raportowania wśród firm notowanych na rynku NewConnect.
Innowacja Handlu 2025	System oświetleniowy, LINER SYSTEM, został uhonorowany prestiżową nagrodą Innowacja Handlu 2025! Wyróżnienie to zostało przyznane podczas targów RetailShow 2025 w Warszawie.
Najlepsza inwestycja oświetleniowa	II Nagroda w konkursie „Najlepsza Inwestycja Oświetleniowa 2024 Roku” za modernizację oświetlenia na ulicach gminnych i zarządzanych przez Zarząd Dróg Miejskich na terenie dzielnic Warszawy: Żoliborz, Bielany, Wawer oraz ulicy Solec na terenie dzielnicy Śródmieście;
Najlepszy Produkt Targów ŚWIATŁO 2025	Oprawa RUNA 2.0 160R zdobyła I nagrodę w konkursie Najlepszy Produkt Targów ŚWIATŁO 2025 w kategorii oświetlenie architektoniczne i techniczne. Jednocześnie oprawa LIORA otrzymała wyróżnienie w tym konkursie w kategorii oświetlenie zewnętrzne.

Źródło: LUG S.A.

Targi i konferencje

W 2025 roku na targi i konferencje poniesiono koszty rzędu ok. 503 tys. PLN.

Grupa LUG w 2025 roku wzięła udział w następujących eventach targowych, konferencjach i seminariach:

- Regionalne seminaria „Budownictwo drogowe i infrastruktura drogowa” w Szczecinie i Poznaniu;
- TEK.day Wrocław;
- 32. Międzynarodowe Targi Sprzętu Oświetleniowego ŚWIATŁO;
- Targi Bricomarché, Poznań;
- HELSO Electricity, Litwa;

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

- Targi LiCHT2025, Niemcy;
- Targi Ruimte & Licht 2025, Holandia;
- TEK.day Gdańsk;
- Shopping Center Forum 2025 Fall, Warszawa;
- Wydarzenie Smart City 2025 w Ambasadzie RP w Paryżu;
- Jeddah Construst, Arabia Saudyjska;
- Webinar „O ESG i dekarbonizacja bez iluzji”;
- Forum Liderów ESG – GreenPact European ESG Summit;
- Targi Elmässan, Sztokholm;
- Targi RetailShow 2025, Warszawa;
- III Konferencja Oświetleniowa „Światło w przestrzeni publicznej”;
- Konferencja LightFlow 2025, Warszawa;
- Kongres Inteligentnych Miast i Gmin w Kaliszu;
- Lubuski Kongres Energetyczny;
- Konferencja Chapter Zero Poland & Colliers Poland, Warszawa;

Grupa LUG koncentruje się w swej działalności na wydarzeniach, które zapewniają przestrzeń do merytorycznej debaty dotyczącej roli profesjonalnych rozwiązań oświetleniowych, technologii, IoT, Smart Lighting oraz Smart City w takich obszarach jak: architektura, projektowanie, infrastruktura, rozwój przestrzeni miejskich/publicznych. Jako branżowy lider z ponad 36-letnim doświadczeniem, eksperci LUG dzielą się wypracowanym know-how i promują dobre praktyki wśród interesariuszy zaangażowanych w realizację projektów w wymienionych obszarach, oferując im profesjonalne wsparcie w podejmowanych przedsięwzięciach.

Relacje inwestorskie

Transparentność oraz wysoka jakość polityki informacyjnej to najważniejsze elementy realizowanej przez LUG S.A. komunikacji ze środowiskiem rynku kapitałowego. W tym celu Emitent wykorzystuje dwa rodzaje instrumentów. Pierwszym z nich są działania o charakterze obligatoryjnym, drugi rodzaj to alternatywne narzędzia komunikacji. Zarząd Emitenta dokłada wszelkiej staranności, aby w obu obszarach działać z zachowaniem najwyższych standardów. Realizując obowiązki informacyjne, LUG S.A. uzupełnia je o szereg działań z zakresu komunikacji korporacyjnej, które pozwalają inwestorom jak najlepiej poznać Emitenta i podejmować racjonalne decyzje inwestorskie:

- bezpośrednia komunikacja z akcjonariuszami i inwestorami,
- czaty inwestorskie,
- materiały informacyjne (spreadsheet, factsheet, prezentacje),
- wywiady i artykuły prasowe;
- kanały w social mediach.

Podczas 20. edycji konkursu The Best Annual Report organizowanego przez Instytut Rachunkowości i Podatków Emitent LUG S.A. otrzymała tytuł “The best of the best NewConnect”. Celem konkursu jest promowanie raportów rocznych o największej wartości użytkowej dla akcjonariuszy i inwestorów.

Działania marketingowe

Grupa LUG S.A. koncentruje się w swej działalności marketingowej na podejmowaniu różnorodnych, nowoczesnych i efektywnych działań, które pozwalają prowadzić skuteczną komunikację nakierowaną na wzmacnianie globalnej rozpoznawalności marki. Jest aktywnym uczestnikiem platform komunikacyjnych i wymiany wiedzy w obszarach istotnych dla rozwoju Spółki, takich jak: zrównoważony rozwój, energooszczędność, Smart City, tworzenie przyjaznych i inkluzywnych przestrzeni urbanistycznych.

Działania marketingowe, oprócz tradycyjnych kanałów komunikacji o opracowaniu, wdrożeniu i realizacji nowej Strategii Grupy Kapitałowej LUG S.A. na lata 2023-2026, wykorzystują wszelkie

innowacyjne formy marketingu, w oparciu o nowe technologie, nowe formy content marketingu, budując community wokół marki LUG. Rok 2025 był rokiem intensywnego wprowadzania kultury organizacji do strategii marketingowej i angażowania różnych interesariuszy w budowanie spójnego wizerunku LUG.

Wybranymi działaniami zrealizowanymi w 2025 roku były:

- Transformacja strategiczna i model One-Stop-Shop

W roku obrotowym 2025 Grupa LUG S.A. kontynuowała realizację założeń Strategii Rozwoju na lata 2023-2026. Kluczowym kierunkiem zmian była ewolucja z roli producenta opraw w stronę globalnego dostawcy oświetlenia, ekosystemów usług i inteligentnych technologii. Fundamentem działań rynkowych stała się wewnętrzna synergia spółek Grupy, która umożliwiła obsługę w modelu One-stop-shop. Dzięki takiemu podejściu, partnerzy biznesowi otrzymują kompleksowe i komplementarne wsparcie na każdym etapie inwestycji: od zaawansowanego projektowania, przez produkcję i inteligentne systemy sterowania, aż po koordynację wdrożenia i opiekę serwisową.

- Digital marketing i komunikacja cyfrowa (E-E-A-T)

Spółka pracowała na globalną rozpoznawalność marki, opierając komunikację na paradygmacie E-E-A-T (Doświadczenie, Ekspertyza, Autorytet, Wiarygodność). Pracowała na uwiarygodnienie pozycji lidera opinii w obszarach dekarbonizacji i Smart City.

- Humanizacja przestrzeni i zrównoważony rozwój

Marketing LUG S.A. w 2025 roku promował rozwiązania podnoszące dobrostan i bezpieczeństwo użytkowników, koncentrując się na dwóch filarach: ochrona nocnego nieba (Dark Sky) i Human Centric Lighting (HCL).

- Zarządzanie portfelem produktowym i wsparcie sprzedaży

Działania promocyjne aktywnie wspierały procesy zarządzania cyklem życia produktu (LCM) oraz wprowadzanie nowości rynkowych.

- Promocja i Marketing Wewnętrzny

Działania koncentrowały się na wsparciu sprzedaży poprzez profesjonalne case studies oraz selektywnym udziale w targach i konferencjach branżowych, przy jednoczesnym wzmacnianiu kultury organizacyjnej i programów rozwojowych w spółkach Grupy.

Postępowania przed sądem

W okresie sprawozdawczym tj. w okresie od 01.01.2025 - 31.12.2025 r. spółka LUG S.A. oraz pozostałe spółki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej LUG S.A. nie prowadziły istotnych postępowań przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej.

1.3.4 Aktualna i przewidywana sytuacja finansowa Grupy Kapitałowej LUG S.A

Tło makroekonomiczne

Rok 2025 w polskiej i europejskiej gospodarce upłynął pod znakiem stopniowego ożywienia po okresie spowolnienia obserwowanym w latach 2023–2024, jednak poprawa koniunktury miała nierównomierny charakter i nie obejmowała wszystkich sektorów gospodarki w jednakowym stopniu. Pomimo poprawy wybranych wskaźników makroekonomicznych, otoczenie rynkowe w dalszym ciągu cechowało się podwyższoną niepewnością, wynikającą m.in. z utrzymujących się napięć geopolitycznych, słabej koniunktury w strefie euro oraz ograniczonej aktywności inwestycyjnej w wielu obszarach gospodarki.

W takich warunkach przedsiębiorstwa działające w branżach silnie uzależnionych od cyklu inwestycyjnego oraz decyzji klientów instytucjonalnych funkcjonowały w wymagającym otoczeniu rynkowym. Pomimo poprawy wybranych wskaźników makroekonomicznych, rok 2025 nie przyniósł

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

pełnej odbudowy popytu inwestycyjnego, a konkurencja cenowa, presja kosztowa oraz ostrożność decyzyjna po stronie zamawiających nadal wpływały na skalę i tempo realizacji projektów.

Jednocześnie perspektywy makroekonomiczne na kolejne lata wskazują na możliwość stopniowej poprawy warunków prowadzenia działalności gospodarczej, wspieranej m.in. oczekiwanym wzrostem inwestycji oraz napływem środków z Krajowego Planu Odbudowy. Skala i tempo tego procesu pozostają jednak zależne od czynników zewnętrznych oraz dynamiki ożywienia w Europie, co oznacza, że wpływ poprawy otoczenia makroekonomicznego na sytuację przedsiębiorstw może mieć charakter rozłożony w czasie.

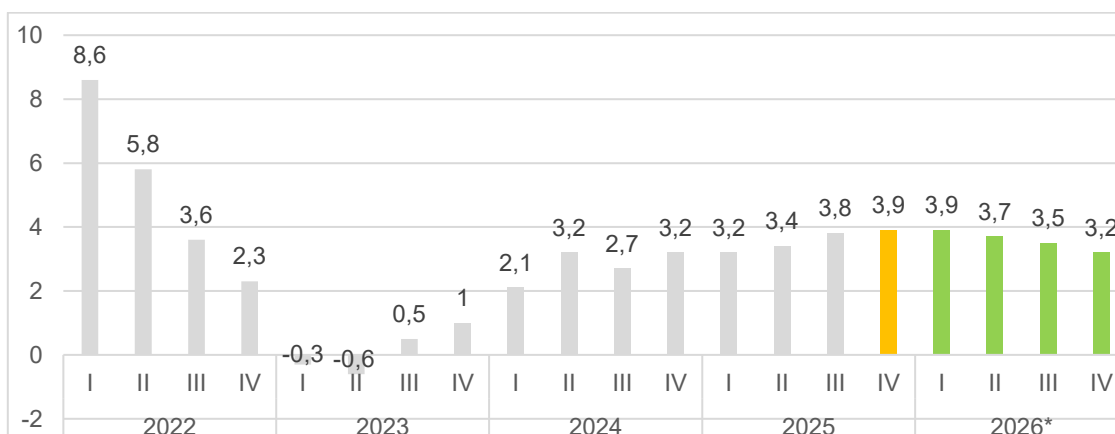
Koniunktura gospodarcza końca 2025 roku pozostawała pod wpływem następujących czynników:

PKB Polski

Według wstępnych danych Głównego Urzędu Statystycznego, w 2025 roku produkt krajowy brutto Polski wzrósł realnie o 3,6% w porównaniu z 2024 rokiem, co potwierdziło wyraźne przyspieszenie tempa wzrostu gospodarczego po wcześniejszym okresie spowolnienia. Wartość dodana brutto w gospodarce narodowej zwiększyła się o 3,0%, wobec wzrostu o 2,1% rok wcześniej. Poprawa wyraźnie widoczna była w przemyśle, gdzie wartość dodana brutto wzrosła o 3,0%, natomiast sektor budowlany powrócił na ścieżkę wzrostu, odnotowując wzrost o 1,7% po spadkach w 2024 roku. Wzrost gospodarczy w 2025 roku był w głównej mierze napędzany popytem krajowym, w szczególności konsumpcją gospodarstw domowych, przy jednoczesnym niewielkim ożywieniu inwestycji.

Zgodnie z prognozami Instytutu Prognoz i Analiz Gospodarczych, w 2026 roku tempo wzrostu gospodarki ma pozostać zbliżone do poziomu z 2025 roku, a realny wzrost PKB szacowany jest na około 3,6%. Oczekuje się, że głównym czynnikiem wzrostu pozostanie popyt krajowy, przy wyraźniejszym przyspieszeniu inwestycji, wspieranych m.in. przez napływ środków unijnych oraz poprawę warunków finansowych. Jednocześnie IPAG wskazuje na stopniowe obniżanie się dynamiki wzrostu w trakcie 2026 roku oraz utrzymujący się negatywny wpływ salda obrotów z zagranicą, co oznacza, że perspektywy gospodarcze, mimo stabilnych fundamentów, pozostają wrażliwe na czynniki zewnętrzne i koniunkturę w otoczeniu międzynarodowym.

Wykres 8. Tempo wzrostu PKB Polski (% , r/r)



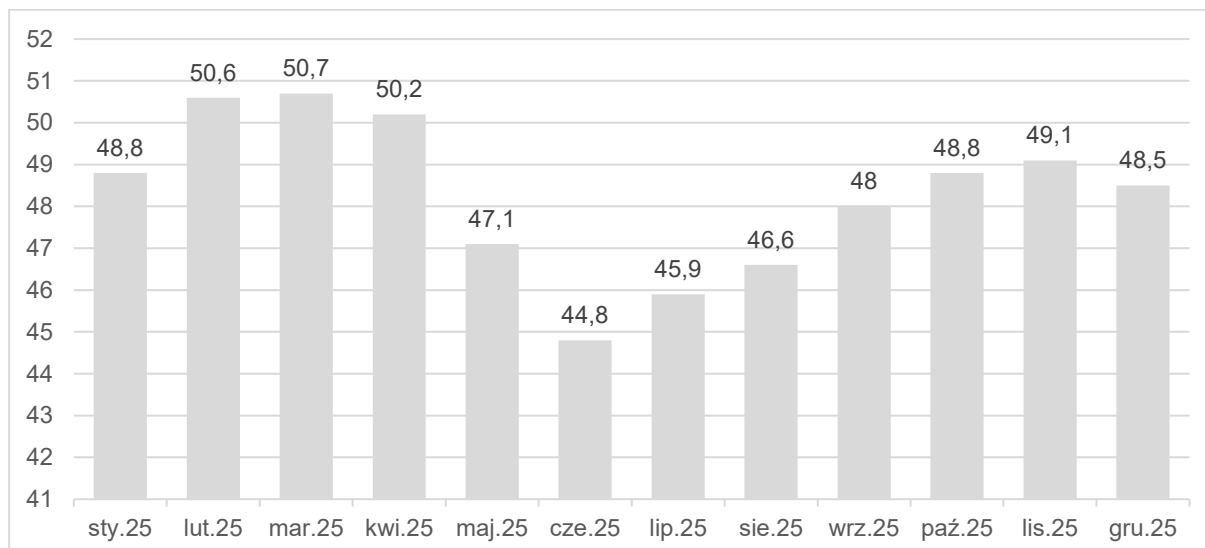
Źródło: na podstawie: GUS, IPAG

Wskaźnik PMI

W 2025 roku wskaźnik PMI dla polskiego sektora przemysłowego przez cały rok pozostawał poniżej poziomu 50 pkt, co wskazywało na utrzymujące się osłabienie warunków gospodarczych w przemyśle. Średnia roczna wartość wskaźnika wyniosła 48,3 pkt i była najwyższa od 2021 roku, jednak nadal nie sygnalizowała trwałej poprawy koniunktury. W drugiej połowie roku odnotowano stopniowy wzrost PMI, przerwany lekkim pogorszeniem w grudniu (48,5 pkt), wynikającym z kontynuacji spadków produkcji

i nowych zamówień. Choć poprawie uległy oczekiwania przedsiębiorstw dotyczące przyszłej produkcji, na koniec roku sektor przemysłowy pozostawał w fazie osłabienia, przy ograniczonych presjach inflacyjnych i nadal słabym popycie zewnętrznym.¹³

Wykres 9. Wskaźnik PMI dla sektora przemysłowego



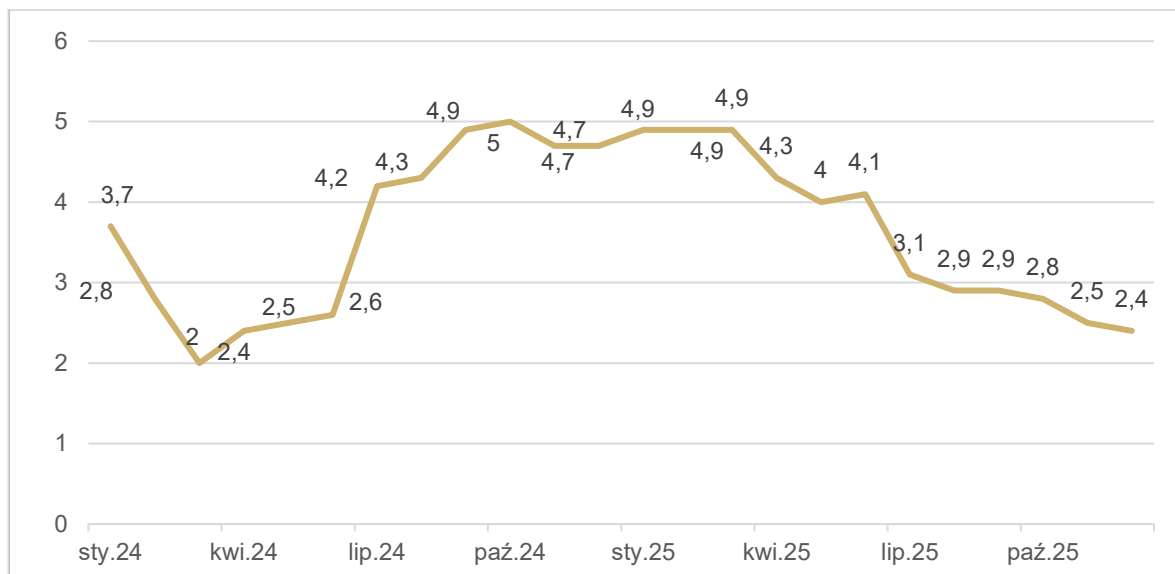
Źródło: na podstawie: S&P Global

Wpływ inflacji na kondycję Polskiej gospodarki

W 2025 roku średnioroczny wzrost cen towarów i usług konsumpcyjnych w Polsce wyniósł 3,6%, czyli był zbliżony do poziomu odnotowanego w 2024 roku, co potwierdzało utrwalenie procesu dezinflacji po skokowym wzroście cen w latach 2022–2023. W ujęciu miesięcznym inflacja była najwyższa na początku roku – w pierwszym kwartale kształtując się na poziomie bliskim 4,9% – a następnie stopniowo obniżała się w kolejnych miesiącach, osiągając 2,4% w grudniu, tj. poziom zbliżony do celu inflacyjnego Narodowego Banku Polskiego.

Utrzymanie umiarkowanej inflacji w 2025 roku sprzyjało stabilizacji warunków makroekonomicznych, ograniczając presję kosztową po stronie przedsiębiorstw oraz sprzyjając stopniowej odbudowie realnej siły nabywczej gospodarstw domowych. Jednocześnie relatywnie wyższa dynamika cen w pierwszej części roku oraz utrzymująca się niepewność po stronie popytu ograniczały tempo ożywienia konsumpcji i inwestycji, szczególnie w sektorach wrażliwych na koszty finansowania i energii.

¹³ Polski sektor przemysłowy, 2 stycznia 2026, S&P Global PMI®

Wykres 10. Inflacja w Polsce

Źródło: na podstawie: GUS

Zgodnie z dostępnymi prognozami, w 2026 roku dynamika cen w Polsce powinna utrzymywać się na umiarkowanym poziomie, mieszcząc się zasadniczo w przedziale 3–4%, przy stopniowym ograniczaniu presji inflacyjnej w dalszej części roku i poziomie zbliżonym do górnej granicy celu NBP.

Koniunktura w przemyśle

Na koniec 2025 roku koniunktura w przemyśle uległa pogorszeniu. W grudniu ogólny wskaźnik koniunktury IRG SGH (IRGIND) obniżył się do poziomu -5,3 pkt, pozostając poniżej wieloletniej średniej. Spadki odnotowano zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym, przy czym negatywne zmiany były silniejsze w sektorze publicznym. W skali roku wskaźnik koniunktury obniżył się o 1,0 pkt.

Zmiany koniunktury były zróżnicowane w zależności od segmentu rynku. Poprawę nastrojów odnotowano jedynie w produkcji dóbr inwestycyjnych oraz trwałych dóbr konsumpcyjnych, podczas gdy producenci półproduktów i dóbr nietrwałych sygnalizowali pogorszenie sytuacji. Negatywne tendencje dominowały również w ujęciu regionalnym, z wyjątkiem makroregionu północno-zachodniego.

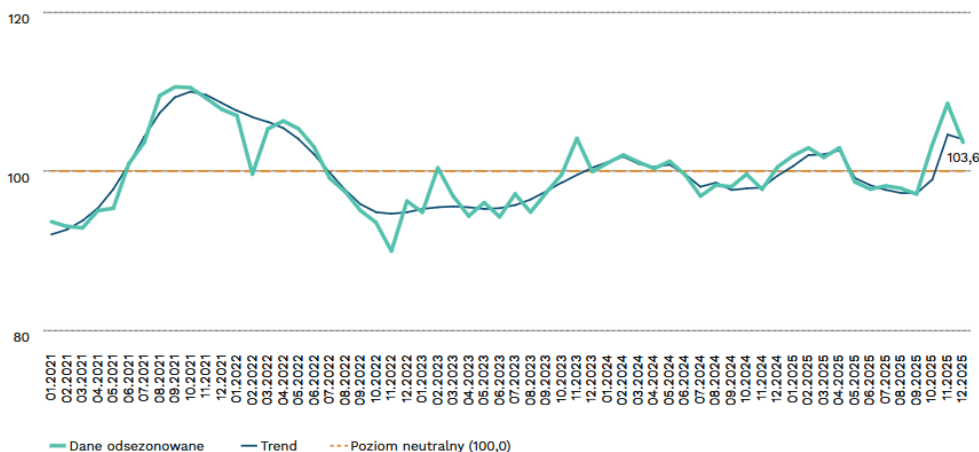
W ujęciu miesięcznym przeważały spadki dotyczące zamówień – w szczególności eksportowych – oraz zatrudnienia. Pogorszyła się także sytuacja finansowa przedsiębiorstw, mimo wzrostu deklarowanej produkcji, poziomu cen i zapasów wyrobów gotowych. Ogółem oceny producentów na koniec roku wskazywały na utrzymującą się ostrożność i brak wyraźnych sygnałów poprawy koniunktury, pomimo kontynuacji długookresowej, łagodnej tendencji wzrostowej zapoczątkowanej rok wcześniej.¹⁴

¹⁴ „Informacja sygnałna IRG | Koniunktura w przemyśle – grudzień 2025”, Gazeta SGH

Miesięczny Indeks Koniunktury

Miesięczny Indeks Koniunktury (MIK) w 2025 roku wskazywał na zmienne nastroje w polskich firmach, z kulminacyjnym, najwyższym od 4 lat poziomem 108,5 pkt w listopadzie. Po optymistycznej jesieni (październik/listopad), grudzień przyniósł spadek o 4,9 pkt do 103,6 pkt, pozostając jednak powyżej poziomu neutralnego.

Wykres 11. Miesięczny Indeks Koniunktury

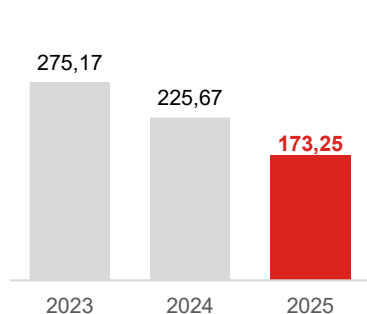


Źródło: Miesięczny Indeks Koniunktury, PIE, grudzień 2025

Sytuacja finansowa Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Przychody

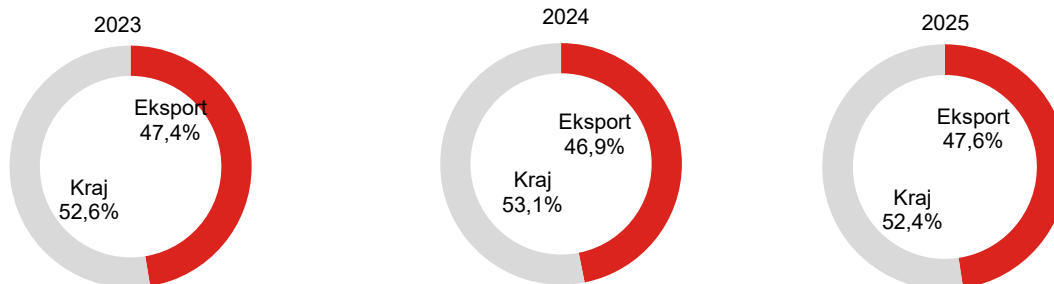
Wykres 12. Przychody ze sprzedaży i ich struktura geograficzna [mln zł, %]



W 2025 roku skonsolidowane przychody GK LUG S.A. wyniosły 173,25 mln zł i były o 23,23% niższe niż przed rokiem i o 37,04% niższe niż dwa lata wcześniej. Na obniżenie przychodów wpłynęły przede wszystkim: utrzymująca się słaba koniunktura w przemyśle i budownictwie oraz niższy od oczekiwań i potrzeb rozwojowych poziom aktywności inwestycyjnej w Europie.

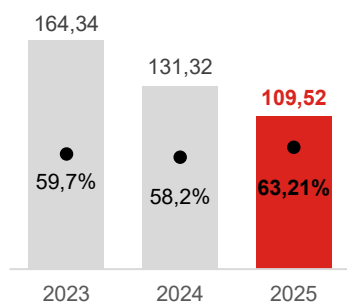
Udział eksportu w 2025 roku wyniósł 47,6% i był o 0,75 pp wyższy niż przed rokiem, a wartość przychodów ze sprzedaży zagranicznej wyniosła 82,51 mln zł. W stosunku do 2024 roku, przychody ze sprzedaży eksportowej spadły w 2025 roku o 22,01%.

Przychody ze sprzedaży krajowej wyniosły 90,75 mln zł (-24,30% r/r), a ich udział w strukturze całkowitych przychodów ze sprzedaży wyniósł 52,4%.



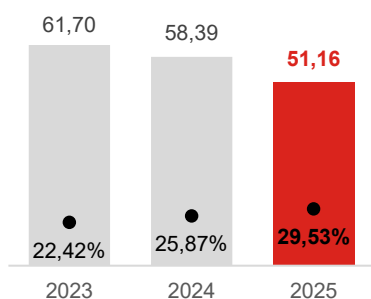
Koszty i inwestycje

Wykres 13. Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów [mln zł, %]



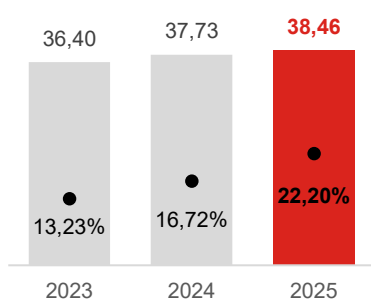
Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów wyniosły w 2025 r. 109,52 mln zł i były o 16,40% niższe niż przed rokiem i o 33,20% niższe niż dwa lata wcześniej. Udział kosztów sprzedanych produktów, towarów i materiałów ukształtował się na poziomie 63,36% w 2025 roku.

Wykres 14. Koszty sprzedaży [mln zł, %]



Koszty sprzedaży wyniosły w 2025 r. 51,16 mln zł i były o 12,38% niższe niż przed rokiem i o 17,08% niższe niż dwa lata wcześniej, co oznacza niższą dynamiką zmian niż tempo spadku przychodów. Udział kosztów sprzedaży do przychodów w 2025 roku wyniósł 29,53%.

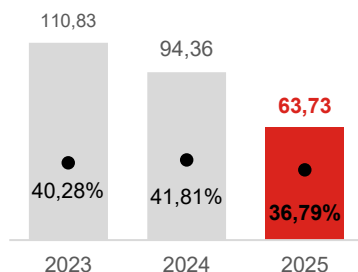
Wykres 15. Koszty ogólnego zarządu [mln zł, %]



Koszty ogólnego zarządu w 2025 r. wyniosły 38,46 mln zł i były wyższe o 1,93% niż przed rokiem oraz o 5,66% w stosunku do 2023 roku. Stosunek kosztów ogólnego zarządu do przychodów wzrósł w ciągu roku o 5,48pp do poziomu 22,20%. Poziom kosztów ogólnego zarządu związany były z prowadzonymi działaniami rozwojowymi Grupy LUG w zakresie wdrażania nowych produktów.

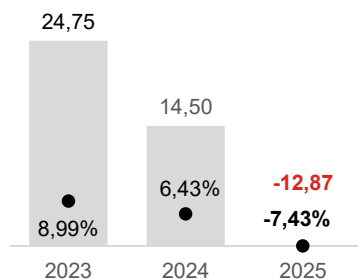
Zyski

Wykres 16. Zysk i marża brutto na sprzedaży [mln zł, %]



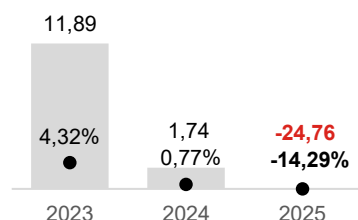
Zysk brutto na sprzedaży w 2025 r. wyniósł 63,73 mln zł i był o 32,46% niższy niż przed rokiem i o 42,49% niższy niż dwa lata wcześniej. Marża brutto na sprzedaży spadła o 5,0pp do poziomu 36,79%. Spadek zysku brutto na sprzedaży był efektem obniżenia przychodów ze sprzedaży.

Wykres 17. Wynik i marża EBITDA [mln zł, %]



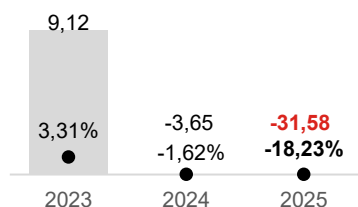
EBITDA w 2025 r. był ujemny i wyniósł -12,87 mln zł wobec 14,50 mln zł rok wcześniej, co oznacza spadek o 188,77%. Marża EBITDA ukształtowała się na ujemnym poziomie -7,43%, wobec poziomu 6,43% w 2024 roku oraz 8,99% w 2023 roku.

Wykres 18. Wynik i marża operacyjna [mln zł, %]



Strata operacyjna w 2025 r. wyniosła 24,76 mln zł wobec zysku operacyjnego 1,74 mln zł w poprzednim roku oraz 11,89 mln zł w roku 2023. Marża operacyjna spadła do poziomu -14,29% wobec 0,77% w poprzednim roku oraz poziomu 4,32% w 2023 roku.

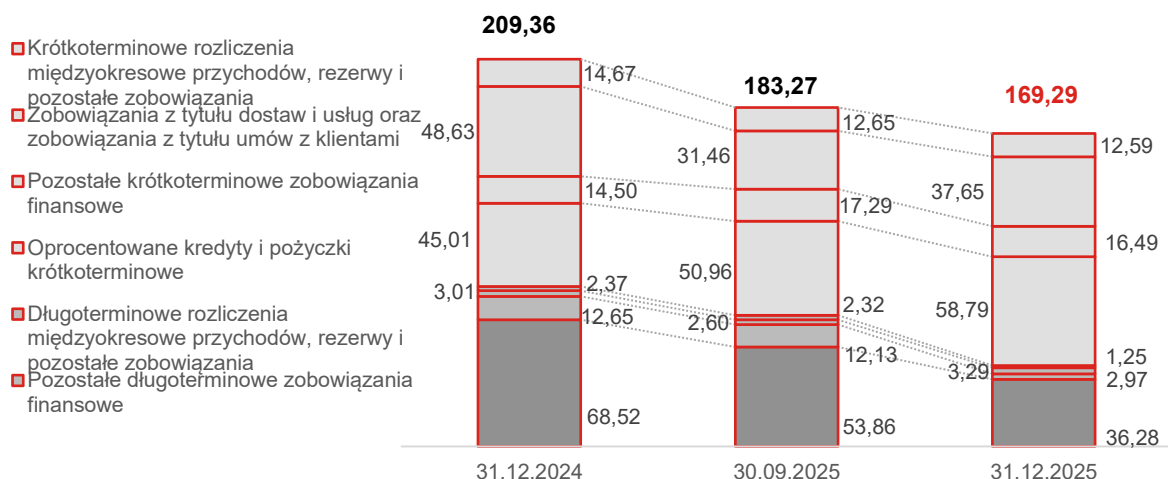
Wykres 19. Wynik i marża netto dla akcjonariuszy jednostki dominującej [mln zł, %]



Grupa odnotowała w 2025 r. stratę netto dla akcjonariuszy jednostki dominującej na poziomie -31,58 mln zł wobec straty -3,65 mln zł w poprzednim roku oraz 9,12 mln zł zysku w 2023 roku. Marża netto w 2025 r. była ujemna podobnie jak przed rokiem oraz wobec poziomu 3,31% w 2023 roku.

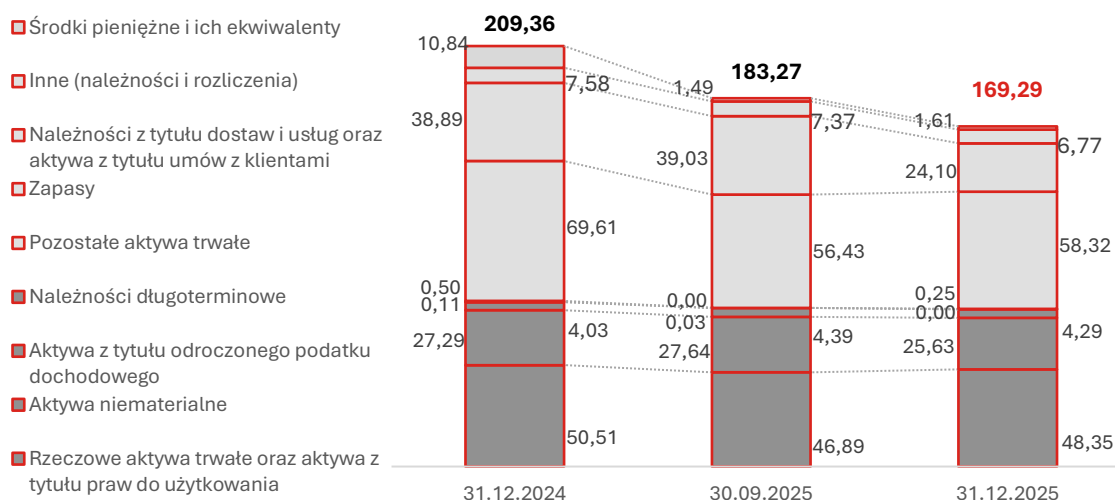
Bilans

Wykres 20. Wybrane elementy pasywów [mln zł]



Suma bilansowa na dzień 31.12.2025 r. wyniosła 169,29 mln zł i była o 19,14% niższa niż przed rokiem. Wartość księgową na akcję na koniec 2025 r. wyniosła 5,04 zł. W strukturze pasywów widoczny był spadek o 58,3% r/r zobowiązań długoterminowych oraz wzrost o 2,2% r/r zobowiązań krótkoterminowych. Oprocentowane długoterminowe kredyty i pożyczki spadły o 76,5%, natomiast o 30,6% r/r wzrosły krótkoterminowe kredyty i pożyczki.

Wykres 21. Wybrane elementy aktywów [mln zł]



W strukturze aktywów zmniejszył się udział zapasów o 16,2% r/r i zwiększył o 3,3% w ujęciu kwartalnym. Widoczny był również spadek należności z tytułu dostaw i usług, które ukształtowały się na poziomie 24,10 mln zł względem 39,03 mln zł na koniec 2024 roku. Wyraźna była także zmiana wartości środków pieniężnych i ich ekwiwalentów, spadek z poziomu 10,84 mln zł na 31.12.2024 roku do poziomu 1,61 mln zł na koniec 2025 roku. Wartość aktywów obrotowych zmniejszyła się o 28,5% r/r, natomiast aktywa rzeczowe zanotowały spadek o 4,8% r/r.

Rachunek przepływów pieniężnych

Tabela 28. Przepływy pieniężne [mln zł]

	2024 [mln zł]	2025 [mln zł]
Środki pieniężne na początek okresu	13,94	10,80
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	+31,16	-3,36
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-13,43	-5,63
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	-20,82	-0,21
Środki pieniężne na koniec okresu	10,88	1,65

W 2025 r. Grupa LUG odnotowała ujemne przepływy z działalności operacyjnej na poziomie -3,36 mln zł, ujemne przepływy z działalności inwestycyjnej -5,63 mln zł oraz z działalności finansowej -0,21 mln zł, co sumarycznie obniżyło stan środków w kasie do poziomu 1,65 mln zł, wobec poziomu 10,88 mln zł na koniec 2024 roku.

Analiza wskaźnikowa

Tabela 29. Wybrane skonsolidowane wskaźniki finansowe Grupy Kapitałowej LUG S.A. za rok 2024 i 2023 [% , pp]

	2025	2024	Zmiana r/r
Rentowność brutto na sprzedaży	36,79%	41,81%	-5,03pp
Rentowność EBITDA	-7,43%	6,43%	-13,86pp
Rentowność operacyjna	-14,29%	0,77%	15,06%
Rentowność netto	-18,31%	-1,53%	-16,78pp
Rentowność kapitału własnego (ROE)	-87,45%	-5,04%	82,41pp
Rentowność majątku (ROA)	-18,74%	-1,65%	-17,09pp
Wskaźnik ogólnej płynności	72,33%	103,34%	-31,01pp
Wskaźnik ogólnego zadłużenia	78,57%	67,27%	+11,29pp

W 2025 r. rentowność brutto na sprzedaży zmniejszyła się o 5,03pp do poziomu 36,79%, rentowność EBITDA spadła o 13,86pp do ujemnego poziomu. Rentowność operacyjna była ujemna w wyniku spadku o 15,06pp, a rentowność netto zmniejszyła się o 16,78pp do poziomu -18,31%. Spadły także wskaźniki rentowności kapitału własnego i majątku oraz wskaźnik ogólnej płynności, natomiast wskaźnik ogólnego zadłużenia uległ zwiększeniu.

Wyjaśnienie dot. wskaźników:

Rentowność brutto na sprzedaży

Formuła: wynik brutto na sprzedaży / przychody ze sprzedaży

Opis: określa poziom podstawowej marży uzyskiwanej ze sprzedaży usług i produktów

Rentowność EBITDA

Formuła: (wynika na działalności operacyjnej + amortyzacja) / przychody ze sprzedaży

Opis: mierzy efektywność konwersji przychodów na zysk z działalności ciągłej przed odsetkami od zaciągniętych kredytów, podatkami, deprecjacją i amortyzacją oraz przed pozycjami wyjątkowymi.

Rentowność operacyjna

Formuła: wynik na działalności operacyjnej / przychody ze sprzedaży

Opis: określa, ile zysku netto (po opodatkowaniu) przypada na 1 złoty przychodów firmy

Rentowność netto

Formuła: Wynik netto / Przychody ze sprzedaży

Opis: informuje inwestorów, ile procent przychodów ze sprzedaży stanowi zysk netto

Rentowność kapitału własnego (ROE)

Formuła: Wynik netto / Kapitał własny, gdzie: Kapitał własny = Aktywa ogółem - Zobowiązania (krótko i długoterminowe)

Opis: określa stopę zyskowności zainwestowanych w firmie kapitałów własnych

Rentowność majątku (ROA)

Formuła: Wynik netto / aktywa ogółem

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

Opis: informuje o tym jaka jest rentowność wszystkich aktywów firmy w stosunku do wypracowanych przez nią zysków, czy innymi słowy ile zysku netto przynosi każda złotówka zaangażowana w finansowanie majątku

Wskaźnik ogólnej płynności

Formuła: aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe

Opis: informuje o zdolności przedsiębiorstwa do regulowania zobowiązań w oparciu o wszystkie aktywa obrotowe

Wskaźnik ogólnego zadłużenia

Formuła: zobowiązania ogółem / aktywa razem

Opis: informuje o tym jaki udział w finansowaniu majątku firmy mają zobowiązania i dług

Debt netto / EBITDA

Formuła: Zadłużenie netto / EBITDA, gdzie: Zadłużenie netto = Zobowiązania finansowe ogółem (krótko i długoterminowe) – Środki pieniężne; w mianowniku suma EBITDA dla ostatnich czterech kwartałów

Opis: informuje o zdolności spółki do spłaty zadłużenia zyskami operacyjnymi.

EV/EBITDA

Formuła: Wartość przedsiębiorstwa / EBITDA, gdzie: Wartość przedsiębiorstwa = Kapitalizacja (liczba akcji X kurs akcji w określonym dniu) + Zobowiązania ogółem (krótko i długoterminowe) + Kapitały mniejszości – Środki pieniężne; przy czym kapitalizacja została określona wg kursu akcji na ostatni dzień danego kwartału; w mianowniku suma EBITDA dla ostatnich czterech kwartałów

Opis: informuje o pokryciu zysku wartością przedsiębiorstwa i jako wskaźnik dynamiczny (zależny od kursu akcji spółki) wskazuje, ile inwestorzy są gotowi zapłacić za jednostkę tego rodzaju zysku.

Sytuacja finansowa LUG S.A.

Zarząd Emitenta wypełniając obowiązki informacyjne spółek notowanych na rynku NewConnect publikuje Jednostkowe sprawozdanie finansowe LUG S.A. Dane te obrazują jednak wyłącznie sytuację Spółki będącej podmiotem dominującym Grupy Kapitałowej LUG S.A., która bezpośrednio nie prowadzi działalności operacyjnej. Działalność operacyjna Grupy Kapitałowej LUG S.A. jest realizowana niemal wyłącznie w spółkach zależnych, w szczególności w LUG Light Factory Sp. z o.o. W związku z tym jednostkowe wyniki finansowe LUG S.A. nie oddają obrazu kondycji, rozwoju i perspektyw Emitenta, a także nie pozwalają na przeprowadzenie racjonalnej analizy mogącej być podstawą do formułowania wniosków na temat sytuacji finansowej spółki.

Tabela 30. Jednostkowy rachunek wyników LUG S.A.

	2025 [tys. PLN]	2024 [tys. PLN]
Przychody ze sprzedaży	1 900,00	1 900,00
przychody kraj	1 900,00	1 900,00
% przychodów z kraju	100,00%	100,00%
przychody zagranica	0,00	0,00
% przychodów z zagranicy	0,00%	0,00%
Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów	0,00	0,00
Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów jako % przychodów	0,00%	0,00%
Zysk (strata) brutto na sprzedaży	1 900,00	1 900,00
Rentowność brutto na sprzedaży	100,00%	100,00%
Pozostałe przychody operacyjne	71,00	73,00
Koszty sprzedaży	0,00	0,00
Koszty sprzedaży jako % przychodów	0,00%	0,00%
Koszty ogólnego zarządu	1 600,00	1 790,00
Koszty ogólnego zarządu jako % przychodów	84,21%	94,21%
Pozostałe koszty operacyjne oraz straty z tytułu utraty wartości należności	1 642,00	134,00
EBITDA	-1 271,00	50,00
Rentowność EBITDA	-66,89%	2,63%
Zysk (strata) na działalności operacyjnej	-1 271,00	50,00

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

<i>Rentowność operacyjna</i>	-66,89%	2,63%
Przychody finansowe	205,00	2 715,00
Koszty finansowe	2 148,00	2,00
Zysk (strata) przed opodatkowaniem	-3 214,00	2 763,00
Podatek dochodowy	121,00	69,00
Zysk (strata) netto z działalności kontynuowanej	-3 335,00	2 694,00
Zysk (strata) netto	-3 335,00	2 694,00
<i>Rentowność netto</i>	-175,53%	141,79%
Zysk (strata) netto na jedną akcję (zł)	-0,46	0,37

Źródło: Emitent

Tabela 31. Jednostkowy bilans LUG S.A.

Bilans	Bilans na 31.12.2025 [tys. PLN]	Bilans na 31.12.2024 [tys. PLN]
Aktywa trwałe	32 876,00	33 018,00
Rzeczowe aktywa trwałe	0,00	0,00
Aktywa niematerialne	0,00	0,00
Akcje / udziały w jednostkach zależnych i stowarzyszonych	32 236,00	32 236,00
Pozostałe aktywa finansowe	0,00	0,00
Należności długoterminowe	600,00	707,00
Aktywa z tytułu podatku odroczonego	40,00	75,00
Aktywa obrotowe	848,00	4 104,00
Zapasy	0,00	0,00
Należności z tyt. dostaw i usług oraz Aktywa z tyt. umów z klientami	670,00	1 625,00
Pozostałe należności krótkoterminowe	73,00	134,00
Pochodne instrumenty finansowe	0,00	0,00
Pozostałe aktywa finansowe	59,00	2 300,00
Pozostałe aktywa niefinansowe	33,00	29,00
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	13,00	15,00
AKTYWA RAZEM	33 724,00	37 121,00
Kapitał własny	33 317,00	36 652,00
Kapitał podstawowy	1 800,00	1 800,00
Kapitał zapasowy ze sprzedaży akcji powyżej ceny nominalnej	23 815,00	23 815,00
Pozostałe kapitały zapasowe	10 622,00	7 928,00
Kapitał z tytułu zysków (strat) aktuarialnych dotyczących programów określonych świadczeń	0,00	0,00
Zyski / (straty) z lat ubiegłych	415,00	415,00
Wynik finansowy bieżącego okresu	-3 335,00	2 694,00
Zobowiązania długoterminowe	0,00	0,00
Zobowiązania krótkoterminowe	407,00	469,00
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	127,00	196,00
Pozostałe zobowiązania finansowe	19,00	19,00
Rezerwy	186,00	181,00
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	15,00	24,00
Pozostałe zobowiązania niefinansowe	60,00	49,00
PASYWA RAZEM	33 724,00	37 121,00

Źródło: Emitent

Tabela 32. Jednostkowy rachunek przepływów pieniężnych LUG S.A.

	2025 [tys. PLN]	2024 [tys. PLN]
DZIAŁALNOŚĆ OPERACYJNA		
Zysk przed opodatkowaniem	-3 214,00	2 763,00
Korekty razem	2 988,00	-3 404,00
Amortyzacja	0,00	0,00
Zyski z tytułu różnic kursowych	0,00	0,00
Odsetki i udziały w zyskach (dywidendy)	-202,00	-2 712,00
Zysk z działalności inwestycyjnej	2 145,00	0,00
Zmiana stanu rezerw	5,00	20,00
Zmiana stanu zapasów	0,00	0,00
Zmiana stanu należności	1 111,00	-651,00
Zmiana stanu zobowiązań krótkoterminowych, z wyjątkiem pożyczek i kredytów	-67,00	-47,00
Zmiana stanu pozostałych aktywów niefinansowych	-4,00	-14,00
Podatek dochodowy (zapłacony) / zwrócony	-74,00	-69,00
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	-301,00	-710,00
DZIAŁALNOŚĆ INWESTYCYJNA		
Wpływy	299,00	2 572,00
Otrzymane odsetki i dywidendy	84,00	2 572,00
Spłata udzielonych pożyczek	215,00	0,00
Wydatki	0,00	-987,00
Nabycie udziałów w j. zależnych i stowarzyszonych	0,00	-37,00
Udzielenie pożyczek	0,00	-950,00
Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	299,00	1 585,00
DZIAŁALNOŚĆ FINANSOWA		
Wpływy	0,00	0,00
Wydatki	0,00	-1 512,00
Dywidendy i inne wypłaty na rzecz właścicieli	0,00	-1 512,00
Odsetki	0,00	0,00
Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	0,00	-1 512,00
Przepływy pieniężne netto razem	-2,00	-637,00
Środki pieniężne na początku okresu	15,00	652,00
Środki pieniężne na koniec okresu	13,00	15,00

Źródło: Emitent

Realizacja prognozy na 2025 rok

Emitent nie publikował prognoz finansowych na okres od 01.01.2025 do 31.12.2025 r.

Przewidywana sytuacja finansowa LUG S.A. oraz spółek Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Przewidywana sytuacja finansowa LUG S.A. oraz spółek Grupy Kapitałowej LUG S.A. w kolejnych okresach pozostaje w istotnym stopniu uzależniona od czynników wewnętrznych, w tym w

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI LUG S.A. I GRUPY KAPITAŁOWEJ LUG S.A.

szczegółności od działań restrukturyzacyjnych podejmowanych przez Grupę, rozpoczętych po dniu bilansowym. Mają one na celu dostosowanie skali działalności, struktury organizacyjnej oraz modelu operacyjnego do zmieniających się warunków funkcjonowania Grupy.

W związku z prowadzonym procesem restrukturyzacji Zarząd LUG S.A. przyjmuje ostrożne założenia dotyczące kształtowania się przyszłych wyników finansowych Grupy Kapitałowej LUG S.A. Jednocześnie Spółka realizuje działania mitygujące ryzyka operacyjne, koncentrując się na zapewnieniu ciągłości działalności oraz realizacji projektów z zachowaniem wysokich standardów jakości oferowanych produktów i usług.

Zarząd na bieżąco monitoruje uwarunkowania rynkowe oraz otoczenie makroekonomiczne, uwzględniając czynniki wewnętrzne i zewnętrzne opisane poniżej, które mogą mieć wpływ na sytuację operacyjną i finansową Grupy w kolejnych okresach sprawozdawczych.

Przyszłe wyniki finansowe Grupy Kapitałowej LUG S.A. pozostają w istotnym stopniu uzależnione od czynników zewnętrznych, na które Spółka ma ograniczony wpływ. Do najważniejszych z nich należą w szczególności:

- ogólna sytuacja makroekonomiczna w Polsce oraz w wiodących gospodarkach światowych;
- kierunek i tempo zmian regulacyjnych w Polsce, w tym planowane działania deregulacyjne;
- redystrybucja środków w ramach perspektywy finansowej Unii Europejskiej oraz Krajowego Planu Odbudowy;
- sytuacja polityczna, w tym procesy wyborcze w Polsce oraz ich potencjalny wpływ na otoczenie regulacyjne i inwestycyjne;
- zmiany w międzynarodowej polityce handlowej, w tym polityce celnej Stanów Zjednoczonych;
- rozwój sytuacji geopolitycznej, w szczególności konfliktu zbrojnego w Ukrainie oraz konfliktu na Bliskim Wschodzie (Iran);
- dostępność kluczowych komponentów wykorzystywanych w procesach produkcyjnych;
- poziom i zmienność kosztów energii elektrycznej;
- fluktuacje kosztów transportu międzynarodowego;
- działania podejmowane na poziomie krajowym i unijnym w zakresie ograniczania zużycia energii elektrycznej, w tym regulacje i programy wspierające poprawę efektywności energetycznej, które mogą wpływać na tempo modernizacji infrastruktury oświetleniowej;
- tempo oraz kierunki rozwoju rynku oświetlenia ogólnego, stanowiącego podstawowy segment działalności Grupy Kapitałowej LUG S.A.;
- regulacje prawne dotyczące ograniczania wpływu działalności przemysłowej na środowisko naturalne oraz zwiększania efektywności energetycznej budynków i infrastruktury;
- tempo rozwoju rozwiązań z obszaru Internetu Rzeczy (IoT) oraz systemów sterowania oświetleniem;
- poziom dojrzałości rynku i zachowań konsumenckich, w tym skłonność klientów do ponoszenia nakładów na dodatkowe funkcjonalności inteligentnych systemów oświetleniowych, w szczególności w kontekście rozwoju ekosystemów IoT oraz koncepcji „human centric lighting”.

oraz od czynników wewnętrznych, spośród których na uwagę zasługują:

- realizacja przyjętych „Strategicznych Kierunków Rozwoju LUG na lata 2023–2026”, z uwzględnieniem działań dostosowawczych podejmowanych w odpowiedzi na zmieniające się warunki rynkowe;
- kontynuacja wdrażania „Strategii zrównoważonego rozwoju Grupy Kapitałowej LUG S.A.”;
- rozwój i dostosowanie portfolio produktowego do aktualnych potrzeb rynku, w oparciu o innowacyjność i design, w tym wdrożenie nowego subbrandu LCS;
- zmiany w strukturze organizacyjnej i modelu operacyjnym Grupy, ukierunkowane na poprawę efektywności działania oraz dostosowanie skali i kosztów działalności do aktualnych warunków funkcjonowania;

- realizacja działań restrukturyzacyjnych, rozpoczętych po dniu bilansowym, których celem jest stabilizacja działalności operacyjnej oraz poprawa długoterminowej kondycji finansowej spółek LUG Light Factory i BIOT.

Zarówno czynniki zewnętrzne, jak i wewnętrzne są uwzględniane przez Zarząd LUG S.A. w procesie zarządzania spółkami zależnymi i realizacji Strategicznych Kierunków Rozwoju Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Wpływ takich zjawisk jak epidemie czy konfliktów zbrojnych na działalność LUG S.A. oraz Grupy Kapitałowej LUG S.A. został szczegółowo opisany w rozdziale 3.7 niniejszego raportu.

1.3.5 Kierunki rozwoju Grupy Kapitałowej LUG S.A.

W 2025 roku Grupa Kapitałowa LUG S.A. funkcjonowała w wymagających realiach gospodarczych, charakteryzujących się utrzymującym się osłabieniem popytu w kluczowych segmentach rynku, w szczególności w sektorze budownictwa oraz infrastruktury elektrotechnicznej. Ograniczona skłonność inwestycyjna klientów, presja kosztowa oraz niejednoznaczne perspektywy makroekonomiczne wpływały na warunki prowadzenia działalności operacyjnej Grupy zarówno na rynku krajowym, jak i na wybranych rynkach zagranicznych.

Pomimo kontynuacji działań optymalizacyjnych podejmowanych przez Zarząd Emitenta w poprzednich okresach, w tym w obszarze zarządzania portfelem zamówień, selekcji projektów oraz dostosowywania oferty produktowej do aktualnych warunków rynkowych, rok 2025 przyniósł narastające ograniczenia po stronie nowych inwestycji i terminowości spływu gotówki.

W segmencie infrastrukturalnych inwestycji oświetleniowych rok 2025 charakteryzował się ograniczoną dynamiką nowych zamówień, będącą konsekwencją przesunięć decyzyjnych po stronie inwestorów publicznych oraz rozciągnięcia w czasie procesów realizacyjnych wcześniej uruchomionych projektów modernizacyjnych. Pomimo stopniowego przechodzenia części inwestycji do fazy realizacji, poziom nowych postępowań przetargowych oraz kontraktacji pozostawał poniżej oczekiwań. Analogiczne tendencje obserwowane były na części rynków zagranicznych, gdzie ograniczona aktywność gospodarcza i niepewność inwestycyjna wpływały na popyt na projekty modernizacji oświetlenia.

Zarząd Grupy Kapitałowej LUG S.A. na bieżąco monitorował sytuację gospodarczą zarówno na rynku krajowym, jak i na rynkach europejskich oraz pozaeuropejskich. Wśród kluczowych czynników ryzyka, które w 2025 roku wpływały na działalność Grupy, Zarząd identyfikował w szczególności niekorzystną koniunkturę w przemyśle, utrzymującą się słabą sytuację w sektorze budownictwa, presję kosztową, w tym presję płacową, oraz ograniczony popyt w sektorach, w których funkcjonują odbiorcy Emitenta. Czynniki te, w połączeniu ze zmiennością otoczenia rynkowego, wpływały na skłonność klientów do podejmowania decyzji inwestycyjnych.

Uwzględniając doświadczenia minionych okresów oraz uwarunkowania panujące w 2025 roku, Zarząd Grupy Kapitałowej LUG S.A. zidentyfikował kluczowe kierunki rozwoju Grupy na kolejne okresy sprawozdawcze, obejmujące w szczególności:

- dostosowanie skali działalności i struktury organizacyjnej Grupy do aktualnych warunków rynkowych, w tym poprzez realizację działań restrukturyzacyjnych ukierunkowanych na stabilizację działalności i poprawę efektywności operacyjnej;
- zwiększenie dyscypliny w zakresie selekcji projektów oraz koncentrację na rentowności realizowanych kontraktów;
- rozwój i dostosowanie portfolio produktowego do aktualnych potrzeb rynku, w szczególności w obszarze energooszczędnych rozwiązań oświetleniowych, systemów LED oraz inteligentnych systemów sterowania oświetleniem;
- stopniową odbudowę aktywności na rynkach zagranicznych, z uwzględnieniem zróżnicowanego tempa ożywienia gospodarczego w poszczególnych krajach.

Rozwój rynku oświetlenia, w tym segmentu LED oraz inteligentnych systemów oświetleniowych, pozostaje długoterminowym trendem branżowym. Jednocześnie tempo materializacji tego trendu

uzależnione jest od sytuacji makroekonomicznej, dostępności finansowania inwestycji oraz stabilności otoczenia regulacyjnego. W związku z dynamicznie zmieniającym się otoczeniem biznesowym, gospodarczym i regulacyjnym, Zarząd LUG S.A. zachowuje ostrożność w formułowaniu oczekiwań na kolejne okresy, koncentrując się na stabilizacji działalności oraz tworzeniu warunków do odbudowy potencjału rozwojowego Grupy Kapitałowej LUG S.A. w średnim i długim horyzoncie.

Perspektywa strategiczna na lata 2023-2026

Działalność Grupy Kapitałowej LUG S.A. ma swoje fundamenty w Strategicznych kierunkach rozwoju Grupy Kapitałowej LUG S.A. na lata 2023 – 2026. Misją Grupy LUG jest *kreowanie poprzez światło zrównoważonego środowiska do życia i rozwoju dla lepszego jutra*. Filary funkcjonowania Grupy wyrażone są w następujących wartościach:

- Innowacyjność,
- Partnerstwo,
- Odpowiedzialność,
- Zaufanie,
- Zrównoważony rozwój.

Perspektywa strategiczna LUG podtrzymuje obszary rozwoju Grupy powołane w ramach strategii na lata 2017-2021, takie jak: innowacyjność czy internacjonalizm, ale przedstawia też nowe cele i inicjatywy dotyczące transformacji z modelu dostawcy na model usługowy. LUG rozwija partnerstwa międzynarodowe i rozwiązania oświetleniowe ograniczające konsumpcję energii oraz obniżające emisję CO₂. Absolutnym filarem wzrostu LUG jest rozwój w oparciu o technologie SMART w obszarze produktowym, technologicznym i wytwórczym, co znajduje odzwierciedlenie w integracji kolejnych wertykałów w ramach autorskiego systemu zarządzania Urban czy też w budowania inteligentnych procesów produkcyjnych.

Do końca 2026 roku Grupa LUG będzie realizowała cele strategiczne oparte na 4 filarach wzrostu.

Transformacja na usługi

- Finansowanie, doradztwo, projektowanie, wykonawstwo, utrzymanie i rozwój dostępne jako usługi.
- Wiedza i doświadczenie jako wartość

Partnerstwa międzynarodowe

- LUG jako centrum międzynarodowej społeczności klientów, dostawców i partnerów.
- Silna i rozpoznawalna marka międzynarodowa.

Zrównoważony rozwój

- Szybka, sprawna, elastyczna produkcja.
- Odpowiedzialna społecznie organizacja.

Innowacje jakości życia

- Nowe rozwiązania dla wyższej jakości życia.
- Zwinna jednostka wdrażania innowacji produktowych i usługowych.
- Rozwój wertykałów SMART.

Realizacja powyższych celów koncentruje się wokół projektów i inicjatyw pogrupowanych w 4 obszary działania:

- **FAB: produkcja i organizacja** – obszar ten skupia projekty i inicjatywy związane z rozbudową mocy produkcyjnych, wdrażaniem nowych technologii (w tym także AI), usprawnieniami organizacyjnymi czy też w ramach Zintegrowanego Systemu Zarządzania. Tutaj także zlokalizowane są aktywności związane z rozwojem kultury organizacyjnej. Inicjatywy FAB przekładają się na wzrost efektywności i wyższą rezyliencję organizacji;
- **CLUB: obsługa, sprzedaż i zakupy** – w ramach tego obszaru realizowane są projekty na styku organizacji i jej interesariuszy zewnętrznych (klientów, dostawców, partnerów) służące np. podnoszeniu jakości obsługi czy też poprawie warunków współpracy. Obszar

ten wspiera cele związane z ekspansją oraz budowaniem silnych, partnerskich relacji z otoczeniem zewnętrznym Grupy LUG;

- **HUB: wiedza i wsparcie** – obszar ten koncentruje się na projektach wykorzystujących wiedzę i eksperckość w zakresie oświetlenia do budowania wartości dodanej dla klientów oraz wdrażaniu nowych modeli usługowych na styku finansowania, doradztwa, projektowania czy wykonawstwa. Projekty realizowane w tym obszarze przyczyniają się do rozszerzania źródeł przychodów o komplementarną działalność usługową, która przyczyni się do wzrostu rentowności;
- **LAB: innowacje, projektowanie i B+R** – w obszarze LAB umiejscowione są inicjatywy realizowane w największym stopniu w naszym Centrum Badawczo – Produkcyjnym w Nowym Kisielinie. Projekty z tego obszaru wspierają procesy kreowania i wdrażania innowacyjnych rozwiązań produktowych, wychodzenia poza utarte schematy i budowania przewag konkurencyjnych w krótkim, średnim i długim okresie.

Przedstawione informacje i cele dotyczące strategicznych kierunków rozwoju Grupy Kapitałowej LUG S.A. nie stanowią prognozy wyników finansowych.

Stopień realizacji Strategicznych kierunków rozwoju Grupy Kapitałowej na lata 2023-2026

Zarząd LUG S.A. dokonując analizy stopnia realizacji założeń strategicznych ocenia, że w 2025 roku nie zostały spełnione dwa kluczowe mierniki dotyczące docelowej rentowności netto Grupy Kapitałowej LUG S.A. oraz struktury geograficznej przychodów ze sprzedaży. Brak realizacji tych celów jest konsekwencją uwarunkowań rynkowych i operacyjnych.

Mierniki strategiczne:

1) Osiągnięcie 7% rentowności netto Grupy Kapitałowej LUG S.A. w perspektywie do 2026 rok.

Rentowność netto na koniec 2025 była ujemna (-18,2%) i była niższa o 16,61pp. wobec poziomu -1,6% zrealizowanego na przestrzeni 12 miesięcy roku 2024.

W odniesieniu do celu zakładającego osiągnięcie 7% rentowności netto Grupy Kapitałowej LUG S.A. w perspektywie do 2026 roku, Zarząd wskazuje, że w 2025 roku nie nastąpił powrót na ścieżkę poprawy rentowności. W 2025 roku Grupa Kapitałowa LUG S.A. funkcjonowała w warunkach ograniczonej przewidywalności rynkowej oraz wdrożyła plan naprawczy, który w krótkim okresie obciążał wynik finansowy, lecz był niezbędny z punktu widzenia długoterminowej stabilizacji działalności operacyjnej i kosztowej. W konsekwencji realizacja zakładanego poziomu rentowności netto została przesunięta w czasie.

2) Osiągnięcie poziomu 75% przychodów ze sprzedaży realizowanych na rynkach zagranicznych w perspektywie do 2026 roku.

W 2025 r. struktura przychodów była niemal zrównoważona, przychody ze sprzedaży krajowej wyniosły 52,38% wobec przychodów z zagranicy na poziomie 47,62%.

W odniesieniu do miernika zakładającego osiągnięcie poziomu 75% przychodów ze sprzedaży realizowanych na rynkach zagranicznych w perspektywie do 2026 roku, Zarząd wskazuje, że w 2025 roku struktura geograficzna przychodów Grupy Kapitałowej LUG S.A. nie osiągnęła zakładanego poziomu. Na brak realizacji tego celu wpływ miały m.in. ograniczenia popytowe na wybranych rynkach zagranicznych, opóźnienia w realizacji zamówień oraz koncentracja działań operacyjnych na stabilizacji udziału w poszczególnych rynkach. W rezultacie realizacja celu dotyczącego udziału sprzedaży zagranicznej ulegnie opóźnieniu.

Zarząd wskazuje, że zarówno miernik rentowności netto, jak i miernik udziału sprzedaży zagranicznej, były formułowane przy założeniu stabilnych warunków makroekonomicznych i operacyjnych. Zmiana istotnych uwarunkowań działalności oraz konieczność wdrożenia działań restrukturyzacyjnych spowodowały, że ich realizacja w pierwotnie zakładanym horyzoncie czasowym nie była możliwa.

1.3.6 Nabycie/zbycie udziałów (akcji) własnych

Zgodnie z art. 49 ust. 2 pkt 5 Ustawy o rachunkowości sprawozdanie z działalności jednostki powinno zawierać informacje o nabyciu udziałów (akcji) własnych, a w szczególności celu ich nabycia, liczbie i wartości nominalnej, ze wskazaniem, jaką część kapitału zakładowego reprezentują, cenie nabycia oraz cenie sprzedaży tych udziałów (akcji) w przypadku ich zbycia. W przypadku raportu skonsolidowanego należy podać informacje o udziałach (akcjach) własnych posiadanych przez jednostkę dominującą, jednostki wchodzące w skład grupy kapitałowej oraz osoby działające w ich imieniu (vide: art. 55 ust. 2 Ustawy o rachunkowości).

W 2025 roku Emitent nie dokonał nabycia / zbycia akcji własnych.

1.3.7 Zdarzenia i okoliczności istotnie wpływające na działalność po 31.12.2025 r.

Po zakończeniu roku obrotowego, tj. po 31.12.2025 r., do dnia zatwierdzeniem sprawozdania finansowego miały miejsce następujące zdarzenia, które wpłynęły na działalność Grupy Kapitałowej LUG S.A.:

Uruchomienie procesu restrukturyzacyjnego

W odpowiedzi na pogarszające się uwarunkowania ekonomiczne oraz narastające ryzyka finansowe, Zarządy spółek LUG Light Factory Sp. z o.o. oraz BIOT Sp. z o.o. przeanalizowały dostępne instrumenty naprawcze służące stabilizacji sytuacji finansowej, uporządkowaniu relacji z wierzycielami oraz zapewnieniu możliwości kontynuacji działalności operacyjnej.

LUG Light Factory Sp. z o.o.

W odniesieniu do spółki LUG Light Factory Sp. z o.o., w konsekwencji przeprowadzonej analizy Zarząd uznał za zasadne podjęcie formalnych działań restrukturyzacyjnych, co znalazło odzwierciedlenie w Uchwale nr 1/03/2026 z dnia 12 marca 2026 r. w sprawie podjęcia działań restrukturyzacyjnych spółki w trybie postępowania o zatwierdzenie układu, prowadzonego na podstawie przepisów ustawy – Prawo restrukturyzacyjne. Funkcję nadzorcy układu od dnia 12 marca 2026 r. pełni Jakub Liszka (nr licencji 623), a dniem układowym jest 11 marca 2026 r., zgodnie z obwieszczeniem w Krajowym Rejestrze Zadłużonych. Ponadto w dniu 30.03.2026 r. Zarząd LUG Light Factory złożył do właściwego sądu wnioski o ogłoszenie upadłości, który ma charakter ostrożnościowy i formalno-prawny oraz wynika z obowiązujących przepisów prawa, w szczególności w zakresie dochowania ustawowych terminów działania w sytuacji wystąpienia ryzyka niewypłacalności.

BIOT Sp. z o.o.

Zarząd spółki BIOT Sp. z o.o. w dniu 30 marca 2026 r. podjął decyzję o przeprowadzeniu postępowania restrukturyzacyjnego w trybie postępowania o zatwierdzenie układu na podstawie przepisów ustawy Prawo Restrukturyzacyjne. Funkcję nadzorcy układu od dnia 30.03.2026 roku pełni Marcin Ostaszewski (nr licencji 1286). Dniem układowym jest 30.03.2026 roku, zgodnie z obwieszczeniem w Krajowym Rejestrze Zadłużonych. Działania te mają charakter operacyjno-finansowy i koncentrują się na stabilizacji płynności, dostosowaniu struktury kosztowej do skali prowadzonej działalności, optymalizacji portfela projektów oraz uregulowaniu relacji z kluczowymi interesariuszami. Celem podejmowanych działań podejmowanych przez BIOT Sp. z o.o. jest zapewnienie warunków do dalszego funkcjonowania spółki w strukturze Grupy Kapitałowej LUG S.A., przy jednoczesnym ograniczeniu ryzyk finansowych na poziomie skonsolidowanym.

Przebieg procesu

Decyzja o przeprowadzeniu postępowania restrukturyzacyjnego w spółkach Grupy LUG podyktowana jest potrzebą ustabilizowania sytuacji finansowej tychże spółek oraz stworzenia warunków do stopniowej odbudowy rentowności prowadzonej działalności. W okresie od podjęcia decyzji o formalnym rozpoczęciu procesów restrukturyzacji po dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej LUG w 2025 roku, Zarządy kontynuowały działania związane z postępowaniami restrukturyzacyjnymi w spółkach LUG Light Factory oraz BIOT. Zarząd LUG Light

Factory opracował i przedstawił wierzycielom propozycje układowe. Głosowania nad przyjęciem układu zaplanowane zostało na 19 czerwca 2026 roku w przypadku LUG Light Factory. Zarząd Spółki LUG S.A. na bieżąco monitoruje przebieg postępowań restrukturyzacyjnych spółek zależnych oraz analizuje ich potencjalny wpływ na sytuację finansową i operacyjną Spółki dominującej.

Zmiana w składzie Zarządu LUG S.A.

W dniu 16.04.2026 r. Pani Małgorzata Konys złożyła oświadczenie o rezygnacji z pełnionej funkcji Członka Zarządu Spółki LUG S.A., w uzasadnieniu wskazując na względy zdrowotne uniemożliwiające dalsze należyte wykonywanie obowiązków.

LUG grał z Wielką Orkiestrą Świątecznej Pomocy

Grupa LUG wsparła 34. Finał Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy, poprzez przekazanie ręcznie malowanej oprawy Sava na aukcję Allegro.

Misja polskich firm do Arabii Saudyjskiej

W dniach 8–9 lutego 2026 r. Ryszard Wtorkowski, Prezes Zarządu LUG S.A., reprezentował LUG Light Factory podczas największej w historii misji polskich firm do Arabii Saudyjskiej, organizowanej przez PAIH, MRIT oraz PFR. W jej ramach odbyło się Saudyjsko-Polskie Forum Inwestycyjne w Rijadzie. Polska delegacja pod przewodnictwem Andrzeja Domańskiego prowadziła rozmowy o partnerstwach, inwestycjach i wspólnych projektach o potencjale miliardowego wpływu na gospodarki obu krajów.

Wprowadzenie nowej marki opraw do portfolio LUG

LCS, Lighting Core Solutions od LUG Light Factory powstało jako odpowiedź na potrzeby instalatorów i inwestorów, którzy oczekują: sprawdzonych parametrów technicznych, krótkiego czasu dostawy, prostych konfiguracji, produktów, które można szybko wdrożyć w projekcie. LCS to marka projektowana od podstaw jako odpowiedź na aktualne wymagania rynku, z myślą o efektywności operacyjnej, konkurencyjności kosztowej i realiach pracy instalatorów.

Udział w Targach PSB

W dniach 23-25 lutego 2026 roku odbyły się targi i konferencja Grupy PSB Handel S.A. podczas której LUG Light Factory i HOP SHOP połączyły siły, aby pokazać uczestnikom wydarzenia, jak w 5 ruchach dokonać prawdziwej rewolucji w oświetleniu sklepu.

Udział Forum Biznesowym w Toruniu

Podczas Forum Biznesowego w Toruniu przedstawiciele LUG Light Factory uczestniczyli w rozmowach dotyczących możliwości współpracy gospodarczej z rynkami afrykańskimi oraz potencjału inwestycyjnego regionu. Wydarzenie zgromadziło przedsiębiorców, ekspertów oraz instytucje wspierające rozwój międzynarodowych relacji biznesowych.

Złoty Medal Ecovadis 2026

LUG Light Factory zdobyła Złoty Medal EcoVadis, plasując się w TOP 5% najlepiej ocenianych organizacji na świecie. To trzeci medal EcoVadis w historii LUG – po srebrze i platynie – oraz trzeci rok z rzędu, w którym niezależny rating potwierdza dojrzałość działań ESG w Grupie LUG.

Udział w RE_ENTER Rwanda

W dniu 26 lutego 2026 roku spółka LUG Light Factory wzięła udział w konferencji RE_ENTER Rwanda w Łodzi. Wydarzenie, zorganizowane przez Polska Agencja Inwestycji i Handlu, zgromadziło przedstawicieli instytucji publicznych, biznesu oraz delegację z Kigali, w tym m.in. kardynała Antoine Kambandę, ambasadora Rwandy oraz reprezentantów polskich firm zainteresowanych rozwojem współpracy z rynkiem Afryki Wschodniej.

Vademecum rynków zagranicznych

LUG Light Factory podzieliła się swoimi doświadczeniami z zakresu ekspansji zagranicznej podczas konferencji „Vademecum rynków zagranicznych: Argentyna – szansa dla podlaskich eksporterów”. Wydarzenie organizowane było przez Podlaski Klub Biznesu i PAIH.

Wizyty studyjne dla JST

W dniach 26-27 marca 2026 LUG Light Factory gościł przedstawicieli samorządów w swojej siedzibie w Zielonej Górze na konferencji dedykowanej tematyce wyzwań stojących przed jednostkami samorządu terytorialnego w dobie transformacji energetycznej. W programie konferencji znalazły się: wizyta studyjna, wykłady i warsztaty poświęcone tematyce realizacji inwestycji, dostępnych technologii oraz modeli finansowania.

Udział w TEK.day Wrocław

19 marca 2026 roku LUG Light Factory uczestniczyła w TEK.day w Tarczyński Arena Wrocław, poświęconych technologiom kosmicznym i lotnictwu.

1.3.8 Wpływ pandemii wirusa COVID-19 na działalność LUG S.A. i Grupy Kapitałowej LUG S.A.

W 2020 roku, w związku z ogłoszeniem stanu pandemii wirusa COVID-19 w Polsce, Zarząd LUG podjął działania mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa pracowników oraz ciągłości funkcjonowania Spółki. Powołany został zespół kryzysowy, który na bieżąco monitorował rozwój sytuacji epidemiologicznej na poziomie regionalnym, krajowym i międzynarodowym oraz rekomendował adekwatne środki organizacyjne i operacyjne.

W kolejnych latach Spółka utrzymywała wdrożone rozwiązania prewencyjne, w tym stały dostęp do środków dezynfekcyjnych dla pracowników, zintegrowany z systemem kontroli dostępu. Zastosowane środki ostrożności wspierały ograniczanie ryzyka zakażeń wśród pracowników oraz zabezpieczały ciągłość procesów operacyjnych. W 2025 roku oraz do dnia publikacji niniejszego sprawozdania zakłady LUG Light Factory Sp. z o.o. nie były objęte kwarantanną ani przestojami produkcyjnymi, a Spółka pozostaje organizacyjnie przygotowana na ewentualne ponowne zaostrzenie przepisów epidemiologicznych.

Jednocześnie należy wskazać, że długotrwałe skutki pandemii COVID-19, które w latach 2020–2021 doprowadziły do istotnych zakłóceń w globalnych łańcuchach dostaw, miały wpływ na warunki prowadzenia działalności Spółki również w kolejnych latach. Spółka odczuła w szczególności wzrost kosztów transportu, wydłużenie terminów dostaw oraz okresowe ograniczenia dostępności kluczowych komponentów, w tym elementów elektronicznych, sterowników oraz źródeł światła. W konsekwencji zwiększeniu uległo zaangażowanie kapitału obrotowego oraz zapotrzebowanie na finansowanie bieżącej działalności.

Powyższe czynniki, w połączeniu z innymi niekorzystnymi uwarunkowaniami rynkowymi i makroekonomicznymi występującymi w kolejnych latach, stanowiły jedną z długookresowych przesłanek pogorszenia sytuacji finansowej Spółki i były brane pod uwagę przez Zarząd przy podejmowaniu decyzji o uruchomieniu procesu restrukturyzacyjnego.

1.3.9 Wpływ konfliktów zbrojnych na działalność LUG S.A. i Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Członkowie Zarządu i kadra zarządzająca LUG na bieżąco monitorują rozwój działań zbrojnych na świecie oraz ich możliwy wpływ na działalność Grupy Kapitałowej LUG S.A.

Wojna pomiędzy Rosją a Ukrainą

Zarząd Emitenta na bieżąco monitoruje rozwój konfliktu zbrojnego w Ukrainie oraz jego potencjalny wpływ na otoczenie gospodarcze i działalność Grupy LUG. LUG Light Factory, ani pozostałe spółki Grupy Kapitałowej LUG S.A. nie posiadają aktywów ani nie prowadzą aktywnej działalności operacyjnej na terytorium Ukrainy, Białorusi ani Federacji Rosyjskiej, przy czym działalność spółki zależnej LUG T.O.W. Ukraina pozostaje zawieszona od wielu lat.

W związku z brakiem bezpośredniej ekspozycji operacyjnej i majątkowej na obszary objęte konfliktem, Zarząd Spółki ocenia, że wpływ wojny w Ukrainie na działalność Grupy LUG ma charakter pośredni i ograniczony. Jednocześnie w 2025 roku oraz do dnia publikacji niniejszego raportu Zarząd z różnym natężeniem identyfikował ryzyko wystąpienia zakłóceń w łańcuchach dostaw, wynikające z sankcji oraz ograniczeń tranzytowych wprowadzonych przez Federację Rosyjską, w szczególności w odniesieniu do przewozu wybranych komponentów do krajów europejskich.

W odpowiedzi na powyższe ryzyka Zarząd LUG S.A. podjął działania mające na celu ich mitygację, w tym poprzez dywersyfikację tras logistycznych oraz wykorzystanie alternatywnych środków transportu, w szczególności transportu lotniczego, co pozwala na ograniczenie ryzyka opóźnień w dostawach kluczowych komponentów.

Grupa LUG prowadzi bieżący monitoring ryzyk we wszystkich istotnych obszarach funkcjonowania, obejmujących w szczególności otoczenie makroekonomiczne, dostępność komponentów, koszty transportu, płynność finansową, bezpieczeństwo informatyczne, dostępność pracowników oraz skutki kryzysu humanitarnego.

Konflikt Izraelsko – Palestyński

W 2025 roku trwający konflikt zbrojny pomiędzy Izraelem a Palestyną pozostawał czynnikiem podwyższającym niepewność w otoczeniu makroekonomicznym i geopolitycznym. W szczególności konflikt ten był postrzegany jako potencjalne źródło ryzyk związanych z wahaniami cen surowców energetycznych, bezpieczeństwem międzynarodowych szlaków transportowych oraz stabilnością globalnych łańcuchów dostaw.

W 2025 roku oraz do dnia publikacji niniejszego raportu Grupa LUG nie zidentyfikowała istotnych zakłóceń w działalności operacyjnej, które można byłoby jednoznacznie przypisać skutkom konfliktu pomiędzy Izraelem a Palestyną. Spółki należące do Grupy LUG nie prowadzą działalności operacyjnej ani nie realizują sprzedaży opraw oświetleniowych na obszarach objętych działaniami zbrojnymi. Jednocześnie Zarząd Spółki uwzględnia możliwość pośredniego wpływu sytuacji w regionie na warunki funkcjonowania rynków międzynarodowych, w szczególności w zakresie kosztów transportu oraz dostępności wybranych komponentów.

Zarząd LUG S.A. prowadzi bieżący monitoring ryzyk geopolitycznych oraz ich potencjalnych konsekwencji dla działalności Grupy, a na dzień publikacji niniejszego raportu nie identyfikuje przesłanek wskazujących na istotny wpływ omawianego konfliktu na pozycje prezentowane w sprawozdaniu finansowym Grupy LUG za 2025 rok ani na wycenę aktywów i zobowiązań.

Wojna z Iranem

W 2025 roku oraz do dnia publikacji niniejszego raportu Zarząd LUG S.A. monitorował sytuację geopolityczną związaną z napięciami w regionie Iranu oraz Zatoki Perskiej, w tym ryzyka wynikające z okresowych ograniczeń bezpieczeństwa w rejonie Cieśniny Ormuz, stanowiącej jeden z kluczowych szlaków transportowych dla globalnych dostaw ropy naftowej i surowców energetycznych. Sytuacja ta była analizowana pod kątem jej potencjalnego wpływu na otoczenie makroekonomiczne, w szczególności w zakresie cen paliw, kosztów energii oraz warunków funkcjonowania międzynarodowej logistyki.

Zidentyfikowane ryzyka dotyczyły w szczególności możliwości wzrostu cen paliw i surowców energetycznych, a także pośredniego wpływu tych zjawisk na koszty transportu oraz koszty operacyjne przedsiębiorstw funkcjonujących w globalnych łańcuchach dostaw. Dodatkowo obserwowane były okresowe zakłócenia w transporcie lotniczym i morskim na wybranych trasach łączących Europę z Azją, wynikające z konieczności omijania części korytarzy logistycznych w regionie Zatoki Perskiej.

W odpowiedzi na zmienną sytuację w regionie Zarząd Spółki podejmował działania mitygujące, obejmujące bieżący monitoring komunikatów przewoźników i armatorów, dywersyfikację tras logistycznych oraz stosowanie alternatywnych rozwiązań transportowych, w tym rozwiązań multimodalnych. Działania te miały na celu ograniczenie potencjalnego wpływu wahań kosztowych oraz opóźnień transportowych na realizację bieżącej działalności operacyjnej.

Na dzień sporządzenia niniejszego raportu Zarząd Spółki nie identyfikuje przesłanek wskazujących, aby napięcia geopolityczne związane z Iranem, w tym ryzyka dotyczące Cieśniny Ormuz, wywoływały skutki o wysokim poziomie istotności dla sytuacji finansowej Grupy LUG, jej zdolności do kontynuacji działalności ani dla ujęcia i wyceny pozycji w sprawozdaniu finansowym za 2025 rok. Jednocześnie, zgodnie z zaleceniami organów nadzorczych, sytuacja ta pozostaje przedmiotem bieżącego monitoringu pod kątem jej potencjalnego wpływu w kolejnych okresach sprawozdawczych.

1.3.10 Informacje o audytorze

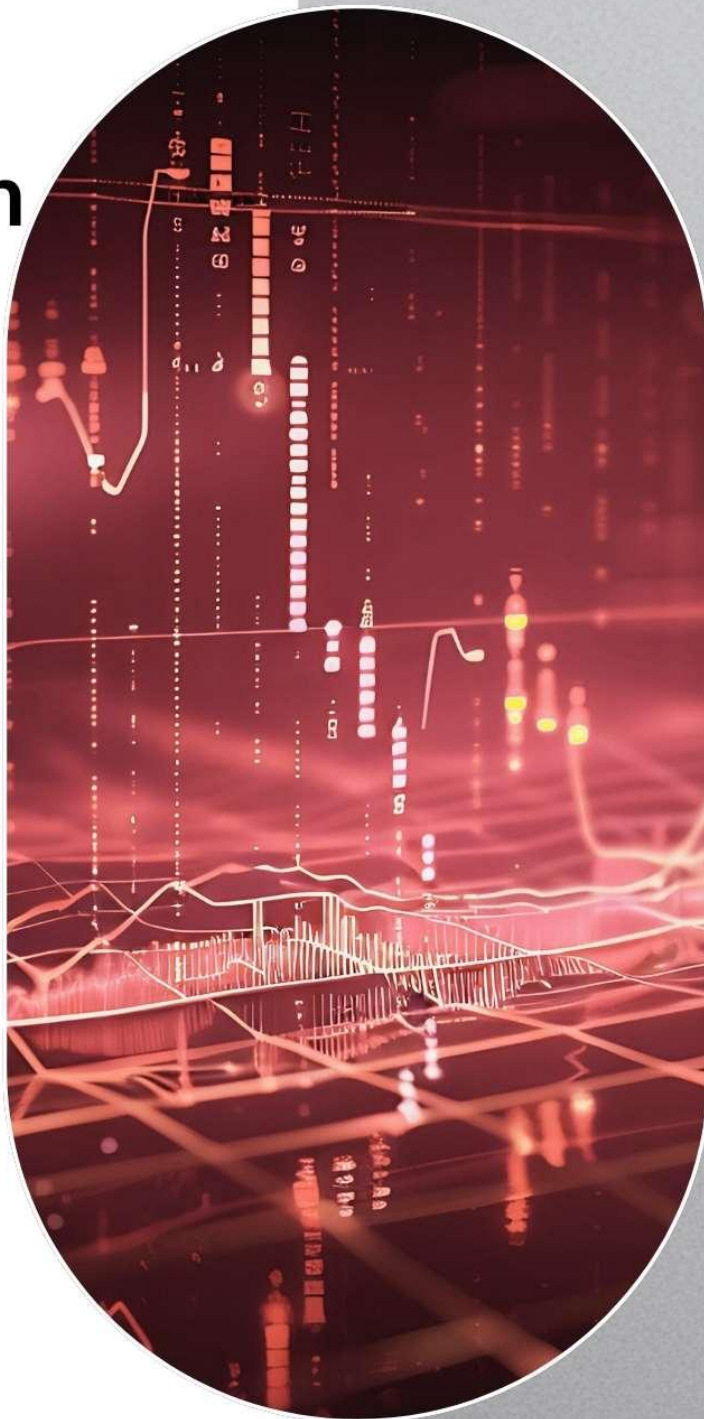
W dniu 20.09.2023 roku, Rada Nadzorcza podjęła uchwały 1/09/2025 oraz 3/09/2025, tym samym dokonując wyboru firmy „PKF Consult Sp. z o.o. Sp.k.” z siedzibą w Warszawie ul. Orzycka 6 lok.1B, zarejestrowanej pod numerem 477 na liście firm audytorskich prowadzonej przez Polską Agencję Nadzoru Audytowego jako podmiot uprawniony do badania sprawozdania finansowego i niefinansowego spółki LUG S.A. i Grupy Kapitałowej LUG S.A. za okres 01.01.2025 – 31.12.2025 oraz 01.01.2026 – 31.12.2026. Informacja o wynagrodzeniu firmy audytorskiej podana została w nocie nr 41 Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej LUG S.A. za 2025 rok.

1.3.11 Wpływ hiperinflacji

Spółki zależne z siedzibą w Argentynie i Turcji prowadzą działalność w warunkach hiperinflacji, zgodnie z definicją zawartą w MSR 29 Sprawozdawczość finansowa w warunkach hiperinflacji. Dane finansowe obu spółek zostały odpowiednio skorygowane o wpływ inflacji, zgodnie z obowiązującymi standardami rachunkowości.

2025_{FY}

Sprawozdanie zarządu o czynnikach ryzyka



Wprowadzenie

Prowadzenie działalności gospodarczej nierozzerwalnie wiąże się z występowaniem ryzyk, które mogą skutkować zarówno zagrożeniami, jak i szansami dla rozwoju biznesu. Jako organizacja prowadząca działalność w skali międzynarodowej, Grupa Kapitałowa LUG S.A. identyfikuje i analizuje ryzyka zarówno na poziomie poszczególnych spółek, jak i na poziomie Grupy jako całości.

Podmioty funkcjonujące w ramach Grupy Kapitałowej LUG S.A. aktywnie zarządzają ryzykiem w celu zapewnienia stabilności prowadzonej działalności, optymalizacji procesów biznesowych oraz ochrony i budowy wartości Grupy w długim okresie. Poszczególne spółki narażone są na różne kategorie ryzyk, które łącznie tworzą mapę ryzyk Grupy Kapitałowej LUG S.A. Zidentyfikowane ryzyka zostały podzielone na dwie zasadnicze grupy: czynniki ryzyka związane z otoczeniem zewnętrznym oraz czynniki ryzyka związane z działalnością operacyjną Grupy.

Ponadto Grupa zidentyfikowała ryzyka, szanse oraz wpływy związane z obszarem zrównoważonego rozwoju. Zagadnienia te zostały szczegółowo opisane w Sprawozdaniu na temat zrównoważonego rozwoju Grupy Kapitałowej LUG S.A. za 2025 rok.

Informacje dotyczące ryzyk związanych z instrumentami finansowymi zostały zaprezentowane w nocie nr 40 do Jednostkowego Sprawozdania Finansowego oraz w nocie nr 42 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego za 2025 rok.

Zarząd LUG S.A. wskazuje, że prognozowanie trendów gospodarczych w perspektywie kolejnych miesięcy i lat, zarówno w skali globalnej, jak i lokalnej, obarczone jest podwyższonym poziomem niepewności. Wynika to z dynamicznie zmieniających się uwarunkowań makroekonomicznych i geopolitycznych, jak również z faktu prowadzenia procesów restrukturyzacyjnych w Grupie, których przebieg i efekty uzależnione są zarówno od czynników wewnętrznych, jak i zewnętrznych, pozostających poza bezpośrednią kontrolą Emitenta.

II.1 Czynniki ryzyka związane z otoczeniem Grupy Kapitałowej LUG S.A.

II.1.1 Ryzyko związane z koniunkturą makroekonomiczną i branżową

Rozwój branży oświetleniowej oraz działalność Grupy Kapitałowej LUG S.A. pozostają w istotnym stopniu skorelowane z koniunkturą gospodarczą w Polsce oraz na rynkach międzynarodowych. Na sytuację finansową Grupy, prowadzącej działalność zarówno na rynku krajowym, jak i na rynkach zagranicznych, wpływ mają w szczególności takie czynniki makroekonomiczne jak: tempo wzrostu gospodarczego, poziom i struktura inwestycji w sektorze budownictwa oraz infrastruktury, poziom stóp procentowych, polityka fiskalna, dostępność finansowania, a także kształtowanie się kursów walutowych.

W 2025 roku działalność Grupy Kapitałowej LUG S.A. była prowadzona w warunkach utrzymującej się niepewności makroekonomicznej oraz osłabionej koniunktury w kluczowych dla Grupy segmentach rynku. Ograniczona aktywność inwestycyjna w sektorach budownictwa i infrastruktury, zarówno na rynku krajowym, jak i na wybranych rynkach zagranicznych, wpływała na poziom popytu na produkty i usługi oferowane przez spółki Grupy.

Ryzyko związane z koniunkturą makroekonomiczną i branżową w kolejnych okresach dotyczy w szczególności:

- utrzymania się słabej koniunktury gospodarczej w Polsce oraz w wiodących gospodarkach europejskich;
- dalszego ograniczenia skłonności inwestycyjnej podmiotów publicznych i prywatnych;
- zmienności otoczenia gospodarczego, wynikającej z czynników geopolitycznych oraz ich wpływu na rynki finansowe i inwestycyjne.

Dodatkowym elementem zwiększającym wrażliwość Grupy na zmiany koniunkturalne jest prowadzony proces restrukturyzacji wybranych spółek Grupy Kapitałowej LUG S.A. W warunkach restrukturyzacji

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ O CZYNNIKACH RYZYKA

pogorszenie otoczenia makroekonomicznego lub przedłużająca się słabość rynku mogą wpływać na tempo stabilizacji działalności operacyjnej oraz realizację zakładanych działań naprawczych.

W celu ograniczenia negatywnego wpływu ryzyka koniunkturalnego Emitent, sprawując nadzór nad działalnością spółek zależnych, podejmuje działania ukierunkowane na bieżące dostosowywanie skali działalności, kontrolę i optymalizację kosztów oraz selektywny dobór realizowanych projektów z uwzględnieniem ich rentowności i profilu ryzyka. Jednocześnie Grupa monitoruje sytuację na rynkach, na których prowadzi działalność, dostosowując swoją aktywność operacyjną i handlową do zmieniających się warunków gospodarczych, przy zachowaniu zasady ostrożności w formułowaniu oczekiwań dotyczących przyszłej koniunktury.

II.1.2 Ryzyko zmienności otoczenia prawnego

Otoczenie prawne, w którym funkcjonują spółki Grupy Kapitałowej LUG S.A., charakteryzuje się podwyższonym poziomem zmienności. Zmienność ta wynika zarówno z częstych nowelizacji przepisów prawa krajowego, jak i z procesu dostosowywania regulacji do wymogów prawa Unii Europejskiej, w tym wdrażania dyrektyw unijnych o charakterze horyzontalnym oraz sektorowym, a także ze zmian w sposobie interpretacji i stosowania przepisów przez organy administracji oraz sądy.

Ryzyko to dotyczy w szczególności regulacji mających istotne znaczenie dla działalności Grupy Kapitałowej LUG S.A., obejmujących m.in. prawo podatkowe, prawo zamówień publicznych, prawo budowlane, prawo ochrony środowiska, prawo pracy i ubezpieczeń społecznych, prawo handlowe, prawo międzynarodowe, regulacje dotyczące rynku kapitałowego, a także regulacje branżowe związane z efektywnością energetyczną, ekoprojektowaniem, gospodarką o obiegu zamkniętym, ograniczeniem wpływu produktów na środowisko oraz cyfryzacją i inteligentnymi systemami infrastrukturalnymi, wynikające z implementacji dyrektyw i rozporządzeń Unii Europejskiej.

W 2025 roku zmienność otoczenia prawnego pozostawała na podwyższonym poziomie również w związku z intensyfikacją prac legislacyjnych na poziomie krajowym i unijnym, podejmowanych w odpowiedzi na dynamicznie zmieniające się uwarunkowania gospodarcze oraz cele polityki klimatycznej i energetycznej Unii Europejskiej. Dodatkowym czynnikiem zwiększającym niepewność regulacyjną były zapowiadane oraz wdrażane inicjatywy deregulacyjne, jak również zmiany w podejściu regulacyjnym na poziomie UE, w tym pakiety legislacyjne mające na celu uproszczenie obowiązków sprawozdawczych i regulacyjnych (m.in. inicjatywy typu Omnibus). Charakter, zakres i tempo tych zmian mogą prowadzić do okresowych niejasności interpretacyjnych, rozbieżności w praktyce stosowania przepisów oraz konieczności dostosowywania procesów operacyjnych i produktowych.

Ryzyko zmienności otoczenia prawnego ma szczególne znaczenie w kontekście prowadzonego w Grupie Kapitałowej LUG S.A. procesu restrukturyzacji wybranych spółek. Zmiany regulacyjne lub ich interpretacja mogą wpływać na warunki i harmonogram realizacji działań restrukturyzacyjnych, w tym na relacje z wierzycielami, kontrahentami oraz instytucjami publicznymi, a także na poziom kosztów działalności i wymogi formalne związane z produkcją oraz wprowadzaniem produktów do obrotu.

W celu ograniczenia wpływu ryzyka prawnego na działalność Grupy Kapitałowej LUG S.A., Emitent oraz spółki zależne korzystają z usług wyspecjalizowanych doradców prawnych i podatkowych, monitorują zmiany w obowiązujących regulacjach krajowych i unijnych oraz podejmują działania mające na celu bieżące dostosowywanie procesów wewnętrznych, oferty produktowej i dokumentacji do zmieniających się wymogów formalnoprawnych. Jednocześnie Zarząd Grupy przyjmuje ostrożne podejście w ocenie skutków wprowadzanych zmian regulacyjnych, uwzględniając ich potencjalny wpływ na działalność operacyjną i sytuację finansową Grupy.

II.1.3 Ryzyko zmiany przepisów podatkowych i ich interpretacji

Polski system podatkowy charakteryzuje się wysoką zmiennością regulacyjną oraz częstymi nowelizacjami przepisów, którym towarzyszą rozbieżności interpretacyjne oraz brak jednolitej praktyki organów podatkowych i orzecznictwa sądowego. W efekcie istnieje ryzyko zakwestionowania przez organy podatkowe sposobu rozliczeń stosowanego przez spółki Grupy Kapitałowej LUG S.A., pomimo zachowania należytej staranności w zakresie stosowania obowiązujących regulacji.

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ O CZYNNIKACH RYZYKA

Ryzyko to dotyczy w szczególności działalności prowadzonej w Polsce, gdzie tempo zmian przepisów podatkowych oraz ich interpretacji jest wyższe i mniej przewidywalne niż w bardziej stabilnych systemach podatkowych. Zmiany te mogą wpływać na poziom obciążeń podatkowych, koszty dostosowania procesów księgowych oraz płynność finansową spółek Grupy.

Dodatkowym czynnikiem zwiększającym ryzyko w obszarze podatkowym jest wdrażanie Krajowego Systemu e-Faktur (KSeF), które wiąże się z koniecznością dostosowania systemów informatycznych, procesów rozliczeniowych i obiegu dokumentów do nowych wymogów raportowych. Niejednoznaczność przepisów wykonawczych, zmiany harmonogramów wdrożeń lub problemy techniczne mogą generować dodatkowe ryzyka operacyjne i podatkowe.

Ryzyko zmienności przepisów podatkowych ma również znaczenie w kontekście prowadzonego w Grupie Kapitałowej LUG S.A. procesu restrukturyzacji, w szczególności w zakresie oceny skutków podatkowych podejmowanych działań oraz rozliczeń z kluczowymi interesariuszami.

W celu ograniczania ryzyka podatkowego Emitent oraz spółki zależne korzystają z usług wyspecjalizowanych doradców podatkowych, monitorują zmiany w przepisach oraz praktyce ich stosowania, a także dostosowują systemy finansowo-księgowe do obowiązujących wymogów. Spółka zależna LUG Light Factory Sp. z o.o. występuje również o indywidualne interpretacje podatkowe w celu ograniczenia ryzyka sporów z organami podatkowymi.

II.1.4 Ryzyko ograniczonej przewidywalności trendów rynkowych i branżowych

Działalność Grupy Kapitałowej LUG S.A. prowadzona jest w warunkach podwyższonej zmienności gospodarczej oraz dynamicznych zmian w otoczeniu rynkowym i technologicznym. Wysoka niepewność co do kierunków i tempa rozwoju gospodarki, poziomu aktywności inwestycyjnej oraz ewolucji preferencji klientów utrudnia precyzyjne prognozowanie trendów rynkowych w branży profesjonalnego oświetlenia.

W 2025 roku przewidywalność trendów branżowych i makroekonomicznych była dodatkowo ograniczona ze względu na kumulację czynników zewnętrznych, w tym utrzymujące się skutki okresu postpandemicznego, napięcia geopolityczne oraz zmienność polityki gospodarczej na rynkach międzynarodowych. W takich warunkach istnieje ryzyko, że przyjęte założenia dotyczące tempa ożywienia rynkowego, struktury popytu lub kierunków rozwoju technologicznego mogą nie w pełni odpowiadać faktycznym warunkom rynkowym.

Ryzyko to może materializować się w szczególności poprzez:

- nietrafną ocenę tempa i źródeł wzrostu gospodarczego, zwłaszcza w zakresie aktywności inwestycyjnej na rynkach, na których Grupa prowadzi lub planuje prowadzić działalność;
- nieadekwatne dostosowanie oferty produktowej, mocy produkcyjnych lub procesów wspierających sprzedaż do rzeczywistych potrzeb rynku;
- opóźnione uwzględnienie zmian technologicznych lub nowych rozwiązań w długoterminowych planach operacyjnych;
- niedoszacowanie zmian preferencji i oczekiwań klientów.

W celu ograniczania tego ryzyka Grupa Kapitałowa LUG S.A. prowadzi systematyczną analizę rynku i potrzeb klientów, wspieraną wiedzą i doświadczeniem zespołów sprzedażowych oraz kadry zarządzającej. Spółki Grupy monitorują trendy branżowe i technologiczne, w tym poprzez udział w kluczowych wydarzeniach targowych i branżowych. Jednocześnie elastyczny model organizacyjny oraz możliwości produkcyjne pozwalają na dostosowywanie oferty produktowej i struktury realizowanych zleceń do aktualnych warunków rynkowych, przy zachowaniu ostrożności w formułowaniu długoterminowych założeń rozwojowych.

II.1.5 Ryzyko związane z finansowaniem kapitałem obcym i zmianami stóp procentowych

Spółki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej LUG S.A. w ramach prowadzonej działalności wykorzystują finansowanie zewnętrzne, w tym kredyty bankowe, w celu realizacji bieżących projektów

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ O CZYNNIKACH RYZYKA

oraz finansowania działalności operacyjnej. W konsekwencji Grupa narażona jest na ryzyko związane ze zmianami poziomu stóp procentowych oraz kosztu finansowania kapitałem obcym.

Umowy kredytowe zawarte przez spółki Grupy Kapitałowej LUG S.A. mają charakter krótko- i długoterminowy. W warunkach utrzymującej się zmienności rynków finansowych oraz polityki monetarnej banków centralnych zmiany poziomu stóp procentowych mogą wpływać na wzrost kosztów obsługi zadłużenia, a tym samym na wyniki finansowe oraz płynność Grupy.

W celu ograniczenia ekspozycji na ryzyko stopy procentowej Emitent podjął w 2023 roku decyzję o przewalutowaniu części zobowiązań kredytowych z waluty krajowej na euro, co pozwoliło na dostosowanie struktury finansowania do profilu działalności Grupy oraz częściowe ograniczenie wahań kosztów finansowych.

Ryzyko związane z finansowaniem kapitałem obcym zyskuje dodatkowe znaczenie w kontekście prowadzonego w Grupie Kapitałowej LUG S.A. procesu restrukturyzacji wybranych spółek. W warunkach restrukturyzacyjnych zmiany kosztu finansowania, dostępności kredytów lub wymogów stawianych przez instytucje finansowe mogą wpływać na bieżącą płynność oraz poziom elastyczności operacyjnej Grupy.

Emitent ocenia ryzyko utraty zdolności do obsługi zobowiązań kredytowych jako umiarkowane. Jednocześnie Zarząd Grupy monitoruje strukturę zadłużenia oraz warunki finansowania, podejmując działania mające na celu bieżące dostosowywanie skali finansowania do aktualnych możliwości operacyjnych i finansowych Grupy.

II.1.6 Ryzyko związane z przestojem działalności dostawców oraz kontrahentów LUG

Działalność operacyjna Grupy Kapitałowej LUG S.A. w istotnym stopniu uzależniona jest od stabilnego funkcjonowania dostawców komponentów, surowców oraz podmiotów świadczących usługi wspierające procesy produkcyjne i logistyczne. Ewentualne przestoje działalności dostawców lub kontrahentów, niezależnie od ich przyczyn, mogą prowadzić do ograniczenia dostępności kluczowych komponentów, zakłóceń w realizacji zamówień oraz opóźnień w procesie produkcji i dostaw do klientów Grupy.

Ryzyko to pozostaje aktualne w warunkach utrzymującej się zmienności geopolitycznej i gospodarczej, która może oddziaływać na stabilność łańcuchów dostaw, w tym poprzez ograniczenia dostępności surowców, wzrost kosztów transportu, zaburzenia przepustowości szlaków handlowych lub czasowe wstrzymanie działalności wybranych partnerów biznesowych. Dodatkowo pogorszenie sytuacji finansowej kontrahentów może wpływać na liczbę napływających zamówień oraz terminowość rozliczeń handlowych.

Ryzyko przestojów po stronie dostawców i kontrahentów nabiera szczególnego znaczenia w kontekście prowadzonego w Grupie Kapitałowej LUG S.A. procesu restrukturyzacji wybranych spółek. W warunkach restrukturyzacji ewentualne zakłócenia w ciągłości dostaw lub realizacji projektów mogą dodatkowo wpływać na zdolność Grupy do terminowego wykonywania zobowiązań wobec klientów oraz na poziom generowanych przepływów pieniężnych.

W celu ograniczania tego ryzyka Emitent oraz spółki Grupy podejmują działania ukierunkowane na dywersyfikację bazy dostawców, w tym pod kątem geograficznym, oraz bieżący monitoring rynku komponentów i dostępności kluczowych materiałów. Zarządzanie zamówieniami odbywa się w sposób elastyczny, umożliwiający dostosowywanie harmonogramów dostaw i produkcji do aktualnych warunków rynkowych oraz sytuacji po stronie kontrahentów, z zachowaniem ciągłości działalności operacyjnej.

II.1.7 Ryzyko kredytowe, płynności oraz dostępności finansowania

W warunkach osłabionej koniunktury gospodarczej oraz podwyższonej niepewności rynkowej część podmiotów gospodarczych może doświadczać pogorszenia sytuacji finansowej. Może to prowadzić do wzrostu ryzyka kredytowego po stronie odbiorców Grupy Kapitałowej LUG S.A., w tym do opóźnień w regulowaniu należności, zwiększenia poziomu nieściągalnych wierzytelności oraz, w skrajnych

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ O CZYNNIKACH RYZYKA

przypadkach, konieczności dokonywania odpisów aktualizujących ich wartość. Zjawiska te mogą negatywnie oddziaływać na poziom generowanych przepływów pieniężnych oraz bieżącą płynność finansową spółek Grupy.

Jednocześnie zmienność na rynkach finansowych oraz ostrożniejsze podejście instytucji finansowych do udzielania finansowania mogą wpływać na dostępność kapitału zewnętrznego oraz warunki jego pozyskiwania, w tym wysokość kosztów finansowych i wymagania formalne. W rezultacie ryzyko to może mieć istotny wpływ na elastyczność finansową Grupy oraz możliwość finansowania działalności operacyjnej i bieżących zobowiązań.

Znaczenie ryzyka kredytowego i płynnościowego wzrasta w kontekście bieżącej sytuacji finansowej Grupy Kapitałowej LUG S.A. oraz realizowanych działań restrukturyzacyjnych, które mogą przejściowo wpływać na strukturę przepływów pieniężnych, poziom kapitału obrotowego oraz ocenę ryzyka przez kontrahentów i instytucje finansujące.

W celu ograniczania ryzyka kredytowego oraz ryzyka utraty płynności spółki Grupy Kapitałowej LUG S.A. prowadzą bieżący monitoring należności i terminowości ich spływu, zarządzają strukturą terminów płatności oraz stosują narzędzia zabezpieczające, w tym ubezpieczenia należności i faktoring. Zarząd Grupy systematycznie monitoruje sytuację na rynkach finansowych i bankowych, analizując zmiany w dostępności finansowania oraz warunkach jego pozyskiwania, a także dostosowuje skalę działalności i zobowiązań bieżących do aktualnych możliwości finansowych Grupy, kierując się zasadą ostrożnego zarządzania płynnością.

II.2 Czynniki ryzyka związane z działalnością Grupy Kapitałowej LUG S.A.

II.2.1 Ryzyko związane z sezonowością sprzedaży

Podstawowym asortymentem Grupy Kapitałowej LUG S.A. są oprawy oświetleniowe, których sprzedaż w istotnym stopniu uzależniona jest od cyklu realizacji inwestycji budowlanych. Charakterystyka branży powoduje sezonowość sprzedaży, w ramach której istotna część projektów realizowana jest w drugiej połowie roku.

W 2025 roku przebieg sezonowości sprzedaży obarczony był dodatkową niepewnością, wynikającą z opóźnień inwestycyjnych po okresie słabej koniunktury oraz przesunięć w uruchamianiu środków z Funduszy Europejskich i Krajowego Planu Odbudowy, co mogło wpływać na rozkład popytu w poszczególnych kwartałach.

Grupa uwzględnia sezonowość sprzedaży w planowaniu operacyjnym, w tym w polityce zatrudnienia, zarządzaniu zapasami komponentów i wyrobów gotowych oraz harmonogramowaniu produkcji. Dodatkowym elementem ograniczającym wpływ sezonowości jest działalność eksportowa na rynkach charakteryzujących się odmiennym cyklem realizacji inwestycji.

II.2.2 Ryzyko związane ze wzrostem kosztów działalności

Działalność Grupy Kapitałowej LUG S.A. wiąże się z ponoszeniem istotnych kosztów o charakterze stałym lub częściowo niezależnym od bieżącego poziomu sprzedaży. W przypadku spadku przychodów lub szybszego wzrostu kosztów niż dynamiki sprzedaży, korekta kosztów w krótkim okresie może być ograniczona, co może negatywnie wpływać na rentowność Grupy.

W celu ograniczania tego ryzyka Grupa podejmuje działania optymalizacyjne, wzmacnia dyscyplinę kosztową oraz dostosowuje skalę działalności i strukturę kosztów do aktualnych warunków rynkowych.

II.2.3 Ryzyko związane ze spłatą należności przez kontrahentów

W aktualnych warunkach gospodarczych zachowanie płynności finansowej stanowi jeden z kluczowych warunków zapewniających stabilność funkcjonowania przedsiębiorstw. Płynność finansowa Grupy Kapitałowej LUG S.A. jest bezpośrednio uzależniona od terminowego regulowania należności przez kontrahentów, w szczególności w przypadku projektów realizowanych w formule długoterminowej oraz na rynkach o podwyższonym poziomie ryzyka.

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ O CZYNNIKACH RYZYKA

W 2025 roku obserwowane były istotne opóźnienia w splywie należności, obejmujące ok. 35% miesięcznego obrotu Grupy, przy jednoczesnym wydłużeniu średnich terminów płatności o około 30 dni. Skala opóźnień była zróżnicowana geograficznie i kontraktowo – największe opóźnienia dotyczyły projektów realizowanych na rynkach Bliskiego Wschodu oraz w Polsce, podczas gdy na rynkach Europy Zachodniej opóźnienia były relatywnie mniejsze. Jednocześnie zaobserwowano, że ryzyko opóźnień było odwrotnie proporcjonalne do wielkości kontrahenta.

Materializacja ryzyka opóźnień w splywie należności miała istotny wpływ na poziom przepływów pieniężnych oraz napięcia płynnościowe w Grupie i stanowiła jedną z przesłanek podjęcia decyzji o rozpoczęciu działań restrukturyzacyjnych w wybranych spółkach Grupy Kapitałowej LUG S.A. W warunkach rosnącej skali opóźnień oraz ograniczonej przewidywalności terminów wpływu środków pieniężnych, ryzyko należności stało się istotnym czynnikiem wpływającym na zdolność bieżącego finansowania działalności operacyjnej.

W celu poprawy kontroli nad należnościami Zarząd Emitenta zaostrzył realizowaną politykę windykacyjną oraz wdrożył szereg działań obejmujących w szczególności:

- ubezpieczanie należności wynikających z kontraktów z odbiorcami krajowymi i zagranicznymi;
- objęcie kluczowych kontrahentów umowami faktoringu niepełnego, do wysokości przyznanego limitu ubezpieczeniowego;
- realizacja zamówień w oparciu o przedpłaty, w tym przedpłaty 100-procentowe, w przypadkach braku możliwości ubezpieczenia danego kontraktu.

Zarządzanie należnościami pozostaje jednym z kluczowych obszarów nadzoru Zarządu Grupy, w szczególności w okresie realizacji działań restrukturyzacyjnych, których celem jest stabilizacja płynności finansowej oraz ograniczenie ekspozycji Grupy na dalsze negatywne skutki opóźnień w regulowaniu płatności przez kontrahentów.

II.2.4 Ryzyko związane z konkurencją

Rynek profesjonalnego oświetlenia charakteryzuje się wysokim poziomem konkurencji, obejmującym zarówno międzynarodowych producentów, jak i podmioty oferujące produkty o niższych parametrach jakościowych i cenowych. Ograniczona liczba nowych projektów w 2025 roku sprzyjała nasileniu presji cenowej i obniżeniu marż.

Grupa ogranicza to ryzyko poprzez rozwój oferty technologicznie zaawansowanych rozwiązań, systemów inteligentnego oświetlenia oraz koncentrację na jakości, funkcjonalności i designie produktów.

II.2.5 Ryzyko wzrostu cen surowców i komponentów

Koszty produkcji opraw oświetleniowych uzależnione są od cen surowców oraz dostępności komponentów elektronicznych i elektrycznych. W 2025 roku ryzyko to pozostawało istotne ze względu na zmienność cen surowców, ograniczenia podażowe oraz napięcia geopolityczne.

Grupa monitoruje rynki surowców, dywersyfikuje dostawców oraz podejmuje działania mające na celu ograniczenie wpływu wzrostu kosztów na rentowność projektów, w tym modyfikację polityki cenowej i okresowe negocjacje kontraktów.

II.2.6 Ryzyko związane z karami za niewykonanie lub nieterminowe wykonanie zleceń

Działalność projektowa Grupy Kapitałowej LUG S.A. wiąże się z ryzykiem naliczenia kar umownych w przypadku niewykonania lub nieterminowego wykonania zleceń. Ryzyko to może wystąpić w szczególności w przypadku opóźnień w dostawach, przekroczenia terminów realizacji projektów lub niespełnienia warunków umownych, które w dużej mierze uzależnione są od sprawnego funkcjonowania łańcucha dostaw oraz dostępności zasobów produkcyjnych i kadrowych.

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ O CZYNNIKACH RYZYKA

Znaczenie tego ryzyka wzrasta w kontekście prowadzonych w Grupie Kapitałowej LUG S.A. działań restrukturyzacyjnych w wybranych spółkach. W okresie restrukturyzacji zwiększona dyscyplina kosztowa, dostosowanie skali działalności oraz reorganizacja procesów operacyjnych mogą przejściowo wpływać na zdolność elastycznego reagowania na nieprzewidziane zdarzenia operacyjne, co wymaga szczególnej kontroli nad terminowością realizacji kontraktów oraz zarządzaniem ryzykiem umownym.

W celu ograniczania ryzyka kar umownych Grupa Kapitałowa LUG S.A. prowadzi szczegółową analizę warunków umów zawieranych z kontrahentami, w szczególności w zakresie terminów realizacji i odpowiedzialności kontraktowej. Realizacja projektów podlega bieżącemu nadzorowi harmonogramowemu, a współpraca z dostawcami komponentów opiera się na długoterminowych relacjach umożliwiających wcześniejszą identyfikację potencjalnych opóźnień. W uzasadnionych przypadkach Grupa podejmuje również działania mające na celu renegocjację warunków realizacji umów, w celu ograniczenia ryzyka sankcji finansowych.

II.2.7 Ryzyko kursu walutowego

Ryzyko kursowe jest nieodłącznym elementem funkcjonowania każdej firmy, która dokonuje transakcji w walutach obcych. W 2024 roku 47,0% przychodów ze sprzedaży Grupy LUG pochodziło z eksportu, gdzie główną walutą rozliczeniową jest euro. Przy uwzględnieniu, iż zdecydowana większość komponentów do produkcji oświetlenia była rozliczana w euro i dolarze, należy podkreślić, iż w znacznej mierze Grupę LUG cechuje naturalny hedging walutowy. Spośród innych walut, umiarkowany wpływ na wyniki Grupy mają również fluktuacje kursu peso argentyńskiego, gdzie wysoki współczynnik zmienności może mieć wpływ na wycenę wybranych składników bilansu.

Emitent dokłada wszelkich starań, aby zmitygować ryzyko wahań kursowych poprzez prowadzenie części wymiany handlowej w stabilnych walutach jak euro czy dolar amerykański. Wpływy z eksportu produktów w znacznym stopniu równoważą zakupy importowanych materiałów do produkcji. W celu ograniczenia ryzyka walutowego LUG S.A. stosuje także transakcje zabezpieczające forward. Każdorazowo decyzję o wyborze instrumentu poprzedza dogłębna analiza i planowanie finansowe, a instrumenty te służą wyłącznie do zabezpieczenia płatności.

II.2.8 Ryzyko pogorszenia reputacji i utraty zaufania odbiorców

Reputacja marki LUG oraz zaufanie klientów do jakości i niezawodności oferowanych produktów stanowią istotny element pozycji konkurencyjnej Grupy Kapitałowej LUG S.A. Pogorszenie wizerunku Grupy lub utrata zaufania odbiorców mogłyby przełożyć się na ograniczenie skłonności klientów do podejmowania decyzji zakupowych, spadek liczby realizowanych projektów oraz negatywny wpływ na wyniki finansowe Grupy.

W 2026 roku proces restrukturyzacji może generować zwiększoną wrażliwość interesariuszy – w tym klientów, partnerów handlowych oraz instytucji publicznych – na informacje dotyczące stabilności operacyjnej, ciągłości realizacji zamówień oraz zdolności Grupy do wywiązywania się z przyjętych zobowiązań. W takich warunkach nawet niepełne lub nieprecyzyjne informacje mogą prowadzić do nieuzasadnionych obaw oraz osłabienia zaufania do marki.

Ryzyko pogorszenia reputacji może materializować się w szczególności poprzez opóźnienia w realizacji projektów, problemy komunikacyjne z klientami, obniżenie postrzeganej jakości obsługi lub utratę spójności przekazu w relacjach z rynkiem. W konsekwencji mogłoby to skutkować podważeniem wiarygodności Grupy jako stabilnego i długoterminowego partnera biznesowego.

W celu ograniczania ryzyka reputacyjnego Grupa Kapitałowa LUG S.A. utrzymuje wysokie standardy jakości produktów, stosuje zaawansowane systemy kontroli jakości oraz posiada wymagane certyfikaty potwierdzające zgodność oferowanych rozwiązań z normami krajowymi i międzynarodowymi. Istotnym elementem zarządzania tym ryzykiem jest również odpowiedzialne i transparentne zarządzanie relacjami z interesariuszami, w tym bieżąca komunikacja z klientami oraz koncentracja na zapewnieniu ciągłości realizacji projektów, także w warunkach prowadzonych działań restrukturyzacyjnych.

II.2.9 Ryzyko niezrealizowania celów strategicznych

Ryzyko niezrealizowania celów strategicznych Grupy Kapitałowej LUG S.A. wiąże się z możliwością nieosiągnięcia zakładanych efektów w przyjętych horyzontach czasowych, koniecznością redefinicji celów w reakcji na zmieniające się uwarunkowania rynkowe lub podejmowaniem decyzji strategicznych w warunkach ograniczonej przewidywalności otoczenia gospodarczego i branżowego. W takich warunkach istnieje ryzyko, że poniesione nakłady organizacyjne i finansowe nie przyniosą zakładanych rezultatów lub ich efektywność będzie niższa od planowanej.

W 2026 roku ryzyko to należy rozpatrywać w szczególności w kontekście prowadzonych działań restrukturyzacyjnych w wybranych spółkach Grupy Kapitałowej LUG S.A. Restrukturyzacja wiąże się z koniecznością czasowego przesunięcia akcentów strategicznych – z celów rozwojowych i wzrostowych na cele stabilizacyjne, efektywnościowe oraz związane z odbudową zdolności operacyjnych. Proces ten może wpływać na harmonogram realizacji dotychczasowych założeń strategicznych oraz wymagać ich aktualizacji w odpowiedzi na bieżące warunki rynkowe.

Ryzyko niezrealizowania celów strategicznych może materializować się w szczególności poprzez:

- niedopasowanie wcześniej przyjętych celów do zmienionych realiów makroekonomicznych i popytowych,
- konieczność ograniczenia lub odłożenia części inicjatyw strategicznych w celu zabezpieczenia płynności i stabilności operacyjnej,
- niższą niż zakładana skuteczność działań rozwojowych podejmowanych w warunkach ograniczonej dostępności zasobów finansowych i organizacyjnych.

W celu ograniczania tego ryzyka Zarząd Grupy Kapitałowej LUG S.A. stosuje elastyczne podejście do zarządzania strategicznego, polegające na bieżącej weryfikacji przyjętych założeń, dostosowywaniu działań do aktualnych warunków rynkowych oraz koncentracji na działaniach zapewniających stabilizację działalności i zabezpieczenie kluczowego potencjału biznesowego Grupy. Cele strategiczne podlegają cyklicznej ocenie pod kątem ich realności, priorytetyzacji oraz spójności z prowadzonymi działaniami restrukturyzacyjnymi, przy zachowaniu ostrożności w alokacji zasobów.

II.2.10 Ryzyko związane z łańcuchem wartości

Funkcjonowanie Grupy Kapitałowej LUG S.A. uzależnione jest od sprawnego działania całego łańcucha wartości, obejmującego dostawców surowców i komponentów, producentów podzespołów, operatorów logistycznych oraz odbiorców końcowych. Zakłócenia w którymkolwiek z tych ogniw mogą wpływać na terminowość realizacji projektów, koszty działalności oraz zdolność do generowania przychodów.

W 2025 roku ryzyko zakłóceń w łańcuchu wartości pozostawało istotne w związku z utrzymującą się niestabilnością geopolityczną, sankcjami międzynarodowymi, ograniczeniami w transporcie oraz zmiennością dostępności i cen komponentów. Dodatkowym czynnikiem ryzyka są regulacje unijne dotyczące sankcji, produktów podwójnego zastosowania oraz zgodności łańcucha dostaw, które zwiększają wymogi formalne i operacyjne po stronie dostawców i odbiorców.

Znaczenie tego ryzyka wzrasta w okresie restrukturyzacji, w którym kluczowe znaczenie ma niezakłócone funkcjonowanie operacyjne oraz przewidywalność dostaw. Ewentualne opóźnienia lub przerwy w dostawach mogą negatywnie wpływać na realizację planów restrukturyzacyjnych i płynność operacyjną Spółek.

W celu ograniczenia tego ryzyka Grupa prowadzi politykę dywersyfikacji dostawców, stosuje procedury kwalifikacji dostawców zgodnie z normami ISO, stosuje narzędzia w postaci akredytyw oraz monitoruje ryzyka geopolityczne i regulacyjne.

II.2.11 Ryzyko związane z wycofaniem partii produkcyjnych z rynku

Wady fabryczne produktów mogą skutkować koniecznością wycofania partii wyrobów z rynku. Zdarzenia tego typu mogą generować istotne koszty bezpośrednie (transport, badania, ekspertyzy, utylizacja) oraz pośrednie, w tym ryzyko odpowiedzialności kontraktowej oraz reputacyjnej. W przypadku produktów wprowadzanych na rynek Unii Europejskiej istnieje dodatkowe ryzyko konieczności wycofania wyrobów jednocześnie z wielu rynków, co zwiększa skalę potencjalnych konsekwencji finansowych i operacyjnych.

Ryzyko to ograniczane jest poprzez funkcjonujący system zarządzania jakością, certyfikację produktów, testy realizowane w laboratoriach wewnętrznych oraz nadzór nad procesami produkcyjnymi. Ryzyko wycofania produktów uwzględnione jest również w programie ubezpieczeniowym Grupy.

II.2.12 Ryzyko związane z czasowym wstrzymaniem produkcji w wyniku awarii, zniszczenia lub utraty majątku

Awarie maszyn, zniszczenie lub utrata majątku trwałego bądź obrotowego mogą prowadzić do czasowego wstrzymania produkcji oraz opóźnień w realizacji zamówień. Skutkiem takich zdarzeń może być utrata przychodów, nadszarpnięcie relacji z klientami oraz zwiększenie kosztów operacyjnych.

Niezawodność infrastruktury produkcyjnej nabiera tym większego znaczenia, że spółki w Grupie znajdują się w procesie restrukturyzacji, a ewentualne przestoje mogłyby utrudnić realizację przyjętych harmonogramów operacyjnych.

Ryzyko minimalizowane jest poprzez dublowanie kluczowych maszyn, umowy serwisowe, planowe przeglądy techniczne oraz program ubezpieczeniowy obejmujący majątek Grupy.

II.2.13 Ryzyko związane z ochroną środowiska

Grupa Kapitałowa LUG S.A. prowadzi działalność podlegającą szerokiemu reżimowi regulacyjnemu w obszarze ochrony środowiska, obejmującemu m.in. gospodarkę odpadami, substancje niebezpieczne, efektywność energetyczną, emisje oraz obowiązki raportowe. Naruszenie przepisów mogłoby skutkować sankcjami finansowymi, ograniczeniami działalności lub ryzykiem reputacyjnym.

W 2025 roku ryzyko regulacyjne w tym obszarze wzrastało m.in. w związku z wdrażaniem kolejnych regulacji unijnych oraz rosnącymi wymaganiami sprawozdawczymi.

Grupa realizuje obowiązki środowiskowe zgodnie z przepisami, prowadzi ewidencję i raportowanie, stosuje certyfikowane komponenty oraz współpracuje z firmami doradczymi, organizacjami odzysku i firmami recyklingowymi.

II.2.14 Ryzyko związane z postępowaniami sądowymi, arbitrażowymi oraz postępowaniami przed organami administracji

W toku bieżącej działalności Grupa może być stroną postępowań sądowych, arbitrażowych lub administracyjnych, w szczególności w obszarze windykacji należności, sporów kontraktowych oraz postępowań przed KIO. Postępowania te mogą generować koszty oraz absorbować zasoby zarządcze.

Na dzień sporządzenia sprawozdania nie toczą się postępowania mogące istotnie zagrozić sytuacji finansowej lub kontynuacji działalności Grupy.

II.2.15 Ryzyko związane z dostosowaniem zasobów ludzkich i kompetencji do potrzeb organizacji w procesie restrukturyzacji

Kapitał ludzki stanowi istotny zasób Grupy Kapitałowej LUG S.A., w szczególności w obszarach technicznych, produkcyjnych, projektowych oraz zarządczych. W 2026 roku ryzyko związane z zasobami ludzkimi należy rozpatrywać przede wszystkim w kontekście prowadzonych działań restrukturyzacyjnych w wybranych spółkach Grupy, których celem jest dostosowanie skali działalności, struktury organizacyjnej oraz zasobów kompetencyjnych do aktualnych warunków rynkowych.

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ O CZYNNIKACH RYZYKA

Proces restrukturyzacji wiąże się z koniecznością racjonalizacji zatrudnienia, redefinicji ról organizacyjnych oraz modyfikacji zakresów odpowiedzialności. W tym kontekście istnieje ryzyko przejściowego niedopasowania zasobów ludzkich do bieżących potrzeb operacyjnych, utraty części know-how lub czasowego obniżenia efektywności organizacyjnej, wynikającego z reorganizacji struktur, zmian personalnych lub zwiększonego obciążenia kluczowych zespołów.

Dodatkowym elementem ryzyka jest zwiększona niepewność organizacyjna w okresie restrukturyzacji, która może wpływać na motywację pracowników, poziom zaangażowania oraz skłonność niektórych osób do poszukiwania alternatywnego zatrudnienia, w szczególności w przypadku pracowników posiadających kompetencje specjalistyczne lub kluczowe doświadczenie projektowe.

W celu ograniczenia tego ryzyka Zarząd Grupy Kapitałowej LUG S.A. prowadzi działania ukierunkowane na świadome i etapowe dostosowywanie zasobów ludzkich do rzeczywistych potrzeb operacyjnych, przy jednoczesnym zabezpieczeniu kluczowych kompetencji istotnych dla ciągłości działalności. Nacisk położony jest na transparentną komunikację wewnętrzną, uporządkowanie struktur decyzyjnych, utrzymanie kluczowych zespołów odpowiedzialnych za realizację projektów oraz stopniowe budowanie docelowego modelu organizacyjnego wspierającego stabilizację i dalsze funkcjonowanie Grupy po zakończeniu restrukturyzacji.

II.2.16 Ryzyko związane z odpowiedzialnością za szkody na osobie i mieniu w związku z użytkowaniem produktów oferowanych przez Emitenta

Produkty znajdujące się w ofercie Grupy LUG to przede wszystkim oprawy oświetleniowe zasilane napięciem elektrycznym, które może stanowić zagrożenie dla życia lub zdrowia w przypadku niewłaściwego użytkowania bądź wady produkcyjnej. Wystąpienie tego typu zdarzenia mogłoby skutkować odpowiedzialnością cywilną oraz negatywnym wpływem na reputację.

Ryzyko ograniczane jest poprzez systemy jakości, testy bezpieczeństwa, certyfikację oraz ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej producenta.

II.2.17 Ryzyko zdarzeń losowych

Emitent, jak każdy podmiot gospodarczy, lub spółki wchodzące w skład jego Grupy Kapitałowej są narażone na ryzyko związane ze zdarzeniami losowymi. Zaistnienie znaczących zdarzeń lub czynników, których Emitent nie jest w stanie przewidzieć może wpłynąć negatywnie na prowadzoną działalność i sytuację finansową Emitenta. Spółka zabezpiecza się przed nieprzewidzianymi stratami poprzez program ubezpieczeń.

II.2.18 Ryzyko związane z kontynuacją działalności

Skonsolidowane sprawozdanie finansowe LUG S.A. za rok zakończony dnia 31 grudnia 2025 roku zostało sporządzone przy założeniu kontynuacji działalności gospodarczej przez Grupę w dającej się przewidzieć przyszłości, obejmującej okres co najmniej 12 miesięcy od dnia bilansowego. Zarząd Jednostki Dominującej dokonał oceny zdolności do kontynuacji działalności na podstawie analizy sytuacji finansowej i operacyjnej jednostki dominującej, wyników osiągniętych w 2025 roku, sytuacji spółek zależnych, w szczególności: LUG Light Factory Sp. z o.o. i BIOT Sp. z o.o., a także zdarzeń, które nastąpiły po dniu bilansowym.

LUG Light Factory Sp. z o.o., będąca kluczową spółką produkcyjną w Grupie Kapitałowej, odpowiada za podstawową działalność operacyjną Grupy oraz realizację istotnej części przychodów i przepływów pieniężnych. Sytuacja finansowa tej spółki ma zatem istotny wpływ na możliwość kontynuowania działalności przez Grupę Kapitałową jako całość.

LUG Light Factory Sp. z o. o.

W dniu 12.03.2026 r. Zarząd LUG Light Factory Sp. z o. o. podjął decyzję o przeprowadzeniu postępowania restrukturyzacyjnego w trybie postępowania o zatwierdzenie układu na podstawie przepisów ustawy Prawo Restrukturyzacyjne. Funkcję nadzorca układu od dnia 12.03.2026 roku pełni Jakub Liszka (nr licencji 623). Dniem układowym jest 11.03.2026 roku, zgodnie z obwieszczeniem w

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ O CZYNNIKACH RYZYKA

Krajowym Rejestrze Zadłużonych. W dniu 30.03.2026 r. Zarząd Spółki zależnej złożył do właściwego sądu wnioski o ogłoszenie upadłości, który ma charakter ostrożnościowy i formalno-prawny oraz wynika z obowiązujących przepisów prawa, w szczególności w zakresie dochowania ustawowych terminów działania w sytuacji wystąpienia ryzyka niewypłacalności.

Przyczyną podjęcia działań restrukturyzacyjnych była pogarszająca się sytuacja płynnościowa, trudności w terminowym regulowaniu zobowiązań oraz ryzyko naruszenia warunków wynikających z zawartych umów finansowania. Trudna sytuacja finansowa Spółki jest rezultatem splotu czynników o charakterze zewnętrznym i wewnętrznym, które w ostatnich latach istotnie wpłynęły na płynność finansową i zdolność do terminowej obsługi zobowiązań spółki. Dodatkowo odnotowana w 2025 roku strata okazała się na tyle istotna, że dalsze utrzymanie działalności bez wprowadzenia głębokich zmian organizacyjnych i finansowych nie jest możliwe.

W toku postępowania restrukturyzacyjnego zostały przygotowane propozycje układowe oraz przeprowadzone negocjacje z wierzycielami dotyczące warunków restrukturyzacji zobowiązań, w tym wysokości oraz terminów spłat. Na dzień sporządzenia niniejszego skonsolidowanego sprawozdania finansowego proces uzgadniania warunków układów z wierzycielami został zakończony. Propozycje układowe przewidują podział wierzycieli na sześć grup odpowiadających poszczególnym kategoriom interesów, obejmujących między innymi wierzycieli Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, wierzycieli zabezpieczonych rzeczowo, wierzycieli drobnych, pozostałych wierzycieli handlowych oraz podmioty powiązane kapitałowo. Dla każdej z grup określono odrębne warunki restrukturyzacji zobowiązań dostosowane do charakteru poszczególnych wierzycieli oraz możliwości finansowych spółek zależnych. Równolegle wdrażane są działania operacyjne mające na celu poprawę rentowności oraz płynności finansowej, obejmujące w szczególności ograniczenie kosztów działalności oraz optymalizację procesów operacyjnych. W dniu 29.05.2026 r. do wierzycieli zostały wysłane karty do głosowania nad układem wraz z zawiadomieniami o terminie zgromadzenia wierzycieli oraz treścią propozycji układowych. Głosowania nad układami zostały wyznaczone na dzień 19.06.2026 r.

W ocenie Zarządu spółek dotychczasowych rozmów z wierzycielami, poziom akceptacji przedstawionych propozycji układowych oraz realizacja działań restrukturyzacyjnych zgodnie z przyjętym harmonogramem i terminami wynikającymi z przepisów ustawy Prawo restrukturyzacyjne wskazują na wysokie prawdopodobieństwo skutecznego zakończenia postępowania restrukturyzacyjnego i przyjęcia układu.

BIOT Sp. z o. o.

W dniu 30.03.2026 r. Zarząd BIOT Sp. z o. o. podjął decyzję o przeprowadzeniu postępowania restrukturyzacyjnego w trybie postępowania o zatwierdzenie układu na podstawie przepisów ustawy Prawo Restrukturyzacyjne. Funkcję nadzorca układu od dnia 30.03.2026 roku pełni Marcin Ostaszewski (nr licencji 1286). Dniem układowym jest 30.03.2026 roku, zgodnie z obwieszczeniem w Krajowym Rejestrze Zadłużonych. W dniu 30.03.2026 r. Zarząd Spółki złożył do właściwego sądu wniosek o ogłoszenie upadłości, który ma charakter ostrożnościowy i formalno-prawny oraz wynika z obowiązujących przepisów prawa, w szczególności w zakresie dochowania ustawowych terminów działania w sytuacji wystąpienia ryzyka niewypłacalności.

W ocenie Zarządów LUG Light Factory Sp. z o.o. oraz BIOT skuteczne przeprowadzenie postępowań restrukturyzacyjnych oraz przyjęcie proponowanych układów pozwoli na ustabilizowanie sytuacji finansowej spółek oraz dalsze prowadzenie działalności operacyjnej przez Grupę Kapitałową.

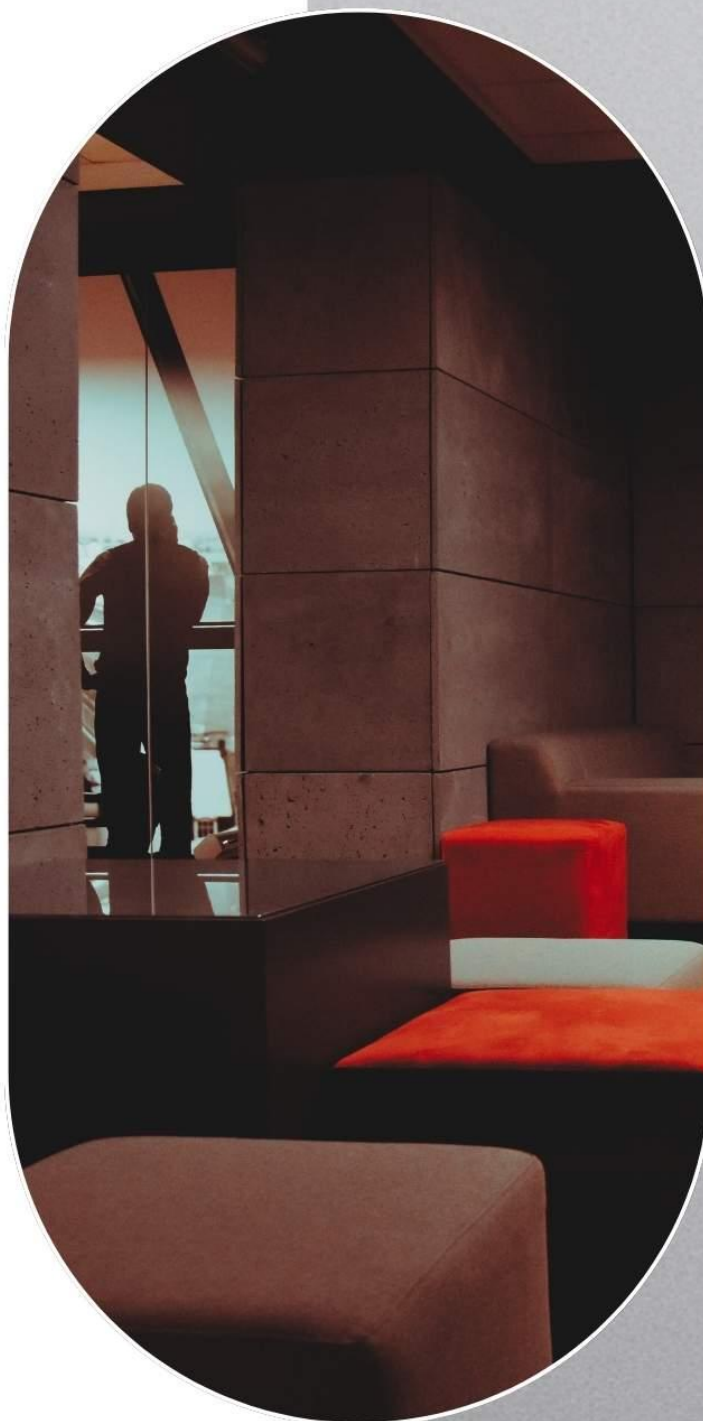
Założenie kontynuacji działalności Grupy Kapitałowej zostało przyjęte z uwzględnieniem prognoz finansowych opracowywanych przez Zarządy spółek zależnych oraz oczekiwanego przebiegu postępowania restrukturyzacyjnego, w tym zawarcia i wykonania układu z wierzycielami. Jednocześnie realizacja tych założeń jest uzależniona od skutecznego wdrożenia działań naprawczych, osiągnięcia zakładanych efektów operacyjnych i finansowych oraz terminowej realizacji kluczowych elementów planu restrukturyzacyjnego.

SPRAWOZDANIE ZARZĄDU JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ O CZYNNIKACH RYZYKA

Na dzień sporządzenia niniejszego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Zarząd Jednostki Dominującej ocenia, że podejmowane działania restrukturyzacyjne oraz prowadzone rozmowy z wierzycielami stwarzają podstawy do przyjęcia założenia kontynuacji działalności przez Grupę Kapitałową w dającej się przewidzieć przyszłości. Jednocześnie realizacja tego założenia uzależniona jest od skutecznego przeprowadzenia procesu restrukturyzacyjnego oraz wykonania przyjętych działań naprawczych.

2025_{FY}

Oświadczenie zarządu o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego



OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ŁADU KORPORACYJNEGO

Spółka LUG S.A. oraz Grupa Kapitałowa LUG S.A. przykładą dużą wagę do zapewnienia wszystkim akcjonariuszom swobodnego dostępu do informacji o Emitencie i poszanowania ich praw bez względu na wielkość posiadanego przez nich pakietu akcji. By dać wyraz transparentności prowadzonych działań oraz zapewnić swym inwestorom i akcjonariuszom dostęp do rzetelnych informacji, które w obliczu obecnej sytuacji na rynkach finansowych są niezbędne do podejmowania racjonalnych decyzji inwestycyjnych LUG S.A. w roku obrotowym od 01.01.2025 do 31.12.2025 przestrzegał zasad ładu korporacyjnego zawartych w załączniku do uchwały nr 1404/2023 Zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. z dnia 18 grudnia 2023 r. „Dobre Praktyki Spółek notowanych na NewConnect 2024” (DPNC). Przedmiotowy zakres przestrzegania przez LUG S.A. zasad ładu korporacyjnego został przyjęty przez Emitenta uchwałą Zarządu nr 5/04/2024 w dniu 12.04.2024 r. Oświadczenie Zarządu nt. przedmiotowego zakresu stosowania zasad ładu korporacyjnego przedstawia Tabela 33.

Tabela 33. Oświadczenie Zarządu Emitenta o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego w 2025 roku

	ZASADA	TAK/NIE/ NIE DOTYCZY	KOMENTARZ
1.	Oprócz realizowania obowiązków informacyjnych określonych we właściwych przepisach prawa i regulacjach alternatywnego systemu obrotu spółka zamieszcza na swojej stronie internetowej, w czytelnej formie i wyodrębnionym miejscu, oraz niezwłocznie aktualizuje:		
1.1.	Podstawowe informacje o spółce, opis jej działalności, a także informację na temat posiadanych spółek zależnych i przedmiocie ich działalności;	TAK	Emitent przestrzega niniejszego punktu zbioru Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na NewConnect (dalej: DPNC) i prowadzi przejrzystą i efektywną politykę informacyjną, by zapewnić inwestorom szybki i szeroki dostęp do informacji. Na stronie internetowej www.lug.com.pl Emitent w sposób wyczerpujący przedstawia podstawowe informacje o spółce i jej działalności, a także o spółkach zależnych wchodzących w skład Grupy Kapitałowej Emitenta.
1.2.	Krótki opis modelu biznesowego oraz przyjętej strategii biznesowej, z uwzględnieniem zawartych w strategii obszarów z zakresu ESG;	TAK	
1.3.	Datę wprowadzenia akcji spółki do alternatywnego systemu obrotu na rynku NewConnect (datę debiutu) oraz wszystkie wcześniejsze nazwy spółki, jeżeli od daty debiutu firma spółki uległa zmianie;	TAK	
1.4.	Skład zarządu i rady nadzorczej spółki oraz życiorysy zawodowe osób wchodzących w skład tych organów;	TAK	
1.5.	Informacje o spełnianiu przez każdego z członków rady nadzorczej kryteriów niezależności, o których mowa w pkt 3, w tym o rzeczywistych i istotnych powiązaniach z akcjonariuszem dysponującym akcjami reprezentującymi nie mniej niż 5% ogólnej liczby głosów na walnym zgromadzeniu spółki;	TAK	
1.6.	Dokumenty korporacyjne spółki;	TAK	
1.7.	Udostępniane interesariuszom materiały informacyjne na temat spółki, przyjętej strategii i jej realizacji;	TAK	
1.8.	Wybrane dane finansowe i opublikowane prognozy;	TAK	Emitent zamieszcza na swojej stronie internetowej pakiet informacji okresowych w ramach zakładki Wybrane dane finansowe. W opinii Zarządu LUG S.A. obecna duża zmienność sytuacji gospodarczej nie sprzyja stabilności przesłanek niezbędnych do sporządzenia rzetelnych prognoz

OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ŁADU KORPORACYJNEGO

			finansowych. W związku z powyższym Zarząd Emitenta podjął decyzję o niepublikowaniu prognoz finansowych. W przypadku zmiany polityki Emitenta dot. publikacji prognoz, zostaną one zamieszczone wraz z założeniami, na stronie Emitenta w zakładce Dane Finansowe.
1.9.	Aktualną strukturę akcjonariatu, ze wskazaniem akcjonariuszy posiadających co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce;	TAK	
1.10.	Dokumenty informacyjne spółki, prospekty wraz z suplementami oraz inne dokumenty będące podstawą oferty publicznej akcji lub wprowadzenia akcji do alternatywnego systemu obrotu;	TAK	
1.11.	Raporty bieżące i okresowe opublikowane przez spółkę w ciągu ostatnich 5 lat;	TAK	
1.12.	Kalendarium publikacji raportów finansowych, publicznie dostępnych spotkań z inwestorami, analitykami i mediami oraz innych wydarzeń istotnych z punktu widzenia inwestorów;	TAK	
1.13.	Sekcję pytań zadawanych spółce zarówno przez akcjonariuszy, jak i osoby niebędące akcjonariuszami, wraz z odpowiedziami udzielonymi przez spółkę;	NIE	Pomimo faktu, że Emitent bardzo aktywnie komunikuje się z akcjonariuszami i inwestorami to nie stosuje przedmiotowej zasady i nie wyodrębnia na swojej stronie internetowej sekcji/zakładki odnoszącej się do pytań zadawanych przez akcjonariuszy, jak i osoby nie będące akcjonariuszami. W przypadku wpłynięcia pytania od akcjonariusza lub inwestora Emitent stara się niezwłocznie udzielić możliwie pełnej odpowiedzi zainteresowanemu, najpóźniej w ciągu kilku dni od jego wpłynięcia. Na chwilę obecną pytania akcjonariuszy i inwestorów oraz udzielane na zadawane pytania odpowiedzi Emitenta nie są umieszczane w dedykowanej sekcji na stronie internetowej, przy czym Emitent nie wyklucza przygotowania takiej sekcji w przyszłości i stosowania niniejszej zasady, z uwzględnieniem ograniczeń, opisanych w wyjaśnieniu do zasady nr 13.
1.14.	Informację na temat podmiotu, z którym spółka podpisała umowę o świadczenie usług Autoryzowanego Doradcy;	TAK	Emitent nie podlega obowiązkowi współpracy z Autoryzowanym Doradcą i nie posiada podpisanej umowy. W przypadku zmiany w tym zakresie, Emitent zamieści właściwe informacje na swojej stronie internetowej.
1.15.	Opublikowane w ostatnim raporcie rocznym oświadczenie o stosowaniu przez spółkę zasad ładu korporacyjnego zawartych w niniejszym dokumencie;	TAK	
1.16.	Dane kontaktowe do osób odpowiedzialnych w spółce za komunikację z inwestorami, ze wskazaniem dedykowanego adresu e-mail lub numeru telefonu.	TAK	
2.	Zakres aktywności zawodowej osób wchodzących w skład zarządu lub rady nadzorczej powinien zapewnić sprawne i wydajne zarządzanie spółką oraz sprawowanie efektywnego nadzoru w zakresie realizacji celów strategicznych i osiągniętych wyników.	TAK	

OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ŁADU KORPORACYJNEGO

3.	Co najmniej dwóch członków rady nadzorczej powinno spełniać kryteria niezależności wymienione w ustawie z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym, a także wykazywać się brakiem rzeczywistych i istotnych powiązań z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce.	NIE	W skład Rady Nadzorczej Emitenta wchodzi osoby posiadające odpowiednie doświadczenie, kompetencje i kwalifikacje w zakresie prawa, ekonomii i rachunkowości. Rada Nadzorcza Emitenta działa na podstawie uchwalonego przez Walne Zgromadzenie Regulaminu Rady Nadzorczej, a jej członkowie pełniąc funkcję nadzorczą zachowują niezależność opinii i osądów. Ponadto Członkowie Rady Nadzorczej zapewniają Spółce możliwość korzystania z ich wiedzy i doświadczenia we wszystkich obszarach działalności. W chwili obecnej z uwagi na określone kryteria niezależności i rzeczywiste powiązania Członków Rady Nadzorczej Emitent nie stosuje przedmiotowej zasady.
4.	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. O zaistniałym konflikcie interesów lub możliwości jego powstania członek zarządu lub rady nadzorczej niezwłocznie informuje pozostałych członków właściwego organu spółki oraz nie bierze udziału w dyskusji i głosowaniu nad uchwałą w sprawie, w której w stosunku do jego osoby może wystąpić konflikt interesów.	TAK	
5.	Spółka zapewnia rozwiązania w zakresie kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem, w tym ryzykiem dotyczącym sporządzania sprawozdań finansowych, oraz w zakresie nadzoru zgodności działalności z prawem, a także funkcję audytu wewnętrznego. Rozwiązania przyjęte przez spółkę w tym zakresie powinny być dostosowane do wielkości spółki oraz rodzaju i skali prowadzonej działalności, jak również do poziomu ryzyka związanego z jej prowadzeniem.	TAK	
6.	Rada nadzorcza w ramach przysługujących jej uprawnień monitoruje proces sporządzania sprawozdań finansowych. W tym celu rada nadzorcza co najmniej zapoznaje się z harmonogramem prac koniecznych dla sporządzenia sprawozdania finansowego zgodnie z obowiązującymi przepisami i omawia ten harmonogram z zarządem spółki, a także utrzymuje komunikację z biegłym rewidentem wybranym do badania sprawozdania finansowego.	TAK	
7.	Rada nadzorcza zapoznaje się z porządkiem obrad walnego zgromadzenia oraz opiniuje materiały, które mają być przedstawione przez spółkę walnemu zgromadzeniu.	TAK	
8.	Zarząd spółki, zwołując walne zgromadzenie, dokonuje wyboru terminu, miejsca i formy walnego zgromadzenia tak, by umożliwić udział w obradach jak największej liczbie akcjonariuszy.	TAK	
9.	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 ta ma zastosowanie również w przypadku zwołania	TAK	

OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ŁADU KORPORACYJNEGO

	walnego zgromadzenia na podstawie upoważnienia wydanego przez sąd rejestrowy zgodnie z art. 00 § 3 Kodeksu spółek handlowych.		
10.	Członkowie zarządu i rady nadzorczej uczestniczą w obradach walnego zgromadzenia, w miejscu obrad lub za pośrednictwem środków dwustronnej komunikacji elektronicznej w czasie rzeczywistym, w składzie umożliwiającym udzielenie merytorycznych odpowiedzi na pytania zadawane w trakcie walnego zgromadzenia.	TAK	
11.	Żaden akcjonariusz nie powinien być uprzywilejowany w stosunku do pozostałych akcjonariuszy w zakresie transakcji zawieranych przez spółkę z akcjonariuszami lub podmiotami z nimi powiązanymi.	TAK	
12.	Przed zawarciem przez spółkę istotnej umowy z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w spółce lub podmiotem z nim powiązany zarząd zwraca się do rady nadzorczej o wyrażenie zgody na taką transakcję. Rada nadzorcza przed wyrażeniem zgody dokonuje oceny wpływu takiej transakcji na interes spółki, zwracając uwagę, aby interesy różnych grup akcjonariuszy nie przeważały nad interesem spółki. Powyższemu obowiązki nie podlegają transakcje typowe i zawierane na warunkach rynkowych w ramach prowadzonej działalności operacyjnej przez spółkę z podmiotami wchodzącymi w skład grupy kapitałowej spółki, które są objęte konsolidacją. W przypadku gdy decyzję w sprawie zawarcia przez spółkę istotnej umowy 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.	TAK	
13.	W przypadku zgłoszenia przez inwestora żądania udzielenia informacji na temat spółki, spółka udziela odpowiedzi nie później niż w terminie 14 dni.	NIE	Emitent prowadzi aktywną komunikację z akcjonariuszami i inwestorami, a w przypadku pojawiających się z ich strony pytań odpowiada niezwłocznie, najpóźniej w ciągu kilku dni. Niemniej jednak nie stosuje niniejszej zasady z uwagi na uzasadnioną możliwość pojawienia się żądań ze strony inwestora, które bezpośrednio dotyczą tematów odnoszących się wprost do informacji stanowiących tajemnicę handlową przedsiębiorstwa. W takiej sytuacji Emitent nie udziela odpowiedzi lub informuje zainteresowanego inwestora, że nie może udzielić odpowiedzi na zadawane pytanie – w świetle powyższej sytuacji przedmiotowa zasada nie jest stosowana przez Emitenta.
14.	W przypadku naruszenia przez emitenta obowiązku informacyjnego określonego w Załączniku Nr 3 do Regulaminu Alternatywnego Systemu Obrotu emitent powinien niezwłocznie opublikować, w trybie właściwym dla przekazywania raportów bieżących na rynku NewConnect, informację wyjaśniającą zaistniałą sytuację.	TAK	

Źródło: Emitent

OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ŁADU KORPORACYJNEGO

Ryszard Wtorkowski, Prezes Zarządu

Mariusz Ejsmont, Wiceprezes Zarządu.....

2025

FY

Oświadczenie zarządu jednostki dominującej



OŚWIADCZENIE ZARZĄDU LUG S.A.

**W SPRAWIE RZETELNOŚCI SPORZĄDZENIA JEDNOSTKOWEGO I SKONSOLIDOWANEGO
SPRAWOZDANIA FINANSOWEGO**

za okres od 01.01.2025 r. do 31.12.2025 r.

Zielona Góra, ul. Gorzowska 11

Zarząd Spółki LUG S.A. na podstawie §5 ust 7.1. pkt 5 Załącznika nr 3 do Regulaminu Alternatywnego Systemu Obrotu "Informacje bieżące i okresowe przekazywane w alternatywnym systemie obrotu na rynku NewConnect" oświadcza, iż wedle swojej najlepszej wiedzy, roczne skonsolidowane sprawozdanie finansowe i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z przepisami obowiązującymi Emitenta i MSR/MSSF przyjętymi w UE i mającymi zastosowanie.

Oświadczamy także, iż dane zawarte w jednostkowym oraz w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Grupy Kapitałowej Emitenta oraz jej wynik finansowy.

Ponadto sprawozdanie z działalności Grupy Kapitałowej Emitenta zawiera prawdziwy obraz sytuacji Grupy Kapitałowej Emitenta, w tym opis podstawowych zagrożeń i ryzyk związanych z prowadzoną działalnością.

Ryszard Wtorkowski, Prezes Zarządu

Mariusz Ejsmont, Wiceprezes Zarządu.....

OŚWIADCZENIE ZARZĄDU LUG S.A.

W SPRAWIE WYBORU FIRMY AUDYTORSKIEJ

Zielona Góra, ul. Gorzowska 11

Zarząd Spółki LUG S.A. na podstawie §5 ust. 7.1. pkt 6) Załącznika nr 3 do Regulaminu Alternatywnego Systemu Obrotu "Informacje bieżące i okresowe przekazywane w alternatywnym systemie obrotu na rynku NewConnect" oświadcza o dokonaniu wyboru firmy audytorskiej przeprowadzającej badanie rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego zgodnie z przepisami, w tym dotyczącymi wyboru i procedury wyboru firmy audytorskiej i wskazuje, że firma audytorska oraz członkowie zespołu wykonującego badanie spełniali warunki do sporządzenia bezstronnego i niezależnego sprawozdania z badania rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego zgodnie z obowiązującymi przepisami, standardami wykonywania zawodu i zasadami etyki zawodowej.

Ryszard Wtorkowski, Prezes Zarządu

Mariusz Ejsmont, Wiceprezes Zarządu.....

2025

**ul. Gorzowska 11
65-127 Zielona Góra
www.lug.com.pl**

**Relacje Inwestorskie
relacje@lug.com.pl**

