Grupa Kapitałowa Grupy LOTOS S.A.

Strategia do roku 2012

CZERWIEC 2006

SPIS TREŚCI

Misja, wizja, nadrzędny cel strategiczny 5

Kluczowe elementy strategii 9

Strategia zarządzania korporacją 17

Strategia według obszarów działalności 23

Podsumowanie – Grupa LOTOS w 2012 roku 31

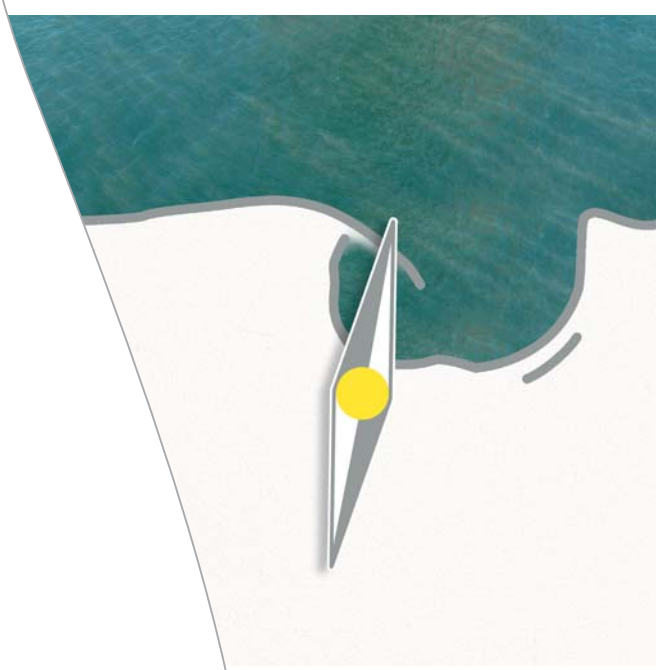
LOTOS

LOTOS

W kierunku wzrostu wartości i bezpieczeństwa



Misja, wizja, nadrzędny cel strategiczny



Misja

Misją Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A. jest innowacyjny rozwój w obszarze wydobycia, przerobu ropy naftowej i dystrybucji produktów o najwyższych standardach jakości; realizowany w sposób przyjazny dla środowiska, zgodny z polityką bezpieczeństwa energetycznego, dający pełną satysfakcję klientom, zapewniający stałe doskonalenie i wykorzystanie potencjału pracowników.

Wizja

Grupa Kapitałowa Grupy LOTOS S.A. dąży do tego, by być najlepiej ocenianą firmą naftową w regionie Morza Bałtyckiego pod względem:

- jakości produktów naftowych,
- jakości obsługi klienta,
- profesjonalnego zarządzania.



Nadrzędny cel strategiczny

Nadrzędnym celem strategicznym Grupy Kapitałowej Grupy LOTOS S.A. jest budowa wartości dla akcjonariuszy poprzez optymalne wykorzystanie istniejącego potencjału oraz realizację projektów rozwojowych.

Cel ten realizowany będzie poprzez kluczowe programy strategiczne:

- Program Rozwoju Działalności Poszukiwawczo-Wydobywczej,
- Program Kompleksowego Rozwoju Technicznego,
- Program Rozwoju i Optymalizacji Struktur Handlowych,
- Program Doskonałości Operacyjnej i Zarządczej.





Kluczowe elementy strategii



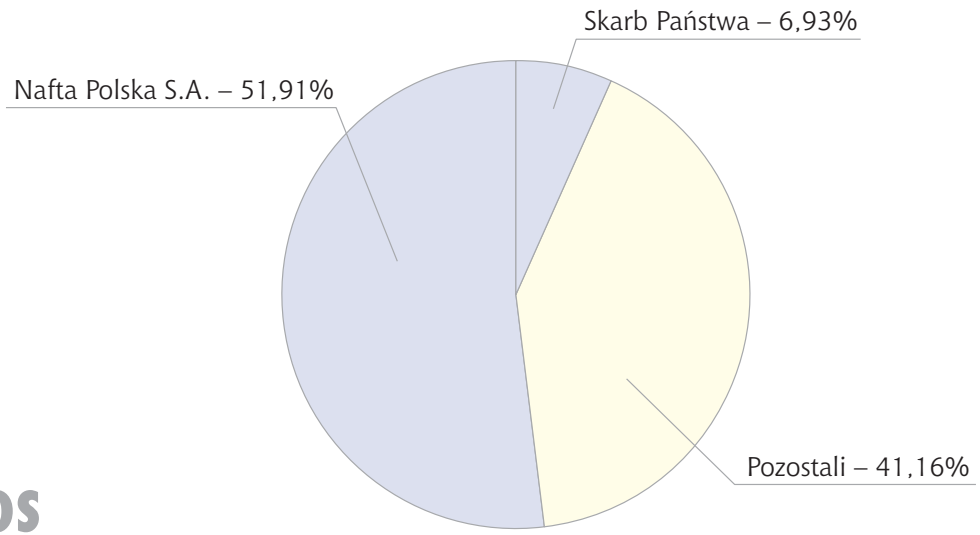
Grupa LOTOS dzisiaj

Grupa Kapitałowa Grupy LOTOS S.A.

- Zintegrowany koncern naftowy notowany na GPW w Warszawie
- Jedna z najbardziej nowoczesnych rafinerii w Europie Środkowej o zdolności przerobowej 6 mln ton/rok
- Silna pozycja na krajowym rynku dystrybucji paliw i sprzedaży detalicznej poprzez sieć 406 stacji benzynowych
- Działalność w segmencie poszukiwań i wydobycia ropy naftowej (Petrobaltic)
- Perspektywy dynamicznego rozwoju poprzez wdrożenie Programu Kompleksowego Rozwoju Technicznego (PKRT)

Struktura akcjonariatu Grupy LOTOS S.A.

(na dzień 19 czerwca 2006 r.)

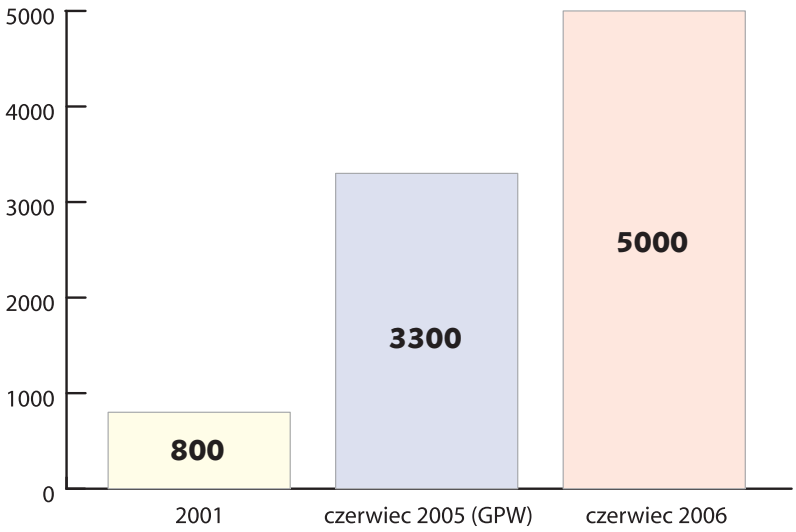


Grupa LOTOS dzisiaj

Efektywność zarządzania

Konsekwentna i skuteczna realizacja dotychczasowej strategii rozwoju Grupy LOTOS wyrażona zwiększeniem zdolności przerobowych Spółki, rozbudową Grupy Kapitałowej oraz znaczącym wzrostem udziału w rynku paliw w Polsce spowodowała poprawę efektywności działania Spółki, wzrost poziomu generowanego zysku i wzrost wartości Spółki dla akcjonariuszy.

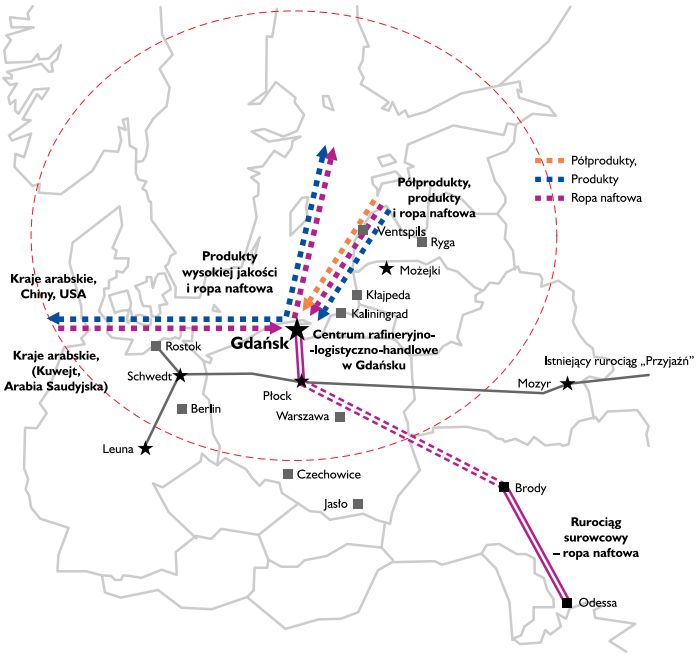
Wzrost wartości Grupy LOTOS w czasie (w mln zł)



Rola Grupy LOTOS w zwiększaniu bezpieczeństwa energetycznego kraju

- Strategiczna lokalizacja rafinerii Grupy LOTOS
- Współpraca z międzynarodowymi koncernami przy realizacji projektów inwestycyjnych w rafinerii
- Otwarcie kanału dostaw ropy naftowej drogą morską
- Rozbudowa infrastruktury logistycznej, w tym logistyki morskiej
- Rozwój własnych źródeł pozyskiwania surowca
- Inwestycje w produkcję biopaliw

W wyniku realizacji strategii Grupa Kapitałowa Grupy LOTOS stanie się podmiotem stanowiącym istotny element polityki zwiększania bezpieczeństwa energetycznego państwa.



Cele strategiczne Grupy LOTOS na 2012 rok

Wydobycie i zaopatrzenie w surowiec

- Morze Bałtyckie – dążenie do wzrostu wydobycia ropy naftowej z poziomu 300 tys. ton/rok do 1 mln ton/rok w 2012 roku
- Dywersyfikacja zaopatrzenia w ropę – maksymalnie 60% z jednego kierunku



Działalność operacyjna

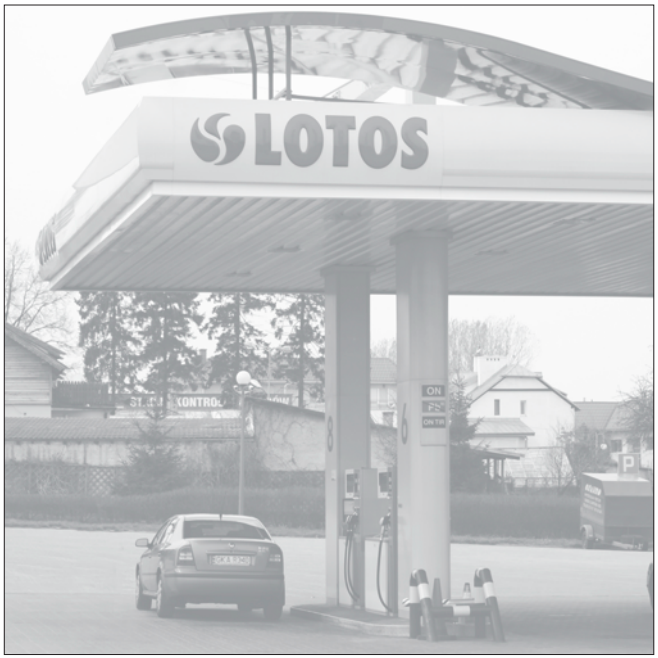
- Sprostanie nowym wyzwaniom rynkowym i wymogom ekologicznym na rynku europejskim
- Przerób ropy na poziomie 10,5 mln ton/rok
- Wzrost stopnia konwersji
- Produkcja 100 tys. ton/rok biokomponentów w LOTOS Czechowice
- Przerób odpadów węglowodorowych w LOTOS Jasło



Cele strategiczne Grupy LOTOS na 2012 rok

Działalność handlowa

- 30% udziału w rynku paliw ogółem w Polsce
- 10% udziału w rynku detalicznym paliw w Polsce
- Wysoka aktywność handlowa w basenie Morza Bałtyckiego



Cele strategiczne Grupy LOTOS na 2012 rok

Finanse

- ROACE ≥ 12%
- EBITDA ≥ 9%
- Relacja długu do kapitału własnego w zakresie 0,3–0,4
- Polityka dywidendy
  - do 2010 roku ≤ 10%
  - od 2011 roku na poziomie 30%





Strategia zarządzania korporacją


LOTOS
LOTOS
LOTOS

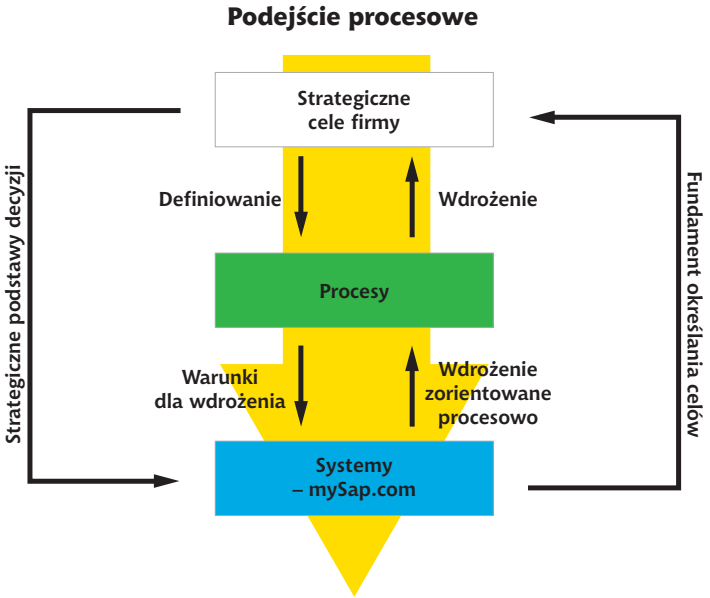
Strategia zarządzania korporacją

Zarządzanie aktywami

- Jeden z kluczowych procesów zwiększania efektywności Grupy Kapitałowej
- Nadzór i kontrola nad całą organizacją według ujednoliconych i wystandaryzowanych zasad i reguł
- Pełny nadzór i koordynacja projektów rozwojowych i inwestycyjnych oraz stosowanie jednolitego systemu ich oceny
- Budowa płaskiej struktury Grupy Kapitałowej

Zintegrowany System Zarządzania

- Zarządzanie oparte o procesy biznesowe
- Identyfikacja i optymalizacja przebiegu procesów biznesowych
- Koncentracja na procesach tworzących wartość w ramach *core business* Grupy Kapitałowej LOTOS



LOTOS

Strategia zarządzania korporacją

Efektywne zarządzanie zasobami ludzkimi

- Optymalna alokacja i wykorzystanie zasobów ludzkich w spółkach Grupy Kapitałowej
- Maksymalne wykorzystanie umiejętności i wiedzy pracowników
- Motywacyjny system wynagradzania, system ocen pracowniczych

Pracownicy najważniejszym kapitałem firmy.

Budowa silnej marki i wizerunku LOTOS

- Budowa wartości i pożądanego wizerunku marki LOTOS
- Eksponowanie takich cech jak: nowoczesność, innowacyjność, jakość, dynamizm, profesjonalizm i transparentność
- Program Społecznej Odpowiedzialności Biznesu – zespół działań korzystnych dla biznesu, społeczeństwa i środowiska naturalnego



LOTOS

Strategia zarządzania korporacją

Relacje inwestorskie

- Dostarczenie obecnym i przyszłym inwestorom rzetelnego obrazu Spółki oraz informacji na temat jej wyników i perspektyw rozwoju
- Najwyższe standardy rynku kapitałowego w zakresie ładu korporacyjnego

Zintegrowany System Bezpieczeństwa

- Konieczność zapewnienia bezpiecznego funkcjonowania we wszystkich obszarach
- System oparty na standardach funkcjonujących w koncernach naftowych
- Określenie trybu normalnego postępowania oraz funkcjonowania w czasie lub w środowisku o podwyższonym zagrożeniu



Strategia zarządzania korporacją

Program Doskonałości Operacyjnej i Zarządczej

- Element strategii ciągłego doskonalenia – niezbędnego składnika sukcesu na konkurencyjnym rynku naftowym
- Realizacja we wszystkich najważniejszych obszarach biznesowych
- Dążenie do osiągnięcia parametrów kwalifikujących do grona najbardziej efektywnych firm naftowych w Europie
- Realizacja w latach 2007-2010

Uzyskanie oszczędności kosztów w wysokości 50 centów na baryłkę przerobionej ropy, głównie w obszarach zużycia materiałów i energii, utrzymania majątku i kosztów logistyki.







LOTOS





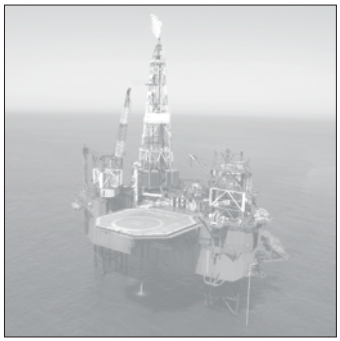
Strategia według obszarów działalności


LOTOS
BIZNES
423
443
3.97
2.05

Strategia według obszarów działalności

LOTOS

Wydobycie	Produkcja i usługi	Sprzedaż i logistyka	Finanse









Obszar poszukiwawczo-wydobywczy

Cele strategiczne

- Zwiększenie dostaw ropy naftowej z własnych źródeł, zgodne z rządowym programem bezpieczeństwa energetycznego Polski
- Pełna integracja i konsolidacja oraz maksymalizacja wartości Petrobaltic
- Optymalizacja działalności wydobywczej, realizowanej na obecnie eksploatowanych złożach naftowych
- Dążenie do wzrostu wydobycia na Morzu Bałtyckim z poziomu 300 tys. ton/rok do 1 mln ton/rok w 2012 roku
- Realizacja nowych projektów poza granicami Polski, np. w Kazachstanie

Konsekwentne dążenie do wzmocnienia pozycji Grupy LOTOS w obszarze wydobywczym.

Łączne nakłady w obszarze Morza Bałtyckiego – 500 mln zł.



Obszar operacyjny

Cele strategiczne

- Wzrost przerobu ropy do 10,5 mln ton/rok
- Pogłębienie stopnia konwersji poprzez budowę instalacji w ramach PKRT
- Rozbudowa innych instalacji (hydroodsiarczanie, hydrokraking, wydzielenie frakcji ksylenowych)
- Biokomponenty
- Recykling
- Logistyka (w tym morska)

Zwiększenie efektywności ekonomicznej Grupy LOTOS, wzmocnienie pozycji wśród rafinerii europejskich oraz stworzenie podstaw technologicznych do spełnienia wymogów jakościowych i ekologicznych rynku krajowego i europejskiego.

Łączne nakłady w obszarze operacyjnym – 6 500 mln zł.



Obszar rynkowy – paliwa

Cele strategiczne

Sprzedaż detaliczna – docelowy udział w rynku 10%

- Zwiększenie liczby stacji do 500
- Wzrost sprzedaży na stacjach w wyniku wdrożenia i stosowania programu lojalnościowego i flotowego
- Wprowadzenie do obrotu we własnej sieci nowoczesnego markowego paliwa

Łączne nakłady w obszarze sprzedaży detalicznej – 300 mln zł.

Sprzedaż hurtowa – docelowy udział w rynku 30%

- Wzrost sprzedaży na rynku odbiorców instytucjonalnych
- Długoletnie kontrakty handlowe
- Wzrost masy sprzedaży paliw z 4 mln ton/rok do 8 mln ton/rok w 2012 roku
- Wprowadzenie do obrotu biodiesla

Budowa bezpiecznych, kontrolowanych przez Grupę LOTOS kanałów dystrybucji.



Obszar rynkowy – pozostałe produkty

Cele strategiczne

Oleje smarowe

- Wzrost udziału serwisu olejowego w sprzedaży
- Budowa stabilnych kanałów sprzedaży – zarówno w kraju, jak i za granicą

LPG

- Sprzedaż gazu grzewczego klientom instytucjonalnym i indywidualnym
- Budowa logistyki dla autogazu i gazu grzewczego

Asfalty

- Czołowa pozycja w rynku asfaltów modyfikowanych, przemysłowych i specjalnych
- Eksport umożliwiający osiągnięcie wyższych marż

Parafiny

- Zwiększenie sprzedaży wosków specjalnych i produktów konfekcjonowanych
- Zabezpieczenie dostaw surowców do produkcji parafin ze źródeł zewnętrznych

Grupa LOTOS – liderem na rynku olejów smarowych, LPG, asfaltów i parafin.

LOTOS



Obszar finansów

Cele strategiczne

Zwiększenie rentowności

Po zakończeniu realizacji kluczowych programów strategicznych, przy uwzględnieniu przyjętych założeń rynkowych, osiągnięte zostaną przychody na poziomie 20 mld zł oraz następujące wskaźniki rentowności:

- Stopa zwrotu z kapitału zaangażowanego (ROACE) zwiększy się do poziomu 15,6%
- Marża EBITDA zwiększy się do poziomu 13,5%

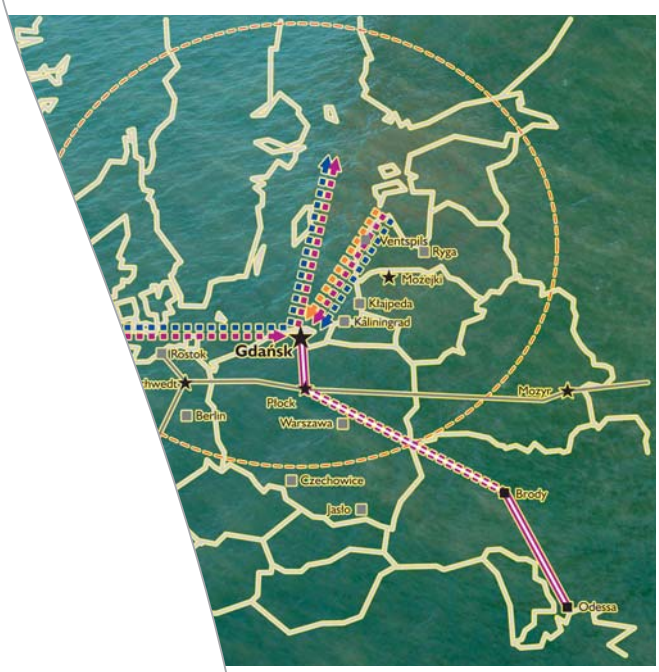
Optymalizacja struktury finansowania

- Poziom nakładów inwestycyjnych w latach 2006-2012 w zależności od wdrażanych rozwiązań organizacji projektów oraz sposobu finansowania wyniesie od 6,5 do 7,3 mld zł
- Relacja długu do kapitałów własnych w szczycie ponoszenia wydatków inwestycyjnych na poziomie $<0,8$
- Docelowa relacja długu do kapitałów własnych, po zakończeniu realizacji programów inwestycyjnych, w przedziale 0,3-0,4
- Polityka dywidendy
  – do 2010 roku $\leq 10\%$
  – od 2011 roku na poziomie 30%





Podsumowanie – Grupa LOTOS w 2012 roku


Ventspils
Ryga
Możejki
Klajpeda
Kaliningrad
Gdańsk
Rostok
Mozyrz
Plock
Berlin
Warszawa
Czechowice
Jaslo
Brody
Odessa

Podsumowanie

Grupa LOTOS w 2012 roku

Grupa Kapitałowa LOTOS – koncern naftowy o międzynarodowej aktywności.
Kluczowy obszar działalności handlowej – Europa Środkowa, ze szczególnym uwzględnieniem rynków basenu Morza Bałtyckiego.

Ponad 10 mln ton przerobu rocznie, rozwinięta działalność w obszarze poszukiwawczo-wydobywczym, silna i ustabilizowana pozycja na rynku detalicznym, jak i w pozostałych obszarach handlu – podstawą do zdecydowanie wyższej wyceny firmy.



LOTOS

LOTOS
GRUPA LOTOS
ul. Elbląska 135
80-718 Gdańsk
www.lotos.pl