

LOTOS Raport Roczny 2011 / Dokonania i prognozy / Stopień realizacji celów strategicznych

Stopień realizacji celów strategicznych

Strategia umacnia pozycję koncernu, jako podmiotu odgrywającego znaczącą rolę w zapewnieniu bezpieczeństwa w sektorze energii.

Priorytety działalności Grupy Kapitałowej LOTOS określają zapisy strategii na lata 2011-2015 oraz kierunki rozwoju do 2020 r. Przedsiębiorstwo skupia swoje wysiłki przede wszystkim na dynamicznym rozwoju segmentu poszukiwawczo-wydobywczego węglowodorów oraz poprawie efektywności handlowej w powiązaniu z optymalizacją części operacyjnej. Istotny wpływ na stopień realizacji zakładanych w strategii celów mają odczuwane już efekty pomyślnie zakończonego w 2010 r. Programu 10+, dzięki któremu moce przerobowe rafinerii w Gdańsku wzrosły do ponad 10 mln ton ropy naftowej rocznie.

Nadrzędny cel strategiczny Grupy Kapitałowej LOTOS stanowi budowa wartości dla akcjonariuszy poprzez optymalne wykorzystanie dostępnych zasobów intelektualnych i materialnych oraz realizację programów rozwojowych w obszarach: poszukiwawczo-wydobywczym, przerobu ropy oraz handlowym. Przyjęto jednocześnie, iż rozwój ten będzie odbywał się z poszanowaniem idei zrównoważonego rozwoju, którą koncern definiuje jako dążenie do stałego ograniczania oddziaływania na środowisko naturalne przy jednoczesnym docenieniu kapitału intelektualnego i doświadczenia pracowników.

W obszarze poszukiwawczo-wydobywczym Grupa Kapitałowa LOTOS intensyfikuje działania na rzecz poszerzenia własnej bazy surowcowej w celu wykorzystania prognozowanego w długim okresie wysokiego poziomu marż w sektorze.

Do najważniejszych celów strategicznych w tym obszarze należy zaliczyć:

- wydobycie 24 tys. boe/d (*barrel of oil equivalent/day*) – ekwiwalent 1,2 mln ton ropy rocznie w 2015 r.,
- zwiększenie wydobycia węglowodorów zgodnie z priorytetami polityki energetycznej Polski do 2030 r.

W obszarze działalności operacyjnej Grupa Kapitałowa LOTOS koncentruje się na efektywnym wykorzystaniu rozbudowanych w wyniku Programu 10+ mocy przerobowych rafinerii, dalszym zwiększaniu stopnia konwersji oraz na optymalnym wykorzystaniu efektu synergii między przemysłem rafineryjnym a branżą energetyczną.

Do najważniejszych celów strategicznych w tym obszarze należy zaliczyć:

- osiągnięcie najlepszych światowych standardów produkcyjnych oraz utrzymanie wysokiej konkurencyjności wśród rafinerii europejskich,
- optymalne wykorzystanie aktywów posiadanych oraz aktywów obejmowanych w wyniku działań rozwojowych,
- zapewnienie bezpiecznej i stabilnej pracy instalacji produkcyjnych i pomocniczych mierzonej dostępnością minimum 98% w ciągu roku,
- zwiększenie stopnia konwersji i pogłębienie przerobu surowca.

W obszarze handlu działania Grupy Kapitałowej LOTOS koncentrują się na dalszym rozwoju struktur handlowych w oparciu o rozbudowywaną sieć dystrybucji i efektywną logistykę produktów, a także na dynamicznym rozwoju działalności tradingowej w zakresie handlu ropą i produktami naftowymi.

Najważniejsze cele strategiczne w tym segmencie to:

- utrzymanie 30% udziału w krajowym rynku paliw,
- sprzedaż paliw przewyższająca o 15% potencjał produkcyjny paliw w rafinerii Grupy LOTOS,
- uzyskanie 10% udziału w krajowym rynku detalicznym przed zakończeniem okresu objętego strategią,
- rozwój sieci stacji paliw oraz intensyfikacja sprzedaży w sieci istniejącej,
- utrzymanie pozycji lidera na krajowym rynku olejów smarowych.

Rok 2011 był pierwszym, w którym obowiązywała nowa strategia. Pomimo wysokiej zmienności uwarunkowań rynkowych i pojawiających się oznak spowolnienia gospodarczego, wyznaczone u progu tego okresu cele strategiczne nie uległy zmianie. Długoterminowa perspektywa strategii pozwala realizować zadania w sposób zaplanowany i kompleksowy, stwarzający możliwości elastycznego reagowania na pojawiające się w otoczeniu szanse i zagrożenia.

W obszarach operacyjnym i handlowym realizacja celów strategicznych i osiąganie wyznaczonych wskaźników dla etapów pośrednich przebiegało w 2011 r. zgodnie z przyjętymi założeniami. Udział w krajowym rynku paliw (olej napędowy, benzyna, LOO) Grupy Kapitałowej LOTOS osiągnął wynik 33,5%, przekraczając minimalny poziom wyznaczony dla celu

strategicznego, zaś udział w rynku detalicznym (olej napędowy, benzyna) wyniósł 7,6%. Realizacja celu strategicznego będzie oparta o dalszy konsekwentny rozwój sieci w segmencie premium (w tym stacji autostradowych) oraz intensywny rozwój sieci LOTOS Optima.

Kluczowym warunkiem powodzenia strategii zrównoważonego rozwoju Grupy Kapitałowej LOTOS jest rozwój działalności poszukiwawczo-wydobywczej. Realizacja tego celu do końca 2015 r. pozwoli na zbudowanie stabilnego i silnego koncernu naftowego, generującego znaczną część swego zysku z działalności wydobywczej. W 2011 r. produkcja ropy naftowej wyniosła łącznie 227,1 tys. ton, z czego 78,1 tys. ton wydobyto na Litwie.

Kierunki rozwoju

Podjęmowane działania rozwojowe koncentrują się na zwiększaniu wartości Grupy Kapitałowej LOTOS poprzez innowacyjny i zrównoważony rozwój z poszanowaniem zasad i wartości reprezentowanych przez interesariuszy. Wysokie ceny ropy i niestabilna sytuacja na rynkach walutowych sprawiają, iż posiadanie wysokiego udziału własnego wydobycia w stosunku do przerabianego przez rafinerię surowca działa stabilizacyjnie oraz podnosi rentowność działalności przedsiębiorstwa. Grupa Kapitałowa LOTOS dąży do budowy pionowo zintegrowanego efektywnego ekonomicznie podmiotu gospodarczego, co wymusza angażowanie się w optymalny rozwój pozostałych segmentów.

Główne kierunki rozwoju do roku 2020 pozostają zgodne z określonymi w 2010 r.:

- dalsza optymalizacja modelu zarządzania w celu osiągnięcia najwyższej efektywności,
- dysponowanie w 2020 r. wydobywalnymi, potwierdzonymi zasobami węgłowodorów na poziomie około 330 mln boe,
- zwiększenie wydobycia do około 100 tys. boe/dzień (ekwiwalent 5 mln ton ropy rocznie),
- utrzymanie minimum 30% udziału w krajowym rynku paliw,
- utrzymanie sprzedaży przewyższającej o 15% potencjał produkcyjny paliw w rafinerii Grupy LOTOS,
- utrzymanie minimum 10% udziału w krajowym rynku detalicznym,
- dalsza poprawa efektywności ekonomicznej przerobu surowca zapewniająca pełne wykorzystanie posiadanych aktywów,
- dążenie do optymalizacji gospodarki energetycznej rafinerii poprzez rozszerzenie powiązań z innymi systemami energetycznymi.