



Grupa Kapitałowa LOTOS  
Zintegrowany Raport Roczny 2018

## 03. **MODEL BIZNESOWY**

## Model tworzenia wartości

Sposób prowadzenia naszej działalności opieramy na modelu zarządzania segmentowego, który buduje pełen łańcuch tworzenia wartości – od wydobycia po sprzedaż gotowych produktów.

Tworzymy wartość na każdym z etapów naszej działalności, zawsze przestrzegając idei zrównoważonego rozwoju i działając w zgodzie z polityką bezpieczeństwa energetycznego. Świadomie zarządzamy naszym wpływem na środowisko naturalne, ludzi oraz gospodarkę tak, by był on coraz bardziej pozytywny i przynosił zarówno wzrost wartości firmy, jak i korzyści dla naszych interesariuszy.



### TWORZENIE WARTOŚCI

realizowane poprzez etap „poszukiwanie i wydobycie ropy naftowej i gazu” w segmencie wydobywczym



#### SEGMENT WYDOBYWCZY



### DODAWANIE WARTOŚCI

realizowane poprzez etap „produkcja i handel” w segmentach rafineryjnym i handlowym



#### SEGMENT RAFINERYJNY



### ZYSKIWANIE ZWROTU Z POCZYNIONYCH INWESTYCJI CZYLI TZW. „SPIENIEŻANIE”

realizowane poprzez etap „sprzedaż i logistyka” w segmencie handlowym



#### SEGMENT HANDLOWY

Nasz Model Tworzenia Wartości powstał w wyniku gruntownych analiz światowego rynku ropy i długoterminowych prognoz jego rozwoju. Dzięki niemu możemy być pewni, że nasz rozwój w latach 2017 – 2022 będzie stabilny i bezpieczny.

### ZARZĄDZANIE W TYM MODELU BIZNESOWYM WSPIERA CAŁĄ GRUPĘ KAPITAŁOWĄ W:

- realizacji spójnej strategii,
- planowaniu i kontrolingu,
- zintegrowanym zarządzaniu operacyjnym oraz
- zapewnieniu spójnych standardów korporacyjnych.

## Jak tworzymy wartość?



### Segment wydobywczy

Pozyskiwanie oraz eksploatacja złóż ropy naftowej i gazu ziemnego pozwala nam na dywersyfikację przychodów oraz zmniejsza naszą zależność od cykli koniunkturalnych w poszczególnych segmentach rynku. W ten sposób budujemy naszą przewagę konkurencyjną.

#### DLACZEGO JESTEŚMY SKUTECZNI W TYM OBSZARZE?

- Działamy na kilku rynkach – prowadzimy działalność poszukiwawczo-wydobywczą na terenie trzech krajów: Polski, Litwy i największego gracza w regionie, tj. Norwegii.
- Naszymi partnerami są doświadczone firmy, o międzynarodowym zasięgu działania.
- Mamy silne kompetencje w zakresie wiercenia i eksploatacji.
- Dobrze znamy obszar geograficznego Szelfu Bałtyckiego i Norweskiego.
- Prowadzimy ważne projekty rozwojowe dla tego segmentu (dotyczące zarówno złóż ropy jak i gazu ziemnego).

#### ANGAŻOWANE KAPITAŁY





## Segment Rafineryjny

Przetwarzamy ropę naftową, w wyniku czego powstają paliwa, a także oleje, smary i asfalty. Dzięki posiadaniu jednej z najnowocześniejszych rafinerii w Europie robimy to w sposób bardzo efektywny, bezpieczny, z łatwością dostosowując się do aktualnych zapotrzebowań rynku.

### DLACZEGO JESTEŚMY SKUTECZNI W TYM OBSZARZE?

- Posiadamy jedną z najnowocześniejszych i najmłodszych rafinerii w Europie o mocach przerobowych około 10,5 mln ton ropy naftowej rocznie.
- Jej korzystna strategicznie lokalizacja zapewnia nam istotną przewagę konkurencyjną w dostępie do surowców oraz kanałów sprzedaży produktów na tle innych rafinerii działających w regionie.
- Mamy najwyższy w Polsce, i jeden z najwyższych w Europie, współczynnik złożoności procesu przerobczego (Wskaźnik Kompleksowości Nelsona).
- Mamy możliwość elastycznego dobierania przetwarzanych gatunków ropy naftowej, a tym samym dopasowywania produkcji do aktualnych zapotrzebowań rynku.
- Posiadamy unikalne połączenie kanałów zaopatrzenia drogą lądową, poprzez sieć rurociągów, oraz morską, co pozwala na dywersyfikację dostaw, większy potencjał negocjacyjny i lepsze reagowanie na zmieniające się ceny i gatunki surowca obecne na rynku.

### ANGAŻOWANE KAPITAŁY





## Segment handlowy

Prowadzimy działalność handlową w kraju i za granicą, w sektorach paliwowym, olejowym i asfaltowym. Nasze produkty eksportujemy zarówno drogą morską, jak i lądową.

### DLACZEGO JESTEŚMY SKUTECZNI W TYM OBSZARZE?

- Zarządzamy siecią 495 dogodnie zlokalizowanych stacji paliw w całym kraju, które konsekwentnie unowocześniamy i których ofertę rozbudowujemy.
- Posiadamy 20 tzw. Miejsc Obsługi Podróżnych przy autostradach A1, A2, A4 i A6 oraz drogach ekspresowych S3 i S7.
- Mamy czołową pozycję na krajowym rynku asfaltów drogowych.
- Nasze produkty są sprzedawane w 86 krajach.

### ANGAŻOWANE KAPITAŁY



## Nasze kapitały

W procesie tworzenia wspólnej wartości dużą wagę przywiązujemy do efektywnego zarządzania posiadanymi Kapitałami i właściwego wykorzystania ich potencjału oraz możliwości w poszczególnych segmentach naszej działalności.

Rozsądne gospodarowanie i pomnażanie Kapitału Finansowego pozwala nam na inwestycje w zasoby niefinansowe Grupy, które z czasem generują kolejne zyski. Od lat konsekwentnie inwestujemy w doskonalenie procesów wydobycia i produkcji, rozwój pracowników i budowanie kultury innowacji wewnątrz organizacji oraz tworzenie innowacyjnych produktów. Nieustannie myślimy też nad rozwiązaniami mającymi na celu ograniczanie naszego śladu środowiskowego. Staramy się również wywierać pozytywny wpływ społeczny poprzez działalność filantropijną i sponsoringową.

### Rola poszczególnych Kapitałów w tworzeniu wspólnej wartości



#### KAPITAŁ FINANSOWY

To materialny zasób organizacji, rozumiany jako pula środków dostępnych w związku z funkcjonowaniem danej organizacji. Pojęcie odnosi się zarówno do dostępnego Kapitału, jak i zadłużenia oraz możliwości jego finansowania.



#### KAPITAŁ PRODUKCYJNY

To materialny zasób organizacji, który w zależności od specyfiki branży stanowią m.in. budynki, sprzęt, maszyny, technologia, infrastruktura (np. drogi, mosty, oczyszczalnie wody i ścieków) użytkowane i wykorzystywane w procesie produkcji dóbr i usług.



#### KAPITAŁ INTELEKTUALNY

To niematerialny zasób organizacji, będący różnicą między wartością rynkową a wartością księgową przedsiębiorstwa. Budują go głównie wiedza i doświadczenie zgromadzone w przedsiębiorstwie, wśród jego pracowników.



### **KAPITAŁ LUDZKI**

To niematerialny zasób organizacji, na który składają się indywidualne kompetencje, doświadczenia i motywacje pracowników, a także ich zdolność do rozwoju.



### **KAPITAŁ SPOŁECZNY**

To niematerialny zasób organizacji, którego wartość opiera się na wzajemnych korzyściach, wynikających z zaufania i dobrej relacji pomiędzy przedsiębiorstwem a otoczeniem społecznym.



### **KAPITAŁ ŚRODOWISKOWY**

To materialny zasób wykorzystywany przez organizację w procesie produkcji dóbr i usług, na który składają się odnawialne i nieodnawialne zasoby środowiska.

## Strategia „Stabilizacja i Bezpieczny Rozwój”

Stabilizacja i bezpieczny rozwój stoją u podstaw strategii, którą Grupa Kapitałowa LOTOS przyjęła na lata 2017 –2022. Rozwijając się, chcemy osiągnąć pozycję zintegrowanego pionowo producenta paliw i produktów chemicznych wysokiej jakości, dostawcy wyspecjalizowanych usług logistycznych i serwisowych, a także lidera wdrożeń innowacji w obrębie podstawowej działalności.

### BY TO OSIĄGNĄĆ, WYZNACZYLIŚMY SOBIE PIĘĆ GŁÓWNYCH CELÓW STRATEGICZNYCH. SĄ TO:



Efektywne wykorzystanie koncesji wydobywczych, dalsza technologiczna optymalizacja rafinerii, wprowadzenie nowych produktów i paliw alternatywnych oraz dbałość o standardy jakości,



Sukcesywne i powtarzalne obniżanie kosztów działalności oraz optymalizacja marży w całym łańcuchu wartości,



Gotowość do rozwoju i wdrażania innowacji dzięki dedykowanemu funduszowi, nowoczesnemu modelowi współpracy z ośrodkami naukowymi oraz kreatywnemu zaangażowaniu pracowników,



Elastyczność w reagowaniu na pojawiające się ryzyka, które postrzegamy również przez pryzmat szans biznesowych,



Dbłość i rozwój talentów w organizacji, podnoszenie szeroko rozumianego bezpieczeństwa (pracy, infrastruktury i systemów informatycznych) oraz większa odpowiedzialność społeczna.

Obecnie jesteśmy w trakcie realizowania drugiego etapu strategii, zakładającego tworzenie nowego programu inwestycyjnego, opartego na najlepszych projektach rozwojowych, efektywnej budowie portfela aktywów wydobywczych, dalszym rozwoju sieci stacji paliw oraz wdrażaniu innowacyjnych przedsięwzięć budujących przyszłą wartość Grupy Kapitałowej LOTOS.



Więcej o naszej strategii



Realizacja strategii w 2018: Skuteczni w działaniu – realizacja celów strategicznych w 2018 r.