

Skuteczni w działaniu – realizacja celów strategicznych w 2018 r.

W ubiegłym roku kontynuowaliśmy intensywne prace nad operacjonalizacją strategii „Stabilizacja i bezpieczny rozwój”, którą Grupa Kapitałowa LOTOS przyjęła na lata 2017 – 2022. Zawiera ona pięć kluczowych mierników strategicznych, służących ocenie stopnia wdrożenia strategii.

MIERNIKI STRATEGII

- Podwojenie średniorocznego EBITDA LIFO w latach 2019 – 2022,
- Spadek współczynnika zadłużenia: dług netto/EBITDA LIFO $\leq 1,5$,
- Nakłady inwestycyjne (CAPEX) 9,4 mld PLN w ciągu 6 lat,
- Osiągnięcie rezerw ZP ponad 60 mln boe i wydobycie węglowodorów w przedziale 30 – 50 tys. boe/d,
- Wzrost liczebności sieci detalicznej do 550 stacji paliw o LTIF9.

**NASZA STRATEGIA NA LATA 2017 – 2022,
ZAKŁADAJĄCA PIĘĆ KLUCZOWYCH CELÓW, KTÓRYCH REALIZACJĘ DOKŁADNIE MONITORUJEMY**

CEL 1: Efektywnie wykorzystane aktywa w całym łańcuchu wartości

Przeorganizowaliśmy segment wydobywczy

W 2018 roku zakończyliśmy reorganizację segmentu wydobywczego, w wyniku czego wyodrębniliśmy dwa wyspecjalizowane podmioty: Grupę Kapitałową LOTOS Upstream, realizującą inwestycje w aktywa wydobywcze, oraz Grupę Kapitałową LOTOS Petrobaltic, prowadzącą działalność operacyjną. Dodatkowo w 2018 roku zarejestrowana została spółka LOTOS Upstream UK, mająca posłużyć w przyszłości do rozwoju działalności na szelfie brytyjskim.

Grupa Kapitałowa LOTOS Upstream prowadzi dwa projekty będące w fazie rozwojowej (Utgard i YME zlokalizowane na szelfie norweskim z wydobyciem planowanym na 2020 rok) oraz dwa projekty w fazie przygotowawczej (B4/B6 na Morzu Bałtyckim oraz NOAKA).

Grupa Kapitałowa LOTOS Petrobaltic posiada koncesje oraz jest operatorem na bałtyckich złożach B3 oraz B8 i posiada koncesje poszukiwawczo-wydobywcze na Morzu Bałtyckim (Łeba, Rozewie, Gotlandia). Planowane jest poszerzenie działalności GK LOTOS Petrobaltic o świadczenie usług offshore oraz logistycznych dla klientów zewnętrznych.

Reorganizacja zakładała także działania upraszczające powiązania finansowe w ramach segmentu.

Inwestowaliśmy w innowacyjne technologie

Naszą najważniejszą inwestycją ostatnich lat jest Projekt EFRA, który dzięki wybudowaniu jednej z najnowocześniejszych jednostek koksowniczych umożliwi głębszy i bardziej opłacalny ekonomicznie przerób ropy naftowej. Na koniec grudnia 2018 r. postęp realizacji całego Projektu EFRA wyniósł 98,1%. Jednocześnie analizowaliśmy

i przygotowaliśmy się do dalszego rozwoju rafinerii także w innych kierunkach, które wskazaliśmy w naszej strategii. Są to:

- blok olejowy do produkcji olejów bazowych II i III grupy,
- kompleks benzynowy do produkcji benzyn motorowych z benzyny surowej,
- kompleks olefinowy wraz z produkcją ETBE oraz projekt budowy elektrociepłowni na własne potrzeby.

Rozwinęliśmy nasze stacje paliw

Obszar sprzedaży detalicznej w Grupie Kapitałowej LOTOS jest realizowany przez spółkę LOTOS Paliwa.

NASZE STACJE W LICZBACH NA KONIEC 2018 R.

495 stacji
pod marką LOTOS

306 stacji
własnych

189 stacji
franczyzowych

20 miejsc
obsługi pasażera

24 punkty Subway
w sieci LOTOS

12 punktów ładowania
samochodów elektrycznych
na trasie Trójmiasto –
Warszawa

W 2018 r. zaktualizowaliśmy naszą ofertę dla partnerów franczyzowych, poszerzając zakres oferowanego wsparcia w segmencie sklepowym i uatrakcyjniając ofertę cenową paliw. Kontynuowaliśmy też standaryzację sieci stacji, pracowaliśmy nad uatrakcyjnieniem oferty pozapaliwowej, a także nad poprawą jakości obsługi. Wspólnie z Alior Bankiem wprowadziliśmy kartę kredytową Mastercard Business LOTOS. W efekcie wprowadzonych zmian rentowność sieci stacji w ubiegłym roku poprawiła się.

Na naszych stacjach wprowadziliśmy także rozwiązania przyczyniające się do rozwoju elektromobilności. W ramach projektu LOTOS Niebieski Szlak powstało 12 punktów ładowania na stacjach na trasie Trójmiasto – Warszawa. Do końca I kwartału 2020 roku ma powstać kolejnych 38 stacji ładowania pojazdów elektrycznych. Wiele z nich zlokalizowanych będzie nie tylko na północy czy w centrum kraju, ale również przy trasach zachodniej i południowej Polski. W planach uwzględniono budowę kolejnych punktów przy drogach ekspresowych i autostradach.

CEL 2: Skuteczne procesy gwarantujące stabilność

W ostatnim roku uruchomiliśmy Program Poprawy Efektywności, którego celem jest identyfikacja i raportowanie działań oszczędnościowych w Grupie Kapitałowej LOTOS.

PROCESY OPTYMALIZACYJNE W GRUPIE KAPITAŁOWEJ LOTOS

250

liczba działań zidentyfikowanych w ramach Programu Poprawy Efektywności

165

liczba działań, które uzyskały pozytywną weryfikację

85

liczba działań przynoszących efekty oszczędnościowe, zakończonych na koniec 2018 r.

Transport i Logistyka, Produkcja i Energia oraz HR/Podróże służbowe – obszary, w których osiągnęliśmy największe efekty oszczędnościowe w 2018 r.

10,8

 mln ton

poziom przerobu rafineryjnego w 2018 r.

najwyższy w historii Grupy Kapitałowej LOTOS

Dywersyfikujemy surowce

Dywersyfikacja surowcowa zapewnia ciągłość i stabilność dostaw ropy naftowej do rafinerii Grupy LOTOS, poprawia efektywność produkcji, a także buduje wiedzę i doświadczenie w przerobie zróżnicowanych gatunków ropy. Dzięki dywersyfikacji surowcowej Grupa Kapitałowa LOTOS może szybko i aktywnie reagować na zmiany rynkowe i uzyskiwać wyższą marżę. W zeszłym roku 27% zakupionej przez nas ropy pochodziło z kierunku innego niż wschodni.

Umocniliśmy naszą pozycję lidera

W 2018 r. Grupa Kapitałowa LOTOS dążyła do umocnienia swojej pozycji w Rankingu Solomon Associates. W tym celu prowadziła m.in. działania poprawiające efektywność energetyczną rafinerii i uruchamiające najnowsze rozwiązania informatyczne, służące wdrożeniu koncepcji Przemysłu 4.0.

CEL 3: Gotowość do wdrożenia innowacji

W ubiegłym roku podjęliśmy szereg inicjatyw wpisujących się w nasze innowacyjne myślenie o biznesie. Uruchomiliśmy m.in. projekt „Pure H2”, zakładający budowę instalacji do oczyszczania i dystrybucji wodoru wraz z 2 punktami tankowania tego paliwa (powstaną one w Gdańsku oraz w Warszawie do końca 2021 roku). Kontynuowaliśmy również „Studium Wykonalności projektu budowy w Gdańsku terminalu LNG małej skali i budowy innowacyjnych bunkierów LNG”. Obie powyższe inicjatywy współfinansowane są ze środków unijnych w ramach instrumentu „Łącząc Europę” („CEF – Connecting Europe Facility”). Prowadziliśmy również prace związane z technologią biopaliw oraz współwodowaniem w naszych instalacjach. Dodatkowo rozpoczęliśmy współpracę badawczo-rozwojową z Politechniką Warszawską.

CEL 4: Aktywne zarządzanie szansami i ryzykami

Stale rozwijamy i wzmacniamy nasze kompetencje zarządzania ryzykami i szansami. W ostatnim roku rozszerzyliśmy metodykę zarządzania ryzykiem korporacyjnym, w zarządzaniu którym wspiera nas Komitet Ryzyka Grupy Kapitałowej LOTOS. Wprowadziliśmy także system monitorowania i opisu kluczowych ryzyk – TOP RISK. Regularnie prowadzimy warsztaty podnoszące poziom zarządzania ryzykiem oraz identyfikacji szans rynkowych w Grupie. Budujemy kulturę otwartości komunikowania ryzyk, tak aby umożliwić odpowiednio szybką i skuteczną reakcję, a w efekcie minimalizować prawdopodobieństwo i następstwa zagrożeń oraz wykorzystywać pojawiające się szanse.

CEL 5: Silny zespół, spójny CSR i bezpieczeństwo

Rozwijamy talenty

Jednym z naszych priorytetów jest sukcesywny rozwój zawodowy naszych pracowników, a przede wszystkim identyfikacja i rozwój talentów. W ubiegłym roku prowadziliśmy dalsze prace nad systemem zarządzania wiedzą w organizacji w oparciu o platformę e-learningową. Realizowaliśmy też projekty rozwijające naszą kadrę menedżerską (m.in. opracowaliśmy mapę pożądanych kompetencji menedżerskich, przeprowadziliśmy diagnozę potencjału kadry menedżerskiej, wypracowaliśmy Indywidualne Plany Rozwoju) oraz działania mające na celu optymalizację procesów HR i ich lepsze dopasowanie do oczekiwań pracowników i menedżerów (rozwinęliśmy systemy informatyczne wspierające procesy HR oraz usprawniliśmy komunikację z pracownikami). Nasze starania pozostają docenione. W ubiegłym roku po raz czwarty otrzymaliśmy Certyfikat HR Najwyższej Jakości przyznawany przez Polskie Stowarzyszenie Zarządzania Kadrami.



Więcej o naszych działaniach w obszarze pracowniczym na stronie: [Pracownicy](#)

Prowadzimy zintegrowaną politykę społecznej odpowiedzialności

W 2018 roku kontynuowaliśmy zaangażowanie w rozwiązywanie problemów społecznych oraz środowiskowych naszych interesariuszy. Nasze kluczowe kierunki działań w tym obszarze dotyczą kwestii społecznych i sportowych, poprawy bezpieczeństwa w ruchu drogowym oraz ochrony środowiska i ekologii. Nasza polityka z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu jest także realizowana poprzez Fundację LOTOS, wspierającą inicjatywy w zakresie ekologii, bezpieczeństwa i edukacji.

I w tym obszarze możemy liczyć na uznanie. W 2018 roku Grupa LOTOS została ponownie włączona przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie w skład indeksu spółek społecznie odpowiedzialnych RESPECT Index. Po raz pierwszy też akcje Grupy LOTOS zostały włączone przez globalną agencję ratingową FTSE Russel do londyńskiego indeksu firm społecznie odpowiedzialnych FTSE4Good. Z kolei tygodnik „Polityka” po raz kolejny nagroził nas Srebrnym Listkiem CSR.



Więcej o naszych działaniach w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu w Sekcji: [Zrównoważony rozwój](#)

Posiadamy wysoką kulturę bezpieczeństwa

Bezpieczeństwo naszych pracowników jest naszym bezwzględnym priorytetem. Prowadzimy nieustające działania na rzecz kultury bezpiecznej pracy. W ubiegłym roku przeprowadziliśmy IX już Dni Bezpieczeństwa i Ochrony Zdrowia, prowadzimy regularne działania informacyjne na temat bezpieczeństwa, a także działania o charakterze motywacyjnym. Niezmiernie ważna jest dla nas także ochrona kluczowej dla bezpieczeństwa energetycznego Polski infrastruktury, dlatego realizujemy program zwiększenia poziomu cyberbezpieczeństwa poprzez stworzenie odpowiednich struktur organizacyjnych, wdrożenie niezbędnych narzędzi, nowych rozwiązań technologicznych i infrastrukturalnych, a także działania edukacyjne.