



Aktualizacja Strategii PKN ORLEN 2006-2009

Igor Chalupec, Prezes Zarządu

Paweł Szymański, Członek Zarządu ds. Finansowych

10 stycznia 2006 r.



ORLEN

Agenda

Stan realizacji strategii

Aktualizacja strategii

Cele finansowe

Slajdy pomocnicze



ORLEN

FILAR 1	Poprawa efektywności inwestycji
FILAR 2	Wzmocnienie działalności podstawowej na rynkach macierzystych
FILAR 3	Monitorowanie możliwości rozwoju na nowych rynkach

Główne założenia strategii PKN ORLEN 2005-2009

Strategia			
FILAR 1	Poprawa efektywności i inwestycje	<ul style="list-style-type: none">• Zmiana szeroko rozumianej kultury korporacyjnej – uzdrowienie sytuacji w Spółce• Program Partnerstwo – skuteczna realizacja integracji Unipetrol• Poprawa efektywności jako priorytet w pierwszym okresie realizacji strategii<ul style="list-style-type: none">➢ Restrukturyzacja i optymalizacja sieci detalicznej➢ Wdrożenie nowego programu redukcji kosztów➢ Restrukturyzacja Grupy Kapitałowej i wdrożenie zarządzania segmentowego➢ Wdrażanie systemu zarządzania wartością• Realizacja inwestycji o wysokich stopach zwrotu w kluczowych obszarach działania• Wdrożenie planu naprawy Orlen Deutschland	Organiczny
FILAR 2	Wzmocnienie działalności podstawowej na rynkach macierzystych	<ul style="list-style-type: none">• Alokacja kapitału w wybrane transakcje celem utrzymania przewagi konkurencyjnej• Akwizycje sieci detalicznej• Rozwój działalności petrochemicznej• Przegląd portfela i uproszczenie struktury Grupy Kapitałowej poprzez sprzedaż aktywów z działalności pozapodstawowej	Nieorganiczny
FILAR 3	Monitorowanie możliwości rozwoju na nowych rynkach	<ul style="list-style-type: none">• Monitorowanie rynku w poszukiwaniu i pod kątem pojawienia się możliwości rozwoju lub akwizycji interesujących aktywów• Koncentracja na rynkach o znacznym potencjale wzrostu	Nieorganiczny



ORLEN

Realizacja strategii - Filar 1

Zmiana kultury korporacyjnej i unowocześnienie sposobu zarządzania Koncernem punktem wyjścia realizacji Strategii

- **Zmiana polityki zarządzania kadrami**
 - Wprowadzenie nowego systemu rekrutacji, oceny i motywowania kadry menedżerskiej
 - Zmiana zasad wynagradzania w całym Koncernie i wprowadzenie systemu motywacyjnego powiązanego z osiąganymi wynikami (MBO)
 - Restrukturyzacja zatrudnienia w Grupie Kapitałowej poparta oceną pracowników wyższego szczebla (Assessment Center) na bazie najlepszych światowych standardów
- **Promowanie właściwych zachowań korporacyjnych**
 - Wprowadzenie zasad ładu korporacyjnego
 - Wprowadzenie kodeksu etycznego
 - Usprawnienie komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
- **Dokończenie integracji CPN z Petrochemią**
- **Zmiana zarządzania Grupą Kapitałową**
 - Przedefiniowanie misji i roli rad nadzorczych i zarządów spółek Grupy Kapitałowej
 - Wdrożenie zarządzania segmentowego



Realizacja strategii - Filar 1

Zredefiniowanie roli PKN ORLEN w systemie bezpieczeństwa energetycznego Polski

- **Kompleksowe rozwiązanie sytuacji własnościowej Naftoportu gwarantem pełnego bezpieczeństwa fizycznych dostaw ropy naftowej z innych kierunków do Koncernu**
- **Zwiększenie dywersyfikacji poprzez wzrost liczby dostawców ropy naftowej; zmniejszenie udziału kontraktów wieloletnich w strukturze dostaw**
- **Prace analityczne udowodniły słuszność tezy o rozwoju działalności wydobywczej zawartej w strategii z lutego 2005 r. – opracowaliśmy strategię rozwoju wydobycia zatwierdzoną przez Radę Nadzorczą w listopadzie 2005 r.**
- **Podpisanie w czerwcu 2005 r. porozumienia z Nafta Polska, Grupą Lotos i PGNIG w sprawie ewentualnej współpracy w obszarze wydobycia**
- **Koordinacja dostaw ropy naftowej z Unipetrol**
- **Możliwość wykorzystania w planowaniu dostaw do Koncernu projektowanego rurociągu Odessa – Brody – Gdańsk**



Realizacja strategii - Filar 1

Ostateczne rozliczenie problematycznej historii

- Nowy Zarząd PKN ORLEN dokonał szczegółowej analizy sytuacji, w której znajdowała się Spółka
- Dokonano wymiany osób zatrudnionych bez koniecznych kwalifikacji
- Przeprowadzono szereg kontroli, audytów i badań typu forensic
- Najważniejsze obszary ryzyka zostały zidentyfikowane
- Niektóre z rozpoznanych problemów np. umowy zawarte z Agrofert Holding i Conoco Phillips, nieprawidłowości w innych spółkach Grupy Kapitałowej i potencjalne zobowiązania podatkowe spowodowały i mogą spowodować w przyszłości konieczność zawiązania rezerw i mogą nadal rzuć na wyniki finansowe Koncernu
- Szereg spraw powodowało konieczność skierowania wniosków do prokuratury w związku z uzasadnionym podejrzeniem popełnienia przestępstwa
- Zarząd zmierza do usuwania historycznych problemów, mając na uwadze interes Spółki i jej akcjonariuszy



Realizacja strategii - Filar 1

Skuteczna realizacja planu rozwoju sieci detalicznej w Polsce

Podsumowanie zrealizowanych działań

- **Zrestrukturyzowano sieć sprzedaży detalicznej**
 - Wdrożenie programu zarządzania kanałami sprzedaży
 - Ustanowienie 116 menedżerów mikrorynku (w tym 26 nowych)
 - Centralizacja i usprawnienie funkcji wsparcia (finanse, administracja, inwestycje) - redukcja zatrudnienia o 150 osób
 - Zamknięcie 5 stacji
- **Wzmocniono efektywność operacyjną**
 - Zahamowanie spadku udziału w rynku detalicznym na poziomie ok. 27%
 - Zrealizowanie programu inwestycyjnego zgodnie z planem (zmodernizowanie 64 stacji w istniejących lokalizacjach oraz zbudowanie 40 stacji w nowych lokalizacjach)
 - Wzrosła liczba klientów w programie FLOTA o 20% do 4 600
 - Wzrost sprzedaży produktów pozapaliwowych o 1,4%
- **Wdrożono strategię dwóch marek:**
 - Wprowadzenie nowej marki BLISKA jako oferty „Ekonomicznej” (wzrost dynamiki sprzedaży, po rebrandingu, z planowanych 15% do 19%)
 - Wprowadzenie nowego paliwa VERVA o podwyższonej jakości (udział paliw VERVA w całości sprzedaży paliw na stacjach Premium wyniósł 16% - wg planu 10%)²

Kluczowe cele operacyjne (2009 r.)

- | | |
|--|------------------------------|
| • Udział w rynku¹ | min. 30% |
| w tym w rynku paliw
(benzyna, olej napędowy) | 35% |
| • Wolumen sprzedaży | 4,9 mld litr/rok |
| • Aktywizacja programu FLOTA udział w sprzedaży | 20% |
| • Średnia sprzedaż paliw na stacje (CODO) | > 2.5 mln litr/rok |
| • Udział marży pozapaliwowej w całej marży detalicznej (CODO) | 30% |

¹ Obliczone jako udział sprzedaży detalicznej PKN ORLEN w całkowitej sprzedaży detalicznej paliw, gdzie całkowitą sprzedaż detaliczną wyliczono jako 75% całkowitej konsumpcji ON i 100% benzyn i LPG; źródło: szacunki własne, Nafta Polska, PFC Energy, Citibank Handlowy

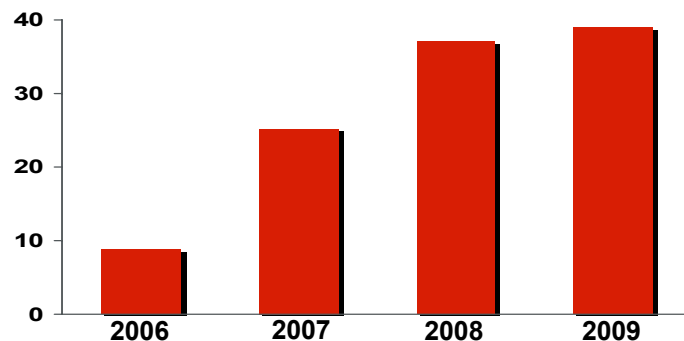
² Dotyczy okresu listopad - grudzień 2005 r.



Realizacja strategii - Filar 1

Restrukturyzacja i rozwój Orlen Deutschland

EBITDA (mln EUR)



Kluczowe wskaźniki (2009 r.)

- ROACE 18,4%¹
- NPV 142 mln EUR
- Wydatki jednorazowe 81 mln EUR

- Konieczność poniesienia jednorazowych kosztów na poziomie ok. 31 mln EUR²
- W związku z dogłębną restrukturyzacją w 2006r. wzrost zysku operacyjnego będzie widoczny począwszy od 2007 r.
- Realizacja scenariusza restrukturyzacji i rozwoju przyczynia się do największych pozytywnych efektów finansowych w długim terminie
- Realizacja umów dostaw paliw SWAP pozwoli na osiągnięcie ROACE dla sieci detalicznej w Niemczech z punktu widzenia PKN ORLEN na poziomie zgodnym z przyjętą Strategią Koncernu
- Przejście do 2009 r. około 250 stacji, umożliwiłoby osiągnięcie 10% udziału wolumenu w rynku w Północnych Niemczech
- Realizacja tego scenariusza zakłada ok. 50 mln EUR na inwestycje oraz rebranding przejmowanych stacji
- Przyjęty scenariusz nie wyklucza możliwości sprzedaży na korzystnych warunkach w przyszłości

¹ Bez uwzględnienia efektów SWAP - ROACE = ca. 7,7%

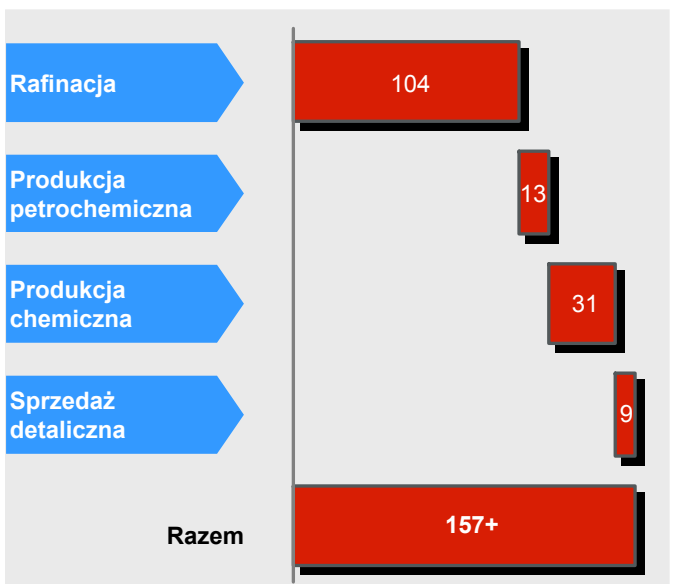
² Na koszty te utworzona została w 4kw'05 rezerwa w kwocie ok. 120 mln zł



Realizacja strategii - Filar 1

Integracja z Unipetrolelem - wprowadzenie Programu Partnerstwo źródłem dodatkowych zysków z synergii po stronie PKN ORLEN

Synergie po stronie PKN ORLEN do 2008 r. (mln PLN)¹



- Koordynacja planowania produkcji rafinerijnej w ramach PKN ORLEN oraz Unipetrol
- Integracja sprzedaży hurtowej paliw na terenie Polski i Republiki Czeskiej
- Optymalizacja i integracja procesu logistyki w ramach PKN ORLEN oraz Unipetrol
- Koordynacja procesu zakupów w ramach produkcji rafinerijnej

- Optymalizacja i usprawnienie procesu przestojów technicznych
- Koordynacja procesu zakupów w ramach produkcji petrochemicznej

- Integracja działalności Spolany z Anwilem
 - Restrukturyzacja procesu zakupów amoniaku
 - Optymalizacja sprzedaży PVC

- Wspólne zakupy pozapaliwowe w sieci sprzedaży detalicznej
- Koordynacja programu lojalnościowego
- Wspólne wydatki na rozwój sieci
- Optymalizacja działalności detalicznej stacji paliw w południowej Polsce

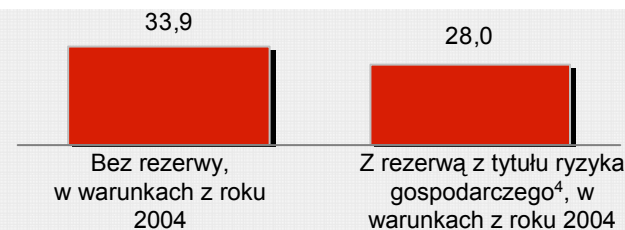
⇒ Ok. 90 mln PLN synergii po stronie PKN ORLEN ma zostać zrealizowane w 2006 r.

⇒ Ok. 4 mln PLN na CAPEX w celu realizacji synergii po stronie PKN ORLEN w wysokości 157+ mln PLN

Główne źródła synergii po stronie PKN ORLEN do 2008

	2008 potencjał w mln PLN ²	%
Wzrost przychodów	108	68
Optymalizacja kosztów zmiennych	36	23
Optymalizacja kosztów stałych	13	9

Min. PLN 625 mln wzrostu EBITDA Unipetrol do 2008 źródłem wysokiej stopy zwrotu z inwestycji³



Łączna inwestycja w Unipetrol – ok. PLN 2 034 mln⁵

Źródło: PKN Orlen, Unipetrol

¹ Przy założeniu stałych warunków makroekonomicznych z roku 2004: cena ropy Brent 38,2 USD/b, różnica w cenie ropy Brent i uralskiej 4,1 USD/b, marża rafinerii 3,5 USD/b, kurs 1 EUR = 31,90 CZK. Efekty synergii w EUR: Rafineria 23 mln, Produkcja petrochemiczna 3 mln, produkcja chemiczna 7 mln, sprzedaż detaliczna 2 mln, razem 35+ mln EUR, wg. kursu EUR/PLN 4,534 z roku 2004

² Efekt budżetowy obliczony w średnich warunkach makroekonomicznych z roku 2004

³ Skonsolidowany wskaźnik EBITDA obejmuje Unipetrol, Unipetrol Rafinerie, Paramo, Chemopetrol, Kaučuk, Spolana, Benzina – pełna konsolidacja, Česká Rafinérská – konsolidacja metodą proporcjonalności, Agrobiochemie i Aliachem – konsolidacja metodą kapitałową. Przy kalkulacji wskaźnika EBITDA nie uwzględniano przychodów z ewentualnego zbycia aktywów

⁴ PKN ORLEN utworzył rezerwy z tytułu ryzyka gospodarczego, obejmujące rezerwę na pokrycie ewentualnych niekorzystnych skutków finansowych związanych z umowami dotyczącymi zbycia niektórych aktywów Unipetrol

⁵ Cena zapłaconą Funduszowi Majątku Narodowego przez PKN ORLEN za akcje Unipetrol: 11,303 mln CZK + korekta ceny o 14,55% = 428 mln EUR, uzgodniona cena za zakup zadłużenia (1,745 mln CZK = 58 mln EUR) minus spłata 15 mln EUR, koszty projektu w wys. 12 mln EUR. Całkowite oczekiwane koszty Obowiązkowego Wezwania na Akcje w wysokości 3,1 mln EUR. Łączna cena zakupu: 486 mln EUR (przy kursie 30,35 CZK/EUR, 14,18 EUR/PLN z dn. 24.5.2005)

Realizacja strategii - Filar 1

Redukcja kosztów ważnym źródłem poprawy efektywności

KPRKO

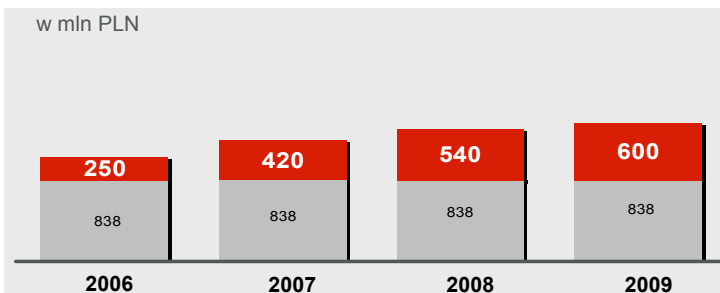
- Według wstępnych szacunków zakomunikowane wcześniej planowane do osiągnięcia w roku 2005 oszczędności kosztów (800 mln PLN) zostaną przekroczone
- Redukcja zatrudnienia w Koncernie o 6% w 2005 r.



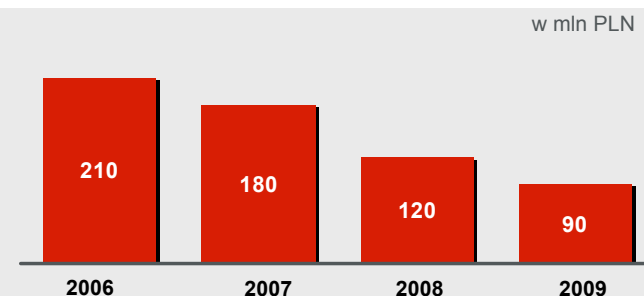
OPTIMA

- Wdrożenie nowego programu redukcji kosztów dla całej Grupy Kapitałowej PKN Orlen w zakresie
 - poprawy efektywności kosztów operacyjnych 600+ mln PLN oraz
 - oszczędności w nakładach inwestycyjnych 600+ mln PLN
- Wykorzystanie wniosków z analizy porównawczej - benchmarking Salomona

Poprawa efektywności kosztowej w latach 2006-2009¹



Oszczędności w nakładach inwestycyjnych w latach 2006-2009²



¹ Realizacja wszystkich strumieni prac według harmonogramu

² Oszczędności w inwestycjach powtarzalnych: 20-25% w latach 2006-2009. Oszczędności w inwestycjach jednorazowych 10% w 2006, 15-20% w 2007-2009



Realizacja strategii - Filary 2 i 3

Projektom efektywnościowym towarzyszyły projekty o charakterze rozwojowym

- **Uruchomienie po modernizacji instalacji Olefiny II. Dwukrotny wzrost mocy produkcji etylenu i propylenu**
- **Uruchomienie nowych instalacji poliolefin w spółce Basell Orlen Polyolefins o łącznej mocy produkcji ponad 700 tys. ton na rok**
- **Zmodernizowanie instalacji Ekstrakcji Aromatów. Optymalizacja gospodarką frakcjami aromatycznymi**
- **Kontynuowanie budowy instalacji Odsiarczania Benzyny Krakingowej**
- **Podjęcie decyzji o modernizacji instalacji Odsiarczania Oleju Napędowego (HON VI). Optymalizacja produkcji bezsiarkowych olejów napędowych**
- **Przygotowanie planu rozwoju działalności petrochemicznej w kierunku aromatycznym poprzez budowę Kompleksu Paraksyleny (PX) oraz Kwasu Tereftalowego (PTA)**
- **Udział PKN ORLEN w przetargach na zakup wybranych aktywów**
- **Przygotowanie strategii rozwoju obszaru wydobywania**



Realizacja strategii

Działania wdrożone przez Spółkę znajdują aprobatę otoczenia

- Tytuł Najlepszej Rafinerii w Europie Środkowo- Wschodniej – nagroda World Refining Association – Central & Eastern European Refining and Petrochemicals 8-th Annual Roundtable – za innowacyjność technologiczną, infrastrukturę, dobrą strategię firmy oraz plany rozwojowe (21 października 2005)
- Pierwsze miejsce w rankingu Big Capitals Chemicals miesięcznika „Chemical Review” (6 czerwca 2005)
- Statuetka „Byka i Niedźwiedzia” Gazety „Parkiet” – za inwestycje o najwyższej stopie zwrotu spośród spółek giełdowych WIG 20 notowanych w 2004 roku na Giełdzie Papierów Wartościowych (8 lutego 2005)
- Nagroda Trusted Brand – Złota statuetka w kategorii ”Stacja Benzynowa” Wydawnictwa „Reader’s Digest”(sondaż) – za zaufanie społeczne klientów do marki (21 kwietnia 2005)
- Nagroda dla Najlepszej Spółki Giełdowej w zakresie Relacji Inwestorskich – na podstawie badań WarsawScan 2005 zleconych przez NBS PR – uznanie za jakość przekazywanych informacji, wiarygodność, przejrzystość oraz dostępność pracowników działu Relacji Inwestorskich (1 grudnia 2005)



Agenda

Stan realizacji strategii

Aktualizacja strategii

Cele finansowe

Slajdy pomocnicze



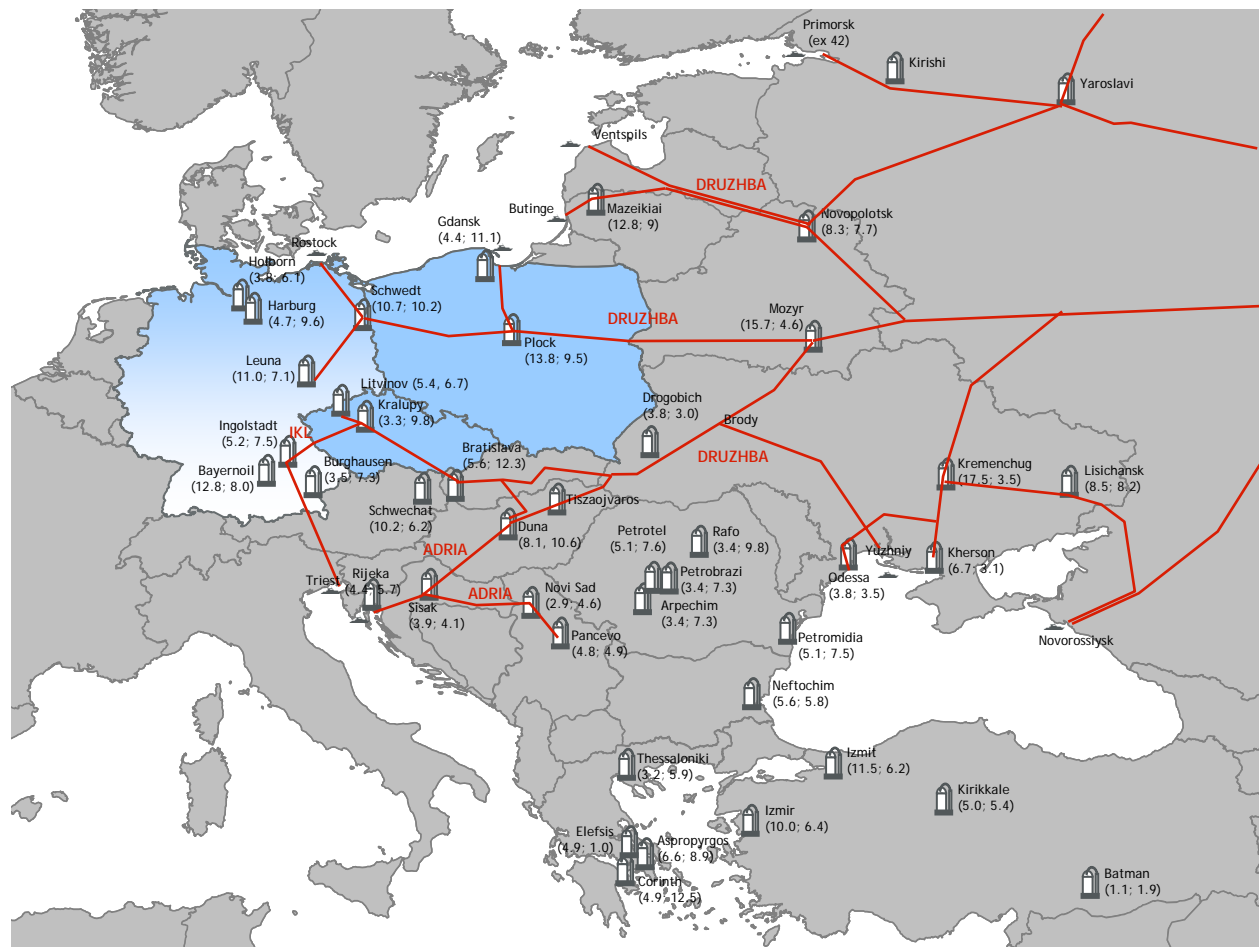
ORLEN

Aktualizacja strategii przewiduje koncentrację na rozwoju nieorganicznym przy kontynuacji działań proefektywnościowych

- Zmiana sposobu zarządzania Koncernem przyniosła sukcesy w restrukturyzacji, będącej podstawą Filara 1 Strategii
- Zaktualizowana strategia Koncernu zakłada kontynuację działań proefektywnościowych, jednak w kolejnych latach kluczowego znaczenia nabiorą Filary 2 i 3 Strategii Koncernu (w tym akwizycje i przejęcia), szczególnie, iż wobec ograniczonego wzrostu na rynkach lokalnych, walka konkurencyjna odbędzie się w obszarze M&A
- PKN ORLEN zamierza aktywnie uczestniczyć w rynku fuzji i przejęć w segmencie rafineryjno-paliwowym, przy czym postępująca konsolidacja branży naftowej w regionie zawęży liczbę potencjalnych celów do przejęcia
- Pozytywnym wyróżnikiem PKN ORLEN na tle konkurencji jest perspektywiczna działalność petrochemiczna, a także pomyślne doświadczenia z dotychczasowych projektów integracji
- PKN ORLEN zamierza także zbudować kompetencje w obszarze działalności wydobywczej



Główne aktywa naftowe w Europie Środkowej



Rafineria (zdolności przerobu w mln ton rocznie; złożoność przerobu Nelsona)

Źródło: Oil & Gas Journal (stan na styczeń 2005), PKN ORLEN

Działalność wydobywcza odpowiedzią na strategiczne wyzwanie budowy własnej bazy surowcowej i realną możliwością wzrostu wartości dla akcjonariuszy

**Możliwość
uzyskania
znacznych
dochodów
z inwestycji**

- **Pozytywne przesłanki fundamentalne sektora**
 - **Konieczność zwiększenia inwestycji oraz otwarcie nowych krajów posiadających bogate zasoby ropy na nowe inwestycje generują nowe możliwości**
 - **Ograniczone ryzyko niskich cen ropy**
- **Wzmocnienie pozycji konkurencyjnej PKN ORLEN**
- **Wyeliminowanie luki wartości między PKN ORLEN i regionalnymi konkurentami**

**Zapewnienie
ekonomicznie
opłacalnych
dostaw w długim
okresie**

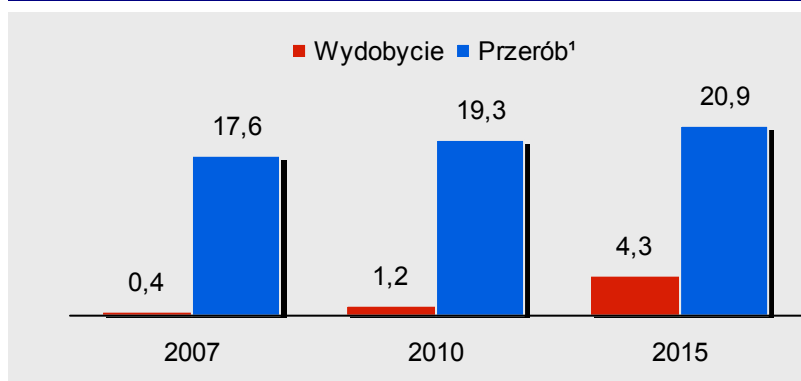
- **Bezpośredni dostęp do złóż ropy**
- **Zmniejszenie ekspozycji na malejący dyferencjał Brent-Ural**
- **Dodatkowe możliwości dla PKN ORLEN ze względu na aktywność rządu w obszarze zwiększenia bezpieczeństwa dostaw surowców**
- **Dywersyfikacja źródeł zaopatrzenia w ropę naftową**
- **Wzmocnienie pozycji negocjacyjnej względem dostawców**



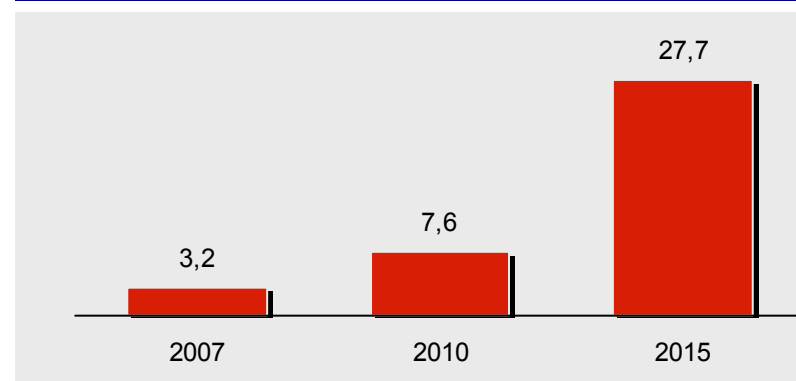
ORLEN

Cele programu rozwoju działalności wydobywczej

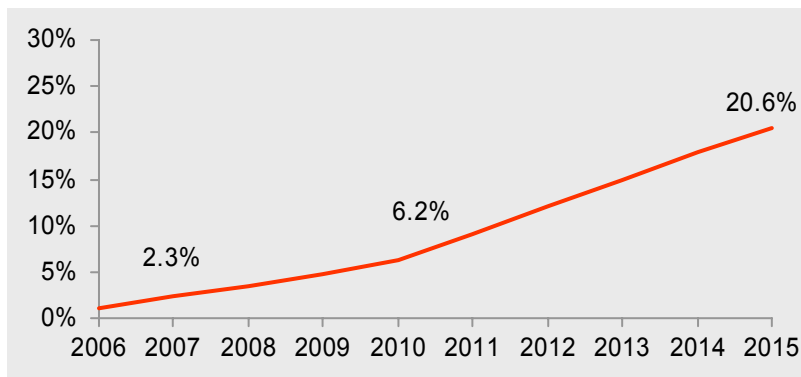
**Planowane wydobywanie i przewidywany przerób ropy
(mln ton rocznie)**



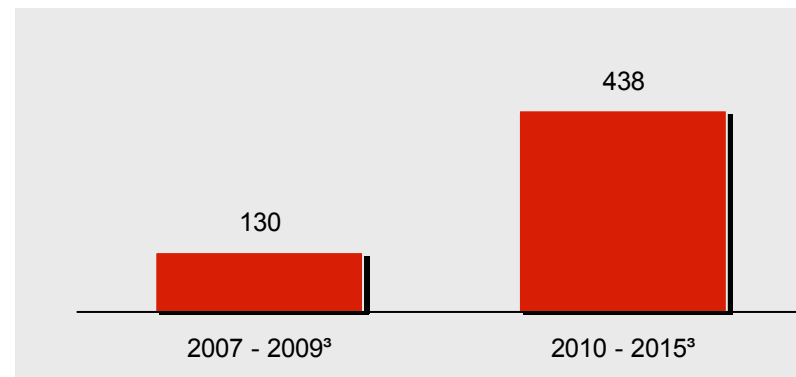
Rezerwy (mln ton)



Wskaźnik integracji²



Nakłady kapitałowe (mln USD rocznie)



¹ Przerób ropy – ilość ropy przerabianej przez PKN ORLEN i Unipetrol przy założeniu wdrożenia znanych obecnie inicjatyw zwiększających przerób

² Wskaźnik integracji = wydobywanie / przerób

³ Wartości średnioroczne



ORLEN

Założenie stopniowego budowania kompetencji i ograniczenia ryzyka z możliwością przyspieszenia w przypadku skutecznej realizacji I fazy planu

I faza - perspektywa średnioterminowa 2006 - 2009

- Rozwój organizacji i umiejętności
- Stopniowe rozwijanie działalności wydobywczej poprzez indywidualne transakcje nabycia aktywów ze szczególnym uwzględnieniem krajów, gdzie PKN ORLEN ma przewagę konkurencyjną (Kazachstan, Irak, Rosja)
- Inwestycje w budowanie rezerw
- Początkowo (2 lata) koncentracja na aktywach wydobywczych o niższym ryzyku
 - Nabywanie mniejszościowych udziałów, bez podejmowania roli operatora
 - Korzystanie z zewnętrznych zasobów i wiedzy (*outsourcing*)
 - Odrębne podejście do każdego projektu pozyskania aktywów wydobywczych
 - Dobór partnerów dostosowany do wymagań i specyfiki projektu
 - Preferencje dla projektów realizowanych w ramach joint venture

II faza - perspektywa długoterminowa 2009 - 2015

- W średnim okresie (5 lat) zaangażowanie w projekty w fazie zagospodarowania
 - Podjęcie roli operatora
 - Korzystanie z zewnętrznych zasobów przede wszystkim w kwestiach technicznych (*outsourcing*)
- W długim okresie (10 lat) znaczące zaangażowanie w poszukiwania oraz przyjęcie roli operatora w wybranych projektach
 - Większe zaangażowanie w poszukiwania
 - Rola operatora w wybranych projektach
 - Zbudowana pełna organizacja (w tym lokalni pracownicy i kierownictwo projektów)
 - Rozwój umiejętności technicznych
 - Przy większych zasobach wewnętrznych, mniejsza potrzeba korzystania z *outsourcingu*



Agenda

Stan realizacji strategii

Aktualizacja strategii

Cele finansowe

Slajdy pomocnicze



ORLEN

Założenia Aktualizacji Strategii PKN ORLEN 2006 - 2009

Główne założenia planu finansowego

- Uwzględniono nabycie holdingu Unipetrol, w szczególności:
 - Konsolidacja Unipetrolu począwszy od 1 czerwca 2005 r.
 - Wewnętrzna stopa zwrotu (IRR) z inwestycji w Unipetrol na poziomie 28% (uwzględniając synergie)
 - Nabycie 63% Unipetrol (wykazanie jednorazowego zysku w 2005 r.¹)
 - Brak zbycia aktywów na rzecz Agrofert i Conoco (zawiązana rezerwa w 2005 r.²)
- Capex obejmuje inwestycje w powiększenie zdolności przerobu - HON VII, intensyfikacja - Butadien, Reforming VII, PX, PTA
- Zmiana metody konsolidacji BOP z prawa własności na proporcjonalną od początku 2005 r.
- Uwzględniono dodatkowe rezerwy restrukturyzacyjne
(w wysokości 150 mln PLN utworzone w 2005 roku (program dobrowolnych odejść))
- Uwzględniono strategię rozwoju sprzedaży detalicznej w Polsce
- Uwzględniono strategię rozwoju upstream
- Uwzględniono plan restrukturyzacji i rozwoju Orlen Deutschland
- Wycena zapasów metodą LIFO
- Uwzględniono efekty OPTIMA

¹ Zaliczenie do pozostałych przychodów operacyjnych nadwyżki wartości godziwej nabytych aktywów nad ceną nabycia w wysokości 2 005 mln PLN, na bazie wstępnego szacunku wartości netto nabytego majątku trwałego, z wyłączeniem majątku spółki Česka Rafinerska, który jest w trakcie wyceny.

² W PKN ORLEN w 2 kw. 2005 r. została zawiązana rezerwa na ryzyko gospodarcze, w tym rezerwa na pokrycie ewentualnych negatywnych skutków finansowych związanych z realizacją postanowień umów dotyczących zbycia części aktywów Grupy Unipetrol.



Wyjaśnienie różnic pomiędzy wynikami według LIFO i średniej ważonej na przykładzie ropy

Komentarz

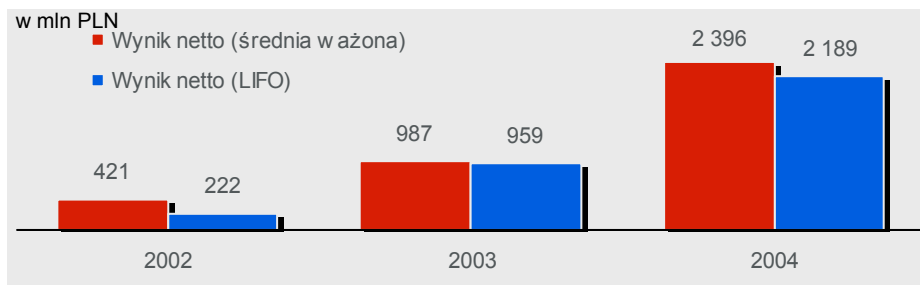
- Zmiana stanu zapasów koryguje koszt wytworzenia produktów sprzedanych, co bezpośrednio przekłada się na EBIT

Wg metody LIFO:

- Zapasy z przeszłości wyceniane są po cenie historycznej
- Nowe zapasy wyceniane są po cenach bieżących (*dokładnie z 1Q danego roku*)

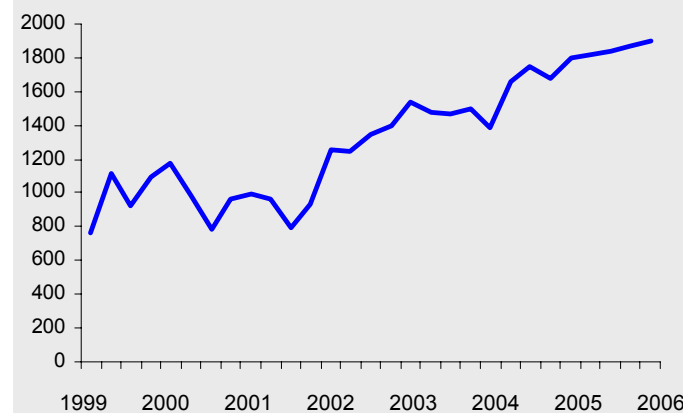
Wg metody średniej ważonej:

- Zapasy z przeszłości oraz nowe warstwy wyceniane są po tej samej cenie
- Jest to średnia ważona z ceny historycznej i ceny zakupu w danym okresie
- Wielkość różnicy zależy również od poziomu zapasów obowiązkowych które PKN ORLEN utrzymuje zgodnie z wytycznymi¹ w określonej ilości dni średniej dziennej produkcji: 2004-51 dni; 2005-58 dni; 2006-66 dni; 2007-73 dni; 2008-76 dni
- Podsumowując:
 - Wg metody średniej ważonej - przy wzroście notowań cen ropy naftowej wzrasta wartość zapasów, co poprzez zmniejszenie kosztów powoduje wzrost EBIT
 - Wg LIFO powyższa zależność nie ma miejsca
 - Istotny wpływ na wycenę zapasów ma ich struktura, t.j. znaczący poziom zapasów obowiązkowych (wg. kosztu historycznego) co może znacząco wpływać na siłę efektu wyceny wg. LIFO

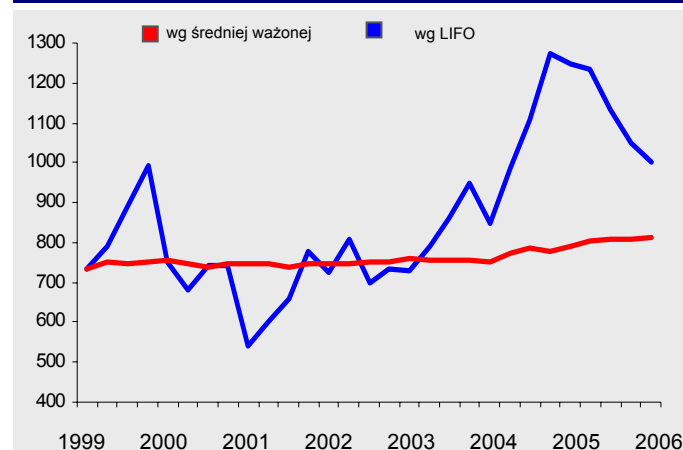


¹ Zgodnie z rozporządzeniem Ministra Gospodarki z 19 grudnia 2005r. W odniesieniu do zapasów obowiązkowych wyrażonych w dniach średniej dziennej produkcji z roku poprzedniego

Ilość zapasów ropy w PKN ORLEN (tys. t)



Cena jednostkowa ropy w PKN ORLEN (w PLN/t)



ORLEN

Podwyższenie finansowych celów strategicznych PKN ORLEN na 2009 r.

Dotychczasowa strategia 2005-2009 ¹		Aktualizacja Strategii ¹
Wariant zmienny ²	Wariant stały ³	Wariant stały ³
<ul style="list-style-type: none"> • EBITDA >6.0 mld PLN • ROACE >17,5% • CAPEX (średnia 2005-09) 1,7 mld PLN⁴ • Dźwignia finansowa 30-40% • Polityka dywidendy: Wskaźnik wypłaty dywidendy 30% 	<ul style="list-style-type: none"> • EBITDA 7,9 mld PLN • ROACE 21,3% • CAPEX (średnia 2005-09) 1,7 mld PLN⁴ 	<ul style="list-style-type: none"> • EBITDA 10 mld PLN • ROACE >18,5 % • CAPEX (średnia 2006-09) 3,4 mld PLN⁵ • Dźwignia finansowa 30-40% • Polityka dywidendy: oparta o FCFE

¹ Dotyczy Grupy Kapitałowej PKN ORLEN, w całej prezentacji dane finansowe podane są wg MSSF, o ile nie wskazano inaczej

² Przy makroekonomicznych założeniach na 2009 r.: cena ropy Brent 29,6 USD/bbl, dyferencjał Brent-Ural 2,95 USD/bbl, marża rafineryjna Rotterdam 4,46 USD/bbl, PLN/EUR 4,10, PLN/USD 3,38

³ Przy makroekonomicznych założeniach z 2004 r.: cena ropy Brent 38,3 USD/bbl, dyferencjał Brent-Ural 4,1 USD/bbl, marża rafineryjna Rotterdam 5,6 USD/bbl, PLN/EUR 4,52, PLN/USD 3,65

⁴ Amortyzacja średnioroczna (2005-2009) 1,7 mld PLN

⁵ Amortyzacja średnioroczna (2005-2009) 2,1 mld PLN



Wpływ potencjalnych akwizycji w sektorze na strategiczne cele finansowe

- **W wypadku przeprowadzenia znaczącej akwizycji i powiązanego z nią wzrostu zadłużenia, utrzymanie ratingu inwestycyjnego pozostanie podstawowym priorytetem Zarządu w obszarze zarządzania finansami poprzez:**
 - konsekwentne dążenie do redukcji zadłużenia do pułapów określonych w strategii, m.in. przez dostosowanie poziomu dywidendy
 - priorytetyzację w czasie nakładów inwestycyjnych
 - aktywne dążenie do zbycia aktywów nie związanych z działalnością podstawową (np. Polkomtel)
- **W latach 2006-2009, Grupa PKN ORLEN przewiduje możliwość sfinansowania bazowego budżetu CAPEX z przepływów operacyjnych.**

Przy zmiennych makroekonomicznych założeniach. Szczegóły na slajdzie 32.

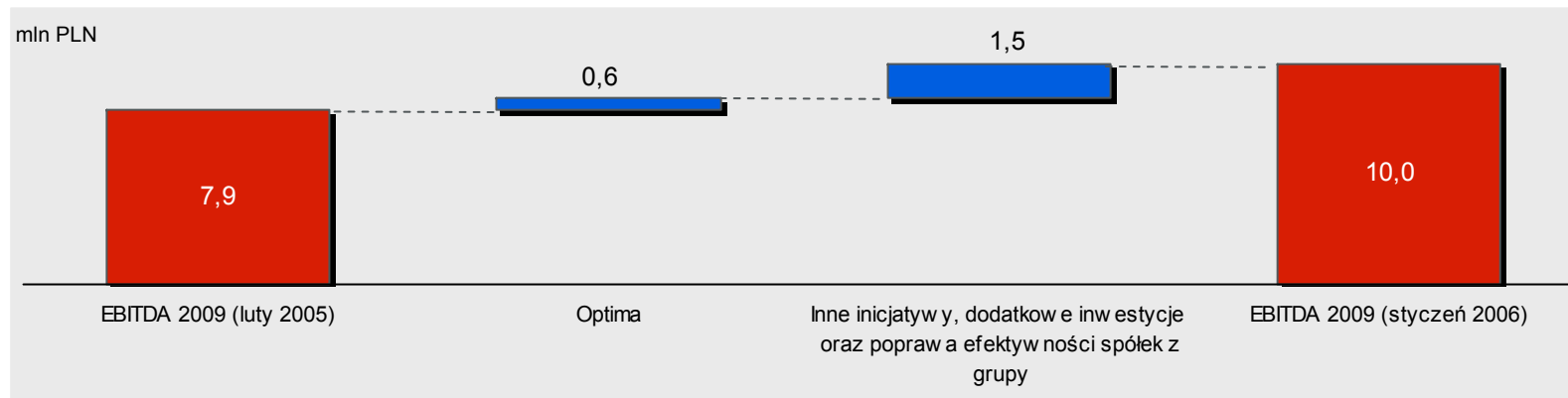


ORLEN

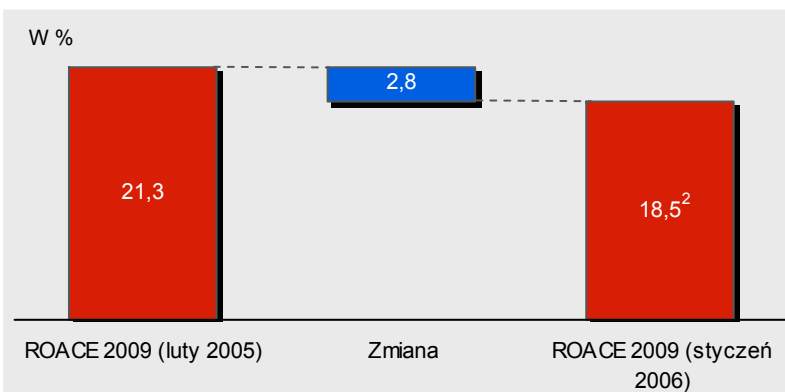
Dalszy wzrost EBITDA

Porównanie w warunkach stałych z 2004 r.¹

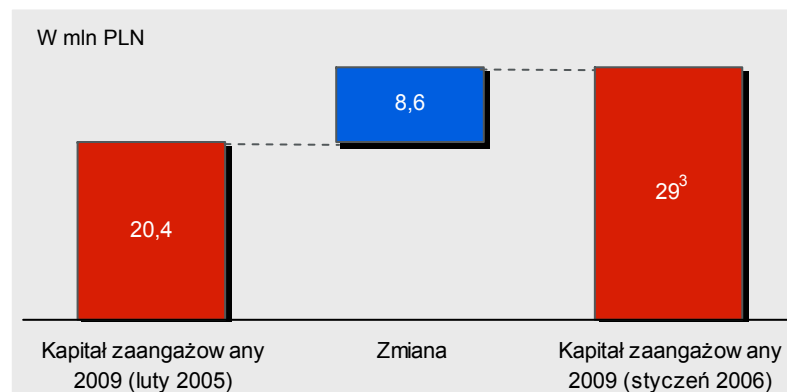
EBITDA 2009 r.



ROACE 2009 r.



Kapitał zaangażowany na 2009r.



¹ Przy założeniu warunków porównywalnych średniorocznych z 2004 r.: cena ropy Brent 38,3\$/b, dyferencjał Brent-Ural 4,1\$/b, marża rafineryjna 5,6 \$/b, PLN/EUR 4,52; PLN/USD 3,65

² wartość minimalna

³ wartość maksymalna

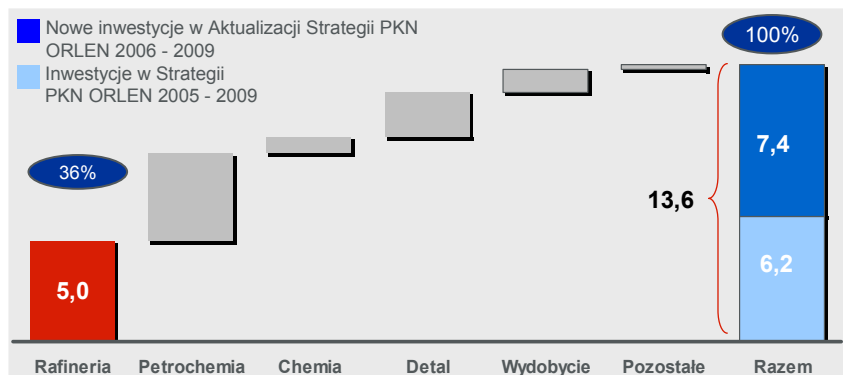


ORLEN

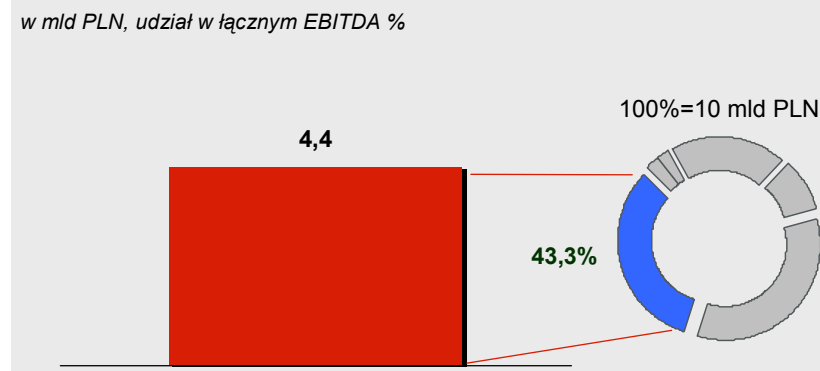
Rafineria (segment rafineryjny i olejowy)

EBITDA oraz plan inwestycyjny

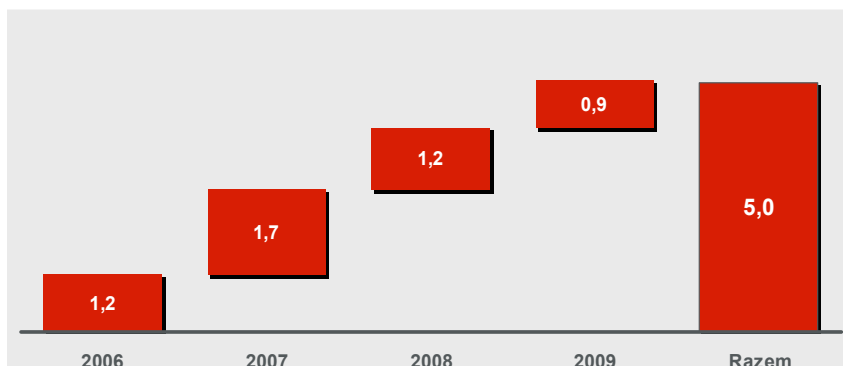
CAPEX segmentu Rafineria 2006-2009 (w mld PLN, udział w łącznym CAPEX%)



EBITDA segmentu Rafineria w 2009 r. (w mld PLN, udział w łącznym EBITDA %)



Inwestycje w Grupie PKN ORLEN 2006-2009 (w mld PLN)



Najważniejsze projekty i działania w segmencie Rafineria

- Capex obejmuje m. in. inwestycje w powiększenie zdolności przerobu:
 - Hydroodsiarczanie oleju napędowego (HON VII)
 - Intensyfikacja butadienu
 - Reforming VII
 - Odsiarczanie benzyny krakingowej
 - Rurociąg produktowy Ostrów Wlk – Wrocław
 - Instalacja etylobenzenu
 - Intensyfikacja hydrokrakera (Unipetrol)
 - Odsiarczanie benzyny krakingowej (Unipetrol)
 - Redukcja NOx (Unipetrol)

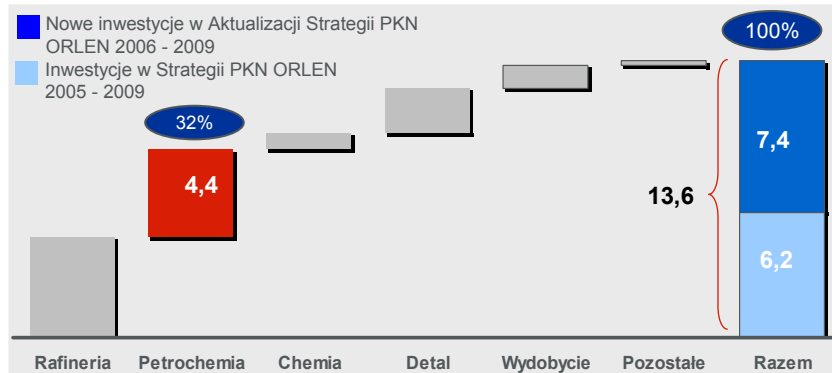


ORLEN

Petrochemia

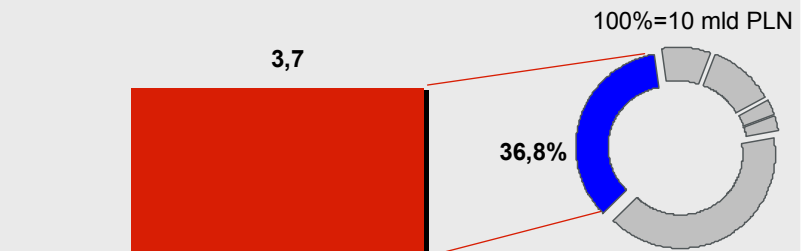
EBITDA oraz plan inwestycyjny

CAPEX segmentu Petrochemia 2006-2009 (w mld PLN, udział w łącznym CAPEX%)

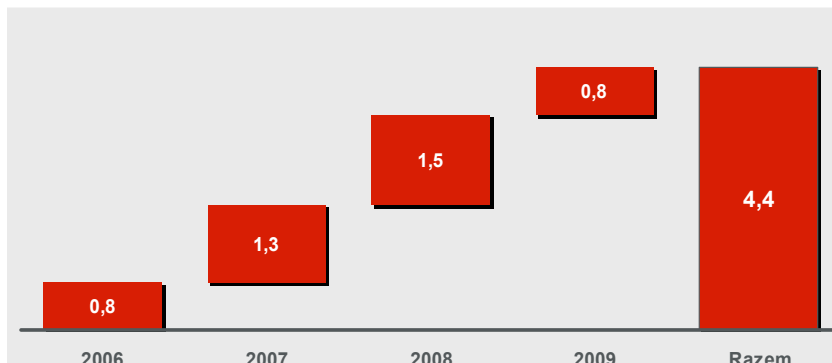


EBITDA segmentu Petrochemia w 2009 r. (w mld PLN, udział w łącznym EBITDA %)

w mld PLN, udział w łącznym EBITDA %



Inwestycje w Grupie PKN ORLEN 2006-2009 (w mld PLN)



Najważniejsze projekty i działania w segmencie Petrochemia

- Capex obejmuje m. in. inwestycje w powiększenie zdolności przerobu poprzez budowę instalacji PX i PTA
- Wzrost udziału EBITDA w ogólnym wyniku Grupy PKN ORLEN do ok. 37% w 2009 r.
- Zwiększenie mocy przerobowych instalacji Olefin (Chemopetrol)
- Modernizacja systemu kontroli (Chemopetrol)
- Instalacja do produkcji butadienu (Kaucuk)

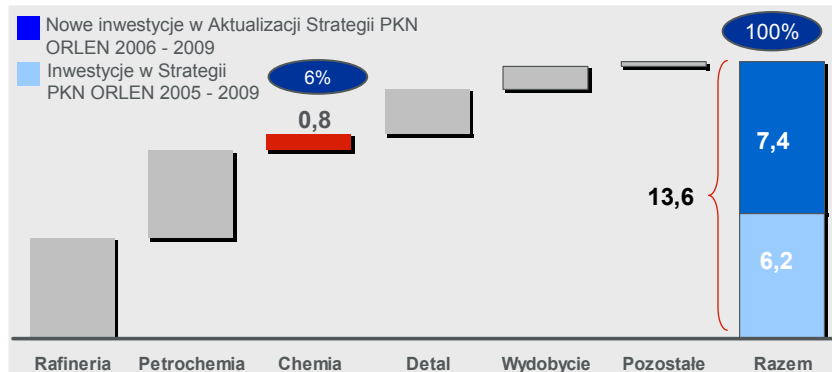


ORLEN

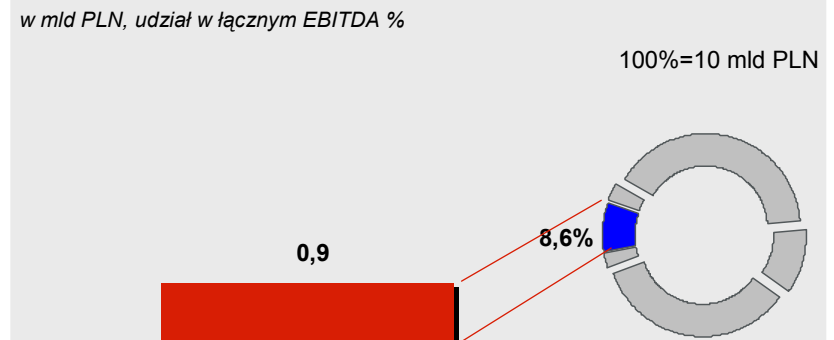
Chemia

EBITDA oraz plan inwestycyjny

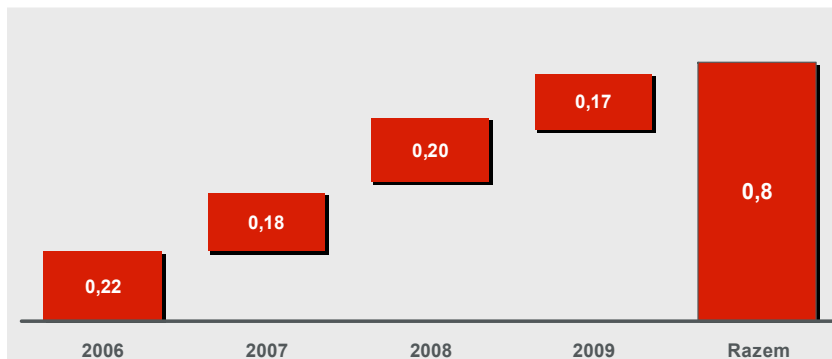
CAPEX segmentu Chemia 2006-2009 (w mld PLN, udział w łącznym CAPEX%)



EBITDA segmentu Chemia w 2009 r. (w mld PLN, udział w łącznym EBITDA %)



Inwestycje w Grupie PKN ORLEN 2006-2009 (w mld PLN)



Najważniejsze projekty i działania w segmencie Chemia

- Inwestycja w instalacje PVC (Spolana)
- Zwiększenie pojemności magazynowych na PVC (Spolana)
- Podwyższenie zdolności produkcyjnych PVC (Anwil)
- Zwiększenie pojemności magazynowych (Anwil)

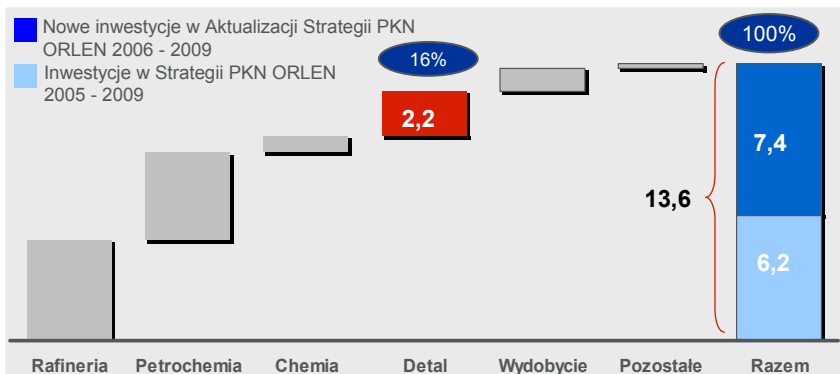


ORLEN

Detal

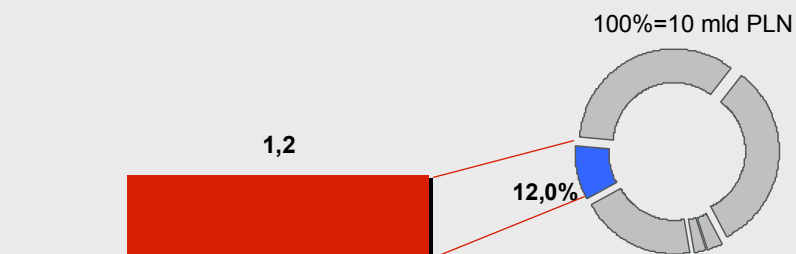
EBITDA oraz plan inwestycyjny

CAPEX segmentu Detal 2006-2009 (w mld PLN, udział w łącznym CAPEX%)



EBITDA segmentu Detal w 2009 r. (w mld PLN, udział w łącznym EBITDA %)

w mld PLN, udział w łącznym EBITDA %



Inwestycje w Grupie PKN ORLEN 2006-2009 (w mld PLN)



Najważniejsze projekty i działania w segmencie Detal

- Capex obejmuje m. in. inwestycje w budowę, modernizację oraz rebranding stacji w Polsce
- Inwestycje związane z realizacją planu restrukturyzacji Orlen Deutschland
- Wzrost udziału EBITDA w ogólnym wyniku Grupy PKN ORLEN do ok. 12% w 2009 r.

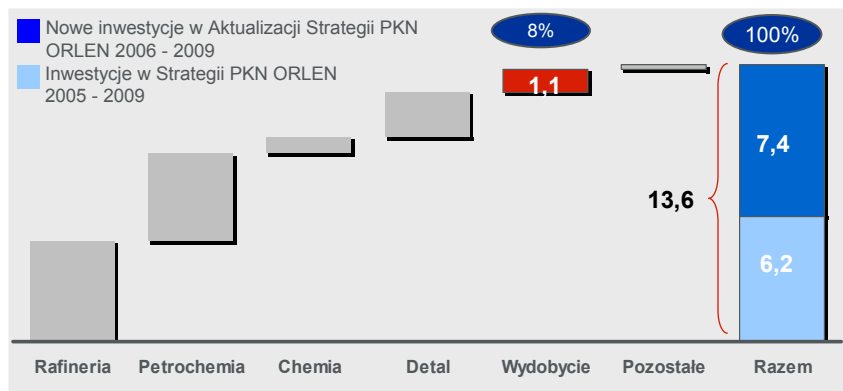


ORLEN

Wydobycie

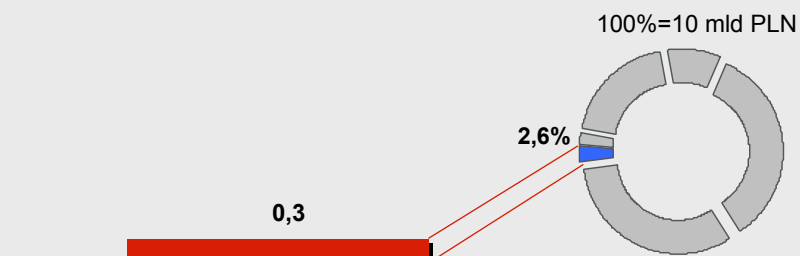
EBITDA oraz plan inwestycyjny

CAPEX segmentu Wydobywanie 2006-2009 (w mld PLN, udział w łącznym CAPEX%)



EBITDA segmentu Wydobywanie w 2009 r. (w mld PLN, udział w łącznym EBITDA %)

w mld PLN, udział w łącznym EBITDA %



Najważniejsze projekty i działania w segmencie Wydobywanie

- Inwestycje w stopniowe budowanie rezerw
- Nabywanie mniejszościowych udziałów, bez podejmowania roli operatora
- Korzystanie z zewnętrznych zasobów i wiedzy
- Odrębne podejście do każdego projektu pozyskania aktywów wydobywczych



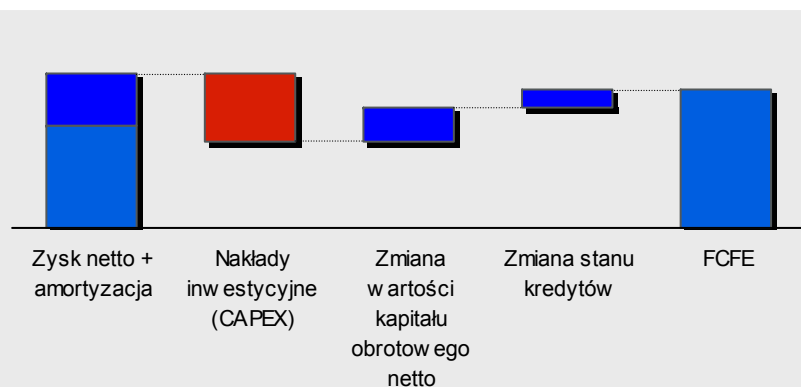
ORLEN

Nowa propozycja polityki wypłaty dywidend

Zamierzenia i możliwości inwestycyjne Spółki – nowy punkt odniesienia

- Propozycja nowego punktu odniesienia dla polityki wypłaty dywidendy – zamierzenia i możliwości inwestycyjne Spółki
 - uwzględniające fuzje i przejęcia
 - pozwalające na utrzymanie optymalnej struktury kapitałowej określonej przez wskaźniki
 - Zadłużenie nie przekraczające wskaźników Dług Netto / EBITDA na poziomie 1,5 - 2,0
 - Dług Netto / Kapitał na poziomie 30%

Free Cash Flow to Equity (FCFE)



- Celem PKN ORLEN będzie wypłata dywidendy na poziomie minimum 50 % FCFE
- Planowany termin implementacji nowego rozwiązania – rok 2007 (wypłata dywidendy za 2006)

- W przypadku sprzedaży Polkomtela i braku dużych wydatków inwestycyjnych oraz planowanych spłat kredytów – PKN ORLEN planuje utworzenie Funduszu Dywidendowego umożliwiającego wypłatę wyższej dywidendy w kolejnych latach w przypadku braku innych zobowiązań związanych z inwestycjami lub optymalizacją zadłużenia
- W przypadku znaczącej akwizycji, priorytetem będzie powrót do bezpiecznych poziomów zadłużenia, co według podejścia opartego o FCFE może się wiązać z zerową, lub bardzo mocno ograniczoną wypłatą dywidend
- W celu lepszego dopasowywania płatności do aktualnej płynności finansowej spółki Zarząd nie wyklucza korzystania z możliwości płacenia zaliczek oraz płatności ratalnych



Agenda

Stan realizacji strategii

Aktualizacja strategii

Cele finansowe

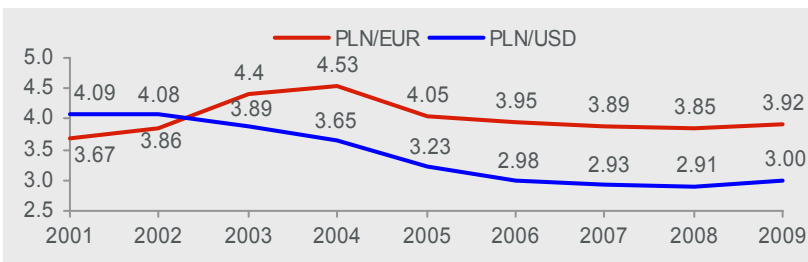
Slajdy pomocnicze



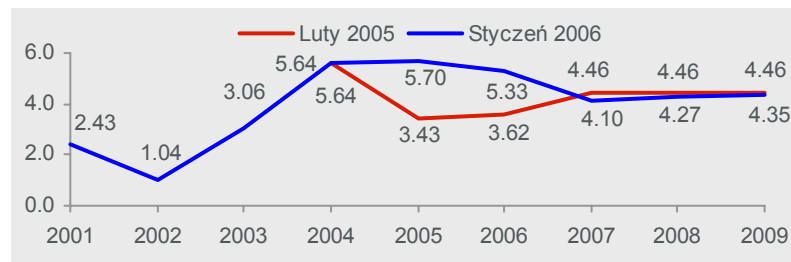
ORLEN

Porównanie założeń makroekonomicznych PKN ORLEN (Strategia - luty 2005 vs. Aktualizacja - styczeń 2006)

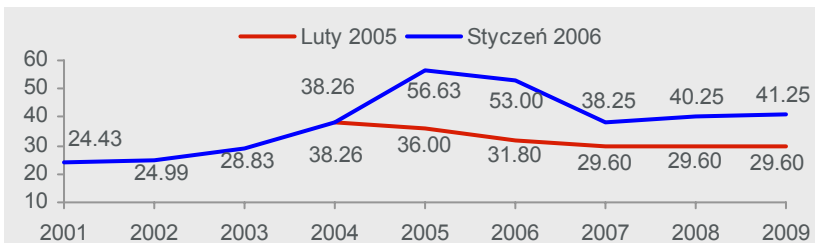
Kursy walut – prognozy styczeń 2006¹



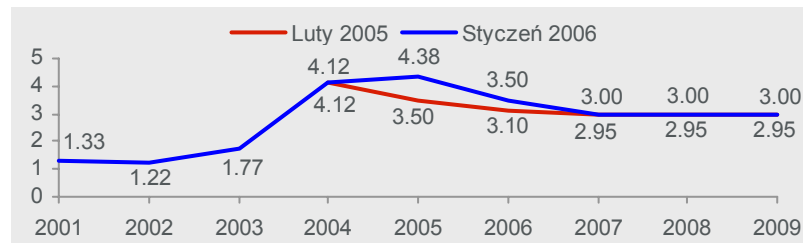
Marża rafineryjna (USD/bbl)



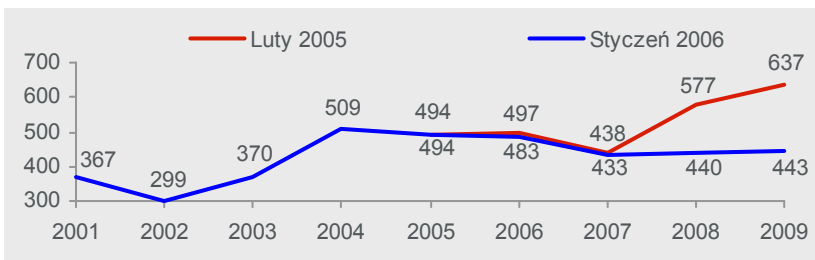
Brent (USD/bbl)



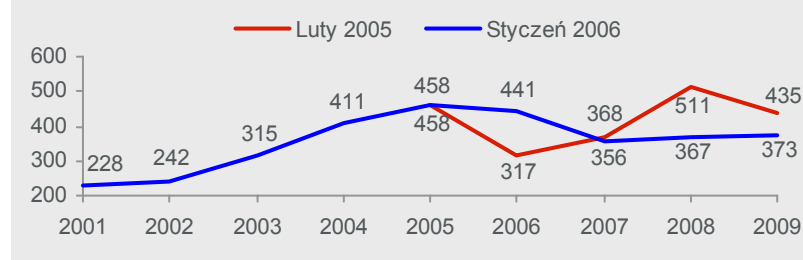
Dyferencjał Brent/Ural (USD/bbl)



Marża crack Etylen (USD/t)



Marża crack Propylen (USD/t)

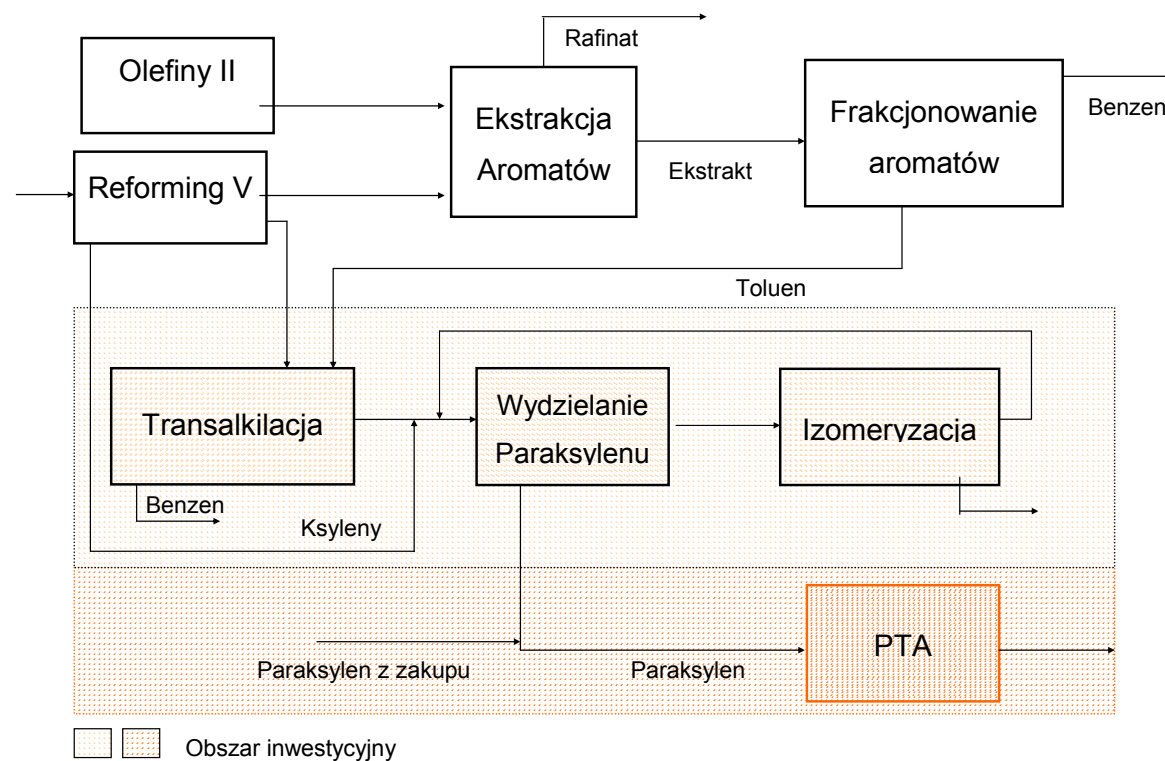


¹ Kursy przyjmowane w prognozach z lutego 2005 wynosiły odpowiednio dla PLN/EUR: 4,40 (2005), 4,12 (2006), 4,08 (2007), 4,03 (2008), 4,10 (2009) oraz dla PLN/USD: 3,20 (2005), 3,16 (2006), 3,17 (2007), 3,13 (2008), 3,38 (2009).
Źródło: Datastream, założenia PKN ORLEN na podstawie prognoz CERA i banków.



ORLEN

Przedłużenie łańcucha wartości w segmencie petrochemicznym Grupy PKN ORLEN



Przedłużenie łańcucha wartości w segmencie petrochemicznym Grupy PKN ORLEN

Skala projektu

- Proponowana skala instalacji kompleksu:
 - Instalacja PX - 400 tys. t/r
 - Instalacja PTA - 600 tys. t/r
 - Produkty uboczne:
 - benzen - 80 tys. t/r,
 - ortoksylen - 40 tys. t/r
- Optymalna wielkość z punktu widzenia nakładów inwestycyjnych i eksploatacyjnych
- Największy projekt inwestycyjny w PKN ORLEN:
 - Nakłady inwestycyjne - ok. 2,3 mld PLN
 - IRR projektu - 18,4%
 - Uruchomienie od 2009 r.

Korzyści wynikające z projektu

- Zwiększenie wartości dodanej poprzez wejście na dynamicznie rozwijający się rynek poliestrów (PET), dla którego surowcem wyjściowym jest paraksylen (PX), kwas tereftalowy (PTA) i glikol etylenowy (MEG)
- Planowany wzrost przerobu ropy naftowej o ok. 400-500 tys. t/r
- Obniżenie jednostkowego kosztu przerobu ropy na instalacji DRW w wyniku podniesienia przerobu ropy
- Możliwości bliskiej współpracy ze spółką SK Eurochem (JV Anwil i SK Chemicals)
- Eksploatacja instalacji do produkcji granulatu PET o wydajności 120.000 t/r

