

List Prezesa Zarządu

Szanowni Państwo,

Mam przyjemność zaprezentować Państwu Raport Roczny podsumowujący działalność PKN ORLEN S.A. w 2004 roku.

W ubiegłym roku PKN ORLEN osiągnął najlepsze, w swojej pięcioletniej historii, wyniki finansowe. Było to możliwe dzięki wysiłkom Pracowników Koncernu oraz sprzyjającym warunkom rynkowym, tj. wysokim marżom rafineryjnym, wzrostowej tendencji ceny ropy, przy zachowaniu dodatniej różnicy między notowaniami ropy Brent i Ural. Przychody Spółki w porównaniu z 2003 rokiem wzrosły o przeszło 17% do poziomu prawie 29 mld zł. W tym samym okresie zysk operacyjny Spółki zwiększył się o 122,2% do poziomu 2,6 mld zł. Zysk netto osiągnął wartość 2,3 mld zł, tj. o 146% większą niż w roku 2003. Zwrot na zaangażowanym kapitale ukształtował się na poziomie 20%, przekraczając ponad dwukrotnie wartość z 2003 roku. Realizacja Kompleksowego Programu Redukcji Kosztów Operacyjnych dała efekt w postaci 637 mln zł oszczędności.

W 2004 roku przerób ropy naftowej zwiększył się o 4%, osiągając rekordowy poziom 91% wykorzystania mocy produkcyjnych. Projekty optymalizacji produkcji przyniosły zwiększenie uzysku produktów białych do 81,6%. Dzięki usprawnieniom technologicznym Spółka wdrożyła do produkcji wyższe jakościowo gatunki paliw, wyprzedzające pod względem parametrów obecne wymagania Unii Europejskiej. Oleje napędowe spełniają najostrzejsze normy europejskie w zakresie zawartości siarki, a olej opałowy - wymagania jakościowe i środowiskowe przewidywane na 2008 rok. Dzięki aktywnej polityce handlowej, Koncern zwiększył sprzedaż hurtową w kraju o 7% pomimo wzrostu importu paliw do Polski o 23% w porównaniu z rokiem 2003. Pod koniec 2004 roku Koncern dysponował siecią detaliczną liczącą 1906 stacji, w tym 1319 obiektów własnych. Udział w rynku sprzedaży detalicznej paliw wyniósł w ubiegłym roku 28,6% i był niższy o 7 punktów procentowych w porównaniu do 2002 roku. Towarzyszy temu niski poziom sprzedaży paliw i LPG przypadający na jedną stację własną, który w 2004 roku wyniósł 2,1 mln litrów. Pomimo tak zarysowanego negatywnego trendu w sprzedaży detalicznej powiększyło się grono

klientów korzystających z programów lojalnościowych. Liczba uczestników posiadających kartę VITAY przekroczyła 5 mln, a w ramach programu FLOTA obsługiwaliśmy 4 tysiące firm.

Poszukiwanie nowych możliwości biznesowych przyniosło Koncernowi w kwietniu 2004 roku wygraną w przetargu na zakup 62,99% akcji Unipetrol a.s. – największego czeskiego holdingu sektora paliwowo – petrochemicznego. Dla rzeczywistego przejęcia akcji niezbędne było przeprowadzenie szeregu działań przygotowawczych i wypełnienie warunków formalnych. W październiku ubiegłego roku spełnił się jeden z istotnych warunków zawieszających umowę - żaden z obecnych akcjonariuszy spółki Ceska Rafinerska a.s. nie skorzystał z przysługującego mu prawa pierwokupu akcji. W grudniu 2004 roku zrealizowany został kolejny warunek zawieszający, zawarty w umowie nabycia akcji spółki Unipetrol a.s., którym była decyzja Komisji Europejskiej potwierdzająca, iż transakcja nie zawiera elementów pomocy publicznej. W marcu 2005 roku został złożony oficjalny wniosek notyfikacyjny związany z zakupem akcji Unipetrol. Złożenie tego wniosku związane było z koniecznością spełnienia ostatniego z warunków zawieszających zastrzeżonych w umowie, dotyczącego uzyskania zgody właściwego organu antymonopolowego Komisji Europejskiej. Sprawna integracja z Unipetrolelem i realizacja wynikających z tego synergii jest dla nas szczególnie ważna. Oczekujemy, że efekty tych działań pozwolą nam w następstwie stworzyć platformę do dalszych inwestycji w Czechach.

W IV kwartale 2004 roku nowopowołany Zarząd rozpoczął pracę nad strategią rozwoju Koncernu. W pracach nad nią kierowaliśmy się przesłankami opartymi na oczekiwaniach rynku kapitałowego i szerokiego otoczenia PKN ORLEN. Zatwierdzona przez Radę Nadzorczą w lutym 2005 r. *Strategia budowy własnej wartości Spółki na lata 2005-2009* bazuje na nowej misji Koncernu: „*Dążąc do uzyskania pozycji regionalnego lidera, chcemy zapewnić naszym akcjonariuszom długofalowy wzrost wartości firmy poprzez oferowanie naszym klientom najwyższej jakości produktów i usług. Jako firma transparentna, wszelkie działania realizujemy z zachowaniem zasad ładu korporacyjnego i społecznej odpowiedzialności biznesu, troszcząc się o rozwój naszych pracowników i dbając o środowisko naturalne*”. Strategia określa trzy główne filary prowadzące do osiągnięcia założonych celów finansowych: wewnętrzne wzmocnienie i zwiększenie efektywności działania

Koncernu, rozwijanie działalności podstawowej na rynkach macierzystych oraz aktywne poszukiwanie możliwości biznesowych na nowych rynkach. Zakłada także osiągnięcie zysku operacyjnego Grupy Kapitałowej przed amortyzacją (EBITDA) w wysokości co najmniej 6 mld zł w 2009 roku. W warunkach makroekonomicznych porównywalnych z 2004 rokiem, wartość EBITDA Grupy w roku 2009 powinna wynieść 7,9 mld zł, co oznaczałoby podwojenie efektywności działania Koncernu. Przy założeniu porównywalnych z 2004 rokiem warunków makroekonomicznych już w 2005 roku zamierzamy osiągnąć minimum 14% wzrost tego wskaźnika. Zakładany średnioroczny zwrot z zaangażowanego kapitału planowany na 2009 rok wynosi nie mniej niż 17,5%.

Plany akwizycyjne chcemy skoncentrować na rynkach o wysokim potencjale wzrostu. Projekty inwestycyjne mają służyć wzmocnieniu działalności podstawowej Koncernu oraz budowie naszej pozycji regionalnego lidera. Wszystkie zostaną poddane rygorystycznej analizie finansowej, m. in. pod kątem osiągnięcia zakładanej długoterminowej stopy wzrostu ROACE. Analizowana będzie także ich wrażliwość na różne scenariusze rozwoju założeń makroekonomicznych.

Ważnym elementem strategii jest także ewentualne poszerzenie do 2009 roku struktury Koncernu o część wydobywczą. Taka decyzja jest rozważana z dwóch punktów widzenia: bezpieczeństwa dostaw ropy naftowej, oraz rentowności inwestycji związanych bezpośrednio z dostawami.

Zapewnienie bezpieczeństwa dostaw surowca ma dla naszej Spółki szczególne znaczenie. PKN ORLEN dysponuje technicznymi możliwościami przerobu ropy nie tylko pochodzącej z wschodniej granicy, ale również ze źródeł z innych części świata. Mimo perturbacji, które wystąpiły u jednego z naszych dotychczasowych dostawców, dzięki podjętym krokom bezpieczeństwo dostaw nie jest zagrożone.

Zarząd pod moim kierownictwem rozpoczął pracę w momencie natężenia czynników negatywnie wpływających na przyszłość Koncernu. Niepewność co do planu konsolidacji regionalnej, konflikt akcjonariuszy, powołanie i przebieg prac Sejmowej Komisji Śledczej, a przede wszystkim dotychczasowy wszechobecny wpływ polityki na Spółkę to niektóre negatywne uwarunkowania, z którymi przyszło nam się

zmierzyć. Spośród czynników wewnętrznych najbardziej dotkliwy okazał się brak zasad ładu korporacyjnego, przejrzystości zarządzania i przypadki braku poszanowania zasad etyki. Zdecydowanie się tym zjawiskom przeciwstawiliśmy. Podjęliśmy kroki zmierzające do budowy nowego wizerunku ORLENU prowadząc otwartą politykę informacyjną zewnętrzną i wewnętrzną. Chcemy przywrócić naszej Spółce dobre imię, szacunek i zaufanie Akcjonariuszy, Klientów i Pracowników. Zasługują na to przede wszystkim Pracownicy Koncernu, ludzie często związani z PKN ORLEN od lat i niezwykle oddani swojej pracy.

Aby osiągnąć postawiony cel, rozpoczęliśmy proces zmiany kultury organizacyjnej PKN ORLEN. Podstawę do jej odbudowy będą stanowić zasady kodeksu etycznego. Chcemy, aby utożsamiał się z nimi każdy pracownik naszej Spółki. Należy mieć jednak świadomość, że jest to proces wieloletni, wymagający między innymi wprowadzenia znacznych zmian w systemach kadrowych pod względem rekrutacji, oceny, wynagradzania i motywowania Pracowników.

W styczniu 2005 roku nasza Spółka przyjęła do realizacji reguły ładu korporacyjnego zaproponowane przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. Podpisaliśmy się również pod zasadami światowej „Inicjatywy Partnerstwo przeciw Korupcji”, zobowiązując się tym samym do braku tolerancji dla tego typu poczynań.

Nowopowołany Zarząd Spółki podjął także niezwłoczne działania zmierzające do poprawy efektywności operacyjnej i przejrzystości funkcjonowania Spółki. Nowoutworzony Pion Zarządzania Kosztami i Informatyki zajmie się m.in. przygotowaniem nowego programu redukcji kosztów oraz budową scentralizowanego systemu zakupów. Rozpoczęliśmy także intensywne prace nad usprawnieniem zarządzania Grupą Kapitałową oraz jej efektywną restrukturyzacją, a także wdrożeniem w Koncernie nowych metod zarządzania kadrami.

Szanowni Państwo

Zakład Produkcyjny w Płocku zaliczany jest – pod względem technologicznym – do pierwszej dziesiątki rafinerii europejskich. Udział we wspólnym rynku umożliwia nam zdyskontowanie tego faktu. Równocześnie obarcza nas dodatkowymi kosztami wynikającymi z uczestnictwa w europejskich systemach bezpieczeństwa

energetycznego i ekologicznego. Przyszłość ORLENU zależy od tego jak skutecznie stawimy czoła obecnym warunkom regionalnego rynku. Jestem przekonany, że realizacja nowej strategii Koncernu doprowadzi nas do uzyskania pozycji regionalnego lidera i zapewni naszym Akcjonariuszom oczekiwany wzrost wartości Spółki.

Akcjonariusze pozytywnie oceniają nasze dotychczasowe działania, dając temu wyraz poprzez kolejne wzrosty notowań naszych akcji. Od momentu powołania nowego Zarządu 18 października 2004 r. do końca I kwartału 2005 r. notowania walorów PKN ORLEN wzrosły o 31,9%, gdy równocześnie wskaźnik wzrostu dla WIG 20 wyniósł 11,8%.

Z satysfakcją przyjęliśmy informację, iż Gazeta Giełdy PARKIET uznała walory PKN ORLEN S.A. za „Najlepszą inwestycję w spółkę giełdową z WIG 20 w 2004 roku”. Warto przy tym podkreślić intencję Zarządu podtrzymania swojego stanowiska odnośnie polityki wypłaty dywidendy zaprezentowanego w ogłoszonej strategii.

Dziękuję wszystkim Pracownikom ORLENU za ich codzienny wysiłek budujący wartość naszej Spółki. Na ręce Przewodniczącego składam również podziękowanie Radzie Nadzorczej za wytężoną pracę, merytoryczne wsparcie i zaufanie pozwalające Zarządowi realizować jego misję.

Przed nami realizacja strategicznych zadań, jakie wyznaczyliśmy na rok 2005 i lata kolejne. Liczymy na dalsze wsparcie Akcjonariuszy, Rady Nadzorczej i Pracowników oraz życzliwość i lojalność naszych Klientów.

Igor Chalupec
Prezes Zarządu
PKN ORLEN S.A.