



Krótkoterminowa strategia budowania wartości GK PGNiG do roku 2014

19 grudnia 2012 roku

Przesłanki realizacji krótkoterminowej strategii budowania wartości GK PGNiG

Maksymalizacja potencjału segmentu upstream GK PGNiG

- ▶ Obszar upstream jest obecnie priorytetowym obszarem inwestycji i rozwoju w ramach GK PGNiG. W szczególności PGNiG przykłada dużą wagę do rozwoju poszukiwań i wydobycia węglowodorów ze złóż niekonwencjonalnych.
- ▶ W ramach tego kierunku działań planowany jest szereg inicjatyw, realizowanych zarówno siłami własnymi GK PGNiG, jak też we współpracy z partnerami zewnętrznymi (krajowymi i zagranicznymi).

Przygotowanie GK PGNiG do liberalizacji rynku gazu ziemnego

- ▶ Obecnie GK PGNiG ma wiodącą pozycję na rynku gazu ziemnego. Jednakże w związku z liberalizacją rynku należy się spodziewać, iż w najbliższej perspektywie w sektorze pojawi się konkurencja, która zagrozi pozycji GK.
- ▶ Zamiarem PGNiG jest podjęcie działań mających na celu dostosowanie GK PGNiG do spodziewanych zmian na rynku gazu (m.in. zwiększenie rozpoznawalności marki, poprawa obsługi klienta, budowanie popytu na gaz ziemny w elektroenergetyce, czy też rozszerzenie oferty produktowej).

Wzrost wartości GK PGNiG

Optymalizacja portfela pozyskania gazu ziemnego

- ▶ Warunki zakupu gazu z importu (w tym ceny) mają decydujący wpływ na poziom stawek taryfowych dla klientów końcowych. Wysoki poziom taryf negatywnie wpływa na konkurencyjność gazu jako nośnika energii oraz ogranicza dynamikę rozwoju rynku.
- ▶ PGNiG przywiązuje duży priorytet do trwałej restrukturyzacji portfela pozyskania gazu poprzez zmianę formuł cenowych w istniejących kontraktach, uelastycznienie warunków zawartych kontraktów, czy też poszukiwanie nowych, konkurencyjnych dostawców gazu.

Restrukturyzacja modelu biznesowego GK PGNiG

- ▶ Obecny model biznesowy GK PGNiG nie jest optymalny, przez co nie pozwala w pełni wykorzystać potencjał wzrostu wartości Grupy.
- ▶ Rozbudowana struktura organizacyjna GK PGNiG, zdecentralizowany model funkcji wsparcia, wysoki poziom zatrudnienia obniżają efektywność procesową i kosztową Grupy.
- ▶ Kluczowe jest zrealizowanie działań restrukturyzacyjnych, (m.in. konsolidacja działalności podstawowej, uwolnienie kapitału zaangażowanego w działalność non-core, centralizacja funkcji, itp.)

Zrealizowane działania

Reorganizacja GK PGNiG

W czerwcu 2012 **rozpoczęto reorganizację PGNiG S.A.** Do chwili obecnej reorganizacja objęła Centralę oraz Oddziały Spółki. Zmiany polegały na spłaszczeniu struktury organizacyjnej poprzez zlikwidowanie biur w departamentach, znacznej redukcji stanowisk kadry zarządzającej oraz połączeniu działów o podobnych kompetencjach i zlikwidowaniu stanowisk o zbliżonych zakresach obowiązków. W wyniku redukcji **zatrudnienie na stanowiskach kierowniczych zmniejszyło się o 298 osób** (przed zmianą 677 osób)

Wydzielono Oddział Geologii i Eksploatacji - centrum kompetencyjne przedsięwzięć PGNiG S.A. w zakresie geologii, wierceń i eksploatacji.

Program Dobrowolnych Odejść (PDO)

W sierpniu 2012 roku w PGNiG S.A. ogłoszono Program Dobrowolnych Odejść. W okresie jego obowiązywania od 10.09.2012r. do 31.10.2012r. **Chęć skorzystania z PDO zgłosiło około 1000 pracowników** co stanowi 11% zatrudnienia w PGNiG S.A.

Centrum Usług Wspólnych

W czerwcu 2012 roku powstała spółka PGNiG Serwis Sp. z o.o., rozpoczynając **proces tworzenia Centrum Usług Wspólnych** obejmujących funkcje finansowo-księgowe, kadrowo płacowe, oraz usługi IT. Od 1 stycznia 2013 roku Centrum rozpoczyna pełną funkcjonalną działalność, obsługując spółkę PGNiG Termika (Elektrociepłownie Warszawskie). Rozpoczęto proces organizacji CUW dla oddziałów PGNiG S.A. i Spółek Dystrybucyjnych

Integracja Segmentu Energetyki

Rozpoczęto proces łączenia spółki PGNiG Energia S.A. z PGNiG S.A. Rozpoczęto **proces pełnej integracji kompetencji elektroenergetycznych** w spółce PGNiG Termika S.A.

Zmiana struktury Grupy Kapitałowej

Rozpoczęto przygotowania do przeprowadzenia procesów IPO PGNiG Poszukiwania, PGNiG Technologie oraz sprzedaży spółek Geovita, ITG i Nysa Gaz. Działania w najbliższej perspektywie pozwolą na **reorganizację działalności** i pozostawienie w Grupie Kapitałowej pełnej własności 20% obecnie funkcjonujących spółek.

Korekta warunków na dostaw gazu

Podpisano porozumienie – **aneks do umowy Kontraktu jamalskiego**, w wyniku którego zmianie ulegają warunki cenowe na dostawy gazu do Polski

Inicjatywy budowania wartości do roku 2014 (1/4)

Upstream

1 Rozpoznanie i zagospodarowanie niekonwencjonalnych złóż węglowodorów

- ▶ Realizacja prac poszukiwawczo – wydobywczych w ramach koncesji Wejherowo
- ▶ Realizacja prac poszukiwawczych i rozpoznawczych w innych lokalizacjach

2 Współpraca z partnerami zewnętrznymi w obszarze poszukiwań i wydobywania węglowodorów

- ▶ Podjęcie współpracy z partnerami krajowymi w ramach koncesji Wejherowo,
- ▶ Realizacja innych wspólnych przedsięwzięć na złożach niekonwencjonalnych.

3 Intensyfikacja krajowych poszukiwań węglowodorów ze złóż konwencjonalnych

- ▶ Realizacja prac poszukiwawczych w ramach posiadanych koncesji,
- ▶ Wdrożenie narzędzi optymalizacji decyzji inwestycyjnych i kontrolingu działalności upstream GK PGNiG.

4 Optymalizacja działalności upstream poza granicami Polski

- ▶ Konsolidacja zagranicznej działalności upstream GK PGNiG
- ▶ Rozpoczęcie produkcji węglowodorów w Norwegii
- ▶ Przeprowadzenie odwiertów poszukiwawczych w Libii oraz Egipcie
- ▶ Kontynuacja prac poszukiwawczych w Pakistanie
- ▶ Zakończenie działalności upstream w Danii.

Rynek

5 Poprawa efektywności obszaru sprzedaży i obsługi klientów

- ▶ Optymalizacja organizacji i procesów obszaru sprzedaży i obsługi klientów,
- ▶ Optymalizacja modelu sprzedaży i obsługi klientów biznesowych,
- ▶ Optymalizacja kanałów sprzedaży i obsługi klientów indywidualnych,
- ▶ Restrukturyzacja/optimalizacja sieci BOK/ POK,
- ▶ Optymalizacja systemów IT w obszarze obsługi klienta,
- ▶ Kształtowanie proklienckiej postawy pracowników GK PGNiG.

Inicjatywy budowania wartości do roku 2014 (2/4)

Rynek (c.d.)

6 Wdrożenie zintegrowanej oferty produktowej

- ▶ Przeprowadzenie segmentacji klientów
- ▶ Wdrożenie oferty sprzedaży energii elektrycznej
- ▶ Wdrożenie nowych produktów gazowych, okogazowych i usług.

7 Wdrożenie nowej polityki marketingowej

- ▶ Zmiana architektury marki korporacyjnej i handlowej
- ▶ Optymalizacja polityki komunikacji marketingowej i PR
- ▶ Optymalizacja struktur i procesów marketingowych.

8 Animacja / wsparcie programu liberalizacji rynku gazu

- ▶ Przygotowanie koncepcji zakresu odpowiedzialności animatora rynku
- ▶ Uruchomienie handlu giełdowego
- ▶ Działania na rzecz uwolnienia cen gazu dla odbiorców biznesowych
- ▶ Działania na rzecz uwolnienia cen gazu dla odbiorców indywidualnych.

9 Rozwój segmentu energetyki

- ▶ Budowa bloku gazowo-parowego w EC Żerań
- ▶ Przebudowa kotłów węglowych w EC Siekierki na biomasę
- ▶ Budowa bloku gazowo-parowego w EC Stalowa Wola
- ▶ Budowa elektrociepłowni gazowej z wybranym kontrahentem
- ▶ Zaangażowanie w rozwój komunalnych i przemysłowych systemów ciepłowniczych.

10 Zmiana zasad ustalania cen w kontraktach importowych

- ▶ Renegocjacja formuły cenowej w kontrakcie importowym z Gazpromem (działanie zakończone)
- ▶ Renegocjacja formuły cenowej w innych kontraktach

Inicjatywy budowania wartości do roku 2014 (3/4)

Rynek (c.d.)

11

Zmiana struktury portfela pozyskania gazu z importu

- ▶ Działania na rzecz zniesienia barier prawno-administracyjnych w procesie decyzyjnym dotyczącym zakupu gazu z importu
- ▶ Zmiana struktury portfela zakupowego w kierunku zwiększenia udziału wolumenów z kontraktów krótko- i średnioterminowych
- ▶ Uwzględnienie możliwości zagospodarowania niewykorzystanych mocy terminala LNG.

12

Centralizacja funkcji handlu hurtowego w GK PGNiG

- ▶ Opracowanie szczegółowej koncepcji biznesowej i utworzenie Oddziału Obrotu Hurtowego (OOH)
- ▶ Przeniesienie funkcji handlu hurtowego z Oddz. Obrotu PGNiG Energia, PGNiG Termika i PGNiG Sales & Trading do struktur OOH
- ▶ Określenie modelu zarządzania ryzykiem w obszarze handlu hurtowego
- ▶ Pozyskanie brakujących kompetencji w obszarze handlu hurtowego.

Model Biznesowy

13

Optimalizacja systemu zarządzania zasobami ludzkimi w PGNiG S.A.

- ▶ Uproszczenie oraz ujednolicenie zasad i procedur w obszarze HR
- ▶ Opracowanie kompleksowej polityki wynagradzania (opisy i wartościowanie stanowisk pracy, optymalizacja systemu wynagradzania)
- ▶ Wdrożenie jednolitego systemu IT wspierającego procesy HR w PGNiG S.A.
- ▶ Poprawa kultury korporacyjnej (w tym wizerunku PGNiG jako pracodawcy).

14

Wdrożenie systemu zarządzania projektami / portfelem projektów

- ▶ Opracowanie koncepcji funkcjonowania i powołanie Biura Projektów
- ▶ Opracowanie jednolitej polityki/ zasad zarządzania projektami w GK PGNiG
- ▶ Wdrożenie narzędzi wspierających zarządzanie/ koordynację projektów
- ▶ Szkolenia/ certyfikacja pracowników uczestniczących w projektach z podstawowych zasad zarządzania projektami.

Inicjatywy budowania wartości do roku (4/4)

Model Biznesowy (c.d.)

15
Utworzenie Centrum Usług Wspólnych

- ▶ Opracowanie docelowego modelu funkcjonowania CUW w GK PGNiG
- ▶ Wdrożenie CUW – przeniesienie do CUW funkcji wsparcia (funkcji finansowo-księgowych, kadrowo płacowych, usług IT, II faza – zakupy) z poszczególnych podmiotów GK PGNiG objętych wdrożeniem CUW.

16
Restrukturyzacja obszarów działalności podstawowej GK PGNiG

- ▶ Konsolidacja działalności elektroenergetycznej wokół PGNiG Termika
- ▶ Restrukturyzacja Oddziałów Wydobywczych
- ▶ Połączenie Spółek Gazownictwa w jeden podmiot

17
Restrukturyzacja obszarów działalności dodatkowej GK PGNiG

- ▶ Połączenie spółek wiertniczych i serwisowych w jeden podmiot (PGNiG Poszukiwania) oraz zbycie części akcji spółki PGNiG Poszukiwania poprzez IPO
- ▶ Zbycie spółki Geovita Sp. z o.o.
- ▶ Zbycie akcji spółki PGNiG Technologie poprzez IPO
- ▶ Zbywanie akcji/ udziałów w pozostałych spółkach nieposiadających znaczenia strategicznego.

18
Restrukturyzacja zatrudnienia

- ▶ Określenie optymalnego poziomu zatrudnienia w GK PGNiG
- ▶ Zdefiniowanie założeń i wdrożenie programu dobrowolnych odejść
- ▶ Wdrożenie dalszych programów restrukturyzacji zatrudnienia.

19
Optymalizacja segmentu magazynowania w GK PGNiG

- ▶ Konsolidacja działalności eksploatacji magazynów gazu
- ▶ Koncentracja majątku magazynowego.

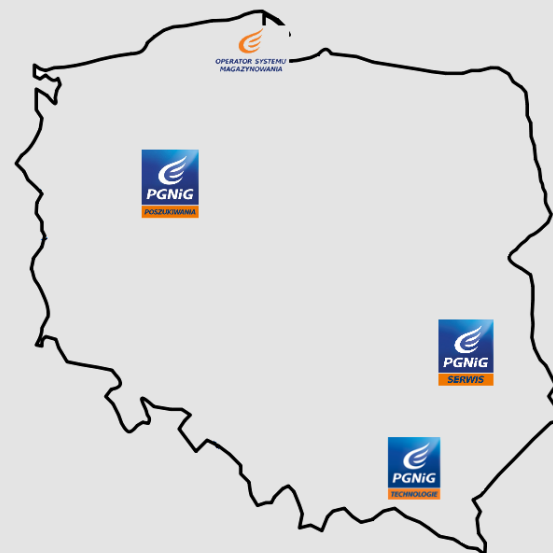
Spodziewane efekty finansowe

Wdrożenie

Krótkoterminowej strategii budowania wartości GK PGNiG pozwoli na realizację ambitnego programu inwestycyjnego, przy jednoczesnej spłacie zadłużenia i wygenerowania **nadwyżki finansowej (w wysokości ca 15 mld zł do 2020 roku), która może zostać przeznaczona na kolejne inwestycje.**

Regionalizacja zarządzania spółkami wsparcia

- ▶ PGNiG Technologie - Krosno
- ▶ PGNiG Poszukiwania - Piła
- ▶ PGNiG Serwis - Lublin
- ▶ Operator Systemu Magazynowania - Kosakowo





PGNiG

Polskie Górnictwo Naftowe
i Gazownictwo SA

Dziękujemy za uwagę