



STRATEGIA PGNiG TERMIKA NA LATA 2015–2022



PGNiG TERMIKA – POZYCJA RYNKOWA

- Największy w Polsce producent ciepła oraz energii elektrycznej w wysokosprawnej kogeneracji.
- Ósmy producent energii elektrycznej w Polsce.
- Główny dostawca ciepła dla mieszkańców Warszawy – pokrywa około 70 procent potrzeb miasta.

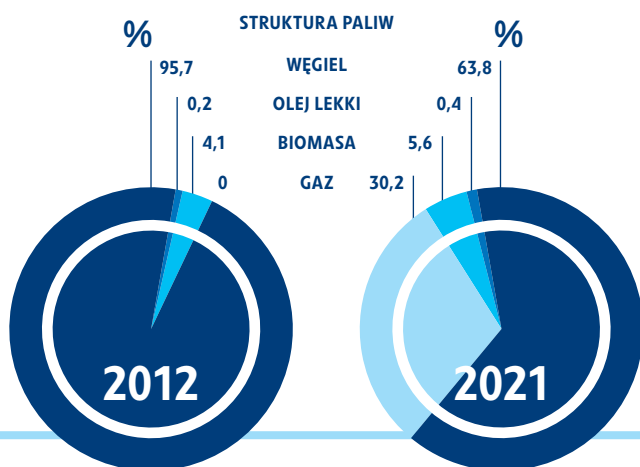
CELE WDROŻENIA STRATEGII

Osiągnięcie **1 mld zł**
EBITDA w 2020 roku

1.

Rozwój nowych
obszarów działalności
(m.in. w obszarze systemów ciepłowniczych)

2.

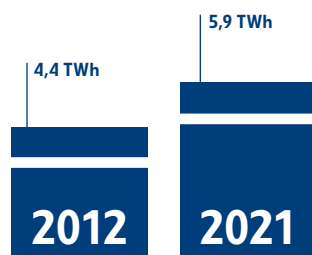


Dywersyfikacja
portfela paliwowego:
węgiel-gaz-
-biomasa-olej lekki

3.

Zwiększenie
produkcji energii
elektrycznej
dla Warszawy

4.



Zmniejszenie
kosztów
zarządczych

5.

ZMIANY I RYZYKA

KLUCZOWE ZMIANY

Regulacyjne

- Polityka klimatyczna Unii Europejskiej do 2030 roku
- Nowa Ustawa o odnawialnych źródłach energii
- Ustawa o efektywności energetycznej
- Ostateczny kształt mechanizmu wsparcia dla kogeneracji po 2018 roku

Środowiskowe

- Dostosowanie istniejących obiektów o mocy powyżej 50 MWt do wymagań Dyrektywy IED
- Zaostrzanie standardów emisyjnych w związku z rewizją BREF
- Wprowadzenie nowych standardów emisyjnych dla źródeł poniżej 50 MWt – Dyrektywa MCP

Rynkowe

Rynek energii elektrycznej

- Utrzymanie trendu umiarkowanego wzrostu zapotrzebowania na energię elektryczną w Polsce przy zwiększającej się presji cenowej na tradycyjnych wytwórców, związanej ze wzrostem udziału energii elektrycznej z OZE oraz wzrostem cen uprawnień do emisji CO₂ do poziomu pozwalającego na realizację celów Polityki klimatycznej UE

Rynek ciepła

- Możliwość wykorzystania potencjału rozwoju rynku odbiorców ciepła sieciowego w Warszawie w zasięgu sieci ciepłowniczej oraz w nowych rejonach rozwojowych stolicy, pozwalającego na złagodzenie trendów spadkowych zapotrzebowania na ciepło związanych z dalszym zmniejszaniem się zużycia ciepła w budynkach

Rynek paliw

- Spadek cen paliw na rynkach światowych oraz przewidywana dalsza obniżka cen gazu na rynku krajowym

KLUCZOWE RYZYKA

Cena CO₂

Zmienność cen energii elektrycznej

Konkurencja na rynku macierzystym

Niepewność regulacyjna



STRATEGIA PGNiG TERMIKA



MISJA

Nasza energia
rozwija miasta



WIZJA

Lider zmian w sektorze
ciepłownictwa



CEL NADRZĘDNY

Osiągnięcie EBITDA
na poziomie ≥ 1 mld zł
w perspektywie 2020 roku

CELE STRATEGICZNE



Rozwój
organiczny



Ekspansja geograficzna
w obszarze systemów
ciepłowniczych
i wytwarzania



Dążenie do
doskonałości
operacyjnej



Zbudowanie fundamentów
przyszłego wzrostu wartości



FILARY STRATEGII

CELE STRATEGICZNE INICJATYWY OPERACYJNE



Rozwój organiczny



Ekspansja geograficzna
w obszarze systemów
ciepłowniczych i wytwarzania



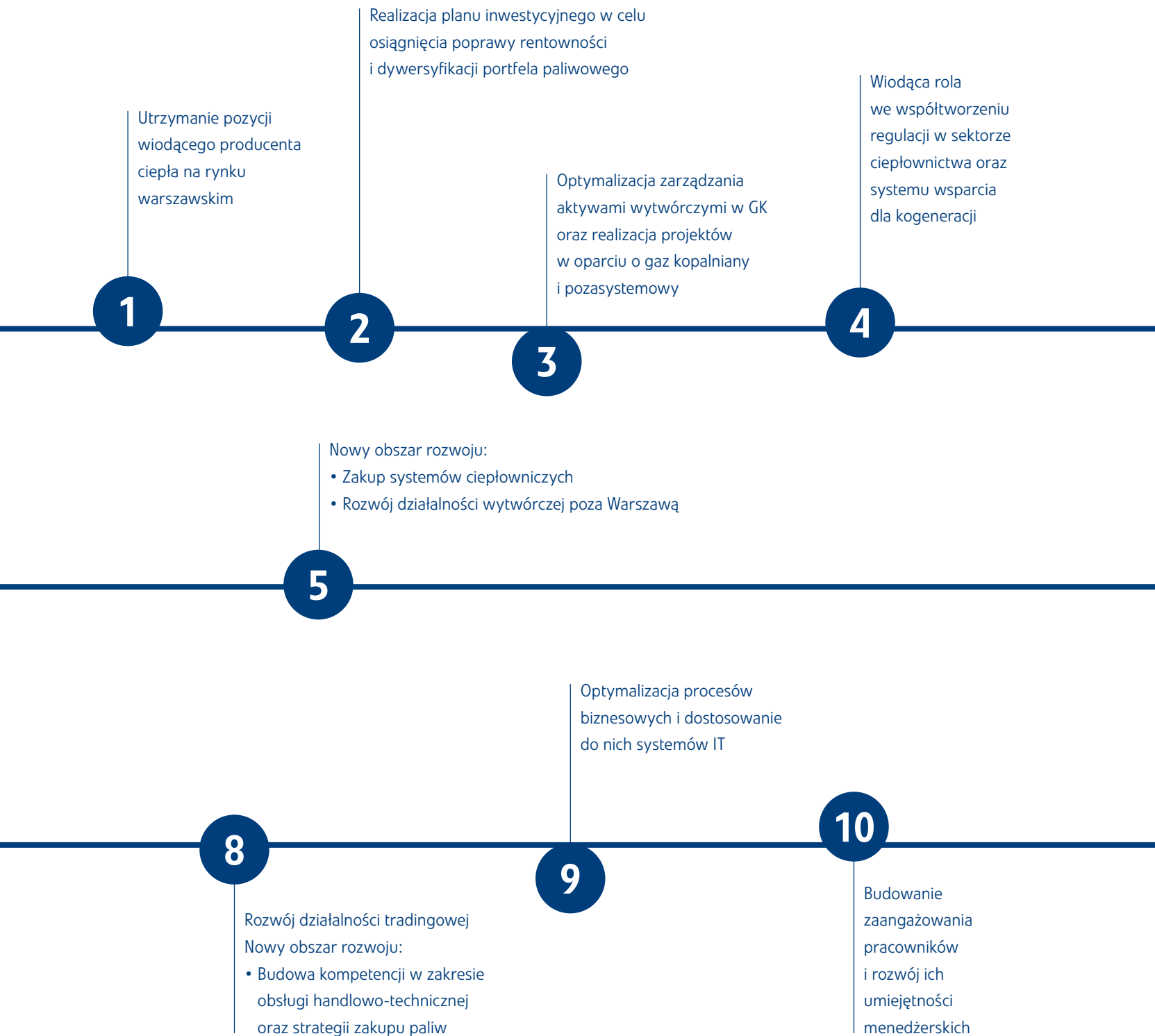
Dążenie do
doskonałości
operacyjnej

6

Optymalizacja
kosztów
Operation and
Maintenance (O&M)

7

Wdrożenie Programu
Poprawy Efektywności
i sprzedaż aktywów
„non-core”



CELE STRATEGICZNE

INICJATYWY STRATEGICZNE*



Zbudowanie fundamentów przyszłego wzrostu wartości

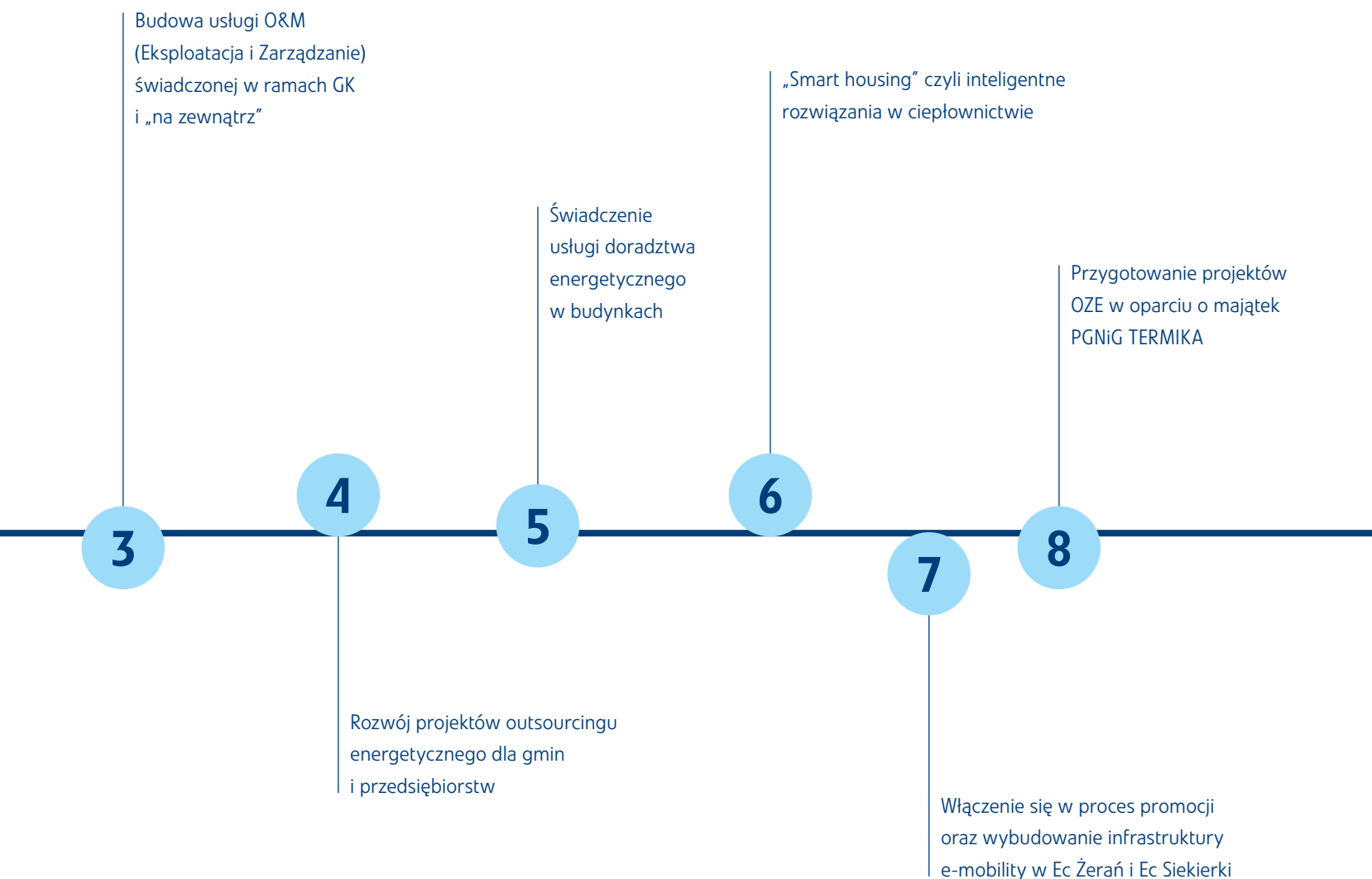
1

Analizy – przygotowanie potencjalnych inwestycji

- Kolejne jednostki gazowe w PGNiG TERMIKA (silniki gazowe, blok gazowo-parowy, gazowy układ prosty)
- Zwiększenie potencjału wykorzystania biomasy w PGNiG TERMIKA – dedykowana jednostka biomasowa
- Spalarnia odpadów w przetargu PPP organizowanym przez miasto Warszawa
- Kotły wielopaliwowe (węgiel / biomasa / RDF)

Wydzielenie ciepłowni Kawęczyn i Wola do SPV

2



* Poszczególne inicjatywy będą wdrażane po zaistnieniu odpowiednich czynników w otoczeniu spółki.
 Katalog inicjatyw jest otwarty, może być rozszerzany w oparciu o zidentyfikowane nowe okazje biznesowe.

INICJATYWY OPERACYJNE



Rozwój organiczny

- 1** Utrzymanie pozycji wiodącego producenta ciepła na rynku warszawskim
 - Współpraca z dystrybutorem ciepła w obszarach przyłączenia nowych klientów.
 - Utrzymanie konkurencyjnej ceny ciepła sieciowego w Warszawie względem ceny ciepła z indywidualnych kotłowni gazowych.
- 2** Realizacja planu inwestycyjnego w celu osiągnięcia poprawy rentowności i dywersyfikacji portfela paliwowego
 - Blok gazowo-parowy w Ec Żerań.
 - Konwersja kotła K-1 w Ec Siekierki na kocioł biomasowy.
- 3** Optymalizacja zarządzania aktywami wytwórczymi w GK oraz realizacja projektów w oparciu o gaz kopalniany i pozasystemowy
 - Wykorzystanie wydobywanego w GK PGNiG gazu poprzez budowę źródeł kogeneracyjnych.
 - Optymalizacja pokrycia potrzeb własnych kopalni oraz lokalnych systemów ciepłowniczych w oparciu o wydobycie własne gazu PGNiG.
- 4** Wiodąca rola we współtworzeniu regulacji w sektorze ciepłownictwa oraz systemu wsparcia dla kogeneracji
 - Podjęcie wszelkich działań mających na celu wdrożenie efektywnego systemu wsparcia rozwoju kogeneracji w Polsce najpóźniej do końca 2018 roku.



Ekspansja geograficzna w obszarze systemów ciepłowniczych i wytwarzania

- 5** Nowy obszar rozwoju:
Zakup systemów ciepłowniczych oraz rozwój działalności wytwórczej poza Warszawą
 - Aktywne poszukiwanie okazji rynkowych na nowe inwestycje rozwojowe i akwizycyjne.
 - Przejęcie 2000–3500 km sieci dystrybucji ciepła (~10–17,5% rynku).
 - Wzrost wartości aktywów po przejęciu dzięki optymalizacji działalności.
 - Długofalowe zwiększenie strumienia przepływów dzięki efektywnej realizacji inwestycji w nowe projekty infrastruktury sieciowej i wytwórczej.



Dążenie do doskonałości operacyjnej

6 Optymalizacja kosztów O&M

- Wprowadzenie standardów utrzymania i metod zarządzania cyklem życia majątku.
- Dywersyfikacja dostawców usług remontowych, poprzez dostosowanie wymagań Zamawiającego do charakteru prowadzonych prac.
- Optymalne wykorzystanie derogacji i Przejściowego Planu Krajowego (PPK).
- Ograniczenie własnych potrzeb elektrycznych.

7 Wdrożenie Programu Poprawy Efektywności i sprzedaż aktywów „non-core”

- Zmniejszenie kosztów zarządalnych.
- Utrzymanie dyscypliny budżetowej w obszarze kosztów zarządalnych.
- Sprzedaż aktywów nie objętych strategią firmy.

8 Rozwój działalności tradingowej;

- Nowy obszar rozwoju:
Budowa kompetencji w zakresie obsługi handlowo-technicznej oraz strategii zakupu paliw
- Ograniczenie kosztów związanych z zawieraniem transakcji na rynku energii.
 - Przygotowanie nowej strategii w zakresie marży portfelowej.

- Aktualizacja metodologii budowania portfela zakupów paliw uwzględniającego dynamikę zmian na rynku oraz zmiany w majątku wytwórczym spółki.

9 Optymalizacja procesów biznesowych i dostosowanie do nich systemów IT

- Wprowadzenie standardu zarządzania procesami.
- Automatyzacja obsługi procesów biznesowych poprzez implementację i dopasowanie systemów IT.

10 Budowanie zaangażowania pracowników i rozwoju umiejętności menedżerskich

- Zapewnienie przepływu wiedzy między grupami pokoleniowymi w związku z odejściami emerytalnymi.
- Wyrównywanie kompetencji menedżerskich w grupach menedżerów.
- Zwiększenie korelacji między efektywnością osobistą, a wynagrodzeniem pracowników.
- Identyfikacja „kluczowych pracowników” i działania prewencyjne w celu zmniejszania ryzyka ich odejścia z firmy.
- Działania wewnętrzne i zewnętrzne związane z budowaniem wizerunku pracodawcy.

NASZE ASPIRACJE DO 2022 ROKU

- Osiągnięcie 1 mld zł EBITDA w 2020 roku.
- Realizacja planu inwestycyjnego zapewniającego dostosowanie majątku wytwórczego do obecnych i przyszłych wymagań środowiskowych.
- Wiodące miejsce w Polsce wśród przedsiębiorstw ciepłowniczych pod względem posiadanej infrastruktury sieciowej.
- Moderator zmian regulacyjnych i rynkowych w sektorze.
- Osiągnięcie benchmarków rynkowych efektywności organizacji w Polsce.



