Strategia
na lata 2016-2025

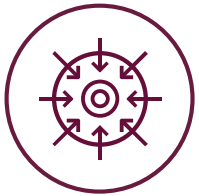
16 listopada 2016 r.

Rynek energii ulega

DYNAMICZNYM ZMIANOM

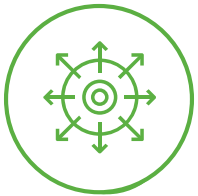
Utrzymanie pozycji wymaga dostosowania
modelu do zachodzących zmian

OD ENERGETYKI ZNANEJ Z PRZESZŁOŚCI → **DO ENERGETYKI PRZYSZŁOŚCI**



OD CENTRALNEJ GENERACJI

- Dominacja jednostek systemowych



DO GENERACJI ROZPROSZONEJ

- Energetyka rozproszona
- Rozwój wytwarzania konwencjonalnego wymaga wsparcia

OD ENERGETYKI ZNANEJ Z PRZESZŁOŚCI → **DO ENERGETYKI PRZYSZŁOŚCI**

OD DOCHODOWEJ DYSTRYBUCJI

- Znaczny udział w EBITDA (nawet 60-70% w wybranych firmach utility)

DO NIEZALEŻNOŚCI ENERGETYCZNEJ

- Spadek wolumenu i rentowności w wyniku presji regulacyjnej, generacji rozproszonej oraz ograniczenia / spadku popytu

OD ENERGETYKI ZNANEJ Z PRZESZŁOŚCI → **DO ENERGETYKI PRZYSZŁOŚCI**

OD TRADYCYJNEJ SPRZEDAŻY

- Sprzedaż tylko energii elektrycznej
- Standardowe taryfy
- 85% rynku skupione w 4 firmach

DO ZDOMINOWANEJ PRZEZ NOWYCH GRACZY

- Nowa konkurencja z innych branż
- Nowe modele i usługi
- Liberalizacja zmniejszająca udział dużych graczy w rynku

Czynniki wpływające negatywnie na wyniki Grupy ENERGA

Brak wsparcia dla dużych elektrowni wodnych

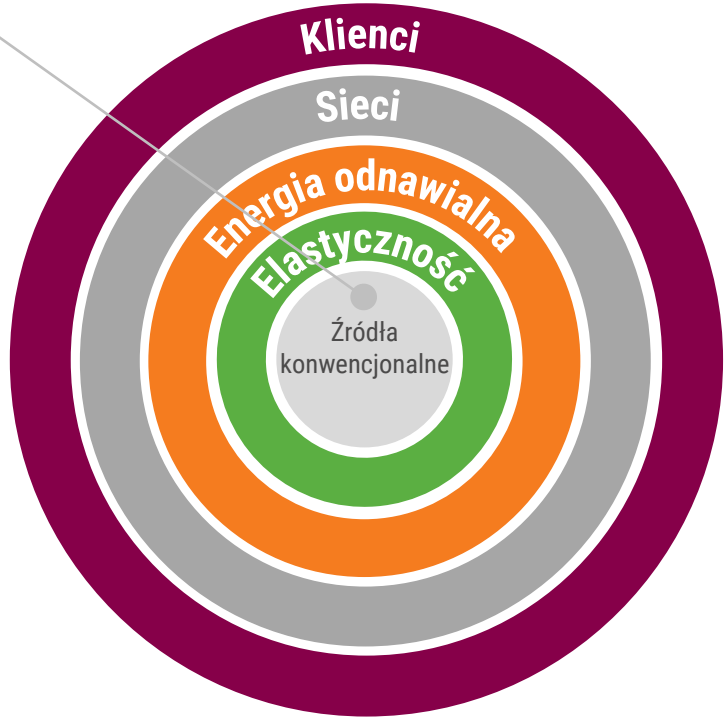
Niższy przychód regulowany w Segmencie Dystrybucji

Trudniejsze warunki rynkowe w Segmencie Wytwarzania

Klasyczny łańcuch wartości

Źródła konwencjonalne

Funkcjonowanie i rozwój źródeł konwencjonalnych w większości przypadków uzależnione od systemu wsparcia



Nowe możliwości biznesowe

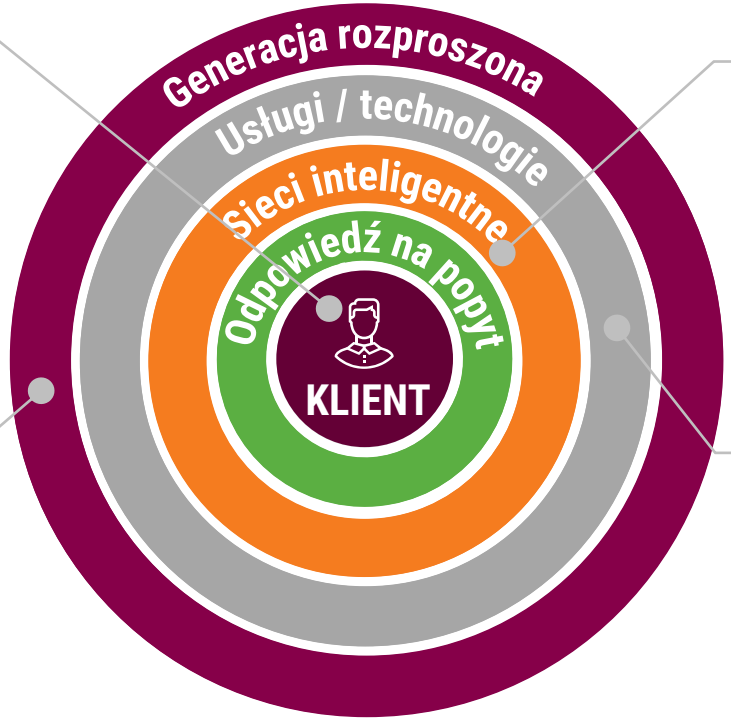
Zmieniający się rynek elektroenergetyczny stanowi szansę dla Grupy ENERGA

Klient

Koncentracja na kliencie i możliwość wejścia w nowe ekosystemy

Generacja rozproszona

Rosnące koszty energii kreują potrzebę wzrostu efektywności energetycznej

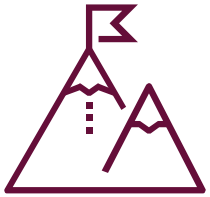


Sieci inteligentne

Konieczność dostosowania sieci do nowych wymogów

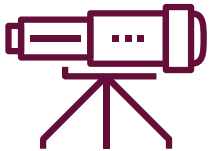
Usługi / Technologie

Zmiany technologiczne i szybko poprawiająca się efektywność ekonomiczna



Misja

Rozwijamy się dostarczając najlepsze rozwiązania naszym klientom.

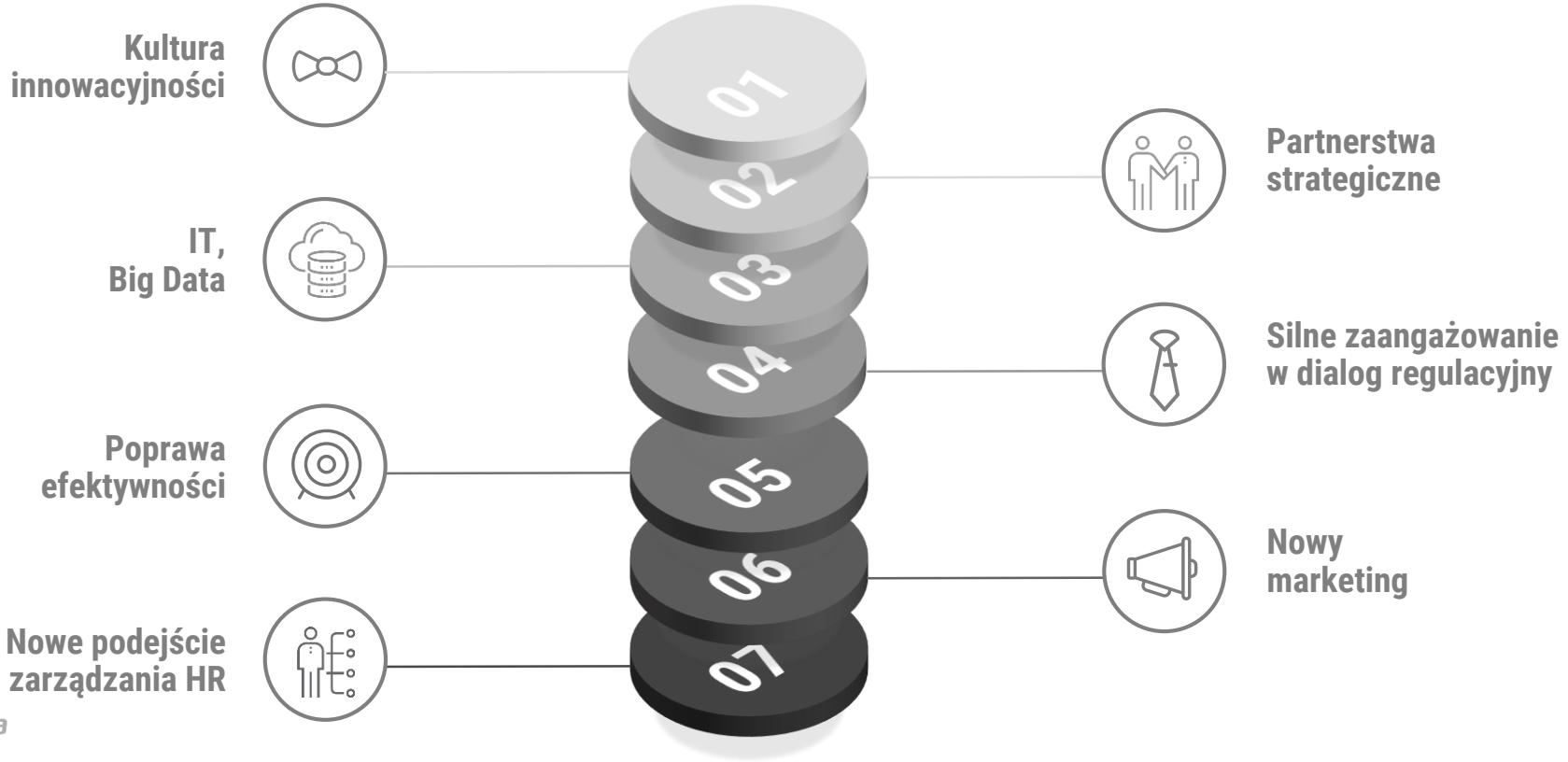


Wizja

W zrównoważony sposób realizujemy cele akcjonariuszy, klientów, pracowników i otoczenia, w oparciu o niezawodną i nowoczesną infrastrukturę oraz dopasowaną do potrzeb ofertę i obsługę, przy poszanowaniu środowiska i zgodnie z zasadami odpowiedzialności społecznej.

Fundamenty działania

KLIENT INFRASTRUKTURA



Cele strategiczne

KLIENT

Model biznesowy zorientowany na klienta umożliwiający efektywne zarządzanie wartością klientów w oparciu o spójną ofertę produktów i usług

INFRASTRUKTURA

Rozwój nowoczesnej infrastruktury energetycznej, w sposób pozwalający na posiadanie stabilnej bazy przychodów

Cele strategiczne

INFRASTRUKTURA

Rozwój nowoczesnej infrastruktury energetycznej, w sposób pozwalający na posiadanie stabilnej bazy przychodów

Program strategiczny

Wdrożenie nowego modelu biznesowego zorientowanego na klienta i rozwój nowych obszarów działalności

Wykorzystanie posiadanych przewag konkurencyjnych grupy

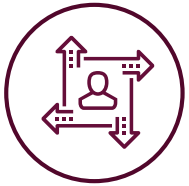
Przyjęcie roli integratora

Zarządzanie wartością klienta

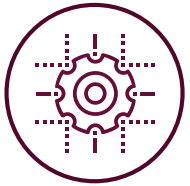
Przeniesienie oferty do świata cyfrowego

KPI dla programu strategicznego

- **Nowa oferta produktowa**
  5 mln PLN EBITDA w roku 2017
  100 mln PLN EBITDA w roku 2020
  300 mln PLN EBITDA w roku 2025
  docelowo ekosystem ok. 100 nowych produktów i usług w 2018 r.



- **Nowe kanały sprzedaży**
  dopasowane do segmentów klientów – 2018 r.



- **Nowa organizacja procesów sprzedaży, obsługi i rozliczeń,**
  w tym integracja z procesami partnerów, dostawców, itp. – 2018 r.

- **Wdrożenie nowych rozwiązań IT**
  głównie w zakresie obsługi, bilingu i rozliczeń z partnerami, podwykonawcami oraz klientami, a także platformy Energy Business Intelligence (EBI) – 2018 r.

NOWY MODEL BIZNESOWY

Główne założenia

3
Główne segmenty klientów

11
Podsegmentów klientów

38
Ekosystemów produktowych

96
Nowych produktów

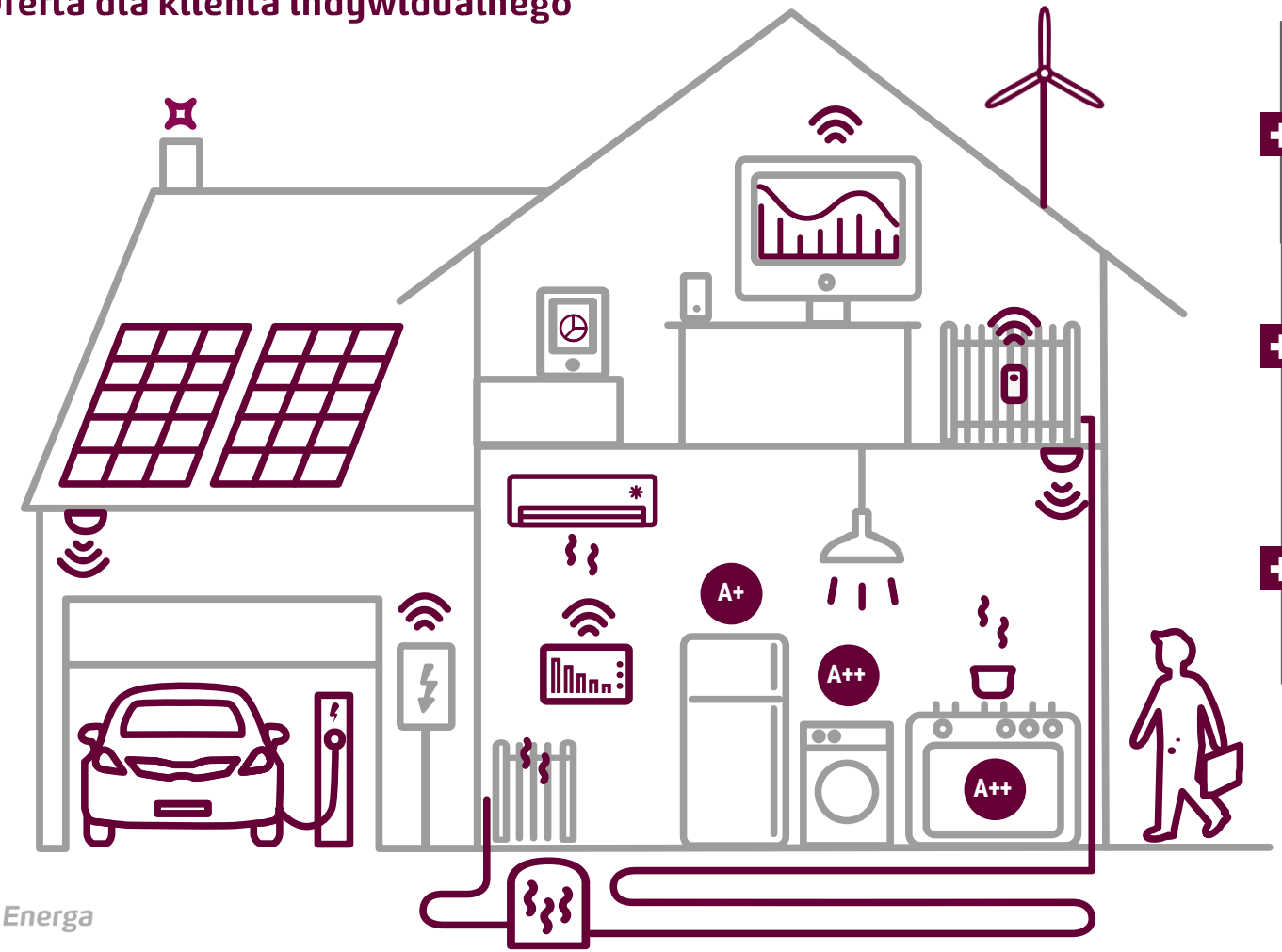
Nowe dedykowane kanały dystrybucji

Nowa struktura organizacyjna

Nowe technologie i rozwiązania IT

Nowa organizacja procesów sprzedażowych i posprzedażowych

Oferta dla klienta indywidualnego



OSZCZĘDNI

- Energetyczny audyt wstępny
- Media 2.0
- Smart AMI

PRAGMATYCZNI

- Bezpieczny najem
- Energetyczny ekspert
- Energa ABO
- Inteligentny dom (akcesoria)

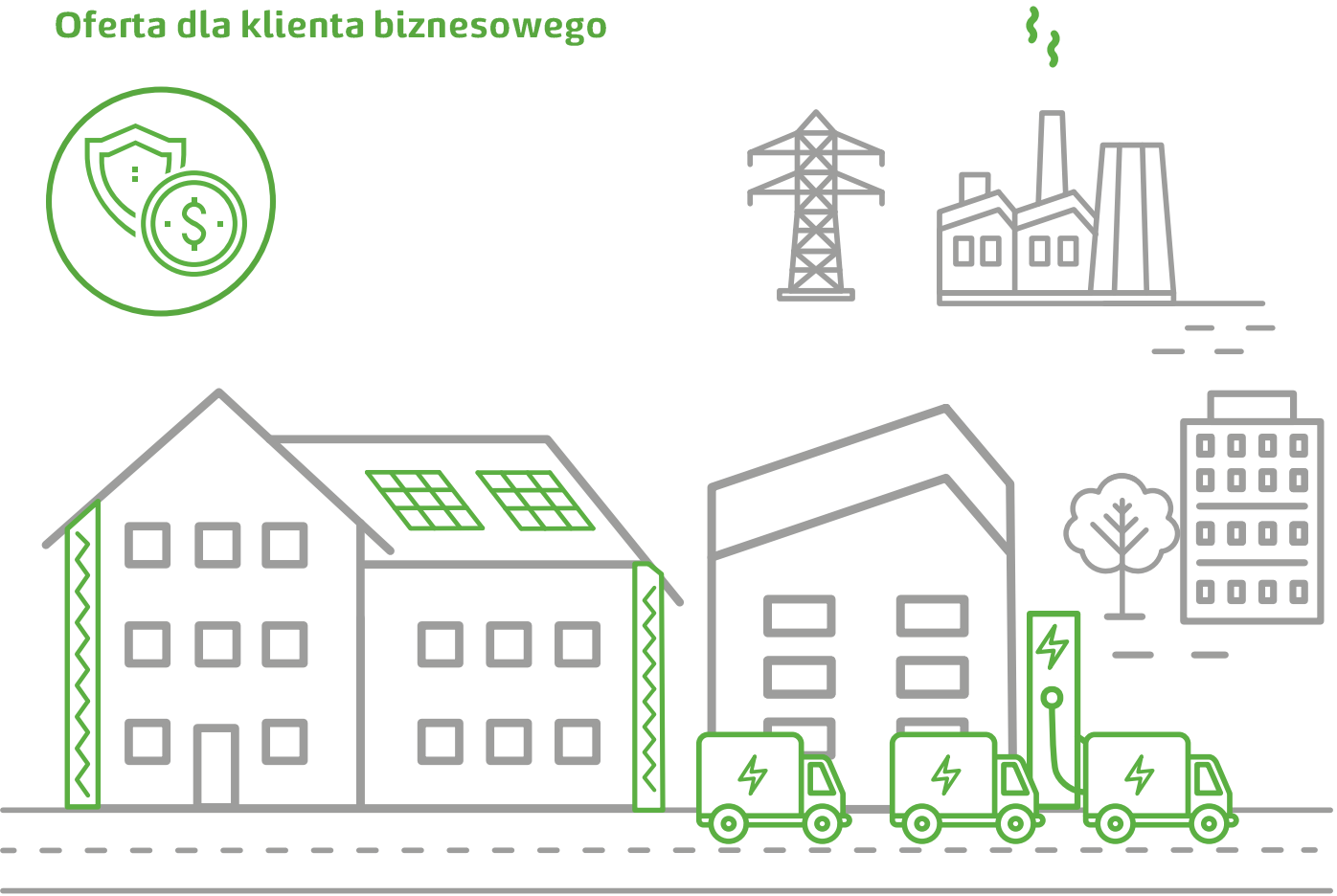
ŚWIADOMI

- Energetyczny doradca
- Ciepło i chłód w abonamencie
- Mikrogeneracja

WYGODNI

- Asystent energetyczny
- Inteligentny dom (rozwiązania dedykowane)
- E-mobility

Oferta dla klienta biznesowego



MIKROPRZEDSIĘBIORSTWA (SOHO)

- Usługi dostawy mediów
- Usługa pomiaru i wizualizacji zużycia mediów
- Indywidualne raporty efektywnościowe (automatyczne)

MAŁE I ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWA (SME)

- Usługa dostawy energetycznej informacji zarządczej - Energy Business Intelligence (EBI)

BIZNES (CORPO)

- Usługa poprawy efektywności energetycznej
- Usługi finansowe i ubezpieczeniowe (powiązane i zaszyte w ofercie)
- E-mobility
- Profesjonalne usługi energetyczne

Oferta dla jednostek samorządowych i administracji publicznej

MAŁA GMINA

- Usługi dostawy mediów
- Usługa pomiaru i wizualizacji zużycia mediów
- Indywidualne raporty efektywnościowe

SMART GMINA - GMINY SPECYFICZNE

- Usługi smart gmina

EFEKTYWNA GMINA - GMINY MIEJSKIE, AGLOMERACJE

- Usługi poprawy efektywności energetycznej
- Usługi finansowe i ubezpieczeniowe (powiązane i zaszyte w ofercie)
- E-mobility
- Profesjonalne usługi energetyczne

Cele strategiczne

INFRASTRUKTURA

Rozwój nowoczesnej infrastruktury energetycznej, w sposób pozwalający na posiadanie stabilnej bazy przychodów

Programy strategiczne

Infrastruktura - koncentracja na biznesie regulowanym

Rozbudowa inteligentnej i niezawodnej sieci dystrybucji energii

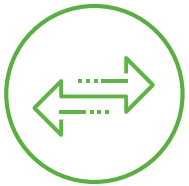
Rozwój infrastruktury szerokopasmowego dostępu do Internetu

Wykorzystanie regulacji stabilizujących przychody

Utrzymanie silnej pozycji w zakresie OZE

KPI dla programów strategicznych

- **75% w 2020 r. i 100% w 2025 r. zdalnie obsługiwanych** układów pomiarowych
- **Spełnienie wymogów taryfy jakościowej:** SAIDI, SAIFI, czas realizacji przyłączenia



- **Model biznesowy rozpoczęcia udostępniania sieci światłowodowej** jako infrastruktury szerokopasmowego dostępu do Internetu w obszarze prawnym, finansowym i organizacyjnym – opracowany do 2017 r.

- **Do końca 2018 r.** zawarcie umowy na realizację bloku Ostrołęka C
- **Oddanie do eksploatacji** bloku Ostrołęka C do końca 2023 r.
- **EBITDA/CAPEX 5,5%** przez pierwsze 5 lat eksploatacji
- **Śr. nakłady** na linię biznesową CHP 50 mln rocznie

- **Decyzja środowiskowa** na realizację 2. stopnia na Wiśle w 2017 r.
- **Pozwolenie na realizację** 2. stopnia na Wiśle do 2020 r.
- **Moc zainstalowana innych** nowych projektów OZE 50 MW do 2020 r.

Elektrownia Ostrołęka C

Status:

- uzyskano pozwolenia na budowę, decyzje środowiskowe,
- nabyto grunty i ustanowiono niezbędne służebności
- wykonano część prac w terenie

1000 MWe

Moc

5-7 TWh (netto)

Planowana produkcja

2023 r.

Planowana data oddania do eksploatacji

5,5-6,0 mln PLN / MW

Nakłady inwestycyjne

węgiel kamienny

Paliwo
(zapotrzebowanie: ok. 2,0-2,8 mln ton rocznie)

Model biznesowy projektu

OSTROŁĘKA C

RENTOWNY PROJEKT

IRR > WACC

Rynek mocy

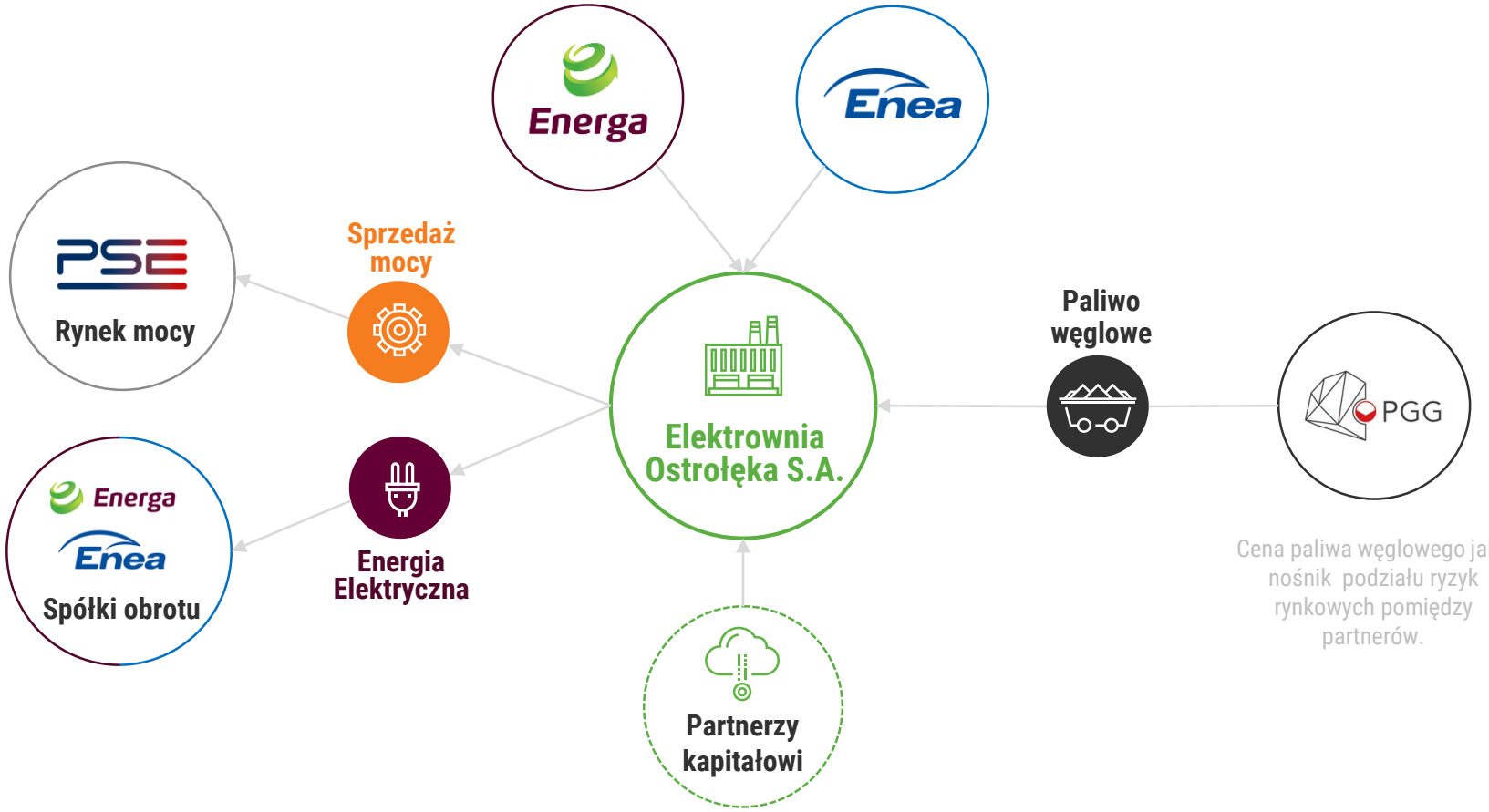
Cena paliwa węglowego jako nośnik podziału ryzyk rynkowych

List intencyjny podpisany z PGG oraz negocjowana umowa na dostawy węgla

Optymalizacje przychodowe

Optymalizacje kosztowe

UDZIAŁOWCY GŁÓWNI (WSPÓŁKONTROLA)



UDZIAŁOWCY- (OPCJONALNI)

Elektrownia Wodna Wisła

Status:

- wielowariantowe analizy lokalizacyjne,
- opracowania techniczne,
- opracowanie ekonomiczne i przyrodnicze, w tym inwentaryzacja środowiskowa
- uzyskiwanie decyzji środowiskowej

80 MWe

Moc

0,4 TWh (netto)

Planowana produkcja

2026 r.

Planowana data oddania do eksploatacji

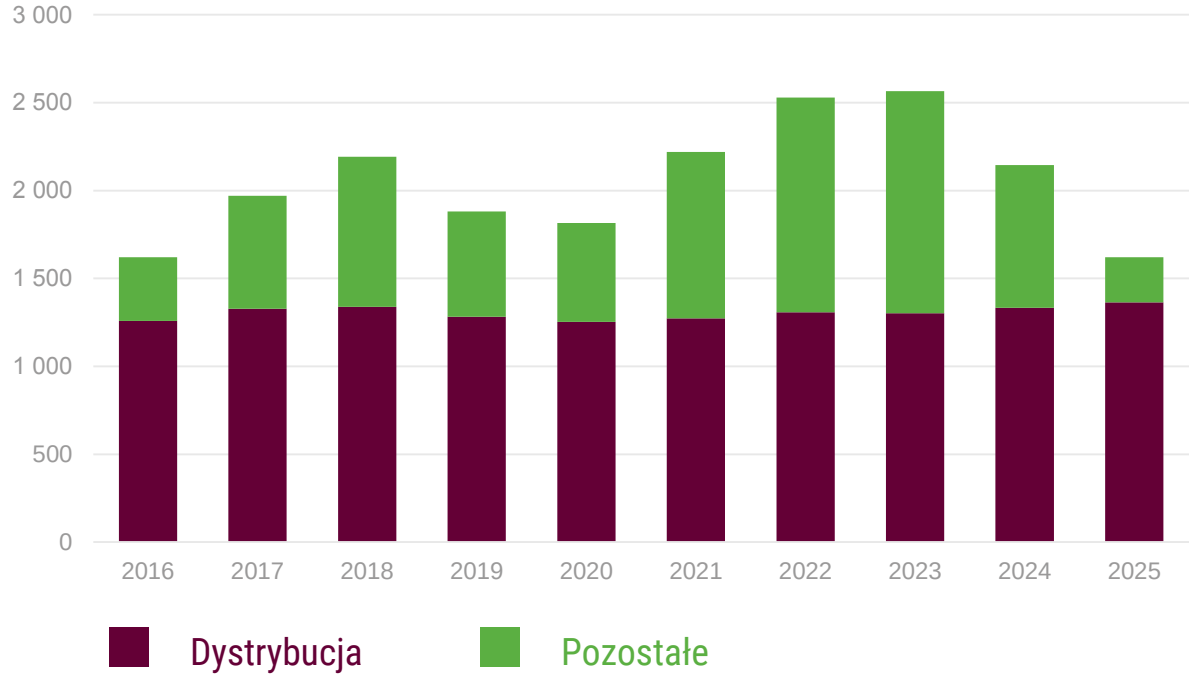
1 mld PLN

Nakłady inwestycyjne

(**3,5 mld PLN** całkowite nakłady inwestycyjne)

Nakłady inwestycyjne

Dystrybucja i pozostałe [mln PLN]

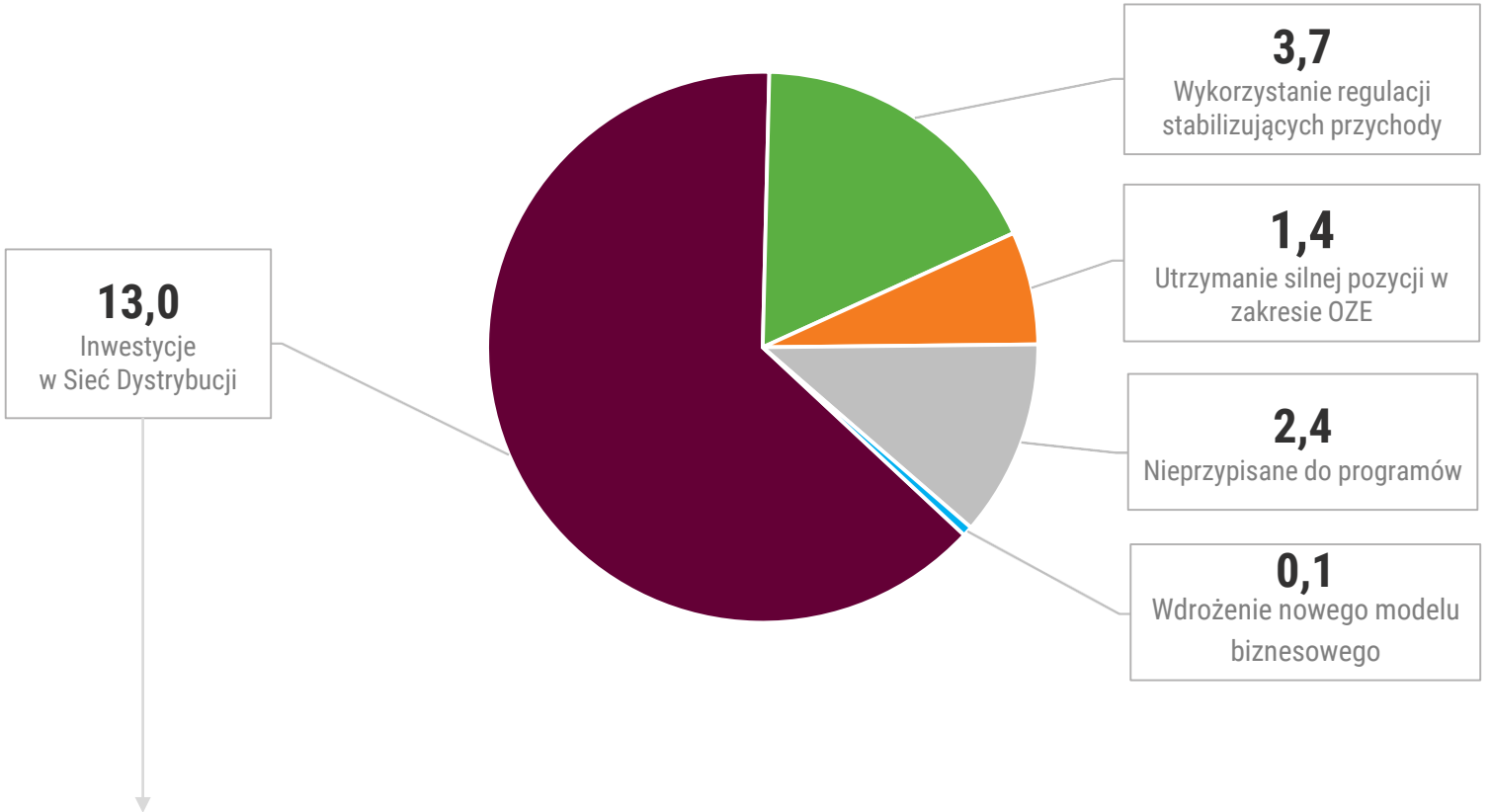


SUMA

20,6 MLD PLN

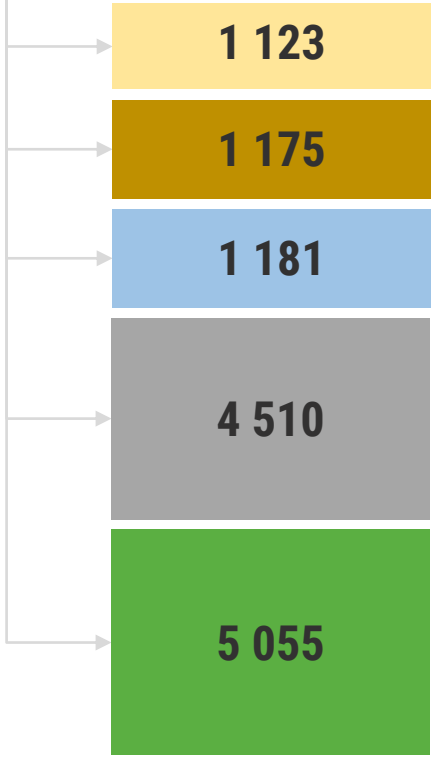
Nakłady inwestycyjne

[mld PLN]



Inwestycje w Sieć Dystrybucji

[mln PLN]



Pozostałe nakłady ENERGA Operator S.A.

Inteligentne opomiarowanie i inne elementy

Związane z rosnącymi przepływami sieci WN oraz przyłączeniem źródeł energii elektrycznej

Związane z przyłączeniem odbiorców

Związane z poprawą niezawodności dostaw

EBITDA

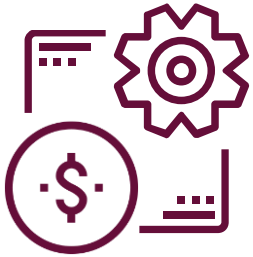
[mld PLN]

	2020 r.	2025 r.
Cel EBITDA, w tym:	**2,4**	**3,0**
Nowe obszary działalności	**0,10**	**0,30**
Poprawa efektywności	**0,13**	**0,15**

Stabilność finansowa

Utrzymanie ratingu inwestycyjnego

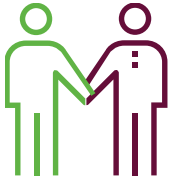
Wskaźnik dług netto/EBITDA poniżej 3,5



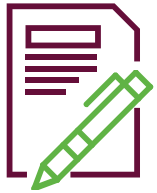
Dywidenda dopasowana do procesu inwestycyjnego

Podsumowanie

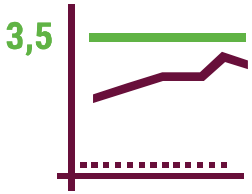
Orientacja na klienta



Partnerstwa strategiczne



Koncentracja na biznesie regulowanym



Wskaźniki zadłużenia poniżej kowenantów

2,4 ▸ 3,0
2020 2025

Cele EBITDA
[mld]

Gdańsk, 16.11.2016 r.