



RZECZPOSPOLITA

REKLAMA



Największe w historii inwestycje w polską energię – to nowa strategia ORLENu. Zwiększymy wydobycie gazu, zbudujemy cztery morskie farmy wiatrowe, dwie małe elektrownie jądrowe i zmodernizujemy produkcję paliw. Nasza gospodarka po raz pierwszy w historii stanie się niezależna energetycznie. Będziemy bezpieczni, konkurencyjni i nowocześni.

Zaczęliśmy dekadę energii jutra.

Energia jutra zaczyna się dziś

BEZPIECZEŃSTWO ENERGETYCZNE \ GAZ I ODNAWIALNE ŹRÓDŁA \ ATOM

Szanowni Państwo,



rozpoczynamy największy i najbardziej ambitny program inwestycyjny w historii polskiej energii. Zwiększymy wydobycie gazu w Polsce i za granicą. Zbudujemy cztery morskie farmy wiatrowe. Wielkoskalowe magazyny energii. Co najmniej dwie małe elektrownie jądrowe. **Na te inwestycje przeznaczymy nawet 380 miliardów złotych.** To rekordowa wartość w Europie Środkowej. To bardzo ważny projekt.

Zrealizujemy go w ciągu dziesięciu lat. Będziemy przykładem dla innych krajów i gospodarek. Czy to zmiana cywilizacyjna? Tak. Dzięki niej wejdziemy do europejskiej energetycznej pierwszej ligi.

Dlaczego to takie ważne dla nas, pracowników ORLENu? Dlaczego to takie ważne dla nas Polaków?

Bo to istotnie wzmacnia gwarancję bezpieczeństwa energetycznego i niezależności od geopolitycznego ryzyka naszego regionu. To też nieporównywalnie tańsza energia niż ta, którą mielibyśmy bez tych inwestycji. To konkurencyjna gospodarka w środku Europy, a więc miejsca pracy i zainteresowanie inwestorów lokowaniem produkcji w Polsce. Co jest najważniejsze w naszej strategii?

Po pierwsze bezpieczeństwo. Czyli zabezpieczenie przed zagrożeniami geopolitycznymi aby nikt nie mógł zagrozić nam odcięciem dostaw. A także bezpieczeństwo naszej codzienności w obliczu transformacji energetycznej. W praktyce to zapewnienie stabilnych i możliwie przystępnych kosztowo dostaw energii w czasie, gdy jej nowe źródła wciąż są rozwijane.

Po drugie gospodarka. Weszliśmy w dekadę ostatniej szansy. Ostatniej szansy, bo w poprzednich latach nie zrobiono wystarczająco wiele, aby energia w Polsce była konkurencyjna. Musimy ten stracony czas nadrobić. Zbudujemy źródła czystej, stabilnej i racjonalnej kosztowo energii. Jeśli tego nie zrobimy, to zamiast stać się wiodącą europejską gospodarką, skazemy się na los outsidera z drogą, nieefektywną, brudną energetyką. Bez tego nie będzie nowych miejsc pracy ani rozwoju gospodarczego, a także komfortu życia, jakiego oczekujemy.

Po trzecie środowisko. Nasze inwestycje zaplanowane są nie tylko tak, żeby realizować nowe, zeroemisyjne przedsięwzięcia. Ale też tak, aby nasze tradycyjne obszary działalności były jak najmniej emisyjne i mogły dostarczać naszym klientom produkty, których oczekują.

Już w ciągu najbliższych dziesięciu lat dostarczymy Państwu paliwa, które w ponad 25% będą składać się z energii odnawialnej. Będziemy wykorzystywać technologie zastępujące ropę naftową i wykorzystywać odnawialne źródła do zasilania produkcji rafineryjnej. Będziemy budować wielkoskalowe magazyny energii, które pozwolą nam znacznie efektywniej niż dotychczas wykorzystywać energię z natury.

W ciągu najbliższych dziesięciu lat zbudujemy infrastrukturę energetyczną i rozwiniemy technologie, które będą fundamentem rozwoju gospodarczego w kolejnych dekadach. Przed nami mnóstwo pracy. To nie sprint, to maraton. Jesteśmy do niego przygotowani. Działamy w zespole zaangażowanych, oddanych pracy i ambitnych ludzi. Wierzmy, że będziecie nam kibicować, korzystać z naszych rozwiązań, a swoimi wyborami gospodarczymi oceniać jakość wykonanej przez nas pracy.

Energia jutra zaczyna się dziś.

Pracownicy Grupy ORLEN

Energia jutra zaczyna się dziś



Największy program inwestycji w energię



Wydobycie gazu

Będziemy jednym z najważniejszych graczy na rynku gazu w Europie Środkowej. ORLEN skoncentruje się na wydobyciu gazu w Norwegii, Polsce i innych krajach. Wzmocnienie pozycji spółki w międzynarodowym handlu LNG i wejście na nowe rynki, w tym w Ameryce Północnej, umożliwi dostarczanie na polski rynek 27 mld m³ gazu. Tym samym w pełni zaspokoimy krajowe zapotrzebowanie na gaz. Dzięki własnemu wydobyciu i kontraktom handlowym staniemy się niezależni od dawnych źródeł dostaw gazu. W ten sposób zagwarantujemy Polsce bezpieczeństwo energetyczne w okresie, w którym gaz stanie się paliwem przejściowym, wsparciem dla zrównoważonego procesu odchodzenia od węgla w kierunku zeroemisyjności.



Nowoczesne elektrownie gazowe

Do 2035 roku łączna moc zainstalowana w nowoczesnych elektrowniach gazowych ORLENU osiągnie 4,3 GW. To tyle, ile potrzeba do pełnego zasilenia 7,5 mln gospodarstw domowych. Inwestycje w energetykę gazową pozwolą zastępować węgiel i prowadzić odpowiedzialną transformację polskiego systemu elektroenergetycznego.



Farmy wiatrowe

Uruchomimy 4 nowe morskie farmy wiatrowe. Ich moce wytwórcze będą w stanie zasilić ponad 3,5 mln gospodarstw domowych. To kolejny z wielu kroków w budowie niezależności i bezpieczeństwa energetycznego. Energia z farm wiatrowych jest bowiem wolna od geopolitycznych zawirowań. Na północy Polski rozpoczęliśmy już wart ponad 3 mld zł program modernizacji sieci dystrybucyjnej tak, aby przystosować ją do rosnącej roli odnawialnych źródeł energii.



Wielkoskalowe magazyny energii

Rozwiążemy jeden z największych problemów OZE. Jak zapewnić stabilność dostaw energii w czasie, gdy ze względów pogodowych, jak na przykład brak wiatru, nie jest ona produkowana? Jak zapewnić wykorzystanie energii, gdy w czasie wyjątkowo wietrznym powstaje jej nadmiar? Zbudujemy magazyny energii o mocy 1,4 GW. To jak powerbank pozwalający na zasilenie aż 300 tysięcy gospodarstw domowych w energię na całą dobę.



Małe elektrownie jądrowe

Zbudujemy co najmniej dwie małe elektrownie jądrowe (SMR-y) o łącznej mocy 600 MW. Będziemy europejskim liderem w zastosowaniu tej technologii. Umożliwimy dalszy rozwój małej energetyki jądrowej w Polsce, zarówno na rzecz gospodarstw domowych, jak i przemysłu. Energia z takiej elektrowni należy do najtańszych oraz jest stabilna i zeroemisyjna. Znacząco wzmocni naszą niezależność i bezpieczeństwo energetyczne.

Integracja Grupy ORLEN, ład korporacyjny i obecność międzynarodowa

Zapewnimy spójność zarządczą, organizacyjną i kulturową Grupie ORLEN. Przeprowadzimy procesy integracji, które pozwolą na budowę wartości i pozytywnych efektów ekonomicznych dla klientów, akcjonariuszy i partnerów handlowych. Jesteśmy największą grupą kapitałową w Polsce. Jesteśmy największym polskim inwestorem zagranicznym. Jesteśmy obecni na ponad 100 światowych rynkach. Jesteśmy dumnym i ambitnym ambasadorem Polski w globalnej gospodarce. Wypracujemy dojrzałość korporacyjną i organizacyjną właściwą dla tych ról.

Petrochemia i rafineria odpowiedzą na oczekiwania rynkowe

Orlen będzie dekarbonizował segment rafineryjny i petrochemiczny, oferując produkty nisko- i zerowiskopne, ale też poprawiając procesy wytwórcze w grupie. Firma chce nawiązywać partnerstwa z zewnętrznymi podmiotami i zakłada finansową roztropność przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych.



Orlen wstrzymał inwestycję Olefiny III, której rzeczywiste koszty realizacji sześciokrotnie przekroczyłyby pierwotne założenia. By jednak nie zaprzepaścić tego, co zostało już zrobione, koncern zrealizuje projekt Nowa Chemia

niskoemisyjnego wodoru chcielibyśmy pozyskiwać od naszych partnerów. Partnerstwa będą możliwe zarówno na poziomie kontraktacji, umów wieloletniego odbioru, które umożliwią realizację tego typu inwestycji współpracującym z nami podmiotom, jak również na poziomie projektów typu joint venture, które będą stawiane przy naszych zakładach – wyjaśnia Wasilewski. Orlen zamierza wykorzystywać dostępne formy wsparcia unijnego zarówno w postaci dofinansowań do inwestycji, jak i do samej produkcji. Brakujące wolumeny będą sprowadzane drogą morską i specjalnymi rurociągami. Zanim to jednak nastąpi, konieczne są inwestycje infrastrukturalne – w infrastrukturę portową i rurociągi. Sieć rurociągów musiałaby powstać nie tylko w Polsce, ale też w innych krajach, by zapewnić przepływ surowca.

Dobre perspektywy dla biometanu

Orlen zakłada w swojej strategii, że w przyszłości będzie rosło zapotrzebowanie na biometan. Gaz ten powstaje w wyniku przetworzenia organicznych związków zawartych w biomacie. Jest to oczyszczony biogaz, uzdatniony do jakości gazu ziemnego. Jego skład i właściwości chemiczne nie różnią się znacząco od błękitnego paliwa, może być więc zatlaczany do krajowej sieci gazowej.

Popyt na biometan zwiększy się zauważalnie po 2035 roku. Do tego czasu gaz będzie wykorzystywany głównie w sektorze transportowym jako bioLNG. W przyszłości jednak będzie w coraz większym stopniu służył do wytwarzania energii elektrycznej i ciepła, stając się kolejnym elementem umożliwiających dekarbonizację aktywów produkcyjnych. Może też być atrakcyjnym zrównoważonym paliwem dla transportu morskiego.

Orlen szacuje, że w 2030 roku będzie miał zabezpieczone dostawy 0,15 mld m sześć. biometanu, a w 2035 roku wolumen ten wzrośnie do 0,24 mld m sześć. Spółka nie wyklucza rozwijania własnej produkcji biometanu poprzez stawianie instalacji, ale chce też stać się animatorem rynku, podpisując umowy kupna surowca, który nie został jeszcze wyprodukowany (tzw. umowy offtake). Ułatwi w ten sposób finansowanie tego typu inwestycji zewnętrznym podmiotom.

Nawozowy biznes walczy o przetrwanie

Downstream to również produkcja nawozów. Segment nawozowy przechodzi trudny czas ze względu na wzmógłony import produktów z Rosji i Białorusi, które nie są objęte sankcjami. Producenci ze

Orlen w opublikowanej w styczniu strategii do 2035 roku zapowiedział zwiększenie produkcji paliw alternatywnych. Będzie kładł nacisk na paliwa syntetyczne, biopaliwa, niskoemisyjne i zielony wodór oraz elektromobilność. Dzięki temu ma przyspieszyć dekarbonizację transportu, a Polska będzie mogła sprostać unijnym wymogom. Podejście do procesu inwestycyjnego przy tego typu projektach zmieniło się. Dziś nie realizuje się ogromnych scentralizowanych inwestycji, a więcej drobnych projektów w różnych lokalizacjach, w których jest dostępny wsad do produkcji itd.

Niezależnie od zielonych trendów, kontynuowana będzie produkcja paliw tradycyjnych, na które zapotrzebowanie w regionie Europy Środkowo-Wschodniej będzie w kolejnych latach zdecydowanie wyższe niż na Zachodzie. Popyt zwłaszcza na olej napędowy w perspektywie strategii i dalej, do 2050 roku, utrzyma się na stosunkowo wysokim poziomie. Oczywiście będą następować spadki, ale nie będą one drastyczne. Szczególnie korzystna pod tym względem będzie sytuacja w 2050 roku udział diesla w zużyciu paliw wyniesie 41 proc., a benzyny 5 proc. Dla porównania w 2024 roku było to, odpowiednio, 63 proc. i 18 proc. Z kolei w Niemczech i Austrii w 2050 roku udział diesla spadnie do 4 proc., a benzyny praktycznie do zera. Zazieleniać będzie się rów-

nież petrochemia. W tym obszarze rosnąć ma udział produktów opartych na surowcach odnawialnych i o obiegu zamkniętym – do 10 proc. O ile w przypadku rafinerii zmiany wymusza dyrektywa Red III, o tyle w petrochemii silnie odczuwana jest presja ze strony klientów, zaopatrujących się w Orlenie. Oczekują oni spadku śladu węglowego w związku z wymaganiami ich odbiorców czy obostrzeniami branżowymi.

Poza ofertą produktową Orlen dekarbonizuje też swoje aktywa produkcyjne. Spółka wskazuje na cztery ścieżki ograniczania emisji. Poprawia efektywność energetyczną

gazynowanie dwutlenku węgla. Technologię tę koncern będzie rozwijał na potrzeby własne, ale też usług zewnętrznym, inwestując w infrastrukturę do przeladunku i magazynowania CO2.

Nowe spojrzenie na petrochemię

Orlen pod koniec zeszłego roku wstrzymał inwestycję Olefiny III w dotychczasowym kształcie, której rzeczywiste koszty realizacji sześciokrotnie przekroczyłyby pierwotne założenia. W ten sposób ma uchronić spółkę przed utratą około 15 mld zł. Pierwotny

do możliwości wytwórczych, z uwzględnieniem synergii w Grupie Orlen, w oparciu o wsady własne i – co najważniejsze – dostosowany do oczekiwań i możliwości rynkowych. Pierwotna wersja była przewymiarowana, nie była też dobrze zarządzana. Stawiamy sobie za cel, by do przyszłego roku postawić ten projekt na właściwe tory – mówi Marcin Wasilewski, członek zarządu Orlen ds. technologii.

Po 2030 roku stara jednostka olefinowa zostanie wyłączona, a jej zadania przejmie nowa, mniej emisyjna i mniej energochłonna. Poprzednicy zakładali, że działać będą obie instalacje. Wówczas – jak tłumaczy Wasilewski – pojawiłoby się ryzyko nadpodaży monomerów, czyli podstawowych produktów. Taki kierunek działań wymuszał planowanie szeregu kolejnych instalacji, które umożliwiłyby zagospodarowanie zwiększonej produkcji etylenu i pociągał za sobą dalszą rozbudowę infrastruktury oraz zaplecza logistycznego. W obecnej wersji produkcja monomerów i etylenu wzrośnie o około 15 proc., co nie zaburzy równowagi rynkowej i pozwoli zrationalizować produkcję w oparciu o własne zasoby wsadowe. Orlen chce zwiększyć udział w produkcji polimerów z 63 proc. obecnie do 70 proc. Te produkty pozwalają generować wyższe marże. Nowa Chemia umożliwi też wykorzystanie

wsadu pochodzącego z recyklingu, co ma być krokiem w kierunku tak zwanej zielonej petrochemii.

Zielony wodór wesprze transformację grupy

Orlen produkować ma wodór na własne potrzeby, by dekarbonizować aktywa w różnych segmentach. – Zadeklarowaliśmy akcjonariuszom i interesariuszom spółki, że będziemy rozsądnie podchodzić do inwestycji. Gigantomania rzadko kiedy idzie ze zdrowym rozsądkiem i rentownością – mówi Marcin Wasilewski. – Natomiast na pewno będziemy chcieli zapewnić sobie odpowiednie wolumeny surowca. Niskoemisyjny wodór jest kluczowy dla dekarbonizacji. Zakładamy uruchomienie jego produkcji w oparciu o elektrolizery i odnawialne źródła energii stawiane przy naszych rafineriach, ale w perspektywie strategii widzimy również przestrzeń dla importu wodoru czy amoniaku – dodał.

Koncern przewiduje, że będzie zużywał rocznie około 350 tys. ton odnawialnego i niskoemisyjnego wodoru pochodzącego zarówno z produkcji własnej, jak i z importu. W planach jest budowa elektrolizerów o łącznej mocy ok. 0,9 GW, z czego 0,7 GW w Polsce. Spółka nie wyklucza partnerstw przy tego typu projektach. – Około połowy

” Koncern przewiduje, że będzie zużywał rocznie około 350 tysięcy ton odnawialnego i niskoemisyjnego wodoru

swoich zakładów, zmniejszając zużycie energii. Tam, gdzie to możliwe, elektryfikuje procesy wytwórcze, a przejściowo przechodzi z jednostek węglowych na opalane gazem ziemnym, który jest mniej emisyjny. W przyszłości do dekarbonizacji procesów będzie wykorzystywać na szerszą skalę zielony i niskoemisyjny wodór. Na końcu dojdzie jeszcze technologia CCS, czyli wychwytywanie, transport i ma-

koszt projektu szacowany był na 8,3 mld zł, w 2023 roku nakłady zwiększono do 25 mld zł. Ostatecznie koszty prac uwzględniające budowę infrastruktury niezbędnej do działania instalacji, szacuje się, że mogłyby sięgnąć nawet 51 mld zł. By jednak nie zaprzepaścić tego, co zostało już zrobione, koncern zrealizuje projekt Nowa Chemia. – To zrationalizowany projekt odziedziczony po poprzednikach, dostosowa-



Orlen planuje zwiększenie liczby dostępnych ładowarek na stacjach z uwagi na większą liczbę samochodów elektrycznych na polskich drogach

wschodu bazują na tanim gazie. Gdy do tego dołożymy presję ze strony cen surowców i opłaty związane z polityką klimatyczną Unii Europejskiej, sytuacja staje się już z perspektywy producentów bardzo poważna. Przedstawiciele branży liczą na zmiany w otoczeniu regulacyjnym. – Jeśli nie pojawi się wsparcie regulacyjne, przemysł nawozowy w Europie może nie przetrwać. Wówczas uzależnienie od gazu zmienimy na uzależnienie od nawozów. A te są niezbędne z punktu widzenia bezpieczeństwa żywnościowego. Nie można na to pozwolić. Tym bardziej że sprowadzanie towarów z Rosji to sponsorowanie tamtejszego przemysłu zbrojeniowego. A trzeba pamiętać, że większą marżę Rosjanie generują na eksporcie nawozów niż na sprzedaży gazu – mówi Marcin Wasilewski.

Orlen i inni przedstawiciele firm nawozowych pracują nad mechanizmami, które poprawiłyby sytuację sektora. Rozwiązaniem ich bolączek mogłoby być wprowadzenie cel

na towary z Rosji, ale też skuteczna egzekucja już nałożonych sankcji. Część podmiotów importujących nawozy ze Wschodu jest umieszczona na listach sankcyjnych, a wciąż działają na krajowym rynku. Powinna nastąpić weryfikacja. Z podobnym problemem boryka się cała Europa, ale import z Rosji do Unii Europejskiej jest rozłożony w nieproporcjonalny sposób i gros tych produktów trafia do Polski. W ciągu dwóch ostatnich lat zakupy z kierunku wschodniego wzrosły o 290 proc.

Marże pod presją jeszcze przez dwa lata

Przerób ropy w Grupie Orlen wynosi obecnie 38,2 mln ton. Pozostanie on stabilny, nie wzrośnie, ale też nie spadnie. Zakłady rafinerijne w Płocku i w Czechach są zintegrowane z petrochemią, produkty są przekierowywane w zależności od potrzeb do dalszego przetwarzania.

Obecnie marże petrochemiczne są na bardzo niskim

poziomie. – Rynek jest niezwykle trudny, chińska gospodarka zwolniła, a Stany Zjednoczone mają konkurencyjną produkcję ze względu na dostępny w Ameryce Północnej tani gaz. Odbicia spodziewamy się w 2027 roku za sprawą prognozowanego w tym czasie ożywienia gospodarczego – mówi Marcin Wasilewski. Wynik segmentu downstream będzie na przestrzeni lat stopniowo rósł. W 2027 roku EBITDA wyniesie on 6–7 mld zł, w 2030 roku 10–11 mld zł, a w 2035 roku 11–12 mld zł. Jednocześnie nakłady inwestycyjne w tym obszarze będą spadać – z 16–17 mld zł w 2027 roku, poprzez 5–6 mld zł w 2030 roku, aż do około 3 mld zł w 2035 roku.

Wszystkie te działania – wprowadzanie do oferty innowacyjnego i zrównoważonego portfela produktów, optymalizacja aktywów, przemyślane inwestycje ukierunkowane na zachowanie określonej stopy zwrotu, zwieranie partnerstw ograniczających ryzyka i koszty oraz korzystanie z najnow-

szych, efektywnych i wydanych technologii – mają prowadzić do wzrostu wartości spółki, zapewniając jej odpowiedzialnie zyski. To kluczowy element z perspektywy akcjonariuszy, ale też jej pracowników, klientów i kontrahentów. Skala biznesu jest na tyle duża, że istotnie wpływa również na bezpieczeństwo energetyczne kraju i kondycję finansową wielu mniejszych podmiotów. Dlatego wszelkie procesy są dokładnie planowane, a wydatki – gruntownie analizowane. To pozwoli firmie skutecznie odpowiedzieć na wyzwania związane z transformacją.

–mb



MATERIAŁ POWSTAŁ WE WSPÓŁPRACY Z ORLEN



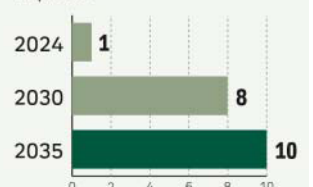
Zapotrzebowanie na wodór niskoemisyjny i odnawialny w Grupie Orlen, w tys. ton



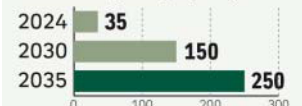
Udział energii odnawialnej w koszyku paliw Orlenu w proc.



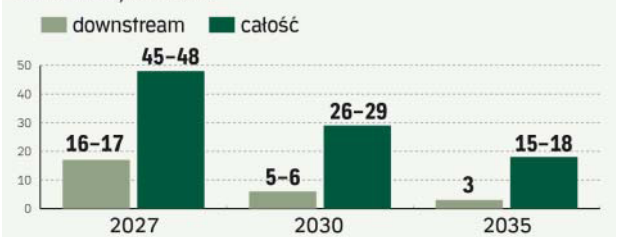
Sprzedaż produktów opartych o surowce odnawialne i o obiegu zamkniętym w segmencie petrochemii Orlenu w proc.



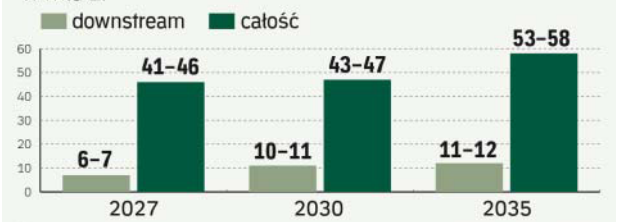
Moce recyklingu, w tys. ton



Nakłady inwestycyjne na downstream versus nakłady całkowite, w mld zł



EBITDA segmentu downstream versus EBITDA grupy w mld zł



Źródło: Grupa Orlen

Infografika: Tomasz Sitarski

OPINIA



MARCIN WASILEWSKI

członek zarządu Orlenu ds. technologii

Liczymy na współpracę z doświadczonymi partnerami

Nasza strategia do 2035 roku zakłada dekarbonizację segmentu rafinerii i petrochemii. Zadanie jest ambitne, ale realne. Dyrektywa Red III zakłada, że udział paliw alternatywnych w łącznym miksie paliwowym wyniesie 29 proc. do 2030 roku. To determinuje szereg działań w grupie zmierzających do realizacji tego celu. W strategii wskazujemy, że będziemy mieć około 21 proc. udziału paliw alternatywnych w 2030 roku i 26 proc. w 2035 roku. Z jednej strony zakładamy wynik niższy, niż oczekuje Komisja, ale z drugiej – i tak będzie to potężny skok. Dziś udział ten wynosi zaledwie 8 proc. Podniesienie go nie będzie proste, ponieważ odpowiednie technologie

są sprawdzone w pilotażu, ale na dużą skalę często nie są jeszcze stosowane. Dlatego liczymy, że Komisja Europejska pochyli się nad tymi przepisami i harmonogramem. Obecnie stanowią one duże wyzwanie dla biznesu. Nie oczyszcimy środowiska, bo produkcja będzie przenoszona poza kontynent, a „wyczyszcimy się” z przemysłu, pozabawiając się miejsc pracy i dostępu do niezbędnych towarów. Wyzwania związane z dyrektywą nie dotyczą tylko rafinerii, przekładają się również na branżę motoryzacyjną, a problemy tego sektora wpływają z kolei na kondycję sektora petrochemii. Wszystko jest ze sobą ściśle powiązane, następuje reakcja łańcuchowa.

Przeciwdziałanie zmianom klimatycznym wpisuje się w strategię Orlenu. W ramach transformacji sektora transportu będziemy wprowadzać na coraz szerszą skalę paliwa syntetyczne, biopaliwa i wodór. Będziemy też rozwijać elektromobilność, dynamika naszych działań w tym obszarze będzie dostosowana do tempa rozwoju rynku aut elektrycznych w regionie. Nasze plany inwestycyjne w naturalny sposób muszą nadążać za gotowością rynku. Ale dekarbonizacja oznacza też zmianę procesów produkcyjnych. Mam na myśli poprawę efektywności, elektryfikację procesów, wykorzystanie zielonego i niskoemisyjnego wodoru oraz CCS, czyli wychwytywanie, transport

i magazynowanie dwutlenku węgla. Będziemy też zwiększać udział produktów cyrkularnych i odnawialnych w portfelu petrochemicznym. Część inwestycji chcemy realizować w ramach partnerstw. Dużo mówimy o tym w naszej strategii w odniesieniu do różnych obszarów, nie tylko rafinerii i petrochemii. Dopuszczamy tworzenie joint venture, by realizować konkretne projekty, ale możliwe są też inne opcje, jak np. umowa na wieloletni odbiór produktów z instalacji stawianej przez zewnętrznego partnera połączona z obowiązkiem zapewnienia wsadu. Partner miałby w tej sytuacji odpowiadać za technologię, wykonanie i produkcję. Możliwe jest też partnerstwo z dostawcami wsadu

produkcyjnego. Modeli współpracy jest wiele. Partnerstwo obniża ryzyko: rozkładają się koszty, firmy dzielą się swoim doświadczeniem i uzupełniają kompetencjami. Będziemy stawiać na współpracę z innymi podmiotami w dużo większym stopniu niż kiedykolwiek wcześniej. Tego typu współpraca możliwa jest nie tylko

w Polsce, ale też na innych rynkach, na których działa Orlen. Jednak ze względu na skalę najwięcej tego typu inicjatyw przewidujemy w kraju. Im bliżej będziemy rynków, na których mamy ugruntowaną pozycję, tym więcej osiągniemy synergii. Trzeba też wziąć pod uwagę dostęp do lokalnego surowca. To szczególnie ważne w tzw. biogospodarce. Rozmowy o partnerstwach już się toczą, w różnych segmentach. W niedługiej przyszłości będziemy mogli zaprezentować przykłady takiego podejścia.

Na transformację patrzymy przez pryzmat wyzwań, ale też szans. Tworzą się nowe modele rynków, nowe przestrzenie, gdzie można zaistnieć. Chcemy jak najlepiej wykorzystać tę sytuację, by umocnić swoją pozycję. ■

Przeciwdziałanie zmianom klimatycznym wpisuje się w strategię Orlenu

Bezpieczeństwo energetyczne – warunek odpowiedzialnej transformacji

Zmiany na rynkach energii oraz działania związane z zazielenianiem gospodarek są nieodzowne, nie mogą jednak zachwiać bezpieczeństwem energetycznym. Trzeba je przeprowadzać w taki sposób, by zapewnić nieprzerwane dostawy energii na rynek

Europa Środkowa balansuje między silnym zapotrzebowaniem na tradycyjne nośniki energii a potrzebą dekarbonizacji. Dotyczy to także Polski, która w większym stopniu niż kraje zachodnie jest uzależniona od węgla czy paliw konwencjonalnych.

W 2023 roku udział węgla w krajowym miksie wynosił około 60 procent. Transformacja w Polsce jest dużym wyzwaniem. Jej przeprowadzenie wymaga więcej czasu, proces pochłonie też więcej środków. Elektrownie węglowe będą stopniowo zamykane, począwszy od tych najstarszych. Zgodnie z umową społeczną zawartą między rządem a górnikami, ostatnie bloki opalane węglem zostaną w Polsce wygaszone w 2049 roku. Budowa atomu zajmie jeszcze lata. Dlatego tak ważne jest wspieranie się w okresie przejściowym gazem, który jest mniej emisyjny niż węgiel, a stanowi stabilne źródło energii,

które doskonale uzupełni uzależnione od wiatru i słońca OZE.

Popyt na błękitne paliwo wzrośnie

Krajowe firmy budują nowe elektrownie gazowe, które wypełnią lukę po jednostkach węglowych. Także Orlen inwestuje w elektrownie gazowo-parowe – CCGT. W zeszłym roku ich moc wynosiła 1,8 GW, ale do końca tej dekady wzrośnie do 4,3 GW i na tym poziomie utrzyma się do 2035 roku.

Zapotrzebowanie na gaz w najbliższych latach będzie rosło, konieczne jest więc zapewnienie odpowiednich wolumenów surowca na rynek. Orlen odpowiada na te potrzeby, rozwijając własne wydobywanie w Polsce i za granicą oraz podpisując kontrakty na dostawy surowca do kraju. W 2024 roku produkcja gazu w grupie wyniosła 9,1 mld m sześciennych, z czego 3,7 mld m sześciennych



Odpowiedzialność za bezpieczne dostawy energii koncern łączy z odpowiedzialnością za środowisko, stąd inwestycje w odnawialne źródła energii

stanowiło wydobywanie krajowe, 4,6 mld m sześciennych produkcja w Norwegii, a 0,8 mld m sześciennych pochodziło z innych źródeł (Orlen prowadzi też wydobywanie w Pakistanie i Kanadzie). W 2030 roku wydobywanie wzrośnie łącznie do 12 mld m sześciennych, przy czym krajowe zwiększy się do 4 mld m sześciennych, w Norwegii do 6 mld m sześciennych, a z pozostałych źródeł – do 2 mld m sześciennych. Taki stan utrzyma się do 2035 roku. Z kolei zakontraktowane dostawy gazu od zewnętrznych dostawców wzrosną z 4,8 mld m sześciennych do 15 mld m sześciennych w 2030 roku i na

tym poziomie pozostaną przez kolejnych pięć lat.

Orlen chce zwiększyć swoją obecność w łańcuchu gazu ziemnego, wchodząc na północnoamerykański rynek midstream (transport i magazynowanie). Spółka prowadzi działalność wydobywczą w Kanadzie od 2013 roku. Aktywa Orlenu znajdują się w prowincji Alberta, w zachodniej części kraju. W 2023 roku średnia produkcja Orlenu na tym rynku wyniosła ok. 14,8 tys. boe (baryłek ekwiwalentu ropy naftowej) dziennie, natomiast zasoby węglowodorów w kategorii rezerw 2P szacowano na blisko 148 mln boe.

Energia odnawialna i atom

Gaz nie ma być rozwiązaniem docelowym, a przejściowym i uzupełniającym. Dlatego Orlen intensywnie inwestuje w odnawialne źródła energii w regionie i zamierza ten trend kontynuować. Obecnie moc zainstalowana w OZE wynosi 1,3 GW. Są to elektrownie słoneczne i wiatrowe na lądzie. Wkrótce portfel grupy uzupełnią wiatrak budowane na Bałtyku, które skokowo zwiększą udział OZE w ogólnej produkcji energii. W efekcie w 2030 roku moc OZE w grupie wyniosła już 9 GW, a pięć lat później 12,8 GW. Niezależnie od tego koncern

angażować się będzie w rozwój magazynów energii w Polsce i w Europie Środkowo-Wschodniej. W 2030 roku mają one mieć moc 0,8 GW, a w 2035 roku 1,4 GW. Dopelnieniem miks ma być energetyka jądrowa. Orlen zakłada w strategii, że w 2035 roku będzie już dysponował 0,6 GW mocy zainstalowanej w SMR.

W ramach niskoemisyjnej transformacji Orlen chce zwiększać produkcję biopaliw i paliw syntetycznych, które odegrać mogą istotną rolę w procesie odchodzenia od tradycyjnej benzyny czy oleju napędowego. Będzie też kontynuował rozwój segmentu wodorowego. Nie wszyscy będą gotowi przesiąść się w krótkim czasie do samochodów elektrycznych ze względu na ich cenę. Paliwa alternatywne mogą stanowić łącznik między tradycyjnym napędem a elektromobilnością.

Odpowiedzialność za bezpieczne dostawy energii spółka łączy z odpowiedzialnością za środowisko, dlatego będzie dążyć do redukcji emisji metanu i jednocześnie rozwijać usługi zarządzania CO₂. Orlen zamierza wspierać zmiany regulacyjne umożliwiające sekwestrację dwutlenku węgla w regionie Morza Bałtyckiego (CCS: wychwytywanie i magazynowanie CO₂). Inwestuje też w pierwszy polski terminal eksportowy CO₂ w Gdańsku i będzie budować zdolności w zakresie usług transportu i magazynowania dwutlenku węgla. Zdolności w zakresie wychwytywania, transportu i magazynowania w 2035 roku mają wynieść 4 mln t. /©©

PLANY KONCERNU

Pragmatyczna transformacja – dobre rozwiązanie na trudny czas

Transformacja jest niezbędna, ale musi być przeprowadzona w sposób odpowiedzialny. Powinna uwzględniać kwestie związane z bezpieczeństwem dostaw energii, jak również z bezpieczeństwem sektora przemysłowego czy transportowego oraz bezpieczeństwem finansowym grupy.

To szczególnie ważne, biorąc pod uwagę obecną skomplikowaną sytuację geopolityczną. Napięcia między największymi krajami destabilizują rynki. W tak niepewnych czasach warto przeprowadzać zmiany w rozsądny i ostrożny sposób. Cele nakreślone przez Orlen w strategii do roku 2035 są ambitne, ale powstały w oparciu o pragmatyczne podejście.

Grupa zapowiada zakończenie produkcji energii z węgla do 2030 roku, podtrzymując termin dojścia do neutralności klimatycznej w 2050 roku.

Chce przy tym zachować konkurencyjność, generować coraz większe zyski i dzielić się nimi z akcjonariuszami. Orlen gotów jest budować partnerstwa w ramach nowych projektów realizowanych w różnych segmentach biznesowych, w tym w obszarze OZE, wychwytywania i magazynowania dwutlenku węgla, budowy małych reaktorów jądrowych, inwestycji w produkcję biometanu czy biopaliw. Poza dzieleniem się ryzykiem i kosztami może to przynieść również inne korzyści, związane choćby z pozyskiwaniem niezbędnych wsadów produkcyjnych czy know-how.

Rozsądne inwestycje

Inwestycje będą prowadzone z rozmysłem, w oparciu o bieżące realia i obowiązujące ramy prawne. Wprowadzony zostanie program kontroli CAPEX w całej grupie. Wydat-

ki na rozwój i przejścia mają być dokładnie analizowane pod kątem korzyści ekonomicznych. Minimalna stopa zwrotu z inwestycji, w zależności od obszaru, ma wynieść od 7 do 12 procent. Projekty o najwyższej stopie zwrotu pozwolą finansować transformację energetyczną koncernu.

Nakłady inwestycyjne mają być elastyczne. W latach 2025–2035 wyniosą łącznie od 350 do 380 mld. W 2024 roku Orlen zainwestował około 34 mld zł. W kolejnych latach wydatki będą zwiększone – szczyt przypadnie na rok 2027, wówczas wyniosą one 45–48 mld zł, po czym zaczęły stopniowo spadać, do 26–29 mld zł w 2030 roku i 15–18 mld zł w 2035 roku. Średnioroczny CAPEX regulacyjny wyniesie 4–5 mld zł, utrzymaniowy 11–12 mld zł, a rozwojowy 9–10 mld zł. Do tego dojdą – w zależności od potrzeb – środki na akwizycje. Zaangażowany wyniesie w latach 2025–2035



Orlen gotów jest budować partnerstwa w ramach nowych projektów realizowanych w różnych segmentach biznesowych, w tym w obszarze OZE

około 130–140 mld zł, a elastyczny 220–240 mld zł.

Dobre wyniki i dywidenda

Transformacja wdrażana ma być w grupie tak, by nie zachwiać bezpieczeństwem finansowym. EBITDA Orlenu ma systematycznie rosnąć, średnio o 5,5 procent rocznie do 2035 roku, z około 33 mld zł w 2024 roku do 53–58 mld zł. Coraz większy wkład do wyniku EBITDA będzie wnoszył segment

energetyka (zwiększy się on z około 7 mld zł w roku minionym do 21–23 mld zł w 2035 roku).

Dobre, przewidywalne wyniki pozwolą Orlenowi dzielić się zyskiem z akcjonariuszami. Strategia przewiduje, że dywidenda będzie systematycznie rosła. Na 2025 rok ustalono poziom dywidendy gwarantowanej w wysokości 4,5 zł na akcję. W kolejnych latach ma ona zwiększać się o 15 groszy na akcję, dochodząc w 2035 roku do 6 zł. Możliwa jest także wypłata dywidendy dodatkowej, w zależności od generowa-

nych wyników i sytuacji finansowej spółki. Na ten cel może trafić do 25 proc. zysku EBITDA pomniejszonego o koszt finansowania i opodatkowania.

W interesie wszystkich – kontrahentów, pracowników, inwestorów, ale też klientów indywidualnych i biznesowych jest utrzymanie koncernu w dobrej kondycji finansowej. Dlatego ważne jest, by podejmowane przez spółkę działania były racjonalne, rozsądne i uwzględniały specyfikę regionu oraz sytuację geopolityczną. /©©

Orlen chce transformować nie tylko Polskę, ale i nasz region

Skuteczna i odpowiedzialna transformacja koncernu pomoże w transformowaniu całego regionu Europy, w którym działa Orlen. Firma jest największym podmiotem krajowym, ale też liczącym się inwestorem działającym poza granicami kraju, przez co wytycza szlaki i ustanawia standardy.

Spółka prowadzi działalność wydobywczą w Polsce, Norwegii, Kanadzie i Pakistanie. Posiada też stacje paliw na siedmiu rynkach europejskich – w Polsce (1929), Niemczech (607), Czechach (436), Austrii (267), na Słowacji (90), Węgrzech (78) i na Litwie (30). Jest również właścicielem 734 stacji alternatywnego tankowania, w tym 538 w Polsce, 142 w Czechach, 45 w Niemczech i 9 na Węgrzech. Orlen ma rafinerie w Polsce (Płock, Gdańsk), ale też na Litwie (Możejki) i w

Czechach (Kralupy, Litvínov). Transformacja w grupie dotyczyć będzie więc szerokiego wachlarza aktywów ułokowanych w różnych częściach globu. Zakres działalności jest bardzo szeroki, od poszukiwania i wydobywania, poprzez handel hurtowy paliwami, sprzedaż detaliczną, rafinerię, petrochemię, nawozy, po elektroenergetykę. Wszelkie projekty muszą być rozpatrywane nie jako pojedyncze przedsięwzięcia, lecz jako element szerszych, spójnych

działań, które nawzajem się uzupełniają.

Zielona energia na potrzeby własne i dla rynków

Grupa stopniowo zazielenia swoje aktywa. Inwestuje w odnawialne źródła energii na terenie kraju. Ma w swoim portfelu farmy wiatrowe na lądzie, zbudowała elektrownie fotowoltaiczne w terminalach paliw w Sokółce, Żu-

rawicy, Ostrowie Wielkopolskim oraz w Płocku i realizuje kolejne projekty. Koncern inwestuje też w mikroinstalacje, które montowane są na stacjach paliw należących do firmy. Niezależnie od tego stawia wiatraki na Morzu Bałtyckim, które będą jednym z kluczowych elementów transformacji krajowej energetyki. Już w 2026 roku uruchomiona zostanie pierwsza farma, Baltic Power o mocy 1,2 GW, która jest w stanie zaspokoić 3

Orlen w 2035 r.:

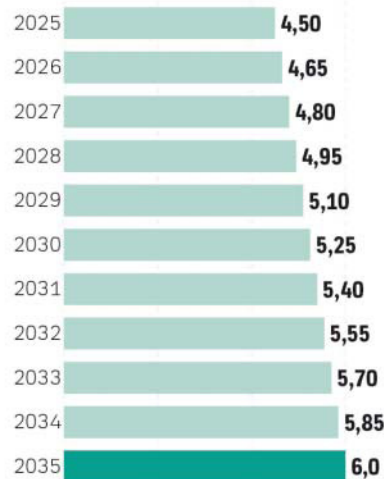
12,8 GW
mocy zainstalowanej w OZE

0,6 GW
mocy zainstalowanej w SMR

+25 proc.
udział energii odnawialnej w transporcie

10 proc.
sprzedaż produktów petrochemicznych opartych na surowcach cyrkulacyjnych i odnawialnych

Dywidenda bazowa na akcję, w zł



Dywidenda dodatkowa - zarząd może zarekomendować wypłatę wyższej dywidendy, do poziomu 25% przepływów z działalności operacyjnej w danym roku pomniejszonych o koszty finansowania



Koncern w nowej strategii stawia na dalsze zazielenianie swoich aktywów, w tym budowę elektrowni fotowoltaicznych. Niezależnie od tego stawia wiatraki na Bałtyku i ma farmy wiatrowe na lądzie

proc. krajowego zapotrzebowania na energię, ograniczając emisję CO₂ o około 2,8 miliona ton rocznie.

Budowana wspólnie z kanadyjskim partnerem Northland Power elektrownia wiatrowa na Bałtyku będzie pierwszą, ale nie ostatnią. Grupa Orlen posiada pięć kolejnych lokalizacji pod budowę morskich farm wiatrowych o łącznej mocy ok. 5,2 GW. Cztery z nich znajdują się na Ławicy Odrzańskiej, w pobliżu Świnoujścia, gdzie koncern buduje swój port instalacyjny dla instalacji offshore wind. Piąta lokalizacja położona jest przy Ławicy Słupskiej.

Aktywność w regionie

Orlen zamierza też inwestować w OZE poza Polską – nie wyklucza udziału w projektach

związanych z morską energią wiatrową na litewskich wodach terytorialnych. Planuje również uruchomienie pod koniec 2025 roku dużej elektrowni fotowoltaicznej na Litwie, która ma zaopatrzyć w zieloną energię rafinerię w Możejkach i tamtejsze bu-

dynki biurowe. Powstanie ona na obszarze 600 tysięcy metrów kwadratowych. Elektrownia umożliwi wyprodukowanie w ciągu roku ok. 45 GWh energii elektrycznej, wpisując się w proces transformacji grupy i zazieleniania należących do Orlenu aktywów.

Inwestycjom w OZE ma towarzyszyć budowa magazynów energii w Polsce i w Europie Środkowo-Wschodniej. W 2035 roku ich moc ma wynieść 1,4 GW. Pomogą one w bilansowaniu produkcji energii z niestabilnych źródeł opartych na wietrze i słońcu.

Elementem transformacji jest też optymalizowanie procesów wewnątrz grupy – zmniejszanie zużycia paliw i energii czy wykorzystywanie wodoru odnawialnego do zmniejszenia śladu węglowego. Wszystko to prowadzi do ograniczenia emisji, których intensywność w zakresie 1 (emisje bezpośrednie wynikające ze spalania paliw, procesów technologicznych wewnątrz firmy) ma spaść – zgodnie ze strategią – o 40 proc. do 2030 roku i o 55 proc. do 2035 roku. /©

ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA KLIMAT

Trzeba wykorzystać potencjał Europy Środkowej

Europa Środkowa różni się od zachodniej części kontynentu. Region rozwija się dynamicznie, ale pewne trendy przebiegają tu inaczej, zwłaszcza w obszarze energetyki. Przejawia się to zwiększonym popytem na gaz i utrzymującym się zapotrzebowaniem na tradycyjne paliwa.

Wpływ na to mają zaszczości historyczne. Gaz traktowany jako paliwo przejściowe będzie zastępował węgiel, którego spalanie generuje więcej emisji.

– Do lat 30. zapotrzebowanie na gaz będzie rosło, po czym do 2050 roku będzie powoli spadało – mówił podczas konferencji poświęconej prezentacji strategii prezes Orlenu Ireneusz Fąfara. Dopiero inwestycje w atom pozwolą z czasem odejść od gazu.

Podobnie z popytem na tradycyjne paliwa. Będzie się on utrzymywał tu dłużej niż na Zachodzie ze względu na

wolniejsze tempo elektryfikacji. Przykładowo udział diesla w transporcie na rynku polskim spadnie z 63 proc. w 2024 roku do 54 proc. w 2035 i do 41 proc. w 2050.

Na rynku Czech, Słowacji, Litwy i Węgier, będzie on w tych latach wynosił, odpowiednio, 64 proc., 53 proc. i 30 proc. Natomiast w Niemczech i Austrii wskaźnik będzie już wyraźnie niższy: 50 proc., 32 proc. i 4 proc.

Odpowiedzialność za klimat

Nie oznacza to jednak, że region zamyka się na nowe trendy i technologie. Również tu zmienia się miks energetyczny. Coraz większy udział mają w nim odnawialne źródła energii oparte na wietrze i słońcu. Zwiększa się też zainteresowanie technologiami niskoemisyjnymi. Odżywa zainteresowanie energią jądrową.

Społeczeństwo w coraz większym stopniu wykazuje się odpowiedzialnością za klimat. Kraje Europy Środkowej, podobnie jak pozostała część Unii Europejskiej, dostosowują swoje prawo do regulacji unijnych i realizują zobowiązania dotyczące transformacji. Trzeba jednak dostosować tempo zmian do

” Społeczeństwo w naszym regionie w coraz większym stopniu wykazuje się odpowiedzialnością za klimat

specyfiki regionu, by mógł on zachować konkurencyjność.

To dotyczy zresztą całej Europy. Wskazywał na to słynny raport Mario Draghiego. Był szef Europejskiego Banku Centralnego w swojej analizie zaznaczał, że przemysł euro-

pejski zostaje w tyle za amerykańskim i chińskim pod względem innowacji, technologii, wydajności.

Nie zachwiać konkurencyjnością

Jeśli Europa nie wesprze swojego przemysłu, inwestu-

jąc w niego znaczne kwoty, kluczowe sektory gospodarki europejskiej czeka powolna agonia.

Dekarbonizacja gospodarek powinna być realizowana w taki sposób, by nie zachwiać konkurencyjnością Unii Europejskiej i zapewnić firmom

oraz konsumentom energię po konkurencyjnej cenie. Do tego dochodzą kwestie związane z szeroko rozumianym bezpieczeństwem.

Bez konkurencyjnej gospodarki i atrakcyjnego otoczenia rynkowego nie będziemy w stanie zainteresować inwestorów lokowaniem w Europie kapitału. Tymczasem bezpośrednio inwestycje zagraniczne są bardzo potrzebne, zwłaszcza w Europie Środkowej. Pożądanym byłoby szczególnie rozwój zaawansowanych technologicznie sektorów przemysłu. To zapewniłoby tej części kontynentu dalszy wzrost, gwarantując nowe, atrakcyjne miejsca pracy. Wpisywałoby się to w trend obserwowany w regionie, który w coraz większym stopniu wykorzystuje potencjał kapitału ludzkiego. Trzeba więc zadbać o to, by stworzyć odpowiednie warunki dla biznesu.

Nasz region wyróżnia się pozytywnie, jeśli chodzi o

gospodarkę. Również prognozy na przyszłość są dość optymistyczne. Przewiduje się, że w 2025 roku PKB Europy Środkowej (Polska, Czechy, Słowacja, Węgry, Litwa) wyniesie 3,7 proc., w 2030 roku będzie to 2,7 proc., a w 2035 roku 2,3 proc. W tym czasie PKB Europy Zachodniej wzrośnie o 1,3 proc. Ważne jest, by ten potencjał regionu jak najlepiej wykorzystać, zapewniając mu bezpieczeństwo i odpowiednie warunki do rozwoju. /©



MATERIAŁY POWSTAŁY WE WSPÓŁPRACY Z ORLEN SA

Energetyczny plan Orlenu. Odpowiedzialnie o energii przyszłości

Odnawialne źródła energii uzupełnione magazynami energii, elektrociepłownie gazowe zastępujące emisyjne bloki węglowe i – docelowo – małe reaktory modułowe to składowe programu inwestycyjnego Orlenu do 2035 roku w segmencie energii.

Orlen planuje zakończyć produkcję energii z węgla do 2030 roku, z kolei rezygnacja z węgla w ciepłownictwie nastąpi do 2035 roku. W kolejnych latach spadać będzie emisyjność w obszarze energetyki. Do końca tej dekady zmniejszy się o 40 proc., z 377 kg ekwiwalentu CO₂ na MWh do około 220 kg, a do 2035 roku o 55 proc., do około 170 kg. Będzie to możliwe m.in. dzięki inwestycjom w energetykę odnawialną, które obejmują budowę farm wiatrowych na lądzie i morzu oraz instalacji fotowoltaicznych.

Zielona energia ma pomóc firmie dekarbonizować pozostałe segmenty, w tym między innymi petrochemiczny, rafineryjny i detaliczny. Celem jest osiągnięcie przez koncern neutralności emisyjnej w 2050 roku. Dla tak dużej organizacji to spore wyzwanie, ale też poważne zobowiązanie. Działania podejmowane przez grupę są istotną częścią krajowych celów w zakresie transformacji, mają też duże przełożenie na region Europy Centralnej, w którym działa koncern.



Pierwszy prąd popłynie w połowie 2026 roku z farmy **Baltic Power** o mocy 1,2 GW, stawianej wspólnie z kanadyjskim partnerem, Northland Power (zdj. ilustracyjne)

Słońce i wiatr na fali

Orlen ma 1,3 GW mocy zainstalowanej w OZE: 700–800 MW w wietrze i 500–600 MW w fotowoltaice. Toczą się rozmowy dotyczące akwizycji kolejnych aktywów. – Patrzymy na Polskę, ale też na rynki zagraniczne, zarówno te, na których jako grupa jesteśmy już obecni, jak i na te, na których dotychczas nie działaliśmy – podkreśla Justyna Wardak-Bielenis, p.o. dyrektora wykonawczego ds. energie-

na obszarze 600 tys. mkw. i produkować będzie około 45 GWh energii elektrycznej rocznie.

Milowym krokiem w kierunku transformacji grupy będzie budowa farm wiatrowych na morzu. Pierwszy prąd popłynie w połowie 2026 roku z farmy Baltic Power o mocy 1,2 GW, stawianej wspólnie z kanadyjskim partnerem Northland Power. Faza budowlana ruszyła w 2023

ubezpieczenia i koszty finansowania.

Gdy na świecie ogłaszano start kolejnych tego typu inwestycji, pojawiły się obawy, że inwestorzy będą borykać się z problemami wynikającymi z niedoborów specjalistów, statków instalacyjnych, komponentów. Tymczasem Orlen wszystkie elementy projektu Baltic Power zakontraktował na czas. Z tym wyzwaniem ponownie będzie się mierzył

kolejnych inwestycji będzie uzależniony od przebiegu aukcji – zaznacza Justyna Wardak-Bielenis.

Spółka chce realizować inwestycje w morską energetykę wiatrową, podobnie jak to było w przypadku projektu Baltic Power, wspólnie z partnerami. Prezes koncernu Ireneusz Fąfara zapowiadał, że rozmowy z potencjalnymi inwestorami zapraszany do kolejnych przedsięwzięć mogą rozpocząć się jeszcze w tym roku.

Gazowe oblicze transformacji

OZE są uzależnione od pogody, wymagają więc stabilizatory, by dostawy energii były realizowane bez względu na to, czy wieje wiatr i świeci słońce. Era węgla, który był podstawą systemu przez dekady, kończy się. Zanim jego rolę przejmie atom, pojawi się większa przestrzeń dla gazu. Dlatego Orlen, podobnie jak inne firmy, rozwijać będzie energetykę gazową, inwestując w jednostki CCGT. Spółka realizuje kilka projektów gazowych. Wśród nich znajduje się elektrociepłownia na warszawskich Siekierkach, która będzie miała istotny udział również w dekarbonizacji

ciepłownictwa, czy elektrownia gazowa w Gdańsku. Do 2035 roku zgodnie ze strategią elektrownie gazowe Orlenu mają mieć moc 4,3 GW. Na rentowność projektów gazowych wpływa wiele czynników. Kluczowy jest CAPEX, ceny energii, ceny gazu, koszty emisji CO₂ oraz rynek mocy.

Spółka przygotowuje się do aukcji rynku mocy zaplanowanej na koniec bieżącego roku. Projekt w Gdańsku startował już w zeszłorocznej aukcji, ale cena kształtowała się na bardzo niskim poziomie. Teraz podjęta zostanie prawdopodobnie kolejna próba. – Byliśmy zmuszeni do wyjścia na wcześniejszym etapie, nie uzyskaliśmy kontraktu mocowego – mówi Justyna Wardak-Bielenis. W 2024 roku większość kontraktów mocowych przypadła na magazyny energii. Tego typu projektów jest w tej chwili bardzo dużo. Rynek zakłada, że również tegoroczna aukcja będzie bardzo popularna. Konkurencja spodziewana jest nie tylko ze strony magazynów, ale też innych projektów gazowych.

Banki są zainteresowane projektami dekarbonizacyjnymi. – Tego typu inwestycje mogą liczyć na finansowanie zewnętrzne, bo wyraźnie redukuje ślad węglowy. Nieco trudniej jest z projektami na-

”

Koncern posiada sześć koncesji na Bałtyku, na których powstaną farmy wiatrowe o łącznej mocy 6,4 GW

stawionymi na produkcję wyłącznie energii elektrycznej z gazu. Jednostki, które nie mają odpowiedniego poziomu kogeneracji, nie są uwzględniane w wytycznych dotyczących taksonomii, trudniej jest więc pozyskać na nie finansowanie typowo projektowe, nie wsparte bilansem grupy – tłumaczy dyrektor wykonawcza.

Kierunek: magazyny energii

Naturalnym uzupełnieniem OZE są magazyny energii. Orlen zapowiada rozwój nowego obszaru w grupie. Analizowane są różne opcje, zarówno realizacja projektów od zera, jak i ich zakup. W pojedynkę i z inwestorem w boku. Technologicznie są dostępne już dziś, cały czas się jednak rozwijają. Z biegiem czasu będą coraz lepsze, dostępne będą coraz większe pojemności. Obecnie wyzwaniem pozostają koszty. Ekonomia projektów będzie się jednak poprawiać wraz z poprawą wydajności. Magazyny będą coraz silniej promowane i dotowane, co przełoży się na ich popularność. To z kolei oznaczać będzie spadek nakładów.

Pierwszy większy magazyn Orlenu może powstać w okolicach 2027 roku. W Grupie Energa działa już jedna taka instalacja, ale jest to mały magazyn testowy o mocy 6 MW i pojemności 27 MWh. Stworzony został w 2019 roku we współpracy z Hitachi oraz Polskimi Sieciami Elektroenergetycznymi. Inwestycja zlokalizowana jest w pobliżu farmy wiatrowej Bystra niedaleko Pruszczu Gdańskiego. Zrealizowano ją, by spółka mogła zapoznać się z tą technologią. To pilotażowy projekt, który umożliwił testowanie rozwiązań pozwalających na ochronę sieci przesyłowej i sieci dystrybucyjnych wysokiego napięcia przed przecią-

” Naturalnym uzupełnieniem OZE są magazyny energii.

Orlen zapowiada rozwój nowego obszaru w grupie. Analizowane są różne opcje, zarówno realizacja projektów od zera, jak i ich zakup

tyki w Orlenu. Do 2035 roku moc zainstalowana w OZE ma wzrosnąć do 12,8 GW z 1,3 GW obecnie.

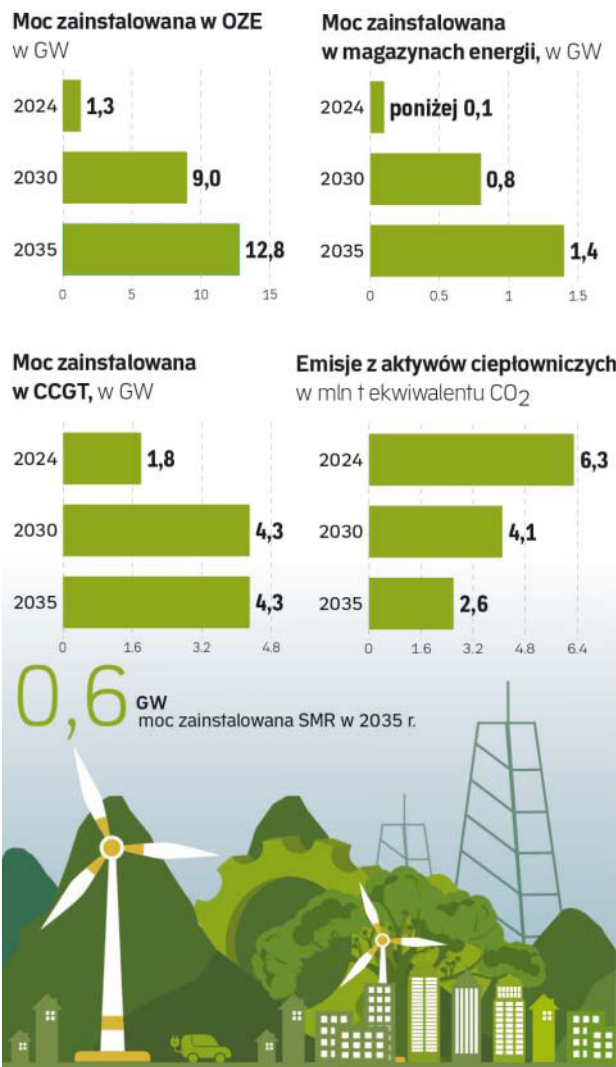
Proces rozwoju OZE trwa nieprzerwanie, część projektów jest budowana od zera, część pozyskiwana w ramach akwizycji. Orlen rozważa stawianie wiatraków na litewskich wodach terytorialnych Morza Bałtyckiego, planuje też zbudować dużą farmę fotowoltaiczną, która zaopatrzy w zieloną energię litewską rafinerię Możejki. Powstanie ona

roku. Rozpoczęła się od prefabrykacji elementów niezbędnych do postawienia wiatraków, przygotowania bazy serwisowej, budowy stacji elektroenergetycznej. W grudniu 2024 roku rozpoczęły się przygotowania do prac, które będą prowadzone na morzu. – Już w styczniu statki rozpoczną instalowanie fundamentów – informuje Justyna Wardak-Bielenis. Łączny budżet projektu Baltic Power wynosi 4,7 mld euro. Kwota ta obejmuje również rezerwy,

przy kolejnych projektach morskich farm wiatrowych.

Następne inwestycje będą realizowane już niedługo. Koncern posiada sześć koncesji na Bałtyku, na których powstaną farmy wiatrowe o łącznej mocy 6,4 GW. W horyzoncie strategii powstaną cztery farmy. Dwie pozostałe w 2035 roku będą bliskie ukończenia – w trakcie budowy albo tuż przed jej rozpoczęciem. – Projekty będą startowały w aukcjach na system wsparcia. Harmonogram

Strategia Orlenu



Orlenu planuje zbudować **dużą farmę fotowoltaiczną**, która zaopatrzy w zieloną energię litewską rafinerię Mozejkii

żeniami. Pozwolił on w praktyce zbadać, jak tego typu technologia sprawdza się przy bilansowaniu niedoborów bądź nadmiaru produkowanej energii.

Orlenu zamierza budować magazyny, by wspierać rentowność jednostek OZE. Coraz częściej na rynkach pojawiają się ujemne ceny energii, które pogarszają ekonomikę farm słonecznych czy wiatrowych. Magazyny mogą temu zaradzić – absorbują energię, gdy ceny są niskie, i oddają, gdy stawki rosną. Koncern chce też stawić magazyny na potrzeby bilansowania sieci. Będą to instalacje wolnostojące, niepowiązane z instalacjami OZE, które będą ściągać energię z systemu, gdy ta będzie tania, i oddawać, gdy będzie droga. – Ten drugi model jest większym wyzwaniem, jeśli chodzi o opłacalność. Pierwszy staje się bardziej przystępny. Ale obie ścieżki zamierzamy przecierać. Nasze plany budowy magazynów o mocy 1,4 GW obejmują obie opcje, choć

zaczynać będziemy od pierwszego rozwiązania – mówi Justyna Wardak-Bielenis.

Magazyny energii wpisują się w programy transformacji, co oznacza, że instytucje finansujące będą przychylnie spoglądać na tego typu rozwiązania, pod warunkiem że projekty będą wykazywały odpowiednie stopy zwrotu. Zanim jednak technologia się spopularyzuje, ważnym wsparciem będą środki unijne. Orlen nie wyklucza korzystania z nich.

Ciepłownie przed dużym wyzwaniem

Orlenu planuje całkowicie wyeliminować węgiel w segmencie ciepłowniczym do 2035 roku. Grupa rozpisala już wielomiliardowe inwestycje, które pozwolą zrealizować ten cel. Przygotowała zgodnie z wymogami prawnymi plan uzyskania neutralności klimatycznej, który firmy ciepłownicze miały obowiązek opraco-

wać do czerwca 2024 roku. Bardzo szczegółowo opisuje on inwestycje systemów ciepłowniczych grupy do końca bieżącej dekady. Do 2030 roku emisje ciepłownictwa spadną względem zeszłego roku o 35 proc., a do 2035 roku – aż o 60 proc.

Dekarbonizacja ciepłownictwa w dużej mierze polegać będzie na przechodzeniu na gaz. To w tej chwili najbardziej sprawdzony, najpewniejszy kierunek inwestycyjny. – Takie inwestycje realizujemy w Enerdze, gdzie zamieniamy źródła węglowe na gazowe, podobnie jest w Termice. Natomiast w dłuższym horyzoncie myślimy o większej elektryfikacji, pompach ciepła, bierzemy też pod uwagę pracę SMR-ów na potrzeby ciepłownictwa – informuje Wardak-Bielenis. – Zestaw potencjalnych technologii nie jest duży, wszystkim się przyglądamy, wybieramy najbardziej efektywne ekonomicznie. Zakładamy, że technologicznie świat się rozwija i być może za kilka

lat będziemy stosować inne rozwiązania – dodaje.

Energia jądrowa wesprze dekarbonizację

Orlenu podtrzymuje zainteresowanie budową małych reaktorów modułowych, tzw. SMR-ów. Spółka zakłada, że do 2035 roku będzie posiadała 0,6 GW mocy zainstalowanej w atomie na własne potrzeby. Pierwsze SMR-y dostarczą energię dla przemysłu. Dzięki temu grupa będzie mogła dekarbonizować poszczególne obszary swojej działalności, by ostatecznie w 2050 roku dojść do zeroemisyjności.

Spółka Orlenu i Synthosu, Orlen Synthos Green Energy, planuje budowę w Polsce floty reaktorów GE-Hitachi BWRX-300. Pod koniec 2023 roku Ministerstwo Klimatu i Środowiska wydało decyzje zasadnicze dla realizacji inwestycji w sześciu lokalizacjach: Stawy Monowskie, Włocławek,

Ostrołęka, Dąbrowa Górnicza, Kraków – Nowa Huta i Stalowa Wola – Tarnobrzeg.

BWRX-300 należy do rodziny reaktorów wodno-wrzących. Pierwszy taki reaktor ma powstać w Darlington w Kanadzie. Kolejny zgodnie z planami miał zostać zbudowany w Polsce do końca dekady, jednak termin się przesunie. – Musimy zrozumieć doświadczenia kanadyjskie. Wdrożenie tych technologii przesuwa się w czasie, to nie są projekty gotowe, trzeba czekać na komercjalizację, na rozwój wydarzeń – zaznacza prezes Orlenu. Za wcześniej jest, by wskazywać koszty budowy małego atomu, ale – jak informuje Ireneusz Fajfara – banki wykazują spore zainteresowanie rozmowami na temat finansowania SMR-ów.

Rozbudowa sieci – kluczowy element planu

Orlenu określił w strategii, że na rozwój sieci dystrybu-

cyjnych energii elektrycznej wyda 40 mld zł. To niezbędne, by transformacja się powiodła. Trzeba umożliwić przyłączenie do sieci kolejnych jednostek OZE i modernizować system w kierunku inteligentnych sieci. Konieczne jest przechodzenie na zaawansowane rozwiązania oparte na automatyzacji. Stosowane dziś technologie optymalizują produkcję, przesył i konsumpcję energii elektrycznej. Sieć dystrybucyjna Energi Operator dociera do 3,3 mln klientów spółki.

Jednocześnie ponad 20 mld zł wydane zostanie w ciągu dekady na inwestycje w sieć dystrybucji gazu. System dystrybucji Polskiej Spółki Gazownictwa dociera do 7,5 mln klientów. Jak zaznacza Orlen, inwestycje w sieć gazową mają umożliwić odchodzenie od węgla i wzrost produkcji biometanu.

Plan dekarbonizacji energetyki jest złożony, inwestycje idą wielotorowo. Poszczególne działania są częścią większej całości, uzupełniają się, uwzględniając potrzeby różnych segmentów grupy. Inwestycje prowadzone są tak, by nie zachwiać bezpieczeństwem energetycznym kraju i klientów koncernu, ale też uwzględniają bezpieczeństwo finansowe firmy. Dekarbonizacja i ograniczanie negatywnego wpływu na środowisko powinny być prowadzone przy zagwarantowaniu stałych dostaw energii po akceptowalnej cenie. Projekcja Orlenu ma zapewnić realizację tych celów.

–mb



Koncern chce stawić magazyny **na potrzeby bilansowania sieci**. Będą to instalacje wolnostojące, niepowiązane z instalacjami OZE, które będą ściągać energię z systemu, gdy ta będzie tania, i oddawać, gdy będzie droga



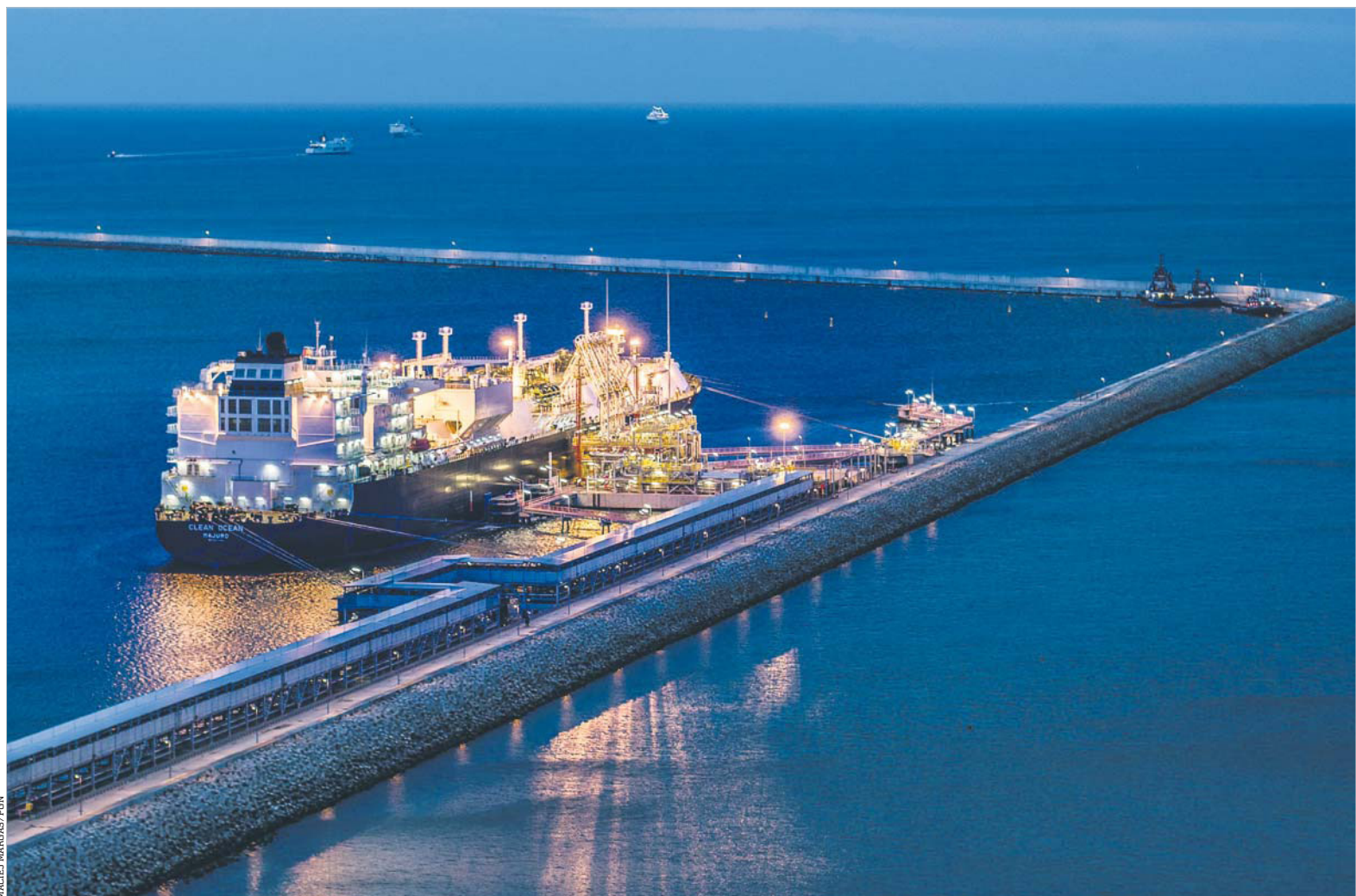
MATERIAŁ POWSTAŁ WE WSPÓŁPRACY Z ORLEN SA

Pragmatyczna transformacja.

Popyt na gaz w Polsce będzie rósł. Nie od razu uda się nam przejść z węgla na OZE. Po drodze trzeba będzie wspomagać się jednostkami opalonymi błękitnym paliwem. Orlen chce zwiększać produkcję gazu w najbliższych latach.

Gaz-System szacował w zeszłym roku, że w wariantcie optymalnego rozwoju zapotrzebowanie na błękitne paliwo wzrośnie z 18,4 mld m sześć. w 2024 roku do 20,7 mld m sześć. w roku 2025. Szczyt zapotrzebowania miałyby nastąpić w 2032 roku - wówczas wyniosłoby ono 27,5 mld m sześć. W kolejnych latach chłonność rynku będzie spadać. Do roku 2045 wolumen przesyłu miałby utrzymać się w przedziale 26,8-26,6 mld m sześć.

Orlen z kolei w swoich założeniach do strategii wskazuje, że popyt na gaz w Polsce będzie rósł z 21 mld m sześć. w 2025 roku do 27 mld m sześć. w 2030 roku i na tym poziomie utrzyma się przez kilka następnych lat. Wpływ na to będzie miało



Orlen zapowiada wejście na północnoamerykański rynek midstream, czyli infrastruktury, która umożliwi przywóz gazu do Polski w postaci LNG

z jednej strony oddawanie nowych elektrowni gazowych, a z drugiej - opóźnienia w realizacji projektów związanych z energetyką jądrową.

Przejęciowe oparcie energetyki o gaz jest elementem zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego Polski. Nasz kraj przez ostatnie lata budował infrastrukturę gazową,

która miała go uniezależnić od dostaw gazu z Rosji. Dzięki terminalowi LNG w Swinoujściu, gazociągowi Baltic Pipe łączącemu norweskie złoża z polskim systemem przesyłowym i rozbudowanym interkonektorom z krajami sąsiednimi mamy sporo możliwości sprowadzania gazu z różnych kierunków. Wkrótce w Gdań-

sku powstanie kolejny terminal, tym razem pływający, który stworzy dodatkowe możliwości importu.

Energia z gazu wypełni lukę po jednostkach węglowych, które będą stopniowo zamykane. Dzięki temu Polska może liczyć na stabilne dostawy energii oferowanej po rozsądnej cenie przy jed-

noczesnym spadku emisji. Gazowy pomost umożliwi racjonalne spojrzenie na transformację.

O 30 procent więcej własnego gazu

Jednym z celów Orlenu do 2035 roku jest zabezpieczenie

dostaw gazu do Polski. Grupa zamierza rozwijać własną produkcję na rynku krajowym i za granicą, ale też zwiększać import surowca, podpisując kolejne kontrakty handlowe. Spółka informuje, że w 2035 roku zapewni dostawy na poziomie 27 mld m sześć. gazu.

Wydobycie w grupie ma zwiększyć się z 9,1 mld m sześć. w 2024 roku do 12 mld m sześć. rocznie w latach 2030-2035. Orlen nastawia się na kontynuowanie wydobycia w kraju, choć potencjał wzrostów jest tu już ograniczony. Jednak działalność krajowa jest o tyle istotna, że gwarantuje stały dopływ konkretnych wolumenów surowca. Nie bez znaczenia jest też fakt, że wydobycie krajowe zapewnia samorządom i budżetowi centralnemu wpływy z tytułu różnych podatków.

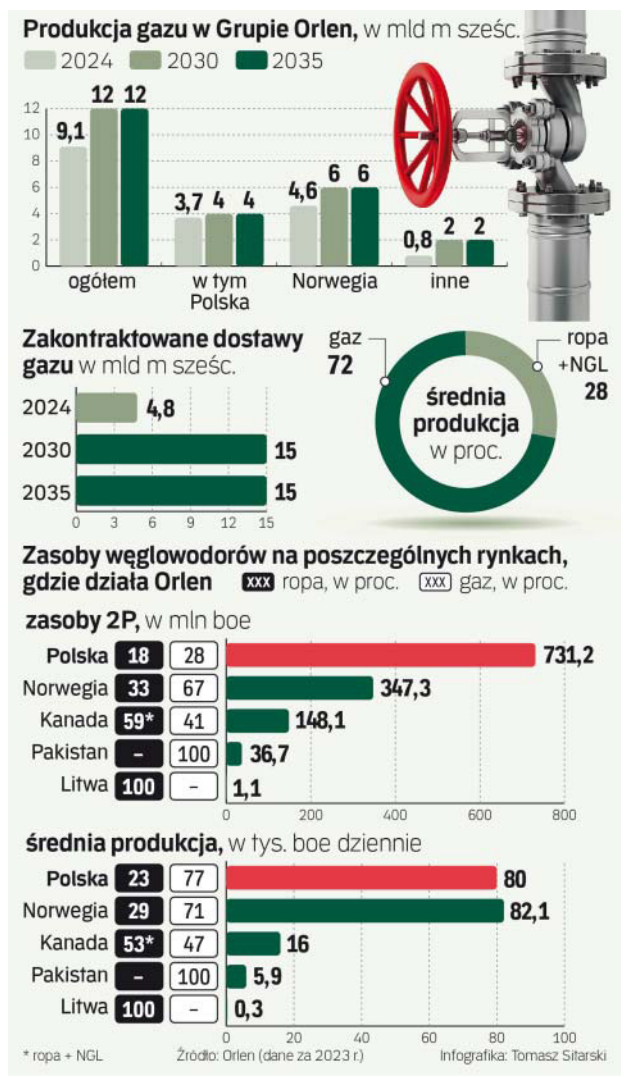
Produkcja gazu w Norwegii ma wzrosnąć o 30 procent, z 4,6 mld m sześć. do 6 mld m sześć. To ważny rynek, stabilny politycznie i przewidywalny. Mamy też z nim bezpośrednie połączenie, wybudowany został gazociąg Baltic Pipe, łączący złoża na Morzu Północnym z krajowym systemem przesyłowym. Jego przepustowość wynosi około 10 mld m sześć. rocznie.

Perspektywiczny rynek północnoamerykański

Orlen wydobywa węglowodory również w Kanadzie. Koncern prowadził tam w 2023 roku średnią produkcję na poziomie około 14,8 tysięcy boe (ekwiwalentu baryłek ropy naftowej) dziennie. Szeroko rozumiana Ameryka Północna ma być celem kolejnych inwestycji grupy, które zapewnią jej większe wolumeny gazu wydobywanego z własnych złóż.



Wydobycie gazu w Grupie Orlen ma zwiększyć się z 9,1 mld m sześć. w 2024 roku do 12 mld m sześć. rocznie w latach 2030-2035.



Gazowe aspiracje Orlenu

Orlen w strategii zakłada osiągnięcie stabilnych zysków. EBITDA do 2035 r. ma rosnąć średniorocznie o 5,5 proc.

Surowiec następnie będzie sprowadzany drogą morską w postaci LNG do Polski, zwiększając bezpieczeństwo dostaw krajowych. Tamtejszy rynek jest już spójny, ma ona kompetencje i doświadczenie w pracy na złożach łupkowych, w wykonywaniu odwiertów horyzontalnych i szczelinowaniu.

Wiesław Prugar, członek zarządu Orlenu ds. wydobycia, podkreśla, że ceny gazu w Ameryce Północnej są niższe w porównaniu z europejskimi. Wyraźna różnica w cennikach to kolejny argument za zwiększeniem produkcji na tamtym rynku. Firma zapowiada wejście na północnoamerykański rynek midstream, czyli infrastruktury, która umożliwi przywóz gazu do Polski w postaci LNG. – To racjonalne podejście. By być bezpiecznym, trzeba myśleć nie tylko o posiadaniu kontraktów na dostawy LNG, ale też o zwiększaniu udziałów w samych złożach. Dzięki temu zwiększa się też marżowość biznesu, bo jest się obecnym w całym łańcuchu wartości – wyjaśnia Prugar.

Od lat Orlen działa też w Pakistanie, gdzie produkuje nieduże ilości gazu ziemnego, i na Litwie, gdzie wydobywa niewielkie ilości ropy. Wiesław Prugar nie wyklucza dezinstytucji na rynkach, które nie są dla grupy strategiczne. – Trzeba się zastanowić, czy podejmować dalszą aktywność tam, gdzie wydobywanie nie przekłada się bezpośrednio na wzrost bezpieczeństwa energetycznego Polski – mówi.

Nie tylko wydobycie

Segment upstream ma również świadczyć usługi zarządzania dwutlenkiem węgla. – Potrafimy składować substancje w górotworze. Umieamy tam zatłaczać gaz i go magazynować, to dotyczy również dwutlenku węgla, który przez przemysł naftowy od lat wykorzystywany jest do intensyfikacji wydobycia. Możemy więc podjąć się wyzwania magazynowania w sposób racjonalny, ekonomiczny – mówi członek zarządu Orlenu ds. wydobycia.

Grupa ogłosiła w strategii, że zainwestuje w pierwszy polski terminal eksportowy CO₂ w Gdańsku. Będzie też budować zdolności w zakresie usług transportu i magazynowania CO₂. W 2035 roku zdolności wychwyty, transportu i magazynowania CO₂ (na lądzie i morzu) mają wynieść 4 mln ton. Dzięki usłudze swój ślad węglowy będą mogły ograniczyć wchodzące w skład grupy aktywa petrochemiczne i rafinerijne. Skorzysta z niej będą też mogły podmioty zewnętrzne.

Dekarbonizacja upstreamu

Segment wydobywczy wykorzystuje na własny użytek agregaty, używa sprzętów i pojazdów emitujących CO₂. W tych obszarach emisje będą ograniczane. Koncern podjął tematycznie kolejne instalacje służące do eksploatacji swoich norweskich złóż do czystej energii wytwarzanej na lądzie. W minionym roku już około dwóch trzecich wy-



dobycia gazu przez Orlen w Norwegii było realizowane z wykorzystaniem takiego rozwiązania, dzięki czemu udało się uniknąć emisji znaczących ilości CO₂.

Sporo mówi się też o ograniczeniu emisji metanu przez firmy wydobywcze. To drugi po CO₂ najważniejszy gaz cieplarniany. Stałym elementem krajobrazu na terenach, gdzie prowadzone jest wydobycie, są wieże spalania gazów powstających podczas wydobycia ropy, tak zwane flary. – Od lat prowadzimy wydobycie w nowoczesny sposób. Na naszych złożach nie występuje duże flarowanie gazu towarzyszącego, ponieważ go wykorzystujemy. Wychwytyjemy więc surowiec tam, gdzie można, a w pozostałych przypadkach staramy się, by flary były jeszcze bardziej nisko-

emisyjne. Nie są to jednak ilości, które zasadniczo wpływają na emisje grupy – mówi Wiesław Prugar.

Zyskowy segment

Orlen w strategii zakłada osiągnięcie stabilnych zysków. EBITDA do 2035 roku ma rosnąć średniorocznie o 5,5 procentu. Istotną część wyniku będzie generować segment Upstream & Supply. W 2027 roku jego EBITDA wyniesie 20–22 mld zł, stanowiąc mniej więcej połowę całego wyniku grupy, który w tym czasie ma ukształtować się na poziomie 41–46 mld zł. W 2030 roku ten udział spadnie do 12–13 mld zł wobec 43–47 mld zł całej EBITDA. W 2035 roku zysk operacyjny segmentu wzrośnie do 18–19 mld zł, podczas

gdy cała EBITDA wyniesie 53–58 mld zł.

Wahania wyników powiązane są z trendami cenowymi na rynku surowcowym. Orlen będą się powoli odbijać, do 131 zł/MWh w 2040 roku i 149 zł/MWh w 2050 roku. Cena ropy Brent z kolei będzie w dłuższym horyzoncie spadać, z 81 dolarów za baryłkę w bieżącym roku do 79 dolarów w końcu dekady, 72 dolarów w 2040 roku i 66 dolarów w 2050 roku.

Orlen prowadzi działalność poszukiwawczo-wydobywczą i posiada aktywa poszukiwawczo-wydobywcze na czterech kontynentach – w Europie (Polska, Norwegia, Litwa i Ukraina), w Ameryce Północ-

nej (Kanada), w Azji (Pakistan i Zjednoczone Emiraty Arabskie) oraz w Afryce (Libia). Udokumentowane zasoby węglowodorów, którymi koncern dysponował na koniec 2023 roku, wyniosły około 1,3 mld boe (ekwiwalentu ropy naftowej). Prace realizowane są na podstawie około 360 koncesji na 239 złożach.

–mb



MATERIAŁ POWSTAŁ WE WSPÓŁPRACY Z ORLEN

OPINIA



WIESŁAW PRUGAR
członek zarządu Orlenu
ds. upstream

Wiele krajów w Europie potrzebuje czasu na zmiany

Przejdzie od energetyki wysokoemisyjnej do zeroemisyjnej nie nastąpi nagle. Do tego potrzebne są duże nakłady inwestycyjne i ogromny wysiłek organizacyjny oraz czas. Trzeba ten proces odpowiednio zaplanować, by zapewnić konsumentom bezpieczne dostawy energii po akceptowalnej cenie. Tego wymaga sprawiedliwa transformacja. Wiele krajów w Europie, w tym Polska, potrzebuje czasu, by dokonać tych zmian. Strategia Orlenu wychodzi naprzeciw działaniom transformacji energetycznej. Zakłada większe wykorzystanie gazu jako paliwa pomostowego w konwersji energetyki od ropy węgla do źródeł zeroemisyjnych. Elektrycznie

gazowe zastępujące bloki węglowe pozwolą nam dotrzeć do czasów, gdy stabilizatorem systemu w coraz większym stopniu opartego na OZE będzie atom. Gaz obniża z definicji emisyjność co najmniej o połowę, a można przecież zastosować jeszcze technologię wychwyty CO₂. Wówczas uzyskamy energię zdekarbonizowaną. Takie podejście wydaje się najbardziej racjonalne w okresie transformacji.

Dlatego zamierzamy zintensyfikować produkcję gazu. Najbardziej uzasadnione jest zwiększenie potencjału tam, gdzie już operujemy i posiadamy odpowiednią infrastrukturę. Chcemy zwiększyć wydobycie krajowe z 3,7 do 4 mld m sześć. gazu. Ten plan

należy uznać za ambitny. Mamy 170-letnią historię działalności poszukiwawczo-wydobywczej w Polsce, złożyła się w dużym stopniu wyczerpane, nasz potencjał poszukiwawczy jest dość ograniczony. Najprostszym rozwiązaniem jest optymalne wykorzystanie zasobów, wykonanie nowych odwiertów w miejscach już rozpoznanych, eksploatacja istniejących zasobów w nieco zwiększonym tempie – ale racjonalnie. Zidentyfikowaliśmy też nowe obszary, które znajdują się w końcowej fazie analizy. Sięgamy po pomysły i rozwiązania, które pomogą odkryć nowe pokłady w rejonach, w których już działamy, ale też w nowych dla nas miejscach. Obiekty

akumulacji węglowodorów oczywiście muszą być na tyle duże, by uzasadniały niezbędne nakłady inwestycyjne na ich zagospodarowanie. Planujemy też zwiększać wydobycie ze złóż norweskich, w których posiadamy udziały. Mamy doświadczenie, kompetencje, dobrych partnerów. Teraz zamierzamy koncentrować się na aktywach o największym potencjale, budując wartość w oparciu o zdobytą wiedzę. Chcemy się skupić na zwiększaniu produkcji i ścisłej współpracy z kilkoma wybranymi partnerami.

Poza wydobyciem krajowym i w Norwegii powinniśmy zbudować kolejną nogę biznesową, by zapewnić Polsce

bezpieczeństwo energetyczne, a firmie – opłacalne ekonomicznie projekty. Interesująca wydaje się Ameryka Północna, tym bardziej że mamy spore doświadczenie w Kanadzie. Kontynent północnoamerykański jest bogaty w zasoby, Ameryka stała się samowystarczalna. To rynek przewidywalny, uregulowany, dobrze zorganizowany biznesowo, o niskich kosztach pozyskania, o ogromnym potencjale. Mamy tam ludzi, umiemy operować, wiercić horyzontalne otwory o długości nawet 3 kilometrów, potrafimy je szczelinować i produkować węglowodory. Zgodnie z założeniami naszej strategii, będziemy poszukiwać partnerów, z którymi

chcielibyśmy realizować te plany. Naczelną zasadą prowadzenia działalności poszukiwawczo-wydobywczej jest umiejętność dzielenia się ryzykiem.

Ameryka Północna to ważny kierunek również ze względu na to, że importujemy już stamtąd znaczące ilości LNG. Mamy do dyspozycji specjalistyczne statki do przewożenia gazu skroplonego, budowane są kolejne cztery. Naturalnym kierunkiem jest optymalizacja importu poprzez sprowadzanie surowca z własnych złóż. Dlatego przyglądamy się temu rynkowi. To olbrzymi, bezpieczny kontynent, na którym są duże ilości surowców do wydobycia w następnych 50 latach. ■

Integracja, transformacja, digitalizacja – przyszłość segmentu detalicznego Orlenu

Orlen w wyniku przejęć przeprowadzonych na przestrzeni ostatnich lat znacząco poszerzył portfolio oferowanych usług i produktów. Nowa strategia spółki uwzględnia wszystkie segmenty, w których działa grupa, proponując nową ofertę dla klientów.



Koncern chce rozwijać się organicznie w Europie Środkowo-Wschodniej – w Polsce, Czechach, na Węgrzech i Słowacji – optymalizując sieć stacji

Program lojalnościowy Orlenu pod nazwą VITAY obejmuje dziś 5 milionów klientów, którzy każdego dnia robią zakupy na stacjach należących do spółki. To jednak dopiero początek. W ramach nowej strategii koncern chce budować silną organizację ukierunkowaną na konsumentów, oferując im kompleksowy koszyk produktów i usług. W efekcie liczba uczestników programu ma wzrosnąć do 8 milionów w 2030 roku i do minimum 10 milionów w 2035 roku.

Paliwa, gaz i prąd

Poza tradycyjną sprzedażą paliw oraz innych produktów, w tym spożywczo-przemysłowych, grupa oferuje klientom energię elektryczną, energię cieplną i gaz. Świadczy również usługi kurierskie za pośrednictwem spółki Orlen Paczka. Dziś poszczególne obszary działają niezależnie od siebie. Strategia zakłada natomiast, że wszystkie te procesy będą integrowane w ramach grupy. W ciągu

dwóch lat efekty tych prac powinny być wyraźnie widoczne.

– Działania, które będziemy podejmować w najbliższych latach, można opisać trzema słowami: integracja, transformacja i digitalizacja. Będziemy integrować procesy, również w obszarze dawnego detalu. Zamierzamy doprowadzić do tego, by klient docelowo miał kontakt z jednym call center, z jednym biurem obsługi, z jedną stroną internetową czy z jedną aplikacją, poprzez które będzie mógł zaspokoić wszystkie swoje potrzeby energetyczne, nabywając usługi czy produkty oferowane przez Orlen – tłumaczy Jan Tar, dyrektor wykonawczy ds. komercyjnych sprzedaży detalicznej w Orlenie.

Marketplace dla klientów Orlenu

Bazą do integrowania usług ma być program VITAY. Jego uczestnicy będą mogli liczyć na korzystne warunki zakupów i na niższe rachunki za prąd czy gaz. Ale oferta dla

nich docelowo będzie dużo szersza niż dziś. Koncern chce bowiem zbudować platformę e-commerce, w ramach której oferowane będą najróżniejsze produkty i usługi. Dostarczą je zewnętrzne firmy, które podejmą współpracę ze spółką. Dla dostawców taki kanał

„ Poza tradycyjną sprzedażą paliw oraz innych produktów, w tym spożywczo-przemysłowych, Grupa Orlen oferuje klientom energię elektryczną, energię cieplną i gaz. Świadczy również usługi kurierskie

przedaży może być ciekawym rozwiązaniem umożliwiającym wzrost sprzedaży, z kolei dla Orlenu to szansa na zaistnienie na szeroką skalę w e-handlu i pozyskanie nowych lojalnych klientów.

W ten obszar wpisuje się działalność Orlen Paczki. Spółka jest w tej chwili wydzielana z Ruchu. Dziś dysponuje 12 tysiącami punktów nadawczo-odbiorczych znajdujących się między innymi

w placówkach partnerskich w całej Polsce oraz 6 tysiącami automatów paczkowych zlokalizowanych w całym kraju, na stacjach paliw i w innych atrakcyjnych dla klientów miejscach. Ostatni kwartał 2024 roku był dla spółki rekordowy – wolumen obsłużonych

przesyłek wzrósł o ponad 80 procent. O blisko 155 procent wzrosła też liczba dostaw do automatów paczkowych. Tak dobre wyniki były możliwe dzięki zawieraniu partnerstw z największymi platformami handlowymi i e-sklepami takimi jak Allegro Smart czy Vinted. Nie bez znaczenia był też rozwój sieci logistycznej. Koncern chce dla Orlen Paczki pozyskać partnera branżowego, który pomógłby dalej

skutecznie rozwijać ten biznes, wpisując się w oczekiwania klienta.

Duże nadzieje Orlen wiąże z modelem Energy as a Service. Pozwoli on klientom detalicznym spółki na korzystanie z jej usług w zakresie dostawy infrastruktury przydomowe-

go ładowania, instalacji fotowoltaicznych, magazynów energii, usług utrzymaniowych czy organizowania finansowania dla tego typu przedsięwzięć.

Nowości w Stop Cafe

Odświeżany będzie też brand Stop Cafe. Jest on dobrze znany kierowcom nie tylko w Polsce, ale też w Cze-

chach, na Litwie i Słowacji. Sieć liczy ponad 2 tysiące punktów zlokalizowanych zarówno w miastach i małych miejscowościach, jak i przy największych szlakach. Oferta Stop Cafe będzie poszerzana, w tym także o nowe usługi gastronomiczne.

Na polskim rynku rośnie popularność cateringu domowego. O ile wcześniej konsumenci byli zainteresowani głównie specjalistycznymi dietami, o tyle dziś coraz więcej osób gotowych jest korzystać ze zwykłej usługi gastronomicznej z dowozem na miejsce. – Takie usługi świadczono na bazie istniejących restauracji, ale też bez wspierania się brandem restauracyjnym. Trzeba te tendencje śledzić i w odpowiednim momencie rozważyć, czy nie wejść również w ten obszar – mówi Jan Tar.

Orlen, poza rozszerzaniem oferty produktowo-usługowej, optymalizuje samą logistykę. Efektywna logistyka jest szczególnie ważna, szczególnie gdy rośnie udział handlu artykułami chłodzonymi, o krótkim terminie ważności. Dostawy w tym przypadku powinny być szybkie i niezawodne. Spółka od trzech lat przechodzi na własną logistykę. Buduje własne magazyny i realizuje zakupy bezpośrednio u producentów towarów.

Do tego dochodzi digitalizacja. Wprowadzanie cyfrowych rozwiązań upraszcza choćby planowanie zamówień. Automatyzacja odciąża pracowników stacji, którzy mogą więcej czasu przeznaczyć na bezpośrednią obsługę klienta.

Rynki coraz bardziej nasycone

Niezależnie od tego kontynuowana będzie tradycyjna działalność detaliczna koncernu polegająca na sprzedaży paliw. Orlen nie podał w strategii docelowej liczby stacji w perspektywie kolejnej dekady, podkreślając w ten sposób zmianę akcentu z podjęcia ilościowego na jakościowe i generowanie synergii z istniejącymi aktywami. – Osiągnęliśmy już pewne nasycenie. W Europie Środkowo-Wschodniej – na Węgrzech, Słowacji, w Czechach i Polsce – będziemy rozwijać się organicznie, optymalizując sieć. Rozwój musi nadążać za zmianą układu dróg krajowych, ale też za zmianami w zabudowie miast. Ludzie zmieniają miejsca pracy, zamieszkania, pojawiają się nowe koncentracje. Musimy to uwzględnić w naszych projekcjach – mówi Jan Tar.

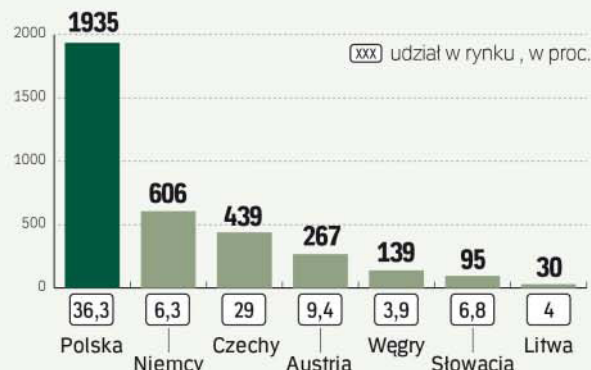
Przedstawiciel Orlenu nie wyklucza akwizycji, ale decy-

MAT PRAS



Orlen planuje odświeżenie brandu Stop Cafe, który jest obecny w Polsce, ale też w Czechach, na Litwie i Słowacji

Liczba stacji Orlenu i udziały rynkowe (na koniec III kw. 2024 r.)



Udział w rynku energii dostarczanej do ładowania pojazdów elektrycznych w proc.



Liczba punktów ultraszybkiego ładowania prądem stałym w Polsce w tys.



Orlen w 2035, segment Consumers & Products



zje w tej sprawie mają być uzależnione od sytuacji rynkowej i potencjalnych korzyści, jakie ewentualne transakcje miałyby przynieść spółce. – Sporo się dzieje w Europie, jeśli chodzi o zmiany właścicielskie sieci stacji. Staramy się być czujni. Jeśli jakieś aktywo będzie miało dobrą cenę, będzie pasowało do naszej sieci i uznamy je za atrakcyjne, to być może zdecydujemy się na zakup. W grę wchodzi też przejęcie na nowych rynkach. Ale będziemy do tego tematu podchodzić niezwykle ostrożnie, analizując wszystkie czynniki – informuje dyrektor.

Nowe trendy wymuszają zmiany

Planując kolejne kroki, trzeba też mieć na uwadze powolny proces odchodzenia

od tradycyjnych węglowodórów. W Polsce, Czechach, na Węgrzech czy na Słowacji będzie on przebiegał w wolniejszym tempie, ale już w Austrii i Niemczech spadki na przestrzeni dekady będą znaczące. W Polsce udział diesla jako paliwa w transporcie będzie w 2050 roku wynosił 41 procent, w Czechach, na Węgrzech, Słowacji i Litwie 50 procent, a w Austrii i Niemczech już tylko 4 procent. W przypadku benzyny udział w regionie spadnie do połowy stulecia z obecnych 18 procent do 5 procent, a w Austrii i w Niemczech z 24 procent do zera. Wzrośnie natomiast znaczenie paliw alternatywnych, które częściej zastępować będą gatunki tradycyjne.

Orlen coraz intensywniej będzie rozwijać też infrastrukturę do ładowania aut elek-

trycznych. W 2035 roku ma posiadać około 6 tysięcy szybkich ładowarek publicznych w kraju, co da mu jedną trzecią udziałów w polskim rynku. Do tego dojdzie 2,5 tysiąca takich punktów za granicą. Koncern zamierza inwestować w ładowarki nie tylko na terenie obecnych stacji, ale też poza nimi, w nowych lokalizacjach, gdzie jest zapotrzebowanie na tego typu usługi. Zamierza wychodzić w ten sposób naprzeciw oczekiwaniom konsumentów. Poza siecią własną rozwijać będzie także model franczyzowy, w ramach projektu Stop&Go.

Koncern posiada różnorodne aktywa, dużą liczbę klientów, rozpoznawalną markę i szeroką sieć stacji paliw. Mając taką bazę, może dynamicznie rozwijać współpracę z konsumentami, motywując ich do coraz większej lojalno-

ści w zamian za korzyści finansowe. To działanie opłaca się obu stronom. Ujednolicanie procesów wsparte poszukiwaniem synergii i rozwojem nowej oferty we współpracy z partnerami może uwolnić dodatkowy potencjał firmy. Realizacja strategii ma przynieść konkretne efekty w tym zakresie. Będą one widoczne już w najbliższych latach.

–mb



MATERIAŁ POWSTAŁ WE WSPÓLPRACY Z ORLEN

OPINIA



MAREK BALAWEJDER
członek zarządu Orlen ds. sprzedaży detalicznej

Oferujemy naszym klientom całą paletę produktów i usług

Dokonane w ostatnich latach przez Orlen akwizycje skłoniły nas do spojrzenia na nowo na obszar detaliczny. Dziś segment ten nie opiera się już wyłącznie na sprzedaży paliw i produktów pozapaliwowych na stacjach. To cała paleta produktów i usług kierowanych do klientów indywidualnych, ale również firm, samorządów, obejmująca także usługę dostarczania gazu na podstawie doświadczenia PGNiG Obrót Detaliczny czy energii elektrycznej z ramienia Energi. Zależało nam na zbudowaniu efektywnego modelu biznesowego, który generowałby dodatkową wartość na bazie posiadanych przez nas aktywów. Chcemy

zapropozować klientom, którzy są z nami na co dzień, szeroką ofertę produktów i usług, wykorzystując do tego platformę Vitay. Kluczem będzie stworzenie modelu biznesowego bazującego na czterech filarach: sprzedaży paliw, sprzedaży pozapaliwowej rozwijanej we współpracy z partnerami, elektromobilności i pakiecie Energy as a service, czyli kompleksowej ofercie w zakresie dostaw energii. Sieć naszych stacji, licząca obecnie 3,5 tysiąca punktów, będzie dostarczać cash flow do segmentu. W obszarze sprzedaży pozapaliwowej i konceptu Stop Cafe będziemy poszukiwali partnerstw, by optymalizować koszty i otwierać się na współpracę z innymi

podmiotami prowadzącymi sprzedaż detaliczną. Zamierzamy rozwijać elektromobilność, dopasowując się do bieżących potrzeb rynkowych. Chcemy być bardzo dużym inwestorem w segmencie publicznym, stawiać stacje szybkiego

„ Zainwestujemy w budowę 6 tys. stacji szybkiego ładowania w Polsce i w około 2,5 tys. stacji za granicą

ładowania na ważnych ciągach komunikacyjnych w kraju, ale też w dużych miastach. Zainwestujemy w budowę 6 tysięcy stacji szybkiego ładowania w Polsce i w około 2,5 tysiąca stacji za granicą, głównie na rynku czeskim i słowackim, a w dalszej kolejności – na austriackim i niemieckim. Do 2035 roku zamierzamy mieć 33 procent krajowego rynku szybkich ładowarek publicznych. Z kolei w ramach projektu Energy as a service, stworzonego na bazie produktów i usług oferowanych przez nasze spółki gazowe i energetyczne, planujemy zapewnić klientom kompleksową ofertę w zakresie dostępu do energii. Obejmie ona dostęp do ogrzewania, oświetlenia,

budowę przydomowych ładowarek, instalacji fotowoltaicznych, magazynów energii, obsługę serwisową, a nawet organizowanie finansowania tego typu inwestycji na przykład we współpracy z zewnętrznymi partnerami. Te wszystkie obszary staną się częścią platformy sprzedażowej Vitay, do której zapraszamy będziemy partnerów zewnętrznych wyspecjalizowanych w handlu online. Dziś program Vitay liczy 5 milionów użytkowników, ale zakładamy, że ta liczba dynamicznie wzrośnie w ciągu kolejnej dekady. Chcemy mieć minimum 10 milionów klientów unikalnych, którzy każdego miesiąca dokonywać będą u nas transakcji.

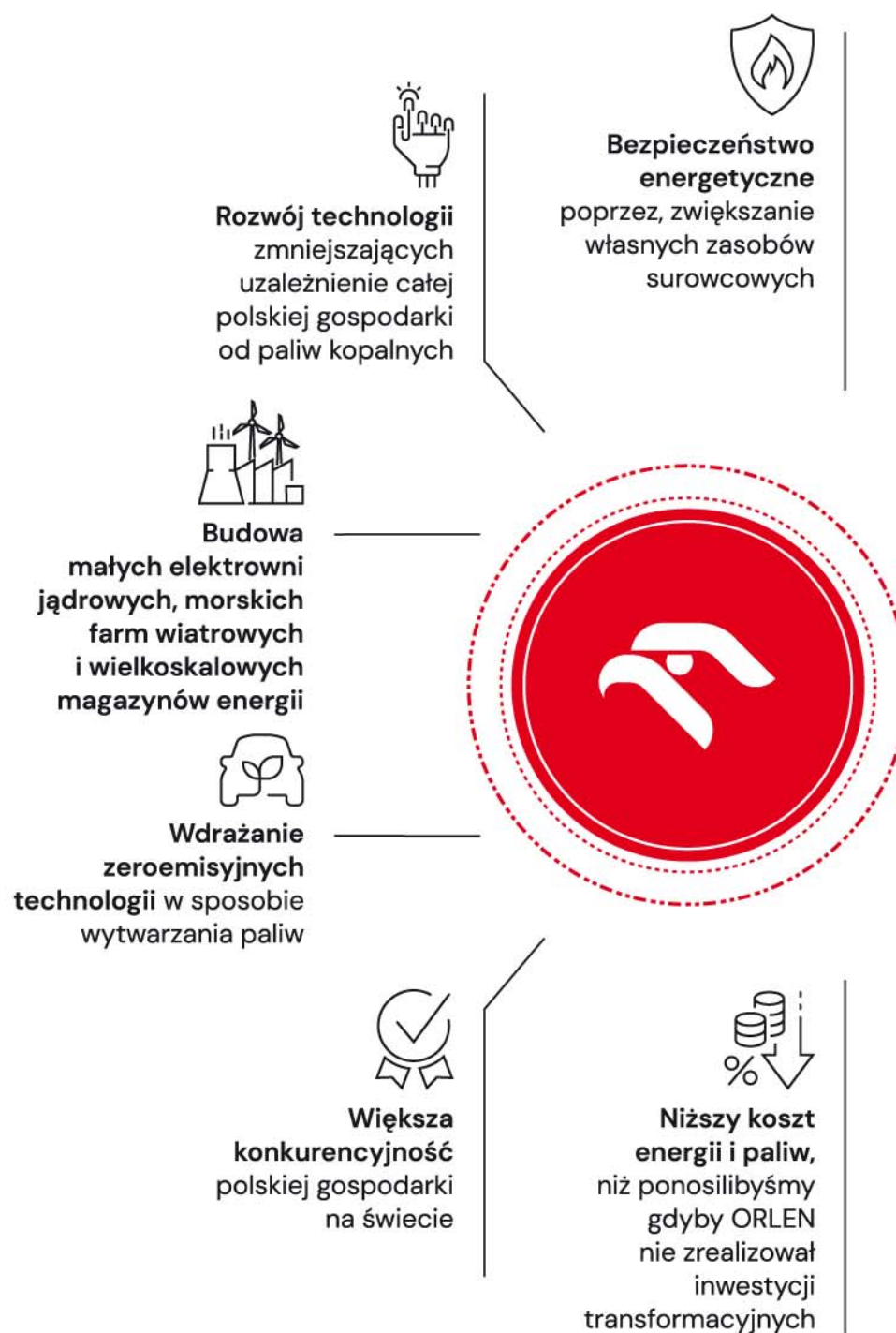
Ze spółki Ruch wydzielamy Orlen Paczkę. Po dokonaniu zmian organizacyjnych będziemy gotowi do poszukiwania partnera dla nowo powstałego podmiotu. Udało nam się tym biznesem dobrze zarządzić, w wyniku czego znacząco wzrosły wolumeny przesyłek dostarczanych przez Orlen Paczkę. Dostrzegamy potencjał tej części naszej działalności, zwłaszcza w kontekście rozwoju platformy sprzedażowej. Jesteśmy natomiast otwarci na współpracę z partnerem zewnętrznym. Nie definiujemy naszego udziału, nie musi być to pakiet większościowy. Kluczowy przy podejmowaniu decyzji będzie odpowiedni zwrot na zainwestowanym dotychczas kapitale. Jesteśmy elastyczni. ■

Energia jutra zaczyna się dziś

- + Najbardziej ambitny program rozwoju w historii polskiej energii
- + Do 380 mld zł na inwestycje w ciągu 10 lat
- + Najważniejsi: klient, gospodarka, środowisko

~18 [GIGAWATÓW]

Docelowa wielkość mocy wytwórczych, które będzie posiadał ORLEN



W ramach inwestycji ORLENU powstaną między innymi:

Co najmniej 2 małe elektrownie jądrowe (SMR) o łącznej mocy 600 MW. W ten sposób otworzymy program lokalizacji w Polsce tej technologii i będziemy mogli dalej rozwijać go w przyszłości.

4 morskie farmy wiatrowe o łącznej mocy 2,1 GW to 1/4 tego, co dzisiaj wytwarzane jest przez wszystkie polskie elektrownie na węgiel brunatny.

Wielkoskalowe magazyny energii o łącznej mocy 1,4 GW, czyli wystarczająco, aby przez dobę zasilić nawet 300 tys. gospodarstw domowych.

Nowoczesne elektrownie gazowe o łącznej mocy 4,3 GW, a więc umożliwiające zasilenie nawet 7,5 miliona gospodarstw domowych.