

Szanowni Państwo,

W ciągu ostatnich sześciu miesięcy proces konsolidacji Spółek wchodzących w skład Grupy mocno już okrzepł. Jesteśmy teraz dojrzałą organizacją, która wie w jakim kierunku chce się rozwijać. Wdrożyliśmy nowoczesny model tzw. zarządzania skrośnego, w którym koncentrujemy się na zarządzaniu procesami i projektami. W zarządzie nie tylko nadzorujemy obszary funkcjonalne, ale i poszczególne biznesy w przekroju całej Grupy. Przygotowaliśmy pakiet niezbędnych zasad funkcjonowania nowoczesnej korporacji: od zweryfikowanych statutów, poprzez regulaminy organizacyjne, kodeksy, zasady nadzoru właścicielskiego czy zarządzania przez cele. Mamy też Radę Grupy, która stanowi forum wymiany doświadczeń i budowania wspólnych celów biznesowych. To solidna podstawa do wdrożenia Strategii Grupy Azoty - ten proces nazwaliśmy operacjonalizacją strategii na lata 2014-2020.



Wdrażając ten program będziemy opierać się na trzech filarach:

- Pierwszy to rozwój organiczny; Spółki w Grupie już realizują potężne programy inwestycyjne. Zarówno w przygotowaniu jak i już zrealizowanych jest cały kompleks projektów. Rozwój organiczny już w bieżącym roku pochłonie blisko 800 mln złotych, natomiast do 2020 zakłada nakłady inwestycyjne o łącznym budżecie prawie 7 mld PLN. W jego ramach przewidziane są środki na modernizację i budowę nowych instalacji wydłużających łańcuch produktów chemicznych oraz instalacje produkujące nowoczesne formuły nawozowe.

- Drugim filarem są fuzje i przejęcia; mamy w tym obszarze wielkie doświadczenie, bo w wyniku takich procesów powstała Grupa Azoty. W ostatnim czasie skupiliśmy się na wydobyciu surowców przejmując Siarkopol Grzybów, czy złoża fosforytów w Senegal, a przed nami bardzo konkretne dalekosiężne plany. W minionym półroczu dokonaliśmy analizy wyselekcjonowanych spółek. Wybraliśmy kilka, których przejęciem będziemy zainteresowani ze względu na planowane kierunki rozwoju. Pod względem celów wśród aktywów produkcyjnych, skupiamy się na Europie. W projektach surowcowych patrzymy na rynek globalnie.

- Trzeci filar to doskonałość operacyjna, co oznacza po prostu ciągłą, wręcz nieodłączną poprawę efektywności jako kluczowy element kultury funkcjonowania Grupy Azoty. Każdy proces w każdej firmie analizujemy i będziemy wspólnie oceniać - czy można go prowadzić lepiej tj. używając mniej środków i nakładów, generując wyższy efekt finalny. Robić lepiej, oznacza przynieść wyższe efekty finansowe. Na przykład zamiast kupować surowce, materiały oddzielnie, robimy to razem co daje nam dziś olbrzymie oszczędności, które pokazujemy jak efekty synergii. Będziemy analizować i porównywać procesy zarządcze oraz produkcyjne w poszczególnych spółkach, wybierając i wdrażając najlepsze praktyki. Dobrym przykładem takiego działania jest już sprawdzona modernizacja instalacji amoniaku obecnie prowadzona już we wszystkich spółkach kluczowych.

Inwestycje organiczne, fuzje i przejęcia wymagają funduszy, które pozyskujemy z własnych środków, jak i z rynku kapitałowego i finansowego. Doskonałość operacyjna ma nie tylko pozwolić na pozyskiwanie wyższych efektów finansowych z naszej działalności, ale przede wszystkim stanowić będzie instrument budowy zaufania naszych akcjonariuszy, banków i partnerów biznesowych Grupy Azoty. Potrzebujemy zrozumienia naszej wizji przez akcjonariuszy, którzy będą to wyrażać poprzez odpowiednie zgody korporacyjne, banków, które będą nam udzielać wsparcia finansowego na najlepszych możliwych warunkach, naszych partnerów biznesowych, którzy takie zrozumienie będą wyrażać w swoich ofertach, w których długoterminowe wartości będą przedkładać nad krótkoterminowe uzyski. Suma tych działań pozwoli nam dalej się rozwijać oraz inwestować, a tym samym budować stabilne fundamenty dla dalszego wzrostu wartości Grupy Azoty.



Paweł Jarczewski
Prezes Zarządu
Grupa Azoty S.A.