Éves Rendes Közgyűlés

2008. április 23.

Felelősségkizárás

"Jelen prezentáció, a hozzá kapcsolódó diák és megbeszélések bizonyos jövőre vonatkozó kijelentéseket tartalmaznak. Ezen kijelentések természetüknél fogva nem tekinthetők bizonyosnak és a körülmények függvényében változhatnak. A jövőre vonatkozó kijelentések többek között a lekötött tőkére, tőkebefektetésre és beruházásokra, pénzáramokra, költségekre, megtakarításokra, adósságra, keresletre, értékcsökkenésre, értékesítésekre, osztalékokra, jövedelmekre, hatékonyságra, eladósodottságra, növekedésre, javulásra, befektetésekre, árrésekre, teljesítményre, árakra, termelésre, termelékenységre, nyereségre, tartalékokra, megtérülésekre, eladásra, részvény visszavásárlásra, speciális és rendkívüli tételekre, stratégiára, szinergiákra, adókulcsokra, tendenciákra, értékekre, mennyiségekre, valamint a MOL akvizíciós tevékenységének hatásaira vonatkozó állításokat tartalmazhatnak. Ezen jövőre vonatkozó kijelentések tényleges megvalósulása függhet bizonyos kockázati és egyéb bizonytalansági tényezőktől, amelyek hatására a tényleges jövőbeni események akár lényegesen is eltérhetnek a kijelentésekben megfogalmazott vagy azokból következtethető feltételezésektől. Ilyen kockázati és bizonytalansági tényező többek között az állami szabályozás, a devizaárfolyamok, a kőolaj- és földgázárak, a termék árrések, a politikai stabilitás és a gazdasági növekedés változása vagy a folyamatban lévő tranzakciók befejezése. A felsorolt bizonytalansági tényezők között számos olyan található, amelyeket a Társaság sem befolyásolni, sem előre jelezni nem tud. A felsorolt és egyéb bizonytalansági tényezők miatt felhívjuk figyelmét, hogy ne támaszkodjon feltétel nélkül a jelen anyagban vagy más helyen előforduló jövőre vonatkozó kijelentésekre. A Társaság nem vállal kötelezettséget arra, hogy nyilvánosságra hozza ezen jövőre vonatkozó kijelentések (melyek kizárólag jelen időpontban tekinthetők irányadónak) korrekcióját, amely a jelen időpont utáni események hatását, a körülmények megváltozását vagy az előre nem látott események hatását tükrözné, kivéve, ha a vonatkozó értékpapírjogi szabályozás azt kötelezően előírja.

A jelen prezentációban szereplő állítások és adatok, valamint a kapcsolódó diák és megbeszélések, amelyek a MOL idei és jövőbeni teljesítményére vonatkoznak, terveknek, céloknak vagy előrejelzéseknek minősülnek."

Áttekintés

I. Megfelelő válaszokat adtunk az elmúlt évek olajipari kihívásaira :

- **Körültekintő beruházásokat hajtottunk végre versenytársainkat megelőzve**
- **Integráció révén csökkentettük a kockázatot és növeltük nyereségességünket**
- **Folyamatosan javítottuk hatékonyságunkat**

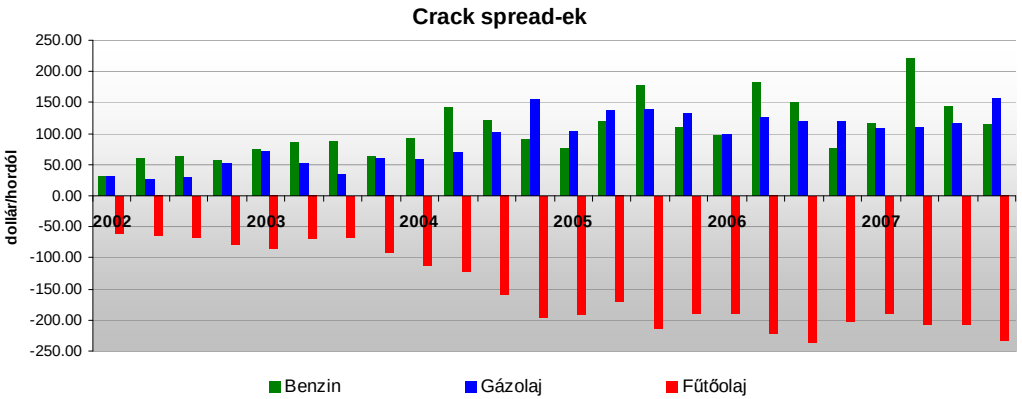
II. Az évek folyamán megalapoztuk és fenntartottuk iparági vezetői szerepünket

III. 2007-ben is sikeresen folytattuk független stratégiánkat

IV. A jövőbeli növekedési stratégiánk 3 pilléren nyugszik:

- **Erős stratégiai szövetségek**
- **Organikus növekedési projektek**
- **Értéknövelő fúziók és felvásárlások**

Olajipari kihívások a múltban



- Szigorodó EU-s környezetvédelmi szabályzás
- Egyre jelentősebb árrés különbségek az alacsony és a magas minőségű termékek között
- Dízelizáció folyamata Európában

- Emelkedő nyersolajárak…
- …A keresleti sokk, a lassú kínálatbővülés és a gyenge USD eredményeként
- Megugró kutatási és termelési költségek

Haladó szemléletű menedzsment megközelítés szükséges

Forrás: PLatts, EIA

Válaszunk: megalapozott downstream stratégia…

Jól időzített beruházási döntések

Finomítói felújítások és dízelizáció

- Dunai Finomító késleltetett kokszoló üzem
- Slovnaft hidrokrakkoló
- Dízel kénmentesítő üzem
- Bioüzemanyagok
- Dunai Finomító hidrokrakkoló

Integráció

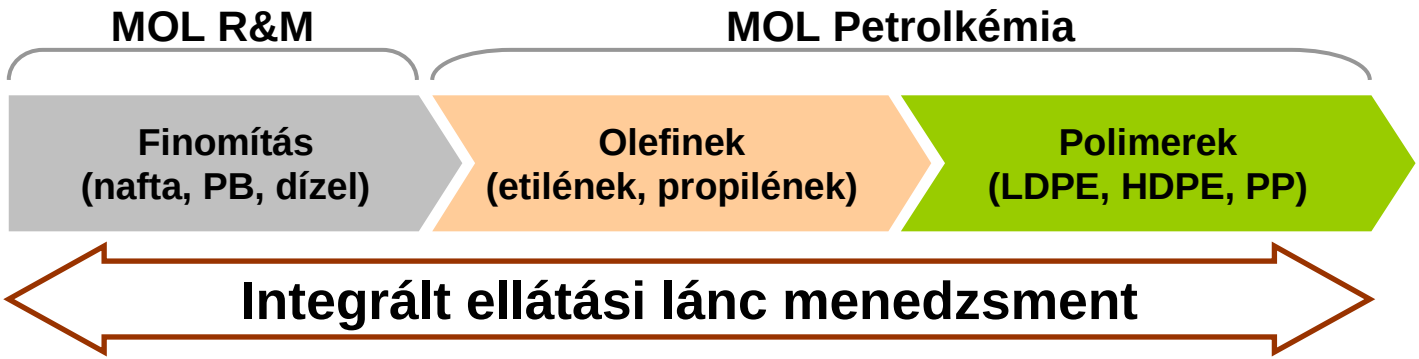
Hatékonyságunk növelése az ellátási lánc mentén

- Petrolkémiai akvizíció: TVK
- Ellátási lánc menedzsment: „Nyersolajtól a műanyagig” filozófia

Hatékonyság

Folyamatos törekvés a hatékonyság növelésére

- Létszám optimalizáció
- FCC üzem kihasználtságának javítása
- Legfontosabb költségelemek szigorú kontrollja
- Logisztikai tevékenységek optimalizálása
- Közös nyersolaj beszerzés (MOL és Slovnaft)



…amelyet kiegészít az upstream stratégia

Technikai kiválóság

- Eszközgazdálkodási tapasztalat
- Érett mezők hatékony működtetése
- EOR / IOR / EGR növekedési potenciál
- Sikeres kutatási tapasztalat

Együttműködési képesség

- Eredményes partneri együttműködés: INA és HHE (fúrási tevékenységek), ExxonMobil (közös tanulmány)
- Értékes nyugat-szibériai tapasztalatok partnereinktől

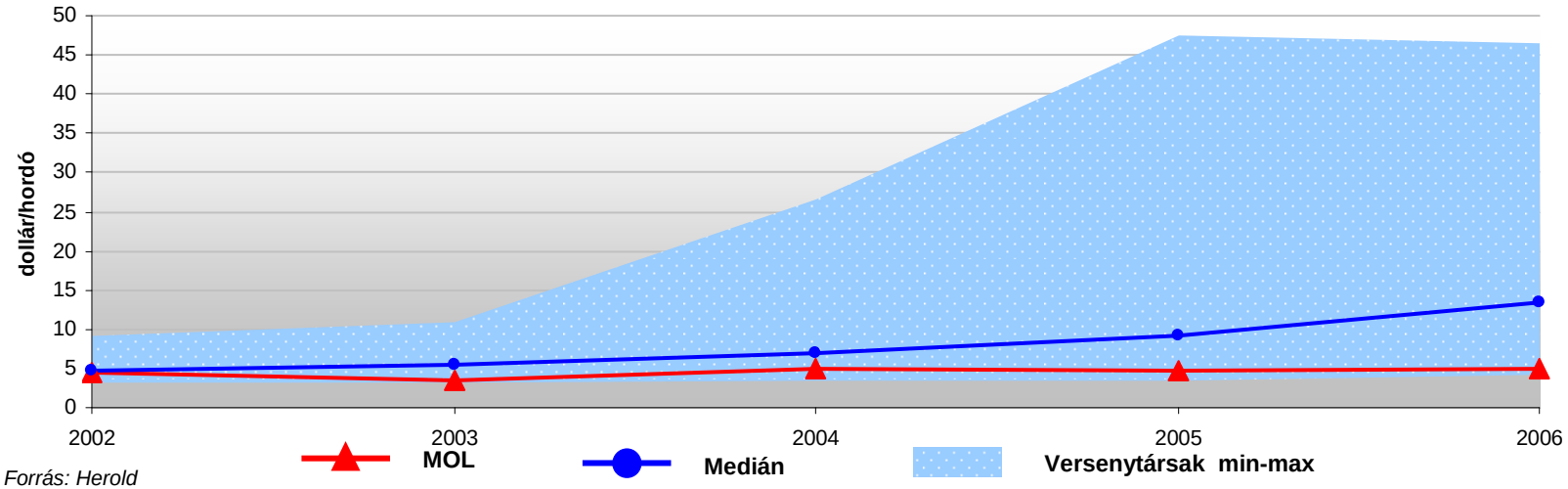
Hatékonyság

- Létszám optimalizáció
- Legfontosabb költségelemek szigorú kontrollja (karbantartás)
- Kutatási költségkeret optimalizációja
- A termelő berendezések távfelügyeleti rendszerének javítása

Portfolió építés

- Orosz akvizíciók (ZMB, BaiTex)
- Korábbi kutatási tevékenységek beérése
- A csökkenő hazai olajtermelés ellensúlyozása a nemzetközi termeléssel

A MOL európai szinten vezető költséghatékony on-shore termelővé[1] vált



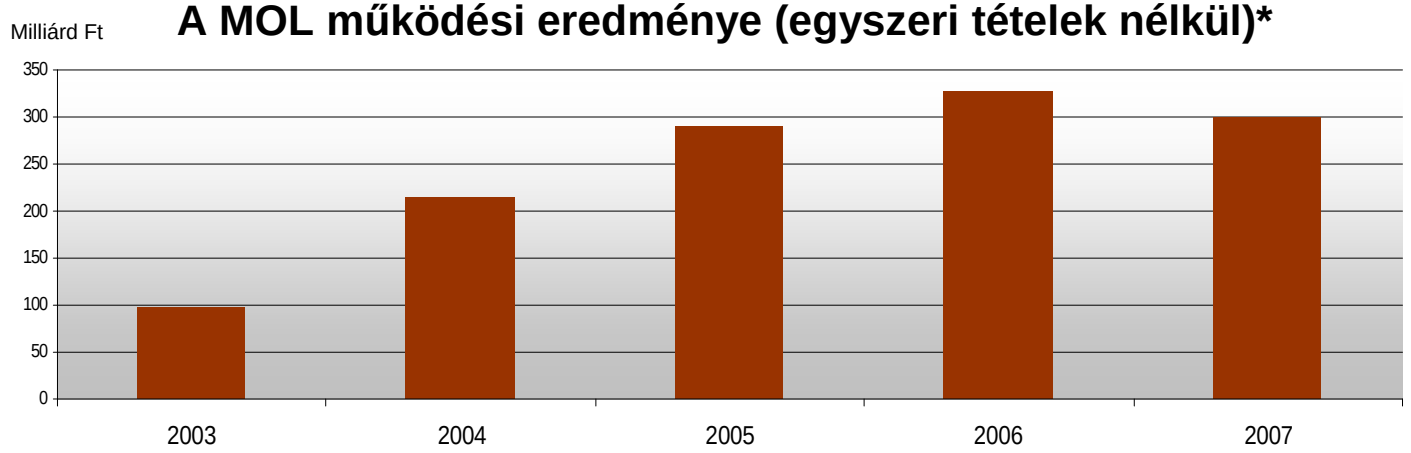
1: Forrás: Herold

Az adatok tartalmazzák: Aabar Petroleum Investments Company, China Petroleum & Chemical Corporation, Compañía Española de Petróleos S.A., Empresa Colombiana de Petroleos, Galp Energia SGPS SA, Gazprom Neft, Industrija Nafte d.d., KazMunaiGas National Company, LUKOIL, Marubeni Corp., MOL Magyar Olaj- es Gazipari Rt., OMV AG, Petrobras Energia SA, PetroChina Company Ltd, Petroleo Brasileiro SA, Petroleos Mexicanos, Petroleum Company of Trinidad and Tobago Ltd., PetroSA, PTT Pcl, Repsol YPF SA, Rosneft, SNP Petrom SA, StatoilHydro ASA, Surgutneftegas, OAO, Tatneft, YPF SA

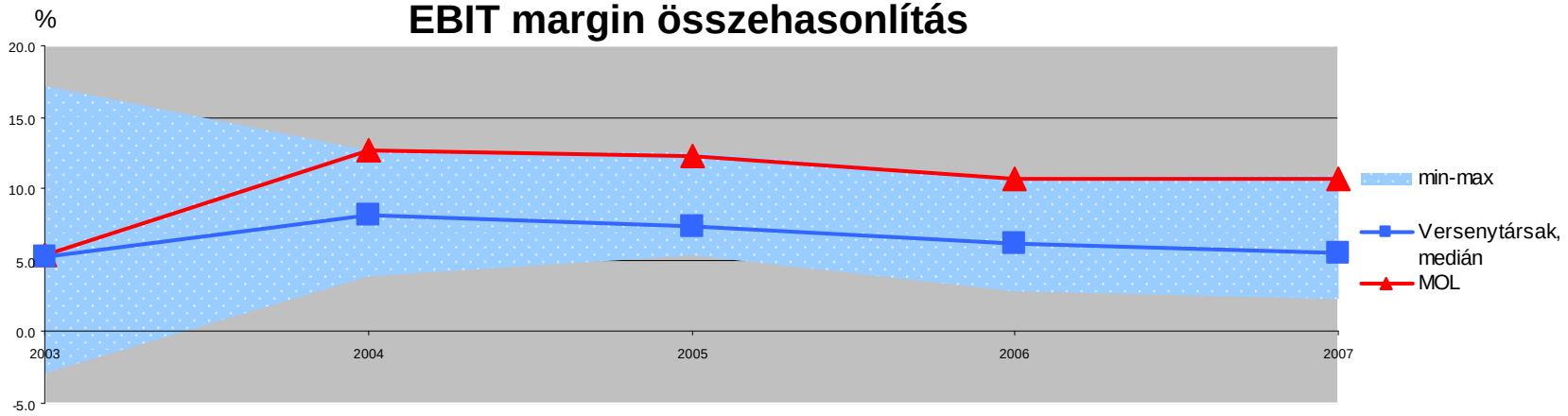
Sikeres hatékonyság növelés

	SPP1	BRAVO	FUTURA	SPP2
Év	2002-2006	2003-2005	2004-2006	2005-2008
Fókusz	► Működési költségek csökkentése ► Létszám optimalizálás	► Működési költségek csökkentése ► Létszám optimalizálás	► A MOL-Slovnaft-TVK integrációban rejlő szinergiák kihasználása	► Felülről építkező hatékonyság javítás
Megcélzott haszon	**175 millió dollár**	**15 millió dollár**	**70 millió dollár**	**285 millió dollár**
Elért eredmény	**305 millió dollár**			96%-a teljesült 2007-ig
Akciók száma	**266**			**44**

Kiemelkedő működési eredmények



**Üzleti eredmény 2006-ban a gáztranzakció 82,9 Mrd Ft-os nyeresége és a tranzakcióban értékesített leányvállalatok (Kereskedelem és Tárolás) eredménye nélkül, 2007-ben a TVK részvények akvizícióján elkönyvelt egyszeri nyereség (14,4 Mrd Ft) nélkül és a gázüzlet eladásáért az E.ON-tól járó 44,3 Mrd Ft utólagos ármódosítás nélkül.*

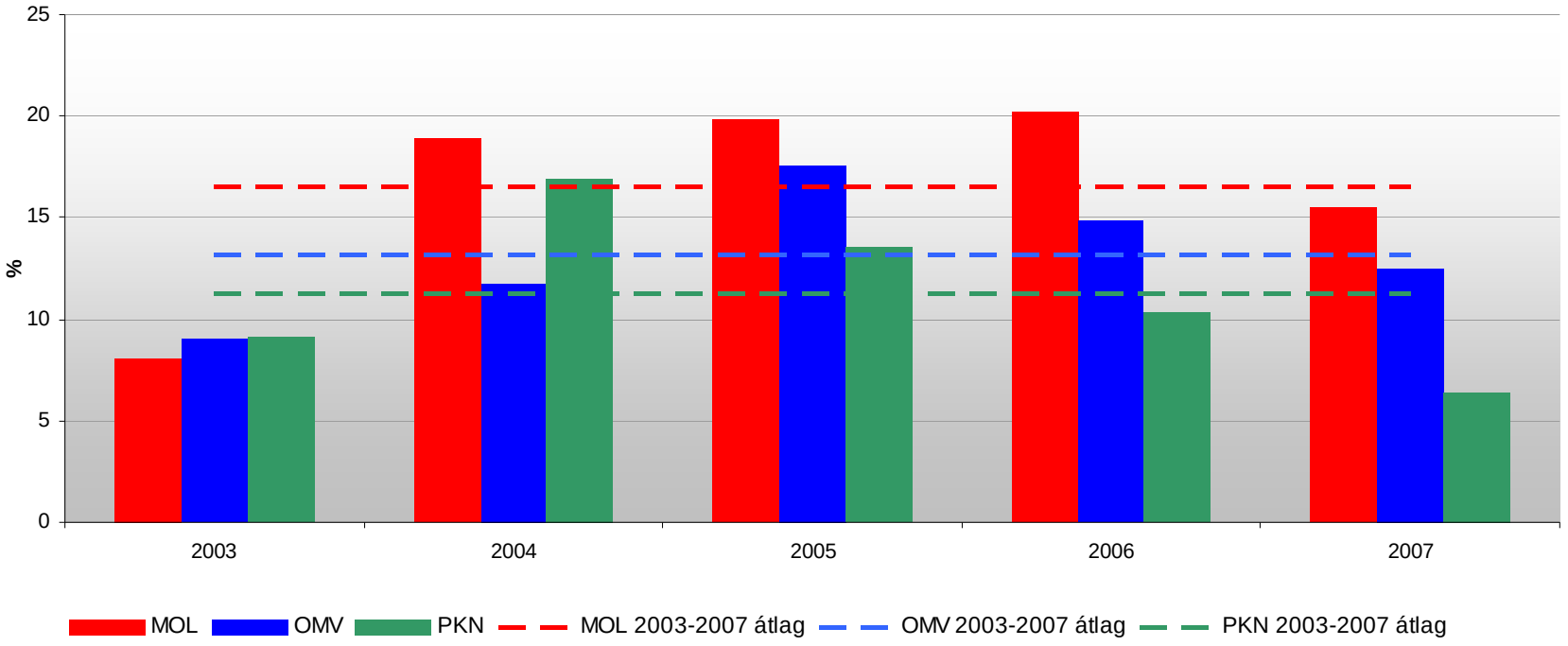


Forrás: UniCredit Oil & Gas Weekly

Adatok tartalmazzák: 2003-2007-es időszakra: MOL, OMV, PKN, Tupras, Unipetrol, Rompetrol, Lotos, INA, PGNiG

A MOL folyamatosan felülmúlta versenytársait

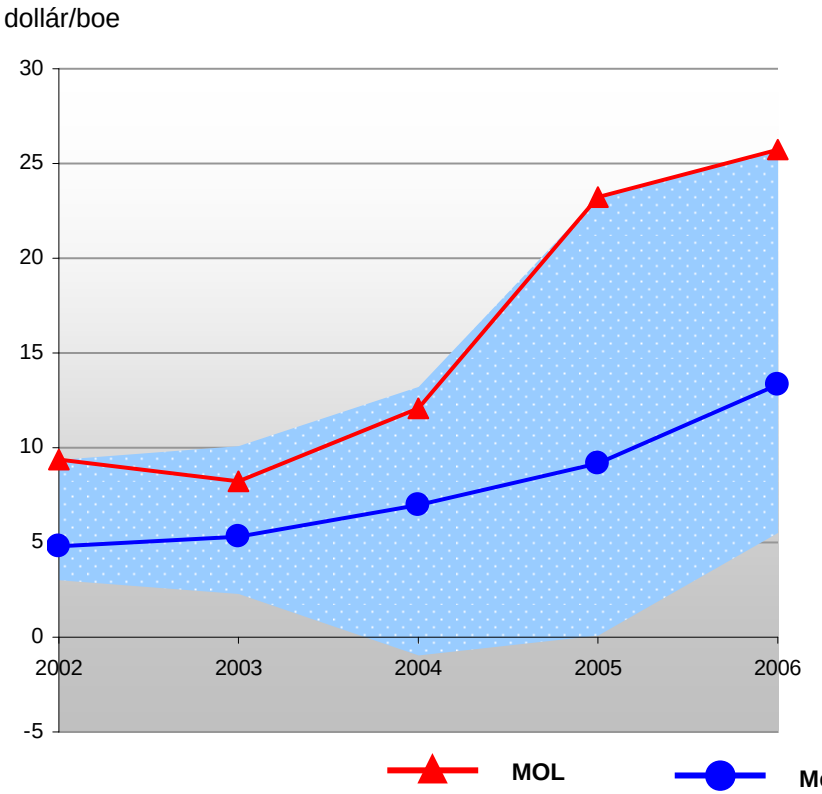
Fenntartottuk a magasabb ROACE[1]-t



1) ROACE: Átlagos lekötött tőkearányos megtérülés (Adózott üzleti eredmény/átlagos lekötött tőke)
Forrás: UniCredit Oil & Gas Weekly

A MOL iparági mércévé vált…

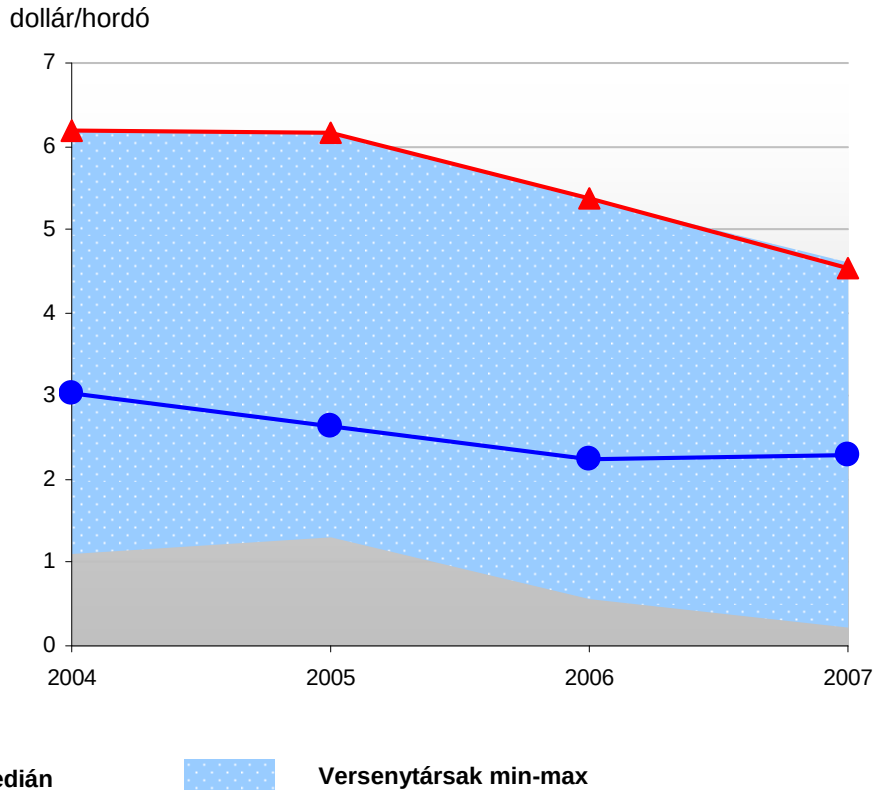
Upstream nettó eredmény



Forrás: Herold

Adatok tartalmazzák: Aabar Petroleum Investments Company, China Petroleum & Chemical Corporation, Compañía Española de Petróleos S.A., Empresa Colombiana de Petroleos, Galp Energia SGPS SA, Gazprom Neft, Industrija Nafte d.d., KazMunaiGas National Company, LUKOIL, Marubeni Corp., MOL Magyar Olaj- es Gazipari Rt., OMV AG, Petrobras Energia SA, PetroChina Company Ltd, Petroleo Brasileiro SA, Petroleos Mexicanos, Petroleum Company of Trinidad and Tobago Ltd., PetroSA, PTT Pcl, Repsol YPF SA, Rosneft, SNP Petrom SA, StatoilHydro ASA, Surgutneftegas, OAO, Tatneft, YPF SA

Downstream nettó eredmény

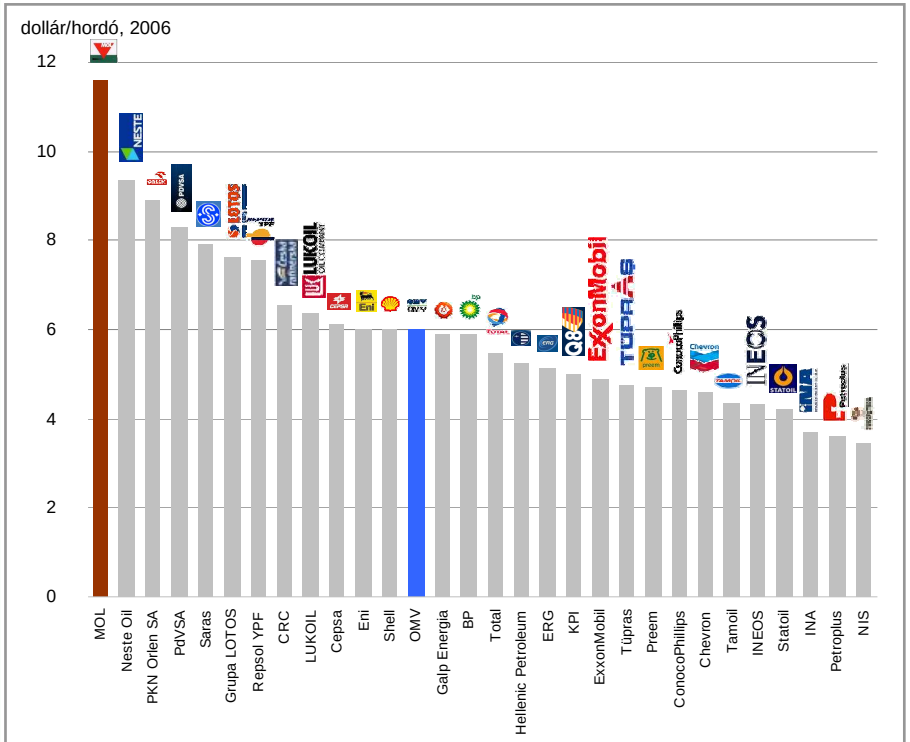


Forrás: Lehman Brothers

Adatok tartalmazzák: Cepsa, ERG, Hellenic Petroleum, Lotos Group, Motor Oil Hellas, MOL, Neste, OMV, PKN Orlen, Saras, Gulp

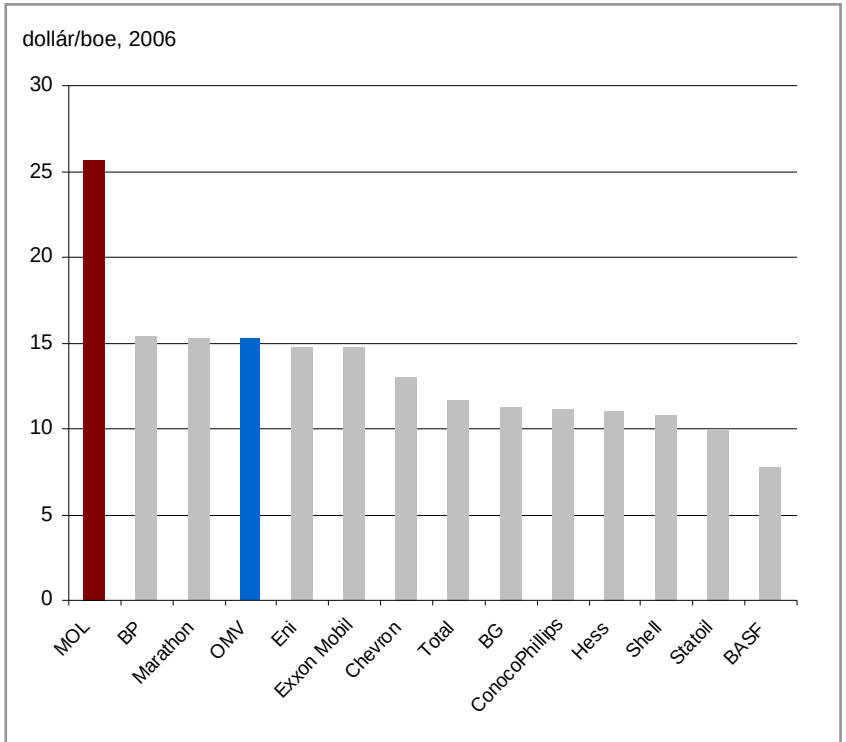
…és sikerült fenntartania a vezető helyét

Európa legmagasabb nettó finomítói árrése



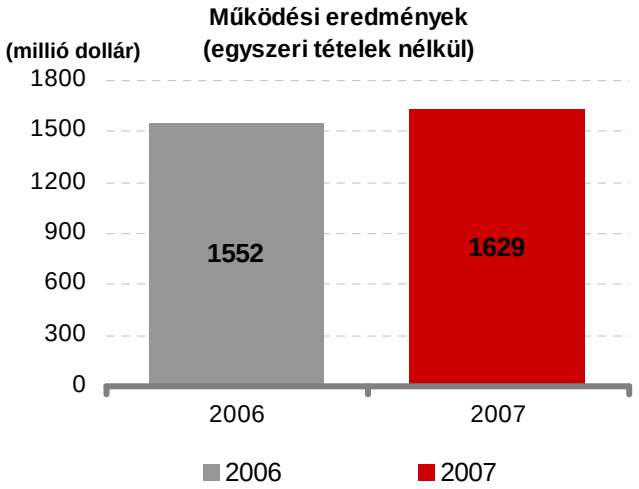
Forrás: Wood Mackenzie

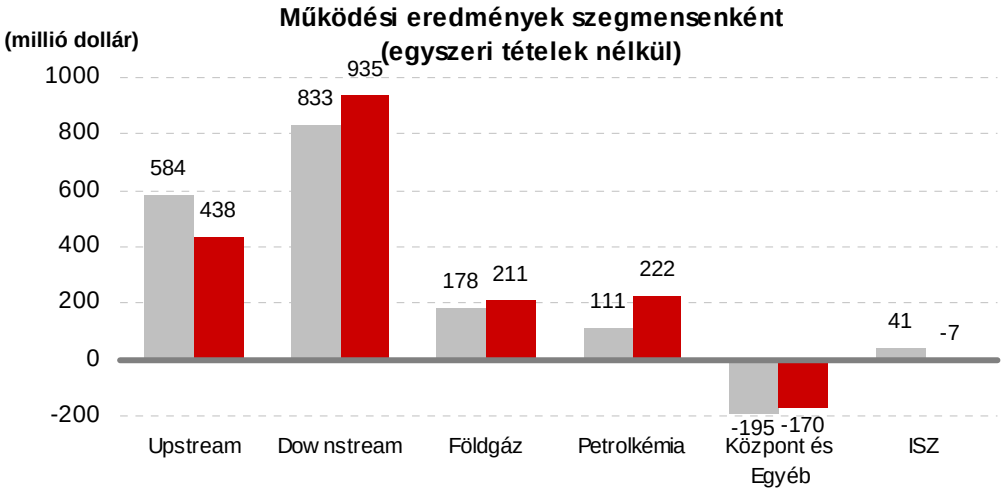
Legmagasabb európai upstream nettó eredmény



Forrás: John S. Herold / Harrison Lovegrove

2007: kiemelkedő eredmények





Az eredmény mozgatórugói

Upstream

- Magasabb termékár (dollárban)
- Az orosz akvizíciók 6%-kal növelték a nemzetközi olajtermelést
- A gáztermelést csökkentette a Szőreg-1 mező gáztárolóvá alakítása

Downstream

- Kedvező crack spread-ek
- A dízel- és tüzelőolaj értékesítés 9%, a benzin értékesítés 6%-kal nőtt
- Pozitív készlethatás
- Alacsony Brent-Urál különbözet

Petrolkémia

- Új termelési és értékesítési rekord
- Javuló belső működési hatékonyság
- Az integrált petrolkémiai margin 7%-kal javult euróban

Földgáz

- Működési költségek csökkentek
- Stabil nemzetközi tranzit földgázszállítás

**Üzleti eredmény 2006-ban a gáztranzakció 393,6 m USA dolláros nyeresége és a tranzakcióban értékesített leányvállalatok (Kereskedelem és Tárolás) eredménye nélkül, 2007-ben a TVK részvények akvizícióján elkönyvelt egyszeri nyereség (78,1 m USA dollár) nélkül és a gázüzlet eladásáért az E.ON-tól járó 240,8 m USA dollár utólagos ármódosítás nélkül.*

Növekedési stratégiánkat sikeresen folytattuk 2007-ben

Upstream

- Új orosz akvizíció: Matjushkinskaya
- Intenzív mezőfejlesztés
- 50%-os kutatási siker
- Továbbra is versenyképes fajlagos termelési költség
- Újabb lépések a kiegyensúlyozott portfolió felé: Kamerun, Kurdisztán
- Együttműködési megállapodások: Qatar Petroleum International és Libyan Investment Authority
- Tanulmány az ExxonMobil-lal a nem hagyományos gázpotenciál felmérésére

Downstream

- Sikeres akvizíciók:
  - IES
  - Tifon
- Hidrokrakkoló projekt a dízelizáció kiaknázására
- Közös vállalat a CEZ-zel – az energia integráció fokozása érdekében
- Jelentős növekedés a finomítói termelésében és értékesítésben
- Sikeres bioüzemanyag bevezetés
- Közel 1000 töltőállomás

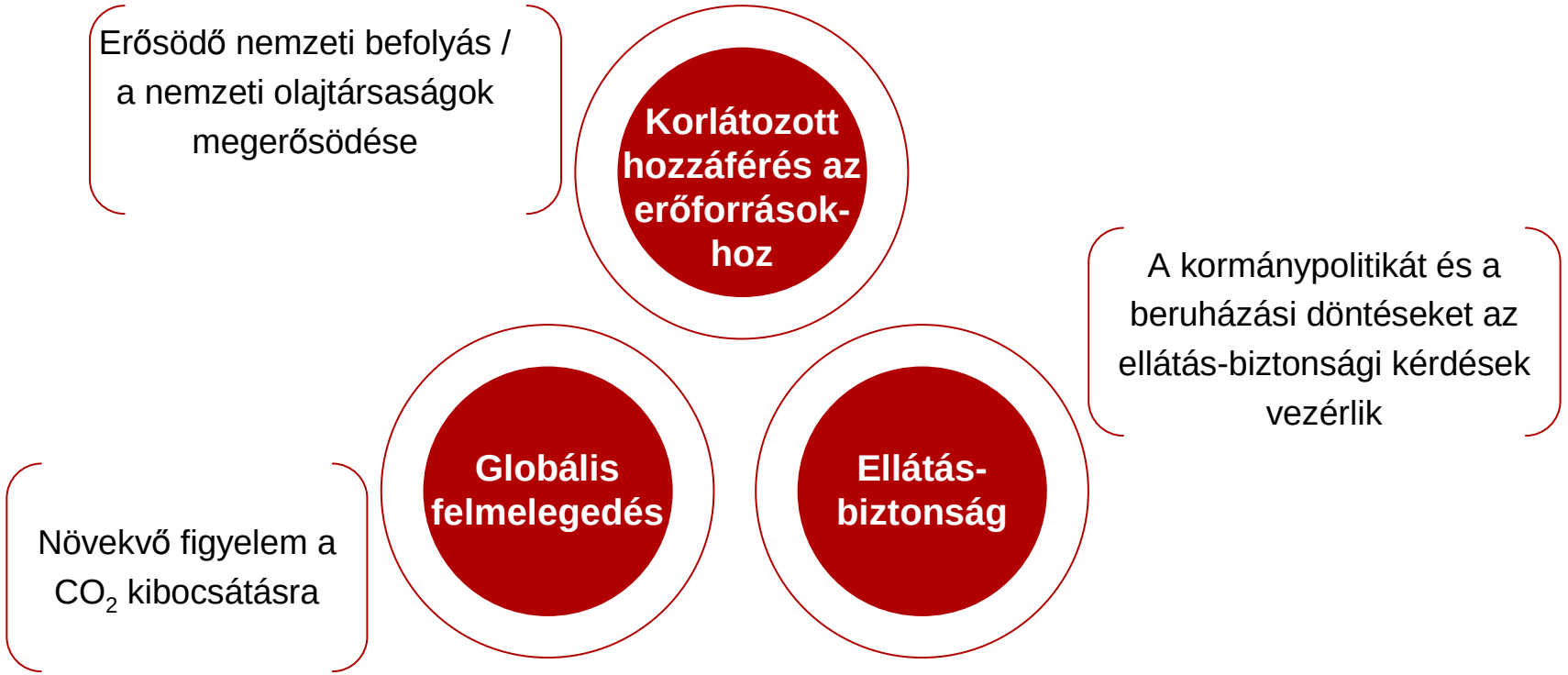
Petrolkémia

- További 42,25%-os részesedés vásárlása a TVK-ban

Földgáz

- Megkezdődött az importkapacitások növelését célzó projekt
- Újra-belépés a földgáz tárolás üzletbe és egy gáz kereskedő vállalat alapítása

Drámai olajipari megatrend változások az elmúlt években



Az optimális növekedési pálya elérését már nem a XX. századi akvizíciós stratégia szolgálja.

…és adekvát válaszunk

Nem hagyományos kutatás

ExxonMobil

Korlátozott hozzáférés az erőforrások-hoz

EOR / IOR / EGR

Nyitás az olajipartól az energiaipar felé

ČEZ

Oman Oil Company S.A.O.C

Geotermikus energia

Második generációs biodísel

CO_2 tárolás

Globális felmelegedés

Ellátás biztonsága

Partnerségek megfelelő eszközökkel és erőforrásokkal rendelkező társaságokkal

NETS

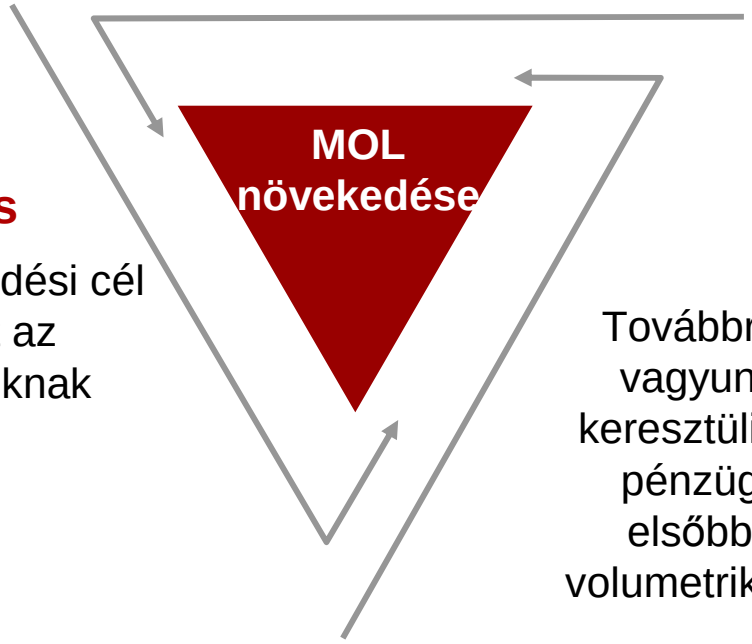
INA INDUSTRIJA NAFTE d.d.

Új rugalmas, intelligens, innovatív menedzsment megközelítés szükséges

Növekedésünk három pillére

Partnerségek

Olyan partnerek keresése, akik komplementer képességekkel és tevékenységekkel rendelkeznek



Organikus növekedés

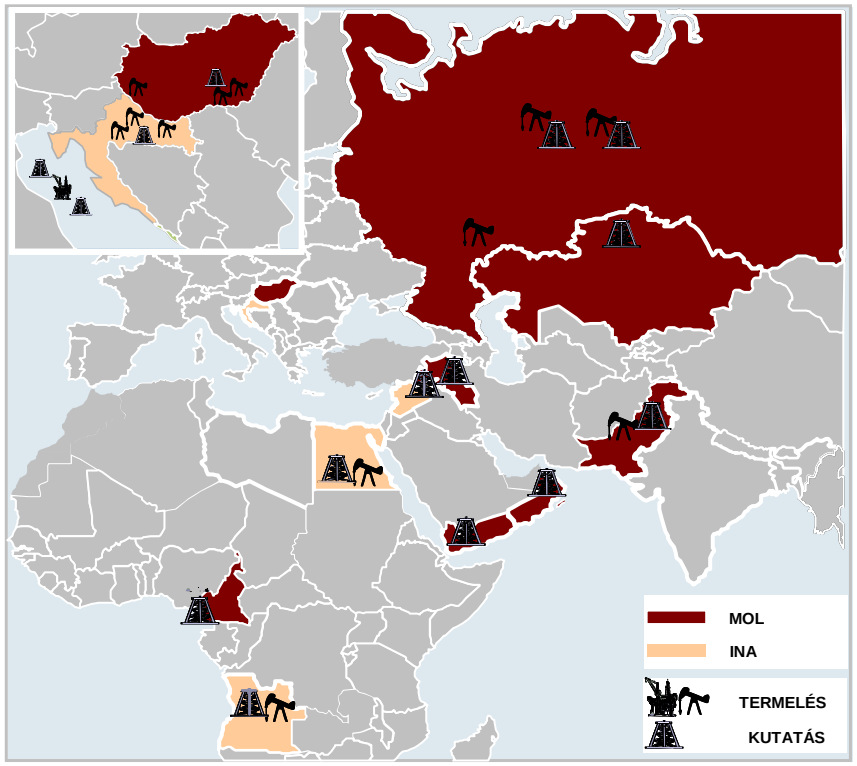
6,5%-os EBITDA növekedési cél 2006 és 2011 között az organikus beruházásoknak köszönhetően*

M&A

Továbbra is elkötelezettek vagyunk az akvizíciókon keresztüli értékteremtésre. A pénzügyi célok azonban elsőbbséget élveznek a volumetrikus célokhoz képest.

*2006-os olaj makro alapján éves átlagos növekedés

INA partnerség: upstream



2007	MOL Csoport	INA[1]	Összesen
Napi termelés (ezer boe/nap)	90,4	65,3	155,7
Bizonyított készlet (millió boe)[2]	277,2	270,4	547,6
Bizonyított és valószínű készlet (millió boe)[2]	340,6	375,1	715,7

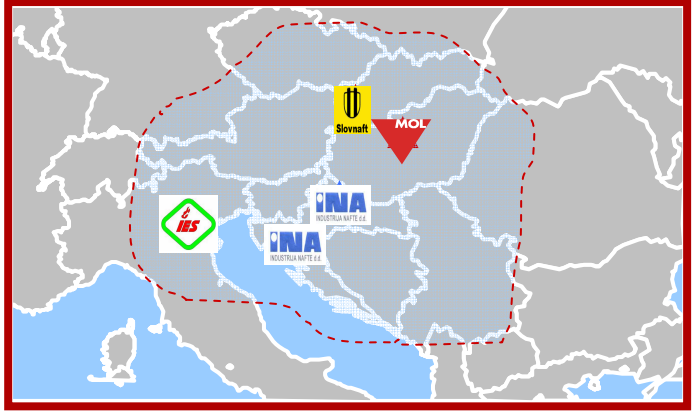
1) Tőzsdei gyorsjelentés adatai

2) SPE

- Kiegyensúlyozott portfolió építése
  - Egymást kiegészítő upstream portfolió
  - Lehetőség a kockázatok és a költségek megosztására
- Kölcsönös tudástranszfer
  - EOR / IOR / EGR
  - Offshore tapasztalat
- Sikeres közös kutatási tevékenység a horvát-magyar határ mentén
- Magyar és horvát gázvezeték hálózat összekötése
  - Ellátásbiztonság növelése
  - Potenciális tranzit útvonal

INA partnerség: downstream

Az ellátási hatókör kiterjesztése



DUNA
Kapacitás: 8.1 mtpa
NCI: 10.6

BRATISLAVA
Kapacitás: 6.1 mtpa
NCI: 11.5

Mantova - IES
Kapacitás: 2.6 mtpa
NCI: 8.4

RIJEKA
Kapacitás: 4.5 mtpa
NCI: 5.8

SISAK
Kapacitás: 2.2 mtpa
NCI: 6.1

MOL

- A finomítók modernizálásában és projekt-menedzsmentben szerzett tapasztalat
- Működési terület kiterjesztése egy keresleti piacra
- MOL tapasztalata piaci részesedés megőrzésére éles verseny mellett

Szinergiák

- Hatékony finomítói bázis kedvező termékkihozatallal
- Méretgazdaságosság
- Egyenletes, összehangolt működés az ellátási lánc menedzsment és a karbantartás területén
- További hatékonyság javulás a MOL tapasztalatai alapján
- Kedvező földrajzi elhelyezkedés

INA

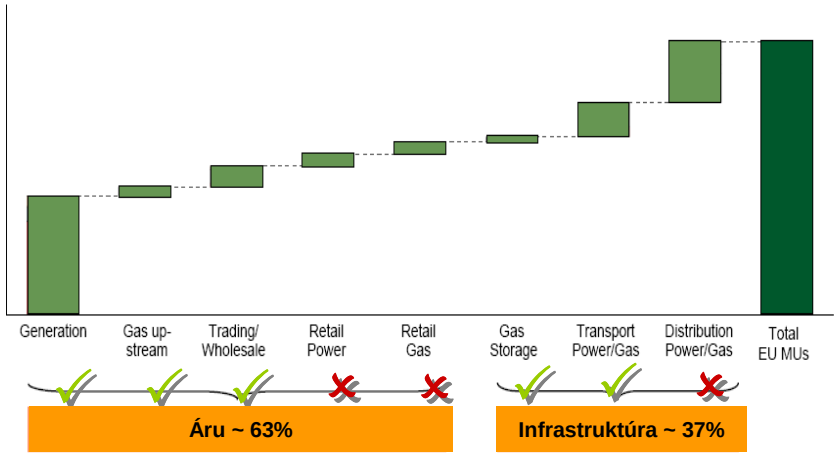
- Stratégiai elhelyezkedésű finomítók
- Jelentős nagykereskedelmi pozíció a horvát piacon
- Kedvező lehetőség egyéb dél-kelet európai országok ellátására
- Kiemelkedő elhelyezkedésű horvát kiskereskedelmi lánc

CEZ – További integráció az ellátási lánc mentén

Előnyök:

- Jelentős EBIT hozzájárulás 2013-tól
- További szinergiák az energia integritás növelése révén
- Ellátásbiztonság növelése egy kereslet vezérelte piacon
- Energia költségek: a finomítói OPEX 20%-a
- Várt részesedés az energia piacon:
  - 8% Magyarországon
  - 15-16% Szlovákiában

Működési eredmény megoszlása a horizontálisan integrált európai energia és gázszolgáltatók között



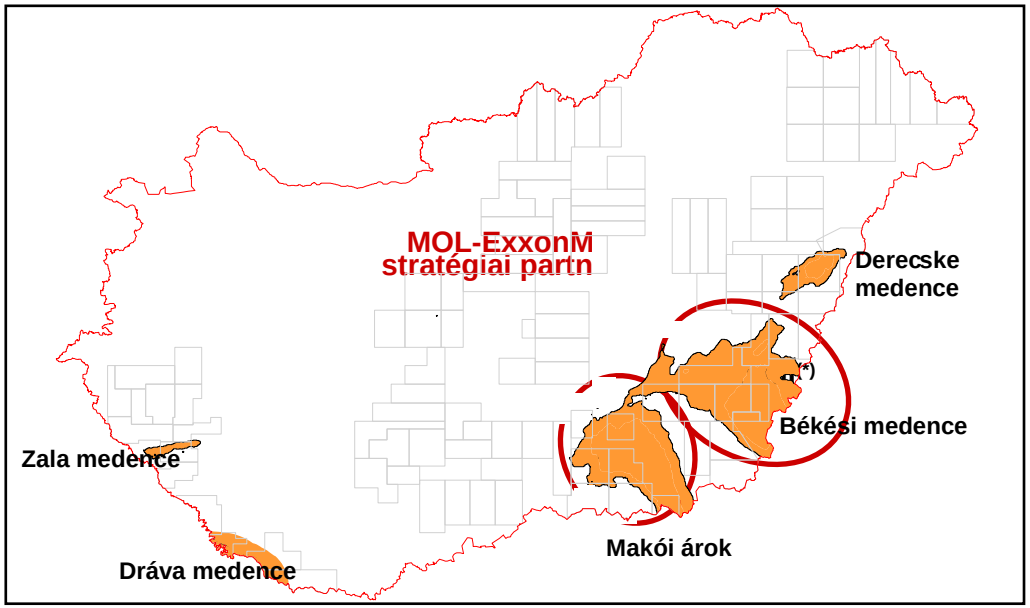
A megállapodás:

- A közös vállalat 800MW kapacitású erőműveket (CCGT) fog építeni a Slovnaft és a Dunai finomítóban
- A beruházás teljes költsége 1,4 milliárd euró
- CEZ szakértelmet és készpénzt, MOL területet és biztos piacot biztosít

ExxonMobil – nem hagyományos kutatás

A MOL-ExxonMobil stratégiai partnerségben rejlő szinergiák:

- A MOL helyi geológiára vonatkozó ismerete
- A MOL területi pozíciója a makói és békési medencében
- Az ExxonMobil nem hagyományos kutatásban szerezett tapasztalata és egyedi technológiája



A makói medencében rejlő potenciál:

- Ipari vagyon >2000 millió boe (>340 Mrd m^3)
- A vagyon kb. 30%-a termelhető ki 30 év alatt évi 50 kút lefúrásával

- A MOL és az ExxonMobil 50-50%-os partnerek a MOL kutatási területein a Makói árokban
- A MOL és az ExxonMobil egy közösen kidolgozott kutatási stratégiát követ a Makói árokban

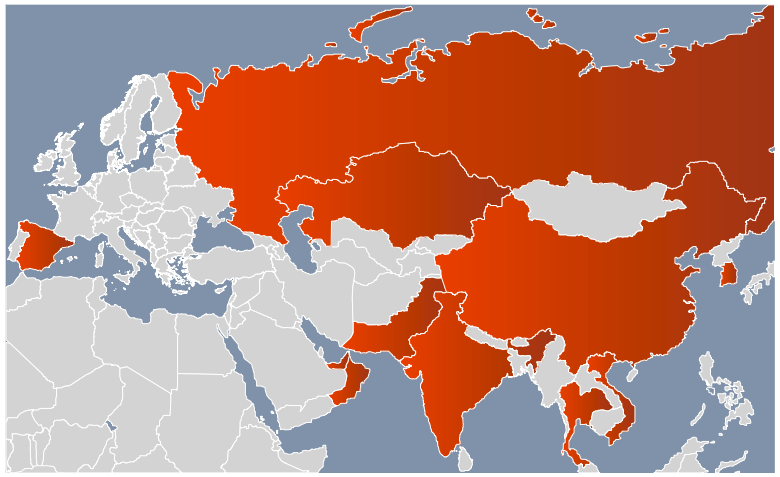
(*) a MOL döntésének függvénye

OOC – jó hírű partner a működési területünkről

Előnyök:

- Stratégiai partnerként közös részvétel jövőbeli üzletfejlesztési projektekben
- Kölcsönös tudás és erőforrás transzfer
- A hosszú távú együttműködés erősíti a MOL globális pozícióját
- Fókusz a közép-ázsiai és közel-keleti tevékenységre
- A MOL pozíciója javul egy hírnévvel rendelkező, tapasztalt közel-keleti tulajdonos révén
- Az OOC számára a MOL a Kelet-közép európai növekedés motorja

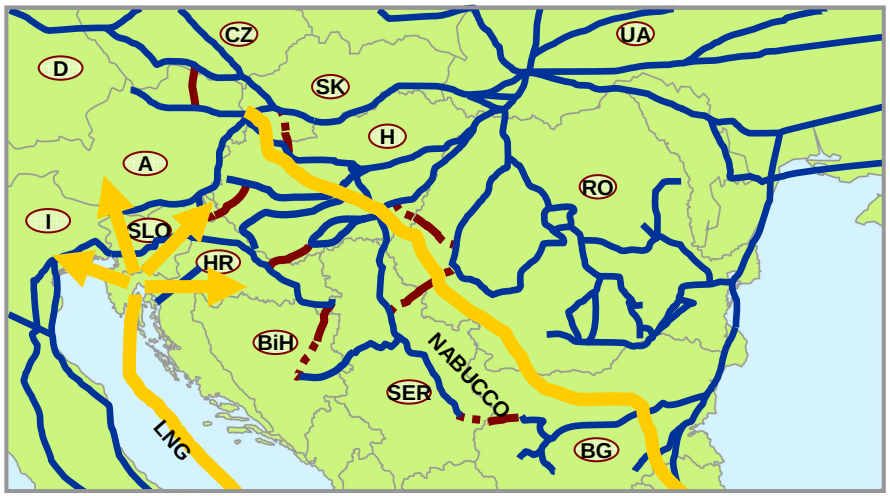
Az OOC üzleti tevékenysége



A megállapodás:

- A MOL nemzetközi eszközöket és készpénzt kap az OOC-től (1,28 Mrd USD értékben)
- A stratégiai szövetség keretében a MOL alaptőkéjének 8%-át értékesíti az OOC-nek

NETS – regionális értékteremtő együttműködés



Nem hatékony piac

- Energiabiztonsági problémák
  - Töredezett piacok, hiányos összekötésekkel
  - Domináns szállító
- Szűkös finanszírozási lehetőségek és limitált infrastrukturális fejlesztések
- Növekvő rés a gáz kereslete és kínálata között

NETS mint megoldás

- Beszerzési utak diverzifikációja
- Infrastrukturális beruházások ösztönzése
- Tőkevonzás képessége
- Értékteremtés, verseny és ellátásbiztonság

Portfolió optimalizálás

Erős, független organikus növekedési stratégia…

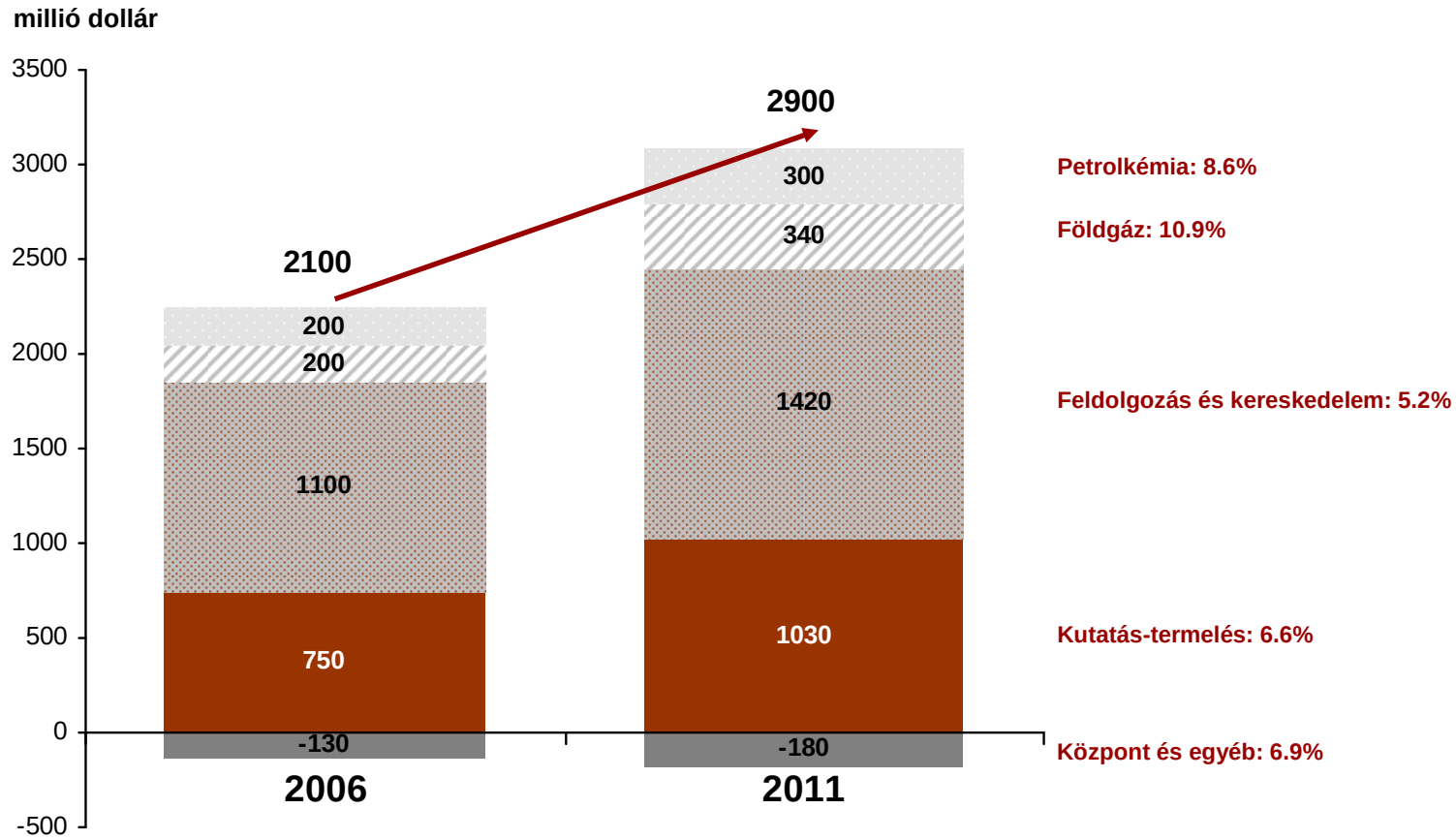
Downstream	Upstream	Petrolkémia	Földgáz
► Dunai Finomító Hidrokrakk programja növeli a kapacitásunkat és profitabilitásunkat ► A növekvő energia integráció költségmegtakarításhoz vezet[1] ► További optimalizáció ► 70 új töltőállomás építése	► A hazai területek intenzív használata partnerségeken keresztül ► Hazai kutatási és termelési sikerek folytatása külföldön ► Erős kutatási portfolió jelentős tapasztalatokkal	► További hatékonyságnövelés a TVK és Slovnaft petrolkémia üzletágának egyesítésével ► 4% kapacitásbővítés 2011-ig a szűk kapacitások feloldásával alacsony CAPEX mellett	► A gáz tranzitszállítás volumenének megkétszerezése új nemzetközi vezeték-összeköttetésen keresztül ► Új magyar gáztároló üzlet: eredményes, stabil növekedési potenciál
5,2%	**6,6%**	**8,6%**	**10,9%**

6,5%-os EBITDA növekedési cél 2006 és 2011 között az organikus beruházásoknak köszönhetően (2006-os olaj makró alapján)

[1] *A két 800 MW kapacitású erőmű fejlesztésének hatását, melyek a későbbiekben növelik az eredményességet nem tartalmazzák a növekedési ráták*

…jelentős EBITDA növekedés érdekében

EBITDA szegmensenként[1]

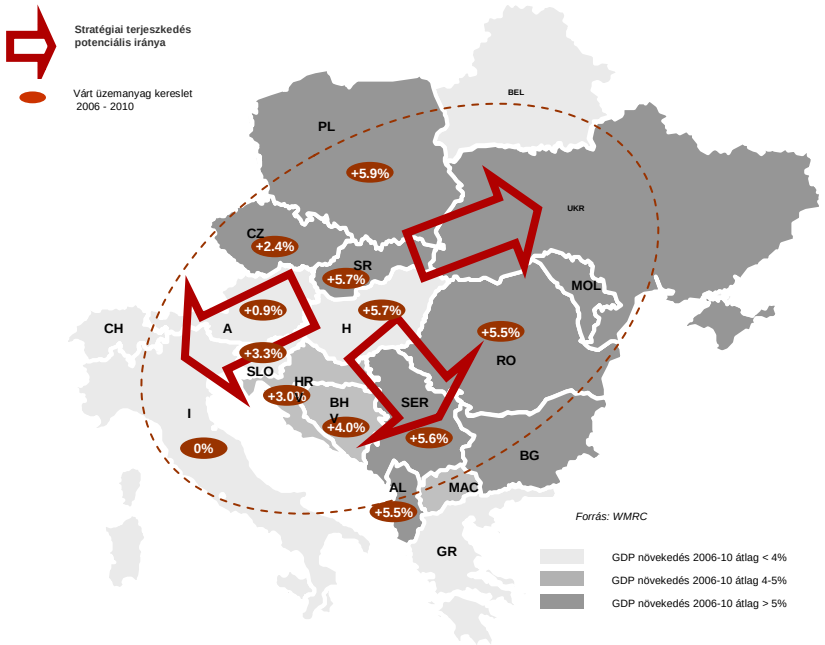


(1) EBITDA terv adatok a 2006. évi makroökonómiai feltételezéseken alapulnak (Brent olajár: 65 $/bbl, 10ppm-es benzin crack spread: 127$/t, 10 ppm-es gázolaj crack spread: 116$/t, integrált petrolkémiai margin: 469 $/t, átlagos forint/dollár árfolyam: 211 HUF/USD átlagos forint/euró árfolyam: 264 UER/USD, átlagos dollár/euró árfolyam: 1,26 USD/EUR

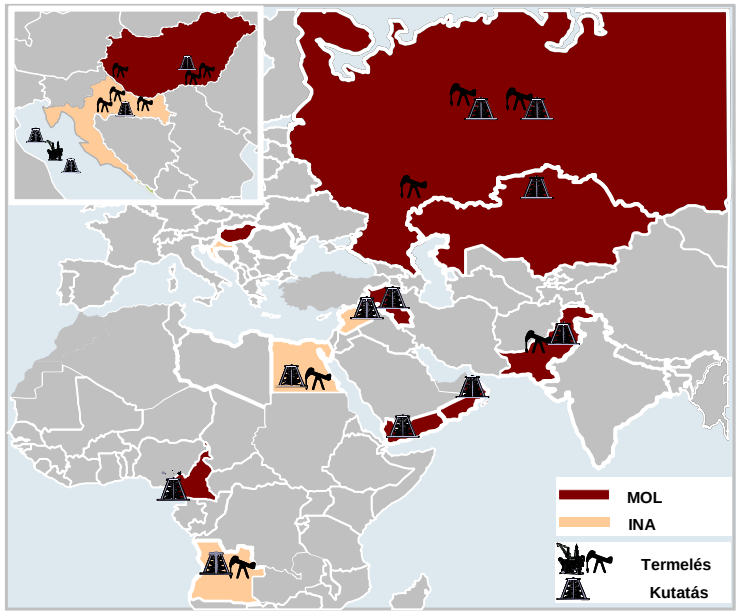
M&A stratégia

Downstream

- Befektetési lehetőségek vizsgálata szélesebb régióban, beleértve a Mediterrán területeket és a FÁK államait
- A kiskereskedelmi stratégiánk célja downstream integritásunk fenntartása és akvizíciókon keresztüli erősítse



Upstream



- Célunk, hogy további akvizíciókon keresztül növeljük a termelést és készleteinket eddig megszerzett tapasztalatainkra és tudásunkra építve

Áttekintés

I. Megfelelő válaszokat adtunk az elmúlt évek olajipari kihívásaira :

- **Körültekintő beruházásokat hajtottunk végre versenytársainkat megelőzve**
- **Integráció révén csökkentettük a kockázatot és növeltük nyereségességünket**
- **Folyamatosan javítottuk hatékonyságunkat**

II. Az évek folyamán megalapoztuk és fenntartottuk iparági vezetői szerepünket

III. 2007-ben is sikeresen folytattuk független stratégiánkat

IV. A jövőbeli növekedési stratégiánk 3 pilléren nyugszik:

- **Erős stratégiai szövetségek**
- **Organikus növekedési projektek**
- **Értéknövelő fúziók és felvásárlások**