



Plan wdrożenia nowego programu redukcji kosztów w Grupie Kapitałowej PKN ORLEN S.A.

Igor Chalupec, Prezes Zarządu

**Jan Maciejewicz, Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Kosztami i
Informatyki**

7 lipca 2005 r.



ORLEN

**Realizacja nowego programu redukcji kosztów OPTIMA
pozwoli PKN ORLEN zdobyć czołową pozycję wśród najbardziej rentownych
i najlepiej zarządzanych koncernów w regionie**

Misja PKN ORLEN S.A.

„Dążąc do uzyskania pozycji regionalnego lidera, chcemy zapewnić naszym akcjonariuszom długofalowy wzrost wartości firmy” (...)

Program redukcji kosztów

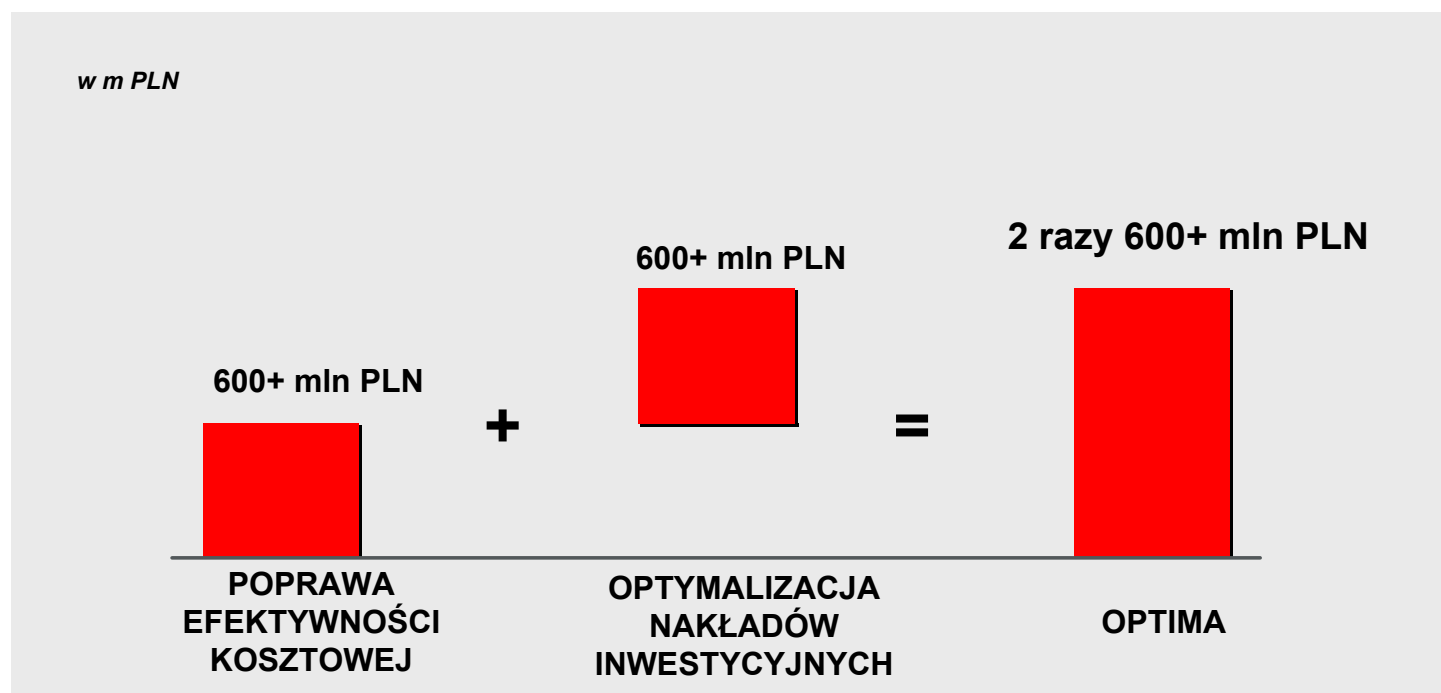
„Poprawa efektywności kosztowej i inwestycyjnej jest jednym z kluczowych elementów strategii PKN ORLEN. Aspiracją Zarządu jest osiągnięcie wskaźników efektywności na poziomie najlepszych praktyk w branży”



Program OPTIMA ma charakter długofalowy i przyniesie nowe wymierne oszczędności kosztów oraz wydatków inwestycyjnych

Nowy kompleksowy program OPTIMA

„2 razy 600+ mln PLN oszczędności”¹



1) Docelowe efekty w 2009 r. w ramach Grupy Kapitałowej PKN ORLEN S.A.



Dalsza poprawa efektywności kosztowej i inwestycyjnej zostanie zrealizowana poprzez rozszerzenie programu na całą Grupę Kapitałową PKN ORLEN, oraz skuteczniejsze procedury zarządzania kosztami i zakupami

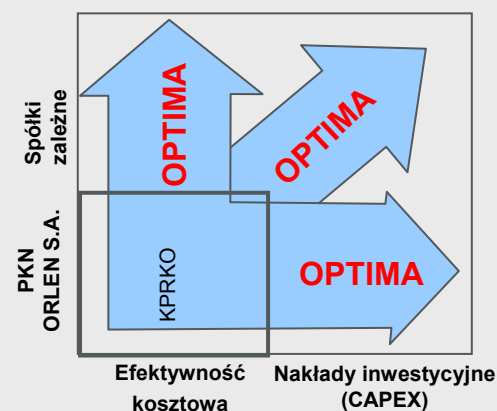
Nowy program OPTIMA jest elementem strategii PKN ORLEN S.A.

Kontynuacja programu obniżania kosztów na całej długości łańcucha dostaw

- Determinacja w realizacji obecnego planu trwałej obniżki kosztów o 800 mln PLN do końca 2005 r.
- Nowy program ukierunkowany na dalszą obniżkę kosztów
 - Centralizacja zakupów
 - Program poprawy efektywności aktywów produkcyjnych
 - Obniżenie kosztów funkcjonowania sieci detalicznej i logistyki
 - Wprowadzenie centrów usług dla Grupy Kapitałowej

Program OPTIMA znacząco poszerza zakres dotychczasowych działań oszczędnościowych KPRKO¹:

- Działanie: „2 razy 600+ mln PLN do 2009” w ramach celu strategicznego ROACE² >17,5%
- optymalizacja w zupełnie nowych obszarach³
 - Spółek z Grupy Kapitałowej
 - Nakładów inwestycyjnych

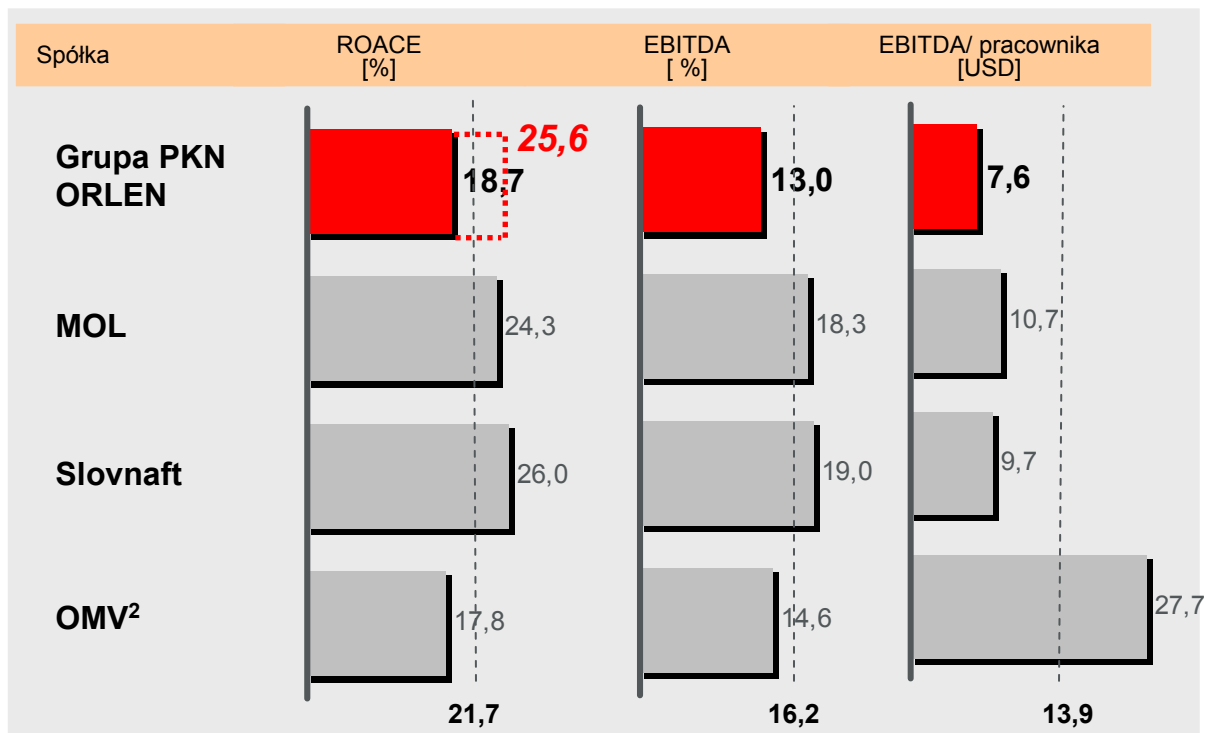


- 1) Program KPRKO – Kompleksowy Program Redukcji Kosztów Operacyjnych uruchomiony w 2003 r. Pełen efekt programu to 800 mln PLN redukcji kosztów rocznie w 2005 r. i latach następnych
- 2) ROACE = zysk operacyjny po opodatkowaniu / średni poziom (kapitału własnego + dług netto)
- 3) Koncern Unipetrol zostanie objęty działaniami programu, ale potencjał redukcji kosztów nie jest uwzględniony w celu „2 razy PLN 600+ mln PLN”. Program OPTIMA nie obejmuje swoim zakresem projektu Całościowej Optymalizacji Marż.



Dzięki OPTIMIE PKN ORLEN może zostać liderem efektywności w regionie

W 2004 r. PKN ORLEN osiągnął poziom efektywności niższy do średniej dla porównywalnych koncernów z branży paliwowej



Wnioski

- Nowy program redukcji kosztów o 600+ mln PLN istotnie przyczyni się do poprawy efektywności na tle porównywalnych koncernów¹

1) Utrzymując poziom kapitału zaangażowanego na poziomie z roku 2004 oraz zakładając brak poprawy poziomu „najlepszych praktyk”
 2) Z wyłączeniem Petrom



Agenda

Dotychczasowy program KPRKO – PKN ORLEN dziś

Nowy program redukcji kosztów - OPTIMA

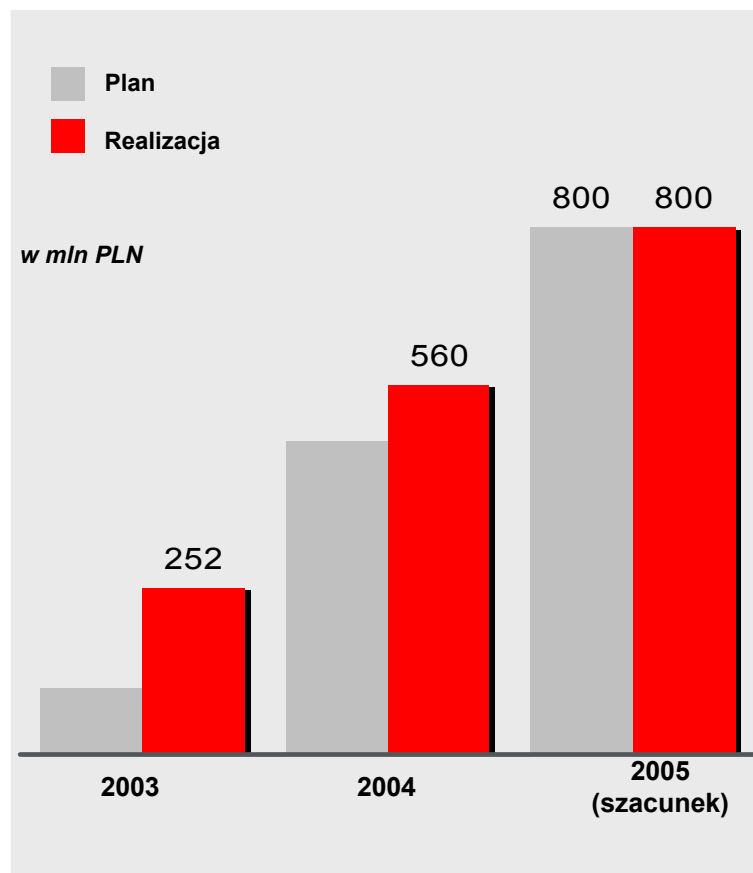
- **Poprawa efektywności kosztowej**
- **Oszczędności w nakładach inwestycyjnych**

Podsumowanie



Dotychczasowy Kompleksowy Program Redukcji Kosztów Operacyjnych (KPRKO) przyczynił się do znacznej poprawy efektywności kosztowej

Podsumowanie efektów redukcji kosztów KPRKO (netto)



Charakterystyka programu KPRKO

- Odgórnie ustalone cele redukcji kosztów dla określonych obszarów i rodzajów kosztów
- 340 oddolnych inicjatyw wypełniających te cele
- Osiągnięcie celu mimo wzrostu innych (nieobjętych programem) kosztów o 130 mln PLN (w tym koszty osobowe 100 mln PLN)
- 2004: ostatni rok wdrażania inicjatyw KPRKO
- 2005: realizacja całkowitego potencjału KPRKO, tzn. 800 mln PLN

- 2005: nowe działania będą już częścią programu OPTIMA
- 2006-2009: spodziewane efekty podjętych działań oszczędnościowych



Agenda

Dotychczasowy program KPRKO – PKN ORLEN dziś

Nowy program redukcji kosztów - OPTIMA

- **Poprawa efektywności kosztowej**
- **Oszczędności w nakładach inwestycyjnych**

Podsumowanie



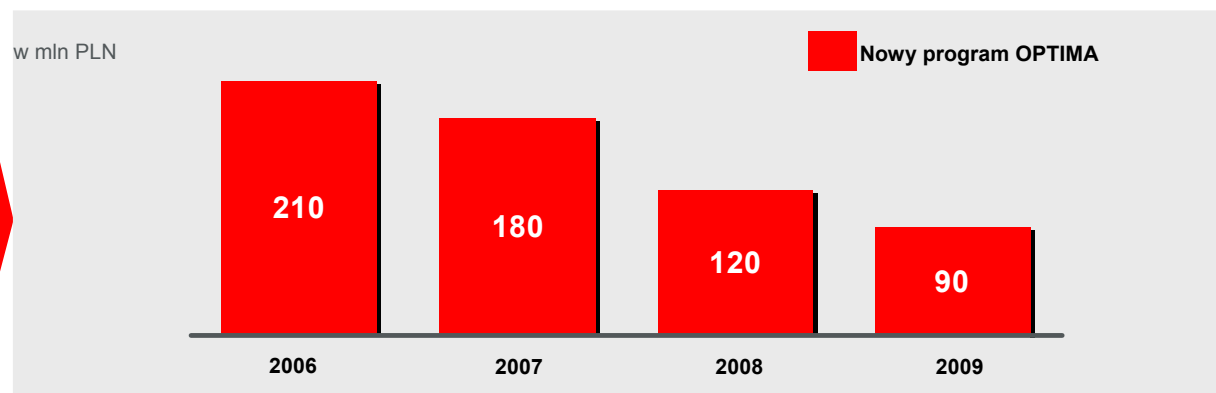
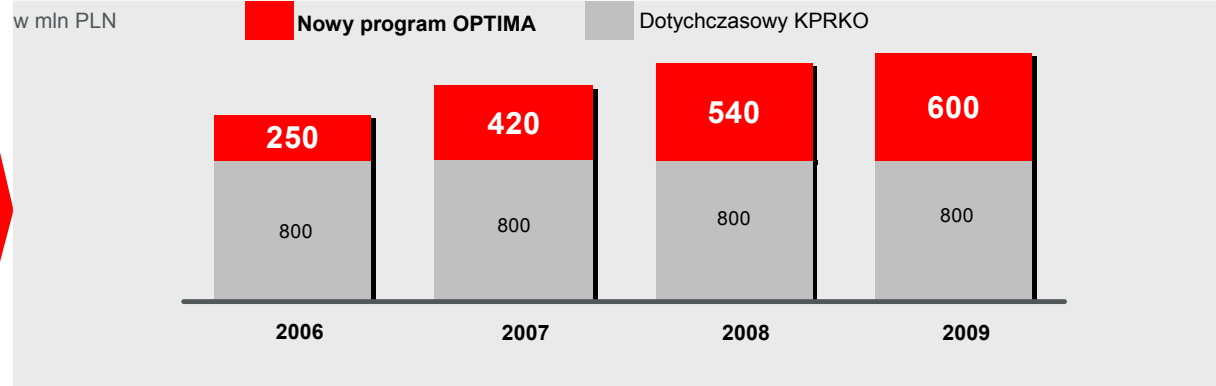
Program OPTIMA ma charakter długofalowy a efekty Programu będą dotyczyły przepływów operacyjnych - ponad efekty programu KPRKO - oraz inwestycyjnych

Cel strategiczny

Poprawa efektywności kosztowej *ponad program KPRKO*¹

Oszczędności w nakładach inwestycyjnych²

Efekty w latach 2006-2009 - „2 razy 600+ mln PLN”



1) Realizacja wszystkich strumieni prac według harmonogramu

2) Oszczędności w inwestycjach powtarzalnych: 20-25% w latach 2006-2009. Oszczędności w inwestycjach jednorazowych 10% w 2006, 15-20% w 2007-2009



Program OPTIMA znacząco podniesie efektywność operacyjną PKN ORLEN w stosunku do roku 2005 i wzmocni pozycję finansową na tle regionalnej konkurencji

Podsumowanie celów programu OPTIMA

- Znaczące podniesienie efektywności operacyjnej Grupy PKN ORLEN poprzez:
 - Optymalizację procesów o kluczowym znaczeniu dla efektywności kosztowej
 - Optymalizację nakładów inwestycyjnych w wyniku kompleksowej weryfikacji procesu inwestycyjnego

+

Obszar działania

- Koszty operacyjne w PKN ORLEN S.A.
- Koszty operacyjne w spółkach Grupy Kapitałowej
- Poprawa efektywności funkcji wsparcia
- Optymalizacja procesu zakupów
- Nakłady inwestycyjne

Wymierne efekty programu

- Zapewnienie osiągnięcia celu strategicznego: ROACE 17,5% w roku 2009¹
- Wzrost efektywności operacyjnej przekładający się na:
 - 600+ mln PLN poprawy efektywności kosztowej w latach 2006-2009 (ponad efekty KPRKO)
 - 600+ mln PLN oszczędności przy optymalizacji wydatków inwestycyjnych (przy realizacji wszystkich inwestycji założonych w strategii)



¹) ROACE = zysk operacyjny po opodatkowaniu / średni poziom (kapitału własnego + długu netto)

Agenda

Dotychczasowy program KPRKO – PKN ORLEN dziś

Nowy program redukcji kosztów - OPTIMA

- **Poprawa efektywności kosztowej**
- **Oszczędności w nakładach inwestycyjnych**

Podsumowanie



W PKN ORLEN istnieje wiele znaczących obszarów wykazujących potencjał dalszej poprawy efektywności

Zdefiniowaliśmy 4 grupy kosztów w których dokonana zostanie dalsza redukcja

Koszty operacyjne w spółce PKN ORLEN

Koszty operacyjne w spółkach Grupy Kapitałowej PKN ORLEN

Poprawa efektywności zatrudnienia

Proces zakupów

Dla każdego z obszarów przeprowadzono szereg analiz efektywności operacyjnej i wyznaczono potencjał jej poprawy

*Rafineria i
Petrochemia*

- Zwiększenie wydajności energetycznej procesów produkcyjnych
- Wzrost wykorzystania mocy kluczowych jednostek produkcyjnych

Logistyka

- Optymalizacja planowania i monitorowania harmonogramu dostaw
- optymalizacja zapasów handlowych oraz sieci baz magazynowych

Detal

- Ograniczenie jednostkowych kosztów sprzedaży zgodnie z nową koncepcją funkcjonowania sieci sprzedaży

- Wdrożenie programu redukcji kosztów operacyjnych we wszystkich funkcjach biznesowych w Spółkach Zależnych
- Centralizacja funkcji wsparcia poprzez Centra Usług dla kluczowych spółek Grupy

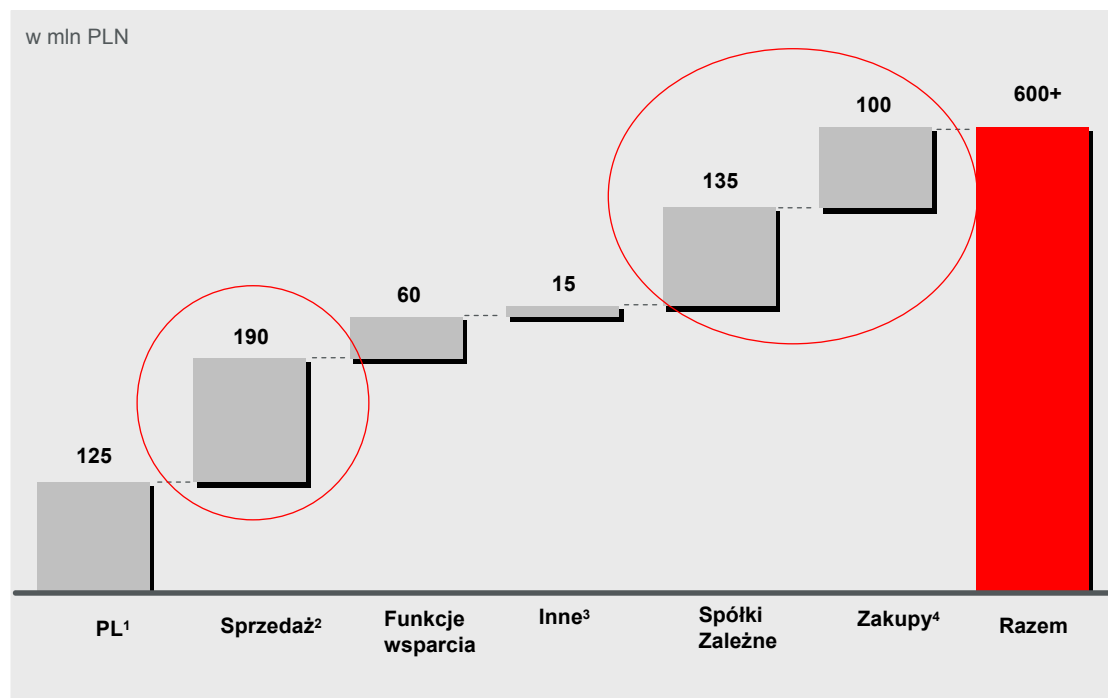
- Poprawa efektywności wykorzystania zasobów kadrowych w:
 - Produkcji
 - Funkcjach wsparcia Logistyki
 - Pozostałych funkcjach wsparcia PKN ORLEN S.A.
 - Wybranych funkcjach wsparcia spółek Grupy Kapitałowej

- Optymalizacja zakupów w ramach Grupy Kapitałowej
 - Wykorzystanie efektu skali Grupy Kapitałowej w celu wzmocnienia pozycji przetargowej



Oszacowany potencjał oszczędności kosztów operacyjnych wynosi 600+ mln PLN do roku 2009 i obejmuje całą Grupę Kapitałową

OPTIMA uruchamia nowe obszary oszczędności w poszczególnych segmentach, spółkach zależnych, a także w ramach procesu zakupowego



- Potencjał poszczególnych obszarów będzie sukcesywnie uzupełniany w toku dalszych prac
- Biuro Zarządzania Kosztami będzie odgrywało kluczową rolę w definiowaniu obszarów i podejścia do realizacji poszczególnych działań. Będzie ono też wspierało poszczególne pionery merytoryczne w ich realizacji.

1) PL – Produkcja, Logistyka

2) Sprzedaż – detaliczna i hurtowa. Restrukturyzacja sieci detalicznej skutkująca zmniejszeniem średnich kosztów stałych na stację oraz kosztów zmiennych na litr

3) Np. marketing, majątek odrębny i PR

4) Szacowany potencjał optymalizacji procesu zakupów

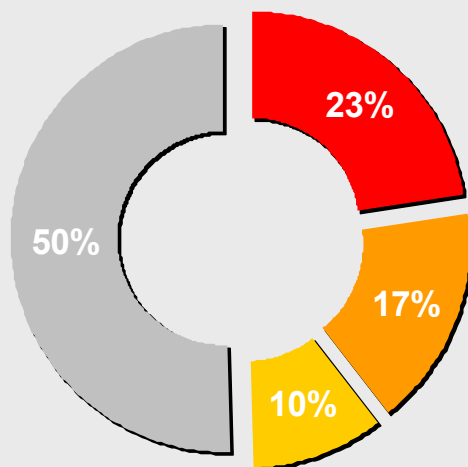


OPTIMA rozszerza dotychczasowy program redukcji kosztów o nowe obszary - spółki zależne, proces zakupów oraz funkcje wsparcia w całej Grupie Kapitałowej

Nowe działania oszczędnościowe programu OPTIMA w ramach spółek Grupy Kapitałowej PKN ORLEN stanowią połowę z 600+ mln PLN oszczędności planowanych do 2009 r.

Struktura oszczędności nowego programu

w %



- Spółki zależne
- Zakupy
- Funkcje wsparcia
- Pozostałe - PKN ORLEN S.A.

Poprawa efektywności kosztowej w spółkach zależnych

135 mln PLN oszczędności

- Poprawa efektywności w kluczowych spółkach Koncernu
- Redukcja kosztów w spółkach produkcyjnych i dystrybucyjnych (m.in. Anwil, Rafinerie Południowe, ORLEN Oil i Asphalt, IKS SOLINO)
- Cel oszczędności będzie sukcesywnie zwiększany w wyniku objęcia działaniami programu OPTIMA koncernu Unipetrol

Optymalizacja i centralizacja procesu zakupów

100 mln PLN oszczędności

- Wzrost efektywności procesu zakupowego w całej Grupie Kapitałowej dzięki scentralizowanemu systemowi zakupów
- Usprawnienia współpracy z partnerami handlowymi
- Zarządzanie popytem oraz renegocjacja warunków handlowych umów

Wzrost efektywności funkcji wsparcia

60 mln PLN oszczędności

- Powołanie centrów usług wsparcia dla spółek Grupy Kapitałowej (rachunkowość, kadry, administracja, IT)



ORLEN

Agenda

Dotychczasowy program KPRKO – PKN ORLEN dziś

Nowy program redukcji kosztów - OPTIMA

- **Poprawa efektywności kosztowej**
- **Oszczędności w nakładach inwestycyjnych**

Podsumowanie

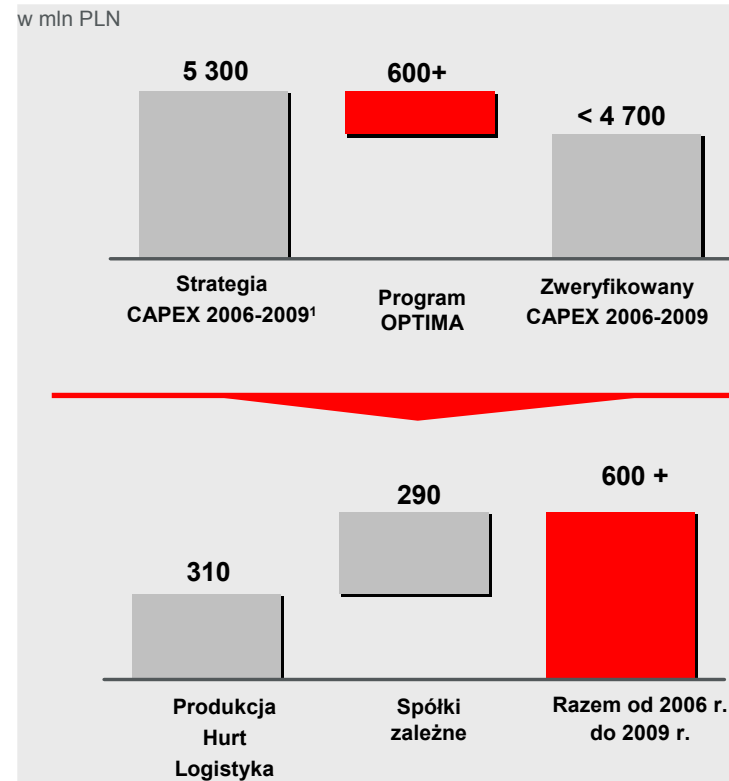


Realizacja wszystkich zaplanowanych inwestycji w Grupie Kapitałowej PKN ORLEN przy nakładach niższych o ponad 600 mln PLN

Zostanie wdrożony kompleksowy proces weryfikacji inwestycji

- **Optymalizacja nakładów na inwestycje przemysłowe**
- **Centralizacja zakupów inwestycyjnych**
- **Usprawnienia procesów planowania, realizacji i weryfikacji projektów inwestycyjnych**
 - Zróżnicowanie wymagań dla inwestycji regulacyjnych (minimalizacja nakładów) i rozwojowych (maksymalizacja wartości uzasadnienia biznesowego).
 - Zwiększenie wykorzystania scenariuszy i analiz wrażliwości do redukcji założeń.
 - Zaostrenie kryteriów oceny projektów inwestycyjnych.
 - Włączenie oceny ryzyka rynkowego i biznesowego do oceny projektów.
 - Wprowadzenie systematycznej oceny jakości założeń i prognoz, jak również monitorowanie rentowności zrealizowanych inwestycji.

Planowane efekty podjętych działań – dodatkowe oszczędności CAPEX od 2006 r. do 2009 r.



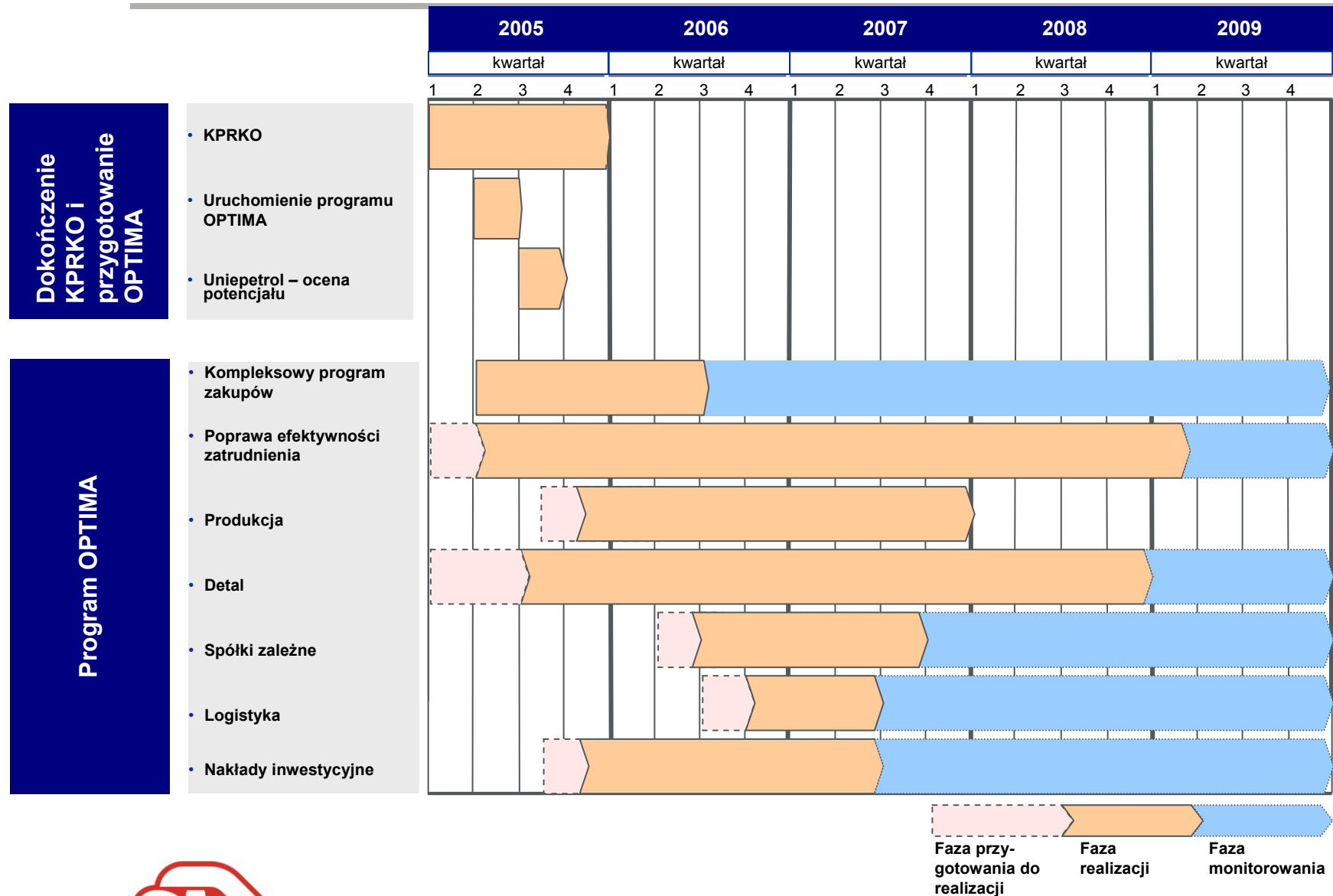
- **Oszczędności w wydatkach inwestycyjnych uwzględniają realizację wszystkich celów inwestycyjnych założonych w strategii Koncernu.**

¹Plan inwestycyjny na lata 2006-2009 jest spójny ze strategią PKN ORLEN.

Metodologia planowanych nakładów inwestycyjnych 2006-2009: 8 700 mln PLN (strategia 2005-2009) – 2 400 mln PLN (CAPEX 2005 r.) – 1 000 mln PLN (Unipetrol).



Realizacja większości działań programu do 2007 r., ze spodziewaną pełną realizacją efektów w 2009 r. zbliżą PKN ORLEN do czołówki najlepiej zarządzanych koncernów w regionie



Agenda

Dotychczasowy program KPRKO – PKN ORLEN dziś

Nowy program redukcji kosztów - OPTIMA

- **Poprawa efektywności kosztowej**
- **Oszczędności w nakładach inwestycyjnych**

Podsumowanie



Program OPTIMA – 2 razy 600+ mln PLN oszczędności do roku 2009

Cele strategiczne	Cele finansowe (2006-2009 r.)	Obszary działań	Kluczowe inicjatywy
Poprawa efektywności kosztowej	600+ mln PLN ponad program KPRKO	<ul style="list-style-type: none"> Koszty operacyjne PKN ORLEN S.A.¹ 	<ul style="list-style-type: none"> Zwiększenie wydajności produkcyjnej Optymalizacja logistyki
		<ul style="list-style-type: none"> Koszty operacyjne w spółkach Grupy Kapitałowej 	<ul style="list-style-type: none"> Centralizacja funkcji wsparcia dla kluczowych spółek Kompleksowa redukcja kosztów operacyjnych
		<ul style="list-style-type: none"> optymalizacja łańcucha dostaw 	<ul style="list-style-type: none"> Optymalizacja organizacji i procesów zakupów w oparciu o najlepsze wzorce (best-in-class) Centralizacja zakupów w Grupie Kapitałowej
		<ul style="list-style-type: none"> Poprawa efektywności zatrudnienia 	<ul style="list-style-type: none"> Optymalizacja wykorzystania zasobów ludzkich we wszystkich segmentach oraz funkcjach wsparcia PKN ORLEN S.A.
Oszczędności w nakładach inwestycyjnych	600+ mln PLN	<ul style="list-style-type: none"> Planowanie i realizacja inwestycji 	<ul style="list-style-type: none"> Wdrożenie osobnych wymagań dla inwestycji regulacyjnych i rozwojowych² Centralizacja zakupów inwestycyjnych Zaostrzenie kryteriów opłacalności inwestycji poprzez krytyczną ocenę ryzyk rynkowych

1) Dotyczy produkcji, logistyki, detalu oraz funkcji wsparcia

2) Inwestycje regulacyjne wynikają z prawodawstwa, regulacji prawnych dotyczących ochrony środowiska, etc. Inwestycje rozwojowe są planowane w celu maksymalizacji wartości dla akcjonariuszy.



Zastrzeżenie prawne

Niniejsza prezentacja nowego programu redukcji kosztów w Grupie Kapitałowej PKN ORLEN S.A. ("Prezentacja") została przygotowana przez PKN ORLEN ("Spółka"). Ani niniejsza Prezentacja, ani jakkolwiek kopia niniejszej Prezentacji nie może być powielona, rozpowszechniona ani przekazana, bezpośrednio lub pośrednio, jakiegokolwiek osobie w jakimkolwiek celu. Rozpowszechnianie niniejszej Prezentacji w innych jurysdykcjach może podlegać ograniczeniom prawnym, a osoby do których może ona dotrzeć, powinny zapoznać się z wszelkimi tego rodzaju ograniczeniami oraz stosować się do nich. Nieprzestrzeganie tych ograniczeń może stanowić naruszenie obowiązującego prawa.

Celem niniejszej Prezentacji nie jest przedstawienie pełnej ani wyczerpującej analizy finansowej lub handlowej pozycji bądź perspektyw Spółki i nie należy polegać na teźże analizie. Szczegółowy opis działalności i stanu finansowego Spółki został przedstawiony w raportach bieżących i okresowych, do zapoznania się z którymi Państwa zachęcamy. Kopie raportów bieżących i okresowych są dostępne na stronie internetowej Spółki www.orn.pl.

Niniejsza Prezentacja oraz związane z nią Slajdy oraz ich opisy zawierają prognozy finansowe oraz inne prognozy dotyczące przyszłości. Prognozy te mogą obejmować także informacje na temat, między innymi, zaangażowanego kapitału, wydatków kapitałowych, przepływów pieniężnych, kosztów, oszczędności, zadłużenia, popytu, amortyzacji, zbyć, dywidend, przychodów, efektywności, dźwigni finansowej, wzrostu, ulepszeń, inwestycji, marż, wyników, cen, produktywności, zysków, zwrotu, sprzedaży, pozycji specjalnych i nadzwyczajnych, strategii, synergii, stawek podatkowych, tendencji, wartości, wielkości obrotów oraz wpływu działalności PKN ORLEN w zakresie nabyć i łączy.

Tego rodzaju prognozy nie stanowią gwarancji wyników, jakie zostaną osiągnięte w przyszłości. Prognozy te są oparte na bieżących oczekiwaniach lub poglądach zarządu Spółki i są zależne od szeregu czynników oraz niepewnych sytuacji, które mogą powodować, że faktyczne wyniki będą w sposób istotny różnić się od wyników opisanych w prognozach. Ryzyka te, niepewności i inne czynniki obejmują, między innymi, zmiany przepisów prawnych, wahania kursów, ceny ropy naftowej, marże na produkty, stabilność sytuacji politycznej, rozwój ekonomiczny oraz zakończenie aktualnie prowadzonych transakcji. Wiele spośród tych czynników pozostaje poza kontrolą Spółki czy możliwością ich przewidzenia przez Spółkę.

Biorąc pod uwagę te oraz inne niepewne okoliczności, ostrzegamy Państwa, abyście nie polegali Państwo w sposób nadmierny na prognozach zawartych w niniejszej prezentacji. Spółka nie przyjmuje żadnego zobowiązania, ani nie podlega żadnemu zobowiązaniu do dostarczania uaktualnień lub do publicznego ogłaszania jakichkolwiek zmian do niniejszych prognoz (które odnoszą się do sytuacji wyłącznej według stanu w dniu sporządzenia niniejszego zastrzeżenia) tak, aby odzwierciedlały one jakiegokolwiek wydarzenia bądź okoliczności po dacie sporządzenia niniejszego zastrzeżenia lub odzwierciedlających wystąpienie nieprzewidzianych okoliczności, z wyjątkiem sytuacji określonych obowiązującymi przepisami prawa dotyczącymi papierów wartościowych.

W odniesieniu do wyczerpującego charakteru lub rzetelności informacji przedstawionych w niniejszej Prezentacji nie mogą być udzielone żadne zapewnienia ani oświadczenia. Ani Spółka, ani jej udziałowcy, podmioty zależne, doradcy lub przedstawiciele takich osób nie ponoszą żadnej odpowiedzialności (z powodu niedbalstwa bądź innych przyczyn) z jakiegokolwiek powodu wynikającego z dowolnego wykorzystania niniejszej Prezentacji. Ponadto, żadne informacje zawarte w niniejszej Prezentacji nie stanowią zobowiązań ani oświadczenia ze strony Spółki, jej udziałowców, podmiotów zależnych, doradców lub przedstawicieli takich osób.

Niniejsza Prezentacja została sporządzona wyłącznie w celach informacyjnych i nie stanowi oferty kupna bądź sprzedaży ani oferty mającej na celu pozyskanie oferty kupna lub sprzedaży jakichkolwiek papierów wartościowych bądź instrumentów lub uczestnictwa w jakiegokolwiek przedsięwzięciu handlowym. Niniejsza Prezentacja nie stanowi oferty ani zaproszenia do dokonania zakupu bądź zapisu na jakiegokolwiek papierze wartościowym w dowolnej jurysdykcji i żadne postanowienia w niej zawarte nie będą stanowić podstawy żadnej umowy, zobowiązania lub decyzji inwestycyjnej związanej z niniejszą Prezentacją, ani też nie należy na niej polegać w związku z jakąkolwiek umową, zobowiązaniem lub decyzją inwestycyjną z nią związaną.



Kontakt



Więcej informacji udzieli

Biuro Relacji Inwestorskich:

Tel.: + 48 24 365 33 90

fax: + 48 24 365 56 88

e-mail: ir@ORLEN.pl

Biuro Prasowe:

Tel.: + 48 24 365 56 13

+ 48 22 695 34 57

fax: + 48 22 695 35 27

e-mail: media@ORLEN.pl

www.ORLEN.pl



ORLEN

Slajdy pomocnicze



Realizacja strategii: Poprawa efektywności

Poprawa efektywności w Grupie Kapitałowej – nowy system zakupów

- Redukcja kosztów poprzez centralizację procesu zakupowego
- Nowa struktura programu zakupów wspiera nowy program redukcji kosztów
- Biuro Zakupów jest bezpośrednim realizatorem założeń programu

