



Partnerstwo dla Europy Środkowej

Igor Chalupiec, Prezes Zarządu PKN ORLEN S.A.

Praga, 8 czerwca 2005 r.

Plan konferencji

Model zarządzania UNIPETROL w Grupie PKN ORLEN

Aspiracje i plan tworzenia wartości

Program „Partnerstwo” mechanizmem tworzenia wartości

Plan działań na pierwsze 100 dni integracji



UNIPETROL i PKN ORLEN – partnerstwo dla Europy Środkowej



PKN ORLEN nabył :

- 62,99% akcji UNIPETROL za 11 303,9 mln CZK
- 9,76% akcji SPOLANA za 1,0 mln CZK
- Wierzytelności podmiotów wchodzących w skład Grupy UNIPETROL*, o wartości nominalnej** 3 564,3 mln CZK za 1 745,1 mln CZK

24 maja 2005 r.
Przejęcie 62,99% akcji UNIPETROL przez PKN ORLEN

8-9 czerwca 2005 r.
Przejęcie kontroli korporacyjnej

- Posiedzenia organów statutowych najważniejszych spółek Grupy UNIPETROL
- Zmiany w składach władz spółek Grupy UNIPETROL

*ALIACHEM, BENZINA, PARAMO, SPOLANA

**na dzień 1 kwietnia 2004 r



Zasady nowego modelu zarządzania Grupą UNIPETROL – jedna firma współpracująca z PKN ORLEN

„Jedna firma”

- Jeden zespół menedżerski ze wspólnymi celami i odpowiedzialnością za wynik, tworzący Zarząd holdingu UNIPETROL

Elementy zarządzania segmentowego

- Spółki o podobnym profilu biznesowym – rafineryjne, chemiczne, petrochemiczne detaliczne - pogrupowane w segmenty biznesowe
- Członkowie Zarządu UNIPETROL odpowiedzialni za poszczególne segmenty biznesowe wejdą do zarządów kluczowych spółek w tych segmentach
- Docelowo UNIPETROL zostanie objęty systemem zarządzania segmentowego PKN ORLEN

Czesko-polskie zespoły

- Specjalnie powoływane zespoły złożone z pracowników UNIPETROL i PKN ORLEN, odpowiedzialne za realizację celu finansowego integracji
- Współpraca pomiędzy spółkami UNIPETROL i PKN ORLEN
 - Wymiana informacji i najlepszych praktyk
 - Dostęp do najlepszych specjalistów niezależnie od miejsca zatrudnienia



Nowy model zarządzania Grupą UNIPETROL

UPROSZCZONE

Zarząd UNIPETROL

Prezes Zarządu

Rafinerie

Petrochem.

Chemia

Detal

CIO
(Inwestycje)

CFO
(Finanse)

CMO
(Merger)

HR
(Zas. Ludzkie)

Spółki rafineryjne

- UNIPETROL RAFINERIE
- ČESKA RAFINERSKA
- PARAMO

Spółki petrochemiczne

- CHEMOPETROL
- UNIPETROL DOPRAVA
- KAUCUK
- UNIPETROL TRADE

Spółki chemiczne

- SPOLANA
- AGROBICHEMIE
- ALIACHEM

Spółki detaliczne

- BENZINA
- BENZINA TRADE
- PETROTRANS
- PARAMOTRYSK

Członkowie Zarządu UNIPETROL odpowiedzialni za dany segment biznesowy zasiadają w zarządach kluczowych spółek z danego segmentu

CIO – Członek Zarządu Odpowiedzialny za Inwestycje
 CFO – Wiceprezes Zarządu Odpowiedzialny za Finanse
 CMO – Członek Zarządu Odpowiedzialny za Integrację
 HR – Wiceprezes Zarządu Odpowiedzialny za Zasoby Ludzkie



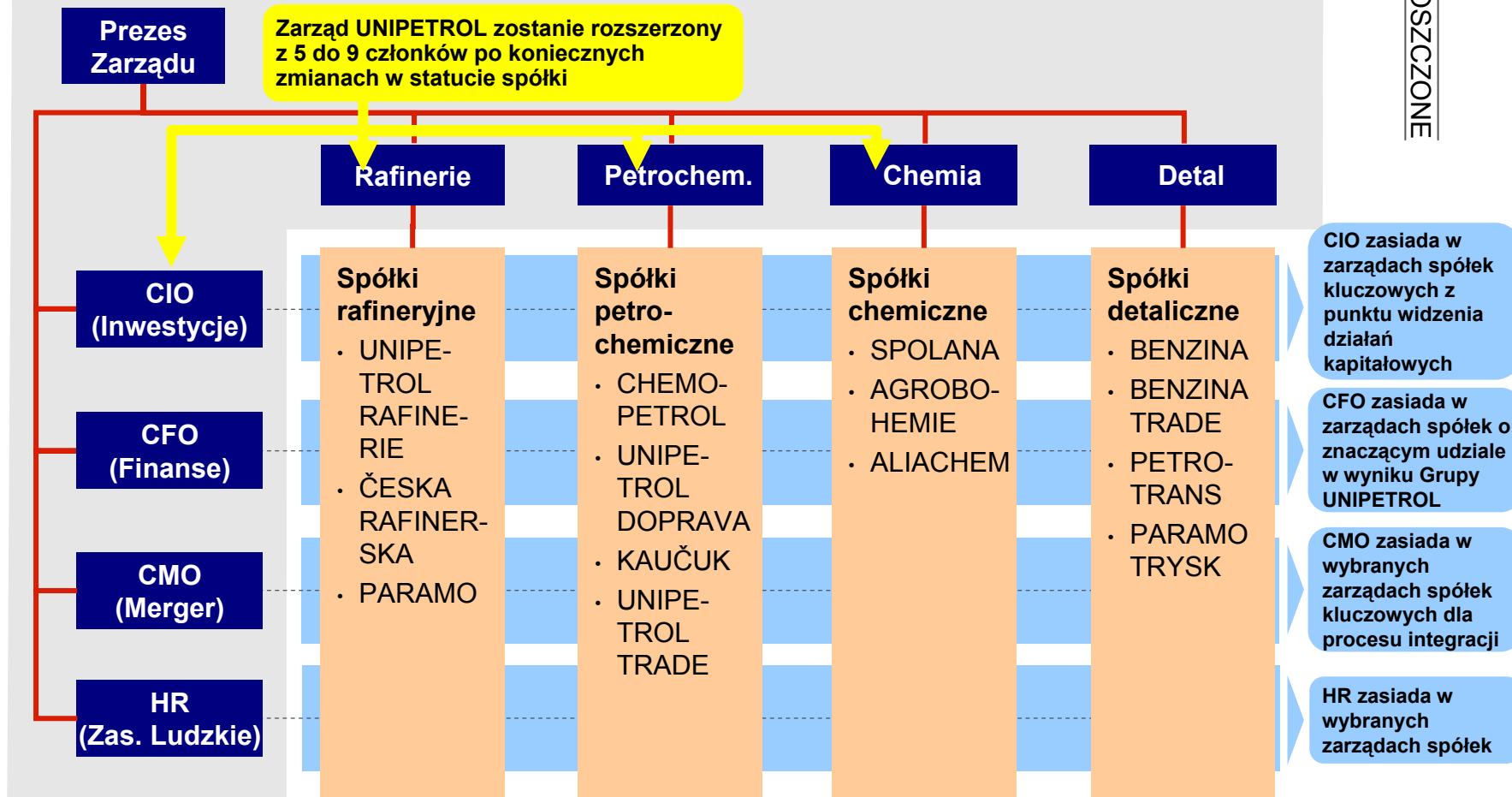
ORLEN

Nowy model zarządzania Grupą UNIPETROL

Zarząd UNIPETROL

UPROSZCZONE

Zarząd UNIPETROL zostanie rozszerzony z 5 do 9 członków po koniecznych zmianach w statucie spółki



CIO – Członek Zarządu Odpowiedzialny za Inwestycje
 CFO – Wiceprezes Zarządu Odpowiedzialny za Finanse
 CMO – Członek Zarządu Odpowiedzialny za Integrację
 HR – Wiceprezes Zarządu Odpowiedzialny za Zasoby Ludzkie

Członkowie Rady Nadzorczej UNIPETROL



Przewodniczący RN:
Igor Chalupiec, Prezes Zarządu PKN ORLEN



Wiceprzewodniczący RN:
Miroslav Grégr



Joanna Chmielewska,
Dyrektor Biura Prawnego PKN ORLEN



Zdeněk Černý,
Przewodniczący Związku Zawodowego Echo



Dariusz Formela, Dyrektor Biura Organizacji i Restrukturyzacji PKN ORLEN



Piotr Kearney, Dyrektor Biura Strategii PKN ORLEN



Milan Kuncič,
Dyrektor Techniczny UniRaf



Wojciech Lorenc, Dyrektor Biura Systemów Zarządzania Kadrami PKN ORLEN



Vlastimil Růžička, Rektor Instytutu Technologii Chemii w Pradze



Cezary Smorszczewski,
Wiceprezes Zarządu PKN ORLEN (CIO)



Miloslav Suchánek,
Profesor Instytutu Technologii Chemii w Pradze



Paweł Szymański,
Członek Zarządu PKN ORLEN (CFO)



Proces selekcji menedżerów zgodny z najlepszymi praktykami

Źródła kandydatów

Proces rekrutacji i oceny

UNIPETROL

- Ocena kompetencji kadry menedżerskiej przeprowadzana przez renomowane firmy doradztwa personalnego
- Uwzględnienie dotychczasowych wyników pracy i ocen kadrowych

PKN ORLEN

- Identyfikacja kandydatów PKN ORLEN dla wybranych obszarów biznesowych i funkcjonalnych
- Ocena kompetencji kandydatów przeprowadzana przez renomowane firmy doradztwa personalnego

Kandydaci zewnętrzni

- Rekrutacja przez profesjonalne firmy doradztwa personalnego w Czechach i Polsce

Nowa kadra kierownicza UNIPETROL posiada wysokie kwalifikacje i bogate doświadczenie zawodowe



Pavel Švarc – Prezes Zarządu



Wiek: 49 lat

Kariera zawodowa:

- 1999 – obecnie – UNIPETROL; Prezes Zarządu
- 1997 – 1999 – Lovochemie a.s.; Dyrektor Zarządzający
- 1993 – 1997 – Čížkovická cementárna a.s.; Dyrektor ds. Zasobów Ludzkich i organizacji
- 1993 – 3CA s.r.o; Dyrektor Zarządzający
- 1985 – 1992 – Pražská cukerní společnost a.s.; Dyrektor Zarządzający oraz różne stanowiska kierownicze

Wykształcenie:

- 1983 – 1988 – Kandydat Nauk
- 1976 – 81 – Wyższa Szkoła Chemiczno-Techniczna

Kluczowe zadania:

- Kierowanie działalnością Grupy UNIPETROL
- Współodpowiedzialność za strategię Grupy UNIPETROL
- Reprezentowanie Grupy UNIPETROL w kontaktach z udziałowcami, instytucjami rządowymi itp.
- Odpowiedzialność za komunikację zewnętrzną w Grupie UNIPETROL

Marek Mroczkowski – Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych



Wiek: 49

Kariera zawodowa:

- 2003-2004 – ELANA S.A.; Prezes Zarządu
- 2001-2002 – POLKOMTEL.; Prezes Zarządu
- 1994-2001 – PKN ORLEN; Wiceprezes ds. Finansowych
- 1986-1994 – EDA; Członek Zarządu i Dyrektor Finansowy
- 1981-1986 – POLMO-ELMOT; Dyrektor Finansowy

Wykształcenie:

- 2002 – INSEAD (Fontainebleau) – Zarządzanie – program zaawansowany
- Szkoła Główna Handlowa (SGH) oraz Uniwersytet Wrocławski; Studia podyplomowe
- 1974-1979 – Szkoła Główna Handlowa (SGH); (Dawniej Szkoła Główna Planowania i Statystyki (SGPiS); Magister ekonomii

Kluczowe zadania:

- Planowanie i kontroling finansowy
- Finansowanie i zarządzanie ryzykiem
- Księgowość i sprawozdawczość



Vít Šubert – Wiceprezes Zarządu ds. Zasobów Ludzkich



Wiek: 56

Kariera zawodowa:

- 1999-obecnie – UNIPETROL; Wiceprezes Zarządu
- 1997-1999 – Danone, a.s.; Dyrektor ds. Zasobów Ludzkich
- 1995-1997 – Čokoládovny, a.s. (joint venture Danone i Nestlé); Dyrektor ds. Zasobów Ludzkich
- 1992-1994 – Ministerstwo Pracy i Polityki Socjalnej; Dyrektor Zarządzający, Czeski Urząd Pracy
- 1990-1992 – Urząd Pracy w Pradze; Dyrektor
- 1987-1990 – Škoda VE Praha; Główny Inżynier, centrum obliczeniowe
- 1981-1987 – PU VHMP; Inżynier, Centrum Obliczeniowe

Wykształcenie:

- Politechnika Praska

Kluczowe zadania:

- Zarządzenie zasobami ludzkimi
- Zarządzanie systemem motywacyjnym
- Planowanie ścieżki kariery kluczowych menedżerów



Frederik J. Emich – Członek Zarządu ds. Sprzedaży Detalicznej



Wiek: 45 lat

Kariera zawodowa:

- 2004-2005 – MOL; Doradca Prezesa ds. Detalu
- 1996-2003 – OMV Česká Republika; Dyrektor Zarządzający
- 1989-1996 – OMV AG Vienna; Menedżer Sprzedaży Detalicznej
- 1987-1989 – MPSI Systems; Sprzedaż i relacje klienckie w Niemczech, Austrii, i Szwajcarii
- 1984-1987 – Esso Benelux; Analityk

Wykształcenie:

- 1984 – Erasmus University Rotterdam; doktor zarządzania (odpowiednik MBA)
- 1980 – Erasmus University Rotterdam; studia wyższe

Kluczowe zadania:

- Zarządzanie sprzedażą detaliczną



Adam Życzkowski – Członek Zarządu ds. Integracji



Wiek: 45

Kariera zawodowa:

- 2005 – obecnie – PKN ORLEN; Dyrektor, Biuro ds. Integracji z UNIPETROL
- 2002 – 2005 – Spectra sp. z o.o.; Dyrektor, Departament Inwestycji i Strategii
- 1999 – 2001 – McKinsey & Company (Polska, USA); Menedżer Projektów
- 1990 – 1998 – Procter and Gamble (USA, Republika Czeska, Rosja, Belgia, Polska); Menedżer ds. Finansowych

Wykształcenie:

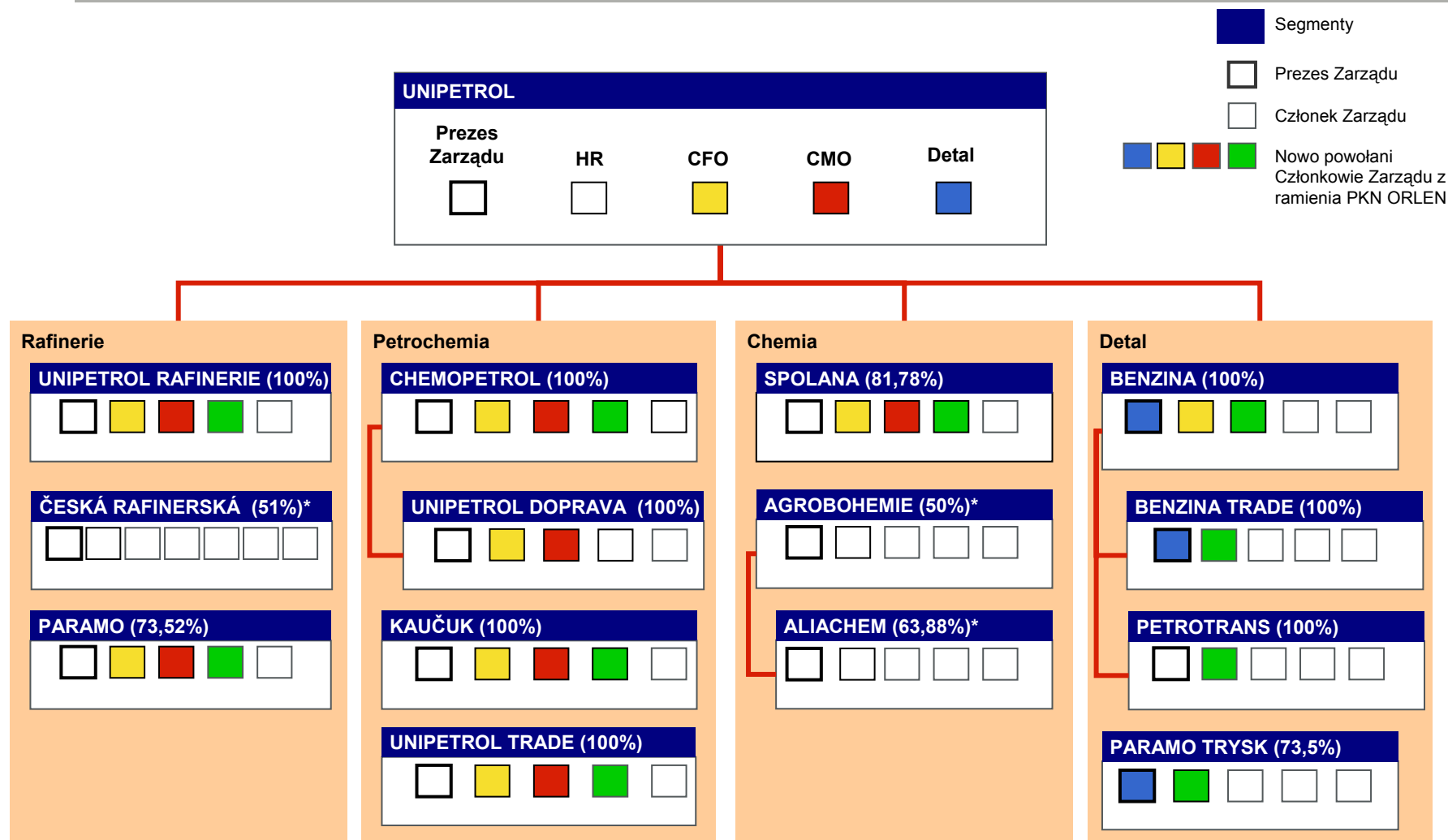
- 1990 – University of Notre Dame, IN, USA, MBA
- 1987 – Rutgers University, New Brunswick, NJ, USA, Magister

Kluczowe zadania:

- Zarządzanie procesem integracji UNIPETROL z PKN ORLEN
- Zarządzanie efektywną komunikacją pomiędzy UNIPETROL i PKN ORLEN
- Zarządzanie Programem “Partnerstwo”
- Koordynacja procesu integracji we wszystkich spółkach Grupy UNIPETROL



W zarządach spółek zależnych również odbywają się zmiany odzwierciedlające nową strukturę akcjonariatu



* Zmiany władz w tych spółkach będą przedmiotem porozumienia ze współdziałalcami

Plan konferencji

Model zarządzania UNIPETROL w Grupie PKN ORLEN

Aspiracje i plan tworzenia wartości

Program „Partnerstwo” mechanizmem tworzenia wartości

Plan działań na pierwsze 100 dni integracji



Zakup UNIPETROL – realizacja strategii PKN ORLEN

Z misji PKN ORLEN:

„Dążąc do uzyskania pozycji regionalnego lidera, chcemy zapewnić naszym akcjonariuszom długofalowy wzrost wartości firmy poprzez oferowanie naszym klientom najwyższej jakości produktów i usług”

Cele strategiczne do 2009 r.

Organiczny

Poprawa efektywności i inwestycje

Nieorganiczny

Wzmocnienie działalności podstawowej na rynkach macierzystych

Monitorowanie możliwości rozwoju w nowych obszarach i rynkach

Kluczowe korzyści z integracji z UNIPETROL

- 1 Wzmocnienie pozycji PKN ORLEN jako jednej z wiodących firm przerobu ropy naftowej w Europie Środkowo-Wschodniej
- 2 Wykorzystanie osiągnięć, kompetencji i doświadczenia obu podmiotów w celu poprawy efektywności operacyjnej i kapitałowej
- 3 Rozszerzenie rynków zbytu dla kluczowych produktów
- 4 Rozwój kadry menedżerskiej poprzez transfer najlepszych praktyk i wiedzy



ORLEN

Połączenie UNIPETROL i PKN ORLEN wzmocni pozycję konkurencyjną Grupy w regionie

Zdolność przerobu ropy, 2004¹

Mln ton

Grupa OMV

23,0

PKN ORLEN + UNIPETROL²

21,7

Grupa MOL

16,2

Liczba stacji benzynowych, 2004

PKN ORLEN + UNIPETROL

2 724

Grupa OMV

2 385

Grupa MOL

812

Wartość aktywów, 2004

Mld EUR

Grupa OMV

13,0

Grupa MOL³

6,6

PKN ORLEN + UNIPETROL⁴

6,4

¹ Destylacja atmosferyczna; Zdolność przerobu ważona udziałami spółek zależnych

² Suma zdolności przerobu ~63% UNIPETROL (51% CZESKA RAFINERSKA; 73,5% PARAMO) i 100% PKN ORLEN

³ 1 EUR = 246,19 HUF (Koniec roku)

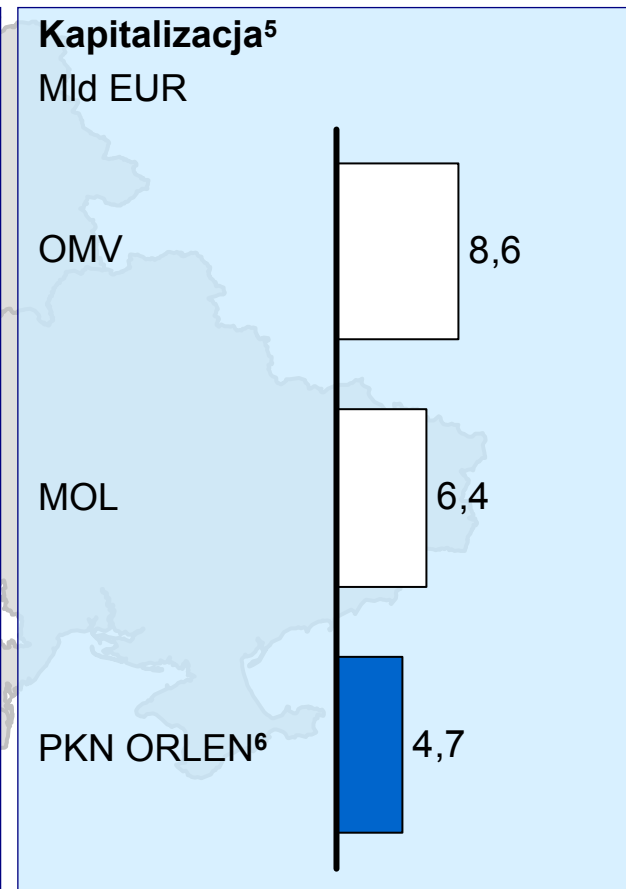
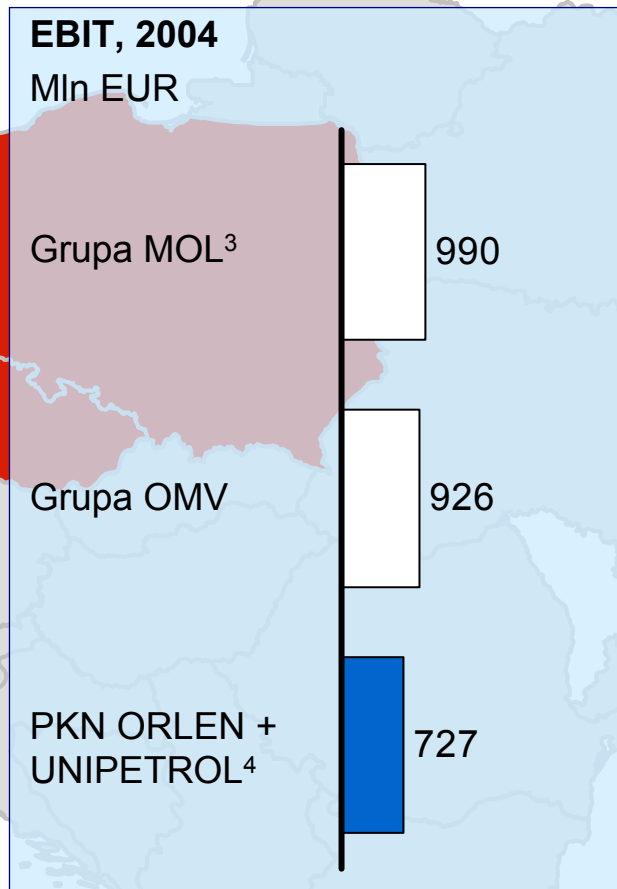
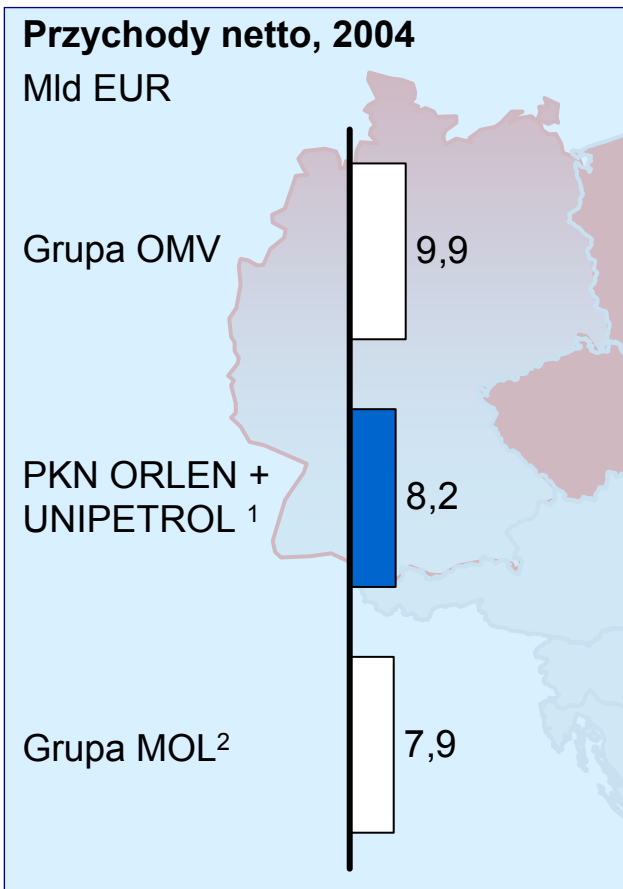
⁴ Suma aktywów (~63% UNIPETROL + 100% PKN ORLEN); 1 EUR = 4,09 PLN; 1 EUR = 31,51 CZK (koniec roku)

Źródło: Raporty roczne; Petrofinance; OANDA; strony internetowe



ORLEN

Połączona Grupa UNIPETROL i PKN ORLEN ma ambicje dorównać wartością konkurentom w regionie



1 Suma przychodów (~63% UNIPETROL + 100% PKN ORLEN); dla UNIPETROL odliczono 10,3 mln CZK akcyzy; 1 EUR = 31,95 CZK; 1 EUR = 4,53 PLN (kurs średnioroczny)

2 1 EUR = 252,08 HUF (kurs średnioroczny)

Źródło: Raporty roczne; BOSSA.PL; OANDA; strony internetowe

3 1 EUR = 252,08 HUF (kurs średnioroczny)

4 1 EUR = 4,53 PLN; 1 EUR = 31,95 CZK (kurs średnioroczny); nieskonsolidowany, uwzględnia ~63% udział PKN ORLEN w UNIPETROL

5 Wg kursów z dnia 01.06.2005

6 Waluacja PKN ORLEN uwzględnia wartość UNIPETROL



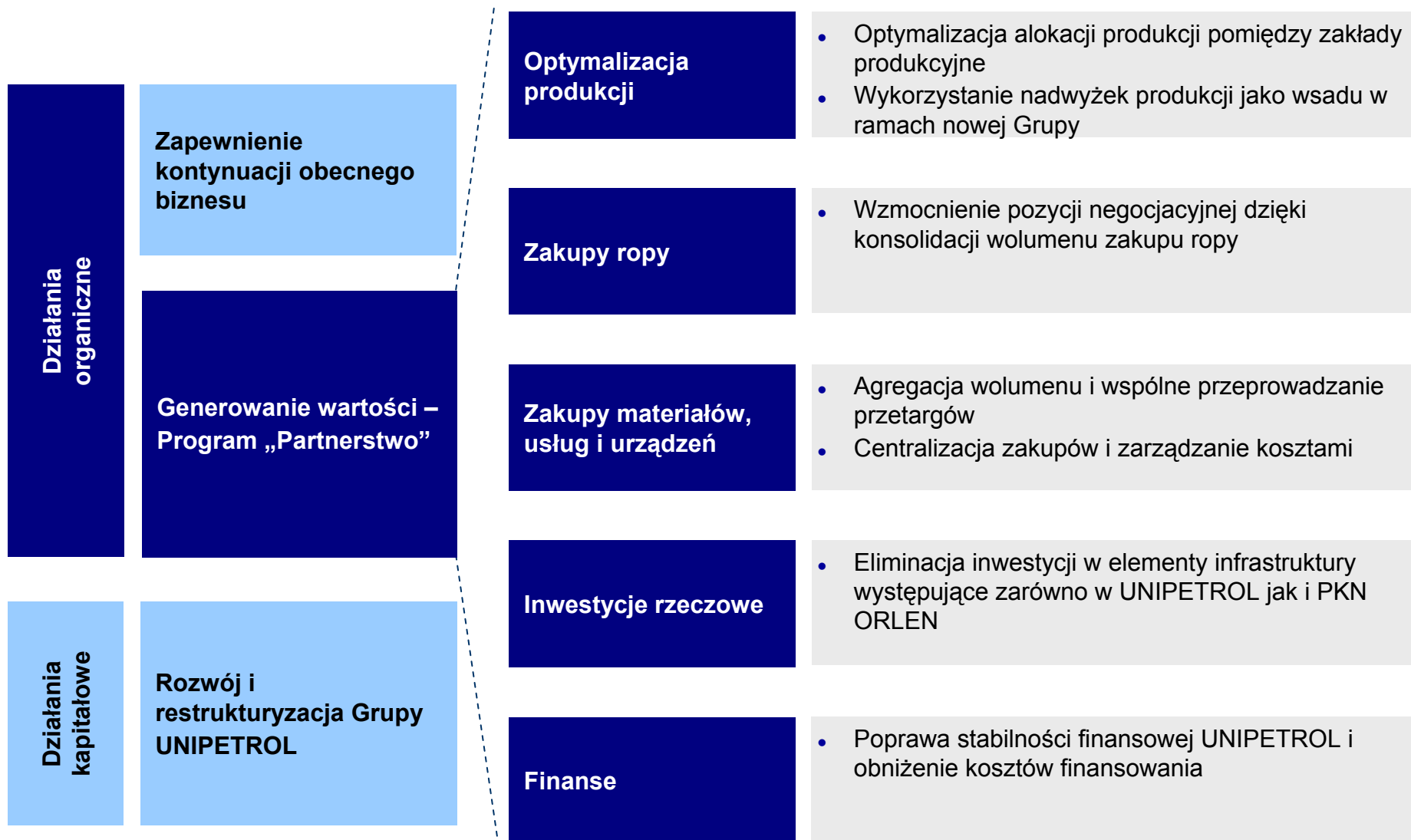
Podejście do tworzenia wartości oparte jest na trzech filarach

Działania organiczne	Zapewnienie kontynuacji obecnego biznesu	<ul style="list-style-type: none">• Utrzymanie bieżącej działalności biznesowej Grupy UNIPETROL• Kontrola nad kluczowymi elementami biznesu
	Generowanie wartości – Program „Partnerstwo”	<ul style="list-style-type: none">• Maksymalne wykorzystanie unikalnych szans jakie daje połączenie dwóch grup kapitałowych działających na różnych rynkach narodowych w branżach paliwowej, petrochemicznej i chemicznej<ul style="list-style-type: none">➤ Zwiększenie efektywności operacyjnej➤ Synergie przychodowe i kosztowe➤ Transfer wiedzy i doświadczeń
Działania kapitałowe	Rozwój i restrukturyzacja Grupy UNIPETROL	<ul style="list-style-type: none">• Potencjalne zakupy dalszych aktywów w obszarach strategicznych• Uproszczenie i zwiększenie przejrzystości struktury Grupy UNIPETROL• Dezynwestycje aktywów niestrategicznych - wszystkie transakcje podparte rzetelną opinią (<i>fairness opinion</i>) renomowanych niezależnych firm doradczych



Integracja UNIPETROL i PKN ORLEN przyniesie wymierne synergie finansowe

PRZYKŁADY



ORLEN

Przewidywane dezinwestycje Grupy UNIPETROL

Działania
organiczne

Zapewnienie
kontynuacji obecnego
biznesu

Generowanie wartości –
Program „Partnerstwo”

Stacje benzynowe

- Przewidywane zbycie do 1/3 stacji benzynowych BENZINY na rzecz ConocoPhilips
- Przewidywany model wyboru stacji - PKN ORLEN i ConocoPhilips wybierać będą stacje na przemian: 2 stacje dla PKN ORLEN, 1 dla ConocoPhilips
- PKN ORLEN dołoży wszelkich starań w celu jak najlepszego podziału aktywów

Niestrategiczne
aktywa
chemiczne

- Przewidywane zbycie na rzecz AGROFERT HOLDING składników majątku UNIPETROL, które nie są istotne z punktu widzenia działalności Grupy PKN ORLEN, tzn. związanych z produkcją środków ochrony roślin i środków produkcji rolnej oraz produktów chemicznych

Działania
kapitałowe

Rozwój i
restrukturyzacja Grupy
UNIPETROL

- Wszystkie transakcje zostaną wycenione w oparciu o analizy eksperckie podparte rzetelną opinią (fairness opinion) renomowanych niezależnych firm doradczych
- Sprzedaż części majątku doprowadzi do zmniejszenia zadłużenia UNIPETROL



Plan konferencji

Model zarządzania UNIPETROL w Grupie PKN ORLEN

Aspiracje i plan tworzenia wartości

Program „Partnerstwo” mechanizmem tworzenia wartości

Plan działań na pierwsze 100 dni integracji



Program „Partnerstwo” mechanizmem tworzenia wartości

Cel Programu „Partnerstwo”



Identyfikacja i przygotowanie planu wdrożenia inicjatyw tworzenia wartości z połączenia UNIPETROL z PKN ORLEN

Zespoły ds. Tworzenia Wartości

- Dedykowane do poszczególnych obszarów biznesowych, funkcjonalnych i wsparcia
- Złożone z ekspertów z Grupy UNIPETROL i Grupy PKN ORLEN
- Zarządzane wspólnie przez przedstawicieli UNIPETROL i PKN ORLEN

Zadania Zespołów

- Identyfikacja i wycena dźwigni tworzenia wartości
- Szczegółowy opis poszczególnych inicjatyw oraz przygotowanie planów ich wdrożenia
- Realizacja wytyczonych celów finansowych – w tym inicjatyw krótkoterminowych już w 2005 roku

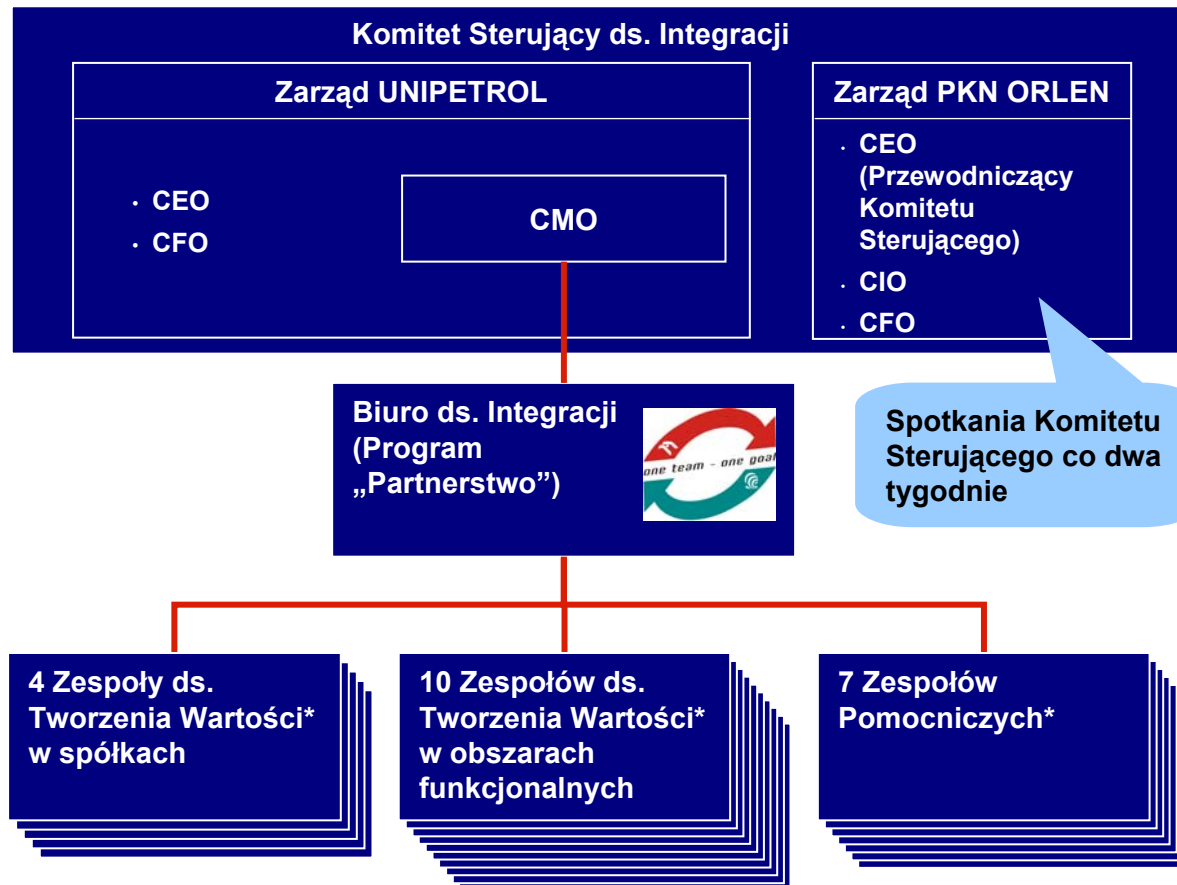


ORLEN

Organizacja Programu „Partnerstwo”

UPROSZCZONE

Jednostki odpowiedzialne za integrację



Odpowiedzialność

- Wyznaczenie aspiracji i celów dla procesu integracji
- Monitorowanie prac zespołów
- Podejmowanie decyzji
- Rozwiązywanie kluczowych problemów

- Koordynacja bieżących prac i wsparcie administracyjne dla zespołów
- Przygotowanie spotkań Komitetu Sterującego ds. Integracji

- Określanie inicjatyw
- Planowanie i realizacja inicjatyw
- Raportowanie postępów inicjatyw do Biura Projektu Integracji i Komitetu Sterującego

* Zespoły Tworzenia Wartości – odpowiedzialne za inicjatywy w ramach segmentów biznesowych; Zespoły Tworzenia Wartości w obszarach funkcjonalnych dostarczają ekspertyzę i przekazują najlepsze praktyki pomiędzy segmentami; Zespoły Pomocnicze wspierają całościowy proces integracji

Integracja – priorytet strategiczny, do którego dedykowano znaczne zasoby

Zasoby PKN ORLEN

- Członkowie Zarządu PKN ORLEN w Radzie Nadzorczej UNIPETROL oraz Komitecie Sterującym ds. Integracji
- Około 150 pracowników PKN ORLEN zaangażowanych w proces integracji, w tym około 50 czasowo oddelegowanych do Zespołów Tworzenia Wartości

Zasoby zewnętrzne

- Pomoc doświadczonych i renomowanych firm (ponad 100 zaangażowanych osób):
 - Zarządzanie procesem integracji: McKinsey
 - Doradztwo personalne i selekcja kadr: Kienbaum i Russell Reynolds
 - Audyt finansowy: KPMG,
 - Wycena aktywów: PricewaterhouseCoopers
 - Doradztwo prawne: Dewey Ballantine
 - Przygotowanie Wezwania na Akcje: Patria
 - Public relations: EMC
 - Doradztwo podatkowe: Deloitte



Plan konferencji

Model zarządzania UNIPETROL w Grupie PKN ORLEN

Aspiracje i plan tworzenia wartości

Program „Partnerstwo” mechanizmem tworzenia wartości

Plan działań na pierwsze 100 dni integracji



Proces zamknięcia transakcji zakupu akcji UNIPETROL – dostosowanie ceny

Dostosowanie ceny (Price adjustment)

- Ostateczna wartość transakcji określona zostanie na podstawie skorygowanej wartości aktywów netto UNIPETROL wycenionych przez niezależnego audytora (maksymalny możliwy wzrost ceny od ceny zakupu to 15%; maksymalna obniżka ceny to 25%)*
- Zgodnie z umową prywatyzacyjną wielkość dostosowania ceny będzie określona najpóźniej do drugiej połowy października 2005
- PKN ORLEN jest przygotowany na zapłatę ceny odzwierciedlającej realną wartość UNIPETROL

Obowiązkowe Wezwanie na Akcje (MTO)

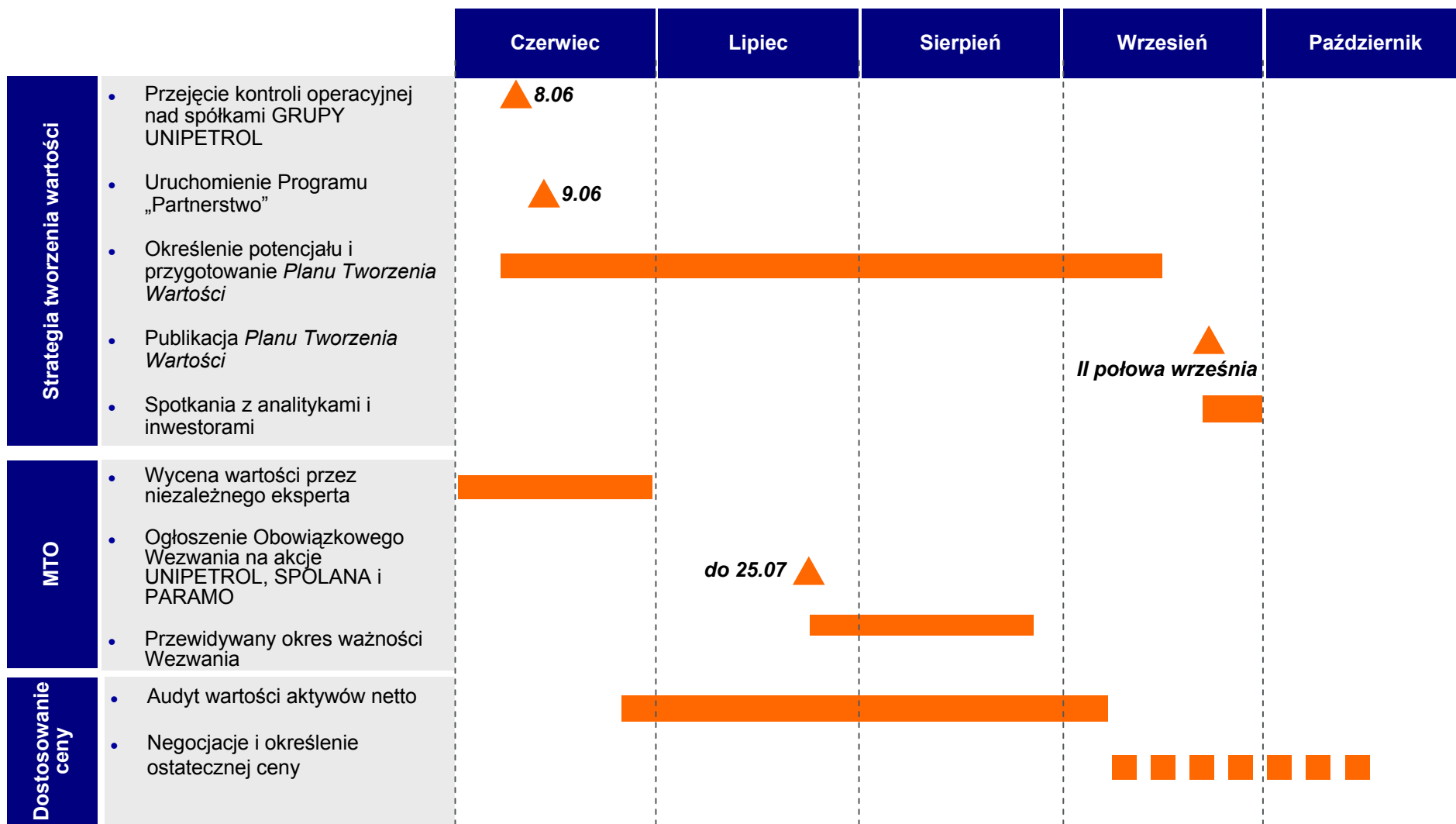
- W ciągu 60 dni od daty zamknięcia transakcji ogłoszone zostanie do akcjonariuszy mniejszościowych wezwanie na zakup pozostałych akcji UNIPETROL, PARAMO i SPOLANA,
 - Cena w wezwaniu określona zostanie na podstawie wyceny niezależnego eksperta oraz średniej ceny akcji UNIPETROL za 6 miesięcy** przed zamknięciem transakcji zakupu pakietu akcji UNIPETROL przez PKN ORLEN
 - W zaoferowanej cenie PKN ORLEN będzie starał się uwzględnić potencjalne efekty mechanizmu dostosowania ceny
 - PKN ORLEN będzie wnioskował do Komisji Papierów Wartościowych o czterotygodniowy okres trwania wezwania
- W chwili obecnej PKN ORLEN nie planuje wycofania akcji UNIPETROL z obrotu publicznego

* Dostosowanie ceny nastąpi tylko w wypadku gdy różnica pomiędzy wartością netto aktywów na koniec 2003 i koniec maja 2005 będzie większa niż 5%

** Średnia ważona obrotem; uwzględnia również cenę, którą zapłacił PKN ORLEN



Najważniejsze wydarzenia – pierwsze 100 dni integracji



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 41 50
+ 48 22 695 34 57
fax: + 48 22 695 35 27
e-mail: media@orlen.pl

www.orlen.pl