

Kierunki rozwoju i działania Grupy LOTOS w 2009 r. określały dwa kluczowe dla przyszłości koncernu przedsięwzięcia – realizacja Programu 10+ oraz opracowanie i wdrożenie Pakietu Antykryzysowego. Podstawowym celem obu projektów było z jednej strony zabezpieczenie płynności finansowej Grupy Kapitałowej LOTOS, z drugiej – przygotowanie Spółki do wymagań rynku w momencie odbicia gospodarczego. W realizację zarówno Programu 10+, jak i Pakietu Antykryzysowego, zaangażowane były w różnym stopniu wszystkie spółki w ramach Grupy Kapitałowej LOTOS. Rok 2009 bez wątpienia wymagał ogromnego zaangażowania wszystkich pracowników.

## **Program 10+**

Program 10+ związany jest z rozbudową rafinerii w Gdańsku. Łączna wartość tego programu inwestycyjnego przekracza 5 mld zł. Jest to jedno z największych tego typu przedsięwzięć w Europie.

Na koniec 2009 r. wykorzystanie kredytów, przyznanych na finansowanie Programu 10+, wynosiło około 81,8%. Poza środkami kredytodawców, w celu finansowania Programu 10+, Grupa LOTOS wykorzystywała - w stopniu zdeterminowanym przez umowę kredytową - również własne środki, wygenerowane w ramach działalności operacyjnej. Na koniec IV kwartału 2009 r. poziom zaawansowania prac w zakresie realizacji Programu 10+ wyniósł 94,47%. Z kolei społeczny projekt "Kadra 2009 - Program10+", zakładający zatrudnienie 120 pracowników operacyjnych na potrzeby obsługi instalacji Programu 10+, został zrealizowany w 100%.

W warunkach kryzysu gospodarczego przerwanie inwestycji i zamrożenie wydatków mogłoby się wydawać najprostszym i najlepszym rozwiązaniem, jednak taka decyzja osłabiłaby pozycję konkurencyjną koncernu i uniemożliwiła Spółce skuteczne konkurowanie na rynku w czasach lepszej koniunktury. W celu zapewnienia płynności finansowej i bezpieczeństwa inwestycji w Grupie Kapitałowej wprowadzono więc Pakiet Antykryzysowy.

## **Pakiet Antykryzysowy**

Pakiet Antykryzysowy został wprowadzony 10 lutego 2009 r. Jego podstawowym celem było zabezpieczenie płynności finansowej w 2009 r. Pakiet zakładał kontynuację Programu 10+, brak ograniczenia wydatków na remont postojowy Wiosna 2009 i jednoczesną redukcję wszystkich kosztów, których ponoszenie nie było absolutnie konieczne.

Pakiet koncentrował się na redukcji kosztów, racjonalnym ograniczaniu wydatków inwestycyjnych i wdrożeniu programów efektywnościowych. W ramach tych działań dokonano przeglądu oraz selekcji planowanych i prowadzonych inwestycji, a Spółka podjęła

decyzję o rezygnacji z wydatków inwestycyjnych, które nie musiały być poniesione w 2009 r.

Wprowadzenie Pakietu poprzedzały szerokie konsultacje z pracownikami i zakładowymi organizacjami związkowymi. Zgodnie z przyjętą w Spółce transparentnością działań, cele i założenia Pakietu były szeroko komunikowane wszystkim [interesariuszom](#). Po wdrożeniu działań przewidzianych w ramach Pakietu, Spółka prowadziła regularny monitoring jego realizacji, a zadania w nim zawarte podlegały systematycznej ocenie i weryfikacji. W wyniku wprowadzenia Pakietu Grupa Kapitałowa LOTOS zaoszczędziła 722,5 mln zł, niemal dwukrotnie więcej niż zakładano na etapie wdrażania Pakietu.

### Realizacja Pakietu Antykryzysowego

Inwestycje	Oszczędności	Programy proefektywnościowe
założenia <b>219</b> mln zł	założenia <b>53</b> mln zł	założenia <b>118</b> mln zł
efekt <b>470</b> mln zł	efekt <b>91</b> mln zł	efekt <b>161,5</b> mln zł

Przekroczenie celów Pakietu nastąpiło zarówno w obszarze oszczędności, programów proefektywnościowych, jak i inwestycji. Największy udział w realizacji Pakietu miało ograniczenie inwestycji, ponad jedną piątą zaoszczędzonej kwoty udało się uzyskać dzięki programom proefektywnościowym.

### Udział poszczególnych działań w realizacji Pakietu Antykryzysowego

Wprowadzeniu Pakietu Antykryzysowego towarzyszyło pierwsze w Polsce porozumienie społeczne. Konsensus objął Zarząd, wszystkie organizacje związkowe i Radę Pracowników. Organizacje reprezentujące pracowników zgodziły się na zamrożenie wysokości płac w celu ochrony miejsc pracy. W ramach monitoringu sytuacji Spółki i postępów w realizacji Pakietu co miesiąc odbywały się spotkania Zarządu Grupy LOTOS ze stroną społeczną.