

Klocek, Alina

Niezwykły kompleks rafineryjno-petrochemiczny w Płocku

Notatki Płockie 51/1-206, 40-53

2006

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych oraz w kolekcji mazowieckich czasopism regionalnych mazowsze.hist.pl.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

NIEZWYKŁY KOMPLEKS RAFINERYJNO-PETROCHEMICZNY W PŁOCKU

Mazowieckie Zakłady Rafineryjne i Petrochemiczne w latach 1959-1989

W latach pięćdziesiątych XX wieku Płock był jedną z czternastu miejscowości zabiegających o usytuowanie na ich terenie przedsiębiorstwa państwowego rafineryjno-petrochemicznego. Ostatecznie 5 stycznia 1959 roku Komitet Ekonomiczny Rady Ministrów zdecydował o lokalizacji Mazowieckich Zakładów Rafineryjnych i Petrochemicznych w Płocku, który spełniał dwanaście czynników o charakterze technicznym, ekonomicznym i społecznym. Najważniejsze z nich to przede wszystkim położenie nad Wisłą oraz na trasie rurociągu naftowego „Przyjaźń”, wykorzystanie nadwyżek siły roboczej, a także dogodne zaplecze socjalno-bytowe i kulturalne. W 1960 roku do realizacji tej inwestycji powołano w Płocku Przedsiębiorstwo Budownictwa Przemysłowego „Petrobudowa”. Na plac budowy systematycznie wchodziło coraz więcej przedsiębiorstw budowlano-montażowych, ogółem było ich 30, w tym pięć z Płocka; obok „Petrobudowy” były to: „Mostostal”, „Izokor”, „Instal” i Płockie Przedsiębiorstwo Transportowo-Sprzętowe Budownictwa.

W 1960 roku rozpoczęto budowę polskiego odcinka rurociągu „Przyjaźń”, który 10 kwietnia 1964 roku został podłączony do MZRiP. Od 21 kwietnia ropa zaczęła napełniać zbiorniki. Następnie 17 sierpnia 1964 roku około godziny 19 do zbiorników magazynowych wpłynęły pierwsze tony benzyny, oleju napędowego i opałowego. Pierwsza Destylacja Rurowo - Wieżowa rozpoczęła normalną pracę. W tym samym roku uruchomiono pierwszą w Polsce instalację do katalitycznego reformowania benzyn motorowych – Reforming I oraz oddano do eksploatacji Oksydację Asfaltów, Fabrykę Bębnow. Wiosną 1965 roku uruchomiono również pierwszą w polskim przemyśle rafineryjnym instalację do hydroodsiarczania olejów napędowych.

Na mocy zarządzenia Ministra Przemysłu Chemicznego 11 sierpnia 1965 roku rozszerzono działalność przedsiębiorstwa, które obok produkcji paliw, olejów smarowych, asfaltów rozpoczęło produkcję detergentów i tworzyw sztucznych. W latach 1966-1969 uruchomiono pierwsze obiekty w części petrochemicznej. Na instalacji Fenolu i Acetonu 25 lutego 1968 roku otrzymano pierwszy kumen dobrej jakości. W 1970 roku na Wytwórni Olefin I wyprodukowano pierwsze ilości etylenu, co pozwoliło uruchomić instalację tlenu etylenu, glikoli, polietylenu, polipropylenu. To wszystko sprawiło, że Płock faktycznie i zgodnie z założeniami stał się „stolicą polskiej petrochemii”.

Płocki kompleks instalacji rafineryjno-petrochemicznych zaspokajał szybko wzrastające zapotrzebowanie na

paliwa, oleje oraz surowce dla rozwijającego się nowoczesnego przemysłu chemicznego. Intensywną rozbudowę oraz sukcesywne uruchamianie nowych instalacji procesowych i towarzyszących prowadzono etapami do początku lat osiemdziesiątych. Uruchomienie w 1983 roku Instalacji Tlenku Etylenu i Glikolu Nr 2 zakończyło okres rozbudowy MZRiP. W projektowaniu i budowie brały udział renomowane firmy polskie i zagraniczne. Zastosowanie nowoczesnych rozwiązań technicznych pozwoliło na racjonalny, głęboki przerób ropy naftowej (ok. 30% uzysk oleju opałowego, asfaltów i ciężkiej pozostałości). Pod koniec lat osiemdziesiątych zdolność przerobu osiągnęła 12,6 mln ton ropy rocznie, co zaspokajało w 90% zapotrzebowanie krajowe na takie wyroby jak polietylen i etylen, w 80% – na paliwa silnikowe, gazy płynne i oleje smarowe oraz w 65% – na asfalty. Płocka Petrochemia była wyłącznym producentem m.in. takich towarów, jak: polipropylen, butadien, tlenek etylenu, glikole etylenowe, fenol, aceton, p-ksylen, o-ksylen, benzen i toluen petrochemiczny. Produkowała około 90 rodzajów wyrobów transportowanych do odbiorców rurociągami, transportem kolejowym i samochodowym. W kraju odbierane były przez 2000 zakładów. Część wyrobów eksportowana była do około 40 krajów Europy, Azji, Afryki i obu Ameryk. W cenach 1988 roku wartość produkcji osiągnęła 800 mld zł. MZRiP były przedsiębiorstwem zwartym pod względem technologicznym, terytorialnym i organizacyjnym, zatrudniały na koniec 1987 roku 8200 pracowników¹.

Uruchomienie w 1964 roku Mazowieckich Zakładów Rafineryjnych i Petrochemicznych przyczyniło się do znacznego rozwoju ośrodka miejskiego. Płock, jako jedno z 79 miast wydzielonych w Polsce, osiągnął największy przyrost rzeczywisty ludności. W ciągu 10 lat wzrost ten wyniósł 69% tj. z 42798 w 1960 roku do 72336 w 1970 roku. Ponadto charakteryzował się najwyższymi w kraju nakładami inwestycyjnymi na jednego mieszkańca. Były wśród nich także inwestycje towarzyszące, przede wszystkim mieszkaniowe i ochrony zdrowia (m.in. w 1972 roku oddano do użytku mieszkańców wybudowany szpital na Winiarach)².

Obok MZRiP rozwijały się inne przedsiębiorstwa. Już pod koniec 1972 roku było w Płocku 12 przedsiębiorstw przemysłu kluczowego, 1 przedsiębiorstwo państwowe przemysłu terenowego, 10 przedsiębiorstw budowlano - montażyowych, 8 przedsiębiorstw gospodarki komunalnej, 7 przedsiębiorstw handlowych, 7 spółdzielni pracy, 2 spółdzielnie inwalidzkie, 4 inne spółdzielnie, 307 zakładów przemysłowych oraz wiele mniejszych zakładów pracy. O wysokim wskaźniku uprzemysłowienia dla Płocka świadczył fakt, że przeciętna liczba zatrudnienia

w przedsiębiorstwach przemysłu kluczowego była w tym czasie prawie dwukrotnie wyższa od przeciętnej w skali kraju. Obszar miasta powiększył się o 67% , z 31 kilometrów kwadratowych. w 1960 roku do 51,9 kilometrów kwadratowych w 1972 roku. To wszystko doprowadziło do rozbudowy infrastruktury komunalnej i społecznej. Budowa Petrochemii oraz innych zakładów przemysłowych spowodowały tworzenie tysięcy nowych miejsc pracy, a to pociągnęło za sobą migrację około 3 - 4 tysięcy osób³.

W związku z budową kombinatu rafineryjno-petrochemicznego przystąpiono do kompleksowej rozbudowy Płocka zgodnie z regionalnym i miejskim planem zagospodarowania przestrzennego. Ponadto Komitet Ekonomiczny Rady Ministrów 8 grudnia 1960 roku podjął uchwałę w sprawie inwestycji towarzyszących w Płocku i jego rejonie w związku z budową Mazowieckich Zakładów Rafineryjnych i Petrochemicznych, która obejmowała m.in. obiekty kulturalno-oświatowe, ochronę zdrowia, szkolnictwo, sport, handel i usługi. W latach 1961-1965 zgodnie z tą uchwałą wybudowano m.in. 5 tysięcy izb mieszkalnych dla MZRiP, 150 – dla CPN, 1600 – dla kadry fachowców budowlanych, 5 szkół średnich, 3 szkoły podstawowe, jedno przedszkole, stadion, salę gimnastyczną, pawilon sportowy, przystań wioślarską, hotel „Petropol” i szpital na Winiarach. W ramach inwestycji towarzyszących przeznaczono fundusze na adaptację byłego opactwa benedyktyńskiego na siedzibę Muzeum Mazowieckiego oraz wyposażenie przychodni i apteki. W 1964 roku przy ul. Kobylińskiego 25 wybudowano Zespół Szkół Chemicznych (przygotowujący fachowców niezbędnych dla funkcjonowania MZRiP) wraz z internatem na 270 miejsc, stołówką dla 350 osób i salą gimnastyczną. Do 1972 roku wybudowano: 16 obiektów szkolnych (9 szkół podstawowych, 4 technika, Zespół Szkół Budowlanych) centralny obiekt Liceum Ogólnokształcącego im. St. Małachowskiego oraz rozbudowano i zmodernizowano jego zabytkowe XVII-wieczne skrzydło⁴. W 1975 roku wybudowano także halę sportową o wymiarach 24x48 metrów.

Powstający zakład rafineryjno-petrochemiczny potrzebował wykwalifikowanych pracowników przede wszystkim w zakresie technologii przerobu ropy naftowej. W związku z tym decyzją Ministra Przemysłu Chemicznego 1 września 1962 roku została powołana trzyletnia Zasadnicza Szkoła Zawodowa dla pracujących oraz 2,5 - letnia Państwowa Szkoła Techniczna. Do 1964 roku szkoła mieściła się w starym budynku „radziwiańskiej podstawówki”. Następnie przeniesiona została do wybudowanego kompleksu oświatowego przy ul. Kobylińskiego 25. Zespół Szkół Chemicznych obejmował: Zasadniczą Szkołę Zawodową, Technikum Chemiczne, Liceum Zawodowe, Technikum po Zasadniczej Szkole Zawodowej oraz Policealne Studium Zawodowe.

W 1967 roku powołano w Płocku Filię Politechniki Warszawskiej. Była to pierwsza w mieście dzienna uczelnia, której inauguracja roku akademickiego odbyła się 15 września 1967 roku. Studia na Wydziale Inżynierii Budowlanej rozpoczęło wówczas 65 studentów, a następ-

nie w 1972 roku na 3 wydziałach: Inżynierii Lądowej, Mechaniczno-Technicznym i Chemii studiowało 860 osób. W 1973 roku oddano kompleks gmachów przy ul. Łukasiewicza. W ramach trzech instytutów: Budownictwa, Mechaniki i Chemii pobierało naukę na studiach dziennych ponad 1000 studentów. Uruchomiono również studium dla pracujących, w którym uczestniczyło ponad 300 osób. W ramach studiów dla pracujących funkcjonował kurs inżynierski dla uzupełniających naukę i ubiegających się o stopień naukowy magistra.

Do 1972 roku wybudowano i uruchomiono 5 szkół średnich kształcących dla potrzeb płockiego przemysłu: Zespół Szkół Budowlanych „Petrobudowa” wraz z internatem, Technikum Ekonomiczne, Technikum Elektryczne, Technikum Mechanizacji Rolnictwa i Technikum Elektryczne przy ul. Przemysłowej. Wybudowano również 5 przedszkoli i internaty: Zasadniczej Szkoły Zawodowej i Technikum Mechanicznego, Liceum Ogólnokształcącego im. Wł. Jagiełły, Technikum Elektrycznego, Szkoły Specjalnej (dla dziewcząt). W gwałtownym tempie rozbudowało się szkolnictwo w Płocku. W ciągu zaledwie dwunastu lat (1960-1972) wybudowano 16 obiektów z przeznaczeniem na szkoły. W roku szkolnym 1972/73 w Płocku działało 75 szkół jako oddzielne jednostki organizacyjne, do których uczęszczało łącznie 25052 dzieci, młodzieży, studentów i pracujących⁵.

Od rozpoczęcia budowy MZRiP – od 1960 roku – Płock wkroczył w okres gwałtownego rozwoju gospodarczego. Budowa, a następnie uruchomienie kombinatu rafineryjno-petrochemicznego były długotrwałym i bardzo wszechstronnym czynnikiem wysokiego rozwoju gospodarki, nauki i kultury regionu płockiego. Ukoronowaniem tych zmian było powołanie Filii Politechniki Warszawskiej oraz uzyskanie w 1975 roku statusu miasta wojewódzkiego i utworzenie województwa płockiego. W wyniku przeprowadzonych zmian powstało 49 jednostek wojewódzkich, a jedną z nich było województwo płockie, które istniało już wcześniej w latach 1495-1919 tj. przez 424 lata. Przywrócenie po 56 latach województwa płockiego i jego stolicy w Płocku, było możliwe dzięki rozwojowi przemysłu, a zwłaszcza dzięki MZRiP, które w 1975 roku osiągnęły pod względem produkcji i sprzedaży pierwsze miejsce w Polsce tj. 74% wartości sprzedaży całego przemysłu uspołecznionego województwa płockiego.

W latach 1961-1970 dynamicznie wzrastał przemysł oraz związany z nim organizm miejski. Od 1971 roku obok dalszego rozwoju przemysłu wystąpiło silniejsze preferowanie inwestycji towarzyszących przemysłowi, głównie budownictwa mieszkaniowego i ochrony zdrowia.

Od 1961 roku następowała systematyczna przebudowa i rozbudowa miasta zgodnie z planem ogólnego zagospodarowania przestrzennego. W granice Płocka włączone zostały tereny o powierzchni 2076 hektarów należące do wsi: Chełpowo, Maszewo, Maszewo Małe i Duże, Winiary, Powsino, Trzepowo, Stare, Niegłosy, Biała Nowa i Parcele oraz Draganie Nowe. W związku z tym obszar miasta zwiększył się 31 grudnia 1961 roku do 5194 hektarów.

Zmodernizowano istniejący system dróg, a zwłaszcza ciąg zachodni – ulica Dobrzyńska i droga do Białej Starej, ulica Witolda Zglenickiego wraz z budową nowego mostu nad jarem Brzeźnicy. Wybudowano nową trasę – ulicę Ignacego Łukasiewicza biegnącą drugim mostem nad jarem, która łączyła śródmieście z MZRiP. W południowej części miasta wybudowano nową trasę obwodnicową, która połączyła rejon dworca głównego przez dzielnicę przemysłową na Kostrogaju z ulicą Łukasiewicza.

Uprzemysławianie miasta odbywało się wraz z rozbudową MZRiP oraz innych przedsiębiorstw budujących tę firmę, które początkowo traktowane były jako czasowe bazy terenowe macierzystych przedsiębiorstw. Z czasem przekształcone zostały w jednostki stałe obsługujące MZRiP oraz inne budowy na terenie kraju i za granicą. Należy do nich m.in. Mostostal oraz Przedsiębiorstwo Robót Termoizolacyjnych i Antykorozyjnych Izokor-Instal. Rozbudowana została Fabryka Maszyn Żniwnych, Płocka Stocznia Rzeczna. Podstawowej modernizacji uległa Stocznia Remontowa. Całkowicie zakończona została realizacja dzielnicy przemysłowo - składowej na Kostrogaju. Powołano tu nowe zakłady takie jak: Płockie Zakłady Przetwórstwa Owocowo-Warzywnego, Zakłady Stolarki Budowlanej, piekarnie mechaniczną, obiekty magazynowe MHD, Argedu i PZGS, bazy transportowe (PKS, MPK, łączności, rolnictwa) oraz bazy przedsiębiorstw komunalnych. Na północ od jaru Brzeźnicy powstał kompleks obiektów produkcyjnych Spółdzielni Drzewno-Meblarskiej. Na początku lat 70, we wschodniej części miasta, rozpoczęta została realizacja dużego zakładu dziewiarskiego Cotex, który dał wówczas zatrudnienie ponad 2 tys. kobiet.

Dynamiczny rozwój funkcji produkcyjnej Płocka spowodował w latach 1960-1970 ponad dwukrotny wzrost zatrudnienia we wszystkich działach gospodarki. Gwałtowne zwiększenie liczby nowych miejsc pracy wyczerpało istniejące rezerwy uruchamiając ogromną falę migracji stałej i codziennej. Przyrost mieszkańców Płocka w okresie tzw. dziesięciolecia petrochemicznego był największy wśród 79 miast wydzielonych w kraju, osiągając 167,5%. Ludność stałą, której liczba w 1973 roku przekroczyła 80 tysięcy, uzupełniało parę tysięcy uczniów oraz około 6 tysięcy robotników dojeżdżających do pracy z sąsiednich wsi i miasteczek m.in. z Wyszogrodu, Bielska, Drobina, Bodzanowa, Gostynina, Grabiny, Łącka, Zdworza, Koszelówki i Soczewki⁶.

Zakłady rafineryjno-petrochemiczne w Płocku w latach 1990-1998

Do 1989 roku gospodarka polska funkcjonowała w oparciu o scentralizowany system zarządzania, w którym przedsiębiorstwa państwowe a wśród nich także Mazowieckie Zakłady Rafineryjne i Petrochemiczne w Płocku zarządzane były odgórnie. Jedynym wskaźnikiem oceny ich działalności była wielkość produkcji. Likwidacja w 1989 roku systemu nakazowo - rozdzielczego, a następnie umożliwienie przekształcania przedsiębior-

stwa państwowego w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa dały możliwość decydowania o przeznaczeniu wypracowanego zysku na rozwój i modernizację firmy. Wykorzystując tą sytuację dyrekcja i samorząd zakładowy Mazowieckich Zakładów Rafineryjnych i Petrochemicznych przystąpiły do przeprofilowania przedsiębiorstwa typowo produkcyjnego w nowoczesną firmę produkcyjno - handlową, która od 1 lipca 1993 roku do 1998 roku działała jako spółka akcyjna pod nazwą Petrochemia Płock S.A.

W 1992 roku MZRiP rozpoczęły realizację własnego „Programu Rozwoju” obejmującego lata: 1992-1994 (I etap), 1995-1997 (II etap), 1998-1999 (III etap). Podstawowym jego celem była produkcja paliw płynnych, asfaltów, olejów smarowych i tworzyw sztucznych oraz zmniejszenie kosztów. W związku z uruchomieniem na początku lat 90. procesów integracyjnych z krajami zachodnioeuropejskimi, płocka firma przyjęła następujące zadania: nowe inwestycje i modernizacja majątku; restrukturyzacja zewnętrzna i wewnętrzna; zminimalizowanie szkodliwego oddziaływania na środowisko procesów technologicznych i niektórych produktów; poprawa jakości wyrobów oraz unowocześnienie organizacji i zarządzania firmą. W zakresie inwestycji i modernizacji „Program Rozwoju” w I etapie do najważniejszych przedsięwzięć zaliczał takie instalacje jak; Hydroodsiarczania Olejów Napędowych V, Reformingu V, oddzielania etylenu z gazów suchych z instalacji Krakingu Katalitycznego, terminal nalewczy do autocystern. Inwestycje te miały przyczynić się do rozpoczęcia produkcji oleju napędowego o zawartości siarki do 0,2% wag., oleju napędowego City Diesel o zawartości siarki do 0,02% wag. oraz benzyny bezołowiowej Super Plus. W II etapie do najważniejszych zadań tego Programu zaliczono: instalację odparafinowania olejów smarowych, zmodernizowanie instalacji Olefin II, wybudowanie wytwórni folii podwójnie orientowanej (pierwszej w kraju instalacji wytwarzającej nowoczesną folię do opakowań), zmodernizowanie Destylacji Rurowo - Wieżowej oraz zakończenie prac przy modernizacji Destylacji Rurowo - Wieżowej IV oraz oddanie do eksploatacji nowej instalacji Biturox wytwarzającej asfalty o podwyższonej jakości. Do najbardziej istotnych zadań trzeciego etapu należała: budowa instalacji Reformingu VI, Hydroodsiarczania Olejów Napędowych VI, Izomeryzacji frakcji CS - CE; drugi etap modernizacji instalacji Krakingu Katalitycznego II; kontynuacja modernizacji obiektów energetycznych; modernizacja nalewaków z odciążeniem oparów oraz inwestycje związane z infrastrukturą i dystrybucją własnych produktów⁷.

W 1989 roku Mazowieckie Zakłady Rafineryjne i Petrochemiczne w Płocku zaczęły przejmować funkcje handlowe realizowane dotychczas przez odrębne instytucje i centrale handlowe. W 1992 roku rozpoczęto tworzenie sieci hurtowni tworzyw sztucznych. Później powstała sieć hurtowni paliw płynnych rozprowadzająca olej napędowy, a od 1994 roku również etyliny 98, 94 oraz benzyny bezołowiowe. Petrochemia Płock S.A. uruchomiła w 1994 roku nowoczesny terminal paliwowy, z zastosowaniem pełnej hermetyzacji nalewu i komputerowego systemu

firmy Digital, który pozwalał obsłużyć m.in. na zdalne sterowanie nalewem i automatyczne rozliczanie wydawanych paliw. Ponadto dysponując własnym parkiem autocystem dostarczała paliwo do odbiorców na terenie całego kraju. We wrześniu 1993 roku została oddana jej pierwsza stacja benzynowa. Zlokalizowana została na trasie Płock - Warszawa i wyposażona w dystrybutory z pełną hermetyzacją nalewu i systemem odsysania oparów oraz warsztat mechaniczny, myjnię samochodową, sklep i barek szybkiej obsługi⁸.

Systematycznie zwiększał się udział płockiej firmy w zakupie ropy (od 1995 roku była zupełnie samodzielna) oraz w sprzedaży produktów. W celu zapewnienia bezpieczeństwa dostaw ropy do przedsiębiorstwa, Petrochemia współfinansowała budowę „Naftoportu” w Gdańsku i stała się znaczącym właścicielem jego udziałów. Utworzyła własną sieć dystrybucji paliw i polimerów oraz sieć rozlewni gazu płynnego na terenie całego kraju. Paliwa płynne sprzedawano głównie na rynku krajowym. Produkty takie, jak: tworzywa sztuczne, aceton, glikole, olej opałowy, aromaty, fenol, propylen butadien były również wysyłane na eksport⁹.

Systematycznie wprowadzała także system kontroli jakości paliw oraz organizowała sprzedaż własnych produktów, rozwijając działalność na rynku hurtowym i detalicznym. Dystrybucja hurtowa realizowana była bezpośrednio przez płocką spółkę oraz przez lokalnych przedstawicieli – biura handlowe i spółki kapitałowe, działające jako Regionalni Operatorzy Rynku. Biura Handlowe w Bydgoszczy, Katowicach, Poznaniu, Wrocławiu i Warszawie funkcjonowały jako terenowe przedstawicielstwa Petrochemii Płock S.A. Sprzedaż detaliczna prowadzona była przez systematycznie rozbudowywaną sieć stacji paliw. Na koniec 1998 roku pod logo płockiej firmy działało 500 stacji, w tym 87 własnych i powiązanych kapitałowo, zawarto 183 umowy kapitałowe tj. więcej o 55 niż w poprzednim roku¹⁰.

Drugą siecią handlową o dużej dynamice rozwoju i sprzedaży była sieć 8 spółek kapitałowych o nazwie „Petrogaz” – utworzona do dystrybucji gazu płynnego. Posiadały 10 rozlewni, funkcjonowały na lokalnych rynkach i prowadziły sprzedaż gazu płynnego w butlach gazowych oraz luzem z przeznaczeniem dla stacji autogazu i zbiorników przydomowych. W 1998 roku za ich pośrednictwem sprzedano 66,8% gazu płynnego wyprodukowanego w Petrochemii Płock S.A. (104,6 tys. ton, czyli ponad dwukrotnie więcej niż w poprzednim roku)¹¹. Lekki olej opałowy Ekoterm Plus (ekologiczny, nowoczesny i najtańszy produkt energetyczny w kraju) sprzedawany był przez hurtownie patronackie (zannotowały wówczas wzrost sprzedaży o 32,1% w stosunku do 1997 roku, czyli do poziomu 55,6 tys. ton) oraz przez biura handlowe Petrochemii Płock S.A. – sprzedały 45,2 tys. ton tego produktu. Tworzywa sztuczne były sprzedawane głównie bezpośrednio użytkownikom oraz przez sieć hurtowni patronackich, które w 1998 roku sprzedały 41,3 tys. ton polietylenu i polipropylenu, łącznie sprzedano 156,7 tys. ton tworzyw sztucznych, tj. o 9% więcej niż w roku poprzednim¹². Struktura odbiorców Petrochemii

Płock S.A. w 1998 roku przedstawiała się następująco: własna sieć sprzedaży to 23,4%, CPN S.A. – 20,0%, Rafinerie południowe – 5,9%, grupa większych odbiorców – 9,4% oraz pozostali odbiorcy – 41,3%¹³.

Zmieniające się na początku lat 90 otoczenie polityczne i gospodarcze państwa polskiego wymusiło potrzebę restrukturyzacji płockiej firmy rafineryjno-petrochemicznej. W listopadzie 1993 roku opracowany został „Program działań dla restrukturyzacji i prywatyzacji Petrochemii Płock S.A.”, którego celem było przede wszystkim stworzenie warunków do efektywnego i sprawnego zarządzania firmą¹⁴. Taka strategia działania wynikała z faktu, że po integracji gospodarczej z EWG (a od 1993 roku z Unią Europejską) do konkurencji wewnętrznej dołączyła konkurencja zewnętrzna. Istniejące światowe duże, niewykorzystane zdolności produkcyjne przerobu ropy naftowej oraz produkcji petrochemicznej mogłyby całkowicie zaspokoić potrzeby krajowe importem. W tej sytuacji bardzo istotnym elementem była atrakcyjność oferty Petrochemii Płock S.A. (ceny, jakość, warunki dostawy i płatność) w stosunku do oferty zarówno krajowej jak i zagranicznej. Dla stworzenia możliwości konkurencyjnej produktom płockiej firmy niezbędna stała się jej restrukturyzacja i prywatyzacja. W ramach proponowanych restrukturyzacji za celowe uznano wydzielenie z istniejącej struktury organizacyjnej Petrochemii Płock S.A. zakładów i służb niebiorących bezpośredniego udziału w produkcji podstawowej i utworzenie z nich spółek (filii prawa handlowego powiązanych kapitałowo ze spółką matką. Wyodrębniono działalność obiektów socjalnych i ustalono dla nich odrębną drogę postępowania. Zmianom ulegały również centralne służby handlowe, rozwojowe, finansowe i administracyjne. Tworzenie poszczególnych spółek) filii poprzedzone było akceptowanym przez zarząd Petrochemii Płock S.A. szczegółowym programem działania. W wyniku restrukturyzacji wyodrębniono samodzielne podmioty o określonej działalności gospodarczej, nadano zatrudnionej w nich kadrze kierowniczej duże uprawnienia i w ten sposób rozszerzono ilość uczestniczących w procesach decyzyjnych.

Pierwszy etap prywatyzacji MZRIp (czyli zmiany formy własności przedsiębiorstwa państwowego przez przekazanie jego majątku osobom prywatnym) tzw. komercjalizacja przedsiębiorstwa - przekształcenie przedsiębiorstwa państwowego w Jednoosobową Spółkę Skarbu Państwa, podlegającą regułom kodeksu handlowego – nastąpił 1 lipca 1993 roku. Mazowieckie Zakłady Rafineryjne i Petrochemiczne w Płocku 29 czerwca 1993 roku zostały przekształcone w spółkę akcyjną Skarbu Państwa i wpisane do rejestru handlowego jako „Mazowieckie Zakłady Rafineryjne i Petrochemiczne Spółka Akcyjna”, przy czym spółka mogła używać skrótu „Petrochemia Płock S.A”. Prezesem siedmioosobowego Zarządu został dotychczasowy dyrektor przedsiębiorstwa Konrad Jaskóła, który pełnił tę funkcję przez cały okres działalności spółki tj. do 1999 roku.

Od 1994 roku Zarząd Petrochemii Płock S.A. realizował politykę jakościową opartą na międzynarodowych normach jakości ISO. Opracował wówczas i rozpoczął

wdrażanie większości (85%) procedur i innych dokumentów systemu jakości zgodnego z normą ISO 9002. Przeprowadzono również wiele zmian organizacyjnych, w tym m.in. zreorganizowano służbę Marketingu, podporządkowując jej wszystkie komórki współpracujące z klientami firmy. Powołano służbę Głównego Informatyka, powierzając jej informatyzację firmy i koordynację działań we wszystkich obszarach jej stosowania. Powołano Dział Planowania Strategicznego, który przejął organizowanie prac związanych z restrukturyzacją i dostosowywaniem do niej metod zarządzania¹⁵. Wprowadzenie nowoczesnego zarządzania spółką doprowadziło do dalszych zmian strukturalnych, w wyniku których powołano Szefa Nadzoru Inwestycji, utworzono komórkę pod nazwą „Projekt Rozbudowy Infrastruktury Rynkowej”, którą podporządkowano bezpośrednio dyrektorowi ds. Rozwoju. Zorganizowane zostały biura handlowe w dziale marketingu odpowiadające za sprzedaż paliw z magazynów należących do Naftobaz Sp. z o.o. oraz powołano szefa Zarządzania Siecią Stacji Patronackich. Powołano dyrektora Biura Public Relations i Promocji, któremu podporządkowano następujące działy: Promocji, Informacji, sekcji Wydawniczej i Rzecznika Prasowego. Utworzono Dział Podatków i Konsolidacji, który podlegał bezpośrednio Głównemu Księgowemu. Systematycznie prowadzony był monitoring rezultatów zmian, jakie zachodziły w poszczególnych jednostkach. Prowadzenie szczegółowej statystyki kosztów i przychodów oraz porównywanie ich z przyjętymi planami, umożliwiło m.in. stałą kontrolę wyników finansowych odpowiednich komórek. Przyczyniło się również do określenia czynników zewnętrznych i wewnętrznych wpływających na uzyskiwane wyniki. Realizacja tych działań była możliwa dzięki wprowadzeniu zintegrowanego systemu informatycznego firmy SAP, który usprawnił zarządzanie firmą oraz wzbogacił bazę informacyjną o nowe dane. System ten obejmował takie sfery działalności Spółki jak: rachunkowość, zarządzanie projektami inwestycyjnymi oraz controlling. W 1997 roku w skład systemu weszły również: gospodarka materiałowa i zarządzanie środkami trwałymi, zarządzanie płynnością finansową i konsolidacja. Praktycznym wyrazem zachodzących zmian w organizacji i zarządzaniu było w tym czasie rozpoczęcie w Petrochemii Płock S.A. procesu usamodzielniania jednostek organizacyjnych i działalności według nowych zasad – wewnętrznego rozrachunku gospodarczego¹⁶.

W 1998 roku kontynuowano działania w sferze modyfikacji struktury organizacyjnej Spółki, które miały na celu lepsze dostosowanie zadań poszczególnych pionów, działów i komórek do potrzeb firmy. Powstał nowy Pion Dyrektora ds. Pracowniczych i Restrukturyzacji, który m.in. koordynował politykę kadrową i płacową, nadzorował realizację programu działań w zakresie restrukturyzacji, projektowanie struktury organizacyjnej, gospodarowanie zatwierdzonym funduszem świadczeń socjalnych oraz zajmował się wydawaniem wewnętrznych aktów organizacyjnych. Utworzone zostało Biuro Planowania Strategicznego, bezpośrednio podległe Generalnemu Dyrektorowi, do którego głównych zadań należało

prowadzenie prac związanych z procesem restrukturyzacji i prywatyzacji sektora naftowego, przygotowanie programu rozwoju produkcji petrochemicznej w powiązaniu z rozwojem polskiego przemysłu chemicznego oraz pilotowanie procesu integracji z Unią Europejską. Modernizacja oraz uruchomienie nowych instalacji spowodowały konieczność modyfikacji struktury organizacyjnej w Pionie Dyrektora ds. Produkcji. W części rafineryjnej utworzone zostały nowe oddziały produkcyjne. Oddział HOG na Wydziale Hydrokrakingu oraz Oddział DRW VI w Bloku Przerobu Ropy. W ciągu 1998 roku struktura Pionu Dyrektora ds. Technicznych uległa kilkuetapowej modyfikacji na skutek wdrażania nowej koncepcji funkcjonowania służb utrzymania ruchu, prowadzącej do oddzielenia funkcji wykonawczych od planowania, rozliczania i nadzorowania remontów. Ponadto nastąpiło przesunięcie wszystkich pracowników pionu Dyrektora ds. Produkcji zatrudnionych w wydziałowych służbach utrzymania ruchu do komórek organizacyjnych wchodzących w skład nowo utworzonej struktury organizacyjnej pionu Dyrektora ds. Technicznych. Zastępcy Dyrektora ds. Utrzymania Ruchu podporządkowane zostały wydzielone kompleksy oraz centralne komórki kształtujące jednolitą politykę utrzymania ruchu we wszystkich kompleksach. Szybko zmieniające się otoczenie, dynamiczny rozwój rynku i dystrybucji produktów rafineryjnych oraz petrochemicznych wywołały potrzebę zmian struktury podporządkowanej Zastępcy Dyrektora Marketingu ds. Rozwoju Rynku. Na bazie Działu Rozwoju Rynku utworzono nowe komórki: Dział Inicjatyw Rynkowych, Dział Rozbudowy Sieci Stacji Paliw oraz Dział Zarządzania Siecią Stacji Paliw. W strukturze Szefa Marketingu powołano pięć Biur Handlowych. Wyodrębniono także funkcje zaopatrzenia, tworząc stanowisko Zastępcy Dyrektora Marketingu ds. Zakupów. Najistotniejszą zmianą w pionie Dyrektora Ekonomiczno - Finansowego, mającą na celu zwiększoną efektywność i bezpieczeństwo lokowania oraz wykorzystania środków finansowych, było utworzenie Działu Gospodarki Pieniężnej. Wprowadzenie systemu informatycznego firmy SAP spowodowało konieczność zmian organizacyjnych, uporządkowania obiegu dokumentów oraz zaowocowało oszczędnościami w nakładach pracy związanej z rejestracją zdarzeń gospodarczych i ich rozliczaniem. Zdecydowanie największą korzyścią z wdrożenia systemu było wyraźne zmniejszenie czasu obiegu informacji oraz możliwość pogłębienia analiz, które ułatwiały podejmowanie decyzji¹⁷.

Właściwe funkcjonowanie Petrochemii Płock S.A. było efektem pracy doświadczonej, zaangażowanej załogi, która 31.12.1994 roku liczyła 8275 pracowników (w przeliczeniu na pełne etaty) – o 66 mniej w stosunku do stanu na 1.07.1993 roku. Korzystnej zmianie uległa struktura zatrudnienia pracowników pod względem wieku i wykształcenia. Wzrósł udział pracowników w wieku do 25 lat z 10% do 12% i od 25 do 45 lat: z 63% do 65%. Obniżył się natomiast udział pracowników w przedziale wiekowym 45 - 55 lat: z 20% do 19% i powyżej 55 lat: z 7% do 3%. W polityce kadrowej Spółka szczególny nacisk kładła na zdobywanie i pogłębianie przez pracow-

ników praktycznej wiedzy. W 1994 roku w różnych formach szkolenia uczestniczyło 2709 pracowników, w tym w szkoleniach przygotowujących pracowników do restrukturyzacji Spółki – 354 osoby. Realizując politykę zatrudnienia, firma dążyła do płynnej zmiany kadr. Pracownicy, których stanowiska w wyniku poprawy organizacji pracy okazały się zbędne, znajdowali zatrudnienie w nowo budowanych obiektach lub zajmowali miejsca zwolnione w związku z przejściem innych pracowników na emeryturę¹⁸. W wyniku podejmowanych działań w 1995 roku uzyskano pozytywne zmiany w wielkości zatrudnienia. Wyniosło ono średnio 8 207 osób i było niższe od średniego zatrudnienia w 1994 roku o 50 osób pomimo oddania do eksploatacji w tym czasie całego szeregu obiektów produkcyjnych i pomocniczych. Polityka kadrowa zmierzała do doskonalenia wielkości i struktury zatrudnienia do potrzeb drogą motywowania do przejścia na normalne i wcześniejsze emerytury. Jednocześnie na zwalnianych lub nowo powstałych stanowiskach zatrudniano pracowników wygospodarowanych w wyniku poprawy organizacji pracy. W związku z tym struktura wiekowa na koniec 1995 roku była korzystniejsza niż w roku poprzednim. Ponadto unowocześnienie wyposażenia technicznego, rozszerzenie działalności handlowo-marketingowej oraz finansowej wymagało zwiększenia udziału pracowników o wysokich kwalifikacjach. Na ogólną liczbę 868 pracowników z wykształceniem wyższym zatrudnionych w Spółce, 270 przyjęto do pracy w latach 1993-1995, w tym 152 w 1995 roku. Udział pracowników z wykształceniem wyższym wzrósł w 1995 roku znacząco i przekroczył granicę 10%. Poza zwiększeniem udziału pracowników o wysokich kwalifikacjach w drodze naboru z zewnątrz, realizowany był program różnorodnych szkoleń dla pracowników już zatrudnionych¹⁹. W 1996 roku średnie zatrudnienie było niższe niż przed rokiem o 113 pracowników i wyniosło 8174. W dalszym ciągu utrzymywała się korzystna tendencja wzrostu ilości zatrudnionych z wyższym wykształceniem, a kolejne grupy pracowników podwyższały swoje kwalifikacje w ramach kompleksowego planu szkolenia załogi²⁰.

Petrochemia Płock S.A. otaczała opieką swoich pracowników zarówno z punktu widzenia warunków pracy, jak i sfery socjalno-bytowej. Jeśli chodzi o zarządzanie potencjałem ludzkim Spółka największy nacisk kładła na systematyczne szkolenia oraz kursy zawodowe. Na koniec 1997 roku zatrudniała 7 703 pracowników. Polityka personalna Spółki związana z programem restrukturyzacji i rozwoju, zakładała stały nabór do pracy wyłącznie ludzi z wyższym wykształceniem. Dlatego też największą część ogółu zatrudnionych stanowili specjaliści wszystkich kierunków związanych z przemysłem rafineryjno - petrochemicznym. Obok zatrudniania specjalistów różnych dziedzin Petrochemia Płock S.A. podejmowała działania, których głównym celem była pomoc pracownikom dotychczas zatrudnionym w Spółce, w systematycznym podnoszeniu kwalifikacji zawodowych. W związku z tym: 25 osób skierowano do Podyplomowego Studium Zarządzania dla Sektora Naftowego (prowadzonego przez Szkołę Główną Handlową), 180 osób uczestniczy-

ło w różnego rodzaju szkoleniach językowych. Uruchomiono w Zespole Szkół Zawodowych Petrochemii Płock S.A. dodatkowe kierunki kształcenia w systemie wieczorowym - specjalności: technologia chemiczna oraz aparatury i urządzenia przemysłu chemicznego, a 185 pracowników skierowano do technikum wieczorowego w ZSZ Petrochemii Płock S.A.²¹ W 1998 roku jednym z kluczowych elementów strategii Petrochemii był także ciągły rozwój jej pracowników, jak również nieustanne podnoszenie warunków pracy i opieki socjalnej. System szkolenia ustawicznego i powiązane z nim działania motywacyjne były w tym czasie fundamentem polityki zarządzania. Na koniec 1998 roku firma zatrudniała 6789 pracowników, czyli o 914 mniej niż rok wcześniej. Zmniejszenie zatrudnienia było efektem konsekwentnie realizowanej restrukturyzacji wewnętrznej firmy polegającej na wydzieleniu z niej samodzielnych podmiotów gospodarczych. Obok stworzenia ponad 700 miejsc pracy w spółkach utworzonych w 1998 roku, w tym samym czasie do pracy w Petrochemii Płock S.A. przyjęto 103 absolwentów wyższych uczelni – głównie specjalistów związanych z przemysłem paliwowym i chemicznym oraz ekonomistów i prawników. W wyniku podejmowanych działań mających na celu pomoc dotychczasowym pracownikom w podnoszeniu ich kwalifikacji zawodowych 25 osób skierowano na Podyplomowe Studium Zarządzania dla Sektora Naftowego (prowadzonego przez Szkołę Główną Handlową), 25 pracowników uczestniczyło w Podyplomowym Studium Zarządzania i Marketingu (w Szkole Wyższej im. Pawła Włodkowica w Płocku), 134 osoby kontynuowały szkolenia językowe, 33 pracowników kontynuowało studia doktoranckie i podyplomowe na innych uczelniach, 104 osoby z kadry kierowniczej przeszkolono w zakresie „Systemu Zarządzania Środowiskowego”, przeszkolono 1952 pracowników Stuzb Utrzymania Ruchu oraz Zakładu Aparatury w zakresie przygotowującym ich do pracy w usamodzielnionych jednostkach organizacyjnych, 215 pracowników skierowano do Technikum Wieczorowego w Zespole Szkół Zawodowych Petrochemii Płock S.A., 90 pracowników Straży Przemysłowej przeszkolono w celu uzyskania licencji „Pracownik ochrony fizycznej”. Struktura zatrudnienia w Petrochemii Płock S.A. wzrosła pod względem wykształcenia w latach 1997-1998 o 0,1% jeśli chodzi o wykształcenie wyższe oraz 1,4% pod względem wykształcenia średniego²².

Zmiany w strukturze przedsiębiorstwa oraz daleko zaawansowane działania restrukturyzacyjne spowodowały, że w 1998 roku prowadzone były prace nad objęciem opieką socjalną pracowników Petrochemii Płock S.A., którzy przeszli do nowo utworzonych spółek wydzielonych ze struktury firmy. Na gruncie obowiązujących regulacji prawnych było to możliwe dzięki podpisaniu w 1998 roku „Umowy o wspólnej działalności socjalnej” pomiędzy Petrochemią Płock S.A. a nowo powołanymi spółkami. W ramach przyjętych rozwiązań systemowych Petrochemia Płock S.A. partycypowała w kosztach związanych z organizacją wypoczynku dla swoich pracowników oraz ich rodzin. Ogółem w 1998 roku, na podstawie

złożonych wniosków, Dział Usług Pracowniczych zrealizował świadczenia około 14,5 tysiąca osób. Stworzono także warunki sprzyjające do uprawiania sportu amatorskiego. W zakładowym ognisku TKKF zrzeszonych było około 500 pracowników oraz członków ich rodzin. Zwolennicy sportowego trybu życia mieli do wyboru osiem dyscyplin sportowych w następujących sekcjach: piłki siatkowej kobiet i mężczyzn, piłki koszykowej, piłki nożnej, piłki ręcznej, tenisa ziemnego, tenisa stołowego, biegów długodystansowych i triathlonu. Zwolennicy sportów wodnych realizowali swoje hobby w Klubie Żeglarskim. Bazą dla uprawiania żeglarstwa była stacja nad Wisłą i ośrodek w Jorze Wielkiej nad jeziorem Tałty na Mazurach. Amatorów wędkarstwa skupiało „Koło Wędkarzy” liczące około 500 członków, którzy wędkowali w Nowych Rumunkach, w Lubieszewie i w Jorze Wielkiej. Ponadto Spółka, proponując pracownikom inne formy spędzania wolnego czasu, dofinansowywała zakup biletów na spektakle teatralne, seanse filmowe, koncerty i zawody sportowe²³.

Od 1993 roku systematycznie zmniejszono uciążliwość przedsiębiorstwa dla otoczenia. Kompleksowe działania proekologiczne przynosiły stopniowe ograniczanie emisji zanieczyszczeń do atmosfery, wód i gleb. Ponadto w wyniku istotnej zmiany jakościowej, polegającej na powiększaniu puli produkowanych paliw o znikomej zawartości związków siarki i ołowiu, Petrochemia korzystnie wpływała na stan środowiska naturalnego w całej Polsce. Nowe produkty umożliwiające ekorozwój to przede wszystkim benzyna (EurosUPER 95, Etylina 94 A, Super Plus 98), paliwo lotnicze Jet A 1 oraz oleje napędowe (Ekodiesel, Ekodiesel Plus), olej opałowy (Ekoterm, Ekoterm Plus), olej napędowy miejski prawie beziarkowy (o zawartości siarki 0,02%) – Eol City, za który firma zdobyła w 1996 roku nagrodę „Teraz Polska”, a w 1997 roku tytuł – „Lider polskiej ekologii”. Wzrost produkcji paliw proekologicznych wpłynął na obniżenie emisji tlenków azotu, węgla i siarki oraz związków ołowiu i węglowodorów na obszarze całego kraju. Takie gatunki benzyn jak etylina 94 A o średniej zawartości siarki 0,06% wag. oraz bezołowiowej EurosUPER 95 o średniej zawartości siarki 0,04% wag. stanowiły prawie połowę ogólnej puli benzyn. Zmniejszenie poziomu zanieczyszczenia produkowanych benzyn spowodowało spadek emisji dwutlenku siarki o 3 068 ton. Natomiast dzięki zwiększeniu puli benzyn bezołowiowych emisja ołowiu zmniejszyła się w skali kraju o około 250 tys. ton. Ponadto dzięki retencjonowaniu ścieków w zarybionych stawach trzcinowo - glonowych przed skierowaniem ich do Wisły (ostatnie stadium oczyszczania) – nastąpiła dalsza poprawa jakości ścieków, zwłaszcza w zakresie zawartości zawieszin i chemicznego zapotrzebowania tlenu. W zakresie ochrony atmosfery znacznie zredukowano emisję zanieczyszczeń specyficznych tj. kumenu, acetonu i toluenu. Wykorzystując piec obrotowy, zutilizowano ponad 100 ton odpadów ropopochodnych ze Składowiska Odpadów Technologicznych. Do produkcji betonów na potrzeby wewnątrzzakładowe wykorzystano ponad 400 ton popiołów z Elektrociepłowni. W 1996 roku Petrochemia Płock S.A. posiadała już

uregulowany stan formalno - prawny we wszystkich elementach środowiska, a głównym celem działań w tym zakresie było utrzymanie i dalsza poprawa wskaźników osiągniętych w latach ubiegłych. W pełni proekologiczne walory wszystkich jej produktów osiągnięto zwłaszcza po oddaniu do użytku instalacji Hydrokrakingu i Hydrodsiarczania Gudronu²⁴.

Opracowane zostały przez Petrochemię Płock S.A. zasady „Polityki Środowiskowej”, które obowiązywały od 10 września 1998 roku. Zgodnie z ich założeniami wysiłki firmy zmierzały w kierunku spełnienia następujących podstawowych celów środowiskowych:

- osiągnięcia stanu pełnej zgodności ekologicznej firmy z obowiązującym prawem i normami ekologicznymi,
- stosowania najlepszych dostępnych i uwzględniających minimalizację wpływu na środowisko technologii dla nowych oraz modernizację obiektów i instalacji przemysłowych,
- zmniejszania na terenie całego kraju emisji substancji szkodliwych z silników zasilanych paliwami płynnymi w drodze zwiększania w ogólnej puli produktów udziału paliw proekologicznych, w tym pełnej eliminacji benzyn ołowiowych i zmniejszania zawartości siarki w benzynach, olejach napędowych i olejach opałowych,
- zmniejszania ilości substancji szkodliwych dla środowiska emitowanych bezpośrednio przez zakład w wyniku procesów technologicznych i związanych z nimi procesów spalania paliw,
- zmniejszania ilości pobieranej z Wisły wody w drodze zwiększania stopnia zawrotu ścieków celem ich ponownego wykorzystania z równoczesnym zmniejszaniem ilości ścieków oraz ładunku odprowadzanych w nich zanieczyszczeń,
- efektywnego zagospodarowania produkowanych i składowanych odpadów,
- ochrony gleby i wód podziemnych i systematycznej likwidacji zaszczości w tym zakresie,
- ograniczania uciążliwości akustycznej dla wybranych obiektów zakładu,
- zapewnienia sprawnej komunikacji i sposobów informowania zainteresowanych stron i osób w zakresie wpływu Spółki na środowisko,
- podnoszenia środowiskowej świadomości załogi,
- kontynuowania programu „Responsible Care” („Odpowiedzialność i Troska”),
- dążenia do ciągłego doskonalenia Systemu Zarządzania Środowiskowego i jego zintegrowania z Systemem Jakości w celu stworzenia jednego efektywnego Systemu Zarządzania²⁵.

Wzrost produkcji benzyny bezołowiowej i benzyny z udziałem etanolu przyniósł efekty w postaci ograniczenia zużycia czterooetylku ołowiu i zmniejszenie emisji ołowiu w spalinach o 269 ton rocznie. Zastosowanie nowych technologii przyczyniło się do zajęcia przez Petrochemię Płock S.A. pozycji jednego z największych w kraju producentów siarki. W 1997 roku wyprodukowano 36 694 tony tego surowca, który pochodził głównie z odzysku w procesie przerobu ropy. Równoległe z działaniami ma-

jącymi na celu ograniczenie emisji do atmosfery szkodliwych związków chemicznych, Spółka realizowała zadania zmierzające do minimalizacji zanieczyszczenia wód gruntowych i rzek. Systematycznie odprowadzała do Wisły coraz mniej ścieków. W 1996 roku szacowano je na 15 997 tys. metrów sześciennych, a w 1997 roku osiągnęły jedynie 14 584 tys. metrów sześciennych. Tak doskonałe efekty udało się osiągnąć dzięki technologii oczyszczania ścieków i ponownego ich wykorzystania w procesach produkcyjnych. Za to rozwiązanie w 1997 roku Spółka została wyróżniona złotym medalem na Salonie Innowacyjnym w Brukseli oraz srebrnym medalem w Genewie w 1998 roku²⁶.

Firma dostrzegając fakt, że ochrona środowiska wymaga systemowych i kompleksowych działań, opracowała wieloletni „Ekologiczny Program Dostosowawczy”, który obejmował 28 przedsięwzięć inwestycyjnych. Dokonując już w 1997 roku wstępną analizę rezultatów wdrażania tego Programu, sformułowano wnioski m.in. w „Kompleksowej ocenie oddziaływania na środowisko Petrochemii Płock S.A.". Zdaniem ekspertów w działaniach na rzecz ochrony przyrody, spółka stała się jednym z tych zakładów, dzięki którym Polska zrównywała się w polityce ekologicznej ze standardami Unii Europejskiej. W sierpniu 1997 roku Petrochemia Płock S.A. podpisała Deklarację przystąpienia do Programu „Responsible Care”, w której zobowiązała się do systematycznego podejmowania działań nie tylko na rzecz środowiska, ale również poprawy bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia swojej załogi oraz do zmniejszenia uciążliwości procesów produkcyjnych dla społeczności lokalnej. Systematyczna realizacja od 1992 roku „Programu Rozwoju” oraz przyjęcie „Ekologicznego Programu Dostosowawczego” zdecydowały o warunkowym skreśleniu Petrochemii Płock S.A. z listy 80 przedsiębiorstw najbardziej uciążliwych dla środowiska w skali kraju. Odpowiedni dokument stwierdzający ten fakt, został wręczony 26 września 1997 roku Prezesowi firmy przez Głównego Inspektora Ochrony Środowiska²⁷.

W 1998 roku ogólny koszt związany z ochroną środowiska wyniósł 848 000 tys. złotych i stanowił 67% całości wydatków przeznaczonych na sferę produkcyjną. W tym roku zakończono i przekazano do eksploatacji 20 proekologicznych zadań inwestycyjnych. Najważniejsze z nich to:

- modernizacja Destylacji Rurowo-Wieżowej IV, w efekcie której nastąpiło zmniejszenie energochłonności przerobu ropy i uciążliwości dla środowiska,
- budowa Instalacji Blendingu Benzyn zapewniająca komponowanie benzyn spełniających wymogi jakościowe (produkcja paliw bardziej przyjaznych dla środowiska),
- modernizacja Instalacji Dekarbonizacji Wody pozwoliła na uzdatnienie wody do celów technologicznych w Elektrociepłowni,
- modernizacja Fluidalnego Krakingu Katalicznego II, dzięki któremu instalacje zostały dostosowane do przyjęcia odsiarczonego surowca z Hydrokrakingu.

W 1998 roku w Petrochemii Płock S.A. opracowano kompleksowy program postępowania z odpadami, w tym z odpadami niebezpiecznymi. Ponadto w ramach realizacji „Ekologicznego Programu Dostosowawczego” wykonano 21 (z 28 przedsięwzięć) zadań obejmujących wszystkie komponenty środowiska, z tego pięć zadań zakończono. W czerwcu 1998 roku w Petrochemii Płock S.A. powołano Zakładową Inspekcję Ekologiczną, która stanowiła system identyfikacji, oceny oraz likwidacji zdarzeń uciążliwych dla środowiska²⁸.

Z czasem inspekcja zaczęła korzystać z nowoczesnych i precyzyjnych urządzeń, a uzyskane w ten sposób wyniki pomiarów stawały się bardziej wiarygodne. Działania inspektorów opierały się na zgłoszeniach z poszczególnych instalacji, informujących z wyprzedzeniem o planowanych pracach modernizacyjnych czy konserwatorskich, które mogłyby wywoływać przejściowe zmiany środowiskowe, jak np. uciążliwości zapachowe i hałas. Zadaniem inspekcji, reagującej także na zgłoszenia bezpośrednie, było nadzorowanie przebiegu prac i minimalizowanie ich ewentualnych skutków. Inspekcja ekologiczna nazywana była również „Zieloną Policją”²⁹.

W 1997 roku Petrochemia posiadała udziały bądź akcje w 36 spółkach w tym między innymi w „Polkomtele”, który był operatorem sieci telefonii komórkowej Plus GSM, „Naftoporcie” zajmującym się przeladunkiem ropy naftowej i jej produktów naftowych w gdańskim Porcie Północnym, Inowrocławskich Kopalniach Soli, w hamburskiej firmie „Chemiepetrol”, która zajmowała się sprzedażą tworzyw sztucznych z Petrochemii³⁰. Podjęto także szereg działań na rzecz poprawy funkcjonowania Spółki z lepszym wykorzystaniem zasobów kadrowych. Weryfikowano strukturę organizacyjną dostosowując ją do realizowanych celów oraz warunków gospodarowania w otoczeniu zewnętrznym. Usprawnienia w zarządzaniu wewnętrznym zmierzały do zwiększenia operatywności, samodzielności i zyskowności funkcji realizowanych w komórkach organizacyjnych. Funkcjonowanie Spółki oparte o zasady gospodarki rynkowej spowodowało konieczność przeprowadzenia szeregu zmian, które rozpoczęto w 1995 roku³¹.

Budżet miasta Płocka zasilany był podatkami płacowymi przez przedsiębiorstwa działające na jego terenie. Okazało się, że największymi podatnikami w 1991 roku byli: MZRiP – około 22,5 mld złotych oraz Przedsiębiorstwo Eksploatacji Rurociągów Naftowych około – 16,5 mld złotych. Pozostałe przedsiębiorstwa państwowe zasyliły budżet podatkami w wysokości około 1 mld złotych. Często się słyszało stwierdzenie, że „Miasto żyje z Petrochemii”³².

Przez wszystkie lata istnienia Mazowieckie Zakłady Rafineryjne i Petrochemiczne w Płocku, zmniejszając swoją uciążliwość dla otoczenia, systematycznie wspomagały rozbudowę miasta.

Stymulujący wpływ Petrochemii na rozwój miasta w latach 1989-1992 to przede wszystkim świadczenia na rzecz ochrony zdrowia, działalności bytowej, społecznej, kultury, sportu i rekreacji, darowizn oraz inwestycji. MZRiP prowadziły: Międzyzakładową Przychodnię Spe-

cialistyczną obejmującą swoją opieką 15 000 pacjentów, w tym 8300 pracowników Petrochemii; Oddział Szpitalny – 50 łóżek przyjmujący w ciągu roku 960 chorych, w tym 28% to pracownicy MZRIp; Gabinet Rehabilitacji, z którego w ciągu roku korzystało 3 000 osób, w tym połowa to pracownicy MZRIp. Koszty prowadzenia tej działalności tylko w 1991 roku wyniosły 4 418 071 tys. złotych. Ponadto Petrochemia udzielała pomocy w zakupie aparatury i sprzętu medycznego. W latach 1989-1991 zakupiono dla Wojewódzkiego Szpitala Zespołowego w Płocku aparaturę na sumę 1 167 mln złotych, w tym: ultrasonograf dla kardiologii, respirator, aparat do monitorowania akcji serca „HOLTER”, aparat „ALPHA-TRON”, sprzęt uzupełniający do ZSG „COMBISON”, elektrokardiograf „CARDIOTEST”, bronhofiberoskop i aparatura rejestracyjna dla neurologii³³. W ramach działalności bytowej Petrochemia świadczyła usługi pralnicze na rzecz m.in. SP, ZOZ, WSSE, FMŻ, ZKM, Cotexu, Hydrobudowy, PERNu, Naftoremontu. Usługi dla obcych przedsiębiorstw stanowiły 40% ogólnej produkcji. Wytwórnia Wód Gazowych zaopatrywała w wodę mineralną wiele płockich przedsiębiorstw. Sprzedaż wody stanowiła 24% ogólnej produkcji. W ramach działalności mieszkaniowej prowadziła administrację 251 mieszkań, które zasiedlano na podstawie decyzji Urzędu Miasta. W ramach działalności socjalnej prowadzono przedszkole na 70 miejsc. Wydatki z zakładowego funduszu socjalnego na utrzymanie tej placówki wyniosły w 1991 roku 286 924 tys. złotych. Od 1 stycznia 1992 roku placówka została przekazana do prowadzenia przez władze oświatowe w Płocku, a znajdujące się w niej wyposażenie o łącznej wartości 7 650 tys. złotych przekazano nieodpłatnie. Bazą sportowo-rekreacyjną nie tylko dla pracowników MZRIp, ale przede wszystkim dla młodzieży Płocka był Ośrodek Sportu i Rekreacji MZRIp. Obiekt ten był własnością Zakładowego Klubu Sportowego Petrochemia, w którym uprawiało sport 1200 dzieci w różnych grupach wiekowych. Ponadto rokrocznie z zespołu obiektów korzystało 14000 uczniów ze szkół podstawowych i 2500 młodzieży ze szkół średnich. Liczby te obejmowały imprezy lub zawody planowane, wewnątrzszkolne lub międzyszkolne. Niezależnie od tego, w ramach lekcji wychowania fizycznego z zakładowych obiektów sportowych korzystały dzieci ze szkół podstawowych nr 3, 7, 10, 17 oraz młodzież z Zespołu Szkół Elektrycznych, Studium Nauczycielskiego i Filii Politechniki Warszawskiej w Płocku. Placówki szkolne korzystały przede wszystkim z urządzeń do lekkoatletyki i boisk do gier zespołowych. Korzystanie z obiektu na potrzeby szkół było nieodpłatne. Wydatki na utrzymanie obiektu i na rozwój sportu systematycznie wzrastały: w 1990 roku wyniosły 1 572 318 tys. złotych, a w 1991 roku - 3 561 492 tys. złotych.

Placówką kulturalno-oświatową na terenie miasta był Dom Technika MZRIp, który w roku oświatowym 1990/91 prowadził 16 stałych form działalności w zespołach i klubach zainteresowań zrzeszając w nich łącznie 920 osób, z czego połowa nie była związana z MZRIp. Działała w nim także biblioteka z 32022 woluminami, która obsługiwała 910 czytelników szczególnie dzieci i młodzież

z pobliskich osiedli. Obok stałych form działalności Dom Technika udostępniał swoje pomieszczenia na organizację: spotkań, narad, festynów, kiermaszy, występów artystycznych, wieczorków tanecznych itp. W ww. imprezach uczestniczyło rocznie 80 – 100 tys. osób. Utrzymanie placówki było w pełni pokrywane przez MZRIp, a wydatki również systematycznie wzrastały wynosząc w 1990 roku 01138942 tys. złotych, a w 1991 roku – 1470 881 tys. złotych.

W latach 1991-1992 udzielono określonej pomocy różnorodnym adresatom. Były to m.in. takie darowizny jak: 30 mln złotych na zakup książek dla Biblioteki im. Zielińskich, 100 mln złotych na rzecz Fundacji Pomocy Wojewódzkiemu Szpitalowi Zespołonemu w Płocku, 10 mln złotych na rzecz Fundacji „Serce sercu”, zakup kamery video dla komendy Wojewódzkiej w Płocku, pokrycie kosztów przewozu z Zakopanego dzieci niepełnosprawnych z Przedszkola nr 22 w Płocku, przekazanie odzieży i butów wartości 2,5 mln złotych na rzecz Pogotowia Opiekuńczego w Płocku, partycypacja w kosztach budowy szkoły w Maszewie – 675 mln złotych, uzupełnienie szyb okiennych w budynku Pogotowia Opiekuńczego w Płocku, dofinansowanie kwotą 4 mln złotych zakupu czasopism dla Wojewódzkiej Biblioteki Pedagogicznej, przekazanie materiałów wartości około 8 mln złotych na rzecz Domu Pomocy Społecznej w Maszewie, przekazanie 5 mln złotych na sztandar dla Rady Miasta Płocka, przekazanie dla Wojewódzkiego Szpitala Zespołowego w Płocku prasowalnic o wartości 3 mln złotych, partycypacja w kosztach budowy nowego mostu przez Wisłę – 50 mln złotych. Ponadto udział MZRIp w inwestycjach miasta Płocka w latach 1989-1993 był następujący:

- Przedszkole C - 40 na Osiedlu Gierzyńskiego II B. Realizacja rozpoczęta w IV kwartale 1987 roku została przekazana do użytku we wrześniu 1990 roku. Koszt budowy przedszkola wyniósł 2 120 942 395 złotych, przy czym w 70% sfinansowany był przez MZRIp,
- przejście dla pieszych pod torami na osiedlu Gierzyńskiego IIB. Rozpoczęcie realizacji to I kwartał 1990 roku, a przekazanie do użytku – IV kwartał tego samego roku. Koszt budowy wyniósł 1 362 658 710 złotych, z czego MZRIp sfinansowały 70%,
- Szkoła Podstawowa w Maszewie Dużym. Realizacja i finansowanie stanu surowego zamkniętego szkoły, hali sportowej, budynku gospodarczego i ogrodzenia. Rozpoczęcie realizacji w 1990 roku, zakończenie w 1991 roku. Koszt budowy szkoły w powyższym zakresie w całości sfinansowany został przez MZRIp wyniósł 6 970 446 600 złotych,
- uzbrojenie osiedla Gierzyńskiego (sieci osiedlowe, w 1989 roku – około 30 mln złotych, w 1990 roku – około 52 mln złotych, w 1991 roku – około 487 mln złotych),
- uzbrojenie osiedla Dobrzyńska (sieci osiedlowe 373 mln złotych),
- środki przekazane dla Urzędu Miejskiego w Płocku

w 1989 roku: 100 mln złotych na rozbudowę infrastruktury miasta Płocka w związku z budową w MZRiP instalacji Eteru MTB, 100 mln złotych w związku z budową VIII pieca pirolitycznego, 300 mln złotych z tytułu podejmowanej inwestycji Reformingu V z kompleksem oraz w 1990 roku 100 mln złotych na rozbudowę infrastruktury miasta Płocka w związku z budową instalacji Eteru MTB. Łącznie od 1989 roku do 30 kwietnia 1992 roku MZRiP wydatkowały na rzecz miasta kwotę prawie 11 miliardów złotych³⁴.

Petrochemia Płock S.A. była także wszędzie tam, gdzie ludzie potrzebowali pomocy. W czerwcu 1997 roku ponad 100 firm krajowych i zagranicznych współpracujących z firmą odpowiedziało na apel Prezesa Zarządu o utworzenie Funduszu Pomocy Dzieciom. Zebrano 1 671 192,9 złotych. Spółka była również jedną z pierwszych firm, które pośpieszyły z pomocą powodzianom z regionów południowej i zachodniej Polski, przekazując 100 tys. złotych i 10 ton paliwa lotniczego JET A1 dla ekip ratowniczych. Zorganizowała również kolonie dla około 130 dzieci oraz przekazała ekipom ratowniczym 42 tony oleju napędowego, 5 ton polimerów i folii do uszczelniania wałów przeciwpowodziowych, a także 300 kompletów odzieży ochronnej³⁵. Sponsorowała liczne wydarzenia kulturalne. Jako jedyna firma w kraju, z okazji premiery filmu „Ogniem i mieczem”, wydała ekskluzywny kalendarz na rok 1999, prezentujący sylwetki wszystkich głównych bohaterów filmu. Uczestniczyła w sponsorowaniu najważniejszego wydarzenia muzycznego roku 1998, jakim był koncert legendy rocka zespołu „The Rolling Stones”. W 1998 roku przekazała Łazienkom Królewskim w Warszawie obraz „Portret Króla Stanisława Augusta Poniatowskiego”, z pracowni Marcello Bacciarellego, zakupiony przez Petrochemię Płock S.A. Płótno to przez prawie 200 lat nie było prezentowane publiczności, gdyż znajdowało się w rękach prywatnych. Dzięki darowiźnie dokonanej przez płocką firmę oraz przeznaczeniu dalszych środków na konserwację, zabytek powrócił do Łazienek. W ciągu 1998 roku podczas drugiej edycji akcji charytatywnej zgromadzono na koncie Fundacji „Petrochemia Dzieciom” 1 314,5 tys. złotych. W tym samym roku spółka włączyła się również do sponsorowania: Międzynarodowych Pokazów Lotniczych Air Show organizowanych w Wyższej Szkole Oficerskiej Wojsk Powietrznych w Dęblinie, objęła patronat nad jedną z najbardziej prestiżowych imprez sportowych w Polsce, jaką był Rajd Polski 55, współuczestniczyła w przygotowaniu takich wydarzeń jak: 41. Międzynarodowy Festiwal Muzyki Współczesnej „Warszawska Jesień”, III Konferencja Praw Człowieka w Warszawie, koncert charytatywny „Dzieci jednego Świata” pod auspicjami UNICEF, III Ogólnopolski Festiwal Piosenki Dzieci i Młodzieży Specjalnej Troski w Ciechocinku, wspierała inaugurację Sceny Dramatycznej Teatru Narodowego w Warszawie oraz niektóre spośród krajowych i międzynarodowych imprez sportowych, w tym: Finał Indywidualnych Mistrzostw Świata na Żużlu w – „Grand Prix Polski” w Bydgoszczy i Bieg „Petro nad Olzą” w Cieszynie. Pie-

niądze od Petrochemii Płock S.A. były wszędzie tam, gdzie ratowanie ludzkiego zdrowia i życia wymagało nakładów finansowych. W 1998 roku firma ofiarowała pieniądze między innymi dla Zarządu Wojewódzkiego Towarzystwa Przyjaciół Dzieci w Płocku na rehabilitację dzieci z dziecięcym porażeniem mózgowym oraz dzieci z dysfunkcją narządu ruchu. Znaczną kwotę przeznaczyła dla Kliniki Kardiologii Akademii Medycznej w Łodzi. Petrochemia Płock S.A. odpowiedziała także na apel „Gazety Wyborczej” i włączyła się do akcji „Wszystkie misie świata”. Na potrzeby służb ratowniczych z regionu Płocka zakupiła pluszowe przytulanki przynoszące ukojenie i zmniejszające cierpienie psychiczne najmłodszych uczestników wypadków. Za ten gest została uhonorowana tytułem „Srebrnego Przyjaciela Wszystkich Misiów Świata”³⁶.

Polski Koncern Naftowy ORLEN Spółka Akcyjna w latach 1999-2000

Pod koniec lat 90. dwudziestego wieku Rządowy „Program restrukturyzacji i prywatyzacji sektora naftowego w Polsce” określał warunki połączenia Petrochemii Płock S.A. i Centrali Produktów Naftowych S.A. w jeden Koncern. Strategia restrukturyzacji i prywatyzacji ww. spółek zakładała ich połączenie w jeden Polski Koncern Naftowy Spółka Akcyjna w drodze inkorporacji CPN S.A. do Petrochemii Płock S.A. zgodnie z art. 463 pkt. 1 Kodeksu Handlowego (przeniesienie całego majątku CPN S.A. na spółkę przejmującą – Petrochemię Płock S.A.). Realizacja poszczególnych zadań procedury inkorporacji była bezpośrednio związana z procesem nieodpłatnego nabycia akcji przez uprawnionych pracowników CPN S.A., który zakończył się 30 kwietnia 1999 roku. W pierwszym etapie prywatyzacji Polskiego Koncernu Naftowego S.A. do 30% akcji było udostępnionych w drodze oferty publicznej na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie oraz na giełdach zagranicznych. Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy Petrochemii Płock S.A. i CPN S.A. 19 maja 1999 roku podjęły uchwały o połączeniu poprzez przeniesienie całego majątku CPN S.A. na PKN S.A. Wykreślenie CPN S.A. z rejestru handlowego w Warszawie, a wraz z tym formalne utworzenie Polskiego Koncernu Naftowego S.A. nastąpiło 7 września 1999 roku poprzez połączenie największego polskiego producenta paliw i petrochemikaliów – Petrochemii Płock S.A. z liderem krajowej sprzedaży detalicznej – Centralą Produktów Naftowych S.A. Rada Papierów Wartościowych w Warszawie, 21 października 1999 roku w drodze Uchwały, postanowiła dopuścić do obrotu giełdowego 420 177 137 akcji Polskiego Koncernu Naftowego S.A. 22 listopada 1999 roku Spółka zadebiutowała na Londyńskiej Giełdzie Papierów Wartościowych, a cztery dni później na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Pierwsza Publiczna Oferta sprzedaży akcji Spółki była ogromnym sukcesem. Redukcja zleceń w transzy krajowych inwestorów indywidualnych wyniosła średnio 94%³⁷.

Restrukturyzacja, obejmująca łączące się spółki, za-

owocowała wydzieleniem 25 spółek koncentrujących się głównie na działalności pomocniczej, w których zatrudniono około 2000 osób. Przeprowadzono również inne działania restrukturyzacyjne, outsourcing, systemy zachęty do przejścia na wcześniejsze emerytury, które łącznie z planowanymi zmniejszyły zatrudnienie w Koncernie o około 700 osób. Zróżnicowanie efektywności gospodarowania, konkurencja na rynku oraz optymalizacja wykorzystania kapitału doprowadziły ostatecznie do powstania Grupy Kapitałowej liczącej ponad 100 spółek, tj. spółki powstałe w wyniku procesu restrukturyzacji, spółki tworzące sieć dystrybucji paliw oraz Rafineria Trzebinia S.A., Rafineria Nafty Jedlicze S.A., Anwil S.A., IKS Solino S.A., Naftoport Sp. z o.o., Polkomtel S.A., LG Petro Bank S.A. czy BOŚ S.A.³⁸

Kluczowym elementem rozwoju infrastruktury rynkowej stał się system dystrybucji paliw. Powstało 11 Regionalnych Biur Handlu Hurtowego i Logistyki, zbliżając służby handlowe Koncernu do lokalnych rynków oraz optymalizując system transportu, magazynowania i dystrybucji paliw, usprawniając przepływ informacji. Powstała nowa struktura handlu detalicznego, licząca ponad 2000 obiektów i zaliczana do największej w Polsce, którą podzielono według opracowanych kryteriów na trzy segmenty: A, B i C. Dla każdego segmentu utworzono jednolitą koncepcję zarządzania i sprzedaży, która zapewniała określony asortyment oferowanych towarów i usług. Segment A to najbardziej nowoczesne i reprezentacyjne stacje będące wizytówką firmy, pod koniec 1999 roku było ich 125. Do segmentu B zaliczono stacje, które z powodu swojej lokalizacji bądź innych przyczyn nie spełniały wymagań segmentu A. Jednak jakość obsługi na tych stacjach była bardzo wysoka i były one systematycznie modernizowane. Do segmentu C włączono stacje, które ze względu na lokalizację i infrastrukturę nie miały warunków do rozwoju, a większość z nich przewidziano do likwidacji³⁹.

Rok 2000 był pierwszym pełnym rokiem działania Koncernu od chwili jego utworzenia. Po raz kolejny okazał się największym polskim przedsiębiorstwem pod względem wielkości sprzedaży. Drugi etap prywatyzacji przeprowadzony w czerwcu tego roku spowodował, że wśród akcjonariuszy PKN ORLEN S.A. większość reprezentowała prywatny kapitał. Zrealizowano większość przedsięwzięć inwestycyjnych z wieloletniego programu rozwoju. Tylko w 2000 roku wydano w ramach Grupy Kapitałowej Spółki 1,6 miliarda złotych na urządzenia i technologie światowej klasy. W zakładzie w Płocku powstały nowoczesne instalacje Reformingu VI i Izomeryzacji C5, -C6, służące do produkcji komponentów paliw silnikowych, a także instalacje Hydroodsiarczania Olejów Napędowych VI i Hydroodsiarczania Gudronu⁴⁰.

Oszczędności uzyskane przez Spółkę możliwe były dzięki intensywnemu procesowi reorganizacji. Działało 12 Regionalnych Jednostek Organizacyjnych, w skład których weszły Regionalne Biura Handlu Hurtowego i Logistyki, Regionalne Biura Handlu Detalicznego, Regionalne Biura Finansowe oraz Regionalne Biura Inwestycji i Remontów. Jednostki te połączono z Zakładem

Głównym w Płocku siecią informatyczną umożliwiającą wspólną pracę w programie SAP R/3. Ograniczono ilość baz magazynowo-dystrybucyjnych do 42, a pozostałe 110 przeznaczono do sprzedaży, dzierżawy lub likwidacji⁴¹.

W 2000 roku Koncern zarządził największą w Polsce siecią sprzedaży detalicznej paliw liczącą 2077 stacji. W handlu detalicznym wdrożył nowe metody działania stacji paliw, podjął intensywne działania promocyjne i dokonał szeregu inwestycji w tym obszarze. Przejął sprzedaż produktów poza paliwowych od operatorów stacji, a następnie ujednotocił ofertę na wszystkich stacjach. Uwzględniając fakt, że wartość dla akcjonariuszy tworzy doskonały produkt, ale tylko w połączeniu ze sprawną siecią dystrybucji i skutecznym marketingiem, Koncern podjął decyzję o stworzeniu nowej marki – ORLEN, która stała się jedną z nazw handlowych dobrze rozpoznawanych przez polskich konsumentów. W ciągu tego roku zbudowano 57 stacji paliw, w tym dwie super nowoczesne stacje prototypowe w barwach ORLENU. Zmodernizowano także 117 istniejących obiektów. Dla klientów instytucjonalnych wprowadzono program pod nazwą FLOTA POLSKA. Karty flotowe były akceptowane na ponad 1100 stacjach paliw PKN ORLEN S.A. Ponadto rozpoczęto testowe wydawanie kart o nazwie VITAY dla klientów indywidualnych. Powszechnie wprowadzone zostały w sieci detalicznej 14 lutego 2001 roku⁴².

Koncern w zarządzaniu Grupą Kapitałową koncentrował się na zadaniach związanych z działalnością rafineryjną i petrochemiczną. Dla pozostałych spółek z grupy rozpoczął poszukiwania inwestorów branżowych. W 1999 roku zakończono i oddano do eksploatacji 29 inwestycji, z czego najważniejsze to: Instalacja Hydroodsiarczania Gudronu, Instalacja Clausa I, Instalacja Destylacji Rurowo - Wieżowej VI. W ramach budowanego od kilku lat nowoczesnego ciągu technologicznego produkcji paliw, kontynuowano także budowę m.in. Instalacji Reformingu VI, Instalacji Hydroodsiarczania Olejów Napędowych VI, Instalacji Izomeryzacji Benzyn. W związku z tym paliwa produkowane były przy zastosowaniu nowoczesnej, wysoko zaawansowanej technologii, a ich jakość ściśle była kontrolowana poczynając od surowca, a na dystrybutorze na stacji paliw kończąc. Ponadto dla zwiększenia efektywności części produkcyjnej, zawarta została umowa z firmą KrikorianBriceClose (KBC) – światowym liderem w dziedzinie optymalizacji i zmniejszenia kosztów. W zakresie tzw. non-core business (czyli działalności poza podstawowej) kontynuowano spójną politykę skupioną na dynamicznie rozwijającym się sektorze telekomunikacyjnym⁴³.

Troska o środowisko naturalne poprzez inwestycje w tym zakresie (takie jak Instalacja Hydroodsiarczania Gudronu), wdrażanie systemu zarządzania środowiskiem (wg normy ISO 14001) oraz przystąpienie do międzynarodowego programu „Odpowiedzialność i Troska” to wkład Koncernu w otoczenie, w którym funkcjonował – w 1999 roku po przeprowadzonym audycie otrzymał certyfikat realizatora tego programu⁴⁴.

Rozpoczęte w 1999 roku działania restrukturyzacyjne, kontynuowano w 2000 roku, wydzielając dalsze spół-

ki, w których zatrudnienie znalazło około 1400 osób. Rozwój infrastruktury logistycznej oraz inwestycje w zakresie baz magazynowych i rurociągów umacniały konkurencyjną pozycję PKN ORLEN S.A. na hurtowym rynku paliw. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy 3 kwietnia 2000 roku podjęło uchwałę o przyjęciu przez Polski Koncern Naftowy nazwy marketingowej ORLEN. Od 12 kwietnia 2000 roku firma rozpoczęła działanie na rynku jako Polski Koncern Naftowy ORLEN Spółka Akcyjna (skrót - PKN ORLEN S.A.)⁴⁵

PKN ORLEN S.A. jako jedna z największych firm rafineryjnych i petrochemicznych w Europie Środkowej, zanotowała w 2000 roku rekordowe wyniki finansowe Koncernu i jego Grupy Kapitałowej. Skonsolidowane przychody osiągnęły 26,9 miliarda złotych według PSR - Polskich Standardów Rachunkowości (18,6 miliarda złotych według MSR - Międzynarodowych Standardów Rachunkowości). Od czerwca 2000 roku Spółka znajdowała się wśród przedsiębiorstw z przewagą kapitału prywatnego. Przejście do sektora prywatnego to efekt trwającego od 1999 roku procesu integracji i restrukturyzacji zarówno Petrochemii Płock S.A. jak i CPN S.A. – firm, z których został utworzony PKN ORLEN S.A. Od początku 2000 roku działa nowa struktura regionalna Koncernu, połączona z Zakładem Głównym w Płocku za pomocą sieci informatycznej, która dawała wymierne oszczędności⁴⁶.

Realizacja strategii działania przyjętej przez Polski Koncern Naftowy ORLEN Spółka Akcyjna zależała w dużej mierze od potencjału ludzkiego. Zarząd firmy doskonale zdawał sobie sprawę z tego, że to właśnie pracownicy inicjują nowe rozwiązania techniczne oraz wdrażają nowoczesne technologie. Koncern otaczał swoich pracowników, zarówno z punktu widzenia warunków pracy jak i sfery socjalno-bytowej. PKN ORLEN S.A. największy nacisk kładł na systematyczne szkolenia swoich pracowników. Na koniec 1999 roku firma zatrudniała 10699 pracowników, w tym: w Zakładzie Głównym w Płocku – 5282 (49,4% wszystkich zatrudnionych), w Oddziałach PKN ORLEN S.A. – 5289 (49,4% wszystkich zatrudnionych), w Zakładzie w Warszawie – 128 (1,2% wszystkich zatrudnionych). W porównaniu z 1998 rokiem (ostatni rok działalności Petrochemii Płock S.A.) stan zatrudnienia zmniejszył się o 2532, co było efektem realizacji programu restrukturyzacji w obu łączących się firmach. Unowocześnienie wyposażenia technicznego, wdrażanie nowych technologii oraz rozszerzenie działalności handlowo - marketingowej i finansowej wymuszały zwiększenie aktywności pracowników o wysokich kwalifikacjach, otwartych, kreatywnych, elastycznych, potrafiących efektywnie pracować w zespole. Polityka personalna Koncernu zakładała stały nabór ludzi wyłącznie w wyższym wykształceniu. Wyrazem aktywnej polityki w zakresie pozyskiwania najlepszych absolwentów była współpraca z uczelniami i studenckimi stowarzyszeniami, jak np. AIESEC czy ELSA oraz uczestnictwo w targach pracy przygotowywanych przez organizacje studenckie. Rezultatem tych działań było przyjęcie do firmy w 1999 roku 216 absolwentów wyższych uczelni – przede

wszystkim ekonomistów, specjalistów z zakresu zarządzania, prawników oraz inżynierów chemików. Kadra z wyższym wykształceniem stanowiła w 1999 roku 15% ogółu zatrudnionych. Z wykształceniem średnim było zatrudnionych 45,5% pracowników, z zasadniczym zawodowym – 27,0%, z podstawowym 12,5%. Szybki rozwój Koncernu wymagał także podnoszenia kwalifikacji zatrudnionych pracowników. PKN ORLEN S.A. podejmował i realizował działania umożliwiające pracownikom podnoszenie i uzupełnianie wiedzy. Zakres działalności szkoleniowej obejmował formy i kierunki szkolenia, które umożliwiały realizację programu restrukturyzacyjnego w sferze organizacji i zarządzania oraz realizację przyjętego programu modernizacji i rozwoju. W ciągu 1999 roku zostało przeszkolonych ponad 9,5 tys. pracowników, a koszty szkoleniowe poniesione przez Koncern wyniosły blisko 3 000,0 tys. złotych. W porównaniu z rokiem poprzednim wzrosło zainteresowanie kursami specjalistycznymi (uczestniczyło w nich 800 osób). Wzrosła liczba pracowników rozpoczynających studia – zwłaszcza podyplomowe⁴⁷.

W zakresie opieki socjalnej Spółka zapewniała takie świadczenia, jak: dofinansowanie do wypoczynku pracowników i ich dzieci, organizowanie imprez grupowych, bezwrotne zapomogi losowe i rzeczowe, udzielanie pożyczek na cele mieszkaniowe, finansowanie świadczeń dla emerytów i rencistów oraz organizowanie imprez okolicznościowych. Świadczenia udzielane były corocznie, a ich wysokość uzależniona była od sytuacji materialnej w rodzinie. Osobami uprawnionymi do korzystania ze świadczeń funduszu socjalnego byli: pracownicy i renciści (dawni pracownicy Petrochemii Płock S.A. i CPN S.A.), pracownicy spółek, które podpisały „Umowę o wspólną działalność socjalną” oraz członkowie ich rodzin. W 1999 roku kontynuowane były prace nad otoczeniem opieką socjalną pracowników, którzy przeszli do nowo tworzonych spółek wydzielonych ze struktury Koncernu. W wyniku tych prac pomiędzy Koncernem a nowo powołanymi spółkami w 1999 roku zawarto 20 „Umów o wspólną działalność socjalną”. Koncern propagując działania mające na celu promocję zdrowia, stworzył swoim pracownikom sprzyjające warunki do uprawiania sportu amatorskiego. Działało zakładowe ognisko TKKF liczące około 500 członków, którzy mogli uprawiać następujące dyscypliny sportowe: piłka siatkowa kobiet i mężczyzn, koszykówka, piłka nożna, piłka ręczna, tenis stołowy, biegi długodystansowe i triathlon. Organizowane były liczne imprezy sportowe, które swoim zasięgiem obejmowały także pracowników nie uczęszczających systematycznie na treningi. Dużą popularnością cieszyły się takie imprezy jak: zakładowe ligi piłki nożnej i siatkowej oraz turnieje i zawody na terenie całego kraju. Organizowany był dla pracowników Koncernu wypoczynek masowy o charakterze sportowo-rekreacyjnym, turystyczno-krajoznawczym i kulturalnym. Sympatycy żeglarstwa uprawiali swoje hobby w Klubie Żeglarskim. Reprezentując barwy Koncernu odnosili wiele sukcesów i zajmowali czołowe miejsca w regatach i zawodach żeglarskich. Amatorów sportów wędkarskich skupiało Koło „Wędkarz”

liczące 500 członków. Wędkarze brali udział w wielu zawodach oraz w imprezach wyjazdowych takich, jak: zawody w wędkarstwie spinningowym, spławikowym i morskim. Dzieci pracowników z okazji Świąt Bożego Narodzenia oraz Nowego Roku otrzymywały paczki ze słodyczami. Organizowane były imprezy choinkowe, w których uczestniczyły również dzieci z Pogotowia Opiekuńczo-Wychowawczego w Płocku. Ponadto Koncern partycypował w kosztach organizacji wypoczynku dla dzieci z Domów Dziecka oraz dla dzieci z rodzin o trudnej sytuacji materialnej z terenu Mazowsza. Dla emerytów i rencistów – byłych pracowników Koncernu Były organizowane w 1999 roku wyjazdy na pikniki, grzybobrania, zabawy taneczne, spotkania kulturalne, wigilia dla osób samotnych oraz tradycyjne spotkania w ramach obchodów Dni Seniora. Łącznie pomocy udzielono około 3 tysiącom osób – rencistom i emerytom⁴⁸.

Na koniec 2000 roku w PKN ORLEN S.A. zatrudnionych było 7646 osób, z tego 5184 – w Zakładzie Głównym w Płocku, 2337 – w Regionalnych Jednostkach Organizacyjnych oraz 125 – w Zakładzie w Warszawie. Kadra z wyższym wykształceniem w 2000 roku stanowiła 23% ogółu zatrudnionych. W wyniku przeprowadzonej restrukturyzacji w 2000 roku liczba pracowników została zmniejszona o 3053 osoby. Do podmiotów zależnych trafiło 1575 pracowników, natomiast inni odeszli m.in. na emerytury, renty lub rozwiązali stosunek pracy za porozumieniem stron. W polityce kadrowej bardzo dbano o podnoszenie kwalifikacji pracowników. Już w momencie połączenia Petrochemii Płock S.A. i CPN S.A. określone zostały zasady polityki szkoleniowej całego Koncernu. Od tej pory była ona podporządkowana wypełnianiu misji i realizacji strategii Spółki. W 2000 roku przeprowadzony został kompleksowy program szkoleń pracowników PKN ORLEN S.A. W tym czasie restrukturyzacja logistyki była wspomagana działaniami szkoleniowymi. Intensywny program szkoleń przygotowany dla przedstawicieli Zakładów Transportu Samochodowego, miał na celu podniesienie ich umiejętności menedżerskich. Szkoleniem objętych zostało 1300 osób, zaś koszt całego programu – pod nazwą „Przygotowanie do zarządzania spółkami prawa handlowego w procesie restrukturyzacji” wyniósł około 1330,0 tys. złotych. Kolejnym programem szkoleniowym była „Akademia Sprzedaży”, której zadaniem było ugruntowanie rynkowej orientacji Koncernu w handlu detalicznym. Szkoleniem objęto w pierwszym etapie 520 osób spośród dyrektorów, kierowników, pracowników Regionalnych Biur Handlu Hurtowego i Logistyki oraz Handlu Detalicznego, a także szefów i opiekunów największych stacji paliw. Ponadto uchwałą Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy z dnia 15 lutego 2000 roku zatwierdzony został Program Opcji Menedżerskiej, polegający na emisji maksymalnie 11344784 sztuk obligacji zamiennych na akcje serii „D”. Program obejmował 150 osób, które odgrywały szczególną rolę w zarządzaniu Spółką. W 2000 roku kontynu-

owano współpracę z AIESEC – Międzynarodowym Stowarzyszeniem Studentów Nauk Ekonomicznych i Handlowych oraz uczestniczono w targach pracy organizowanych dla studentów i absolwentów uczelni w Polsce⁴⁹. Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A. jako lider krajowej gospodarki i największe przedsiębiorstwo w Europie Środkowej, wspierał istotne wydarzenia w życiu kulturalnym, edukacyjnym oraz sportowym. Obejmował patronat zarówno nad wydarzeniami międzynarodowymi, ogólnopolskimi i lokalnymi. Koncernowi przyznano w 1999 roku tytuł oficjalnego sponsora pielgrzymki Jana Pawła II do ojczyzny. Aktywnie uczestnicząc w wydarzeniach sportowych był głównym sponsorem Rajdu Polski, Międzynarodowego Turnieju Tenisa na Wózkach w Płocku oraz wystawił pierwszy polski zespół motocyklowy w rajdzie Paryż - Dakar - Kair. W 1999 roku przyjmował rolę mecenasa nad istotnymi wydarzeniami kulturalnymi, do których należały m.in. „Warszawska Jesień” – Międzynarodowy Festiwal Muzyki Współczesnej, koncert w Filharmonii Warszawskiej z okazji otwarcia Radiowego Centrum Nadawczego Polskiego Radia S.A., festiwal muzyki country Eurofolk, III Międzynarodowy Konkurs Muzyki Współczesnej im. Krzysztofa Pendereckiego w Krakowie, Festiwal Piosenki Dzieci i Młodzieży Specjalnej Trocki w Ciechocinku, całoroczna współpraca z Teatrem Dramatycznym im. Jerzego Szaniawskiego w Płocku oraz Płocką Orkiestrą Symfoniczną. Do działań lokalnych należał patronat nad Muzeum Mazowieckim w Płocku, wspieranie Chóru Chłopięcego „Pueri Plocenes” i wydanie płyty „Najpiękniejsze kolędy”⁵⁰.

W 2000 roku w ramach realizacji programu lider gospodarczy Polski Koncern Naftowy ORLEN Spółka Akcyjna sponsorował m.in. konferencje takie jak Forum Ekonomiczne „Polska-Wschód” czy Szczyt Gospodarczy „Polska - Ukraina”. Ponadto Koncern wystawił załogę motocyklową ORLEN TEAM w Rajdzie Paryż - Dakar - Kair, finansował cykl imprez motoryzacyjnych w ramach „Rajdu Polski” oraz Międzynarodowe Pokazy Lotnicze International Air „Show 2000”. Wspierał także edukację ekologiczną, obchody Dnia Chemika (organizowane dla mieszkańców Płocka i pracowników ORLEN-u), Dni Historii Płocka, Festiwal Eurofolk, Międzynarodowy Festiwal Muzyki Organowej, Koncerty Płockiej Orkiestry Symfonicznej, Międzynarodowe Mistrzostwa Polski w Tenisie Ziemnym dla Osób Niepełnosprawnych, działalność Towarzystwa Wioślarskiego i organizacje II Mazowieckich Igrzysk Młodzieży Szkolnej. W ramach działalności dobroczynnej wspomagał finansowo stowarzyszenia otaczające opieką chorych i niepełnosprawnych, domy pomocy społecznej, placówki szkolno - wychowawcze oraz fundacje charytatywne. Przeznaczał stałe miesięczne kwoty na rzecz hospicjum w Płocku oraz na tego typu placówki w 12 polskich miastach. W 2000 roku wspomagał także konwoje z pomocą humanitarną do Czeczenii, Kazachstanu, Serbii i Kosowa⁵¹.

PRZYPISY

- 1 Mazowiecki Zakłady Rafinerijne i Petrochemiczne – Wewnętrzny Biuletyn Informacyjny, Płock 1987, s. 2-3.
- 2 J. Chojnacki, (op. cit.), s. 67 - 84
- 3 ibidem, s. 46-47.
- 4 ibidem, s.110-117
- 5 ibidem, s. 81-84.
- 6 Z. Sokołowski, M. Sołtysiak, *Płock*, Warszawa 1975, s.115-168.
- 7 Petrochemia Płock S.A., Wybrane aspekty funkcjonowania i strategii Petrochemii Płock S.A. 1997.
- 8 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1994, s. 14 - 16.
- 9 Wybrane aspekty funkcjonowania i strategii rozwoju Petrochemii Płock S.A., 1997.
- 10 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1998, s. 24.
- 11 ibidem, s. 25.
- 12 ibidem, s. 25.
- 13 ibidem, s. 26.
- 14 Program działań dla restrukturyzacji i prywatyzacji Petrochemii Płock S.A., 1993.
- 15 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1994, s. 16.
- 16 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1997, s. 7
- 17 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1998, s. 11-12.
- 18 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1994, s. 16-17.
- 19 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1995, s. 17.
- 20 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1996, s. 19.
- 21 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1997, s. 21.
- 22 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1998, s. 27.
- 23 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1998, s. 28.
- 24 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1996, s. 14 -15.
- 25 Petro - Echo 1998, nr 39, s. 5.
- 26 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1997, s. 23.
- 27 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1997, s. 23.
- 28 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1998, s. 30.
- 29 Polski Koncern Naftowy ORLEN Spółka Akcyjna, Raport Środowiskowy 2001, s. 11.
- 30 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1997, s. 13.
- 31 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1995, s. 17.
- 32 Petro-Echo 1992, nr 19, s. 4.
- 33 Petro-Echo 1992, nr 22, s. 1.
- 34 Petro-Echo 1992, nr 22, s. 4
- 35 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1997, s. 21.
- 36 Petrochemia Płock S.A., Raport Roczny 1998, s. 32-34
- 37 Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A., Raport Roczny 1999, s. 3.
- 38 ibidem, s. 3-4.
- 39 ibidem, s. 30-31.
- 40 Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A., Raport Roczny 2000, s.38-39.
- 41 ibidem, s. 4.
- 42 ibidem, s. 28-29.
- 43 Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A., Raport Roczny 1999, s. 4.
- 44 ibidem, s. 41-44.
- 45 Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A., Raport Roczny 2000, s. 42 - 43 .
- 46 ibidem, s. 3.
- 47 Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A., Raport Roczny 1999, s. 37
- 48 ibidem, s. 38-39.
- 49 Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A, Raport Roczny 2000, s. 42-45.
- 50 ibidem, s. 45.
- 51 Polski Koncern Naftowy ORLEN Spółka Akcyjna, Raport Roczny 2000, s. 49 - 51.

.....

Redakcja *Notatek Płockich* uprzejmie prosi Autorów o dostarczanie artykułów w wydruku komputerowym oraz na dyskietce lub płycie CD w następujących normach: czcionka – 14 pkt., interlinia – 1,5 pkt.; tytuły książek i cytaty – kursywą, przypisy – 10 pkt., zamieszczone na końcu tekstu.

Prosimy również o zamieszczenie krótkiej informacji o autorze, podanie numeru telefonu lub e-maila.

Serdecznie dziękujemy