

Jan Pyka

# LIBERALIZACJA I KONSOLIDACJA W SEKTORZE PALIWOWO-ENERGETYCZNYM

---

---

## 1. Liberalizacja rynku w polityce energetycznej Unii Europejskiej

Tworzenie liberalnego rynku energii w Unii Europejskiej i USA jest jednym z elementów szeroko rozumianej polityki i strategii kreowania konkurencji. Efektem konkurencji jest wyższa jakość produktów, wzrost efektywności oraz wysoki poziom innowacyjności, co prowadzi do wzrostu dobrobytu społecznego. Konkurencja jest warunkiem wzrostu produkcji, lepszego wykorzystania zasobów ludzkich i rzeczowych i pełniejszego zaspokojenia potrzeb konsumentów. Polityka konkurencji powinna więc prowadzić do identyfikacji i usuwania barier ograniczających uczciwą rywalizację na rynku, ograniczania regulacyjnej funkcji państwa w gospodarce i stymulowania tzw. *intangible investments*, tj. inwestycji w zakresie badań i rozwoju, własności intelektualnej, edukacji i szkoleń<sup>1</sup>.

Obszarem, gdzie szczególnie trudno wprowadza się zasady i mechanizmy konkurencji, jest energetyka. Sektor ten ze względu na swoją specyfikę, zarządzany tradycyjnie w formule urzędowej regulacji cen i „jeden kupujący”, zostaje poddany głębokim i skomplikowanym przekształceniom, które mają złamać monopol naturalny, a nowa doktryna gospodarcza wobec tzw. sektorów sieciowych zakłada liberalizację działalności gospodarczej oraz doprowadzenie do konkurencji w sektorze<sup>2</sup>.

Wprowadzenie konkurencyjnego rynku energetycznego zależy od przyjętej polityki energetycznej, regulacji prawnych oraz sytuacji sektora paliwowo-

---

<sup>1</sup> Takie zalecenia zawiera „Komunikat w sprawie polityki konkurencyjności przemysłowej dla Unii Europejskiej” przedstawiony przez Komisję Europejską w 1994 r. Z. Wysokińska, J. Witkowska: Integracja europejska. Rozwój rynków. Cz. IV. PWN. Warszawa-Lódź 1999. s. 205-206.

<sup>2</sup> J. Jeżak: Proces budowy konkurencyjności polskiego sektora elektroenergetycznego. W: W poszukiwaniu strategicznych przewag konkurencyjnych. Red. K. Czarnota, M. Moszkowicz. Częstochowa 2003.

-energetycznego danego kraju. Przyjęcie doktryny liberalizacji wymaga formalno-prawnych rozwiązań, które określają zakres i zasady obowiązujące na konkurencyjnym rynku energetycznym.

### 1.1. Unijne regulacje prawne

Obecnie obowiązujące regulacje prawne rynku energetycznego wyznaczają dyrektywy wydane przez Parlament Europejski i Radę Unii Europejskiej w czerwcu 2003 r.:

- a) w sprawie wspólnych zasad dla wewnętrznego rynku energii elektrycznej – Dyrektywa 2003/54/WE uchylająca Dyrektywę 96/92/WE,
- b) regulująca wspólne zasady dla wewnętrznego rynku gazu ziemnego – Dyrektywa 2003/55/WE uchylająca Dyrektywę 98/30/WE.

Pozytywne doświadczenia krajów wdrażających poprzednie dyrektywy, Dyrektywę 96/54/WE oraz Dyrektywę 98/30/WE, miały wpływ na podjęcie decyzji przyspieszających liberalizację rynku elektroenergetycznego i gazowego. Najbardziej spektakularne sukcesy tego procesu to wzrost wydajności i obniżka cen nośników energii, co przekłada się na wyższą konkurencyjność gospodarki europejskiej i wzrost dobrobytu społeczeństwa.

Te niewątpliwe korzyści nie mogły przesłonić problemów związanych z tworzeniem wolnego rynku energii elektrycznej i gazu. W szczególności nie rozwiązano wszystkich problemów dotyczących realizacji zasady TPA, taryfikacji i roli w tym procesie organów regulujących, a także zróżnicowanego stopnia otwarcia rynku gazu i energii elektrycznej w państwach członkowskich Unii. Modyfikacja dotychczasowych zasad liberalizacji rynku energetycznego zdaje się potwierdzać determinację władz unijnych w dążeniu do poszerzania zakresu swobody konkurencji. Ze względu na ograniczenia objętościowe poniżej zostaną omówione jedynie te zmiany, które zostały wprowadzone w Dyrektywie elektrycznej (2003/54/WE) oraz Dyrektywie gazowej (2003/55/WE), które, moim zdaniem, będą wpływać na zmiany w modelach biznesowych firm energetycznych.

#### **Dostęp do sieci i terminy otwarcia rynku**

Bardzo ważną zmianą jest odejście od możliwości wyboru dostępu do sieci. Obie dyrektywy dopuszczają tylko zastosowanie regulowanego dostępu do sieci. Dotychczasowe prawo mówiło o negocjowanych warunkach dostępu do sieci. Ponadto w dyrektywie gazowej formułę dostępu podzielnono na trzy, a nie jak w poprzedniej – dwie kategorie. Pierwsza z nich to dostęp regulowany do sieci przesyłowych instalacji LNG. Druga to regulowany dostęp do magazynów gazu, natomiast trzecia to negocjowany do nich dostęp. Zasada TPA w systemie

przesyłu dystrybucji gazu i energii elektrycznej powinna się opierać na opublikowanych taryfach mających zastosowanie w przypadku wszystkich uprawnionych odbiorców, stosowanych w sposób obiektywny i zapewniający równe traktowanie użytkowników systemu. Obowiązek zapewnienia wdrożenia i stosowania tej zasady spoczywa na państwach członkowskich, a zatwierdzenie i opublikowanie taryf jest obowiązkiem organów regulacyjnych tych państw. Państwa nieposiadające takich organów, jak np. Niemcy, zdecydowały się na ich powołanie. W przypadku dostępu do magazynowania gazu, państwa członkowskie mają wybór procedury: dostępu negocjacyjnego, opartego na umowach handlowych, których główne warunki mają być publikowane, oraz regulowanego, opartego na opublikowanych taryfach. Dyrektywa zobowiązuje również kraje UE do podjęcia niezbędnych działań w celu zapewnienia „równego i otwartego” dostępu do technicznej sieci gazociągów. Przedsiębiorstwa energetyczne mogą odmówić udostępnienia systemu ze względu na jego ograniczoną wydolność lub gdyby miało to utrudnić wywiązanie się z wcześniejszych zobowiązań kontraktowych energii elektrycznej i gazu.

Istotnie zmieniły się warunki i terminy otwarcia rynku. Według nowych dyrektyw energetycznych nastąpiła równoprawność uzyskiwania prawa wyboru własnego dostawcy i to zarówno przez klientów (odbiorców) energii elektrycznej, jak i gazu. Widoczne jest przyspieszenie tempa wprowadzania konkurencji na rynku energii elektrycznej i gazu ziemnego. Począwszy od 1.07.2004 r. wszyscy odbiorcy niebędący gospodarstwami domowymi mają prawo wyboru dostawcy energii elektrycznej i gazu. Prawo to będzie przysługiwać wszystkim bez wyjątku od 1.07.2007 r.

### **Wydzielenie operatorów systemów przesyłowych i dystrybucyjnych**

Ważnymi zmianami wpływającymi na organizację przedsiębiorstw energetycznych są regulacje dotyczące operatorów systemów przemysłowych i dystrybucyjnych. W obu dyrektywach uszczegółowiono odpowiedzialność operatora systemu przemysłowego. Rozszerzono zapisy odnoszące się do niezależności wydzielonego operatora systemu przemysłowego. Państwa członkowskie zapewniają regulacje zawierające m.in.:

- stosowanie zakazu uczestnictwa osób odpowiedzialnych za zarządzanie systemem przesyłowym w strukturach zintegrowanego przedsiębiorstwa energetycznego, odpowiedzialnego bezpośrednio lub pośrednio za codzienne sterowanie procesami wytwarzania, dystrybucję lub dostawy energii elektrycznej i gazu,
- obowiązek zastosowania środków zapewniających ochronę interesów zawodowych osób odpowiedzialnych za zarządzanie systemem w sposób, który zapewni im zdolność do niezależnego działania,

- zapewnienie skutecznego prawa do podejmowania decyzji niezależnie od formy organizacyjnej przedsiębiorstwa energetycznego.

Ważnym zapisem jest wprowadzenie obowiązku wydzielenia operatorów systemu przesyłowego i dystrybucyjnego, w przypadku gdy jest on częścią przedsiębiorstwa zintegrowanego pionowo. W celu zapewnienia niezależności operatorów systemów przesyłowych i dystrybucyjnych zostały wprowadzone zapisy, które stanowczo określają, że operator musi pozostać niezależny, przynajmniej w swej formie prawnej, organizacji i podejmowaniu decyzji, od innych niezwiązanych z przesyłem czy dystrybucją. Wymaganie to nie oznacza obowiązku rozdzielenia własności udziałów w systemie przesyłowym czy dystrybucyjnym od przedsiębiorstwa zintegrowanego pionowo.

Nowe dyrektywy energetyczne nakazują, aby państwa członkowskie albo właściciele sieci wyznaczyli co najmniej jednego operatora dla każdego systemu. Określono następujące terminy wydzielenia działalności operatorskiej:

- 1 lipca 2004 r.:
  - operator systemu przesyłowego (OSP) – wydzielenie prawne,
  - operator systemu dystrybucyjnego (OSD) – wydzielenie organizacyjne i samodzielność w zakresie podejmowania decyzji.
- 1 lipca 2007 r.:
  - operator systemu dystrybucyjnego OSD – wydzielenie prawne.

Obok uregulowań prawnych, o praktycznym funkcjonowaniu konkurencyjnego rynku decyduje także sytuacja sektora i rynku energetycznego danego kraju. W przypadku UE jest ona bardzo zróżnicowana. Obok takich rynków, jak brytyjski i duński, gdzie nie występuje dominacja jednego czy dwóch firm energetycznych, są i takie, gdzie sytuacja jest zupełnie inna. Przykładem może tu być energetyka francuska. Na rynku tym państwowy EDF jest dominującym (ponad 92%) producentem energii, właścicielem systemu przesyłowego i dystrybucyjnego. Firma ta dysponuje głównie elektrowniami jądrowymi, a więc relatywnie tanimi źródłami energii. Następną za EDF na rynku francuskim z 3% wielkością produkcji krajowej energii lokuje się Compagnie National du Rhone oraz z 1,7% udziałem w rynku – przedsiębiorstwo Charbonages de France. Trudno odnośnie do Francji być przekonanym o rychłej liberalizacji rynku energetycznego tego kraju, zwłaszcza że rząd francuski nie śpieszy się z prywatyzacją EDF. Podobna sytuacja występuje we Włoszech, gdzie rynek energetyczny jest zdominowany przez koncern energetyczny ENEL, mający ponad 70% udziału w rynku. Tu jednak rząd zapowiada w najbliższym czasie podział ENEL i ograniczenie jego udziału w rynku do poniżej 50%.

## 1.2. Regulacje formalno-prawne w energetyce polskiej

Chcąc dostosować się do zasad funkcjonowania energetyki w Unii Europejskiej, w Polsce rozpoczęto wprowadzanie mechanizmów prawnych, ekonomicznych i instytucjonalnych mających na celu liberalizację rynku energetycznego, który stanowi część otwartego rynku europejskiego (unijnego). Ramy prawne reformy sektora energetycznego stworzyła ustawa Prawo energetyczne z 10.04.1997 r. Ustawa ta wraz z przepisami wykonawczymi istotnie wpływa na funkcjonowanie rynku energetycznego w naszym kraju. Poniżej przedstawiono najbardziej znaczące z punktu widzenia liberalizacji rynku zasady i regulacje.

Ważnym elementem Prawa energetycznego jest ustanowienie funkcji niezależnego regulatora w osobie prezesa Urzędu Regulacji i Energetyki. Do jego obowiązków należy m.in. udzielenie i cofanie koncesji, zatwierdzenie taryf energii elektrycznej gazu i ciepła, a także kontrola nad jakością obsługi odbiorców mediów energetycznych i przestrzeganiem zasad konkurencji. Konieczność stanowienia niezależnego regulatora (o czym napisano wcześniej) zawarto także w dyrektywach energetycznych UE.

Bardzo istotną dla liberalizacji rynku zasadą zawartą w Prawie energetycznym jest uregulowanie dotyczące zasady dostępu stron trzecich, tj. *Third Party Access* (TPA). Stosowne rozporządzenie w tej sprawie określa harmonogram uzyskiwania przez poszczególne grupy odbiorców możliwości korzystania z usług przesyłowych, czyli swobodnego dostępu wszystkich uczestników rynku energii do sieci elektroenergetycznej i gazowej<sup>3</sup>.

Tabela 1

Zmiany w sektorze	Elektroenergetyka	Gazownictwo
Liberalizacja rynku (użytkowanie przez odbiorców prawa do korzystania z usług przesyłowych)	- od 1.01.2003 r. odbiorcy powyżej 10 GWh - od 1.01.2004 r. odbiorcy powyżej 1GWh - od 1.01.2006 r. wszyscy odbiorcy	- 1.01.2004 r. odbiorcy powyżej 15 mln m <sup>3</sup> - od 1.01.2006 r. wszyscy odbiorcy
Reorganizacja	1. Konsolidacja elektrowni Pątnów, Adamów, Konin – 1999 r. (PAK) 2. Konsolidacja elektrowni, kopalń, elektrociepłowni – 2000 r. (PKE) 3. Konsolidacja zakładów dystrybucyjnych – 2003 r. (Enea)	
Prywatyzacja	1. Elektrownie i zespoły elektrowni (3) 2. Elektrociepłownie i zespoły elektrociepłowni (12) 3. Zakłady dystrybucyjne (2)	100% Skarb Państwa

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Rozporządzenie Ministerstwa Gospodarki Pracy i Polityki Społecznej z 20.01.2003 r. w sprawie harmonogramu uzyskiwania przez odbiorców prawa do korzystania z usług przesyłowych. Dz.U. 2003, nr 1.

<sup>3</sup> Rozporządzenie Ministra Gospodarki Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 20.01.2003 r. w sprawie harmonogramu uzyskiwania przez odbiorców prawa do korzystania z usług przesyłowych. Dz.U. 2003, nr 1.

Porównując terminy i zakres liberalizacji krajowego rynku energetycznego z zapisami dyrektyw unijnych, można stwierdzić, że w przypadku polskiej energetyki pełne urynkwowanie nastąpi wcześniej niż to stanowi prawo unijne. W przypadku gazownictwa Polska odnotowuje znaczne opóźnienie zarówno w prawach odbiorców przemysłowych (od 2004 r. została uprawniona niewielka liczba odbiorców) do korzystania z usług przesyłowych, jak i restrukturyzacji tego sektora.

Wprowadzenie zasady TPA umożliwiło powstanie podsektora obrotu energią elektryczną, dotychczas bowiem sektor elektroenergetyczny dzielił się na trzy podsektory, tj. wytwarzanie, przesył i dystrybucję. Celem utworzenia podsektora obrotu energią elektryczną ma być wzrost konkurencyjności na rynku energetycznym i w konsekwencji spadek cen energii elektrycznej dla odbiorców finalnych. Na razie zasada TPA ogranicza się do krajowych nośników energii i działa w ograniczonym zakresie.

Istotnym czynnikiem hamującym wprowadzenie konkurencyjnego rynku energetycznego w Polsce są kontrakty długoterminowe (KDT) i związany z nimi system opłat wyrównawczych. W latach 1994-1998 wybrani wytwórcy energii elektrycznej zawarli długoterminowe kontrakty na sprzedaż energii elektrycznej z PSE S.A. Kontrakty te stanowiły gwarancję kredytów inwestycyjnych zaciągniętych w bankach przez tych wytwórców. Jednocześnie PSE S.A. zobowiązały się do zakupu energii elektrycznej po cenach, które gwarantowały elektrowniom spłatę kredytów. Ciężar tych kontraktów przenosi PSE S.A. na zakłady energetyczne w formie tzw. *minimum take*, czyli zmusza je do zakupów energii po relatywnie wyższych cenach. Pozycja monopolistyczna PSE S.A. oraz „ręczne sterowanie” energetyką przekłada się na wyniki ekonomiczne tego sektora. Na razie problemu KDT nie udało się rozwiązać.

Bardzo ważnym elementem budowania konkurencyjnego rynku energii elektrycznej było utworzenie Giełdy Energii. Podstawowymi założeniami tworzenia Giełdy Energii były:

- uzyskanie wiarygodnych i obiektywnych cen energii stanowiących odniesienie do wszystkich posiadanych rodzajów kontraktów zawieranych na rynku,
- ustalenie jasnych reguł rynku energii,
- wzrost efektywności polskiego sektora energetycznego oraz dostosowanie go do warunków konkurencji i wymagań obowiązujących w Unii Europejskiej,
- zapewnienie równoprawnych warunków dostępu do rynku giełdowego dla wszystkich jego uczestników.

Do uczestników rynku giełdowego można zaliczyć:

- wytwórców energii elektrycznej mających koncesję na wytwarzanie,
- spółki dystrybucyjne mające koncesję na obrót energią elektryczną,

- odbiorców sieciowych uprawnionych do korzystania z usług przesyłowych,
- przedsiębiorstwa hurtowego obrotu energią elektryczną pośredniczące w handlu energią, mające koncesję na obrót energią elektryczną.

Giełda powstała w połowie 2000 r. a jej obroty w 2001 r. osiągnęły ponad 1% całości obrotu energią elektryczną w Polsce, po czym niestety spadły. Przyczyną spadku obrotów na Giełdzie Energii było pojawienie się oferty tańszej energii na rynku bilansującym.

Funkcjonowanie i rozwój giełdy powinny w istotny sposób zmienić organizację sprzedaży i zakupów energii w podmiotach sektora energetycznego.

## **2. Procesy koncentracji i konsolidacji w sektorze paliwowo-energetycznym na świecie**

### **2.1. Sektor energetyczny**

Postępująca liberalizacja unijnego i światowego rynku energetycznego, a także dokonujące się procesy globalizacji powodują istotne zmiany w funkcjonowaniu przedsiębiorstw energetycznych. W szczególności liczne fuzje i przejęcia, a także procesy restrukturyzacji doprowadziły do złożonych powiązań kapitałowych i organizacyjnych, wykreowania różnorodnych modeli biznesowych oraz systemów zarządzania firmami energetycznymi. Tendencje zmian występujące obecnie na zliberalizowanych rynkach energii dają pierwszeństwo przedsiębiorstwom dużym i bardzo dużym. Trwający obecnie proces koncentracji w sektorze elektroenergetycznym z pewnością wyeliminuje z rynku wiele mniejszych podmiotów lub ograniczy ich działanie do rynków lokalnych. Skala przewagi konkurencyjnej dużych zintegrowanych firm stanie się bardziej widoczna. Siła przedsiębiorstw opiera się na ich wielkości oraz związkach kapitałowych i organizacyjnych obejmujących produkcję, dystrybucję i sprzedaż różnych mediów energetycznych (energia elektryczna, ciepło, gaz). Często jako przewaga konkurencyjna jest traktowany efekt konwergencji energii elektrycznej i gazu. Przeżycie na rynku wymaga znaczącego potencjału kapitałowego, możliwości rozwojowych, siły ekonomiczno-finansowej oraz możliwości skutecznego zarządzania ryzykiem. W rezultacie tak w innych sektorach, jak i w energetyce obserwuje się konsolidację przedsiębiorstw.

Aktywność w sferze przekształceń i ruchów własnościowych w sektorach elektroenergetycznym i gazowym wzrosła w drugiej połowie lat 90. XX w. Na ogół fuzje i przejęcia mają charakter prokonkurencyjny, ponieważ umożliwiają wejście na nowe rynki rozumiane produktowo i geograficznie<sup>4</sup>, jakkolwiek trze-

<sup>4</sup> A. Schaub: Competition Policy And Liberalisation of Energy Markets. European Utilities Circle. Brussels 2000.

ba wyraźnie zaznaczyć, że funkcjonuje także pogląd stwierdzający pojawienie się na uwolnionym rynku energetycznym ruchów o charakterze reakcyjnym.

### Świat

Lata 90. ubiegłego wieku to okres wzmożonej aktywności przedsiębiorstw w zakresie fuzji i przejęć na świecie. W zasadzie należałoby powiedzieć, że miał miejsce prawdziwy boom inwestycyjny.

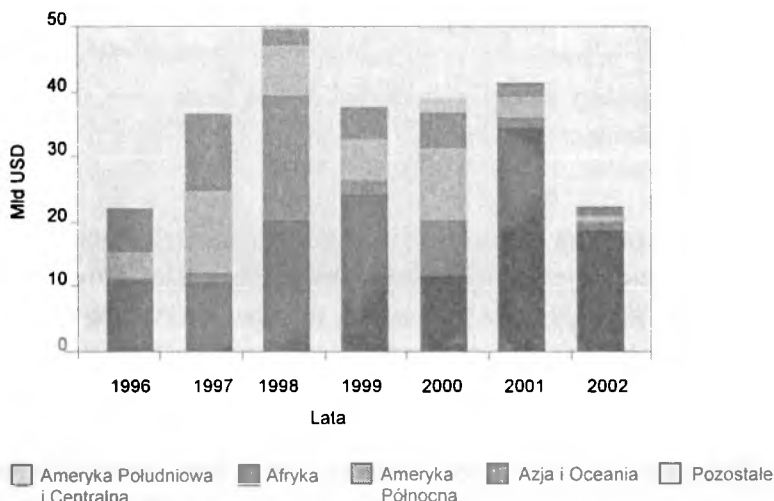
Procesy liberalizacyjne w sektorze elektroenergetycznym, które nabrały rozmachu na początku lat 90., spowodowały apogeum fuzji i przejęć w 1998 r., kiedy wartość transakcji międzynarodowych osiągnęła poziom 50 mld USD<sup>5</sup> (rys. 1). Podobnie jak w innych branżach, także gazownictwo i energetyka zawodowa zanotowały bardzo znaczące zmiany wartości i ilości fuzji oraz przejęć. Struktura tych zmian jest bardziej złożona. Przede wszystkim należy odnotować gwałtowny spadek wartości transakcji międzynarodowych zarówno w sektorze elektroenergetycznym, jak i gazowniczym. Istotną przyczyną tej obniżki jest jednak to, że dynamika spadku wartości transakcji międzynarodowych wynosi aż – 53%, podczas gdy dynamika spadku dokonywanych inwestycji tylko – 13,2%. Wynika z tego, że międzynarodowe inwestycje w sektorze elektroenergetycznym i gazowniczym zostały zdominowane przez wielkie przedsięwzięcia. W obszarze przekształceń własnościowych dokonywanych w ramach rynków krajowych ma miejsce tendencja odwrotna. Następuje tutaj wzrost wartości i liczby inwestycji (fuzji i przejęć). Dynamika zmian w sektorach gazowniczym i elektroenergetycznym traktowanych łącznie wynosi +72,7% w odniesieniu do wartości przeprowadzonych transakcji i 3,5% w odniesieniu do ilości. Należy przy tym podkreślić, że w elektroenergetyce zarówno w wymiarze krajowym, jak i międzynarodowym odnotowano negatywne zmiany (tab. 2). Sektor gazowniczy i elektroenergetyczny na całym świecie umacnia się zatem na swoich rynkach rodzimych. Wydaje się to uzasadnione wobec ogólnoświatowego trendu spadkowego w dziedzinie inwestycji kapitałowych. To swego rodzaju zawirowanie w ogólnych tendencjach spowodowało połączenie dwóch brytyjskich potentatów na rynku kapitałowym branży energetycznej i gazowniczej: National Grid, spółki elektroenergetycznej, i Lattice Group, przedsiębiorstwa gazowniczego. Wartość tego połączenia wyniosła aż 18,1 mld USD, czyli około 50% całości transakcji na rynku przedsiębiorstw gazowniczych.

W pierwszej połowie 2003 r. osiągnięto wyniki potwierdzające trend znaczący się w latach 2001-2002. Nastąpił dalszy spadek wartości dokonanych fuzji i przejęć. Porównując pierwsze półrocze 2003 r. z pierwszym półroczem 2002 r., wyniósł on aż 70%, a wyrażony liczbą transakcji – 8 połączeń. Spadek

<sup>5</sup> PriceWaterhouseCoopers: Power Deals. Mergers and Acquisitions Activity in the Global Gas and Electricity Markets – Annual Review 2002. Copyrights PriceWaterhouseCoopers 2003. [www.pwc.com/powerdeals](http://www.pwc.com/powerdeals)



wartości wspomnianych transakcji miał miejsce głównie na rynkach krajowych, natomiast na rynkach międzynarodowych zanotowano stabilizację. Struktura liczby dokonywanych fuzji i przejęć (krajowe i międzynarodowe) od 2001 r. pozostaje prawie bez zmian.



Rys. 1. Fuzje i przejęcia w światowym gazownictwie i elektroenergetyce

Źródło: PriceWaterhouseCoopers: Power Deals, Mergers and Acquisitions Activity in the Global Gas and Electricity Markets – Annual Review 2002. Copyrights PriceWaterhouseCoopers 2003. [www.pwc.com/powerdeals](http://www.pwc.com/powerdeals)

Tabela 2

Fuzje i przejęcia w światowym sektorze elektroenergetycznym i gazowniczym w latach 2001-2002

Fuzje i przejęcia w sektorach elektroenergetycznym i gazowniczym		Lata				Łącznie		Dynamika 2002/2001	
		2001		2002					
		(mld USD)	szt.	(mld USD)	szt.	(mld USD)	szt.	%	
Międzynarodowe	energia elektryczna	41.3	144	22.4	130	63,7	274	-45,76	-9,72
	gaz	15.9	38	4.3	28	20,2	66	-72,96	-26,32
	razem	57.2	182	26.7	158	83,9	340	-53,32	-13,19
Krajowe	energia elektryczna	30.0	201	26,2	205	56,2	406	-12,67	1,99
	gaz	3.7	56	32,0	61,0	35,7	117	764,86	8,93
	razem	33,7	257	58,2	266	91,9	523	72,70	3,50
Świat	łącznie	90,9	439	84,9	424	175,8	863	-6,60	-3,42

Źródło: PriceWaterhouseCoopers: Power Deals, Mergers and Acquisitions Activity in the Global Gas and Electricity Markets – Annual Review 2002. Copyrights PriceWaterhouseCoopers 2003. [www.pwc.com/powerdeals](http://www.pwc.com/powerdeals)

Oprócz zjawisk ilościowych w ostatnich dwóch latach zanotowano także istotne zmiany jakościowe. Chodzi mianowicie o tendencje do ponownej integracji pionowej branż elektroenergetycznej i gazowniczej. Wśród 40 największych fuzji i przejęć dokonanych w ostatnim czasie 40% powodowało integrację pionową branży, 29% integrację poziomą, 14% połączenie działalności elektroenergetycznej i gazowniczej, a pozostałe 17% stanowili nowo wchodzący do sektorów<sup>6</sup>. Niektórzy analitycy branżowi uznają to za odwrót od urynkowania, za swojego rodzaju *ancien régime*<sup>7</sup>.

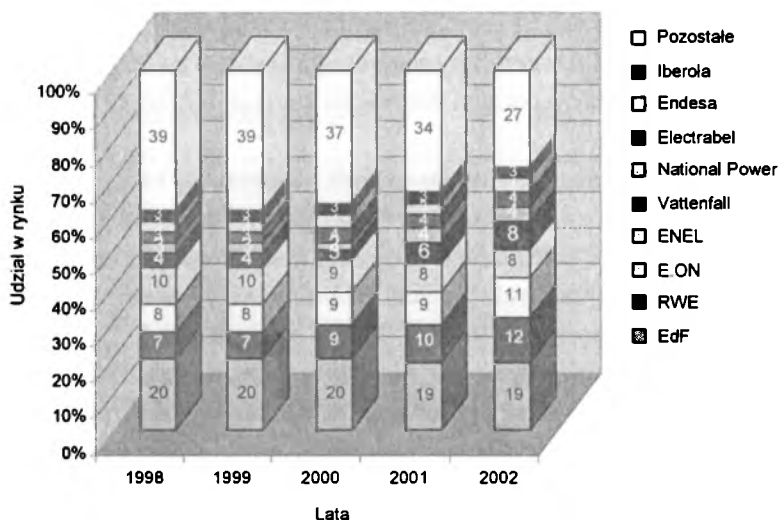
### Europa

Wyznacznikiem obecnej sytuacji w sektorze elektroenergetycznym i gazowniczym Europy jest monopolistyczny sposób działania EdF oraz powstanie oligopolu, na którego czele stoi trzech liderów: E.ON, RWE i EdF (rys. 2). Wśród pozostałych głównych graczy na rynku europejskim znalazły się Suez-Tractabel, Endesa, Enel, Vattenfall i Gazprom. Inni partnerzy zrezygnowali z prowadzenia działalności gospodarczej lub wycofali się na swoje rynki rodzime. Widoczne jest także duże zainteresowanie firm brytyjskich inwestycjami w USA. Ta sytuacja krystalizująca się mniej więcej od 2000 r. była poprzedzona dwoma innymi charakterystycznymi okresami rozwoju uwolnionego sektora elektroenergetycznego i gazowniczego. Pierwszy z nich, obejmujący lata 1996-1997, był naznaczony bardzo intensywnym atakiem korporacji amerykańskich na rynek brytyjski i śladową aktywnością EdF i Endesy w rejonie Morza Śródziemnego. Drugi – lata 1998-1999 – był nacechowany zintensyfikowaniem procesów fuzji i przejęć w ramach rynków krajowych i budowaniem silnej pozycji. Jedynie hiszpańska Endesa realizowała w tym okresie intensywny program inwestycyjny w Ameryce Południowej. W latach 2001-2002 nastąpił spadek liczby transakcji międzynarodowych w sektorze elektroenergetycznym z 74 do 70 i wzrost w sektorze gazowniczym z 19 do 20. Udział Europy w światowych inwestycjach w sektorze gazowniczym wzrósł co do wartości transakcji z 40% do 99%, a w sektorze elektroenergetycznym zmalał z 84% do 83%. Najważniejsze transakcje zawarte w 2002 r. przedstawiono w tab. 3.

<sup>6</sup> PriceWaterhouseCoopers, Power Deals.... op. cit.

<sup>7</sup> D. Hall: Energy Liberalisation and Concentration in Europe. PSIRU, University of Greenwich, [www.psiru.org](http://www.psiru.org)

## LIBERALIZACJA I KONSOLIDACJA W SEKTORZE...



Rys. 2. Udział głównych przedsiębiorstw energetycznych w europejskim rynku energii elektrycznej

Źródło: Ibid.

Tabela 3

Główne fuzje i przejęcia w europejskich sektorach energetycznych w 2002 r.

Lp.	Wartość transakcji (USD)	Data zawarcia	Firma przejęta		Firma przejmująca	
1.	18,140	22.04.2002 r.	Lattice Group Plc	Wielka Brytania	National Grid Group Plc	Wielka Brytania
2.	7,375	22.03.2002 r.	Innogy Holdings Plc	Wielka Brytania	RWE AG	Niemcy
3.	5,744	03.07.2002 r.	Ruhrgas AG (58,4%)	Niemcy	E.ON AG	Niemcy
4.	4,078	26.11.2002 r.	Italgas SpA (56%)	Włochy	ENI SpA	Włochy
5.	3,265	17.03.2002 r.	Eurogen	Włochy	Edipower	Włochy
6.	2,692	28.02.2002 r.	Slovensky Plynarensky Priemysel AS (49%)	Słowacja	GdF, Ruhrgas, Gazprom	Francja
7.	2,505	21.10.2002 r.	TXU Europe Group Plc (UK Retail Business)	Wielka Brytania	E.ON AG	Niemcy
8.	2,059	18.06.2002 r.	Seeboard Plc	Wielka Brytania	EdF SA	Francja
9.	1,693	27.06.2002 r.	Sithe New England Holdings LLC (50,1%)	USA	Exelon Corp	USA
10.	1,408	27.11.2002 r.	REMU NV	Holandia	Eneco Energie	Holandia

Źródło: Ibid.

Zamieszczone w tab. 4 dane dotyczące największych przejęć w sektorze energetycznym w 2002 r. wskazują na dominującą rolę firm europejskich w tych transakcjach. Na 10 największych transakcji przejęć i fuzji aż 9 przypada na kraje UE.

W 2003 r. transakcje na rynku energii elektrycznej całkowicie zdominowały rynek, znacznie przewyższając rynek gazu. Najważniejsza cecha tych transakcji to połączenie konsolidacji poziomej z integracją pionową. W sektorze gazowym nie zawarto żadnych dużych transakcji. 10 największych transakcji zawartych w sektorze energetycznym w 2003 r. zawiera tab. 4.

Z przeprowadzonej analizy<sup>8</sup> 40 największych transakcji wynika, że w 2003 r. konsolidacja była nadal głównym powodem fuzji i przejęć. Konsolidacja ta dotyczyła zarówno integracji pionowej, jak i poziomej i była decydującym czynnikiem ponad 65% wszystkich zawartych transakcji. Szczegółowe przyczyny zawarcia 40 największych transakcji są następujące:

- konwergencja – 10%,
- wejście na rynek – 22%,
- integracja pozioma – 33%,
- integracja pionowa – 35%.

Tabela 4

## 10 największych transakcji w sektorze energii elektrycznej i gazu w 2003 r.

Lp.	Wartość transakcji (USD)	Data zawarcia	Firma przejęta	Firma przyjmująca
1.	2850	24.11.2003 r.	Unisource Energy Copr.	USA Investor group USA
2.	2528	30.10.2003 r.	ENEL Spa (6,6%)	Włochy Morgan Stanley (wprowadzenie na giełdę) USA
3.	2415	20.10.2003 r.	Cogentrix Energy Inc.	USA Goldman Sachs Group Inc USA
4.	2350	18.11.2003 r.	Portland General Electric Co	USA Texas Pacific Group Inc USA
5.*	2057	21.10.2003 r.	Aquila Inc & First Energy Copr. (Aquila Sterling Ltd.)	USA E.ON AG Niemcy
6.	1640	06.10.2003 r.	NESA A/S (78,75%)	Dania Elsam A/S Dania
7.	1289	20.02.2003 r.	Reliant Resources Inc (działalność produkcyjna w Europie)	USA Nuon NV Holandia
8.**	1155	05.11.2003 r.	Graningue AB (61,3%)	Szwecja E.ON AG Niemcy

\* PriceWaterhouseCoopers: Transakcje kapitałowe w sektorze energetycznym – przegląd roczny 2003.

cd. tabeli 4

9.	1113	23.04.2003 r.	United Energy Ltd (77%)	Australia	AlintaGas Ltd & AMP Henderson Global Investors Ltd	Australia
10.	996	15.09.2003 r.	Aquila Networks Canada (Alberta) Ltd & Aquila Networks Canada (British Columbia) Ltd	USA	Fortis Inc	Kanada

\* E.ON AG za pośrednictwem swojej brytyjskiej spółki zależnej Powergen przejął spółkę Midlands Electricity Plc, której udziałowcem jest Aquila Sterling Ltd.

\*\* E.ON AG za pośrednictwem swojej spółki zależnej Sydkraft AB przejął 61,3% w Graninge AB w rezultacie dwóch transakcji: ogłoszonej 14.08.2003 r. – 36,6% o wartości 730 mln USD i ogłoszonej 5.11.2003 r. – 25% o wartości 425 mln USD.

Źródło: PriceWaterhouseCoopers: Transakcje kapitałowe w sektorze energetycznym – przegląd roczny 2003. Na podstawie transakcji opublikowanych w bazie danych Dealogic „M&A Global”, grudzień 2003 r.

Przedstawiony wyżej obraz współczesnego rynku energii elektrycznej i gazu jest skutkiem kilku podstawowych zjawisk określających obecny i przyszły kształt sektora energetycznego w Europie. Zalicza się do nich: koncentrację, ponowną integrację pionową, obronę dominacji na rodzimym terenie przy jednoczesnym agresywnym inwestowaniu na terenie innych krajów, internacjonalizację, konsolidację przedsiębiorstw gazowniczych i elektroenergetycznych, tworzenie firm multienergetycznych. Z jednej strony jest to z całą pewnością przejaw bogactwa i dynamiki życia gospodarczego w sektorze elektroenergetycznym i gazowniczym, nieobecnych w czasach funkcjonowania monopolu narodowych, z drugiej strony wyraźnie obserwuje się tendencje do ograniczania ilości graczy na rynku, a więc i możliwości wyboru dostawcy przez klienta.

## 2.2. Sektor węglowy

Procesy konsolidacji nie ominęły sektora górnictwa węgla kamiennego. Główne przesłanki konsolidacji w tym sektorze mają charakter uniwersalny. Należy wskazać na efekty skali, które pozwalają na obniżkę kosztów ogólnych w tonie wydobytego węgla. Przy dużych kosztach stałych charakterystycznych dla górnictwa, skala wytwarzania daje dużą przewagę kosztową. Konsolidacja skutkuje koncentracją kapitału, a większa zasobność przedsiębiorstwa pozwala na inwestowanie w nowe technologie, wzrost wydajności pracy i obniżkę kosztów. Duży organizm gospodarczy ma większe szanse na uzyskanie tańszych kredytów i zasileń materiałowo-technicznych.

Do procesów konsolidacyjnych w górnictwie przyczynił się również spadek cen na rynkach światowych w końcu ubiegłego stulecia. Wraz ze spadkiem

cen mniejsze przedsiębiorstwa górnicze wpadają w kłopoty finansowe, stają się łatwym obiektem przejęcia. W następstwie tego duże i silne kapitałowo firmy przejmują rynek węglowy. Warto także zwrócić uwagę na to, że duże współczesne światowe firmy górnicze to głównie konglomeraty wydobywcze, w których węgiel jest jednym z produktów<sup>9</sup>. Firmy te są zdywersyfikowane także obszaro-wo, co w dobie globalizacji pozwala im amortyzować możliwe straty w innych produktach czy obszarach geograficznych.

W 2000 r. na świecie wyprodukowano 3839 mln ton węgla. Wielkość produkcji dziesięciu największych podmiotów zawiera tab. 5.

Tabela 5

Nazwa firmy	Kraj pochodzenia	Produkcja w mln ton	Eksport	Udział eksportu w %
Peabody	USA	176,1	10,5	6,0
Rio Tinto	W. Brytania	132,0	25,4	5,3
Arch Coal	USA	106,3	4,0	3,8
RAG	Niemcy	97,0	7,0	7,2
Billiton	W. Brytania	68,6	34,0	49,6
Anglo Coal	W. Brytania	64,8	23,1	35,6
Consol	USA	63,1	9,0	14,2
BHP	Australia	54,1	35,0	64,7
Sasol Mining	RPA	50,9	3,5	6,9
Glencove	Szwajcaria	39,1	31,0	79,3
Razem:		852	182,5	21,4

W tab. 5 nie uwzględniono dużych, państwowych producentów węgla w Indiach i Chinach, co w oczywisty sposób obniża wskaźnik konsolidacji producentów węgla.

Należy podkreślić, że kraj pochodzenia wymienionych w tab. 5 największych producentów węgla, nie odzwierciedla obszaru geograficznego działalności wydobywczej. Firmy te to w większości przedsiębiorstwa globalne, posiadające kopalnie na różnych kontynentach. Reprezentatywne w związku z tym są firmy brytyjskie. Firmy: Billiton (znana wcześniej pod nazwą Ingwe) i Anglo Coal (poprzednia nazwa Amcoal), były przedsiębiorstwami RPA, a obecnie przyłączone do holdingów zajmujących się eksploatacją minerałów prowadzą działalność poza granicami Wielkiej Brytanii, tj. w RPA, Australii, Indonezji, Kolumbii i Wenezueli.

W pierwszej dziesiątce największych producentów węgla są trzy firmy USA koncentrujące swoją aktywność wydobywczą na rynku amerykańskim. Peabody, działająca głównie na zachodnim wybrzeżu USA, produkuje 16% ogólnego wydobycia w Stanach Zjednoczonych. Kolejny gigant, Arch Coal,

<sup>9</sup> Przedmiotem działalności tych firm jest tzw. „łańcuch węglowy” od produkcji maszyn i urządzeń górnictwa, poprzez wydobycie i handel węglem, po wytwarzanie energii elektrycznej czy zużycie węgla w stalowniach.

także eksploatujący zachodnie zagłębia, wydobywa 11% węgla w USA, zaś działający na wschodnim wybrzeżu Consol – 7%. W sumie sześć z pierwszej dziesiątki firm największych producentów węgla aktywnych w sektorze węglowym USA łącznie wydobywa ponad 500 mln ton węgla.

Proces konsolidacji w RPA rozpoczął się w latach 90. ubiegłego stulecia. Węglowa fuzja firm Trans Natal i Randcoal dała początek korporacji Ingwe. Dalsze przejęcia na rynku afrykańskim spowodowały, że w 2000 r. cztery firmy: Billiton, Sasol, Anglo Coal i Glencore wydobyły ponad 185 mln ton, co przekłada się na najwyższą koncentrację produkcji na świecie.

W Australii firmy: Rio Tinto, Peabody, Anglo Coal i Glencore wydobyły w 2000 r. 46% ogólnej produkcji węgla. Proces konsolidacji pogłębił się w 2001 r., ponieważ Rio Tinto przejęła australijskie udziały Peabody, zaś BHP i Billiton dokonały fuzji. Obraz procesów konsolidacyjnych należy uzupełnić o procesy konkurencji i działania na szczeblu poszczególnych funkcji. W szczególności dotyczy to funkcji sprzedaży. Firma Glencore, koncentrując prawa do sprzedaży węgla, sprzedaje na rynku australijskim 30 mln ton, przy produkcji własnej 19 mln.

Wymienione wyżej największe firmy węglowe na świecie kontrolują około 40% morskiego, globalnego handlu węglem. Ważną rolę w handlu morskim pozwalającym na jego zabezpieczenie i kontrolę odgrywają terminale portowe. Największy terminal węglowy na świecie – Richards Bay w RPA – jest własnością Billiton (39,5%), Anglo Coal (25,4%), Glencore (20,9%) i Sasol Mining (5%). Największy terminal w Australii – Port Warah Coal Service – ma zdolność przeładunkową rzędu 77 mln ton węgla i jest w 34,2% własnością Rio Tinto, zaś terminal Hay Point jest kontrolowany przez BHP.

Także w Stanach Zjednoczonych największe firmy wydobywcze mają własne terminale portowe. Największy terminal węglowy Newport News w Virginii jest w 30% własnością Peabody i 15% ArchCoal, Consol zaś ma własny terminal w Baltimor i 19% udział we własności terminalu Neptune w Vancouver.

Interesującą skonsolidowaną firmą jest RAG. RAG jest firmą niemiecką posiadającą w 2000 r. kopalnie w USA, Australii i Wenezueli. Zagraniczne kopalnie RAG Coal International wydobywały około 95 mln ton węgla. Największe nabrzeże załadunkowe FMO w Roterdamie jest w 19% własnością RAG. W 2000 r. rozładowano tam 19 mln ton węgla dla Europy.

O skali koncentracji produkcji w dziesięciu największych firmach wydobywczych świadczy dochód uzyskany z produkcji węgla wynoszący 18 mln dolarów. Proces konsolidacji na rynku węglowym ma swoje kontinuum. Rio Tinto zakupiła australijskie aktywa firmy Peabody oraz kopalnię Lemington należącą do Esso. Także RAG pozbywa się swych australijskich kopalń Burton i North Gooneyella.

Fuzje i przejęcia są dokonywane poza granicami państwa, co pogłębia procesy globalizacji i liberalizacji gospodarczej. Otwarcie rynków Chin i Rosji stwarza nowe możliwości ekspansji firm globalnych, co pozwala przewidywać dalsze procesy konsolidacji w sektorze węglowym.

### **3. Imperatyw konsolidacji w polskim sektorze paliwowo-energetycznym**

Procesy globalizacji i integracja z Unią Europejską wymuszają działania dostosowawcze w polskim sektorze paliwowo-energetycznym. Dokonywane w nim zmiany muszą mieć kontekst unijny i światowy. Mechanizmy i rozwiązania funkcjonujące na zdemonopolizowanych rynkach paliwowo-energetycznych USA, Wielkiej Brytanii, Niemiec, Szwecji czy Danii powinny być analizowane i wykorzystywane do budowania efektywnych i konkurencyjnych struktur w Polsce. Porównanie rozwiązań krajowych z unijnymi czy światowymi wymaga wcześniejszego zdiagnozowania dynamicznie zmieniającej się sytuacji zarówno wewnątrz, jak i w krajach odniesienia. Duże rozdrobnienie i rozproszenie polskiego sektora paliwowo-energetycznego, wyższe koszty produkcji, niska sprawność urządzeń, wysokie koszty utrzymania rezerwy mocy produkcyjnych czy oparcie produkcji energii elektrycznej na paliwach stałych (z wszystkimi konsekwencjami w obszarze ochrony środowiska czy kosztów) wyznaczają pozycję konkurencyjną polskich przedsiębiorstw na zintegrowanym i zliberalizowanym rynku unijnym. Przyjmuje się, że w przyszłości struktura produkcji energii elektrycznej w Polsce nie ulegnie większym zmianom. Węgiel zachowa swoją dominującą pozycję w zapewnianiu bezpieczeństwa energetycznego kraju. Dla górnictwa węgla kamiennego energetyka pozostanie strategicznym, a dla węgla brunatnego jedynym odbiorcą. Stąd też logiczna wydaje się perspektywa wydłużania łańcucha produkcji w energetyce od wydobycia węgla, przez wytwarzanie, do dostarczenia energii elektrycznej odbiorcy końcowemu. Logika wydłużania łańcucha wartości dodanej wpisuje się w koncepcje rozwiązań dominujące na rynkach światowych. Okres prosperity gospodarczej końca XX w. obfitował w wiele spektakularnych połączeń konsolidacyjnych, nie tylko w przemyśle paliwowym i energetycznym. Procesy konsolidacji w energetyce światowej doprowadziły do powstania dużych i silnych firm, często ponadnarodowych, świadczących zdywersyfikowane usługi typu multiutility czy multienergy, dysponujące kapitałem pozwalającym na ekspansję rynkową. Skonsolidowane przedsiębiorstwa osiągają rezultaty z obniżki kosztów transakcyjnych. Duża, skonsolidowana firma ma większe szanse pertraktacji o lepsze warunki w uzyskiwaniu kapitału zewnętrznego oraz negocjowania korzystnych warunków dostaw.



Kosztem alternatywnym procesów konsolidacyjnych jest pewna utrata elastyczności działania. Nie wszystkie konsolidacje kończą się sukcesem. Stworzenie sprawnego, skonsolidowanego organizmu gospodarczego wymaga umiejętnego i profesjonalnego zarządzania. Liczba rozpadających się firm, nieudanych przejęć i niefortunnnych aliansów wskazuje na skalę problemów koniecznych do rozwiązania w procesie konsolidacji, przed którym stoi krajowy sektor paliwowo-energetyczny. Wydaje się, że w warunkach otwartego, zliberalizowanego i zintegrowanego rynku unijnego, konsolidacja sektora nie ma alternatywy. Imperatyw konsolidacji sektora paliwowo-energetycznego może być podważany argumentacją o proweniencji wolnorynkowej wskazującej na ograniczanie konkurencyjności, tworzenie układów monopolistycznych, co w konsekwencji może pogarszać pozycję odbiorców energii. W przypadku jednostek sieciowych dodatkowym zagrożeniem jest tzw. monopol naturalny, który może wystąpić w pewnych okolicznościach. Dochodzimy do przekonania, że w warunkach konkurencyjnego, otwartego rynku tego typu praktyki prędzej czy później (raczej prędzej) muszą się obrócić przeciw dostawcy energii elektrycznej, co potwierdzają doświadczenia krajów zachodnich.

Przyszłość polskiego sektora paliwowo-energetycznego powinna zostać podporządkowana dążeniu do tworzenia silnych, skonsolidowanych jednostek produkcyjno-usługowych funkcjonujących na otwartym rynku energii, zdolnych do partnerstwa i konkurencji z firmami zagranicznymi. Sojusze (alianse) silnych jednostek partnerskich mogą zadecydować o przetrwaniu na oligopolistycznym rynku energii.

## **LIBERALIZATION AND GLOBALIZATION IN THE FUEL AND ENERGY SECTOR**

### **Summary**

The process of energy market liberalization in Europe is on its way forward. Nevertheless some difficulties have occurred. The new regulations concerning organization and functioning of the energy market, originating from the Directives 2003/54/EC and 2003/55/EC of the European Parliament and of the Council have been presented. The processes of liberalization and globalization have boosted the tendencies to consolidate. The paper illustrates the most spectacular takeovers and mergers in the energy and coal-mining sectors all over the world and across Europe. Consolidation of the Polish fuel and energy sector seems to be a crucial prerequisite for performing on the integrated and liberalized European energy market.