

Cykl „Polska energetyka w Unii Europejskiej” (CIRE)

Klemens Ścierski

Dyrektor Elektrowni Łaziska, PKE SA

Wejście Polski do Unii Europejskiej dla energetyki oznacza konieczność podjęcia walki o rynki zbytu. Konkurencja na rynku UE niesie ze sobą nie tylko wymóg dostosowania się do unijnych standardów, ale także konieczność zwiększenia potencjału sektora w ogóle, a to z uwagi na rosnące zapotrzebowanie na energię elektryczną tak w kraju, jak na wspólnym rynku.

Pierwsze spostrzeżenie jakie nasuwa się przy próbie oceny stanu polskiej energetyki to fakt, że polska energetyka już na starcie znalazła się na słabszej pozycji w stosunku do koncernów zachodnioeuropejskich. Stan ten wynika przede wszystkim z faktu znacznego rozdrobnienia sektora - tak w zakresie wytwarzania jak i dystrybucji. Po drugie - dla sytuacji w polskiej energetyce nie bez znaczenia jest także to, że podniesienie konkurencyjności wymaga ogromnych nakładów finansowych na inwestycje modernizacyjne, związane z dotrzymaniem norm emisji oraz zwiększaniem sprawności i mocy. A powszechnie wiadomo, że kasa państwowa nie pokryje niezbędnych wydatków, a banki też nie są tym specjalnie zainteresowane.

Nie będzie przesadą stwierdzenie, że stan polskiej energetyki roku 2004 jest efektem zaniechania wielu działań na rzecz wzmocnienia jej pozycji. Z perspektywy minionego okresu można mieć duży żal o to, że czas ten został bezpowrotnie stracony albowiem nie można nie zauważyć, że obecnie podejmowane próby „sklejania” koncernów, a więc struktur organizacyjno-kapitałowych, które mogłyby odegrać znaczącą rolę na otwartym rynku energii, są spóźnione.

Nie bez znaczenia dla tego stanu jest dorobek dotychczasowej prywatyzacji sektora. Wiele lat temu przekonywano nas, że bez całkowitej prywatyzacji grozi nam krach w gospodarce, że będziemy mieli 20 stopień zasilania a ceny energii elektrycznej znacznie wzrosną. Oceniając efekty prywatyzacji trzeba stwierdzić, że przeprowadzono ją chaotycznie, bez konkretnego dalekosiężnego celu. Z perspektywy minionego czasu trzeba też zauważyć, że sprzedaż najlepszych przedsiębiorstw nie była najszcześniejszym pomysłem. Sprzedano pośpiesznie najlepsze elektrownie i elektrociepłownie oraz zakłady energetyczne. Obecnie kto inny odcina kupony.

Przekonując do prywatyzacji rzucono na szalę wiele obietnic: milionowe wpływy do

budżetu państwa, a co za tym idzie możliwość znaczącego wsparcia dla wydatków, ochronę załóg prywatyzowanych zakładów - gwarancja pracy, osłony socjalne i nowe miejsca pracy oraz akcje dla załóg; prywatyzowanym przedsiębiorstwom perspektywę udostępnienia know-how, realizację wielkich inwestycji; samorządom znaczący udział w dochodach z prywatyzacji, a odbiorcom energii znaczący spadek cen. Przekonywali o tym: kolejne rządy oraz doradcy, firmy konsultingowe i polskie media wreszcie.

Nic takiego się nie stało, energia wcale nie jest tańsza w wyniku prywatyzacji, a firmy zagraniczne, które teraz są właścicielami polskiej energetyki przede wszystkim patrzą na zyski, a efektywność osiągają głównie poprzez redukcje załóg, czego przykładem może być przypadek Elektrowni Połaniec lub GZE Gliwice, starają się przy tym na wszystkim zaoszczędzić, nie robią wielkich remontów, wielkich modernizacji, wielkich inwestycji. Czyli, jak to się potocznie mówi „pilnują” pieniądza. Padło przy tym bardzo wiele firm kooperujących z energetyką, jak np. Wiromet czy też Fabryka Palenisk Mechanicznych w Mikołowie.

W tej sytuacji należy zadać pytanie: co zyskał polski przemysł energetyczny? Nie. Wielkich inwestycji i modernizacji dokonuje się w zasadzie jeszcze tylko w tych przedsiębiorstwach, w których państwo ma większy udział niż prywatni właściciele albo jest ich jedynym właścicielem. Nie będzie nadużyciem stwierdzenie, że ta zasada odnosi się do całej polskiej gospodarki. Niemniej ważny jest tu aspekt społeczny prywatyzacji, ochrona przed bezrobociem. Generalnie problem ujmując trzeba powiedzieć, że obowiązek dbania o stan techniczny przedsiębiorstw i troska o ludzi spadają wyłącznie na państwo.

Nie ma wielu przykładów na to, że w prywatnej firmie energetycznej jest lepiej niż w państwowej. Oczywiście w prywatnym przedsiębiorstwie mogą być mniejsze obciążenia finansowe np. z tytułu płac przez redukcję załogi, ale za to płacimy wzrostem bezrobocia, upadkiem wielu kooperantów energetyki. Nie widać też by w sprywatyzowanych przedsiębiorstwach zastosowano jakieś nadzwyczajne, nowoczesne rozwiązania technologiczne, nie widać też wyjątkowo sprawnego zarządzania, a nawet wydaje się, że kadra, oczywiście poza ścisłym kierownictwem, działa tam pod dużą presją uzyskiwania jak największego zysku bez patrzenia na konsekwencje społeczne. Sama kadra pełna jest też obaw o swą przyszłość, o szeregowych pracownikach nie wspominając.

Warto też zauważyć, że dotychczasowej prywatyzacji energetyki polskiej dokonały głównie zagraniczne koncerny państwowe. Czy można to w ogóle nazwać prywatyzacją?

Dobrze zorganizowane gospodarki, do jakich zaliczam gospodarkę niemiecką, działają w sposób zaplanowany, w długim okresie. Nie likwidują jednorazowo całego górnictwa czy hutnictwa. Jeśli pewne „moce” takich branż są „wycinane” to dzieje się to na przestrzeni wielu dziesięcioleci. A wszystko po to, żeby była praca dla ludzi w tych branżach i dla pracowników przemysłów kooperujących. I nie wynika to bynajmniej z jakiegoś wyjątkowego uprzywilejowania tych branż, ale dlatego, że to jest to biznes narodowy i nie można się go za szybko wyżyć, bo to grozi zamętem w całej gospodarce.

Reasumując, to co niepokoi, to fakt, że nie ma jasnej wizji przyszłości polskiej energetyki. To samo można by powiedzieć o całej polskiej gospodarce. Nie ma opracowania, które by w sposób klarowny i oczywisty pokazywało, przewidywało jak polska energetyka będzie wyglądała za lat 5, 10; na jakich źródłach energii pierwotnej będą pracowały elektrownie, ile będzie potrzeba węgla i jakiego rodzaju, a ile gazu; które elektrownie i zakłady energetyczne będą funkcjonować a które przewiduje się do likwidacji; jakie przedsiębiorstwa będą konsolidowane, jakie będą prywatyzowane i kiedy.

Bez wątpienia przeszkodą w przygotowaniu takiego perspektywicznego planu były częste zmiany rządów, rotacja kadry w każdym resorcie, a co za tym idzie częsta zmiana poglądów na przyszłość gospodarki, a i teraz nie brakuje rozbieżności między odpowiedzialnymi za wyżej wymienione sprawy resortami.

Sytuacja jest bardzo poważna. Oczywiście można wyobrazić sobie taką sytuację, że będziemy importerem energii elektrycznej, pozostaje tylko kwestia czy będzie nas na to stać, dalej - gdzie zatrudnimy załogi likwidowanych czy „restrukturyzowanych” przedsiębiorstw. Ponadto co z bezpieczeństwem energetycznym państwa, bezpieczeństwem gospodarki i blisko 40 milionów obywateli. Nie sądzę, by budowanie gospodarki w oparciu o import energii elektrycznej było właściwe i bezpieczne.

Wiele się mówi o sprywatyzowanych zakładach, o dobrodziejstwach prywatyzacji, a niewiele choćby o tym, że firmy państwowe również mogą być i często są efektywnymi firmami. W sumie przecież wszystko sprowadza się do sprawnego zarządzania - zarządu i rady nadzorczej, fachowej kadry. Mamy przykłady, gdzie w przedsiębiorstwach państwowych zastosowano nowoczesne technologie, są firmy, które zdobywają zagraniczne nagrody za innowacyjne rozwiązania itd. Problem w tym, że jest tych przykładów za mało, bo też i nie ma tak wielu menedżerów, którzy potrafiliby w sposób innowacyjny zarządzać gospodarką. Odnoszę

wrażenie, że nie wszystkie zarządy są rozliczane przez rady nadzorcze z tego co zrobiły i co powinno być zrobione, by podnosić efektywność przedsiębiorstw.

Wracając do kwestii organizacji sektora, to organizacja ta w ogóle pozostawia wiele do życzenia. Bo co mamy? Samą drobnicę, a wiadomo przecież, że energetyka w takim rozbiciu na wolnym rynku niewiele znaczy. Należało zatem przemodelować struktury, zmieniać kadry, ale nie rozbijać tak jak to przed laty zrobiono. Już od kilkunastu lat próbujemy to ponownie posklejać, uporządkować, ale nadal z niewielkim skutkiem. Południowy Koncern Energetyczny jest pierwszym przykładem, gdzie udało się skutecznie przeprowadzić konsolidację i oddać władzę 5 prezesów - jednemu. I nie trzeba ukrywać, że temu procesowi towarzyszyło wiele obaw. Był to proces trudny i bolesny, ale opłacało się. Koncern to szansa na rozwój. Bez tej konsolidacji nie byłoby szansy na budowę bloku w Łagiszy, bo wiadomo, że nie zbudowałyby go sama Łagisza, w ogóle żadna z ośmiu elektrowni, które wchodzi w skład PKE nie wybudowałyby elektrowni, ani bloku, natomiast razem możemy to zrealizować. Idąc dalej w przyszłość - to oczywiste, że ani banki ani Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska nie pożycząby pieniędzy na taką inwestycję jednej małej elektrowni. Inna rzecz godna zauważenia: w energetyce, jak w każdym sektorze gospodarki czasami konieczne są też i likwidacje, wycięcia bloków itp. W ramach koncernu taka likwidacja może się odbyć bez uszczerbku dla ogólnego potencjału koncernu i daje możliwość zminimalizowania strat. Moim zdaniem, PKE jest dobrym przykładem na to, że możemy przeprowadzić konsolidację we własnym zakresie i nie konieczne pod obcymi sztandarami. Jest to w ogóle bardzo dobry przykład dla innych przedsiębiorstw, a przypominę, że niewielu wierzyło, że ten pomysł wypali. Teraz można powiedzieć, że od tego momentu zapanowała moda na konsolidację, by wspomnieć konsolidację w hutnictwie.

Konsolidacja to poważny problem. Z przebiegu dotychczasowych działań na tym polu wynika, że trudno będzie w tej chwili u nas o przeprowadzenie takiej konsolidacji w energetyce, jak to ma miejsce w krajach Unii, w związku z tym konkurować z nimi na wolnym rynku nie będzie łatwo.

Nie podlega dyskusji, że polska energetyka powinna się była przygotować do konkurencji z zachodnimi dużymi koncernami na otwartym rynku, ale powinno to nastąpić znacznie wcześniej - przed naszym wejściem do Unii. Teraz, zamiast konkurować z tymi koncernami, konkurujemy między sobą.

Bez względu jednak na zaszłości musimy stanąć do silnej konkurencji z Zachodem i

Wschodem, z ich elektrowniami atomowymi. Niestety, w tej chwili każdy podmiot szuka rozwiązań na własną rękę, szuka środków na rozwój na własną rękę i nie najlepiej nam to wychodzi.

Komentarzem do tego, co zasygnalizowałem mogą być poglądy większości ekspertów, że straty wynikające z rozbicia polskiej energetyki są większe niż wartość tej energetyki obecnie. I to jest prawda: z sektorem rozdrobnionym, a więc słabym nie będzie rozmawiał ani bank, ani lobby górnicze, ani też lobby energetyczne innego państwa. Słaby sektor nie wygeneruje środków na wybudowanie nowoczesnej elektrowni, na modernizację istniejących przedsiębiorstw, słaby może kupić najwyżej nowoczesne auto dla prezesa albo lepiej wyposażyć biuro.

Dlatego też, moim zdaniem, jak najszybciej należałoby dokonać oceny dotychczasowej prywatyzacji energetyki. Chodzi o to, aby obiektywnie ocenić co zrobiono dobrze, a co źle, czego jeszcze nie zrobiono i najważniejsze - co należy robić dalej. Jest też wiele innych pytań wymagających pilnej odpowiedzi, m.in. kto konkretnie odpowiada za polską energetykę, bo mówienie, że rynek wszystko załatwi jest nieodpowiedzialne. Z powyższego wynika kolejne zadanie - resort, który jest odpowiedzialny za energetykę musi przedstawić plany na przyszłość, po prostu określić wizję polskiej energetyki, co mamy robić dalej, w szczegółach opracować program i konsekwentnie punkt po punkcie go realizować.

Dopiero po jakimś czasie realizacji takiego programu możemy mówić o rynku energii w Polsce, bo obecnie takiego rynku nie ma i moim zdaniem, szybko go nie będzie, bo w żaden administracyjny sposób nie da się tego zrobić. W kontekst dyskusji o rynku i przyszłości polskiej energetyki doskonale wpisuje się kwestia KDT-ów. Nie podzielam poglądu, że hamują one konkurencję czy rozwój energetyki w ogólności. W moim przekonaniu, gdyby nie KDT-y polska energetyka byłaby dzisiaj porównywalna z energetyką trzeciego świata, bo na pewno wiele elektrowni by już stało, nie byłoby modernizacji, nie byłoby tak znaczącego ograniczenia emisji czynników szkodliwych. Dzięki funkcjonowaniu KDT-ów w energetyce naprawdę zrobiono dużo: zainstalowano wiele dodatkowej mocy, podniesiono sprawność, w wielu przypadkach obniżono koszty produkcji. KDT-y są powszechnie znane na świecie i sądzę, że po likwidacji obecnych będą podpisane następne KDT-y, tylko, że będą inaczej rozlokowane.

Jest też oczywiste, że wejście Polski do Unii Europejskiej, choć ważne z punktu widzenia polskiej energetyki, od razu niczego nie zmieni: ceny ani gwałtownie nie spadną ani też

gwałtownie nie wzrosną. Jestem zdania, że włączenie w struktury UE to wielka szansa dla całej gospodarki polskiej, szansa by korzystać z doświadczeń i dorobku zachodnich gospodarek, by je u nas zastosować, tak nowoczesne technologie jak procedury, przede wszystkim jednak trzeba zrobić to lepiej i szybciej.