

## Wielka trójca

Exxon Mobil, Gazprom i General Electric ó na pocz tku tego roku jedynie te trzy spółki publiczne w wiecie mogły poszczyci si kapitalizacj przekraczaj c 300 mld USD. Tak wysokiego puapu nie udaó si osi gn nawet Microsoftowi ó firmie otwieraj cego ranking miliarderów Billa Gatesa. Pozycj liderów w ród najwi kszych zawdzi czaj swej dziaólnoci w bran y energetycznej. Dwie z nich funkcjonuj w sektorze naftowo ó gazowym, dla trzeciej za produkcja i dystrybucja elektryczno ci a tak e urz dze só cych do jej wytwarzania nadal stanowi jedn z najbardziej zyskowych gaózi aktywnoci gospodarczej.

## Niewidzialna wi

Rynkowych gigantów óczy jednak co wi cej ni tylko wspólny fundament energetyczny, na którym wzniesiona zostaó ich pot ga. Swój tryumf na arenie mi dzynarodowej zawdzi czaj protekcji rodzimych pa stw. Gdyby nie troskliwa kuratela, staó ochrona i udzielane w odpowiednich momentach wsparcie rz dowe, bardzo w tpliwe, aby wspi ó si na szczyt, staj c si tym, czym s obecnie. Sówa tak ch tnie i powszechnie cytowanego w Polsce Zbigniewa Brzezi skiego o ózwyci stwie wolnorynkowego systemu gospodarczego nad etatystyczn koncepcj ekonomiiöju od dawna nie znajduj potwierdzenia na rynku energetycznym. Nie ma te najmniejszych szans, aby mogó si to kiedykolwiek zmieni . Nie jest on bowiem ani wolny, ani dost pny dla wszystkich. Ma za to swoj specyfik . Zaistnienie i utrzymanie si na nim obwarowane jest wieloma czynnikami, a wspomniana silna protekcja polityczna nale y do najwa niejszych. Nie wszystkie trzy b d mogó jednak korzysta w

dobrodziejstwa. W rezultacie ta dalsza, bardziej  
nie .

## Gasn ce wiat Edisona

Nic nie trwa wiecznie. Ta trywialna w swej wymowie sentencja dotyczy przede wszystkim obu ameryka skich koncernów, cho nie odnosi si do nich w jednakowym stopniu. Na przegranej pod wzgl dem mo liwo ci czerpania jak niegdy pe nymi gar ciami pomocy w edz pozycji znalaz si General Electric. Dywersyfikacja form dzia lno ci gospodarczej, sta zmniejszenie udzia sektora energetycznego w produkcie globalnym koncernu wydatnie ograniczy potencjalny zakres zainteresowania decydentów pa stwowych, po prawdzie spuszcza j c na kurtyn obo j tno ci. W rezultacie prognozy na przysz nie s dla nale cego ju bardziej z nazwy ni z profilu dzia lno ci do rynku energetycznego General Electric najpomy lniesze. Liczy niemal stulecie koncern, w ciciel tysi cy najcz iej wygas ch ju patentów, niezliczonych innowacyjnych rozwi za na niemal wszystko, co mia co wspólnego z pr dem ó pocz wszy od arówki a na krze le elektrycznym sko czywszy ó staje si powoli, podobnie jak jego pierwszy genialny prezes Thomas A. Edison, legend .

Nieco odmiennie, ni z General Electric, rzecz ma si z drugim ameryka skim gigantem. Exxon Mobil, funkcjonuj c, podobnie zreszt jak i Gazprom, w najbardziej lukratywnym na rynku energetycznym sektorze surowców ó nafty i gazu ó ma nieporównywalnie lepsze perspektywy rozwoju. Za spraw zakresu swego dzia lnia nie zszed te z orbity zainteresowania politycznych protektorów.

## Iracki syndrom Exxon Mobile

czce przed interwencj w Iraku. Administracja G.W. Busha znalazł si w ogniu krytyki w nie z powodu nadmiernego hołobienia naftowego potentata. Zarzuty dotyczyły nawet nie tyle wspierania tego konkretnie przedsi biorstwa, co ulegania wpływom całego lobby bran owego i stawiania spółek zajmuj cych si rop w uprzywilejowanej pozycji w stosunku do pozostałych podmiotów gospodarczych. Rozpocz cie działa wojennych w marcu 2003 roku umocnił nakre lony uprzednio oskar eniami obraz. Gdy na dodatek medialne spekulacje na temat personalnych powi za rezyduj cej w Białym Domu ekipy z zarz dami spółek naftowych coraz cz cieiej znajdowały potwierdzenie w faktach, sprawa nabrała rumie ców. Specjali ci od marketingu politycznego odpowiedzialni za kreowanie wizerunku G.W. Busha doskonale sobie zdaj z tego spraw . St d te , gdy na pocz tku bie cego roku ceny baryłki ropy przekroczyły poziom 72 dolarów, a mieszka com Stanów Zjednoczonych przyszł tankowa do baku paliwo, płać c ponad 3 dolary za galon (3,98 l), najwi ksze stacje telewizyjne pokazywały prezydenta wysłuchuj cego na stacjach benzynowych u alaj cych si na dro yzn obywateli i obiecuj cego im wywarcie nacisku na koncerny naftowe, aby te ograniczyły swe rekordowe dochody, obni aj c ceny produktów. Taki status quo wydatnie zaw a G.W. Bushowi pole oddziaływania wobec Exxon Mobile, ale nie odwrotnie. Delikatna materia sytuacji ogranicza bowiem tylko jedn ze stron, nie stawiaj c przed drug adnych przeszkód czy zobowi za .

### Gazprom. Reaktywacja

Jeszcze niespełna dziesi lat temu przyszł rosyjskiego giganta zdawał si by niepewna. Przystarzała infrastruktura, setki podczepionych ss cych go spółek ó córek, czyniły ze niemal podr cznikowy przykad funkcjonuj cego w postsocjalistycznym systemie gospodarczym reliktu

wany i prywatyzowany balansowa€na granicy realiach w€ ciwie tylko dzi ki zachowaniu pozycji monopolisty. Wdro enie opracowanej z pomoc specjalistów Dresdner Bank strategii rozwoju, niczym dotkni cie magicznej ró d ki, jak mog€by si zdawa , zmieni€ niezdarnego kolosa w rynkowego tygrysa i to z gatunku tych najbardziej drapie nych i najwi kszych ó syberyjskich.

Analitycy niemieckich Dresdner i Deutsche Bank, kooperuj cych z rosyjskim rz dem oraz doradzaj cych mu w opracowaniu strategii rozwoju sektora nafty i gazu nie byli jednak cudotwórcami. Stan li po prostu na wysoko ci powierzonego im zadania, doskonale si z niego wywi zuj c. Wyboru konsultantów i wspó€pracowników dokonali jednak, o czym nie wolno zapomina , sami Rosjanie. W ko cu te decyzja o przyj ciu takiego a nie innego toku post powania nie gwarantowa€ im zako czenia misji powodzeniem. By€ jedynie czynnikiem u€twiaj cym realizacj celu. Medialnie bardzo teraz eksponowanym, zupe€nie zreszt niepotrzebnie. Zastosowanie wielu rozwi za nie by€ bowiem kwesti miesi cy, roku czy te dwóch. Wymaga€ o wiele wi cej czasu, wymuszaj c standardow w przypadku tak dalekosi nych planów ogólnikowo konceptu, konieczno nanoszenia na nieustannych modyfikacji, uszczegó€wiania stosownie do zmian koniunktury na rynkach, aktualnej sytuacji politycznej etc. Oczywi cie nierzadko te wywieranie wp€wu na te elementy b d nawet ich kreowanie.

Finansowo ó konsultacyjna asekuracja niemieckich polityków i kapita€ mia€ swoje znaczenie szczególnie w odniesieniu do dzia€ zewn trznych. W rzeczywisto ci jednak tak za granic jak i na w€asnym terenie prowadzili je niezale nie od nikogo menad erowie i w€adze rosyjskie, bior c na swoje barki ca€ ci ar decyzyjny i brzemi odpowiedzialno ci. Sprawnie przeprowadzona, cho bior c pod uwag casus Jukosu niezwykle kontrowersyjnymi metodami, wewn trzna konsolidacja rosyjskiego sektora naftowo-gazowego oraz szybka i skuteczna jak dot d ekspansja to wy€cznie ich dzie€.

Koniunktura na rynku surowców energetycznych, pnące się w górę ceny ropy i gazu nie powinny stanowić zaskoczenia. Widmo ograniczenia podaży ropy i gazu wskutek zmniejszania się wiatowych zasobów obu kopalin zajął dał w oczy analitykom tego sektora rynku od ostatniej dekady ubiegłego wieku. Hiobowe wieści najpoważniej przyjęto zza oceanem, a w Europie ów naszych sąsiadów za Odrą. Oni też pierwsi na Starym Kontynencie stawili czoła wyzwaniu, starając się zapewnić sobie zaplecze zaopatrzenia przede wszystkim w gaz. Priorytetowe potraktowanie tego węgla nie surowca miało czysto logistyczne podłoże oparte o trudności transferowe, a precyzyjnie określony okres czasu konieczny do stworzenia sieci przesyłowej. Najbliższym geograficznie a zarazem jedynym posiadającym odpowiednie do niemieckich potrzeb potwierdzone zasoby z węglem kontrahentem byli Rosjanie. Stąd też udzielono im pomoc w restrukturyzacji spółek tej branży. Nigdy nie była ona jednak, jak już wspomniano, ani decydująca dla mających tu miejsce procesów konsolidacyjnych ani też bezinteresowna.

### Wypełni przeznaczenie

Podpisując umowę na budowę gazociągu bałtyckiego, niemiecki koncern chemiczny BASF i zajmujący się między innymi sprzedażą detaliczną odbiorcom gazu EON zyskał znacznie więcej, niż tylko udział w mającej powstać magistrali przesyłowej oraz bogatym węglem Jużno-ó Russkoje. Zapewnił sobie byt na przyszłość: po uruchomieniu rurociągu stanie się dzięki posiadanej infrastrukturze bezpośrednio dostawcami rosyjskiego surowca. Szef niemieckiego MSZ F.W. Steinmeier nigdy nie ukrywał nadziei na możliwość zdobycia dzięki temu przez niemieckie firmy hegemonicznej pozycji

EU. Kooperacja daje im doraźne dodatkowe możliwości w przetargowej rywalizacji o arktyczne koncesje, gdzie swoje części posiadanych akcji gazociągów bałtyckiego białymostka mogą wykorzystać w transakcjach związanych z ubiegającymi się o możliwość partycypowania w przedsięwzięciu, ale niedopuszczonymi do niego, koncernami energetycznymi jak: Shell, Norsk Hydro oraz Statoil.

Natomiast Gazprom między innymi otworzy przed sobą rynki najbardziej lukratywnej sprzedaży bezpośredniej w Niemczech i państwach unijnych, gdzie działają białymostka do niego w postaci Wingas Europe. Zdobyte dzięki E.ON-owi węgierskie spółki zajmujące się handlem hurtowym i magazynowaniem gazu z ich infrastrukturą. To niezwykle istotne, gdy ze stopniowym spadkiem podaży w przyszłości, przedsiębiorcy zostaną wyeliminowani przez rynek. Nieodzownym warunkiem pozostania na nim jest posiadanie własnej sieci przesyłowej. Standardowe oferty Gazpromu proponujące wieloletnie kontrakty na dostawę gazu w zamian za rury, a przynajmniej głównego udziałowca do grona kreatorów międzynarodowej okazuje się tu wciąż nieprzydatna. Standardowe chociażby szacunkowa wartość jednego z dwóch amerykańskich koncernów Exxon Mobil i General Electric jest większa niż Gazpromu, to jeśli uda się im tylko utrzymać w tej kategorii pierwsze miejsce do połowy przyszłego roku, będzie to spora niespodzianka.

### Nadchodzi rewolucja

Nieodnawialne surowce energetyczne, a wśród nich ropa naftowa i gaz ziemny, zgodnie ze swą naturą muszą ulec kiedyś wyczerpaniu. Choć to banalna w swej wymowie prawda znana była od momentu, kiedy nauczono się na skalę przemysłową korzystać z dobrodziejstw obu tych występujących naturalnie w ziemi złożów, przetwarzając je na paliwa, ludzkość pozwoliła sobie całkowicie od nich uzależnić. Nawet kolejne kryzysy energetyczne nie pomogą zrzucić

na najmniejszych podstawach, aby oczekiwać zmian  
na siłę, czym zastąpiłoby surowce w przyszłości,  
znacznie częściej stawiamy pytania, ile wtedy zapłacimy. Odpowiedź jest  
dosadna: *tyle*, ile za da dostawca. Niekoniecznie musi być to jednak  
pieniądze. Dla Gazpromu ekwiwalentem gotówki są, jak wspomniano, sieci  
przesyłowe i magazyny. To niewątpliwie bardzo perspektywiczne podejście,  
pozwoli bowiem z czasem umocnić się koncernowi na najbardziej dochodowym  
odcinku sprzedaży detalicznej. Pochodząca stąd wpływa uzupełni niedobory  
związane z nieuchronnym ograniczaniem dostaw hurtowych a do pewnej  
zmiany profilu koncernu. Będzie to proces długotrwały i bardzo bolesny dla  
portfeli odbiorców indywidualnych. Ceny tak gazu jak i ropy będą  
systematycznie wzrastać do poziomu kilka a może nawet kilkunastokrotnie  
wyższego niż obecnie. Nie jest to jednak bardzo odległa perspektywa, bo dzieli  
nas od niej zaledwie kilkanaście lat. Prognozy zużycia rezerw nie pozostawiają  
co do tego wątpliwości. Niemcy ponownie jako jedni z pierwszych  
dostrzegli problem i przesłanie, wychodząc po raz kolejny przed szereg i  
zabrali się do opracowywania nowej strategii rozwoju energetycznego po roku  
2020, w której miejsce ropy i gazu zajmą energia jądrowa oraz odnawialne  
rodzaje energii np. geotermiczna.

Co będzie z nami, jak powinna zachować się w zaistniałych  
okolicznościach Polska? Na te pytania nasi decydenci nie mają odpowiedzi, a  
jeżeli już, to odciska się na niej polityka, i to nie całym gospodarstwem.