

Halina Rechul

Czy potrzebne są banki branżowe

Wprowadzenie

Współczesne przedsiębiorstwo nie musi być olbrzymie, aby mogło być uznane za transnarodowe. Musi jednak stosować strategię maksymalizacji udziału w rynku, a nie maksymalizacji zysku, działając tak, aby osiągnąć ten cel jednocześnie wewnątrz wszystkich regionalnych ugrupowań integracyjnych współczesnego świata.

Polskie przedsiębiorstwa działające na rynku finansowym, a w szczególności banki, aby mogły efektywnie działać na rynku międzynarodowym, mają do nadrobienia wiele zaległości, w szczególności w dziedzinie zarządzania. Coraz liczniejsze fuzje banków zmierzają w kierunku tworzenia organizacji silnych kapitałowo o dużym udziale w rynku. Otoczenie, w którym działają banki, stawia wymagania, do których muszą się przystosować. „Organizacje są systemami otwartymi, którymi trzeba starannie zarządzać, aby zaspokajać i równoważyć ich wewnętrzne potrzeby i aby przystosować je do warunków panujących w otoczeniu”¹⁾.

Banki branżowe muszą zaakceptować turbulentne otoczenie i szybko się do niego dostosowywać. Wiele z nich zmieniło, a następne na pewno zmienią swoje strategie działania. Te, które się „nie dopasują”, zakończą swoją działalność, niezależnie od tego, czy będą potrzebne danej branży, czy nie. Może być też tak, że te dwa czynniki zadziałają równocześnie, bank nie sprosta wymogom rynku i nie będzie branży potrzebny. Przykładem takiego banku może być Bank Energetyki SA.

Jakie zmiany zachodzą na międzynarodowym rynku finansowym

Nastąpiły istotne zmiany w sferze międzynarodowej działalności finansowej. Instytucje finansowe, w tym banki, znaczną część swoich dochodów uzyskują z działalności międzynarodowej. Powstał międzynarodowy rynek kapitałowy, a właściwie grupa rynków ściśle ze sobą powiązanych, na których dokonuje się wymiana aktywów w skali międzynarodowej. Działalność międzynarodowych rynków kapitałowych realizowana jest w ramach centrów świata, powiązanych ze sobą wysoce specjalistycznym i bardzo drogim systemem komunikowania się (elektroniczne sieci internetowe). Wymiana aktywów na międzynarodowym rynku kapitałowym obejmuje akcje i obligacje różnych krajów w uzupełnieniu do depozytów bankowych określonych w ich walutach. Bank

Światowy uważa, że międzynarodowe rynki finansowe należy tak zmodyfikować, aby umożliwić większej liczbie krajów szersze czerpanie realnych korzyści z nowej, globalnej gospodarki, zmniejszając równocześnie ponoszone przez nie ryzyko²⁾.

Globalna natura rynku wymaga od jego uczestników niezwykle wyrafinowanych technologii informatycznych i bardzo rozbudowanych kanałów dystrybucji. Niewystarczająca infrastruktura informatyczna rynku wirtualnego może uniemożliwić szybkie zestawienie różnych ofert oraz ich skuteczne przedstawienie klientom. W celu podniesienia konkurencyjności banki będą tworzyły stałe, długotrwałe przymierza, skupiając się w konglomeraty firm specjalistycznych. Głęboka, globalna specjalizacja wymuszona przez klientów poszukujących rozwiązań dokładnie odpowiadających ich potrzebom, może spowodować powstanie nowego rodzaju usługodawców – integratorów usług, których działalność będzie polegała na poszukiwaniu dla swoich klientów najodpowiedniejszej oferty oraz łączeniu ofert różnych instytucji w optymalną dla klienta. W takich realiach pomyślność może zapewnić jedynie szybka wymiana informacji oraz umiejętność współpracy różnych, często konkurujących ze sobą organizacji, mająca na celu dostarczenie właściwej oferty w określonym czasie określonymu klientowi. Liczba ofert może być niemal nieograniczona.

Jaka w przyszłości będzie rola banków na rynku finansowym

Obecnie jedyną realną przeszkodą w globalizacji usług bankowych są lokalne uwarunkowania prawne. W przyszłości rola banków jako pośrednika finansowego będzie malała, rosnąć będzie znaczenie rynku kapitałowego³⁾. Praktyka funkcjonowania kapitalistycznej gospodarki wykształciła dwie odmiany systemu finansowego, zróżnicowane ze względu na rolę banków komercyjnych i rynku kapitałowego. Są to:

- system gospodarczy z dominującym wpływem rynku kapitałowego w zakresie decyzji inwestycyjnych,
- system gospodarczy o dominującym znaczeniu banków w decyzjach inwestycyjnych.

W pierwszym przypadku rola banków ogranicza się do finansowania i doradztwa w transakcjach przejęć i fuzji oraz defensywnych restrukturyzacji przedsiębiorstw.

W drugim przypadku rola banków wykracza daleko poza pośrednictwo finansowe w zakresie instrumentów kredytowych. Obejmuje bezpośrednie zaan-

gażowanie kapitałowe w przedsiębiorstwach niefinansowych, wykonywanie prawa głosu z akcji posiadanych i oddanych w powiernictwo oraz udział w organach nadzorczych sprawujących kontrolę nad działalnością operacyjną zarządów przedsiębiorstw.

W polskim systemie finansowym dominuje sektor bankowy. Banki są pośrednikiem finansowym decydującym o alokacji kapitału. Za pośrednictwem instytucji bankowych odbywa się także transformacja oszczędności na inwestycje. Banki odgrywają ważną rolę w procesie monitorowania funkcjonowania przedsiębiorstw.

Obowiązujące w Polsce Prawo bankowe sprawia, że polski system bankowy rozwija się w kierunku wzorca bankowości uniwersalnej, obowiązującej w krajach Unii Europejskiej. Banki uzyskują prawną możliwość łączenia działalności depozytowo-kredytowej z możliwością udziału w publicznym obrocie papierami wartościowymi oraz mogą prowadzić działalność ubezpieczeniową i uczestniczyć w funduszach emerytalnych. Banki uniwersalne są podmiotami operującymi na rynku kapitałowym, jednakże ich pozycje atakują dynamicznie rozwijające się towarzystwa ubezpieczeniowe i inne instytucje niebankowe, oferujące usługi finansowe. Tradycyjna bankowość komercyjna nie jest branżą schyłkową, ale w obecnej formie na pewno nie ma szans przetrwania. Oznacza to, że te instytucje, które potrafią dostosować się do trendów rozwojowych globalnego rynku finansowego, będą innowatorami bądź doskonałymi naśladowcami, mają przyszłość w konkurencji wszystkich ze wszystkimi.

Jakie mogą być zachowania banków branżowych w warunkach bankowości uniwersalnej

Rodzimy system bankowy zmierza w kierunku bankowości uniwersalnej, jakie więc będą zachowania banków branżowych? Realia rynkowe zmuszają te banki do zmiany strategii działania. Aby przetrwać, muszą rozszerzać ofertę świadczonych usług, zwiększać swój udział w rynku i zwiększać fundusze własne. Banki branżowe, bez względu na to, czy będą chciały działać jako samodzielny podmiot czy będą przygotowywały się do konsolidacji, staną przed koniecznością zwiększenia skuteczności wykorzystania aktywów, nie tylko w celu poprawy działalności operacyjnej. Rentowność aktywów jest czynnikiem najsilniej zwiększającym wartość firmy dla akcjonariuszy⁴⁾. Poprzez intensywną politykę skutecznego wykorzystania aktywów, banki branżowe mogą od nowa przeanalizować swoją działalność i stworzyć innowacyjne formy konkurencji rynkowej. Jest to możliwe, ponieważ przewaga konkurencyjna jest efektem skutecznego wykorzystania aktywów. Korzyścią z prowadzenia takiej polityki jest także bardziej konkurencyjna strategia i (w niektórych przypadkach) radykalna restrukturyzacja prowadzonej działalności. Wydaje się jednak, że są to działania zachowawcze. W warunkach globalizacji banki branżowe mogą nie mieć szans na zachowanie swojej tożsamości i niezależności. Prawdopodobnie staną się one bankami uniwersalnymi, ale zachowają pakiet usług branżowych. Te, które będą dysponowały dużym kapitałem własnym, będą mogły świadczyć usługi specjalistyczne.

To, czy będą istniały i rozwijały się banki branżowe, w dużej mierze będzie zależało od „zapotrzebowania na nie”, ale nie będzie to decydujący czynnik. Odpowiedzmy sobie teraz na pytanie, czy banki branżowe są potrzebne? Sądzę, że przedstawiciele wielu branż odpowiedzieliby na to pytanie twierdząco. Pocztowcy nie wyobrażają sobie, że Bank Poczty SA mógłby przestać działać, takie same odczucia mają klienci Banku Rozwoju Cukrownictwa SA czy Banku Rozwoju Budownictwa Mieszkaniowego SA. Do niedawna energetycy także posiadali swój bank i wydało im się, że będzie on istniał tak długo jak energetyka. Niestety, prawa rynku i ekonomii były silniejsze od potrzeb. Bank Energetyki SA już nie istnieje, ale czy energetycy mają takie potrzeby, jak wtedy, kiedy bank powoływano do życia? Czy w obecnych realiach gospodarczych potrzebny jest energetykom bank wyspecjalizowany w zaspokajaniu potrzeb ich branży? Aby odpowiedzieć na wyżej postawione pytania, musimy poznać specyfikę branży energetycznej i banku działającego na jej rzecz.

Jaka była historia banku branżowego powstałego dla energetyki

Bank Energetyki SA był bankiem wciąż poszukującym miejsca na rynku. Początkowo był bankiem branżowym, potem niszymym z silnymi akcentami banku uniwersalnego, w końcu 22 listopada 1999 roku został wykreślony z rejestru, ponieważ doszło do jego fuzji z Bankiem Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych SA. Aby zrozumieć te procesy, trzeba odwołać się do historii.

Bank Energetyki SA powstał jako Bank Ziemi Radomskiej SA. Działalność operacyjną rozpoczął 1 sierpnia 1990 roku⁵⁾. Powstał w Radomiu, bo tam miał swoją siedzibę jeden z pięciu działających do końca minionej dekady okręgów energetycznych – Okręg Wschodni. W tymże okręgu powstały duże elektrownie: Kozienice (największa w Polsce elektrownia pracująca na węglu kamiennym) i Połaniec (jedna z najnowocześniejszych w kraju).

Założyciele banku wywodzili się głównie spośród firm, które odgrywały wcześniej wiodącą rolę w Okręgu Wschodnim bądź też z nimi współpracowały. Byli to przedstawiciele 13 przedsiębiorstw energetyki zawodowej południowo-wschodniej Polski oraz 4 inne podmioty gospodarcze. Największym akcjonariuszem BEN SA były Polskie Sieci Elektroenergetyczne, które posiadały ponad 10% pakietu jego akcji. Doszły one do wniosku, że warto mieć swój własny, branżowy bank. Udział państwowych przedsiębiorstw energetycznych w kapitale założycielskim wynosił 98,5%⁶⁾.

Pierwotna nazwa banku – Bank Ziemi Radomskiej SA – przyczyniła się do tego, że energetycy spoza regionu początkowo nieufnie odnosili się do tej instytucji. Przeważający udział akcjonariuszy z branży energetycznej wpłynął na zmianę nazwy banku. Od 1994 roku nosił nazwę Bank Energetyki SA w Radomiu. Nazwa banku podkreślała charakter głównych jego klientów. Bank prowadził rozliczenia pomiędzy PSE SA, elektrowniami i zakładami energetycznymi. Równocześnie starał się być bankiem uniwersalnym, kompleksowo obsługującym podmioty gospodarcze i oso-

by fizyczne. W 1996 roku BEN znalazł się na liście 500 największych polskich firm.

Po długiej przerwie, na początku lat 90. zaczął rozwijać się rynek krajowych inwestycji energetycznych. Potrzeby inwestycyjne elektroenergetyki były ogromne. Kwoty pieniężne potrzebne na nie znacznie przekraczały możliwości jednego banku. Bank Energetyki był w stanie udzielić kredytów obrotowych i kredytów na mniejsze inwestycje modernizacyjne. W celu kredytowania większych inwestycji, których koszt realizacji przekraczał możliwości indywidualne banku, BEN SA podejmował się organizacji konsorcjów bankowych. Alternatywną formą kredytowania przedsięwzięć inwestycyjnych oferowaną przez BEN SA było finansowanie leasingu. Bank Energetyki SA pośredniczył również w pozyskaniu środków finansowych z rynku kapitałowego poprzez przygotowanie, organizację i przeprowadzenie emisji długoterminowych instrumentów dłużnych (obligacji). W ofercie banku znajdował się także instrument umożliwiający pozyskanie środków z rynku pieniężnego – bon korporacyjny, emitowany na okres od 1 miesiąca do 1 roku z możliwością odnowienia emisji, co zapewniało finansowanie średnioterminowe. Inwestowanie w papiery wartościowe firm energetycznych jest bezpieczne, ponieważ sektor energetyczny cechuje stabilność i zdrowe finanse, a w konsekwencji niskie ryzyko kredytowe i inwestycyjne.

BEN SA tworzył duże rezerwy na udzielane kredyty i dlatego był bankiem bezpiecznym. Ograniczyło to jednak możliwości finansowania przez bank inwestycji w energetyce. W grudniu 1995 roku został on dokapitalizowany w wyniku emisji akcji. Bank zwiększył swoje środki na prowadzenie działalności, ale nadal nie były one wystarczająco duże. BEN SA był – w polskich warunkach – średnim bankiem.

W owym czasie miały początek przekształcenia konsolidacyjne w polskim sektorze bankowym. W znacznej mierze, ze względu na potrzeby inwestycyjne energetyki, konsolidacja banku z dużym partnerem stała się koniecznością. Konsolidacja z silnym partnerem mogła zwiększyć możliwości kredytowe banku i w konsekwencji zwiększyć zaangażowanie BEN SA w finansowanie inwestycji i przedsięwzięć modernizacyjnych w energetyce. W lipcu 1996 roku podpisano umowę o współpracy między BEN i Bankiem Rozwoju Eksportu SA. Pakietem większościowym akcji dysponował BRE SA i posiadał 26,2% głosów na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy. Bez zgody BRE nie można było podwyższyć kapitału i zmienić statutu. Z przedsiębiorstw branży energetycznej największy pakiet akcji miały PSE SA (niecałe 8%).

Do 1996 roku Bank Energetyki był bankiem branżowym. Oferował wszechstronne usługi bankowe, przy równoczesnym zindywidualizowaniu oferty w zależności od potrzeb klienta, koncentrując się na współpracy z firmami z branży energetycznej. Bank wiązał swoją przyszłość z obsługą sektora energetycznego. Z ogólnej sumy kredytów udzielonych do połowy 1996 roku przez BEN SA, aż ok. 75% udzielonych zostało firmom sektora energetycznego⁷⁾. Obsługiwał swoich klientów nie tylko w dziedzinie rozliczeń za energię elektryczną, zajmował się również faktoringiem, leasingiem, kredytami inwestycyjnymi, kredytowaniem

w formie wykupu wierzytelności. Wprowadził (nowoczesny jak na tamte czasy) system *home bankingu*, który zdecydowanie ułatwia zarządzanie środkami finansowymi w firmie. Kierował kompleksową ofertę usług bankowych do pracowników firm energetycznych.

W 1996 roku coraz głośniejsze mówiono o przekształceniach własnościowych w energetyce. Bank Energetyki podjął się przygotowania do organizacji przedsięwzięć prywatyzacyjnych w sektorze energetycznym, a co za tym idzie – emisji publicznych i zamkniętych akcji. Było to możliwe, ponieważ BEN SA posiadał własny dom maklerski.

Ambicją Banku Energetyki SA było zostanie wiodącym doradcą finansowym w sektorze elektroenergetycznym⁸⁾. Dysponował on własnym zespołem fachowców, którzy posiadali rozległą wiedzę o specyfice sektora i na co dzień doradzali przedsiębiorstwom elektroenergetycznym. Klientami Departamentu Energetyki i Operacji Kapitałowych były między innymi takie firmy, jak: Elektrownia Bełchatów, Zakład Energetyczny STOEN SA, Elektrownia Skawina SA, Elektrownie Szczytowo-Pompowe SA, Elektrociepłownia Będzin SA, Zespół Elektrowni Pątnów – Adamów – Konin SA, Elektrownia Stalowa Wola SA⁹⁾. Bank posiadał bardzo dobre kontakty i doświadczenia we współpracy z krajowymi firmami konsultingowymi, kancelariami prawnymi oraz zagranicznymi bankami inwestycyjnymi. W lutym 1999 roku oferta Banku Energetyki SA została wybrana w przetargu nieograniczonym na wybór doradcy ministra skarbu państwa w procesie prywatyzacji Elektrociepłowni Toruń SA.

W 1999 roku prezes BEN SA rozpoczął intensywne poszukiwania wsparcia kapitałowego dla swojego banku¹⁰⁾. Ofertę przejęcia Banku Energetyki SA złożyły banki: Bank Ochrony Środowiska SA, Bank Współpracy Europejskiej BARTIMPEX i Bank Inicjatyw Społeczno Ekonomicznych SA. Po serii rozmów w marcu, rada nadzorcza BEN SA uznała za najbardziej satysfakcjonującą propozycję BISE SA. Komplementarności obu banków była nie do przecenienia. W kwietniu obydwaj zarządy podpisały porozumienie konsolidacyjne, a 9 czerwca walne zgromadzenia akcjonariuszy podjęły uchwały o połączeniu obu banków. 22 listopada 1999 roku uprawomocniło się postanowienie Sądu Rejonowego, Wydziału Gospodarczego w Radomiu o wykreśleniu z Rejestru Handlowego spółki akcyjnej Bank Energetyki SA w Radomiu i tym samym fuzja Banku BISE SA z Bankiem Energetyki SA stała się faktem. Fuzja obu jednostek umożliwiła powstanie banku o kapitale własnym rzędu 140 mln zł, który będzie mógł organizować znacznie większe kredyty. Utworzony w ramach nowej struktury organizacyjnej BISE SA Dział Inwestycji Kapitałowych i Energetyki, jako kontynuacja Departamentu Energetyki i Operacji Kapitałowych Banku Energetyki SA ma poszerzyć ofertę produktową banku dla przedsiębiorstw sektora elektroenergetycznego o usługi z zakresu bankowości inwestycyjnej¹¹⁾.

Strategiczną grupą klientów, dla której Bank Energetyki SA świadczył swoje usługi finansowe, była energetyka. Sektor ten traktowany był w sposób szczególny. Działania banku ukierunkowane były na zaspokojenie potrzeb tego sektora. Prowadzono ciągle moni-

toring branży energetycznej, ponieważ problemy, przed jakimi stawała energetyka polska, bezpośrednio rzutowały na warunki funkcjonowania Banku Energetyki SA. Stąd wynikała duża uwaga, jaką bank przykładał do właściwego rozeznania zjawisk zachodzących w sektorze energetycznym, aby w sposób pełny i rzetelny wypełnić swoją misję.

BEN SA był bankiem komercyjnym, którego działalność koncentrowała się na rynku polskim. Funkcjonowanie w warunkach polskiego systemu bankowego powodowało, że stykał się on z typowymi dla tego sektora problemami. Prawidłowa diagnoza warunków, w jakich pracował polski sektor bankowy, zmian w nim zachodzących oraz przewidywanie przyszłych zagrożeń decydowała o pozycji Banku Energetyki SA oraz możliwościach jego rozwoju. Strategia rozwoju tego banku była wypadkową trendów zachowań sektora bankowego i sektora energetycznego.

Jaka jest specyfika sektora energetycznego

Dominującą rolę w sektorze energetycznym, ze względu na strategiczny charakter, przejęła elektroenergetyka. Polski system elektroenergetyczny jest największy w Europie Środkowej. Na sektor ten składają się:

- podsektor wytwórczy stanowiący 50% majątku elektroenergetyki, do którego zalicza się 32 elektrownie systemowe, 26 elektrociepłowni, około 200 elektrowni przemysłowych oraz około 100 małych, lokalnych elektrowni wodnych,
- podsektor przesyłu, zarządzany przez Polskie Sieci Elektroenergetyczne,
- podsektor dystrybucji obejmujący 33 niezależne spółki dystrybucyjne, skupiające około 40% majątku sektora.

Podstawowym surowcem dla energetyki pozostaje nadal (mimo coraz większej dywersyfikacji bazy paliwowej) węgiel kamienny i brunatny. Ma to wpływ na rentowność sektora, ponieważ jest ona w znacznym stopniu uzależniona od ceny paliwa¹²⁾, wynikającej z długoterminowych umów zawartych z górnictwem.

Zapotrzebowanie na energię elektryczną w okresie objętym prognozą¹³⁾, wykazuje bardzo dynamiczny wzrost do 2020 roku, od ok. 41% w scenariuszu przetrwania (202 TWh), poprzez 63% w scenariuszu odniesienia (233 TWh), aż do 96% w scenariuszu postępu (280 TWh)¹⁴⁾. Przewiduje się, że budowa nowych źródeł energii będzie niezbędna po 2000 roku. W latach 2000–2004 powinny być uruchamiane elektrownie w tempie 400 MW rocznie. W latach 2004–2017 tempo przyrostu nowych mocy może być nieco niższe. W latach tych zamykane będą stare elektrownie. Jeśli nie powstaną nowe elektrownie, Polska, po roku 2000, będzie zmuszona importować energię elektryczną – przewiduje International Coal Report.

Wśród przedsięwzięć inwestycyjnych dokonywanych w elektroenergetyce można wyróżnić:

- inwestycje odtworzeniowe i modernizacyjne,
- inwestycje ekologiczne,
- inwestycje rozwojowe (innovacyjne).

W celu dostosowania sektora do poziomu technologicznego obowiązującego w krajach Unii Europejskiej, niezbędne są inwestycje w modernizację zarów-

no producentów, jak i dystrybutorów energii. Szacuje się, że aby polska energetyka osiągnęła europejski poziom technologiczny oraz rentowność, należałoby inwestować około 2–3 mld USD rocznie w ciągu najbliższych 15 lat. Potrzeby inwestycyjne elektroenergetyki wskazują na bardzo dobre perspektywy rozwoju firm świadczących usługi dla tego sektora¹⁵⁾.

Przedsiębiorstwa energetyczne stoją przed koniecznością intensywnego poszukiwania kapitału na konieczne inwestycje, w tym na priorytetowe inwestycje proekologiczne, związane z realizacją strategii „czysta energia”. Na środki (fundusze) rozwojowe przedsiębiorstw składają się odpisy amortyzacyjne i wynik finansowy netto. Z punktu widzenia możliwości rozwojowych przedsiębiorstwa ważna jest jego zdolność tworzenia wewnętrznych funduszy rozwojowych, rozumiana jako łączny stosunek amortyzacji i wyniku finansowego netto (*cash flow*) do przychodów z całości kształtu działalności gospodarczej¹⁶⁾. Dla wszystkich przedsiębiorstw elektroenergetycznych wskaźnik ten wyniósł 7,4%, czyli był bardzo niski. Wniosek jest jednoznaczny – inwestycje w polskiej energetyce wymagają znacznego dopływu zewnętrznych środków rozwojowych, które będzie trudno pozyskać bez prywatyzacji¹⁷⁾.

W prywatyzowanym sektorze elektroenergetycznym możliwe jest stosowanie projektów typu BOT (*build-operate-transfer*, czyli wybuduj-eksploatuj-przełącz własność) określanych jako projekty związane z ochroną środowiska i modernizacją istniejącego majątku firmy. Podobnym rozwiązaniem do BOT, z wyjątkiem przekazania tytułu własności, jest BOO (*build-own-operate*, czyli wybuduj-posiadaj tytuł własności-eksploatuj)¹⁸⁾. Projekty BOT i BOO należą do przedsięwzięć typu IPP¹⁹⁾.

Na realizację części programu inwestycyjnego Polskie Sieci Elektroenergetyczne SA uzyskały kredyt z Banku Światowego²⁰⁾. Pozyskanie środków finansowych ze źródeł zewnętrznych umożliwiło Polskim Siciom Elektroenergetycznym SA podpisanie kontraktów długoterminowych na zakup mocy i energii od wytwórców, a tym samym stworzyło możliwość realizacji inwestycji przez przedsiębiorstwa sektora²¹⁾. Możliwości finansowe PSE SA i wartość pozyskanego kredytu nie zaspokoją potrzeb inwestycyjnych w sektorze. Innymi, zewnętrznymi źródłami finansowania inwestycji są emisje akcji lub obligacji, w ramach przekształceń własnościowych. Źródłami finansowania inwestycji proekologicznych w energetyce są przede wszystkim: fundusze ekologiczne, środki własne, budżety gmin, budżet centralny, pomoc zagraniczna (kredyt & ekokonwersja).

Wrz z wejściem w życie ustawy Prawo energetyczne (4 grudnia 1997 r.) została usankcjonowana restrukturyzacja sektora i wzrosła jego atrakcyjność dla potencjalnych inwestorów zewnętrznych; budowany jest konkurencyjny rynek energii elektrycznej i cieplej. W związku z wprowadzeniem nowych regulacji prawnych, w sektorze zachodzą zmiany powodujące, że dla przedsiębiorstw energetycznych szczególne obszary działania wiążą się z:

- monitorowaniem rynku i regulacji na nim występujących,
- doradztwem inwestycyjnym,



- doradztwem prywatyzacyjnym,
- krótko- i długoterminowym finansowaniem zamierzeń rozwojowych,
- administrowaniem finansowym rynku obrotu energią elektryczną,
- zaangażowaniem w tworzenie portfela nowych narzędzi finansowych, których powstanie umożliwi istnienie dwóch równoległych rynków obrotu energią: kontraktowego i przetargowego.

Potrzeby sektora elektroenergetycznego względem banku komercyjnego wykraczają poza tradycyjną działalność kredytowo-depozytową. Oczekuje on także usług specjalistycznych, w dużej mierze doradczych.

Energetyka jest branżą gospodarki, która stoi przed dużymi przeobrażeniami. Mam tu na uwadze nie tylko konieczność dostosowania się do wymogów Unii Europejskiej, ale także pozyskania kapitału, zdobycia doświadczeń i łagodnego wpasowania się w energetyczną „globalną wiosnę”, która stanie się udziałem i tej części gospodarki²²⁾.

Jaką strategię rozwoju wybierze polski sektor bankowy

Na obecnym etapie rozwoju rynku finansowego w Polsce model banku uniwersalnego ma przewagę nad bankowością wyspecjalizowaną. Strategia rozwoju banków musi uwzględniać wzrastającą konkurencję wewnątrz sektora (wzrastająca liczba banków, w tym banków zagranicznych), a także wzrastającą konkurencję ze strony innych segmentów rynku finansowego (ryнку pieniężnego i kapitałowego). Instytucje finansowe mają do wyboru dwie koncepcje rozwoju: bank uniwersalny lub bank wyspecjalizowany. Muszą także wytyczyć terytorialne granice swej działalności. Decyzje o wyborze strategii podejmowane są na podstawie szczegółowej analizy tendencji kształtowania się struktury rynku oraz posiadanych zasobów, jak również wzajemnych relacji pomiędzy rodzajami prowadzonej działalności.

Struktura polskiego rynku bankowego zmienia się zarówno po stronie popytu, jak i podaży. Obserwowana jest nadwyżka popytu nad podażą usług bankowych. Do uwarunkowań popytowych wyboru strategii możemy zaliczyć wzrastającą dywersyfikację potrzeb finansowych klientów oraz przewagę konkurencyjną oferty o charakterze komplementarnym, ponieważ radykalnie ułatwia ona klientom gospodarowanie środkami finansowymi i sprzyja racjonalnym wyborom sposobu wykorzystania źródeł finansowania ich działalności. Najważniejszym czynnikiem o charakterze podażowym, wskazującym na przewagę strategii uniwersalnej nad specjalizacją na obecnym etapie rozwoju rynku, jest relatywnie ograniczony potencjał polskich banków w porównaniu z konkurentami zagranicznymi w zakresie zdolności do samodzielnego świadczenia poszczególnych rodzajów wyspecjalizowanych usług bankowych. Banki uniwersalne poprzez dywersyfikację obsługiwanych rynków oraz szeroką ofertę produktów różnicują swoje źródła dochodów i są bardziej odporne na ryzyko²³⁾. Polskie banki wykorzystują atuty wynikające z przewagi konkurencyjnej banków uniwersalnych. Świadczy o tym fakt przechodzenia banków dotychczas wyspecjalizowanych na

ofertę uniwersalną oraz dywersyfikacja segmentów rynku.

Bank Energetyki SA na lata 1997–1999 przyjął strategię banku uniwersalnego. Był to wynik działań dostosowawczych do strategii sektora bankowego.

Halina Rechul

PRZYPISY

- 1) G. MORGAN, *Obrazy organizacji*. PWN, Warszawa 1997 r.
- 2) A. CHMIELEWSKI, *Korzyści z globalizacji*. „Nowe Życie Gospodarcze” nr 4/1999 r.
- 3) *Kierunki rozwoju*. „Bank” nr 12/1997 r.
- 3) Philippe AMOUYAL, Ron NICOL, *Rentowność aktywów*. „Nowe Życie Gospodarcze” nr 49/1999 r.
- 5) Był to okres, kiedy banki powstawały jak grzyby po deszczu, co wynikało niekiedy z przeświadczenia, że jeśli brakuje pieniędzy to trzeba otworzyć bank.
- 6) *Nie ma projektów bezpiecznych*. „Nowe Życie Gospodarcze” nr 19/1998 r.
- 7) *Finansowanie inwestycji i modernizacji w energetyce*. „Rzeczpospolita” z dnia 17.06.1996 r.
- 8) *Perspektywy rozwoju*. „Nowe Życie Gospodarcze” nr 47/1998 r.
- 9) Doświadczenia i referencje Banku Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych SA, jako doradcy finansowego przedsiębiorstw branży elektroenergetycznej. Materiały informacyjne BISE SA, Warszawa, 16.03. 2000 r.
- 10) R. GAWROŃSKI, *Szranki i konkury, czyli BEN i BISE razem*. „Finanse” nr 5/1999 r.
- 11) Na temat fuzji banków [w:] *Znikający BEN*. „Słowo Ludu” z dnia 30.04.1999 r., *Umowa o fuzji banku z Radomia z BISE*. „Prawo i Gospodarka” z dnia 29.04.1999 r., *Obniżone fundusze własne*. „Rzeczpospolita” z dnia 29.04.1999 r., *Fuzja coraz bliżej*. „Parkiet” z dnia 26.04.1999 r., *Połączenie Energetyki z BISE zapisane zostało w porozumieniu*. „Trybuna” z dnia 26.04.1999 r., *Fuzja na najlepszej drodze*. „Życie” z dnia 11.06.1999 r., *Finanse w kraju*. „Rzeczpospolita” z dnia 11.06.1999 r.
- 12) Koszt paliwa pochłania około 40% wpływów ze sprzedaży energii elektrycznej.
- 13) Dla potrzeb „Założeń polityki energetycznej Polski do 2020 roku” Ministerstwo Gospodarki przygotowało długoterminową prognozę energetyczną do 2020 roku, w której rozważono różne scenariusze rozwoju gospodarczego: przetrwania, odniesienia i postępu.
- 14) *Scenariusz dla energetyki*. „Rzeczpospolita” z dnia 21.12.1999 r., dodatek reklamowy.
- 15) J. IDCZAK, P. SKUBEL, *Sektor elektroenergetyczny a polski rynek kapitałowy*. Opracowanie udostępnione przez PSE SA.
- 16) Efektywność przedsiębiorstw elektroenergetycznych mierzona rentownością jest niska. Powodem jest wysoka cena węgla, nadmierne zatrudnienie, przestarzałe technologie oraz rzadowa kontrola cen.
- 17) J. MACIEJA, *Elektroenergetyka przed prywatyzacją*. „Nowe Życie Gospodarcze” nr 27/1997 r.
- 18) H. RECHUL, *Nowoczesne inwestowanie w rozwój sektora elektroenergetycznego*. „Przegląd Organizacji” nr 6/1999 r.
- 19) W trakcie realizacji jest pierwsze przedsięwzięcie typu IPP – firma ENRON buduje obecnie opierając się na tej metodzie elektrownię gazową w Nowej Szarzynie.
- 20) *Cztery obszary wielkich inwestycji*. „Rzeczpospolita” z dnia 12.01.1995 r.
- 21) *Prywatyzacja szansą dla elektroenergetyki*. „Rzeczpospolita” z dnia 06.09.1995 r.
- 22) *Energia nie zna granic*. „Nowe Życie Gospodarcze” nr 22/1999 r.
- 23) R. GOC, *Systemy wczesnego ostrzegania dla banków komercyjnych*. „Bank i Kredyt” nr 12/1994 r.