

## Forum Ekonomiczne

## Fuzja PKN Orlen z Grupą Lotos – korzyści i wyzwania

Nikt spośród ekspertów nie ma wątpliwości, że połączenie polskich koncernów paliwowych to właściwy krok, nie brakuje jednak opinii, że należało go wykonać już dwie dekady temu



► **NOWA JAKOŚĆ:** W debacie „Fuzje i przejęcia PKN Orlen jako odpowiedź na trendy związane z budową zintegrowanych łańcuchów wartości” udział wzięli: Adrian Furgalski, prezes zespołu Doradców Gospodarczych TOR, Paweł Jan Majewski, prezes Grupy Lotos, Andrzej Sadowski, prezydent Centrum im. Adama Smitha, Robert Sleszyński, dyrektor wykonawczy ds. Inwestycji Kapitałowych, PKN Orlen, Marcin Roszkowski, prezes Instytutu Jagiellońskiego, prof. Witold Modzelewski, prezes Instytutu Studiów Podatkowych. (POT WM)

Budowa jednego, silnego koncernu multienergetycznego spowoduje wzmocnienie pozycji Polski w regionie i na świecie, wzrost konkurencyjności, a także zapewni wyższy poziom bezpieczeństwa energetycznego kraju. Wspólne portfolio produktowe oraz większe możliwości finansowe umożliwią realizację dużych, wymagających wielomiliardowych nakładów projektów inwestycyjnych korzystnych dla polskiej gospodarki – stwierdzili zgodnie uczestnicy debaty „Fuzje i przejęcia PKN Orlen jako odpowiedź na trendy związane z budową zintegrowanych łańcuchów wartości” podczas Forum Ekonomicznego w Karpaczu. Już w lutym 2018 r. PKN Orlen podpisał list intencyjny dotyczący przejęcia Grupy Lotos. Od tego czasu prowadzono intensywne negocjacje z Komisją Europejską, która w lipcu 2020 r. wydała warunkową zgodę na transakcję. Obecnie Orlen rozmawia z partnerami w zakresie realizacji środków zaradczych.

– Mówiło się o niej od wielu lat, ale długo pozostawała w sferze rozmów. Kolejne ma być połączenie z PGNiG. Powstanie gigant w skali Polski i regionu – podkreślił Grzegorz Nawrocki, redaktor naczelny „Pulsu Biznesu”, prowadzący debatę.

**Jasne cele**

– Cel fuzji jest prosty – zależy nam na zbudowaniu koncernu multienergetycznego, który będzie obejmował swoją działalnością wiele obszarów, od produkcji ropy po wyroby petrochemiczne. Chcemy zbudować potencjał przez integrację tych podmiotów, bo widzimy synergie, i możliwość wielu optymalizacji – tłumaczył Robert Sleszyński, dyrektor wykonawczy ds. Inwestycji Kapitałowych, PKN Orlen.

– Nie mówimy o prostym doklejeniu spółek do grupy. Pracujemy nad nową strategią, która pokryje nowe obszary działania. Musimy wzmacniać naszą pozycję. Będzie to możliwe m.in. poprzez optymalizację czy nowe inwestycje w OZE – dodał.

– Jak podkreślał, na pewno w nowej strategii znajdzie się osiągnięcie w 2050 r. neutralności emisyjnej – taką deklarację wygłosił podczas Forum Ekonomicznego w Karpaczu prezes spółki Daniel Obajtek.

– Mamy doświadczenie w realizacji dużych projektów. Mamy też bardzo jasną koncepcję tej fuzji i rozwoju koncernu. Połączymy bazy klientów, portfele produktów. Planujemy też dalej rozwijać

morską energetykę wiatrową i fotowoltaikę – wyjaśniał Robert Sleszyński.

W podobnym tonie wypowiadał się Paweł Jan Majewski, prezes Grupy Lotos. – Wierzę w wartość nowego koncernu. Połączenie pozwoli nam osiągnąć synergie zakupowe, wydobywcze, ułatwi prace B+R i nowe inwestycje. To jest okres, w którym paliwa tradycyjne będą w odroczce. Nachodzą nieuniknione zmiany i są one coraz szybsze. Razem będziemy na nie lepiej przygotowani. Pracujemy nad produkcją wodoru o czystości 99 proc. Mając większy kapitał intelektualny i inwestycyjny będziemy mogli działać skutecznie – tłumaczył Paweł Jan Majewski.

**Oczekiwania KE**

Prezes Grupy Lotos przekonywał ponadto, że klienci nie powinni odczuć skutków planowanej fuzji. – Być może będą musieli zmienić przyzwyczajenia jeśli chodzi o wygląd stacji. Decyzje Komisji Europejskiej mają zapobiec monopolowi i w związku z tym np. potencjalnemu wzrostowi cen. Podmiot, który nabędzie od nas w związku z tym 400 stacji paliw na pewno ich nie zamknie. Dlatego z punktu widzenia

klienta niewiele się zmieni – mówił Paweł Jan Majewski.

Do warunków, które postawiła Komisja Europejska dając zgodę na fuzję odniósł się także Robert Sleszyński.

– KE oceniła nadmierną koncentrację na rynku sprzedaży detalicznej jeśli chodzi o posiadane przez nas łączące stacje paliw. Ale jeśli należymy nasze siatki rozmieszczenia stacji, to niektóre by się kanibalizowały, dlatego i tak pewnie musimy być w zamknięciu lub sprzedać – mówił.

**Logistyka**

Do zagadnień logistycznych związanych z fuzją odniósł się Adrian Furgalski, prezes zespołu Doradców Gospodarczych TOR.

– Jak się popatrzy na bazy energetyczne, z których korzystają obie firmy, to nie ma zagrożenia z punktu widzenia logistyki. PKN Orlen koncentruje się na turociągach. Lotos ich nie ma. Ma natomiast Lotos Kolej, a ta spółka buduje swoją wartość od lat i zajmuje 2. miejsce jeśli chodzi o przewozy towarów. Choć naturalnie wozit też produkty spółki-matki, to jednak znalazła swój pomysł na rozwój – mówił Adrian Furgalski.

W jego opinii przyszłością są przewozy kontenerowe w przemyśle aktywnym. Port w Gdańsku jest na 7. miejscu w Europie jeśli chodzi o transport kontenerowy, a kontenery są wywożone z portu koleją. I doskonale robi to właśnie Lotos Kolej. Na pewno łączące się spółki będą musiały skonsolidować transport surowców i system zarządzania nim. Z szacunków, które robiliśmy jakiś czas temu wynikało, że mogą na tym zaoszczędzić nawet 115 mln zł – podkreślał Adrian Furgalski.

**20 lat za późno**  
Eksperti podczas debaty przychylnie odnieśli się do planowanych fuzji. Nie obyło się jednak bez zastrzeżeń historycznych. – Polskie rządy przegapiły historyczny moment wejścia naszego kraju do Unii Europejskiej. To do tego czasu należało uporządkować kwestię utworzenia narodowego koncernu energetycznego, który od razu skutecznie konkuruje na rynku europejskim. Teraz to proces spóźniony o dwie dekady, bo nasz rynek jest w znacznej części zaważony przez koncerny międzynarodowe – uważa Andrzej Sadowski, prezydent Centrum im. Adama Smitha.

Podawał przykład amerykańskiego koncernu Exxon, który jeszcze w 2014 r. był najbardziej wartościową marką w indeksie DJ, a później został z niego wycoznaczony. – Jeśli nie doszłoby do fuzji, to trzeba by było się liczyć z tym, że na europejskim rynku przestabilibyśmy się liczyć, a nasze miejsce zajęłyby inne firmy, a Lotos i Orlen mogłyby podzielić los Exxon'a – stwierdził Andrzej Sadowski.

Podawał przykład amerykańskiego koncernu Exxon, który jeszcze w 2014 r. był najbardziej wartościową marką w indeksie DJ, a później został z niego wycoznaczony. – Jeśli nie doszłoby do fuzji, to trzeba by było się liczyć z tym, że na europejskim rynku przestabilibyśmy się liczyć, a nasze miejsce zajęłyby inne firmy, a Lotos i Orlen mogłyby podzielić los Exxon'a – stwierdził Andrzej Sadowski.

– W Ameryce energia jest traktowana jak życiodajny tlen, bo bez niej żadna firma i żaden człowiek nie mogą się obyć. Energia będzie walutą, którą się będzie kompensowało transakcje – przewidywał szef Centrum im. Adama Smitha. Wtorował mu prof. Witold Modzelewski, prezes Instytutu Studiów Podatkowych. – Gdy wstępowaliśmy do UE i gdy wdrażano akcyzę paliwową od wszystkich wyrobów, w tym olei technicznych i smarowców oraz produktów ropochodnych, to eksperci, którzy zajmowali się polityką fiskalną widzieli, że istnienie dwóch głównych podmiotów, którzy ze sobą konkurują, ujawni wszelkie patologie podatkowe. I tak się stało. Legalni producenci utracili przychody, a od utraconych przychodów nie ma podatku – tłumaczył profesor.

– Patologii wieloletnią kasustą. I to nie tylko ze względu na spadający popyt. Pytanie – czy fuzja może być czynnikiem sprzyjającym wzrostowi aktywności? Ja uważam, że tak – dodał Witold Modzelewski. Przynajmniej, że z patologiami nie radzą sobie dużo większe gospodarki. Dane Komisji Europejskiej mówią o utracie przychodów w wysokości 7 proc. sprzedadzy. – Przy okazji tej fuzji można zlikwidować znaczną część tych działań. Dzięki czemu wzrosną i przychody koncernu, i w związku z tym wysokość odprowadzanej akcyzy oraz podatków. Dlatego warto tę fuzję oceniać nie tylko ze względu do biznesowego, ale także publicznego – wartości dla państwa – przekonywał prof. Witold Modzelewski. Jednak, jak zaznaczyli eksperci, kluczowe dla przeprowadzenia procesów akwizycyjnych jest i będzie wsparcie rządu. Bez tego nie da się przeprowadzić tej operacji. – Teraz zmienia się wszystko. W transporcie, ciepłownictwie trwa przechodzenie na inne paliwa. Trwa gigantyczna zmiana technologiczna, następuje także zmiana świadomości konsumentów, którzy już zaczynają przywiązywać dużą wagę do ekologii – mówił Marcin Roszkowski, prezes Instytutu Jagiellońskiego. Dlatego, jak podkreślił, spółki energetyczne, czy paliwowe muszą ocenić swoje aktywa, a następnie wykonać ruch, by dotrzymać kroku innym światowym koncernom i dostosować się do zachodzących zmian. – Fuzja tworzy synergie, otwiera nowe rynki. Połączone spółki mogą skutecznie rozwiązywać wszelkie problemy. Duże firmy będą uciekały od węgla i produktów innych rozwiązań. Połączone koncerny będzie mógł im je dostarczać – stwierdził Marcin Roszkowski. Wskazał on także korzyści dla gospodarki. – Wszyscy chcemy by nowy koncern przyspieszył transformację energetyczną i przyczynił się do znaczącego zmniejszenia emisji CO<sub>2</sub>, a w związku z tym obniżenia kosztów, które musi ponosić państwo. Obciążenie kosztami uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> to co roku ponad 16 mld zł. Za kilka lat będziemy mieli kolejną dyskusję o poziomie tej emisji w UE i na pewno koszt uprawnień zostanie podniesiony. To zagrożenie dla polskiej gospodarki. To ostatni moment by ruszyć z transformacją energetyczną, bo dobiegł nas CO<sub>2</sub>, a cena za prawo do jego emisji – podsumował dyskusję Marcin Roszkowski.

► **Partnerem publikacji jest PKN Orlen**

## KOMENTARZ

## Nareszcie będzie normalnie



DAWID PIEKARCZYK  
wiceprezes Instytutu Staszica

ogłoszenie PKN Orlen z grupą Lotos to przywrócenie normalności na rynku. W większości krajów stacji UE, ale i na Węgrzech, połączenie koncernów energetycznych dokonano się już dawno. U nas firmy zamiast tworzyć synergie, rywalizują ze sobą. To połączenie spowoduje, że ich siła ekonomiczna, finansowa i gospodarcza

będzie można przeznaczyć na rozwój, a nie rywalizację. Otoczenie makroekonomiczne w Europie na świecie jest dla sektora naftowego bardzo trudne. Rafinerie się raczej zamkają niż otwiera. W związku z tym Lotos, który co prawda ma nowoczesną rafinerię, ale nie ma odnogi petrochemicznej czy gazowno-energetycznej, z każdym rokiem byłby w coraz trudniejszej sytuacji. Natomiast jako część dużej grupy będzie miał zapewniony zbytni na produkcję rafinerijną, a z drugiej strony środki na rozwój brakujących obszarów.

Jeśli natomiast patrzymy na poczwórną fuzję – z Energią i PGNiG – to uważamy, że nie jest to typowe połączenie, które ma

zwiększyć aktywa danego przedsiębiorstwa, ale raczej strategiczną zmianę jego charakteru. Orlen podkreśla swoją rolę jako lidera transformacji energetycznej, co na Forum Ekonomicznym w Karpaczu zostało bardzo mocno podkreślone, w ogłoszonej deklaracji neutralności emisyjnej. Ponieważ neutralność klimatyczna oznacza istotne zwiększenie roli z jednej strony energetyki niskoemisyjnej, np. gazowej i OZE, a z drugiej rosnącą rolę energii elektrycznej czy paliw alternatywnych. Sensowne jest zerwanie tego obszaru niejako w jednym podmiocie, który będzie dysponował środkami i kompetencjami do realizowania takiego procesu, a także pozwoli na strategiczną

synergię, czyli stworzy sytuację, w której rozwój różnych rodzajów energetyki będzie planowany i realizowany w jednym podmiocie. Dzięki temu uniknie się sytuacji, w której w różnych obszarach zamiast synergi realizowane zostałyby różne i niekoniecznie zbieżne ze sobą strategie.

**Dodatково, deklaracja neutralności klimatycznej do 2030 r., a zwłaszcza kroki zapowiedziane do 2050 r., to podkreślenie, że transformacja klimatyczna rzeczywiście staje się priorytetem. To dobry krok nie tylko biznesowy, ale i wizerunkowy – jako pierwszy w regionie robi to koncern z kraju stereotypowo kojarzonego z emisyjną energetyką.**



► **Polskie rządy przegapiły historyczny moment wejścia naszego kraju do Unii Europejskiej. To do tego czasu należało uporządkować kwestię utworzenia narodowego koncernu energetycznego, który od razu skutecznie konkuruje na rynku europejskim. Teraz to proces spóźniony o dwie dekady, bo nasz rynek jest w znacznej części zaważony przez koncerny międzynarodowe.**

► **Andrzej Sadowski, prezydent Centrum im. Adama Smitha**



► **Gdy wstępowaliśmy do UE i gdy wdrażano akcyzę paliwową od wszystkich wyrobów, to eksperci, którzy zajmowali się polityką fiskalną widzieli, że istnienie dwóch głównych podmiotów, którzy ze sobą konkurują, ujawni wszelkie patologie podatkowe. I tak się stało. Legalni producenci utracili przychody, a od utraconych przychodów nie ma podatku.**

► **prof. Witold Modzelewski, prezes Instytutu Studiów Podatkowych**



► **Jak się popatrzy na bazy energetyczne, z których korzystają obie firmy, to nie ma zagrożenia z punktu widzenia logistyki. Na pewno łączące się spółki będą musiały skonsolidować transport surowców i system zarządzania nim. Mogą na tym zaoszczędzić nawet 115 mln zł.**

► **Adrian Furgalski, prezes zespołu Doradców Gospodarczych TOR**



► **Fuzja tworzy synergie, otwiera nowe rynki. Połączone spółki mogą skutecznie rozwiązywać wszelkie problemy. Duże firmy będą uciekały od węgla i produktów innych rozwiązań. Połączone koncerny będzie mógł im je dostarczać.**

► **Marcin Roszkowski, prezes Instytutu Jagiellońskiego**



► **Nie mówimy o prostym doklejeniu spółek do grupy. Pracujemy nad nową strategią, która pokryje nowe obszary działania. Musimy wzmacniać naszą pozycję. Będzie to możliwe m.in. poprzez optymalizację czy nowe inwestycje w OZE.**

► **Robert Sleszyński, dyrektor wykonawczy ds. inwestycji kapitałowych, PKN Orlen**



► **To jest okres, w którym paliwa tradycyjne będą w odroczce. Nachodzą nieuniknione zmiany i są one coraz szybsze. Razem będziemy na nie lepiej przygotowani. Pracujemy nad produkcją wodoru o czystości 99 proc. Mając większy kapitał intelektualny i inwestycyjny będziemy mogli działać skutecznie.**

► **Paweł Jan Majewski, prezes Grupy Lotos**