



Grupa Energetyczna Energa na krajowym rynku energii

Włodzimierz Deluga
Politechnika Koszalińska

1. Wstęp

Bezpieczeństwo energetyczne każdego kraju stanowi jeden z głównych czynników jego poprawnego funkcjonowania jako pewnego spójnego gospodarstwa, które nazywa się państwem [3, s. 127]. Energetyczne bezpieczeństwo, to stan gospodarki umożliwiający pokrycie bieżące i przewidywanego zapotrzebowania odbiorców na paliwa i energię w sposób technicznie i ekonomicznie uzasadniony przy zachowaniu wymagań maksymalnego ograniczenia szkodliwego wpływu energetyki na środowisko. Cena energii wynika z konkurencyjnych mechanizmów rynkowych lub uznawana jest przez regulatora. W Polsce rolę tę pełni Urząd Regulacji Energetyki.

Celem artykułu jest analiza rynku energii elektrycznej w Polsce uwzględniającej wytwórców, obrót energią, dystrybutorów oraz odbiorców. Dla ilustracji rozważanego problemu posłużono się doświadczeniami z działalności Grupy Energa. Poziom świadczonych usług oparto na badaniach sondażowych klientów biura obsługi w Słupsku.

2. Prawne, historyczne i ekonomiczne uwarunkowania ryнку energii elektrycznej w Polsce

Rozwój systemu energetycznego w Polsce sięga swych początków XX wieku. Pierwotnie były to próby podejmowane głównie przez lokalne zakłady przemysłowe, instalujące niewielkie generatory oraz małe elektrownie wodne. W 1904 roku w Warszawie podjęto się zbud-

wania elektrowni miejskiej, która dostarczała energię elektryczną mieszkańcom, a w późniejszym czasie została wykorzystana dla potrzeb przemysłu i transportu miejskiego. Wydarzenie to zapoczątkowało masowe powstawanie elektrowni w całym kraju. Po I Wojnie Światowej w Polsce działało około 280 elektrowni miejskich i przemysłowych o łącznej mocy 210 MW i rocznej produkcji około 500 GWh, a w 1938 roku istniało już 3198 obiektów o łącznej mocy 1668 MW i łącznej produkcji 3974 GWh [13]. Nie stanowiły one jednak jednolitego systemu wytwarzania, dystrybucji i sprzedaży energii. Zadania te realizowały liczne przedsiębiorstwa lokalne. Ogólnokrajowy zasięg systemu elektroenergetyczne osiągnęły dopiero po II Wojnie Światowej, kiedy to powstały nowoczesne elektrownie o dużych mocach połączone w scentralizowane systemy, a także wdrożono program powszechnej elektryfikacji kraju. Odpowiedzialność za rynek energii elektrycznej przejęło państwo.

Ważne dla świata, w tym również dla Polski zmiany wprowadziła Wielka Brytania, która w 1989 roku podpisała *Electricity Act* wprowadzający prywatyzację energii oraz wyodrębnienie procesów jej wytwarzania, przesyłu oraz dystrybucji [14, s. 25]. Następnie transformacje te objęły kraje Europy Środkowej i Wschodniej. Energia elektryczna stała się towarem a jej odbiorcy klientami.

W Polsce proces deregulacji sektora energetycznego rozpoczął się z przeobrażeniami ustrojowymi (począwszy od 1989 roku). W latach 90-tych XX w. powołano spółkę akcyjną Polskie Sieci Elektroenergetyczne (PSE SA), która stała się właścicielem sieci przesyłowych o napięciu od 220 do 750 KV oraz dysponowała mocą elektrowni systemowych [14, s. 26]. Powołano też 15 spółek dystrybucyjnych w miejsce istniejących wówczas 33 zakładów energetycznych [1, s. 52]. Przeprowadzono proces restrukturyzacji (wyodrębniono przedsiębiorstwa, które zajmowały się działalnością pośrednio związaną z funkcjonowaniem zakładów energetycznych, np. firmy transportowe, remontowe, itp.), a także komercjalizacji przedsiębiorstw (wszystkie podmioty za wyjątkiem PSE SA, związane z energetyką, przekształcono w spółki akcyjne). 10 kwietnia 1997 roku przyjęto ustawę o Prawie Energetycznym (Dz.U. 1997 nr 54 poz. 348) [1, s. 54]. Do najistotniejszych rozwiązań wprowadzonych w tejże ustawie wymienić należy:

- powołanie oraz określenie zakresu działania Urzędu Regulacji Energetyki (URE) – nadrzędnego organu administracyjnego odpowiedzialnego za nadzór w energetyce,
- koncesjonowanie przez URE działalności w zakresie wytwarzania, przesyłu oraz dystrybucji energii elektrycznej,
- wymóg zatwierdzania przez URE taryf na energię elektryczną, przy możliwości zwolnienia przedsiębiorstwa energetycznego z konieczności zatwierdzania taryf, w przypadku stwierdzenia, że przedsiębiorstwo działa na rynku konkurencyjnym,
- obowiązek opracowywania i uzgadniania z URE, przez przedsiębiorstwa energetyczne sieciowe: przesyłowe i dystrybucyjne, planów rozwoju w zakresie zaspokojenia obecnego i przyszłego zapotrzebowania na energię elektryczną,
- możliwość korzystania przez grupy odbiorców z usług przesyłowych, w zależności od ich rocznych zakupów energii elektrycznej [1, s. 54–55].

Po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej koniecznym stało się dostosowanie polskiego prawa energetycznego do zasad obowiązujących w całej Wspólnocie określonych głównie w Dyrektywie UE o zasadach wspólnego rynku energii elektrycznej. Wraz z wstąpieniem Polski do Unii Europejskiej, polskie prawodawstwo dotyczące rynku energii zostało dostosowane do prawodawstwa europejskiego. Obecny rynek energii elektrycznej w kraju podporządkowany jest przepisom Dyrektyw UE. Dotyczą one głównie [1]:

- tworzenia konkurencyjnego rynku energii, który jest najlepszym sposobem na obniżenie cen energii oraz podniesienia jakości obsługi klienta,
- wprowadzenia prawa do swobodnego wyboru sprzedawcy energii elektrycznej,
- procesu nabywania towaru w postaci energii elektrycznej wraz z usługą przesyłu tej energii od wytwórcy do odbiorcy.

W procesie tworzenia się współczesnego modelu rynku energii w Polsce wyodrębnić można trzy najważniejsze procesy:

- demonopolizację energetyki obejmującą jej podział na podsektory wytwarzania (elektrownie), przesyłu i dystrybucji oraz handlu energią,
- liberalizację rynku umożliwiającą sukcesywne rozszerzanie funkcjonowania konkurencji,
- prywatyzację energetyki obejmującą przekształcenie przedsiębiorstw państwowych w jednoosobowe spółki Skarbu Państwa oraz sprzedaż udziałów inwestorom krajowym lub zagranicznym [14, s. 28].

Celem tych działań było: zapewnienie racjonalnych cen energii, zagwarantowanie bezpieczeństwa dostaw energii, wzrost efektywności wykorzystania energii, ograniczenie negatywnego wpływu procesu wytwarzania energii na środowisko przyrodnicze, odtworzenie i rozwój infrastruktury technicznej. Należy także podkreślić, iż w Polsce energetyka zawodowa jest największym emitentem CO₂. W procesie wytwarzania energii elektrycznej, emisja CO₂ z energetyki zawodowej wyniosła ogółem w 2009 roku 144 227 tys. ton, z czego 54 344 tys. ton ze spalania węgla brunatnego i 87 301 tys. ton ze spalania węgla kamiennego [15].

Zakup energii jest nieodłącznie związany z procesem jej przesyłania od wytwórcy do odbiorcy – tzn. kupując towar w postaci energii odbiorca nabywa także usługę jej przesyłu. Jest to podstawową cechą rynku energii, gdyż energia wytworzona w elektrowni w drodze do odbiorcy końcowego przechodzi nawet przez kilka przedsiębiorstw. Istnieją jednak jeszcze inne usługi związane z obrotem energią, takie jak [9]: rezerwy mocy wytwórczych w elektrowniach, usługa zwiększonej pewności zasilania, usługi systemowe świadczone przez wytwórców i inne podmioty dla Operatora Systemu Przesyłowego niezbędne do prawidłowego funkcjonowania systemu elektroenergetycznego, inne usługi związane z obrotem energią i świadczeniem usług przesyłowych.

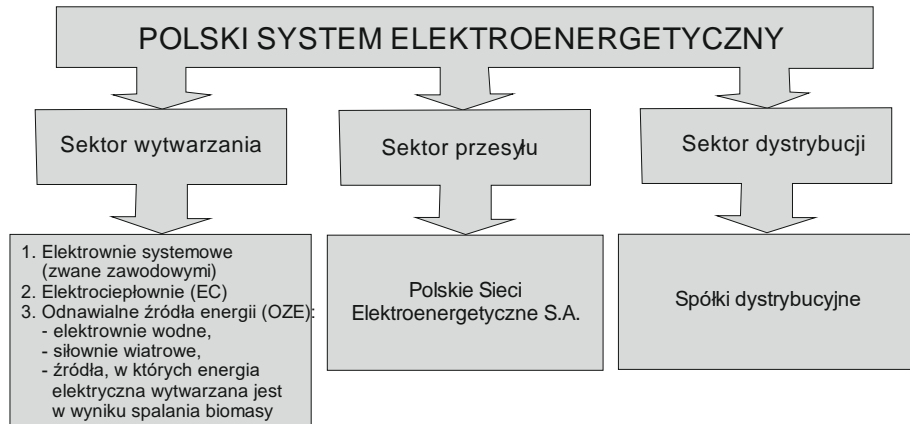
Mimo przeprowadzenia prywatyzacji rynku energii, nie został on pozbawiony jednak mechanizmów kontrolnych ze strony państwa. Obszar sprzedaży energii zdefiniowany jest jako rynek konkurencyjny, natomiast rynek sieciowy pozostał nadal rynkiem regulowanym przez państwo, tzn. w zakresie przesyłu energii odbiorca nie posiada możliwości wyboru sieci, którymi zostanie ona przesłana. Takie rozwiązanie ma za-

pobiegać zakłóceniom w funkcjonowaniu rynków energii oraz znacznym wzrostom cen, co negatywnie wpłynęłoby na sferę gospodarczą kraju.

Rynek energii elektrycznej w Polsce ciągle się rozwija zarówno pod względem technologicznym, jak i jakości świadczonych usług. Zmiany i dostosowania w kierunku powstania konkurencyjnego rynku energii elektrycznej opierają się na przeświadczeniu, że konkurencja pomiędzy przedsiębiorstwami energetycznymi jest najlepszym sposobem na obniżenie cen energii i podniesienie jakości obsługi klientów. A tania energia pozwoli sprostać zagranicznej konkurencji gospodarczej oraz podnieść poziom życia mieszkańców.

3. Struktura i uczestnicy rynku oraz formy handlu energią elektryczną

Rynek energii elektrycznej w Polsce jest rynkiem zdecentralizowanym składającym się z trzech sektorów: wytwarzania, przesyłu, dystrybucji. Strukturę rynku energii w Polsce przedstawia rysunek 1. Zgodnie z tą strukturą wyróżnia się następujących uczestników rynku: wytwórcy energii, spółki obrotu energią, dystrybutorzy, odbiorcy.



Rys. 1. Sektory polskiego systemu elektroenergetycznego

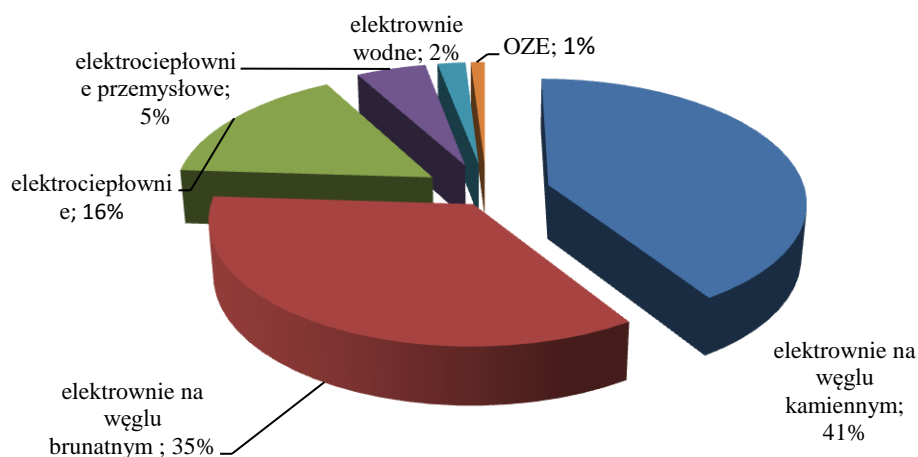
Fig. 1. Sectors of Polish power system

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [14, 10]

Source: Own study based on [14, 10]

Produkcją energii elektrycznej w Polsce zajmuje się 19 elektrowni (tzw. elektrowni systemowych zwanych też elektrowniami zawodowymi), w których energia elektryczna wytwarzana jest ze spalania węgla brunatnego i węgla kamiennego (w elektrowniach tych produkowane jest 75% całości energii zużywanej w kraju), a także 50 elektrociepłowni miejskich i 160 elektrociepłowni funkcjonujących w obrębie zakładów produkcyjnych (tzw. przemysłowych) [10]. Udział poszczególnych wytwórców w produkcji energii elektrycznej w Polsce przedstawia rys. 2.

Rynek energii elektrycznej ma dwa poziomy: hurtowy i detaliczny. Wytwórcy energii elektrycznej działają na rynku hurtowym jako sprzedawcy energii elektrycznej i regulacyjnych usług systemowych. Wytwórca zarządza jednostkami wytwórczymi. Część swoich zadań może przekazać innemu podmiotowi pełniącemu w jego imieniu funkcję operatora handlowo-technicznego. Rynek detaliczny tworzą spółki dystrybucyjne, przedsiębiorstwa obrotu energią oraz odbiorcy końcowi.



Rys. 2. Wytwórcy energii elektrycznej w Polsce

Fig. 2. Electricity generators in Poland

Źródło: [10]

Source: [10]

Spółki obrotu kupują energię od wytwórców i sprzedają odbiorcy końcowemu. Warunki transakcji ustalane są indywidualnie przez strony bądź w przypadku zakupu na giełdzie wynikają z ustalonych zasad. Celem tych spółek jest osiągnięcie zysku poprzez maksymalizację różnicy pomiędzy ceną sprzedaży a ceną zakupu energii. Przedsiębiorstwa te przenoszą na siebie ryzyko związane z wahaniami cen, a ograniczając je, działają stabilizująco na rynek energii elektrycznej. Spółkami obrotu są wszystkie firmy energetyczne posiadające ważną koncesję na obrót energią elektryczną.

Sieciami dystrybucyjnymi dysponują podmioty nazywane Operatorami Systemów Dystrybucyjnych. W drodze z elektrowni do odbiorcy końcowego energia przesyłana jest dwoma rodzajami sieci energetycznych [10]:

- sieciami przesyłowymi o napięciu 220 i 400 kV należącymi do Polskich Sieci Elektroenergetycznych S.A., którymi energia przesyłana jest z elektrowni do punktów zasilających,
- sieciami dystrybucyjnymi o napięciu od 230V do 110 kV, którymi energia przesyłana jest z punktów zasilających do finalnych odbiorców.

Odbiorcy finalni dzielą się na dwie zasadnicze grupy. Pierwszą z nich są gospodarstwa domowe kupujące energię w celach komunalno-bytowych. Drugą grupą odbiorców są podmioty nie będące gospodarstwami domowymi kupujący energię na potrzeby prowadzonej przez siebie działalności gospodarczej.

Ze względu na właściwości fizyczne towaru, jakim jest energia elektryczna, rynek ten charakteryzuje się takimi cechami, odróżniającymi go od pozostałych rynków towarowych, jak [1, s. 49–50]:

- sieciowy charakter dostarczania energii wymagający zapewnienia ciągłego równoważenia zapotrzebowania i produkcji energii elektrycznej,
- niska elastyczność cenowa popytu na ten towar w krótkim okresie,
- brak możliwości magazynowania produktu,
- brak symetrii pomiędzy uczestnikami rynku ze względu na monopolistyczną pozycję przedsiębiorstw dostarczających energię wobec odbiorców.

W związku z tym specyficzny charakter ma także konkurencja na rynku. Definiowana jest ona jako wzajemne oddziaływanie na siebie popytu i podaży w celu ustalenia ceny transakcji oraz prawo nabywcy do swobodnego wyboru dostawcy.

Na rynku energii elektrycznej obowiązuje zasada TPA (ang. *Third Party Access*), czyli zasada dostępu stron trzecich do usług przesyłowych. Zatem odbiorca może zdecydować się na bezpośredni zakup energii od wytwórcy, uczestnictwo w segmencie kontraktowym, giełdowym lub bilansującym bądź też skorzystanie z usług przedsiębiorstw zajmujących się obrotem energią. Lokalny dostawca zobowiązany jest do przesyłu energii kupionej przez znajdującego się na jego obszarze klienta (oczywiście pod warunkiem, że jest to technicznie możliwe) [12].

Obecnie polski rynek energii podzielony jest na trzy zasadnicze segmenty [10]:

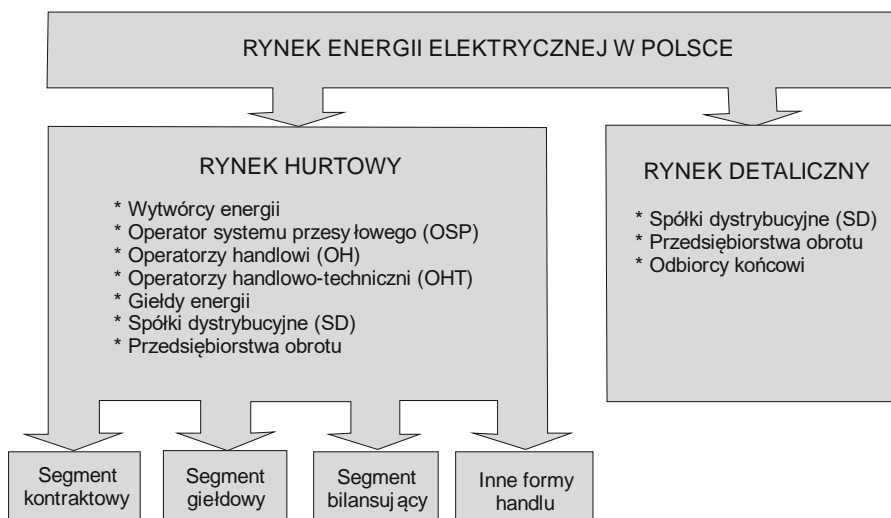
- rynek kontraktowy,
- rynek giełdowy,
- rynek bilansujący.

Podmiotową strukturę rynku energii elektrycznej w Polsce przedstawia rysunek 3.

Formą obrotu energią na rynku kontraktowym są dwustronne kontrakty zawierane pomiędzy wytwórcami energii, a firmami handlującymi energią oraz odbiorcami końcowymi. Strony kontraktu mogą w sposób umowny kształtować warunki dotyczące ceny, ilości, terminów i sposobu dostaw energii. Strony nie mają obowiązku ujawniania ustalonych warunków. Tego rodzaju kontrakty zmniejszają ryzyko związane z wahaniami cen oraz wielkością zapotrzebowania.

W ramach wspierania procesu zarządzania ryzykiem na rynku energii elektrycznej powstała specyficzna instytucja jaką jest giełda energii elektrycznej. W Polsce istnieje tylko jedna taka placówka Towa- rowa Giełda Energii S.A. (TGE). Działa ona na rynku energii elektrycznej jako pośrednik w obrocie energią. Handel energią na TGE odbywa się głównie w ramach tzw. Rynku Dnia Następnego (RDN). Prowadzony on jest w dniu poprzedzającym fizyczną dostawę energii. Składa się z 24 okresów rozliczeniowych, w trakcie których Członkowie mogą kupować i sprzedawać energię elektryczną. Z zebranych ofert zakupu i sprzedaży tworzone są krzywe popytu i podaży. Punkt przecięcia tych krzywych

wyznacza giełdowa cenę rozliczeniową dla każdego okresu. Oprócz rynku godzinowo-dobowego na giełdzie funkcjonuje także Rynek Terminowy Energii Elektrycznej, na którym notowane są kontrakty terminowe na dostawę energii elektrycznej. Pozwalają one wyznaczyć cenę energii w dłuższej perspektywie czasowej. Umożliwia to prognozowanie ceny energii oraz optymalizację kosztów jej sprzedaży i zakupu. TGE jest także rynkiem obrotu prawami majątkowymi wynikającymi ze świadectw pochodzenia energii oraz obrotu uprawnieniami do emisji CO₂. Uczestnikami obrotu energią mogą być osoby fizyczne i prawne prowadzące działalność gospodarczą w zakresie wytwarzania oraz obrotu energią elektryczną, posiadające ważną koncesję oraz odbiorcy uprawnieni do korzystania z usług przesyłowych.



Rys. 3. Podmiotowa struktura rynku energii elektrycznej w Polsce

Fig. 3. Subjective structure of the electricity market in Poland

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [10]

Source: Own study based on [10]

Rynek bilansujący jest uzupełniającą częścią rynku. Rynek bilansujący nie jest miejscem handlu energią. Jego celem jest fizyczna realizacja umów zawieranych przez uczestników obrotu energią i bilansowanie w czasie rzeczywistym zapotrzebowania i produkcji energii elektrycznej

w krajowym systemie elektroenergetycznym. Transakcje na rynku bilansującym zawierane są na podstawie ofert bilansujących zgłaszanych przez wytwórców.

Oprócz powyższych rynków, formę obrotu energią umożliwia także internetowa Platforma Obrotu Energią Elektryczną. Zakup i sprzedaż energii elektrycznej odbywa się za pośrednictwem internetowej tabeli ofert. Poszczególni uczestnicy rynku umieszczają tam swoje oferty zakupu i sprzedaży energii.

Wielkość polskiego rynku energii elektrycznej obejmuje około 154 TWh energii elektrycznej o wartości ponad 30 mld zł [11]. Ponad 63% energii dostępne jest dla klientów w ramach wolnego handlu. Pozostała część to energia wyprodukowana w określonych źródłach, którą dystrybutor ma obowiązek sprzedać klientowi według następujących proporcji [11]:

- 10,4% energii wytworzonej w Odnawialnych Źródłach Energii (OZE),
- 22,2% energii wytworzonej w skojarzeniu z ciepłem, czyli w elektrociepłowniach,
- 3,3% energii wytworzonej w elektrowniach gazowych, gazowo-parowych lub w skojarzeniu z ciepłem w źródłach o mocy mniejszej niż 1 MW.
- 0,4% energii wytworzonej w wysokosprawnych elektrociepłowniach w kotłach opalanych metanem kopalnianym i biogazem.

Obowiązek zakupu określonych ilości energii wytwarzanej w określonych źródłach wiąże się z wspieraniem przez państwo ochrony środowiska naturalnego.

4. Operatorzy na rynku elektroenergetycznym

Sieci energetyczne są obwodem elektrycznym obejmującym zasięgiem całą Polskę. Obwód ten składa się z sieci przesyłowych i dystrybucyjnych. Sprawne funkcjonowanie sieci przesyłowych zapewniają administratorzy, nazywani operatorami. Administratora sieci przesyłowej określa się mianem Operatora Systemu Przesyłowego (OSP), natomiast administratorów sieci dystrybucyjnych Operatorami Systemów Dystrybucyjnych

(OSD). Działają oni na podstawie koncesji udzielanych im przez Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki i mają ściśle określone zadania.

Operator Systemu Przesyłowego elektroenergetycznego odpowiedzialny jest między innymi za:

- utrzymanie i rozwój systemu przesyłowego,
- zapewnienie bezpieczeństwa dostaw energii elektrycznej,
- prowadzenie ruchu systemu,
- zapewnienie niezawodnego, pewnego i efektywnego funkcjonowania systemu elektroenergetycznego,
- zabezpieczenie dostępu do usług technicznych,
- współpracę z operatorami innych systemów w zakresie udzielania informacji niezbędnych do sprawnego funkcjonowania przyłączonego systemu,
- dysponowanie jednostkami wytwórczymi na własnym obszarze działania oraz wykorzystywanie połączeń międzysystemowych,
- równe traktowanie wszystkich użytkowników systemu,
- bilansowanie systemu elektroenergetycznego, w tym równoważenie bieżącego zapotrzebowania na energię elektryczną z dostawami tej energii [16, 14].

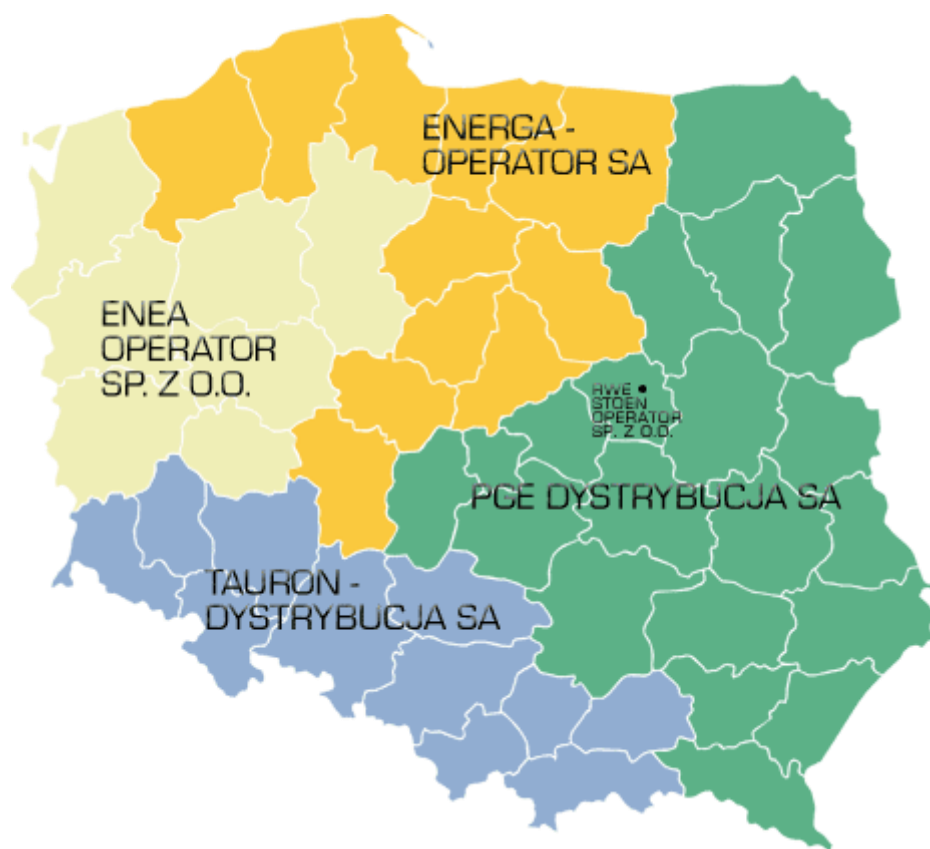
Obowiązki Operatora Systemu Przesyłowego pełni firma PSE Operator S.A. Firma jest członkiem organizacji Europejskich Operatorów Systemów Przesyłowych Elektroenergetycznych oraz liczącym się Operatorem Sieci Przesyłowej w Europie.

Do obowiązków Operatorów Sieci Dystrybucyjnych natomiast należy [16]:

- koordynowanie w sposób efektywny ruchu sieciowego w sieci dystrybucyjnej,
- dbanie o stan techniczny sieci dystrybucyjnej i jej rozwój,
- współpraca z innymi operatorami systemów elektroenergetycznych w celu zapewnienia ich spójnego funkcjonowania,
- bilansowanie systemu,
- kierowanie przepływami energii elektrycznej w sieci i współpracę w tym zakresie z operatorem sieci przesyłowej,
- zapewnienie bezpieczeństwa i niezawodności dostaw energii elektrycznej.

Obowiązki Operatorów Sieci Dystrybucyjnych w Polsce pełnią lokalne spółki obrotu energią. Należą do nich [8] (patrz rys. 4):

- Enea Operator Sp. z o.o.,
- Energa-Operator SA,
- PGE Dystrybucja SA,
- RWE Stoen Operator Sp. z o.o.,
- Tauron Dystrybucja SA..



Rys. 4. Operatorzy Sieci Dystrybucyjnych w Polsce

Fig. 4. Distribution Network Operators in Poland

Źródło: [8]

Source: [8]

Spółka ENEA dostarcza energię na obszarze 58 213 km² [5]. Swoim zasięgiem obejmuje województwa wielkopolskie, zachodniopomorskie, kujawsko-pomorskie, lubuskie oraz niewielką część województwa pomorskiego i dolnośląskiego. Siedzibą spółki jest Poznań. Firma posiada też swoje oddziały w Bydgoszczy, Gorzowie Wielkopolskim, Szczecinie i Zielonej Górze. Spółka obsługuje ponad 2,3 mln osób.

Polska Grupa Energetyczna (PGE Dystrybucja SA) jest największym w Polsce przedsiębiorstwem sektora elektroenergetycznego pod względem przychodów i generowanego zysku. Obsługuje ponad 5 milionów klientów. Obejmuje województwa mazowieckie, łódzkie, świętokrzyskie, podkarpackie, lubelskie, podlaskie i część warmińsko-mazurskiego [6]. Siedzibą PGE jest Warszawa, pozostałe oddziały zlokalizowane są w Łodzi, Lublinie, Rzeszowie, Skarżysko-Kamiennej, Zamościu i Białymstoku.

Tauron Dystrybucja SA. jest największym dystrybutorem i drugim co do wielkości producentem energii w kraju. Usługi świadczy na terenie województw dolnośląskiego, opolskiego, śląskiego i małopolskiego, co daje łączną powierzchnię 53 tys. km² [8]. Siedzibą spółki jest Kraków. Oddziały firmy funkcjonują w Będzinie, Bielsko Białej, Częstochowie, Jeleniej Górze, Legnicy, Opolu, Tarnowie, Wałbrzychu, Wrocławiu. Do działalności podstawowej spółki zalicza się wytwarzanie, dystrybucja i sprzedaż ciepła oraz wydobywanie węgla.

RWE Stoen Operator jest najmniejszym dystrybutorem, zarządzającym siecią elektroenergetyczną stolicy i realizuje zadania operatora systemu dystrybucyjnego. Dostarcza energię 900 tysiącom klientów w Warszawie i gminach ościennych [7].

Koncern Energa (Energa-Operator S.A.) powstał w wyniku połączenia Koncernu Energetycznego Energa SA z Zespołem Elektrowni Ostrołęka SA. Konsolidację tworzą: ENERGA-Operator SA (wcześniej KE ENERGA SA, powiązany kapitałowo z kilkudziesięcioma spółkami), ENERGA elektrownie Ostrołęka i ENERGA SA (dawniej Zespół Elektrowni Ostrołęka SA). Obszar działania koncernu to 75 tys. km² na terenach województw: pomorskiego i warmińsko-mazurskiego oraz w części regionów zachodniopomorskiego, wielkopolskiego, łódzkiego, mazowieckiego oraz kujawsko-pomorskiego) [4].

Energa-Operator dostarcza energię elektryczną na obszarze ¼ powierzchni Polski (północna i środkowa część kraju). Z jej usług korzy-

sta 2,5 mln gospodarstw domowych oraz ponad 300 tys. firm, co daje około 17% udział w polskim rynku energii elektrycznej. Spółka eksploatuje ponad 189,34 tys. km linii elektrycznych wszystkich napięć, którymi przesyła ponad około 23 TWh energii rocznie [4].

W skład grupy Energa wchodzi także ENERGA-Obrót sp., która pełni funkcje, polegającą na obrocie energią elektryczną. Spółka ta powstała w wyniku wniesienia aportu zorganizowanej części przedsiębiorstwa (KE ENERGA), która była powiązana z obrotem.

Jednym z filarów Grupy kapitałowej Energa, a także jedną z najmłodszych spółek jest ENERGA Obsługa i Sprzedaż Spółka z o.o. w skrócie EOIS. Powstała ona poprzez wydzielenie tzw. Zintegrowanej Części Przedsiębiorstwa (ZCP) z Energa Operator SA miało to miejsce w połowie 2008 roku, natomiast obecną nazwę formalnie przyjęła na początku 2009 roku.

Od czasu powstania nowej firmy – specjalizującej się w obsłudze klienta i odpowiedzialnej za sprzedaż dla klientów indywidualnych, biznesowych i VIP – w spółce tej zaszło wiele znaczących zmian, które mają pozytywnie i skutecznie wpływać na konkurencyjność EOIS, oraz samej Grupy. Spółka ta stworzyła sieć punktów o nazwie BOK (Biuro Obsługi Klienta), obecnie posiada około 50 takich punktów. Powołała również specjalne zespoły doradców dla klientów biznesowych i VIP. Kontakt pomiędzy klientami, a EOIS usprawniają nowoczesne kanały komunikacyjne takie jak: eBok – elektroniczne biuro obsługi klienta czy też telefoniczne biuro obsługi klienta.

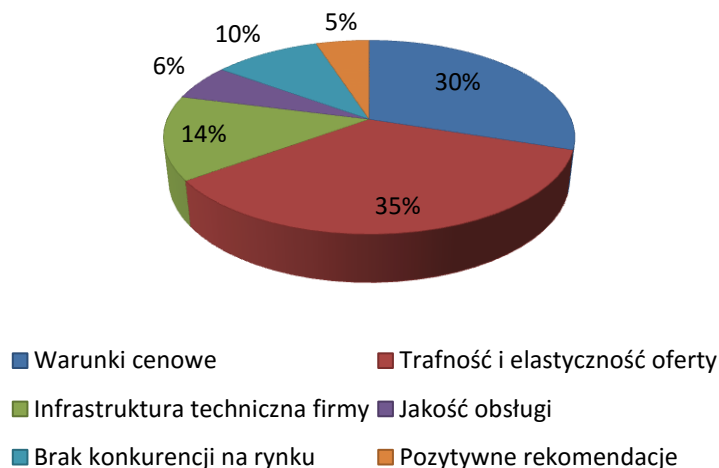
Podstawą działania Grupy ENERGA jest wytwarzanie, obrót i dystrybucja energii cieplnej i elektrycznej. Jednakże grupa wiąże swoją działalność również z oświetleniem ulicznym, wykonawstwem sieciowym, projektowaniem itp.

Wizją Grupy ENERGA jest stworzenie ścisłej, innowacyjnej oraz sprawnie działającej Grupy Kapitałowej, w której dzięki współpracy, oraz wzajemnemu wsparciu pomiędzy podmiotami grupy, będzie ona liderem w zakresie obsługi klientów, oraz jakości oferowanych usług. Motto grupy „zapewnienie komfortu życia i pracy” stało się bodźcem motywującym do ciągłego zwiększania atrakcyjności i efektywności Grupy ENERGA na rynku energetycznym w Polsce.

5. Poziom świadczonych usług Grupy Energa w percepcji badanych

Dla potrzeb niniejszego opracowania, przeprowadzono badania ankietowe oceniające jakość świadczonych usług przez Grupę Energa. W badaniu wzięło udział 100 osób i było ono prowadzone w miesiącu wrześniu 2012 roku. Udział w badaniach brały osoby będące klientami biura obsługi klienta w Słupsku. Dobór próby miał charakter losowy. Respondenci poproszeni zostali o wyrażenie opinii na temat współpracy z koncernem odpowiadając na 16 pytań.

W pierwszej kolejności respondenci zostali zapytani dlaczego wybrali ENERGE jako swojego operatora sieci energetycznej. Strukturę odpowiedzi przedstawia rys. 5.



Rys. 5. Przyczyny wyboru ENERGI jako operatora sieci energetycznej

Fig. 5. Reasons for selection ENERGA as the energy provider

Źródło: Badania własne

Source: own research

Wśród ankietowanych 65% jest zadowolonych ze współpracy z grupą ENERGA, 7% ma obojętny stosunek do firmy, pozostała część źle ocenia jej działalność.

Większość respondentów pozytywnie ocenia poziom usług świadczonych przez grupę ENERGA, a 45% badanych uważa, że jakość

świadczonych przez firmę usług jest zadowolająca, dla 40% jest ona akceptowalna a dla 8% wysoka. Tylko 7% nisko ocenia poziom świadczonych usług. Następnie respondenci zostali zapytani jak oceniają poszczególne czynniki, które wpływają na jakość usług w firmie ENERGA. Wyniki przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Czynniki decydujące o jakości usług świadczonych przez firmę ENERGA w ocenie klientów

Table 1. Reasons for satisfaction and dissatisfaction with the cooperation with Energa group

Wyszczególnienie	Opinia pozytywna [%]	Opinia negatywna [%]
Komunikacja z zakładem	55	45
Pewność i komfort dostaw energii	92	8
Infrastruktura techniczna	74	26
Poziom obsługi klienta	88	12
Fachowość pracowników	45	55
Poziom biurokracji	4	96
Czas reakcji i realizacji zgłoszeń	42	58
Sposób załatwiania wnoszonych reklamacji	62	38
Awaryjność sieci	84	16

Źródło: Badania własne

Source: own research

Dla większości ankietowanych (71%) koszty ponoszone przez nich za świadczone usługi są akceptowalne; 4% uważa, że koszty są niskie a 25% – wysokie.

Następnie respondenci zapytani zostali o preferowaną formę załatwiania spraw. Zdecydowana większość, bo aż 77% wybrała formę elektroniczną za pośrednictwem Internetu. Kontakt osobisty wskazało 12%, pozostała część preferuje kontakt telefoniczny.

Aż 55% badanych zamierza nadal korzystać z usług ENERGI. 38% chce w przyszłości zmienić operatora, pozostali nie są jeszcze zdecydowani.

Na koniec w pytaniu otwartym respondenci zapytani zostali co należałoby poprawić aby podnieść jakość usług świadczonych przez firmę. Odpowiedzi, które padały najczęściej to:

- usprawnić obsługę klienta,
- poprawić stan infrastruktury technicznej,
- poszerzyć ofertę,
- wprowadzić do oferty alternatywne źródła energii.

Klienci Grupy ENERGA w większości zadowoleni są ze świadczonych usług, jednakże spora część badanych 38% przyznaje, iż chciała by zmienić operatora. ENERGA według badanych powinna jeszcze większy nacisk kłaść na jakość świadczonych usług i standard obsługi klienta. Spółka powinna poszerzyć ofertę i strategie marketingowe tak by dotrzeć do jak największej grupy odbiorców. Oferty powinny być bardziej elastyczne i lepiej dopasowane do poszczególnych klientów.

6. Kierunki rozwoju Grupy ENERGA

Dla zrównoważonego rozwoju firmy konieczne jest dopasowanie się do zmieniającej się sytuacji na rynku energetycznym w Polsce. W dobie wyrównanych cen oraz braku dostępu do tanich źródeł zakupu energii elektrycznej ENERGA musi znaleźć obszary dzięki, którym będzie mogła osiągnąć przewagę konkurencyjną nad rywalami. W tym celu firma opracowała wieloletnią strategię rozwoju, w której wskazano kierunki rozwoju firmy oraz wyznaczono cele strategiczne. Strategia ta obejmuje następujące strefy działania grupy ENERGA [2]:

- sprzedaż i obsługa,
- dystrybucja,
- odnawialne źródła energii,
- energetyka konwencjonalna,
- współpraca.

Za pomocą rozwoju tych obszarów firma planuje osiągnąć pozycję lidera na polskim rynku energii elektrycznej. Cel ten chce zrealizo-

wać między innymi poprzez zdobycie przewagi konkurencyjnej w obszarze obsługi klienta i aktywnej sprzedaży usług. Firma zamierza unowocześnić i usprawnić system obsługi klienta oraz stworzyć dogodne warunki dokonywania transakcji, składania zapytań, jak również rozwiązywania reklamacji. Do wdrażania tych zadań grupa ENERGA powołała specjalną spółkę o nazwie ENERGA Obsługa i Sprzedaż. Jako priorytety spółka ta wyznaczyła sobie [2]:

- ujednoczenie standardów obsługi klienta we wszystkich punktach sprzedaży,
- rozwijanie nowoczesnych metod komunikacji, takich jak eBOK, tBOK, które umożliwiają klientom załatwianie spraw bez wychodzenia z domu, tworzy również serwisy internetowe z narzędziami analitycznymi i sprawozdawczymi, zapewniające klientom dodatkowy kontakt z doradcami,
- uproszczenie procesu sprzedaży poprzez wdrożenie nowoczesnych standardów postępowania, korzystanie z teleinformatycznych narzędzi wsparcia, wprowadzanie elektronicznego obiegu dokumentów,
- wprowadzenie zdalnego odczytu liczników, w celu pomiaru zużycia energii przez odbiorców w czasie rzeczywistym,
- ekspansję rynkową i rozbudowę oferty o nowe produkty związane ze sprzedażą energii elektrycznej oraz o inne usługi komunalne z zakresu mediów użytkowych, takie jak gaz i woda.

Zmieniając standardy obsługi firma bazuje na sugestiach i wymaganiach swoich klientów. Głównymi narzędziami w zdobywaniu wiedzy na ten temat są badania marketingowe identyfikujące potrzeby odbiorców oraz weryfikacja jakości obsługi poprzez badanie tajemniczego klienta. Jako pierwsza w Polsce Grupa wprowadziła także instytucję Rzecznika Klienta, którego zadaniem jest reprezentowanie klientów i ich potrzeb, zwłaszcza podczas wdrażania nowych rozwiązań, produktów i usług.

W zakresie dystrybucji firma zamierza osiągnąć jak najwyższą rentowność w celu wykreowania zdolności Grupy do ekspansji, a więc do poszerzenia obszaru działania na poziomie krajowym oraz zagranicznym. Firma planuje wejście na rynki krajów bałkańskich. Cele te firma chce zrealizować poprzez zawiązanie aliansów strategicznych z wybranymi partnerami, dzierżawę istniejącej infrastruktury oraz budowę no-

wej. Grupa chce również przeznaczyć większe środki na rozwój poprzez poprawę efektywności działania spółki dystrybucyjnej oraz obniżanie strat sieciowych, co wpłynie na ograniczenie kosztów działalności dystrybucyjnej. Przy pomocy tych środków zamierza przeprowadzić szereg inwestycji sieciowych. Mają przyczynić się one do obniżenia awaryjności sieci oraz strat technicznych. Grupa wiąże również nadzieje na obniżenie strat handlowych poprzez walkę z nielegalnym poborem energii elektrycznej.

W 2020 roku 20% energii wykorzystywanej w całej Unii Europejskiej ma pochodzić z odnawialnych źródeł energii, jak wiatr słońce czy biomasa. W związku z tym ENERGA zamierza wspierać rozwój rozproszonych źródeł energii przy pomocy inwestycji własnych oraz wspierania lokalnych inicjatyw. Głównym celem Grupy w tym zakresie jest zdobycie pozycji Centrum Kompetencyjnego, które dzieliłoby się swoją wiedzą technologiczną oraz współfinansowało projekty partnerów, na przykład jednostek samorządu terytorialnego. Firma zamierza wspomagać budowę farm wiatrowych, elektrowni biogazowych, elektrowni opalanych biomasą oraz lokalnych elektrowni wodnych.

Kolejnym celem ENERGI jest optymalizacja rozwoju energetyki konwencjonalnej. Jednak inwestowanie w konwencjonalne źródła energii wymaga wysokich nakładów finansowych i jest bardzo absorbujące. Dlatego Grupa ENERGA zamierza prowadzić działania w tym zakresie wspólnie z partnerami strategicznymi oraz z udziałem ich kapitału. Korzyścią wynikającą z takiego rozwiązania jest uzyskanie dostępu do źródeł wytwórczych i możliwość zakupu energii elektrycznej po najatrakcyjniejszej cenie, bez potrzeby posiadania stuprocentowego udziału w nowej inwestycji, co pozwala na szybszą realizację projektów oraz zwiększenie ich zasięgu.

ENERGA zamierza również zaproponować niektórym grupom swoich klientów możliwość instalacji infrastruktury technicznej umożliwiającej pozyskiwanie energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych, gwarantując przy tym zakup wyprodukowanych nadwyżek po korzystnej cenie. W ramach tego modelu współpracy odbiorca może stać się jednocześnie producentem i dostawcą usług oferowanych przez firmę. Innym sposobem współpracy z klientem końcowym będzie tzw. usługa regulacyjna. Polega ona na zawarciu umowy o zaniechaniu zużywania prądu w godzinach jego największego zapotrzebowania w zamian za zaproponowanie im korzystniejszych warunków eksploatacji. Działania te mają

doprowadzić jednocześnie do zwiększenia wymaganego prawem unijnym udziału energii ze źródeł odnawialnych.

Grupa ENERGA jest młodą spółką, z najmniejszym udziałem w rynku z pośród czterech głównych dostawców energii elektrycznej, jednakże dzięki ambitnemu zespołowi pracowników oraz odpowiednio wykwalifikowanej kadrze menedżerskiej, firma pomimo ogólnego kryzysu gospodarczego ciągle się rozwija i zdobywa nowych klientów. Poprzez kampanie marketingowe wzmacnia swój wizerunek i buduje zaufanie wśród klientów. Przez co postrzegana jest przez klientów indywidualnych jako firma uczciwa, a klienci instytucjonalni widzą w niej dobrego partnera biznesowego.

7. Zakończenie

Z analizy literatury przedmiotu, studium wielu dokumentów i przeprowadzonych badań, wynika, iż bezpieczeństwo energetyczne Polski nie może być zależne wyłącznie od posiadanych surowców, takich jak węgiel, ropa czy gaz, wspomaganych energią ze źródeł odnawialnych, czyli energią wiatrową, wodną słoneczną lub energią z biomasy, lecz stanowić winno system oparty na ścisłej korelacji działań państw skupionych w Unii Europejskiej.

Energa jako operator sieci dystrybucyjnej chcąc uzyskać przewagę konkurencyjną winna rozwijać współpracę z partnerami strategicznymi, dążyć do najwyższej rentowności w obszarze dystrybucji, rozbudowywać inwestycje w technologie odnawialnych źródeł energii, czy też usprawniać model współpracy z klientami. Koncern Energa, budując pozytywny wizerunek przyjaznej firmy, nie powinna zapominać o środowisku. Ekologiczne inwestycje, dbanie o przyrodę, edukacja ekologiczna, może stać się symbolem uczciwości oraz otwartości w relacjach z współpracującymi podmiotami Grupy.

Literatura

1. **Chochowski A., Krawiec F. (red.):** *Zarządzanie w energetyce. Koncepcje, zasoby, strategie, struktury, procesy i technologie energetyki odnawialnej*, Difin, Warszawa 2008.
2. Energa skonsolidowany raport roczny 2009 (do pobrania z http://poznaj.grupaenerga.pl/spolki/energa_obsluga_i_sprzedaz.xml#/home, 2013-02-16).

The Electricity Market in Poland on the Example of the Experience of PGE Energa

Abstract

The energy market covers testing, gaining, transforming, collection and transmission of energy to users. Industry, transport, construction, agriculture, municipal economy or households can be an energy recipient. Each country tries to seek to ensure energy security, allowing coverage of current and anticipated customer demand for fuel and energy in a technically and economically justified way, fulfilling the requirements of environmental protection.

The presented material addresses in a brief historical overview, legal and economic conditions of the electricity market in Poland, based on the Energy Law of 1997 and the European Directive on the principles of the common market in electricity. The second part describes participants and the structure of energy market and shows the form of electricity trade. The electricity market in Poland is a decentralized market, based on three sectors: generation, transmission and distribution. Distribution network operators are local energy trading companies. These include: ENEA, Energa, Polish Energy Group, RWE and Tauron Poland Energy. For a closer look at the functioning of these companies Energa group activities is characterized highlighting its range of activities. The level of service of Energa group is based on surveys conducted in Slupsk among 100 clients. Answering the 16 questions of the survey respondents expressed their opinions on a collaboration with the company. As a result of the research, that may not be complete it can be concluded that the majority of customers is satisfied with the services, but a large part – 38% – admits that they would like to change the operator. In its final part, the article highlights the development trends of Energa Group covering business strategy based on the following fields: sales and service, distribution renewable energy, conventional energy and broadly understood cooperation in reducing harmful impact of energy on the environment.