

Uwarunkowania formalno-prawne rozwoju przedsiębiorstw energetycznych – analiza krytyczna

Mariusz Baleja

Zakład Energetyki Ciepłej w Łowiczu Sp. z o.o.

Agnieszka Zakrzewska-Bielawska

Politechnika Łódzka, Katedra Zarządzania

Streszczenie

Celem opracowania jest określenie uwarunkowań formalno-prawnych funkcjonowania przedsiębiorstw energetycznych w Polsce oraz ich ocena z perspektywy rozwoju tego typu podmiotów. Ze względu na Dyrektywę IED, nadrzędną kontrolę regulatora w postaci Urzędu Regulacji Energetyki oraz trudne dla branży warunki atmosferyczne zaistniałe w poprzednich latach, przedsiębiorstwa te w obecnej chwili borykają się z kryzysem. Powstają zatem pytania: czy okres pięciu lat, jakie wyznacza niniejsza dyrektywa, jest czasem wystarczającym na przygotowanie i sfinalizowanie przedsięwzięć służących poprawie skuteczności systemów redukcji zanieczyszczeń? Czy zarządy tych podmiotów, od momentu wejścia w życie Dyrektywy IED, odpowiednio przygotowały je do planowanych inwestycji? Czy rozwój polskiej energetyki wymaga stymulacji w postaci dyrektyw Unii Europejskiej? W artykule podjęto próbę udzielenia odpowiedzi na postawione pytania.

Słowa kluczowe: energetyka ciepła, Dyrektywa IED, naturalny monopol, kryzys branży energetycznej, zarządzanie przedsiębiorstwem energetycznym

Wprowadzenie

Każda organizacja, jako system otwarty, wchodzi w interakcje ze swoim otoczeniem, które wpływa na warunki jej funkcjonowania, określa reguły gry rynkowej, a także możliwości rozwoju, kreując szanse, ale również bariery i zagrożenia (Koźmiński, Piotrowski, 2002, s. 33-34; Lewicka 2014). Uwzględniając kierunek oddziaływania, związany z siłą wpływu i częstotliwością interakcji zachodzących między elementami otoczenia a organizacją, rozróżnia się otoczenie bliższe i dalsze (Adamik, 2013, s. 156). Pierwsze tworzą konkretne zjawiska, procesy i podmioty, które oddziałują na organizację w sposób bezpośredni, i które są jednocześnie przedmiotem jej oddziaływań (Urbanowska-Sojkin, 2008, s. 49). Drugie z kolei określa zbiór warunków funkcjonowania organizacji, wynikający

z tego, że działa ona w określonym kraju, w danym układzie prawnym i systemowym, czy w danej branży i sektorze (Zakrzewska-Bielawska, 2012, s. 62). Jedną z płaszczyzn otoczenia dalszego stanowi otoczenie formalno-prawne, które pełni funkcje regulacyjne, określając, co organizacja musi, może, a czego jej robić nie wolno. Wyraża ono treść prawa, instytucje prawa oraz przestrzeganie prawa w praktyce (Romanowska, 2009, s. 35). W związku z tym zmiany zachodzące w tym obszarze wywierają duży wpływ na funkcjonowanie podmiotów gospodarczych, oddziałując pozytywnie (stymulując, przyspieszając) bądź negatywnie (hamując) na ich rozwój.

W branży energetycznej uwarunkowania formalno-prawne wyznaczone są przede wszystkim przez trzy grupy regulacji (Kamiński, Stós, 2014, s. 186):

- pierwsze związane są z funkcjonowaniem sektora energetycznego na poziomie Unii Europejskiej i obejmują dokumenty o charakterze strategicznym, wyznaczające ogólne ramy prowadzenia działalności energetycznej w UE, jak i wytyczne oraz zobowiązania zawarte w dyrektywach czy rozporządzeniach;
- drugie dotyczą krajowych unormowań prawnych, regulujących szczegółowo działalność przedsiębiorstw energetycznych w Polsce, które mają także charakter strategiczny, jak i węższy poziom szczegółowości w postaci ustaw i rozporządzeń;
- trzecie obejmują odpowiednie dla danego typu przedsiębiorstwa energetycznego koncesje czy pozwolenia.

W opracowaniu skoncentrowano się na uwarunkowaniach formalno-prawnych związanych z wejściem w życie w dniu 24 listopada 2010 roku Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie emisji przemysłowych (Dyrektywa IED), bowiem stawia ona przed przedsiębiorstwami energetycznymi ogromne wyzwanie, związane ze spełnieniem restrykcyjnych wymogów, w związku z emisyjnością zanieczyszczeń w postaci dwutlenku siarki (SO₂), tlenków azotu (NO_x) i pyłu do atmosfery, określonych przez Unię Europejską (UE). Zgodnie z jej założeniami, do dnia 1 stycznia 2016 roku zarządy przedsiębiorstw energetycznych, działających na podstawie odpowiednich koncesji, wykażą, jak sprawnie potrafiły wykorzystać pięcioletni okres czasu, na konieczne prace przygotowawcze i rezerwację funduszy niezbędnych do realizacji inwestycji związanych z Dyrektywą IED.

W związku z powyższym rodzą się następujące pytania: czy okres pięciu lat, jakie wyznacza niniejsza dyrektywa, jest czasem wystarczającym na przygotowanie i sfinalizowanie przedsięwzięć służących poprawie skuteczności systemów redukcji zanieczyszczeń? Czy zarządy tych podmiotów, od momentu wejścia w życie Dyrektywy IED,

odpowiednio przygotowały je do planowanych inwestycji? Czy rozwój polskiej energetyki wymaga stymulacji w postaci dyrektyw Unii Europejskiej?

Celem opracowania jest próba udzielenia odpowiedzi na postawione wyżej pytania, poprzez określenie uwarunkowań formalno-prawnych funkcjonowania przedsiębiorstw energetycznych. W szczególności poruszony zostanie problem działalności firm związanych z wytwarzaniem energii cieplnej w Polsce, działających na podstawie koncesji WCC, a co za tym idzie bezpośrednio związanych z Dyrektywą IED. W artykule podjęto również próbę oceny niniejszych uwarunkowań z perspektywy rozwoju tego typu podmiotów.

Funkcjonowanie przedsiębiorstw energetycznych a Dyrektywa IED

Przedsiębiorstwa energetyczne działające na podstawie koncesji zgodnie z ustawą z dnia 10 kwietnia 1997 roku Prawo Energetyczne (art. 32, pkt. 1), posiadające urządzenia wytwórcze, emitujące do atmosfery szkodliwe substancje w postaci SO₂, NO_x i pyłu, mają obowiązek dostosowania posiadanych instalacji do wymogów zawartych w Dyrektywie 2010/75/UE z dnia 24 listopada 2010 w sprawie emisji przemysłowych. Jest to tak zwana „Dyrektywa IED”. Narzuca ona znaczne zaostżenia dla dużych źródeł spalania paliw, tj. o mocy przewyższającej 50 MW¹, lecz dopuszcza również możliwość zastosowania mechanizmów łagodzących. Już dziś wiadomo, iż Komisja Europejska (KE) decyzją z dnia 17 lutego 2014 roku (art. 32), zaakceptowała Przejściowy Plan Krajowy (PPK), zaproponowany przez Ministerstwo Gospodarki Rzeczpospolitej Polskiej. Zakłada on możliwość dobrowolnego skorzystania z derogacji² i przesunięcia terminu obowiązywania wyznaczonych standardów z dnia 01 stycznia 2016 roku na dzień 30 czerwca 2020 roku. Z możliwości takiej mogą skorzystać 73 instalacje³ (Directive 2010/75/UE, s. 6-10), będące własnością podmiotów, wymienionych w decyzji. Dla wskazanych zakładów, redukcję emisji w okresie przejściowym przedstawia tabela 1.

¹ Źródło spalania paliw powyżej 50 MW to kotły o mocach większych/równych 50 MWt bądź łączna moc we wspólnym kominie większa/równa 50 MWt (<http://www.kobize.pl/news/51/116/Wyjasnienia-dotyczace-zakresu-mocy-i-definicji-zrodla-spalania-oraz-dokladnoscipodawaniadanych.html>)

² Derogacja (łac. *derogatio*) oznacza pozbawienie normy prawnej jej mocy obowiązującej, przez zastąpienie tej normy inną (Słownik Języka Polskiego, Wydawnictwo Naukowe PWN, 2014).

³ Instalacje oznaczają urządzenia z układami połączeń między nimi (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 3, pkt. 10)

Tabela 1. Ograniczenia emisji zanieczyszczeń do atmosfery według Dyrektywy IED (w tonach).

| Zanieczyszczenia atmosferyczne | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 01.01 – 30.06.2020 |
|--------------------------------|---------|---------|---------|--------|--------------------|
| SO ₂ | 201 198 | 162 787 | 124 376 | 85 965 | 42 983 |
| NO _x | 76 307 | 71 288 | 66 270 | 61 252 | 30 626 |
| Pył | 16 234 | 12 774 | 9 315 | 5 856 | 2 928 |

Zródło: Commission Decision of 17.2.2014 on the notification by the Republic of Poland of a transitional plan referred to in Article 32 of Directive 2010/75/UE on industrial emissions, 10

Powyższe dane ukazują wysokość pułapów szkodliwych zanieczyszczeń, emitowanych do atmosfery, wskazując zarazem restrykcyjne i świadome podejście UE do ochrony środowiska naturalnego. Obrany kierunek ma swoje uzasadnienie, a jego konsekwencją i zarazem uzupełnieniem stają się kolejne wytyczne poruszające kwestię efektywności energetycznej (Ustawa o efektywności energetycznej, 2011) i Odnawialnych Źródeł Energii (OZE) (Dyrektywa 2009/28/WE).

Możliwość skorzystania ze wskazanej derogacji, przedłuża okres wymagalności o 4 i pół roku. Biorąc po uwagę szansę na pojawienie się w tym czasie kolejnych programów operacyjnych wsparcia energetyki i możliwość pozyskania funduszy zewnętrznych, jest to potężne narzędzie rozwoju.

W zdecydowanie mniej komfortowej sytuacji znajdują się przedsiębiorstwa posiadające źródła spalania o mocy poniżej 50 MW. Według najnowszych danych Urzędu Regulacji Energetyki (URE), liczba koncesjonowanych przedsiębiorstw ciepłowniczych (działających w obszarze wytwarzania, dystrybucji, jak i obrotu ciepłem) na terenie Polski jest równa 455 (Energetyka Ciepła w liczbach – 2013, 2014, s. 6). W tym przypadku pozostał niecały rok na oddanie do eksploatacji zmodernizowanych instalacji odpylania, a być może w niektórych przypadkach również wytwarzania. Oczywiście nie wszystkie przedsiębiorstwa mają powody do obaw, ze względu na sukcesywne modernizacje posiadanej infrastruktury, jednakże część z nich nie spełni wszystkich wymogów, a dokładną ich liczbę można będzie wskazać w momencie audytu przez URE.

Patrząc sumarycznie na proces przebiegu inwestycji dostosowujących przedsiębiorstwa energetyczne do wymagań Dyrektywy IED, można wskazać następujące etapy: opracowywanie koncepcji modernizacji, audyty planowanych efektów rzeczowych/ekologicznych, uzyskanie pozwoleń na budowę, pozyskanie funduszy (jeśli brak jest środków własnych), wyłonienie wykonawców prac budowlanych, prace budowlane,

odbioru częściowe (zwłaszcza ze strony Urzędu Dozoru Technicznego), odbiory końcowe i zgłoszenie zakończenia budowy do odpowiedniego Powiatowego Inspektoratu Nadzoru Budowlanego, audyty potwierdzające osiągnięcie planowanego efektu rzeczowego/ekologicznego, realizowane przez akredytowanych specjalistów.

Przygotowanie, jak i realizacja inwestycji narzuconych niniejszą Dyrektywą, wymagają odpowiednich kompetencji menadżerskich kadry kierowniczej przedsiębiorstw energetycznych. Szczególnie ważne wydają się tu zarządzanie zmianą, kontrola menedżerska czy zarządzanie przez cele. Jeśli proces inwestycji nie został odpowiednio przygotowany i rozpoczęty we właściwym czasie, czego skutkiem są zazwyczaj niewystarczające kompetencje menedżerskie osób zarządzających przedsiębiorstwami energetycznymi, ale także straty finansowe notowane w poprzednich okresach, brak zainteresowania ogłoszonymi przetargami, brak wykonawców spełniających kryteria specyfikacji istotnych warunków zamówienia (SIWZ), to stracony do tej pory czas może być nie do nadrobienia. Finalnie najpoważniejszym zagrożeniem w tym przypadku staje się utrata koncesji⁴ (brak darmowych przydziałów emisji, z każdym rokiem coraz wyższe wydatki związane z karami za nadmierną emisję, utrata płynności finansowej, a w efekcie ogłoszenie upadłości), a zatem brak możliwości funkcjonowania firmy.

Z uwagi na fakt, że przedsiębiorstwa energetyczne funkcjonują w warunkach nadzoru regulatora nad monopolami i oligopolami (Riedel, 2010, s. 3), zarządy tych firm spodziewają się specjalnego traktowania ze strony Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki ze względu na dobro społeczne⁵ ludności, zamieszkałej w obrębie sieci wytwórcy. Jednak decyzje regulatora w tej sprawie nie są jak dotąd znane i zostaną podane do publicznej wiadomości dopiero po wiążących terminach.

W tym miejscu należy dokonać kluczowego podziału branży, bowiem funkcjonowanie przedsiębiorstw energetycznych różni się w zależności od poszczególnych gałęzi. W branży energetycznej wyróżnia się trzy odrębne gałęzie: energię elektryczną, paliwa gazowe oraz energię ciepłą. Należy również zaznaczyć, że aktualne regulacje prawne wprowadzają obowiązek sprzedaży nie mniej niż 15% energii elektrycznej wytworzonej w danym roku na giełdach towarowych (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 49a, pkt. 1), w związku z czym istnieje możliwość wyboru spośród kilku wytwórców energii, przez co widoczne jest zjawisko

⁴ Organ koncesyjny może cofnąć koncesję albo zmienić jej zakres ze względu na zagrożenie obronności lub bezpieczeństwa państwa lub bezpieczeństwa obywateli, a także w razie ogłoszenia upadłości przedsiębiorcy (Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej, 2004, Art. 58 pkt. 3)

⁵ Dobro społeczne rozumiane jest jako równoważenie interesów przedsiębiorstw energetycznych i odbiorców paliw i energii (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 23, pkt. 1)

konkurowania pomiędzy nimi (dystrybucja energii elektrycznej w dalszym ciągu pozostaje w rękach PGE Polskiej Grupy Energetycznej S.A.).

Podobna sytuacja ma miejsce w przypadku paliw gazowych (obowiązek sprzedaży nie mniej niż 55% gazu ziemnego wysokometanowego wprowadzonego w danym roku do sieci przesyłowej (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 49b, pkt. 1)), jednak w chwili obecnej dominującym graczem na rynku jest Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo SA (PGNiG) z 94,42% udziałem w sprzedaży⁶. Działalność tych firm ma charakter ogólnokrajowy, obojętny koniecznością udziału w giełdzie towarowej. W ten sposób ustawodawca narzucił model zarządzania zbliżony do wolnorynkowego.

Inna sytuacja dotyczy działalności związanej z wytwarzaniem i dystrybucją ciepła. Ma ona charakter lokalny, w obrębie jednej aglomeracji, i o ile w większych miastach widać zdecydowaną dywersyfikację źródeł wytwarzania oraz konkurencję wśród kilku przedsiębiorstw (mowa o wytwórcach), o tyle w mniejszych miejscowościach (ok. 30 000 mieszkańców) powszechnym zjawiskiem jest naturalny monopol. W dobie gospodarki wolnorynkowej jest to swego rodzaju anomalia, rządząca się odrębnymi prawami. W takich przypadkach trudno mówić o wypracowaniu uniwersalnego modelu zarządzania, a obserwacja lokalnych tendencji rynkowych, regionalnych nastrojów społecznych i łączenia ich z potrzebą rozwoju technologicznego i organizacyjnego, jest kluczem do sukcesu w tym sektorze.

W energetyce ciepłej ważnym czynnikiem wpływającym na rozwój przedsiębiorstw są uwarunkowania atmosferyczne. Mają one kluczowy wpływ na wysokość osiągniętych zysków ze sprzedaży produktu w postaci energii cieplnej. Z kolei wysokie zyski zapewniają odpowiednie fundusze niezbędne dla inwestycji związanych z dostosowaniem się przedsiębiorstw do wymagań Dyrektywy IDE. Niestety, rok 2014 był krytyczny dla tego typu podmiotów ze względu na panujące w nim temperatury (według raportu NOAA – National Oceanic and Atmospheric Administration, i jej działu NCDC – National Climatic Data Center), był on najcieplejszym rokiem poczynając od momentu rozpoczęcia pomiarów temperatury w 1880 roku⁷. Sytuacja ta stała się dodatkowym, jeśli nie kluczowym, czynnikiem potęgującym kryzys branży.

Dokonując głębszej analizy i oceniając aktualną sytuację przedsiębiorstw branży energetyki cieplnej należy zauważyć, że kolejnymi ograniczeniami, mającymi negatywny wpływ na ich działalność, są aspekty finansowe. Należy je rozumieć jako ilość posiadanego

⁶ <http://www.ure.gov.pl/pl/rynki-energii/paliwa-gazowe/charakterystyka-rynku/5786,2013.html>

⁷ <http://www.ncdc.noaa.gov/sotc/global>

kapitału zapasowego, wypracowane zyski, otrzymane dotacje bądź pożyczki, zobowiązania i należności oraz aktualnie obowiązujące taryfy, decydujące o przychodach ze sprzedaży. Nadmienić należy, iż podczas konstruowania taryf i przedstawienia do zatwierdzenia Prezesowi URE, ma on możliwość wpływania na osiągnane zyski poprzez ustalanie min.: współczynników korekcyjnych⁸, okresu obowiązywania taryfy, wysokości uzasadnionego zwrotu z kapitału zaangażowanego w działalność (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 23, pkt.2).

W rzeczywistości oznacza to ustalanie zysku z działalności na poziomie uwzględniającym z jednej strony realizację zaplanowanych zadań (remonty i inwestycje zarówno bieżące, jak i te związane z Dyrektywą IED), zaś z drugiej umożliwiającym bieżącą działalność (min.: paliwa, energia, płace). Blokuje to tym samym możliwość gromadzenia nadmiernych rezerw finansowych, co z kolei ogranicza fundusze własne na konieczne inwestycje związane z wdrożeniem Dyrektywy IED. Należy w tym miejscu jeszcze raz podkreślić, że przedsiębiorstwa te muszą dostosować się do wymogów ograniczenia emisji zanieczyszczeń do atmosfery do dnia 01 stycznia 2016 roku (z wyłączeniem tych podlegających derogacji).

Szanse i bariery rozwoju przedsiębiorstw energetyki ciepłej z perspektywy Dyrektywy IED

Analizując branżę energetyki ciepłej, słowa Michaela Ward'a: „dobre zarządzanie polega na przedkładaniu tego co ważne, nad to, co pilne” (Ward, 1997, s. 19), zyskują na znaczeniu. Jeżeli zarządy przedsiębiorstw energetycznych skupiały się dotychczas jedynie na bieżącej działalności, nie wybiegając w przyszłość i związaną z nią konieczność powzięcia inwestycji służących sprostaniu wymogom Dyrektywy IED, najbliższy czas może okazać się dla nich bardzo trudny i zagrażać ich egzystencji. Niezbędnym staje się tu sukcesywne i konsekwentne poszukiwanie nowych odbiorców, różnicowanie sprzedawanego produktu i poszukiwanie alternatywnych, wysokosprawnych, bardziej ekonomicznych sposobów wytwarzania energii. Rynek ciepła oferuje tu wiele możliwości, począwszy od współspalania, produkcji ciepła i energii elektrycznej w kogeneracji, a skończywszy na sprzedaży chłodu systemowego w okresie letnim. Ponadto, ustawodawca narzuca obowiązek sporządzania planu rozwoju na okres nie krótszy niż trzy lata (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 16, pkt. 1). W związku z tym pięcioletni okres czasu dla kadry zarządzającej tymi podmiotami

⁸ Współczynniki korekcyjne to narzędzia określające projektowaną poprawę efektywności funkcjonowania przedsiębiorstwa energetycznego oraz zmianę warunków wykonywania przez to przedsiębiorstwo danego rodzaju działalności gospodarczej (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 23, pkt. 3a).

wyduje się wystarczający, aby zaplanować przedsięwzięcia związane z Dyrektywą IED, ale pod warunkiem, że zarządzający skrupulatnie realizują swoje obowiązki, jasno wynikające z Ustawy Prawo Energetyczne, korzystając przy tym z narzędzi wspomagających zarządzanie, takich jak: plany strategiczne, biznes plany, narzędzia controllingu itp. oraz racjonalnie gospodarują finansami tych przedsiębiorstw. Takie konsekwentne, menedżerskie podejście jest wyznacznikiem racjonalnego podejścia do nadchodzących i koniecznych zmian oraz świadczy o zdolnościach przywódczych i organizacyjnych kadry kierowniczej. Z drugiej strony sytuacja naturalnego monopolu zachęca do pozostawania w dekonstrukcji, braku nastawienia na rozwój i wdrażanie innowacji. Aby takie sytuacje miały miejsce jak najrzadziej, funkcję regulacyjną nad działalnością przedsiębiorstw energetycznych pełni Urząd Regulacji Energetyki (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 23, pkt. 1).

Pomimo nadzoru regulatora (URE) nad działalnością przedsiębiorstw produkujących ciepło, widoczny jest precedens, który będą starały się wykorzystać zakłady borykające się z ułomnościami zarządczymi. Prezes URE, jak zostało wcześniej wspomniane, ma obowiązek równoważyć interesy zarówno wytwórców, jak i obywateli. Wobec czego niemożliwym jest natychmiastowe cofnięcie koncesji przedsiębiorstwu i zaprzestanie działalności wytwórczej, przede wszystkim ze względu na dobro odbiorców. Prezes URE może nakazać dalsze prowadzenie działalności objętej koncesją na okres nie dłuższy niż dwa lata, jeżeli wymaga tego interes społeczny (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 41, pkt. 1). Jeśli dodatkowo działalność przedsiębiorstwa przynosi stratę, przedsiębiorstwu energetycznemu należy się jej pokrycie przez Skarb Państwa (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 41, pkt. 2), oczywiście przy pewnych ograniczeniach⁹. Tak określone przepisy prawne zapewniają pewien komfort czasowy, przedłużając o kolejne dwa lata czas na dokonanie niezbędnych inwestycji, służących usprawnieniu systemów regulujących emisję zanieczyszczeń do atmosfery. Przedsiębiorstwa, które wykorzystają te możliwości prawne, dadzą wyraźny sygnał, że ich zarządy nie radzą sobie z realiami funkcjonowania na dzisiejszym rynku, co tym bardziej rodzi wątpliwość, czy poradzą sobie w momencie powstania konkurencji w obrębie własnej sieci dystrybucyjnej, którą mają obowiązek udostępniać innym koncesjonowanym wytwórcom (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 9b), aby dbać o dobro odbiorcy końcowego, poprzez wprowadzanie zasad wolnego rynku.

⁹ Strata przedsiębiorstwa energetycznego może zostać pokryta przez Skarb Państwa w wysokości ograniczonej do uzasadnionych kosztów działalności określonej w koncesji, przy zachowaniu należytej staranności, jeżeli prezes URE nakazał prowadzenie działalności pomimo wygaśnięcia koncesji (Ustawa Prawo energetyczne, 1997, art. 40, pkt. 1, 2)

Nie przeceniając, wkładu sektora energetyki ciepłej w gospodarkę, można dojść do wniosku, że albo przedsiębiorstwa energetyczne czekają ze swoimi inwestycjami do ostatniej chwili, albo nasza rodzima energetyka jest w tak dobrej formie, że nie ma się czego obawiać. Bardziej prawdopodobny wydaje się jednak wariant pierwszy. O ile PGE, Tauron, Dalkia, czyli potentaci branży, nie mają większych powodów do obaw, o tyle mniejsze, lokalne Przedsiębiorstwa Energetyki Ciepłej (PEC-e) mogą napotkać bariery, których nie będą w stanie pokonać.

Oceniając perspektywy rozwoju przedsiębiorstw energetyki ciepłej w związku z wejściem w życie Dyrektywy IDE, należy wskazać, że do głównych szans, jakie ona rysuje należą: stymulacja rozwoju sektora energetycznego, świadome i konsekwentne podejście do ochrony środowiska naturalnego, pobudzenie branż związanych z budownictwem i uwolnienie środków finansowych dotychczas gromadzonych przez energetykę. Z kolei podstawowym zagrożeniem z nią związanym jest nałożenie dodatkowych kar pieniężnych, wynikających z nieprzystosowania układów odpylania do nowych standardów emisyjności, co będzie miało swoje odzwierciedlenie w trudnej sytuacji tych przedsiębiorstw, która może stać się przyczyną ogłoszenia upadłości wynikającej z braku funduszy na prowadzenie bieżącej działalności.

Podsumowanie

Uwzględniając specyfikę i uwarunkowania formalno-prawne przedsiębiorstw z branży energii ciepłej w związku z wdrożeniem Dyrektywy IED, a także związane z tym perspektywy ich rozwoju, podjęto próbę odpowiedzi na postawione we wstępie niniejszego opracowania pytania. Po pierwsze, pięcioletni okres wydaje się czasem wystarczającym na przygotowanie i sfinalizowanie przedsięwzięć służących poprawie skuteczności systemów redukcji zanieczyszczeń, ale dla tych podmiotów, które są skutecznie zarządzane, przez osoby o wysokich kompetencjach menedżerskich. W przypadku zakładów, w których kadry kierowniczej brakuje odpowiednich umiejętności, kluczowe inwestycje nie zostały uwzględniane w planach strategicznych działalności na najbliższe lata, przez co nie potrafiono efektywnie wykorzystać pięcioletniego okresu, a stracony czas może okazać się nie do nadrobienia.

Po drugie, zarządy przedsiębiorstw posiadających wystarczające fundusze własne, bądź w odpowiednim momencie starające się o dotacje i kredyty na finalizację zadań, konsekwentnie wykonujące inwestycje służące poprawie efektywności wytwarzania i przesyłania energii, jak i redukcji emisji zanieczyszczeń, nie mają powodów do obaw.

Z kolei firmy energetyczne borykające się z problemami związanymi z brakiem kompetencji kadry kierowniczej, brakiem perspektywicznego i konsekwentnego ich działania oraz niewystarczającym zaangażowaniem, są w niezwykle kłopotliwej sytuacji. Brak funduszy, przestarzałe technologie urządzeń odpylających, nierozstrzygnięte przetargi na wyłonienie wykonawców prac remontowych, budzą niepokój oraz świadczą o braku świadomego, celowego działania zarządów tych firm.

Po trzecie, wydaje się, że stymulacja w postaci dyrektyw Unii Europejskiej jest współcześnie konieczna dla rozwoju polskiej energetyki, bowiem gdyby nie wytyczne UE, wdrażane przez Ministerstwo Gospodarki i egzekwowane przez Prezesa URE, sektor energetyczny byłby najbardziej nierozwojową dziedziną polskiej gospodarki. To właśnie zaistniałe uregulowania formalno-prawne zmuszają zarządy firm tego sektora do racjonalnego gospodarowania posiadanymi funduszami, inwestowania w nowe technologie i poszukiwania alternatywnych źródeł pozyskiwania energii. Co więcej, interferencja pomiędzy różnymi gałęziami gospodarki, pozwala upatrywać w energetyce znaczącego wpływu na ożywienie gospodarcze, na przełomie najbliższych pięciu lat. Planowane inwestycje przyniosą za sobą intensyfikację w wielu powiązanych sektorach, jak np.: budownictwie, sektorze aparatury kontrolno-pomiarowej i automatyce, czy sektorze doradztwa i usług finansowych.

Najbliższe miesiące w odniesieniu do lokalnej energetyki ciepłej z pewnością wskażą, które przedsiębiorstwa zarządzane były efektywnie i przez profesjonalnych menedżerów, a które działały bez planu i wizji na przyszłość. Pozwolą też odpowiedzieć na pytanie, czy kryzys, który zdecydowanie się pogłębił, biorąc pod uwagę sprzedaż w 2014 roku, będzie dla tych podmiotów do przezwyciężenia i wzmocni ich pozycję na rynku, czy też doprowadzi do zapaści i upadku błędnie zarządzanych organizacji. Aktualnie pozostaje ono nadal pytaniem otwartym.

Bibliografia

Adamik, A. (red.) (2013). *Nauka o organizacji. Ujęcie dynamiczne*. Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business.

Commission Decision of 17.02.2014 on the notification by the Republic of Poland of a transitional plan referred to in Article 32 of Directive 2010/75/UE on industrial emissions.

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/28/WE z 23 kwietnia 2009 r. w sprawie promowania stosowania energii ze źródeł odnawialnych zmieniająca i w następstwie uchylająca dyrektywę 2001/77/WE oraz 2003/30/WE, Dz. U. UE L 140 z 5.06.2009.

- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2010/75/UE z dnia 24 listopada 2010 r. w sprawie emisji przemysłowych (zintegrowane zapobieganie zanieczyszczeniom i ich kontrola), wersja przekształcona*, Dz. U. UE L 334 z 17.12.2010.
- Energetyka Ciepła w liczbach – 2013* (2014). Warszawa: Urząd Regulacji Energetyki
- Kamiński, J. i Stós, K. (2014). Aktualne uwarunkowania ekonomiczno-techniczne i formalno-prawne rozwoju przedsiębiorstwa kogeneracyjnego w Polsce. *Polityka Energetyczna*, Tom 17, Zeszyt 3.
- Koźmiński, A.K. i Piotrowski, W. (red.) (2002). *Zarządzanie. Teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Lewicka, D. (2014) Wprowadzanie systemu ciągłych usprawnień jako zmiany w przedsiębiorstwie-analiza najistotniejszych barier i źródeł oporu, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem - wiodące orientacje* nr 340.
- Riedel, R. (2010), Czy energia to naturalny monopol? – modelowe ujęcie rynku elektroenergetycznego. *Energetyka – luty 2010*.
- Romanowska, M. (2009), *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*. Warszawa: PWE.
- Słownik Języka Polskiego, (2014), Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Ustawa z dnia 10 kwietnia 1997 r. - Prawo energetyczne*, Dz. U. Nr 54/1997.
- Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. - O efektywności energetycznej*, Dz. U. Nr 94/2011.
- Ustawa z dnia 02 lipca 2004 r. – O swobodzie działalności gospodarczej* Dz. U. Nr 173/2004.
- Urbanowska-Sojkin, E. (red.) (2008). *Praktyka zarządzania strategicznego. Studia polskich przypadków*. Warszawa: PWE.
- Ward, M. (1997). *50 najważniejszych problemów zarządzania*. Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu.
- Zakrzewska-Bielawska, A. (red.) (2012). *Podstawy zarządzania. Teoria i ćwiczenia*. Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business.
- <http://www.ncdc.noaa.gov/sotc/global/> (31.01.2015).
- <http://www.kobize.pl/news/51/116/Wyjasnienia-dotyczace-zakresu-mocy-i-definicji-zrodla-spalania-oraz-dokladnosci-podawania-danych.html>.
- <http://www.ure.gov.pl/pl/rynki-energii/paliwa-gazowe/charakterystyka-rynku/5786,2013.html> (31.01.2015).
- http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=uriserv:OJ.C_.2014.047.01.0003.01.ENG (31.01.2015).

Formal and legal determinants of the energy companies development - a critical analysis

Summary: The aim of the study is to determine the conditions of formal and legal operation of energy companies in Poland and assessment of the prospects for the development of such entities. Because of the Directive IED, ultimate control of the controller in the form of the Energy Regulatory Office for the industry and the difficult weather conditions occurred in previous years, these companies are facing crisis at the moment. Thus, following questions arise: whether the period of five years, which sets this Directive is inadequate for the preparation and finalization of projects aimed at improving the effectiveness of the pollution reduction?, whether boards of these entities, since the entry into force of the IED, adequately prepared them to planned investments? and whether the development of the Polish energy sector requires stimulation in the form of European Union directives? This article attempts to answer them.

Keywords: thermal energy, Directive IED, natural monopoly, crisis of energy industry, management of energy company