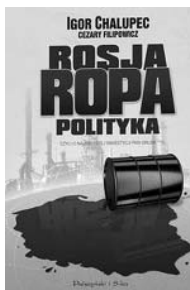


Możejki, czyli jak do tego doszło



Igor Chalupiec, Cezary Filipowicz, współpraca Jan Cipiur, *Rosja, ropa, polityka, czyli o największej inwestycji PKN Orlen, Prószyński i S-ka, Warszawa 2009*

O największej polskiej inwestycji zagranicznej – przejęciu przez PKN Orlen litewskiej Mažeikių Nafta – napisano już setki artykułów prasowych i lepszych lub gorszych analiz. Dotychczas nie pojawiło się jednak całościowe opracowanie tej transakcji, a wiele faktów z nią związanych pozostawało nieznanymi. Na początku września ukazała się książka Igora Chalupca (w latach 2004-2007 prezesa PKN Orlen) i Cezarego Filipowicza (w latach 2006-2008 wiceprezesa ds. wydobywania i handlu ropą) zatytułowana *Rosja, ropa, polityka, czyli o największej inwestycji PKN Orlen*. Na ponad czterystu stronach autorzy opisują kilkunastomiesięczne zmagania płockiego koncernu o przejęcie litewskiej rafinerii, osadzając je w kontekście rosyjskiej polityki energetycznej i polskich dyskusji politycznych o zasadności tej inwestycji. Choć wynik starań Orlenu o Możejki jest znany, książka pokazuje, jak od „kuchni” politycznej i biznesowej wyglądała walka o to strategiczne przedsięwzięcie, ujawnia wiele nowych, ciekawych wydarzeń, faktów i ich interpretacji.

Autorzy (w części rozdziałów narracja jest prowadzona jednoosobowo przez Igora Chalupca) już na wstępie tłumaczą, że książka jest odpowiedzią na potrzebę zweryfikowania „mitów i legend” narosłych wokół przejęcia rafinerii w Możejkach. Opowieść rozpoczyna się jednak nie na Litwie czy w Polsce, ale w Rosji. Już w pierwszym zdaniu pierwszego rozdziału autorzy nie pozostawiają wątpliwości, że „korzenie tej historii tkwią w Rosji” (s. 17). Na

kilkudziesięciu stronach przedstawiają oni ewolucję rosyjskiej polityki energetycznej i „sprawę Jukosu”, czyli doprowadzenie przez rosyjskie władze do bankructwa największego rosyjskiego koncernu naftowego. Afera Jukosu była o tyle kluczowa, że koncern ten kontrolował 54 procent akcji Mažeikių Nafta poprzez swoją zarejestrowaną w Holandii spółkę Yukos International UK B.V. Na tym tle autorzy pokazują cele i realizację polityki energetycznej Rosji wobec Europy Środkowej, w tym stopniowe ograniczanie transportu ropy przez kraje tranzytowe, czego najlepszym przykładem było „osuszanie” łotewskiej Windawy, czyli rezygnacja z eksportu surowca przez ten terminal, po tym jak Łotwa odmówiła jego sprzedaży firmom rosyjskim. Chalupec i Filipowicz nie mają też wątpliwości, że dla rurociągu Družba „rozpoczął się czas odliczania. Zakręcenie kurków na jego północnej odnodze nastąpi prawdopodobnie wkrótce po uruchomieniu BPS-II” (s. 97).

Kiedy w Rosji postępowało niszczenie Jukosu, w Polsce trwały burzliwe obrady sejmowej komisji śledczej ds. PKN Orlen i poszukiwanie nowego szefa tej największej polskiej firmy. 1 października 2004 roku został nim Igor Chalupec, dotychczasowy wiceminister finansów, przez wiele lat członek zarządu i wiceszef Banku Pekao S.A. W czerwcu 2005 roku pojawiła się oferta sprzedaży Možejek i już po kilku dniach zarząd płockiego koncernu uznał, że warto się tą sprawą zainteresować. Pierwsze pismo wysłane do premiera Litwy Algirdasa Brazauskasa nie doczekało się jednak odpowiedzi. Wynikało to zapewne z faktu, że w Wilnie polskiej oferty nie traktowano poważnie. „Pomimo braku sympatii do Rosji panowało powszechne przekonanie, że sprawa jest praktycznie przesądzona. Rosjanie tu rządzą i nie oddadzą Možejek” (s. 133). Choć litewski skarb państwa nie był właścicielem pakietu kontrolnego Možejek, to jego zgoda na transakcję była niezbędna. Litwini – nauczeni złymi doświadczeniami

z lat 1999–2002, kiedy właścicielem rafinerii był amerykański Williams, co powodowało okresowe odcinanie przez Rosję dostaw ropy – byli przekonani, że najlepszym kupującym będzie ponownie firma rosyjska. Stanowisko litewskie sprowadzało się bowiem do argumentu, że kluczowe dla stabilnego działania rafinerii, mającej znaczny udział w litewskim PKB, jest zapewnienie jej stałego dostępu do ropy. A Orlen nie był w stanie tego zagwarantować. Niezależnie od tych zastrzeżeń, w listopadzie 2005 roku płocki koncern złożył ofertę kupna Možejek.

Dlaczego PKN Orlen zdecydował się wziąć udział w walce o przejęcie litewskiej rafinerii, a następnie wydać na Možejki w sumie niemal 3,5 miliarda dolarów? Na to kluczowe pytanie autorzy odpowiadają na początku książki, a potem kilkakrotnie do niego wracają, dodając nowe argumenty. Sprawa jest ważna, gdyż do dzisiaj słyszane są w Polsce głosy, że była to chybiona inwestycja. Według byłych prezesów, silna obecność koncernu naftowego z Rosji tuż przy polskiej granicy „stanowiłaby ogromne zagrożenie dla pozycji konkurencyjnej Orlenu” (s. 15). Rosjanie mogliby zdobyć część polskiego rynku produktów naftowych, podkopując kondycję finansową Orlenu i Lotosu, co z kolei mogłoby doprowadzić do próby przejęcia obu koncernów. Zarządowi Orlenu przyświecało więc hasło „połknąć albo być połkniętym”, czyli rezygnacja z zakupu Možejek wiązałaby się ze zbyt dużym ryzykiem. Ponadto Orlen pozostawał w tyle za swoimi dwoma głównymi konkurentami w regionie: węgierskim MOL-em, który wcześniej przejął słowacki Slovnaft i chorwacką INA, i austriackim OMV, który wykupił dwie rafinerie w Niemczech i rumuński koncern naftowy Petrom. Orlenowi udało się wprawdzie kupić sieć niemal pięciuset stacji benzynowych w Niemczech i w kwietniu 2004 roku pakiet kontrolny czeskiego Unipetrolu, ale inne jego plany (próba zakupu rafinerii w Leunie, akcji greckiej Hellenic Petroleum

i tureckiej Tüpraş) zakończyły się niepowodzeniem. W obliczu postępującej konsolidacji regionalnej z udziałem trzech graczy, wśród których Orlen stawał się najsłabszy, musiał on przejmować, aby nie zostać przejętym. Warto zwrócić uwagę, że autorzy bronią się przed podnoszonym czasami wobec Orleu zarzutem, że zamiast litewskiej rafinerii koncern powinien był zainwestować w zakup złóż ropy. Według Chalupca i Filipowicza, pieniędzy starczyłoby na zakup złóż odpowiadających ledwie kilkunastu procentom rocznego zapotrzebowania rafinerii w Płocku, aktywa wydobywcze były wówczas drogie, a Orlen nie miał w tej dziedzinie żadnego doświadczenia.

Przed rozpoczęciem poważnych starań o Możejki Orlen musiał jednak zapewnić sobie poparcie polityczne w Polsce. Autorzy krytykują niektóre doniesienia medialne, jakoby pomysł przejęcia Możejek był decyzją polityczną inspirowaną przez PiS. Przeczy temu już sam fakt złożenia pierwszej oferty przez Orlen na kilka miesięcy przed wyborami w Polsce. W decydującej fazie negocjacji działania Orleu zyskały wsparcie prezydenta Lecha Kaczyńskiego i premiera Kazimierza Marcinkiewicza. Autorzy piszą, że pomimo starań, Orlenowi nie udało się natomiast zapewnić sobie wsparcia ze strony Ministerstwa Gospodarki, o czym zadecydowało sceptyczne stanowisko wiceministra Piotra Naimskiego, odpowiedzialnego za energetykę.

Początkowo Orlen, zdając sobie sprawę, że w ocenie władz litewskich jest na końcu listy pretendentów do przejęcia rafinerii, próbował połączyć siły z kazachskim koncernem KazMunaiGaz – jednym z faworytów. Jak piszą o tym mało znanym fakcie autorzy, oferta Orleu nie została przez Kazachów potraktowana poważnie, mimo że Orlen rozpatrywał możliwość dopuszczenia ich jako współakcjonariuszy do swoich aktywów w Czechach i Niemczech. Podobno wpływ na postawę KazMunaiGazu miał również Władimir

Putin, który „wyperswadował prezydentowi Nazarbajewowi ignorowanie interesów Rosji” (s. 161). Zresztą Rosjanie sami osłabili ofertę kazachską, wycofując się z umowy na tranzyt kazachskiej ropy w kierunku litewskiej Butyngi. Ciekawa jest również informacja, że już po przejęciu Możejek Orlen wrócił do negocjacji z Kazachami, przedstawiając im ofertę współpracy, co z różnych powodów nie przyniosło efektu.

Nie tylko na Litwie, ale i w Rosji nikt nie traktował oferty Orleu poważnie. W Moskwie panowało przekonanie, że litewska rafineria musi przypaść firmie rosyjskiej, tym bardziej że to Kreml kontrolował proces bankructwa Jukosu. Historia starań o Możejki pełna była niespodziewanych zwrotów. W marcu 2006 roku szef Yukos International poinformował prezesa Chalupca, że Orlen odpadł z rywalizacji, aby już po trzech tygodniach wrócić do negocjacji. 28 marca 2006 roku Orlen zawarł z Yukos International wstępną transakcję kupna. Na korzyść Polaków niespodziewanie zagrała sytuacja w Rosji. Akcjonariusze Jukosu (ci, którym udało się w porę opuścić Rosję) zaczęli się spieszyć ze sprzedażą w obawie, że syndyk masy upadłościowej koncernu, Eduard Rebgun, zdoła przejąć kontrolę nad Yukos International. Po okresie niepewności okazało się, że Rosjanie nie mogą zapobiec sprzedaży przez Yukos International swoich aktywów znajdujących się poza Rosją. Rebgun atakował, zwracając się do sądu w Nowym Jorku o ustanowienie zakazu sprzedaży litewskiej rafinerii, ale i to nie przyniosło skutku. Autorzy odnotowują, że „bój o litewską rafinerię rozgrywał się w dużej mierze w kancelariach prawnych w kilku państwach po obu stronach Atlantyku” (s. 14). Zwracają również uwagę na zadziwiającą bierność firm rosyjskich, prawdopodobnie wynikającą z przekonania, że skoro Rosja będzie kontrolować proces wyprzedaży aktywów Jukosu, to sprawa własności Możejek i tak jest już przesądzona.

Autorzy kilkakrotnie powracają do innego problemu trapiącego polski koncern podczas negocjacji – nieustannej groźby odwołania Igora Chalupca z funkcji prezesa Orlenu, co wynikało z upolitycznienia spółki, a mogło się skończyć zerwaniem negocjacji. Kilkakrotnie Orlen ratował premier Kazimierz Marcinkiewicz, który uznał, że taka decyzja byłaby sprzeczna z interesem spółki.

Decydującym momentem była wizyta w Wilnie wiceprezydenta USA Dicka Cheney'a w maju 2006 roku. Jego rozmowy z prezydentem Adamkusem „miały niebagatelny wpływ na ostateczne stanowisko Wilna” (s. 239). Szkoda, że „wątek amerykański” nie został bardziej rozwinięty, bo wydaje się jednym z kluczowych. 19 maja Orlen podpisał z Yukos International i rządem litewskim umowę kupna w sumie 85 procent akcji Mažeikių Nafta (z czego 30,6 procent od Litwy) za 2,3 miliarda dolarów. Nie oznaczało to jeszcze pełnego zamknięcia transakcji, do którego potrzebna była między innymi zgoda Komisji Europejskiej i różne formalności w Polsce. Jak piszą autorzy, do kierownictwa polskiego koncernu zaczęły wówczas docierać informacje, że Rosjanie szykują jakąś „niespodziankę”. Jaką – okazało się 29 lipca 2006 roku, kiedy Transneft wstrzymał dostawy ropy ze względu na rzekomą awarię ropociągu. Działanie to miało prawdopodobnie na celu wymuszenie zmiany decyzji przez Wilno lub Warszawę. Autorzy szczegółowo opisują tamte nerwowe dni, kończąc jednak optymistycznie, że Orlenowi udało się zapewnić szybkie dostawy z innych źródeł, w tym z Wenezueli. Nie był to jednak koniec „niespodzianek”. 12 października spaliła się część instalacji w litewskiej rafinerii. Przebywający wówczas w Wilnie szef komisji ds. międzynarodowych Dumy Konstantin Kosaczow, nie owijając w bawełnę, ostrzegł, że „niestabilność będzie gnębiła rafinerię, dopóki nie zdecyduje się, jakich partnerów wybrać” (s. 268).

15 grudnia 2006 roku, po uzyskaniu raportu banku Goldman Sachs, że zamknięcie

ropociągu i pożar „nie wpłynęły w znaczący sposób na efektywność inwestycji” (s. 289), została podpisana ostateczna umowa o przejęciu przez Orlen Możejki. Miesiąc później Igor Chalupiec został odwołany z funkcji prezesa PKN Orlen.

Orlen walkę o Możejki wygrał, choć prawdopodobnie jest jeszcze za wcześnie na wniosek, że „strategiczny sens zakupu rafinerii został potwierdzony” (s. 15). Dyskusje o zasadności tej transakcji wciąż nie milkną, a inwestycja pozostaje w centrum uwagi mediów. Książka Igora Chalupca i Cezarego Filipowicza będzie w nich ważnym głosem, rzeczowo argumentującym, dlaczego Orlen musiał kupić Możejki. Wartość książki wynika również z tego, że rzadko się zdarza, aby bezpośredni uczestnicy ważnego wydarzenia biznesowo-politycznego tak otwarcie dzielili się swoją wiedzą i obserwacjami. Nawet jeśli uznamy ich książkę za „wersję oficjalną” twórców sukcesu Orlenu na Litwie, to i tak jest ona warta lektury, zwłaszcza część odnosząca się bezpośrednio do negocjacji o Możejki. Słabsze są rozdziały dotyczące ewolucji rosyjskiej polityki energetycznej. Autorom nie udało się uniknąć kilku błędów faktograficzno-merytorycznych (na przykład 2 lipca 2003 roku aresztowany został nie Leonid Newzlin, ale inny akcjonariusz Jukosu – Płaton Lebiediew) i wątpliwych osądów („Putin wdrożył plan na miarę cara Piotra I”, s. 20,) czy uproszczeń („Padło na Chodorkowskiego, bo był inteligentny”, 38). Nie wiadomo również, jaka jest racja bytu wielostronicowych „ramek” na temat stosunków polsko-litewskich od średniowiecza poczynając, skoro sami autorzy piszą, że „zagalimatwane stosunki polsko-litewskie nie miały na transakcję dużego wpływu” (s. 139), a podstawowe fakty większość czytelników zapewne zna.

Niezależnie od pewnych słabości książki, jej „pionierski” w swojej dziedzinie charakter, odkrywanie zwykle niedostępnych kulis i otwarta narracja pozwalają uznać *Rosję, ropę, politykę...*

za lekturę zdecydowanie wartą polecenia. Tym bardziej że historia „Orlen w Możejkach” nie jest zamknięta i w nieodległej przyszłości można w związku z nią oczekiwać jeszcze wielu ciekawych wydarzeń.

Wojciech Konończuk

