



**ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΣΕ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ**

**ΠΗΓΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ**

**ΠΡΟΚΛΗΣΗ Ή ΕΠΙΤΑΚΤΙΚΗ ΑΝΑΓΚΗ;**

Η εργασία υποβάλλεται για την μερική κάλυψη των απαιτήσεων με στόχο την  
απόκτηση του διπλώματος

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΔΙΠΛΩΜΑ ΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ**

**ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ**

από

**ΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

**ΓΙΑΝΝΟΠΟΥΛΟΥ Η. ΠΑΝΑΓΟΥΛΑ**

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, 2008



# ΓΑΛΕΞΙΩΔΗΣ ΓΕΡΑΝΙΑ

© Όλα τα πνευματικά δικαιώματα είναι δεσμευμένα από τη Γιαννοπούλου Παναγούλα και τον Αναπληρωτή Καθηγητή Γιαννέλη Δημήτριο, 2008.

## **Αφιέρωση**

**Στους γονείς μου Ηλία και Έλενα,  
για την αμέριστη συμπαράσταση  
και αγάπη στην πολύτιμη πορεία  
των σπουδών μου και της ζωής μου...**

**Στον αδερφό μου Βασίλη...**

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ .....</b>	<b>V</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>1</b>
<b>1 Η ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ ΠΗΓΕΣ .....</b>	<b>4</b>
1.1 ΟΙ ΠΑΓΚΟΣΜΙΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ Η ΠΟΡΕΙΑ ΠΡΟΣ ΜΙΑ ΕΝΙΑΙΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΑΓΟΡΑ .....	4
1.2 ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ ΠΗΓΕΣ... ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ! ΜΙΑ ΣΥΝΤΟΜΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ .....	8
1.3 ΕΝΕΡΓΕΙΑ: ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΕ ΠΟΛΛΑ ΜΕΤΩΠΑ .....	14
1.3.1 ΑΓΟΡΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	17
1.4 ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΦΩΤΟΒΟΛΤΑΪΚΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ .....	20
1.5 ΑΝΕΜΟΣ ΑΛΛΑΓΗΣ... ΑΙΟΛΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ!.....	23
1.6 ΤΟ ΜΕΓΑΛΟ «ΣΤΟΙΧΗΜΑ» ΜΕ ΤΑ ΒΙΟΚΑΥΣΙΜΑ .....	26
1.7 ΟΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΗΛΕΚΤΡΙΚΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΓΙΑ ΤΑ ΔΙΚΤΥΑ ΤΟΥΣ .....	28
1.8 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΚΙΝΗΣΕΙΣ – ΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ .....	30
<b>2 ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΩΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.....</b>	<b>34</b>
2.1 ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΕΣ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ .....	34

2.2	ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΣΕ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ.....	37
2.2.1	<i>ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΣΤΟΥΣ ΧΩΡΟΥΣ ΤΟΥ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ, ΦΥΣΙΚΟΥ ΑΕΡΙΟΥ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΥ.....</i>	41
2.3	Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΕΞΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ.....	49
2.3.1	<i>ΕΙΔΗ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΡΑ ΕΞΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ.....</i>	50
2.4	ΠΕΜΠΤΟ ΚΥΜΑ ΕΞΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ.....	55
2.5	ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΙ ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΩΝ Σ & Ε	58
2.5.1	<i>ΕΠΙΘΕΤΙΚΕΣ ΕΞΑΓΟΡΕΣ: ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΗΣ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ.....</i>	60
<b>3</b>	<b>Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΣ .....</b>	<b>63</b>
3.1	ΕΝΑ ΣΥΝΤΟΜΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ.....	63
3.1.1	<i>ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ.....</i>	65
3.2	ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ “DEAL” ΟΜΙΛΟΥ ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΞΑΓΟΡΑ ΑΙΟΛΙΚΩΝ ΠΑΡΚΩΝ .....	67
3.2.1	<i>ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΣ ΣΕ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ ΠΗΓΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ.....</i>	69
3.3	ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΣΤΗ ΝΑ. ΕΥΡΩΠΗ.....	70
3.3.1	<i>Η ΕΝΕΡΓΕΙΑ ΜΟΧΛΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΣΤΗ ΝΑ. ΕΥΡΩΠΗ</i>	<i>73</i>
<b>4</b>	<b>ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ Σ &amp; Ε ΣΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ .....</b>	<b>77</b>
4.1	ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΣΜΟΙ ΜΕΤΑ ΤΗΝ Σ & Ε	77

4.2	ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΧΩΡΕΣ.....	81
4.2.1	<i>ΡΥΘΜΟΣ ΚΑΙ ΧΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΩΝ Σ &amp; Ε ΩΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΛΛΑΓΗΣ</i> .....	82
4.3	ΝΕΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΑΝΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ .....	84
4.3.1	<i>ΦΩΤΟΒΟΛΤΑΪΚΑ</i> .....	84
4.3.2	<i>ΑΙΟΛΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ ΚΑΙ ΒΙΟΜΑΖΑ</i> .....	85
4.3.3	<i>ΓΕΩΘΕΡΜΙΑ ΚΑΙ ΥΔΡΟΗΛΕΚΤΡΙΚΑ</i> .....	86
4.3.4	<i>ΣΥΝΟΨΗ ΚΑΙ ΤΑΣΕΙΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ</i> .....	87
<b>5</b>	<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ</b>	<b>90</b>
5.1	ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	90
5.2	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΠΗΓΕΣ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ	92
	<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ</b> .....	<b>99</b>
A.	ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΗΛΕΚΤΡΟΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΑΠΟ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ ΠΗΓΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΜΠΑΡΑΓΩΓΗ. ....	100
B.	ΠΡΩΤΟΚΟΛΛΟ ΤΟΥ ΚΙΩΤΟ.....	104
C.	Η ΧΡΗΣΗ ΑΠΕ ΣΕ Ε.Ε. ΚΑΙ ΕΛΛΑΔΑ.....	107

## ΠΙΝΑΚΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

Διάγραμμα 1: Ετήσιος ρυθμός επενδύσεων σε παραγωγή ενέργειας από ΑΠΕ. 1995-2007 σε δις δολάρια.....	10
Πίνακας 1.1 Οι μεγαλύτερες ενεργειακές εταιρίες παγκοσμίως το 2006 (31/12/06).....	40
Πίνακας 1.2: Οι μεγαλύτερες ανακοινωθείσες επιχειρηματικές κινήσεις στο χώρο του φυσικού αερίου έως το β' εξάμηνο του 2007. ....	43
Διάγραμμα 3: Προβλέψεις Ζήτησης Φυσικού Αερίου στην Ελλάδα (σε bcm) ..	46
Διάγραμμα 4: Παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα.....	48
Πίνακας 1.3: Εργατοέτη ανά τεχνολογία .....	88



## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Κατά την διάρκεια ανάπτυξης της διπλωματικής μου εργασίας χρειάστηκα την βοήθεια κάποιων ανθρώπων, τους οποίους στο σημείο αυτό θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερος. Δικαιωματικά πρέπει να ευχαριστήσω πρώτο τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Δημήτρη Γιαννέλη για την πολύτιμη βοήθεια και συμβολή του καθ' όλη την διάρκεια εκπόνησης της εργασίας. Η συνεργασία μας στάθηκε άψογη από το ξεκίνημά της και ο ίδιος βρισκόταν διαρκώς κοντά μου όπου και όταν τον χρειάστηκα.

Ευχαριστώ επίσης και τα υπόλοιπα δύο μέλη της τριμελούς επιτροπής μου, τους κ.κ. Παντελή Παντελίδη και Χρήστο Αλεξάκη. Στον Πρόεδρο του τμήματος, κ. Γιάννη Πολλάλη, χρωστάω ένα μεγάλο ευχαριστώ για τη δυνατότητα που μου έδωσε να παρακολουθήσω το Πρόγραμμα αποκομίζοντας πολύτιμες γνώσεις και εμπειρίες.

Η ιδέα να ασχοληθώ με Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας έρχεται από ένα πολύ κοντινό μου πρόσωπο, που πρόσφατα μου απέδειξε ότι η γνώση δεν έχει ηλικία και ότι η θέληση για μάθηση και ανάπτυξη είναι οι βασικότερες συνιστώσες προς μια επιτυχημένη πορεία. Ευχαριστώ θερμά λοιπόν τον πατέρα μου που μου έδωσε το έναυσμα για το ξεκίνημα και την ολοκλήρωση αυτής της εργασίας, αλλά και για την ηθική και υλική βοήθεια που μου προσέφερε σε όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος. Έχοντας πρόσφατα ασχοληθεί με τις Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας και αποκτώντας κατά συνέπεια σφαιρική άποψη για το θέμα, με δίδαξε ότι η δίψα για μάθηση είναι αυτή που προσφέρει αφενός τα ερεθίσματα και αφετέρου τη σοφία της διαχείρισης νέων εγχειρημάτων. Δε μπορώ βεβαίως σε καμία περίπτωση να παραλείψω να ευχαριστήσω τη μητέρα μου για την οποία όσα και να πω θα είναι λίγα. Η βοήθειά της υπήρξε πολύτιμη τόσο στην τελειοποίηση της εργασίας αλλά και καθ' όλη τη

διάρκεια του Προγράμματος, αφού με υπομονή και αμέριστη συμπαράσταση βρισκόταν συνέχεια κοντά μου. Θερμές ευχαριστίες στον μικρότερο αδερφό μου Βασίλη για την κατανόησή του και στους πολυαγαπημένους μου παππού και γιαγιά, για την ένθερμη υποστήριξη και εμπιστοσύνη που μου έδειξαν.

Για το τέλος άφησα να ευχαριστήσω ανθρώπους από το φιλικό μου περιβάλλον, ιδιαίτερα τον Γιάννη Κουλιούμπα, Ανδρέα Βλαμάκη και Γιάννη Αγάλλο για την εμπύχωση και ουσιαστική βοήθειά τους, καθώς και τον Γιάννη Βενέτη, σαν ένα άτομο ξεχωριστό, για το ενδιαφέρον του και τις πολύτιμες συμβουλές του!

Τους ευχαριστώ όλους θερμά μέσα από την καρδιά μου!

Γιαννοπούλου

Πέννυ

## **Abstract**

The formulation of a national strategy on energy for each country-member of the European Union, and hence for our country as well, is the result of a complicated equation, which takes into account the rules of the market, many investment opportunities, European priorities and national commitments. Its promotion requires at an institutional level an appropriate legislative and financial framework, mechanisms to control competition and a mid- and long-range national planning, in order to achieve the desired objectives about energy and the environment. At a technological level, it requires a careful selection of suitable technologies that satisfy the priorities – limitations set. Renewable Sources of Energy (RSE) are such a strategic choice: They have matured and are therefore safe, competitive and attractive to investors, their use contributes towards the improvement of environmental indicators and especially in the reduction of CO<sub>2</sub> emissions and the dependence of imported oil. As a result, they are considered to be a viable solution for the three main problems that the energy sector faces: sufficiency of reserves, security of restocking and protection of the environment.

During the last few years, the main economical tools to advocate the use of RSE have been the Law for Development and the Operational Program of Competitiveness. The older laws 2244/94 and 2773/99 and especially the law 3364/2006, which will be discussed in later chapters, created a suitable legislative framework during the early stages of the development of “green” energy. The combination of a favorable legislative framework, the financial measures and the potential of RSE in the country resulted in a strong interest on investments for energy production from renewable resources and the gradual inclusion of related projects into the Greek energy system, a development that continues until now.

2008 is the year where substantial changes are expected to happen in the field. The prospects are promising and the Greek market will face important challenges, due to the fact that the constructions undertaken in several areas of the country are large-scale projects and involve strong business alliances and investors, both from the native and international market. These investment moves and constructions will shape the energy landscape and particularly the area of RSE for the next years. It is clear that the European Union strives to complete the liberation of the energy sector, which creates new facts at every level. Firstly, all national markets get freed, which in practice creates a new huge market. Moreover, new markets emerge, like the ones of South-East Europe and the Mediterranean. Businesses are adapting to these new facts and expand their activities towards these new markets through Mergers and Acquisitions (M&As), organic developments and strategic alliances.

The goal of this work is to highlight the role of RSE and to report M&As that have been accomplished in the Greek and international market, as well as to analyze their implications in the sector of employment.

The evolution of “green” energy in Greece is analyzed in Chapter 1. A small introduction into the international market has also been included, based on up-to-date data and surveys. In Chapter 2 cross-border M&As and their motivation are examined. Natural gas and electricity markets possess a dominating position in this respect and explanations why aggressive acquisitions failed are given. The case of the Mytilinaios Group is discussed in the third Chapter, including the activity of the Group in South-East Europe. In the final Chapter, useful conclusions are extracted from the international activity on M&As, with a special interest in the sector of employment.

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η διαμόρφωση της εθνικής ενεργειακής πολιτικής για κάθε χώρα-μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και συνεπώς και για τη χώρα μας, προκύπτει από μια πολυσύνθετη εξίσωση κανόνων της αγοράς, πολλών και επενδυτικών ευκαιριών, ευρωπαϊκών προτεραιοτήτων και εθνικών δεσμεύσεων. Η προώθησή της, προϋποθέτει σε θεσμικό επίπεδο κατάλληλο νομοθετικό και χρηματοδοτικό πλαίσιο, μηχανισμούς ελέγχου του ανταγωνισμού και μεσο-μακροπρόθεσμο εθνικό ενεργειακό σχεδιασμό για την επίτευξη των ενεργειακών και περιβαλλοντικών στόχων. Σε τεχνολογικό επίπεδο, απαιτεί στρατηγική επιλογή κατάλληλων τεχνολογιών που ικανοποιούν τις τιθέμενες προτεραιότητες – περιορισμούς. Οι Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας (ΑΠΕ) είναι μια τέτοια στρατηγική επιλογή: έχουν ωριμάσει, είναι συνεπώς ασφαλείς, ανταγωνιστικές και ελκυστικές στους ιδιώτες επενδυτές, η εφαρμογή τους συμβάλλει στη βελτίωση των περιβαλλοντικών δεικτών και ειδικότερα, στη μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα και την απεξάρτηση από το εισαγόμενο πετρέλαιο. Μπορούν δηλαδή να απαντήσουν αποτελεσματικά στο τρίπτυχο των προβλημάτων που απασχολούν τον τομέα της ενέργειας: επάρκεια αποθεμάτων, ασφάλεια ανεφοδιασμού, προστασία του περιβάλλοντος.

Τα τελευταία χρόνια, κύρια οικονομικά εργαλεία για την προώθηση των ΑΠΕ απετέλεσαν ο Αναπτυξιακός Νόμος και το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητας, ενώ οι προγενέστεροι νόμοι 2244/94 και 2773/99, με έμφαση στον 3468/2006, στους οποίους θα γίνει αναφορά σε επόμενα κεφάλαια, εξασφάλισαν καταρχήν το κατάλληλο νομικό πλαίσιο στα αρχικά στάδια της προώθησης και ανάπτυξης της «πράσινης» ενέργειας. Αποτέλεσμα του συνδυασμού ενός ευνοϊκού νομικού πλαισίου, των μέτρων χρηματοδότησης και του σημαντικού δυναμικού των

ΑΠΕ που υπάρχει στη χώρα, ήταν να παρουσιαστεί κατά την τελευταία δεκαετία ένα έντονο ενδιαφέρον για επενδύσεις παραγωγής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές και μια σταδιακή πρόοδος στην ένταξη σχετικών έργων στο ελληνικό ενεργειακό σύστημα, πρόοδος που συνεχίζεται μέχρι σήμερα.

Το 2008 αναμένεται ως η χρονιά που θα σηματοδοτήσει ουσιώδεις μεταβολές στον κλάδο. Οι προοπτικές διαγράφονται ευοίωνες και η ελληνική αγορά θα έρθει αντιμέτωπη με σημαντικές προκλήσεις, καθώς τα ενεργειακά έργα που υλοποιούνται σε διάφορες περιοχές της χώρας είναι πολύ μεγάλα και έχουν κινητοποιήσει ισχυρές επιχειρηματικές συμμαχίες και επενδυτές, τόσο από τον ελληνικό όσο και από το διεθνή χώρο. Η κινητικότητα που παρατηρείται και η υλοποίηση των συγκεκριμένων έργων πρόκειται να καθορίσουν το ενεργειακό τοπίο και ιδιαίτερα το χώρο των ΑΠΕ για τα επόμενα χρόνια. Είναι προφανές ότι από την Ευρωπαϊκή Ένωση προωθείται η ολοκλήρωση της απελευθέρωσης στον τομέα της ενέργειας, στοιχείο που δημιουργεί νέα δεδομένα σε όλα τα επίπεδα. Καταρχήν, απελευθερώνονται οι εθνικές αγορές και δημιουργείται μια νέα, ενιαία τεράστια αγορά καθώς επίσης και νέες αναδυόμενες, όπως αυτή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, της Μεσογείου και άλλες. Οι επιχειρήσεις προσαρμόζονται προς τα νέα δεδομένα που δημιουργούνται και επεκτείνουν τις δραστηριότητες τους σε άλλες αγορές, πέραν αυτής στην οποία εδρεύουν, μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών (στο εξής Σ & Ε), οργανικών αναπτύξεων και στρατηγικών συμμαχιών.

Στόχος της παρούσας εργασίας, είναι να καταγράψει τον ρόλο των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και αναφερθεί στις συγχωνεύσεις και εξαγορές που έχουν πραγματοποιηθεί στον κλάδο τόσο στο διεθνή όσο και στον ελληνικό χώρο,

καθώς και στις επιπτώσεις τους δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στον τομέα της απασχόλησης και των εργασιακών σχέσεων.

Στο πρώτο κεφάλαιο, αναλύεται η εξέλιξη και πορεία της «πράσινης» ενέργειας στην Ελλάδα ενώ γίνεται και μια συνοπτική παρουσίαση στην αγορά ενέργειας σε παγκόσμιο επίπεδο, όπως διαμορφώνεται μέσα από πρόσφατα στοιχεία και έρευνες. Στο δεύτερο κεφάλαιο της διατριβής, γίνεται εκτενής αναφορά στις διασυνοριακές Σ & Ε και στα κίνητρα τους. Κυρίαρχη θέση κατέχουν οι αγορές φυσικού αερίου και ηλεκτρισμού, ενώ γίνεται μελέτη στις επιθετικές εξαγορές και τους λόγους αποτυχίας τους. Η περίπτωση του Ομίλου Μυτιληναίος αναλύεται στο τρίτο κεφάλαιο καθώς και η δραστηριότητα σε εξαγορές και συγχωνεύσεις στη Νοτιοανατολική Ευρώπη. Στο τελευταίο κεφάλαιο της διατριβής, εξάγονται χρήσιμα συμπεράσματα από την παγκόσμια δραστηριότητα σε Σ & Ε, δίνοντας έμφαση στον τομέα της απασχόλησης.

## 1 Η ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ ΠΗΓΕΣ

### 1.1 ΟΙ ΠΑΓΚΟΣΜΙΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ Η ΠΟΡΕΙΑ ΠΡΟΣ ΜΙΑ ΕΝΙΑΙΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΑΓΟΡΑ

Όταν αναφέρουμε τον όρο «ενιαία ενεργειακή ευρωπαϊκή αγορά» στην πραγματικότητα μιλάμε για άθροισμα εθνικών αγορών με μεγάλη ανομοιογένεια και χαλαρή διασυνοριακή διασύνδεση. Με δεδομένο ότι δεν υπάρχει καμία ταύτιση των οικονομικών μοντέλων της Ευρώπης με τα ενεργειακά, διακρίνουμε το Αγγλοσαξονικό οικονομικό μοντέλο όπου έχουμε την Ιρλανδία που θυμίζει ενεργειακά την Ελλάδα και την Μεγάλη Βρετανία που διαθέτει πιο απελευθερωμένη αγορά. Στο Ρηνανικό μοντέλο, η Αυστρία έχει ανοιχτή ανταγωνιστική αγορά, το Βέλγιο μονοπώλιο και η Γερμανία κυρίως δυοπώλιο.

Υπάρχουν δύο ενεργειακά μοντέλα αναφοράς στην Ευρώπη:

- Το πρώτο είναι το ανοιχτό βρετανικό, με πλήρη διαχωρισμό παραγωγής, δικτύου και λιανικής αγοράς με παρενέργειες τις σχετικά υψηλές τιμές για τους μικρούς καταναλωτές, τη δυσκολία των τελευταίων να εκμεταλλευτούν το δικαίωμα επιλογής προμηθευτή, τις σημαντικές επιπτώσεις στους μεγάλους καταναλωτές και την έλλειψη επενδύσεων στο δίκτυο.
- Το δεύτερο μοντέλο είναι το σκανδιναβικό -Nord Pool- με τις διασυνδεδεμένες εθνικές αγορές.



Τρεις κύριοι παράγοντες έχουν τη δυναμική να φέρουν θεμελιώδεις αλλαγές στο υπάρχον παγκόσμιο ενεργειακό τοπίο. Ο πρώτος παράγοντας σχετίζεται με τη διαθεσιμότητα των ενεργειακών πηγών. Αναφορικά με το πετρέλαιο οι γνώμες δίστανται για το πόσο εύκολα διαθέσιμο θα είναι, ενώ όλοι συμφωνούν ότι η ζήτηση θα είναι εξαιρετικά υψηλή στα επόμενα χρόνια με την Κίνα και την Ινδία να απαιτούν τεράστια ποσά ενέργειας. Επίσης, τα αποθέματα σε λιγνίτη είναι ακόμα περισσότερα και θα διαρκέσουν για δύο τουλάχιστον αιώνες. Ένας τρόπος για την αύξηση της διαθεσιμότητας είναι η πλέον αποτελεσματική χρήση του καυσίμου, που θα προέλθει από την ορθή χρήση του πετρελαίου και του φυσικού αερίου και από τη γιγάντωση της βιομηχανίας βιοκαυσίμων.

Η δεύτερη κινητήρια δύναμη στα ενεργειακά μοτίβα είναι οι νέες τεχνολογίες. Μια τεχνολογία που μπορεί να προσφέρει ποιότητα έστω και σε υψηλότερες τιμές μπορεί να αλλάξει δραματικά τον τρόπο ζωής και τη σχετική ενεργειακή χρήση. Η ευρεία εισαγωγή του ηλεκτρισμού στις αρχές του εικοστού αιώνα είχε ως αποτέλεσμα θεμελιώδεις αλλαγές στη διαδικασία της βιομηχανικής παραγωγής, στην οργάνωση των επιχειρήσεων και στη ζωή των ανθρώπων γενικότερα. Η μηχανή εσωτερικής καύσης μας έδωσε μεγάλη ελευθερία στη μετακίνηση και πολλαπλασίασε την κατανάλωση πετρελαίου. Τον τελευταίο καιρό όμως, υπάρχει μεγάλο ενδιαφέρον όσον αφορά τις ανανεώσιμες πηγές και τον ρόλο που θα παίξουν στην μελλοντική παραγωγή ενέργειας. Οι σημαντικότερες τεχνολογίες που προβλέπεται ότι θα αλλάξουν για πάντα το ενεργειακό τοπίο πολλών χωρών είναι τα φωτοβολταϊκά στοιχεία, τα αιολικά πάρκα και οι κυψελίδες καυσίμου στις οποίες στηρίζεται η οικονομία του υδρογόνου.

Ο τρίτος παράγοντας που αναμένεται να επηρεάσει αισθητά το μελλοντικό ενεργειακό σύστημα είναι οι κοινωνικές και ατομικές επιλογές. Είναι φανερό ότι

μεγάλες περιβαλλοντικές κρίσεις έχουν αποδειχθεί καταλυτικές για την επιτάχυνση της τεχνολογικής προόδου. Χαρακτηριστικό παράδειγμα υπήρξε η «θανατηφόρα ομίχλη» του 1952 που ενεργοποίησε την απαγόρευση της χρήσης λιγνίτη στα αστικά κέντρα στο Ηνωμένο Βασίλειο. Ακόμη και η κουλτούρα των πολιτών αναφορικά με το περιβάλλον και τον τρόπο ζωής επηρεάζει άμεσα το ενεργειακό σύστημα. Για παράδειγμα στο Μπρούκλιν της Μασαχουσέτης, μια πόλη με ισχυρή αστυνόμευση στη στάθμευση των αυτοκινήτων, υπάρχουν ήδη προνομιούχες θέσεις στάθμευσης για αυτοκίνητα υβριδικής τεχνολογίας.

Οι κατασκευαστές αυτοκινήτων γνωρίζουν ότι τα αυτοκίνητα κυψελίδων καυσίμου αντιπροσωπεύουν το νέο πνεύμα της εποχής. Δεν ρυπαίνουν (το καυσαέριο είναι υδρατμοί!), είναι αθόρυβα και υψηλών αποδόσεων. Οι κυψελίδες καυσίμου έχουν ξεκινήσει με στατικές εφαρμογές, από άτομα τα οποία δέχονται να πληρώσουν παραπάνω για να έχουν σταθερή παροχή ηλεκτρικού ρεύματος χωρίς αυξομειώσεις και χωρίς καυσαέρια. Οι προβλέψεις βέβαια έρχονται σε αντίθεση με τα σημερινά επιχειρηματικά μοντέλα, τα οποία βασίζονταν στην κυριαρχία των ορυκτών καυσίμων εδώ και πολλές δεκαετίες.

Είναι ευκολονόητο ότι με την εμφάνιση της ενεργειακής κρίσης του 1973, άρχισε και η συνειδητοποίηση του ενεργειακού προβλήματος. Από τότε μάλιστα έχει αναπτυχθεί μια πλούσια φιλολογία αναφορικά με τα αίτια δημιουργίας, τις επιπτώσεις και τις πιθανές λύσεις του. Το ενεργειακό πρόβλημα, ανεξάρτητα από τη χρονική και τοπική ιδιαιτερότητα που εμφανίζει, προσδιορίζεται κυρίως από πέντε συνιστώσες. Αυτές συνοψίζονται ως εξής:

- Η ανοδική τάση των τιμών της ενέργειας, δημιουργεί αύξηση του κόστους στο σύνολο των προϊόντων και των υπηρεσιών. Αξίζει να

σημειωθεί ότι από την ενεργειακή κρίση μέχρι σήμερα οι τιμές του αργού πετρελαίου έχουν υπερπολλαπλασιαστεί, γεγονός που πιστοποιεί τη μονιμότητα του ενεργειακού προβλήματος ως προς την άνοδο των τιμών.

- Η αβεβαιότητα επάρκειας και η σταθερότητας της ενεργειακής τροφοδοσίας. Το φαινόμενο της αβεβαιότητας συντηρείται από τοπικές και περιφερειακές συρράξεις, οι οποίες στις περισσότερες των περιπτώσεων δημιουργούνται από παρέμβαση τρίτων προκειμένου να αυξήσουν την επιρροή τους στο διεθνές κύκλωμα πετρελαίου.
- Η εξάντληση των ενεργειακών πόρων, έστω κι αν αυτή τοποθετείται σε μακρινούς χρονικούς ορίζοντες.
- Η ρύπανση της ατμόσφαιρας και των υδάτινων αποδεκτών. Συγκεκριμένα η ενέργεια επιδρά δυσμενώς στο περιβάλλον σε κάθε φάση της ενεργειακής ροής, δηλαδή από την εξόρυξη πρώτων υλών μέχρι την τελική χρήση τους. Με αυτά τα δεδομένα το ενεργειακό σύστημα είναι κυρίως υπεύθυνο για την κλιματική αλλαγή και για την παγκόσμια κρίση νερού.
- Το κύκλωμα διαχείρισης χαρακτηρίζεται από μεγάλες απώλειες, που ανέρχονται στο 85% της πρωτογενούς ενέργειας. Διαπιστώνεται ως εκ τούτου ότι σημαντική συνιστώσα του ενεργειακού συστήματος είναι η μη ορθολογική διαχείρισή του ή διαφορετικά, η χαμηλή αποδοτικότητά του.

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι για την επίλυση του ενεργειακού ζητήματος απαιτείται η ελαχιστοποίηση της χρήσης ορυκτών καυσίμων. Οποιαδήποτε όμως λύση θα πρέπει να εξασφαλίζει τις αξίες, τις παραδόσεις, την ευημερία και τις ελευθερίες του κοινωνικού συνόλου. Προς την κατεύθυνση αυτή, έχει γίνει ευρύτερα αποδεκτή η ανάγκη υλοποίησης δύο στρατηγικών με διαδοχικές χρονικές περιόδους που θα περιλαμβάνουν τη στρατηγική ορθολογικής διαχείρισης (γνωστής και ως στρατηγικής εξοικονόμησης ενέργειας) και τη στρατηγικής υποκατάστασης των συμβατικών ενεργειακών πηγών με πηγές ανανεώσιμης ενέργειας.

## **1.2 ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ ΠΗΓΕΣ... ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ! ΜΙΑ ΣΥΝΤΟΜΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ**

Η αλλαγή του κλίματος του πλανήτη είναι πλέον γεγονός και δυστυχώς γίνεται εμφανής με ποικίλες μορφές σε όλους μας! Σύμφωνα με στοιχεία της στατιστικής υπηρεσίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης Eurostat, η δεκαετία του 1990 ήταν η πιο ζεστή δεκαετία από τότε που γίνονται και καταγράφονται ανάλογες μετρήσεις. Τα επίπεδα της παρουσίας του διοξειδίου του άνθρακα, μίας από τις βασικές αιτίες της κλιματικής αλλαγής στην ατμόσφαιρα, έχουν αυξηθεί περισσότερο από 30% από τη βιομηχανική επανάσταση και έπειτα! Υπολογίζεται ότι εξαιτίας αυτής της αύξησης η μέση θερμοκρασία της γης ανέβηκε κατά 0,6 βαθμούς Κελσίου μέσα στον εικοστό αιώνα.

Η ανησυχητική επιδείνωση των συνεπειών του φαινομένου του θερμοκηπίου παγκοσμίως, καθιστά τη διεθνή κοινότητα ολοένα και πιο ευαίσθητη σχετικά με το θέμα και τις αιτίες που το προκαλούν. Η προσπάθεια για τον έλεγχο του φαινομένου του θερμοκηπίου, σε συνδυασμό με τις υψηλές τιμές του πετρελαίου και τη μείωση της

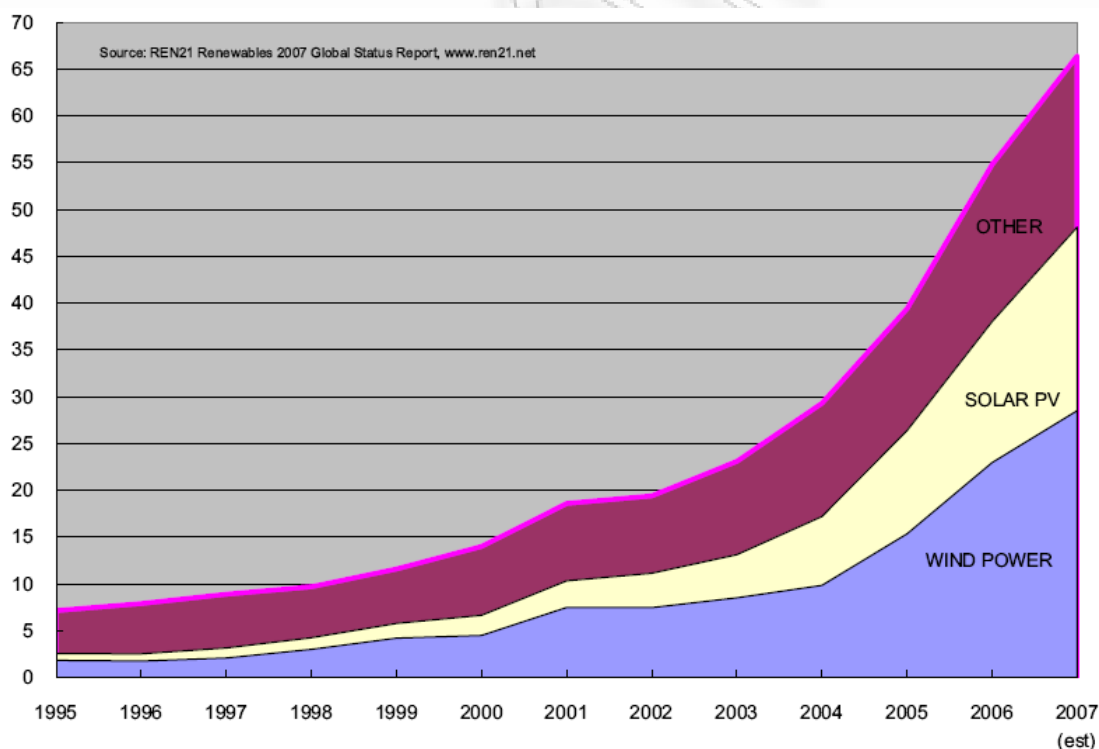
προσφοράς των ορυκτών καυσίμων, καθιστούν ιδιαίτερα δημοφιλή και ελκυστική την προοπτική της εξάπλωσης της χρήσης των ΑΠΕ. Είναι επίσης σημαντικό ότι οι συνθήκες σήμερα περισσότερο παρά ποτέ ευνοούν την έρευνα και την τεχνολογική εξέλιξη των μεθόδων παραγωγής «πράσινης» ενέργειας και την καθιστούν πιο ασφαλή και ανταγωνιστική, λαμβάνοντας υπόψη το άμεσο κόστος παραγωγής αλλά και την ανεξάρτηση που προσφέρουν από την εισαγωγή ορυκτών καυσίμων από ασταθείς περιοχές του πλανήτη. Ως Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας ορίζονται όλα τα μη ορυκτά καύσιμα και συγκεκριμένα η αιολική ενέργεια, η ηλιακή ενέργεια, η γεωθερμική ενέργεια, η ενέργεια των κυμάτων, η παλιρροϊκή ενέργεια, η υδραυλική ενέργεια, η βιομάζα, τα βιοαέρια και τα αέρια που εκλύονται από χώρους υγειονομικής ταφής και από εγκαταστάσεις βιολογικού καθαρισμού.

Η ενεργειακή ασφάλεια είναι ένα θέμα που απασχολεί ιδιαίτερες τις περισσότερες ανεπτυγμένες χώρες, καθόσον για το μεγαλύτερο μέρος της πρωτογενούς παραγωγής ενέργειας χρησιμοποιούνται ορυκτά καύσιμα για τα οποία υπάρχει εξάρτηση από εισαγωγές αλλά και αστάθεια τιμών. Ωστόσο, η παραγωγή ανανεώσιμης ενέργειας ενισχύει την ενεργειακή ασφάλεια, καθώς η χρήση της μειώνει την εξάρτηση από εισαγωγές και συμβάλλει στον περιορισμό των ατμοσφαιρικών ρύπων μέσα από φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές.

Οι επενδύσεις σε ΑΠΕ αυξάνονται παγκοσμίως με ταχείς ρυθμούς, από το 1997 που υπεγράφη το Πρωτόκολλο του Κιότο – εκτενής αναφορά γίνεται στο Παράρτημα Β'. Η εγκατεστημένη ισχύς σε ανεμογεννήτριες αυξάνεται περίπου κατά 30% ετησίως, τα φωτοβολταϊκά κατά 60%, οι ηλιακοί συλλέκτες για θέρμανση νερού κατά 20% το χρόνο (εγκατεστημένοι σε 50 εκατομμύρια νοικοκυριά παγκοσμίως το 2007), και η παραγωγή και χρήση βιοκαυσίμων επίσης κατά 20%. Η παγκόσμια εγκατεστημένη

ισχύς το 2007 ανερχόταν σε περίπου 240 GW (εξαιρουμένων των μεγάλων υδροηλεκτρικών σταθμών τα οποία ανέρχονται σε άλλα 1000 GW), που αποτελεί ποσοστό 6% περίπου της συνολικής εγκατεστημένης ισχύος. Το 2007 οι παγκόσμιες επενδύσεις σε ΑΠΕ ξεπέρασαν τα 100 δις. USD, με το μεγαλύτερο ποσοστό να αφορά επενδύσεις σε αιολικά πάρκα.

Διάγραμμα 1: Ετήσιος ρυθμός επενδύσεων σε παραγωγή ενέργειας από ΑΠΕ. 1995-2007 σε δις δολάρια



Πηγή: REN21; Renewables Global Status 2007

Στο Διάγραμμα 1, φαίνεται ο ρυθμός επενδύσεων στην παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές μη συμπεριλαμβανομένης της υδροηλεκτρικής παραγωγής ενέργειας.

Είναι φανερό ότι πρόκειται για ευρύτερα θετικό επενδυτικό κλίμα, δεδομένου ότι ολοένα και περισσότερες χώρες στοχεύουν να αυξήσουν την παραγωγή ανανεώσιμης ενέργειας, διαμορφώνοντας τα θεσμικά τους πλαίσια κατάλληλα για την προσέλκυση επενδύσεων. Έως σήμερα πενήντα οχτώ χώρες έχουν θέσει στόχους για την χρήση ανανεώσιμης ενέργειας, και η πλειοψηφία τους έχει διαμορφώσει συγκεκριμένες πολιτικές και κίνητρα. Χαρακτηριστική είναι η τάση για περισσότερες από εβδομήντα χώρες παγκοσμίως να παράγουν αιολική ενέργεια. Η Ινδία και η Κίνα έχουν πολύ μεγάλη εγκατεστημένη ισχύ σε αιολική ενέργεια, κατέχοντας την 4<sup>η</sup> και 6<sup>η</sup> θέση αντίστοιχα, με τη Γερμανία και την Ισπανία να κατέχουν την 1<sup>η</sup> και 2<sup>η</sup> στη παγκόσμια κατάταξη σύμφωνα με επίσημα στοιχεία του 2006, από την Princewaterhouse Coopers. Η διεύρυνση στις ΑΠΕ ενισχύεται διαρκώς, με την διεύρυνση της παραγωγικής βάσης τεχνολογίας και την αντίστοιχη μείωση κόστους επένδυσης και παραγωγής.

Μολονότι όμως η αύξηση και η ζήτηση για επενδύσεις αυξάνεται με γρήγορους ρυθμούς, το κόστος της ανανεώσιμης ενέργειας παραμένει ακόμα σε υψηλά επίπεδα. Το μεγαλύτερο μερίδιο (εξαιρουμένης της υδροηλεκτρικής ενέργειας), το κατέχει με διαφορά η αιολική. Παγκοσμίως υπάρχουν αντικειμενικές δυσκολίες όσον αφορά την είσοδο ενός επενδυτή στην αγορά των ΑΠΕ. Αυτές έχουν κυρίως να κάνουν με τις μεγάλες κεφαλαιακές απαιτήσεις και την ανάγκη τεχνογνωσίας και εξειδίκευσης που απαιτεί ο κλάδος. Στην Ελλάδα, η αγορά χαρακτηρίζεται από λίγους και ισχυρούς ομίλους που κατέχουν αφενός την τεχνογνωσία και αφετέρου τα απαραίτητα κεφάλαια. Στα αιολικά, οι κύριοι επενδυτές περιλαμβάνουν την Ρόκας – Iberdrola, την Κοπελούζος – ENEL, την ΔΕΗ Ανανεώσιμες - EDF, την Μυτιληναίος - Endesa και τη Τέρνα. Σημειώνεται ότι το χαρτοφυλάκιο της Τέρνα περιλαμβάνει ακόμη 600 MW

αιολικά υπό ανάπτυξη, ενώ άλλα 1000 MW αιολικών αναπτύσσονται από την Κοπελούζος.

Ο στόχος του 20% παραγωγής ανανεώσιμης ενέργειας το 2010 είναι μάλλον ανέφικτος, λαμβάνοντας υπόψη ότι το ποσοστό συμμετοχής της στο συνολικό ενεργειακό ισοζύγιο ήταν μικρότερο του 6% το 2006. Ακόμα και με τα πιο αισιόδοξα σενάρια προβλέπεται ότι θα υπάρξει μια απόκλιση κατά τουλάχιστον δύο ποσοστιαίες μονάδες. Η χαμηλότερη των προσδοκιών διείσδυση της ανανεώσιμης ενέργειας οφείλεται σε πολλούς παράγοντες, με πιο βασικούς τις πολύπλοκες και χρονοβόρες διαδικασίες αδειοδότησης, τα προβλήματα δικτύου και σύνδεσης, την έλλειψη ολοκληρωμένου χωροταξικού σχεδίου με οριοθέτηση των περιοχών για ανάπτυξη της παραγωγής και την ατελή και απρόσφορη θεσμοθέτηση των κινήτρων. Πέρα των κοινών αντικειμενικών δυσκολιών που παρατηρούνται σε παγκόσμιο επίπεδο, τρία είναι τα προβλήματα που εξακολουθούν να εμποδίζουν την ανάπτυξη των έργων ΑΠΕ στην χώρα μας:

- α. ελλιπής και ατελής νομοθεσία,
- β. διαδικαστικά και γραφειοκρατία κόστη και δυσκολίες, και
- γ. περιορισμοί γης.

Είναι χαρακτηριστικό δε, ότι τα τυπικά μεγέθη θερμικών ηλιακών μονάδων στην Ισπανία, Ιταλία αλλά και στην Βουλγαρία είναι πολύ υψηλότερα των αντίστοιχων στην Ελλάδα. Συγκριτικά για παράδειγμα, το σύνολο της εγκατεστημένης ισχύος σε αιολικά της Ρόκας-Iberdrola είναι 193 MW όταν το μέγεθος αυτό αφορά μία και μόνο μονάδα σε άλλες χώρες.



Η αύξηση του κόστους των ορυκτών καυσίμων σε συνδυασμό με τα ζητήματα περιβαλλοντικής προστασίας, λειτουργούν ως θετικοί καταλύτες για τις πηγές ανανεώσιμης ενέργειας. Παρ' αυτά το συνολικό πλαίσιο που έχει δημιουργηθεί για την προώθησή τους στην Ελλάδα δεν βοηθά την επίτευξη εξαιρετικά υψηλών στόχων. Απαιτούνται μεγάλες επενδύσεις που να εξασφαλίζουν καλύτερα οικονομικά, να διευκολύνουν την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η Ευρωπαϊκή Ένωση και πραγματικά να αποφορτίζουν το περιβάλλον. Επενδύσεις σε μεγάλα ηλιακά θερμικά εργοστάσια, σε ηλεκτρισμό από γεωθερμία, που έχει σαφώς τον υψηλότερο βαθμό απόδοσης, και σε σημαντικές εγκαταστάσεις ανεμογεννητριών αποτελούν μονόδρομο για την ουσιαστική αλλαγή του ισοζυγίου ενέργειας προς την σωστή κατεύθυνση.

Η σύγχρονη διακυβέρνηση προϋποθέτει στρατηγικούς σχεδιασμούς και επιλογές, οι οποίες θα λαμβάνουν υπόψη τους όχι μόνο την εξυπηρέτηση των αναγκών της παρούσας αλλά και των μελλοντικών γενεών. Η επιτακτική ανάγκη προστασίας του περιβάλλοντος και αναβάθμισης της ποιότητας ζωής, κάνει περισσότερο από ποτέ φανερό ότι μόνο οι σύγχρονες πρακτικές, απαλλαγμένες από προκαταλήψεις και στερεότυπα του παρελθόντος, αποβαίνουν στοιχεία πρόσφορα και ικανά να αποφέρουν λύσεις. Σε αυτό το πλαίσιο, η ανάπτυξη της «πράσινης» ενέργειας είναι καθοριστικής σημασίας στην προσπάθεια της χώρας μας να απεξαρτηθεί από το πετρέλαιο και να αξιοποιήσει το φυσικό της κεφάλαιο με στοχευόμενες επενδύσεις εξασφαλίζοντας ενεργειακή αυτοδυναμία και ενισχύοντας τον ενεργειακό εφοδιασμό.

### 1.3 ΕΝΕΡΓΕΙΑ: ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΕ ΠΟΛΛΑ ΜΕΤΩΠΑ

Κεφάλαια που θα ξεπεράσουν τα 7 δις. Ευρώ αναμένεται να επενδυθούν την ερχόμενη πενταετία στην ενέργεια, στο περισσότερο υποσχόμενο κλάδο της ελληνικής οικονομίας. Το ουσιαστικό άνοιγμα των ενεργειακών αγορών με την κατάθεση νέων κωδικών στην αγορά ηλεκτρισμού και του νέου νομοσχεδίου για την αγορά φυσικού αερίου, αποτελεί εφαλτήριο για επενδύσεις τεράστιων κεφαλαίων από εγχώριους αλλά και ξένους επιχειρηματικούς ομίλους. Δεν είναι τυχαίο το ενδιαφέρον που έχουν επιδείξει για τον κλάδο της ενέργειας επιχειρηματίες μεγάλου βεληνεκούς αλλά και διεθνείς ενεργειακοί κολοσσοί. Μέχρι το 2010, αναμένεται να έχουν επενδυθεί περισσότερο από 1δις. Ευρώ, ιδιαίτερα στην αιολική ενέργεια και τα φωτοβολταϊκά συστήματα.

Στα πλαίσια του τομέα του ηλεκτρισμού, το ενδιαφέρον μεγάλων ευρωπαϊκών εταιρειών ηλεκτροπαραγωγής, όπως η EON, η ENEL, η EDF και η IBERDROLA, είναι τεράστιο για την εγχώρια ενεργειακή αγορά. Μεταξύ άλλων, εξετάζεται και η συνεργασία τους με τη ΔΕΗ για την κατασκευή νέων μονάδων παρά το γεγονός ότι η πρώτη νύξη για ενδεχόμενη ανάθεση των συγκεκριμένων μονάδων σε ξένους προκάλεσε την έντονη αντίδραση των εργαζομένων. Ενδιαφέρον για την ηλεκτροπαραγωγή δείχνει και ο Όμιλος Βιοχάλκο του Νίκου Στασινόπουλου ο οποίος σε συνεργασία με την HE&D προωθεί την ενίσχυση της άδειας για κατασκευή μονάδας 420 MW από την «Ηλεκτροπαραγωγή Θίσβης» στη Βοιωτία συνολικού κόστους 250 εκ. Ευρώ. Αναφορικά με την HE&D, η οποία συνεργάζεται με την ιταλική Edison, εξετάζει την κατασκευή μονάδας ηλεκτροπαραγωγής με πρώτη ύλη τον άνθρακα στο Αλιβέρι της Εύβοιας αν και υπάρχουν δυσκολίες που σχετίζονται με τη χρήση του συγκεκριμένου καυσίμου. Δύο άδειες για μονάδες ηλεκτροπαραγωγής έχει λάβει ο

Όμιλος Κοπελούζου που συμμετέχει και στην Promitheas Gaz μαζί με την ρωσική Gazexport. Η Enelco (κοινοπραξία του Ομίλου Κοπελούζου και της ιταλικής Enel) έχει άδεια για μονάδα ηλεκτροπαραγωγής στη Χαιρώνεια Λιβαδειάς 440 MW και δεύτερη μονάδα 440MW στον Έβρο. Εξάλλου η Promitheas Gas διαθέτει και ιδιόκτητη ποσότητα φυσικού αερίου από τη Ρωσία και αναμένει την πλήρη απελευθέρωση της αγοράς για να διαθέσει την ποσότητα αυτή.

Στην αγορά φυσικού αερίου τώρα, το νέο νομοσχέδιο που δόθηκε στη δημοσιότητα από τη Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ) για διαβούλευση έχει αναζωπυρώσει το ενδιαφέρον των επενδυτών που δραστηριοποιούνται και στην αγορά του ηλεκτρισμού, αφού το φυσικό αέριο προβλέπεται να είναι το βασικό καύσιμο για την λειτουργία των νέων μονάδων. Παράλληλα, εκτός από τη Δημόσια Επιχείρηση Αερίου (ΔΕΠΑ), το μονοπώλιο της οποίας λήγει από 1<sup>ης</sup> Ιουλίου του 2008, αναμένεται να δραστηριοποιηθεί ο όμιλος Κοπελούζου ο οποίος σε συνεργασία με τη ρωσική εταιρεία Gazprom, αποτελεί τον βασικό προμηθευτή σε φυσικό αέριο της προαναφερθείσας. Αξίζει να σημειωθεί ακόμη ότι οι επενδύσεις σε έργα υποδομής που θα υποστηρίζουν την αύξηση της ζήτησης φυσικού αερίου, αναμένεται να ανέλθουν σε 1, 3 δις. Ευρώ μέχρι το 2010.

Στην αιολική ενέργεια, σημαντική είναι η παρουσία της ισπανικής Iberdrola, η οποία μετά την εξαγορά σημαντικού ποσοστού της Ρόκας, εξετάζει επενδύσεις ύψους 600 εκ. ευρώ μέχρι το τέλος του 2008, όχι μόνο σε αιολικά πάρκα αλλά και σε κατασκευή μονάδας ηλεκτροπαραγωγής με πρώτη ύλη το φυσικό αέριο. Πρόσφατα μάλιστα, η θυγατρική του γαλλικού Ομίλου Edf που δραστηριοποιείται στις ΑΠΕ, κατέθεσε στο Υπουργείο Ανάπτυξης και τη ΡΑΕ αιτήσεις για άδειες παραγωγής αιολικών πάρκων συνολικής ισχύος 300MW. Μεγάλη είναι και η συμμετοχή Δανών και

Γερμανών στην αιολική ενέργεια. Από τις ελληνικές εταιρείες εκτός από την «Ρόκας» που δεσπόζει, ο όμιλος της «Ελληνικής Τεχνοδομικής» έχει ήδη εξασφαλίσει μέσω της θυγατρικής του άδειες παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας από αιολικά πάρκα. Αλλά και η ανακοίνωση της απόκτησης της ισπανικής Endesa από την ιταλική Enel είχε μεγάλο ενδιαφέρον για την ελληνική πλευρά, όχι μόνο λόγω του ότι οι Ιταλοί διαθέτουν σημαντική πρόσβαση στην εγχώρια αγορά μέσω της Endesa Hellas και της Enelco, αλλά και εξαιτίας των όσων προηγήθηκαν αυτού του πολύ σημαντικού ενεργειακού deal.

Μετά από σχετική έρευνα, σε έκθεση της εταιρείας Ernst & Young για τις ΑΠΕ στην Ελλάδα, προέκυψαν τα παρακάτω ενθαρρυντικά για τη χώρα μας αποτελέσματα:

- ✓ Στο Γενικό Δείκτη Ανανεώσιμης Ενέργειας, ο οποίος αξιολογεί το σύνολο των τεχνολογιών ανανεώσιμης ενέργειας, δηλαδή τους δείκτες αιολικής ενέργειας, ηλιακής ενέργειας, βιομάζας και άλλων πηγών, η Ελλάδα βρίσκεται στην 8<sup>η</sup> θέση καθώς τις τρεις πρώτες θέσεις καταλαμβάνουν οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, η Ινδία και η Ισπανία.
- ✓ Ειδικά σε ό, τι αφορά την αιολική ενέργεια, η χώρα μας κατατάσσεται έκτη και στον δείκτη ηλιακής ενέργειας βρίσκεται στην όγδοη θέση διεθνώς καθώς οι Ηνωμένες Πολιτείες, η Γερμανία και η Ισπανία κρατούν την κορυφή.
- ✓ Ωστόσο, πολύ χαμηλά αξιολογείται η Ελλάδα στον τομέα αξιοποίησης της βιομάζας και άλλων πηγών ανανεώσιμης ενέργειας αφού βάσει του γενικού δείκτη βρίσκεται στην 13<sup>η</sup> θέση.

Αυτό όμως που δεν πρέπει να παραλείψουμε να αναφέρουμε είναι η στρατηγική των επιχειρήσεων που ασχολούνται με τις ανανεώσιμες πηγές. Ουσιαστικά στοχεύουν στην εξαγορά αδειών και εταιρειών, όταν αυτές δεν έχουν τα απαιτούμενα κεφάλαια να συνεχίσουν το έργο ή όταν επιλέγουν να συνεργαστούν με ένα διεθνή επενδυτή. Συγκεκριμένα, η Iberdrola απέκτησε ηγετική θέση όταν εξαγόρασε σημαντικό μερίδιο της Ρόκας και παρουσία στα υδροηλεκτρικά μέσω της «Δέλτα Ενεργειακή». Πολύ επιθετικό παρουσιάζεται και το πρόγραμμα της Edf Energies Nouvelles, που διείσδυσε στην ελληνική αγορά με εξαγορά της Retd και αργότερα της «Κρίστωρ» από την «Θεμελιοδομή». Σε κάθε περίπτωση είναι φανερό ότι οι ενεργειακές ισορροπίες ανάμεσα στις μεγάλες δυνάμεις της Ευρώπης δείχνουν να τίθενται σε νέα βάση με άμεσες συνέπειες τόσο για τους μεσαίους όσο και για τους μικρούς επενδυτές.

### 1.3.1 ΑΓΟΡΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η ελληνική αγορά έχει αρχίσει να προσελκύει σημαντικά ιδιωτικά κεφάλαια κυρίως στην ηλεκτροπαραγωγή και τα αιολικά πάρκα. Οι άδειες που έχουν ήδη κατατεθεί έχουν δημιουργήσει μεγάλο επιχειρηματικό ενδιαφέρον και επενδυτική κινητικότητα. Ωστόσο απαιτείται σωστός ενεργειακός σχεδιασμός και άψογη διαχείριση της πληροφόρησης στον τομέα αυτό.

Προτού όμως αναφερθούμε στη μέχρι τώρα επενδυτική δραστηριότητα των ΑΠΕ στην Ελλάδα, ας σχολιάσουμε το νέο νομοθετικό πλαίσιο που περιλαμβάνει:

- Το *Νόμο-πλαίσιο 2244/94*, ο οποίος περιλαμβάνει όλες τις θεσμικές ρυθμίσεις για τη συμπαραγωγή ενέργειας και την καθιέρωση μιας δυναμικής τιμολογιακής πολιτικής για την παραγωγή ηλεκτρισμού από ΑΠΕ. Είναι κοινή διαπίστωση ότι ο συγκεκριμένος Νόμος έδωσε

σημαντική ώθηση στον τομέα των ΑΠΕ δεδομένου ότι προσέφερε τη δυνατότητα στους ιδιώτες να επεκταθούν στην ανάπτυξη των αιολικών πάρκων, ενώ μέχρι τότε τη δυνατότητα αυτή είχε μόνο η ΔΕΗ. Ουσιαστικά, αποτέλεσε την αρχή για την περαιτέρω ανάπτυξη της «πράσινης» ενέργειας.

- Τον *Αναπτυξιακό Νόμο 3299/04*, που προβλέπει την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας στην ελληνική επικράτεια παρέχοντας κίνητρα ιδιωτικών επενδύσεων για την οικονομική ανάπτυξη και περιφερειακή σύγκλιση. Ο Αναπτυξιακός νόμος παρέχει εναλλακτικά (όχι ταυτόχρονα) στα επενδυτικά σχέδια ενισχύσεις που αφορούν την παροχή επιχορήγησης από το ελληνικό δημόσιο ή επιδότηση χρηματοδοτικής μίσθωσης (leasing), φορολογική απαλλαγή από την καταβολή του φόρου εισοδήματος μη διανεμόμενων κερδών, και επιδότηση κόστους δημιουργούμενων θέσεων εργασίας για δύο χρόνια.
- Τον μέχρι και σήμερα ισχύοντα *Νόμο 3468/2006*, όπου καθορίζει όλες τις λεπτομέρειες για την ανάπτυξη έργων ΑΠΕ. Πρόκειται για το Νόμο που καθορίζει όλα τα στοιχεία για την άδεια παραγωγής και εγκατάστασης, την άδεια λειτουργίας και την περιβαλλοντική αδειοδότηση, επιπλέον ορίζει την τιμολογιακή πολιτική και τις συμβάσεις πώλησης ενέργειας καθώς και τις διαδικασίες ένταξης των σταθμών ΑΠΕ στο Σύστημα ή το Δίκτυο. Ειδικότερα το Τιμολόγιο (ΦΕΚ σελ.1415) είναι αυτό που απογείωσε πριν από ενάμισι περίπου χρόνο τα φωτοβολταϊκά, με τη γενναία επιδότηση (450 Ευρώ/ MWh στο Σύστημα), παραβλέποντας

βέβαια το γεγονός ότι κατέληξε τελικά σε μπλοκάρισμα χιλιάδων αιτήσεων στη ΡΑΕ λόγω έλλειψης κρατικής παρέμβασης.

- Το *Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ενέργειας* όπου περίπου 190 εκατομμύρια ECU διατίθενται από το κράτος για τα προγράμματα ανάπτυξης ανανεώσιμης ενέργειας και ορθολογικής χρήσης αυτής. Ο κύριος στόχος του Προγράμματος είναι η υποστήριξη των αναγκαίων σχεδίων για την κάλυψη των ενεργειακών αναγκών, η προώθηση της ορθολογικής χρήσης της ενέργειας καθώς και της ευρύτερης εκμετάλλευσης των ανανεώσιμων και άλλων τοπικών πηγών ενέργειας. Οι προβλεπόμενες δραστηριότητες αναμένεται να θέσουν σε κίνηση την ενεργειακή αγορά και να επιδράσουν σημαντικά στην εθνική οικονομία. Η ανάπτυξη των ΑΠΕ και των αντίστοιχων τεχνολογιών αποτελεί επίσης σημαντικό στόχο του Προγράμματος. Προτεραιότητα δίνεται στην αιολική, υδατική και ηλιακή ενέργεια, στην ενέργεια από βιομάζα και στη γεωθερμική όπου οι αναμενόμενες επενδύσεις υπολογίζεται να αντικαταστήσουν το 1,4% της συνολικής εθνικής κατανάλωσης ενέργειας.
- *Εθνικούς χρηματοδοτικούς μηχανισμούς και προγράμματα και εκλογικευμένη χρήση των σχετικών ενεργειακών προγραμμάτων της 17<sup>ης</sup> Γενικής Διεύθυνσης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.*

Η απελευθέρωση της αγοράς ουσιαστικά στοχεύει στην αύξηση της παραγωγικότητας με τον διαχωρισμό «εν δυνάμει» ανταγωνιστικών τομέων -παραγωγή και εμπορία- από τους μονοπωλιακούς τομείς, δηλαδή τα δίκτυα διανομής και μεταφοράς και την εξασφάλιση ελεύθερης πρόσβασης και μη διακριτικής μεταχείρισης στα δίκτυα. Επιπλέον, σε μια απελευθερωμένη ενεργειακή αγορά σκοπός είναι η

επίτευξη διαφάνειας στην παροχή υπηρεσιών κοινωνικής ωφέλειας και η κάλυψη του κόστους τους.

Από την άλλη πλευρά, η Ευρωπαϊκή Ένωση παρέχει ένα μακροπρόθεσμο όραμα για το μέλλον των ΑΠΕ οι οποίες πρόκειται να καλύψουν ανάγκες σε τρεις τομείς:

- παραγωγή και χρήση θερμότητας και ψύξης, με έμφαση στα ηλιακά θερμικά στη βιομάζα και στη γεωθερμία
- παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας με τη δημιουργία υδροηλεκτρικών μονάδων πολλαπλού σκοπού
- παραγωγή βιοκαυσίμων για τις μεταφορές (βιοαιθανόλη, βιοντίζελ κ.ά.).

Αναφορικά με τα φωτοβολταϊκά στην Ελλάδα, δεν πρόκειται για μια απλή υπόθεση μερικών ετών αλλά για την αρχή μιας μακράς διαδρομής όπου απαιτείται ωριμότητα, αναγνώριση και ρεαλιστική αποτίμηση των προοπτικών και αποδόσεών τους. Η αναμενόμενη μείωση του κόστους εγκατάστασής τους, οι αυξήσεις των τιμών των συμβατικών καυσίμων και των ρύπων και η δημιουργία περιβαλλοντικής συνείδησης των καταναλωτών, καθιστούν ευοίωνες τις προοπτικές περαιτέρω αύξησης των στόχων κατόπιν αποτίμησης των παραγόντων αυτών.

#### **1.4 ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΦΩΤΟΒΟΛΤΑΪΚΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ**

Η φωτοβολταϊκή τεχνολογία έχει σαν βασικό μέρος το ηλιακό στοιχείο (solar cell), που είναι ένας κατάλληλα επεξεργασμένος ημιαγωγός λεπτού πάχους σε επίπεδη επιφάνεια. Τα επίπεδα φωτοβολταϊκά πλαίσια συνδέονται ηλεκτρολογικά μεταξύ τους



και αποτελούν την λεγόμενη φωτοβολταϊκή συστοιχία. Η παραγόμενη ηλεκτρική ισχύς είναι συνεχούς ρεύματος και με τη βοήθεια ηλεκτρονικών μετατροπέων μετατρέπεται σε εναλλασσόμενο για να τροφοδοτήσει απευθείας τα ηλεκτρικά φορτία ή το ηλεκτρικό δίκτυο. Η αυξημένη ηλιοφάνεια στην Ελλάδα σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες προσφέρει άφθονη ηλιακή ενέργεια και επομένως την καλύτερη αποδοτικότητα ενός φωτοβολταϊκού συστήματος.

Σύμφωνα με στοιχεία που δημοσιεύτηκαν στην ετήσια έκθεση του περιοδικού *“Photon International”*, η παγκόσμια παραγωγή φωτοβολταϊκών πλαισίων έφτασε το 2004 τα 1256 MW, που αντιστοιχεί σε αύξηση 67% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Στην Ιαπωνία εντούτοις, παράγεται το 48% της παγκόσμιας αγοράς και ακολουθούν οι χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής με ποσοστά 28% και 11% αντίστοιχα. Όσον αφορά τις εφαρμογές, η Γερμανία, η Ιαπωνία και οι ΗΠΑ και δευτερευόντως η Κίνα, η Ιταλία και η Ισπανία κινούνται με ταχύτατους ρυθμούς ανάπτυξης τα τελευταία χρόνια. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω δυναμικών προγραμμάτων ανάπτυξης που ενθαρρύνουν τη δημιουργία νέων παραγωγικών βιομηχανικών μονάδων καθώς και ορθά μελετημένων ρυθμιστικών και οικονομικών μέτρων στήριξης που προωθούν τις εφαρμογές της φωτοβολταϊκής τεχνολογίας για παραγωγή ηλεκτρισμού.

Στην Ελλάδα, οι πρώτες φωτοβολταϊκές εφαρμογές άρχισαν τη δεκαετία του 1980 στο πλαίσιο προγραμμάτων τεχνολογικής έρευνας και ανάπτυξης και συνεχίστηκαν και στις δεκαετίες του 1990 και 2000 με κύριες εφαρμογές σε νησιά και αυτόνομες εγκαταστάσεις ιδιωτών. Οι κύριες εφαρμογές αφορούν κυρίως εγκαταστάσεις της ΔΕΗ στα νησιά Κύθνος, Αρκοί, Αντικύθηρα, Γαύδος, Σίφνος και άλλα. Σύμφωνα με την ετήσια στατιστική «Φωτοβολταϊκό – Ενεργειακό Βαρόμετρο» που διεξάγεται σε ευρωπαϊκό επίπεδο μεταξύ όλων των χωρών-μέλη της Ευρωπαϊκής

Ένωσης, η Ελλάδα στις αρχές του 2005 βρισκόταν στην 9<sup>η</sup> θέση, με εγκατεστημένα φωτοβολταϊκά συστήματα συνολικής ισχύος 4,5 MW.

Πέραν των γενικών πλεονεκτημάτων για την αξιοποίηση της ηλιακής ενέργειας, ιδιαίτερη αξία για την ανάπτυξη τέτοιων εφαρμογών στην Ελλάδα έχουν:

- Η ενίσχυση ασθενών δικτύων μέσω αποκεντρωμένης παραγωγής με μονάδες μικρής ή μέσης ισχύος διασυνδεδεμένες στο δίκτυο χαμηλής τάσης.
- Η μείωση απωλειών δικτύου, αφού η παραγωγή στον τόπο κατανάλωσης συμβάλλει στην αποφόρτιση των γραμμών μεταφοράς και στην ελαχιστοποίηση των επενδύσεων ενίσχυσης του ηλεκτρικού δικτύου.
- Η παραγόμενη ηλεκτρική ενέργεια που συμβάλλει στην κάλυψη των αναγκών κατά το διάστημα της ημέρας και ιδιαίτερα τόσο κρίσιμης για το δίκτυο μεσημβρινής αιχμής κατά τους θερινούς μήνες, λόγω λειτουργίας κλιματιστικών ή αυξημένης τουριστικής δραστηριότητας.
- Η συμβολή στην ασφάλεια ενεργειακού ανεφοδιασμού και στη μείωση της εξάρτησης της χώρας από το πετρέλαιο.
- Η ανάπτυξη της αγοράς σε ελληνικό και παγκόσμιο επίπεδο, η οποία εκτιμάται ότι θα δημιουργήσει νέες θέσεις εργασίας για τις εφαρμογές διεθνώς, με νέες εμπορικές, βιομηχανικές και ερευνητικές δραστηριότητες.

- Η σημαντική κοινωνική, οικονομική και αναπτυξιακή διάσταση της παραγωγής και χρήσης φωτοβολταϊκών εφαρμογών, πρωτίστως από καταναλωτικής και δευτερευόντως από επενδυτικής σκοπιάς.
- Η συμβολή τους στον τουριστικό κλάδο των αναπτυσσόμενων περιοχών.

Από τα παραπάνω γίνεται σαφές ότι τα φωτοβολταϊκά –μαζί με τα αιολικά – πάρκα, έχουν εμφανιστεί δυναμικά στο ενεργειακό προσκήνιο της χώρας ως σημαντικές εναλλακτικές πηγές ενέργειας. Ωστόσο, οι περιβαλλοντικές και οικονομικές συνθήκες που έχουν διαμορφωθεί παγκοσμίως λόγω της υπερθέρμανσης του πλανήτη από τη μια και της προβλεπόμενης εξάντλησης των αποθεμάτων πετρελαίου από την άλλη, σε περιβάλλον σταθερής αύξησης της ζήτησης της ενέργειας, δεν αφήνουν περιθώρια επανάπαυσης.

### **1.5 ΑΝΕΜΟΣ ΑΛΛΑΓΗΣ...ΑΙΟΛΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ!**

Έχοντας αναγνωρίσει το παγκόσμιο πρόβλημα των κλιματικών αλλαγών, είναι πλέον προφανές ότι επιβάλλεται η απεξάρτηση από τα ορυκτά καύσιμα και η άμεση στροφή στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και την ορθολογική χρήση των συμβατικών πόρων. Η αρχή της νέας χιλιετίας βρίσκει την αιολική ενέργεια να βαδίζει με γοργά βήματα ανάπτυξης, ενώ γίνεται πλέον αποδεκτό ότι είναι μια τεχνολογικά ώριμη μορφή παραγωγής ενέργειας. Κυρίαρχο και καθοριστικό ρόλο στην εγκαθίδρυση της θέσης της αιολικής ενέργειας στην αγορά ηλεκτρικής ενέργειας κατά την τελευταία δεκαετία, έχει παίξει η Ευρωπαϊκή Ένωση. Αυτό έχει επιτευχθεί αφενός μέσω μιας σειράς στρατηγικών αποφάσεων και κινήτρων και αφετέρου μέσω της έντονης υποστήριξης

δραστηριοτήτων έρευνας και ανάπτυξης, κάτι που αποτελεί κλειδί στην εμπορική επιτυχία της αιολικής ενέργειας, επιτυγχάνοντας τη μείωση του κόστους παραγωγής στην τάξη των 5 Euro/kWh σε περιοχές με καλό αιολικό δυναμικό.

Η αιολική βιομηχανία αναπτύσσεται με γρηγορότερους ρυθμούς από αυτήν των προσωπικών ηλεκτρονικών υπολογιστών, ενώ είναι εφάμιλλη αυτής της κινητής τηλεφωνίας. Οι περισσότεροι αναλυτές συμφωνούν ότι η αναμενόμενη τεχνολογική πρόοδος τα επόμενα έτη θα είναι περισσότερο εξελικτική παρά αλματώδης. Από τεχνολογική και οικονομική πλευρά, η αιολική ενέργεια αποτελεί μια ώριμη μορφή καθαρής ενέργειας η οποία συμβάλλει στην αποτροπή των κλιματικών αλλαγών, προσφέροντας ταυτόχρονα ποικίλα περιβαλλοντικά, κοινωνικά και οικονομικά πλεονεκτήματα. Επιπλέον, ζούμε σε μια χώρα που είναι προικισμένη από τη φύση με ισχυρούς ανέμους, που έχει την εμπειρία της βιωσιμότητας της αιολικής ενέργειας και που παρουσιάζει πολιτική και επενδυτική βούληση για την στροφή στην παραγωγή ενέργειας από τον άνεμο.

Η αιολική ενέργεια δεν επιβαρύνει το τοπικό περιβάλλον με επικίνδυνους αέριους ρύπους, καθώς κατά την παραγωγή ενέργειας από συμβατικούς σταθμούς ηλεκτροπαραγωγής εκλύονται τεράστιες ποσότητες ρύπων μεταξύ των οποίων και το διοξείδιο του θείου και τα οξειδία του αζώτου που προκαλούν το φαινόμενο της όξινης βροχής. Θεωρείται ότι η αιολική βιομηχανία είναι η ταχύτερα αναπτυσσόμενη ενεργειακή τεχνολογία με εντυπωσιακούς ρυθμούς ανάπτυξης ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια! Ακόμη όμως και χωρίς να συμπεριλάβουμε το περιβαλλοντικό κόστος, η αιολική ενέργεια είναι σήμερα μια οικονομικά ανταγωνιστική εναλλακτική λύση απέναντι στα ρυπογόνα ορυκτά καύσιμα και την επικίνδυνη πυρηνική ενέργεια. Ειδικότερα, αν αφαιρέσει κανείς το κόστος της αρχικής επένδυσης, το πραγματικό

κόστος εκμετάλλευσης αιολικών πάρκων της ΔΕΗ στην Κρήτη εκτιμάται ότι είναι κάτω από 0,6 λεπτά ανά κιλοβατώρα.

Η νότια Ευρώπη, με εξαίρεση ίσως την Ιταλία, δεν ασχολείται με τις παράκτιες εγκαταστάσεις (offshore), αφού οι προτεινόμενες σήμερα λύσεις αναφέρονται σε νερά με μέγιστο βάθος της τάξης των 20 μέτρων. Πλωτά συστήματα ανεμογεννητριών είναι προς το παρόν εκτός πεδίου σκέψης λόγω πολύ υψηλού κόστους. Στις περιοχές αυτές καθώς και στις ΗΠΑ όπου υπάρχει αρκετός διαθέσιμος αραιοκατοικημένος χώρος και που πολλές φορές χαρακτηρίζονται από το έντονο ανάγλυφο, όπου εγκαθίστανται κυρίως μικρότερες μηχανές (μέχρι 600 kW-1.3 MW το πολύ). Ένας πρόσθετος λόγος για την εγκατάσταση μικρότερων μονάδων σε περιοχές έντονου ανάγλυφου είναι τα προβλήματα μεταφοράς και ανέγερσης των μεγαλύτερων μονάδων. Σε ερευνητικό επίπεδο διερευνούνται στις χώρες αυτές λύσεις για μεγαλύτερες μονάδες εξοπλισμένες με ειδικά υποσυστήματα (π.χ. αρθρωτά πτερύγια, αυτο-ανεγειρόμενοι πύργοι, κλπ). Στην Ελλάδα ισχύουν όσα ειπώθηκαν παραπάνω για τη νότια Ευρώπη, ενώ το μεγάλο στοίχημα παραμένει η ενίσχυση του δικτύου στις περιοχές με καλό αιολικό δυναμικό και η συμπίεση του χρόνου που απαιτείται για να επιτευχθεί αυτό. Στο μη-διασυνδεδεμένο νησιωτικό δίκτυο αναμένεται, επίσης, σημαντική δραστηριοποίηση ιδιαίτερα όσον αφορά την ενσωμάτωση της αιολικής ενέργειας με έμφαση σε κοινωνικοοικονομικούς παράγοντες όπως είναι ο συνδυασμός με αφαλάτωση και με κατάλληλα συστήματα αποθήκευσης ενέργειας (μεσοπρόθεσμα τεχνολογίες υδρογόνου, κυψελίδες καυσίμου κλπ).

Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί ότι η αιολική ενέργεια είναι τόσο δημοφιλής δεδομένου ότι συμβάλλει στην τοπική ανάπτυξη και ενισχύει τον τουρισμό. Εξαιρετικό ενδιαφέρον παρουσιάζουν και κάποιες έρευνες που εξετάζουν τη στάση των τοπικών

κοινωνιών πριν και μετά την εγκατάσταση αιολικών πάρκων στην περιοχή τους. Έρευνα που έγινε στην Ουαλία (*Bishop and Proctor, 1994*), έδειξε ότι επτά στους 10 Ουαλούς ήταν υπέρ της αιολικής ενέργειας αλλά μόνο τέσσερις στους δέκα υποστήριζαν πρόταση για δημιουργία αιολικού πάρκου στην περιοχή τους. Οι λόγοι αντίθεσης που προέβαλαν ήταν ο θόρυβος και οι ηλεκτρομαγνητικές παρεμβολές. Όταν παρολ' αυτά εγκαταστάθηκαν τα αιολικά πάρκα μόνο ένας στους τέσσερις επέμεινε στην αρχική του άρνηση, ενώ οι υπόλοιποι έγιναν ένθερμοι υποστηρικτές των αιολικών πάρκων. Παρόμοιες έρευνες και σε άλλες περιοχές έδωσαν τα ίδια αποτέλεσμα.

Εν κατακλείδι, φαίνεται ότι οι κάτοικοι τω περιοχών στις οποίες προβλέπεται ανάπτυξη αιολικών πάρκων διεκδικούν το δικαίωμα στην πληροφόρηση. Θέλουν να ξέρουν εγκαίρως για τα αναπτυξιακά σχέδια, θέλουν να μάθουν τις ευκαιρίες και τα πιθανά προβλήματα. Όταν βέβαια η πληροφόρηση αυτή είναι έγκαιρη και έγκυρη, τότε τάσσονται στην πλειοψηφία τους υπέρ των αιολικών πάρκων. Χωρίς λοιπόν μια αποφασιστική και συντονισμένη προσπάθεια κινητοποίησης των ενεργειακών δυνατοτήτων των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στην Ευρωπαϊκή Ένωση, θα χάσουμε την ευκαιρία ανάπτυξης αυτού του χώρου και θα αποτύχουμε στις προσπάθειες να μειώσουμε σημαντικά τα αέρια που προκαλούν το φαινόμενο του θερμοκηπίου. (*«Λευκή Βίβλος» για ΑΠΕ*).

## 1.6 ΤΟ ΜΕΓΑΛΟ «ΣΤΟΙΧΗΜΑ» ΜΕ ΤΑ ΒΙΟΚΑΥΣΙΜΑ

Τα βιολογικά καύσιμα ή βιοκαύσιμα θεωρούνται ως μία από τις φιλικές προς το περιβάλλον ενέργειες όπου παρά το γεγονός ότι υπάρχουν πολλά ερωτηματικά σχετικά με τη χρήση τους ακόμη και σήμερα, αποτελούν πηγή ελπίδας στα δύο μεγάλα και

κρίσιμα προβλήματα της παγκόσμιας κοινότητας: την ενεργειακή εξάρτηση και ασφάλεια. Τι είναι όμως τα βιοκαύσιμα; Μέχρι σήμερα οι πιο συνηθισμένες μορφές τους ήταν η βιοντίζελ και βιοαιθανόλη. Τα βιοκαύσιμα φτιάχνονται από φυτά και χρησιμοποιούνται κυρίως στον τομέα των μεταφορών είτε αυτούσια εάν ο κινητήρας είναι κατάλληλα προσαρμοσμένος, είτε αναμιγμένα με ντίζελ ή πετρέλαιο.

Σύμφωνα με τη στρατηγική που έχει υιοθετήσει η Ευρωπαϊκή Επιτροπή και που επικεντρώνεται σε επτά κυρίως άξονες, τονίζεται η τόνωση της ζήτησης βιοκαυσίμων και η ανάπτυξη παραγωγής και διανομής τους μέσα από κατάλληλα διαμορφωμένα δίκτυα. Η επέκταση του εφοδιασμού σε πρώτες ύλες και η ενίσχυση των εμπορικών ευκαιριών μεγάλα περιβαλλοντικά οφέλη και ειδικές τελωνιακές ρυθμίσεις για τα βιοκαύσιμα. Η Επιτροπή μάλιστα θα ενισχύσει τη στήριξη των αναπτυσσόμενων χωρών και θα προσφέρει τα κίνητρα για έρευνα και ανάπτυξη με στόχο τη μείωση του κόστους παραγωγής και μέσα από την καθοδήγηση της βιομηχανίας.

Επισημαίνεται ότι στην Ελλάδα υπάρχει σημαντικό δυναμικό καλλιεργειών που μπορούν να διατεθούν για την παραγωγή βιολογικών καυσίμων. Ωστόσο τα οφέλη από τη διάθεσή τους στην ελληνική αγορά, είναι μεγάλα και περιλαμβάνουν αφενός σημαντικό συναλλαγματικό όφελος, λόγω μείωσης των εισαγωγών πετρελαίου και αφετέρου όφελος από μείωση των εκπομπών CO<sub>2</sub> που μεταφράζεται και σε οικονομική ωφέλεια, λόγω των δεσμεύσεων της χώρας από το Πρωτόκολλο του Κιότο. Στα παραπάνω οφέλη θα πρέπει να συνυπολογιστούν και αυτά που προκύπτουν από νέες θέσεις εργασίας και επιδοτήσεις των ενεργειακών καλλιεργειών, καθώς και τα γενικότερα οφέλη για την αγροτική οικονομία που προκύπτουν μέσω της αναδιάρθρωσης των καλλιεργειών. Συνακόλουθα, τα αποτελέσματα περιλαμβάνουν όχι μόνο την ενίσχυση του αγροτικού εισοδήματος αλλά και τη συγκράτηση του

πληθυσμού της υπαίθρου, την ενδυνάμωση της περιφερειακής ανάπτυξης και εν κατακλείδι την αύξηση του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος. Επιπλέον, σημαντικά είναι και τα οφέλη στο περιβάλλον και τη δημόσια υγεία. Ενώ, στην κλίμακα των επιδεικτικών έργων θεωρείται ότι πρέπει να προωθηθούν άμεσα εφαρμογές με αεριοποίηση καθώς και σχήματα εγκατάστασης, παραγωγής και διαχείρισης βιομάζας προερχόμενης από ενεργειακά φυτά (ετήσια και πολυετή).

### **1.7 ΟΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΗΛΕΚΤΡΙΚΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΓΙΑ ΤΑ ΔΙΚΤΥΑ ΤΟΥΣ**

Στον κόσμο των επιχειρήσεων ενέργειας της Ευρωπαϊκής Ένωσης γίνονται την τελευταία δεκαετία ριζικές αλλαγές ως προς τους κανόνες δραστηριοποίησης τους οι οποίες μεταβάλλουν πλήρως το σύνολο των επιλογών που αυτές μπορούν να κάνουν για να αναπτυχθούν και να εξαπλωθούν. Ήδη από το 1996, η Ευρωπαϊκή Ένωση έδωσε επίσημα το στίγμα των προθέσεών της για το άνοιγμα της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας όπου τέθηκαν σαφείς κανόνες και αυξημένες απαιτήσεις για τη δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων ηλεκτρικής ενέργειας στα κράτη μέλη, διακριτά για κάθε μία από τις δραστηριότητες παραγωγής, μεταφοράς, διανομής και προμήθειας ηλεκτρικής ενέργειας.

Η Ελλάδα όμως έχει ένα ενεργειακό ισοζύγιο, όπου κυριαρχεί η χρήση του πετρελαίου και η παραγωγή ηλεκτρισμού από θερμοηλεκτρικές μονάδες, μια διαδικασία κοινή στις παραμεσόγειες χώρες. Η χώρα μας μάλιστα γνώρισε μια σημαντική αύξηση στη ζήτηση ενέργειας εδώ και ένα τέταρτο του αιώνα, που άγγιξε όλους τους τομείς της οικονομίας. Η πρόκληση λοιπόν σήμερα δεν αφορά μόνο τη



συμμετοχή στη μείωση των αερίων αποβλήτων που συντελούν στη δημιουργία του φαινομένου του θερμοκηπίου, αλλά και την βελτίωση των αποδόσεων από τη χρήση ορυκτών καυσίμων στους μεγαλύτερους τομείς κατανάλωσης και την πραγματοποίηση ουσιαστικών οικονομιών. Αυτοί οι δύο στόχοι συμβαδίζουν και είναι σε στενή αλληλεπίδραση, για τον λόγο αυτό και η υιοθέτηση μιας ενιαίας στρατηγικής δεν είναι εύκολη υπόθεση. Σημαντικό ρόλο στην προσπάθεια ανάληψης στρατηγικής θα παίξει η προώθηση νέων τεχνολογιών και καυσίμων και η έρευνα και ανάπτυξη (R&D) για την εκμετάλλευση της «πράσινης ενέργειας».

Η στρατηγική εξοικονόμησης ενέργειας, στην οποία αναφερθήκαμε και νωρίτερα, παρά τα σημαντικά πλεονεκτήματά της δεν έχει εφαρμοστεί στον αναμενόμενο βαθμό. Μια τέτοια στρατηγική δε δημιουργεί συνθήκες ενεργειακής στέρησης στην κοινωνία, αφού απλά βασίζεται στην αποδοτικότερη χρήση της. Είναι φανερό ότι η εξοικονόμηση ενέργειας αποτελεί τη φιλικότερη μορφή για το περιβάλλον, ιδιότητα που την καθιστά ταυτόχρονα ανεξάντλητη πηγή ενέργειας. Η στρατηγική κάθε κοινωνίας με χαμηλή ενεργειακή κατανάλωση οφείλει να προγραμματίσει και να υλοποιήσει τις κατάλληλες πολιτικές έτσι ώστε να δημιουργήσει ενεργειακές αλυσίδες και να αποκεντρώσει το ενεργειακό σύστημα με την εισαγωγή συστημάτων συμπαραγωγής ηλεκτρισμού και θερμότητας, όπου αυτό είναι εφικτό. Επιπλέον, θα πρέπει να υποκαταστήσει την ηλεκτρική ενέργεια σε κάθε προσφερόμενη τεχνολογικά περίπτωση, με φυσικό αέριο και να εντάξει ως ουσιαστικό παράγοντα οικονομικής ανάπτυξης τις επενδύσεις εξοικονόμησης ενέργειας, που πρόκειται να συμβάλουν στην αποκέντρωση του ενεργειακού συστήματος με ταυτόχρονη δημιουργία θέσεων εργασίας.

Ωστόσο, η στρατηγική υποκατάστασης των συμβατικών καυσίμων με ΑΠΕ είναι άμεσα συνδεδεμένη με εκείνη της εξοικονόμησης ενέργειας. Μόνο που στην περίπτωση αυτή απαιτείται πρώτα η αποκατάσταση των συνθηκών οικονομικής ανάπτυξης και γεωπολιτικής σταθερότητας προκειμένου να εξασφαλιστούν οι προϋποθέσεις μιας μακροχρόνιας στρατηγικής επιτυχούς εκμετάλλευσης των ΑΠΕ.

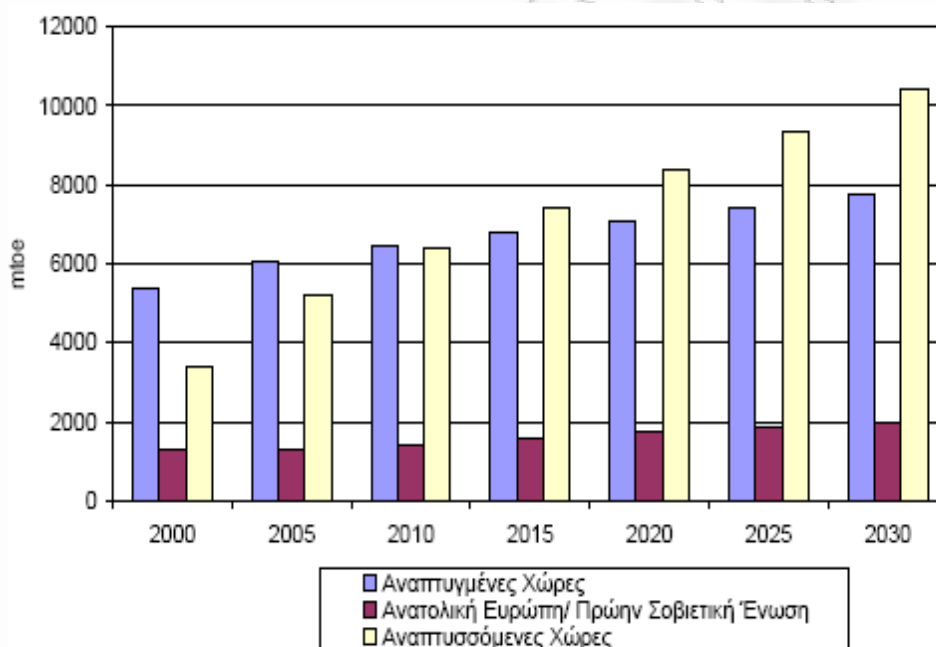
Η σταδιακή αλλαγή του ενεργειακού συστήματος από την εξοικονόμηση, τις ΑΠΕ, μέχρι και το υδρογόνο δεν είναι μόνο αποτελεσματική αλλά και αναγκαία για τη συνολική αντιμετώπιση του ενεργειακού ζητήματος. Το ενεργειακό σύστημα του μέλλοντος οφείλει να είναι περισσότερο ασφαλές και διαφοροποιημένο από ότι είναι σήμερα, αποτελούμενο από ένα ευρύ ενεργειακό μίγμα το οποίο θα επηρεάζει τόσο τα μέσα της προσφοράς και προμήθειας ενέργειας, όσο και τον έλεγχο και την διαχείριση της ζήτησης της. Ακόμα και τα φαινομενικά ετερόκλητα και ασύνδετα μεταξύ τους προβλήματα όπως η ρύπανση του περιβάλλοντος, οι πληθωριστικές πιέσεις, οι χαμηλοί ρυθμοί ανάπτυξης, η σπατάλη φυσικών πόρων και άλλοι, θα υποχωρούν ανάλογα με το βαθμό αλλαγής του ενεργειακού συστήματος. Σε αυτό το πλαίσιο, κρίνεται επιβεβλημένη η ενίσχυση της καταναλωτικής συνείδησης όσον αφορά τη χρήση της ενέργειας, η επέκταση των ΑΠΕ και η αύξηση των διαθέσιμων αποθεμάτων ενέργειας για κάθε κράτος.

## **1.8 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΚΙΝΗΣΕΙΣ – ΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ**

Η ζήτηση για τα ενεργειακά προϊόντα αναμένεται να συνεχίσει να αυξάνεται αν και οι ρυθμοί αύξησης θα διαφέρουν ανάλογα με τη γεωγραφική περιοχή. Η μεγαλύτερη αύξηση της ζήτησης φαίνεται ότι θα προέλθει από τις αναπτυσσόμενες

χώρες, καθώς θα εμφανίζουν αυξημένη οικονομική ανάπτυξη, με σημαντικότερη ίσως τη συμβολή της Κίνας. Οι πιο πρόσφατες προβλέψεις για παγκόσμια ζήτηση για ενέργεια δείχνουν τη συνολική ζήτηση στις αναπτυσσόμενες χώρες να ξεπερνά αυτή στις ανεπτυγμένες χώρες λίγο μετά το 2010.

Διάγραμμα 2: Προβλέψεις παγκόσμιας ενεργειακής ζήτησης



Πηγή : EIA, *International Energy Outlook 2006*

Στο Διάγραμμα 2, φαίνονται οι προβλέψεις ενεργειακής ζήτησης έτσι όπως διαφοροποιείται ανά 5ετία από το 2000 έως το 2030. Ωστόσο, αξίζει να αναφέρουμε ότι η σημαντικότερη αύξηση αναμένεται να προέλθει από την αύξηση της ζήτησης φυσικού αερίου και άνθρακα. Επίσης, σημαντική θα είναι και η αύξηση της κατά κεφαλή ζήτησης ενέργειας που προέρχεται από την αύξηση ζήτησης της ενέργειας στις αναπτυσσόμενες χώρες.

Μέσα στην επόμενη πενταετία την αγορά ενέργειας θα επηρεάσει σημαντικά η συνέχιση της αύξησης της ζήτησης για φυσικό αέριο, δεδομένης της αυξανόμενης ζήτησης για παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας και των περιβαλλοντικών πλεονεκτημάτων του φυσικού αερίου συγκριτικά με άλλα ορυκτά καύσιμα. Όμως μεγάλη θα είναι και η στροφή στις ΑΠΕ με τη μορφή ξένων επενδύσεων.

Όσον αφορά τις αναμενόμενες εξαγορές και συγχωνεύσεις στις ενεργειακές αγορές, φαίνεται ότι η συνέχιση του φαινομένου των υψηλών τιμών κυρίως στις αγορές πετρελαίου και ηλεκτρισμού, θα κρατήσουν ψηλά το ενδιαφέρον για εξαγορές στο χώρο της ενέργειας. Οι εταιρείες ηλεκτρισμού πρόκειται να συνεχίσουν τις δραστηριότητες ενίσχυσης του μεγέθους τους στις αγορές όπου ήδη δραστηριοποιούνται αλλά και στην επέκταση στην αγορά φυσικού αερίου. Αυξημένη δραστηριότητα θα αναπτύξουν και οι εταιρείες, κυρίως λόγω των υποχρεώσεων σύμφωνα με το Πρωτόκολλο του Κιότο και το Ευρωπαϊκό Σύστημα Εμπορίας Ρύπων. Η Ρωσία λόγω της κυρίαρχης θέσης που έχει ως προμηθευτής πετρελαίου και φυσικού αερίου στην Ευρώπη, πρόκειται να παίξει καθοριστικό ρόλο για τη διατήρηση του ρυθμού ανάπτυξής της, ακόμα και στις νέες χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης και στα Βαλκάνια. Περαιτέρω συγχωνεύσεις και συρρίκνωση θα παρατηρηθεί στην αγορά ηλεκτρισμού στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, παρόλο που εξακολουθούν να υπάρχουν περιορισμοί από το ρυθμιστικό πλαίσιο και τη μεγάλη χρονική διάρκεια που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας συναλλαγής.

Οι τάσεις που παρατηρήθηκαν τα αμέσως προηγούμενα χρόνια θα συνεχίσουν και τα επόμενα, με λιγότερες εξαγορές στις δραστηριότητες παραγωγής φυσικού αερίου, αφού τα κέρδη είναι μειωμένα λόγω υψηλών τιμών και οι εταιρείες δεν είναι διατεθειμένες να πουλήσουν (πρόκειται δηλαδή για μικρή διαθεσιμότητα των εταιρειών

– στόχων). Επιπρόσθετα, οι διασυνοριακές συναλλαγές για την κάλυψη των προβλεπόμενων εθνικών ενεργειακών αναγκών χαρακτηρίζονται από αυξημένη δραστηριότητα από εταιρείες σε Κίνα και Ινδία, ενώ δεν λείπουν και οι εξαγορές συμφερόντων παραγωγής και εμπορίας φυσικού αερίου από εταιρείες δραστηριοποιούμενες στο χώρο του ηλεκτρισμού, ώστε να καλύψουν τις μακροχρόνιες δεσμεύσεις τους.

Στον Ελλαδικό χώρο, παρατηρείται σημαντικό ενδιαφέρον εγχώριων και ξένων επιχειρηματικών ομίλων με αφορμή το διαγωνισμό του ΔΕΣΜΗΕ για την εγκατάσταση μονάδων παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας. Επίσης, αναμένεται συνέχεια της δραστηριότητας στον τομέα ανανεώσιμης ενέργειας και ενδεχόμενη δραστηριοποίηση επενδυτών στη διανομή φυσικού αερίου στη Στερεά Ελλάδα, Κεντρική και Ανατολική Μακεδονία και Θράκη. Γίνεται λόγος και για πιθανή διάσπαση και πώληση της ΔΕΗ αλλά μια τέτοια απόφαση θα προκαλέσει πολλές αντιδράσεις που στην πράξη θα δυσκολέψουν την πραγμάτωσή της.

## 2 ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΩΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

### 2.1 ΔΙΑΣΥΝΟΡΙΑΚΕΣ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ

Σε αυτό το κεφάλαιο θεώρησα σκόπιμο να αναφερθώ στις διασυνοριακές Σ & Ε, τους λόγους πραγματοποίησής τους και τα αποτελέσματα που επιφέρουν. Είναι φανερό ότι η αυξημένη ρευστότητα που διατηρούν οι επιχειρήσεις-κολοσσοί, ανεβάζει τον πυρετό των διασυνοριακών εξαγορών, οι οποίες με τη σειρά τους έρχονται να προκαλέσουν αντιδράσεις στις χώρες στις οποίες εδρεύουν οι εταιρείες-στόχοι. Το κύμα εξαγορών που παρατηρείται το τελευταίο διάστημα και μάλιστα σε διεθνές επίπεδο, καθώς οι εταιρείες από μια χώρα «χτυπούν» επιχειρήσεις από μια άλλη, δεν αναμένεται να ανακοπεί σύντομα! Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η κίνηση του γερμανικού ενεργειακού γίγαντα EON για την απόκτηση της ισπανικής Endesa. Αν και ο ενεργειακός γίγαντας της Ρωσίας Gazprom, αποφασίσει να χρησιμοποιήσει την τεράστια οικονομική του δύναμη για να εξαγοράσει ξένες εταιρείες (οι φήμες αναφέρουν τη Centrica στη Μ. Βρετανία), ο χορός των εξαγορών φαίνεται πως θα συνεχιστεί!

Επιπλέον, οι νέες μεγάλες οικονομικές δυνάμεις του πλανήτη, η Ινδία και η Κίνα, φαίνεται πως εισέρχονται δυναμικά στο παιχνίδι των εξαγορών αλλάζοντας το διεθνή επιχειρηματικό χάρτη. Η δυναμική των διασυνοριακών συναλλαγών είναι κατά πολύ παρόμοια με αυτή των εγχώριων, εντούτοις λόγω της διεθνούς φύσης τους περιλαμβάνουν προκλήσεις μοναδικές δεδομένου ότι οι χώρες έχουν διαφορετικές οικονομικές, θεσμικές (για παράδειγμα νομικές) και πολιτισμικές δομές (Hofstede, 1980). Οι διαφορές στην εθνική κουλτούρα, στις προτιμήσεις των πελατών, στις

επιχειρησιακές πρακτικές και στις θεσμικές δυνάμεις μπορούν να αποτρέψουν τις εταιρείες από το να καταλάβουν ολοκληρωτικά τους στρατηγικούς τους στόχους. Η αβεβαιότητα και η ασυμμετρία της πληροφόρησης στις ξένες αγορές κάνουν δύσκολο για τις επιχειρήσεις να προσαρμοστούν και να μάθουν την τοπική αγορά και την εταιρεία – στόχο. Σε εθνικό επίπεδο παράγοντες όπως το κεφάλαιο, η εργασία και τα φυσικά κοιτάσματα, μαζί με το πολιτικό και πολιτισμικό περιβάλλον είναι πολύ σημαντικοί. Σε επίπεδο επιχείρηση δε, οι εταιρείες που επιδιώκουν μια στρατηγική διεθνοποίησης χρειάζεται να προσδιορίσουν και να εκτιμήσουν όλους τους πιθανούς στόχους που θα τους κατακτήσουν στις νέες αγορές.

Παρά το γεγονός ότι σε πολλές περιπτώσεις δημιουργούνται αντιδράσεις σε χώρες στις οποίες μια εταιρεία εξαγοράζεται από μια «ξένη», οι «γάμοι» μεταξύ εταιρειών σε διασυνοριακό επίπεδο θα συνεχίζονται για πολλούς λόγους. Ένας από τους σημαντικότερους λόγους, είναι ότι εταιρείες σε όλο τον κόσμο όχι μόνο διατηρούν αυξημένη ρευστότητα κυρίως των ξένων επενδυτών αλλά έχουν και πρόσβαση σε φτηνό χρήμα καθώς δανείζονται με χαμηλά επιτόκια. Ο υψηλός ρυθμός αποταμίευσης κυρίως στην Ανατολική Ασία, έχει δημιουργήσει αυξημένη ρευστότητα με αποτέλεσμα οι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί να αναζητούν υψηλότερες αποδόσεις για τα ρευστά που έχουν στην κατοχή τους. Ιδιαίτερα στον κλάδο της ενέργειας, προτιμούνται οι Σ & Ε ως ανάγκη επέκτασης των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης. Μια τέτοια επέκταση μπορεί να πραγματοποιηθεί σε μακρινές αγορές, μέσα στην ίδια ή και σε διαφορετικές χώρες (όπως από τις ΗΠΑ στη Γερμανία), που στην τελευταία αυτή περίπτωση κρίνεται πιο εύκολη και λιγότερο ριψοκίνδυνη. Μια επένδυση σε ξένη χώρα απαιτεί ειδικές γνώσεις σχετικά με τα χαρακτηριστικά της νέας αγοράς, το προσωπικό, το νόμισμα, τη

γλώσσα κ.ά., προβλήματα τα οποία ενδεχομένως να αντιμετωπίζονται πιο ανώδυνα μέσω της διαδικασίας εξαγοράς μιας τοπικά δραστηριοποιούμενης επιχείρησης.

Στην Ελλάδα, συγκεκριμένα, οι προθέσεις απέναντι στα φαινόμενα της εξαγοράς και της συγχώνευσης είναι θετικές, προκειμένου να δημιουργηθούν εταιρείες ικανές να ανταποκριθούν στις ανταγωνιστικές απαιτήσεις της ευρωζώνης. Με την πορεία που έχει επιλέξει η χώρα μας ως μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης όσο και της ευρωζώνης, οφείλει να γίνει πιο ανταγωνιστική. Οι διασυνοριακές επομένως Σ & Ε αποτελούν επιτακτική ανάγκη για επιβίωση στο νέο διευρυμένο οικονομικό περιβάλλον όπου έχει ενταχθεί η Ελλάδα. Ακόμα και η μάχη πολυεθνικών κολοσσών για μεγαλύτερα μερίδια αγοράς σε Ελλάδα και Βαλκάνια, εντείνουν τον ανταγωνισμό στις περιφερειακές αγορές και επισπεύδουν τις τάσεις συγκέντρωσης των επιχειρηματικών δυνάμεων. Στόχος των ενεργειών αυτών είναι η βελτιωμένη αποδοτικότητα, η επέκταση των αγορών, η ενίσχυση των τεχνολογικών δυνατοτήτων και κυρίως η μείωση του κόστους που θα αποτελέσει κεντρικό άξονα για την επίτευξη όλων των άλλων προσδοκιών. Για να μπορέσουν οι μικρές επιχειρήσεις των πενήντα ή εξήντα ατόμων να ανταγωνιστούν, θα πρέπει να ενοποιηθούν, σχηματίζοντας μεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες θα επωφελούνται από την αυτοματοποίηση της παραγωγής, τις οικονομίες κλίμακας και την επέκταση της εμβέλειας των πωλήσεων τους! Αξίζει βέβαια να σημειώσουμε ότι οι Σ & Ε στην Ελλάδα με στρατηγικό τύπο ήταν περιορισμένες, ενώ οι περισσότερες έγιναν για οικονομικούς ή νομικούς λόγους.

Οι συνθήκες όπως έχουν διαμορφωθεί στη χώρα μας αλλά και στο εξωτερικό, ενεργούν πλέον ως καταλύτης για την πραγματοποίηση συναλλαγών, που σε συνδυασμό με την ελληνική επιχειρηματικότητα έχουν δημιουργήσει μια ελκυστική δυναμική. Βασικοί παράγοντες οι οποίοι βρίσκονται πίσω από τις εξελίξεις και θα



επιηρεάσουν το εγγύς μέλλον απαρτίζονται από τις διεθνείς μακροοικονομικές συνθήκες (χαμηλά επιτόκια και πλεονάζοντα κεφάλαια) και κάποιους αμιγώς ελληνικούς παράγοντες όπως είναι η απελευθέρωση της ελληνικής αγοράς και η στρατηγική επέκτασης των ελληνικών επιχειρήσεων στο εξωτερικό. Όπως εκτιμάται μάλιστα, η συνέχιση του φαινομένου των υψηλών τιμών στις αγορές πετρελαίου, φυσικού αερίου και ηλεκτρισμού θα διατηρήσει έντονο το ενδιαφέρον για εξαγορές στο χώρο της ενέργειας. Ως κέντρα των ενεργειακών εξελίξεων για το 2008 θεωρούνται η Ρωσία, οι νέες χώρες - μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τα Βαλκάνια, η Κίνα και η Ινδία. Ωστόσο, οι ενεργειακές συναλλαγές θα εξακολουθήσουν να έχουν διασυνοριακό χαρακτήρα προκειμένου να πετύχουν την κάλυψη των εθνικών ενεργειακών αναγκών.

## 2.2 ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΣΕ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ

Το 2006 η παγκόσμια αγορά εξαγορών και συγχωνεύσεων έφθασε στο ύψος των USD 3,7 τρις., σημειώνοντας αύξηση 37,6% ως προς την αξία των συμφωνιών του προηγούμενου έτους και ταυτόχρονα ξεπερνώντας την προηγούμενη ιστορικά υψηλότερη αξία των USD 3,4 τρις. του 2000. Ο ενεργειακός τομέας διατήρησε και αυτό το έτος τον κυρίαρχο ρόλο του στην παγκόσμια δραστηριότητα Σ & Ε αγγίζοντας το 16, 2% της συνολικής αξίας των συναλλαγών. Ειδικότερα στην Ευρώπη, κυριάρχησαν οι μεγα-συγχωνεύσεις και η αξία των ανακοινωθείσων συγχωνεύσεων στην ενέργεια αυξήθηκε κατά 62%.

Το Ηνωμένο Βασίλειο εξακολουθεί να είναι η σημαντικότερη ευρωπαϊκή χώρα στον τομέα των συμφωνιών Σ & Ε, ενώ η Ισπανία βρέθηκε σε δεύτερη θέση αφού ακολούθησε τη Γαλλία. Μολονότι η Ελλάδα βρέθηκε στην 17<sup>η</sup> θέση με αύξηση στη

συνολική αξία των συμφωνιών 11, 4 δις. USD έναντι 4, 4 δις. USD το 2006, οι συμφωνίες είναι κατά κύριο λόγο στο Χρηματοοικονομικό τομέα και στον τομέα των Τηλεπικοινωνιών.

Η αυξημένη δραστηριότητα των Σ & Ε στην πετρελαϊκή αγορά συνεχίζεται και μέσα στο 2007 λόγω των υψηλών τιμών πετρελαίου και της αυξημένης εμπιστοσύνης στις αγορές που εμφανίζουν αυξημένη ρευστότητα και νέα προϊόντα διαχείρισης κινδύνων. Αλλά και ο τομέας του φυσικού αερίου φαίνεται κάποιες φορές να είναι στενά συνδεδεμένος με αυτόν του πετρελαίου και του ηλεκτρισμού, με αποτέλεσμα να μην είναι πάντα σαφής ο διαχωρισμός των συμφωνιών που αφορούν το φυσικό αέριο.

Οι επιχειρηματικές αυτές πρακτικ αποσκοπούν στην αύξηση του μεριδίου αγοράς των επενδυτών και την διεύρυνση των δραστηριοτήτων σε άλλους τομείς συμπεριλαμβανομένων και των δραστηριοτήτων παραγωγής ηλεκτρισμού και αγορών καυσίμων. Η πλειοψηφία των διασυνοριακών συναλλαγών έγινε από εταιρείες που αποσκοπούσαν στην αύξηση του μεριδίου τους σε αγορές όπου είχαν ήδη παρουσία.

Η επέκταση των δραστηριοτήτων των εταιρειών, οδηγεί στη δημιουργία μεγάλων ενεργειακών εταιρειών που δραστηριοποιούνται σε πολλαπλούς τομείς. Είναι πλέον δύσκολο να χαρακτηριστούν εταιρείες καθαρά πετρελαϊκές, ηλεκτρισμού ή φυσικού αερίου. Πιο σύνηθες είναι οι εταιρείες να δραστηριοποιούνται στους τομείς πετρελαίου και φυσικού αερίου ή ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου αντίστοιχα. Το τελευταίο παρατηρείται έντονα στην Ευρώπη όπου η δραστηριότητα σε εξαγορές και συγχωνεύσεις στις εταιρείες ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου έχει αυξηθεί σημαντικά ως αποτέλεσμα της απελευθέρωσης των αγορών αυτών με τη δημιουργία multi-utilities.

Διαχρονικά, οι δέκα μεγαλύτερες ενεργειακές εταιρείες δραστηριοποιούνται στο χώρο του πετρελαίου και του φυσικού αερίου και παραμένουν οι ίδιες με την εξαίρεση της εμφάνισης εταιρειών ρωσικών και κινεζικών συμφερόντων. Τα τελευταία χρόνια υπήρξε μεγάλη κινητικότητα στο χώρο, με στόχο την ισχυροποίηση των σχημάτων που προήλθαν από τις Σ & Ε του κλάδου. Η κινητικότητα αυτή αναμένεται να συνεχισθεί, με δεδομένες τις αυξητικές τάσεις στις τιμές πετρελαίου και φυσικού αερίου, με αποτέλεσμα την περαιτέρω ενίσχυση κολοσσών της ενέργειας. Έντονη κινητικότητα όμως φαίνεται να εμφανίζουν και οι εταιρείες ηλεκτρικής ενέργειας με αυξανόμενη τη συμμετοχή τους σε δραστηριότητες του ευρύτερου ενεργειακού τομέα, με στόχο τη διασφάλιση ενεργειακών πόρων, την κάλυψη της αναμενόμενης ζήτησης και την αποτελεσματική αύξηση της ανταγωνιστικότητας. Στα πλαίσια αυτά παρατηρούνται τόσο εγχώριες όσο και διακρατικές συναλλαγές.

Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της ισπανικής αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας όπου τα τελευταία χρόνια γερμανικές και ιταλικές εταιρείες προσπαθούν να αυξήσουν τα μερίδια τους στην εν λόγω αγορά. Η τάση των ενεργειακών εταιρειών να διευρύνουν το φάσμα των δραστηριοτήτων τους, και κατά συνέπεια η δυσκολία προσδιορισμού του ενεργειακού κλάδου όπου δραστηριοποιούνται, αναμένεται να συνεχισθεί και στα επόμενα χρόνια. Οι προβλέψεις των ετήσιων επισκοπήσεων μετά το 2000, επιβεβαιώνουν την αυξημένη κινητικότητα στις Σ & Ε στον κλάδο της ενέργειας, με έμφαση στις Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας, τον πρωταγωνιστικό ρόλο της Ευρώπης λόγω της απελευθέρωσης των ενεργειακών αγορών, τη δραστηριοποίηση νέων επενδυτών από την Ρωσία, την Κίνα και την Ινδία και τέλος, τις μεταβολές στον ελληνικό ενεργειακό χώρο. Πιο συγκεκριμένα, στην Ελλάδα η δραστηριότητα στις Σ & Ε στον τομέα των ΑΠΕ φαίνεται να παρουσιάζει έντονο επενδυτικό ενδιαφέρον και

αναμένεται και δραστηριοποίηση των επενδυτών στη διανομή φυσικού αερίου στη Στερεά Ελλάδα, Κεντρική και Ανατολική Μακεδονία και Θράκη.

Πίνακας 1.1 Οι μεγαλύτερες ενεργειακές εταιρίες παγκοσμίως το 2006 (31/12/06)

Κατάταξη 31/12/06	Κατάταξη 31/12/05	Εταιρεία	Χώρα	Κεφαλαιοποίηση (USD δις) 31/12/06	Ετήσια μεταβολή κεφαλαιοποίησης	Κύρια δραστηριότητα
1	1	ExxonMobil	Η.Π.Α.	449,3	36	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
2	4	Gazprom	Ρωσία	272,0	70	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
3	6	Petrochina	Κίνα	253,6	73	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
4	3	Royal Dutch Shell	Ολλανδία	225,9	15	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
5	2	BP	Ην. Βασίλειο	218,8	4	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
6	5	Total	Γαλλία	174,9	16	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
7	7	Chevron	Η.Π.Α.	160,7	30	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
8	8	Eni	Ιταλία	134,7	21	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
9	10	CopocoPhilips	Η.Π.Α.	118,2	24	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
10	9	BHP Billiton	Αυστραλία	113,5	20	Διάφορα
11	11	Petrobras	Βραζιλία	107,9	46	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
12	15	Sinopec	Κίνα	97,2	86	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
13	12	E.ON	Γερμανία	87,9†	17	Ηλεκτρισμός & Φ. Αέριο
14	--	Rosneft	Ρωσία	97,0	21 (YTD)	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
15	13	Schlumberger	Η.Π.Α.	74,9	30	Πετρέλαιο
16	14	LUKOIL	Ρωσία	74,8	48	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
17	17	Enel	Ιταλία	58,3†	21	Ηλεκτρισμός
18	15	Statoil	Νορβηγία	57,3	15	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
19	18	Surgutneftegaz	Ρωσία	54,7	40	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
20	--	BG Group	Ην. Βασίλειο	46,3	37	Πετρέλαιο & Φ. Αέριο
<b>Σύνολο</b>				<b>2.877,9</b>		

Πηγή : [www.pfcenergy.com](http://www.pfcenergy.com)

Στον Πίνακα 1.1, παρουσιάζονται οι είκοσι μεγαλύτερες ενεργειακές εταιρείες του κόσμου και οι κεφαλαιοποιήσεις τους στο τέλος του 2006. Η κεφαλαιοποίηση για το σύνολο των είκοσι μεγαλύτερων ενεργειακών εταιρειών ανήλθε στα 2,88 τρις. USD, εκ των οποίων το 50% αφορά σε πέντε εταιρείες: την Exxon-Mobil, την Gazprom, την Petrochina, την Royal Dutch/Shell, και την BP. Οι μεγάλες διεθνείς πετρελαϊκές εταιρείες, οι οποίες δραστηριοποιούνται και στην αγορά φυσικού αερίου, κυριαρχούν στον χώρο της ενέργειας παγκοσμίως. Περίπου το 95% της συνολικής κεφαλαιοποίησης των είκοσι μεγαλύτερων εταιρειών ενέργειας προέρχεται από εταιρείες πετρελαίου και φυσικού αερίου.

Είναι επίσης αξιοσημείωτη η κυριαρχία των ευρωπαϊκών εταιρειών. Από αυτές, οχτώ έχουν την έδρα τους σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (με συνολική κεφαλαιοποίηση USD 1.004 δις), τέσσερις στις ΗΠΑ (με κεφαλαιοποίηση USD 803 δις), τέσσερις στην Ρωσία (με κεφαλαιοποίηση USD 499 δις) και δύο στην Κίνα (με κεφαλαιοποίηση USD 351 δις). Είναι χαρακτηριστική η άνοδος της ρωσικής Gazprom στη δεύτερη θέση και της κινεζικής Petrochina στην τρίτη, που καταδεικνύουν το ενδιαφέρον της Ρωσίας για την ανάληψη του ελέγχου των ενεργειακών πόρων της χώρας και την άσκηση μεγαλύτερης επιρροής στον παγκόσμιο ενεργειακό τομέα και της Κίνας στην εξασφάλιση ενεργειακών πόρων και την διασφάλιση των ρυθμών ανάπτυξης της οικονομίας της αντίστοιχα.

### **2.2.1 ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΣΤΟΥΣ ΧΩΡΟΥΣ ΤΟΥ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ, ΦΥΣΙΚΟΥ ΑΕΡΙΟΥ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΥ**

Το 2006 χαρακτηρίστηκε από μεγάλες διακυμάνσεις στις τιμές του πετρελαίου, γεγονός που επηρέασε και τις αγορές φυσικού αερίου και ηλεκτρικής ενέργειας λόγω

των ιστορικών διασυνδέσεων μεταξύ των ενεργειακών αγορών. Οι διακυμάνσεις στην τιμή του πετρελαίου συνεχίζονται και η εξισορρόπηση της τιμής δε μοιάζει πιθανή στο προσεχές μέλλον. Επιπλέον και η αυξητική τάση στην παγκόσμια δραστηριότητα των Σ & Ε στον ενεργειακό τομέα αναπτύσσεται ανοδικά και το 2008. Ειδικότερα, η δραστηριότητα στους τομείς του πετρελαίου και του φυσικού αερίου, που είναι στενά συνυφασμένοι, φαίνεται να παρουσιάζουν αύξηση μετά το 2006. Η αυξημένη δραστηριότητα στους συγκεκριμένους τομείς οφείλεται σε δύο βασικούς λόγους:

- Στις υψηλές τιμές πετρελαίου και φυσικού αερίου
- Στην αυξημένη εμπιστοσύνη στις αγορές που εμφανίζουν αυξημένη ρευστότητα και νέα προϊόντα διαχείρισης κινδύνων.

Μεγάλη κινητικότητα παρουσιάστηκε στην Κίνα και την Ρωσία, με στόχο την εξασφάλιση ενεργειακών πόρων για την ανάπτυξη τους και την επανάκτηση του ελέγχου των πόρων τους. Αξιοσημείωτη δε, είναι η εμφάνιση μιας νέας ρωσικής εταιρείας της Rosneft στο χώρο της ενέργειας. Στην Ελλάδα, όπου το μερίδιο πετρελαίου στη συνολική πρωτογενή παροχή ενέργειας είναι από τα μεγαλύτερα μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η διασύνδεση μεταξύ των ενεργειακών αγορών είναι ακόμα μεγαλύτερη.

Η συνεχής αύξηση της ζήτησης πετρελαίου που παρατηρείται διεθνώς σε συνδυασμό με την αύξηση των τιμών του αργού πετρελαίου έχουν δημιουργήσει ένα εκτεταμένο κλίμα ανησυχίας στη διεθνή αγορά. Οι προβλέψεις για πρόσθετη άνοδο των τιμών στα επόμενα χρόνια, έχουν οδηγήσει πολλές χώρες να προσπαθούν να μειώσουν όσο το δυνατό την ενεργειακή τους εξάρτηση από το πετρέλαιο και να στρέφουν το επενδυτικό τους ενδιαφέρον στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.

Από την άλλη πλευρά, η αγορά του φυσικού αερίου χαρακτηρίζεται από την εξαγορά της Suez από την Gas de France. Αλλά και η ζήτηση φυσικού αερίου παρουσιάζει συνεχή άνοδο παγκοσμίως. Οι υπόλοιπες συμφωνίες φυσικού αερίου φαίνεται να είναι μικρού σχετικά μεγέθους, με τη μεγαλύτερη μόλις να ξεπερνά σε αξία το 1 USD δις.. Η συμφωνία αφορά την εξαγορά της πορτογαλικής Galp Energia από την Ren. Η εξασφάλιση παροχής φυσικού αερίου από την Ρωσία τα επόμενα χρόνια, θα απαιτήσει σημαντικές επενδύσεις.

Πίνακας 1.2: Οι μεγαλύτερες ανακοινωθείσες επιχειρηματικές κινήσεις στο χώρο του φυσικού αερίου έως το β' εξάμηνο του 2007.

A/A	Αγοραστής	Χώρα	Στόχος	Χώρα	Τιμή (USD εκ.)	Ημερομηνία
1	Gaz de France SA (GdF)	Γαλλία	Suez SA (formerly known as Suez Lyonnaise des Eaux SA (SLDE))	Γαλλία	40.971	27/2/2006
2	REN – Rede Electrica Nacional SA	Πορτογαλία	GALP Energia (natural gas business)	Πορτογαλία	1.069	27/9/2006
3	Taqva (Also known as Abu Dhabi National Energy Co)	Ην. Αραβικά Εμιράτα	BP (Dutch gas exploration and production assets)	Ην. Βασίλειο	689	29/10/2006
4	National Grid USA	Η.Π.Α.	New England Gas Company (Rhode Island assets)	Η.Π.Α.	623	24/8/2006
5	Energinet.dk	Δανία	Lille Torup Gaslager A/S	Δανία	342	24/8/2006
				Σύνολο:	44.353	

Πηγή : Thomson Financial – Acquisitions Monthly, Ιανουάριος 2006 – Ιανουάριος 2007, mergermarket.com

Ο Πίνακας 1.2 παρουσιάζει τις σημαντικότερες επιχειρηματικές κινήσεις που καταγράφηκαν στον τομέα φυσικού αερίου, χωρίς να περιλαμβάνονται αυτές που σχετίζονταν με εξαγορές πετρελαίου και φυσικού αερίου ταυτόχρονα.

Η διερεύνηση των συνεργιών μεταξύ των τομέων ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου συνεχίζεται μέχρι σήμερα με εξαγορές και προς τις δύο κατευθύνσεις. Οι μεγαλύτερες εξαγορές στον τομέα του ηλεκτρισμού ήταν για την εξαγορά της

ισπανικής Endesa και της Scottish Power. Σημαντική είναι επίσης και η εξαγορά της αμερικανικής Key Span από την βρετανική National Grid. Σε αντίθεση από την Ευρώπη όπου εξελίσσεται αγώνας εξαγορών για τη διαμόρφωση μεγάλων ενεργειακών σχημάτων, στην Αμερική, η αγορά αποτελείται από πολλούς μικρότερους επενδυτές και υπάρχουν προοπτικές για συγχωνεύσεις και συρρίκνωση της αγοράς. Μια τέτοια κίνηση αποτελεί και η Toraz Power Group από την American National Power.

Ωστόσο, ο τοπικός χαρακτήρας που παρατηρήθηκε το 2005 στις επιχειρηματικές κινήσεις στις αγορές ενέργειας, υποχώρησε σε σχέση με τις διασυνοριακές συναλλαγές. Οι κινήσεις αυτές αποσκοπούν κατά κύριο λόγο στην αύξηση του μεριδίου αγοράς και την διεύρυνση των δραστηριοτήτων σε άλλους τομείς συμπεριλαμβανομένων και των δραστηριοτήτων παραγωγής ηλεκτρισμού και αγορών καυσίμων. Αξίζει να αναφερθεί ότι η πλειοψηφία των διασυνοριακών συναλλαγών, πραγματοποιείται από εταιρείες που αποσκοπούν στην αύξηση του μεριδίου σε αγορές όπου ήδη εδρεύουν.

Προτού όμως αναλύσουμε περαιτέρω τις επενδύσεις σε Σ & Ε όσον αφορά το φυσικό αέριο και την ηλεκτρική ενέργεια, ας κάνουμε μια σύντομη επισκόπηση στην αγορά φυσικού αερίου και ηλεκτρικής ενέργειας και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους.

#### ➤ **ΑΓΟΡΑ ΦΥΣΙΚΟΥ ΑΕΡΙΟΥ**

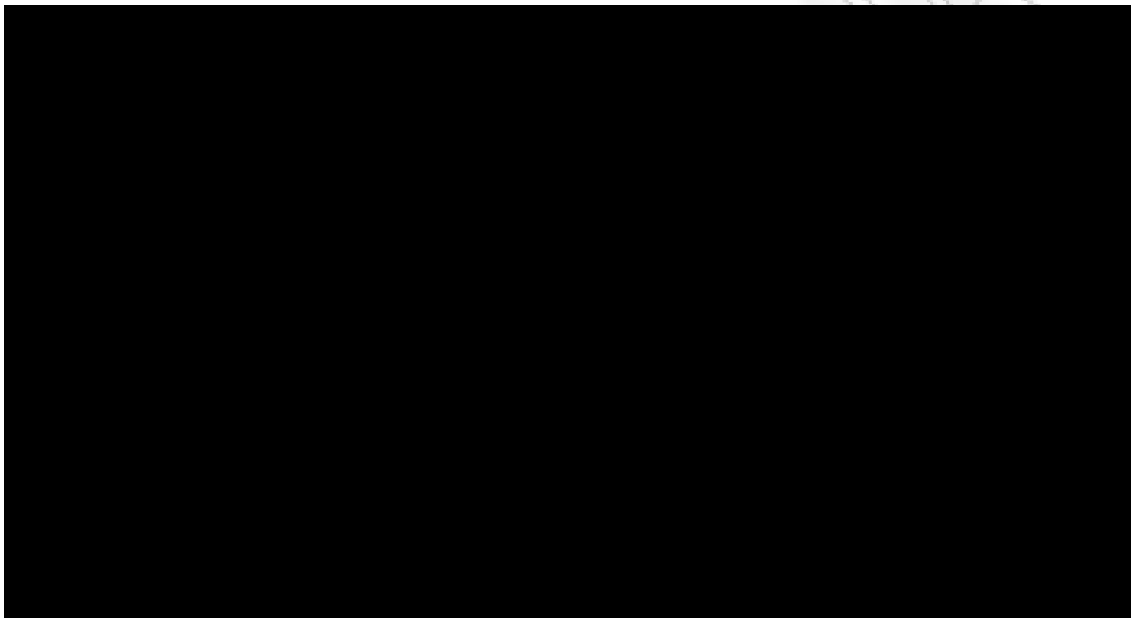
Την τελευταία δεκαετία, το φυσικό αέριο είναι το καύσιμο που παρουσιάζει τη μεγαλύτερη διείσδυση στην ενεργειακή αγορά με συνεχώς αυξανόμενα μερίδια έναντι των λοιπών καυσίμων. Η κατανάλωση του φυσικού αερίου στη δεκαετία 1995-2005 αυξήθηκε κατά 28%, ενώ το αντίστοιχο διάστημα η κατανάλωση πετρελαίου αυξήθηκε μόλις 18%. Αυτό οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι το φυσικό αέριο είναι πιο καθαρό



καύσιμο και η τιμή του κυμαίνεται σε χαμηλότερα επίπεδα από αυτά του πετρελαίου. Η αυξητική τάση της ετήσιας κατανάλωσης αναμένεται να συνεχιστεί, όχι μόνο λόγω της διαφοράς τιμής αλλά και λόγω της ευχρηστίας του και της διευρυνόμενης περιβαλλοντικής ευαισθησίας.

Τα μεγαλύτερα εξακριβωμένα αποθέματα φυσικού αερίου βρίσκονται σύμφωνα με διεθνείς οργανισμούς ενέργειας στις περιοχές της Μέσης Ανατολής και της πρώην Σοβιετικής Ένωσης. Θα πρέπει όμως να επισημανθεί η ανάγκη σημαντικών επενδύσεων σε υποδομές για την αύξηση της παραγωγής του και την μεταφορά του σε διάφορες αγορές. Οι μεγαλύτεροι στον κόσμο καταναλωτές φυσικού αερίου είναι με διαφορά οι ΗΠΑ και η Ρωσία με ετήσιες καταναλώσεις περίπου 660-bum και 450-bum αντίστοιχα. Η διαφορά των δύο αυτών χωρών από τις υπόλοιπες χώρες σε κατανάλωση φυσικού αερίου είναι τεράστια και οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι η Ρωσία και οι ΗΠΑ είναι ταυτόχρονα και οι χώρες με την περισσότερη παραγωγή φυσικού αερίου παγκοσμίως. Επιπλέον η Ρωσία κατέχει τα μεγαλύτερα κοιτάσματα φυσικού αερίου στον κόσμο και είναι η μόνη χώρα όπου το ποσοστό κατανάλωσης φυσικού αερίου είναι περισσότερο από το μισό της συνολικής πρωτογενούς κατανάλωσης ενέργειας.

Στην Ελλάδα βρίσκονται σε αρχικά στάδια υλοποίησης μερικά σημαντικά έργα φυσικού αερίου που θα έχουν αντίκτυπο στην ευρύτερη περιοχή της Ευρώπης και θα ισχυροποιήσουν τη θέση της χώρας στη διεθνή αγορά φυσικού αερίου. Στην ελληνική αγορά φυσικού αερίου κυρίαρχη θέση κατέχει η Δημόσια Επιχείρηση Αερίου Α.Ε. Η ψήφιση του Νόμου 3428/2005 τον Δεκέμβριο του 2005, για την απελευθέρωση της αγοράς του φυσικού αερίου, αναπροσαρμόζει την δομή της και προβλέπει την δημιουργία ενός Διαχειριστή του Εθνικού Συστήματος Φυσικού Αερίου (ΔΕΣΦΑ) που θα είναι ξεχωριστός από την Δημόσια Επιχείρηση Αερίου (ΔΕΠΑ).

Διάγραμμα 3: Προβλέψεις Ζήτησης Φυσικού Αερίου στην Ελλάδα (σε bcm)

Πηγή : Υπουργείο Ανάπτυξης

Στο Διάγραμμα 3, παρουσιάζονται οι προβλέψεις της ζήτησης φυσικού αερίου στην ελληνική αγορά μέχρι το 2015 μετά από σχετική έρευνα που διεξήγαγε το Υπουργείο Ανάπτυξης τον Μάρτιο του 2006.

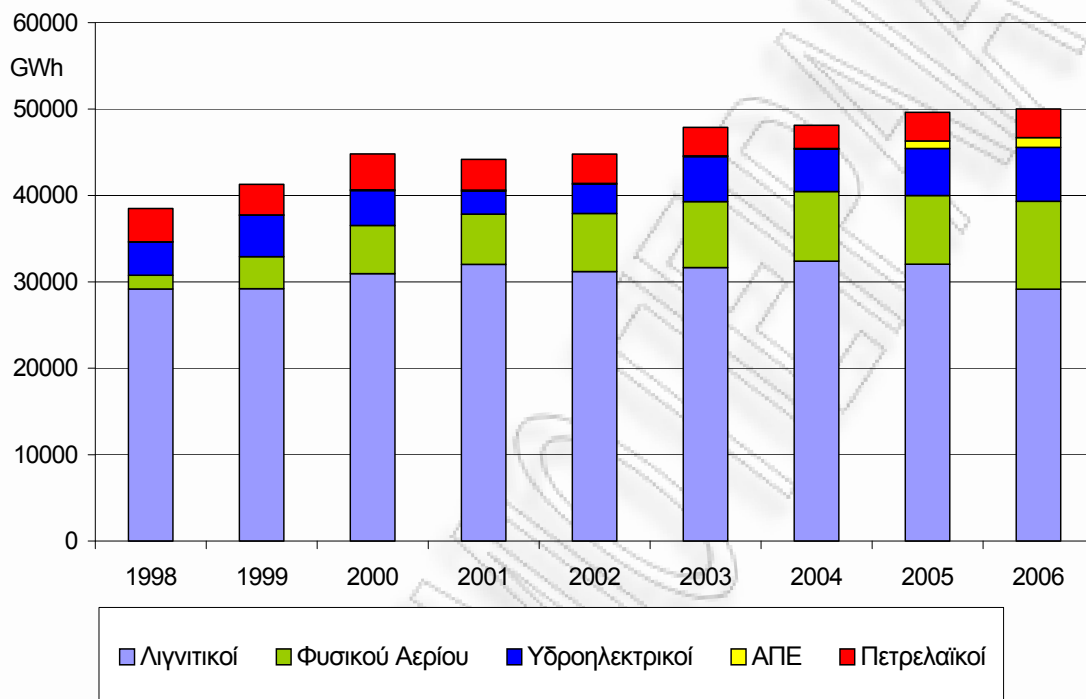
➤ **ΑΓΟΡΑ ΗΛΕΚΤΡΙΚΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ**

Η ζήτηση ηλεκτρικής ενέργειας παρουσίασε ανοδική πορεία τόσο το 2006 όσο και το 2007 σε σύγκριση με τις προηγούμενες χρονιές, με αποτέλεσμα οι ηλεκτροπαραγωγοί να κινούνται σε πλαίσια επέκτασης της εγκατεστημένης τους ισχύος και ανανέωσης των ήδη υπάρχουσών εγκαταστάσεων έχοντας ως απώτερο σκοπό την

αύξηση του μεριδίου της αγοράς που ήδη κατέχουν αλλά και άλλων αγορών που είναι ήδη πλήρως απελευθερωμένες.

Η παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας στην ευρωπαϊκή αγορά το 2006 παρουσίασε αύξηση 0,9% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά, ενώ οι επιμέρους ευρωπαϊκές χώρες διατήρησαν τα επίπεδα παραγωγής τους σε σχέση με τον προηγούμενο χρόνο, με σημαντικότερες διαφοροποιήσεις αυτές της Φινλανδίας, της Γερμανίας και της Νορβηγίας. Τα θερμοηλεκτρικά εργοστάσια παραγωγής, ειδικότερα μετά και την ευρύτερη διάδοση της χρήσης του φυσικού αερίου στην ηλεκτροπαραγωγή, συνεχίζουν να έχουν το μεγαλύτερο ποσοστό στην παραγωγή ηλεκτρισμού. Η παραγωγή από λιγνίτη εμφανίζει μείωση λόγω των περιβαλλοντικών πιέσεων (πρόσθετο κόστος εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου) και λόγω αύξησης του μεριδίου που καταλαμβάνει το φυσικό αέριο αλλά και οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας .

Διάγραμμα 4: Παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα



ΠΠηγή: ΔΕΗ, ΔΕΣΜΗΕ, ανάλυση ΚΑΝΤΟΡ

Το Διάγραμμα 4, παρουσιάζει την εξέλιξη της παραγωγής της ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα από το 1998 έως το 2006, όπου είχε ήδη ξεκινήσει η απελευθέρωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας για τις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες. Σημαντική ανάπτυξη παρατηρείται στη συνολική παραγωγή τα τελευταία χρόνια. Ο λιγνίτης, το σημαντικότερο καύσιμο για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα, τείνει σταδιακά να αντικατασταθεί από το φυσικό αέριο. Το μερίδιο του φυσικού αερίου ακολουθούσε αυξητική πορεία ως το 2004, ενώ από το 2005 σημαντική θέση αρχίζουν να κατέχουν οι υδροηλεκτρικοί σταθμοί και οι σταθμοί παραγωγής από ΑΠΕ.

### 2.3 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΕΞΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ

Η σημασία των Σ & Ε πηγάζει από τα οφέλη, μικρά ή μεγάλα, που πιθανόν να προσφέρουν για τις εταιρείες, τους επενδυτές και τις εθνικές οικονομίες γενικότερα. Στην πράξη, οι εξαγορές συμβάλλουν στη δημιουργία πρόσθετης αξίας στην υπο-ενοποίηση επιχείρηση, ενώ οι συγχωνεύσεις εξυπηρετούν συγκεκριμένους αντικειμενικούς σκοπούς όπως είναι η απόκτηση συγκριτικού πλεονεκτήματος ή η επέκταση της επιχείρησης σε νέες αγορές ή προϊόντα. Ακόμη, διευκολύνουν την επιδίωξη για επίτευξη βέλτιστου μεγέθους, το οποίο σε συνδυασμό με την αναδιοργάνωση και την αξιοποίηση των συνεργιών θα οδηγήσουν σε αυξημένη αποδοτικότητα και επικερδότητα. Επιπρόσθετα, βοηθούν στη μεταφορά διοικητικών εμπειριών, γνώσεων και τεχνολογίας με τελικό αποτέλεσμα την ποιοτική αναβάθμιση της διεύθυνσης και τη βελτίωση της οικονομικής επίδοσης των εμπλεκόμενων επιχειρήσεων.

Σε ορισμένες περιπτώσεις οι συγχωνεύσεις φαίνεται να αποτελούν την εναλλακτική λύση ανάμεσα σε διάφορες άλλες λύσεις όπως η εσωτερική ανάπτυξη ή οι στρατηγικές συμφωνίες και στρατηγικές συμμαχίες (joint ventures). Από την άλλη πλευρά, η προοπτική για εξαγορές εισάγει στοιχεία πειθαρχίας για τη διεύθυνση των εταιρειών ενώ παράλληλα δημιουργεί συνθήκες για αυξημένο ανταγωνισμό. Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι, οι εξαγορές δεν αποτελούν πανάκεια ούτε λειτουργούν πάντοτε προς όφελος των εμπλεκόμενων μερών. Αντίθετα, πολλές από αυτές αποτυγχάνουν γιατί δε στηρίζονται στην ορθή αξιολόγηση της ύπαρξης και της αξιοποίησης των κατάλληλων παραγόντων, αλλά στην εξυπηρέτηση αλλότριων σκοπών όπως είναι η δημιουργία προσωρινών εντυπώσεων στο κοινό και η ικανοποίηση του «εγώ» των ηγεσιών των ενεργειών. Έχοντας πάντα στο μυαλό μας αυτή τη σοβαρή

επιφύλαξη, θα ήταν χρήσιμο να βλέπουμε και τη θετική πλευρά των εξαγορών που αφορά την κατά τον καλύτερο τρόπο εξυπηρέτηση των εταιρειών, των μετόχων και της οικονομίας γενικότερα.

Στη συνολική τους αξιολόγηση βέβαια, οι εξαγορές στις μέρες μας αντιμετωπίζονται ως κάτι το αναπόφευκτο, ως απαραίτητη επιλογή ή ως το «αναγκαίο κακό» μπροστά στις πιέσεις της συγκυρίας, τις ευκαιρίες και τις προκλήσεις της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης και τους διεθνούς ανταγωνισμού. Όλα αυτά στο πλαίσιο μιας νέας παγκοσμιοποιημένης οικονομίας, που κυριαρχείται από την επανάσταση στους τομείς της πληροφορίας και των επικοινωνιών και από την κυριαρχία της γνώσης ως απαραίτητου στοιχείου ανταγωνιστικότητας και επιβίωσης στις διεθνείς αγορές. Μέρος της βιβλιογραφίας, θεωρεί τις Σ & Ε φυσικό και υγιές επακόλουθο ανάπτυξης της αγοράς, που βοηθά στη μετακίνηση των πόρων σε πιο ωφέλιμες χρήσεις, επιταχύνει τον εκσυγχρονισμό και αυξάνει την απόδοση των επιχειρήσεων, βελτιώνοντας τη συνολική οικονομική αποτελεσματικότητα και ανταγωνιστικότητα της οικονομίας στο διεθνή χώρο.

### 2.3.1 ΕΙΔΗ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΡΑ ΕΞΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ

Οι εξαγορές αφορούν τη μεταβίβαση του συνόλου ή πλειοψηφικού μέρους της ιδιοκτησίας μιας επιχείρησης (εξαγοραζόμενη) σε μια άλλη (εξαγοράζουσα) που καταβάλλει το αντίστοιχο αντίτιμο. Η μεταβίβαση γίνεται συνήθως με καταβολή μετρητών ή με αγορά-ανταλλαγή μετοχών μέσω του Χρηματιστηρίου. Σε πολλές περιπτώσεις, ακόμη και η απόκτηση μειοψηφικού πακέτου μετοχών ή ανάλογου ποσοστού επί της συνολικής ιδιοκτησίας, μπορεί να εξασφαλίζει στην εξαγοράζουσα επιχείρηση ουσιαστικό έλεγχο αν με τη μεταβίβαση μπορεί να επηρεάσει κρίσιμες

επιλογές της διοίκησης και της στρατηγικής της εξαγοραζόμενης επιχείρησης. Ο όρος συγχώνευση έχει δύο σημασίες από πλευράς συνδυασμού των επιχειρήσεων, που επί της ουσίας ξεκινά από διαφορετικά είδη συμβολαίων. Η πιο συγκεκριμένη σημασία που ξεχωρίζει τη συγχώνευση από την εξαγορά είναι ότι μια συγχώνευση είναι συνδυασμός επιχειρήσεων που είναι όμοιες σε μέγεθος και δημιουργούν μια οργάνωση όπου κανένα μέλος δε φαίνεται ως ο αποκτών. (Vaara 2000, p.82)

Για την μελέτη των οικονομικών και κοινωνικών επιπτώσεών τους, οι εξαγορές ομαδοποιούνται και αξιολογούνται συνήθως με βάση τα ακόλουθα κριτήρια:

- Το είδος της εξαγοραζόμενης επιχείρησης. Εάν η εξαγοραζόμενη επιχείρηση ανήκει στο δημόσιο τομέα και αγοράζεται από ιδιωτική επιχείρηση, έχουμε παράλληλα με την εξαγορά και τη λεγόμενη ιδιωτικοποίηση.
- Την προέλευση της εξαγοράζουσας επιχείρησης. Η εξαγοράζουσα μπορεί να είναι ξένη, πολυεθνική ή εδρεύουσα σε άλλη χώρα ή απλά εγχώρια επιχείρηση.

Στη σύγχρονη διοικητική λογοτεχνία, τονίζεται η έννοια της αμοιβαίας διαπραγμάτευσης μεταξύ φιλικών μερών που φτάνουν σε μια αμοιβαία συμφωνία να συνενώσουν τις εταιρείες τους (Weston et Al., 2001). Συμβαίνει συνήθως όταν μια επιχείρηση αγοράζει μια άλλη και την απορροφά σε μια ενιαία επιχειρησιακή δομή, συχνά διατηρώντας την αρχική εταιρική ταυτότητα της εξαγοράζουσας επιχείρησης (Marchildon, 1991). Δεδομένου ότι οι συγχωνεύσεις αντιστοιχούν σε διαφορετικές μορφές επιχειρησιακής ολοκλήρωσης μπορεί να είναι κάθετες, οριζόντιες ή συνδυασμός ετερόκλητων δραστηριοτήτων (τα λεγόμενα “conglomerates”).

- Η κάθετη ολοκλήρωση αφορά συγχωνεύσεις επιχειρήσεων που καλύπτουν διαφορετικά αλλά συμπληρωματικά στάδια της παραγωγικής διαδικασίας.
- Η οριζόντια ολοκλήρωση αφορά συγχωνεύσεις επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου που καλύπτουν την ίδια ή συναφή φάση της παραγωγικής αλυσίδας.
- Ένας συνδυασμός ετερόκλητων δραστηριοτήτων καλύπτει σε μια ενιαία οργανωτική δομή επιχειρήσεις από διαφορετικούς κλάδους των οποίων οι δραστηριότητες δε συνδέονται μεταξύ τους.

Ωστόσο, μια εξαγορά δεν οδηγεί πάντοτε σε συγχώνευση της εξαγοράζουσας με την εξαγοραζόμενη επιχείρηση. Η επιχειρηματική πρακτική έχει δείξει ότι εάν η εξαγορά μιας επιχείρησης, η ένταξη και ο συντονισμός της στο πλαίσιο ενός ευρύτερου ομίλου είναι ήδη ένα σύνθετο εγχείρημα, η συγχώνευση με την εξαγοράζουσα επιχείρηση ή και άλλες θυγατρικές της είναι ακόμα δυσκολότερο και σπάνια αποφέρει τα αναμενόμενα οφέλη τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα!

Έχοντας διαχωρίσει τον τρόπο πραγματοποίησης των Σ & Ε θα αναφερθούμε στους λόγους πραγματοποίησης τους. Ένα από τα θεμελιώδη κίνητρα των Σ & Ε αποτελεί η τάση για ταχεία ανάπτυξη και αύξηση της δυναμικής της εκάστοτε επιχείρησης στην αγορά. Υπάρχουν πολλά πιθανά οφέλη από μια τέτοια ταχεία ανάπτυξη, όπως είναι η αύξηση του μεριδίου αγοράς και η αναγνώρισή της. Οι επενδυτικές ευκαιρίες είναι σε μεγάλο ποσοστό ο λόγος για τον οποίο οι επιχειρήσεις καταφεύγουν σε τέτοιου είδους πρακτικές. Με την αύξηση της δύναμής της η επιχείρηση κερδίζει τη δυνατότητα να αποκτά με μεγαλύτερη σιγουριά τους



ανταγωνιστές της, στο εσωτερικό αλλά και το εξωτερικό, και να επιτυγχάνει μεγάλα κέρδη. Επιπλέον, τη διευκολύνει ακόμα και στην προσέλκυση των ικανότερων στελεχών της αγοράς. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να υπογραμμίσουμε, ότι η αντικατάσταση μιας μη αποτελεσματικής διοίκησης, με στόχο την εξυγίανση και ανάπτυξη της εξαγοραζόμενης εταιρείας αποτελεί ένα από τα πλέον βασικά κίνητρα στις λεγόμενες «εχθρικές» εξαγορές.

Η μείωση του κόστους, μέσω των οικονομιών κλίμακας και φάσματος, είναι μια συνεργεία η οποία είναι σχεδόν σίγουρο ότι θα επιτευχθεί σε μια εξαγορά, γι' αυτό και αποτελεί έναν από τους βασικότερους λόγους πραγματοποίησης συγχώνευσης ή εξαγοράς. Οι οικονομίες κλίμακας μπορούν να επιτευχθούν στη διαχείριση αποθεμάτων, στην αγορά πρώτων υλών ή στον τομέα παραγωγής. Οικονομίες φάσματος προκύπτουν από την καθετοποίηση της παραγωγής σε όλο το σύστημα των προμηθευτών και των διανομέων, με αποτέλεσμα τη μείωση του κόστους οφειλόμενη στην ύπαρξη μεσαζόντων. Επίσης, μια καινοτομία ή διεύρυνση της παραγωγής χρειάζεται σημαντικό χρονικό διάστημα μέχρι να αποδώσει και να αποφέρει ουσιαστικά κέρδη σε μια επιχείρηση. Για τον λόγο αυτό τα στελέχη συχνά προτιμούν να πληρώσουν υψηλό τίμημα για την εξαγορά μιας επιχείρησης, έτσι ώστε να αποφύγουν τον κίνδυνο μιας από την αρχή δημιουργίας προϊόντος και τον κίνδυνο που αυτή συνεπάγεται.

Συνακόλουθα, μέσα από εξαγορά ή συγχώνευση μια επιχείρηση είναι σε θέση να υπερβεί τα εμπόδια εισόδου σε μια νέα αγορά, που πιθανό να παρουσιαστούν. Η θέση μάλιστα της επιχείρησης γίνεται ακόμα πιο δύσκολη όταν στην αγορά υπάρχει συνεχώς αυξανόμενος ανταγωνισμός. Με την επέκταση σε άλλες σχετικές και μη αγορές, μπορεί να μειώσει και την εξάρτησή της από την αγορά στην οποία

προηγουμένως απευθυνόταν και υπήρχε αυξανόμενος ανταγωνισμός. Σημαντικό στοιχείο στην είσοδο σε μια νέα αγορά (ειδικότερα αν αυτή βρίσκεται σε μια απομακρυσμένη περιοχή), αποτελούν οι ιδιαίτερα χρονοβόρες και επίπονες διαδικασίες. (Chambers 2001). Η επιμήκυνση του χρόνου στις διαδικασίες αυτές προέρχεται κυρίως από το γεγονός ότι η επιχείρηση στηρίζεται αποκλειστικά στις δικές της δυνάμεις. Μια εξαγορά ή/ και συγχώνευση μπορεί να επιταχύνει τους επιδιωκόμενους στόχους, αφού ο αγοραστής με αυτή τη στρατηγική κίνηση μπορεί πολύ γρήγορα να αποκτήσει μια εξειδικευμένη τεχνογνωσία (“know how”), ένα σύγχρονο τμήμα ανάπτυξης νέων προϊόντων ή υπηρεσιών και ολόκληρη πελατεία, ενσωματώνοντας στον όμιλό του μια άλλη ανεξάρτητη -ως εκείνη τη στιγμή- επιχειρηματική μονάδα.

Τέλος, μέσα από Σ & Ε η επιχείρηση μπορεί να αυξήσει την διαφοροποίηση της και να εξαλείψει τη χαμηλή αποδοτικότητα της επιχείρησης-στόχου. Όταν μια επιχείρηση θέλει να διευρύνει κατά πολύ την παραγωγή της εισερχόμενης σε άγνωστη γι’ αυτήν αγοράς, συναντά πολλές δυσκολίες κυρίως επειδή τα στελέχη δεν έχουν τη γνώση των αγορών αυτών. Τα τελευταία χρόνια ακούγεται ότι και οι τεχνολογικές εξελίξεις παίζουν καθοριστικό ρόλο στην εξάπλωση των Σ & Ε. Οι εξελίξεις στην τεχνολογία της επικοινωνίας και της πληροφορίας αλλά και η απελευθέρωση των αγορών αποτέλεσαν και εξακολουθούν να αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες στον τομέα των εξαγορών και συγχωνεύσεων.

Σε σχέση τώρα με το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον, φαίνεται πως οι προαναφερθείσες πρακτικές ανταποκρίνονται σε μια διαπιστωμένη τάση της αγοράς για δημιουργία ισχυρών επιχειρήσεων και ομίλων ικανών να αντεπεξέλθουν στις σύγχρονες συνθήκες την παγκοσμιοποιημένης οικονομίας, στο διεθνή ανταγωνισμό και στις διαρκώς εντεινόμενες διεθνείς νομισματικές αναταράξεις και πιέσεις, μέσα και έξω από

το χώρο της Οικονομικής Νομισματικής Ένωσης. Απώτερος σκοπός είναι να βελτιώσουν την αξιοποίηση του συνολικού επιχειρησιακού και ανθρώπινου δυναμικού για την αποτελεσματικότερη προώθηση νέων προϊόντων – υπηρεσιών, την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη, την βελτίωση των επιτελικών λειτουργιών και την κεφαλαιακή τους ενίσχυση. Με την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών συγκέντρωσης, διαχείρισης και διάχυσης της πληροφορίας που ευνοούν και επιβάλλουν την αναδιοργάνωση, την ολοκλήρωση και τη δικτύωση των επιχειρήσεων στο διεθνές περιβάλλον, θα είναι σε θέση να αξιοποιήσουν τις συνεργίες που αναπτύσσονται στα πλαίσια των σύγχρονων επιχειρηματικών οργανισμών, ελαχιστοποιώντας τα μειονεκτήματα και τις γραφειοκρατικές αγκυλώσεις των επιχειρησιακών σχημάτων μεγάλου μεγέθους.

Είναι φανερό ότι στις περισσότερες περιπτώσεις εξαγορών και συγχωνεύσεων ωφελούνται οι μέτοχοι της εξαγοράζουσας επιχείρησης και, υπό προϋποθέσεις οι μέτοχοι της εξαγοραζόμενης. Ωστόσο, οι συνέπειες των Σ & Ε για το σύνολο της οικονομίας είναι πολλαπλές, σε ορισμένες μάλιστα περιπτώσεις αντιφατικές!

#### **2.4 ΠΕΜΠΤΟ ΚΥΜΑ ΕΞΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ**

Η δεκαετία του 1990 χαρακτηρίστηκε ως η εντονότερη περίοδος συγχωνεύσεων και αποκτήσεων στην οικονομική ιστορία των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής αλλά και της Ευρώπης γενικότερα. Αυτή η περίοδος αναγνωρίζεται πλέον ως το πέμπτο κύμα συγχωνεύσεων στην οικονομική ιστορία. Ως κύματα συγχωνεύσεων και εξαγορών χαρακτηρίζονται ασυνήθιστα έντονες περιόδους δραστηριοτήτων απορροφήσεων και απόκτησης. Υπήρξαν πέντε τέτοιες περιόδους ως τα τέλη του εικοστού αιώνα με την

προηγούμενη να εμφανίζεται στη δεκαετία του 1980. Όταν τελείωσε, προς το τέλος της δεκαετίας του '80, πολλοί πίστεψαν ότι θα υπήρχε μια εκτεταμένη χρονική περίοδος πριν να ξεκινήσει άλλο ένα κύμα! Εντούτοις, μετά από μια σύντομη παύση, ένα ακόμα ισχυρότερο κύμα συγχώνευσης πήρε σειρά σκιάζοντας αυτό της προηγούμενης περιόδου.

Το κύμα Σ & Ε που παρατηρήθηκε τη δεκαετία του 1990 και στις αρχές της δεκαετίας του 2000, χαρακτηρίστηκε ως ριζοσπαστικό λόγω της αξίας των συναλλαγών και του ασυνήθιστα υψηλού αριθμού διαπραγματεύσεων. Είχε μάλιστα περισσότερο διασυνοριακό παρά τοπικό χαρακτήρα και το κύριο κίνητρό τους ήταν η αξιοποίηση των οικονομιών κλίμακας και φάσματος, η αντικατάσταση των υφιστάμενων διοικήσεων με πλέον αποτελεσματικές και η επέκταση των δραστηριοτήτων τους. Εν αντιθέσει, το τέταρτο κύμα ήταν γνωστό τόσο για τις μεγάλες συγχωνεύσεις του και εχθρικές εξαγορές. Τα τελευταία χρόνια μάλιστα, οι διασυνοριακές διαπραγματεύσεις πανευρωπαϊκά έχουν γίνει ιδιαίτερα δημοφιλείς. Ακόμη και οι εχθρικές εξαγορές που παλιά θεωρούνταν ένα αποκλειστικά αμερικανικό φαινόμενο, στα μέσα της περασμένης δεκαετίας έγιναν πολύ δημοφιλείς και στην Ευρώπη. Το 1998, η παγκόσμια δραστηριότητα σε Σ & Ε απέφερε συνολικά περισσότερα από 2 τρις. USD, από την άποψη της αξίας των μετοχών των συναλλαγών που ανακοινώθηκαν (*Child et Al, 2001*). Επιπλέον, η συνολική αξία των διαπραγματεύσεων που ολοκληρώθηκαν μεταξύ 1998 και 2000, άγγιξε σχεδόν τα 4 τρις USD, περισσότερα από τη συνολική αξία όλων των Σ & Ε που ολοκληρώθηκαν κατά τη διάρκεια των προηγούμενων τριάντα χρόνων (*Henry, 2002*). Ενώ η γενική αγορά των Σ & Ε ακολουθεί μια κυκλική πορεία, ο συνολικός αριθμός των διαπραγματεύσεων σε παγκόσμιο επίπεδο έχει αυξηθεί με γρήγορο ποσοστό. Αυτό μπορεί να αποδοθεί στη δυναμική φύση του διεθνούς εμπορίου

όπως και στις σταθεροποιήσεις των βιομηχανιών που αυξάνονται διαρκώς! Αποδεικνύεται λοιπόν, ότι η αυξανόμενη παγκοσμιοποίηση των επιχειρήσεων έχει αυξήσει τις ευκαιρίες και πιέσεις για διασυνοριακές Σ & Ε (*Hitt, 2000*).

Εκτός από τις διαπραγματεύσεις μέσα στην Ευρώπη, διατλαντικές Σ & Ε με ευρωπαϊκούς αγοραστές των αμερικανικών επιχειρήσεων και αντίστροφα, άρχισαν να γίνονται κοινός τόπος. Με την ανάπτυξη της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τη διάβρωση των εθνικιστικών εμποδίων, καθώς η ήπειρος κινήθηκε προς μια ενοποιημένη δομή αγοράς, με κοινό νόμισμα, οι επιχειρήσεις άρχισαν να θεωρούν ως αγορά τους ολόκληρη την Ευρώπη και περισσότερο. Έγινε σαφές ότι μια ευρωπαϊκή σταθεροποίηση θα λάβει χώρα και μιας και υπάρχουν πολλές ενδείξεις ότι τα οφέλη από μια τέτοια σταθεροποίηση είναι εφικτά, μόνο ο χρόνος μπορεί να μας αποκαλύψει το μέγεθος των οφελών αυτών!

Στην Ελλάδα, η εμφάνιση του φαινομένου των Σ & Ε καθυστέρησε αισθητά σε σχέση με το διεθνές περιβάλλον. Ουσιαστικά άρχισαν να πραγματοποιούνται από τα μέσα της δεκαετίας του 1980 κάτι που οφειλόταν κυρίως στην ανελαστική δομή της Ελληνικής οικονομίας. Αυτή χαρακτηριζόταν από μικρές επιχειρήσεις με την ιδιοκτησία να ασκεί και την διοίκηση. Τα πράγματα άλλαξαν σε σημαντικό βαθμό, εξαιτίας δύο γεγονότων : το πρώτο ήταν η παγκόσμια οικονομική ύφεση που ακολούθησε τις πετρελαϊκές κρίσεις της περιόδου 1980 – 1982, με συνέπεια μακροοικονομικές αναταράξεις όπως οι πληθωριστικές πιέσεις και η μείωση της ζήτησης. Το δεύτερο ήταν η είσοδος της χώρας στην ΟΝΕ. Συνέπεια των παραπάνω γεγονότων ήταν ο περιορισμός του εύκολου δανεισμού και η ανάπτυξη ενός έντονου ανταγωνιστικού περιβάλλοντος στο εσωτερικό της χώρας. Οι μεταβολές αυτές γρήγορα

έγιναν αντιληπτές από τον επιχειρηματικό κόσμο, οδηγώντας στην ανάπτυξη του εταιρικού τομέα και την άνθηση της χρηματιστηριακής αγοράς.

Ως εκ τούτου, η υιοθέτηση της στρατηγικής αναδιοργάνωσης διαμέσου Σ & Ε αποτέλεσε βασικό όπλο για την επιβίωση αρχικά των επιχειρήσεων και την ανάπτυξή τους, καθώς και ως μέσο για τη μεγαλύτερη δυνατή απορρόφηση των επιτευγμάτων της νέας τεχνολογίας.

## **2.5 ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΙ ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΩΝ Σ & Ε**

Παρά το μακρινό παρελθόν των Σ & Ε σε παγκόσμιο επίπεδο και τη συσσωρευμένη εμπειρία που έχει δημιουργηθεί, ακόμη και σήμερα η επιτυχία μιας τέτοιας επιχειρηματικής κίνησης δε μπορεί να θεωρείται δεδομένη και ακίνδυνη, καθώς επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες, εσωτερικούς και εξωτερικούς ως προς το περιβάλλον της επιχείρησης.

Ο ανθρώπινος παράγοντας, οι ομάδες διαχείρισης και διοίκησης των προς εξαγορά ή συγχώνευση επιχειρήσεων, ο βαθμός συγγένειας στις ξεχωριστές κουλτούρες και στις φιλοσοφίες μεταξύ των επιχειρήσεων αλλά και οι συνθήκες που επικρατούν στο διεθνές οικονομικό περιβάλλον αλλά και οι ενδεχόμενες εσωτερικές αδυναμίες που υφίστανται στο μακροοικονομικό περιβάλλον της εκάστοτε επιχείρησης, είναι ικανά να αποτελέσουν ζητήματα καθοριστικής σημασίας για την επιτυχία των Σ & Ε. Δεν είναι σπάνιο το φαινόμενο, η διαδικασία αξιολόγησης της επιχείρησης-στόχου

να αποδεικνύεται ανεπαρκής, αφού ένας μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων βρίσκεται προ εκπλήξεων μετά την εξαγορά ή τη συγχώνευση.

Ένας ακόμη λόγος αποτυχίας, οφείλεται στο ότι μέρος αυτής είναι συνδεδεμένη με την έλλειψη γνώσης και κατανόησης της σπουδαιότητας της διαδικασίας της ενοποίησης. Η ενοποίηση είναι μια πολύπλοκη διαδικασία όπου κάθε στέλεχος έχει διαφορετικό τρόπο να ερμηνεύει τις δυσκολίες που προκύπτουν. Ο βαθμός δυσκολίας της ενοποίησης και διαχείρισής της σχετίζεται με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της εκάστοτε εξαγοράς ή της συγχώνευσης. Κάθε εξαγορά ή συγχώνευση έχει μοναδικές δυσκολίες διαφορετικού επιπέδου στρατηγικής σημασίας συνεργίες και προτεραιότητες. Μία ίσως από τις σημαντικότερες δυσκολίες της ενοποίησης των εταιρειών (ειδικά σε ό,τι αφορά τις διασυνοριακές συναλλαγές) σχετίζεται με τον υψηλό βαθμό αλληλεξάρτησης και αλληλοσύνδεσης κάθε εργασίας.

Έχοντας αναπτύξει τους λόγους αποτυχίας μιας στρατηγικής ανάπτυξης μέσω Σ & Ε, στη συνέχεια θα αναφέρουμε τους τρόπους εξασφάλισης μιας επιτυχούς εξαγοράς ή συγχώνευσης. Ουσιαστικά, πρόκειται για τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρηση-αγοραστής οφείλει να δράσει ως προς την αντιμετώπιση των ενδεχόμενων προβλημάτων.

Βασική λοιπόν προϋπόθεση στην ανάπτυξη μιας επιχείρησης μέσω Σ & Ε είναι η διαδικασία ελέγχου της επιχείρησης-στόχου. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει την αποτίμηση των ωφελειών και του κόστους μετά την συγχώνευση ή εξαγορά. Η εκτίμηση των λόγων για τους οποίους θα πραγματοποιηθεί μια τέτοια πρακτική και η αξιολόγηση της αναγκαιότητας αυτής της στρατηγικής θα βοηθήσουν στην ορθή επιλογή της υποψήφιας επιχείρησης με την οποία θα πραγματοποιηθεί η συναλλαγή. Εντούτοις κατά τη διαδικασία πραγματοποίησης της συγχώνευσης ή εξαγοράς,

σημαντικό ρόλο θα παίζει και η συμβατότητα της εταιρικής κουλτούρας των συμβαλλόμενων επιχειρήσεων, θέμα για το οποίο θα γίνει λόγος σε επόμενο κεφάλαιο.

### **2.5.1 ΕΠΙΘΕΤΙΚΕΣ ΕΞΑΓΟΡΕΣ: ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΗΣ ΠΑΡΕΜΒΑΣΗΣ**

Στο σημερινό παγκοσμιοποιημένο οικονομικό πεδίο, η μάχη για την οικονομική κυριαρχία μεταξύ των εταιρειών λαμβάνει μεγάλες διαστάσεις, ενώ η αλληλεπίδραση μεταξύ των αγορών και η σύγκρουση των ενοποιημένων οικονομικών χωρών δίνουν το στίγμα των σύγχρονων επιχειρηματικών εξελίξεων. Η *επιθετική εξαγορά*, αποτελεί μορφή δημόσιας πρότασης εξαγοράς μετοχών μιας εισηγμένης στο χρηματιστήριο εταιρείας. Πιο συγκεκριμένα ένα προτείνων νομικό ή φυσικό πρόσωπο, προβαίνει σε δημόσια πρόταση προς τους μετόχους μιας εταιρείας με σκοπό την εξαγορά των μετοχών τους προς μια ορισμένη τιμή. Ο όρος «επιθετική» έγκειται στην αρνητική στάση της διοίκησης της προς εξαγορά εταιρείας.

Εντούτοις, είτε μιλάμε για Σ & Ε είτε για επιθετική εξαγορά οι στόχοι παραμένουν ίδιοι. Από οικονομική σκοπιά, σε ισχυρά οργανωμένες οικονομίες της αγοράς, οι επιθετικές εξαγορές αποτελούν ένα ισχυρό θεσμικό εργαλείο το οποίο μπορεί να είναι μέσο αποτελεσματικής αξιοποίησης των εταιρικών πόρων. Αφενός η απειλή της επιθετικής εξαγοράς λειτουργεί πειστικά απέναντι σε αναποτελεσματικές διοικήσεις εταιρειών και αφετέρου, η ενδεχόμενη εξαγορά της επιχείρησης λειτουργεί ως κίνητρο διατήρησης υψηλών αποδόσεων.

Σημαντικό ρόλο στην εν λόγω διαδικασία παίζει το νομικό και κανονιστικό πλαίσιο εντός του οποίου διεξάγονται οι επιθετικές εξαγορές, παρέμβαση η οποία αποτελεί αφορμή αντιπαραθέσεων και κύριο στόχο έχει τη θεσμική οργάνωση της



«άμυνας» της υπό εξαγοράς εταιρείας. Να παρατηρηθεί ότι στο εσωτερικό της Ευρωπαϊκής Ένωσης δεν υφίσταται ενιαίο νομικό πλαίσιο για τις επιθετικές εξαγορές και κάθε κράτος-μέλος διαθέτει τους δικούς του κανόνες. Ταυτόχρονα, ιδιαίτερα στη χώρα μας με τις παρούσες χρηματιστηριακές συνθήκες η πιθανότητα διασυνοριακών επιθετικών εξαγορών είναι σημαντική και η απουσία ενιαίας ευρωπαϊκής νομοθεσίας συνιστά τροχοπέδη στην εξέλιξη της εσωτερικής αγοράς καθώς επίσης και πρακτική ασυμβίβαστη με την ολοκλήρωση της Οικονομικής Νομισματικής Ένωσης.

Κατά συνέπεια, είναι επιβεβλημένο να γίνει ιδιαίτερη αναφορά στην πρόσφατη απόρριψη από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο της Πρότασης - Οδηγίας της ευρωπαϊκής επιτροπής για την εναρμόνιση της ευρωπαϊκής νομοθεσίας επιθετικών εξαγορών. Στόχος της εν λόγω οδηγίας ήταν η θέσπιση σε πανευρωπαϊκό επίπεδο συγκεκριμένων βασικών αρχών (minimum standard requirements) επί της διαδικασίας επιθετικών εξαγορών, αφήνοντας από εκεί και έπειτα τα εθνικά κράτη ελεύθερα να νομοθετήσουν για περαιτέρω ζητήματα. Το υπάρχον νομοθετικό καθεστώς στα κράτη-μέλη εμφανίζει σημαντικές αποκλίσεις από χώρα σε χώρα και πολλοί από τους στόχους της απορριφθείσας οδηγίας δεν ισχύουν σε ορισμένες κοινοτικές χώρες. Πιο συγκεκριμένα, η πρόταση οδηγίας περιελάμβανε την υποχρέωση του προτείνοντος νομικού ή φυσικού προσώπου να κάνει δημόσια προσφορά για το σύνολο του εναπομείναντος μετοχικού κεφαλαίου, διαδικασία η οποία σήμερα δεν ισχύει σε κράτη-μέλη όπως η Ολλανδία και η Γερμανία.

Συνακόλουθα, μια άλλη σειρά από μέτρα όπως η υποχρέωση ενημέρωσης των εργαζομένων, η υποχρέωση θέσπισης δικαιοδοτικών οργάνων επίλυσης των διαφορών και ο καθορισμός του εφαρμοστέου δικαίου σε περίπτωση διασυνοριακής προσφοράς εξαγοράς συνθέτουν μια γενική εικόνα των μέτρων στα οποία αλληπάληλοι

συμβιβασμοί και συζητήσεις είχαν οδηγήσει. Από την πλευρά της η ελληνική νομοθεσία, σε γενικές γραμμές, είναι ήδη ευθυγραμμισμένη με τις προτεινόμενες κοινοτικές ρυθμίσεις στα βασικά θέματα της προστασίας των μειοψηφούντων μετόχων και του εύρους της δυνατότητας λήψεως αμυντικών μέτρων της υπό εξαγορά εταιρείας. Ευρύτερα, η λειτουργία της ONE προϋποθέτει ενιαίο θεσμικό, κανονιστικό και οικονομικό περιβάλλον ενισχύοντας τη σταθερότητα και την ασφάλεια δικαίου. Σε μια ενιαία αγορά όπου ισχύει η ελεύθερη διακίνηση αγαθών-προσώπων- υπηρεσιών και εργαζομένων, σε μια αγορά που υπάρχει ένα ενιαίο νόμισμα είναι αδιανόητο να μην υφίστανται μια κοινή νομοθεσία επί των επιθετικών εξαγορών.

### 3 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΣ

#### 3.1 ΕΝΑ ΣΥΝΤΟΜΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ

Η Μυτιληναίος Α.Ε., μητρική εταιρεία του Ομίλου Μυτιληναίος, ιδρύθηκε το 1990 και αποτελεί μετεξέλιξη οικογενειακής μεταλλουργικής επιχείρησης με δραστηριότητα από το 1908. Σήμερα, θεωρείται ένας από τους μεγαλύτερους βιομηχανικούς Ομίλους στην Ελλάδα, με ενοποιημένο κύκλο εργασιών άνω των 850 εκ. Ευρώ για το 2006 και πάνω από 4000 εργαζομένους στην Ελλάδα και σε χώρες του εξωτερικού. Παρουσιάζει σημαντική διεθνή δραστηριότητα και κατέχει ηγετική θέση στους τομείς ενέργειας, μεταλλουργίας και μεταλλείων, έργων Energy Procurement Construction (EPC) και αμυντικής βιομηχανίας.

Τα κύρια βήματα στην ανάπτυξη του Ομίλου μέχρι σήμερα είχαν ως εξής:

**1991-1994:** Μέσω Σ & Ε συγκεντρώθηκαν στη μητρική εταιρεία όλες οι δραστηριότητες των θυγατρικών επιχειρήσεων και το 1995 εισήλθε στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών.

**1996-1997:** Ο Όμιλος με τη σύναψη στρατηγικών συμφωνιών συνεργασίας με κορυφαία μεταλλουργικά συγκροτήματα χαλκού, ψευδάργυρου, μόλυβδου και αλουμινίου των χωρών της Βαλκανικής ισχυροποίησε τη θέση του στις διεθνείς αγορές μετάλλων.

**1998-1999:** Με την εξαγορά του μεταλλουργικού συγκροτήματος επεξεργασίας ψευδαργύρου και μολύβδου, Sometra S.A. στη Ρουμανία, ισχυροποίησε τη θέση του στις διεθνείς αγορές μετάλλων.

**1999:** Με την εξαγορά πλειοψηφικού πακέτου της METKA A.E., του μεγαλύτερου μεταλοκατασκευαστικού συγκροτήματος στην Ελλάδα, ο Όμιλος διευρύνει ουσιαστικά τη δραστηριότητά του. Η METKA A.E. διαθέτει σημαντική τεχνογνωσία και εμπειρία στον τομέα της ενέργειας και στο πλαίσιο αυτό συνεργάζεται σε θέματα κατασκευών και συντήρησης με κορυφαίες επιχειρήσεις στη χώρα μας όπως η ΔΕΗ. Επιπλέον, η εταιρεία διαθέτει σημαντικό εξοπλισμό, ενώ μέσω της συμμετοχής της σε αμυντικά προγράμματα, κατατάσσεται μεταξύ των βιομηχανιών της Νοτιοανατολικής Ευρώπης με μεγάλη εξειδίκευση σε σύνθετες και υψηλής ποιότητας κατασκευές.

**2000:** Ο Όμιλος μέσω διεθνούς πλειοδοτικού διαγωνισμού για την μερική ιδιωτικοποίηση της μέχρι τότε κρατικής Ελληνικής Βιομηχανίας Οχημάτων εξαγόρασε το 43% της εταιρείας αναλαμβάνοντας ταυτόχρονα και την διοίκησή της.

**2001:** Ο Όμιλος Μυτιληναίος εισέρχεται στο χώρο παραγωγής και εμπορίας ενέργειας δρομολογώντας ένα εκτεταμένο πρόγραμμα επενδύσεων για να αξιοποιήσει τις δυνατότητες που διαμορφώνονται στον ελληνικό χώρο με την απελευθέρωση της αγοράς ενέργειας.

**2005:** Ολοκλήρωση της εξαγοράς του πλειοψηφικού ποσοστού που κατέχει η Alcan Inc. στην Αλουμίνιον της Ελλάδος A.E. από τον Όμιλο.

**2006:** Ο Όμιλος προχώρησε στην εξαγορά των εταιρειών Δέλτα Project και Spider Ενεργειακή. Με τις εξαγορές ο Όμιλος ισχυροποιεί το χαρτοφυλάκιο του στον τομέα των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας, ενώ παράλληλα η METKA προχώρησε στη σύναψη στρατηγικής συνεργασίας με την εταιρεία ALSTOM για την από κοινού ανάληψη και εκτέλεση έργων στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.

**2007:** Δημιουργήθηκε η Endesa Hellas μετά από συμφωνία με τον ισπανικό κολοσσό ενέργειας Endesa Europa. Η νέα εταιρεία αρχικής κεφαλαιοποίησης 1,2 δις. Ευρώ αποτελεί τον μεγαλύτερο ανεξάρτητο παραγωγό ενέργειας στην Ελλάδα, με προγραμματισμένη ισχύ ως το 2010 πάνω από 1400MW. Η Endesa Hellas τοποθετείται στρατηγικά προωθώντας την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στον ενεργειακό τομέα στην Ελλάδα, με τη μεγαλύτερη ανεξάρτητη παραγωγική δυνατότητα ισχύος αλλά και με ισορροπία σε θερμικές και ΑΠΕ. Η εταιρεία έχοντας ήδη προχωρήσει σε επιχειρηματικές κινήσεις, στοχεύει το 2015 να έχει μερίδιο πάνω από 16% στην παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας από ΑΠΕ στην Ελλάδα με δυνατότητα επέκτασης και σε άλλες αγορές της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.

Με εμπιστοσύνη στην ελληνική οικονομία αλλά και με το βλέμμα στραμμένο στο διεθνές οικονομικό περιβάλλον, ο Όμιλος αποδεικνύει έμπρακτα τη διαρκή στόχευσή του στο όραμα για συνεχή και υπεύθυνη ανάπτυξη.

### **3.1.1 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ**

Ο Όμιλος Μυτιληναίος αποτελείται από εταιρείες που δραστηριοποιούνται και κατέχουν ηγετική θέση στους τομείς μεταλλουργίας και μεταλλείων, ενέργειας, τεχνικών έργων EPC και άμυνας. Ειδικότερα στον τομέα της ενέργειας, ο Όμιλος δραστηριοποιείται από το 2001 όπου και εισήλθε στο χώρο παραγωγής και εμπορίας ενέργειας.

Μετά από δυναμική παρουσία τα τελευταία χρόνια με σημαντικές εξαγορές αλλά και επενδύσεις, το 2007 προχώρησε σε μία από τις σημαντικότερες στρατηγικές συμφωνίες στο χώρο της ενέργειας. Μέσα από πολύμηνες διαπραγματεύσεις με την Endesa Europa συμφώνησαν τελικά τη δημιουργία της Endesa Hellas. Η συμφωνία

μεταξύ της Endesa Europa και του Ομίλου Μυτιληναίος προβλέπει ότι το αρχικό κεφάλαιο της Endesa Hellas μετά την ολοκλήρωση εισφορών σε μετρητά και περιουσιακά στοιχεία των δύο μετόχων θα ανέρχεται σε περίπου 1,2δισ. Ευρώ. Ο Όμιλος θα εισφέρει όλα τα ενεργειακά περιουσιακά στοιχεία της, θερμικά και ανανεώσιμα και τις διαθέσιμες άδειες (τα οποία έχουν εκτιμηθεί σε 600 εκατομμύρια Ευρώ), ενώ η Endesa Europa θα εισφέρει το ανάλογο ποσό σε μετρητά.

Στις δραστηριότητες της νέας εταιρίας περιλαμβάνονται η κατασκευή, ανάπτυξη και λειτουργία θερμικών σταθμών ενέργειας (φυσικό αέριο και άνθρακας καθαρής τεχνολογίας), ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (αιολικά, υδροηλεκτρικά και φωτοβολταϊκά πάρκα), όπως επίσης και η εμπορία ηλεκτρικής ενέργειας και εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα. Επιπλέον, προβλέπεται η σταδιακή είσοδος στην αγορά της λιανικής το συντομότερο που θα επιτρέψουν οι συνθήκες της Ελληνικής αγοράς.

Αναφορικά με τον ενεργειακό σχεδιασμό του Ομίλου, επισημαίνεται ότι η ταχύτητα με την οποία πραγματοποιήθηκαν οι εταιρικοί μετασχηματισμοί (company transformations) και η επίσης ταχεία υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου της Endesa Hellas A.E. επιβεβαιώνει την αρχική πρόβλεψη της Διοίκησης για την εδραίωση του Ομίλου από κοινού με τον ισπανικό κολοσσό Endesa, στη δεύτερη θέση της ενεργειακής αγοράς μετά τη ΔΕΗ. Ο στρατηγικός σχεδιασμός του Ομίλου εξαρτάται από τις τάσεις της παγκόσμιας οικονομικής συγκυρίας που ευνοούν τις θετικές αναπτυξιακές προοπτικές. Ο τομέας της ενέργειας αναμένεται να ξεπεράσει τα 110 εκατομμύρια Ευρώ EBITDA για το 2010 συνεισφέροντας περισσότερο από 55 εκατομμύρια Ευρώ για τον Όμιλο μέσω της πλήρους λειτουργίας των ενεργειακών σταθμών της Συμπαραγωγής και του Αγίου Νικολάου, με σημαντική πιθανότητα για

περαιτέρω βελτίωση των αποτελεσμάτων από τη συνεισφορά των ΑΠΕ καθώς και του ενεργειακού σταθμού στο Βόλο.

### **3.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ “DEAL” ΟΜΙΛΟΥ ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΞΑΓΟΡΑ ΑΙΟΛΙΚΩΝ ΠΑΡΚΩΝ**

Η Μυτιληναίος Α.Ε. σε συνεργασία με την Endesa Hellas στο πλαίσιο υλοποίησης του κοινού στρατηγικού στόχου για δυναμική ανάπτυξη στην ελληνική αγορά ενέργειας ανακοινώνει την εξαγορά του 80% του μετοχικού κεφαλαίου της Εβροενεργειακή Α.Ε. από τη Deutsche Erneuerbare Energien GmbH, θυγατρική της Deutsche Bank. Η Εβροενεργειακή Α.Ε. με έδρα την Αλεξανδρούπολη δραστηριοποιείται στην ανάπτυξη, κατασκευή και εκμετάλλευση πηγών ενέργειας και ιδιαίτερα αιολικών πάρκων στην ευρύτερη περιοχή της Βορείου Ελλάδος.

Η συμφωνία προβλέπει ότι μετά το πέρας των απαραίτητων νομικών, οικονομικών και τεχνικών ελέγχων και την οριστικοποίηση των όρων και του τιμήματος η εξαγορά των μετοχών θα πραγματοποιηθεί απευθείας από την Endesa Hellas. Η εξαγορά αυτή σηματοδοτεί την περαιτέρω ενίσχυση του χαρτοφυλακίου που θα διαθέτει η Endesa Hellas στον τομέα των ΑΠΕ επιβεβαιώνοντας τη δέσμευση των μετόχων της να καταστεί ο μεγαλύτερος παραγωγός ενέργειας στην Ελλάδα διαθέτοντας ένα απόλυτα ισορροπημένο μίγμα θερμικών μονάδων και έργων «πράσινης» ενέργειας. Η Endesa Hellas αξιοποιώντας την εμπειρία και την τεχνογνωσία του Ομίλου Endesa, καθώς και την αναπτυξιακή δύναμη και τη γνώση της ελληνικής αγοράς του Ομίλου Μυτιληναίος, προσδοκά να διαδραματίσει σημαντικό

ρόλο στην ελληνική αγορά ενέργειας στοχεύοντας παράλληλα στην επιλεκτική ανάπτυξη στη Νοτιοανατολική Ευρώπη.

Πρόσφατα ο Όμιλος προχώρησε στην εξαγορά του χαρτοφυλακίου της Dong Energy AS στην Ελλάδα, το οποίο αποτελείται από τις εταιρείες «Ενεργειακή E2 Αιολική Α.Ε.», και «Ενεργειακή E2 Αιολικά Πάρκα Καρυστίας ΕΠΕ». Οι εταιρείες που θα αποκτήσει η Endesa Hellas, εφόσον δοθεί το «πράσινο φως» από τις αρμόδιες εποπτικές αρχές, έχουν στην ιδιοκτησία τους τέσσερα αιολικά πάρκα σε λειτουργία στην Εύβοια, εγκατεστημένης δυναμικότητας 18,6 MW, με αποτέλεσμα η εγκατεστημένη βάση ανανεώσιμων της κοινής εταιρείας Μυτιληναίος - Endesa να διαμορφώνεται πλέον σε 45 MW σε λειτουργία και 798,25 MW σε διάφορα στάδια ανάπτυξης. Σύμφωνα με τη διοίκηση του Ομίλου Μυτιληναίου, η πρόσφατη εξαγορά σηματοδοτεί την περαιτέρω ενδυνάμωση του ενεργειακού χαρτοφυλακίου της Endesa Hellas στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και, μάλιστα, με έργα εγκατεστημένα σε περιοχές υψηλών προοπτικών για τον τομέα της αιολικής ενέργειας, γεγονός που επιβεβαιώνει τη δέσμευση των μετόχων της εταιρείας ώστε να καταστεί ο μεγαλύτερος ανεξάρτητος παραγωγός ενέργειας στην Ελλάδα.

Η Ελλάδα φαίνεται να είναι μια από τις πιο ελκυστικές αγορές της Ευρώπης τόσο στρατηγικά, με δεδομένες τις προοπτικές ανάπτυξης, όσο και σε σχέση με τις διασυνδέσεις της με Ιταλία, Βουλγαρία, Αλβανία και Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας. Στα αναπτυξιακά σχέδια της Endesa σημαντικό ρόλο φαίνεται να παίζει και η στρατηγική συμμαχία, όπου ειδικότερα στην περιοχή της Μεσογείου δίνει νέα ώθηση στον ηγετικό ρόλο του Ομίλου Μυτιληναίος στην Ελλάδα και γενικότερα στην αγορά της Ευρώπης.



### **3.2.1 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ΜΥΤΙΛΗΝΑΙΟΣ ΣΕ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΕΣ ΠΗΓΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ**

Η εταιρεία Μυτιληναίος Α.Ε. - Όμιλος Επιχειρήσεων στο πλαίσιο υλοποίησης του ευρύτερου στρατηγικού σχεδιασμού στο χώρο της ενέργειας ολοκλήρωσε μια σειρά ενεργειών που ενίσχυσαν τη δυναμική και προοπτική της στον τομέα της ενέργειας. Πιο συγκεκριμένα:

- Ολοκληρώθηκε με επιτυχία η εξαγορά της εταιρείας SPIDER ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗ, με τίμημα της εξαγοράς να ανέρχεται στα 7 περίπου εκατομμύρια Ευρώ. Μέσω αυτής εξαγοράς το αιολικό δυναμικό που προστίθενται ανέρχεται σε 75MW με άδειες παραγωγής σε διάφορα στάδια ανάπτυξης. Ας σημειωθεί βέβαια ότι το τίμημα εξαγοράς γίνεται με καλύτερους όρους της αρχικής εκτίμησης.
- Ιδρύθηκε η εταιρεία Ανώνυμη Εταιρεία Ανανεώσιμων Πηγών Βορείου Αιγαίου ως 100% θυγατρική του Ομίλου Μυτιληναίος με σκοπό να αναπτύξει, κατασκευάσει και εκμεταλλευτεί καταρχήν δύο αιολικά πάρκα στις περιοχές Χαλκιδικής και Καλλίπολης Βορείου Ελλάδος.
- Ιδρύθηκε η εταιρεία Ελληνική Φωτοβολταϊκή Α.Ε. με σκοπό να διαχειριστεί την ανάπτυξη και λειτουργία Φωτοβολταϊκών Πάρκων. Με τον τρόπο αυτό εμπλουτίζεται το εύρος της δράσης του Ομίλου στον τομέα της ανανεώσιμης ενέργειας, μετά τα αιολικά και υδροηλεκτρικά έργα και στον τομέα των φωτοβολταϊκών συστημάτων.

Οι κινήσεις αυτές ενισχύουν ακόμη περισσότερο τη δυναμική και τις προοπτικές ανάπτυξης του Ομίλου στον τομέα της Ενέργειας καθώς εντάσσουν στο χαρτοφυλάκιο

του Ομίλου έργα συνολικής ισχύος 210MW σε αιολικά πάρκα ξεπερνώντας έτσι στο σύνολο τα 500MW από ΑΠΕ.

### 3.3 ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΣΤΗ ΝΑ. ΕΥΡΩΠΗ

Η απελευθέρωση των αγορών ηλεκτρικής ενέργειας των εικοσιπέντε χωρών - μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης έχει αποτελέσει τη «μεγάλη ενεργειακή επανάσταση», καθώς συνέβαλε στη διασύνδεση των εθνικών δικτύων παραγωγής και διανομής και στην ενεργειακή ολοκλήρωση. Η ενεργειακή αυτή ολοκλήρωση, προκάλεσε την πραγματοποίηση νέων επενδύσεων που τελικά προβλέπεται ότι θα ξεπεράσουν το ένα τρις. Ευρώ, εξασφαλίζοντας το ριζικό μετασχηματισμό πολλών «γερασμένων» πλέον μονάδων παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η ενίσχυση του ανταγωνισμού στην Ευρωπαϊκή Ένωση, θα μεταβάλλει μακροχρόνια τα μερίδια αγοράς, ενώ πολλές επιχειρήσεις του κλάδου θα γίνουν «εξωστρεφείς», καθώς το ηλεκτρικό ρεύμα θα γίνει «εξαγωγίμο αγαθό». Στρατηγικές συνεργασίες, εξαγορές και συγχωνεύσεις και εσωτερικές αναδιαρθρώσεις αξίας πολλών εκατοντάδων δισεκατομμυρίων ευρώ θα είναι στην ημερήσια διάταξη για πολλά χρόνια. Αυτές οι σημαντικές αλλαγές στην αγορά ηλεκτρικής ενέργειας της Ευρωπαϊκής Ένωσης, σημειώνονται σε μια περίοδο κατά την οποία έχουν εκτοξευθεί οι διεθνείς τιμές πετρελαίου και η γενικότερη οικονομική κατάσταση αναμφισβήτητα έχει επηρεάσει και την ελληνική αγορά.

Το μεγαλύτερο πρόβλημα που έχουν να αντιμετωπίσουν οι μονάδες ηλεκτρικής ενέργειας κυρίως στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, είναι ότι η μεγάλη πλειοψηφία τους στηρίζει την παραγωγή σε «γερασμένες» μονάδες ηλικίας άνω των είκοσι και

τριάντα ετών, ενώ οι μονάδες ηλικίας κάτω των δέκα ετών βασίζονται κυρίως στη χρήση φυσικού αερίου. Συνεπώς, για να γίνει ανταγωνιστική μια βιομηχανία ηλεκτρισμού είναι υποχρεωμένη να κάνει μεγάλες επενδύσεις εκσυγχρονισμού, ώστε οι νέοι όγκοι παραγωγής να στηρίζονται σε χαμηλότερα κοστολόγια. Εάν εξασφαλιστεί κάτι τέτοιο, τότε οι ανταγωνιστικές βιομηχανίες όχι μόνο θα διατηρήσουν μεγάλα μερίδια στις παραδοσιακές αγορές μέσα στις οποίες κυριαρχούσαν μονοπωλιακά ή ολιγοπωλιακά, αλλά θα γίνουν και καθαρά εξαγωγίμες.

Ωστόσο, οι μεγάλες επενδύσεις εκσυγχρονισμού κρύβουν αρκετούς κινδύνους. Καταρχήν, οι αποσβέσεις προβλέπονται μεγάλες σε απόλυτα μεγέθη και θα απαιτήσουν αρκετά χρόνια για να αποφέρουν κέρδη στους μετόχους. Ενδεχομένως μάλιστα, οι υπερεπενδύσεις από ολόκληρο τον κλάδο να κινδυνεύουν να δημιουργήσουν όχι μόνο ένα σημαντικά πλεονάζον παραγωγικό δυναμικό, αλλά και να προκαλέσουν ισχυρές κυκλικές διακυμάνσεις και ιδιαίτερα σε βραχυχρόνιες περιόδους. Επιπρόσθετα, οι κίνδυνοι του επιτοκίου είναι υπαρκτοί και κανείς δε μπορεί να αποκλείσει ανόδους των επιτοκίων σε επίπεδα αρκετά υψηλότερα των σημερινών σε βάρος εκείνων των βιομηχανιών που θα εμφανιστούν με υπέρογκες μακροπρόθεσμες δανειακές υποχρεώσεις. Παρά όμως αυτές τις επιφυλάξεις στις ΗΠΑ ήδη διαπιστώνεται αυτή την περίοδο ένα ισχυρό κύμα εξαγορών και είσοδος πολύ μεγάλων επενδυτών στον κλάδο και ανάλογα φαινόμενα περιμένουμε ότι θα σημειωθούν σε όλες τις χώρες-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης μέσα στα επόμενα χρόνια.

Έρευνα της Ernst & Young για τη μέτρηση της αντίληψης των διεθνών επενδυτών αναφορικά με την ελκυστικότητα της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, δείχνει ότι η Ελλάδα μπορεί να πρωταγωνιστήσει στην περιοχή ως περιφερειακός κόμβος, σύμφωνα με σχετική ανακοίνωση της εταιρείας. Η Ελλάδα κατατάσσεται στην πρώτη

θέση στα μισά κριτήρια της έρευνας, κυρίως σε αυτά που σχετίζονται με τις υποδομές, την επαγγελματική κατάρτιση του εργατικού δυναμικού, την ποιότητα και με την σταθερότητα του κοινωνικού και πολιτικού περιβάλλοντος. Εντός της περιοχής της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, τονίζεται η αναβαθμισμένη θέση της Σερβίας ως επενδυτικής επιλογής με βάση τις πραγματικές επενδύσεις του 2007, ενώ η Τουρκία και η Ρουμανία συνεχίζουν να αποτελούν τους βασικότερους επενδυτικούς προορισμούς των διεθνών κεφαλαίων.

Σκοπός τη έρευνας ήταν η καταγραφή υψηλόβαθμων στελεχών πολυεθνικών εταιρειών για την ελκυστικότητα της περιοχής για άμεσες ξένες επενδύσεις και η σύγκρισή της με την πραγματική επενδυτική κατάσταση στην περιοχή. Τα κύρια συμπεράσματα της έρευνας συνοψίζονται παρακάτω:

- Η ΝΑ. Ευρώπη χαρακτηρίζεται ως η πιο ελκυστική περιοχή της Ευρώπης για επενδύσεις ειδικά όσον αφορά τρία σημαντικά κριτήρια: το εργατικό κόστος, την αύξηση της παραγωγικότητας και την ευκαμψία της εργατικής νομοθεσίας.
- Η Ελλάδα, ως η πιο ανεπτυγμένη χώρα της περιοχής, διαθέτει σημαντικά πλεονεκτήματα και κατατάσσεται πρώτη έναντι των άλλων χωρών της περιοχής στους εξής τομείς: υποδομές σε τηλεπικοινωνία και ενέργεια, δυνατότητες ανάπτυξης σε μεταφορές και logistics, διαθεσιμότητα και ποιότητα έρευνας και ανάπτυξης.
- Η θετική της εικόνα δεν είναι αντίστοιχη με την προσέλκυση πραγματικών άμεσων ξένων επενδύσεων. Οι επενδυτές κατατάσσουν την Ελλάδα ως τον τρίτο πιο ελκυστικό επενδυτικό προορισμό της ΝΑ.

Ευρώπης, αλλά έρχεται έβδομη όσον αφορά τον αριθμό των πραγματικών άμεσων ξένων επενδύσεων για το 2007 και πέμπτη σχετικά με την αξία των επενδύσεων αυτών.

- Η Τουρκία και η Ρουμανία πρωταγωνιστούν στην προσέλκυση πραγματικών άμεσων ξένων επενδύσεων, ενώ μαζί με τη Σερβία συγκεντρώνουν σχεδόν το 72% του συνολικού αριθμού ξένων επενδύσεων στην περιοχή και περισσότερο από το 77% της αξίας τους.
- Η μείωση της εταιρικής φορολογίας, η υιοθέτηση περισσότερο εύκαμπτης εργατικής νομοθεσίας αλλά και απλουστευμένων διοικητικών πρακτικών, είναι τα κυριότερα μέτρα που προτείνουν οι ερωτηθέντες για την βελτίωση της ελκυστικότητας της Ελλάδας ως επενδυτικού προορισμού.

Συνοψίζοντας, να αναφέρουμε ότι φαίνεται πως στην Ελλάδα υπάρχουν οι κατάλληλες συνθήκες που αν συνδυαστούν με τις παραπάνω μεταρρυθμίσεις μπορούν να συνδράμουν στην ανάπτυξη της θέσης της Ελλάδας ως περιφερειακός κόμβος στη Νοτιοανατολική Ευρώπη. Στόχος μέσα από τις επενδύσεις αυτές είναι Βαλκάνια και Τουρκία να μετατραπούν σε «νότιο» δίκτυο τροφοδοσίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης με φυσικό αέριο και ηλεκτρικό ρεύμα.

### **3.3.1 Η ΕΝΕΡΓΕΙΑ ΜΟΧΛΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΣΤΗ ΝΑ. ΕΥΡΩΠΗ**

Η περιοχή της ΝΑ. Ευρώπης παρουσιάζει αναμφισβήτητα τεράστιο ενδιαφέρον από ενεργειακής πλευράς. Η δυναμική αυτή στηρίζεται τόσο στις πολύ μεγάλες

αναπτυξιακές δυνατότητες του ενεργειακού τομέα στην ίδια την περιοχή, όσο και στη γεωστρατηγική θέση της ΝΑ. Ευρώπης, σε σχέση με τους νέους άξονες ανεφοδιασμού των μεγάλων αγορών της Δυτικής Ευρώπης με πετρέλαιο και ιδιαίτερα φυσικό αέριο. Σαφή στροφή των χωρών της Νοτιοανατολικής Ευρώπης στην παραγωγή ηλεκτρισμού από φυσικό αέριο και από την αιολική ενέργεια δείχνουν οι τελευταίες εξελίξεις και τα επενδυτικά σχέδια που δρομολογούνται, με φόντο και τις αλλαγές που επέρχονται στο καθεστώς εκπομπής ρύπων από το 2013 και μετά για τις επιχειρήσεις ηλεκτροπαραγωγής. Σύμφωνα με τα στοιχεία της περιοδικής έκδοσης «Energy in Eastern Europe» του Platts, αυτή τη στιγμή σε συνολικά εικοσιμία χώρες της ευρύτερης περιοχής βρίσκονται σε κατασκευή μονάδες ηλεκτροπαραγωγής συνολικής ισχύος κάτω των 4000MW καύσεως άνθρακα, άνω των 10000MW χρήσεως πυρηνικής ενέργειας και άνω των 16000MW καύσεως φυσικού αερίου. Είναι δε χαρακτηριστικό ότι μέχρι το 2012 αναμένεται να έχουν κατασκευαστεί αιολικά πάρκα ισχύος άνω των 8000MW, όταν αυτή τη στιγμή δεν είναι εγκατεστημένα περισσότερα από 1000MW!

Στα νούμερα αυτά δεν περιλαμβάνονται οι σχεδιασμοί που αφορούν την Ελλάδα, ενώ οι ενεργειακοί αναλυτές κάνουν λόγο για τον ανασχεδιασμό του ενεργειακού χαρτοφυλακίου της περιοχής με επίκεντρο το φυσικό αέριο και την αιολική ενέργεια, καθώς η ανάπτυξη των πυρηνικών παρά τους αυξανόμενους σχεδιασμούς, θεωρείται ότι υπόκειται σε πολλούς αστάθμητους παράγοντες που σχετίζονται κυρίως με τις ευαισθησίες των τοπικών κοινωνιών. Το 2007 είχαν προστεθεί συνολικά στις χώρες της ΝΑ. Ευρώπης μόλις 2400MW σε παραγωγική ισχύ. Ωστόσο, είναι φανερό ότι η ανάπτυξη ενός ισορροπημένου παραγωγικού μίγματος είναι η βασική στρατηγική των παραγωγών ηλεκτρικής ενέργειας στην περιοχή. Αλλά και ο κυρίαρχος ρόλος του φυσικού αερίου και της αιολικής ενέργειας αναδεικνύει μια σαφή

προσέγγιση των ενεργειακών εξελίξεων σε όλες τις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης την ώρα που η Ελλάδα κάνει μεγάλα βήματα για να προλάβει τις εξελίξεις. Η ένταξη της Βουλγαρίας και της Ρουμανίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση επιβεβαίωσε στην πράξη την προσαρμογή των χωρών αυτών στην απελευθέρωση της αγοράς, στο πλαίσιο της οποίας εντάσσονται και τα σχέδια για την ιδιωτικοποίηση των κρατικών μονοπωλίων στους τομείς ενέργειας και τηλεπικοινωνιών.

Όσο αναπτύσσεται η περιοχή ως επενδυτικός προορισμός, τόσο οξύνεται ο ανταγωνισμός. Ενδεικτικό της κατάστασης που διαμορφώνεται είναι ότι το μερίδιο των ξένων επενδύσεων που εισρέουν στην περιοχή από αναπτυσσόμενες χώρες ανήλθε στο 16%, από μόλις 1% το προηγούμενο έτος.

Καθοριστικό ρόλο στις ενεργειακές εξελίξεις στην περιοχή διαδραματίζουν τέσσερις παράγοντες, καθώς ο ρυθμός ανάπτυξης των περιοχών αυτών κατέχει πρωταρχική θέση! Τα δυο τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί σοβαρή επιτάχυνση του ρυθμού ανάπτυξης στην περιοχή, ενώ η προώθηση διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων σε πολλές από τις χώρες σε συνδυασμό με την ευρωπαϊκή τους προοπτική εγγυώνται ότι η επιτάχυνση αυτή δεν είναι παροδική και θα συνεχιστεί και τα επόμενα χρόνια. Οι προοπτικές αυτές έχουν και τα αντίστοιχα ενεργειακά επακόλουθα, με δεδομένο ότι μεγάλο μέρος των κατοίκων της ΝΑ. Ευρώπης αποκτά νέες καταναλωτικές δυνατότητες και αντίστοιχες ενεργειακές ανάγκες. Η περιοχή μάλιστα διαθέτει και αξιόλογες ενεργειακές πηγές, συμπεριλαμβανομένων και των μεγάλων δυνατοτήτων σε φυσικό αέριο, υδροηλεκτρική και αιολική ενέργεια λόγω των πολλών παραθαλάσσιων αλλά και ορεινών περιοχών που δεν έχουν ακόμα αξιοποιηθεί. Η αξιοποίηση τους εκτιμάται ότι μπορεί να καλύψει μεγάλο μέρος των μελλοντικών αναγκών, απαιτεί όμως τη δημιουργία του αντίστοιχου περιβάλλοντος που να διευκολύνει την

πραγματοποίηση των σχετικών πολύ μεγάλων επενδύσεων που χρειάζονται για την εκμετάλλευσή τους. Σε σχετική μελέτη που αναφέρθηκε σε συνέδριο του CSIS που πραγματοποιήθηκε στην Ουάσινγκτον, προβλέπεται ότι σχετικές επενδύσεις στον τομέα της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας μπορεί να φτάσουν μέχρι το 2020 τα 37,6 δις. Ευρώ.

Συνακόλουθα, η δημιουργία ενιαίας ενεργειακής αγοράς, σημαντικότερο βήμα προς την οποία αποτελεί η υπογραφή της συνθήκης για τη δημιουργία Ενεργειακής Κοινότητας των χωρών της ΝΑ. Ευρώπης, η οποία αποτελείται από εννιά βαλκανικά κράτη και πέντε της Ευρωπαϊκής Ένωσης: την Ουγγαρία, τη Σλοβενία, Την Ιταλία, την Ελλάδα και την Αυστρία. Η ίδρυση της Κοινότητας έτσι όπως αναφέρεται στη συνθήκη αποσκοπεί στη δημιουργία μιας ενιαίας αγοράς ενέργειας στην ευρύτερη περιοχή των Βαλκανίων και τη διασύνδεσή της, σε μεταγενέστερο στάδιο, με την ενεργειακή αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης μέσα από τη δημιουργία ενεργειακών αξόνων και τη διασύνδεσή των ενεργειακών δικτύων.

Ειδικότερα η Ελλάδα έχει συνεισφέρει με πολλούς τρόπους στην επίτευξη αυτής της δυναμικής. Καταρχήν, προώθησε και προωθεί με συνέπεια την ευρωπαϊκή προοπτική των όλων των χωρών της περιοχής παρατηρώντας με ιδιαίτερη ικανοποίηση την πρόοδο των μεταρρυθμίσεων σε πολλές από τις χώρες της ΝΑ. Ευρώπης και ενθαρρύνοντας την διαδικασία διεύρυνσης και ολοκλήρωσης μέσα από τη δημιουργία ενός ενιαίου οικονομικού χώρου στα Δυτικά Βαλκάνια. Η πρόοδος και επιτυχία όλων των προσπαθειών μετατρέπει τον τομέα της ενέργειας σε κινητήριο μοχλό ανάπτυξης και οικονομικής ολοκλήρωσης των οικονομιών της ΝΑ. Ευρώπης, τεράστια οφέλη για την ευημερία στην περιοχή μας.



## 4 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ Σ & Ε ΣΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

### 4.1 ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΣΜΟΙ ΜΕΤΑ ΤΗΝ Σ & Ε

Οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές είναι πάντοτε συνώνυμα της αλλαγής. Τα άτομα γενικά δεν είναι θετικά διακείμενα απέναντι στις αλλαγές και στις επιβαλλόμενες καινούριες καταστάσεις. Κάθε αλλαγή συνοδεύεται από αντιδράσεις εκείνων που επηρεάζονται και οι οποίοι επιθυμούν να διατηρήσουν τις υπάρχουσες συνθήκες. Συνακόλουθα, κάθε αλλαγή σημαίνει καινούριες άγνωστες καταστάσεις που δημιουργούν αβεβαιότητα, άγχος και ανασφάλεια στους εργαζομένους οι οποίες εντείνονται από την έλλειψη πληροφόρησης. Για τον λόγο αυτό δεν απαιτείται μόνο να λαμβάνονται καλές αποφάσεις για το πώς η αλλαγή θα επηρεάσει τα κέρδη, την παραγωγικότητα ή την ποιότητα, αλλά και τα σημεία αυτά να λειτουργούν θετικά προς τους εργαζομένους. Έρευνες έχουν δείξει ότι μια επιχείρηση μπορεί να αντιμετωπίσει 25% έως 50% μείωση στην παραγωγικότητα όταν περάσει από περίοδο μεγάλης αλλαγής. Οι εργαζόμενοι μέχρι να αισθανθούν ασφαλείς, αντιμετωπίζουν ψυχολογικό σοκ και είναι απρόθυμοι να συνεισφέρουν στο μέγιστο δυνατό. Η αβεβαιότητα, ο φόβος και η ανησυχία εξασθενίζουν τη δέσμευση των ατόμων και τη θέληση για εργασία.

Οι συγκεκριμένες αλλαγές (Σ & Ε) είναι από τις πιο περίπλοκες διαδικασίες στην επαγγελματική ζωή των εργαζομένων. Παρότι όπως είδαμε δεν πρόκειται για ένα πρωτόγνωρο φαινόμενο για την ευρωπαϊκή και ελληνική επιχειρησιακή πρακτική, φαίνεται ότι ειδικά στις σημερινές συνθήκες κοινωνικής και οικονομικής οργάνωσης

και όξυνσης του ανταγωνισμού, δημιουργούν υψηλές ανάγκες παρέμβασης και προστασίας για μεγάλο αριθμό εργαζομένων και ανάλογης εμβέλειας κοινωνικές, διοικητικές, οργανωτικές και νομικές προκλήσεις. Χαρακτηριστικό είναι ότι η αλλαγή αντιμετωπίζεται διαφορετικά από κάθε εργαζόμενο. Σε άλλους δημιουργεί αισθήματα απαισιοδοξίας, άγχους, θυμού και σύγχυσης ενώ άλλοι αντιμετωπίζουν την αλλαγή σαν πρόκληση για καλύτερο μέλλον και νιώθουν ενθουσιασμένοι, ενεργητικοί και έτοιμοι να αναλάβουν δράση έχοντας θετικές σκέψεις ενέργεια. Η επικοινωνία θεωρείται ως ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία των διαπραγματεύσεων και μείωσης της αβεβαιότητας των Σ & Ε. Πολλές φορές βέβαια η ψυχολογική πίεση είναι τόσο μεγάλη που οι υπάλληλοι της εξαγοραζόμενης εταιρείας φοβούνται μη χάσουν τα κεκτημένα δικαιώματα τους και γενικά επικρατεί φόβος για το στοιχείου του αγνώστου. Ωστόσο, οι φόβοι αυτοί εξισορροπούνται από κάποιες ελπίδες για γνωριμίες με καινούρια άτομα, ευκαιρίες για προαγωγή, απόκτηση νέων δεξιοτήτων και βελτίωση των εργασιακών συνθηκών στα πλαίσια της νέας επιχείρησης. Στον αγώνα του ανταγωνισμού, φαίνεται ότι πολλά θα κριθούν από την προσαρμοστικότητα του ανθρώπινου δυναμικού και την απασχόληση του εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού. Η διεθνοποίηση, η διαχείριση δικτύων διανομής, η μεγάλη ανάπτυξη της λιανικής διανομής και οι χρηματοοικονομικές λύσεις που θα απαιτηθούν για μακροπρόθεσμες λύσεις εκσυγχρονισμού και επέκτασης θα απογειώσουν τη ζήτηση ειδικοτήτων στον κλάδο.

Από τη διεθνή εμπειρία έχει διαπιστωθεί ότι σε κάθε περίπτωση ιδιοκτησιακής μεταβολής λειτουργούν κατά κανόνα σε βάρος της απασχόλησης και του εργασιακού status quo τρεις βασικές επιδράσεις:

- **Επίδραση εξαγοράς:** οδηγεί σε γενικότερες περικοπές κόστους, κυρίως εργασιακού, με ανασχεδιασμό και κατάργηση επικαλυπτόμενων

λειτουργιών αλλά και με ευρύτερες εφαρμογές αυτοματοποίησης και κατάργησης θέσεων εργασίας που συνήθως οδηγούν σε απολύσεις, περικοπές παροχών, σε επιλεκτική υποβάθμιση ή και κατάργηση των εργασιακών κεκτημένων, με στόχο την άμεση βελτίωση της κερδοφορίας.

- **Πολυεθνική επίδραση:** αξιοποιεί τις υφιστάμενες διαφορές στα εθνικά συστήματα εργασιακών σχέσεων και αξιοποιεί τις αδυναμίες συντονισμού των συνδικάτων σε υπερεθνικό επίπεδο.
- **Επίδραση στην επιχειρησιακή κουλτούρα:** πρόκειται για την τάση για την επιβολή ενός νέου στυλ διοίκησης και διαμόρφωσης των εργασιακών σχέσεων, με βάση τις προδιαγραφές οργάνωσης και τη φιλοσοφία διοίκησης της εξαγοράζουσας εταιρείας. Η τάση αυτή θέτει συχνά σε δοκιμασία κάθε έννοια ίσης μεταχείρισης καθώς ανατρέπονται τα υπάρχοντα εργασιακά δεδομένα, τα συστήματα διοίκησης και η ιεραρχία με αποτέλεσμα πολώσεις, τριβές και πολυάριθμες μεταβολές για μεγάλες ομάδες εργαζομένων.

Το θέμα της ολοκληρωμένης, ταχείας και αποτελεσματικής εξειδίκευσης ανθρώπινου δυναμικού είναι ένα τεράστιο κεφάλαιο που θα πρέπει έγκαιρα να κατανοήσουμε τη σημασία του. Διότι θέλουμε να αξιοποιήσουμε ενεργά όλες τις ευκαιρίες που προσφέρει ένας δυναμικά αναπτυσσόμενος κλάδος, καθώς η λιανική διανομή και οι παράλληλες δραστηριότητες θα διευρύνουν εντυπωσιακά τη γκάμα των προσφερόμενων στους μεγάλους και μικρούς καταναλωτές ενεργειακών προϊόντων και υπηρεσιών. Εκείνο όμως που προβληματίζει περισσότερο τους εργαζομένους είναι αν θα μπορέσουν να ενσωματωθούν στο νέο σύστημα, ποια θα είναι η θέση τους στην

ιεραρχία, ποιες τελικά θα είναι οι ευθύνες και οι υποχρεώσεις τους. Υψηλά επίπεδα άγχους καθώς και ο τρόπος που χειρίζεται η διοίκηση τις μειώσεις προσωπικού, δημιουργούν δυσαρέσκεια μεταξύ των εργαζομένων και προωθούν τον ανταγωνισμό. Όταν οι εργασιακές σχέσεις είναι αρμονικές, οι εργαζόμενοι δεν απειλούνται ενώ παράλληλα φαίνονται και οι προθέσεις της διοίκησης να προάγουν τη συνοχή και συνεργασία μεταξύ τους. Δεδομένου ότι η επικοινωνία παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στη ψυχολογική προετοιμασία των εργαζομένων, πολλές φορές οι εργαζόμενοι και από τις δύο επιχειρήσεις συμμετέχουν σε σεμινάρια προκειμένου να προετοιμαστούν και να ενημερωθούν για το νέο εγχείρημα.

Τα στελέχη και οι υπάλληλοι μιας επιχείρησης που θα περάσει από τη διαδικασία συγχώνευσης ή εξαγοράς έχουν κατά κύριο λόγο να αντιμετωπίσουν τρία βασικά θέματα. Πρώτον, ότι θα λάβει χώρα ένα γεγονός μεγάλης σημασίας, το οποίο δεν μπορούν να ελέγξουν σχεδόν καθόλου. Το δεύτερο σχετίζεται με την αβεβαιότητα που υπάρχει για το μέλλον τους και το τρίτο για τις αλλαγές που μπορεί να αντιμετωπίσουν όχι μόνο στις εργασιακές αλλά και στις οικογενειακές τους σχέσεις. Ειδικότερα τα άτομα στην εταιρεία - στόχο (απορροφώμενη) νιώθουν θυμό και πίκρα προς την ηγεσία τους για την πώληση της εταιρείας τους και αργότερα και προς τον αγοραστή τους. Υπάρχουν και μια ομάδα ατόμων βέβαια που δεν ξεπερνούν τα αρνητικά αυτά συναισθήματα και μένουν προσκολλημένοι στις παλιές συνθήκες. Άλλοι αποχωρούν, ενώ κάποιοι άλλοι προσαρμόζονται στις νέες συνθήκες.

Η δυσπιστία είναι αναπόφευκτη και διαδίδεται από εργαζόμενο σε εργαζόμενο εκτός βέβαια, αν τα μέσα επικοινωνίας λειτουργούν κανονικά κατά τη διάρκεια των διαπραγματευτικών διαδικασιών. Η χειρότερη αντίδραση από τη διοίκηση είναι να περιμένει για να δει αντιδράσεις των εργαζομένων μετά το εγχείρημα και μετά να

ενεργήσει. Μετά το εγχείρημα, οι εργαζόμενοι περιμένουν κάποιες αλλαγές να πραγματοποιηθούν στην επιχείρηση, αν όμως μετά η διοίκηση δηλώσει ότι τίποτα δεν θα αλλάξει, τότε οι εργαζόμενοι πιστεύουν ότι κάτι θέλουν να τους κρύψουν δημιουργώντας υψηλότερα επίπεδα σύγχυσης και αμφιβολίας. Τα προβλήματα που ανακύπτουν από τη σύγχυση σχετικά με το μέλλον της επιχείρησης απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή. Η σύγχυση αυτή δημιουργεί έντονα αρνητικά συναισθήματα στους εργαζομένους, το οποίο δεν είναι εύκολο να αντιμετωπιστεί γιατί η διαδικασία των Σ & Ε είναι συνεχώς εξελίσιμη και το τελικό αποτέλεσμα δεν είναι γνωστό κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων.

#### **4.2 ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΧΩΡΕΣ**

Στις Ευρωπαϊκές χώρες, ιδιαίτερα στη Νοτιοανατολική και Δυτική Ευρώπη, λόγω των αναδιαρθρώσεων των επιχειρήσεων και των παραγωγικών προσανατολισμών, πολλές επιχειρήσεις συγχωνεύτηκαν, περιόρισαν ή μετέβαλαν τους παραγωγικούς τους στόχους ή ακόμη μετέφεραν σε άλλες περιοχές ή χώρες τις παραγωγικές τους εγκαταστάσεις. Αποτέλεσμα ήταν να εμφανιστεί ένα κύμα ομαδικών απολύσεων, υποαπασχόλησης και γενικότερα προβλημάτων στις εργασιακές σχέσεις.

Τότε, το Συμβούλιο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων θέσπισε νομοθετικά κείμενα στα οποία δίνονται κατευθυντήριες γραμμές και οδηγίες προκειμένου να επιτευχθεί η ισορροπία μεταξύ της εξασφάλισης της σταθερότητας της απασχόλησης των τεχνολογικών αλλαγών και της άσκησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η μεταβίβαση και συγχώνευση επιχειρήσεων συνιστά μία από τις περιπτώσεις στις οποίες η επιχειρηματική δράση δημιουργεί πεδίο έντονης διακινδύνευσης για τα συμφέροντα

των εργαζομένων της συγχωνευόμενης ή μεταβιβαζόμενης επιχείρησης και μάλιστα στο ιδιαίτερα ευαίσθητο πεδίο της υπόστασης αλλά και του περιεχομένου της ατομικής σχέσης εργασίας. Σκοπός των οδηγιών που θεσπίστηκαν είναι να εξασφαλίσουν τη διατήρηση των δικαιωμάτων των εργαζομένων σε περίπτωση αλλαγής του εργοδότη δίνοντας τους τη δυνατότητα να παραμείνουν εργαζόμενοι υπό το νέο εργοδότη με τους όρους και τις συνθήκες που είχαν συμφωνήσει με τον εκχωρητή. Σύμφωνα δε με το συνδυασμό διατάξεων, σκοπός των διαβουλεύσεων είναι η επίτευξη συμφωνίας με την οποία να βρίσκονται λύσεις για την αποφυγή ή μείωση των απολύσεων ή τουλάχιστον της άμβλυνσης των συνεπειών τους στους εργαζομένους που θα πληγούν από αυτές.

Στην περίπτωση της Ελλάδας, οι οδηγίες για τη μεταβίβαση των επιχειρήσεων και τις ομαδικές απολύσεις, ενσωματώθηκαν στο ελληνικό δίκαιο για την προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων, όπου σε περίπτωση μεταβιβάσεων επιχειρήσεων θα πρέπει να υιοθετούνται οι ρυθμίσεις των ευρωπαϊκών οδηγιών. Ο εργοδότης που σκοπεύει να προβεί σε ομαδικές απολύσεις προσωπικού, οφείλει να γνωστοποιήσει εγγράφως στους εκπροσώπους των εργαζομένων τους λόγους που τον οδηγούν στην ενέργεια αυτή, να παρέχει στα πρόσωπα αυτά κάθε σχετική πληροφορία που μπορεί να διευκολύνει τη διατύπωση εποικοδομητικών προτάσεων από την πλευρά των εργαζομένων, κάτι που στην πράξη δεν φαίνεται να πραγματοποιείται.

#### **4.2.1 ΡΥΘΜΟΣ ΚΑΙ ΧΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΩΝ Σ & Ε ΩΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΛΛΑΓΗΣ**

Ο ρυθμός των συγχωνεύσεων ή εξαγορών είναι ένα σημαντικό και ιδιαίτερα αμφιλεγόμενο θέμα, που συμβάλλει ουσιαστικά στην επιτυχή έκβαση του εγχειρήματος. Κάποιοι επιστήμονες - ερευνητές υποστηρίζουν ότι οι γρήγορες

ενέργειες κάνουν πιο ανώδυνη μια τέτοια κίνηση, ενώ άλλοι θεωρούν ότι οι αργές κινήσεις δίνουν περιθώριο στα εμπλεκόμενα άτομα να προσαρμοστούν στη νέα κατάσταση.

Η γρήγορη αλλαγή βοηθάει στη μείωση της αβεβαιότητας χωρίς όμως αυτό να σημαίνει ότι θυσιάζουν την επιτυχία μόνο και μόνο για να αισθανθούν καλύτερα οι εργαζόμενοι. Επίσης, υπάρχει το επιχείρημα ότι τα άτομα μπορούν να αντέξουν μικρές αλλαγές σε μικρό χρονικό διάστημα και όχι τόσο ριζικές αλλαγές (Buono, 1990). Από την άλλη πλευρά «οι αργές διαδικασίες είναι δείγμα αναποτελεσματικής διοίκησης» σύμφωνα με τους Haspeslagh και Jemison (1991). Όταν οι αλλαγές είναι αργές το σύνδρομο τους «εμείς – αυτοί» επικρατεί για μεγάλο χρονικό διάστημα. Η παρατεταμένη αβεβαιότητα θα διατηρήσει τον ανταγωνισμό μεταξύ των δύο ομάδων και θα αποτελέσει αποτρεπτικό παράγοντα για τη διατήρηση καλών σχέσεων εργασίας μεταξύ των συμβαλλόμενων μερών. Επομένως, όταν η ταχύτητα της εφαρμογής της αλλαγής είναι αργή, η επικοινωνία, οι καλές εργασιακές σχέσεις και η υψηλή ανεκτικότητα είναι τα πιο σημαντικά συστατικά στο «χτίσιμο» εμπιστοσύνης, από ότι αν ήταν γρήγορες οι διαδικασίες.

Οι περισσότεροι ερευνητές συμφωνούν ότι τρία με πέντε χρόνια είναι απολύτως απαραίτητα για μια συγχώνευση ή εξαγορά ώστε να ολοκληρωθεί, ενώ για να φανούν γενικά οι συνέπειες απαιτούνται περίπου δύο με τρία χρόνια. Αντιθέτως, η πλευρά των εργαζομένων χρειάζεται πέντε έως επτά χρόνια μέχρι να νοιώσουν απολύτως σίγουροι και ενσωματωμένοι στη νέα πραγματικότητα. Γενικότερα πάντως, είναι ωφέλιμο να ελαχιστοποιείται το διάστημα μεταξύ της ανακοίνωσης της συνένωσης και της πραγματοποίησής της, ενώ διαρκώς επιβάλλεται η συνεχής σχετική ενημέρωση των εργαζομένων, διότι έχει αποδειχθεί ότι όπου η έγκαιρη επικοινωνία απουσιάζει, τη θέση

της παίρνουν φήμες κλονίζοντας την εμπιστοσύνη και το φιλικό και οικογενειακό κλίμα που θα έπρεπε να κυριαρχεί στις υγιείς επιχειρήσεις.

### 4.3 ΝΕΕΣ ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΑΝΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

#### 4.3.1 ΦΩΤΟΒΟΛΤΑΪΚΑ

Οι υψηλής τεχνολογίας εφαρμογές θεωρούνται συνήθως εντάσεως κεφαλαίου και όχι εργασίας. Αυτό δεν φαίνεται να ισχύει στην περίπτωση των φωτοβολταϊκών αφού όλες οι αναλύσεις, παρ' όλες τις ποσοτικές διαφορές μεταξύ τους, συγκλίνουν στο ότι η βιομηχανία φωτοβολταϊκών συμβάλλει στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας ανά μονάδα αποδιδόμενης ενέργειας περισσότερο από κάθε άλλη ενεργειακή τεχνολογία

Την τελευταία εξαετία, η φωτοβολταϊκή βιομηχανία αναπτύσσεται με ετήσιους ρυθμούς που ξεπερνούν σταθερά το 30%. Η άνθηση αυτή της βιομηχανίας φωτοβολταϊκών εκτιμάται ότι έχει οδηγήσει, μεταξύ άλλων, στη δημιουργία περίπου εξήντα χιλιάδων θέσεων εργασίας έως τις αρχές του 2006 αλλά οι εκτιμήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης κάνουν λόγο για συνολικά δύο εκατομμύρια θέσεις εργασίας στον κλάδο ως το 2020, αν επιτευχθεί ο στόχος για την κάλυψη του 1,1% της παγκόσμιας ηλεκτροπαραγωγής από φωτοβολταϊκά μέχρι τότε. Μια μικρή μείωση στις θέσεις εργασίας κυρίως μετά το 2010 θα προέλθει από την αύξηση της παραγωγικότητας και τη βελτίωση της απόδοσης των συστημάτων, ενώ μια αύξηση των θέσεων στη συντήρηση και λειτουργία οφείλεται στην ανάπτυξη των φωτοβολταϊκών συστημάτων



στις αναπτυσσόμενες χώρες σε απομακρυσμένες περιοχές και εφαρμογή αυτόνομων συστημάτων που απαιτούν περισσότερη φροντίδα από τα διασυνδεδεμένα στο δίκτυο.

Μια ανάλυση του κύκλου ζωής των φωτοβολταϊκών από το Renewable Energy Policy Project (REPP) στις ΗΠΑ το 2001, έδειξε ότι κάθε νέο MWp φωτοβολταϊκών δημιουργεί 70000 εργατοώρες. Αξίζει εδώ να κάνουμε μνεία της ελληνικής περίπτωσης που αφορά τη νέα μονάδα φωτοβολταϊκών πλαισίων άμορφου πυριτίου της εταιρείας «ΗΛΙΟΔΟΜΗ» στο Κιλκίς, η οποία ξεκίνησε τις δραστηριότητες το 2005. Όπως αναφέραμε και νωρίτερα, οι θέσεις εργασίας είναι συνάρτηση του χρόνου και της εξέλιξης της τεχνολογίας. Ωστόσο, οι εκτιμήσεις για το δυναμικό δημιουργίας θέσεων εργασίας από ΑΠΕ σε σχέση με τα πραγματικά μεγέθη από την αγορά εργασίας δεν παρουσιάζονται αρκετά αισιόδοξες.

#### 4.3.2 ΑΙΟΛΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ ΚΑΙ ΒΙΟΜΑΖΑ

Στον τομέα της ηλεκτροπαραγωγής, η αιολική ενέργεια αποτελεί αναμφισβήτητα τη ναυαρχίδα των ανανεώσιμων πηγών. Μάλιστα την τελευταία δεκαετία, η ευρωπαϊκή βιομηχανία γνωρίζει ρυθμούς ανάπτυξης σταθερά πάνω από 25%. Από τα τέλη του 2002 η ευρωπαϊκή αιολική βιομηχανία απασχολούσε ήδη πάνω από 82000 εργαζομένους και εκτιμάται ότι μέχρι το 2020 θα απασχολεί πάνω από 200000 άτομα κατανεμημένα τόσο στην κατασκευή και εγκατάσταση ανεμογεννητριών όσο και στη συντήρηση και λειτουργία τους.

Πρόσφατα στοιχεία για την Ελλάδα από λειτουργούντα αιολικά πάρκα δείχνουν ότι κατά τη φάση κατασκευής δημιουργούνται 1,5 εργατοέτη/ MW και το 40% αυτής της απασχόλησης αφορά το ντόπιο εργατικό δυναμικό, ενώ στη φάση της λειτουργίας το 80% - 100% αφορά το ντόπιο εργατικό δυναμικό. Οι παραπάνω μελέτες δείχνουν ότι

το ανθρώπινο εργατικό δυναμικό ωφελείται σε μεγάλο βαθμό στις χώρες όπου υπάρχει ανάπτυξη στις ΑΠΕ, από το πρώτο κιόλας στάδιο κατασκευής τους μέχρι και αυτό που αφορά λειτουργία και συντήρηση.

Η περίπτωση της βιομάζας είναι λίγο πιο πολύπλοκη από άλλες μορφές ενέργειας, καθώς αυτή χρησιμοποιείται για πολλαπλές χρήσεις όπως παραγωγή θερμότητας και ηλεκτρισμού και βιοκαύσιμα. Σε κάθε περίπτωση όμως πρόκειται για μια μορφή ενέργειας εντάσεως εργασίας. Μελέτη του REPP που εξέτασε τη δημιουργία θέσεων εργασίας στην περίπτωση καύσης βιομάζας σε υπάρχοντες ανθρακικούς σταθμούς ηλεκτροπαραγωγής, έδειξε 3,5-23,5 εργατοέτη/ MW ανάλογα με την χρησιμοποιούμενη πρώτη ύλη (λιγότερα εργατοέτη για χρήση υπολειμμάτων βιομηχανίας ξύλου και περισσότερα για τη χρήση ενεργειακών καλλιεργειών).

### 4.3.3 ΓΕΩΘΕΡΜΙΑ ΚΑΙ ΥΔΡΟΗΛΕΚΤΡΙΚΑ

Στα τέλη του 2002, η γεωθερμική παραγωγή ηλεκτρισμού είχε αγγίξει διεθνώς τα 9500MW, έχοντας περίπου το ένα τρίτο της εγκατεστημένης ισχύος στην Αμερική. Στη χώρα μας δεν υπάρχουν ακόμη στοιχεία από τη χρήση της γεωθερμίας, αλλά οι εκτιμήσεις από την χρήση της σε Ηνωμένες Πολιτείες και Καναδά δίνουν ενθαρρυντικά αποτελέσματα.

Από την άλλη πλευρά η φύση και το μέγεθος του υδροηλεκτρικού είναι που καθορίζουν και το δυναμικό δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας. Η ελληνική εμπειρία από την κατασκευή μικρών υδροηλεκτρικών δείχνει ότι στη φάση κατασκευής απασχολούνται περίπου δέκα άτομα για ενάμισι χρόνο ανά MWp, ενώ στη φάση λειτουργίας και συντήρησης απασχολούνται μόνιμα 1-2 άτομα ανά MWp.

Επιπρόσθετα, η ΔΕΗ απασχολεί 765 άτομα στα υδροηλεκτρικά της συνολικής ισχύος 3060MW.

#### 4.3.4 ΣΥΝΟΨΗ ΚΑΙ ΤΑΣΕΙΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η αξιοποίηση και εισαγωγή της «πράσινης» ενέργειας στην αγορά ενέργειας ανοίγει προοπτικές για μόνιμες και εποχιακές θέσεις απασχόλησης. Θεωρείται δεδομένο ότι η εφαρμογή των τεχνολογιών «πράσινης» ενέργειας για τη παραγωγή της θα δημιουργήσει την ανάγκη για ανάπτυξη νέων δομών στο χώρο, με άμεσο αντίκτυπο στον τομέα της διαχείρισης και διανομής της. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την ανάγκη απαραίτητου στελεχιακού δυναμικού, το οποίο σε πρώτη φάση θα μπορούσε να καταγράψει και να κατηγοριοποιήσει τόσο τις ενεργειακές απαιτήσεις κτιριακών και βιομηχανικών εγκαταστάσεων, όσο και να προβλέψει τις ενεργειακές ωφέλειες – βελτιώσεις που μπορούν να προκύψουν από τις μεταβολές στον ενεργειακό σχεδιασμό των κτιρίων.

Η θέσπιση του Δελτίου Ενεργειακής Ταυτότητας και η δημιουργία Μητρώου Ενεργειακής Παρακολούθησης και Απόδοσης των κτιρίων, θα οδηγήσει στην ανάπτυξη νέων θέσεων εργασίας, με τη μορφή Σώματος Επιθεωρητών Ενεργειακής Απόδοσης. Η κατάρτιση αυτή των Επιθεωρητών θα αφορά στις μεθόδους και τεχνικές που μπορεί να αναπτύξει ο κατασκευαστής και ο διαχειριστής κάθε κτιρίου, προκειμένου οι ενεργειακές απαιτήσεις να είναι μειωμένες, οι εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα εντός των προβλεπόμενων ορίων, καθώς επίσης και στην ευρεία εφαρμογή μέτρων εξοικονόμησης ενέργειας, με στόχο τη βελτίωση της ενεργειακής κατανάλωσης και της μείωσης της δαπάνης για τους χρήστες του κτιρίου.

Τα επόμενα χρόνια θα υπάρξει αύξηση των νέων θέσεων εργασίας, κυρίως στον ιδιωτικό τομέα στα αντικείμενα των μελετών, κατασκευών και λειτουργίας των εγκαταστάσεων, και δευτερευόντως στο αντικείμενο του περιβάλλοντος. Οι θέσεις «πράσινης» απασχόλησης στην Ευρώπη είναι περίπου 3,5 εκατομμύρια. Από αυτές περίπου δύο εκατομμύρια σχετίζονται με «καθαρές τεχνολογίες», ανακύκλωση, προστασία φυσικού τοπίου και οικολογική ανάπλαση αστικού περιβάλλοντος. Και στις οικο-επιχειρήσεις (eco-industry) απασχολούνται περίπου 1,5 εκατομμύρια εργαζόμενοι. Για τον τομέα αυτό υπάρχει ένα τεράστιο δυναμικό για τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Ο παρακάτω πίνακας συνοψίζει τα αποτελέσματα για τις διάφορες ενεργειακές τεχνολογίες, υιοθετώντας εκείνες τις εκτιμήσεις που κρίνονται ως πιο ρεαλιστικές ή αντικατοπτρίζουν καλύτερα τις πρόσφατες τάσεις της αγοράς.

Πίνακας 1.3: Εργατοέτη ανά τεχνολογία

Εργατοέτη	ανά MWh	ανά GWh	ανά εκατ. €
<b>Φωτοβολταϊκά</b>	<b>50</b>	<b>1,5</b>	<b>6,5</b> (5,5-10,8)
<b>Αιολικά</b>	<b>17,7</b> (6,3-24,5)	<b>0,3</b> (0,08-1,07)	<b>17,7</b>
<b>Βιομάζα</b>	<b>47,7</b> (16,5-60,5)	<b>0,2</b> (0,1-0,3)	<b>29,8</b>
<b>Γεωθερμία</b>	<b>56,2</b>	<b>0,2</b>	<b>27</b> (17,5-48,9)
<b>Ηλιοθερμικά</b>	<b>28</b> (15,7-40,7)	<b>0,5</b> (0,3-0,7)	<b>11,2</b> (5,2-20,3)
<b>Υδροηλεκτρικά</b>	<b>24</b> (9-38,6)	<b>0,55</b> (0,2-0,9)	<b>11</b> (4,1-17,5)
<b>Άνθρακας (παραγωγή)</b>	<b>10</b> (7,7-25,6)	<b>0,04</b>	<b>6,7</b> (3,9-25,6)
<b>Άνθρακας (παραγωγή &amp; ορυχεία)</b>	<b>20</b> (18,5-32)	<b>0,08</b> (0,07-0,11)	-
<b>Πετρέλαιο (παραγωγή)</b>	<b>8</b> (7,8-26)	<b>0,06</b> (0,025-0,18)	<b>6,5</b> (5,8-23,6)
<b>Φυσικό αέριο (παραγωγή)</b>	<b>4</b> (3-12,5)	<b>0,025</b> (0,01-0,04)	<b>8</b> (6-25)
<b>Φυσικό αέριο (παραγωγή &amp; τροφοδοσία καυσίμου)</b>	<b>20</b>	<b>0,11</b>	-

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, τα φωτοβολταϊκά, η γεωθερμία και η βιομάζα δημιουργούν τα περισσότερα εργατοέτη ανά μονάδα, ενώ όταν το κριτήριο είναι η παραγόμενη ενέργεια, τα φωτοβολταϊκά αποτελούν μακράν την καλύτερη επιλογή με τα υδροηλεκτρικά και τα ηλιοθερμικά να ακολουθούν. Σε ό,τι αφορά τα εργατοέτη ανά επενδυμένο κεφάλαιο, η γεωθερμία και τα αιολικά αποδεικνύονται οι καλύτερες επιλογές αν και η κατάσταση θα βελτιωθεί περαιτέρω υπέρ όλων των μορφών ανανεώσιμης ενέργειας, καθώς το κόστος των τεχνολογιών αυτών μειώνεται διαρκώς.

## 5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

### 5.1 ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα τελευταία λίγα χρόνια οι αλλαγές που συντελούνται γύρω μας, απαιτούν να αναπροσαρμόσουμε την οπτική μας για πολλά πράγματα, τα οποία κατά τις προηγούμενες δεκαετίες θεωρούνταν δεδομένα και ξεκάθαρα. Ανάγκη να αναπροσαρμόσουμε την οπτική μας και να αντιληφθούμε τις ραγδαίες αλλαγές που συμβαίνουν γύρω μας, αλλά και ανάγκη να αναπροσαρμόσουμε τη φιλοσοφία μας, τις δραστηριότητες, τις συνήθειες μας, την ίδια τη στάση ζωής μας. Η ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας καταλήγει στο συμπέρασμα πως οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις αφορούν τέτοιες αλλαγές, καθώς δημιουργούν συνεργίες που μετατρέπονται σε επιπλέον οικονομικές αξίες. Κάτω από συγκεκριμένες συνθήκες, οι επιπλέον οικονομικές αξίες διαμοιράζονται στους μετόχους και των δύο μερών, δημιουργώντας κέρδη και στα δύο μέρη. Ο κίνδυνος υπερεκτίμησης των συνεργιών ή υποεκτίμησης των επιχειρήσεων – στόχου, είναι αρκετά μεγάλος κυρίως σε εξαγορές ανομοιογενών επιχειρήσεων ή κλάδων και σε περιπτώσεις αξιολόγησης των λεγόμενων «εχθρικών εξαγορών».

Επίσης, φαίνεται ότι σε αρκετές περιπτώσεις τίθενται υπό αμφισβήτηση τα κίνητρα των ανώτερων και διευθυντικών στελεχών, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για ικανοποίηση των προσωπικών τους φιλοδοξιών και δεν περιλαμβάνει κίνητρα μεγιστοποίησης της εταιρικής οικονομικής αξίας. Πέρα από τις επιπτώσεις των Σ & Ε επί των εμπλεκόμενων επιχειρήσεων, η θεωρία αναγνωρίζει και μερικές παρενέργειες

στο γενικότερο οικονομικό σύστημα, όπως η μείωση του ανταγωνισμού και η αύξηση του κινδύνου του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Γενικά, οι Σ & Ε έχουν αποτελέσει για πολλές χώρες τον μοχλό προσαρμογής τους στις νέες ανταγωνιστικές συνθήκες της διεθνούς και παγκοσμιοποιημένης οικονομίας και έχουν λειτουργήσει ως εργαλεία ανάπτυξης πολλών επιχειρήσεων και κλάδων, παρά τα αντιφατικά τους συχνά αποτελέσματα. Η Ελλάδα ωστόσο, δεν έχει άλλη επιλογή παρά να ακολουθήσει τις διεθνείς τάσεις και να αδράξει τις ευκαιρίες της εποχής!

Εντούτοις, από όσα εξετάσαμε παραπάνω, προκύπτει πληθώρα προβλημάτων και ερωτημάτων που απαιτούν άμεσες απαντήσεις κατά κανόνα μέσα από διεπιστημονική προσέγγιση και συστηματική αξιολόγηση των πραγματικών εξελίξεων κυρίως στον τομέα της απασχόλησης και των εργασιακών σχέσεων, σε κάθε περίπτωση συγχώνευσης ή εξαγοράς. Είναι πολύ πιθανό τα όσα επισημαίνονται ως απόρροια του φαινομένου, να αντανakλούν μια γενικότερη τάση αναμόρφωσης ή απορύθμισης των εργασιακών σχέσεων αλλά και ευρύτερες αλλαγές στα κυρίαρχα πρότυπα οικονομικής και κοινωνικής οργάνωσης. Σε κάθε περίπτωση, οι εξελίξεις που σκιαγραφήσαμε επηρεάζουν σημαντικά τους όρους διαμόρφωσης των εργασιακών σχέσεων σήμερα και στο μέλλον σε ελληνικό και παγκόσμιο επίπεδο. Για τον λόγο αυτό θα πρέπει να ληφθούν κατάλληλα μέτρα και θεσμικές πρωτοβουλίες που να ενισχύουν την προστασία της απασχόλησης των εργαζομένων και να διασφαλίζουν την αρμονική ένταξη και συνύπαρξη διαφορετικών εργασιακών συνόλων σε ένα κατά το δυνατό ενιαίο και λειτουργικό εργασιακό και διοικητικό σχήμα.

Μέσα στα πλαίσια του στόχου για οικονομική ολοκλήρωση στην Ευρώπη μπορούμε να διατυπώσουμε την πρόβλεψη ότι οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές θα αποτελούν σημαντικό συστατικό στοιχείο της οικονομικής μας ζωής για πολλές ακόμα

δεκαετίες. Ταυτόχρονα, μπορούμε να εκφράσουμε την πεποίθηση ότι απαιτείται πλέον ένα ρυθμιστικό πλαίσιο που να διασφαλίσει διαφάνεια, σωστή πληροφόρηση και επαρκή προστασία των εμπλεκόμενων μερών για την καλύτερη δυνατή ανάπτυξη της Ελλάδας στον τομέα των Σ & Ε.

## 5.2 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΠΗΓΕΣ ΑΝΑΝΕΩΣΙΜΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ

Με την αγορά ενέργειας να διανύει μια δύσκολη και πιθανότατα δοκιμαστική ακόμη περίοδο και τις Ευρωπαϊκές συνθήκες να ορίζουν τη βιώσιμη ανάπτυξη ως στρατηγικό τους στόχο, φαίνεται ότι τα περιθώρια ανάπτυξης της «πράσινης» επιχειρηματικότητας είναι πρακτικά απεριόριστα. Ιδιαίτερα στην Ελλάδα, σημαντικό κομμάτι της οικονομίας εξαρτάται από ένα δυσκίνητο και μη αποτελεσματικό κρατικό τομέα. Είναι αξιοσημείωτο ότι το ενδιαφέρον από μεγάλους επενδυτές για ΑΠΕ θα μπορούσε να γνωρίσει πραγματική άνθηση εάν μπορούσαν να ξεπεραστούν τα τεράστια γραφειοκρατικά εμπόδια που συχνά καθιστούν τις επενδύσεις αδύνατες. Μια ματιά στη σκληρή πραγματικότητα, μας δείχνει ότι οι μικροί επιχειρηματίες έχουν να αντιμετωπίσουν από τη μια το «τέρας» της γραφειοκρατίας κι από την άλλη μεγάλους ομίλους -εταιρείες κολοσσούς- που επιδιώκουν να μονοπωλήσουν την αγορά ενέργειας επενδύοντας μεγάλα χρηματικά ποσά κυρίως σε ανανεώσιμη ενέργεια. Με αυτούς τους όρους η «πράσινη» επιχειρηματικότητα περιορίζεται ακόμα περισσότερο εξανεμίζοντας τα οφέλη για την κοινωνία και μαζί για κάθε έννοια βιώσιμης ανάπτυξης. Επιπλέον, η Ευρωπαϊκή Ένωση προσπαθεί να αντιγράψει πιστά τους ρυθμούς και το είδος ανάπτυξης των ΗΠΑ, της Ινδίας και της Κίνας χαράσσοντας έτσι μια πορεία όπου μόνο οφέλη μπορεί να αποφέρει στη διεθνή αγορά.



Ενώ η ανάπτυξη και η διάδοση των ανανεώσιμων μορφών ενέργειας προβλέπεται να συνεχιστεί και ασφαλώς με πιο έντονους ρυθμούς, ο ρόλος τους θα είναι υποχρεωτικά μικρός αν λάβουμε υπόψη μας το τεράστιο μέγεθος της παγκόσμιας ενεργειακής αγοράς. Κι αυτό δεδομένου του ότι οι ΑΠΕ έχουν ένα πολύ συγκεκριμένο ρόλο στην ικανοποίηση των ενεργειακών αναγκών των περισσότερων χωρών, τουλάχιστον για τα επόμενα 20 – 25 χρόνια. Αργότερα, και με την προϋπόθεση ότι θα υπάρξει ριζική αναδιάρθρωση και αλλαγή του τρόπου διαβίωσης και των καταναλωτικών συνηθειών τότε πιθανότατα να είναι σε θέση να καλύψουν ένα πολύ μεγαλύτερο ποσοστό και ενδεχομένως κάποτε να αντικαταστήσουν πλήρως τους υδρογονάνθρακες.

Στατιστικά, τα τελευταία χρόνια ζήσαμε μια έντονη εξέλιξη στα αιολικά πάρκα σε παγκόσμια κλίμακα, με ρυθμούς ανάπτυξης της τάξης του 30% σε ετήσια βάση, για μια τεχνολογία αρκετά αξιόπιστη αλλά με κάποια τεχνικά ερωτήματα να παραμένουν ακόμα αναπάντητα, κυρίως σε ό,τι αφορά τα μεγάλα έργα. Τα ενεργητικά ηλιακά συστήματα για ηλεκτροπαραγωγή απέχουν από το στάδιο εμπορικής εκμετάλλευσης, παρά τις τεράστιες επενδύσεις που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία χρόνια στην έρευνα και ανάπτυξή τους, ενώ τα φωτοβολταϊκά αν και παραμένουν ακριβά, παρουσιάζουν έντονη δραστηριότητα και ενδιαφέρον από ξένους επενδυτές. Η βιομάζα, η αξιοποίηση της γεωθερμίας και η αξιοποίηση της ενέργειας των κυμάτων, παρά τις τεράστιες προοπτικές τους, βρίσκονται σε ερευνητικό και πρωταρχικό στάδιο και για τον λόγο δεν έχουν συμπεριληφθεί στην παρούσα έρευνα και ανάλυση. Επιπρόσθετα, ο συνδυασμός των τεχνολογιών ΑΠΕ και υδρογόνου είναι πολλά υποσχόμενος ως μια τεχνική αποθήκευσης ενέργειας για την αύξηση της διείσδυσης σε μικρά απομονωμένα δίκτυα. Σε ό,τι αφορά το μερίδιο των ανανεώσιμων πηγών στην κατανάλωση

πρωτογενούς ενέργειας ανά κράτος μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης., τα στοιχεία για την Ελλάδα δείχνουν πως το ποσοστό της κυμαίνεται κοντά στον ευρωπαϊκό μέσο όρο, καταλαμβάνοντας την 15η θέση. (Παράρτημα C).

Αξίζει να σημειωθεί ότι το επόμενο χρονικό διάστημα θα είναι καθοριστικό για τον τομέα της ενέργειας στην ελληνική και ευρωπαϊκή αγορά, γεγονός που οφείλεται στη μείωση του κόστους των υποδομών και στην απελευθέρωση της αγοράς, περιορίζοντας έτσι τις μονοπωλιακές καταστάσεις που κυριαρχούσαν μέχρι πρόσφατα και οι οποίες συντηρούνταν από την εκάστοτε νομοθεσία. Οι σημαντικές αυτές ανακατατάξεις αναμένεται να συμβάλλουν στην είσοδο νέων «παικτών» αλλά και στην εμφάνιση κινδύνων σχετικών με την αποδοτική λειτουργία του συστήματος.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- **Ανδρικοπούλου Έφη.** «Οδηγοί επιχειρηματικής ανάπτυξης – Εξαγορές και συγχωνεύσεις στην Ελλάδα», Deloitte & Touche, Εκδόσεις Κέρκυρα Μονοπρόσωπη ΕΠΕ, Αθήνα, Ιούλιος 2002.
- **Βασιλάκος Ν.** «Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας, Προβλήματα και Προοπτικές», Δεκέμβριος 2003, Τεύχος 1.
- **Γεωργακοπούλου Ν. Βασιλική,** Δρ. Οικονομολόγος της Εργασίας. «Εξαγορές και συγχωνεύσεις: έννοια, βασικές διαστάσεις και συνέπειες για την απασχόληση και τις εργασιακές σχέσεις».
- **Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας.** «Αειφόρος Ανάπτυξη, Τοπικό Πρόγραμμα Δράσης 21 και Απασχόληση», Νοέμβριος 2001.
- **Μελάς Κ.** «Παγκοσμιοποίηση, Νέα Φάση Διεθνοποίησης Της Οικονομίας, Μύθοι Και Πραγματικότητα», 1999.
- **Παπαδάκης Β.** «Εξαγορές και συγχωνεύσεις», έρευνα ΑΣΟΕΕ, Μάιος 2002.
- **Σταμάτη Άντα.** «Συγχωνεύσεις Επιχειρήσεων και εργασιακές σχέσεις», Δεκέμβριος 2003.
- **Χαβιαρόπουλος Κ.Π.** «Τεχνολογίες ΑΠΕ και η Εφαρμογή τους στην Ελλάδα», RENES: Εθνικό Συνέδριο «Εφαρμογή των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας – Εθνικές Προτεραιότητες και Ευρωπαϊκή Στρατηγική».

- **Adams C., Neely A.** *“The performance prism to boost M&A success”*, Measuring Business Excellence vol.4, 2000.
- **Bucerius Matthias, Homburg Christian.** *“Is speed of integration really a success factor of mergers and acquisitions? An analysis of the role of internal and external relatedness”*, March 2003.
- **Byrne John.** *“Rethinking reform in the electricity sector: Power liberalisation or energy transformation?”*
- **Davy J.A., Kinicki A., Schreck C., Kilroy J.** *«Acquisitions make employees worry: companies ease the pain through effective communication»*, 1989.
- **DePamphilis, Donald.** *“Mergers, Acquisitions and other Restricting Activities”*, Academic Press 2001.
- **Fourboul C., Bournois F.** *« Strategic communication with employees in large European companies: a typology »*, European Management Journal, 1999.
- **Frost & Sullivan.** *“European Renewable Energy Markets – Investment Analysis And Growth Opportunities”*, October 2006.
- **Godfrey Boyle.** *“Renewable Energy: Power For A Sustainable Future”*, Oxford, 1996
- **Joseph M. Morris, CPA, Mark A. Blackton, CPA, James N. Brendel, CPA, James R. Krendl, JD, E. Christopher Lang, JD, Robert J. Puls,**

- CPA, **Jeffrey D. Rudolf, CPA.** “*Merger and Acquisitions – Business Strategies For Accountants*”, USA, 1995
- **Kammen M. Daniel, Karadia Kamal, Fripp Matthias.** “*Putting Renewables to Work: How Many Jobs Can The Clean Energy Industry Generate?*”, University Of California, April 2004.
  - **Kantor Capital A.E.** «*Ενέργεια, εξαγορές και συγχωνεύσεις 2006*», Μάρτιος 2007.
  - **Katsuhico Shimitzu, Michael A. Hitt, Deepa Vaidyanath, Vincenzo Pisano.** “*Theoretical foundations of cross-border mergers and acquisitions: A review of current research and recommendations for the future*”, Journal of International Management, Ιούλιος 2004.
  - **Purcell & Ahlstrand.** “*Corporate strategy and the influence of personnel*”, Oxford University Press, Oxford 1994.
  - **Risberg A.** “*Ambiguity And Communication In Cross-cultural Acquisitions: Towards A Conceptual Framework*”, Leadership and Organization Development Journal, vol.18.
  - **Routledge D. Eliot.** “*Energy, Society And Environment*”.
  - **Ryan Wisser and Steven Pickle.** “*Financing Investments In Renewable Energy: The Role Of Policy Design and restructuring*”, Μάρτιος 1997.
  - **Schuler Randall, Jackson Susan.** “*HR issues and activities in mergers and acquisitions*”, European Management Journal, June 2001.

- **Sudarsanam, P.S.** *“The essence of mergers and acquisitions”*, Prentice Hall, 1995.
- **Tremblay V.J. and C.H. Tremblay.** *“The determinants of horizontal acquisitions: Evidence from the US brewing industry”*, The Journal of Industrial Economics, Σεπτέμβριος 1988.

Άλλες Πηγές

- [www.naftemporiki.gr](http://www.naftemporiki.gr)
- [www.energia.gr](http://www.energia.gr)
- [www.investopedia.com/university/mergers](http://www.investopedia.com/university/mergers)
- [www.iraj.gr](http://www.iraj.gr)
- [www.iene.gr](http://www.iene.gr)

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΔΑΝ

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ**

**Α. Ελληνικό Νομοθετικό Πλαίσιο Ηλεκτροπαραγωγής Από Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας Και Συμπαραγωγή.**

Γενική Νομοθεσία σχετική με ΑΠΕ:

1. «Παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας από ΑΠΕ και συμπαραγωγή ηλεκτρισμού και θερμότητας υψηλής απόδοσης και λοιπές διατάξεις», Ν. 3468/06 (ΦΕΚ Α' 129/27-06-06).
2. «Απλοποίηση διαδικασιών ίδρυσης εταιρειών, αδειοδότησης Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας, ρύθμιση θεμάτων της Α.Ε. «ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΝΑΥΠΗΓΕΙΑ» και άλλες διατάξεις», Ν. 2941/01 (Τεύχος ΦΕΚ Α' 201/12-09-01).
3. «Ρύθμιση θεμάτων Ηλεκτροπαραγωγής από ΑΠΕ και από συμβατικά καύσιμα και άλλες διατάξεις», Ν. 2244/94 (Τεύχος ΦΕΚ Α' 168/07-10-94).
4. «Απελευθέρωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας - Ρύθμιση θεμάτων ενεργειακής πολιτικής και λοιπές διατάξεις», Ν. 2773/99 (Τεύχος ΦΕΚ Α' 286/22-12-99).
5. «Μεταβίβαση αρμοδιοτήτων στις περιφέρειες και την αυτοδιοίκηση και άλλες διατάξεις», Ν. 2647/98 (Τεύχος ΦΕΚ Α' 237/22-10-98).
6. «Δικαιολογητικά που απαιτούνται για την έκδοση αδειών ίδρυσης, εγκατάστασης και λειτουργίας των σταθμών ηλεκτροπαραγωγής», Υ.Α. σε 2708/17-12-87 ΥΒΕΤ (Τεύχος ΦΕΚ Β' 761).



Η απόφαση αυτή τροποποιήθηκε από τις:

- «Τροποποίηση της διαδικασίας έκδοσης αδειών εγκατάστασης και λειτουργίας σταθμών ηλεκτροπαραγωγής με χρήση ΑΠΕ μη εγγυημένης ισχύος στα ηλεκτρικά συστήματα Κρήτης, Ρόδου και Κω της ΔΕΗ και λοιπές ρυθμίσεις», Υ.Α. Δ6/Φ1/ΟΙΚ12230/3.8.99 ΥΠΑΝ (Τεύχος ΦΕΚ Β' 1560/04-08-99).
- «Τροποποίηση διατάξεων της απόφασης του Υπουργού ΒΕΤ 8295/19.04.1995», Υ.Α. 8860/11.05.98 ΥΠΑΝ.
- «Τροποποίηση και αντικατάσταση διατάξεων καθώς και διόρθωση παροραμάτων της απόφασης του Υπουργού Βιομηχανίας, Ενέργειας και Τεχνολογίας με αριθ. πρωτ. Δ6/Φ1/ΟΙΚ.8295/19.4.1995», Υ.Α. Δ6/Φ1/51298/2.8.1996 ΥΠΑΝ (Τεύχος ΦΕΚ Β' 766/28.08.1996)
- «Α. Διαδικασίες και δικαιολογητικά που απαιτούνται για την έκδοση των αδειών εγκατάστασης και λειτουργίας σταθμών ηλεκτροπαραγωγής, τα καταβλητέα παράβολα καθώς και κάθε άλλη αναγκαία λεπτομέρεια.  
Β. Καθορισμός γενικών τεχνικών και οικονομικών όρων των συμβάσεων μεταξύ παραγωγών και ΔΕΗ, λεπτομέρειες διαμόρφωσης των τιμολογίων καθώς και όροι διασύνδεσης», Υ.Α. Δ6/Φ1/ΟΙΚ.8295/19.04.1995 ΥΒΕΤ (Τεύχος ΦΕΚ Β' 385/10.05.1995).

7. «Προσδιορισμός παραβάσεως και καθορισμός διαδικασίας επιβολής σχετικών κυρώσεων σε σταθμούς ηλεκτροπαραγωγής», Υ.Α. Δ6/Φ1/ΟΙΚ.13129/2.8.96 ΥΠ.ΑΝ. (Τεύχος ΦΕΚ Β' 766/28.8.1996).

Σχετικά με τα Υδροηλεκτρικά:

8. «Διαχείριση των υδατικών πόρων και άλλες διατάξεις», Ν. 1739/1987 (Τεύχος ΦΕΚ Α' 201/20.11.1987).
9. «Άδεια χρήσης νερού», Π.Δ. 256/1989 (Τεύχος ΦΕΚ Α' 121/11.5.89)
10. «Άδεια εκτέλεσης έργου αξιοποίησης υδατικών πόρων από νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου, που δεν περιλαμβάνονται στον Δημόσιο τομέα και από φυσικά πρόσωπα», Υ.Α. Φ16/5813/17.5.89 ΥΒΕΤ (Τεύχος ΦΕΚ Β' 283/24.5.89)
11. «Διαδικασία επιλογής υποψηφίων ηλεκτροπαραγωγών για έκδοση αδειών εγκατάστασης μικρών υδροηλεκτρικών έργων με τη βέλτιστη αξιοποίηση του διαθέσιμου υδάτινου δυναμικού της χώρας», Υ.Α. 12160/30.7.99 ΥΠ.ΑΝ (Τεύχος ΦΕΚ Β' 1552/3.8.99)

Σχετικά με την αξιοποίηση βιομάζας:

12. «Διαδικασία παραχώρησης της εκμετάλλευσης, συντήρησης και βελτίωσης των δασών που ανήκουν στο Δημόσιο και στα νομικά πρόσωπα του Δημοσίου τομέα στους δασικούς συνεταιρισμούς», Π.Δ. 126/1986 (Τεύχος ΦΕΚ Α' 44/17.-04-86).

Σχετικά με την αξιοποίηση γεωθερμικών πεδίων:

13. «Αξιοποίηση του γεωθερμικού δυναμικού», Ν. 1475/84 (Τεύχος ΦΕΚ Α' 131/11-9-1984).
14. «Καθορισμός μισθώματος γεωθερμικής ενέργειας χαμηλής ενθαλπίας για άμεση χρήση βάσει του καταναλισκόμενου θερμοενεργειακού δυναμικού του γεωθερμικού ρευστού», Υ.Α. Δ9-8/Φ261/31928/21-12-93 (Τεύχος ΦΕΚ Β' 958/31.12.1993).

Άλλοι σχετικοί νόμοι:

15. «Διοίκηση –οργάνωση στελέχωση της Περιφέρειας, ρύθμιση θεμάτων για την Τοπική Αυτοδιοίκηση», Ν. 2503/97.
16. « Κυβέρνηση και κυβερνητικά όργανα», Ν. 1558/85 (Τεύχος ΦΕΚ 381//Α/26.7.1985).
17. «Συγχώνευση των Υπουργείων Τουρισμού, Βιομηχανίας < Ενέργειας και Τεχνολογίας και Εμπορίου στο Υπουργείο Ανάπτυξης», Π.Δ. 27/1996.

**B. Πρωτόκολλο του Κιότο**

1. Το Πρωτόκολλο του Κιότο στη Σύμβαση-Πλαίσιο των Ηνωμένων Εθνών για τις κλιματικές Αλλαγές εξειδικεύει το ρυθμιστικό πλαίσιο της Σύμβασης και αποτελεί σημαντικό κανονιστικό εργαλείο για την αντιμετώπιση των κλιματικών αλλαγών, καθώς εμπεριέχει (διαφοροποιημένους) εθνικούς ποσοτικούς στόχους για τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, καταρχάς για τα κράτη του βιομηχανικού κόσμου (άρθρο 3).
2. Στο άρθρο 4 του Πρωτοκόλλου, ειδικότερα, θεσπίζεται μια ρύθμιση που επιδρά ουσιωδώς στον καθορισμό των ειδικότερων υποχρεώσεων των κρατών-μελών της Ε.Ε. Πρόκειται για το μηχανισμό της «Από Κοινού Ανταπόκρισης στις Υποχρεώσεις», που επιτρέπει το συλλογικό υπολογισμό των δεσμεύσεων για μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, τις οποίες έχει αναλάβει κάθε κράτος-μέλος που μετέχει στη σχετική συμφωνία, κατά την παρ. 2 του άρθρου 4 του Πρωτοκόλλου. Η συλλογική κοινοτική δέσμευση για μείωση των εκπομπών είναι της τάξης του -8% έως το έτος 2010, με βάση υπολογισμού τις εκπομπές του έτους 1990.
3. Ακολουθώντας την κοινοτική πολιτική για τις κλιματικές αλλαγές, η Ελλάδα κύρωσε με το νόμο 3017/2002 και το Πρωτόκολλο του Κιότο. Το Πρωτόκολλο έχει κυρωθεί μέχρι σήμερα από 121 χώρες και περιφερειακούς οργανισμούς οικονομικής ολοκλήρωσης (στοιχεία από τη Γραμματεία της Σύμβασης-Πλαίσιο: 17.03.2004), συμπεριλαμβανομένης της Ευρωπαϊκής Κοινότητας που προσχώρησε

στο Πρωτόκολλο με την απόφαση 2002/358 και των λοιπών κρατών-μελών της. Απαιτείται ένα ποσοστό 10,8% για να επιτευχθεί το ζητούμενο 55% επί του συνόλου των εκπομπών, ώστε το Πρωτόκολλο να τεθεί σε ισχύ, σύμφωνα με το σχετικό άρθρο 25.

4. Παρά το γεγονός ότι το Πρωτόκολλο δεν έχει ακόμη τεθεί σε ισχύ, η *Ευρωπαϊκή Ένωση θεωρεί ότι οι διατάξεις του συνιστούν ήδη δεσμευτικό δίκαιο για τα Κοινοτικά Όργανα και τα κράτη μέλη*. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η Ε.Ε. έχει πλέον υιοθετήσει όλα τα απαραίτητα νομοθετικά μέτρα για να εκπληρώσει τις δεσμεύσεις που απορρέουν από αυτό. Το Πρωτόκολλο θέτει ως συνολικό στόχο τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου κατά την περίοδο 2008-2012 κατά 5% συγκριτικά με τις εκπομπές του έτους 1990 (άρθρο 3.1). Η Ελλάδα, έχοντας ενταχθεί -όπως σημειώθηκε ανωτέρω- στο συνολικό σύστημα καταμερισμού των ποσοστών μείωσης των εκπομπών μεταξύ των κρατών-μελών της Ε.Ε., υποχρεούται να μην αυξήσει τις εκπομπές της άνω του 25% σε σχέση με το έτος βάσης. Το «δικαίωμα» αυστηρά περιορισμένης αύξησης των εκπομπών αντικατοπτρίζει την εφαρμογή της αρχής της «κοινής αλλά διαφοροποιημένης ευθύνης των κρατών» στο εσωτερικό της Κοινότητας και αντιστοιχεί στην ιστορικά μη σημαντική συμμετοχή της Ελλάδας στην πρόκληση του φαινομένου του θερμοκηπίου και στο στόχο της Κοινότητας για αναπτυξιακή σύγκλιση των κρατών μελών της.

5. Οι παρούσες προβλέψεις για την ανάπτυξη της ενεργειακής κατανάλωσης και εν γένει των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου στην

Ελλάδα, με γνώμονα την ήδη παρατηρούμενη εντυπωσιακή αύξησή τους, καθιστούν ωστόσο εξαιρετικά αμφίβολο εάν θα τηρηθεί η εν λόγω δέσμευση για αύξηση αποκλειστικά της τάξης του 25%, εκτός και αν πραγματοποιηθεί έγκαιρα μία αποφασιστική στροφή σε περιβαλλοντικά φιλικότερες πηγές ενέργειας.

6. Σημειώνεται πως σύμφωνα με το άρθρο 2 του Πρωτοκόλλου, κάθε μέρος που περιλαμβάνεται στο Παράρτημα I της Σύμβασης-Πλαίσιο (όπως η Ελλάδα) υποχρεούται, μεταξύ άλλων, για να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις που ανέλαβε όσον αφορά στους ποσοτικοποιημένους περιορισμούς και στις μειώσεις των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, «να εφαρμόσει και να αναπτύξει περαιτέρω πολιτικές και μέτρα σύμφωνα με τις εθνικές συνθήκες, όπως: ... (iv) προώθηση, έρευνα, ανάπτυξη και αύξηση της χρήσης νέων και ανανεώσιμων μορφών ενέργειας, τεχνολογίες δέσμευσης του διοξειδίου του άνθρακα, καθώς και προηγμένων και καινοτόμων αξιόπιστων τεχνολογιών φιλικών προς το περιβάλλον».

7. Δίχως την αύξηση στη χρήση των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας είναι πρακτικά μάλλον αδύνατη η επίτευξη των ποσοτικοποιημένων δεσμεύσεων, είτε πρόκειται για υποχρέωση μείωσης των εκπομπών είτε για υποχρέωση περιορισμένης ποσοτικά αύξησής τους, ως αποτέλεσμα εσωτερικής συμφωνίας των κρατών - μελών της Ε.Ε.

**Κ. Η Χρήση ΑΠΕ σε Ε.Ε. και Ελλάδα**

έση	Κράτος	Ποσοστό
	Λετονία	36,32%
	Σουηδία	29,80%
	Φιλανδία	23,16%
	Αυστρία	20,55%
	Δανία	16,22%
0	Πορτογαλία	13,41%
1	Ρουμανία	12,78%
2	Εσθονία	11,16%
3	Σλοβενία	10,59%
4	Λιθουανία	8,82%
5	Ιταλία	6,49%
6	Ισπανία	6,07%
7	Γαλλία	6,04%
8	Βουλγαρία	5,65%
	<b>Ελλάδα</b>	<b>5,23%</b>
	Γερμανία	4,84%
	Πολωνία	4,79%
	Σλοβακία	4,25%

9	Ουγγαρία	4,23%
0	Τσεχία	4,07%
1	Βέλγιο	3,52%
2	Ολλανδία	3,48%
3	Ιρλανδία	2,65%
4	Κύπρος	2,05%
5	Ηνωμένο Βασίλειο	1,75%
6	Λουξεμβ ούργο	1,57%
7	Μάλτα	0,00%