

MACIEJ HUCULAK

Uniwersytet Jagielloński, Kraków

## Przekształcenia własnościowe w przemyśle piwowarskim Polski po 1990 roku

Funkcjonowanie przemysłu w okresie transformacji systemu społeczno-gospodarczego niesie ze sobą szereg interesujących dla geografa problemów. Jedną z branż, w której dynamika zmian jest szczególnie duża i obserwowalna nawet dla postronnego obserwatora jest piwowarstwo. Przemiany te zachodzą na wielu płaszczyznach. W wymiarze przestrzennym w skali makro bez trudu można zauważyć wpisywanie się tej branży w nasilające się procesy globalizacji przejawiające się m.in. spektakularnymi przejęciami niektórych zakładów przez zagranicznych inwestorów i tworzeniem się w ich efekcie wielkich grup produkcyjnych, zmianami jakości produktu, czy modelu jego dystrybucji.

Innym interesującym wymiarem jest płaszczyzna społeczna. Tutaj z kolei zauważalna jest korzystna dla piwowarstwa zmiana modelu konsumpcji napojów alkoholowych. Przekłada ona się z kolei na transformację przestrzeni nie tylko w skali makro w wyniku rozwoju przemysłu, ale też mikro. Powstała w latach 90. XX wieku instytucja „pubu” w przeciągu kilku lat stała się przecież elementem przestrzeni miejskiej w Polsce.

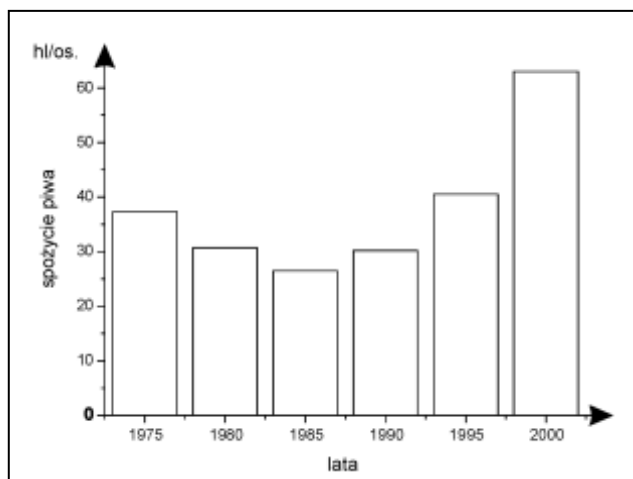
Celem niniejszego artykułu jest ukazanie przekształceń własnościowych w przemyśle piwowarskim Polski, ich uwarunkowań, przebiegu i skutków. Z racji obszerności samego tematu poniższe opracowanie jest jedynie zarysem problemów z nim związanych.

### UWARUNKOWANIA PRZEMIAN WŁASNOŚCIOWYCH

Piwowarstwo polskie jest niewątpliwie jedną z dziedzin wytwórczości przemysłowej, które stosunkowo dobrze adaptuje się do zmieniających się warunków społeczno-gospodarczych. Przyczyny tego są różnorakie, jednak wśród najważniejszych wymienić należy imponujący postęp techniczny, który mógł odbyć się na taką skalę tylko dzięki dużym inwestycjom kapitału zagranicznego. Do najważniejszych przyczyn, jakie skłoniły kapitał zagraniczny do tak intensywnego zaangażowania się w Polski przemysł piwowarski niewątpliwie należały:

- niskie spożycie piwa w Polsce, które zaczynało od połowy lat 80. wykazywać tendencję wzrostową (ryc. 1),

- niska jakość produkowanego w Polsce piwa, która po jej poprawie mogła istotnie rzutować na wzrost spożycia tego napoju,
- nasycenie rynków większości krajów Europy Zachodniej i związana z tym faktem stagnacja, jak również spadek spożycia piwa,
- wysoka na tle całego przemysłu spożywczego rentowność branży,
- stosunkowo wysoka stabilność technologiczna produkcji piwa.



Ryc. 1. Spożycie piwa w Polsce w latach 1975–2000

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Piwowarstwo polskie...*, 2002 i in.

## ELBREWERY COMPANY LTD – PRZYPADEK SUKCESU

W opracowaniu tym pominięto proces komercjalizacji przedsiębiorstw piwowskich<sup>1</sup>, gdyż zdaniem autora jego znaczenie na tle całości przemian własnościowych tej branży jest niewielkie. Za datę graniczną, która wyznacza rozpoczęcie gry o polski rynek piwowski przyjąć zatem można maj 1990 roku, kiedy Zakłady Piwowskie w Elblągu<sup>2</sup> zdecydowały się utworzyć spółkę joint venture ze spółką Brewpole Pty Ltd będącą w rękach kapitału australijskiego. W ten sposób powstała Elbrewery Company Ltd, w której pakiet większościowy (51%) zapewnił sobie kapitał australijski, mniejszościowy pozostał zaś w rękach Skarbu Państwa. Rok później, Brewpole Pty zakupiło pakiet 51% akcji Gdańskich Zakładów Piwowskich im. Jana Heweliusza<sup>3</sup> zmieniając jednocześnie nazwę przedsiębiorstwa

<sup>1</sup> Tzn. proces przekształcania poszczególnych przedsiębiorstw w jednoosobowe spółki Skarbu Państwa.

<sup>2</sup> Zakłady Piwowskie w Elblągu składały się z dwóch zakładów produkcyjnych zlokalizowanych w Elblągu i Braniewie.

<sup>3</sup> Nazwę tę browar w Gdańsku przyjął 28 I 1988 r. z okazji 301. rocznicy śmierci gdańskiego astronoma.

na Hevelius Brewing Company Ltd<sup>4</sup>. Od 1993 r. Elbrewery zostało liderem rynku pod względem wielkości produkcji. Pierwszeństwo utraciło dopiero w 1999 r. na rzecz browaru w Żywcu. Przyczyn tak spektakularnego sukcesu było kilka:

- *timing*; grupa inwestorów australijskich wyprzedziła przynajmniej o rok najszybszych z pozostałych konkurentów, co przy dość stosunkowo długim procesie inwestycyjnym miało niewątpliwie niebagatelne znaczenie<sup>5</sup>,
- wdrożenie nowoczesnych metod marketingowych; po raz pierwszy zastosowano w polskim przemyśle piwowarskim *branding*, czyli świadomą politykę kreującą markę<sup>6</sup>,
- szybka modernizacja obu browarów doprowadziła do znacznej poprawy jakości produkowanego piwa,
- konsekwentnie realizowano politykę utrzymywania niższej od głównych konkurentów ceny wyrobu.

Nie powinno więc dziwić, że od połowy lat 90. nastąpiło spore zainteresowanie inwestorów zagranicznych spółką Brewpole. W maju 1995 r. 25% udziałów w Brewpole nabył trzeci co do wielkości browar w Holandii – Grolsch. Wraz z wejściem nowego inwestora Elbrewery zaczęło również warzyć na licencji jego piwo Grolsch Premium Lager. Na początku 1998 r. holenderski inwestor zdecydował się jednak odprzedać całość swoich udziałów w Brewpole. Stanowi to kolejną godną odnotowania datę, jest bowiem pierwszym przypadkiem wycofania się z polskiego rynku inwestora zagranicznego. Świadczy to poniekąd o bardzo silnej konkurencji, której nie wszyscy gracze zagraniczni byli w stanie sprostać<sup>7</sup>. Dla samego Grolscha zaś była to trzecia nieudana próba ekspansji na rynki zagraniczne po Wielkiej Brytanii i RFN (Łakomy 1998a).

Co więcej, to właśnie Elbrewery wyznacza kolejną kluczową datę w transformacji polskiego przemysłu piwowarskiego. W 1999 r. łączą się w jeden organizm trzy należące do Brewpole firmy, tj. Elbrewery Company Ltd, Hevelius Brewing Company Ltd i J.I. Marketing Ltd, co należy uznać za datę początkową konsolidacji branży.

## ŚCIEŻKI PRYWATYZACJI

Jedną z form zdobycia niezbędnego do modernizacji kapitału, którą przyjęła część przedsiębiorstw piwowarskich było dopuszczenie akcji danego przedsiębiorstwa do obrotu na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Z takiej ścieżki kapitalizacji skorzystało 6 firm (ryc. 2). Warto przy tym zaznaczyć, że dla części z nich był to kolejna już, po znalezieniu inwestora strategicznego próba pozyskania kapitału (np. Lech BW, Brok), jednakże dla najbardziej prestiżowych zakładów branży (Okocim, Żywiec) była to pierwsza taka próba<sup>8</sup>.

<sup>4</sup> Pakiet mniejszościowy (49%) został w posiadaniu gminy Gdańsk.

<sup>5</sup> Uważana za jedną z najszybszych modernizacja browaru w Braniewie trwała 8 miesięcy.

<sup>6</sup> Pierwsza kampanią reklamową EB kierowała amerykańska agencja reklamowa Leo Burnett, znana z sugestijnego budowania wizerunku firm, np. Marlboro Man.

<sup>7</sup> Swoistym paradoksem jest fakt, że Grolsch miał zamiar pokusić się o przejęcie przedsiębiorstwa o większych mocach produkcyjnych niż jego własne.

<sup>8</sup> Zakłady Piwowarskie w Żywcu zadebiutowały na GPW 24 IX 1991 r.



Ryc. 2. Główne zakłady produkcyjne przedsiębiorstw piwowskich notowanych w latach 1991–2002 na Gieldzie Papierów Wartościowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie prasy

Kolejna grupa zakładów piwowskich została sprywatyzowana w drodze bezpośredniego przejęcia akcji przez inwestora zagranicznego lub polskiego. W początkowym okresie przekształceń własnościowych rodzaj inwestora wynikał przede wszystkim z polityki Ministerstwa Przekształceń Własnościowych, które arbitralnie decydowało, jakie zakłady będą sprzedane inwestorom zagranicznym, jakie zaś krajowym. Szybka konsolidacja rynku i generalnie zauważalna finansowa niewydolność polskich inwestorów w stosunku do realnych potrzeb modernizacyjnych doprowadziły od drugiej połowy lat 90. do przejęcia sporej części sprywatyzowanych już przedsiębiorstw przez inwestorów z zagranicy. Co więcej, w większości przypadków, nawet tych, co do których prywatyzacji NIK miała zastrzeżenia, bądź uznała je za niewłaściwie przeprowadzone, sytuacja firm po prywatyzacji ulegała istotnej poprawie<sup>9</sup>.

Nieliczne browary skorzystały z możliwości prywatyzacji poprzez program powszechnej prywatyzacji. W ramach Narodowych Funduszy Inwestycyjnych znalazły się m.in. Browary Zachodnie Lubusz<sup>10</sup> (NFI Hetman i NFI Octava) i Browary Karkonoskie S.A. (VII NFI).

Ostatnim rodzajem ścieżki kapitalizacyjnej wybranym przez sporą ilościowo grupę zakładów piwowskich było przekształcenie w specyficzną formę spółki akcyjnej, jaką jest spółka pracownicza. W ogólnym zarysie ten rodzaj prywatyzacji polegał na wzięciu mająt-

<sup>9</sup> Taka sytuacja zaistniała w przypadku, zdaniem NIK jednej z najgorzej przeprowadzonych prywatyzacji w branży, ZP w Głubczycach.

<sup>10</sup> BZ Lubusz wstrzymały produkcję i zostały postawione w stan upadłości w październiku 1999 r.

ku przedsiębiorstwa w leasing przez spółkę założoną przez pracowników<sup>11</sup>. Jedną z najważniejszych wad tego systemu okazał się przede wszystkim brak możliwości uzyskania ulg podatkowych, które były powszechnie stosowane w przypadku inwestycji zagranicznych. W tej grupie znalazło się kilka browarów średniej wielkości, o znaczących pozycjach na rynkach regionalnych, np. Browary Lubelskie, Browary Warszawskie, ZP w Białymstoku i in. Wraz z początkiem intensywnej konsolidacji branży piwowarskiej, jaka rozpoczęła się pod koniec lat 90., można zauważyć wyczerpanie się możliwości funkcjonowania spółek pracowniczych dzięki kredytom bankowym i systematyczne ich przejmowanie przez inwestorów zagranicznych jak również krajowych. Na przejmowaniu spółek pracowniczych oparła swoją strategię ekspansji na rynku polskim austriacka grupa piwowarska Brau Union/BBAG<sup>12</sup>.

## KONSOLIDACJA

Początkiem konsolidacji w przemyśle piwowarskim w Polsce było wspomniane już połączenie w jeden organizm firm kontrolowanych przez Brewpole. Za najważniejszy etap konsolidacji uznać należy połączenie Brewpole i Żywca i powstanie w rezultacie w październiku 1998 roku Grupy Żywiec kontrolowanej przez Heinekena (ryc. 3). Jest to jak dotąd największą fuzją prywatnych przedsiębiorstw przemysłowych w Polsce (Domański 2001). Nowo powstała grupa piwowarska stała się wówczas największą zagraniczną inwestycją holenderskiego koncernu<sup>13</sup> (Bogacz 1999). Reakcją największego konkurenta, tj. grupy kontrolowanej przez Euro Agro Centrum/South African Breweries, było połączenie na początku 1999 r. Browarów Tyskich i Lecha Browarów Wielkopolski w jedno przedsiębiorstwo – Kompanię Piwowarską, która objęła ok. 20-procentowy udział w rynku piwa w Polsce. W 1999 r. na polskim rynku pojawił się nowy gracz, wspomniana już austriacka Brau Union<sup>14</sup>. Jej wkroczenie na rynek polski zaczęło się od modelowego niemalże zachowania korporacji transnarodowej, tj. umowy licencyjnej z browarem Van Pur dotyczącej produkcji piwa Kaiser. Po niespełna pół roku, w styczniu 2000 r. Austriacy nabyli 100% akcji rąszawskiego browaru. W kolejnych latach przejęli dwie średniej wielkości spółki pracownicze – Browary Warszawskie i Browary Bydgoskie „Kujawiak”<sup>15</sup> (ryc. 4). Proces konsolidacji grupy, kontrolującej ok. 6% rynku polskiego, rozpoczął się od kwietnia 2001 r., a pierwszym widocznym jego przejawem było wcielenie w struktury koncernu Browaru Van Pur (Łakomy 2002)<sup>16</sup>.

<sup>11</sup> Do końca spłaty majątek przedsiębiorstwa należał do Skarbu Państwa.

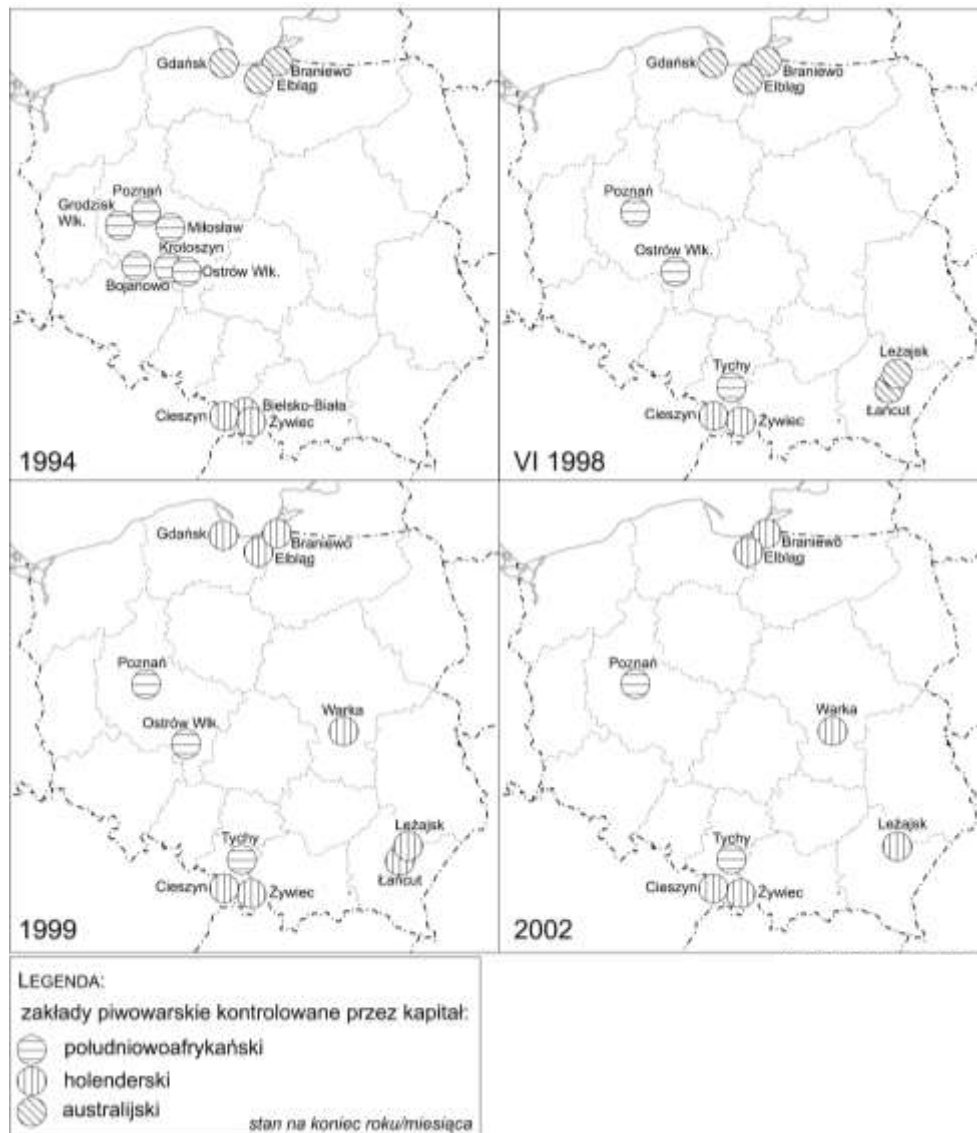
<sup>12</sup> Österreichische Brau Beteiligungs Aktiengesellschaft z siedzibą w Linzu (*Piwowarstwo europejskie...* 2002).

<sup>13</sup> W chwili obecnej jest na trzecim miejscu po należących do Heinekena francuskich i hiszpańskich grupach piwowarskich.

<sup>14</sup> Brau Union AG jest częścią koncernu BBAG (Mazur 2001).

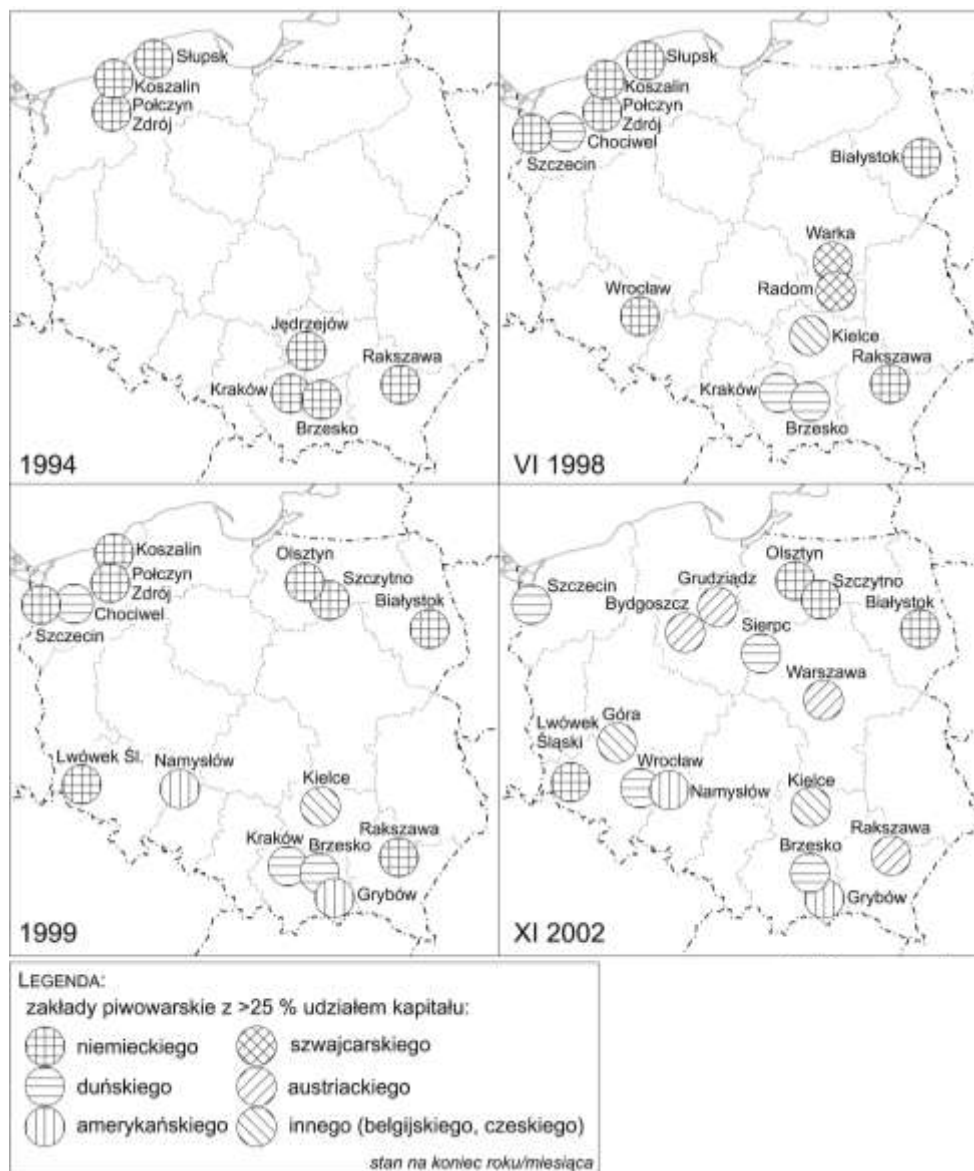
<sup>15</sup> W drugim z wymienionych przypadków przejęcie odbyło się pośrednio, przy udziale spółki zależnej od BRE Banku – Tele Tech Invest.

<sup>16</sup> Wiązało się to z likwidacją dotychczasowej siedziby firmy w Rzeszowie.



Ryc. 3. Konsolidacja przemysłu piwowarskiego w Polsce w latach 1994–2002

Źródło: opracowanie własne



Ryc. 4. Kapitał zagraniczny w piwowarstwie w Polsce w latach 1994–2002

Źródło: opracowanie własne

Kolejnym przykładem konsolidacji było, równie nagle co w przypadku Brau Union, przejęcie w sierpniu 2001 r. przez – jak się wydawało do tej pory – pasywnego inwestora<sup>17</sup> Browaru „Bosman” w Szczecinie, należącego do tej pory do grupy Bitburgera<sup>18</sup>. Następne zakupy dotyczyły drugiego z zakładów należących do niemieckiego koncernu, tj. Browaru „Kasztelan” w Sierpcu, oraz własności Ryszarda Variselli – Browarów Dolnośląskich „Piaś” (ryc. 4). Powstała w ten sposób trzecia co do wielkości sprzedaży grupa piwowarska w Polsce (ok. 16% rynku).

W przypadku konsolidacji branży piwowarskiej mamy do czynienia z jedynym jak dotąd na rynku piwa przykładem powstania polskiej grupy kapitałowej. Jedną z notowanych na GPW firm piwowarskich – Małopolski Browar „Strzelec” S.A., po nieudanych próbach przejęcia Browarów Lubelskich „Perła” S. A. oraz łomżyńskiego Pepeesu<sup>19</sup> zakupił od syndyka Browarów Górnośląskich w Zabrze Browar w Rybniku. W listopadzie br. przejął zadłużonego BROKa S.A., a tym samym objął kontrolą ok. 9% polskiego rynku.

## REPRYWATYZACJA

Interesującym zagadnieniem są kwestie reprivatyzacyjne. Co istotne, roszczenia zwrotu zakładów piwowarskich wysuwane są w przypadku największych, takich jak chociażby Żywiec czy Okocim (tab. 1). Udaną reprivatyzacją dokonano w Polsce w zaledwie

Tabela 1. Potencjalne roszczenia reprivatyzacyjne w przemyśle piwowarskim w Polsce

Lokalizacja browaru	Nazwa zakładu przed 1939 r. <sup>20</sup>	Spadkobiercy
Białystok	Browar Parowy „Dojlidy”, Sp. z o. o. Jerzego księcia Lubomirskiego	Lubomirskich
Lublin	Browar Parowy i Fabryka Słodu K. R. Vetter właśc. Tadeusz Karszo-Siedlewski	T. Karszo-Siedlewskiego
Łańcut	Browar Parowy Alfreda Hr. Potockiego w Łańcucie	Potockich
Okocim	Browar Jana Götza w Okocimiu	Götzów
Tychy	Browar Książęcy Tychy Browar Obywatelski Tychy S. A.	Hohbergów
Warszawa	Zjednoczone Browary Warszawskie p. f. „Haberbusch i Schiele” S. A.	Schiele
Zwierzyniec	Browar Parowy Ordynacji Zamojskiej w Zwierzyncu n/W	Zamoyskich
Żywiec	Arceksiążęcy Browar w Żywcu	Habsburgów

Źródło: Opracowanie własne na podstawie „Przemysł Piwowarski” 1931 i in.

<sup>17</sup> Pasywność obecnego w Okocimiu od kwietnia 1996 r. Carlsberga dawała asumpt do spekulacji mówiących nawet o wycofaniu się z rynku polskiego.

<sup>18</sup> Bitburger Brauerei Th. S. GmbH.

<sup>19</sup> W obydwu przypadkach Browar „Strzelec” uprzedził prywatny inwestor J.H. Gierowski, znany m.in. z inwestycji w Animeksie.

<sup>20</sup> Stan na rok 1930 („Przemysł Piwowarski” 1931, nr 38–41).



kilku przypadkach i dotyczyła tylko i wyłącznie małych zakładów<sup>21</sup>. Stosunkowo największym problem rysującym się w tej kwestii są nadal nierozstrzygnięte przypadki wspomnianych już powyżej browarów w Okocimiu i Żywcu. Nacjonalizacja obydwu została bowiem dokonana na podstawie dekretu PKWN o reformie rolnej z roku 1944, a nie w rezultacie działania ustawy o nacjonalizacji przemysłu z roku 1946. Daje to spadkobiercom byłych właścicieli pod względem prawnym silniejszą pozycję niż w pozostałych przypadkach<sup>22</sup>. Co interesujące, rozkład przestrzenny dotychczas zgłoszonych roszczeń reprivatyzacyjnych można z pewnymi zastrzeżeniami traktować jako odbicie tradycji piwowarskich danego regionu (ryc. 5). Wskazuje on bowiem na terytorium Polski miejsca, w których produkcja piwa odbywa się niemal bez większych przerw od ponad 100 lat.



Ryc. 5. Wybrane problemy reprivatyzacji polskiego przemysłu piwowarskiego

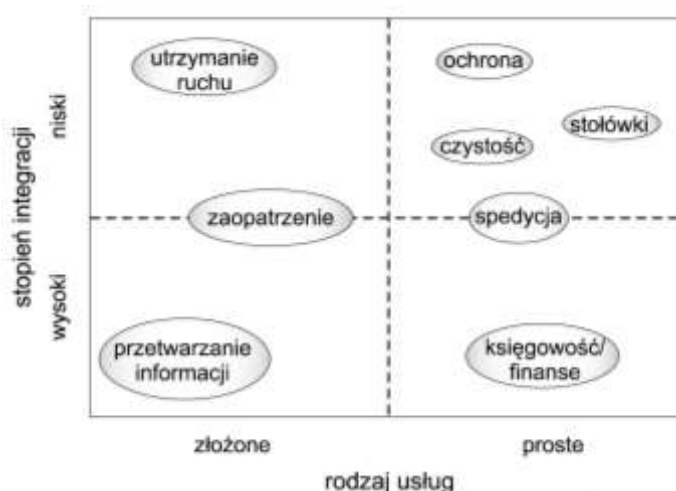
Źródło: opracowanie własne na podstawie prasy

<sup>21</sup> Pod względem wielkości produkcji (<100 tys. hl/rok).

<sup>22</sup> Dekret PKWN o reformie rolnej dotyczyć miał „nieruchomości ziemskich, związanych integralnie z gospodarstwem rolnym”.

## EFEKTY PRZEKSZTAŁCENŃ WŁASNOŚCIOWYCH ZAKŁADÓW PIWOWARSKICH

Wszystkie wielozakładowe przedsiębiorstwa piwowarskie w Polsce dokonały zmian swojej struktury wewnętrznej. Po długim okresie działania w warunkach gospodarki socjalistycznej była ona w nikłym stopniu przystosowana do wymogów stawianych przez wolny rynek. Większość browarów dostosowując się do nowej sytuacji ekonomicznej dokonywała *outsourcingu* głównie funkcji o niskim stopniu złożoności i niskim stopniu integracji (ryc. 6), pozostawiając sobie pełną kontrolę nad dziedzinami stanowiącymi o przewadze konkurencyjnej (Pawlak 2001). Dobrym przykładem może być dość szybkie wydzielenie zakładów transportu znajdujących się w strukturach większości browarów. W znacznej części browarów transport obsługiwany był przez spółki powiązane kapitałowo z przedsiębiorstwem, np. Żywiec Trade, ale całkiem spora grupa browarów korzystała z usług firm nie związanych kapitałowo w sposób istotny z nimi samymi. Tu jako przykłady należy podać firmę Drink Service obsługującą Elbrewery Ltd., czy Zasada Trans Spedition, świadczącą usługi transportowe dla Okocimskich Zakładów Piwowarskich S.A. Przypadek Elbrewery jest o tyle charakterystyczny, że za marketing i sprzedaż wyrobów, a więc funkcje, które w przypadku branży piwowarskiej niewątpliwie zaliczyć trzeba do funkcji stanowiących o przewadze konkurencyjnej, odpowiadała spółka wchodząca obok Hevelius Brewing Company w skład firmy – J.I. Marketing<sup>23</sup> (Łakomy 1998b).



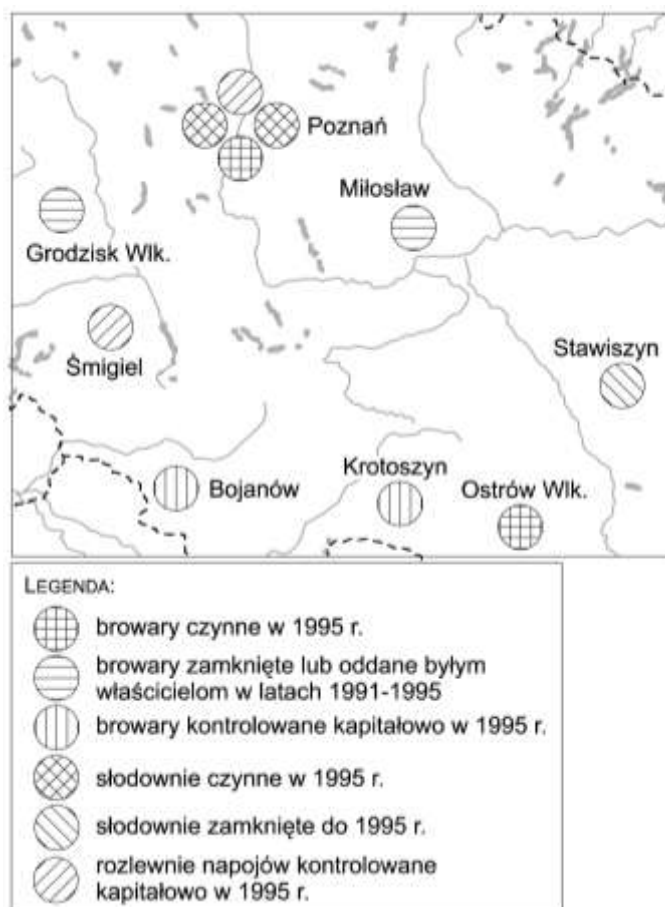
Ryc. 6. Macierz funkcji poddawanych *outsourcingowi*

Źródło: Pawlak 2001

Warto w tym miejscu wspomnieć o jedynej w konkretnym przypadku dobroczynnej niemal działalności państwa. Otóż na procesie prywatyzacji Lecha Browarów Wielkopolski

<sup>23</sup> Proces konsolidacji wszystkich ww. spółek w jedno przedsiębiorstwo zakończył się w oficjalnie 1 lipca 1997 r.

zaważyła opinia Urzędu Antymonopolowego, uznająca przedsiębiorstwo, notabene zgodnie ze stanem faktycznym (ryc. 7) za regionalnego monopolistę. W efekcie warunkiem komercjalizacji Lecha stało się wydzielenie części zakładów produkcyjnych. Sprzedaż bądź likwidacja najmniej rentownych była zapewne jedną z przyczyn sukcesów Lecha jeszcze przed konsolidacją w ramach Kompanii Piwowarskiej. Widać na wspomnianym przykładzie także ciekawą zależność przestrzenną. Przedsiębiorstwo w pierwszej kolejności „pozbyło się” zakładów leżących w bezpośredniej bliskości Poznania, w którym koncentrowało się wówczas gros produkcji (ryc. 7). Przedsiębiorstwo starało się natomiast utrzymać kontrolę nad zakładami położonymi peryferyjnie. Wydaje się, że wynikało to z przewidywania szybkiej ekspansji na sąsiednie rynki regionalne, co potwierdza częściowo ówczesny układ przestrzenny sieci dystrybucji Lecha (ryc. 8).



Ryc. 7. Przemiany własnościowe zakładów produkcyjnych spółki Lech Browary Wielkopolski w latach 1992–1995

Źródło: opracowanie własne na podstawie Niemira 1995 i in.



Ryc. 8. Centra dystrybucji Lecha BW w roku 1995

Źródło: opracowanie własne na podstawie Niemira 1995 i in.

## MARKETING

Dziedziną, która w szczególny sposób zaważyła na transformacji przemysłu piwowarskiego w Polsce były kwestie związane z marketingiem. Kampanie reklamowe polskiego piwa zostały powierzone agencjom reklamowym o światowej renomie. Oprócz wspomnianego już Leo Burnett, wymienić należy agencję Grey, która zrealizowała kampanię Heveliusa (*Wszechświat cieszy*) oraz Okocimia (*Mariola o kocim spojrzeniu*), a także Claessens International z Londynu, która odmieniła wizerunek sztandarowego piwa koncernu BBAG – *Kaisera*, a w swoim dorobku ma m.in. projekt opakowania whisky *Johnny Walker*.

## TRANSPORT I SPEDYCJA

Największe polskie grupy piwowarskie stosują, co ciekawe, odmienne systemy logistyczno-spedycyjne. O skali problemów związanymi z przekształceniami tych funkcji świadczy fakt, że Grupa Żywiec jeszcze blisko rok po fuzji z Brewpole nie była w stanie ujedynolnić swojego systemu transportowego. W ramach Grupy Żywiec działają: 8 spółek Żywiec Trade, 2 spółki transportowe Hevelius Brewing Company Ltd i Drink Service obsługujące EB. Nieco inaczej kwestię transportu rozwiązano w Kompanii Piwowarskiej. W tym przypadku podstawą systemu dystrybucji jest 18 Centrów Obsługi Klienta rozmieszczonych w 18 największych miastach Polski, do których wyroby dowożone są przez drobnych przewoźników, którym zleca się wykonanie takiej usługi, stamtąd zaś transport odbywa się własnym taborem Kompanii.

## PERSPEKTYWY ROZWOJU

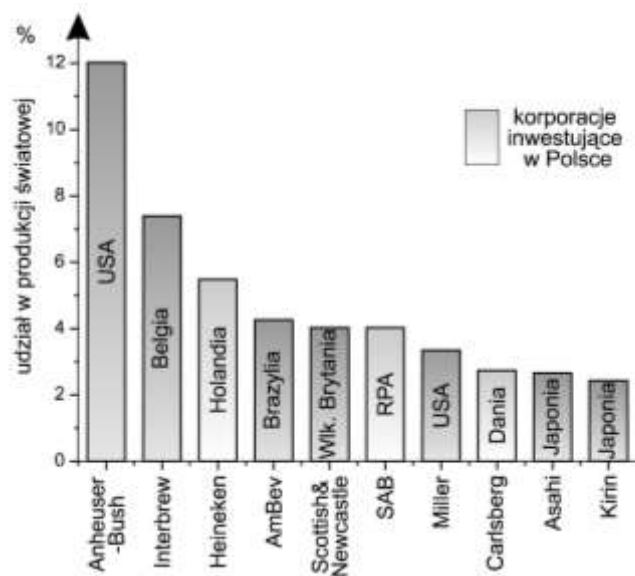
Przekształcenia własnościowe branży piwowarskiej w Polsce w okresie transformacji cechują się rzadko spotykaną dynamiką. Podobnie skala ciągle zachodzących zmian budzi zdziwienie i zainteresowanie badaczy. W ciągu kilkunastu można było zaobserwować w niej dokładnie większość cech charakterystycznych dla globalizującej się gospodarki. Były więc gigantyczne fuzje przedsiębiorstw, które swoją wielkością nie odbiegały od podobnych procesów zauważalnych na rynku europejskim, jak choćby połączenie należących do Heinekena browarów hiszpańskich<sup>24</sup>, niewyjaśniona do chwili obecnej pasywność jednych inwestorów i zaskakująca aktywność innych. Do tej pory nie wyjaśniono kulisów prywatyzacji niektórych browarów<sup>25</sup> ani roli tzw. doradców prywatyzacyjnych.

W Polsce po roku 1990 pojawiły się największe transnarodowe korporacje piwowarskie na świecie, takie jak Heineken, czy South African Breweries (ryc. 9), które po fuzji w maju br. z Miller Brewing Company Inc. szacowanej na 5 mld \$ (!) stało się z produkcją ok. 120 mln hl piwa rocznie drugą co do wielkości korporacją piwowarską po amerykańskim koncernie Anheuser-Bush. W skali europejskiej również nie brakuje połączeń firm, przykładem jest tu fuzja duńskiego Carlsberga z norweskim konglomeratem przemysłowym – Orklą, o wartości 1,25 mld \$.

Sam stopień konsolidacji rynku piwowarskiego, choć w istocie jest imponujący, to nie odbiega zasadniczo od poziomu, jaki reprezentują kraje Europy Zachodniej czy nawet USA (ryc. 10). Konsolidacja rynku stała się faktem nawet w RFN, uważanej do niedawna jeszcze za wyjątek (Łakomy 2002a).

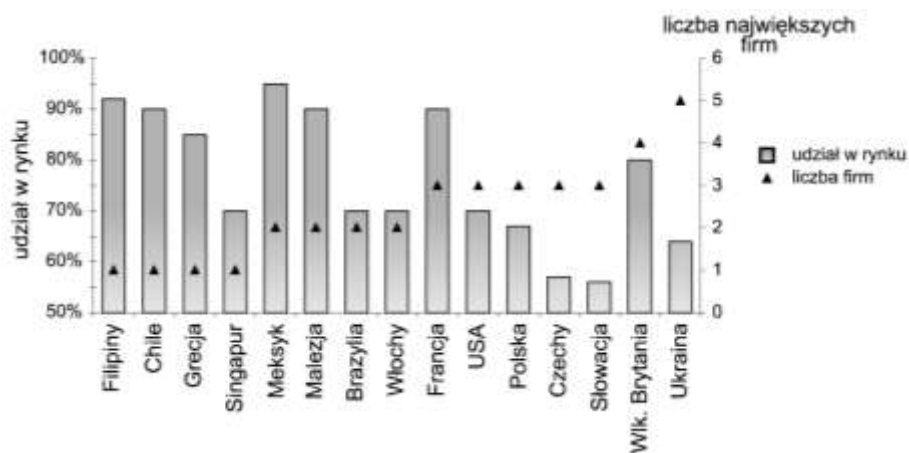
<sup>24</sup> W wyniku fuzji browarów Cruzcampo i El Aguila powstał w 2000 roku Browar Heineken España, który z roczną produkcją rzędu 10 mln hl stał się najważniejszą zagraniczną inwestycją Heinekena przed Francją i Polską (Bos-Karczevska 2001).

<sup>25</sup> Do dnia dzisiejszego wyniki raportu NIK dotyczącego prywatyzacji Lecha Browarów Wielkopolski są poufne i w konsekwencji niedostępne.



Ryc. 9. Udział największych korporacji piwowarskich w światowej produkcji piwa w 2000 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Piwowarstwo europejskie...*, 2002



Ryc. 10. Konsolidacja przemysłu piwowarskiego w wybranych państwach świata w 1998 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie Hopper, 1999

Należy też zwrócić uwagę, że wielkość zainwestowanego kapitału, jak i szybko rosnąca dynamika spożycia piwa wytworzyły warunki bardzo silnej konkurencji, której nie były w stanie sprostać znane i duże europejskie korporacje piwowarskie, takie jak np. Holsten, czy Brau und Brunnen (tab. 2). Optymizmem może więc napawać fakt, że w tak trudnych warunkach możliwa była konsolidacja blisko 9% udziałów w rynku piwa przez głównego udziałowca Małopolskiego Browaru „Strzelec” S.A. Adama Brodowskiego.

Tabela 2. Porażki zagranicznych inwestorów na polskim rynku piwowarskim

Firma	Inwestor zagraniczny	Nowy inwestor	Okres obecności w danej firmie
Brewpole BV	Grolsch	–	V 1995 – I 1998
Okocim S.A.	Brau und Brunnen <sup>26</sup>	Carlsberg	II 1994 – III 1996
BROK S.A.	Holsten Brauerei AG	grupa amerykańskich inwestorów	1991 – I XII 2001

Źródło: opracowanie własne

## Literatura

- Bogacz A., 1999, *Heineken – król piwa*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny” nr 2, s. 9–11
- Domański B., 2001, *Kapitał zagraniczny w przemyśle Polski*, Kraków
- Łakomy J., 1998a, *Grolsch wyszedł z Brewpole. Porażka inwestora*, „Rynki Alkoholowe” nr 3, s. 36
- Łakomy J., 1998b, *Mocni zwierają szyki*, „Rynki Alkoholowe” nr 8, s. 14
- Łakomy J., 2002a, *Rynek piwny w Czechach i Niemczech*, „Rynki Alkoholowe” nr 7, s. 22–23
- Łakomy J., 2002b, *Van Pur w Brau Union Polska*, „Rynki Alkoholowe” nr 7, s. 44
- Pawlak J., 2001, *Restrukturyzacja firmy przez outsourcing*, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny” nr 8, s. 32–35
- Piwarstwo europejskie i światowe*, 2002, „Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny” nr 5, ss. 32–34
- „Przemysł Piwowarski” 1931

W artykule wykorzystano także informacje prasowe z następujących gazet i czasopism: „Polityka”, „Gazeta Wyborcza”, „Rzeczpospolita”, „Polityka”, „Życie Handlowe”, „Nowe Życie Gospodarcze”, „Puls Biznesu”.

<sup>26</sup> Do Brau und Brunnen należy m.in. znany berliński browar Schultheiss.

