

Współczesna Gospodarka



Contemporary Economy
Electronic Scientific Journal
www.wspolczesnagospodarka.pl

Vol. 7 Issue 4 (2016) 39-50
ISSN 2082-677X

KONCENTRACJA KAPITAŁOWA I OPERACYJNA W ŻEGLUDZE KONTENEROWEJ

Jerzy Kujawa

Streszczenie

W artykule przedstawiona została analiza procesów koncentracji zachodzących w żegludze kontenerowej - najpierw koncentracji kapitałowej (własności kapitału rzeczowego armatorów, którego dominującą część stanowią statki), a następnie koncentracji operacyjnej, czyli koncentracji eksploatacji statków (własnych i obcych) przez coraz mniejszą liczbę wielkich operatorów współpracujących ze sobą w globalnych aliansach kontenerowych. Na koniec wskazano na płynące stąd zagrożenia.

Słowa kluczowe: flota kontenerowa, żegluga liniowa, armatorzy – operatorzy kontenerów, globalne aliansy kontenerowe, koncentracja kapitałowa, koncentracja operacyjna.

Wprowadzenie

Flota kontenerowa, która od lat rośnie szybciej niż zapotrzebowanie na jej usługi, w końcu maja br liczyła już 6 115 statków o nośności 256, 6 mln dwt i pojemności 20, 6 mln TEU, w tym 5 169 statków pełnokomorowych FC (*Fully Cellular*) o poj. 20, 2 mln TEU, co stanowiło 97% floty ogółem¹. Właścicielami tej nowoczesnej floty liniowej jest ok. 500 przedsiębiorstw, z tym, że wiele z nich należy do większych z tych przedsiębiorstw stanowiąc wspólnie tzw. armatorskie grupy kapitałowe, które w jednych zestawieniach są traktowane jako jedna pozycja, a w innych jako osobni armatorzy (np. jako CMA CGM Group lub z osobna jako: CMA, Delmas, US Lines, McAndrews itd).

Jeżeli zastosować pierwsze podejście (grupy kapitałowe to jedna pozycja) to uzyskujemy liczbę ok. 250 armatorów – operatorów tonażu kontenerowego, których pierwszą górną setkę (TOP 100) można łatwo znaleźć w aktualizowanych na bieżąco zestawieniach zamieszczanych przez Alphaliner na ogólnodostępnych stronach w internecie (www.alphaliner.com). Z pobieżnej choćby analizy tych zestawień wynika, że nawet w przypadku TOP 100

¹ Powyższe liczby dot. wyłącznie statków liniowych (zatrudnionych w stałych serwisach liniowych), ale to zdecydowana większość kontenerowców.

zdecydowaną większość stanowią przedsiębiorstwa operujące niewielkimi zespołami tonażowymi o marginalnym wręcz udziale w światowej flocie kontenerowej (w drugiej ćwiartce znajdują się armatorzy z udziałem poniżej 3 %, a w trzeciej i czwartej poniżej 1% w tej flocie liczonej w TEU). Zdecydowaną większością floty operują armatorzy należący do pierwszej ćwiartki – wg danych na 30 maja 2016 roku – armatorzy ci operowali tonażem stanowiącym ok. 86% ogólnej pojemności kontenerowców, a pierwszych pięciu prowadziło prawie połowę (49%) floty kontenerowej.

W kontekście tych liczb autorzy raportu poświęconego procesom konsolidacji kapitałowej (łączeniu przedsiębiorców poprzez fuzje i przejęcia - M&A) w żegludze liniowej stwierdzili, że mimo postępów w tym zakresie, żegluga ta jawi się nadal jako biznes wyraźnie jeszcze rozproszony². Odmianą opinię wyrażają natomiast autorzy artykułu zamieszczonego na stronach PortEconomics³, którzy wskazując na podwojenie się udziału pierwszej trzydziestki armatorów (TOP 30) w światowej flocie kontenerowej z 40% w roku 2001 do ponad 85% w roku 2016 stwierdzają, że dowodzi to gwałtownego wręcz wzrostu poziomu koncentracji floty prowadzonej na rynku przez malejącą grupą przedsiębiorstw, z których kilkanaście największych jest członkami czterech zaledwie, a od 2017 roku prawdopodobnie tylko trzech, globalnych aliansów kontenerowych.

Tak rozbieżne opinie skłaniają do bliższego przyjrzenia się zjawisku koncentracji floty kontenerowej w obu jej formach i wymiarach, to znaczy:

- po pierwsze, koncentracji kapitałowej, czyli koncentracji własności kapitału rzeczowego żeglugi w postaci statków, oraz
- po drugie, koncentracji dyspozycji operacyjnej (produkcyjnej) tymi statkami.

Koncentracja kapitałowa w żegludze kontenerowej

Koncentracja kapitałowa w żegludze ilustrowana zwykle zmianami w strukturze podmiotowej własności floty kontenerowej jest skutkiem, z jednej strony, tzw. wzrostu wewnętrznego, organicznego kapitału (dzięki akumulacji i inwestycjom wypracowanych zysków oraz ew. dopłat właścicieli kapitałów własnych przedsiębiorstwa), a z drugiej tzw. wzrostu zewnętrznego w postaci konsolidacji kapitałów wcześniej odrębnych przedsiębiorstw (w formie fuzji lub przejęć - M&A). Wzrost wewnętrzny jest bardziej spokojny w przeciwieństwie do skokowego wzrostu zewnętrznego, z którym związane są najczęściej mniejsze lub większe zaburzenia w funkcjonowaniu przedsiębiorstw (ze względu na często różne kultury i style zarządzania, osłabienie motywacji pracowników w związku z potencjalną utratą pracy, czy dotychczasowych stanowisk, trudności ujednoczenia systemów informatycznych) w okresie transformacji (konsumowania przejęcia/fuzji), który jest zwykle dłuższy i trudniejszy w przypadku fuzji (szukanie kompromisowych rozwiązań odpowiadających obu stronom fuzji).

Z punktu widzenia całego sektora korzystniejszy jest wzrost przedsiębiorstw na drodze M&A, gdyż wzrost organiczny wiąże się z przyrostem kapitału rzeczowego, w tym przypadku floty, co jest szczególnie niekorzystne w okresach nadpodaży potencjału przewozowego. Wydaje się, że jest korzystniejszy również dla samych łączących się przedsiębiorstw, gdyż umożliwia nie tylko wzrost potencjału produkcyjnego i skali produkcji z jej pozytywnymi efektami, ale także skokowe rozszerzenie zakresu geograficznego działalności (wejście na nowe segmenty rynku) dzięki przejęciu/połączeniu układów serwisowych z utrwalonymi już powiązaniem z klientami/załadowcami. Z tych powodów bardziej efektywne są

² Por. pierwsze zdanie syntezy raportu pt. *Consolidation in the liner industry*. White Paper, March 2016, Drewry Maritime Advisor (dostępny na stronach internetowych tej firmy).

³ R.J. Sanches, L. Mouftier, *The puzzle of shipping alliances in July 2016*, [www. porteconomics.eu](http://www.porteconomics.eu) (dostęp 16.09.2016 r.)

przejęcia/połączenia przedsiębiorstw o częściowo przynajmniej komplementarnych układach sieci linii żeglugowych, niż wyłącznie stricte konkurencyjnych (równoległych).

Trzeba jednak zaznaczyć, że w przypadku przejęć i fuzji (aczkolwiek głównie w przypadku przejęć), duże jest ryzyko utraty części klientów przejmowanej firmy. Niekiedy te straty są bardzo duże, np. Maersk po przejęciu P&O Nedlloyd zwiększył swoje udziały w rynku z 12,3% do jedynie 15%, pomimo że suma jego udziałów i udziałów P&O Nedlloyd przed konsolidacją wynosiła 18 % (utracił 53% przejmowanego rynku). Podobnie było w przypadku Hapag Lloyd, który po przejęciu CP Ships zwiększył swój udział w rynku z 2,5 % do 3,6%, podczas gdy suma ich udziałów przed konsolidacją wynosiła 4,8 % (utrata 48% przejmowanego rynku).

W latach 1995 – 2015 w żegludze kontenerowej miało miejsce 96 M&A, z tym że najwięcej było ich w latach 1997 – 2007 (72 transakcje, w tym 7 z 11 największych, w których stronami byli liderzy tej żeglugi). Pomimo, że w ostatnich latach było tylko 7 M&A, to mówi się o przybierającej na sile fali tych transakcji, gdyż aż pięć z nich dotyczy dużych operatorów (w 2014 niemiecki Hapag-Lloyd przejął chilijski CSAV, w 2015 francuski CMA CGM przejął APL od singapurskiego NOL (a właściwie od holdingu Temasek) i dokonane zostały fuzje dwóch największych operatorów chińskich (COSCON i CSCL oraz Hapag-Lloyd z arabskim (Katar i ZEA) operatorem UASC (w toku). Prawdopodobne są kolejne konsolidacje, w tym trzech największych armatorów japońskich (K- Line, MOL i NYK), a ostatnio wrócił pomysł połączenia dwóch operatorów koreańskich: Hanjin i HMM (Hyundai) choć raz już go odrzucono, gdyż uznano, że nie ma sensu łączenie dwóch podmiotów z bardzo poważnymi problemami finansowymi, bo to niewiele (o ile w ogóle) pomoże w ich problemach. Sytuacja finansowa firm japońskich jest też trudna, ale nieco lepsza.

Tablica 1. Przejęcia i fuzje w żegludze kontenerowej w latach 1995 – 2016

Lata	Liczba transakcji	Najważniejsze transakcje
1995	1	
1996	2	
1997	4	P&O – Nedlloyd; Hanjin - Senator
1998	9	Evergreen – Lloyd Triestino, NOL – APL
1999	11	Maersk - Sealand
2000	8	
2001	5	
2002	9	
2003	8	
2004	2	
2005	6	Maersk & P&O Nedlloyd, Hapag-Lloyd-CP Ships
2006	8	
2007	7	
2008	1	
2009	2	
2010	1	
2011	0	
2012	4	

2013	0	
2014	4	Hapag-Lloyd - CSAV
2015	1	Hamburg Süd - CCNI
2016	3	CMA CGM-APL, COSCO-CSCL, Hapag-Lloyd - UASC

Źródło: *Consolidation in the liner industry*. White Paper, March 2016, s. 3 (z tytułową) z uzupełnieniami.

Niektórzy⁴ zdecydowanie twierdzą, że w takim czy innym układzie dalsze konsolidacje będą miały miejsce i że w niedalekiej przyszłości rynkiem rządzić będzie 6 – 8 wielkich armatorów floty kontenerowej. Ale jeśli przyjrzeć się dotychczasowym efektom koncentracji kapitałowej w obu jej postaciach (wzrost organiczny i M&A) to nie jest to zbyt widoczne. Według danych zamieszczonych w najnowszej edycji „Shipping Review & Outlook”⁵ dwudziestu największych armatorów-operatorów floty kontenerowej było na początku pierwszego kwartału br właścicielami 1 534 statków o łącznej pojemności 9 105, 8 tys. TEU co stanowiło zaledwie 46% pojemności floty ogółem (statki FC > 100 TEU). Ale trzeba pamiętać, że to nie wszyscy z dużych właścicieli floty kontenerowej. Bardzo duża jej część jest własnością przedsiębiorstw nie będących operatorami, nie eksploatujących samodzielnie statków, a ograniczających swoje zaangażowanie w sektorze żeglugi kontenerowej wyłącznie do funkcji właścicielskiej. Swoje statki wycarterowują, zwykle na dłuższe okresy armatorom-operatorom, którzy je zatrudniają w swoich serwisach liniowych. Większość z nich to niewielkie przedsiębiorstwa, ale są i dość duże. Według przywołanego wyżej źródła w dniu 1 marca 2016 roku pierwsza dwudziestka tych „charter-owners, non-service providers” dysponowała 1008 kontenerowcami FC o łącznej pojemności 5 564, 5 tys. TEU, co stanowiło 28% pojemności floty światowej.

Na podstawie szczegółowych zestawień firmy Clarkson dotyczącej pierwszej i drugiej grupy właścicieli floty kontenerowej zestawiono w poniższej tabelicy ich pierwszą dwudziestkę (z oznaczeniem rodzaju przedsiębiorstwa – armatorskie czy czysto właścicielskie). Należy zauważyć, że aż dziewięć z dwudziestu największych właścicieli floty kontenerowej to firmy wyłącznie właścicielskie, z tym iż w TOP 10 przeważają armatorzy (8 przedsiębiorstw).

Tablica 2. TOP 20 największych właścicieli światowej floty kontenerowej (FC) w dniu 1 marca 2016 roku

L.p.	Przedsiębiorstwa	Liczba statków	Pojemność w tys. TEU	Udział % floty światowej
1.	APM*	271	1 705,9	8,6
2.	MSC*	183	1 048,8	5,3
3.	COSCO Shpg*	159	1 036,9	5,2
4.	SEASPAN	100	734,8	3,7
5.	CMA CGM*	89	590,2	2,9
				TOP 5: 25,7
6.	EVERGREEN*	105	543,7	
7.	HAPAG – LLOYD*	71	522,7	
8.	PETER DOHLE	119	502,6	

⁴ Por. np. P.T. Leach, *Box mergers spark supply chain jitters*, HS Maritime Fairplay, 7 January 2016.

⁵ *Shipping Review & Outlook*, Spring 2016, Clarkson Research, London, s. 178.

9.	NOL/APL*	55	454,8	
10.	OOCL*	55	415,1	TOP 10: 38,1
11.	UASC*	39	414,4	
12.	C – P OFFEN	59	412,4	
13.	E.R. SHIFFAHT	70	381,2	
14.	RICKMERS	75	357,4	
15.	DANAOS Shpg	56	332,7	TOP 15: 47,7
16.	COSTAMARE	59	329,6	
17.	HAMBURG Süd *	46	308,3	
18.	ZODIAC M'TIME	39	296,4	
19.	PIL*	117	289,7	
20.	NORDDEUT- SCHE	60	284,4	TOP 20: 55,3

Uwaga: * oznaczono armatorów – operatorów tonażu kontenerowego

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Shipping Review, op. cit.

Największy spośród właścicieli floty kontenerowej APM Maersk ma udział we flocie światowej wynoszący zaledwie 8,6 % jej ogólnej pojemności, pierwsza piątka ma udział wynoszący 25,7 % a pierwsza dwudziątka tylko 55,3%. Stopień koncentracji własności tonażu kontenerowego jest więc niewielki, można więc mówić o jej nadal znacznym rozproszeniu. Ale jak to pokażemy w następnym punkcie rozważań, pomimo mniejszego, niż można by oczekiwać, zaangażowania kapitału własnego w posiadanie floty, główni armatorzy kontenerowi skoncentrowali w swych rękach dyspozycję operacyjną dominującej części tej floty.

Koncentracja operacyjna w żegludze kontenerowej

Czarterowanie tonażu obcego

Armatorzy żeglugi liniowej od zawsze korzystali z możliwości uzupełniania własnego potencjału przewozowego poprzez czarterowanie statków obcych (jeśli na krócej to na podstawie czarterów na czas np. 1 – 2 podróży, jeśli na dłużej na podstawie czarterów bareboat czyli czarterowania statków „gołych”, bez załogi). Najczęściej miało to miejsce w sytuacji konieczności przeprowadzenia remontów statków własnych lub potrzeby zwiększenia obsady tonażowej serwisu liniowego w okresach nagłego lub sezonowego wzrostu zapotrzebowania na przewozy. Niekiedy czarterowali statki obce na czas rozpoznawania warunków nowo organizowanej linii żeglugowej przed podjęciem decyzji inwestycyjnych – czy warto inwestować i w jakie statki? W sumie jednak tonaż czarterowy stanowił najczęściej niewielką część zatrudnionych na liniach statków.

Dzisiaj, we współczesnej kontenerowej żegludze liniowej sytuacja jest inna. Czarterowany tonaż obcy stanowi znakomitą część – często połowę, a bywa że nawet większość eksploatowanych statków. Cała światowa flota kontenerowa to mniej więcej w połowie flota należąca do armatorów – operatorów żeglugi kontenerowej, a w połowie flota przedsiębiorstw

inwestujących w statki kontenerowe w celu ich wyczarterowania tym pierwszym (w połowie ubiegłego roku 61,8% pojemności kontenerowców w zamówieniach stoczniowych została złożona przez „non-operating owners”)⁶. W rezultacie, jak wynika z danych zestawionych w tablicy 3, więcej niż połowa pierwszej dwudziestki największych armatorów-operatorów kontenerowych czarteruje ponad połowę pojemności eksploatowanych flot, a tylko czterech z nich czarteruje mniej niż 35% pojemności zatrudnianego tonażu.

Ten nowy model prowadzenia biznesu z żegludze kontenerowej ma dwa powody. Pierwszy to zmniejszenie skali własnego kapitałowego zaangażowania w tak dynamiczną, jak w ostatnich dziesięcioleciach, rozbudowę floty, co byłoby trudne do udźwignięcia dla wielu nawet dużych przedsiębiorstw. Drugim powodem jest zapewnienie sobie w ten sposób, tj. poprzez czarterowanie znacznej części statków, większej elastyczności w dostosowywaniu wielkości i struktury potencjału przewozowego do zmieniających się potrzeb, oczywiście, pod warunkiem prowadzenia racjonalnej polityki czarterowej.

Tablica 3. Flota w dyspozycji największych armatorów – operatorów żeglugi kontenerowej (30.05.2016 r.) (> 100 TEU)

L.p.	Armator	Pojemności w tys. TEU				% floty światowej
		Flota ogółem	Flota własna	Flota czarterowana	% czart.	
1.	APM Maersk	3098,1	1753,4	1344,8	43,4	15,0
2.	MSC	2720,7	1055,6	1665,1	61,2	13,2
3.	CMA CGM	1801,5	595,6	1205,9	66,9	8,7
4.	COSCO CONTAINER	1559,8	470,6	1089,2	69,8	7,6
5.	EVERGREEN	936,9	548,0	388,9	41,5	4,5 (TOP 5: 49)
6.	HAPAG – LLOYD	929,6	506,0	423,6	45,6	4,5
7.	HAMBURG Süd	650,4	292,3	358,1	55,1	3,2
8.	HANJIN Shpg	618,0	274,1	343,9	55,7	3,0
9.	OOCL	590,9	384,3	206,6	35,0	2,9
10.	YANG MING	566,8	213,1	353,7	62,4	2,7 (TOP 10: 66)
11.	APL (NOL)	545,8	416,1	129,7	23,8	2,6
12.	UASC	539,2	417,3	121,9	22,6	2,6
13.	MITSUMI OSK	535,2	151,3	383,9	71,7	2,6
14.	NYK Line	495,3	267,5	227,8	46,0	2,4
15.	HYUNDAI	400,2	165,1	235,1	58,8	1,9
16.	K Line	390,9	80,2	310,7	79,5	1,9 (TOP 15: 78)
17.	Z im	356,3	32,1	324,2	91,0	1,7
18.	PIL	350,6	296,6	54,0	15,4	1,7
19.	WAN HAI	227,7	168,5	59,2	26,0	1,1
20.	X – PRESS FEEDERS GROUP	148,1	27,4	120,7	81,5	0,7
	TOP 20	17 462,0	8115,1	9346,9	53,5	84,5

Źródło: Alphaliner – TOP 100, op. cit.

⁶ Por. Ch. Dupin, *World of giants*, American Shipper, September 2015.

Polityka ta obejmuje również włączanie firm inwestujących w tonaż „na wynajem” (non-operating owners) w plany rozbudowy (czy modernizacji) floty armatorów już na etapie ich konstruowania (uzgadniania liczby, wielkości i parametrów statków, terminów ich dostaw i samych warunków czarterów).

Porównując strukturę floty kontenerowej wg właścicieli ze strukturą tej floty wg jej operatorów dostrzegamy zdecydowanie wyższy stopień koncentracji w tym drugim układzie – koncentracji operacyjnej (produkcyjnej). Pierwszych dwóch operatorów dysponuje flotą o udziale 28,2 % w pojemności całej floty światowej, pierwsza piątka dysponuje bez mała połową (49%), a pierwsza dziesiątka prawie 66% tej floty⁷. Po sfinalizowaniu przejęcia APL przez CMA CGM oraz fuzji Hapag - Lloyd z UASC udział TOP 5 wzrósł do 55%, a TOP 10 do 70,5%. Tak więc istotniejsza dla funkcjonowania rynków żeglugi kontenerowej koncentracja dyspozycji światową flotą kontenerową (koncentracja operacyjna) w rękach nielicznej grupy dużych i bardzo dużych armatorów osiągnęła już dość wysoki poziom i można, a właściwie należy przewidywać jego dalszy wzrost. W sytuacji ogromnego zadłużenia armatorów kontenerowych (łącznie przekracza ono 85 mld dol. amer.), którego część z nich nie jest w stanie obsługiwać, ponosząc operacyjne straty bez nadziei na rychłą poprawę, „łączenie sił jest jedynym sposobem na wyrwanie się z finansowego sztormu” jak powiedział jeden z szefów CMA CGM na konferencji prasowej, po ogłoszeniu decyzji o przejęciu APL⁸. Jedną z form tego łączenia sił są globalne aliansy kontenerowe, do których należą wyłącznie (to ważne!) najwięksi armatorzy- operatorzy żeglugi kontenerowej.

Globalne aliansy kontenerowe

Armatorzy liniowi już w czasach „żeglugi przedkontenerowej” łączyli niekiedy zespoły swoich statków w celu wspólnego świadczenia usług przewozowych na pewnych, zwykle dalszych, oceanicznych liniach zawierając stosowne umowy, tzw. *joint service agreements*. Ta forma operacyjnej, produkcyjnej współpracy zaczęła się upowszechniać wraz z rozwojem żeglugi kontenerowej. Armatorzy łączyli swoje siły w tzw. konsorcjach kontenerowych, dzieląc się wysokimi kosztami i ryzykiem związanym z rozpoczynaniem działalności wtedy niezbyt jeszcze rozpoznanego, a więc i niepewnego biznesu. Formalno - prawne rozwiązania i zakres współpracy konsorcjonalnej były różne.

W Unii Europejskiej konsorcja kontenerowe, pod których określeniem rozumie się porozumienia bądź powiązany ze sobą zbiór porozumień zawartych między dwoma lub większą liczbą przewoźników morskich eksploatujących statki, którymi świadczą usługi żeglugi liniowej w ramach wspólnego serwisu, w celu poprawy jego efektywności i jakości, korzystają z grupowego zwolnienia od zakazu porozumień producentów /sprzedawców pod warunkiem, że nie obniżają poziomu konkurencji rynkowej. W związku z tym nie mogą mieć zbyt wysokich udziałów rynkowych (powyżej 30%) i w żadnym wypadku nie wolno im uzgadniać polityki cenowej (frachtowej)⁹.

Liczba takich porozumień, od prostych dotyczących czarterowania lub wymiany slotów (miejsc pod kontenery na statkach) poczynając, a na wielkich aliansach kończąc, jest bardzo duża, z tym, że tych ostatnich (aliansów) nigdy nie było więcej niż kilka. Pierwsze z nich powstały w 1996 roku, a więc mają już dwudziestoletnią historię¹⁰.

⁷ Jeśli w ślad za jednym z autorów (Ch. Dupin, *The pause that refreshes?*, American Shipper, September 2016) ograniczyć analizę dla wyostrenia obrazu – do pierwszej setki armatorów, których flota stanowi 94% całej floty kontenerowej, to wówczas te udziały wynoszą odpowiednio: dla pierwszej dwójki bez mała 31%, dla pierwszej piątki prawie 56%, dla dziesiątki 73%, a dla całego TOP 20 - 91%.

⁸ *Consolidation in liner...*, op. cit.

⁹ Bliżej patrz np. *Organizacja i technika transportu morskiego*, pod red. J. Kujawy, Wydawnictwo UG, Gdańsk 2015. s. 104-105.

¹⁰ Por. T. Notteboom, *Dynamics in Alliance formation in container shipping*, PortEconomics, 2016 (dostępny w internecie)

Te największe i najbardziej złożone porozumienia dotyczące kooperacji produkcyjnej w żegludze kontenerowej zawierane są przez dużych armatorów (z TOP 20) integrujących swoją działalność na dwóch, a nawet trzech oceanach, na trzech (jak dotąd) głównych szlakach: dalekowschodnim (Europa - Azja), transpacyficznym (Azja - Ameryka Płn) i transatlantyckim (Europa - Ameryka Płn). Ten globalny zakres współpracy odróżnia je od tradycyjnych konsorcjów kontenerowych dotyczących współpracy na jednym tylko szlaku, często w zakresie tylko jednego serwisu kontenerowego (jednej linii). I stąd ich najczęstsze określenie jako globalnych aliansów kontenerowych, ale niektórzy nazywają je strategicznymi aliansami lub sojuszami kontenerowymi. Obecnie funkcjonują cztery takie aliansy: 2M, G6, CKYHE oraz Ocean 3, których członkowie z ich flotami zestawieni są w tabelicy 4.

W połowie pierwszego kwartału 2016 roku w tych czterech aliansach uczestniczyło 16 operatorów żeglugi kontenerowej dysponujących łącznie 2 754 statkami o średniej poj. 5,5 tys. TEU i łącznej pojemności 1 5205 tys. TEU, co stanowiło ok. 80% całej floty większych kontenerowców (tj. pow. 1000 TEU każdy). Po połączeniu obu armatorów chińskich (COSCO i CSCL w COSCO Container Line) i przejściu przez francuskiego CMA CGM singapurskiego NOL/APL w skład tych czterech aliansów wchodzi już tylko 12 armatorów, a po ostatecznym sfinalizowaniu połączenia Hapag-Lloyd z United Arab Shipping Co. (UASC) będzie ich tylko 11.

Tabela 4. Liczba statków oraz pojemność floty globalnych aliansów kontenerowych

Alianse i ich członkowie	Flota w aliansach		Flota poza aliansami		Flota ogółem		floty %
	Liczba statków	1000 TEU	Liczba statków	1000 TEU	Liczba statków	1000 TEU	
CKYHE Alliance	208	1787	399	1566	607	3353	17,5
COSCO	45	417	112	438	157	856	
HANJIN	46	391	53	227	99	618	
EVERGREEN	42	383	147	568	189	951	
YANG MING	34	301	59	227	93	528	
K - Line	41	294	28	107	69	401	
G6 Alliance	212	1733	390	1714	602	3447	18,0
HAPAG	46	363	122	547	168	911	
LLOYD	23	218	63	326	86	544	
NOL/APL	42	296	46	167	88	463	
NYK	37	302	63	266	100	568	
MOL	35	297	69	274	104	571	
OOCL	29	256	27	134	56	390	
HYUNDAI							
OCEAN THREE ALLIANCE	123	1353	391	1572	514	2925	15,3
CMA – CGM	60	654	286	1041	346	1695	
CSCL	40	391	70	312	110	703	
UASC	23	309	35	219	58	528	
2M Alliance	188	2108	843	3372	1031	5480	28,6
MAERSK	110	1118	463	1690	573	2808	
MSC	78	989	383	1682	461	2672	

INNI					1425	3929	20,5
OGÓLEM	731	6980	1633	8224	4179	19134	100,00

Źródło: Shipping Statistics&Market Review, May – June 2016, s. 26.

W samych aliansach armatorzy ci eksploatują tylko 731 statków o łącznej pojemności 6 980 tys. TEU (tj. 45,9 % swoich flot), ale trzeba pamiętać, że jak wyżej już zaznaczono, porozumienia te na razie dotyczą serwisów oferowanych na trzech głównych szlakach. Na tych szlakach udział aliansów w ogólnym potencjale przewozowym wynosi 95% (na szlaku Europa - Azja nawet 97%, na szlaku transatlantyckim 96% i nieco mniej na transpacyficznym, bo 93%).

Dość prawdopodobne jest rozszerzenie współdziałania grupy największych przewoźników również na inne szlaki oraz włączenie w umowy aliansowe (w takiej, czy innej formie) współpracy, operacyjnej w obsłudze obrotu kontenerowego na lądzie¹¹. W najbliższych miesiącach skoncentrować się jednak muszą na przygotowaniach do sprawniej kolejnej rekonfiguracji i obecnego układu współpracy, gdyż od początku drugiego kwartału 2017 cztery dotychczas działające alianse mają zostać zastąpione przez trzy większe:

H2M (2M)¹² Alliance:

Maersk

MSC

HMM (Hyundai)

Ocean Alliance:

CMA CGM

COSCO Container Line

APL

OOCL

Evergreen

The Alliance:

K Line

MOL

NYK

Yang Ming

Hapag – Lloyd

UASC

Hanjin

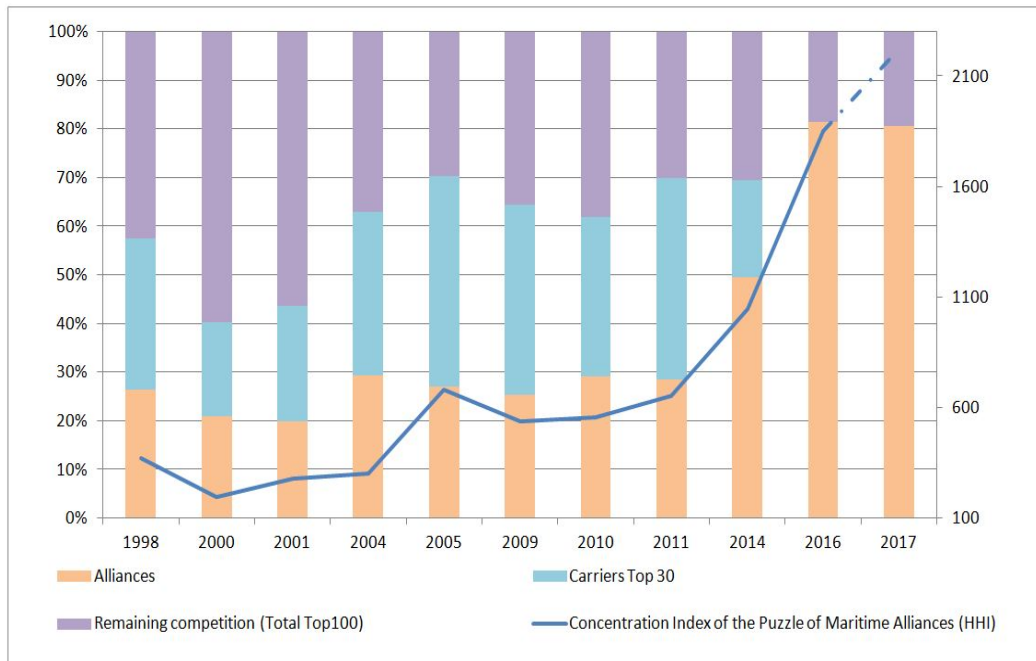
Bardziej szczegółowych informacji brakuje (lub są bardzo niepewne), a na dodatek są pewne znaki zapytania. Pierwsze związane jest z sytuacją koreańskiego armatora Hanjin, który stojąc w obliczu bankructwa zabiega o ochronę przed wierzycielami i jeśli przetrwa na rynku będzie musiał przejść gruntowną restrukturyzację (w tym zmniejszenie floty) i co więcej, ostatnio ponownie zaczęło się mówić o połączeniu obu koreańskich armatorów.

Drugie pytanie związane jest z zastrzeżeniami amerykańskiego „nadzorcy” konkurencji w żegludze tj. Federal Maritime Commission wobec Ocean Alliance. Być może są to zastrzeżenia natury formalnej, które ustąpią po uzupełnieniu aplikacji złożonej w FMC. Wydaje się jednak, że proponowany układ współpracy z drobnymi, co najwyżej, poprawkami za pół roku będzie określał rzeczywistość żeglugi kontenerowej. Kurs na wzrost koncentracji nie zostanie więc zmieniony. Jego doskonałą ilustracją stanowi prezentowany przez autorów cytowanego już artykułu¹³ indeks koncentracji HHI (Herfindhol – Hirschman Index), który dowodzi znacznego jej przyspieszenia od 2011 roku (rys.1).

¹¹ R. Clayton, *Alliance sforce hands of liners*, IHS Fairplay, 26 May 2016.

¹² W informacjach prasowych podawane są te dwie nazwy i nie wiadomo, która będzie uznana za oficjalną.

¹³ R. J. Sanches, L. Mouftier, *The puzzle...*, op.cit.



Rys. 1. Indeks koncentracji (HHI) w żegludze kontenerowej

Źródło: R.J. Sanches, L. Mouftier, op. cit.

Zakończenie (o zagrożeniach nadmiernej koncentracji operacyjnej w żegludze kontenerowej)

Postępy koncentracji operacyjnej, a więc koncentracji produkcji usług w żegludze kontenerowej mają dość oczywiste, wielokrotnie opisywane pozytywne skutki, zarówno w postaci obniżki kosztów jednostkowych produkcji (pozytywne efekty skali), jak i poprawy jakości oferty przewozowej kierowanej do klientów/załadowców. Wielcy operatorzy współpracując w globalnych aliansach kontenerowych są w stanie eksploatować coraz większe skutki dzieląc w ramach VSA, czyli *vessel sharing agreements* (umów o podziale przestrzeni ładunkowej statków, które są głównym elementem porozumień aliansowych) wysiłkami w ich maksymalnym wypełnianiu ładunkami, budować rozległą, skoordynowaną sieć połączeń liniowych o dużej częstotliwości obsługi portów, co jest nieosiągalne dla mniejszych i autonomicznie działających armatorów, spychanych w ten sposób na margines rynku. Załadowcy są, jak dotąd, beneficjentami tych procesów dzięki ciągle ostrej konkurencji armatorów o przestrzeń dla rozwoju, o miejsce na rynku. Ale to się może zmienić gdy koncentracja potencjału przewozowego jeszcze się zwiększy, a ściśle ze sobą współpracujący armatorzy, członkowie aliansów zrationalizują, tzn. zredukują nadpodaż i jej ciśnienie na rynku. Taki przecież cel przyświeca jego liderom.

Oczywiście obecna skala nadpodaży owocując wyniszczającą już konkurencją na rynku prowadzić może do niekontrolowanych bankructw lub awaryjnych „restrukturyzacji” działalności słabszych armatorów, powodujących zakłócenia w funkcjonowaniu (np. areszty statków), a nawet nagłe zamykanie części połączeń liniowych (jak to ma miejsce obecnie w przypadku koreańskiego Hanjina). Trudno więc kwestionować opinie liderów rynku żeglugi kontenerowej i wielu jego analityków, że droga do koniecznej restrukturyzacji całego sektora

jest jego dalsza konsolidacja¹⁴. W podobnym duchu wypowiadają się także niektórzy załadowcy (ci więksi o silniejszej pozycji w stosunkach z przewoźnikami kontenerowymi), stwierdzając że chcieliby bardziej stabilnej sytuacji rynkowej, nawet kosztem wyższego poziomu cen i pewnego zmniejszenia liczby oferentów usług przewozowych.

Większość, zwłaszcza tych mniejszych załadowców, ma jednak odmienne zdanie. I mają dużo racji, gdyż w praktyce na głównych szlakach przewozowych będą mieli wybór ograniczony do któregoś z trzech aliansów bez wpływu na to, na statkach którego armatora popłyną ładunki, bo taka jest formuła działania aliansów kontenerowych (chyba, że wybiorą ofertę „prime service”, np. Daily Maersk, za stosownie wyższą cenę). A po spracowaniu obecnej nadpodaży (w przeciągu kilkunastu miesięcy do maksimum dwóch lat) znacznie się proces „price restoration” (jak to ładnie nazywają armatorzy), czyli odbudowy stawek frachtowych do odpowiedniego poziomu, gwarantującego nie tylko pełne pokrycie bieżących kosztów produkcji usług i godziwe zyski, ale i monopolistyczną nadwyżkę, bo taki jest efekt końcowy postępów koncentracji.

Bibliografia

1. Alphaliner, TOP 100, www.alphaliner.com
2. R. Clayton, *Alliances force hands of liners*, IHS Fairplay, 26 May 2016
3. *Consolidation in the liner industry*, White Paper, March 2016, Drewry Maritime Advisors
4. Dupin Ch., *World of giants*, American Shipper, September 2015
5. Dupin Ch., *The pause that refreshes?*, American Shipper, September 2016
6. Hollman M., *2M box dominance challenged*, IHS Fairplay, 12 September 2016
7. Leach P.T., *Box mergers spark supply chain jitters*, IHS Maritime Fairplay, 7 January 2016
8. Notteboom T., *Dynamics in alliance formation in container shipping*, PortEconomics, 2016, www.porteconomics.eu
9. *Organizacja i technika transportu morskiego*, pod red. J. Kujawy, Wydawnictwo UG, Gdańsk 2015
10. Sanches R.J., Mouftier L., *The puzzle of shipping alliances in July 2016*, PortEconomics
11. *Shipping Review & Outlook*, Clarksons Research, Spring 2016
12. *Shipping Statistics & Market Review*, May-June 2016
13. Zeng X., *Hanjin files for receivership*, IHS Fairplay, 12 September 2016

¹⁴ „If there is no market consolidation, there is going to be money” (tj. bez konsolidacji żegluga zostanie bez pieniędzy) – powiedział B. Klimpel, dyrektor firmy konsaltingowej Tim Consulting. Patrz: M. Hollman, *2 M box dominance challenged*, IHS Fairplay, 12 May 2016.

CAPITAL AND OPERATIONAL CONCENTRATION IN THE CONTAINER SHIPPING

Summary

This paper deals with an analysis of the processes of concentration in the liner, container shipping. In the first part it focuses on the capital concentration as a result of organic growth and/or consolidation among container shipping operators (whether mergers or acquisitions - M&A). The second part of this article focuses on the operational concentration of container fleets in a form of chartering vessels from non-operator owners and formation of the global container alliances between “big players”. The last part of this article focuses on threats connected with growing concentration of container fleet and market power in this sector of shipping.

Keywords: container shipping, capital concentration, operational concentration, container operators, global container alliances

Prof. zw. dr hab. Jerzy Kujawa
Uniwersytet Gdański, Wydział Ekonomiczny
Instytut Transportu i Handlu Morskiego
ul. Armii Krajowej 119/121, 81-824 Sopot
e-mail: jerzy.kujawa@ug.edu.pl