

## АНАЛИЗ НА КОНКУРЕНТНАТА СРЕДА НА ЛИБЕРАЛИЗИРАНИЯ ЕНЕРГИЕН ПАЗАР В БЪЛГАРИЯ

докторант Мариана Ставрева, доц. д-р Юлия Джабарова  
Пловдивски университет „Паусий Хилендарски“

## ANALYSIS OF THE COMPETITIVE ENVIRONMENT ON THE LIBERALIZED ENERGY MARKET IN BULGARIA

PhD candidate Mariana Stavreva, Assoc. Prof. Yulia Jabarova, PhD  
Plovdiv University „P. Hilendarski”

**Анотация:** *Обект на настоящия доклад е конкурентната среда на енергийния пазар в България, който е в процес на промяна от регулиран към либерализиран пазар на свободната конкуренция. Докладът набляга на значимостта на маркетинг стратегията за нарастващия брой лицензирани търговски компании на електроенергия, функциониращи на този пазар. Авторите на доклада си поставят следните цели: 1) да се разкрият неяснотите, с които търговските компании се сблъскват понастоящем, както и тенденциите на пазара, които се очертават в бъдеще; 2) да се представят основните пазарни участници на пазара на електроенергия на дребно и услугите, които те предлагат; както и да се идентифицират онези характеристики, които отличават лидерите от останалите търговци; 3) да се посочат онези маркетингови подходи, които в бъдеще ще гарантират конкурентни предимства на пазарните лидери.*

**Ключови думи:** *либерализиран енергиен пазар, конкуренция, търговски компании, маркетинг стратегия, цена, електроенергия.*

**Abstract:** *The object of the current article is competitive environment on the energy market in Bulgaria which is in a process of change from regulated to liberalized market of free competition. The article implies the significance of marketing strategy for the growing number of trading companies, functioning on this market. The authors have set the following objectives: 1) to state the unclear issues that trading companies currently face and the future market trends they will most probably witness; 2) to present the major market participants on the retail market of electric energy and the services they provide; as well as identify those characteristics that distinguish market leaders from the other traders; 3) to pinpoint those marketing approaches that will grant competitive advantages for the market leaders in the future.*

**Key words:** *liberalized energy market, competition, trading companies, marketing strategy, price, electric energy.*

### Трети законодателен пакет за либерализация на вътрешния електроенергиен пазар

Според насоките на Европейския съюз и Европейския парламент, конкретизираня в Третия законодателен пакет за либерализацията на вътрешния пазар на електроенергия, а именно Директива за електроенергията 2009/72/ЕО, посредством либерализация на вътрешния енергиен пазар в България и останалите страни членки на ЕС ще бъдат реализирани следните ефекти (1):

- разделяне на собствеността върху преносната инфраструктура в електроенергийния сектор като най-ефективен инструмент за насърчаване по недискриминаращ начин на инвестициите в инфраструктурата;
- гарантиране на средносрочните инвестиции;
- по-голямо сътрудничество между регулаторните органи, държавите членки и операторите на преносни системи; и силен процес на хармонизиране на условията за достъп до мрежата;
- по-големи права за крайните потребители на електроенергия (право на смяна на доставчика, получаване на директна информация от „интелигентни“ измервателни уреди и ефективно разглеждане на жалбите, отправени до енергиен „омбудсман“).

Освен тези ефекти чрез либерализацията ще се постигне по-голяма сигурност на доставките на електроенергия посредством взаимна свързаност на всички европейски системи и оператори; по-голяма прозрачност при определяне цените на енергия и в крайна сметка – по-гъвкави и справедливи цени за крайните потребители, естествено регулирани от пазарната конкуренция между доставчици и търговци.

#### **Въпросителни пред търговските компании в процеса на либерализация на енергийния пазар**

На теория горепосочените цели и ефекти звучат добре, но всяка лицензирана за търговия с електрическа енергия компания в България се сблъсква с определени неясноти при опит за превода им на езика на корпоративното управление:

- Не се знае кога ще заработи т. нар. енергийна борса в България, която по първоначален план трябваше да започне да функционира през 2014 г. и която ще даде възможност за сключване на сделки за покупко-продажба на електроенергия онлайн;
- Тепърва се разработват допълнителни услуги за крайните потребители на свободния пазар, които да повишат конкурентоспособността на търговските компании. Дали ще има търсене за тях предстои да се разбере;
- Новите правила за защита интересите на потребителите неизменно ще доведат до по-високи стандарти на обслужване, а по-високото качество ще осъпи крайната пазарна оферта. Търговските компании ще трябва да вземат решение от кои разходни пера да реализират икономии, за да бъде крайната цена достъпна;
- Ще се наложи ангажиране на допълнителен персонал с маркетинг, продажби и центрове за обслужване на клиенти по телефона, както и разработване на по-агресивна маркетингова стратегия за достигане до повече клиенти по-бързо. Не е ясно как ще се финансират тези допълнителни разходи.

#### **Тенденции на вътрешния либерализиран пазар**

По данни на Министерството на икономиката и енергетиката към 2010 г. Регистрираните участници на пазара на електроенергия в България са 151, от които 106 са активни, разпределени по следния начин: 65 клиента, 35 търговеца и 6 производителя. Към април 2014-та тези цифри са както следва: 538 клиента, 70 търговеца и 10 производителя. Освен интензивната регистрация на нови търговци на свободния пазар, се наблюдава навлизане на чуждестранни фирми на българския пазар и увеличаващ се търговски оборот между самите търговски компании. В условията на засилваща се вътрешна и регионална конкуренция и трудно прогнозируеми цени на електроенергията на българския либерализиран пазар се наблюдават следните тенденции, представени в табл. 1:

Елементи	Ниво	Аргументи
<b>Опасност от навлизане на нови конкуренти</b>	Високо	- Съществуващи конкуренти в региона със солиден опит на свободния пазар в Румъния, Унгария и т.н.; - Нови търговци от холдингови структури; - Не е необходим значителен начален капитал за регистрация на бълг. пазар; - Липса на държавни или институционални бариери пред навлизане на пазара.
<b>Опасност от продукти заместители</b>	Ниско	- Невъзможна от технологична гледна точка тенденция; - Единствената алтернатива – ползване на електроенергия собствено производство – не е разпространена.
<b>Сила на купувача/продавача</b>	Средно	- Ограничен брой големи консуматори в България; - Ниска цена за смяна на доставчика на ел. енергия; - Голям брой алтернативни доставчици; - Все още слаба продуктова диференциация.
<b>Конкуренция</b>	Силна	- 70 търговеца на електроенергия; - Силна конкуренция по отношение на обслужване, енергиен мениджмънт, балансиращи групи и продажба на небаланс <sup>22</sup> ; - Силно влияние на политическите връзки на търговците.

**Табл. 1. Конкуrentна среда на либерализирания пазар на електроенергия**

#### **Продукти и услуги на свободния пазар**

Към момента търговските компании на електроенергия се конкурират чрез следните продукти и услуги:

##### **Видове продукти:**

- почасов анализ на потреблението на клиента;
- небаланс (покупко-продажба на електроенергия в недостиг или излишък);
- 24-часово обслужване;
- корекция на товарите;
- тарифа с или без такса пренос по избор на клиента;
- гъвкави договори с различни възможности за плащане на сметките;
- възможност за финансиране на клиентите и издаване на гаранции.

##### **Пакети услуги:**

- енергиен мениджмънт и симулации на енергийно потребление;
- инсталиране на системи за мониторинг и изготвяне на товаров профил на клиента;
- енергийно обследване;
- поддръжка на ел. станции;
- пакет комунални услуги;
- обучение на клиентите, помощ при подготовката и самата регистрация на либерализирания пазар.

<sup>22</sup> Небалансът представлява излишък или недостиг на електроенергия на участник в рамките на балансираща група, които трябва да се покрият чрез резервите на конкретната група или чрез търговия на свободния пазар. Ценообразуването на небаланса се извършва по различен начин от формирането на цената на стандартната доставка на електроенергия.

**Доставка:**

- управление на портфолио доставки (директни договори с големите производители, покупка от други търговци, внос на по-евтина енергия, продажба на енергия собствено производство);
- гарантиране на цената за определен период от време.

По данни за годишните приходи към 31.12.2012 г. сред конкурентите на либерализирания пазар на електроенергия в България условно се оформят 4 конкурентни групи (3), представени в табл. 2:

	Име	Годишни приходи (в млн. лв)	Рентабилност на приходите (%)	Норма на възвръщаемост на Собствения капитал (%)	Възвръщаемост на общите активи (%)	Коефициент на финансова автономност (%)	Коефициент на задлъжнялост (%)
<b>Група А - Лидери</b>	Енергийна финансова група АД	290,6	-1,084 (↓)	257,516 (↑)	-4,988 (↓)	-0,019 (↓)	-52,63 (↓)
	ЧЕЗ Трейд ЕАД	123,6	0,806 (↓)	21,816 (↓)	6,374 (↓)	0,413 (↓)	2,423 (↑)
	Ритъм-4- ТБ ООД	128,5	-0,521 (↓)	-1,289 (↓)	-0,884 (↓)	2,184 (↑)	0,458 (↓)
	ГЕН-И София ЕООД	192,3	-0,187 (↓)	-52,029 (↓)	-1,324 (↓)	0,026 (↓)	38,301 (↑)
	ОЕТ – Обединени енергийни търговци ООД	165,1	2,23 (↑)	47,51 (↑)	8,159 (↑)	0,207 (↑)	4,823 (↓)
<b>Група Б - Енгуснасти</b>	Енемона Ютилитис АД	63,3	0,276 (↓)	3,3 (↓)	0,881 (↓)	0,364 (↑)	2,744 (↓)
	Енерджи МТ ЕАД	48,8	0,166 (↓)	26,821 (↓)	0,996 (↓)	0,039 (↓)	25,94 (↑)
	Енерджи Маркет АД *	102,5	0,894 (↓)	5,636 (↓)	1,754 (↓)	0,452 (↑)	2,213 (↓)
	Енерджи Съплай ЕООД	92,7	0,807 (↓)	14,256 (↓)	5,244 (↓)	0,582 (↑)	1,719 (↓)
	Акспо България ЕАД	67,7	-0,609 (↓)	-4,109 (↓)	-1,414 (↓)	0,525 (↓)	1,905 (↑)
	Едисън Трейдинг С.П.А. - клон	62,2	-3,801 (↓)	47,809 (↑)	-23,945 (↓)	-0,33 (↓)	-2,997 (↓)

	България						
	Енерго-про енергийни услуги ЕООД *	54,2	0,212 (↑)	101,77 (↓)	1,515 (↑)	0,015 (↑)	66,177 (↑)
	Данс енерджи ООД	53,4	0,268 (↓)	34,293 (↓)	1,3 (↓)	0,039 (↓)	25,379 (↑)
Група В - Предпазливи	Алпик Енергия България ЕООД	33,7	0,411 (↓)	50,916 (↓)	4,785 (↓)	0,104 (↑)	9,641 (↓)
	ЕВН Трейдинг Саут Ийст Юръп ЕАД	27,3	0,219 (↓)	1,837 (↓)	0,922 (↓)	1,009 (↑)	0,991 (↓)
	ЕФТ България ЕАД	25,1	0,091 (↓)	6,845 (↓)	0,632 (↓)	0,102 (↑)	9,827 (↓)
Група Г - Неясни	Загора Енерджи ЕООД	4,8	0,185 (↓)	1,186 (↓)	0,917 (↓)	3,419 (↑)	0,292 (↓)

\* Данните са към 31.12.2011 г.

**Табл. 2. Конкуrentни групи търговски компании на либерализирания пазар на електроенергия в България**

Лидерите се отличават със следните силни страни:

- Голям пазарен дял, разнообразно портфолио клиенти, голям брой клиенти;
- Сравнително голям оборотен капитал на разположение и възможност за капиталовложение в инсталации на системи и поемане на небаланс;
- Възможност за пълно обслужване и предлагане на енергиен мениджмънт;
- Добри финансови условия за клиента, поемане на банкови гаранции;
- Голям и компетентен екип;
- Широка продуктова гама за комунални услуги;
- Добър потенциал за координатори на балансиращи групи;
- Усилена работа и близки контакти с други търговци;
- Добро управление на енергийно портфолио;
- Добър имидж на компанията.

Основното, с което те успяват да си извоюват лидерски позиции и съответно по-голям пазарен дял обаче, е по-ниската цена на електроенергията. Най-значимият инструмент на маркетинговия микс на електроенергийния пазар е крайната цена, а начинът за нейното снижаване е чрез осигуряване на по-голям разполагаем наличен капитал. Компанията, които разполагат с по-голям оборотен капитал и са договорили банково финансиране на разумни цени, предлагат на производителите по-голям процент авансово плащане или банкови гаранции за добро изпълнение по

договорите за доставка на електроенергия и така успяват да договорят по-ниски цени и по-продължителен срок на действие.

Освен цената обаче съществуват и други инструменти за привличане и задържане на клиенти, върху които търговските компании имат повече контрол и биха могли да използват в бъдеще за по-добри резултати. Според авторите на този доклад именно маркетинг стратегията ще бъде основен лост за въздействие върху приходи от продажби, оборот и брой привлечени и задържани клиенти при условие, че цената на продукта трудно може да бъде контролирана. Като препоръки към продавачите на либерализирания пазар на електроенергия в България могат да се изведат следните направления:

- Диверсификация на предлаганите услуги. При хомогенен продукт (електрическата енергия) компаниите биха могли да работят върху предлагане на широка гама от допълнителни услуги, свързани със сигурността на електрозахранването и снижаването на енергийните разходи на клиента. Подобни услуги са: анализ на потреблението на клиента (т.нар. енергиен профил), който отразява почасовата консумация на електроенергия с пиковите часове на натоварване; енергийно обследване, чрез което се идентифицират точките на загуба на електроенергия в сградите или по мрежата; консултация и помощ при лицензиране на свободния пазар.

- Гъвкави тарифи и фактуриране. Тарифиране, съобразено с енергийния профил на клиента и почасовата натовареност, е гаранция за по-ниски разходи. Периодът на фактуриране на дължимите суми също би могъл да се адаптира за удобство на клиента.

- Директен маркетинг и агресивна маркетингова стратегия. Пазарната оферта на търговските компании е твърде комплексна, за да бъде предложена по начин, различен от личните продажби. Това означава осигуряване на екип от професионалисти, ангажирани единствено с идентифициране на потенциални клиенти на компанията и консултации с тях. Офертата към всеки клиент трябва да бъде адаптирана към неговите конкретни нужди, т.е. да бъде персонализирана, а пазарът на дребно да се разглежда като пазар с дифузни предпочитания към предлаганите услуги.

- Поддържане на добър публичен имидж. Енергийният сектор в България се характеризира с лош имидж в медийното пространство и често се асоциира с широко разпространени политически скандали. Търговските дружества на трите електроразпределителни компании ЕВН Трейдинг Саут Йст Юръп ЕАД, ЧЕЗ Трейд ЕАД и Енерго-про енергийни услуги ЕООД например започват да функционират с неблагоприятния имидж на своите свързани дружества на регулирания пазар и тепърва трябва да работят върху разграничаването от негативните страни на този имидж.

- Кръстосани продажби на съществуващи и нови клиенти. Понастоящем една от тенденциите на либерализирания пазар на електроенергия в България са договорните отношения на един клиент с няколко търговски компании за всяка отделна услуга. Ако един клиент на дребно вече има договор за доставка на електроенергия с определен търговец, този търговец би следвало да положи усилия да му предложи и по-добри условия за продажба на небаланс (т.е. участие в балансираща група), както и целия спектър допълнителни услуги, с които разполага.

- Поддържане на активна двустранна комуникационна връзка с клиентите. Онлайн порталът за 24-часово обслужване и почасови справки, които някои търговски компании предлагат на клиентите си, за една чудесна основа за получаване на обратна връзка и изграждане на задълбочено партньорство с тях. За целта компаниите трябва да предлагат разнообразие от отворени канали за връзка с тях.

Търговските компании трябва да изградят маркетингова стратегия на диференциране чрез съпътстващи услуги и разширяване на пазарния дял. Не е без значение обаче размерът на таргетираните клиенти. Голяма част от печалбата на трейдинг компаниите се генерира от клиентите с най-голямо енергийно потребление, а техният брой на българския пазар е ограничен. Според авторите на този доклад стратегията на фокусиране върху тези клиенти би била най-печеливша за продавачите, а усилията, които те полагат да ги привлекат и задържат, трябва да са съобразени с фактора ключов клиент.

В заключение, на все още проходащия свободен енергиен пазар в България цената на електроенергията е основен, но в никакъв случай единствен инструмент за продажби. Изграждането на маркетингова стратегия по всички елементи на маркетинговия микс е задължително условие за привличане на нови клиенти и задържане на съществуващи такива. Макар и с ограничен бюджет, търговските компании трябва да обособят част от разходите си за постигане на чисто маркетингови цели и да работят върху изграждане на ефективна формула за комбинация на онези елементи на маркетинговия микс, които са най-подходящи за целевия им пазар.

#### **Източници:**

1. <http://www.mi.government.bg/en/themes/the-energy-strategy-of-the-republic-of-bulgaria-till-2020-147-295.html>
2. [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/05/30/000356161\\_20130530122419/Rendered/PDF/781130WP0Box370essment00May270final.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/05/30/000356161_20130530122419/Rendered/PDF/781130WP0Box370essment00May270final.pdf)
3. Апис 7
4. <http://www.csd.bg/artShowbg.php?id=15198>
5. <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+IM-PRESS+20070706IPR08896+0+DOC+XML+V0//BG>
6. Keller, K. L., Strategic Brand Management: building Measuring and Managing Brand Equity, 2<sup>nd</sup> edition, Upper Saddle River, New Jersey, Prentice Hall, 2003
7. Танев, Тодор. Стратегическо управление на публичната сфера. Военно издателство ЕООД, 2008
8. Атанасова, Л., Управление на взаимовръзките с ключови клиенти, БСУ, Международна конференция, Сборник доклади „Управленски практики IV”
9. Payne, A. F. T. and S. Holt, 2001, Diagnosing Customer Value Creation in Relationship Marketing, 12,21 pp. 159 – 172; Paul, W. Farris, Neil, T. Bendle, Phillip, E. Pfeiffer. David, J. Reibstein, Marketing Metrics: 50+ Metrics Every Executive Should Master, Wharton School Publishing, New Jersey, 2006

#### **За контакти:**

Мариана Ставрева, докторант

Адрес: ул. „Цар Асен“ 24, 4000 Пловдив, България

Тел. + 359 885 274 300; e-mail: [mariana.stavreva@evn.bg](mailto:mariana.stavreva@evn.bg)

Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“ гр. Пловдив, България

Факултет Икономически и Социални науки

доц. д-р Юлия Джабарова

Адрес: ул. „Цар Асен“ 24, 4000 Пловдив, България

Тел. + 359 886 936 754; e-mail: [j\\_jabarova@yahoo.com](mailto:j_jabarova@yahoo.com)

Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“ гр. Пловдив, България

Факултет Икономически и Социални науки