

Rozmowa z **MAKSYMILIANEM KLANKIEM**, wiceprezesem FASING SA, byłym prezesem KHW SA i KW SA

Twórzmy fundamenty efektywności

► NOWY GÓRNIK: Jaki będzie rok 2017 dla górnictwa?

MAKSYMILIAN KLANK:

Nie będzie łatwy. Rozwiązanie problemów Katowickiego Holdingu Węglowego, stabilizacja finansowa PGG, alokacja załóg likwidowanych kopalń – to tylko niektóre wyzwania, jakim trzeba będzie sprostać w tym roku. Mam nadzieję, że zostanie on dobrze wykorzystany dla polskiego górnictwa i będzie w nim dominować myślenie i działanie dla przyszłości, a nie rozwiązywanie błędów i problemów czasu przeszłego. Początkowo każdego roku zawsze towarzyszy atmosfera zagadkowości, jednak jedno jest ważne – powinien to być rok strategicznego określenia miejsca górnictwa w gospodarce kraju z wypracowaną i konsekwentnie realizowaną koncepcją modelową.



► Co zrobić, aby przyszłość była lepsza?

– Dobrze zarządzać, z pełnym oddaniem i ze zrozumieniem zachodzących zjawisk ekonomicznych.

► To są zawsze prawdziwe, ale bardzo ogólne rady. Zamieniłby się pan na przykład z Tomaszem Rogalą, prezesem PGG, i pokazał konkretne rozwiązania?

– To nie jest kwestia chęci zamiany miejsc i wskazywania rozwiązań. Gdy byłem prezesem KHW i Kompanii Węglowej, musiałem rozwiązywać podobne problemy, dlatego wygłaszam opinie na podstawie własnych doświadczeń. Problemy górnictwa są złożone, wielowątkowe, ale to nie oznacza, że nie do rozwiązania. Jednak osiągnięcie chwilowych sukcesów nie rozwiązuje ich wcale. Rozwiązania aktualnych problemów powinny być inwestycją dla dobrej przyszłości górnictwa i jego ekonomicznej efektywności.

► Czasu mamy mniej niż na lekarstwo. Jest graniczna data: 2018 rok i później nie będziemy mogli sfinansować nawet pakietów osłonowych dla górników. Nie ma pieniędzy. Jesteśmy na musiku.

– Jest takie słowo „antycypacja”, czyli przewidywanie zdarzenia. Do tej pory w górnictwie najczęściej było tak, że zadowalano się gaszeniem pożarów, a nie wkładano wysiłku i pieniędzy w to, aby przygotować się na kryzys, poprawić efektywność czy lepiej zarządzać złożem. Naprawiono przeszłość, ale nie przygotowywano się na przyszłość.

► Przypominam sobie nasze rozmowy z czasu koniunktury na węgiel. Mówił pan wtedy, że należy ograniczać koszty, poprawiać efektywność, przygotowywać się na trudny czas, nie zachłystywać się dobrymi wynikami, bo są one jedynie efektem czynnika niezależnego – koniunktury, na którą polskie górnictwo nie ma żadnego wpływu. Skończyło się na tym, że zyskał pan wtedy kilku nowych wrogów, bo mącił pan spokój i radość z sukcesów.

– Szkoda, że dobrej sytuacji rynkowej towarzyszył totalny paraliż decyzyjny.

► Nie było odważnego, który powiedział: „Szykujmy się na kryzys”?

– Nie wykorzystano sytuacji, którą stworzył rynek. Dobre ceny węgla i jego bezproblemowy zbyt uspiły czujność w budowie przyszłości. Częste zmiany kadrowe i zmiany organizacji spółek węglowych nie sprzyjały wybieganiu w przyszłość, lecz powodowały stagnację i niedrożność działań. Każdej zmianie zawsze towarzyszy czas na zapoznanie się z sytuacją, stworzenie koncepcji wypracowania rozwiązań, ich wdrożenia i oceny. Jeśli takie sytuacje powtarzają się zbyt często, to efekty takich działań nie zawsze poprawiają ogólną jakość funkcjonowania branży górniczej.

► W górnictwie najcenniejszy był spokój.

– Górnictwo jest branżą zapewniającą bezpieczeństwo energetyczne kraju. Dlatego ważne jest, aby funkcjonowała ona w atmosferze spokoju społecznego. Nie oznacza to jednak, że spokój społeczny jest treścią jej funkcjonowania. Ma ją stanowić przede wszystkim takie zarządzanie branżą, które pozwala osiągnąć jej efektywność ekonomiczną i stabilną przyszłość. Spokój społeczny to nie fetysz, jego kupowanie nie jest inwestycją w przyszłość.

► Wszyscy grali na czas?

– Na pewno działali pod presją ekonomiczną, społeczną i polityczną. To powoduje, że wybiera się rozwiązania na tzw. „już”. Żeby tego unikać, należy odpowiedzieć na wciąż aktualne pytania: czego oczekujemy od górników, od kopalń, od spółek węglowych i jak organizować pracę branży, aby przewidywać zjawiska, które będą decydować o jej pozycji ekonomicznej i gospodarczej. Jeśli nie podejmiemy tych merytorycznych działań, będziemy powracać do wskazywania kopalń trwale nierentownych, często z zasobami na dziesiątki lat eksploatacji. Obserwujemy takie zjawiska od lat. Trzeba więc większej profilaktyki w działaniach uzdrawiających i chroniących przed rozwiązaniami radykalnymi, jakimi są kosztowne likwidacje kopalń.

► Jednak teraz właściciel i zarządy działają pod presją czasu. Albo ustabilizują sytuację w 2017 roku, albo zaczną się totalny upadek.

– Ma pan rację. Jednak jeżeli teraz zadowolimy się krótkotrwałymi efektami, za jakiś czas znów trzeba będzie zamykać nieefektywne kopalnie i ograniczać moce produkcyjne. Rozwój przez zwijanie nie jest dobrą metodą naprawy branży.

► A jeżeli nie ma innego wyjścia?

– Umówmy się, że to była siła wyższa i od teraz trzeba robić, co w naszej mocy, aby sytuacja się nie powtórzyła. Trzeba skończyć z myśleniem, że nieważne, co będzie dalej, że najważniejsze jest „już”. Przez takie myślenie mamy do czynienia z obecnym dramatem. Potrzeba czasu, aby były efekty. Dlatego należy wyznaczyć logiczny kierunek.

► Jak pan ocenia rok działalności ministrów Tchórzewskiego i Tobiszowskiego?

– Mieli mało czasu i dużo problemów. Poradzili sobie na tyle, że mamy spokój społeczny i odsunięte widmo katastrofy oraz odrobinę czasu na zrobienie tego, o czym mówiłem wcześniej. Potrzebna jest koncepcja na wypracowanie pieniędzy, aby nawet w trudnym czasie choć w minimalnym stopniu

zabezpieczyć rozwój. Jednak równie istotna jest odpowiedź na pytanie „Czego oczekujemy od górnictwa?”

► Spokoju społecznego.

– To za mało. Węgiel jest i będzie nam potrzebny. Jeśli dobrze zorganizujemy branżę i będzie ona efektywna, to spokój społeczny będzie wartością dodaną. Nie trzeba o niego walczyć. W dobrze funkcjonujących firmach nie ma protestów. Trzeba walczyć o dobrze zarządzane górnictwo, a nie o spokój społeczny.

► Od pana także wymagano, aby był spokojem społecznym.

– Tak. Na początku istnienia Kompanii Węglowej trzeba było rozwiązywać gigantyczne problemy. Ostatecznie zwyciężył rozsądek. Dzięki poprawie efektywności udało się zapewnić spokój. Wiedziałem, że bez poprawy wyników finansowych nie poprawimy nastrojów. Kiedy kierowałem KW, udawało się obronić tę koncepcję. Zapewnienie spokoju przez poprawę efektywności i kondycji finansowej jest optymalnym rozwiązaniem.

► Co jest największym zagrożeniem dla branży górniczej w 2017 roku?

– Wielkim zagrożeniem jest to, że możemy traktować górnictwo jak biorące

społecznych pieniędzy, że zapanuje przekonanie, iż nic nie da się zrobić, że kopalnie są nieefektywne, bo na świecie węgiel wydobywa się taniej. Warunki panujące w polskich złożach nie są dla nikogo zaskoczeniem. Mamy tak planować wydobycie, aby utrzymać się na rynku. Narzekanie, że mamy gorzej, bo inni mają łatwiej, nic nie da. Trzeba rozwiązać problem struktury zatrudnienia. To także odpowiedni moment, aby przyjąć zasadę, że dobry plan odzyskania przez górnictwo stabilności będzie realizowany bez względu na poglądy polityczne. Nie wolno także straszyć górnictwem i górnikiem. Górnicy oczekują pewności swych miejsc pracy, a górnictwo decyzji i działań zapewniających mu innowacyjność rozwoju.

► Wróćmy do pierwszego pytania. Jaki będzie rok 2017 dla górnictwa?

– Trudny, ale są szanse, że będzie dobry. Jeżeli zostanie stworzony model służący osiągnięciu efektywności gospodarczej, górnictwo powinno zacząć wychodzić na prostą. Jeżeli problemy zostaną rozwiązane tylko przejściowo, to wrócą z większą siłą. To powinien być rok tworzenia fundamentów dla efektywności gospodarczej.

Rozmawiał: SŁAWOMIR STARZYŃSKI

REKLAMA



Wszystko co najlepsze w wypoczynku w Polsce.
z Wami od **20 lat**

SIEĆ HOTELI I OŚRODKÓW WYPOCZYNKOWYCH W POLSCE

Ferie za 1 grosz!

w terminie od 14.01-26.02.2017r

1
GROSZ



Dziecko do 12 lat płaci tylko 1 grosz!

Pakiet DZIECKO i wypoczynek

Atrakcyjna oferta na ferie zimowe w Hotelach i obiektach wypoczynkowych sieci NAT

- pobyt od lotacji w dniu przyjazdu do śniadania w dniu wyjazdu
- dziecko do 3 lat bez świadczeń na wspólnym spaniu bezpłatnie, możliwość dokupienia obiadu w cenie 15 zł / 20 zł
- doba hotelowa od godz. 17.00 do godz. 10.00
- na miejscu pobierana jest meublunkowa opłata klimatyczna
- parking płatny

Cena zawiera koszt pobytu osoby dorosłej i dziecka do 12 lat za 1 grosz.

Cena zawiera nocleg z wyżywieniem (7 x śniadanie, 6 x obiad, 7 x kolacja)*
* w Bukowinie Tatrzańskiej 7 x śniadanie + 7 x obiadokolacja

Szczytna OWR „Relax” - 790 zł
Ustroń Hotel* „Ziemowit” - 890 zł**
Krynica Zdrój Hotel* „Jagiellonka” - 890 zł**
Piwniczna Zdrój OLW „Smrek” - 850 zł
Bukowina Tatrzańska OW „Morskie Oko” - 850 zł
Sarbinowo - apartamenty „Jawor” - 850 zł
Swinoujście Hotel* „Rybniczanka” - 990 zł**

Centralna rezerwacja:
32 326 23 50-51, 32 661 12 74, 32 325 04 80 - 81, 500 608 229

www.nat.pl
rezerwuj przez internet