

**SUKCESY I ZAGROŻENIA.** Jastrzębska Spółka Węglowa wróciła do grona firm, które na rynkach finansowych są partnerami, a nie gołodupcami. Gdyby nie wysiłek załogi, jej wyrzeczenia i konsekwencja, syndyk masy upadłościowej w tym roku wyprzedawałby majątek, a część wyśmienitych fachowców i ich rodziny zapewne stałoby się szanowanymi klientami pomocy społecznej. W minionym roku istotniejsze było to, czego JSW uniknęła, niż to, co osiągnęła. Osiągnięcia godne odnotowania dopiero przed Spółką. Czy załozde, zarządowi i kierownictwu kopalń wystarczy konsekwencji, aby planować cele i dążyć do nich przez lata? Może zwycięży chęć życia a conto wywrózonych zysków? Poświęcenie załogi, wyrzeczenia warte 2 mld złotych, uznanie zdobyte w kręgach politycznych i finansowych – to dopiero początek drogi w podróży do celu, jakim jest stworzenie stabilnej firmy, która następne kryzysy będzie przeżywać bez gigantycznych wstrząsów. Zastanawiałem się, jak można propagandowo wykorzystać dotychczasowe osiągnięcia JSW.

SŁAWOMIR STARZYŃSKI

**Chyba najlepiej zrobił to Tomasz Gawlik, prezes zarządu JSW SA, który w zeszłym roku napisał, że JSW ocalała życie, jest na oddziale intensywnej opieki medycznej. Największym zagrożeniem w 2017 roku jest dla firmy chęć odłączenia jej od aparatury wspomagającej funkcje życiowe i pokusa przeprowadzenia eksperymentu medycznego, który miałby udowodnić, że oznaki życia wystarczą, aby żyć na maksa. Dlatego w 2017 roku żaden wynik finansowy nie będzie tak istotny, jak poskromienie chęci ucieczki z oddziału intensywnej opieki medycznej.**

Dobry wynik za rok 2016 i prawdopodobny dobry wynik za pierwszy kwartał 2017 roku oznaczają tylko, że rosną szanse na uratowanie firmy. Wzrost szans na ratunek nie oznacza, że ostatecznie skończy się to sukcesem.

#### ZYSKI NIEPEWNE. PEWNY DŁUG

„Żyjemy. Jesteśmy na oddziale intensywnej opieki medycznej. Nawet kosztem fachowej poprawności jestem zwolennikiem nazywania rzeczy po imieniu. Nie mamy zysków. Mamy długi. Różnie je nazywamy. Obligacje, instrumenty dłużne, zastawy, kredyty. Bez względu na słowa oznacza to za każdym razem jedno – dług. Propozycja, abyśmy wydawali wywrózone pieniądze, których nie zarobiliśmy, jest zabójcza dla firmy. Przestrzegam

przed zbytnim optymizmem. Przetrwaliśmy najgorszy kryzys dlatego, że opieraliśmy się na faktach” – tak Tomasz Gawlik podsumował mijający 2016 rok w tekście opublikowanym w poprzednim numerze Nowego Górnika.

W 2016 roku zapadały ważne decyzje, dzięki którym szanse na uratowanie firmy rosły. Najważniejsza była decyzja banków o podpisaniu 1 grudnia umowy restrukturyzacyjnej. Dzięki niej JSW może złapać oddech finansowy. Na nic zdały się naciski części związkowców, którzy starali się groźbą i prośbą zmieknąć stanowisko banków, które w zamian za umowę domagały się bezwzględnej realizacji przyjętego programu naprawczego.

Jednym z najistotniejszych punktów programu jest przekazanie kopalni Krupiński do Spółki Restrukturyzacji Kopalń. Choć zarząd podjął decyzję w lecie 2016 roku, zaakceptowała ją rada nadzorcza, to ostateczne potwierdzenie decyzji nastąpiło dopiero w dniu, w którym upływał termin podpisania umowy restrukturyzacyjnej z bankami. Walne zgromadzenie uznało, że nie ma szans na uratowanie Krupińskiego. Przez wiele miesięcy trwała gra na czas. Pod naciskiem części związkowców powoływano kolejne zespoły analizujące szanse Krupińskiego na osiągnięcie rentowności. Mimo że nawet najbardziej karkołomne analizy nie potwierdzały koncepcji, że kopalnia wyjdzie na prostą, trwały naciski polityczne na zmianę decyzji. Przeważała jednak opinia analityków banku PKO BP.

PKO BP jest najważniejszym wierzycielem wszystkich spółek węglowych. W sumie

# Już nie jeszcze

obsługuje długi warte około 2,5 mld złotych. 29 listopada bank poinformował ministra energii, że „przeprowadzone przez PKO BP oraz przez innych obligatariuszy, a także przez doradcę finansowego, analizy działalności KWK Krupiński nie potwierdziły, że ta kopalnia może uzyskać rentowność. Tym samym nie może być traktowana jako wsparcie głównych założeń strategicznych grupy JSW. Przekazanie jej do SRK jest więc ekonomicznie uzasadnione z punktu widzenia długoterminowej zdolności Spółki do obsługi jej zadłużenia”.

Część liderów związkowych twierdziła, że bank zadziałał wbrew własnym interesom albo skorzystał z usług słabych analityków. Czy rzeczywiście bank, który zamroził 2,5 mld złotych w górnictwie, ma słabych analityków? Czy nie chce, aby zadłużenie mu się zwróciło? Czy bank zgodziłby się na zamykanie kopalni, która zwiększyłaby pewność spłaty zadłużenia? Czy zarząd, który przez wiele miesięcy mówił, że tej kopalni nie da się uratować, a koncepcja inwestowania w nią oznacza zagładę dla całej JSW, działałaby na własną szkodę?

Na racjonalne pytania padła odpowiedź oparta na wróżbach. JSW będzie miała wkrótce miliardowe zyski i stać ją na finansowanie istnienia Krupińskiego. Sukcesem dla Spółki w 2016 roku było to, że zarząd, rada nadzorcza i akcjonariusz większościowy potrafili oprzeć się naciskom wróżbitów i dzielących zyski, których nie ma. Niech Opatrzność sprawi, aby rok 2017 był podobny.

#### WYPRZEDANI, ALE OCALENI

We wrześniu Spółka była w dramatycznej sytuacji. Aby ratować płynność finansową, trzeba było sprzedać PEC, Spółkę Energetyczną Jastrzębie i koksownię Victoria. 1 października część ruchu Jas-Mos została przekazana do SRK. Przeniesienie to było jednym z kluczowych elementów realizowanego przez JSW programu restrukturyzacji na lata 2016–2025.

– Jednym z elementów programu restrukturyzacji był proces dezinvestycji. Zostaliśmy zmuszeni do sprzedaży trzech naszych aktywów: SEJ, koksowni Victoria i PEC-u w celu uzyskania środków na ustabilizowanie płynności. Ze sprzedaży SEJ i Victorii uzyskaliśmy 700 mln złotych, sprzedaż PEC-u pozwoliła na kontynuowanie naszej kluczowej inwestycji – budowy kotła fluidalnego, który ma strategiczne znaczenie dla produkcji energii elektrycznej i ciepła dla kopalni zespółonej Borynia-Zofiówka-Jastrzębie – mówi prezes Gawlik.

1 grudnia walne zgromadzenie akcjonariuszy podjęło uchwałę o przekazaniu do SRK kopalni Krupiński. Decyzja była trudna, ale nieunikniona. Przez minionych 10 lat utrzymywanie Krupińskiego kosztowało prawie miliard złotych. Zarząd JSW uznał, że żaden z analizowanych wariantów inwestycyjnych nie gwarantował trwałej poprawy jej wyników finansowych. Spółka nie ma wyjścia, może inwestować tylko w kopalnie, które pozwolą w latach 2019–2021 zwiększyć produkcję węgla koksowego typu hard.

## Jednorazowy zysk nie zapewni stabilizacji

GRZEGORZ MATUSIAK, poseł RP, komentuje

Rok 2016 był dla JSW decydujący. Spółka mogła upaść albo zacząć proces uzdrawiania. Załoga, zarząd firmy i dyrekcje kopalń połączyły siły i tylko dzięki wspólnemu



działaniu udało się dotrzeć do czasu poprawy koniunktury. Czy pamiętacie Państwo rozpaczliwe poszukiwanie pieniędzy na wypłaty? Przez wiele miesięcy 2016 roku nikt nie mógł zagwarantować, że wypłata będzie na pewno. „Panie pośle, niech nie będzie wypłaty. Trzeba wpłynąć na zarząd, żeby płacił w ratach. Niech załoga zobaczy, że już nie ma z czego finansować życia na kredyty.

Wtedy łatwiej będzie restrukturyzować firmę” – takich rad udzielali mi niektórzy związkowcy. Przyznam, że byłem zaskoczony. Od razu starałem się wybić z głowy moim rozmówcom taki sposób myślenia. Ci sami związkowcy krytykowali mnie, kiedy nie wystąpiłem przeciwko planom przekazania do SRK kopalni Krupiński. „Panowie, coś tu nie gra. Kilka tygodni temu byliście za tym, aby załozde płacić w ratach, a teraz jesteście za tym, aby pompować pieniądze w kopalnię, która nie będzie przynosić zysku i może spowodować, że JSW już nigdy nie będzie płacić pensji? Chcecie panowie postawić się bankom, które domagają się oddania Krupińskiego do SRK w zamian za korzystne dla JSW rozłożenie zobowiązań?” – pytałem.

Po wielomiesięcznym poście apetyty wzrosły, bo ponoć nadeszła wiecznie trwająca koniunktura. Boję się, żeby JSW nie stała się ofiarą chwilowej (bez powodu uznawanej za trwałą) koniunktury na rynku węgla koksowego. Fakt, rok 2017 może przynieść wysokie ceny. Jednak jakie będą następne lata? Tego nikt nie wie, natomiast każdy z pracowników JSW wie, jak bardzo w minionych latach były ograniczone inwestycje. Spółka musi wydać miliardy złotych, aby odtworzyć moce produkcyjne, zainwestować w nowe pokłady, dokończyć rozpoczęte inwestycje. Musi przeznaczyć miliardy na spłatę zobowiązań. Jednorazowy zysk, nawet największy, nie zapewni firmie stabilizacji. Mogą ją zapewnić tylko realizacja

programu naprawczego i takie zmiany, które pozwolą przeżywać następne kryzysy.

W 2016 roku proces naprawy firmy dopiero się rozpoczął. Konia z rzędem temu, kto da gwarancję, kiedy on się skończy. Mało tego, ten proces nigdy nie powinien się skończyć, bo życie przynosi nowe wyzwania i firma musi im sprostać, aby przetrwać. To oznacza, że wciąż trzeba być gotowym do walki o przetrwanie. Wierzę, że rok 2017 będzie czasem wykorzystanym na przeprowadzenie zmian zwiększających szanse funkcjonowania jeszcze przez dziesięciolecia. JSW jest potrzebna, aby jej pracownicy mogli utrzymać rodziny. Naprawdę to jest najważniejsze.