

Nie ma racjonalnych przesłanek przemawiających za jedną grupą węglową. Wskazany byłby rozbiór Kompanii Węglowej połączony z jakąś prywatyzacją części jej majątku. Byłaby to właściwa droga – mówi prof. **ANDRZEJ KARBOWNIK** w rozmowie z Nowym Górnikiem

## Pomysł spóźniony o piętnaście lat

► **NOWY GÓRNIK: Górnictwo otrząśnie się z marazmu, w którym tkwi od lat?**

**ANDRZEJ KARBOWNIK:** – Nie sądzę, żeby cała branża była pogrążona w marazmie. Wiele firm funkcjonuje dobrze, a na-



wet bardzo dobrze. Bogdanka radzi sobie świetnie. Bardzo dobrze radzą sobie Południowy Koncern Węglowy i Jastrzębska Spółka Węglowa. Katowicki Holding Węglowy i Kompania Węglowa są w gorszej sytuacji, ale nie sądzę, aby te firmy tkwiły w marazmie.

► **Skoro nie jest tak źle, to czemu Dominik Kolorz nawołuje do stworzenia jednej wielkiej firmy górniczej, bo to ma być ratunek dla podupadającej branży?**

– To spóźnione wołanie pana przewodniczącego. Dobrym czasem na powołanie jednej firmy górniczej dla przeprowadzenia restrukturyzacji były lata dziewięćdziesiąte ubiegłego wieku. Powstały nawet projekty pod nazwą Polski Węgiel – ja mam w domu 6 wariantów tego projektu, które powstawały w różnych latach. W latach dziewięćdziesiątych to miało sens i należało powołać taką firmę, aby sterować procesami restrukturyzacji górnictwa. Dziś możemy uznać, że restrukturyzacja górnictwa, jako branży, została zakończona. To, że niektóre spółki nie dają sobie rady, to już inna historia. Uważam, że odgrzewanie pomysłu sprzed 15 lat nie ma sensu. Zresztą to nie był jakiś oryginalny pomysł. Niemcy, żeby restrukturyzować swoje górnictwo powołali dwie grupy kapitałowe. My, w latach 1992-1997, proponowaliśmy jedną grupę. Teraz nie ma racjonalnych przesłanek przemawiających za jedną grupą węglową, bo występują różnicowane ekonomiczne i własnościowe firm górniczych.

► **Gdyby miał pan zrobić ranking firm górniczych, jak on by wyglądał?**

– Jeżeli miałyby być to ranking na podstawie wyników finansowych za rok ubiegły, to sprawa jest jasna. Ten rok z kolei pierwszeństwo daje Jastrzębskiej Spółce Węglowej, znakomicie funkcjonuje Bogdanka,

nieźle radzi sobie Południowy Koncern Węglowy. W o wiele gorszej sytuacji jest Kompania Węglowa i Katowicki Holding Węglowy. Prawdę mówiąc, one wymagają restrukturyzacji. Podkreślam, restrukturyzacji wymagają te dwie spółki, a nie całe górnictwo.

► **Niespełna dwa lata temu, kiedy rozmawialiśmy o Kompanii Węglowej, zgodził się pan, że racjonalnym pomysłem na tę firmę byłby jej rozbiór – na przykład połączenie różnych grup kopalń z różnymi grupami energetycznymi. Sądzi pan, że wciąż można to zrobić?**

– Przyszła, że rozważaliśmy taką możliwość. Wtedy także wyraziłem obawy związane ewentualną rekcją prezesa KW na taką koncepcję. Ta firma nosi miano największej w Europie w branży górniczej. Ma olbrzymi potencjał. Jednak rzeczywistość pokazuje, że KW nie jest w stanie tego potencjału efektywnie wykorzystać.

► **Proszę, aby zechciał pan odpowiedzieć na to pytanie mniej dyplomatycznie.**

– Myślę, że w obecnej sytuacji należałoby ten głos wzmocnić. Wskazany byłby rozbiór Kompanii Węglowej połączony z jakąś prywatyzacją części jej majątku. Byłaby to właściwa droga.

► **Z połączonymi kopalniami Knurów – Szczygłowice nie ma problemu, bo prezes Jarosław Zagórowski chętnie włączyłby je do JSW, a związkowcy pewnie udzieliliby mu poparcia w tych staraniach. Jak rozdzielić inne kopalnie?**

– W Kompanii są kopalnie i grupy kopalń, które można śmiało sprywatyzować, bo świetnie sobie radzą. Są też kopalnie, które nie trafiłyby ani na giełdę, ani do żadnej grupy energetycznej. Ten problem trzeba rozwiązać, ale należy liczyć się z kosztami. Wydaje mi się, że w obecnym kształcie organizacyjnym i biznesowym Kompania nie ma szans na przeżycie.

► **Wiceprezes Jacek Korski zapewnia, że Kompania Węglowa udowodni, iż nie jest skansenem górniczym. Zamiast centrów wydobywczych powstaną cztery kopalnie zespolone i będzie coraz lepiej.**

– Co może dać zmiana nazwy z „centrum” na „kopalnia zespolona”? Myślę, że nic. Pozostanie ta sama dwuszczeblowa struktura zarządzania. Rok temu wspólnie ze swoim współpracownikiem zaproponowałem stworzenie w KW dziesięciu jednostek wydobywczych. Chodziło o to, aby część kopalń połączyć, część zostawić jako kopalnie pojedyncze. To zmieniłoby strukturę zarządzania na lepszą. Można byłoby się zastanowić, co sprzedać, co sprywatyzować, a co zlikwidować. Zrobiliśmy ten projekt na zamówienie Kompanii Węglowej.

► **Co stało się z nim?**

– Usłyszałem wiele dobrych opinii i na tym koniec. Moim zdaniem szkoda, bo centra wydobywcze przyniosły więcej złego niż dobrego. Zamiana nazwy na „kopalnie zespolone” nic nie zmieni.

► **Skąd w KW takie przywiązanie do idei centrów wydobywczych?**

– Nie wiem. Zarząd KW powinien najpierw odpowiedzieć sobie na pytanie: Co jest naszym celem? Wtedy w zasadzie automatycznie będzie wiadomo, co z majątku KW należy zachować, co sprzedać, a co zlikwidować. Strukturę organizacyjną przedsiębiorstwa ustala się stosownie do wyznaczonych celów. Zmiany organizacyjne, czy zmiany nazewnictwa robione tylko po to, żeby było inaczej, nie mają sensu. Tworzenie centrów wydobywczych nie miało sensu, a brnięcie w centra pod zmienioną nazwą jeszcze pogorszy sytuację.

**Myślę, że nadszedł czas, aby zarząd JSW zastanowił się, czym firma powinna zajmować się w przyszłości. Pokłady węgla koksowego są ograniczone. Kiedyś się skończą i dobrze byłoby już teraz przygotowywać podwaliny pod inną działalność.**

► **Katowicki Holding Węglowy jest w lepszej sytuacji?**

– Koncepcja stworzenia megakopalni nie jest zła. Pozwoli to między innymi na ograniczenie zatrudnienia na powierzchni. Choć sytuacja finansowa Holdingu nie jest najlepsza, firma zmierza ku giełdzie i uważam, że to dobry wybór. Załoga poparła w referendum takie rozwiązanie. To także dobry sygnał.

► **Ze śląskich spółek w najlepszej sytuacji jest Jastrzębska Spółka Węglowa. Czy ma szansę stać się kołem zamachowym dla gospodarki choćby regionu jastrzębskiego? Czy ma szansę stworzyć podwaliny pod przedsięwzięcia nieoparte o węgiel?**

– To zależy od strategii, jaką przyjmie spółka. Myślę, że nadszedł czas, aby zarząd JSW zastanowił się, czym firma powinna zajmować się w przyszłości. Pokłady węgla koksowego są ograniczone. Kiedyś się skończą i dobrze byłoby już teraz przygotowywać podwaliny pod inną działalność.

► **Ma pan jakiś pomysł?**

– Nie chciałbym ad hoc wymyślać strategii rozwoju dla JSW. Jednak jestem

przekonany, że firma powinna widzieć przyszłość nie tylko w wydobywaniu węgla.

► **Myśli pan, że pęd prezesa Zagórowskiego do zagarnięcia i podporządkowania JSW jak największej grupy firm ma głębszy sens?**

– Na razie prezes Zagórowski niczego nie zagarnął, no może poza Budrykiem.

► **Chce przejąć Kombinat Koksochemiczny w Zabrze i energetykę w regionie jastrzębskim, zgrupować pod skrzydłami JSW firmy świadczące usługi dla górnictwa i koksowni, myśli o chemii. To mało?**

– Dla mnie to jakieś przebłyski, które mogą zwiastować korzystną zmianę. Kombinat zabrzański już dawno powinien być włączony do JSW. Myślę, że urzędnicy ministerialni zbyt zwlekają z tą operacją. Natomiast o zmianie koncepcji, o jakiejś dywersyfikacji działalności spółki, będzie można mówić wtedy, gdy firma zacznie inwestować znaczne sumy w inne przedsięwzięcia. Sam zarząd nie zmieni strategii na tyle, aby produkcja węgla i koksu była tylko jednym z pól działalności spółki. W zmianie strategii musi włączyć się właściciel.

► **Czy to oznacza, że państwo skazuje JSW na monokulturę biznesową i ogranicza jej rozwój?**

– Państwowy właściciel nie dba o dobrą strategię dla firmy. To najgorszy z możliwych właścicieli. Zresztą obecny właściciel państwowy w odniesieniu do górnictwa węgla kamiennego niezbyt dobrze wypełnia swoje powinności właścicielskie.

► **JSW chce w przyszłym roku zadebiutować na giełdzie. Do kasy firmy może wpłynąć nawet kilka miliardów złotych. Czy te pieniądze powinny być zainwestowane także w działalność poza górniczą.**

– To kwestia wyboru strategii firmy.

► **Trzyma pan kciuki za prezesa Zagórowskiego, żeby nie dostał małpiego rozumu, jak zobaczy miliardy prawdziwych złotych na koncie?**

– Znam go bardzo dobrze i myślę, że nie dostanie małpiego rozumu. Poradził sobie w sytuacji kryzysowej, znakomicie radzi sobie w tym roku, poradzi sobie z presją nawet kilku miliardów złotych na koncie. A tak nawiasem mówiąc, uważam, że nawet, jeżeli JSW zgarnie z giełdy nie miliardy, a tylko miliard, to i tak będzie to sukces.

► **Łatwiej poradzić sobie z umiarkowanym niedostatkiem niż wielkim bogactwem.**

– Bogactwo dotknie go w tym roku. JSW może mieć nawet ponad miliard złotych czystego zysku. Natomiast cieszyłbym się, gdyby część pieniędzy pozyskanych z giełdy prezes Zagórowski zainwestował w przedsięwzięcia nie związane z górnictwem.

Rozmawiał: **ŚLAWOMIR STARZYŃSKI**