

JSW SA. Robert Kozłowski, wiceprezes JSW SA ds. ekonomicznych, przekonuje w rozmowie z Nowym Górnikiem, że ekonomia nie oznacza odrzucenia etosu czy historycznej zdobyczy, jaką jest pięciodniowy tydzień pracy. W tym przypadku ekonomia jedynie wymusza, aby nie zawsze jeden z wolnych dni wypadał w sobotę. – W JSW średni miesięczny zarobek w 2013 roku to około 8100 zł. Ubiegły rok był dla nas rokiem kryzysu. W tym czasie załoga nie tylko zarobiła więcej niż w 2012 roku, ale firma wciąż inwestowała w rozwój. Proszę dać mi przykład drugiej firmy górnictwa węglowego, w której są takie zarobki, inwestycje i plany rozwojowe. Średnie wynagrodzenie w JSW to około 8100 złotych bez wypłat premii za wynik finansowy. Gramy o to, aby utrzymać wysoki poziom płac, a utrzymamy go tylko wtedy, jeżeli dostosujemy organizację pracy do potrzeb rynku. Proponuję, aby działacze związkowi razem z zarządem stali się liderami zmian – mówi wiceprezes Robert Kozłowski.

ROZMAWIA: SŁAWOMIR STARZYŃSKI

► **NOWY GÓRNIK: Jastrzębska Spółka Węglowa jest w dobrej sytuacji. Firma ma dużo pieniędzy odłożonych na koncie i realizuje plany rozwojowe. JSW przygotowuje się do zakupu kopalni Knurów-Szczygłowice. Zamożność powoduje, że załoga chciałaby jak najwięcej skorzystać z tego bogactwa, jednak wciąż słyszy: Macie państwo zbyt duże oczekiwania, firma musi się rozwijać.**

ROBERT KOZŁOWSKI:

Zamożność, o której pan mówi, nie jest dana raz na zawsze. Rzeczywiście, Jastrzębska Spółka Węglowa jest w dobrej kondycji finansowej – to efekt racjonalnej polityki w czasach koniunktury. Zaoszczędziliśmy pieniądze na trudny czas, jednak nie oznacza to, że stać nas na wszystko. Domyślam się, że mówiąc o oczekiwaniach załogi, zmierza pan do dyskusji o primacie konsumpcji nad rozwojem. Zanim o tym powiem, chciałbym tylko przypomnieć, że kilka lat temu nie mieliśmy tak dużych rezerw gotówki. Tylko jeden rok, czyli kryzysowy 2009, spowodował, że zarobiliśmy ponad 1,5 miliarda złotych mniej niż rok wcześniej, wpadając w stratę netto. 1,5 miliarda złotych to bardzo dobry roczny zysk dla takiej firmy jak JSW. Proszę sobie wyobrazić budżet rodzinny w sytuacji, kiedy z roku na rok kurczy się on o równowartość rocznych bardzo dobrych zarobków. Dlatego wolę mówić o przygotowaniu naszej firmy do trudnych czasów niż o zamożności. Trzeba o tym pamiętać, bo kryzysy wracają i nigdy nie wiadomo, jak długo będą trwać. Możemy jedynie prognozować zmiany, ale prognozy zawsze są obarczone ryzykiem pomyłki. W tak niepewnych warunkach zarząd musi dbać o to, aby jak najlepiej wynagradzać załogę i jak najlepiej rozwijać firmę. Trzeba ustalić priorytety – chcemy stawiać głównie na konsumpcję czy na rozwój, bez którego firma zginie na konkurencyjnym rynku?

► **JSW jest tak zamożna, że może planować zakup kopalni Knurów-Szczygłowice, i tak uboga, że zarząd nie może zgodzić się na przyjęcie korzystnego dla załogi Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy i najkorzystniejszego systemu wynagradzania. Jak wyznaczyć złoty środek, który pozwoli pogodzić interes załogi z interesem firmy?**

– Teza o sprzeczności interesu załogi z interesem firmy jest fałszywa. Zarząd chce rozwijać JSW po to, aby zagwarantować dobre płacę i stabilne miejsca pracy. Na rozwój firmy pracuje cała załoga. Rolą zarządu jest taki podział wypracowanych pieniędzy,

aby firma rozwijała się, a załoga dobrze zarabiała. W JSW średni miesięczny zarobek w 2013 roku to około 8100 zł. Ubiegły rok był dla nas rokiem kryzysu. W tym czasie załoga nie tylko zarobiła więcej niż w 2012 roku, ale firma wciąż inwestowała w rozwój. Proszę dać mi przykład drugiej firmy górnictwa węglowego, w której są takie zarobki, inwestycje i plany rozwojowe. Zakup kopalni Knurów-Szczygłowice ma służyć rozwojowi spółki. Dzięki tej transakcji powiększy się nasza baza zasobowa. To strategiczny projekt dla JSW. Wszystkie spółki surowcowe na świecie starają się powiększać bazę zasobową.

► **Co obchodzi Jastrzębie reszta świata? Przecież na miejscu można fedrować, coś zarobić, podzielić zysk i wszyscy będą szczęśliwi.**

– Niestety, rynek prowadzi z nami dialog, w którym nie ma miejsca na bierność. Musimy wydobywać nie tylko dużo węgla, ale także pamiętać o efektywności. Jeżeli przy podobnych kosztach stałych będziemy wydobywać więcej węgla, wówczas koszt wydobycia tony węgla będzie niższy. Dzięki kopalni Knurów-Szczygłowice możemy zwiększyć wydobycie.

► **Jak znaleźć złoty środek w sporze o to, ile przeznaczać na rozwój, a ile na konsumpcję? Można ustalić jakieś proporcje?**

– Potrzebna jest jasna wizja rozwoju firmy. Zarząd JSW ma tę wizję. Mamy także ustalone zasady wzrostu wynagrodzeń. Nie można natomiast ustalić na przykład procentowych proporcji między wydatkami na rozwój a wydatkami dla pracowników, ponieważ jesteśmy uzależnieni od cen obowiązujących na rynku, dlatego zarząd przekonuje do rozwiązań, które pozwalają dzielić się z załogą wypracowanymi efektami w zależności od koniunktury. Moim zdaniem to jest złoty środek. Proszę zwrócić uwagę na to, że obecnie sprzedajemy węgiel w warunkach najniższych cen rynkowych od czasu kryzysu z 2009 roku. Od tego czasu systematycznie rosły płace, koszty zakupu maszyn, usług i materiałów. Teraz nasza sytuacja wygląda tak: sprzedajemy węgiel w warunkach zbliżonych do cen z 2009 roku, a koszty mamy na znacznie wyższym poziomie. To oznacza, że musimy ograniczyć konsumpcję. Ponieważ wspominał pan o Zakładowym Układzie Zbiorowym Pracy, posłużę się tym przykładem. Otóż oczekiwaniem związków zawodowych jest to, aby w nowym układzie zawrzeć najkorzystniejsze zapisy ze starych układów. Spółka nie jest w stanie spełnić tych oczekiwań. Gdyby przyjęła propozycje związków zawodowych, konsumpcja miałaby prymat nad rozwojem.

Zarząd powinni k



Wszystkie pieniądze przeznaczone na rozwój będą za jakiś czas przynosić dochód. Spółka inwestuje w miejsca pra

► **JSW ma ponad 2 mld złotych gotówki. Zarząd planuje zakup kopalni Knurów-Szczygłowice. Nie dziwię się liderom związków zawodowych, że chcą zgarnąć część tych pieniędzy do podziału między załogę.**

– Zarząd „odłożył” te pieniądze, ponieważ mieliśmy dobre lata 2010 i 2011. Dzięki rozsądnej polityce nie przejedliśmy zysków. To są pieniądze na czarną godzinę i na rozwój. Zakup kopalni jest jednym z elementów polityki rozwojowej.

► **Firma może realizować plany rozwojowe bez aprobaty załogi?**

– Poparcie załogi zawsze jest potrzebne.

► **Proszę w kilku zdaniach przekonać załogę, że warto kupować kopalnię Knurów-Szczygłowice. Korzystniejszy Zakładowy Układ Zbiorowy Pracy załoga bardzo szybko odczuje. Na efekty inwestycji w kopalnię kupioną od Kompanii Węglowej trzeba będzie czekać lata.**

– Dzięki tej transakcji powiększymy nasze zasoby węgla koksującego i energetycznego. Spółka będzie bardziej konkurencyjna. Będziemy mieli większe szanse na utrzymanie dobrej pozycji rynkowej. Oczywiście można by posiadane środki przeznaczyć na konsumpcję, ale to jest operacja jednorazowa i bez szans na jakikolwiek zysk w przyszłości, bo nieodwracalnie powiększa ona bazę kosztów.

► **Solidarność z JSW opublikowała oświadczenie, w którym sprzeciwia się tej transakcji. Zdaniem związku JSW działa pod przymusem resortu gospodarki, ratuje Kompanię Węglową kosztem załogi JSW i inwestycji w kopalnię JSW. Kopalnię Knurów-Szczygłowice trzeba nie tylko kupić, ale zainwestować w nią setki milionów złotych, żeby mieć zyski z tej transakcji. Tymczasem zarząd odmawia podpisania korzystnego Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy, a akcje JSW są najtańsze w historii. Związkowcy z Solidarności mają rację?**

– Związkowcy z Kompanii Węglowej protestują przeciwko tej transakcji, ponieważ uważają, że Knurów-Szczygłowice jest perłą w koronie. Solidarność z JSW zupełnie inaczej ocenia tę kopalnię. Zdaniem związkowców z naszej spółki kopalnia będzie obciążeniem dla JSW. Moim zdaniem zarząd rozważa możliwość zakupu kopalni, aby uzyskać dostęp do dobrego węgla. Ta transakcja jest atrakcyjną ścieżką rozwoju. Proponuję, żeby liderzy związkowi choć przez chwilę pomyśleli jak właściciele JSW. Czy właściciel zrezygnuje z niepowtarzalnej okazji zakupu czegoś, co przyczyni się do rozwoju jego przedsiębiorstwa?

► **Dlaczego w takim razie Solidarność protestuje?**