

Fragmety rozmowy z **MIROSŁAWEM TARASEM** z listopada 2009 roku, wówczas prezesem zarządu Lubelskiego Węgla Bogdanka SA

# Uważano nas za hańbę polskiego górnictwa, a jesteśmy najlepszą firmą górnictwem

► **NOWY GÓRNIK: Bogdanka różni się od kopalń śląskich?**

**MIROSŁAW TARAS:**

Różni się. Jesteśmy lepsi od przeciętnej śląskiej kopalni. Jest tam tylko kilka porównywalnych z Bogdanką, ale nie chcę wymieniać nazw, żeby nie oburzać górników i menedżerów z pozostałych zakładów.



► **Samo istnienie Bogdanki jest na tyle oburzające, że niepotrzebnie pan się kryguje.**

– Moim zdaniem działalność Bogdanki może wywoływać pewnego rodzaju zazdrość. Między innymi z tego wynika tzw. śląska opinia, która głosi: W Bogdancie jest lepiej nie dlatego, że potrafi coś lepiej zrobić, ale dlatego, że przyroda albo opatrność im coś dały. Na przykład lepsze warunki pracy. W myśl tej opinii my nie zarządzamy lepiej kopalnią, nie organizujemy lepiej pracy, ale mamy wyłącznie lepsze warunki. Twierdzą, że to nieuczciwa opinia. W Bogdancie mamy dobrą koncepcję na rozwój firmy i kultuwujemy etos pracy. Podkreślam – etos pracy, a nie etos węgla. To procentuje, jesteśmy rentowni i generujemy zyski od 1994 roku.

Rzeczywiście, mamy nieco lepsze warunki górnictwa-geologiczne niż większość śląskich kopalń, ale jeszcze 16 lat temu Bogdanka była najgorszą kopalnią w branży. Mieliśmy najgorsze wyniki, w dodatku mamy węgiel mniej kaloryczny niż kopalnie śląskie, jednak wiele lat mądrego zarządzania tą kopalnią dało efekty. Przypomnę, że w latach dziewięćdziesiątych śląscy specjaliści domagali się zamknięcia Bogdanki, bo – ich zdaniem – byliśmy kulą u nogi i hańbą polskiego górnictwa. Teraz jesteśmy najlepszą firmą górnictwem. Udowodniliśmy, że można dobrze fedrować węgiel i zarabiać na tym.

► **Bał się pan debiutu giełdowego?**

– Nie. Kiedy zdecydowałem się stawać do konkursu na prezesa Bogdanki, byłem przekonany, że rozpoczęty przez poprzednie zarządy projekt prywatyzacji jest dobry. Prywatyzacja przez giełdę jest bardzo przejrzysta – to najlepszy ze wszystkich pomysłów na szukanie pieniędzy na rozwój. Wierzyłem, że decyduję się na kierowanie znakomitą firmą. Pracuję w Bogdancie od 1980 roku. Zaczynałem jako górnik, przeszedłem wszystkie szczeble kariery górnictwa i doskonale znam dół. Byłem dyrektorem handlowym firmy i dobrze poznałem Bogdankę od strony biznesowej. Wiem, czym zarządzam, dlatego też wiedziałem, że projekt wprowadzenia kopalni na giełdę był całkowicie realny do przeprowadzenia. Wiedziałem także, że przy odpowiednim zaangażowaniu debiut musi się udać. Akcje firmy są towarem i trzeba umieć ten towar sprzedać. Wiedza, jaką zdobyłem w czasie swojej pracy w Bogdancie, pozwalała mi dobrze sprzedać nasze

akcje. Skłamałbym, gdybym powiedział, że nie miałem pewnych obaw, ale nie chodziło o to, czy zadebiutujemy, ale o to, jak zadebiutujemy.

► **Zadebiutowaliście przyzwoicie.**

– Przyzwoicie? To nie pan, tylko chyba ja powinienem tak powiedzieć, udając skromność... (...)

► **Jest pan prymusem w branży górnictwa. Wzbudza pan zawiść.**

– Ja uważam, że do prymusa należy równać. Pański sposób myślenia to klasyczny przykład ściągania do kotła każdego, kto chce z niego wyjść. Jeżeli mamy coś osiągnąć jako firma, musimy walczyć o miejsce w pierwszej lidze, branża ma tu drugorzędne znaczenie. Chodzi o pozycję ekonomiczną. Mógłby pan mieć rację, gdybym to tylko ja chciał być prymusem. Wiem, że był pan w ścianie, rozmawiał pan z górnictwem. Czy któryś z nich powiedział panu, że nie chce Bogdanki w pierwszej lidze polskich firm? Jestem przekonany, że nie. Cały zarząd Bogdanki gra o to, żebyśmy byli najlepsi. Czy sądzi pan, że moi koledzy z kierownictwa firmy angażują się w coś, w co nie wierzą? Czy usłyszał pan od przedstawicieli związków zawodowych, że nie chcą równać się z najlepszymi? Nie sądzę.

► **Rzeczywiście, jestem zaskoczony, że górnicy i związkowcy z Bogdanki z łatwością i bez strachu mówią o giełdzie, jednak z obawą mówią o pełnej prywatyzacji i ze strachem o inwestorze strategicznym. Natomiast nie zięją do pana nienawiścią, choć jest pan zwolennikiem pełnego wejścia na giełdę.**

– Moim zdaniem to wynika z polityki zarządu. Nie przygotowujemy swoich koncepcji potajemnie. Niczego nie zamiatamy pod dywan. Nie działamy po cichu. Przekonujemy załogę do swoich koncepcji. Udowadniamy, że nie chcemy działać na szkodę załogi, ale na korzyść wszystkich pracowników. Nie boimy się tego, że załoga nas rozliczy z podjętych decyzji. Tak było w przypadku wejścia na giełdę. Mówiliśmy wtedy pracownikom: Wy zarobicie pieniądze na akcjach, my zdobędziemy pieniądze na inwestycje – razem będziemy mogli rozwijać naszą firmę. Będziemy konkurencyjni na rynku. Konkurencyjność zapewni nam długotrwały byt i dzięki temu wy będziecie mieć miejsca pracy, lepsze zarobki, pewniejszą przyszłość. Mówiliśmy wtedy wprost, że inwestycje mają zapewnić nam konkurencyjność na poziomie światowym, bo tylko wtedy będziemy wygrywać starcie z węglem importowanym na przykład z Rosji. Ludzie nam uwierzyli, bo przekonaliśmy ich, że wejście na giełdę ma czemuś służyć.

► **Szedł pan między górników i używał takich argumentów czy teraz, po fakcie, do-rabia pan historię?**

– W naszej kopalni każdy wie, że walczyliśmy o byt na rynku, któremu obce

są sentymenty. Żadna elektrownia nie kupi naszego węgla, jeżeli będzie on droższy od innego dostępnego na rynku. Wiele lat temu postawiliśmy na edukację załogi. Nie chodzi tylko o formalne wykształcenie, ale o ciągłą edukację ekonomiczną. Ludzie boją się nieznanego, dlatego tak wiele osób w Polsce boi się wolnego rynku. Górnicy z Bogdanki świetnie znają zasady rządzące wolnym rynkiem i doskonale wiedzą, że można sobie na nim dać radę, jeżeli jest się konkurencyjnym.

► **Ile podań o pracę leży w dziale kadr Bogdanki?**

– Kilka tysięcy.

► **Ilu pracowników przyjął pan w tym roku?**

– W ciągu ostatnich dwóch lat zwiększyliśmy zatrudnienie z około 3400 osób do ponad 3800.

► **Jaki jest poziom wykształcenia załogi?**

– Większość ma przynajmniej średnie wykształcenie zawodowe i maturę.

► **Uważa pan, że jest wiele kopalń węgla kamiennego z tak dobrze wykształconą załogą? Pan ma niebywały komfort zarządzania.**

– Ma pan rację, że to wielki komfort. Wątpię, czy jest w Polsce druga kopalnia z tak dobrze wykształconą załogą. Ale to nie przychodzi samo z siebie. Przez 16 lat ciężko pracowaliśmy, żeby mieć taki komfort. Bieda nas zmusiła do tego, żeby naprawiać kopalnię, stawiać na wiedzę i dobrą organizację pracy. Na początku lat 90. dostawaliśmy pensje w ratach. Cena za wydobytą tonę węgla tylko w 30 procentach pokrywała koszty wydobycia.

Byliśmy jedyną kopalnią w kraju, w której były zwolnienia grupowe.

Teraz, po tych latach restrukturyzacji, stoimy bardzo mocno na nogach, ale wciąż mamy węgiel z dużą ilością skały płonnej, bardziej niż śląski zasiarczony, jednak radzimy sobie doskonale. Gdybym ja miał taki węgiel jak kopalnie śląskie, to dzisiaj pytałbym, ile kosztuje Polska... no, może Katowice? (...)

► **Ile węgla będzie wydobywać Bogdanka, kiedy uruchomi pole Stefanów?**

– Przynajmniej 11 milionów ton.

► **Jesteście konkurencją dla śląskich kopalń?**

– W jakimś stopniu tak. Jednak nie my stanowimy zagrożenie – zagrożenie stanowią koszty wydobycia. Jeżeli śląski węgiel będzie droższy od węgla z importu, to niektóre śląskie kopalnie będą musiały zejść ze sceny, mam na myśli te kopalnie, w których nie da się taniej wydobyć węgla. Wydobycie węgla na Śląsku będzie malało. Nie wierzę w to, że znajdzie się inwestor, który zechce kupić kopalnię, w której koszt wydobycia tony węgla wynosi 300–400 złotych, podczas gdy na rynku ten węgiel można kupić za około 200 złotych.

Rozmawiał: **SŁAWOMIR STARZYŃSKI**

► Zamiast spekulować, co dla Mirosława Tarasa będzie najważniejsze po wyborze na prezesa Kompanii Węglowej, przypominam najbardziej aktualne fragmenty rozmowy, jaką przeprowadziłem z nim w listopadzie 2009 roku w kopalni Bogdanka. Trudno uwierzyć, że żadne ze stwierdzeń prezesa nie zdezaktualizowało się, chociaż minęło cztery i pół roku.

## JEDNO UJĘCIE



## Nadwiślańska Agencja Turystyczna

„Dzień pełen niespodzianek” – imprezą pod tym hasłem Nadwiślańska Agencja Turystyczna otworzyła sezon letni. Na stokach Cieńkowa atrakcje przygotowano dla wszystkich. Dzieci zabawiali Renifer Rudolf oraz Krowa Rogata, która zdobyła na tyle wielką sympatię uczestników, że organizatorzy zastanawiają się, czy nie zrobić z niej maskotki Cieńkowa. Najważniejszym punktem programu był przejazd koleją linową oraz spacer Pętlą Cieńkowską. Uczestnicy pod okiem instruktora nordic walkingu ćwiczyli ten typ marszu oraz mieli okazję wysłuchać ciekawostek o beskidzkich szlakach.