

POLSKA GRUPA GÓRNICZA. Kopalnie PGG dostarczają ponad 40 proc. węgla kamiennego zużywanego w polskich elektrowniach. Żeby być konkurencyjną firmą, musimy poprawić efektywność pracy i zarządzania. Służyć temu będzie stworzenie kopalń zespolonych. Zgodnie z porozumieniem zawartym ze stroną społeczną od 1 lipca będą zespolone kopalnie: Marcel-Chwałowice-Jankowice-Rydułtowy w regionie rybnickim, Bielszowice-Halemba-Pokój w Rudzie Śląskiej oraz Piast-Ziemowit w Bieruniu i Łędzinach. Sośnica w Gliwicach i Bolesław Śmiały w Łaziskach Górnych nadal będą kopalniami samodzielnymi. – Zbędne części kopalń będą przekazywane SRK, ponieważ nie należy na siłę utrzymywać najtrudniejszych aktywów – mówi Tomasz Rogala, prezes PGG, w rozmowie z Nowym Górnikiem.

ROZMAWIA: SŁAWOMIR STARZYŃSKI

► **NOWY GÓRNIK: Popelniałem wielki błąd. Byłem przekonany, że w maju będzie pan wykorzystywał swoje doświadczenie i wiedzę likwidatora i że będę mógł porozmawiać z panem o likwidacji Kompanii Węglowej. Tymczasem jest pan prezesem Polskiej Grupy Górniczej. Koncentruje się pan na ratowaniu, a nie likwidowaniu. Došlo do cudu? Nie czuje się pan nieswojo w tej roli?**

TOMASZ ROGALA: W postępowaniu upadłościowym czy likwidacyjnym widać, jakie warunki można było spełnić, żeby ocalić firmę. W dwóch przypadkach nie doszło do upadłości, gdyby udało się odzyskać należne pieniądze. Nie udało się to, firmy padły, a razem z nimi kooperanci, podwykonawcy i usługodawcy. Brak jakiegokolwiek pomocy spowodował duże straty w otoczeniu. Między innymi na podstawie tego doświadczenia uważam, że upadłości nie należy ogłaszać, jeżeli nie wyczerpie się wszystkich możliwości, żeby jej zapobiec.

Amerkańscy analitycy obliczyli, że utworzenie nowego miejsca pracy jest siedmiokrotnie droższe niż utrzymanie istniejącego. Dlatego należy koncentrować się na utrzymaniu miejsc pracy. Nikt w Europie nie spieszy się, aby zamykać duże sektory przemysłu, ponieważ wiadomo, jakie procesy erozyjne występują w otoczeniu. Gdy porównałem skutki stosunkowo małych upadłości z możliwymi skutkami upadłości Kompanii Węglowej i pomyślałem, co się tu stanie, kiedy dojdzie do niekontrolowanego podziału majątku KW, to się przeraziłem.

► **Nie można byłoby kontrolować procesu upadłości?**

– Nie. Wielkość majątku i liczba bankrutujących kooperantów wykluczałyby zaplanowanie nad tym procesem. Część Śląska zamieniłaby się w Dębnie po zamknięciu kopalni. Mieszkam niedaleko. Wiem, że potrzeba było wielu lat, aby Dębnie zaczęło podnosić się po wielkim upadku.

► **Tam nawet psy są smutniejsze niż gdzie indziej.**

– Przesadził pan. Teraz już się poprawiło, ale kiedy straciłem podwozie w samochodzie, bo gminie brakowało pieniędzy na naprawę drogi. To był szok, kiedy spora część mieszkańców przestała zarabiać godnie, a regulą stała się pensja 1,8 tys. złotych. Na podstawie obserwacji Dębnie uważam, że jeżeli chcemy restrukturyzować górnictwo, możemy to robić tylko w sposób ewolucyjny, a nie rewolucyjny. To musi być skoordynowany proces. Z jednej strony mamy kopalnie, gdzie kończą się złoża, które mają ponad 100 lat.

Z drugiej strony mamy zakłady stosunkowo nowe. Lepiej w nie zainwestować, ponieważ poniesione nakłady dadzą wymierne korzyści.

► **Zamykać stare kopalnie?**

– Ewolucyjnie rezygnować z wydobycia w częściach, które w sposób naturalny przestają się do tego nadawać. Jeżeli kończą się zasoby, nie ma uzasadnienia poszukiwania na siłę dostępu do nowych złóż. Natomiast trzeba poważnie myśleć o reindustrializacji, do której wykorzystamy majątek pokopalniany. To moje marzenie. Jestem przeciwnikiem dzielenia pokopalnianego majątku i jego gwałtownej wyprzedaży. Z tych terenów jest dostęp do bocznic kolejowych i dróg. Są utwardzone, uzbrojone, mają podłączenie do sieci energetycznej. Dlaczego nie wykorzystać ich w całości, żeby stworzyć podwaliny pod nowy przemysł? Przekształcając polskie górnictwo, warto myśleć w ten sposób.

► **Woli pan być prezesem niż likwidatorem? Jest wiele emocji w tym, co pan mówi.**

– Nie kieruję się uczuciami ani sentymentem. Nieorganizowane pozbywanie się majątku może wzbogacić windykatorów, złomiarzy i drobnych handlarzy. Nawet nie potrafimy sobie wyobrazić, co będzie się działo, jeżeli jakaś spółka węglowa upadnie. To wywoła efekt domina. Razem z nią będą padać kooperanci i usługodawcy. Nie można do tego dopuścić.

► **Ma pan pomysł, żeby trafić do jak najszerzej grupy z tą informacją? W deklaracjach w zasadzie wszyscy zgadzają się, że nie można dopuścić do upadłości. Problem zaczyna się w momencie, kiedy trzeba zdecydować się na konkretne działania. Dla jednych są one zbyt dotkliwe społecznie, dla innych zbyt łagodne ekonomicznie. Dochodzi do chorego albo spóźnionego kompromisu.**

– Co dla pana jest chorym i spóźnionym kompromisem?

► **Na przykład wyczekiwanie, aż Kompania Węglowa zacznie padać. Gdyby decyzje o rozwiązaniach służących powołaniu Polskiej Grupy Górniczej zapadły kilka lat wcześniej, byłibyśmy w znacznie lepszej sytuacji. Gdyby wcześniej podjęto działania w innych spółkach, kłopoty byłyby mniejsze.**

– Ma pan rację, jednak nie używałbym tak skrajnych określeń jak chory kompromis. Za to apeluję o racjonalne podejście do problemów. W Polskiej Grupie Górniczej trwa proces scalania. Tworzymy kopalnie zespolone. Chciałbym, żebyśmy uniknęli nieracjonalnych działań. Jeżeli widzimy, że jakaś część kopalni jest trudna do utrzymania, to trzeba zrezygnować z jej utrzymywania. Ten proces będzie rozłożony w czasie. Nie chodzi o natychmiastowy skutek. Pracownicy będą systematycznie przenoszeni do części

Przed PGG



Teraz najważniejsze dla Polskiej Grupy Górniczej jest umocnienie pozycji rynkowej. Przed PGG długa droga, ostro pod górę

gwarantujących efektywność. To logiczne rozwiązanie także z punktu widzenia społecznego. Górnicy doskonale wiedzą, gdzie jest trudna sytuacja. Życie w niepewności na zasadzie – będziemy w tym miejscu pracować, nie będziemy, nie wiadomo jak długo – wywołuje niepotrzebne napięcia. Uważam, że górnik powinien przyjść do pracy, pracować bez niepotrzebnych stresów, zarobić przyzwoite pieniądze i zatroszczyć się o rodzinę.

► **Żeby osiągnąć ten cel, potrzebna jest harmonijna współpraca w trójkącie: zarząd, związki zawodowe i właściciel.**

– Jest taka współpraca. Udało się zawrzeć kompromis, dzięki któremu powstała Polska Grupa Górnicza.

► **Najwcześniej za rok dowiemy się, jakie są efekty tego kompromisu. Natomiast pan musi działać systematycznie, żeby realizować biznesplan. Istotne jest to, co przez ten rok będzie się działo.**

– Jednym z elementów zawartego kompromisu jest powołanie zespołu restrukturyzacyjnego. Pokazujemy, jaki jest obraz firmy, i efekty, jakie osiągamy. Na tej podstawie ja i reszta zarządu wskazujemy, co trzeba zrobić. Jeżeli subiektywne przekonania będą

górować nad zasadami biznesowymi, to będzie problem.

► **Co zrobić, żeby subiektywne przekonania i pobożne życzenia nie górowały nad realiami? Co się stanie, jeżeli przekonania stłumią instynkt samozachowawczy, a nawet wyobraźnię, która może podpowiedzieć, jakie spustoszenie wywoła upadek Polskiej Grupy Górniczej?**

– Trzeba prowadzić szczerze rozmowy i wskazywać na zagrożenia. Ja ani pozostali członkowie zarządu nie mamy monopolu na rację. Nie mają go także liderzy związkowi. Jeżeli od samego początku przyjmujemy z realiami ekonomicznymi, wtedy łatwiej będzie nam dojść do porozumienia. Musimy wspólnie działać. Myślę, że do strony społecznej dotarła prosta prawda: nie ma sensu zawierać nierealnych porozumień i walczyć o nie, ponieważ one nic nie dają. Przed nami długa droga ostro pod górę, dlatego potrzebujemy konkretnych działań, a nie papierowych sukcesów. Koncentrujemy się na wymaganiach wobec strony społecznej. Jednak wobec zarządu też są wyrażane podobne oczekiwania. Strona społeczna nie chce widzieć dziwnych wydatków i niezrozumiałych decyzji. Jeżeli