

...ciąć wygodę, wzmocnić firmę



NOWY GÓRNIK

► Zamiast tam topić pieniądze, można je dać do kopalń, w których będą lepiej wykorzystane.

– Naprawa kopalni Mysłowice-Wesoła to dobrze wydane pieniądze. Katowicki Holding Węglowy w swojej strategii do 2026–2030 roku przyjął, że ta kopalnia będzie jednym z filarów spółki. Udostępnione zasoby złoża to ponad 152 mln ton. Mamy koncesję do 2020 roku i zasoby w jej ramach są na poziomie 45 mln ton. Czynione są starania o pozyskanie koncesji na dalsze lata. Warunki górniczo-geologiczne są trudne, ale zasoby i jakość węgla uzasadniają decyzję o tym, że kopalnia będzie podporą dla spółki w przyszłości.

► Górnicy z mniejszych kopalń uważają inaczej.

– Część pracowników obawia się zmian. Rozumiem ich, ale zarząd robi wszystko, aby wyjaśnić wątpliwości i uspokajać nastroje. Dlatego apeluję, żeby załoga zasięgała informacji u źródła, a nie wierzyła w plotki. Jedni rozumieją naszą sytuację i rozmawiamy z nimi o sposobach rozwiązania konkretnych problemów. Jednak jedna grupa wszystko neguje. Podobnie jest na przykład w przypadku dbałości o maszyny i urządzenia. Większość pracowników dba o powierzony im sprzęt. Mimo to wciąż zdarzają się przypadki niedbałości.

► Jak ograniczać skutki tego sposobu myślenia?

– Informować, przekonywać, tłumaczyć zasadność każdej decyzji. Trzeba mówić załozie jasno, czego chcemy i do czego dążymy.

► Proszę powiedzieć, czego pan chce i do czego dąży. Proszę to powiedzieć po ludzku, bez nowomowy inżyniera.

– Chcę, żeby Holding istniał bardzo długo. Chciałbym, żeby dzieci, a nawet wnuki pracujących górników mogły być zatrudnione w kopalniach KHW. Nie chcę doprowadzić do upadku regionu, który żyje z KHW. Chciałbym, żeby rodziny górnicze mogły kształcić swoje dzieci, żeby emeryci mogli spotkać się przynajmniej raz w roku w kopalni i powiedzieć, że warto było ratować firmę. Chciałbym, żeby udało się zrealizować plany służące ratowaniu Holdingu i stworzeniu stabilnych fundamentów pod rozwój. Uważam, że tego chce cała załoga i dlatego chciałbym, żebyśmy zjednoczyli siły, aby osiągnąć te cele.

► Co należy zrobić, żeby je osiągnąć?

– Warto się uczyć, szkolić i poszerzać swoją wiedzę. Trzeba czasem poświęcić wygodę po to, aby wzmocnić firmę. Nie należy obawiać się łączenia kopalń, bo to jeden z elementów dochodzenia do rentowności. Nie ma powodu, aby obawiać się zmian. Nikt nie straci pracy. Trzeba szukać informacji u przeznaczonych. Nie należy słuchać plotek. Warto

utożsamiać się z firmą. Praca w kopalni to nie pańszczyzna. To miejsce pracy, o które trzeba dbać, bo tylko wtedy przetrwamy.

► Jak na technokratę to bardzo emocjonalne argumenty.

– Od emocji bardzo dużo zależy. Jeżeli zapanuje atmosfera „a niech się wali”, wtedy żaden plan naprawy firmy się nie powiedzie. Pracownicy KHW są bardzo dobrze wykształceni i uświadomieni. Nie tylko w biurze zarządu, ale bardzo często pod ziemią, w przodkach, rozmawiam z górnikami o trendach na globalnym rynku węgla, o cenach, o polityce klimatycznej, koncepcjach rozwoju energetyki. Górnicy wiedzą, że nie jesteśmy wyspą odizolowaną od świata. Zdają sobie sprawę z tego, co od nas zależy, a co zależy od światowych tendencji.

Jednak oprócz wiedzy na ludzkie zachowania wpływa nastawienie psychiczne. Jeżeli załoga straci wiarę w sens podejmowanych działań, nic nam się nie uda. Zachęcam do myślenia w kategoriach: „Moja firma, moja brygada, mój sztygar i szef, moje stanowisko pracy”. Jeżeli zaczniemy myśleć: „To jest moje”, wtedy będziemy dbać o swoją własność. Przyjmujemy zasadę, że na stanowiskach kierowniczych wszystkich szczebli powinni pracować ludzie,

którzy potrafią swoją wiedzę przekazywać i zjednywać sobie zwolenników. To nie są argumenty emocjonalne. To racjonalne podstawy zmian, jakie trzeba przeprowadzić. Warto myśleć w kategoriach firmy, a nie tylko jednej kopalni. Warto realizować plan naprawczy, bo alternatywą jest upadek. Warto dobrze organizować pracę, bo wtedy będą efekty.

► Będziecie szukać ludzi, którzy potrafią przekonać załogę, że warto? Daleko odeszliśmy od tematów technicznych, zaczynamy rozważać, co warto, a czego nie warto.

– Tylko pozornie odbiegliśmy od głównego wątku. Warto inwestować pieniądze i skupiać siły na Wesołej, bo ona ma być jednym z filarów, od którego będzie zależał los spółki. Warto koncentrować się na stworzeniu połączeń dołowych między kopalniami Wujek i Staszic oraz Wieczorek i Staszic, żeby powstał jeden wielki i efektywny zakład górniczy. Warto przygotować do tego łączenia infrastrukturę na powierzchni. Połączenie nie stanowi zagrożenia dla pracowników. Tym, którzy chcą odejść na świadczenie z pakietu osłonowego, warto na to pozwolić. Robimy to po to, aby firma istniała i żeby każdego 10 dnia miesiąca była wypłata.

KATOWICKI HOLDING WĘGLOWY

Wstępne porozumienie z bankami

Katowicki Holding Węglowy podpisał z bankami wstępne porozumienie na temat wykupu obligacji wartych ponad 1 mld złotych. KHW spłacał w terminie jedynie odsetki, ale nie był w stanie wykupić obligacji. Wstępne porozumienie, zwane umową standstill, rozpoczyna proces przygotowania do restrukturyzacji zadłużenia i naprawy spółki górniczej. Holding nie komentuje informacji na temat umowy.

Właściwa umowa o restrukturyzacji najprawdopodobniej zostanie podpisana pod koniec tego roku. Holding wyemitował w 2012 roku obligacje warte około 1 mld złotych, które objęło konsorcjum pięciu banków. Były to obligacje pięcioletnie, z dwuletnim okresem karencji i trzyletnim czasem na spłatę. Ich zabezpieczeniem są hipoteki na majątku pozaprodukcyjnym oraz zastawy rejestrowe. Ponieważ KHW wciąż trwa w kryzysie, aby zachować płynność finansową, musi porozumieć się z bankami. Ratunkiem dla firmy ma być

grupa inwestorów i utworzenie z KHW Polskiego Holdingu Węglowego. Inwestorzy (Enea, Węglokoks i TF Silesia) mają zasilic Holding kwotą ok. 700 mln złotych poprzez jego dokapitalizowanie lub wniesienie kapitału do spółki celowej z udziałem KHW. Docelowo Holding będzie działał pod szyldem Polskiego Holdingu Węglowego. Resort energii rozważa też połączenie KHW ze spółką Węglokoks Kraj, do której należy kopalnia Bobrek-Piekary. Plany naprawcze KHW zakładają, że filarami, na których będzie się opierać, staną się kopalnie Mysłowice-Wesoła i Murcki-Staszic.

Trwa analiza sytuacji ruchu Śląsk. Związki zawodowe nie zgadzają się, aby został przekazany w najbliższym czasie Spółce Restrukturyzacji Kopalń. Zgodnie z wynikami audytu przeprowadzonego w KHW Śląsk powinien trafić do SRK. Jedną z ważnych uwag audytorów było stwierdzenie, że poprzedni zarząd wbrew opiniom ekspertów nie zdecydował się na zaprzestanie wydobycia w Śląsku.

W pana pytaniu jest bardzo niebezpieczny podtekst. Otóż zakłada pan, że inwestorzy wyłożą swoje pieniądze po to, żeby nieracjonalnymi oczekiwaniami zniszczyć Holding. Oni będą inwestować po to, żeby KHW działał i przynosił im korzyści w dłuższej perspektywie czasowej. Mamy plany, które zawierają mechanizmy bezpieczeństwa technicznego i ekonomicznego. Są one realne także dlatego, że zdajemy sobie sprawę z kolosalnej odpowiedzialności społecznej. Od Holdingu zależy życie dziesiątków tysięcy ludzi, kilkunastu tysięcy rodzin górniczych i mieszkańców gmin, które czerpią korzyści z KHW SA. Jestem przekonany, że w podobny sposób myślą inwestorzy.

► Można w górnictwie pogodzić sztukę górniczą z ekonomią?

– Jeżeli chcemy żyć, musimy godzić nasze propozycje z oczekiwaniami ekonomistów. Wszystkie plany mają na celu naprawę firmy. To dla nas najważniejszy cel. Mysłowice-Wesoła jest kopalnią strategiczną, stąd nasze wielkie zaangażowanie w jej ratowanie.