



NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI
Delegatura w Katowicach

LKA. 410.038.03.2015
P/15/074

WYSTĄPIENIE POKONTROLNE

NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI
Delegatura w Katowicach
ul. Powstańców 29, 40-039 Katowice
T +48 32 784 42 00, F +48 32 784 42 30
lka@nik.gov.pl

Dane identyfikacyjne kontroli

Numer i tytuł kontroli P/15/074 – Funkcjonowanie górnictwa węgla kamiennego w latach 2007-2015 na tle założeń programu rządowego

Jednostka przeprowadzająca kontrolę Najwyższa Izba Kontroli Delegatura w Katowicach

Kontrolerzy Joanna Paliga, główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr 98131 z 11 stycznia 2016 r.,

Anna Loppe, główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr 98136 z 12 stycznia 2016 r.,

Marta Florczykiewicz-Cymara, główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr 98137 z 12 stycznia 2016 r.

(dowód: akta kontroli str. 1-6)

Jednostka kontrolowana Kompania Węglowa Spółka Akcyjna¹, ul. Powstańców Śląskich 30, 40-039 Katowice

Kierownik jednostki kontrolowanej Leszek Słaboń - członek Rady Nadzorczej Kompanii Węglowej SA oddelegowany od 2 maja 2016 r. do pełnienia obowiązków Prezesa Zarządu² Spółki.

W czasie trwania kontroli funkcję Prezesa pełnili:

1. Tomasz Rogala - członek Rady Nadzorczej KW delegowany do pełnienia obowiązków Prezesa Zarządu w okresie od 24 lutego 2016 r. do 2 maja 2016 r.,
2. Krzysztof Sędzikowski - do 24 lutego 2016 r.

(dowód: akta kontroli str. 7-12)

I. Ocena kontrolowanej działalności

Ocena ogólna

Przyjęty przez kolejne Zarządy Kompanii Węglowej SA model zarządzania, polegający na finansowaniu działalności kopalń nierentownych przez kopalnie rentowne, brak skutecznych działań mających na celu ograniczanie kosztów produkcji, zwłaszcza kosztów stałych i brak konsekwencji w realizacji procesów restrukturyzacyjnych skutkowało niekontrolowanym wzrostem zadłużenia Spółki, a ostatecznie utratą płynności finansowej.

Opracowane przez Spółkę i przyjęte do realizacji dokumenty strategiczne (strategie) oparte były na zbyt optymistycznych założeniach, co sprawiło, że przyjęte w nich cele były trudne do osiągnięcia. Nakładał się na to brak wariantowych scenariuszy działania KW oraz gwałtownie zmieniające się otoczenie Spółki, co powodowało szybką dezaktualizację ww. dokumentów, w konsekwencji czego Kompania prowadziła swoją działalność w oparciu o roczne plany techniczno-ekonomiczne (PTE), których założenia i cele częstokroć odbiegały od wyznaczonych w przyjętych strategiach.

Przyjęte przez Spółkę w dokumentach strategicznych cele i planowany sposób realizacji wskazują, że ich opracowanie traktowane było jako realizacja wymogu formalnego, a nie jako praktyczny sposób na osiągnięcie jednego z ważniejszych celów stawianych przed

¹ Zwana dalej „Kompanią”, „KW” lub „Spółką”.

² W okresie objętym kontrolą (lata 2007-2015) funkcję Prezesa Zarządu Spółki pełnili:

1. Grzegorz Pawłaszek – w okresie od 18 lipca 2006 r. do 27 czerwca 2008 r.;
2. Mirosław Kugiel – w okresie od 27 czerwca 2008 r. do 21 września 2010 r.;
3. Joanna Strzelec-Lobodzińska – w okresie od 6 czerwca 2011 r. do 12 września 2013 r.;
4. Mirosław Taras – w okresie od 29 kwietnia 2014 r. do 21 listopada 2014 r.;
5. Krzysztof Sędzikowski – w okresie od 13 grudnia 2014 r. do 24 lutego 2016 r.

górnictwem węgla kamiennego³ w przyjętym w 2007 r. przez Radę Ministrów „Programie działalności górnictwa węgla kamiennego w Polsce w latach 2007-2015”⁴, tj. utrzymania kosztów produkcji węgla na poziomie gwarantującym utrzymanie rentowności spółek węglowych.

Osiągnięcie tego celu, w przypadku KW byłoby możliwe, gdyby Zarząd podjął skuteczne próby uelastycznienia kosztów, tak aby ich poziom był w większym stopniu skorelowany z zapotrzebowaniem na węgiel oraz wielkością produkcji i wydajnością. Pomimo, że Spółka zapisała takie cele w obu obowiązujących w latach 2007-2015 strategiach, nie zostały one zrealizowane. Kolejne Zarządy Spółki dopuściły do wzrostu kosztów produkcji, w tym do nieuzasadnionego - osiąganymi przez KW wynikami - wzrostu płac oraz innych kosztów osobowych. Ponadto Zarząd w sytuacji ograniczania wydobycia nie dostosował wielkości zatrudnienia do faktycznych potrzeb Spółki, wynikających z uwarunkowań rynkowych. Zaniechania te doprowadziły do utraty przez Kompanię płynności finansowej.

Podjęte wówczas przez Zarząd działania w zakresie ograniczenia kosztów funkcjonowania Spółki, choć bardziej efektywne niż poprzednie, okazały się jednak spóźnione i niewystarczające dla trwałej poprawy jej sytuacji finansowej, a niektóre zawierane wówczas transakcje - takie jak sprzedaż KWK Knurów-Szczygłowice⁵ - miały wyłącznie na celu pokrycie bieżących niedoborów gotówkowych. Konsekwencją zaniechań kolejnych Zarządów była również niemożność realizacji planów prywatyzacji Kompanii.

II. Opis ustalonego stanu faktycznego

1. Założenia funkcjonowania Spółki w latach 2007-2015

Opis stanu
faktycznego

W latach 2007-2015 w KW obowiązywały dwa dokumenty o charakterze strategicznym, określające zasady funkcjonowania Spółki, które zostały opracowane w ramach realizacji Programu rządowego:

- *Strategia rozwoju i funkcjonowania KW S.A. w latach 2007-2015*⁶,
- *Strategia rozwoju i funkcjonowania KW S.A. w okresie 2012-2015 z perspektywą do roku 2020*⁷.

Ponadto, w Spółce opracowano *Plan Restrukturyzacji na lata 2011-2015*⁸, będący kontynuacją prowadzonego od 2005 roku procesu restrukturyzacji (głównie finansowej).

Dodatkowo, w związku z pogarszającą się sytuacją finansową, KW opracowała:

- *Program Restrukturyzacji na lata 2014-2020*⁹;
- *Plan naprawczy KW S.A. na lata 2014-2020*¹⁰;
- *Koncepcję restrukturyzacji i biznes plan Nowej Kompanii Węglowej S.A.*¹¹

(dowód: akta kontroli str. 49-50)

1.1 Strategia rozwoju i funkcjonowania KW SA na lata 2007-2015

³ Zwane dalej „gwk” lub „górnictwem”.

⁴ Przyjęty przez Radę Ministrów 31 lipca 2007 r., zmieniony przez Radę Ministrów w dniach 24 lipca 2009 r., 11 sierpnia 2009 r. i 7 października 2011 r., zwany dalej „Programem rządowym” lub „Programem”.

⁵ Zwanej dalej „KWK K-Sz”.

⁶ Przyjęta uchwałą Zarządu nr 2241/2007 z 13 listopada 2007 r. oraz uchwałą Rady Nadzorczej nr 51/VII/2007 z 26 listopada 2007 r., zwana dalej „Strategią nr 1”.

⁷ Przyjęta uchwałą Zarządu nr 2433/2011 z 9 grudnia 2011 r., uchwałą Rady Nadzorczej nr 282/VIII/2011 z 16 grudnia 2011 r. oraz zatwierdzona przez WZA w dniu 1 lutego 2012 r., zwana dalej „Strategią nr 2”.

⁸ Stanowiący załącznik nr 1 do uchwały Zarządu KW S.A. Nr 2587/2010 z dnia 21 grudnia 2010 r., zwany dalej „PR2011”.

⁹ Przyjęty uchwałą Zarządu nr 113/2014 z 20 lutego 2014 r. oraz uchwałą Rady nadzorczej nr 87/IX/2014 z 28 lutego 2014 r., zwany dalej „PR2014”.

¹⁰ Przyjęty uchwałą Zarządu nr 959/2014 z 14 października 2014 r., pozytywnie zaopiniowany przez Radę Nadzorczą uchwałą nr 224/IX/2014 z 22 października 2014 r. oraz zatwierdzony przez WZ 29 października 2014 r., zwany dalej „PN2014”.

¹¹ Przyjęta uchwałą Zarządu nr 150/2015 z 26 lutego 2015 r., pozytywnie zaopiniowany przez Radę Nadzorczą (uchwała nr 282/IX/2015 z 27.02.2015), zwany dalej również „KR2015”.

Za opracowanie *Strategii nr 1* formalnie odpowiedzialny był Zarząd, a jednostką koordynującą proces jej sporządzenia było Biuro Strategii Korporacyjnej¹². W opracowywaniu tego dokumentu brały udział wszystkie merytoryczne biura Centrali, nie korzystając przy tym z usług podmiotów i instytucji zewnętrznych. Przed przyjęciem tego dokumentu przez Zarząd i przedstawieniem Radzie Nadzorczej Spółki, jego projekt konsultowany był z Radą Pracowników oraz opiniowany przez firmę audytorską PwC Polska Sp. z o.o.¹³ W trakcie prac nad projektem członkowie RN zgłosili poprawki, które zostały w projekcie uwzględnione. Tak sporządzony dokument został pozytywnie zaopiniowany przez RN, a następnie przesłany¹⁴ do Ministerstwa Gospodarki celem zatwierdzenia przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy¹⁵ i do wiadomości Agencji Rozwoju Przemysłu S.A. Oddział w Katowicach¹⁶.

(Dowód: akta kontroli str. 49, 52-53, 77-93)

Do zaprezentowania ówczesnej sytuacji techniczno-ekonomicznej Spółki posłużono się m.in. wskaźnikami finansowymi oraz danymi dotyczącymi struktury majątku, kapitału, zatrudnienia, udziału Kompanii w rynku producentów węgla, otoczenia konkurencyjnego, wydajności za lata 2003-2006. Według powyższych danych wydobyte węgla handlowego zmniejszono z 56,8 mln t w 2003 r. do 50,4 mln t w 2006 r., zwiększono natomiast sprzedaż węgla z 48 mln t w roku 2003 do 49,6 mln t w roku 2006 oraz poprawiono podstawowe wskaźniki wydajnościowe¹⁷. Jednocześnie pomimo zmniejszenia zatrudnienia¹⁸, wzrósł koszt produkcji węgla¹⁹.

Zaplanowane w *Strategii nr 1* działania KW, wpisywały się w założenia i cele *Programu rządowego*, a dokument ten uwzględniał wszystkie wskaźniki w nim przewidziane²⁰, które miały służyć do monitorowania realizacji poszczególnych celów szczegółowych. W strategii sformułowano cele strategiczne oraz cząstkowe. Cele cząstkowe zostały przyporządkowane do następujących obszarów działalności Spółki:

- sprzedaż i marketing,
- produkcja węgla i ochrona środowiska,
- przekształcenia strukturalne,
- finansowe aktywa pozaprodukcyjne,
- zasoby ludzkie, organizacja i zarządzanie,
- ekonomika i finanse.

Zaplanowane w poszczególnych obszarach działania scharakteryzowane zostały od strony spodziewanych efektów rzeczowych i finansowych (w ujęciu globalnym).

(dowód: akta kontroli str. 1822, 2287-2296)

Spółka przyjęła, że w latach 2008-2015 nastąpi spadek wydobywania węgla o 7,8%²¹ oraz spadek jego sprzedaży o 7,2%²², w tym eksportu węgla o 46,7%²³. Plany uwzględniały również zmianę struktury sprzedaży: w roku 2007 udział eksportu w sprzedaży (ilościowo) wynosił prawie 20%, natomiast przewidywany na rok 2015 udział ten wynieść miał 11,2%. Osiągnięcie zaplanowanego poziomu wydobywania i sprzedaży skutkowało systematycznym spadkiem zapasów (o prawie 20% na przestrzeni 8 lat). Strategia przewidywała również

¹² Zwane dalej „BSK”.

¹³ Zwana dalej „PwC”.

¹⁴ Pismem z 5 grudnia 2007 r.

¹⁵ Zwane dalej „WZA”. Zgodnie z obowiązującymi przepisami, w imieniu Skarbu Państwa, posiadającego 100% akcji KW, obowiązki właścicielskie wobec Spółki pełnił Minister Gospodarki.

¹⁶ Zwanej dalej „ARP”.

¹⁷ Wg zapisów tzw. „Oceny stanu aktualnego” stanowiącej załącznik nr 1 do *Strategii nr 1* wydajność ogólna wzrosła od 2003 r. z 3.475 kg/pdn do 3.793 kg/pdn w 2006 r., wydajność dołowa w urobku węglowym, wzrosła z 6.793 kg/rdn w 2003 r. do 7.364 kg/rdn w 2006 r., wskaźnik wydobywania na jednego zatrudnionego w kopalni zasadniczej w 2006 r. wyniósł 759 t/zatr./rok i w odniesieniu do 2003 r. był o 63 t/zatr./rok wyższy.

¹⁸ Stan na koniec roku 2003 wynosił 82.335, natomiast na koniec 2006 r. – 66.398 osób.

¹⁹ Ze 137,41 zł/t w roku 2003 do 161,40 zł/t w roku 2006.

²⁰ W tabeli zamieszczonej w punkcie 4.3. *Programu rządowego*.

²¹ Z 47,9 mln ton w roku 2007 roku do 44,1 mln ton w roku 2015.

²² Z 46,7 mln ton w roku 2007 do 43,3 mln ton w roku 2015.

²³ Z 9,1 mln ton w roku 2007 do 4,9 mln ton w roku 2015.

spadek w latach 2008-2015 przeciętnego zatrudnienia o łącznie 15,9% oraz wzrost wynagrodzeń jedynie w roku 2008 (o 10%), co powinno skutkować spadkiem wielkości funduszu wynagrodzeń o 15,9%.

Wg zapisów strategii, założone zmniejszenie stanu zatrudnienia miało zostać osiągnięte poprzez:

- odejścia na emerytury;
- wyodrębnienie KWK Bolesław Śmiały ze struktury KW;
- sprzedaż zorganizowanej części przedsiębiorstwa Ruch II KWK Brzeszcze-Silesia;
- łączenie kopalń;
- utworzenie Centrów Wydobywczych²⁴;
- przemieszczenia pracowników pomiędzy oddziałami Spółki oraz
- wyodrębnienie niektórych działalności powierzchni poza struktury KW.

Poprawę relacji zatrudnienia pod ziemią do zatrudnienia na powierzchni zamierzano osiągnąć m.in. poprzez: odejścia uprawnionych pracowników na emerytury, zmiany organizacyjne umożliwiające alokację pracowników pomiędzy kopalniami, uzupełnienie zatrudnienia pod ziemią osobami o średnim wykształceniu, nieprzyjmowanie nowych pracowników do pracy na powierzchni, poza niezbędnym uzupełnieniem zatrudniania w zakładach przeróbki mechanicznej węgla²⁵ oraz specjalistów, których nie można pozyskać w ramach własnych zasobów kadrowych.

Wg stanu na koniec 2006 r. w kopalniach Spółki pod ziemią zatrudnionych było 77,7% pracowników i poziom ten planowano zachować z niewielkimi wahaniami w latach 2007-2014²⁶. Zmiana struktury zatrudnienia na powierzchni obejmowała zwiększenie udziału pracowników zatrudnionych w zakładach przeróbki mechanicznej węgla²⁷ i zmniejszenie udziału pracowników zatrudnionych w tzw. „pozostałej powierzchni” kopalń²⁸.

Wzrost wydajności planowano osiągnąć poprzez przekształcenia m.in. takie jak udostępnianie kolejnych poziomów, przejmowanie złóż kopalń zlikwidowanych i złóż niezagospodarowanych, ograniczanie eksploatacji podziemowej, poprawę efektywności przewietrzania, łączenie kopalń, redukcję kopalń dwururowych do jednorurowych, połączenia wentylacyjno-transportowe pomiędzy kopalniami oraz dostosowanie poziomu zatrudnienia do potrzeb produkcyjnych.

(dowód: akta kontroli str. 1822, 2303-2306)

W załącznikach do *Strategii nr 1* zaplanowano m.in. wydobywanie i sprzedaż do 2015 roku oraz zatrudnienie, nakłady inwestycyjne i wyniki finansowe poszczególnych kopalni do roku 2010. Z powyższego wynikało, że prognozowane wyniki finansowe na lata 2008-2010 dla sześciu kopalń były ujemne przynajmniej w jednym roku tego okresu. Dotyczyło to KWK Halemba-Wirek, dla której we wszystkich latach przewidywano ujemne wyniki finansowe²⁹ oraz pięciu kopalń³⁰, dla których prognozowane wyniki finansowe były ujemne w jednym lub w dwóch latach.

(dowód; akta kontroli str. 788-808)

Minister Gospodarki pismem z 1 lutego 2010 r. wezwał KW do aktualizacji *Strategii nr 1*, a w odpowiedzi Spółka opracowała dokument pod nazwą „*Strategia rozwoju i funkcjonowania KW SA w latach 2010-2015 z perspektywą do 2020 roku*”. Dokument został zatwierdzony przez Zarząd 20 sierpnia 2010 r.³¹, a następnie przekazany RN. Na posiedzeniu w dniu 27 sierpnia 2010 r. RN nie zaopiniowała tej strategii w całości, ograniczając się do wydania pozytywnej opinii w sprawie struktury finansowania inwestycji

²⁴ Zwanych dalej „CW”.

²⁵ Zwanych dalej „ZPMW”.

²⁶ Zatrudnienie pod ziemią w kopalniach miało stanowić: 77,9% w roku 2007, 78,6% w roku 2008, 77,8% w roku 2009, 77,6% w roku 2010, 77,2% w roku 2011, 76,8% w roku 2012, 77,1% w roku 2013, 77,3% w roku 2014 i 77,7% w roku 2015.

²⁷ Z 8,6% w roku 2007 do 9,7% w roku 2015.

²⁸ Z 13,5% w roku 2007 do 12,6% w roku 2015.

²⁹ Z tendencją wzrostową (tj. spadek ujemnego wyniku w kolejnych latach).

³⁰ KWK Śońnica-Makoszowy, KWK Bielszowice, KWK Brzeszcz-Silesia i KWK Piekary – prognozowany wynik finansowy na rok 2008 były ujemny, KWK Rydułtowy-Anna- prognozowane wyniki finansowe na lata 2009 i 2010 były ujemne.

³¹ Uchwała Zarządu nr 1634/2010.

początkowych wraz ze źródłami pochodzenia środków przeznaczonych na ich finansowanie oraz prognozy cen węgla i planowanych kierunków jego zbytu. W dniu 31 sierpnia 2010 r. dokument przesłano do MG celem zatwierdzenia. Dokument ten nie został jednak zaakceptowany przez WZA, a Ministerstwo Gospodarki poinformowało Zarząd, że wniosek o rozpatrzenie strategii zostanie rozpatrzony po przedstawieniu opinii Rady Nadzorczej obejmującej cały dokument.

(dowód: akta kontroli str. 67-69, 2310-2330)

1.2 Strategia KW na lata 2012-2015

Prace nad tym dokumentem rozpoczęły się w czerwcu 2011 r., a w jego opracowaniu brały udział wszystkie merytoryczne biura Centrali oraz jednostki organizacyjne KW (ówczesne Centra Wydobywcze i Specjalistyczne Jednostki Organizacyjne). W przygotowaniu *Strategii nr 2* nie uczestniczyły podmioty zewnętrzne. Projekt dokumentu był konsultowany z Radą Pracowników i po zatwierdzeniu przez Zarząd, przedstawiony RN do zaopiniowania. Po uwzględnieniu uwag członków RN, dokument ten został przez RN pozytywnie zaopiniowany i przesłany do MG i ARP. Dnia 1 lutego 2012 r. *Strategia nr 2* została zatwierdzona przez WZA.

(Dowód: akta kontroli str. 49, 70-71, 94-125)

Prezentując ówczesną sytuację techniczno-ekonomiczną Spółki odniesiono się m.in. do wskaźników finansowych oraz danych dotyczących struktury majątku, kapitału, zatrudnienia, udziału Kompanii w rynku producentów węgla, otoczenia konkurencyjnego, wydajności za lata 2009-2010.

Wskaźniki te wskazywały, że Spółka nie zrealizowała podstawowych zadań, jakie stawiał przed nią *Program rządowy* i *Strategia nr 1*:

- jednostkowy koszt produkcji węgla w roku 2009 przekraczał założony w strategii o 42,8%, a w roku 2010 o 46,9%;
- zatrudnienie w roku 2009 przekraczało planowane o 11,6%, a w roku 2010 o 6,8%;
- wydobywanie w roku 2009 wyniosło 90% planu, a w 2010 roku – 84,9%.

Również prognozy dotyczące cen sprzedaży węgla nie sprawdziły się, gdyż ceny uzyskane przez Kompanię w 2009 r. przekraczały ceny planowane o 40,6% i o 35% w roku 2010.

Zaplanowane w *Strategii nr 2* działania wpisywały się w *Program rządowy*, a dokument uwzględniał wszystkie wskaźniki w nim określone, które zgodnie z jego zapisami miały służyć do monitorowania realizacji poszczególnych celów szczegółowych. W strategii tej sformułowano również cele strategiczne i cząstkowe oraz sprecyzowano działania, jakie winny zostać podjęte w celu ich realizacji, oczekiwane efekty (w wymiarze rzeczowym) oraz czynniki ryzyka. Zaplanowane w poszczególnych obszarach działania zostały scharakteryzowane od strony spodziewanych efektów rzeczowych oraz finansowych.

(dowód: akta kontroli str. 1822, 2287-2302)

Spółka zaplanowała, że w latach 2012-2015 wydobywanie węgla realizowane będzie na względnie stałym poziomie, mieszczącym się w przedziale 39,1-39,7 mln ton. Prognozowany poziom wydobywania był niższy średnio o 11% od prognozy na ten sam okres ujęty w *Strategii nr 1*³². Planowano też niewielki (1,8%) spadek sprzedaży węgla, w tym stały poziom eksportu węgla na poziomie ok. 4 mln t rocznie oraz utrzymanie do 2015 roku korzystnych cen sprzedaży węgla³³.

W zakresie wielkości i struktury zatrudnienia Spółka planowała m.in. restrukturyzację działalności pracowników powierzchni, co powinno przynieść spadek zatrudnienia³⁴ oraz wprowadzenie elementów motywacyjnych do systemu wynagrodzeń.

(dowód: akta kontroli str. 1822)

³² Poziom wydobywania zaplanowany w strategii na lata 2012-2015 był niższy o 12,1% w 2012 r., o 11,5% w 2013 r., o 10,6% w 2014 r. i o 10% w 2015 r. od poziomu wydobywania zaplanowanego w *Strategii nr 1*.

³³ Tj. 294,52 zł/t w 2011 r., 310,51 zł/t w 2012 r., 311,63 zł/t w 2013 r., 323,04 zł/t w 2014 r. i 322,99 zł/t w 2015 r.

³⁴ Planowany stan zatrudnienia na koniec roku 2011 to 60.268 osób, natomiast na koniec 2015 r. - 59.659 osób, z czego zatrudnienie na powierzchni miało spaść z 13.824 osób w 2011 r. do 13.304 osób w 2015 r., a pod ziemią z 46.444 osób w 2011 r. do 46.355 osób w 2015 r.

Odnosząc się do przyjętego w *Programie rządowym* założenia, że w latach 2007-2015 nadwyżki węgla będą kierowane w całości na eksport, Dyrektor Biura Audytu³⁵ wyjaśnił, że Spółka zamierzała realizować ww. założenie poprzez zbilansowanie planowanej produkcji węgla z możliwościami jego sprzedaży na rynkach oraz że z bilansu produkcji i możliwości sprzedaży na rynku krajowym wynikała wielkość wolumenu sprzedaży kierowanego na eksport.

Wyjaśnił również, że warunkiem realizacji przez KW założeń rocznych PTE w zakresie eksportu było zagwarantowanie odbioru zaplanowanych ilości węgla przez odbiorców zagranicznych, w tym przez podmioty pośredniczące w jego sprzedaży na eksport. Dla KW dokumentem strategicznym w tym zakresie była wieloletnia umowa sprzedaży węgla zawarta z Węglkokoks S.A.³⁶, która – jego zdaniem - gwarantowała w 2007 roku sprzedaż na eksport przynajmniej 12 mln ton, na lata 2008-2010 określała prognozowane ilości węgla sprzedaży na poziomie 10 mln ton rocznie, a na lata 2011-2015 w wysokości 7 mln ton rocznie.

(dowód: akta kontroli str. 1465-1470, 2627-2645)

1.3 Realność założeń przyjętych w *Strategii nr 1 i nr 2*

1.3.1 Żadna z przygotowanych strategii nie została sporządzona w sposób wariantowy, określający sposób funkcjonowania Kompanii, w przypadku wystąpienia zdarzeń/okoliczności mających istotny, negatywny wpływ na możliwość osiągnięcia zakładanych celów. Brak takich scenariuszy utrudniał prawidłowe reagowanie na zmieniające się warunki otoczenia oraz odpowiednio wczesne podejmowanie działań zaradczych. Skutkiem tego była szybka dezaktualizacja obydwu strategii. Przykładowo:

Uwagi dotyczące badanej działalności

1. Zamieszczona w *Strategii nr 1* analiza wrażliwości nie uwzględniała, ani ryzyka nieosiągnięcia zakładanego spadku zatrudnienia, ani ryzyka wyższego od zakładanego wzrostu wynagrodzeń. Ryzyka te, miały kluczowe znaczenie dla prawidłowego funkcjonowania Spółki i realizacji przyjętych celów, gdyż koszty związane wynagrodzeniami miały najwyższy udział procentowy wśród kosztów rodzajowych, a charakter ponoszonych w związku z nimi wydatków (stały, niemożliwy do odłożenia w czasie) miał decydujące znaczenie dla utrzymania przez Spółkę płynności finansowej.
2. Mimo, że w latach 2000-2011 ceny węgla ulegały znacznym wahaniom³⁷, obie strategie opracowano przy założeniu, że w całym okresie objętym danym dokumentem ceny te utrzymywały się będą na względnie stałym poziomie obowiązującym w chwili ich opracowywania, przy czym ceny przyjęte w *Strategii nr 2* znacznie przekraczały poziom z ostatnich 20 lat. Zdaniem NIK, było to założenie nieprawidłowe, a występowanie na rynku tego typu wahań cen, skutkowało powinno ujęciem w opracowywanej strategii kilku możliwych do wystąpienia scenariuszy oraz wskazaniem działań, jakie powinny zostać podjęte w zależności od faktycznej sytuacji.

1.3.2 NIK zwraca uwagę, że nie zrealizowano założeń oraz nie osiągnięto poniższych wskaźników przyjętych w *Strategii nr 1*:

1. **Wielkość produkcji** - już w roku 2008³⁸ poziom faktycznego wydobycia odbiegał od zaplanowanego, gdyż kopalnie Kompanii wydobyły o 4,4% mniej węgla niż założono, mimo, że w 2007 r. nie doszło do zaplanowanego w *Strategii nr 1* zbycia KWK Bolesław Śmiały, a produkcja tej kopalni stanowiła 4,16% wydobycia Kompanii w 2008 r. Świadczy to zdaniem NIK o nierzetelnym oszacowaniu możliwości wydobywczych Spółki, tj. przeszacowaniu ich poziomu, a co za tym idzie spodziewanych przychodów ze sprzedaży.

³⁵ Posiadający pełnomocnictwo Zarządu KW do udzielania w jego imieniu odpowiedzi na pytania kontrolerów NIK, zwany dalej również „Pełnomocnikiem Zarządu”.

³⁶ Zwana dalej „Węglkokoksem”.

³⁷ Wg danych ARP – zmiany procentowe średniej cena sprzedaży węgla energetycznego w stosunku do roku poprzedniego przedstawiały się następująco: +8,59% w 2001 r.; (-)1,31% w 2002 r.; +0,41% w 2003 r.; +31,24% w 2004 r.; +2,01% w 2005 r.; (-)4,17% w 2006 r.; +4,05% w 2007 r.; +34,25% w 2008 r.; +6,88% w 2009 r.; +6,69% w 2010 r. i +16,65% w roku 2011. Natomiast wahania cen miałow energetycznych w tym samym okresie wynosiły: +8,04%, (-)2,15%, (-)2,30%, +19,86%, +4,62%, (-)0,70%, +4,72%, +24,56%, +25,75%, (-)7,18% i +9,56%.

³⁸ Pierwszy rok funkcjonowania *Strategii nr 1*.

2. **Poziom wynagrodzeń** - zdaniem NIK, ujęte w strategii założenia odnośnie do planowanego na lata 2007-2015 poziomu kosztów wynagrodzeń i płac były mało realistyczne - założono, że wzrost płac nastąpi jedynie w 2008 r. (o 10%). Jednocześnie założono wzrost wydajności, spadek zatrudnienia³⁹ i zmiany systemu wynagradzania, na bardziej motywacyjny. W ocenie NIK, tak sformułowane prognozy, nie uwzględniały funkcjonowania w tamtym czasie ustawy z 16 grudnia 1994 r. o negocjacyjnym systemie kształtowania przyrostu przeciętnych wynagrodzeń u przedsiębiorców⁴⁰, która zobowiązywała przedsiębiorcę do ustalania poziomu przyrostu wynagrodzeń w porozumieniu ze stroną społeczną, mającą w przypadku KW silną pozycję negocjacyjną i która wielokrotnie podejmowała działania mające na celu zablokowanie wszelkich zmian w systemie wynagrodzeń. W tej sytuacji przyjęcie stałego poziomu wynagrodzeń (głównego składnika kosztów), przy jednoczesnym wzroście wydajności i spadku zatrudnienia powodowało, że już na etapie założeń strategia była niewykonalna.

W sposób pośredni potwierdzili to ówcześni Wiceprezesi Spółki ds. Produkcji i ds. Pracy, którzy odnosząc się do tej kwestii wyjaśnili, że przyjęcie stałego poziomu wynagrodzeń miało na celu ograniczenie wygórowanych żądań płacowych. Wiceprezes ds. Pracy w latach 2008-2015 wyjaśnił, że w swojej 30-letniej karierze nie zna przypadku, aby wzrost przeciętnych wynagrodzeń nie był corocznie waloryzowany. Dodał, że „nie było powiązania wynagrodzeń z wynikami Spółki, gdyż do 2009 roku funkcjonowała ustawa o negocjacyjnym systemie wynagrodzeń, a od 2010 roku nie potrafiliśmy zmienić tego zwyczaju, pomimo tego że próbowaliśmy, ale nie uzyskiwało to akceptacji strony społecznej”.

(dowód: akta kontroli str. 41-45)

3. **Wydajność i zatrudnienie** - strategia zakładała, że za wyjątkiem lat 2008 i 2011, nastąpi spadek jednostkowego kosztu produkcji przy jednoczesnym spadku produkcji. Oznaczało to, że spadek produkcji następował będzie wolniej niż redukcja kosztów, która miała się odbywać m.in. poprzez zmniejszenie zatrudnienia, w tym również pod ziemią. Tymczasem w latach 2008-2011 Spółka obniżyła wydobyte o 16,5%, tj. o 11,3 p.p. więcej niż zakładano (5,2%), a zatrudnienie pod ziemią o 3%, tj. o 11,4 p.p. mniej niż zakładano (14,4%).

Jednocześnie - wg *Strategii nr 1* - w 2011 r. 41,2 tys. pracowników dołowych miało wydobywać 45,4 mln ton węgla, natomiast opracowując *Strategię nr 2* uznano, że w 2011 r. 46,4 tys. pracowników dołowych (12,6% więcej) wydobydzie 39,1 mln ton węgla (tj. o 13,9% mniej).

Stwierdzono również, że zapisy *Strategii nr 1*, nie przekładały się na zapisy PTE rokrocznie opracowywanych w Kompanii. Pełnomocnik Zarządu odpowiadając na pytanie o przyczyny tego, że w PTE na lata 2008 do 2010 wielkość zatrudnienia planowania była na poziomie wyższym niż w *Strategii nr 1* wyjaśnił, że było to spowodowane koniecznością realizacji zamierzeń produkcyjnych i wzrostu zapotrzebowania na węgiel. Wyjaśnienia te nie znalazły jednak potwierdzenia w ustaleniach kontroli, gdyż planowane w PTE i faktycznie zrealizowane wydobyte w tych latach było każdorazowo niższe aniżeli założono w strategii. I tak;

- na 2008 r. w strategii zaplanowano wydobyte na poziomie 46,6 mln ton, w PTE na 46,5 tys. ton, a wydobyto 44,6 mln ton,
- na 2009 r. w strategii zaplanowano wydobyte na poziomie 46,9 mln ton, w PTE na 44,8 mln ton, a wydobyto 42,2 mln ton,
- na 2010 r. w strategii zaplanowano wydobyte na poziomie 46,5 mln ton, w PTE na 41,0 mln ton, a wydobyto 39,5 mln ton.

³⁹ Również pod ziemią.

⁴⁰ Dz. U. Nr 1, poz. 2 ze zm., uchylona z dniem 1 stycznia 2010 roku.

1.4 Plany antykrzysowe i restrukturyzacyjne

1.4.1 Plan restrukturyzacji na lata 2011-2015

Opis stanu faktycznego

PR2011 – wg zawartych w jego wstępie deklaracji - miał być podstawą zaplanowanej w latach 2011-2015 restrukturyzacji finansowej i organizacyjnej Spółki oraz miał zawierać opis niezbędnych w tym zakresie działań. Faktycznie jednak nie wskazywał takich działań, a jedynie projekcje finansowe, których wykonalności nie można było zweryfikować na podstawie zawartych w nim informacji. Jednocześnie, po raz kolejny przyjęto założenie o stałości poziomu wynagrodzeń. Zawarta w *PR2011* prognoza wielkości ekonomicznych i wyników finansowych opracowana została bez uwzględnienia inflacji, wg cen, opłat i taryf z 2011 r., lecz - jak deklarowano - z uwzględnieniem skutków zmian warunków górnictwo-geologicznych.

(dowód: akta kontroli str. 54-55, 2646-2697)

1.4.2 Program Restrukturyzacji na lata 2014-2020

PR2014 został opracowany i przyjęty przez Zarząd, w związku ze znacznym pogorszeniem sytuacji ekonomiczno-finansowej Spółki, a jego celem było wskazanie działań niezbędnych do ustabilizowania płynności finansowej KW. Opracowując ten program Zarząd miał świadomość bardzo trudnej sytuacji płacniczej Spółki. Przewidywano w nim, że bez dodatkowych wpływów zewnętrznych, od 17 marca 2014 r. Spółka utraci płynność. Luka finansowa szacowana była na ok. 380 mln zł na koniec marca 2014 r., na ok. 590 mln zł na koniec czerwca 2014 r., 990 mln zł na koniec września 2014 r. i 660 mln zł na koniec roku 2014. Aby temu zapobiec uznano, że źródłami finansowania działalności Spółki, poza przychodami ze sprzedaży węgla, miały być: emisja obligacji średnioterminowych, przedpłaty od odbiorców węgla, emisja akcji własnych⁴¹, emisja euroobligacji i zbycie aktywów finansowych i niefinansowych, w tym kopalni KWK K-Sz. Jednocześnie z opracowaniem tego programu Zarząd podjął negocjacje ze stroną społeczną w sprawie większej elastyczności zatrudnienia i ograniczenia niektórych elementów funduszu wynagrodzeń. Planowane, na etapie opracowywania tego dokumentu, zwolnienie około 1.000 osób zatrudnionych w administracji nie zostało w nim ostatecznie ujęte na skutek sprzeciwu strony społecznej. W dniu 6 lutego 2014 r. Zarząd podpisał ze stroną społeczną porozumienie, w którym pracownicy administracji zrezygnowali z wypłaty tzw. 14-ki, natomiast Zarząd zagwarantował im zatrudnienie do końca roku 2016, a pracownikom zatrudnionym pod ziemią do końca 2020 r.

(dowód: akta kontroli str. 56, 2698-2774)

1.4.3 Plan naprawczy na lata 2014-2020

Przy opracowaniu *PN2014* uczestniczyły wszystkie merytoryczne biura Centrali KW, koordynowane przez BSK, a także firma Roland Berger Strategy Consultants, która dokonała jego weryfikacji. W trakcie opracowywania tego planu Zarząd konsultował się z Ministerstwem Gospodarki i Ministerstwem Skarbu Państwa⁴² oraz ze związkami zawodowymi i Radą Pracowników. Program został przyjęty przez Zarząd i RN, a następnie zatwierdzony przez WZA.

Nadrzędnym celem tego dokumentu było określenie i wdrożenie działań, których skutkiem miało być uzyskanie i utrzymanie przez Spółkę w latach 2014-2016 płynności finansowej, efektywne jej funkcjonowanie na konkurencyjnym rynku oraz wzrost wartości Kompanii przy zachowaniu w latach 2017-2020 maksymalnej liczby miejsc pracy.

Plan przewidywał m.in. sprzedaż firmie Węgllokoks czterech kopalń (KWK Jankowice, KWK Chwałowice, KWK Bobrek-Centrum i KWK Piekary) oraz wykorzystanie uzyskanych w ten sposób środków na sfinansowanie kosztów - kierowanego do pracowników powierzchni - *Programu Dobrowolnych Odejść*.

Plan przewidywał również ograniczenie kosztów świadczeń dla byłych pracowników, kosztów pracy i świadczeń pozapłacowych, a także pozyskanie środków poprzez emisję euroobligacji, do której ostatecznie nie doszło.

⁴¹ O wartości 0,5 mld zł kierowaną do podmiotu, którego większościowym udziałowcem/akcjonariuszem jest Skarb Państwa

⁴² Zwane dalej „MSP”.

PN2014 nie został jednak wdrożony, a PTE na rok 2015 opierał się o założenia kolejnego dokumentu o charakterze strategicznym, tj. „Koncepcji restrukturyzacji i biznes plan Nowej Kompanii Węglowej”.

(dowód: akta kontroli str. 57-60, 2775-2856)

1.4.4 Koncepcja restrukturyzacji i biznes plan Nowej Kompanii Węglowej

Przy opracowaniu KR2015 uczestniczyły wszystkie merytoryczne biura Centrali, koordynowane przez BSK i Biuro Finansów. W opracowaniu dokumentu uczestniczyła także firma The Boston Consulting Group Sp z o.o., a przedmiotem zawartej z nią umowy było opracowanie „koncepcji restrukturyzacji - transformacji Grupy i przygotowanie projekcji finansowych (biznes planu) dla jej nowego modelu biznesowego”. Dokument został przyjęty przez Zarząd i RN, lecz nie został formalnie zaakceptowany przez WZA, co Dyrektor Biura Audytu wyjaśnił spodziewaną zmianą zapisów Statutu KW dotyczących zatwierdzania dokumentów o charakterze strategicznym. Zmiana taka miała miejsce 2 kwietnia 2015 r., a zgodnie z nią akceptacja strategii Spółki nie wymaga zatwierdzenia przez WZA.

(dowód: akta kontroli str. 61-62, 1854-1855, 2857-2916)

Podstawowe założenia ww. dokumentu były zbieżne z założeniami „Programu naprawczego dla KW” z dnia 7 stycznia 2015 r. opracowanego przez Pełnomocnika Rządu ds. Restrukturyzacji Górnictwa Węgla Kamiennego⁴³, który zakładał:

- przeniesienie zdolnych do funkcjonowania na rynku kopalń do spółki celowej oraz zasilenie jej kapitałem zewnętrznym;
- przeniesienie stale nierentownych kopalń do Spółki Restrukturyzacji Kopalń SA⁴⁴ i sprzedaż jednej kopalni do Węglokoksu.

Kluczowym założeniem koncepcji było uzyskanie przez KW od spółki celowej zaliczki w wysokości około 800 mln zł za zakup czterech kopalń w celu odzyskania płynności finansowej.

(dowód: akta kontroli str. 2487-2504, 2864)

Ocena cząstkowa

W ocenie NIK, brak wariantowości obu obowiązujących strategii skutkowało niemal natychmiastową ich dezaktualizacją. W efekcie, Spółka opierała swoją działalność na rokrocznie opracowywanych PTE i opracowywanych doraźnie – w latach 2011-2015 – średnio i krótkookresowych planach antykrzysowych i restrukturyzacyjnych, których założenia były odmienne od przyjętych w strategiach.

NIK negatywnie ocenia przyjęcie podstawowych wskaźników (prognozy wielkości wydobycia, cen węgla, jednostkowego kosztu produkcji i sprzedaży, zmian zatrudnienia, poziomu płac itd.) na poziomie umożliwiającym zbilansowanie wysokich kosztów produkcji i zademonstrowanie prognozy dodatnich wyników finansowych KW w kolejnych latach, a nie na poziomie znajdującym rynkowe i ekonomiczne uzasadnienie.

Pomimo, że celem opracowania strategii miała być realizacja Programu rządowego, to jednak ich konstrukcja i przewidywany w nich sposób realizacji zawartych w nich celów - w ocenie NIK - wskazują, że ich opracowanie traktowane było w Kompanii jako realizacja wymogu formalnego, a nie jako narzędzie do osiągnięcia celu stawianego przed gwk w Programie rządowym, tj. utrzymania kosztów produkcji węgla na poziomie gwarantującym utrzymanie przez Spółkę rentowności.

2. Realizacja strategii funkcjonowania Spółki

2.1 Monitoring realizacji strategii

Opis stanu faktycznego

W okresie objętym kontrolą monitoring realizacji zadań i wskaźników przewidzianych w przyjętych strategiach powierzony został wyznaczonym - w ramach struktury organizacyjnej KW - komórkom organizacyjnym. Zadanie całościowej analizy strategii na podstawie informacji biur branżowych, realizowane było przez BSK, natomiast Biuro Kontrolingu Finansowego (wcześniej Biuro Ekonomiki) dokonywało całościowego monitorowania wykonania PTE. Biura branżowe monitorowały realizację celów cząstkowych

⁴³ Zwanego dalej „Pełnomocnikiem RM”.

⁴⁴ Zwanego dalej „SRK”.

(np. Biuro Produkcji monitorowało realizację określonych w PTE wielkości produkcji i realizacji zadań produkcyjnych, a Biuro Strategii Marketingowej monitorowało cele odnoszące się do sprzedaży).

W latach 2007-2012 ocena realizacji strategii dokonywana była raz do roku, a w latach 2013-2014, jak wyjaśnił, pełniący od lutego do maja 2015 r. funkcję Prezesa Zarządu KW, „ze względu na istotną dezaktualizację planów długoterminowych oraz ich formalne uchylene i niezwykle dynamiczną sytuację w tym zakresie, monitorowano realizację PTE”.

Ponadto w całym okresie objętym kontrolą dokonywano comiesięcznej weryfikacji realizacji PTE oraz sporządzano kwartalną informację o Spółce. Powyższe dokumenty przedstawiane były członkom Zarządu.

(dowód: akta kontroli str.: 2213-2245)

2.2 Sytuacja finansowo-ekonomiczna Spółki w latach 2007-2015

Sytuacja finansowo-ekonomiczna Spółki zaczęła się radykalnie pogarszać od 2013⁴⁵ r., co było wynikiem m.in. działania niekorzystnych czynników zewnętrznych, w postaci spadku - w porównaniu do 2012 r. - popytu na węgiel i średnich cen węgla. Jednak, zdaniem NIK, to ze względu na zaniechania w procesie wewnętrznej restrukturyzacji w okresie wcześniejszym (lata 2007-2012), w wyniku których dopuszczono do drastycznego wzrostu kosztów produkcji, w tym wynagrodzeń, Spółka nie była przygotowana na negatywne zmiany w otoczeniu. Kształtowanie się wielkości wybranych kategorii ekonomicznych (m.in. jednostkowy koszt produkcji⁴⁶, cena, przychody, koszty produkcji) wskazuje na znaczące zmiany trendów, które miały miejsce w 2012 i 2013 r.

Do ważniejszych czynników wpływających na sytuację finansowo-ekonomiczną Spółki w latach 2007-2015 należy zaliczyć m.in.:

a) spadek wydobycia

W latach objętych kontrolą wydobycie w Spółce systematycznie spadało, z 46,8 mln ton w 2007 r. do 39,3 mln ton w 2012 r. (tj. o 16%). Trend ten utrzymywał się w kolejnych latach, w efekcie czego wydobycie w 2013 r. wyniosło 35,2 mln t, w 2014 r. - 31,0 mln t, a w 2015 r. – 27,2 mln t, tj. odpowiednio o 24,8%, 33,7% i 41,8% mniej niż w roku 2007.

b) spadek wolumenu sprzedaży

W latach 2007-2012 sprzedaż węgla spadła z 46,3 mln ton do 33,7 mln ton (tj. o 27,2%). W kolejnych latach tendencja spadkowa nadal się utrzymywała, a sprzedaż węgla w latach 2013-2015 wyniosła odpowiednio 36,2 mln t, 28,8 mln t i 28,5 mln t.

c) systematyczny wzrost kosztów produkcji ogółem, pomimo spadku wydobycia (w latach 2007-2012) oraz spadek kosztów w latach 2013-2015

W 2007 r. koszty produkcji węgla wyniosły 8,21 mld zł, a średnioroczny ich wzrost do roku 2012 wyniósł 7,3%. W 2012 r. koszty produkcji wyniosły 11,53 mld zł i były wyższe o 40% (tj. o 3,32 mld zł) od wartości osiągniętych w roku 2007. Począwszy od 2013 r. koszty te zaczęły spadać i w kolejnych latach wyniosły odpowiednio 10,58 mld zł, 9,13 mld zł i 7,17 mld zł, tj. odpowiednio o 8,3%, 22,7% i 47,8% mniej niż w roku 2012.

d) wzrost jednostkowych kosztów produkcji w okresie 2007-2013 oraz ich spadek w latach 2014-2015

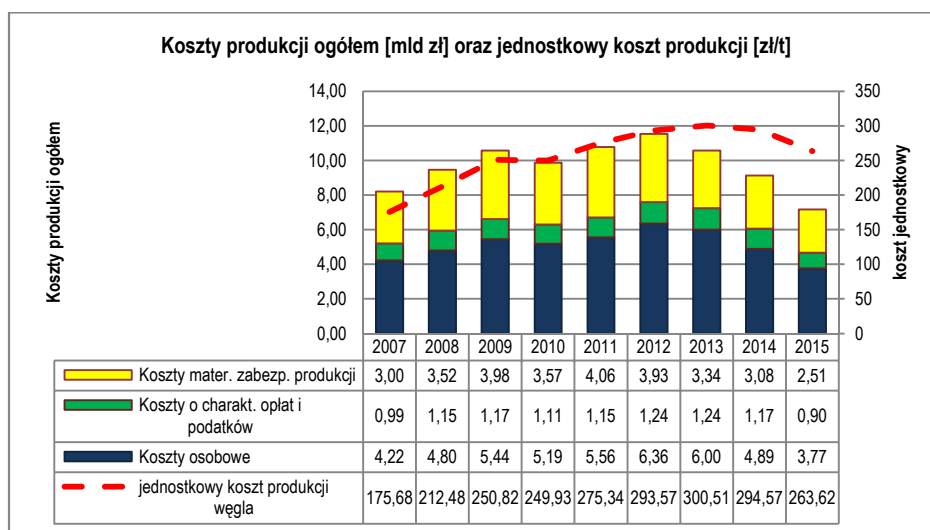
Rosnące koszty produkcji oraz zmniejszające się wydobycie przyczyniły się do drastycznego wzrostu jednostkowych kosztów produkcji węgla, które w latach 2007-2013 wzrosły o 71%, ze 175,68 zł/t w 2007 r. do 300,51 zł/t w 2013 r. W 2014 r. tendencja ta została nieco zahamowana (jpk wyniósł 294,57 zł/t⁴⁷) jednak pomimo jego dalszego spadku w 2015 r. do 263,62 zł/t, był on o 50,6% wyższy niż w 2007 r.

⁴⁵ Pierwsze symptomy pogarszania się sytuacji finansowo-ekonomicznej odnotowano w II połowie 2012 r., a ich efektem było wprowadzenie w życie Programu Działań Antykryzysowych.

⁴⁶ Zwany dalej „jpk”.

⁴⁷ Spadek kosztów w 2014 r. wynikał m.in. z:

Poniższy wykres przedstawia kształtowanie się kosztów produkcji (ogółem oraz jednostkowych) w latach 2007-2015.



e) wzrost udziału kosztów osobowych w kosztach produkcji w latach 2007-2013 oraz spadek tego udziału w latach 2014-2015

Udział kosztów osobowych w kosztach produkcji systematycznie wzrastał, od 51,4% w 2007 r., poprzez 55,1% w 2012 r., do 56,7% w 2013 r.⁴⁸ Nominalnie koszty osobowe⁴⁹ w latach 2007-2012 wzrosły o 2,13 mld zł, tj. o 50,5%, z 4,22 mld zł do 6,35 mld zł. Wynikało to przede wszystkim ze wzrostu wynagrodzeń, który średniorocznie w latach 2007-2012 wyniósł 8%. Przeciętne wynagrodzenia w KW wzrosły z 4.558 zł na osobę w 2007 r. do 6.720 zł⁵⁰ w 2012 r. tj. 47% w stosunku do roku 2007, a następnie do 6.794 zł w 2013 r. (49% w stosunku do 2007 r.). W 2014 r. średnie wynagrodzenie nieznacznie spadło do 6.657 zł, tj. o 2% w stosunku do roku 2013, jednak w roku 2015 ponownie wzrosło do 6.699 zł (0,6%).

Analiza średnich miesięcznych wynagrodzeń wskazuje, że ich największy wzrost dotyczył:

- pracowników inżynieryjno-technicznych Centrali KW zatrudnionych na dole⁵¹, z 9.515 zł w 2008 r. do 14.717 zł w 2012 r. (wzrost o 54,7%), a następnie do 20.933 zł w 2013 r.⁵² (wzrost o 120% w stosunku do 2007 r.);
- robotników na powierzchni, z 3.050 zł w 2007 r. do 4.816 zł w 2012 r.⁵³ (wzrost o 58%);
- obsługi i straży, z 3.561 zł w 2007 r., poprzez 5.305 zł w 2012 r. (wzrost o 49%), a następnie do 5.685 zł w 2013 r.⁵⁴ (tj. o 59% w stosunku do 2007 r.).

Wzrost średnich wynagrodzeń robotników na dole wyniósł 47%, z 4.631 zł w 2007 r. do 6.802 zł w 2012 r.⁵⁵, natomiast pracowników administracyjno-biurowych 45%,

(1) porozumienia podpisanego ze stroną społeczną (porozumienie z 6 lutego 2014 r.) w zakresie zawieszenia prawa pracowników administracji do dodatkowej nagrody rocznej (tzw. 14-tej pensji na okres 3 lat) oraz zlikwidowania zwiększonych wysokości wynagrodzenia chorobowego i dodatku do zasiłku chorobowego oraz zlikwidowania od 2014 r. funduszu motywacyjnego;

(2) zlikwidowania - w wyniku decyzji Zarządu - prawa pracowników administracji do posiłków profilaktycznych, począwszy od 1 lutego 2014 r.; odstąpienia od waloryzacji posiłków profilaktycznych począwszy od 2014 r., odstąpienia od naliczania odpisu na ZFŚS z tytułu opieki nad emerytami i rencistami;

(3) likwidacji od 2015 r. prawa byłych pracowników-emerytów i rencistów do bezpłatnego węgla.

⁴⁸ W latach 2014-2015 udział kosztów osobowych w kosztach produkcji zmniejszył się do 53,5% w 2014 r. oraz 52,5% w 2015 r., ale i tak pozostawał wyższy niż w 2011 r.

⁴⁹ Analiza obejmuje koszty osobowe zaliczane do kosztów produkcji (koszty produkcji stanowią ok. 96% ogółu kosztów) i obejmują wynagrodzenia, narzuty na wynagrodzenia oraz świadczenia na rzecz pracowników.

⁵⁰ Bez narzutów na wynagrodzenia

⁵¹ W 2007 r. ta grupa pracowników była wykazywana w statystykach oddziałów.

⁵² W latach 2014-2015 średnie wynagrodzenie tej grupy wynosiło odpowiednio 17.002 zł oraz 15.859 zł.

⁵³ W latach 2013-2015 średnie wynagrodzenie tej grupy wynosiło odpowiednio 4.855,77 zł, 4.905,03 zł oraz 4.931,32 zł.

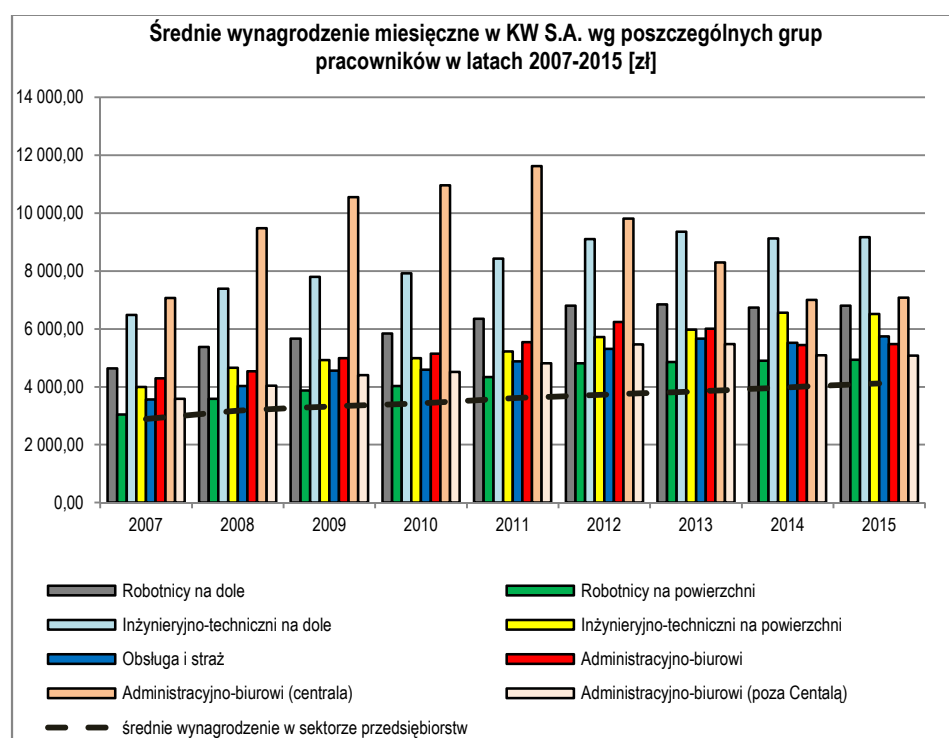
⁵⁴ W latach 2014-2015 średnie wynagrodzenie tej grupy wynosiło odpowiednio 5.524 zł oraz 5.744 zł.

⁵⁵ W latach 2013-2015 średnie wynagrodzenie tej grupy wynosiło odpowiednio 6.852 zł, 6.737 zł oraz 6.803 zł.

z 4.290 zł w 2007 r. do 6.235 zł⁵⁶ w 2012 r., w tym pracowników tej grupy zatrudnionych w Centrali 38%, z 7.065 zł w 2007 r. do 9.812 zł⁵⁷ w 2012 r. Najwyższe wynagrodzenia pracownicy administracyjno-biurowi zatrudnieni w Centrali osiągnęli w 2011 r. (11.628 zł, co oznacza wzrost ich poziomu w stosunku do 2007 r. o 65%). Wynagrodzenia pracowników administracyjno-biurowych zatrudnionych w kopalniach wzrosły w latach 2007-2012 o 55%, z 3.482 zł w 2007 r. do 5.396 zł w 2012 r.

Średnioroczny wzrost wynagrodzeń w latach 2007-2012 był wyższy niż średni wzrost w sektorze przedsiębiorstw o 2,9⁵⁸ p.p., pomimo że średnie wynagrodzenie w Spółce było wyższe od średniego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw średniorocznie o 70% (w okresie 2007-2012), w tym w 2007 r. o 57%, a w 2012 o 80%.

Na poniższym wykresie przedstawiono kształtowanie się średniego wynagrodzenia miesięcznego dla poszczególnych grup pracowników w okresie 2007-2015.



f) znaczący udział kosztów stałych w kosztach ogółem

Według szacunków Spółki udział kosztów stałych w kosztach jej działalności wahał się w latach 2007-2015 w przedziale od 70 do 80%. Decydujący wpływ na to miał bardzo duży udział wynagrodzeń i pochodnych od wynagrodzeń w strukturze kosztów ogółem, wynoszący od 47% do 54%.

g) spadek wydajności na jednego zatrudnionego⁵⁹ w latach 2007-2013 oraz jej wzrost w latach 2014-2015

W latach 2007-2013 odnotowano spadek wydajności z 746,8 t/zatrudnionego/rok do 633,9 t/zatrudnionego/rok, tj. o 15%, co oznacza, że spadek wydobywania był w tym okresie większy niż spadek średniego zatrudnienia. W latach 2014-2015 wydajność wzrosła z 641,7 t/zatrudnionego do 750 t/zatrudnionego.

⁵⁶ W latach 2013-2015 średnie wynagrodzenie tej grupy wynosiło odpowiednio 6.009 zł, 5.445 zł oraz 5.473 zł.

⁵⁷ W latach 2013-2015 średnie wynagrodzenie tej grupy wynosiło odpowiednio 8.298 zł, 7.006 zł oraz 7.076 zł.

⁵⁸ W okresie 2007-2013 średnioroczny wzrost wynagrodzeń w KW S.A. był wyższy niż średni wzrost w sektorze przedsiębiorstw o 2,1 p.p.

⁵⁹ Dane dotyczą wydajności wyliczonej na podstawie średniego zatrudnienia w danym roku we wszystkich kopalniach należących do KW S.A. Przedstawione dane nie obejmują zatrudnienia w pozostałych jednostkach organizacyjnych KW, tj. Centrali, czterech zakładów (ZRP, ZGRI, ZZM, ZliT) oraz Elektrociepłowni. Zgodnie z danymi przedstawionymi przez Spółkę średnie zatrudnienie w tych jednostkach w latach 2007-2015 wahało się od 2.136 osób (2007) do 2.660 osób (2013). Wydajność na jednego zatrudnionego wyliczona w oparciu o zatrudnienie dotyczące całej Spółki byłaby średniorocznie niższa o 4,4%.

h) **wzrost średnich cen sprzedaży w latach 2007-2012 oraz ich spadek w latach 2013-2015**

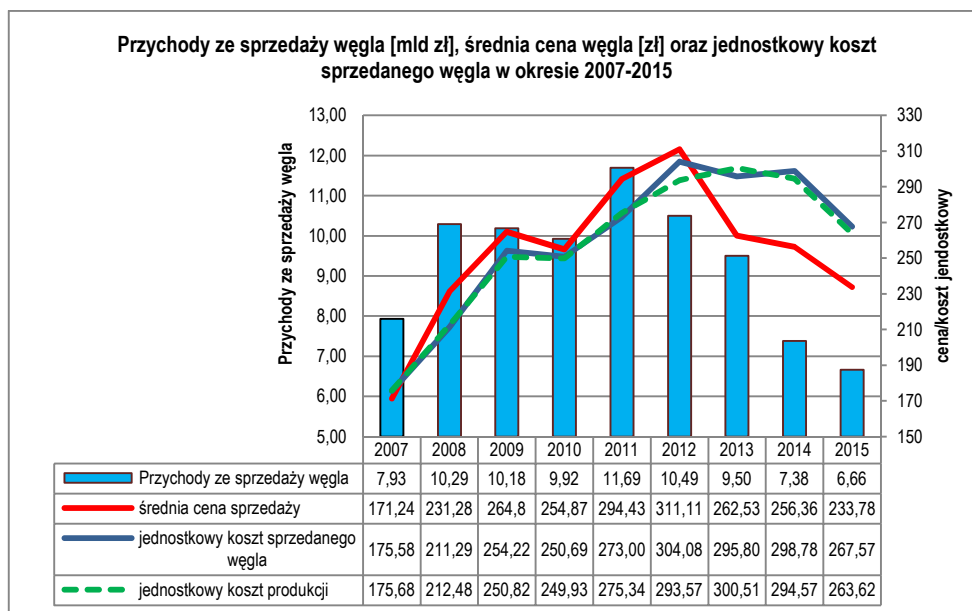
Średnie ceny sprzedaży węgla w latach 2007-2012 systematycznie rosły ze 171,24 zł/t w 2007 r. do 311,11 zł/t w 2012 r. (81,7%), a w latach 2013, 2014 i 2015 spadały do poziomu odpowiednio 262,53 zł/t, 256,36 zł/t i 233,78 zł/t, tj. odpowiednio o 15,6%, 17,6% i 24,9% mniej niż w roku 2012.

i) **wzrost przychodów ze sprzedaży węgla w latach 2007-2011 oraz ich spadek w okresie 2012-2015**

W latach 2007-2011 przychody ze sprzedaży węgla – pomimo spadku wolumenu sprzedaży – wzrosły o 3,76 mld zł (47%), z 7,93 mld zł w 2007 r. do 11,69 mld zł w 2011 r. W kolejnych latach zanotowano ich gwałtowny spadek, z 10,5 mld w 2012 r. poprzez 9,5 mld zł w 2013 r., 7,38 mld zł w 2014 r., do 6,7 mld zł w 2015 r.

j) **wzrost jednostkowych kosztów sprzedanego węgla w okresie 2007-2012 oraz ich spadek w okresie 2013-2015**

Jednostkowe koszty sprzedanego węgla⁶⁰ oscylowały w latach 2007-2015 w granicach od 98,4% (2014 r.) do 103,6% (2012 r.) jednostkowych kosztów produkcji i wykazywały dynamiczny wzrost do roku 2012, kiedy osiągnęły poziom 173% wysokości kosztów z 2007 r. W latach 2013-2015 odnotowano spadek jks z 304,08 zł/t do 267,57 zł/t.



Uwagi dotyczące badanej działalności

Z powyższego wykresu wynika, iż w okresie poprzedzającym 2013 r., wzrost poziomu jkp i jks był rekompensowany przez wzrost średnich cen węgla, które w 2012 r. osiągnęły 182% ceny z 2007 r. Wysoki wzrost cen, pomimo spadku ilości sprzedawanego węgla pozwolił na wzrost uzyskiwanych przez KW przychodów, które w 2012 r. były o 32% wyższe niż w 2007 r.⁶¹ W 2013 r., kiedy średni poziom cen węgla zmniejszył się do poziomu zbliżonego do cen z 2009 r.⁶² (i był nadal wyższy od cen z lat 2007-2008), jkp stanowiły już 120%, a jks 116% kosztów z 2009 r.⁶³ Koszty te były również wyższe od średniej ceny sprzedaży o 14,5%.

⁶⁰ Zwane dalej „jks”.

⁶¹ Przychody uzyskane przez KW w 2011 r. były jeszcze wyższe i stanowiły 146% przychodów z 2007 r.

⁶² W tym roku ceny osiągnęły poziom nieco niższy niż w roku 2009 (262,07 zł/t w 2013 r. w stosunku do 264,8 zł/t w 2009 r.)

⁶³ Jednostkowe koszty produkcji wyniosły 300,27 zł/t i były wyższe od ceny sprzedaży o 14,5% oraz wyższe od kosztów jednostkowych z 2010 r. o 20% (w tym koszty osobowe o 29,7%), podczas gdy w roku 2010 koszty jednostkowe stanowiły 98% ceny węgla. Wzrost kosztów jednostkowych w 2013 r. był wynikiem zarówno wzrostu kosztów produkcji (o 7% w stosunku do roku 2010) oraz spadkiem wydobywania o 11%.

Dodatkowo należy zauważyć, że w 2013 r. koszty produkcji osiągnęły poziom taki sam jak w roku 2009 (tj. 10,58 mld zł) z tą różnicą, że w 2009 r. koszty te związane były z produkcją 42,2 mln ton węgla, a w 2013 r. z produkcją 35,2 mln ton⁶⁴ (spadek o 16,6%).

W porównywanych latach (2009 i 2013) zmieniła się struktura kosztów produkcji. Koszty materialnego zabezpieczenia produkcji spadły o 636 mln zł (-16%), z 3,98 mld zł w 2009 r. do 3,34 mld zł w 2013 r. (koszt jednostkowy materialnego zabezpieczenia produkcji wzrósł jedynie o 0,67 zł/t), jednak koszty osobowe wzrosły o 558,2 mln zł (10%), mimo że średnie zatrudnienie w Spółce spadło o 10%, z 64 685 osób w 2009 r. do 58 191 osób w 2013 r. (jednostkowe koszty osobowe wzrosły z 129 zł/t w 2009 r. do 170,5 zł/t w 2013 r., tj. o 32%).

Skutkiem spadku cen w 2013 r. był spadek w stosunku do roku poprzedniego przychodów ze sprzedaży o 9,5%. W jego wyniku, w 2013 r. Spółka - pierwszy raz od 2007 r. - odnotowała stratę ze sprzedaży, która wyniosła 1.172 mln zł.

W 2014 r. nastąpił dalszy spadek wydobywania (do 31 mln ton) oraz spadek sprzedaży (do 28,8 mln ton). Powyższe czynniki wpłynęły na utrzymywanie się w 2014 r. kosztów jednostkowych (jpk i jks) powyżej ceny sprzedaży (odpowiednio o 16,5% i o 15%).

W tej sytuacji, KW dokonała sprzedaży JSW oddziału KWK K-Sz oraz podjęła działania mające na celu racjonalizację kosztów wynagrodzeń, poprzez m.in. zawarcie ze stroną społeczną *Porozumienia*⁶⁵ obejmującego zawieszenie na okres 3 lat (2014-2016) wypłaty pracownikom administracji dodatkowej nagrody rocznej, tzw. 14-tki, likwidację funduszu motywacyjnego, likwidację zwiększonych świadczeń chorobowych oraz zmniejszenie o jedną tonę (na okres 2 lat) rocznego wymiaru bezpłatnego węgla przysługującego emerytom, rencistom i innym uprawnionym osobom. Prawo do deputatów - na mocy decyzji Zarządu - zostało całkowicie odebrane tej grupie od stycznia 2015 r.

Powyższe działania wpłynęły wprawdzie na spadek jpk w 2014 r. o 2% w stosunku do 2013 r., lecz okazały się niewystarczające. Jednostkowy koszt sprzedanego węgla - m.in. z powodu spadku sprzedaży (o 20% w stosunku do roku 2013) - wzrósł o 1%, w efekcie czego strata netto w 2014 r., powiększona o skumulowane straty z lat poprzednich, przewyższała na dzień 31 grudnia 2014 r. sumę kapitałów zapasowego i rezerwowych oraz jedną trzecią kapitału zakładowego o kwotę 1 924,4 z mln zł. W takiej sytuacji Zarząd miał obowiązek⁶⁶ niezwłocznie zwołać walne zgromadzenie akcjonariuszy, celem podjęcia uchwały, co do dalszego istnienia Spółki. Uchwałę taką, WZA podjęło 19 marca 2015 r.

W 2014 r. Spółka osiągnęła stratę ze sprzedaży w wysokości 1 200,1 mln zł, a deficyt kapitału obrotowego na koniec 2014 r. wyniósł 3 640,2 mln zł⁶⁷.

W sytuacji, gdy zobowiązania spółki przekraczają wartość jej majątku – zgodnie z art. 21, w związku z art. 11 ust. 2, ustawy z dnia 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze⁶⁸ - zarząd ma obowiązek złożenia do sądu wniosku o ogłoszenie upadłości. Od 1 stycznia 2016 r., zgodnie z nowym brzmieniem art. 11 ust 2 *Pu*, dłużnik jest niewypłacalny, jeśli jego zobowiązania bieżące przekroczą wartość jego majątku, a stan ten utrzymuje się przez okres przekraczający 24 miesiące. Zgodnie z art. 11 ust. 5 *Pu*, domniemywa się, że zobowiązania pieniężne dłużnika przekraczają wartość jego majątku, jeżeli zgodnie z bilansem jego zobowiązania, z wyłączeniem rezerw na zobowiązania oraz zobowiązań wobec jednostek powiązanych, przekraczają wartość jego aktywów, a stan ten utrzymuje się przez okres przekraczający 24 miesiące.

W 2015 r. sprzedaż utrzymała się na poziomie 28,5 mln ton, a wydobywanie osiągnęło poziom 27,2 mln ton. W wyniku m.in. przekształceń organizacyjnych (przekazanie podmiotom zewnętrznym czterech kopalń⁶⁹) koszty produkcji zmniejszyły się o 21,5%, do kwoty

⁶⁴ Wolumen sprzedaży, mający wpływ na jednostkowy koszt sprzedanego węgla i na wyniki na sprzedaży, nie zmienił się tak gwałtownie i wyniósł 38,5 mln ton w 2009 r. oraz 36,18 mln ton w 2013 r.

⁶⁵ Porozumienie z 6 lutego 2014 r.

⁶⁶ Art. 233 Kodeksu Spółek Handlowych (Dz.U. z 2013 r., poz. 1030 j.t.).

⁶⁷ Zgodnie z opinią biegłego rewidenta dotyczącej sprawozdania finansowego za 2014 r.

⁶⁸ Dz.U. z 2015 r., poz. 233 ze zm., zwana dalej „*Pu*”

⁶⁹ WZA w oparciu o wnioski Zarządu pozytywnie zaopiniowane przez RN, wyraziło zgodę:

- uchwałą nr 1 z 17 kwietnia 2015 r. na sprzedaż na rzecz Węgłokoks Kraj Sp. z o.o. zorganizowanej części przedsiębiorstwa Spółki w postaci KWK Piekary i KWK Bobrek powstałej w wyniku formalnoprawnego podziału KWK Bobrek-Centrum;

7,17 mld zł, a wydobycie spadło o 12,2%. Przełożyło się to na spadek jkp i jks o 10% w stosunku do roku 2014. W 2015 r. jks stanowił 113% średniej ceny sprzedaży, a strata netto poniesiona w tym roku wyniosła (-) 959,2 mln zł.

(dowód: akta kontroli str.: 2003-2030; 2165-2201, 2249)

2.3 Realizacja założeń strategii

Opis stanu faktycznego

W całym badanym okresie KW prowadziła swoją działalność nie w oparciu o opracowane strategię lecz w oparciu o rokrocznie opracowywane PTE. Przyjmowano je uchwałami Zarządu, RN opiniowała je, a w przypadku stwierdzenia istotnych zagrożeń lub zmian w otoczeniu zewnętrznym lub wewnętrznym zawarte w nich postanowienia były weryfikowane i zmieniane⁷⁰.

Analiza podstawowych planowanych wskaźników ujętych w strategiach i PTE oraz wskaźników osiągniętych w poszczególnych latach wskazuje, że jedynie w pierwszym roku obowiązywania strategii założenia PTE były zgodne z danymi ujętymi w strategiach. W następnych latach występują znaczne rozbieżności w planowanych i osiągniętych wskaźnikach.

Przyjęte w *Programie rządowym* wskaźniki realizacji celów kształtowały się w KW następująco:

1. **Wynik finansowy netto** - w strategiach⁷¹ zakładano, że nastąpi jego wzrost z 14,4 mln zł w 2007 r. do 291,4 mln zł w 2010 r. oraz wzrost z 506,6 mln zł w 2011 r. do 867,8 mln zł w 2014 r. Wartości wskazane w PTE oraz osiągnięte wyniki znacznie różniły się od tych założeń (oscylowały one w przedziale od 360% do -156%). W 2015 r. wynik finansowy wyniósł (-)959,2 mln zł, co stanowiło 109% wartości wskazanej w PTE⁷². Osiągnięte przez Kompanię wyniki, w stosunku do prognoz zawartych w strategiach i PTE, przedstawiono w tabeli poniżej:

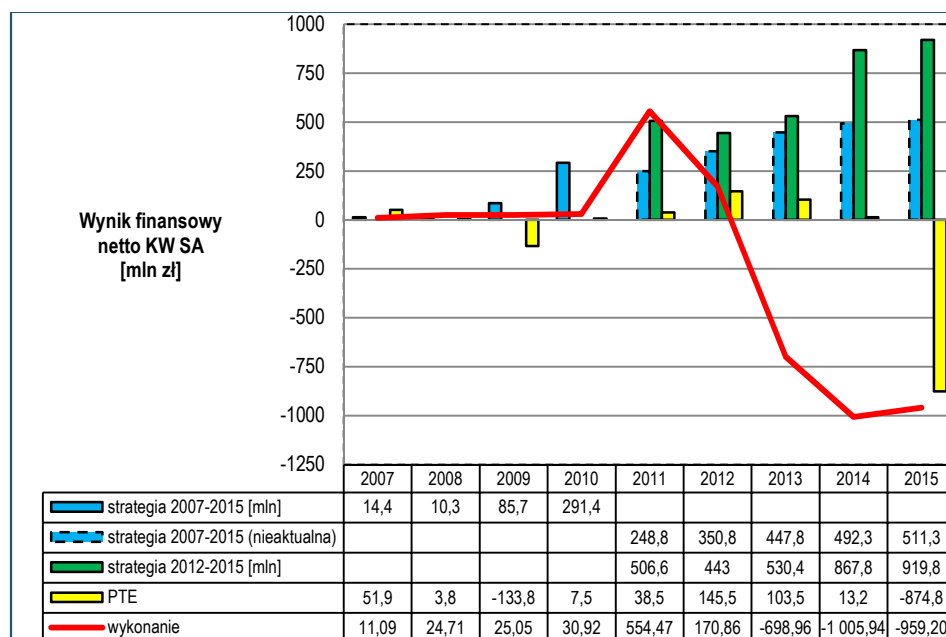
-
- uchwałą nr 1 z 27 kwietnia 2015 r. na nieodpłatne zbycie na rzecz SRK zorganizowanej części przedsiębiorstwa Spółki w postaci KWK Centrum, powstałej w wyniku formalno-prawnego podziału KWK Bobrek-Centrum;
 - uchwałą nr 2 z 27 kwietnia 2015 r. na nieodpłatne zbycie na rzecz SRK zorganizowanej części przedsiębiorstwa Spółki w postaci KWK Makoszowy, powstałej w wyniku formalnoprawnego podziału KWK Sośnica-Makoszowy;
 - uchwałą Nr 1 z 28 kwietnia 2015 r. na nieodpłatne zbycie na rzecz SRK zorganizowanej części przedsiębiorstwa Spółki w postaci KWK Brzeszcze.

⁷⁰ Spółka w okresie objętym kontrolą czterokrotnie zmieniała przyjęte PTE:

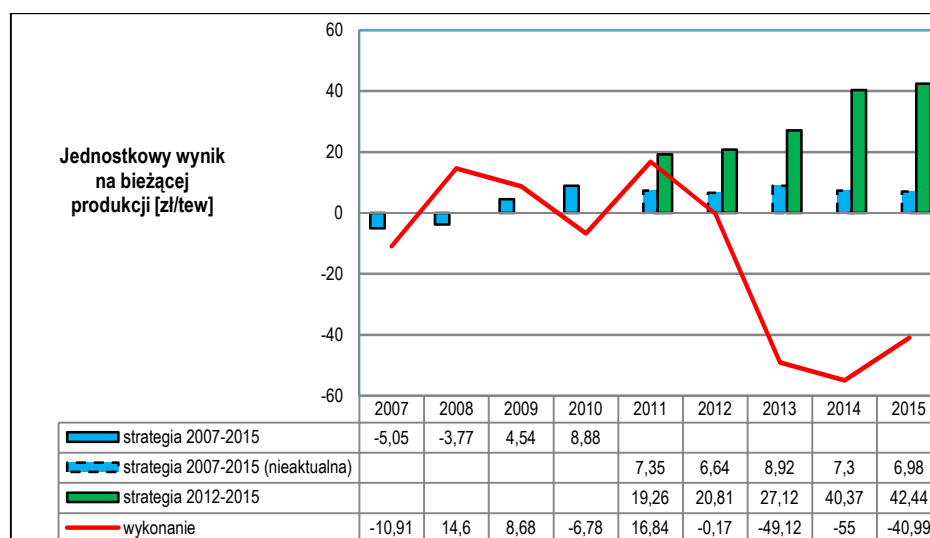
- w 2008 r. uchwałą Zarządu nr 1402/2008 z 25 lipca 2008 r.;
- w 2009 r. uchwałą Zarządu nr 1152/2009 z 21 maja 2009 r. (Program działań antykrzysowych);
- w 2010 r. uchwałą Zarządu nr 577/2010 z 25 marca 2010 r.;
- w 2012 r. uchwałą Zarządu nr 863/2012 z 11 września 2012 r. (Program działań antykrzysowych).

⁷¹ Wyniki analizy prezentowane są w okresach funkcjonowania obu strategii: tj. 2007-2010 (*Strategia nr 1*) i 2011-2014 (*Strategia nr 2*). Za rok 2015 dane są analizowane tylko względem realizacji założeń zawartych w PTE.

⁷² W 2015 r. ze względu na opóźnienie w realizacji dokumentów strategicznych wartości rzeczywiście osiągnięte odniesiono jedynie do PTE.

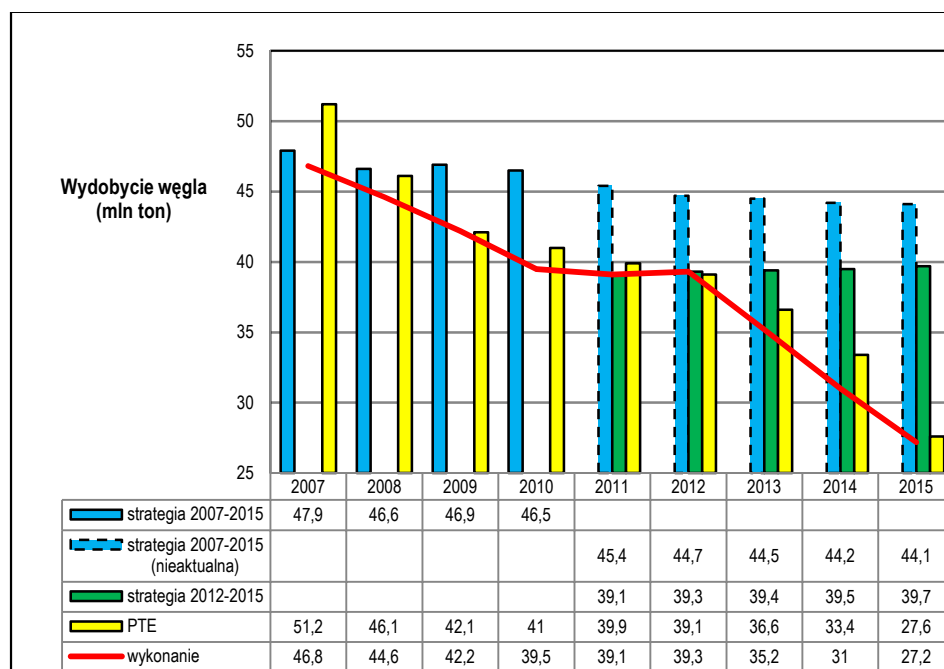


2. **Jednostkowy wynik na bieżącej produkcji [zł/tew]** - przekraczał założenia wskazane w strategii jedynie w 2008 oraz 2009. W pozostałych latach wynik ten był niższy, a w latach 2012-2015 osiągnął wartości ujemne.

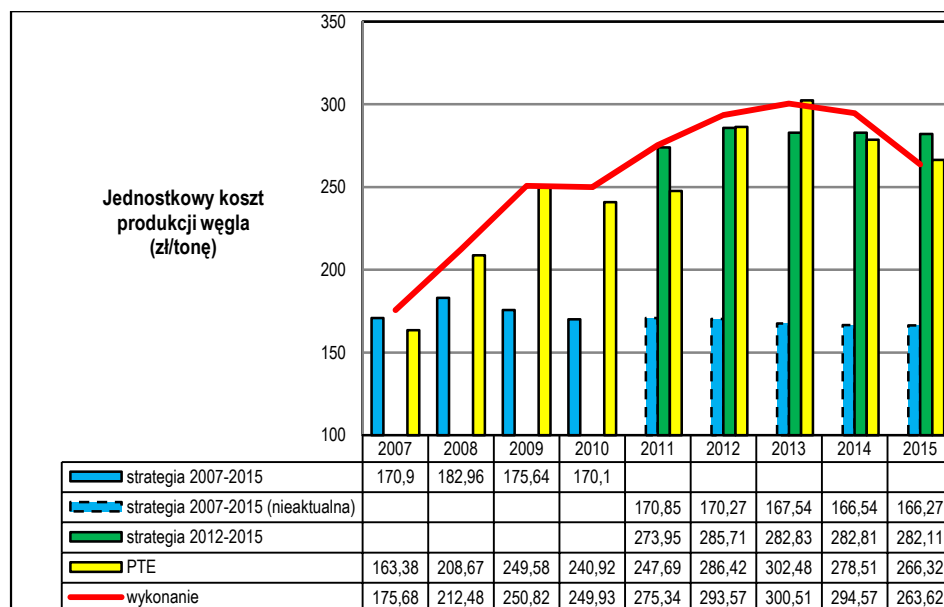


3. **Wydobycie węgla** - Strategia nr 1 zakładała, że w latach 2007-2010 wydobyte węgla wynosić będzie od 47,9 mln t do 46,5 mln ton. W Strategii nr 2 zakładany poziom wydobycia został obniżony z 39,1 mln t w 2012 r. do 39,7 mln ton w 2014 r. Wartości wydobycia ujęte w PTE były znacząco niższe od wskazanych w strategiach⁷³. Dysproporcje te zwiększały się, biorąc pod uwagę rzeczywiste wydobycie, co zaprezentowano na wykresie poniżej:

⁷³ Wartości wskazane w PTE stanowiły od 107% do 88% w latach 2007-2010 oraz od 102% do 85% w latach 2011-2014 wartości wskaźników przyjętych w strategiach; w 2015 r. rzeczywiste wykonanie (27,2 mln ton) stanowiło 99% wartości wskazanej w PTE.

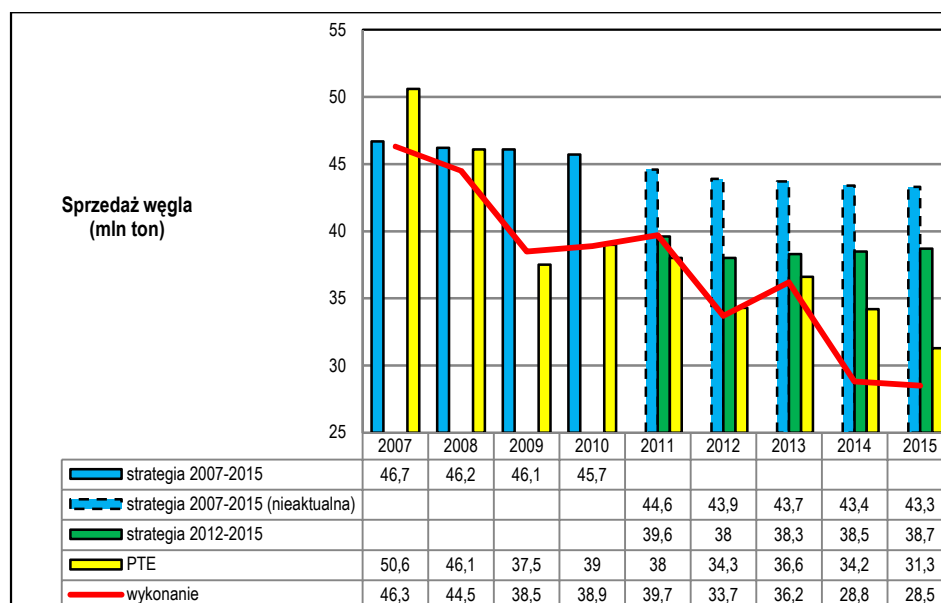


4. **Jednostkowy koszt produkcji** – w obydwu strategiach zakładano nieznaczny spadek jednostkowego kosztu produkcji węgla. W *Strategii nr 1* założono, że pomimo okresowego wzrostu w latach 2008-2010, w 2011 r. jkp spadnie do poziomu 170,1 zł/t. Już w 2008 r. uznano, że nie będzie to możliwe i w PTE zaplanowano, że jkp będzie o 14% wyższy niż określono w strategii. W latach 2009-2010 różnica ta zwiększyła się do 42%. *Strategia nr 2* zakładała, że w latach 2011-2014 jkp będą o średnio 67% wyższe niż przewidywano w *Strategii nr 1*. Zaplanowane w PTE jkp były w latach 2011-2014 na poziomie założeń *Strategii nr 2*, a rzeczywista wysokość jkp osiągnięta w latach 2011-2014 była średnio o 3,5% wyższa niż zaplanowano w PTE.

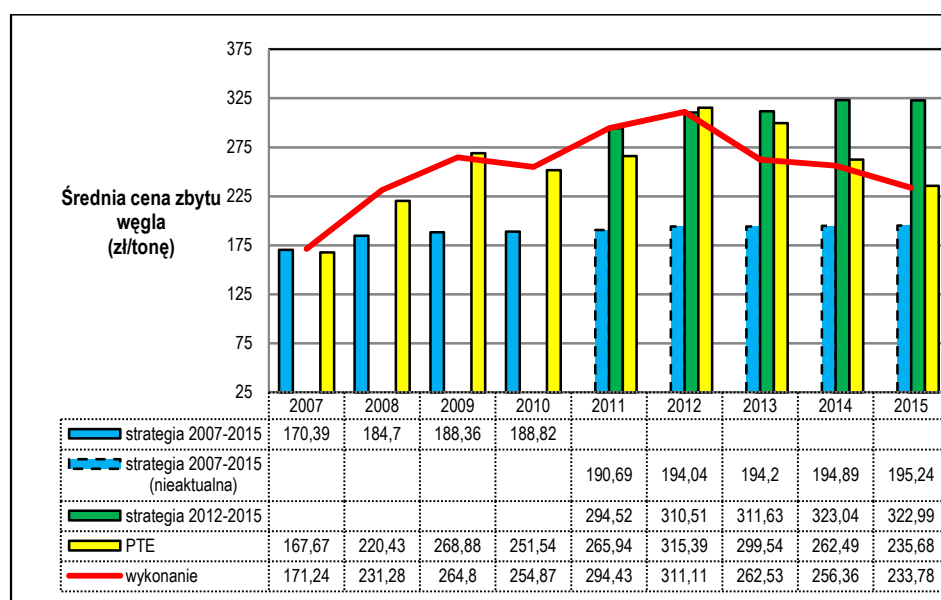


Jednostkowy koszt produkcji w dokumentach strategicznych i PTE prezentowany był w podziale na trzy grupy kosztów: koszty osobowe, podatki i opłaty wraz z amortyzacją oraz materialne zabezpieczenie produkcji. Analiza kosztów osobowych wskazuje, iż obydwie strategie zakładały jedynie nieznaczny ich wzrost (mniej niż 1%). Wartości jkp założone w strategiach nie zostały osiągnięte, a koszty osobowe zakładane w kolejnych PTE wzrastały ze średnią dynamiką 15,3% rocznie w latach 2007-2010 oraz 5,6% w latach 2011-2014. Rzeczywiste jednostkowe koszty osobowe wykazały wzrost średniorocznie o 13,6% w latach 2007-2010 oraz 9,1% w latach 2011-2013, natomiast w okresie 2014-2015 wykazały spadek średniorocznie o 10%.

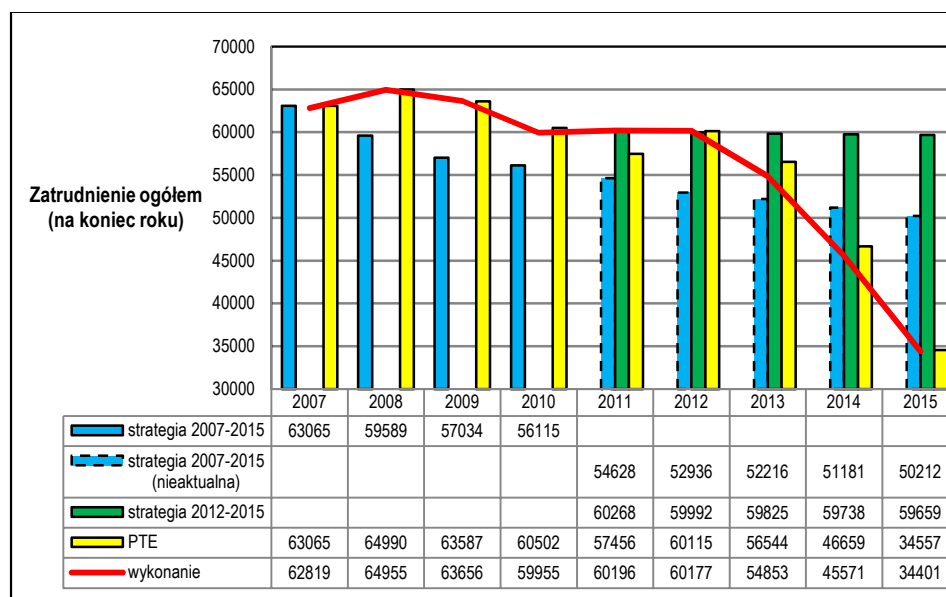
5. **Sprzedż węgla** – w *Strategii nr 1* zakładano, że w latach 2007-2010 sprzedaż węgla wynosić będzie od 46,7 do 45,7 mln ton, a w *Strategii nr 2*, że w latach 2011-2015 wyniesie od 39,6 do 38,7 mln ton. Sprzedaż zaplanowana w PTE wynosiła od 81% do 108% wartości ujętych w strategiach. W 2015 r. Sprzedaż wyniosła 28,5 mln ton i stanowiła 91% wartości wskazanej w PTE (wykres poniżej).



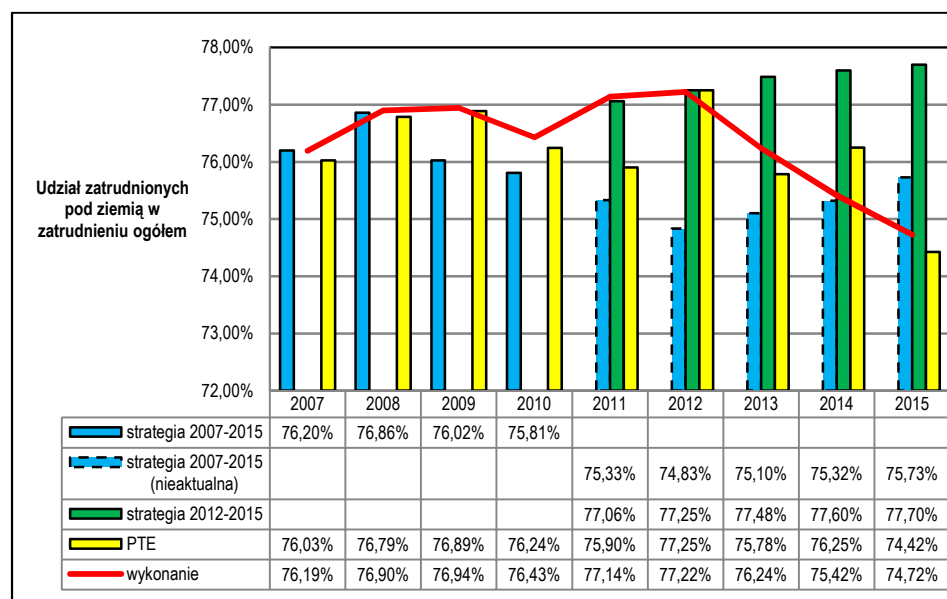
6. **Cena zbytu węgla** – wg prognoz zawartych w *Strategii nr 1*, średnia cena zbytu węgla kształtować się miała w latach 2007-2010 na poziomie od 170,39 zł/t do 188,82 zł/t, a w latach 2011-2015 - wg *Strategii nr 2* – na poziomie od 294,52 zł/t do 322,99 zł/t. Według PTE, przewidywane ceny zbytu stanowiły odpowiednio 98%, 119%, 143%, 133% cen przewidywanych w *Strategii nr 1* na lata 2007-2010 oraz 90%, 102%, 96%, 81% cen przewidywanych w *Strategii nr 2* na lata 2011-2014.



7. **Zatrudnienie** – w *Strategii nr 1* zakładano, że zatrudnienie w KW spadnie z 63.065 osób w 2007 r. do 56.115 w 2010 r. (tj. o 11%), w *Strategii nr 2*, że w latach 2011-2015 wynosić będzie od 60.268 do 59.659. Według PTE zatrudnienie w latach 2007-2010 stanowiło miało odpowiednio: 100%, 109%, 111% i 108% wartości zakładanych w *Strategii nr 1*, a w latach 2011-2014 odpowiednio: 95%, 100%, 95% i 78% wartości wskazanych w *Strategii nr 2*. Rzeczywiste zatrudnienie wyniosło odpowiednio: 100%, 109%, 112%, 107% w latach 2007-2010 oraz 100%, 100%, 92%, 76% w latach 2011-2014 wartości wskazanych w strategiach.

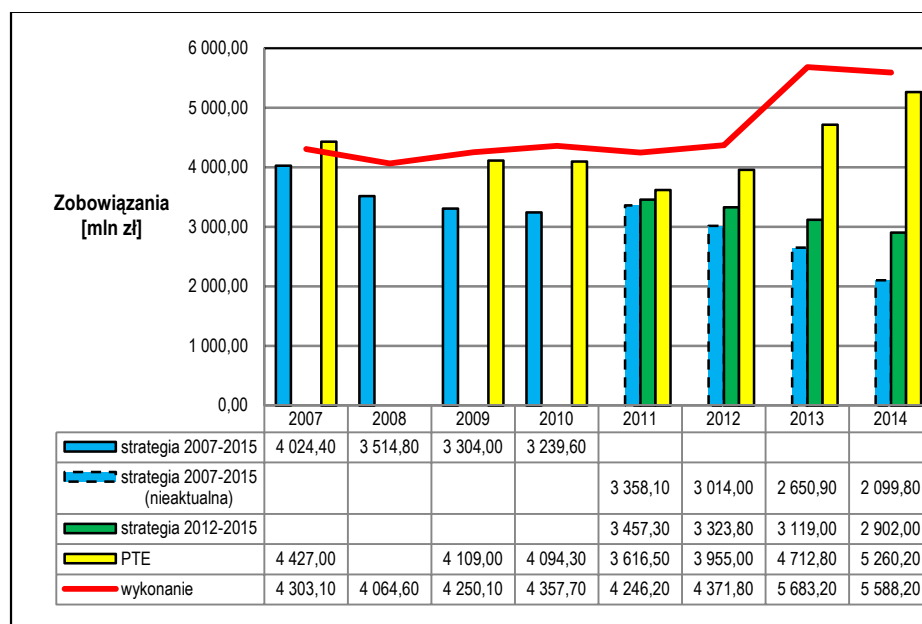


Udział pracowników zatrudnionych pod ziemią w ogólnej liczbie zatrudnionych pozostawał w latach 2007-2012 na poziomie zbliżonym do wartości wskazanych w strategiach. Od roku 2013 wystąpiły różnice między wartościami planowanymi w strategiach, a zrealizowanymi, które wynosiły od 1 do 3 punktów procentowych.

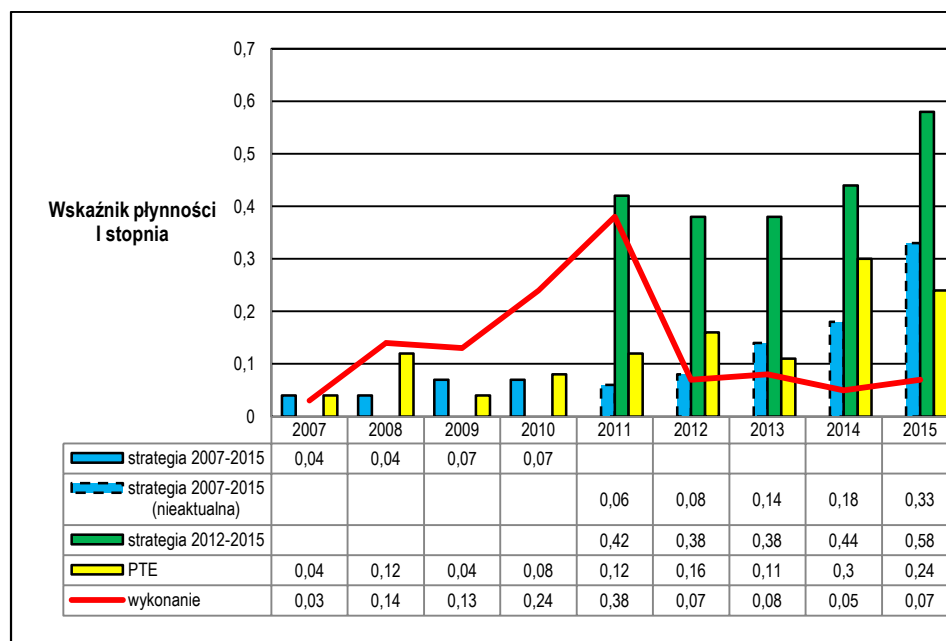


- Zobowiązania** - poziom zobowiązań ujętych w PTE⁷⁴ w całym okresie objętym kontrolą był wyższy od wartości wskazanych w obowiązujących strategiach. Rzeczywiste zobowiązania na koniec okresu sprawozdawczego od 2008 r. znacznie przekraczały wartości wskazane zarówno w PTE jak i w strategiach.

⁷⁴ W PTE na 2008 r. nie ujęto wartości planowanych zobowiązań.



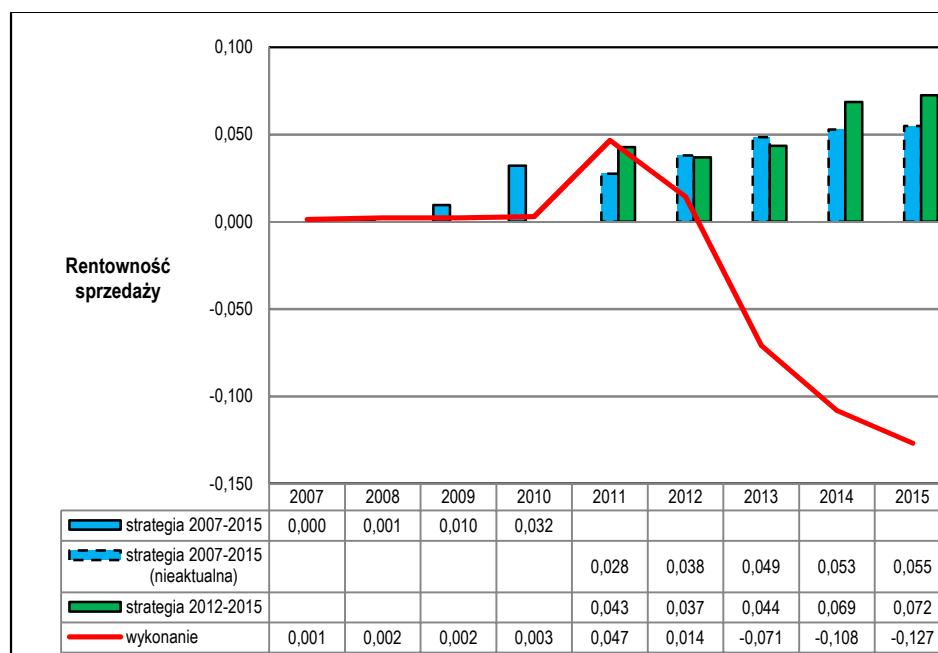
9. **Wskaźnik płynności I stopnia**⁷⁵ - Strategia nr 1 zakładała utrzymywanie się wskaźnika na poziomie od 0,04 w latach 2007-2008 do 0,07 w latach 2009-2010. W Strategii nr 2 przyjęto natomiast, że będzie miał on wyższy poziom: 0,42 w 2011 r., 0,38 w latach 2012-2013 i 0,44 w 2014 r. Wartości ujęte w PTE na lata 2007-2010 stanowiły odpowiednio 100%, 300%, 57%, 114% wartości wskazanych w Strategii nr 1, a w latach 2011-2014 odpowiednio 29%, 42%, 29% i 68% wartości wskazanych w Strategii nr 2. Osiągnięte wartości tego wskaźnika wynosiły w latach 2007-2010 odpowiednio 75%, 350%, 186% i 343% wartości wskazanych w Strategii nr 1, a w latach 2011-2014 odpowiednio 90%, 18%, 21% i 11% wartości wskazanych w Strategii nr 2.



10. **Wskaźnik rentowności**⁷⁶ - analiza wskaźnika rentowności wskazuje, że jedynie w latach 2007-2008 oraz w roku 2011 Spółka osiągnęła rentowność na poziomie wyższym niż zakładała w strategii. W pozostałych latach wskaźnik rentowności utrzymywał się na poziomie niższym niż założenia ujęte w strategiach, a od roku 2011 systematycznie malał, pomimo że *Strategia nr 2* zakładała jego wzrost. Po 2012 r. wskaźnik rentowności zaczął osiągać wartości ujemne.

⁷⁵ Liczony wg wzoru: środki pieniężne plus inne aktywa pieniężne/zobowiązania bieżące.

⁷⁶ Liczony wg wzoru: wynik finansowy netto/przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi.



(dowód: akta kontroli str.: 2248)

2.4 Przyczyny nieosiągnięcia zakładanych w strategiach wyników

Odnosząc się do przyczyn szybkiego dezaktualizowania się planów długoterminowych (strategii) były Prezes Zarządu KW wskazał, że główne znaczenie miały:

- głębokie i gwałtowne zmiany gospodarcze, w tym na światowych i europejskich rynkach węgla kamiennego;
- przyjęcie przez Radę Ministrów 10 listopada 2009 r. „*Polityki energetycznej Polski do 2030 roku*”, szczegółowo prezentującej priorytety dla zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego kraju oraz
- działania Unii Europejskiej, w zakresie m.in. środowiska, klimatu i konkurencji ograniczające rozwój polskiej energetyki opartej na węglu.

Zdaniem Prezesa, w tym kontekście, już od 2008 r. założenia PTE Spółki odbiegały od założeń *Strategii nr 1*. Prezes dodał również, że począwszy od II półrocza 2012 r. Spółka funkcjonowała w warunkach pogłębiającego się kryzysu, a w związku z dezaktualizacją formalnie obowiązujących strategii, prowadziła działalność w oparciu o PTE przyjmowane uchwałą Zarządu oraz opiniowane przez RN.

Zarząd w latach 2008-2009 przystępował do prób weryfikacji strategii, jednak ostatecznie żaden dokument nie został przyjęty, jak wyjaśnił Pełnomocnik Zarządu, głównie z przyczyn uniemożliwiających doprecyzowanie ich założeń. Do przyczyn tych zaliczono: projektowane zmiany organizacyjne, np. w zakresie koncepcji rekonstrukcji KWK Halemba-Wirek, planowane zbycie KWK Silesia, toczące się prace nad przyjęciem „*Polityki energetycznej...*”, katastrofa budowlana szybu KWK Szczygłowice powodująca potrzebę zmiany założeń w zakresie wydobycia oraz przyjęcie w 2009 r. „*Planu działań antykryzysowych*”, który stanowił korektę PTE na 2009 r.

(dowód: akta kontroli str.: 2213-2217, 2917-2920)

Uwagi dotyczące badanej działalności

Zdaniem NIK, analiza wyników finansowych Spółki wskazuje, że przyczynami nieosiągnięcia planowanych wartości poszczególnych wskaźników ujętych w strategiach były przede wszystkim:

- dopuszczenie do wzrostu kosztów produkcji przy jednoczesnym spadku wydobycia;
- nieuzasadnione wynikami spółki wzrosty płac i innych kosztów osobowych;
- niedostosowanie wielkości zatrudnienia do rzeczywistych potrzeb Spółki oraz spadku wydajności;
- niedostateczne lub nieskuteczne działania podejmowane w celu zmniejszenia udziału kosztów stałych w kosztach produkcji;

- inne zaniechania na poziomie zarządczym, mające bezpośredni wpływ na osiągnięte przez Spółkę wyniki.

Świadczą o tym następujące ustalenia kontroli:

2.4.1 Wzrost kosztów produkcji

Dopuszczenie do wzrostu, w ciągu 7 lat (2007-2013), kosztów produkcji o 28,8%, z 8,2 mld zł do 10,6 mld zł, przy jednoczesnym spadku wydobycia o 24,7%, z 46,8 mln t do 35,2 mln t, doprowadziło do drastycznego zwiększenia jednostkowych kosztów produkcji z 175,6 zł/t do 300,51 zł/t, tj. o 71%.

(dowód: akta kontroli str.: 2249)

2.4.2 Wzrost płac i innych kosztów osobowych

Odnotowane w Spółce w latach 2007-2013 wzrosty płac oraz innych kosztów osobowych nie znajdowały uzasadnienia w wynikach finansowych KW. Ponadto, wzrost płac przekraczał średni wzrost przeciętnych miesięcznych wynagrodzeń w sektorze przedsiębiorstw o 2,1 p.p., mimo że płace wynosiły średnio 170% średniej płacy w tym sektorze.

Wpływ wzrostu płac na wyniki Spółki przedstawiają poniższe szacunki NIK:

1. Przyjęcie wzrostu płac na poziomie równym wzrostowi średnich miesięcznych wynagrodzeń w sektorze przedsiębiorstw⁷⁷ skutkowałoby poniesieniem przez Spółkę w latach 2007-2013 kosztów niższych o co najmniej 2,21 mld zł⁷⁸, a do roku 2015 na poziomie niższym o co najmniej 2,53 mld zł.
2. Gdyby wynagrodzenia pracowników pozostały na poziomie przewidzianym w *Strategii nr 1*, Spółka poniosłaby w latach 2007-2013 łączne koszty wynagrodzeń niższe o co najmniej 4,54 mld⁷⁹ zł, a w okresie 2007-2015 o co najmniej 6,3 mld zł.
3. Gdyby płace pracowników powierzchni pozostały na poziomie wynikającym ze *Strategii nr 1*, a płace pracowników na dole wzrastały o poziom równy wzrostowi w sektorze przedsiębiorstw, wówczas koszty z tego tytułu w latach 2007-2013 byłyby mniejsze o co najmniej o 2,58 mld zł⁸⁰, a do roku 2015 o co najmniej 3,19 mld zł.

Pełnomocnik Zarządu wyjaśnił, że „w latach 2007-2015 przeciętne miesięczne wynagrodzenia ustalane były w Kompanii Węglowej SA w drodze negocjacji i uzgodnień z zakładowymi organizacjami związkowymi. Zasady kształtowania wynagrodzeń określała ustawa z dnia 16 grudnia 1994 r. o negocjacyjnym systemie kształtowania przyrostu przeciętnych wynagrodzeń u przedsiębiorców, która obowiązywała do końca 2009 r. Po wygaśnięciu w/w ustawy, tj. od 2010 r. do 2015 r. sposób kształtowania wynagrodzeń w oparciu o przeciętne płace ustalane w drodze negocjacji ze związkami zawodowymi był w KW S.A. kontynuowany”. Pełnomocnik wskazał, iż: „kontynuowanie dotychczasowych zasad kształtowania wynagrodzeń w oparciu o przeciętne płace było sposobem limitowania środków na wynagrodzenia wobec braku funkcjonowania w pełni jednolitego systemu wynagradzania (...). Uzgadnianie kwestii wynagrodzeń ze związkami zawodowymi zapewniało również zachowanie spokoju społecznego”. Pełnomocnik wyjaśnił ponadto, iż: „wzrost przeciętnej płacy przewyższający poziom zakładany w dokumentach strategicznych wynikał z faktu, że na etapie tworzenia i zatwierdzania tych dokumentów konieczne było przyjęcie określonych założeń płacowych (...). Podjęte przez pracodawcę w kolejnych okresach decyzje płacowe (w szczególności zawarte porozumienia zbiorowe) nie skutkowały natomiast weryfikacją tych dokumentów. Przyrosty przeciętnych płac wiązały się ze zwiększeniem wynagrodzeń wynikających m.in. ze zwiększonego stażu (tzw. skutki wymuszone), ujednolicania składników płacowych, wdrażania dodatkowych elementów motywacyjnych, wyrównywania dysproporcji płacowych pomiędzy kopalniami”.

(dowód: akta kontroli str. 1909-1912;

⁷⁷ Liczonych zgodnie z obwieszczeniami Prezesa GUS w sprawie przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw za lata objęte kontrolą, przy założeniu, że rokiem bazowym jest rok 2007.

⁷⁸ Kwota obejmuje jedynie zmiany funduszu wynagrodzeń, natomiast nie obejmuje dodatkowego zmniejszenia innych kosztów takich jak m.in. narzuty na wynagrodzenia.

⁷⁹ Jw.

⁸⁰ Jw.

Przykładem braku spójności realizowanej w badanym okresie polityki kadrowo-płacowej było podpisanie przez Zarząd KW z organizacjami związków zawodowych - pomimo trudnej sytuacji finansowej⁸¹ - dnia 22 sierpnia 2013 r. aneksu nr 8 do Porozumienia z 20 grudnia 2004 r., na mocy którego zwiększone zostały średnio o 1,5 tys. zł odprawy emerytalne. W efekcie tego, w 2013 r. średnia kwota wypłaconych odpraw na pracownika⁸² wyniosła 18.454 zł i była o blisko 9% wyższa niż w roku poprzednim⁸³. Jednocześnie - zgodnie z szacunkami NIK – decyzja ta skutkowałą zwiększeniem wydatków Spółki na odprawy emerytalne o co najmniej 5,2⁸⁴ mln zł.

(dowód: akta kontroli str.: 1984)

Pełnomocnik Zarządu, zapytany o przyczyny podpisania przez Zarząd aneksu nr 8 wyjaśnił, że: „wprowadzenie zwiększonych kwot odpraw emerytalnych miało na celu stworzenie mechanizmu zachęty dla pracowników posiadających uprawnienia emerytalne do odejść na emeryturę. Było to związane z pogarszającą się sytuacją Spółki w tym okresie powodującą konieczność ograniczania wydobycia węgla i zmniejszenia zatrudnienia. Zawarte w Aneksie nr 8 rozwiązania polegały na zwiększeniu kwoty odprawy emerytalnej, przy jednoczesnym uzależnieniu otrzymania tej kwoty od daty rozwiązania umowy o pracę, tj.: do dnia 30 listopada 2013 r. - dla pracowników, którzy warunki do nabycia uprawnień emerytalnych spełnili do dnia 31 maja 2013 r., w ciągu 6 miesięcy od dnia spełnienia warunków do emerytury – dla pracowników, którzy warunki takie spełniają po 31 maja 2013 r. W razie odejścia z pracy po tym okresie odprawa emerytalna wypłacona była w wysokości przewidzianej w Kodeksie pracy. Pełnomocnik dodał, że na koniec maja 2013 r. w KW pracowało łącznie 2.786 osób posiadających uprawnienia emerytalne, natomiast na koniec listopada 2013 r. liczba pracowników posiadających uprawnienia emerytalne spadła do 1.426 osób”.

(dowód: akta kontroli str.: 1821; 1835)

W ocenie NIK, opisane powyżej działania i przesłanki można by uznać za racjonalne, gdyby nie fakt, że w 2012 r. Spółka zatrudniła 4.950 nowych pracowników⁸⁵, a w dniu 5 października 2012 r. Zarząd podjął decyzję o zwiększeniu zakładanego wzrostu wynagrodzeń o dodatkowe 0,7 p.p., w wyniku czego, w 2012 r. wzrost wynagrodzeń wyniósł 7,9%, zamiast 7,2% jak pierwotnie zakładano⁸⁶.

(dowód: akta kontroli str.:43-45, 2110-2111)

Zauważyć również należy, że opisana powyżej decyzja o zwiększeniu wynagrodzeń zapadła 24 dni po podjęciu przez Zarząd uchwały o przyjęciu „Programu Działań Antykryzysowych”⁸⁷, w którym podano m.in. że analiza aktualnej sytuacji rynkowej i otoczenia makroekonomicznego wskazuje, że druga połowa 2012 r. będzie znacznie trudniejsza dla spółki, a wartość prognozowanego niedoboru środków finansowych w pierwszym kwartale 2013 r. wyniesie ok. 900 mln zł.

(dowód: akta kontroli str.:1824-1829, 2202)

2.4.3 Niedostosowanie wielkości zatrudnienia do potrzeb Spółki

Spółka w okresie objętym kontrolą nie prowadziła w sposób systematyczny analiz mających na celu ujawnienie miejsc powstawania przerostów i niedoborów zatrudnienia. Nie mogła zatem w sposób rzetelny ocenić, czy wielkość zatrudnienia jest odpowiednia do jej potrzeb, a podpisywanie ze stroną społeczną kolejnych porozumień zawierających gwarancje zatrudnienia, przy jednoczesnym zakładaniu w kolejnych PTE spadku wydobycia węgla,

⁸¹ W tym utraty przez Spółkę płynności finansowej. PR2014 (str. 17).

⁸² Średnia wyliczona na podstawie danych dotyczących kopalń będących w czasie prowadzenia kontroli w strukturach PGG, tj. bez kopalni KWK Bobrek-Centrum, KWK Piekary, KWK Knurów-Szczygłowice i KWK Brzeszcze.

⁸³ 16.956 zł.

⁸⁴ Kwota nie dotyczy oddziałów KWK Bobrek-Centrum, KWK Piekary, KWK Knurów-Szczygłowice i KWK Brzeszcze. Łączna kwota wypłaconych odpraw emerytalnych (zawierająca ww. oddziały) w 2012 r. wyniosła 72,4 mln zł, a w 2013 r. 93,3 mln zł.

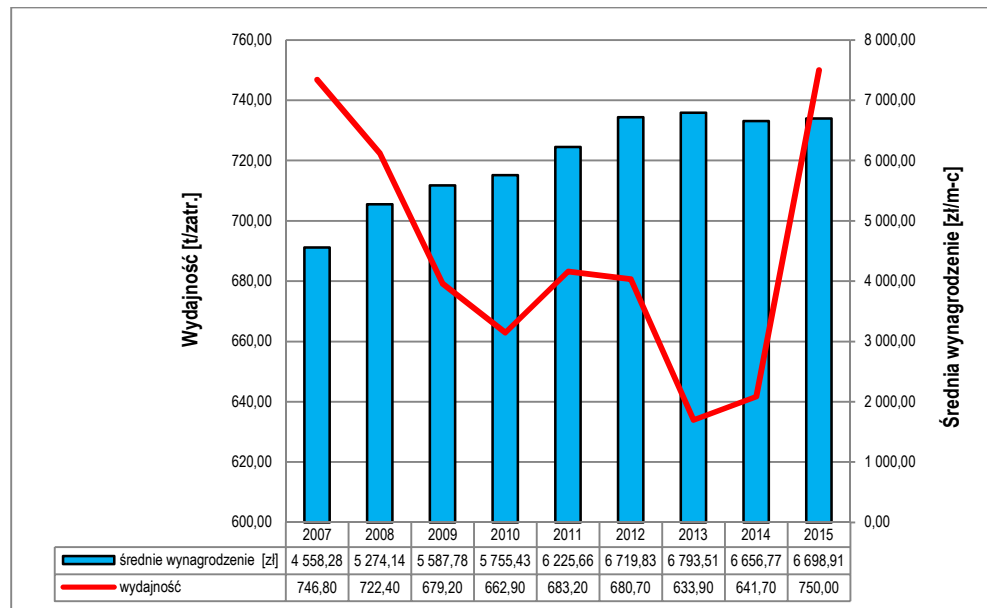
⁸⁵ Zgodnie ze „Sprawozdaniem z realizacji Planu Restrukturyzacji w roku 2012” przyjęto do pracy 4.950 osób, z tego do pracy pod ziemią 4.525 osób, co wpłynęło na utrzymanie zatrudnienia na poziomie z 31 grudnia 2011 r. (60.177 osób na dzień 31 grudnia 2012 w stosunku do 60.196 osób na dzień 31 grudnia 2011).

⁸⁶ Pełniący od stycznia 2008 r. do stycznia 2015 r. funkcję Wiceprezesa ds. Pracy wyjaśnił, że ww. wzrost wynagrodzeń wynikał z konieczności realizacji wcześniejszych zobowiązań, dotyczących wyrównywania przeciętnych miesięcznych wynagrodzeń w Spółce.

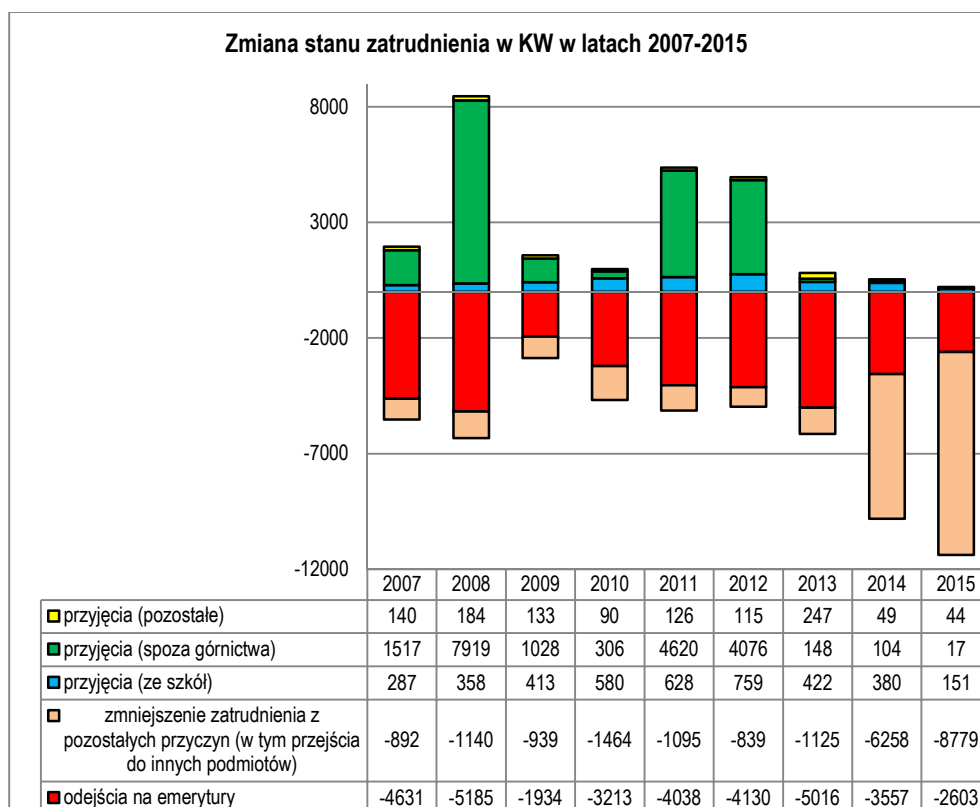
⁸⁷ Program Działań Antykryzysowych został przyjęty uchwałą Zarządu nr 863/2012 z 11 września 2012 r.

może zdaniem NIK wskazywać, że liczba zatrudnionych znacząco przewyższała rzeczywiste potrzeby Spółki.

Zdaniem NIK potwierdzają to dane dotyczące spadku wydajności na jednego zatrudnionego w latach 2007-2013. Brak korelacji między poziomem średniego wynagrodzenia a wydajnością przedstawiono na poniższym wykresie.



Zdaniem NIK, spadek zatrudnienia w Spółce nie był rezultatem planowych i spójnych działań Zarządu, lecz wynikał w głównej mierze ze sprzedaży przez KW zorganizowanych części przedsiębiorstwa oraz ze skorzystania przez pracowników z nabytych praw emerytalnych. Tymczasem - zgodnie z zapisami *Strategii nr 1* - realizowana przez KW polityka zatrudnienia opierać się miała w latach 2007-2015 na działaniach polegających na dostosowaniu poziomu zatrudnienia do określonych potrzeb produkcyjnych, w ramach których, oprócz planowych odejść uprawnionych pracowników na emerytury, zakładano zmiany umożliwiające alokację pracowników między kopalniami i podejmowanie działań mających na celu zmniejszenie zatrudnienia na powierzchni kopalń. Koncepcji tych jednak w pełni nie zrealizowano, a podjęte w tym zakresie działania okazały się nieefektywne.



Zatrudnienie w latach 2007-2012⁸⁸ zmalało jedynie o 2.642 osoby⁸⁹ (tj. o 4,2%), przy czym było to spowodowane przede wszystkim skorzystaniem przez pracowników z nabytych uprawnień emerytalnych.

Dane zawarte w opracowywanych przez Spółkę sprawozdaniach z realizacji planów restrukturyzacji za kolejne lata oraz sprawozdania z działalności Zarządu, wskazują, że w latach 2007-2015 z uprawnień emerytalnych skorzystało 34.307 osób, tj. 52% stanu zatrudnienia na początek okresu objętego kontrolą. Jednocześnie w latach 2007-2012 zatrudnienie na powierzchni zmniejszyło się o 8,3%, z 14.955 do 13.707 osób.

Nieefektywne okazały się również podjęte w 2011 r. i w 2013 r. decyzje o uchwaleniu pakietów osłonowych dla pracowników, gdyż w ich wyniku odeszło ze Spółki jedynie 845 osób.

Jednocześnie PTE, przyjmowane przez Zarząd w latach 2008-2010 zakładały, że zatrudnienie w Spółce będzie w kolejnych latach odpowiednio o: 1.200, 8.326 i 4.387 osób wyższe niż założono w *Strategii nr 1*.

Jak wyjaśnił Pełnomocnik Zarządu, przyjęcie takich założeń do PTE wynikało głównie „ze wzrostu zapotrzebowania na węgiel oraz konieczności realizacji założeń produkcyjnych”.

Zdaniem NIK, wyjaśnienie to nie zasługuje na uwzględnienie, gdyż w latach 2008-2010 zrealizowane przez Spółkę wydobycie spadło z 44,5 mln ton do 39,5 mln ton, a w *Strategii nr 1* zakładano, że wydobycie w 2008 r. i kolejnych będzie zdecydowanie wyższe⁹⁰.

(dowód: akta kontroli str. 1824-1829; 1836, 1855, 2127-2164)

W celu umożliwienia pracodawcy przemieszczania - w zależności od występujących potrzeb - pracowników pomiędzy oddziałami Spółki, Zarząd zawarł z organizacjami związków zawodowych odpowiednie porozumienie, jednak doszło do tego dopiero w 2014 r., tj. w sytuacji, gdy KW spełniała już warunki ogłoszenia upadłości. W jego wyniku, w umowach o pracę pracowników niektórych kopalń nastąpiła zmiana miejsca jej

⁸⁸ Wg stanu na koniec każdego roku.

⁸⁹ Z 62.819 do 60.177 osób.

⁹⁰ 46,6 mln ton, przy niższym niż ujęte w PTE zatrudnieniu oraz przy zakładanym na rok 2007 r. zbyciu KWK Bolesław Śmiały, do którego jednak nie doszło.

wykonywania⁹¹, co umożliwiło alokowanie pracowników pomiędzy niektórymi kopalniami. Zmienione zasady zobowiązywały jednak pracodawcę do każdorazowego konsultowania ze stroną społeczną zamiaru alokowania pracowników pomiędzy oddziałami Spółki. W okresie wcześniejszym, tj. w latach 2007-2013, alokacje pomiędzy oddziałami Kompanii odbywały się tylko i wyłącznie na wniosek pracownika i za zgodą dyrektorów obydwu oddziałów. Jak wyjaśnił Pełnomocnik Zarządu, „strona społeczna nie wyraża zgody na całkowite swobodne alokowanie pracowników”.

(dowód: akta kontroli str. 1915, 1840-1841)

2.4.4 **Niedostateczne lub nieskuteczne działania podejmowane w celu zmniejszenia udziału kosztów stałych w kosztach produkcji**

Zgodnie z szacunkami Spółki udział kosztów stałych w kosztach produkcji w badanym okresie wynosił od 70% do 80%, a największy udział w kosztach stałych stanowiły wynagrodzenia i inne koszty osobowe. Stan ten powodował, że wraz ze spadkiem wydobywania koszty jednostkowe produkcji rosły.

Zgodnie z zapisami strategii, jednym z celów częściowych było uelastycznienie kosztów wynagrodzeń, tak aby większa ich część zależała od wyników (koszty wynagrodzeń stanowiły od 50% do 57% kosztów produkcji). Podejmowane przez Zarząd w badanym okresie działania nie polegały jednak na zmianie struktury przeciętnego wynagrodzenia w sposób zapewniający zwiększenie udziału czynników zmiennych zależnych od wydobywania, lecz na stworzeniu dodatkowych składników kosztów osobowych, przy jednoczesnym utrzymaniu składników już istniejących. W 2010 r. na mocy zawartego ze związkami zawodowymi *Porozumienia z dnia 17 września 2010 r.* utworzony został fundusz motywacyjny, który przeznaczony był dla kopalń, które osiągnęły pozytywne wyniki ekonomiczne. W latach 2010-2013 ze środków funduszu wydatkowano kwotę 207 mln zł, co stanowiło średniorocznie 1,1% funduszu wynagrodzeń. W 2011 wprowadzono nagrodę motywacyjną, która była przeznaczona dla kopalń przekraczających w 2011 r. zadania produkcyjne. W 2012 r. nagroda motywacyjna została włączona do funduszu motywacyjnego, a w 2014 r. ze względu na trudną sytuację ekonomiczną Spółki fundusz motywacyjny został zlikwidowany.

(dowód: akta kontroli str. 1913-1915, 1840-1841; 2102-2104, 2165, 2218-2245)

2.4.5 **Zaniechania w okresie 2007-2012 na poziomie zarządczym mające bezpośredni wpływ na osiągnięte przez Spółkę wyniki**

a) Nieprzypięwanie dostatecznej wagi do wdrożenia spójnego, centralnego i efektywnego systemu zarządzania, opartego na procesie optymalizacji i redukcji kosztów w przedsiębiorstwie

Na podstawie przedstawionych do kontroli dokumentów⁹² stwierdzono, że w KW nie wprowadzono w latach 2007-2012 spójnego zbiorczego systemu zarządzania opartego na optymalizacji i redukcji kosztów⁹³. W 2013 r. uruchomiono wprowadzenie modelu informacji zarządczej i budżetowania w przekroju ośrodków odpowiedzialnych za generowanie kosztów⁹⁴, jednak nie wdrożono procedur, które określałyby działania modyfikujące, w przypadku stwierdzenia odchyleń od wartości planowanych. W efekcie, działanie systemu polegało na zbieraniu informacji oraz wyjaśnieniach dyrektorów kopalń w sprawie przyczyn zarejestrowanych odchyleń od zakładanych wartości.

Ponadto PTE, które – wg wyjaśnień Prezesa - były operacyjnym rozwinięciem strategii, nie zawierały opisu zintegrowanych i spójnych działań, jakie należy podjąć w celu trwałej redukcji i optymalizacji kosztów, ograniczając się – w większości przypadków - do podania docelowych wartości wskaźników na dany rok obrotowy. W efekcie, większość

⁹¹ W umowach o pracę pracowników KWK Chwałowice i KWK Jankowice wpisano, że miejscem ich zatrudnienia jest obszar funkcjonowania obydwu tych kopalń. Tak samo zrobiono w przypadku KWK Marcel i KWK Rydułtowy-Anna, KWK Bobrek-Centrum i KWK Piekary, KWK Bielszowice, KWK Halemba-Wirek i KWK Pokój oraz KWK Piast i KWK Brzeszcze. Miejsce pracy pracowników zatrudnionych w pozostałych kopalniach KW pozostało bez zmian.

⁹² Odpowiedź z 23 maja 2016 r. na pismo NIK z 13 maja 2016 r.

⁹³ Koszty materialnego zabezpieczenia produkcji wzrosły o 26%, z 988,8 mln w 2007 do 1,2 mld w 2012 r.

⁹⁴ Zarządzenie Prezesa Zarządu KW nr ZP/1/2013 z 15 stycznia 2013 r.

decyzji dotyczących sposobów utrzymywania kosztów na poziomie niższym niż założony, należała do dyrektorów kopalń.

(dowód: akta kontroli str. 1835-1836, 1857-1871, 2213-2217)

Dopiero w 2015 r. wprowadzono program poprawy efektywności zawierający koncepcję centralnego zarządzania organizacją. Celem tego programu było m.in. trwałe ograniczenie kosztów w przedsiębiorstwie oraz poprawa jego wyników ekonomicznych. W opracowaniach związanych z jego tworzeniem stwierdzono m.in., że:

- (1) proces zarządzania zdolnościami produkcyjnymi i kontraktami w KW odbiega od najlepszych praktyk światowych opartych o Zarządzanie Łańcuchem Dostaw;
- (2) należy zmienić sposób podejmowania decyzji na zbliżony do Zarządzania Łańcuchem Dostaw (ang. SCM), a w szczególności wprowadzić system oceny marżowości ścian i parceli;
- (3) zmniejszenie jednostkowych kosztów produkcji powinno się dokonać poprzez realizację inicjatyw efektywnościowych oraz optymalizację organizacyjną;
- (4) zarządzanie zakupami, logistyką, zapasami/magazynami wymaga jednoczesnego zapewnienia ciągłości procesu produkcyjnego i minimalizacji kosztów.

Jak wyjaśnił Pełnomocnik Zarządu program jest kontynuowany w PGG. Realizowanych jest ponad 300 inicjatyw, a w kopalniach opracowywane są nowe inicjatywy. W okresie wcześniejszym Zarząd wydawał polecenia lub zarządzenia o charakterze doraźnym lub dotyczące tylko wybranej grupy kosztów. Działania te polegały m.in. na: utworzeniu Centrum Usług Księgowych, Centrum Logistycznego oraz Centrów Wydobywczych.

(dowód: akta kontroli str. 1819, 1834)

b) Opóźnienia w tworzeniu wspólnej polityki zatrudnieniowej i płacowej

Istotnym elementem budowania wspólnej polityki płacowej miało być wynegocjowanie jednego zakładowego układu zbiorowego pracy. Cel ten do końca 2015 r. nie został zrealizowany. Prace nad układem zbiorowym doprowadziły wprawdzie do uzgodnienia większości składników płacowych (m.in. stawki płacy zasadniczej, dodatku stażowego, nagrody rocznej, nagrody motywacyjnej, nagrody jubileuszowej, deputatu węglowego, odprawy emerytalnej), a także elementów pozapłacowych (posiłków profilaktycznych, bezpłatnego węgla dla byłych pracowników-emerytów i rencistów), jednak - jak wyjaśnił Pełnomocnik Zarządu - nie zakończyły się wspólnymi uzgodnieniami, zaś prowadzony w każdym roku dialog ze związkami zawodowymi i zawierane porozumienia płacowe, zapewniały utrzymanie spokoju społecznego w Spółce. Wskazał też, że w związku ze znacznym pogorszeniem sytuacji ekonomiczno-finansowej Spółki na przełomie lat 2013/2014, wynikającym – jego zdaniem - głównie z sytuacji na rynku węgla, nastąpiło przeniesienie ciężaru dialogu prowadzonego przez stronę społeczną na poziom Rządu RP w celu poszukiwania rozwiązań ratujących polskie górnictwo. W efekcie prowadzonych na tym szczeblu rozmów, zawarte zostało w dniu 17 stycznia 2015 r. „Porozumienie pomiędzy stroną rządową, Międzyzwiązkowym Komitetem Protestacyjno-Strajkowym, zakładowymi organizacjami związkowymi działającymi w Kompanii Węglowej S.A. oraz Zarządami Spółki Restrukturyzacji Kopalń S.A., Kompanii Węglowej S.A., Węglokoks S.A.”, które zakładało m.in.: utworzenie do 30 września 2015 r. Nowej Kompanii Węglowej⁹⁵ na bazie kopalń i zakładów KW oraz rokowania ws. nowego zakładowego układu zbiorowego pracy dla NKW na podstawie zapisów porozumień zbiorowych funkcjonujących w KW. Z powyższych względów negocjacje układu zbiorowego zostały odroczone na czas utworzenia nowego pracodawcy, którego rzeczywiste powstanie opóźniło się i nastąpiło dopiero w 2016 r. wraz z przeniesieniem kopalń i zakładów do PGG.

(dowód: akta kontroli str. 1819, 1834, 1840-1855)

c) Wprowadzenie jednego systemu kadrowo-płacowego dopiero w 2016 r.

Jak wyjaśnił Pełnomocnik Zarządu, od momentu powstania Kompanii, w Spółce wykorzystywane były systemy kadrowo-płacowe czterech producentów. Systemy te odzwierciedlały założenia kadrowo-płacowe regulaminów wynagradzania, porozumień

⁹⁵ Zwanej dalej „NKW”.

placowych oraz zakładowych układów zbiorowych po przejętych (inkorporowanych) spółkach węglowych. W KW prowadzone były rozmowy i negocjacje ze stroną społeczną w celu ujednoczenia zasad wynagradzania, które miały stać się podstawą do wypracowania wspólnego dla wszystkich zakładów KW układu zbiorowego pracy, który umożliwiłby opracowanie zasad funkcjonowania jednolitego i centralnego systemu kadrowo-placowego. Ze względu jednak na brak porozumienia w tym temacie, podjęto decyzję o stworzeniu centralnego systemu kadrowo-placowego, który posiadałby centralną bazę danych pracowników i pozwalał na wyliczenie plac z uwzględnieniem dotychczas obowiązujących zasad wynagradzania w odniesieniu do poszczególnych grup kopalń i pojedynczych oddziałów Spółki. Dnia 31 października 2013 r. Zarząd⁹⁶ podjął decyzję o realizacji przedsięwzięcia pn. „Opracowanie i wdrożenie Centralnego Systemu Kadrowo-Placowego w Kompanii Węglowej S.A.”, przy czym projekt ten realizowany był jako wspólne przedsięwzięcie KW (Zakład Informatyki i Telekomunikacji) oraz COIG S.A. na bazie posiadanego przez Spółkę systemu kadrowo-placowego. Jego tworzenie następowało etapami. Moduł kadrowy systemu powstał 2015 r., zaś wdrożenie pozostałych modułów (Ewidencji Czasu Pracy, Planisty i Plac) odbywało się grupami oddziałów skupionych w obrębie starych systemów i zakończyło się 1 kwietnia 2016 r. pełnym wdrożeniem systemu we wszystkich jednostkach organizacyjnych KW z wyłączeniem Zakładu Zagospodarowania Mienia, w związku z faktem, iż oddział ten nie był przeznaczony do zbycia na rzecz nowego podmiotu i nie wymagał centralizacji.

(dowód: akta kontroli str. 1840-1855, 1995)

2.5 Sprzedaż kopalń

Opis stanu
faktycznego

Problemy z utrzymaniem płynności finansowej zmusiły Zarząd KW do podjęcia decyzji o sprzedaży części swoich aktywów. Z tego też powodu w dniu 31 lipca 2014 r. pomiędzy KW, a Jastrzębską Spółką Węglową SA⁹⁷ zawarta została umowa kupna-sprzedaży za kwotę 1.490 mln zł zorganizowanej części przedsiębiorstwa KW w postaci KWK Knurów-Szczygłowice. JSW zapłaciła za ww. kopalnię poprzez wpłatę na rachunek bankowy KW kwoty 1.344.461,1 tys. zł⁹⁸, spłatę zobowiązań KW wobec ZUS w wysokości 62.666,6 tys. zł, a pozostałą kwotę w wysokości 82.872,3 tys. zł rozliczono w ramach kompensaty wzajemnych zobowiązań.

(dowód: akta kontroli str. 2369-2370)

Środki pozyskane z tej transakcji Zarząd KW planował pierwotnie⁹⁹ przeznaczyć na sfinansowanie potrzeb inwestycyjnych w pozostałych kopalniach oraz wsparcie procesu restrukturyzacji¹⁰⁰, jednakże założeń tych nie zrealizowano, a uzyskane pieniądze zostały – jak wyjaśnił ówczesny Wiceprezes ds. Pracy - przeznaczone na bieżącą działalność Spółki.

(dowód: akta kontroli str. 45, 2716, 2789)

Kopalnie KWK Piekary i KWK Bobrek już w 2014 r. pojawiły się w grupie kopalń typowanych do wyprowadzenia poza struktury KW¹⁰¹, a ich sprzedaż przez KW spółce Węglokoks Kraj Sp. z o.o. była wynikiem realizacji procesu powstawania NKW i realizacji założeń *Porozumienia z 17 stycznia 2015 r.* zawartego pomiędzy stroną rządową, Międzyzwiązkowym Komitetem Protestacyjno-Strajkowym, organizacjami związkowymi działającymi w KW oraz zarządami SRK, KW i Węglokoksu¹⁰².

(dowód: akta kontroli str. 2377-2389)

Jak wyjaśnił Prezes Zarządu, decyzja o sprzedaży KWK Piekary związana była m.in. z wyczerpującymi się w niej zasobami złoża węgla, a jednym z możliwych do zastosowania sposobów dalszej eksploatacji był system komorowo-filarowy. System ten jest aktualnie wprowadzany w kopalni Piekary przez Węglokoks¹⁰³ i w ocenie Prezesa umożliwi on

⁹⁶ Uchwałą Zarządu nr 918 z 31 października 2013 r.

⁹⁷ Zwaną dalej „JSW”.

⁹⁸ Wpłaty częściowe w okresie od 10 kwietnia 2014 r. do 9 grudnia 2014 r.

⁹⁹ W lutym 2014 r.

¹⁰⁰ Co zapisano w Programie Restrukturyzacji Kompanii Węglowej na lata 2014-2020.

¹⁰¹ Plan naprawczy na lata 2014-2020.

¹⁰² Zwane dalej „Porozumieniem z 17 stycznia 2015 r.”

¹⁰³ Przy współudziale Głównego Instytutu Górnictwa i Joy Global Poland.

pozyskanie konkretnych sortymentów węgla oraz wydłużyć pracę kopalni o 10 lat. Prezes zwrócił przy tym uwagę, że wprowadzenie tego systemu wiązało się ze znacznymi wydatkami środków finansowych, których KW nie posiadała.

Jak wynikało z przygotowywanych dla Zarządu Spółki przez Biuro Ekonomiki materiałów o bieżącej sytuacji techniczno-ekonomicznej na przestrzeni 2014 r., kopalnie KWK Bobrek-Centrum i KWK Piekary generowały jedno z najgorszych wyników (koszt sprzedaży¹⁰⁴, wynik na sprzedaży¹⁰⁵), co prezentuje wykres zamieszczony w punkcie 2.6. niniejszego wystąpienia pokontrolnego.

(dowód: akta kontroli str. 1926, 1944, 2208-2209, 2390-2394)

Jak wyjaśnił Prezes Zarządu kluczowe czynniki techniczne i ekonomiczne, które zdecydowały o wydzieleniu kopalni Bobrek-Centrum poza NKW to:

- eksploatacja górnicza prowadzona pod terenami silnie zurbanizowanymi, występująca niekorzystna kumulacja skutków wieloletniej eksploatacji górnicznej, znaczne deformacje powierzchni,
- konieczność prowadzenia eksploatacji pod centrum Bytomia w wysokokosztowym systemie podsadzkowym (Ruch Centrum),
- wysokie koszty usuwania szkód wyrządzonych ruchem zakładu górniczego,
- ograniczenia eksploatacji związane w wysokim stopniu zagrożenia tapaniami,
- współwystępowanie zagrożenia tapaniami oraz zagrożenia pożarami endogenicznymi,
- skutki wstrząsów górotworu, odczuwalne na powierzchni,
- brak możliwości rozwinięcia wysokowydajnej eksploatacji,
- konieczność poniesienia wysokich nakładów inwestycyjnych na uruchomienie eksploatacji w Obszarze Górniczym Bobrek-Miechowice I,
- wysoki poziom zwałów, brak gwarancji zbytu całej produkcji węgla.

Prezes Zarządu wyjaśnił ponadto, że kopalnie wyznaczone do restrukturyzacji poza strukturami Kompanii charakteryzowały się trwałym brakiem rentowności, trudnymi warunkami eksploatacji, dużym poziomem zapasów węgla na zwałach, znacznym oddziaływaniem na środowisko oraz wyczerpującymi się zasobami złoża węgla (KWK Piekary).

(dowód: akta kontroli str. 2208-2210, 2781)

Obie ww. kopalnie zostały sprzedane za łącznie 138 mln zł, przy czym kwota ta została w całości rozliczona poprzez kompensatę wzajemnych zobowiązań.

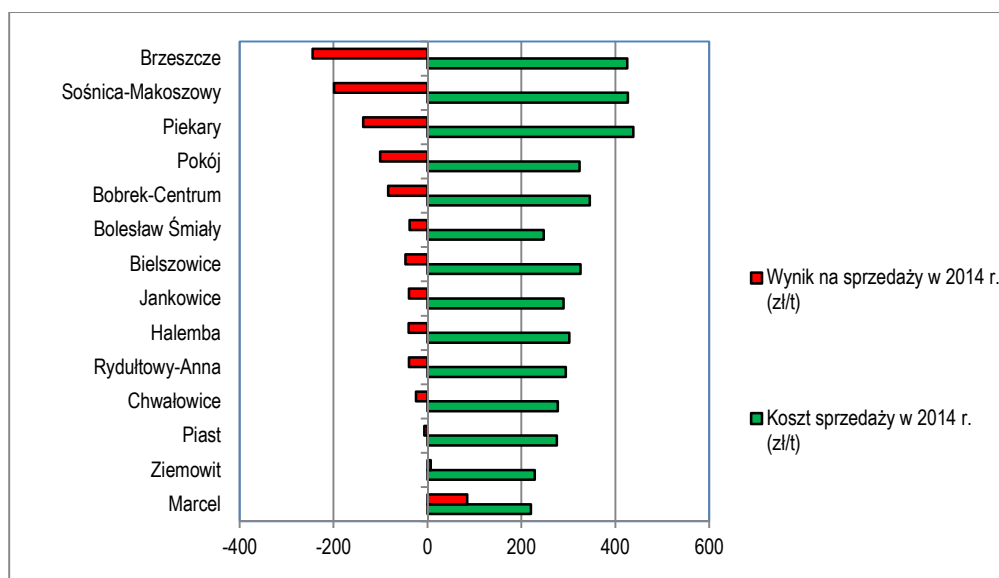
(dowód: akta kontroli str. 2374-2376)

2.6 Przekazanie kopalń do SRK

Wg przygotowanych przez Biuro Ekonomiki na potrzeby Zarządu materiałów dotyczących sytuacji techniczno-ekonomicznej kopalń KW w 2014 r. kopalnie Bobrek-Centrum, Sośnica-Makoszowy i Brzeszcze generowały najgorsze spośród wszystkich kopalń Spółki wyniki (koszt sprzedaży, wynik na sprzedaży), co prezentuje poniższy wykres:

¹⁰⁴ Koszt sprzedaży za I półrocze 2014 r. w przypadku KWK Bobrek-Centrum wynosił 365,25 zł/t, w przypadku KWK Piekary wynosił 445,49 zł/t. W ww. okresie najniższy koszt sprzedaży zanotowano w KWK Marcel – 214,16 zł/t. Koszt sprzedaży za pierwsze trzy kwartały 2014 r. w przypadku KWK Bobrek-Centrum wynosił 350,36 zł/t, w przypadku KWK Piekary wynosił 460,15 zł/t. W ww. okresie najniższy koszt sprzedaży zanotowano w KWK Marcel – 207,78 zł/t. Dane za cały rok 2014 ujęto na wykresie zamieszczonym w punkcie 2.6. niniejszego wystąpienia pokontrolnego.

¹⁰⁵ Wynik na sprzedaży za I półrocze 2014 r. w przypadku KWK Bobrek-Centrum wynosił (-100,96) zł/t, w przypadku KWK Piekary wynosił (-138,71 zł/t). W ww. okresie najwyższy wynik na sprzedaży zanotowano w KWK Marcel (74,07 zł/t). Wynik na sprzedaży za pierwsze trzy kwartały 2014 r. w przypadku KWK Bobrek-Centrum wynosił (-)88,44 zł/t, w przypadku KWK Piekary wynosił (-)149,96 zł/t. W ww. okresie najniższy wynik na sprzedaży zanotowano w KWK Marcel (92,31 zł/t). Dane za cały rok 2014 ujęto na wykresie zamieszczonym w punkcie 2.6. niniejszego wystąpienia pokontrolnego.



KWK Brzeszcze we wszystkich latach okresu 2007-2014 przynosiła straty na podstawowej działalności operacyjnej¹⁰⁶, EBIT¹⁰⁷ oraz osiągała ujemny wynik finansowy netto¹⁰⁸.

(dowód: akta kontroli str. 1926, 1948, 2396-2401)

Porozumienie z 17 stycznia 2015 r. oraz koncepcja utworzenia NKW obejmowała przekazanie ww. zakładów górniczych do SRK. W efekcie:

- KWK Makoszowy – została przekazana 30 kwietnia 2015 r.;
- KWK Brzeszcze – została przekazana 4 maja 2015 r.;
- KWK Centrum – została przekazana 8 maja 2015 r.

Wg zapisów tego *Porozumienia*, SRK - w porozumieniu ze związkami zawodowymi – miała opracować plany naprawcze dla tych kopalń, zgodnie z którymi miały one nadal prowadzić eksploatację, a realizacja tych planów stanowić miała podstawę do podjęcia decyzji o sprzedaży tych kopalń na rzecz inwestorów zewnętrznych lub utworzenia na ich bazie spółek pracowniczych.

(dowód: akta kontroli str. 2377-2389, 2395)

Zgodnie z *Porozumieniem z dnia 17 stycznia 2015 r.* NKW powinna powstać do końca września 2015 r., co nie zostało jednak zrealizowane. Pełnomocnik Zarządu wyjaśniał powyższe ryzykiem uznania przez Komisję Europejską realizacji przedsięwzięcia, w zakładanej wówczas konstrukcji¹⁰⁹, za niedozwoloną pomoc publiczną¹¹⁰.

(dowód: akta kontroli str. 2402-2406)

W sprawozdaniu *Pełnomocnika RM* za okres od 18 maja do 18 listopada 2015 r. stwierdzono, że:

- opracowane zostały programy naprawcze dla KWK Brzeszcze i KWK Makoszowy;
- trwały działania mające na celu wyłonienie inwestora dla KWK Makoszowy;
- wyłoniony został inwestor dla KWK Brzeszcze – RSG Sp. z o.o. z siedzibą w Katowicach¹¹¹, z którym 19 października 2015 r. SRK zawarła *Przedwstępną*

¹⁰⁶ Wynik na podstawowej działalności operacyjnej (w mln zł) wynosił w kolejnych latach okresu 2007-2014: (-89,0), (-118,9), (-86,3), (-169,7), (-49,8), (-127,1), (-223,2), (-217,0).

¹⁰⁷ Wynik na sprzedaży i pozostałej działalności operacyjnej (w mln zł) wynosił w kolejnych latach okresu 2007-2014: (-116,1), (-185,5), (-187,4), (-181,6), (-63,5), (-201,6), (-244,7), (-152,9).

¹⁰⁸ Wynik finansowy netto (w mln zł) wynosił w kolejnych latach okresu 2007-2014: (-115,8), (-191,0), (-177,5), (-177,1), (-61,3), (-206,9), (-238,9), (-189,0).

¹⁰⁹ Opartej na udziale Towarzystwa Finansowego Silesia, Funduszu Inwestycji Polskich Przedsiębiorstw FIZAN oraz Węglokoks S.A.

¹¹⁰ Co potwierdzał komunikat MSP oraz Prezesa Zarządu KW z końca września 2015 r. oraz opinia kancelarii prawnej z 21 września 2015 r.

¹¹¹ W której 100% udziałów należało do Tauron Polska Energia S.A.

warunkową umowę sprzedaży oznaczonej części zakładu górniczego w Brzeszczach, jako zorganizowanej części przedsiębiorstwa.

Wg wyjaśnień Prezesa Zarządu, ww. kopalnie charakteryzowały się trwałym brakiem rentowności, trudnymi warunkami eksploatacji, dużym poziomem zapasów węgla na zwalach i znacznym oddziaływaniem na środowisko.

Wskazał on również na następujące czynniki techniczne i ekonomiczne, które zdecydowały o wydzieleniu KWK Makoszowy poza struktury KW :

- eksploatacja prowadzona pod terenami o zaburzonych stosunkach wodnych i występujące liczne ograniczenia wielkości oddziaływań na powierzchnię zapisane w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego,
- potrzeba poniesienia dużych nakładów na remont i modernizację ZPMW, w celu pełnego odtworzenia jego funkcjonalności z uwagi na zły stan techniczny,
- konieczność wydatkowania znacznych środków na udostępnienie do eksploatacji Partii A, przy niskim stopniu rozpoznania górniczego-geologicznego (duże ryzyko górnicze),
- produkcja głównie miałów energetycznych, przy jednocześnie niskim udziale sortymentów grubych i średnich oraz brak gwarancji zbytu całej produkcji węgla.

Odnosząc się do przesłanek, które zadecydowały o przekazaniu KWK Brzeszcze do SRK, Prezes Zarządu wskazał na sytuację technologiczno-ekonomiczną KWK Brzeszcze po pożarze endogenicznym, jaki miał miejsce w 2012 r. w rejonie ściany 193/510, który spowodował konieczność utworzenia pola pożarowego obejmującego wszystkie wyrobiska w pokładzie 510. Zdarzenie to wprowadziło znaczne utrudnienia w eksploatacji węgla w tej kopalni, zwłaszcza że węgiel eksploatowany z innych jej obszarów był gorszej jakości. W efekcie, w grudniu 2014 r. na zwalach kopalni zalegało około 550 tys. ton miałów o klasie 17-19 GJ/t, który nie mógł znaleźć nabywców.

W ocenie Prezesa, jedynym rozwiązaniem dla KWK Brzeszcze był powrót do eksploatacji węgla w pokładzie 510, co według planów kopalni miało nastąpić w połowie 2015 r. Jednak wymagane nakłady do uruchomienia tego pokładu były bardzo wysokie w stosunku do przewidywanych efektów, a zainwestowanie tych środków w kopalniach Ziemowit, Marcel czy Chwałowice przyniosłoby znacznie wyższe efekty w krótszym okresie.

W przypadku KWK Centrum podstawowym czynnikiem, który zdecydował o przekazaniu jej do SRK były wyczerpane złoża węgla.

(dowód: akta kontroli str. 2208-2210)

2.7 Polityka inwestycyjna

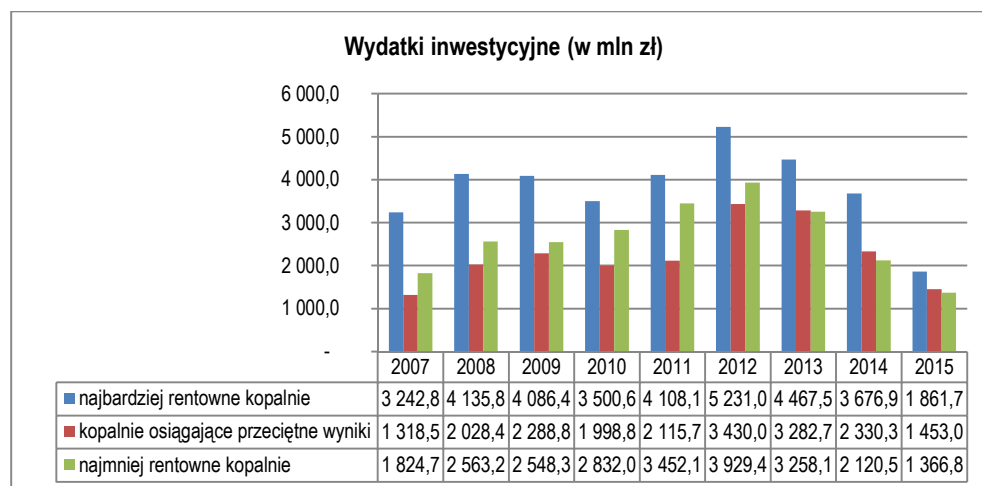
Wydatki inwestycyjne Kompanii w poszczególnych latach wynosiły (w tys. zł):

Rok	Budownictwo inwestycyjne	Zakupy gotowych dóbr	Suma
2007	341.981,6	296.624,3	638.605,9
2008	384.056,7	488.692,6	872.749,3
2009	390.908,1	501.453,0	892.361,1
2010	370.719,9	462.426,2	833.146,1
2011	448.870,2	518.711,7	967.581,9
2012	566.866,7	692.167,5	1.259.034,2
2013	674.268,4	426.562,2	1.100.830,6
2014	481.132,3	331.637,6	812.769,9
2015	258.632,9	209.514,5	468.147,4

Analiza wydatków inwestycyjnych (wraz z inwestycjami początkowymi) wskazuje, że w okresie objętym kontrolą największe wydatki inwestycyjne poniesiono na najbardziej rentowne kopalnie. Jako wyznacznik rentowności poszczególnych kopalni przyjęto skumulowany za lata 2007-2014 i 2007-2015 wynik na sprzedaży i EBIT¹¹².

¹¹² Wynik na sprzedaży oraz na pozostałej działalności operacyjnej.

Wydatki inwestycyjne poniesione na rzecz pięciu najbardziej rentownych kopalń¹¹³ w latach 2007-2014 oraz czterech najlepszych kopalń w roku 2015¹¹⁴ we wszystkich latach objętych kontrolą były najwyższe i stanowiły największy udział procentowy w sumie wydatków inwestycyjnych w każdym roku objętym kontrolą (spośród nw. trzech grup kopalń)¹¹⁵.

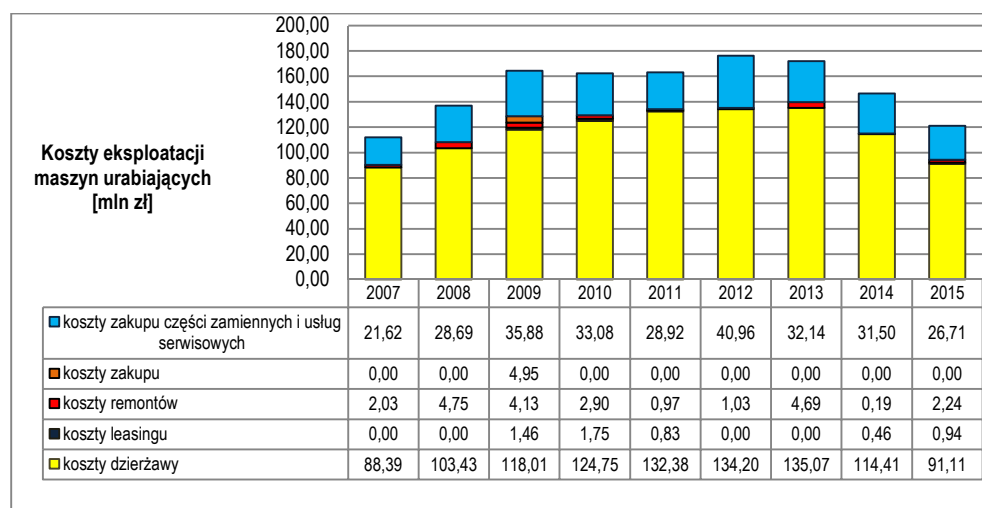


Wydatki inwestycyjne na pięć najmniej rentownych kopalń¹¹⁶ w każdym roku okresu 2007-2012 były wyższe od wydatków inwestycyjnych poniesionych na rzecz pięciu kopalń o przeciętnych osiąganych w KW wynikach¹¹⁷. Relacja ta zmieniła się od 2013 roku, który był pierwszym, kiedy wydatki na najmniej rentowne kopalnie stanowiły najmniejszy udział w sumie wydatków inwestycyjnych KW¹¹⁸.

(dowód: akta kontroli str. 2348-2368)

2.8 Koszty dzierżaw i eksploatacji maszyn urabiających

Spółka w okresie objętym kontrolą poniosła w związku z eksploatacją kombajnów (ścianowych i chodnikowych) koszty w łącznej wysokości 1.354,6 mld zł, z tego najwięcej w latach 2009-2013 (od 164,4 mln zł w 2009 r. do 176,2 mln w 2012 r. oraz 171,9 mln zł w 2013 r.). Średnio 77% kosztów stanowiły koszty dzierżawy kombajnów. Drugą istotną pozycją (średnio 21%) były koszty zakupu części zamiennych i usług serwisowych.



¹¹³ Tj. kopalnie: Knurów-Szczygłowice, Piast, Ziemowit, Chwałowice i Marcel.

¹¹⁴ W roku 2015 KWK K-Sz nie należała do Kompanii.

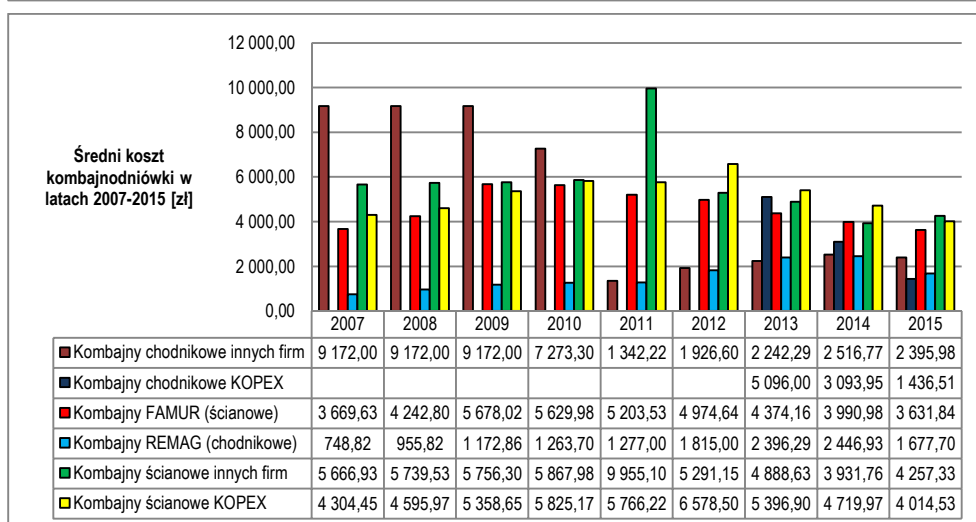
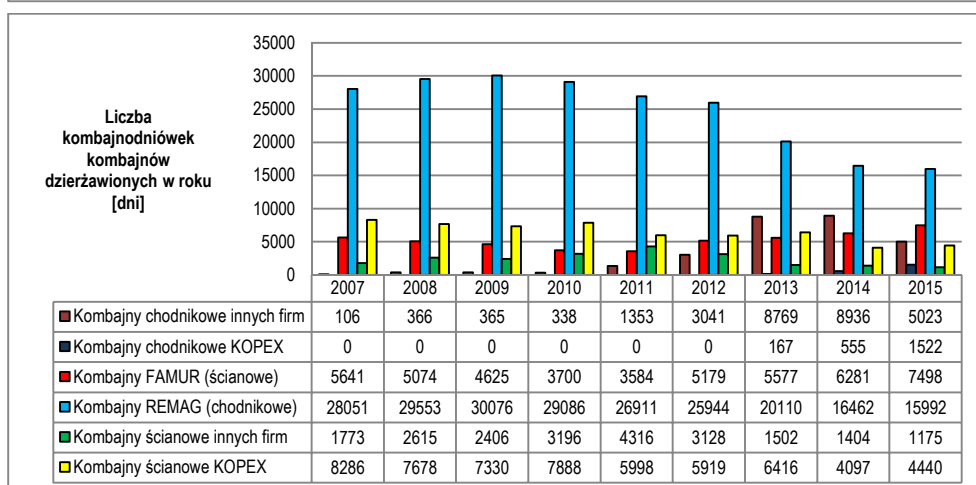
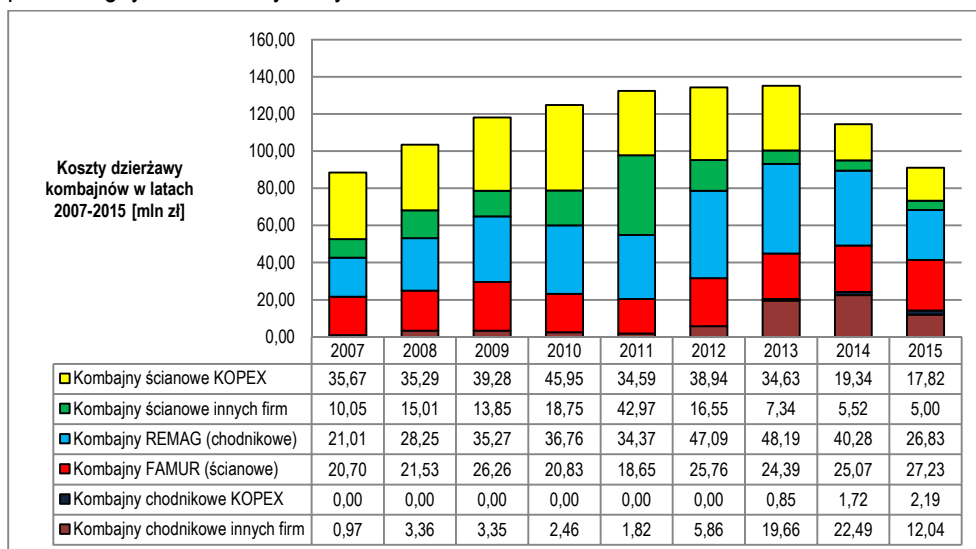
¹¹⁵ W okresie objętym kontrolą wynosiły one: 50,8% w roku 2007, 47,4% w roku 2008, 45,8% w roku 2009, 42% w roku 2010, 42,5% w roku 2011, 41,5% w roku 2012, 40,6% w roku 2013, 45,2% w roku 2014 i 39,77% w roku 2015.

¹¹⁶ Tj. kopalnie: Piekary, Sośnica, Brzeszcze, Halemba-Wirek, Rydułtowy-Anna

¹¹⁷ Bielszowice, Jankowice, Bobrek-Centrum, Bolesław Śmiały, Pokój.

¹¹⁸ Udział wydatków inwestycyjnych na rzecz 5 najmniej rentownych kopalń i 5 kopalń osiągających przeciętne wyniki w sumie wydatków inwestycyjnych stanowił odpowiednio: 28,6% i 20,6% w roku 2007, 29,4% i 23,2% w roku 2008, 28,6% i 25,6% w roku 2009, 34% i 24% w roku 2010, 35,7% i 21,9% w roku 2011, 31,2% i 27,2% w roku 2012, 29,6% i 29,8% w roku 2013, 26,1% i 28,7% w roku 2014 oraz 29,2% i 31,04% w roku 2015.

Koszty dzierżawy wzrosły z 88,4 mln zł w 2007 r. do 135,1 mln zł w 2013 r. (wzrost o 53%), co wynikało przede wszystkim ze wzrostu kosztów kombajnów chodnikowych REMAG S.A.¹¹⁹ (wzrost z 749 zł/dobę w 2007 r. do 2.396 zł w 2013 r. i 2.447 zł w 2014 r.) oraz kombajnów ścianowych KOPEX S.A. (wzrost z 4.304,45 zł/dobę w 2007 r. do 6.578,5 zł w 2012 r. oraz 5.396,90 zł w 2013 r.). Koszty dzierżawy kombajnów od firmy REMAG spadły w roku 2015 do 26,8 mln zł (z 48,2 mln w 2013 r.), natomiast koszty dzierżawy kombajnów ścianowych od firmy KOPEX w 2015 r. wyniosły 17,8 mln zł, podczas gdy w 2012 r. wynosiły 38,9 mln zł, a w 2010 r. 45,9 mln zł.



¹¹⁹ Zwana dalej „REMAG”.

Powyższe wykresy wskazują, że w zakresie użycia kombajnów chodnikowych, KW w latach 2007-2015 korzystała przede wszystkim z kombajnów firmy REMAG. Dopiero od 2013 r. zwiększył się udział użycia kombajnów chodnikowych innych firm.

Jak wyjaśnił były Prezes KW, od 2012 r. w celu ograniczenia kosztów związanych z eksploatacją kombajnów zastąpiono postępowania indywidualne na dzierżawę kombajnów chodnikowych postępowaniami zagregowanymi. Największy skutek agregacji postępowań był odczuwalny w postępowaniach na lata 2014-2015. Po zakupieniu w 2011 r. przez FAMUR S.A.¹²⁰ firmy REMAG najniższa stawka dzierżawy kombajnów AM-50zw kształtowała się na poziomie 1.850 zł/dobę, natomiast w umowach zawartych na lata 2014-2015 obowiązywała już stawka 928 zł/dobę. Ponadto, zdaniem Prezesa stworzono konkurencyjny rynek kombajnów oparty na rosnącej liczbie wykonawców. W 2011 r. kombajny chodnikowe do KW dostarczało trzech wykonawców, z czego 89% kosztów stanowiły koszty poniesione z tytułu eksploatacji kombajnów od firmy REMAG Obecnie do grona wykonawców dołączyły jeszcze dwie firmy, a udział w kosztach głównego dostawcy spadł do poziomu 65%.

(dowód: akta kontroli str.: 2203-2212)

2.9 Informowanie RN i WZA o sytuacji Spółki

W okresie objętym kontrolą Zarząd KW przekazywał co miesiąc do RN m.in. *Informację Zarządu o wynikach ekonomiczno-finansowych za m-c poprzedni i narastająco od początku roku oraz Kwartalną informację o Spółce*. Również co miesiąc przekazywano do ARP *Zbiorcze informacje o działalności Spółki*. Do Ministra Gospodarki Zarząd przekazywał natomiast (od 2011 r.) co kwartał *Sprawozdanie z Planu Restrukturyzacji*.

Spółka nie posiadała dokumentacji potwierdzającej przekazanie do Ministra Gospodarki sprawozdania z realizacji strategii za lata 2009, 2010 oraz 2011. Do Ministra przekazano sprawozdania za rok 2008 i rok 2012. Spółka nie opracowała analizy realizacji Strategii za lata 2013-2014.

Zgodnie z wyjaśnieniami Prezesa KW ze względu na istotną dezaktualizację planów długoterminowych oraz ich formalne uchylenie monitorowano w tym okresie realizację PTE.

(dowód: akta kontroli str.: 1824-1829, 1856, 1985-1989)

2.10 Kontrole w zakresie realizacji Programu rządowego

W badanym okresie Ministerstwo Gospodarki przeprowadziło w Spółce jedną kontrolę, a ARP 28, przy czym żadna z nich nie dotyczyła realizacji działań określonych w strategiach lub Programie rządowym.

(dowód: akta kontroli str. 2407-2409)

2.11 Współpraca KW z Pełnomocnikiem RM

Współpraca z Pełnomocnikiem RM polegała na przekazywaniu mu przez KW informacji o aktualnej sytuacji Spółki, projektów planów naprawczych oraz dokumentów takich jak porozumienia z organizacjami związków zawodowych. Efektem współpracy było opracowanie przez Pełnomocnika RM planu naprawczego dla KW, przyjętego przez Radę Ministrów 7 stycznia 2015 r. Ponadto, współpraca ta skupiła się na wypracowaniu głównych kierunków działań dotyczących „Programu rozwoju górnictwa węgla kamiennego w latach 2016-2020 z perspektywą do roku 2027” i trwała do sierpnia 2015 r.

Pierwsza informacja o stanie Spółki wraz z planem naprawczym na lata 2014-2020 przekazana Pełnomocnikowi RM została opracowana na dzień 18 listopada 2014 r., tj. na dzień powołania Pełnomocnika RM. Plan ten przewidywał przekazanie w styczniu 2015 r. dwóch kopalń do SRK (KWK Pokój i KWK Sośnica-Makoszowy) oraz sprzedaż Węglokoksowi pięciu kopalń (KWK Jankowice, KWK Chwałowice, KWK Bobrek-Centrum, KWK Piekary i KWK Brzeszcze).

(dowód: akta kontroli str. 2426-2614)

Ocena cząstkowa

Kompania opracowywała dokumenty strategiczne, których założenia odpowiadały Programowi rządowemu, jednak z uwagi na ich szybką dezaktualizację i prowadzenie bieżącej działalności na podstawie planów techniczno-ekonomicznych, które odbiegały

¹²⁰ Zwana dalej „FAMUR”.

od założeń strategii, Spółka, w ocenie NIK, nie zrealizowała podstawowych celów ustalonych w *Programie rządowym* i opracowanych strategiach, takich jak utrzymanie kosztów produkcji na konkurencyjnym poziomie, utrzymanie ekonomicznej efektywności oraz zadowalającego poziomu płynności finansowej.

Wprawdzie w latach 2008-2012 Spółka osiągała corocznie dodatni jednostkowy wynik na sprzedaży węgla, jednak było to rezultatem utrzymywania się korzystnych dla Spółki cen węgla, a nie prowadzonej przez Zarząd polityki ograniczania kosztów działalności KW. Świadczy o tym fakt, że w sytuacji załamania rynku zbytu i spadku cen węgla kondycja finansowa Spółki szybko ulegała pogorszeniu do poziomu zagrażającemu jej istnieniu. Było to wynikiem dopuszczenia przez Zarząd do znaczącego wzrostu w latach 2007-2012 kosztów produkcji, w tym przede wszystkim kosztów osobowych, które nie były powiązane z osiąganymi wynikami Spółki oraz z poziomem wydobycia. Wynikało to z nieskutecznych działań Zarządu w zakresie optymalizacji zatrudnienia w Spółce oraz zaniechań likwidacji trwale nieefektywnych zakładów górniczych, na których utrzymanie ponoszono w badanym okresie znaczne nakłady finansowe.

Gwałtowny wzrost kosztów produkcji w połączeniu ze spadkiem popytu oraz cen zbytu węgla doprowadził Spółkę do utraty płynności finansowej, co zmusiło Zarząd do podjęcia intensywnych działań restrukturyzacyjnych, polegających nie tylko na ograniczeniu kosztów działalności i przekazaniu nierentownych kopalń do SRK, ale również sprzedaży atrakcyjnych aktywów Spółki (KWK Knurów-Szczygłowice), na funkcjonowanie których KW poniosła w badanym okresie znaczne nakłady inwestycyjne.

3. Czynniki oddziałujące na funkcjonowanie KW

3.1 Funkcjonowanie w KW centrów wydobywczych

Opis stanu
faktycznego

W roku 2007 nastąpiły zmiany w strukturze organizacyjnej kopalń i zakładów górniczych KW wynikające z przyjęcia nowego modelu zarządzania i rozpoczęcia funkcjonowania czterech Centrów Wydobywczych¹²¹. Zostały one powołane 1 lutego 2007 r.¹²² i wg przyjętych założeń, stanowić miały terenowe delegatury Centrali, a ich zadaniem miała być koordynacja działalności podległych im zakładów górniczych. Jednocześnie miały one odpowiadać za obszar wydobycia i przeróbki węgla, w tym za opracowanie planów, budżetów i realizację produkcji. Ponadto, CW przejęły niektóre z dotychczasowych obowiązków kopalń, takich jak opracowywanie projektów planów i monitorowanie ich realizacji, planowanie i realizacja zadań inwestycyjnych.

(dowód: akta kontroli str. 2930, 2953, 3033-3034)

Powstanie CW uzasadniano potrzebą likwidacji tzw. „wąskich gardeł” w obszarach:

- produkcji (trudności w centralnym monitorowaniu ruchu; mała elastyczność w kształtowaniu wielkości produkcji w pojedynczym oddziale),
- organizacji procesu sprzedaży (mała elastyczność oddziału w kształtowaniu jakości produktu w odpowiedzi na zmieniający się rynek; wzajemne konkurowanie oddziałów),
- zatrudnienia (zatrudnienie pod ziemią nie zawsze odpowiadało potrzebom kopalni w stosunku do wielkości wydobycia; utrudnione przemieszczanie pracowników pomiędzy kopalniami),
- struktury organizacyjnej (brak centralnego systemu finansowo-księgowego; brak kompleksowej oceny efektywności projektów w kontekście gospodarowania złożem; niedostateczny przepływ informacji; wydłużenie czasu gromadzenia i weryfikacji informacji).

W założeniu, ww. zmiany organizacyjne miały doprowadzić do utworzenia pośredniego szczebla zarządzania grupującego oddziały produkcyjne w większe jednostki gospodarcze, sprawujące w imieniu Zarządu funkcje zarządcze na poziomie operacyjnym.

(dowód: akta kontroli str. 2925-2929)

Koncepcja CW zakładała również powstanie docelowo kopalń zespolonych, bazujących na zakładach przynależnych do danego centrum. Model ten zakładał utworzenie 4 kopalń

¹²¹ CW Wschód, CW Zachód, CW Południe i CW Północ

¹²² Regulamin organizacyjny wprowadzony uchwałą Zarządu nr 159/2007 z 16 stycznia 2007 r.

zespolonych, co wymagało przekształceń m.in. takich jak udostępnianie kolejnych poziomów, przejmowanie złóż kopalń zlikwidowanych i złóż niezagospodarowanych, ograniczanie eksploatacji podziemnej, poprawę efektywności przewietrzania, łączenie kopalń, redukcję kopalń dwuruchowych do jednoruchowych, połączenia wentylacyjno-transportowe pomiędzy kopalniami oraz dostosowanie poziomu zatrudnienia do potrzeb produkcyjnych.

Według danych Biura Produkcji, część ww. działań została zrealizowana, np.:

- dokończono budowę poziomu 850 m w obrębie Ruchu Makoszowy i udostępniono złoża w partii „A”;
- udostępniono poz. 1050 i ograniczono eksploatację podziemną w KWK K-Sz;
- poprawiono efektywność przewietrzania szybu VI w KWK K-Sz;
- połączono KWK Halemba i KWK Polska-Wirek, a następnie zredukowano ją do kopalni jednoruchowej;
- dokończono likwidację Ruchu II KWK Piast;
- zbudowano system sterowania i monitorowania zrzutu zasolonych wód kopalnianych z wykorzystaniem Ruchu II KWK Piast, jako zbiornika retencyjno-dozującego dla KWK Piast i KWK Ziemowit;
- zakończono budowę Zakładu Wzbogacania Miałów dla KWK Piast i Ziemowit;
- zakończono wydobywanie w obszarze Ruchu Silesia KWK Brzeszcze-Silesia;
- wykonano połączenie wentylacyjne KWK Rydułtowy i KWK Marcel;
- wykonano połączenia wentylacyjno-transportowe na KWK Marcel oraz pomiędzy KWK Jankowice i KWK Chwałowice.

(dowód: akta kontroli str. 2303-2306)

Z dniem 31 grudnia 2011 roku CW zostały zlikwidowane, a przyczyną likwidacji były m.in.:

- powielanie tych samych funkcji w Centrali, CW i w kopalniach;
- wzrost czasu przepływu informacji oraz obiegu dokumentów;
- brak odciążenia Zarządu i Centrali od bieżących zadań operacyjnych.

Likwidacja CW została pozytywnie zaopiniowana przez Radę Pracowników.

(dowód: akta kontroli str. 3043-3060)

3.2 Monitoring sytuacji zewnętrznej Spółki

Pion Wiceprezesa Zarządu KW ds. Sprzedaży i Marketingu¹²³ monitorował na bieżąco następujące czynniki zewnętrzne mające wpływ na sytuację finansową Spółki:

- potrzeby klientów¹²⁴,
- sytuację na rynkach węgla kamiennego¹²⁵,
- poziom indeksu cenowego CIF ARA¹²⁶.

Dane te były na bieżąco analizowane przez Biuro Marketingu i Analiz¹²⁷, a następnie przedstawiane Zarządowi.

(dowód: akta kontroli str. 309, 311-313, 321-322, 327-350, 414, 621-704, 708-729)

Biuro HM w okresie objętym kontrolą prowadziło analizę czynników zewnętrznych mających wpływ na sytuację rynkową i przekazywało informacje Zarządowi Kompanii w formie prezentacji, artykułów oraz raportów i danych dotyczących:

- zużycia węgla¹²⁸,
- poziomu cen węgla¹²⁹,

¹²³ Zwany dalej „Pionem H”.

¹²⁴ Procedura ISO P-OKL-01/CEN.

¹²⁵ Krajowym i światowym (otoczenie rynkowe, import węgla do Polski, sprzedaż węgla w Polsce, jakość oraz ceny węgla) – dane przedstawiane były na posiedzeniach Zarządu Kompanii we wnioskach o zatwierdzenie dokumentów takich, jak: plany marketingowe, zasady sprzedaży miałów energetycznych, cenniki węgla itp.

¹²⁶ Dane w postaci raportów dobowych wraz z informacjami dotyczącymi sprzedaży, wydobywania i stanu zapasów węgla.

¹²⁷ Zwane dalej „Biurem HM”.

¹²⁸ Dane GUS i Eurostat.

¹²⁹ Ceny branży górniczej GWK, ceny poszczególnych sortymentów, ceny węgla z importu.

- stanu zapasów,
- danych makroekonomicznych¹³⁰,
- danych charakteryzujących poszczególne segmenty rynku (energetykę zawodową, ciepłownictwo, odbiorców indywidualnych),
- dotyczących działalności spółek giełdowych (producentów górniczych i klientów strategicznych KW),
- danych o imporcie węgla (wielkość oraz poziom cen węgla sprowadzanego do Polski),
- poziomu cen węgla opałowych stosowanych w sprzedaży bezpośredniej (drobniczej) przez producentów, na składach oraz w sprzedaży internetowej,
- danych określających poziom konkurencyjności ogrzewania węglowego w stosunku do alternatywnych nośników energii oraz
- danych dotyczących poziomu cen węgla koksowego i na rynkach światowych oraz importu węgla koksowego.

(dowód: akta kontroli str. 313, 316-317, 323-326, 411-413, 726-729)

Pion H sporządzał dokumenty opisujące politykę handlową¹³¹ wraz z analizą sytuacji rynkowej. Zawierały one prognozy sprzedaży węgla przez Kompanię na dany rok. W politykach handlowych przedstawiano: czynniki mające wpływ na sytuację węgla kamiennego w Polsce i na rynku europejskim, strukturę sortymentową i jakościową produkowanego węgla, kanały dystrybucji oraz dane dotyczące sprzedaży w poprzednim roku na poszczególnych rynkach wraz z charakterystyką otoczenia rynkowego. Opracowania zawierały również prognozy sprzedaży w poszczególnych segmentach rynku opracowane w oparciu o analizy dotyczące sytuacji na krajowym i międzynarodowym rynku węgla oraz wiedzę pozyskaną w trakcie negocjacji umów sprzedaży na dany rok.

(dowód: akta kontroli str. 312, 354-369, 411, 726-729)

Plany Marketingowe¹³² na lata 2007-2009 opracowywane przez *Pion H* i prezentowane na posiedzeniach Zarządu, zawierały informacje dotyczące czynników zewnętrznych oddziałujących na sytuację finansową Spółki.

(dowód: akta kontroli str. 351-353, 370-386, 388-410, 726-729)

Znajdujące się w Pionie Wiceprezesa Zarządu ds. Ekonomiki i Finansów¹³³ Biuro Kontrolingu Finansowego¹³⁴ przygotowywało w latach 2007-2015 informacje o wynikach Kompanii na tle wskaźników makroekonomicznych i sektora węgla kamiennego w oparciu o informacje z ARP i MG.

(dowód: akta kontroli str. 424-508, 726-729)

KW zlecała podmiotom zewnętrznym wykonanie opracowań związanych z zarządzaniem sprzedażą. Były one przekazywane członkom Zarządu. Na zamówienie Kompanii, Instytut Gospodarki Surowcami Mineralnymi i Energią Polskiej Akademii Nauk¹³⁵ opracował i przekazał m.in. prace:

- w 2007 r. „*Parytet importowy węgla energetycznego w świetle aktualnej sytuacji na międzynarodowych rynkach węgla*”¹³⁶;
- w 2009 r. „*Parytet importowy dla węgla energetycznych w świetle aktualnej sytuacji na międzynarodowych rynkach węgla oraz konkurencyjność kosztowa węgla i gazu ziemnego u wytwórców energii elektrycznej*”¹³⁷.

(dowód: akta kontroli str. 315-316, 387, 409, 726-729)

¹³⁰ Wskaźniki inflacji, kursy walut PKB.

¹³¹ Na lata: 2010, 2011, 2012, i 2015.

¹³² Zatwierdzone uchwałami Zarządu KW S.A.: nr 25/2007 z dnia 2 stycznia 2007 r., nr 313/2008 z dnia 14 lutego 2008 r., nr 624/2009 z dnia 12 marca 2009 r.

¹³³ Zwanym dalej „*Pionem F*”.

¹³⁴ Zwane dalej „*Biurem FF*”.

¹³⁵ Praca wykonana przez Zakład Ekonomiki i Badań Rynku Paliwowo-Energetycznego.

¹³⁶ Praca zawierała m.in.: przegląd i analizę bieżącej sytuacji rynkowej, analizę cen węgla energetycznych na rynkach międzynarodowych – wskaźniki cen, parametry jakościowe oraz przewidywane kierunki zmian cen węgla energetycznych na rynkach międzynarodowych i ich wpływ na poziom parytetu.

¹³⁷ Opracowanie I – za rok 2008 (I-XII) i Opracowanie II za rok 2009 (I-VI).

Od 1 sierpnia 2013 r. KW posiadała dostęp do platformy elektronicznej Argus Media, udostępniającej informacje o spotowych i terminowych cenach węgla, cenach frachtów i innych informacjach o rynku międzynarodowym oraz otrzymywała codzienne publikacje „Argus Coal Daily International”. Od września 2014 r. prenumerowała także: „McCloskey Fax” i „McCloskey Coal Report”¹³⁸. Ponadto, Kompania zamawiała i otrzymywała w okresie objętym kontrolą miesięczne, kwartalne i roczne opracowania ARP i Agencji Rozwoju Energii.

(dowód: akta kontroli str. 314, 415-423, 726-729)

Funkcjonujące w Pionie F Kompanii Biuro Skarbcza (uprzednio Biuro Finansów) zostało zobowiązane¹³⁹ przez Zarząd do informowania go o prognozowanej sytuacji płatniczej Spółki. Na podstawie prowadzonego monitoringu i analizy czynników zewnętrznych i wewnętrznych ww. biuro opracowywało i przekazywało Zarządowi cyklicznie¹⁴⁰ prognozy sytuacji płatniczej KW.

(dowód: akta kontroli str. 126-127, 131, 133-264, 726-729)

Od marca 2011 r. w Centrali KW w BSK funkcjonował Zespół Zarządzania Ryzykiem, który opracowywał i cyklicznie weryfikował Rejestr i Mapę Ryzyka KW, stanowiące bazę szczegółowych i zagregowanych informacji na temat ryzyka, na jakie narażona była Spółka, w tym długoterminowych prognoz sytuacji ekonomiczno-finansowej i sprzedaży węgla kamiennego dla dokumentów strategicznych Kompanii.

(dowód: akta kontroli str. 610-620, 726-752)

Dane na temat poszczególnych czynników zewnętrznych oraz roczne prognozy ich oddziaływania na funkcjonowanie Spółki zamieszczane były w sprawozdaniach Zarządu z działalności Kompanii za dany rok oraz w PTE.

(dowód: akta kontroli str. 509-609, 729)

3.3 Uzyskanie przez KW pomocy finansowej przewidzianej w Programie rządowym

3.3.1 Dokapitalizowanie KW

Zgodnie z programem pt. „*Restrukturyzacja górnictwa węgla kamiennego w latach 2004-2006 oraz Strategia na lata 2007-2010*”, na 2004 rok planowane było dokapitalizowanie KW w wysokości 900 mln zł. W 2005 r. zostało zrealizowane dokapitalizowanie Kompanii wkładem pieniężnym w wysokości 200 mln zł oraz wkładem niepieniężnym w postaci akcji CIECH S.A. o wartości 284 mln zł. Wobec powyższego, wg Programu rządowego, pozostało do zrealizowania w latach 2007-2015 dokapitalizowanie KW w wysokości 416 mln zł. Program rządowy nie precyzował szczegółowych terminów oraz kwot poszczególnych rat dokapitalizowania. W harmonogramie realizacji ważniejszych działań Programu podano jedynie, że zakończenie procesu dokapitalizowania KW nastąpi w latach 2007-2010.

(dowód: akta kontroli str. 1022)

Strategia nr 1 i PR2011 przewidywały pokrycie zobowiązań cywilnoprawnych związanych z restrukturyzacją finansową KW ze źródeł zewnętrznych (pomoc publiczna), m.in. poprzez dokapitalizowanie Spółki w wysokości 416 mln zł¹⁴¹.

(dowód: akta kontroli str. 778, 780, 1022)

W 2007 r. KW nie została dokapitalizowana, a w „*Rocznym sprawozdaniu z realizacji Planu Restrukturyzacji Kompanii Węglowej S.A. za okres I-XII 2007 r.*”¹⁴² stwierdzono, że w 2007 r. Spółka musiała przeznaczyć ze środków własnych na spłatę zobowiązań objętych restrukturyzacją finansową 243,0 mln zł wobec planowanych 5,6 mln zł.

(dowód: akta kontroli str. 1025, 1028)

¹³⁸ Zawierające dane dotyczące m.in.: handlu węglem, analizy cen węgla, dane dotyczące fuzji i przejęć spółek węglowych, transportu, logistyki i frachtu, wydobycia, importu i eksportu węgla, rynków energii elektrycznej.

¹³⁹ Na podstawie uchwał Zarządu oraz polecenia służbowego nr PSF/1/2013 z dnia 2 lipca 2013 r.

¹⁴⁰ W latach 2007-2009 w cyklach dekadowych (co 10 dni) a od 2010 r. w terminie do 5-tego dnia miesiąca następnego za miesiąc poprzedni.

¹⁴¹ W tym: 225,4 mln zł w 2008 r., 181,0 mln zł w 2009 r. i 9,6 mln zł w 2010 r.

¹⁴² Stanowiącym zał. Nr 1 do Uchwały Zarządu Nr 769/2008 z dnia 22 kwietnia 2008 r.

W latach 2008-2010 Zarząd czterokrotnie zwracał się do MSP o przekazanie dokapitalizowania¹⁴³, wskazując jednocześnie, że jego brak powoduje, że Spółka reguluje zobowiązania restrukturyzacyjne środkami przeznaczonymi na bieżącą działalność.

(dowód: akta kontroli str. 289-296, 307-308, 1022-1023)

W kwestii braku pełnego dokapitalizowania, zwracano uwagę na konieczność ponoszenia dodatkowych kosztów, w postaci odsetek za nieterminową zapłatę zobowiązań, kosztów sądowych i egzekucyjnych oraz kosztów zaciągniętych dla pokrycia luki finansowej kredytów bankowych, co miało wpływ na pogarszanie się sytuacji finansowej Kompanii.

W 2008 r.¹⁴⁴ i 2009 r.¹⁴⁵ informowano MSP o przewidywanych negatywnych skutkach nieotrzymania środków pieniężnych w ramach dokapitalizowania, a w przekazywanych do MG sprawozdaniach z działalności Zarządu KW za lata 2007-2015 przedstawiono ryzyka na jakie w związku z tym narażona była Spółka.

(dowód: akta kontroli str. 128-129, 265-308, 753-776)

W sporządzonej na potrzeby Zarządu i MG „Informacji nt. wpływu braku dokapitalizowania założonego w Programach Rządowych” z dnia 10 lutego 2010 r., wskazano, że „na przestrzeni lat 2005-2010 dokapitalizowanie założone w Programach Rządowych nie było realizowane zgodnie z przyjętymi w tych dokumentach harmonogramami, co istotnie wpływało na sytuację ekonomiczno-finansową KW S.A. Brak dokapitalizowania do wysokości założonej w Strategii opartej na Programie Rządowym wpływa na:

- *Wzrost kosztów (zwłaszcza finansowych). W sytuacji braku środków pieniężnych na pełne pokrycie wymagalnych zobowiązań wobec dostawców (znaczące zaangażowanie środków własnych w restrukturyzację finansową) zarówno z okresu działalności Kompanii, jak i tzw. „starych długów”, powoduje naliczanie odsetek przez dostawców.*
- *Brak możliwości terminowej realizacji zobowiązań, głównie cywilnoprawnych. (...)*

(dowód: akta kontroli str. 1029-1036)

W wyniku zawartej 28 grudnia 2010 r. pomiędzy Skarbem Państwa a KW umowy¹⁴⁶ o przekazaniu wkładu niepieniężnego i środków finansowych z tytułu pomocy publicznej całość przewidzianego dofinansowania została przekazana Spółce. Otrzymała ona w ramach dokapitalizowania kwotę 416,0 mln zł, z czego w formie gotówki 98.268.435,20 zł,

¹⁴³ Pismami z :

- 1 kwietnia 2008 r., w którym ówczesny Prezes Zarządu KW podał, m.in.: „Przepływy pieniężne sporządzone metodą bezpośrednią będące integralną częścią Strategii jednoznacznie wskazują, że brak środków będących (...) dokapitalizowaniem wymusi zaangażowanie w proces oddłużenia środków wygospodarowanych z bieżącej działalności”.
- 23 lipca 2008 r., w którym Zarząd zwrócił się o przekazanie dokapitalizowania w kwocie 225,4 mln zł, uzasadniając prośbę tym, że jego brak spowodował, że w okresie od stycznia do czerwca 2008 r. Kompania wyasygnowała, na pokrycie zobowiązań restrukturyzowanych, ze środków finansowych przeznaczonych na bieżącą działalność kwotę 116,3 mln zł.
- 4 maja 2009 r., w którym Zarząd wnioskował o dokapitalizowania KW w kwocie 416,0 mln zł w formie gotówkowej., uzasadniając to tym, że brak dokapitalizowania w latach 2007-2008 spowodował obciążenie wyniku finansowego kosztami finansowymi w kwocie 95,7 mln zł licznymi jako odsetki ustawowe od przeterminowanych zobowiązań cywilnoprawnych, których stan już na koniec 2008 r. przewyższał kwotę brakującego dokapitalizowania.
- 21 września 2010 r., kiedy to Zarząd argumentował, że do 31 sierpnia 2010 r. pozyskane dokapitalizowanie pokryło zaledwie 47,8% poniesionych wydatków na restrukturyzację finansową, co oznacza że 52,2%, tj. 1.556,6 mln zł pokryte zostało środkami uzyskanymi z działalności bieżącej.

¹⁴⁴ W piśmie z 1 kwietnia 2008 r. ówczesny Prezes Zarządu stwierdził, m.in.: „Przepływy pieniężne sporządzone metodą bezpośrednią będące integralną częścią Strategii jednoznacznie wskazują, że brak środków będących (...) dokapitalizowaniem wymusi zaangażowanie w proces oddłużenia środków wygospodarowanych z bieżącej działalności (KW bowiem nie dopuszcza możliwości samowolnego zaprzestania regulowania zobowiązań restrukturyzowanych). Bez wątplenia wywoła to szereg negatywnych skutków, których konsekwencją może być niepowodzenie prowadzonego od 2003 roku procesu restrukturyzacji. Wymusi to konieczność ograniczenia planowanych zadań inwestycyjnych, co w efekcie skutkować będzie brakiem zakładanych efektów w latach następnych i poprzez obniżenie zakładanych przychodów uniemożliwi terminową spłatę zobowiązań publicznoprawnych, pracowniczych oraz zobowiązań restrukturyzowanych.” W związku tym zwrócił się z prośbą o przekazanie dokapitalizowania w kwocie odpowiadającej zrealizowanym i planowanym wydatkom w 2008 r., tj. 225,4 mln zł.

¹⁴⁵ W dniu 16 czerwca 2009 r. KW przesłała do MG informację pt. „Restrukturyzacja finansowa w latach 2003-IV.2009 r.”, w której podano, m.in., że w kolejnych latach stan przeterminowanych zobowiązań z działalności bieżącej wynosił: w 2007 r. 638,9 mln zł, w 2008 r. 413,0 mln zł, w kwietniu 2009 r. 333,9 mln zł.

¹⁴⁶ Akt notarialny Rep. A Nr 26301/2010.

w formie akcji Huty Łabędy S.A. 287.862.564,80 zł, a 29.882.000 zł w formie udziałów Nadwiślańskiej Spółki Energetycznej Sp. z o.o.

(dowód: akta kontroli str. 1057-1073, 1160)

3.3.2 Dotacje na inwestycje początkowe

Program rządowy przewidywał, że na inwestycje początkowe w górnictwie może zostać przyznana pomoc państwa w formie dofinansowania ze środków budżetu państwa w wysokości do 30% wartości inwestycji. Udzielenie pomocy państwa na inwestycje początkowe w gwk uzależnione miało być od sytuacji finansowej państwa. Założono, że minister właściwy ds. finansów publicznych podczas prac nad budżetem państwa każdorazowo przeprowadzi analizę możliwości udzielenia pomocy na dofinansowanie inwestycji początkowych.

(dowód: akta kontroli str. 1023)

W opracowanym w 2010 r. dokumencie „Plan Operacyjny. Informacje o Kompanii Węglowej S.A. oraz jednostkach produkcyjnych, w których zlokalizowane są projekty inwestycji początkowej”¹⁴⁷ podano wartość kosztorysową planowanych do realizacji w KW w latach 2010-2016 projektów inwestycji początkowych określoną łącznie na 1,3 mld zł¹⁴⁸, z czego wnioskowana kwota dofinansowania wynosiła 193 mln zł¹⁴⁹.

(dowód: akta kontroli str. 1087-1088)

Ubiegając się o przyznanie dotacji w 2010 r. Kompania złożyła do MG 18 wniosków o dofinansowanie do inwestycji początkowych w 12 kopalniach na łączną kwotę 193 mln zł. W wyniku przeprowadzonej procedury Minister Gospodarki wybrał do dofinansowania 11 projektów, a kwota przyznanej w 2010 r. dotacji wyniosła 125 mln zł.

(dowód: akta kontroli str. 1095-1098, 1102-1158, 1160-1161)

3.3.3 Dotacje na usuwanie szkód górniczych

Program rządowy zakładał, że w 2007 r. z budżetu państwa finansowane będą zadania związane z naprawianiem szkód wywołanych ruchem zlikwidowanego zakładu górniczego oraz szkód powstałych w wyniku reaktywacji starych zrobów, natomiast od 2008 r. z finansowania z budżetu wyłączone miały zostać koszty likwidacji szkód powstałych w środowisku, które usuwane miały być ze środków Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej udzielanych w formie dotacji.

(dowód: akta kontroli str. 1023)

W Strategii nr 1¹⁵⁰ założono, że w latach 2007-2015 na naprawę szkód wywołanych ruchem zakładu górniczego w kopalniach w trakcie i po zakończeniu likwidacji oraz na usuwanie szkód powstałych w wyniku reaktywacji starych zrobów, KW powinna pozyskać z budżetu państwa 30,0 mln zł¹⁵¹.

(dowód: akta kontroli str. 873)

W latach 2007-2015 KW rokrocznie występowała do Ministra Gospodarki z wnioskami o przyznanie dotacji z budżetu państwa na finansowanie zadań związanych z naprawianiem szkód wywołanych ruchem zlikwidowanych zakładów górniczych. Łączna wartość wniosków o przyznanie dotacji¹⁵² wynosiła 29,8 mln zł, tj. 99,2% kwoty założonej w Strategii nr 1. Kompania otrzymała dofinansowanie w badanym okresie w łącznej kwocie 13,3 mln zł¹⁵³, tj. 44,6% kwoty. W latach 2011-2013 Kompania nie otrzymała dotacji budżetowej na ww. cel, pomimo złożonych w tym czasie wniosków o łącznej wartości 12,5 mln zł.

(dowód: akta kontroli str. 1166-1168)

¹⁴⁷ Przyjętym uchwałą Zarządu KW Nr 1678/2010 z dnia 31 sierpnia 2010 r., zwanym dalej „Planem Operacyjnym”.

¹⁴⁸ 1.259.775.889,56 zł.

¹⁴⁹ 193.171.553,67 zł.

¹⁵⁰ W „Tablicach do Strategii rozwoju i funkcjonowania Kompanii Węglowej S.A. w latach 2007-2015”.

¹⁵¹ W tym: 5.267,8 tys. zł w 2007 r., 7.378,1 tys. zł w 2008 r., 3.495,0 tys. zł w 2009 r., 3.195,0 tys. zł w 2010 r., 2.605,6 tys. zł w 2011 r., 2.101,0 tys. zł w 2012 r., 2.036,5 tys. zł w 2013 r., 2.018,0 tys. zł w 2014 r. i 1.947,5 tys. zł w 2015 r.

¹⁵² Wnioski po zmianach.

¹⁵³ Z czego 5,9 mln zł w 2007 r. (99,2% wnioskowanej kwoty), 4,2 mln zł w 2008 r. (100%), 0,5 mln zł w 2009 r. (14,6%), 1,0 mln zł w 2010 r. (74,2%), 0,9 mln zł w 2014 r. (99,1%) i 0,8 mln zł w 2015 r. (94,9%).

Odmowę przyznania środków finansowych na lata 2012 i 2013 MG uzasadniało ograniczonymi środkami w ustawach budżetowych oraz koniecznością finansowego zabezpieczenia, w pierwszej kolejności, zadań związanych z zagrożeniem, które mają bezpośredni wpływ na bezpieczeństwo powszechne na znacznym obszarze¹⁵⁴.

(dowód: akta kontroli str. 1163-1164)

3.3.4 Dotacje na badania i rozwój oraz ochronę środowiska

W *Strategii nr 1* przewidywano, że KW w latach 2008-2015 uzyska pomoc publiczną na badania i rozwój w wysokości 0,2 mln zł oraz na zadania z zakresu ochrony środowiska w wysokości 8,5 mln zł.

(dowód: akta kontroli str. 779)

Kompania w latach 2007-2015 otrzymała dotacje z NFOŚiGW na ochronę środowiska w łącznej wysokości 7,0 mln zł, tj. o 17,6% mniej niż zakładano. Środki te przeznaczone miały być na dofinansowanie następujących zadań:

- 1) „Budowa systemu przesyłowego dla odradowionych wód z poz. 650 m na odcinku KWK Ziemowit - przepompownia wód słonych KWK Piast - Ruch I”¹⁵⁵ – kwota dotacji 4.900,0 tys. zł.;
- 2) „Rekultywacja terenu po byłym osadniku wód dołowych Bojszowy”¹⁵⁶ – kwota dotacji 2.100,0 tys. zł.

Obie ww. umowy zostały zrealizowane i rozliczone.

(dowód: akta kontroli str. 1160, 1228-1264)

Dyrektor Biura Audytu Wewnętrznego Kompanii wyjaśnił, że: „Dofinansowanie ww. zadań było możliwe dzięki temu, że zadania te zostały zapisane w dokumencie: *Pomoc Państwa nr N 84/2007 - Polska; Pomoc państwa dla sektora węglowego 2004-2006 (...)*. Z uwagi na obowiązujące przepisy dotyczące pomocy publicznej wykluczające górnictwo z możliwości korzystania z pomocy regionalnej oraz dopuszczające uzyskiwanie pomocy horyzontalnej dla ściśle określonych przypadków, KW S.A. nie mogła otrzymać dofinansowania na realizację innych zadań”.

(dowód: akta kontroli str. 1187)

W latach 2007-2015 Spółka otrzymała także dotacje ze środków Komisji Europejskiej i Narodowego Centrum Badań i Rozwoju w łącznej wysokości 5.225,8 tys. zł, które przeznaczone były na badania i rozwój.

(dowód: akta kontroli str. 1224-1227)

3.3.5 Dotacje na deputaty węglowe i renty wyrównawcze

W *Programie rządowym* założono, że od 2007 r. z budżetu państwa przewiduje się finansowanie wypłat ekwiwalentów pieniężnych z tytułu prawa do bezpłatnego węgla przysługującego emerytom i rencistom z kopalń całkowicie likwidowanych oraz kosztów obsługi tych wypłat. Przewidziano w nim również dotacje na wydawanie bezpłatnego węgla przysługującego emerytom i rencistom górniczym kopalń całkowicie likwidowanych oraz finansowanie kosztów roszczeń pracowniczych, w tym rent wyrównawczych.

(dowód: akta kontroli str. 1023)

W *Strategii nr 1* zaplanowano, że na pierwszy z tych celów Spółka otrzyma w latach 2007-2015 z budżetu państwa dotację w wysokości 78.231,0 tys. zł¹⁵⁷, a na drugi w wysokości 58.950,0 tys. zł¹⁵⁸.

(dowód: akta kontroli str. 868)

¹⁵⁴ Pismo z 19 marca 2012 r., znak: DGA-II-4119-1/4/12, L.dz.:401/12 oraz pismo z 7 marca 2013 r. znak: DGA-II-4119-1/4/13, L.dz.:337/13.

¹⁵⁵ Zadanie było dofinansowywane w 2008 r. na podstawie umowy dotacji Nr 33/2008/Wn-12/KO-WG-PO/D z 28 lutego 2008 r.

¹⁵⁶ Zadanie było dofinansowywane w latach 2008-2010 na podstawie umowy dotacji Nr 34/2008/Wn-12/KO-RT-PO/D z 28 lutego 2008 r.

¹⁵⁷ W tym: 9.096,0 tys. zł w 2007 r., 8.966,0 tys. zł w 2008 r., 8.887,0 tys. zł w 2009 r., 8.779,0 tys. zł w 2010 r., 8.689,0 tys. zł w 2011 r. i 8.504,0 tys. zł w 2012 r., 8.504,0 tys. zł w 2013 r., 8.405,0 tys. zł w 2014 r. i 8.309,0 tys. zł w 2015 r.

¹⁵⁸ W tym: 5.700,0 tys. zł w 2008 r., 6.300,0 tys. zł w 2008 r., 6.500,0 tys. zł w 2009 r., 6.800,0 tys. zł w 2010 r., 6.500,0 tys. zł w 2011 r., 6.600,0 tys. zł w 2012 r., 6.600,0 tys. zł w 2013 r., 6.850,0 tys. zł w 2014 r. i 6.900,0 tys. zł w 2015 r.

W 2010, 2012 i 2013 r. Kompania nie otrzymała dotacji budżetowej na finansowanie bezpłatnego węgla w naturze przysługującego emerytom i rencistom z kopalń likwidowanych oraz na renty wyrównawcze, chociaż złożyła w tej sprawie stosowne wnioski¹⁵⁹ w MG. We wnioskach tych Kompania poinformowała, że roczne zapotrzebowanie z tytułu bezpłatnego węgla w naturze przysługującego emerytom i rencistom z kopalń likwidowanych oraz z tytułu rent wyrównawczych przysługujących emerytom i rencistom wyniesie w ww. latach odpowiednio: 12.491,1 tys. zł i 6.200,0 tys. zł; 14.012,1 tys. zł i 5.284,0 tys. zł oraz 13.144,6 tys. zł i 5.100,0 tys. zł.

(dowód: akta kontroli str. 1160-1160a, 1162, 1172, 1174-1175)

Minister Gospodarki odmówił przyznania dotacji w 2012 i 2013 r. na sfinansowanie ww. zadań, uzasadniając odmowę złą sytuacją budżetową.

(dowód: akta kontroli str. 1163-1165)

W sprawie działań podejmowanych przez Zarząd KW w sytuacji nieotrzymania ww. dotacji w latach 2012-2013 Dyrektor Biura Audytu Wewnętrznego Kompanii wyjaśnił, że: „(...) zgodnie z art. 51 ust. 1 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych¹⁶⁰ zamieszczenie w budżecie państwa dochodów z określonych źródeł lub wydatków na określone cele nie stanowiło podstawy roszczeń ani zobowiązań państwa wobec osób trzecich, ani roszczeń tych osób wobec państwa. Stąd też zapis ustawowy o możliwości finansowania rozpatrywanych świadczeń z budżetu państwa, a nawet przeznaczenie na ten cel w budżecie państwa określonych środków, nie mogło stanowić dla Kompanii Węglowej S.A. podstawy do wysuwania wobec Skarbu Państwa roszczeń o przyznanie i wypłatę dotacji. Jak podkreśla się w komentarzach do art. 51 ust. 1 ustawy o finansach publicznych budżet państwa jest jedynie swoistego rodzaju planem finansowym konkretyzującym przewidywane dochody i wydatki, a tym samym zawarte w nim zapisy nie mogą stanowić podstaw do żądania wypłaty na określony cel środków, nawet jeśli w budżecie środki takie zostały zaplanowane. W okolicznościach tych przyznanie Kompanii Węglowej S.A. dotacji przybierało charakter fakultatywny, co przekładało się na brak możliwości uruchomienia jakichkolwiek działań roszczeniowych w przypadku odmowy jej udzielenia”.

(dowód: akta kontroli str. 1183, 1186-1187)

Kompania w latach 2007-2015 otrzymała dotacje z budżetu państwa na deputaty węglowe w łącznej wysokości 59.362,2 tys. zł oraz na renty wyrównawcze 30.070,7 tys. zł, czyli odpowiednio o 24,1% i 49,0% mniej niż zakładano w *Strategii nr 1* oraz odpowiednio o 40,1% i 41,1% mniej niż wskazano w złożonych przez Spółkę wnioskach.

(dowód: akta kontroli str. 868, 1181-1182, 1194-1223)

3.4 Spłata zobowiązań przejętych po byłych spółkach węglowych

Zgodnie z art. 42 ustawy z dnia 28 listopada 2003 r. o restrukturyzacji górnictwa kamiennego w latach 2003-2006¹⁶¹ KW przejęła z dniem 26 grudnia 2003 r.¹⁶² nieumorzona zobowiązania pieniężne spółek węglowych¹⁶³ w łącznej wysokości 3.873,5 mln zł.

Realizacja w latach 2003-2015 płatności objętych restrukturyzacją finansową ww. zobowiązań zamknęła się kwotą 3.867,3 mln zł, z czego 2.014,9 mln zł (52,1%) pochodziło ze środków własnych KW. Kwotę 871,1 mln zł wydatkowano na zobowiązania wobec pracowników, 1.901,4 mln zł – na płatności wobec ZUS, 560,0 mln zł – na płatności wobec gmin¹⁶⁴, 9,8 mln zł – na pozostałe zobowiązania publicznoprawne i 525,0 mln zł. – na zobowiązania cywilnoprawne. W okresie objętym kontrolą na spłatę zobowiązań przejętych po spółkach węglowych, KW wydała łącznie 1.466,1 mln zł¹⁶⁵, w tym ze środków własnych

¹⁵⁹ Pismami: z dnia 13 stycznia 2010 r., znak: FRP.ES/1449/10, z dnia 5 stycznia 2012 r., znak: FRP.AK/698/12 i z dnia 15 stycznia 2013 r., znak: FRP.ES/1971/13.

¹⁶⁰ Dz. U. z 2013 r., poz. 885 ze zm.

¹⁶¹ Dz. U. Nr 210, poz. 2037 ze zm., utraciła moc z dniem 1 stycznia 2008 r.

¹⁶² Data wejścia w życie powołanej ustawy.

¹⁶³ Rybnickiej Spółce Węglowej S.A., Nadwiślańskiej Spółce Węglowej S.A., Rudzkiej Spółce Węglowej S.A., Bytomskiej Spółce Węglowej S.A. i Gliwickiej Spółce Węglowej S.A.

¹⁶⁴ Z tytułu opłaty eksploatacyjnej i podatku od nieruchomości.

¹⁶⁵ W tym opłata prolongacyjna w kwocie 12,4 mln zł zapłacona w 2015 r. w związku z podpisanym porozumieniem z ZUS.

1.011,0 mln zł (69%). Na lata następne pozostało do spłaty 206,5 mln zł, łącznie z odsetkami i opłatą prolongacyjną.

(dowód: akta kontroli str. 1023, 1074-1075)

3.5 Wydłużenie okresu spłaty zobowiązań

W *Strategii nr 1* założono, że w ramach pomocy publicznej, w oparciu o art. 4 ustawy z dnia 7 września 2007 r. o funkcjonowaniu górnictwa węgla kamiennego¹⁶⁶, do dnia 31 grudnia 2015 r. wydłużeniu ulegnie okres spłaty zobowiązań podlegających restrukturyzacji wobec Zakładu Ubezpieczeń Społecznych¹⁶⁷. Pomoc z tego tytułu miała wynieść 201.042 tys. zł EDB¹⁶⁸.

W latach 2007-2015 Kompania otrzymała pomoc publiczną w formie odroczenia i rozłożenia na raty płatności zobowiązań restrukturyzowanych wobec ZUS w wysokości ogółem 225.642 tys. zł EDB. Ponadto w 2008 r. Prezydent Miasta Ruda Śląska umorzył koszty egzekucyjne obciążające KW w kwocie 221,1 tys. zł.

(dowód: akta kontroli str. 778, 1160-1161)

3.6 Wykorzystanie pomocy publicznej

W okresie objętym kontrolą Kompania wykorzystwała otrzymane w ramach pomocy publicznej środki pieniężne w łącznej wysokości 656.057 tys. zł¹⁶⁹. Udział wykorzystanej kwoty pomocy publicznej, według stanu na 31 grudnia w przychodach i kosztach ogółem był niższy w każdym roku niż 1%, za wyjątkiem roku 2010, w którym wynosił 5% (zarówno w kosztach, jak i w przychodach). Udział ww. pomocy w kapitale własnym w latach 2007-2013 był niższy niż 2%, za wyjątkiem roku 2010, kiedy wyniósł 22,6%. W latach 2014-2015 Spółka odnotowała ujemne kapitały własne¹⁷⁰.

(dowód: akta kontroli str. 1265)

3.7 Postulaty w zakresie konieczności dokonania zmian w obowiązującym stanie prawnym zgłaszane przez Zarząd KW

Kompania aktywnie uczestniczyła w pracach nad zmianą przepisów prawnych regulujących działalność gwk, mając na względzie poprawę stanu bezpieczeństwa pracy oraz uniknięcie generowania zbyt wysokich, w ocenie Spółki, kosztów wydobywania.

Zarząd KW postulował od 2012 r. dokonanie zmian w obowiązujących przepisach prawa i projektach aktów prawnych, tj.:

- 1) w projektach rozporządzeń Ministra Gospodarki¹⁷¹ w sprawie:
 - szczegółowych wymagań dotyczących prowadzenia ruchu w podziemnych zakładach górniczych,
 - ratownictwa górniczego oraz
 - szczegółowych wymagań dotyczących przechowywania i używania środków strzałowych i sprzętu strzałowego w ruchu zakładów górniczych;
- 2) w przepisach regulujących kwestie pracownicze.

(dowód: akta kontroli str. 1279-1286, 1507)

¹⁶⁶ Dz. U. z 2015 r., poz. 410.

¹⁶⁷ Zwanego dalej „ZUS”.

¹⁶⁸ Ekwiwalent Dotacji Brutto obliczony na podstawie rozporządzenia Komisji UE Nr 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis*.

¹⁶⁹ W tym: w 2007 r. 19.758.766 zł, w 2008 r. 25.220.226 zł, w 2009 r. 19.825.843 zł, w 2010 r. 543.363.269 zł, w 2011 r. 16.008.817 zł, w 2012 r. 946.133 zł, w 2013 r. 409.861 zł, w 2014 r. 13.230.105 zł i w 2015 r. 17.293.683 zł.

¹⁷⁰ Udział wykorzystanej kwoty pomocy publicznej, według stanu na 31 grudnia każdego roku w przychodach i kosztach ogółem oraz kapitale własnym wynosił odpowiednio: 0,2%, 0,2% i 1,4% w 2007 r., 0,2%, 0,2% i 1,8% w 2008 r., 0,2%, 0,2% i 1,4% w 2009 r., 5,0%, 5,0% i 22,6% w 2010 r., 0,1%, 0,1% i 0,6% w 2011 r., 0,01%, 0,01% i 0,1% w 2012 r., 0,003%, 0,003% i 0,1% w 2013 r., 0,1%, 0,1% i -3,6% w 2014 r. i 0,2%, 0,2% i -1,3% w 2015 r.

¹⁷¹ Rozporządzenia te miały zostać wydane na podstawie ustawy z dnia 9 czerwca 2011 r. Prawo geologiczne i górnicze (Dz. U. z 2015 r., poz. 196).

Projekt rozporządzenia Ministra Gospodarki ws. prowadzenia ruchu podziemnych zakładów górniczych

Kompania dokonała analizy proponowanych zmian w projekcie rozporządzenia Ministra Gospodarki w sprawie prowadzenia ruchu podziemnych zakładów górniczych i w związku z tym:

- 1) poinformowała¹⁷² MG, iż stosowanie nowych przepisów skutkować będzie dla dwóch kopalń okresowym obniżeniem wydobywania, a także spowoduje skokowy wzrost kosztów wydobywania w ośmiu kopalniach KW. W związku z powyższym Kompania przedstawiła swoje propozycje zmian zapisów ww. projektu rozporządzenia;
- 2) przedłożyła¹⁷³ propozycje przedsiębiorców górniczych w sprawie zmian w przepisach związanych z prowadzeniem eksploatacji w warunkach zagrożenia metanowego wypracowane na radzie, w której uczestniczyły w dniu 11 stycznia 2012 r. KW, JSW, Katowicki Holding Węglowy S.A. i Tauron Wydobycie S.A.¹⁷⁴;
- 3) przesłała¹⁷⁵ uwagi do projektu oraz propozycje wprowadzenia dodatkowych zapisów.
(dowód: akta kontroli str. 1311-1314, 1316-1319, 1322-1351, 1356-1378, 1397-1400)

Wspólne stanowisko Wyższego Urzędu Górniczego¹⁷⁶ i spółek węglowych, zawierające propozycje zmian w ww. projekcie rozporządzenia MG¹⁷⁷ dotyczyło m.in.:

- zasad sporządzania projektu eksploatacji złoża, zapewnienia możliwości używania przez pracowników zatrudnionych w warunkach przekroczeń dopuszczalnych stężeń zapylenia w ścianach i drążonych przodkach półmasek wielokrotnego użytku (zamiast jednokrotnego użytku) skompletowanych z filtrami odpowiedniej klasy ochronnej;
- wielkości przekroju poprzecznego wyrobisk przyścianowych doprowadzających i odprowadzających powietrze, gwarantującego utrzymanie optymalnej zdolności wentylacyjnej;
- propozycji zwiększenia dopuszczalnej prędkości jazdy ludzi przenośnikiem taśmowym powyżej 2,5 m/s.

(dowód: akta kontroli str. 1380-1390, 2615-2616)

Projekt rozporządzenia MG ws. ratownictwa górniczego

W nawiązaniu do pisma Ministra Gospodarki z 28 sierpnia 2012 r.¹⁷⁸ KW zgłosiła 19 uwag¹⁷⁹ do projektu rozporządzenia MG w sprawie ratownictwa górniczego¹⁸⁰, z których dwie zostały uwzględnione¹⁸¹ i dotyczyły wymogów wobec osoby pełniącej funkcję kierownika akcji pod ziemią lub w obiekcje oraz wymaganego składu zespołu ratowniczego.

(dowód: akta kontroli str. 1442-1459, 1481-1485, 2616)

Projekt rozporządzenia MG ws. szczegółowych wymagań dotyczących przechowywania i używania środków strzałowych i sprzętu strzałowego w ruchu zakładów górniczych

Kompania wraz z innymi spółkami węglowymi zaproponowała dokonanie 57 zmian w projekcie rozporządzenia MG w sprawie szczegółowych wymagań dotyczących przechowywania i używania środków strzałowych i sprzętu strzałowego w ruchu zakładu

¹⁷² Pismo do Sekretarza Stanu w Ministerstwie Gospodarki z dnia 5 stycznia 2012 r., L.dz. P/PTP/PPZ.MS/323/2012.

¹⁷³ Pismo do Sekretarza Stanu w Ministerstwie Gospodarki z dnia 26 stycznia 2012 r. Nr P/PTP/PPZ.MS/1336/2012.

¹⁷⁴ Zwane dalej „Spółkami Węglowymi”.

¹⁷⁵ Pismami: Nr P/PTP/PPM.WW/9378/2012 z 31 lipca 2012 r., Nr P/PTP/PPG.ZŁ/14219/2012 6 grudnia 2012 r. i Nr P/PTP/14171/2013 z 6 grudnia 2013 r. skierowanymi do Ministra Gospodarki.

¹⁷⁶ Zwanego dalej „WUG”.

¹⁷⁷ Zostało przedstawione Sekretarzowi Stanu w MG pismem z 4 czerwca 2013 r. Pismo znak: PR.0201.3.2013, L.dz.13068/06/2013/SM.

¹⁷⁸ Pismo znak: DGA-I-41111-1/11/12, L.dz. DGA/1182/12.

¹⁷⁹ Pismem P/PTP/11365/2012 z 24 września 2012 r.

¹⁸⁰ Do projektu w wersji 0.17 z 11 lipca 2014 r.

¹⁸¹ W projekcie w Rządowym Procesie Legislacyjnym – wersja 0.25 z 13 maja 2015 r.

górniczego¹⁸², przesyłając¹⁸³ wspólnie wypracowane propozycje do MG. W projekcie ww. rozporządzenia¹⁸⁴ uwzględniono 11 propozycji, w tym jedną w części.

Uwzględnione propozycje zmian dotyczyły, m.in.:

- przechowywania i używania sprzętu strzałowego,
- doprecyzowania przepisu dotyczącego wydawania środków strzałowych,
- doprecyzowania przepisu odnośnie do przekazywania materiałów wybuchowych pomiędzy składami tego samego przedsiębiorcy,
- określenia przez kierownika zakładu górniczego sposobu zabezpieczenia dojeżdżania do miejsca wykonywania robót strzałowych,
- informowania osoby z dozoru ruchu górniczego o wykryciu niewypału,
- nadawania w strefie zagrożenia ostrzegawczych sygnałów akustycznych.

(dowód: akta kontroli str. 1489-1506, 2616-2617)

Spółki węglowe zwróciły się 24 marca 2015 r. do MSP o poparcie ich legislacyjnej inicjatywy mającej na celu zmianę przepisów w ww. trzech projektach rozporządzeń Ministra Gospodarki, a 21 stycznia 2016 r. zwróciły się o poparcie w tej sprawie do Ministra Energii.

(dowód: akta kontroli str. 1429-1431, 1437-1440)

Dyrektor Biura Audytu Wewnętrznego PGG (poprzednio Dyrektor Biura Audytu w KW) podał, że: „Przedsiębiorcy górnicy górnictwa węgla kamiennego z własnej inicjatywy podjęli prace nad zapisami, które w ich przekonaniu generowały dodatkowe koszty, nie poprawiając stanu bezpieczeństwa pracy w górnictwie. Wypracowane propozycje przekazane zostały do Ministerstwa Gospodarki. Propozycje zapisów wypracowane przez przedsiębiorców górnich zostały częściowo uwzględnione w projektach rozporządzeń. Rozporządzenia te do grudnia 2015 roku pozostały na etapie projektu”.

(dowód: akta kontroli str. 1479-1480)

Proponowane zmiany legislacyjne w przepisach regulujących kwestie pracownicze

W 2014 r. spółki węglowe wystąpiły¹⁸⁵ do Ministra Gospodarki z propozycjami zmian w obowiązujących przepisach prawa regulujących kwestie pracownicze w sektorze gwk. Celem tych zmian było zwiększenie efektywności i konkurencyjności funkcjonowania spółek wydobywczych oraz zachowanie miejsc pracy w branży górniczej, m.in. poprzez uelastycznienie zasad świadczenia pracy w zakładach górniczych. Podkreślono także możliwość wdrożenia rozwiązań wspierających motywowanie pracowników do bardziej efektywnej pracy z zachowaniem standardów bezpieczeństwa.

Propozycje zmian legislacyjnych dotyczyły:

- 1) zamieszczenia dodatkowych zapisów w projekcie ustawy o działalności górnictwa węgla kamiennego w latach 2016-2020 z perspektywą do 2027¹⁸⁶ dotyczących:
 - uchylecia rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 30 grudnia 1981 r. w sprawie szczególnych przywilejów dla pracowników górnictwa – Karta Górnika¹⁸⁷;
 - uznania za nieobowiązujące postanowień Układu Zbiorowego Pracy dla Pracowników Zakładów Górniczych z dnia 21 grudnia 1991 r. oraz wszelkich porozumień i regulaminów, których stroną są pracodawcy z branży górniczej z większościovym udziałem Skarbu Państwa,
 - zobowiązania ww. pracodawców do podjęcia rokowań w celu zawarcia, w terminie nie dłuższym niż 12 miesięcy, nowych Zakładowych Układów Zbiorowych Pracy¹⁸⁸.

¹⁸² Projekt z dnia 22 września 2014 r., wersja 1.5.

¹⁸³ Przy pismach z dnia 7 listopada 2014 r.

¹⁸⁴ Projekt w Rządowym Procesie Legislacyjnym w wersji z sierpnia 2015 r.

¹⁸⁵ Pismo z 13 października 2014 r. Nr NL.0710-12/14.

¹⁸⁶ Zwanym dalej „projektem ustawy o działalności górnictwa węgla kamiennego”. Ministerstwo Gospodarki w konsultacji ze związkami zawodowymi działającymi w sektorze górnictwa opracowało projekt założeń do projektu ustawy o działalności górnictwa węgla kamiennego i zasadach krajowej polityki węglowej w latach 2016-2027, która miała zastąpić obowiązującą ustawę o funkcjonowaniu górnictwa węgla kamiennego w latach 2008-2015.

¹⁸⁷ Dz. U. z 1982 r. Nr 2, poz. 13.

¹⁸⁸ Zwanym dalej „ZUZP”.

Wprowadzenie ww. zmian uzasadniano następująco: „Uchylenie zaproponowanych zapisów prawa pozwoli dostosować poziom przywilejów ukształtowany przez lata w górnictwie do poziomu przywilejów pracowników innych gałęzi gospodarki, a także znacząco wpłynie na efektywność zarządzania największą grupą kosztów stałych w sektorze – kosztami pracy”.

- 2) uregulowań ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks Pracy¹⁸⁹, m.in. w zakresie:
 - dodania zapisu o możliwości wypowiedzenia przez pracodawcę regulaminu pracy, wynagradzania, nagród i premiowania oraz regulaminu zakładowego funduszu świadczeń socjalnych w szczególnie trudnej sytuacji finansowej pracodawcy;
 - wprowadzenia możliwości odmowy przez pracodawcę udzielenia pracownikowi urlopu na żądanie, w sytuacji gdy w tym samym dniu o udzielenie urlopu w tym trybie wystąpi więcej niż 10% załogi;
 - zniesienia obowiązku pracodawcy dotyczącego konsultacji z pracownikami lub ich przedstawicielami wszystkich działań związanych z bhp na rzecz wprowadzenia obowiązku prowadzenia takich konsultacji z akredytowanymi instytucjami;
 - podwyższenia progu reprezentatywności zakładowej organizacji związkowej z 10% do 30% pracowników zatrudnionych u pracodawcy.
- 3) uregulowań ustawy z dnia 23 maja 1991 r. o związkach zawodowych¹⁹⁰ w zakresie:
 - usunięcia w całości art. 33¹, na mocy, którego pracodawca jest obowiązany pobierać z wynagrodzenia pracownika składkę związkową i niezwłocznie przekazywać ją na rachunek wskazany przez zakładową organizację związkową;
 - uchylenia przepisów umożliwiających zwolnienie z obowiązku świadczenia pracy z zachowaniem prawa do wynagrodzenia na okres kadencji w zakładowej organizacji związkowej oraz możliwości dokonywania oddelegowań doraźnych.
- 4) uregulowań ustawy z dnia 23 maja 1991 r. o rozwiązywaniu sporów zbiorowych¹⁹¹ w zakresie, m.in.:
 - wprowadzenia możliwości wystąpienia przez pracodawcę będącego stroną sporu zbiorowego do sądu w celu weryfikacji legalności żądań pracowników w trybie przyspieszonym (7 dni);
 - ograniczenia katalogu podmiotów legitymizowanych do prowadzenia sporu zbiorowego w imieniu pracowników do zakładowych organizacji związkowych lub reprezentacji pracowników;
 - wprowadzenia przepisów określających dopuszczalne terminy prowadzenia poszczególnych etapów sporów zbiorowych.
- 5) uregulowań ustawy z dnia 17 grudnia 1998 r. o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych¹⁹² w zakresie wprowadzenia przepisu o wygaśnięciu prawa do emerytury górniczej, jeśli uprawniony w okresie 6 miesięcy od nabycia uprawnień do emerytury nie skorzysta z tego uprawnienia i nie rozwiąże stosunku pracy.
- 6) uregulowań rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 28 maja 1996 r. w sprawie profilaktycznych posiłków i napojów¹⁹³ w zakresie usunięcia zapisów o konieczności wydawania posiłków w formie jednego dania gorącego i zapisów o składzie tych posiłków.
- 7) uregulowań rozporządzenia Ministra Gospodarki z dnia 28 czerwca 2002 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy, prowadzenia ruchu oraz specjalistycznego zabezpieczenia przeciwpożarowego w zakładach górniczych wydobywających kopaliny otworami wiertniczymi¹⁹⁴ w zakresie obniżenia progu wieku z 21 do 18 lat przy

¹⁸⁹ Dz. U. Nr 24, poz. 141.

¹⁹⁰ Dz. U. z 2015 r., poz. 1881.

¹⁹¹ Dz. U. z 2015 r., poz. 295 ze zm.

¹⁹² Dz. U. z 2015 r., poz. 748 ze zm.

¹⁹³ Dz. U. Nr 60, poz. 279.

¹⁹⁴ Dz. U. Nr 109, poz. 961 ze zm.

dopuszczalności zatrudniania na stanowiskach, na których stężenie pyłu szkodliwego dla zdrowia w powietrzu przekracza dopuszczalne normy.

(dowód: akta kontroli str. 1402-1423, 2617-2620)

Propozycje złożone przez Spółki Węglowe w obszarze prawa pracowniczego nie zostały uwzględnione.

(dowód: akta kontroli str. 1424-1427)

Ocena cząstkowa

W ocenie NIK, Zarząd KW w wystarczającym stopniu był informowany o czynnikach zewnętrznych mających wpływ na sytuację finansową Spółki, w tym o sytuacji na rynkach węgla w kraju i za granicą. Zakres tych informacji był – zdaniem NIK – wystarczający do podejmowania działań pozwalających na skuteczne reagowanie na występujące kryzysy na rynku węgla, zwłaszcza poprzez odpowiednie działania pro-oszczędnościowe. Zarząd jednak – w latach koniunktury na węgiel – działań takich nie podjął, dopuszczając jednocześnie do znacznego wzrostu kosztów prowadzonej działalności, w tym poprzez znacznie wyższy niż w sektorze przedsiębiorstw wzrost wynagrodzeń. W efekcie Kompania nie była przygotowana na spadek popytu na węgiel oraz jego cen, jaki miał miejsce począwszy od lat 2012/2013.

Zdaniem NIK, na sytuację KW niekorzystny wpływ miało zwlekanie z wywiązaniem się przez jedyne akcjonariusza z deklaracji finansowych dotyczących dokapitalizowania Spółki zawartych w *Programie rządowym*, które zostały następnie ujęte w strategiach KW. Utrudniało to bowiem realizację założeń strategii, a jednocześnie nakładało na Spółkę obowiązek ponoszenia wydatków, których Spółka nie planowała.

4. Realizacja planów prywatyzacji KW

4.1. Założenia prywatyzacji KW

Strategia nr 1 przewidywała prywatyzację KW, a warunkiem rozpoczęcia tego procesu – oprócz dobrej sytuacji ekonomiczno-finansowej Spółki - było jego uzgodnienie ze stroną społeczną. Zakładano przy tym, że Skarb Państwa pozostanie właścicielem większościowego pakietu akcji, a prywatyzacja będzie realizowana przez giełdę. Przewidywano również, że pracownicy KW - zgodnie z obowiązującymi przepisami – otrzymają akcje Kompanii, a jeżeli sytuacja ekonomiczno-finansowa Spółki na to pozwoli - zostanie rozważone rozwiązanie rekompensujące dla pracowników nieuprawnionych.

(dowód: akta kontroli str. 1517)

W *Strategii nr 2* zaznaczono: „*Niniejszy dokument prezentuje główne kierunki strategii Kompanii Węglowej S.A., stanowiące o inicjatywach strategicznych, celach i działaniach, które szczególnie przyczynią się do wytworzenia wartości dodanej spółki. Posłużą one spełnieniu przyjętej misji i wizji, a także warunków niezbędnych do ewentualnej prywatyzacji KW S.A. (emisji akcji na GPW)*”. Prywatyzację wymieniono w elementach analizy SWOT. Słabe strony to, m.in.: brak transparentności organizacji oraz procesów w przekroju wymaganym przy prywatyzacji. Szanse to, m.in.: prywatyzacja jako element pozyskania kapitału w górnictwie. W ww. dokumencie zapisano również, że Kompania powinna być gotowa do debiutu giełdowego od 2015 r. (emisji akcji na GPW). Ponadto wskazano, iż: „*Z uwagi na ewentualną przyszłą prywatyzację spółka zamierza wzmocnić własną atrakcyjność i konkurencyjność na rynkach węgla, a jej głównym zadaniem jest budowa wartości dla akcjonariuszy, która z chwilą prywatyzacji będzie kluczowym parametrem do podjęcia decyzji biznesowych przez potencjalnych inwestorów*”. Na planowaną prywatyzację zwracano również uwagę w rozdziale „*Osiągnięcie transparentności i przejrzystości organizacji*”, stwierdzając: „*transparentność organizacji oraz procesów wymagana jest przy podjęciu działań prywatyzacyjnych (prezentacji inwestorom), stanowiąc element przygotowania spółki do debiutu na giełdzie poprzez uporządkowanie kwestii prawnych, formalnych i właścicielskich*”.

(dowód: akta kontroli str. 1517-1518)

4.2 Przygotowania do prywatyzacji

W celu „*osiągnięcia transparentności i przejrzystości organizacji*” w Kompanii zaplanowano i zrealizowano następujące działania przewidziane w *Strategii nr 2*:

- 1) w ramach optymalizacji struktury organizacyjnej:
- zlikwidowano CW¹⁹⁵;
 - podporządkowano¹⁹⁶ 15 kopalń bezpośrednio Zarządowi KW;
 - utworzono Centrum Logistyki Materiałowej, mające za zadanie wsparcie działalności Kompanii w zakresie zabezpieczenia procesu produkcji;
 - utworzono Biuro Zarządzania Majątkiem Produkcyjnym, mające za zadanie skoncentrowanie zarządzania majątkiem produkcyjnym w jednej, wyodrębnionej komórce organizacyjnej;
 - utworzono na bazie Zakładu Zarządzania Mieniem, wyodrębnioną jednostkę organizacyjną o nazwie Zakład Zarządzania Nieruchomościami, a w Centrali KW Biuro Zarządzania Nieruchomościami;
 - utworzono Centrum Usług Księgowych¹⁹⁷ oraz w Centrali KW Biuro Centrum Usług Księgowych.

(dowód: akta kontroli str. 1511, 1521-1596, 1808-1811)

- 2) w ramach konsolidacji spółek, realizowanych funkcji oraz optymalizacji przychodów:
- w zakresie gospodarki remontowej zapewniono prowadzenie remontów obudów zmechanizowanych i ich podzespołów przez Zakład Remontowo-Produkcyjny, wspierany przez spółkę zależną Kompanii „REMASZ” Sp. z o.o.;
 - udziały spółek turystycznych należących do KW wniesiono do Nadwiślańskiej Agencji Turystycznej Sp. z o.o.¹⁹⁸;
 - w latach 2007-2015 sprzedano akcje i udziały 109 spółek, których akcjonariuszem lub udziałowcem była KW, przeprowadzono postępowania likwidacyjne lub upadłościowe spółek niepełniących - wg Zarządu - istotnych dla KW funkcji¹⁹⁹;
 - połączono posiadane przez Spółkę zasoby i narzędzia informatyczne w ramach Centralnego Ośrodka Informatyczno-Telekomunikacyjnego²⁰⁰,
 - powierzono Spółce Haldex S.A. funkcję centralnego operatora w zakresie gospodarki odpadami wydobywczymi, wytworzonymi przez KW przy wydobywaniu, eksploatacji lub przeróbce węgla kamiennego²⁰¹;

(dowód: akta kontroli str. 1512-1513, 1598-1604, 1608-1695, 1811-1812, 1815-1818)

- 3) w ramach racjonalizacji kosztów:
- oparto ciągłość procesu produkcyjnego na maksymalnym wykorzystaniu zasobów spółki własnej Kompanii, tj. Gliwickiego Zakładu Usług Górniczych Sp. z o.o.,
 - opracowano i wdrożono system informacji zarządczej, mający na celu identyfikację obszarów do optymalizacji i oceny obszarów wpływających na wzrost wartości KW^{202,203},
 - wyznaczono mierniki oceny efektywności funkcjonowania spółek Grupy Kapitałowej KW,

¹⁹⁵ Z dniem 31 grudnia 2011 r.

¹⁹⁶ Z dniem 1 stycznia 2012 r.

¹⁹⁷ Z dniem 1 lipca 2012 r.

¹⁹⁸ Zwanej dalej „NAT”, wg stanu na 31 grudnia 2012 r. Kompania posiadała 100% udziałów w NAT. Konsolidacja tego obszaru została przeprowadzona, za wyjątkiem wniesienia udziałów PPUH Ania Sp. z o.o. do NAT, z uwagi na brak porozumienia z organizacjami związkowymi (mniejszościowymi udziałowcami tej spółki).

¹⁹⁹ Na koniec 2014 r. w strukturze aktywów Kompanii funkcjonowało 14 spółek zależnych oraz 2 z jej mniejszościowym udziałem.

²⁰⁰ Z mocy uchwały Nr 376/2012 z 17 kwietnia 2012 r. Zarządu Kompanii została wdrożona „Koncepcja konsolidacji i przekształceń własnościowych służb IT w Grupie Kapitałowej Kompanii Węglowej S.A. – Krok I”, dokonano ponadto inkorporacji spółki Centrum Informatyki Sp. z o.o. do Oddziału KW - Zakładu Informatyki i Telekomunikacji.

²⁰¹ Zarząd KW uchwałą Nr 450/2014 z 5 czerwca 2014 r. zatwierdził umowę o współpracy ze spółką Haldex S.A. w zakresie gospodarki odpadami wydobywczymi Kompanii Węglowej S.A.

²⁰² Zarządzeniem nr 1 Prezesa Zarządu z dnia 15 stycznia 2013 roku został wdrożony „System informacji zarządczej i budżetowania w przekroju ośrodków odpowiedzialnych za generowanie kosztów”.

²⁰³ Jednak nie wdrożono procedur, które określałyby działania modyfikujące w przypadku stwierdzenia odchyleń od wartości planowanych, o czym była mowa w punkcie 2 niniejszego wystąpienia pokontrolnego

- w latach 2012-2015 w Pionie ds. Rachunkowości realizowano projekt pt. „Wdrożenie międzynarodowych standardów sprawozdawczości finansowej MSSF w KW SA”, którego celem było przygotowanie rachunkowości KW do wejścia spółki na giełdę²⁰⁴.

(dowód: akta kontroli str. 1513, 1696-1742, 1812-1814)

4.3 Działania z inicjatywy MSP przeprowadzone w KW w związku z przygotowaniem do prywatyzacji

W 2013 r. Departament Mienia Skarbu Państwa w MSP zobowiązał²⁰⁵ ówczesną Prezes Zarządu KW do weryfikacji sporządzonych w 1997 r. wykazów osób uprawnionych (pracowników Kompanii i emerytów) do nieodpłatnego nabycia akcji byłych spółek węglowych, które weszły w skład Kompanii.

W odpowiedzi Kompania przesłała²⁰⁶ do MSP „Wstępną informację o liczbie osób uprawnionych do nieodpłatnego nabycia akcji Skarbu Państwa wg wykazów imiennych oraz aktualnie posiadanych oświadczeń wg wiedzy na 23 maja 2013 r.”, wykazując w niej liczbę 258 081 osób uprawnionych. Ponownie KW poinformowała MSP o stanie prac nad ww. wykazami w 2014 r.²⁰⁷ podając liczbę 263 998 osób uprawnionych, wg skorygowanych wykazów imiennych. Była to ostatnia informacja na ten temat przekazana do MSP.

(dowód: akta kontroli str. 1743-1746, 1750-1752, 1761-1764, 1796-1797)

Zespół powołany do weryfikacji wykazów osób uprawnionych do nieodpłatnego nabycia akcji Kompanii nie przedstawił Zarządowi KW ostatecznych wyników prac w ww. zakresie.

Wiceprezes Zarządu KW ds. Ekonomiki i Finansów wyjaśnił, że niezakończenie tych prac związane było z „brakiem dostępu do danych po zlikwidowanych kopalniach należących w przeszłości do Spółek Węglowych, które weszły w skład Kompanii Węglowej S.A., a których akta osobowe zostały przekazane do archiwów zewnętrznych, do których nie mamy dostępu”. Wskazał również, że „w wyniku zbycia do Południowego Koncernu Węglowego Kopalń „Janina” i „Jaworzno”, także nie posiadamy dostępu do niezbędnych akt osobowych pracowników tych kopalń. Poważnym problemem pozostaje również dostęp do danych osobowych i zatrudnieniowych zgromadzonych w Spółce Restrukturyzacji Kopalń S.A. Dotyczy to blisko 49 tysięcy osób z kopalń zlikwidowanych bądź przekształconych w ramach Bytomskiej Spółki Węglowej S.A. Problem z ostatecznym zakończeniem prac wynika przede wszystkim z zapisów ustawy o ochronie danych osobowych, znacznego upływu czasu jaki minął od wejścia w życie ustawy o komercjalizacji i prywatyzacji oraz zmian organizacyjnych jakie zaistniały w okresie ostatnich 20 lat w górnictwie węgla kamiennego”.

(dowód: akta kontroli str. 1797)

4.4 Wdrożenie działań prywatyzacyjnych

Kompania nie wdrożyła działań prywatyzacyjnych i nie poddała analizie potencjalnych kosztów i efektów ich przeprowadzenia. Nie ustalono też planu (harmonogramu) prywatyzacji.

(dowód: akta kontroli str. 1518, 1800)

Odnosząc się do przyczyn niewdrożenia działań prywatyzacyjnych Wiceprezes Zarządu KW ds. Produkcji wyjaśnił:

„Prywatyzacja (...) mogła się odbyć przy spełnieniu kilku kluczowych kryteriów, tj. zakończeniu procesu restrukturyzacji KW S.A., w tym restrukturyzacji finansowej (spłaty zobowiązań po byłych spółkach węglowych), uzyskaniu przejrzystości w zakresie zarządzania i struktury funkcjonowania Kompanii, a przede wszystkim uzyskaniu standingu finansowego, który pozwoliłby pozyskać inwestorów zarówno instytucjonalnych krajowych i zagranicznych, jak i indywidualnych.

W latach 2007-2015 uległy zmianie warunki spełnienia ww. kryteriów, a mianowicie:

²⁰⁴ Uchwała Zarządu Nr 239/2013 z 20 marca 2013 r oraz Nr 1171/2012 z 6 grudnia 2012 r.

²⁰⁵ Pismem z dnia 31 stycznia 2013 r., Nr DMSP-EP-4720-19/13 (DMSP /642/13).

²⁰⁶ Przy piśmie z dnia 24 maja 2013 r. Nr LSZ/JA/2879/2013.

²⁰⁷ Pismo z 9 lipca 2014 r., Nr 33/LS/LSZ.SR/11\2945/14.

- 1) Zgodnie z art. 4 ust. 2 ustawy z dnia 7 września 2007 r. o funkcjonowaniu górnictwa węgla kamiennego w latach 2008-2015 restrukturyzowane zobowiązania wobec ZUS miały podlegać spłacie w okresie do 31 grudnia 2015 roku, w równych ratach miesięcznych.
- 2) 11 lipca 2014 roku Sejm uchwalił zmiany w ustawie o funkcjonowaniu górnictwa węgla kamiennego w latach 2008-2015. W nowelizacji przyjęto, że Kompania przez półtora roku nie będzie musiała spłacać zaległych zobowiązań wobec ZUS, które zostały odroczone do 31 grudnia 2015 roku. Zgodnie z nowelizacją spłata przedmiotowych zobowiązań jest realizowana od stycznia 2016 roku i będzie przebiegała do końca 2017 roku.

Standing finansowy Kompanii Węglowej S.A. w okresie 2007-2015 był na zadawalającym poziomie tylko za 2011 rok. Wówczas ponad 500 mln zysku netto oraz poziom płynności finansowej mógł kwalifikować spółkę do rozpoczęcia procesów prywatyzacyjnych. Następne lata to od II połowy 2012 roku gwałtowny spadek cen węgla oraz jego bardzo duża nadpodaż na rynkach światowych, i w efekcie na rynku w Polsce. W zasadzie od 2013 roku Kompania Węglowa S.A. walczy o przetrwanie i utrzymanie płynności finansowej, w tym wypłacalności pozwalającej jej na funkcjonowanie. Zatem w całym okresie funkcjonowania Programu działalności górnictwa węgla kamiennego w Polsce w latach 2007-2015 podejmowanie przez Kompanie Węglową S.A. jakichkolwiek działań związanych z prywatyzacją, nawet tylko w zakresie analiz i badań było bezzasadne.

Potwierdzeniem ww. argumentacji jest fiasko emisji euro obligacji, które było planowane w IV kwartale 2014 roku. Brak działań związanych z prywatyzacją firmy nie oznacza zaniechania prac związanych z restrukturyzacją Spółki oraz koniecznością uzyskania przejrzystości i organizacji zarządzania.”

(dowód: akta kontroli str. 1286-1288)

W sporządzonej przez Ministerstwo Gospodarki w sierpniu 2015 r. „Informacji o funkcjonowaniu górnictwa węgla kamiennego w 2014 r. wraz z oceną realizacji Programu działalności górnictwa węgla kamiennego w Polsce w latach 2007-2015” w rozdziale 2.2. „Prywatyzacja przedsiębiorstw górniczych” stwierdzono, że bardzo trudna sytuacja ekonomiczno-finansowa KW uniemożliwiła realizację zamierzeń prywatyzacyjnych.

(dowód: akta kontroli str. 1518)

4.5 Koszty związane z przygotowaniem KW do prywatyzacji

Kompania w związku z przygotowaniem do ewentualnej prywatyzacji poniosła koszty w wysokości 33,3 tys. zł brutto. Związane one były z realizacją postanowień umowy zawartej 25 listopada 2013 r. pomiędzy Kompanią a kancelarią prawną, której przedmiotem było przeprowadzenie szkoleń pracowników Kompanii w zakresie przygotowania list osób uprawnionych do nieodpłatnego nabycia akcji, zgodnie z wymogami ustawy z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji²⁰⁸.

(dowód: akta kontroli str. 1765-1795)

Ocena cząstkowa

W ocenie NIK, mimo że w obu obowiązujących w Spółce strategiach przewidywano możliwość jej prywatyzacji, Zarząd Spółki – w okresie koniunktury na węgiel - nie podjął w dostatecznym zakresie działań mogących doprowadzić do realizacji tego celu. W efekcie, w całym badanym okresie sytuacja ekonomiczna, finansowa i organizacyjna Spółki nie pozwalała na skuteczne i efektywne przeprowadzenie upublicznienia jej akcji, zgodnie z przyjętymi w strategiach założeniami. Sytuację tę pogłębiły uwarunkowania rynkowe, w tym odnotowany w latach 2012-2015 spadek zapotrzebowania na węgiel energetyczny, który w połączeniu z zaniechaniami restrukturyzacyjnymi doprowadził do utraty przez Spółkę płynności finansowej.

²⁰⁸ Dz. U. z 2016 r., poz. 981 ze zm.

IV. Pozostałe informacje i pouczenia

Wystąpienie pokontrolne zostało sporządzone w dwóch egzemplarzach, jeden dla kierownika jednostki kontrolowanej, drugi do akt kontroli.

Prawo zgłoszenia
zastrzeżeń

Zgodnie z art. 54 ustawy z dnia 23 grudnia 1994 r. o Najwyższej Izbie Kontroli²⁰⁹, kierownikowi jednostki kontrolowanej przysługuje prawo zgłoszenia na piśmie umotywowanych zastrzeżeń do wystąpienia pokontrolnego, w terminie 21 dni od dnia jego przekazania. Zastrzeżenia zgłasza się do Dyrektora Delegatury NIK w Katowicach.

Katowice, dnia 29 września 2016 r.

**Najwyższa Izba Kontroli
Delegatura w Katowicach**

Joanna Paliga
Gł. specjalista kontroli państwowej

.....

Anna Loppe
Gł. specjalista kontroli państwowej

.....

²⁰⁹ Dz.U. z 2015 r., poz. 1096 ze zm.