

Leszek JARNO  
Jastrzębska Spółka Węglowa S.A., Jastrzębie Zdrój

## JASTRZĘBSKA SPÓŁKA WĘGLOWA S.A. – PERSPEKTYWY ROZWOJU

**Streszczenie.** W wyniku konsekwentnej realizacji procesu wielokierunkowej restrukturyzacji Jastrzębska Spółka Węglowa S.A. ugruntowała swoją pozycję rynkową największego w Polsce i Europie producenta węgla koksowego. W odniesieniu do długoletniej perspektywy funkcjonowania Spółki wskazano strategiczne przedsięwzięcia w zakresie:

- zwiększenia bazy zasobowej węgla koksowego w wyniku udostępnienia i zagospodarowania złóż w polach rezerwowych,
- optymalizacji struktury techniczno-organizacyjnej w procesie integracji sąsiadujących zakładów górniczych.

Mając na uwadze aspekt dalszego rozwoju oraz perspektywę prywatyzacji Spółki przedstawiono także koncepcję utworzenia powiązań kapitałowych pomiędzy JSW S.A. a sektorem koksowniczym.

## JASTRZEBSKA COAL COMPANY – PROSPECTS OF FURTHER DEVELOPMENT

**Summary.** Consistent and firm implementation of the multidirectional restructuring process by Jastrzębska Coal Company S.A. resulted in the strengthening its market position as the biggest producer of coking coal both in Poland and Europe.

As far as the long- term plans of further development of Jastrzębska Coal Company S.A. are concerned, the following strategies have been suggested:

- Increasing the amount of accesible coking coal by exploitation of coal deposits in reserve panels,
- Streamlining the structure and operational procedures of coal mines to be carried out along with merging of neighbouring collieries.

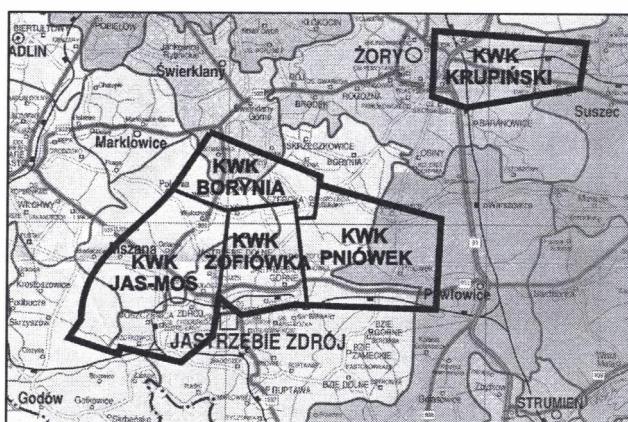
The prospect of future privatisation of Jastrzębska Coal Company S.A. has also been taken into account and a plan of creating investment links within Jastrzębska Coal Company S.A. has been put forward.

## 1. Wprowadzenie

Jastrzębska Spółka Węglowa S.A. powstała 1 kwietnia 1993 roku. Obejmuje ona swym działaniem pięć kopalń węgla kamiennego: „Borynia”, „Jas-Mos”, „Krupiński”, „Pniówek” i „Zofiówka” oraz Zakład Logistyki Materiałowej, realizujący zadania w zakresie zaopatrzenia pozostałych zakładów Spółki.

Administracyjnie zakłady JSW S.A. działają na obszarze powiatów grodzkich: Jastrzębie Zdrój i Żory oraz gmin: Świerklany, Suszec, Pawłowice, Mszana, Godów i miasta Orzesze.

Łączna powierzchnia obszarów górniczych kopalń Spółki wynosi 122 km<sup>2</sup>.



Rys. 1. Lokalizacja obszarów górniczych kopalń JSW S.A.

Fig. 1. Mine fields of collieries owned by JCC

Właścicielem 100% kapitału akcyjnego Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A., wynoszącego 497,6 mln zł, jest Skarb Państwa.

Podstawowe działania zakładów Spółki to:

- ❑ wydobywanie oraz przeróbka węgla kamiennego,
- ❑ wydobywanie metanu i innych kopalin towarzyszących,
- ❑ obrót węglem, kopaliniami towarzyszącymi oraz innymi produktami Spółki w kraju i za granicą,
- ❑ prowadzenie prac poszukiwawczo-badawczych.

Zasadniczą sferą działalności Spółki jest produkcja węgla ortokosowego, będącego niezbędnym składnikiem mieszanki wsadowej do produkcji najwyższej jakości koksu hutniczego.

Zasoby przemysłowe węgla kamiennego w obszarach koncesyjnych kopalń Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A. według stanu na dzień 31.12.2003 r. wynoszą 403,2 mln ton. Zasoby operatywne węgla w złożach kopalń według stanu na dzień 31.12.2003 r. określone zostały w wysokości 250,8 mln ton.

Tablica 1

Zasoby przemysłowe i operatywne węgla kamiennego w złożach kopalń JSW S.A.  
( stan na dzień 31.12. 2003 r. )

Wyszczególnienie	Kopalnia					JSW S.A.
	Borynia	Jas-Mos	Krupiński	Pniówek	Zofiówka	
Zasoby przemysłowe [ tys. ton ]	55 897	61 089	59 434	164 660	62 146	403 226
Zasoby operatywne [ tys. ton ]	35 501	34 648	36 214	104 660	39 765	250 788

Zalegający w złożach kopalń JSW S.A. węgiel ortokoksowy ( węgiel typu 35.1, 35.2 ), stanowi 80,3% ogółu udokumentowanych zasobów operacyjnych.

Rok 2003 ugruntował silną pozycję rynkową Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A., największego w Polsce i Europie producenta węgla koksowego, stanowiącego surowiec dla polskiego i europejskiego koksownictwa. W roku ubiegłym uczyniono również wyraźny krok w kierunku budowy grupy kapitałowej z udziałem koksowni, poprzez objęcie dominujących udziałów w Zakładach Koksowniczych „Przyjaźń” Sp. z o.o.

## 2. Charakterystyka Jastrzębskiej Spółki Węglowej

Osiągnięcie przez Jastrzębską Spółkę Węglową S.A. obecnej pozycji rynkowej możliwe było dzięki konsekwentnej realizacji procesu restrukturyzacji przedsiębiorstwa.

Wieloletni proces restrukturyzacji technicznej Spółki uwzględniał zarówno optymalizację poziomu i struktury wydobywania, jak też przedsięwzięcia w zakresie wzrostu wydajności i koncentracji produkcji, poprawy efektywności sprzedaży oraz racjonalizacji polityki inwestycyjnej. Działaniom tym towarzyszyła restrukturyzacja zatrudnienia oraz przedsięwzięcia w zakresie restrukturyzacji organizacyjnej i własnościowej.

W latach 1993-2003 Spółka odnotowała istotny postęp w zakresie wzrostu wydajności i koncentracji produkcji, będący między innymi efektem unowocześnienia wyposażenia technicznego frontu eksploatacyjnego oraz modernizacji pozostałych ogniw procesu technologicznego. Zmniejszeniu uległa średnia ilość ścian czynnych z 61,7 ścian w 1993 roku do 22,9 ściany w roku ubiegłym, przy jednoczesnym wzroście średniego dobowego wydobycia ze ściany z 1090 t/d w 1993 roku do 2506 t/d w 2003 roku ( wzrost o 130% ).

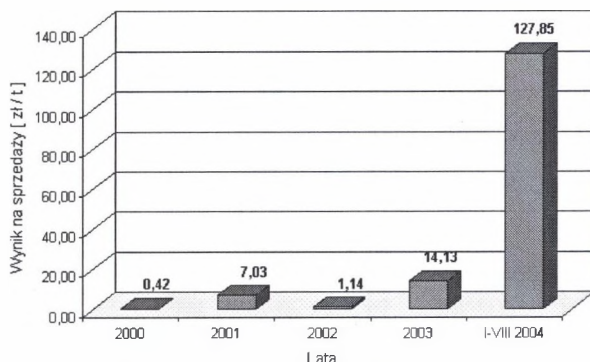
W wyniku restrukturyzacji technicznej i organizacyjnej procesów produkcji, wspartej działaniami w zakresie restrukturyzacji zatrudnienia, osiągnięto wzrost wydajności ogólnej z 1946 kg/pdn w 1993 roku do 3547 kg/pdn w 2003 roku. Wydajność na jednego zatrudnionego w latach 1993-2003 wzrosła odpowiednio z 390 ton/rok do 703 ton/rok.

Restrukturyzacja zatrudnienia, prowadzona z wykorzystaniem instrumentów Górniczego Pakietu Socjalnego, pozwoliła na zmniejszenie średniego zatrudnienia w Spółce z 41,5 tys. pracowników w 1993 roku do 19,8 tys. pracowników w roku ubiegłym.

W 2003 roku Jastrzębska Spółka Węglowa S.A. zakończyła proces restrukturyzacji finansowej na podstawie zapisów ustaw o restrukturyzacji górnictwa, co znacząco przyczyniło się do uzyskania dodatniego wyniku finansowego. Poziom wyniku finansowego w 2003 roku pozwolił na odbudowę kapitałów Spółki oraz przyczynił się do ogólnej poprawy rentowności przedsiębiorstwa. Znalazło to odzwierciedlenie we wszystkich wskaźnikach rentowności i płynności finansowej, które w porównaniu do 2002 roku uległy znaczącej poprawie.

Poprawa wyników z podstawowej działalności, jaką jest produkcja i sprzedaż węgla oraz przeprowadzona pełna restrukturyzacja zaległych zobowiązań publicznoprawnych stawiają Jastrzębską Spółkę Węglową S.A. na wysokim miejscu w rankingu przedsiębiorstw górniczych w kraju.

JSW S.A. wykorzystała wszystkie możliwości wynikające z ustaw w zakresie restrukturyzacji, a osiągnane wyniki z bieżącej działalności przyczyniać się będą do utrzymania rentowności przedsiębiorstwa.



Rys. 2. Wynik na sprzedaży węgla w latach 2000-2003  
Fig. 2. The financial outcome of coal sales 2000-2003

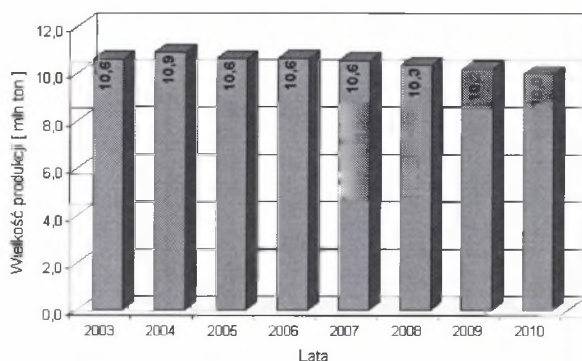
Jastrzębska Spółka Węglowa S.A. posiada udziały i akcje w 17 spółkach prawa handlowego. Ogólna suma zaangażowanego kapitału w tych spółkach wynosi około 270 mln zł. Łączny kapitał zaangażowany w podmiotach z dominującym udziałem Spółki stanowi 99,9% powyższej kwoty. Jastrzębska Spółka Węglowa S.A. w wyniku konwersji swoich należności objęła udziały w Koksowni Przyjaźń Sp z o.o. i posiadając około 46 % udziału w kapitale zakładowym stała się jej dominującym udziałowcem.

Eksploracja złóż w kopalniach JSW S.A. prowadzona jest w warunkach występowania wszystkich naturalnych zagrożeń górniczych, w tym zagrożenia metanowego. Prowadzenie robót górniczych w warunkach występowania zagrożeń naturalnych wymaga konsekwentnej realizacji przedsięwzięć w zakresie zapewnienia i poprawy bezpieczeństwa pracy. Poza realizacją przedsięwzięć o charakterze organizacyjnym rokrocznie wzrasta udział nakładów związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa i higieny pracy, który w 2003 roku ukształtował się na poziomie 7,5 % kosztów produkcji. W ramach strategii poprawy bezpieczeństwa w kopalniach JSW S.A. prowadzone jest wdrażanie Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Pracy według opracowania Głównego Instytutu Górnictwa w Katowicach. W 2003 roku przeprowadzono certyfikację wdrożonych systemów zarządzania bezpieczeństwem pracy w kopalniach: „Borynia”, „Jas-Mos” i „Zofiówka”. W bieżącym roku proces certyfikacji zostanie zakończony w kopalniach: „Krupiński” i „Pniówek”.

Eksploracja pokładów węgla kamiennego związana jest z korzystaniem ze środowiska i musi być podporządkowana wymogom minimalizacji negatywnego oddziaływania, ze szczególnym uwzględnieniem ograniczenia szkód wywołanych dokonaną eksploatacją górnictw.

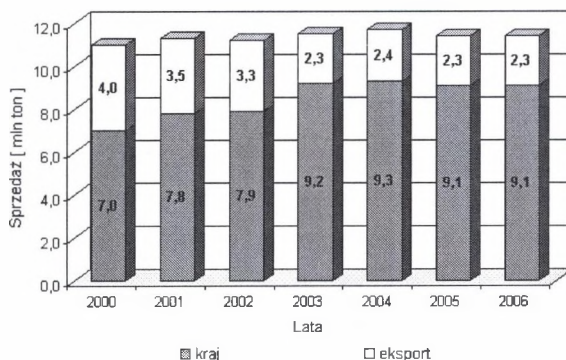


Łączna zdolność produkcyjna kopalń Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A. kształtuje się na poziomie 54 000 ton węgla na dobę. W latach 2005-2006, mając na względzie wykorzystanie koniunktury na rynku węgla koksowego, planowane jest utrzymanie obecnych, wysokich zdolności wydobywczych kopalń, co pozwoli na uzyskanie produkcji węgla w wysokości 13,6 mln ton rocznie, w tym produkcji węgla ortokoksowego ( typu 35 ) na poziomie 10,6 mln ton w skali roku. W perspektywie 2010 roku planowane jest utrzymanie produkcji węgla koksowego typu 35 na poziomie 10,0-10,5 mln ton rocznie, co w pełni zabezpiecza pokrycie zapotrzebowania krajowego sektora koksowniczego.



Rys. 3. Prognoza produkcji węgla typu 35 w JSW S.A. w latach 2004-2010  
Fig. 3. Production of coal type 35 between 2004-2010 – A prognosis

Największym odbiorcą węgla koksowego są i pozostaną koksownie krajowe, które w 2003 roku zużyły do produkcji koksu 9,2 mln ton węgla typu 34 i 35, produkowanego w JSW S.A. Głównymi odbiorcami krajowymi były Zakłady Koksownicze „Zdzieszowice”, Zakłady Koksownicze „Przyjaźń” oraz Huta im. Tadeusza Sendzimira. Łączna sprzedaż węgla do tych podmiotów wyniosła 7,7 mln ton, co stanowi 84% sprzedaży krajowej. Pozostała ilość węgla koksowego ( 2,3 mln ton ) została skierowana na eksport, głównie na kierunki europejskie. Największym odbiorcą produkowanego w JSW S.A. węgla koksowego kierowanego na rynki zagraniczne był „Węglkokos” S.A. W 2003 roku Spółka sprzedała do „Węglkokosu” S.A. 1,7 mln ton węgla koksowego, co stanowiło 74% całego eksportu. Pozostałą część eksportu stanowiła sprzedaż bezpośrednia, skierowana na rynek europejski.



Rys. 4. Struktura sprzedaży węgla koksowego z JSW S.A. wraz z prognozą na lata 2004-2006  
 Fig. 4. Sales structure of coking coal produced by JCC along with the prognosis for 2004-2006

Popyt na węgiel koksowy typu 35, będący podstawowym produktem Spółki, pozostaje w ścisłej zależności od popytu na koks hutniczy, wykorzystywany do produkcji surowki w procesie wielkopiecowym. Wzrost produkcji stali był czynnikiem zwiększającym dostawy koksu dla krajowego hutnictwa żelaza. Natomiast dobra koniunktura na koks na rynku światowym umożliwiała wzrost jego eksportu. Występujący deficyt koksu na rynkach europejskich rzędu 10 mln ton stworzył duże możliwości eksportowe dla krajowego przemysłu koksowniczego. Efektem tej sytuacji był wzrost dostaw węgla koksowego z JSW S.A. do produkcji koksu na eksport. Tylko wysokiej jakości koks, wyprodukowany z dużym udziałem węgla z JSW S.A. typu 35, ma szansę konkurencji na rynkach zagranicznych.

Sprzyjająca koniunktura na rynku węgla stanowi przesłankę do maksymalnego wykorzystania zdolności produkcyjnych kopalń, tak aby producenci koksu w kraju mieli dostęp do produktu o najwyższej jakości, bez konieczności jego importu.

Prognozy popytu na węgiel koksowy oraz utrzymująca się od paru lat stabilna jakość węgla wsadowego z JSW S.A., a także możliwość dostosowania się do potrzeb kontrahentów pozwalają sądzić, iż Spółka w latach następnych nie powinna mieć kłopotów ze sprzedażą swoich produktów.

### 3. Kluczowe elementy strategii rozwoju JSW S.A.

Wielkość udokumentowanych zasobów operatywnych węgla koksowego w złożach kopalń Spółki, ograniczająca żywotność większości zakładów do kilkunastu lat, stanowi przesłankę do podjęcia zdecydowanych działań w zakresie znaczącego zwiększenia bazy zasobowej. Przeprowadzone analizy studialne wskazują na istnienie realnych możliwości udostępnienia i przemysłowego zagospodarowania zasobów w obrębie dwóch pól rezerwowych: „Bzie-Dębina” i „Pawłowice”, sąsiadujących z obszarami górnictwami czynnymi kopalń Spółki.

Istotnym elementem strategii JSW S.A. jest również realizacja projektu utworzenia Kopalni Zespołonej, integrującej pod względem technicznych i organizacyjnym trzy sąsiadujące kopalnie: „Borynia”, „Jas-Mos” i „Zofiówka”. Przedsięwzięcie to winno przynieść wymierne efekty, wynikające z poprawy efektywności wykorzystania zasobów, obniżenia kosztów produkcji, uproszczenia struktury organizacyjnej oraz racjonalizacji wykorzystania zasobów ludzkich i środków technicznych.

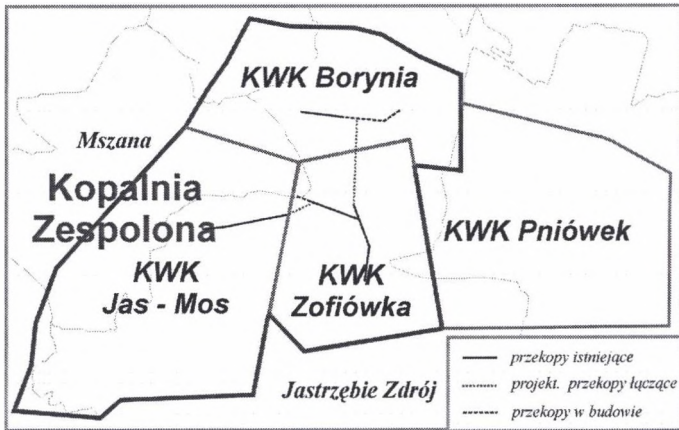
W aspekcie zapewnienia możliwości dalszego rozwoju Spółki oraz procesu jej prywatyzacji zasadne wydaje się podjęcie działań w celu utworzenia powiązań kapitałowych pomiędzy JSW S.A. a sektorem koksowniczym, utrwalających obecne powiązania handlowe. Z uwagi na strategiczne znaczenie dla sektora koksownictwa oraz sektora produkcji węgla koksowego w Polsce, skalę prowadzonej działalności, potencjał finansowy, a także bardzo dobrą kondycję ekonomiczną Jastrzębska Spółka Węglowa S.A. pełniłaby rolę centrum działań konsolidacyjnych.

#### 3.1. Projekt integracji kopalń – utworzenie Kopalni Zespołonej

Wzrost głębokości eksploatacji oraz sukcesywne szczerpywanie zasobów w poszczególnych partiach eksploatacyjnych złóż kopalń Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A. rzutować będą na stopniowe zmniejszanie się ich zdolności produkcyjnych. Efekt ten przy jednoczesnym utrzymywaniu pełnej struktury technicznej i organizacyjnej poszczególnych zakładów górnictwa oddziaływać będzie negatywnie na rentowność produkcji, a tym samym wpłynie na warunki funkcjonowania i pozycję JSW S.A. na rynku węgla.

Z tego też względu, biorąc pod uwagę bezpośrednie sąsiedztwo kopalń: „Borynia”, „Jas-Mos” i „Zofiówka” opracowano projekt technicznej i organizacyjnej integracji przedmiotowych kopalń w ramach Kopalni Zespołonej.





Rys. 5. Obszar górnicy projektowanej Kopalni Zespólonej  
 Fig. 5. Mine field of the planned "Merged Colliery" (Kopalnia Zespólona)

Przeprowadzone analizy studialne wskazują, iż etapowa integracja trzech sąsiadujących kopalń, uwzględniająca wsparcie aspektu technicznego racjonalizacją struktury organizacyjnej, winna przynieść wymierne efekty ekonomiczne związane z:

- poprawą efektywności wykorzystania zasobów poprzez stworzenie możliwości eksploatacji zasobów w filarach ochronnych i granicznych, co wydłuży żywotność zakładów wydobywczych,
- ograniczeniem kosztów produkcji poprzez dostosowanie zdolności technologicznych poszczególnych ogniw procesu produkcji do malejącej z czasem zdolności wydobywczej,
- uproszczeniem struktury organizacyjnej,
- optymalizacją wykorzystania zasobów ludzkich i środków technicznych,
- rozłożeniem w czasie procesu likwidacji infrastruktury dołowej i powierzchniowej poszczególnych kopalń/rejonów.

Pierwszym etapem procesu integracji kopalń będzie utworzenie z dniem 01.01.2008 roku Kopalni Zespólonej, powstałej na bazie technicznego i organizacyjnego połączenia kopalń: "Zofiówka" i „Borynia”.

Techniczny aspekt przygotowania procesu integracji kopalń wiązać się będzie z wykonaniem w latach 2005-2007 zadań w zakresie:

- wydrążenia przekopu o długości 2400 m, łączącego poziom „950 m” w kopalni „Borynia” z poziomem „900 m” w KWK „Zofiówka” wraz z zabudową układów transportu urobku,

- modernizacji transportu pionowego oraz przeróbki mechanicznej urobku w KWK „Zofiówka”, mającej na celu zwiększenie zdolności technologicznych tych ogniw do 17 000 t/d netto.

Realizacja przedmiotowych przedsięwzięć umożliwi skierowanie urobku wydobywanego w południowej części złoża rejonu „Borynia” na szyb wydobywczy i zakład przeróbki mechanicznej rejonu „Zofiówka”. Jednocześnie ograniczone zostaną transport pionowy i przeróbka mechaniczna urobku w rejonie „Borynia”, z perspektywą ich całkowitego wstrzymania w miarę malejących zdolności wydobywczych. Łączne nakłady inwestycyjne w latach 2005-2007 związane z utworzeniem Kopalni Zespołonej, obejmujące sfinansowanie wskazanych powyżej przedsięwzięć, określone zostały w kwocie 50,2 mln zł.

Drugim etapem procesu integracji kopalń, projektowanym do realizacji w 2013 roku, będzie włączenie w strukturę Kopalni Zespołonej trzeciego zakładu górniczego - kopalni „Jas-Mos”. Etap ten poprzedzony zostanie wykonaniem w latach 2011-2012 przekopu o długości 450 m, umożliwiającego połączenie systemu transportu urobku na poziomie „-600” w kopalni „Jas-Mos” z ciągiem transportu urobku na poziomie „900 m” w rejonie „Zofiówka”. Umożliwi to skierowanie początkowo części a docelowo całości urobku z rejonu „Jas-Mos” na szyb wydobywczy i zakład przeróbki rejonu „Zofiówka”. Nakłady inwestycyjne związane z realizacją przedsięwzięć warunkujących techniczną integrację KWK „Jas-Mos” z Kopalnią Zespołoną określone zostały w kwocie 10,7 mln zł.

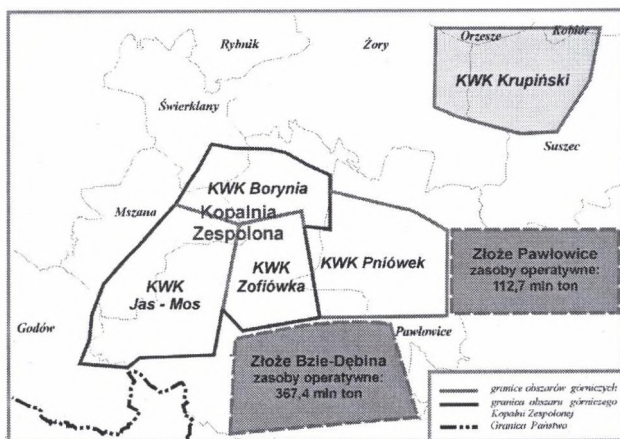
W strukturze Kopalni Zespołonej rolę centrum integracji pełnić będzie kopalnia/rejon „Zofiówka”. Podstawowymi przesłankami, rzutującymi na oparcie docelowego modelu funkcjonowania Kopalni Zespołonej na infrastrukturze technicznej tego rejonu są:

- stworzenie możliwości udostępnienia i rozpoczęcia w 2017 roku eksploatacji zasobów węgla koksowego w polu rezerwowym „Bzie-Dębina” w oparciu o infrastrukturę techniczną sąsiadującej, czynnej kopalni,
- pełne wykorzystanie zdolności technologicznych zmodernizowanych ciągów odstawy, transportu pionowego i przeróbki mechanicznej urobku,
- możliwość udostępnienia i podjęcia efektywnej eksploatacji zasobów operatywnych węgla koksowego typu 35, szacowanych na poziomie 49,9 mln ton, zalegających w obszarze górniczym KWK „Zofiówka” poniżej poziomu wydobywczego „900 m”.

### 3.2. Perspektywy rozwoju bazy zasobowej – udostępnienie i zagospodarowanie zasobów w polach rezerwowych „Bzie-Dębina” i „Pawłowice”

Wnioski zawarte w wykonanym przez Państwowy Instytut Geologiczny - Oddział Górnośląski w Sosnowcu opracowaniu pt. „Charakterystyka złóż węgla koksowego w polach rezerwowych „Pawłowice”, „Bzie-Dębina” i „Kralówka” w perspektywie ich udostępnienia i przemysłowego wykorzystania przez Jastrzębską Spółkę Węglową S.A” wskazują, iż potencjalną rezerwę zasobów węgla koksowego w rejonie Jastrzębia Zdroju stanowią:

- złoża „Pawłowice” o powierzchni dokumentowania 41,2 km<sup>2</sup>, położone bezpośrednio w sąsiedztwie obszaru górniczego czynnej kopalni „Pniówek”, o zasobach przemysłowych węgla koksowego w wysokości 292,5 mln ton ( zasoby udokumentowane do poziomu 1000 m p.p.m ),
- złoża „Bzie-Dębina” o powierzchni dokumentowania 49,7 km<sup>2</sup>, położone na południe od obszaru górniczego czynnej kopalni „Zofiówka” o zasobach przemysłowych węgla koksowego w wysokości 951,6 mln ton (zasoby udokumentowane do poziomu 1050 m p.p.m ).



Rys. 6. Lokalizacja kopalń JSW S.A. z zaznaczeniem obszaru Kopalni Zespólonej oraz pól rezerwowych  
Fig. 6. Location of collieries owned by JCC including mine field of the “Merged Colliery” and reserve panels

Z uwagi na korzystną lokalizację złóż rezerwowych prace związane z ich udostępnieniem i badaniem mogą zostać rozpoczęte w oparciu o infrastrukturę techniczną kopalni czynnych:

- kopalni „Pniówek” w przypadku złoża „Pawłowice”,
- Kopalni Zespólonej – rejon „Zofiówka” w przypadku złoża „Bzie-Dębina”.

Przyjęcie takiej koncepcji udostępnienia złóż rezerwowych pozwala uzyskać informację o warunkach geologiczno-górnictwowych i rozpocząć roboty górnicze w złożu przy

zminimalizowaniu nakładów inwestycyjnych. Pozwala to jednocześnie na rozpoczęcie eksploatacji zasobów węgla w oparciu o infrastrukturę czynnych kopalń sąsiednich, tj. kopalni „Pniówek” i Kopalni Zespołonej, a tym samym umożliwia szybsze uzyskanie przychodów ze sprzedaży.

Etapowość procesu udostępniania i eksploatacji złóż rezerwowych jest również korzystna z punktu widzenia minimalizacji ryzyka inwestycyjnego oraz optymalizacji rozkładu nakładów inwestycyjnych.

Etap I obejmowałby roboty udostępniające oraz badawcze w obrębie złóż rezerwowych wraz z rozpoczęciem eksploatacji udostępnionych pokładów w oparciu o infrastrukturę czynnych kopalń sąsiednich.

Etap II to kontynuacja eksploatacji zasobów oraz prowadzenie dalszych robót udostępniających i badawczych pod kątem określenia parametrów złoża przed podjęciem wiążących decyzji inwestycyjnych, w tym decyzji o budowie infrastruktury powierzchniowej. W przypadku potwierdzenia ekonomicznej efektywności przedsięwzięcia w zakresie eksploatacji zasobów złóż rezerwowych realizowany byłby etap III, obejmujący inwestycje prowadzące do uzyskania przez kopalnie docelowych zdolności wydobywczych, w tym budowę technicznej infrastruktury powierzchniowej.

Szacunkowe zasoby operatywne węgla kokosowego w polach rezerwowych określone zostały na poziomie 112,7 mln ton w odniesieniu do złoża „Pawłowice” oraz 367,4 mln ton w odniesieniu do złoża „Bzie-Dębina”. Przy założeniu osiągnięcia docelowej zdolności wydobywczej nowo powstałych kopalń w wysokości: 15 000 t/d w rejonie „Pawłowice” i 15 750 t/d w rejonie „Bzie-Dębina” ich żywotność kształtować się winna na poziomie około 40 lat w przypadku złoża „Pawłowice” oraz około 100 lat w przypadku złoża „Bzie-Dębina”.

Przeprowadzone prace studialne wskazują na celowość rozpoczęcia robót udostępniających na przełomie lat 2007/2008 przypadku złoża „Bzie-Dębina” oraz na przełomie lat 2010/2011 w przypadku złoża „Pawłowice”. Pozwoli to na rozpoczęcie eksploatacji zasobów zalegających w złożach pól rezerwowych przed końcem 2017 roku. Tym samym w perspektywie 2020 roku w rejonie Jastrzębia Zdroju funkcjonować będą dwa zakłady górnictwa: „Kopalnia Zespołona - Bzie-Dębina” oraz „Pniówek-Pawłowice”, których łączna produkcja winna zabezpieczyć zapotrzebowanie krajowego przemysłu koksowniczego pod względem ilości i jakości węgla koksowego.



W roku bieżącym Jastrzębska Spółka Węglowa S.A. planuje rozpoczęcie działań formalno-prawnych, warunkujących uzyskanie możliwości udostępnienia i zagospodarowania przedmiotowych złóż.

Nakłady inwestycyjne na sfinansowanie realizacji zaplanowanych do 2010 roku przedsięwzięć obejmujących drażenie wyrobisk udostępniających i badawczych, ( prowadzonych od strony poziomu „900 m” KWK „Zofiówka” ) oraz głębienie szybu nr 1 o docelowej głębokości 1200 m, stanowiącego udostępnienie pionowe złoża „Bzie-Dębina”, oszacowane zostały w kwocie 330 mln zł. Dalsze prace związane z kontynuacją robót górniczych w złożu „Bzie-Dębina” oraz udostępnieniem i zagospodarowaniem złoża „Pawłowice”, projektowane do wykonania w latach 2011-2020, wymagać będą nakładów inwestycyjnych szacowanych w kwocie 1 200 mln. zł. Z uwagi na poziom nakładów inwestycyjnych istotnym elementem warunkującym realizację strategicznych przedsięwzięć w zakresie rozszerzenia bazy zasobowej staje się pozyskanie środków finansowych.

### **3.3. Koncepcja powiązań kapitałowych JSW S.A. z sektorem koksowniczym**

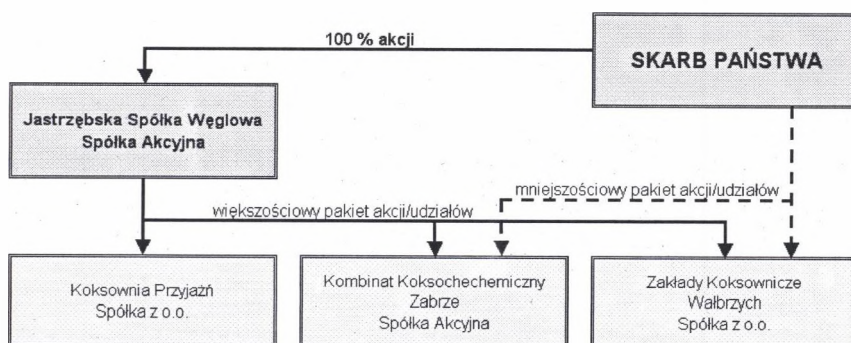
Mając na uwadze rozwój oraz proces przyszłej prywatyzacji Spółki, który powinien zapewnić dopływ środków inwestycyjnych, Zarząd JSW S.A. wraz z BRE Corporate Finance S.A opracował koncepcję powiązań kapitałowych pomiędzy JSW S.A., Koksownią Przyjaźń Sp. z o.o., Kombinatem Koksochemicznym Zabrze S.A. oraz Zakładami Koksowniczymi Wałbrzych Sp. z o.o. Przedmiotowe zakłady koksownicze są w dużym stopniu powiązane relacjami kooperacyjnymi i handlowymi z Jastrzębską Spółką Węglową S.A. Z uwagi na profil produkcji, obejmujący głównie koks wielkopiecowy, kluczową rolę w procesie technologicznym odgrywa węgiel typu 35, którego jedynym istotnym producentem jest JSW S.A. ( poza JSW S.A. węgiel typu 35 produkowany jest w niewielkich ilościach w Kopalni Węglowej S.A. ). W 2003 roku ponad 30% produkcji JSW S.A. zostało łącznie skierowanych do Koksowni Przyjaźń, Kombinatoru Koksochemicznego Zabrze oraz Zakładów Koksowniczych Wałbrzych. W skali łącznych zakupów węgla koksowego, zrealizowanych w roku ubiegłym przez przedstawione powyżej koksownie, udział węgla koksowego produkowanego w JSW S.A. wyniósł ponad 60%, zaś w przypadku węgla typu 35 udział ten ukształtował się na poziomie ponad 90%. Doprowadzenie do integracji kapitałowej Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A. z zakładami koksowniczymi, utrwalającej obecne powiązania handlowe, byłoby więc naturalnym etapem dalszego zacieśnienia współpracy.



Z uwagi na strategiczne znaczenie dla sektora koksownictwa oraz sektora produkcji węgla koksowego w Polsce, skalę prowadzonej działalności, potencjał finansowy, a także bardzo dobrą kondycję ekonomiczną Jastrzębska Spółka Węglowa S.A. pełniłaby rolę centrum działań konsolidacyjnych. Istotnym argumentem, przemawiającym za pełnieniem przez JSW S.A. roli integratora branży jest również fakt, iż Spółka posiada w chwili obecnej udziały w Koksowni Przyjaźń Sp. z o.o. ( w ramach prywatyzacji Zakładów Koksowniczych „Przyjaźń” oraz ich restrukturyzacji JSW S.A. objęła 46% udziałów w spółce Koksownia Przyjaźń ).

Z punktu widzenia interesów Skarbu Państwa działania integrujące Kombinat Kokschemiczny Zabrze i Zakłady Koksownicze Wałbrzych z Jastrzębską Spółką Węglową S.A. powinny mieć zdecydowanie pozytywny wpływ na możliwość korzystnej prywatyzacji obu koksowni. Zaangażowanie kapitałowe JSW S.A. oznacza jednocześnie zabezpieczenie dostaw węgla koksowego oraz możliwość wsparcia koksowni w skutecznym zakończeniu procesu ich restrukturyzacji.

Wniesienie przez Skarb Państwa aportem większościowych pakietów akcji i udziałów obu zakładów koksowniczych do majątku JSW S.A. przyczyniłoby się także do zwiększenia majątku Spółki o blisko 300 mln zł, co ma istotne znaczenie z punktu widzenia przeprowadzenia procesu prywatyzacji Jastrzębskiej Spółki Węglowej.



Rys. 7. Struktura własnościowa grupy kapitałowej po działaniach konsolidacyjnych  
Fig. 7. Ownership structure of investment group after consolidation process is completed

Rolę operatora handlowego grupy kapitałowej pełniłby Polski Koks S.A., którego akcjonariuszami są: Jastrzębska Spółka Węglowa S.A., Koksownia Przyjaźń Sp. z o.o. oraz Zakłady Koksownicze Zdzeszowice.

Przedmiotowa koncepcja daje podstawę do dalszych analiz i decyzji na szczeblu Ministra Gospodarki i Pracy oraz Ministra Skarbu Państwa w sprawie konsolidacji Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A. z sektorem koksowniczym, co powinno spowodować zwiększenie wartości grupy utworzonej w ten sposób grupy holdingowej, umocnić jej pozycję rynkową, skoordynować proces inwestycyjny w grupie i poprawić wyniki ekonomiczno-finansowe grupy w wyniku efektu synergii.

Utworzenie w oparciu o Jastrzębską Spółkę Węglową S.A. silnego holdingu węglowo-koksowego, o znaczącej pozycji rynkowej, przyczyniłoby się do wzrostu wartości przedsiębiorstwa w aspekcie procesu prywatyzacji Spółki.

Przyjęty sposób prywatyzacji powinien zapewnić:

- pozyskanie niezbędnego kapitału, umożliwiającego dalszy rozwój Spółki, w tym sfinansowanie przedsięwzięć w zakresie udostępnienia i przemysłowego zagospodarowania nowych złóż,
- korzyści dla Skarbu Państwa,
- pozytywny wpływ na szeroko pojęte otoczenie Spółki poprzez utrzymanie miejsc pracy w kopalniach i podmiotach z nimi współpracujących.

#### **4. Wnioski**

Jastrzębska Spółka Węglowa S.A. jest największym w Europie producentem węgla koksowego oraz wiodącym producentem węgla ortokoksowego typu 35. Aktualna łączna zdolność produkcyjna kopalń wchodzących w skład struktury organizacyjnej JSW S.A. kształtuje się na poziomie 54 000 ton węgla na dobę.

Główny produkt handlowy Spółki, jakim jest węgiel koksowy typu 35, charakteryzuje się bardzo dobrymi parametrami koksotwórczymi i jest stosowany jako podstawowy składnik mieszanki wsadowej, decydującej o jakości koksu.

Efektem realizacji przedsięwzięć w zakresie wielokierunkowej restrukturyzacji JSW S.A. był dodatni wynik sprzedaży węgla osiągnany przez Spółkę w latach 2000-2003 oraz zakończona w roku ubiegłym restrukturyzacja finansowa. Osiągany zysk pozwala na odbudowę kapitałów oraz umożliwia sfinansowanie bieżących potrzeb inwestycyjnych Spółki. Biorąc pod uwagę prognozy wieloletniej koniunktury na rynku węgla koksowego i koksu należy oczekiwać dalszej poprawy wyników ekonomicznych Spółki.

Jastrzębska Spółka Węglowa S.A. w wyniku konwersji swoich należności objęła udziały w Koksowni Przyjaźń Sp z o.o. i posiadając około 46 % udziału w kapitale zakładowym stała się jej dominującym udziałowcem. Mając na uwadze rozwój oraz proces przyszłej prywatyzacji Spółki celowe byłoby rozszerzenie powiązań kapitałowych pomiędzy JSW S.A a sektorem koksowniczym. Utworzenie grupy holdingowej obejmującej Jastrzębską Spółkę Węglową S.A., Koksownię Przyjaźń Sp. z o.o. oraz Zakłady Koksochemiczne Zabrze S.A. i Zakłady Koksownicze Wałbrzych Sp. z o.o. winno przynieść wymierne korzyści Skarbowi Państwa oraz konsolidowanym podmiotom gospodarczym.

Z uwagi na strategiczne znaczenie dla sektora koksownictwa oraz sektora produkcji węgla koksowego w Polsce, skalę prowadzonej działalności, potencjał finansowy, a także bardzo dobrą kondycję ekonomiczną Jastrzębska Spółka Węglowa S.A. pełniłaby rolę centrum działań konsolidacyjnych.

Prognozy produkcji węgla koksowego typu 35 w JSW S.A. w okresie do 2010 roku wskazują na możliwość pełnego zabezpieczenia potrzeb krajowego koksownictwa. Realizacja projektowanego przedsięwzięcia w zakresie integracji kopalń: „Borynia”, „Zofiówka” i „Jas-Mos” w strukturze utworzonej w 2008 roku Kopalni Zespołonej w połączeniu z udostępnieniem i rozpoczęciem eksploatacji zasobów zalegających w polach rezerwowych „Bzie-Dębina” i „Pawłowice” pozwoli na zabezpieczenie potrzeb surowcowych przemysłu koksowniczego do roku 2020 i w dalszej perspektywie.

Skala potrzeb inwestycyjnych związanych z udostępnieniem i przemysłowym zagospodarowaniem zasobów w nowych złożach stanowi jedną z przesłanek przeprowadzenia prywatyzacji JSW S.A. Przyjęty sposób prywatyzacji powinien zapewnić:

- pozyskanie niezbędnego kapitału dla rozwoju Spółki i udostępnienia nowych złóż,
- korzyści dla Skarbu Państwa,
- pozytywny wpływ na szeroko pojęte otoczenie Spółki poprzez utrzymanie miejsc pracy w kopalniach i podmiotach z nimi współpracujących.

## **Abstract**

Jastrzębska Coal Company S.A. ( JCC ) has been implementing the multidirectional restructuring process of the company since the very beginning of its existence.

In 2003 the financial restructuring process of the Jastrzębska Coal Company S.A., (based on the Acts of Polish Parliament on restructuring of hard coal mining sector), was completed,

which helped significantly to achieve a positive financial outcome. Thanks to that the assets of the Jastrzębska Coal Company S.A. were rebuilt and general earning capacity increased ranking JCC in a very high position among coal mining companies in Poland.

Last year the solid market position of Jastrzębska Coal Company S.A. became even stronger, making it the biggest Polish and European producer of coking coal (including coking coal type 35.1, 35.2) used by coking industry and steel industry both in Poland and Europe.

Jastrzębska Coal Company S.A. has become a majority shareholder of Coking Plant "Przyjaźń", which is the important step of the strategy of JCC aiming at creation of the investment group that will include coking plants.

A great demand for coal means that collieries owned by JCC should maximize coal production. Because of high quality of the product offered by JCC and ability to adopt to the needs of buyers, JCC should not have any problems with selling its coal.

With regard to the nearest future (by 2010) we may say that JCC – if it maintains its high production capacity – is able to meet the whole demand of domestic coking industry.

To safeguard the further existence and development of JCC it is necessary to implement strategies aimed at increasing the amount of accessible deposits of coking coal and to continue restructuring process of the company. These strategies must include:

- Merging of three neighbouring collieries into one structure called "Kopalnia Zespolona" (Merged Colliery)
- Exploitation of coal deposits in reserve panels „Bzie-Dębina” i „Pawłowice”.

As far as the problem of further development and privatisation of JCC is concerned, it seems desirable to take some steps that would lead to creation of investment links between JCC and coking industry, based upon already existing trade links. Jastrzębska Coal Company, because of its strategic importance for coking industry and coking coal production, as well as the scale of its activity and also thanks to its financial potential and very good financial condition could be then the center of all activities aiming at consolidation of JCC and coking sector.