



## Kluczowe założenia Planu działań optymalizacyjnych Grupy Kapitałowej Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A. na lata 2016-2025

30 sierpnia 2016 r.

# Kluczowe założenia Planu działań optymalizacyjnych

## Cel działań optymalizacyjnych GK JSW

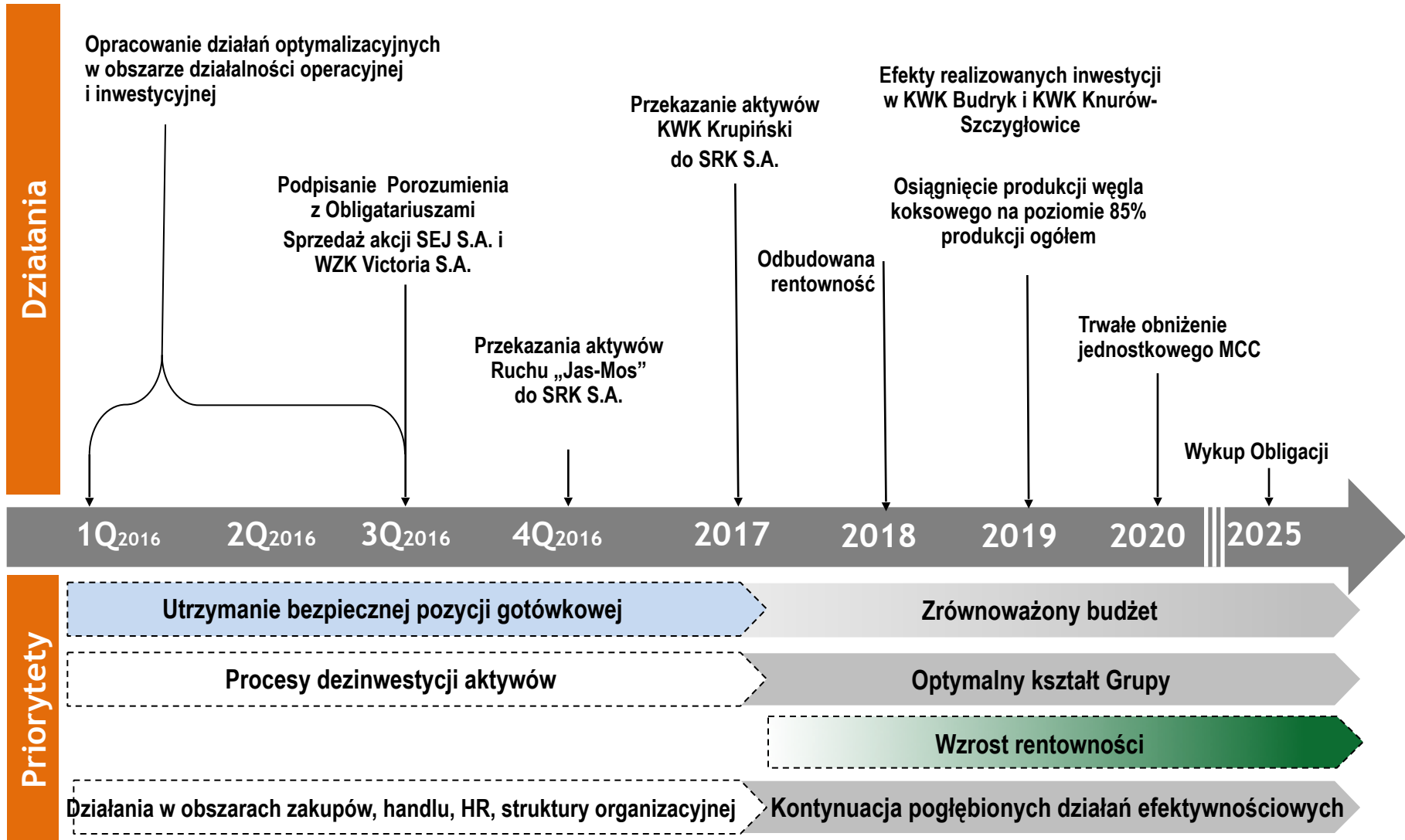
Głównymi celami wdrażanych działań jest zapewnienie wzrostu wartości Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A. (JSW) dla Akcjonariuszy w średnim i długim terminie, realizacja celów strategicznych JSW, a także zabezpieczenie finansowania dalszej działalności Grupy Kapitałowej JSW (GK JSW) oraz zapewnienie terminowej spłaty istniejącego zadłużenia finansowego. Działania optymalizacyjne obejmować będą w szczególności:

- 1 Osiągnięcie przez JSW poziomów kosztów i przychodów ze sprzedaży umożliwiających jej efektywne funkcjonowanie w latach 2016-2025
- 2 Realizację przez JSW kluczowych inwestycji mających na celu wzrostu wartości generowanych przepływów pieniężnych JSW
- 3 Reorganizację struktury działalności GK JSW i jej dostosowanie do warunków rynkowych
- 4 Przeniesienie części aktywów wydobywczych do Spółki Restrukturyzacji Kopalń S.A. (SRK)
- 5 Pozyskanie finansowania w stopniu pozwalającym na dalszą działalność
- 6 Zwiększenie efektywności działalności operacyjnej JSW
- 7 Optymalne wykorzystanie środków pieniężnych w Grupie (m.in. poprzez mechanizm Cash Pool)

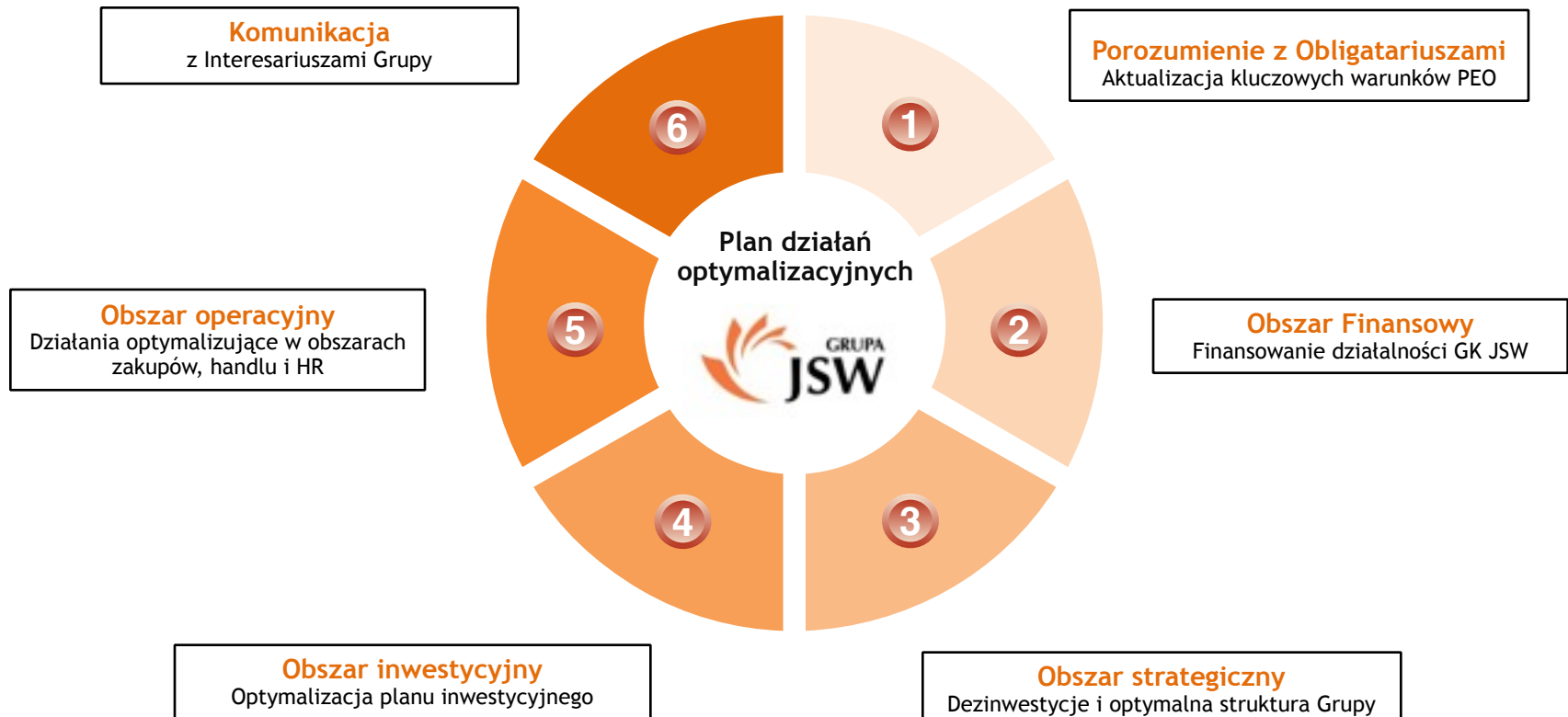
## Oczekiwane efekty

- Stabilne kontynuowanie działalności w przyszłości skoncentrowanej na produkcji węgla koksowego
- 1 Wzrost rentowności Spółki
  - 2 Terminowa obsługa zadłużenia finansowego
  - 3 Realizacja projektów inwestycyjnych prowadzących do odtwarzania oraz wzrostu wartości aktywów Grupy
  - 4 Wzrost wyniku EBITDA w okresie średnioterminowym
  - 5 Wzmocnienie pozycji gotówkowej JSW i GK JSW
  - 6

# Kamienie milowe Planu działań optymalizacyjnych



# Kierunki Planu działań optymalizacyjnych



Dynamiczne działania naprawcze wpisane w Plan JSW

# 1 Porozumienie z Obligatariuszami

Plan działań optymalizacyjnych GK JSW  
w latach 2016-2025

WIG30



## Zakres Porozumienia z Obligatariuszami

- Aktualizacja kluczowych warunków istniejącego Programu Emisji Obligacji (PEO) i wypracowanie nowej struktury finansowania działalności GK JSW na lata 2016-2025.
- Wydłużenie harmonogramu wykupu obligacji wyemitowanych w ramach PEO o 5 lat, tj. do 2025 r. (dotychczasowy harmonogram zakładał wykup wszystkich wyemitowanych obligacji do 2020 r.).
- Istotne zmniejszenie kwot obowiązkowego wykupu obligacji w pierwszych trzech latach obowiązywania Porozumienia (po 50 mln PLN w latach 2016-2018).
- Rozszerzenie katalogu zdarzeń skutkujących obowiązkiem wcześniejszego wykupu obligacji, m.in.
  - ❖ Mechanizm *cash sweep* - począwszy od połowy 2019 r. przeznaczenie na wcześniejszy wykup części nadwyżki wygenerowanych środków pieniężnych,
  - ❖ Przeznaczenie na wcześniejszy wykup części środków pochodzących z ewentualnych dezinwestycji aktywów nieprodukcyjnych.
- Nałożenie na JSW dodatkowych zobowiązań umownych (w tym zobowiązań informacyjnych), m.in.:
  - ❖ Do czasu całkowitego wykupu obligacji Zarząd JSW będzie mógł rekomendować walnemu zgromadzeniu JSW wypłatę dywidendy jedynie przy określonym poziomie wskaźnika pokrycia obsługi długu,
  - ❖ Nowy pakiet zabezpieczeń dla wyemitowanych obligacji.
- Rezygnacja przez Obligatariuszy z przysługujących im praw na podstawie tzw. *opcji put*, rozumianej jako możliwość wcześniejszego wykupu obligacji wyemitowanych w ramach PEO w przypadku niewyemitowania przez JSW obligacji na międzynarodowych rynkach kapitałowych pozwalających na wykup całej kwoty PEO.
- Na dzień 30 czerwca 2016 r. wartość bilansowa obligacji wyemitowanych w ramach PEO wynosiła około 1 301,8 mln PLN.

### Działania w zakresie pozyskania finansowania

Plan działań optymalizacyjnych zakłada pozyskanie środków na działalność GK JSW, w tym realizację planu inwestycyjnego z następujących źródeł:

- A Środki własne wygenerowane z przepływów operacyjnych,
- B Wpływy ze zbycia wybranych aktywów - łącznie 721,8 mln PLN, w tym:
  - 371,8 mln PLN ze sprzedaży akcji SEJ S.A.,
  - 350,0 mln PLN\* ze sprzedaży akcji WZK Victoria S.A.
- C Środki zewnętrzne - JSW prowadzi analizy dotyczące możliwości pozyskania finansowania z rynku dłużnego oraz kapitałowego, które planuje pozyskać do końca I połowy 2017 r., w tym w znacznej części w IV kwartale 2016 r.  
Dodatkowe środki finansowe pozyskane ze źródeł zewnętrznych zostaną przeznaczone na finansowanie działalności GK JSW, w tym związanej ze wzrostem potencjału wydobywczego wysokojakościowego węgla koksowego typu 35.

\* Kwota zawarta w umowie przedwstępnej z ARP i TF „Silesia” dotyczącej sprzedaży 92,84% akcji WZK Victoria z zastrzeżeniem ewentualnych mechanizmów korekty ceny na warunkach określonych w umowie.

### 3 Obszar strategiczny (1/3)

Plan działań optymalizacyjnych GK JSW  
w latach 2016-2025

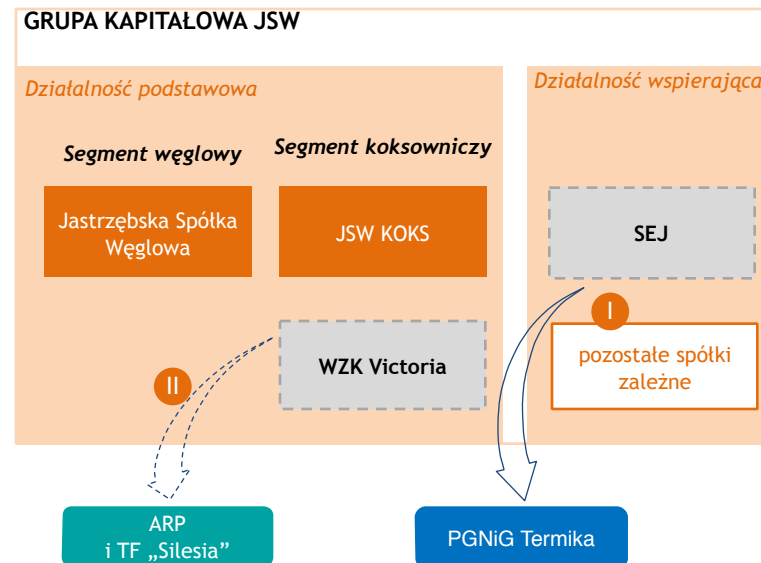
## Działania w ramach struktury Grupy

W odpowiedzi na sytuację na rynku węgla i koksu JSW podjęło w 2016 r. działania w zakresie uproszczenia struktury Grupy i poprawy sytuacji finansowej JSW w celu przygotowania Spółki do realizacji dalszych planów rozwojowych w strategicznym obszarze produkcji węgla koksowego, prowadzących do spełnienia celu strategicznego „wzmocnienia pozycji lidera w produkcji najlepszej jakości węgla koksowego w Europie”.

W ramach podjętych działań optymalizacyjnych JSW zdecydowało o sprzedaży:

- 100% akcji Spółki Energetycznej „Jastrzębie” S.A. za kwotę około 371,8 mln PLN na rzecz spółki PGNiG Termika - Umowa sprzedaży została podpisana w dniu 11 sierpnia 2016 r.
- 92,84% akcji (wszystkich akcji znajdujących się w posiadaniu JSW) Wałbrzyskich Zakładów Koksowniczych Victoria S.A. W dniu 8 lipca 2016 r. podpisana została umowa przedwstępna sprzedaży akcji na rzecz Agencji Rozwoju Przemysłu oraz Towarzystwa Finansowego „Silesia” za kwotę 350 mln PLN z ewentualnymi mechanizmami korekty ceny na zasadach określonych w umowie.

## Optymalizacja struktury Grupy



## Budowa nowego modelu biznesowego Grupy

## Działania optymalizacyjne w ramach struktury aktywów wydobywczych

Przekazanie aktywów wydobywczych do Spółki Restrukturyzacji Kopalń:

- Ruch Jas-Mos - przekazanie planowane do końca 2016 r.
- III KWK Krupiński - przekazanie planowane w I kwartale 2017 r.

IV Łączne oszczędności w pierwszym roku funkcjonowania JSW bez ww. zakładów górniczych wyniosą w ujęciu rocznym ok. 436 mln PLN.

Działania JSW skoncentrowane są na dopasowaniu produkcji do zapotrzebowania rynku, tj. produkcji wysokiej jakości węgla koksowego oraz ograniczeniu produkcji węgla do celów energetycznych.

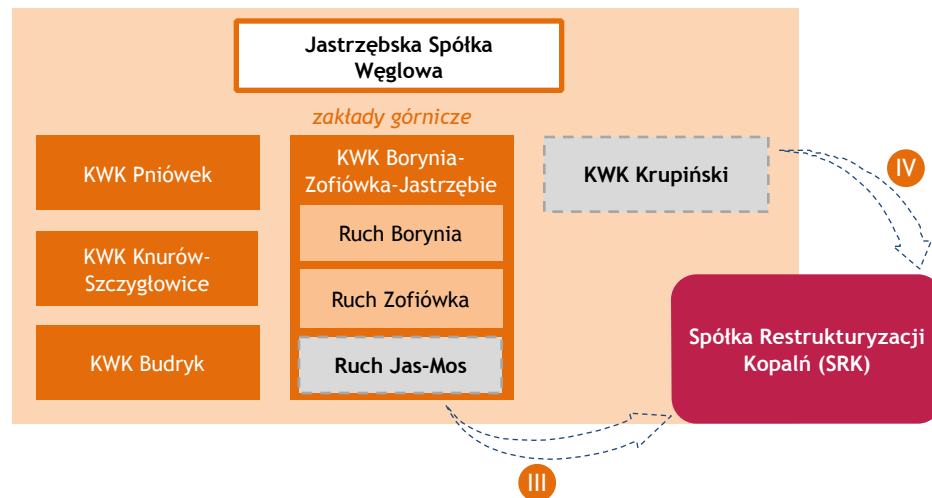
## Stan zatrudnienia

W celu optymalnego wykorzystania potencjału wydobywczego pozostałych Kopalń JSW oraz realizacji zakładanych planów wzrostu produkcji węgla, JSW zakłada wcześniejsze przeniesienie części załóg Ruchu Jas-Mos i KWK Krupiński do pozostałych Kopalń.

Na dzień 30 czerwca 2016 r. liczba pracowników zatrudnionych w Ruchu Jas-Mos i KWK Krupiński wynosiła:

- Ruch Jas-Mos - 2 881 pracowników,
- KWK Krupiński - 2 226 pracowników.

## Optymalizacja struktury aktywów wydobywczych





### 3 Obszar strategiczny (3/3)

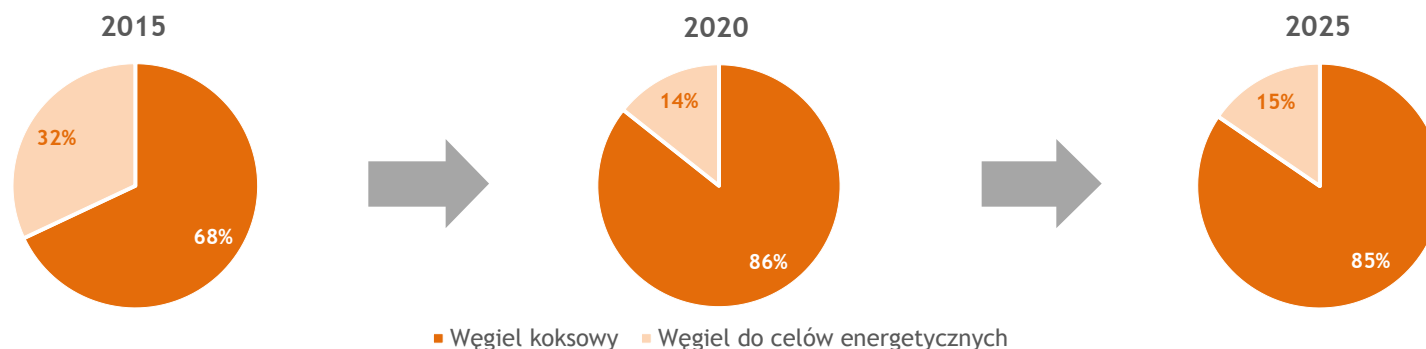
Plan działań optymalizacyjnych GK JSW  
w latach 2016-2025

## Zmiana miksu produktowego w kierunku węgla koksowego

Zwiększenie udziału węgla koksowego w strukturze produkcji JSW z 68% w 2015 r. do 85% w 2020 r.

Kluczowe działania:

- ▶ Koncentracja harmonogramu biegu ścian na aktywacji pokładów węgla koksowego o najwyższej jakości
- ▶ Inwestycje w KWK Knurów-Szczygłowice i KWK Budryk dotyczące modernizacji Zakładów Przeróbki Mechanicznej Węgla w latach 2016-2018
- ▶ Wyłączenie z JSW zakładów górniczych Ruchu Jas-Mos i KWK Krupiński od 2017 r.



## Wielkość produkcji węgla

Zmniejszenie łącznej produkcji węgla w 2017 r. do około 15,0 mln ton oraz stopniowy wzrost do około 16,0 mln ton w 2020 r. związany z ukierunkowaniem zmiany miksu produktowego na produkcję węgla koksowego.

## 4 Obszar inwestycyjny (1/2)

Plan działań optymalizacyjnych GK JSW  
w latach 2016-2025

### Optymalizacja działań w zakresie realizacji inwestycji

- Przyjęto szereg inicjatyw mających na celu ograniczenie programu inwestycyjnego zakładów wchodzących w skład JSW oraz w ramach spółek zależnych.
- Dokonano priorytetyzacji kluczowych działań inwestycyjnych i skoncentrowano się na realizacji inwestycji mających na celu osiągnięcie celu strategicznego Grupy w postaci zwiększenia produkcji węgla koksowego typu 35 i typu 34 oraz ograniczenie produkcji węgla do celów energetycznych, w tym następujących inwestycji:

#### Budowa poziomu 1290 w KWK Budryk wraz z modernizacją Zakładu Przeróbki Mechanicznej Węgla

##### Główne efekty inwestycji

- 1 Zwiększenie wolumenu produkcji węgla z 2,9 mln ton/rok do około 3,3 mln ton/rok od 2020 roku.
- 2 Rozpoczęcie produkcji węgla typu 35 w 2018 r. z uzyskaniem docelowego udziału 35% w wolumenie produkcji ogółem Kopalni począwszy od 2019 r.
- 3 Osiągnięcie uzysku 59% węgla koksowego ogółem w wolumenie produkcji ogółem Kopalni, począwszy od 2019 r., z jednoczesnym ograniczeniem produkcji węgla do celów energetycznych począwszy od 2018 r., o około 24%.

#### Modernizacja Zakładów Przeróbki Mechanicznej Węgla w KWK Knurów-Szczygłowice

##### Główne efekty inwestycji

- 1 Osiągnięcie uzysku 80% węgla koksowego w wolumenie produkcji węgla ogółem Kopalni, począwszy od 2019 r. z jednoczesnym ograniczeniem produkcji węgla do celów energetycznych, począwszy od 2019r., o około 30%.
- Rozpoczęcie produkcji węgla typu 35 w Ruchu Szczygłowice w 2019 r. z uzyskiem udziału węgla typ 35 w wolumenie produkcji ogółem od 13% do 31% w latach od 2019 do 2025.
- 2 Zwiększenie wolumenu produkcji węgla z 3,8 mln ton/rok do około 4,0 mln ton/rok w latach 2016 - 2019,
- 3 z perspektywą dalszego wzrostu do około 4,3 mln ton/rok w latach 2021 - 2025.

## Realizacja inwestycji o znaczeniu strategicznym dla JSW

Najważniejsze inwestycje w latach 2016-2025 w kwocie około 900 mln PLN zapewniające dostęp do złóż węgla koksowego:

- ▶ KWK Pniówek:
  - Rozbudowa poziomu 1 000 m wraz z pogłębieniem szybu IV,
- KWK Knurów-Szczygłowice:
  - ▶ • Budowa poziomu 1 050 m i rozbudowa poziomu 850 m wraz z techniczną i organizacyjną integracją kopalń,
- KWK Borynia-Zofiówka-Jastrzębie - Ruch Zofiówka:
  - ▶ • Udostępnienie i przemysłowe zagospodarowanie złóż węgla koksowego „Bzie-Dębina 2-Zachód” i „Bzie-Dębina 1 -Zachód”,
  - Modernizacja szybu IIz do poz. 1080 z wykonaniem wlotu dwustronnego oraz ze zbrojeniem szybu,
- KWK Borynia-Zofiówka-Jastrzębie - Ruch Borynia:
  - ▶ • Udostępnienie poziomu 1 120 m,
- KWK Budryk:
  - ▶ • Budowa poziomu 1 290 m.

## Inicjatywy oszczędnościowe

Zdefiniowano ponad 130 inicjatyw w Zakładach JSW i ponad 100 w Spółkach zależnych, których łączny wymiar w latach 2016-2025 przyniesie łącznie około 1,6 mld PLN oszczędności.

## Łączny efekt działań oszczędnościowych w obszarze operacyjnym

JSW przewiduje stopniowy spadek wskaźnika jednostkowego gotówkowego kosztu wydobycia węgla („mining cash cost”) do poziomu około 240 PLN/t w 2025 roku (w wartościach roku 2015).



- Analiza potrzeb zakupowych i identyfikacja obszarów podlegających poprawie.
- Wdrożenie docelowej optymalnej struktury zakupowej w JSW.

### Wybrane działania optymalizacyjne w obszarze handlu

- Odbudowanie struktur handlowych w JSW jako inicjatora i koordynatora rozwoju produktów Grupy w relacji z potrzebami rynku w perspektywie krótko i długoterminowej.
- Przeniesienie do Pionu Handlowego JSW komórek analitycznych i sztabowych w celu przygotowania procedur efektywności działania służb handlowych JSW i Polskiego Koks S.A.

### Efekt działań

- Wzmocnienie pozycji obszaru handlu poprzez odpowiednie umocowanie w Zarządzie JSW.
- Poprawa komunikacji w relacji z Odbiorcami produktów Grupy JSW.
- Poprawa elementów stabilizacji relacji z Klientami w połączeniu z planowaniem produkcji i inwestycjami.
- Bezpośrednie monitorowanie rynku przez JSW.
- Wzmocnienie relacji ze strategicznymi Klientami.
- Obniżenie kosztów handlowych.

## Wybrane działania optymalizacyjne w obszarze HR

- Optymalizacja struktury organizacyjnej.
- Uporządkowanie struktur obszaru HR poprzez kreowanie elastycznej polityki zatrudnieniowej i płacowej.
- Wdrożenie spójnej Polityki Zatrudnienia dla JSW oraz dla spółek zależnych w Grupie JSW, a także standaryzacja procesów zatrudnienia, rekrutacji, zastępowania „luk pokoleniowych” oraz tworzenia tzw. „kadry rezerwowej”.
- Wdrożenie efektywnej Procedury Rekrutacji w celu usprawnienia procesu pozyskiwania najlepszych kandydatów oraz wprowadzenia transparentności procesu.

## Efekt działań

- Do istotnych osiągnięć Spółki w obszarze zatrudnienia należy zaliczyć wynegocjowanie i podpisanie porozumienia w dniu 16.09.2015 roku.
- Wspólnie ze związkami reprezentatywnymi w 2015 roku wynegocjowano i podpisano:
  - Regulamin Pracy, wdrożony Uchwałą Zarządu nr 490/VIII/15 z dnia 14.09.2015 r., z ważnością od 01.10.2015 roku,
  - Regulamin Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych wdrożony Uchwałą Zarządu nr 677/VIII/15 z dnia 31.12.2015 r., z ważnością od 01.01.2016 r.

## Transparentność w działaniu i przewidywalność



Akcjonariusze



Kontrahenci  
i Instytucje finansowe



Pracownicy



Strona Społeczna

### Efektywna komunikacja z interesariuszami Grupy

Informowanie  
o działaniach  
naprawczych Grupy

Zaangażowanie  
w finansowanie  
działalności Grupy

Identyfikacja ze strategią  
Firmy  
i osiągnięcie celów Planu

Odpowiedzialny dialog  
dla dobra Spółki

Dynamiczna współpraca z  
rynkem kapitałowym

Regularna i otwarta  
komunikacja

Otwartość na nowoczesne  
środki przekazu

Polityka zarządzania  
w sytuacji kryzysowej

## Zastrzeżenia prawne

Niniejsza Prezentacja została przygotowana w dobrej wierze. Treść niniejszej Prezentacji uwzględnia nasze rozumienie sytuacji na dzień 30 sierpnia 2016 roku z zastrzeżeniem, iż po tej dacie może ono ulec zmianie w związku z uzyskaniem dodatkowych informacji lub nowymi wydarzeniami. JSW we własnym imieniu oraz w imieniu innych podmiotów stowarzyszonych, wszystkich swoich partnerów, pracowników oraz agentów oświadcza, że ani JSW, ani żaden z wyszczególnionych wyżej podmiotów nie ponosi jakiegokolwiek odpowiedzialności w stosunku do jakichkolwiek osób w związku z jakimikolwiek konsekwencjami decyzji i/lub działań podjętych w oparciu o tę Prezentację.

Niniejsza Prezentacja ma charakter wyłącznie informacyjny i nie należy jej traktować jako porady inwestycyjnej. Odbiorcy Prezentacji ponoszą wyłączną odpowiedzialność za własne analizy i oceny rynku oraz sytuacji rynkowej Spółki lub Grupy JSW i potencjalnych wyników Spółki lub Grupy JSW w przyszłości, dokonane w oparciu o informacje zawarte w Prezentacji. Prezentacja w żadnym przypadku nie stanowi oferty sprzedaży, zaproszenia do składania zapisów ani zachęty do oferowania kupna lub zapisów na jakiegokolwiek papiery wartościowe Spółki, jak również nie powinna być interpretowana jako taka. Prezentacja nie stanowi też, w całości ani w części, podstawy zawarcia jakiegokolwiek umowy lub podjęcia jakiegokolwiek zobowiązania i nie należy na niej polegać w związku z taką umową lub zobowiązaniem. Ponadto Prezentacja nie stanowi rekomendacji dotyczącej inwestowania w papiery wartościowe Spółki. Wielkości przedstawione w niniejszym dokumencie są niezaudytowane. Informacje zawarte w Prezentacji pochodzą z ogólnie dostępnych i, w opinii Spółki, wiarygodnych źródeł. Spółka nie może jednak zagwarantować ich prawdziwości ani zupełności. Spółka ani żaden jej podmiot zależny nie ponosi odpowiedzialności za skutki decyzji podjętych na podstawie lub w oparciu o informacje zawarte w niniejszej Prezentacji. Ponadto, niektóre oświadczenia zawarte w niniejszej prezentacji mogą nie stanowić danych historycznych, w szczególności niektóre oświadczenia mogą mieć charakter przewidywań lub prognoz na przyszłość opracowanych w oparciu o aktualne poglądy i założenia Zarządu Spółki i uwzględniają znane i nieznanne rodzaje ryzyka oraz pewien poziom niepewności. Rzeczywiste wyniki, osiągnięcia i wydarzenia mogą się istotnie różnić od danych bezpośrednio zawartych lub dorozumianych w niniejszych oświadczeniach w związku ze zmianami warunków panujących na globalnych rynkach kapitałowych i kredytowych lub warunków gospodarczych, szczególnie na tych terytoriach, gdzie Spółka prowadzi działalność. Niniejsza prezentacja nie zawiera również prognoz lub szacunków wyników finansowych JSW lub jej Grupy Kapitałowej, w odniesieniu do których JSW podjęła decyzję o ich przekazaniu do wiadomości publicznej.

W żadnym wypadku nie należy uznawać informacji znajdujących się w Prezentacji za wyraźne lub dorozumiane złożenie oświadczenia czy zapewnienia jakiegokolwiek rodzaju przez Spółkę lub osoby działające w imieniu Spółki.

Spółka zwraca uwagę osobom zapoznającym się z Prezentacją, że jedynym wiarygodnym źródłem danych dotyczących wyników finansowych Spółki, a także prognoz, zdarzeń oraz wskaźników jej dotyczących są raporty bieżące i okresowe przekazywane przez Spółkę w ramach wykonywania obowiązków informacyjnych wynikających z prawa polskiego.





## Jastrzębska Spółka Węglowa S.A.

al. Jana Pawła II 4, 44-330 Jastrzębie-Zdrój

Telefon: +48 32 756 41 13, Faks: +48 32 476 26 71

E-mail: [jsw@jsw.pl](mailto:jsw@jsw.pl); [relacje@jsw.pl](mailto:relacje@jsw.pl)