

Robert Brudzyński

Rozdział 6.

Krótką historia procesu upadłości Huty Bobrek w Bytomiu

6.1. Przyczyny podjęcia decyzji o likwidacji

Program restrukturyzacji sektora hutniczego opracowany przez Kanadyjskie Konsorcjum (Hatch Associates Ltd., Ernst&Young i Steltech) zakładał konieczność likwidacji 6 hut. Do końca 1998 roku jedyną hutą postawioną w stan upadłości była Huta Bobrek. Zakład ten powstał w 1856 roku i należał do najstarszych krajowych hut. W latach 70. był kuźnią kadr dla nowo powstających hut Katowice i Warszawa. W szczytowym okresie działalności tj. na początku lat 70., Huta Bobrek zatrudniała 5000 osób. Pracowało w niej 8 pieców martenowskich i 3 wielkie piece. Niestety w planach inwestycyjnych sektora, przygotowywanych w ramach gospodarki nakazowo-rozdziałczej, huta nie została uznana za rozwojową i w efekcie praktycznie przestano ją modernizować. Ostatnią inwestycję w hucie – spiekalnię – wykonano w 1970 roku.

Huta Bobrek od dłuższego czasu miała stale ujemny wynik finansowy i zdaniem specjalistów była trwale niezdolna do osiągnięcia zysku. Decydujące znaczenie dla postawienia huty w stan upadłości miały efekty zewnętrzne działalności zakładu, w postaci nadmiernych zanieczyszczeń środowiska. Inspektorat Ochrony Środowiska nakładał na hutę wysokie kary i domagał się szybkiego zamknięcia przedsiębiorstwa.

W marcu 1994 roku wielkość długów huty przewyższyła wartość jej majątku trwałego i nietrwałego. Zgodnie z obowiązującym prawem Rada Pracownicza i Dyrektor Huty Bobrek zgłosili wniosek do sądu o postawienie huty w stan upadłości. Sąd w maju 1994 roku ogłosił upadłość Huty Bobrek powołując jednocześnie Sędziego – Komisarza i mianując Syndykiem Masy Upadłościowej Kancelarię Prawną Lexus z Gliwic.

6.2. Przebieg procesu likwidacji

W czerwcu 1994 roku syndyk ogłosił w prasie krajowej nieprzekraczalny, 3-miesięczny termin złożenia w Sądzie Rejonowym w Bytomiu, wszelkich roszczeń sprzed upadłości huty. Po upływie wyznaczonego terminu Sędzia-Komisarz zakwalifikował do pierwszej kategorii wierzytelności roszczenia pracownicze i roszczenia Skarbu Państwa, reprezentowanego przez Urząd Skarbowy. Pozostałe wierzytelności, wynikające z zaległości płatniczych za dostawy energii elektrycznej, gazu, wody pitnej i przemysłowej, materiałów i topników oraz rudy żelaza zostały zakwalifikowane do niższych kategorii (od II do VI) [1]. Roszczenia pracownicze wynikały z zaległych, niewypłaconych w terminie wynagrodzeń za niewykorzystane urlopy, przepracowane nadgodziny, dodatku szkodliwego, wysługi lat, deputatów i przywilejów wynikających z Karty Hutnika tj. np. rocznej nagrody.

Syndyk wspólnie z Komisarzem powołali 7-osobową Radę Wierzycieli, w skład której weszli przedstawiciele największych wierzycieli Huty Bobrek:

1. Prezydent m. Bytomia,
2. Górnośląskie Okręgowe Zakłady Gazownicze – Zabrze,
3. Górnośląskie Zakłady Energetyczne – Gliwice,
4. Huta Cedler z Sosnowca,
5. Centrala Zaopatrzenia Hutnictwa – Katowice,
6. Opol-Wap z Tarnowa Opolskiego,
7. Sol-Pra Bytom.

W celu uniknięcia zniszczenia ciągu technologicznego, syndyk, po uzyskaniu zgody Sądu, przedłużył początkowo proces produkcyjny do 3 miesięcy od momentu ogłoszenia upadłości, a później do roku. Natychmiastowe zatrzymanie pracy wielkiego pieca, baterii koksowniczej lub pieca mar-

[1] Zgodnie z polskim prawem, ujawnione podczas procesu upadłościowego wierzytelności przypisuje się do jednej z sześciu kategorii i zaspokaja kolejno – od I do VI, nie wyróżniając żadnego z wierzycieli w ramach tej samej kategorii. Zazwyczaj podczas postępowania upadłościowego udaje się zaspokoić wierzycieli należących jedynie do kategorii I i II.

tenowskiego spowodowałoby ich bezpowrotne zniszczenie i uniemożliwiło sprzedaż w celu zaspokojenia wierzycieli.

Dla dalszego prowadzenia działalności koniecznym stało się jednak uregulowanie zobowiązań wobec elektrowni i dostawców węgla. Zaraz po ogłoszeniu upadłości zwolnione zostało kierownictwo huty. Na swoich stanowiskach zostali kierownicy poszczególnych wydziałów, bez których kontynuowanie produkcji byłoby bardzo utrudnione.

W pierwszej fazie prowadzenia postępowania upadłościowego syndyk wydzielił z aktywów huty majątek nie związany bezpośrednio z procesem produkcyjnym: bazę paliwową, lokomotywy, ośrodki wczasowe, dom kultury, żłobek, przedszkole, stołówkę.

Podstawowym problemem przy sprzedaży majątku było przejęcie od Skarbu Państwa gruntów i majątku trwałego huty. W tym celu syndyk powołał Dział Przewłaszczeń, który ogłosił w prasie ogólnopolskiej (Rzeczpospolita) i lokalnej (województwa Opolskie, Bielskie i Katowickie) przetarg w formie licytacji na sprzedaż majątku huty. Po opracowaniu regulaminu licytacji i sporządzeniu wykazów majątku wyznaczono termin licytacji na dzień 10 kwietnia 1995 roku. Cenę wywoławczą majątku produkcyjnego ustalono na podstawie wyceny majątku trwałego na poziomie 2,5 mln PLN.

Do licytacji przystąpiło konsorcjum trzech spółek pracowniczych [2], w skład którego weszły:

- Zakłady Metalurgiczne Sp. z o.o.,
- Duo-Stal Sp. z o.o.,
- Przedsiębiorstwo Wielobranżowe Jupol SA, oraz firma EBES Sp. z o.o. z Gliwic.

Wygrało ono przetarg, oferując cenę minimalną przewidzianą w regulaminie tj. o 10% wyższą od ceny wywoławczej oraz zobowiązując się do zatrudnienia 90% dawnej załogi huty (syndyk każdemu pracownikowi wypowiedział umowę o pracę i wypłacił trzymiesięczne odprawy pracownicze). Spółki te stały się właścicielem wydziałów produkcyjnych – spiekalni, koksowni, wielkich pieców, stalowni, transportu kolejowego oraz wydziałów pomocniczych niezbędnych do zachowania procesów produkcyjnych. Huta w momencie postawienia jej w stan upadłości zatrudniała 2380 pracowników. Zakłady metalurgiczne zatrudniły 970 osób, a Duo-Stal i Jupol po ok. 400 osób, nie zwalniając żadnego z pracowników przejmowanych wydziałów. Tak więc w chwili przejęcia huty przez konsorcjum całkowite zatrudnienie było mniejsze o ok. 25%.

Majątek trwały został sprzedany na podstawie umowy przedwstępnej podpisanej 31 maja 1995 roku, w której syndyk zobowiązał się w ciągu roku przygotować majątek do zawarcia szczegółowej umowy sprzedaży. Jej podpisanie nastąpiło 25 lipca 1996 roku. Płatności za majątek trwały zo-

stały rozłożone na 24 miesięczne raty. Na sprzedaż majątku obrotowego (węgiel, ruda, topniki itp.) zawarto odrębne umowy cywilne. Jednocześnie syndyk zobowiązał się, że w ciągu roku przygotowuje do sprzedaży pozostały, drobny majątek, którego nie udało mu się przewłaszczyć do lipca 1996 roku. W myśl umowy sprzedaży spółki pracownicze odpowiadały solidarnie za uregulowanie należności, tzn. jeśli jedna ze spółek nie wywiązywałaby się z przekazywania wynikających z umowy opłat ratalnych, pozostałe spółki musiałyby pokryć jej zobowiązania.

Sprzedaż głównej części majątku huty umożliwiła syndykowi aktywne zajęcie się sprzedażą jego pozostałych części, nie związanych bezpośrednio z procesem produkcyjnym w hucie. Rada Wierzycieli i Sąd zgodziły się, aby syndyk sprzedał pozostały majątek tj. ośrodki wczasowe, tereny rekreacyjne, przedszkola, budynki mieszkalne, hałdy, dom kultury, stołówkę, boisko oraz resztę infrastruktury z wolnej ręki. Prowadzono w tym celu negocjacje z konkretnymi kontrahentami oraz ustne licytacje. Nabywcę na 23 ha zrehabilitowanych pól [3] znaleziono dzięki rokowaniom przeprowadzonym po nierozstrzygniętym przetargu. Większość majątku sprzedawana była na raty. Za gotówkę udało się sprzedać jedynie zakładową stołówkę. Nabywcami tego majątku byli pracownicy huty i firmy prywatne (np. hałdy sprzedane zostały spółce pracowniczej zatrudniającej ok. 30 pracowników, a zbiorniki mazutu prywatnej firmie Arti). Jedynym wyjątkiem był dom kultury, który ma zostać przekazany Urzędowi Gminy za zaległości w płaceniu podatku gruntowego.

Budynki mieszkalne sprzedawane są dotychczasowym mieszkańcom i pracownikom. Część z nich oddano bezpłatnie miastu w ramach komunalizacji. Do zagospodarowania pozostały jeszcze niechciane, znajdujące się w najgorszym stanie, budynki wybudowane w latach 1910–1920.

Prowadzenie procesu upadłościowego wiąże się z ponoszeniem określonych wydatków. Wynikają one z płatności bieżących tj.:

- podatków od gruntów i powierzchni użytkowych,
- opłat za media, niezbędnych dla kontynuowania procesu produkcji i utrzymywania majątku,
- prac geodezyjnych, niezbędnych w procesie przewłaszczenia majątku,
- wyceny obiektów nie sprzedanych,
- opłat w urzędzie rejonowym i wojewódzkim,
- kosztów prowadzenia bieżącej działalności syndyka.

Wszystkie te opłaty stają się kosztem wierzycieli. Były one pokrywane z bieżących przychodów huty, sprzedaży zasobów majątkowych (np. część transportu samochodowego, zmagazynowane części, maszyny, odlewy) i czynszów dzierżawnych (transport samochodowy, dom kultury,

[2] Prawo polskie nakłada na syndyka obowiązek sprzedaży majątku w zorganizowanej całości.

[3] Rekultywacja terenów położonych w pobliżu hałd oraz likwidacja samej hałdy stała się możliwa dzięki dotacji z budżetu państwa w wysokości 3,3 mln PLN.

stołówka). Ponadto w dniu otwarcia procesu upadłości Huty Bobrek około 100 podmiotów gospodarczych było jej dłużnikami. Część dłużników huty znajdowała się w podobnych kłopotach finansowych. Po przeprowadzeniu porozumień układowych i bankowych przekazały one syndykowi akcje Skarbu Państwa, warte w momencie emisji 30% wartości nominalnej.

Pomimo sprzedaży większości majątku Huty Bobrek jej zadłużenie nieznacznie wzrasta, a coroczny ujemny wynik finansowy pogarsza się. Wśród głównych barier prowadzenia procesu upadłościowego w Hucie Bobrek należy wymienić:

- zużycie moralne i fizyczne środków trwałych;
- trudności ze sprzedażą specjalistycznych maszyn i urządzeń, wynikające z płytkości rynku regionalnego i zbyt wysokiej wyceny zasobów majątkowych;
- sprzedaż mienia w zorganizowanych częściach;
- strukturę majątkową – wspólna infrastruktura dla całego przedsiębiorstwa utrudnia sprzedaż jego zorganizowanych części;
- braki w dokumentacji określającej stan prawny posiadanego majątku, w tym głównie gruntów.

Podstawową barierą w procesie prowadzenia upadłości Huty Bobrek były problemy uwłaszczeniowe. Przewłaszczenie majątku należącego w momencie likwidacji w 90% do Skarbu Państwa jest nie tylko kosztowne, ale i długotrwałe. W początkowym okresie prowadzenia postępowania upadłościowego proces przewłaszczenia nieruchomości trwał około 14 miesięcy, a obecnie wydłużył się nawet do 3 lat. Wysokie koszty są sumą opłat jakie należy ponieść w kolejnych etapach przeprowadzania przewłaszczenia, a więc opłacając kolejno: geodetę, Urząd Rejonowy, Wojewodę i wreszcie Sąd Hipoteczny.

Poważnym problemem prowadzenia postępowania upadłościowego w hucie był także brak przychylności, zrozumienia problemów i chęci koordynacji działań ze strony władz miasta, co wynikało w dużej mierze z częstych zmian na stanowisku Prezydenta Miasta Bytomia.

Wśród czynników ułatwiających sprzedaż majątku Huty Bobrek należy wymienić dobrą lokalizację huty. Zakład posiadał własną kolej i gazociąg, a w najbliższym sąsiedztwie zlokalizowane są dwie elektrownie. Atrakcyjność terenu podnosiła również bliskość autostrady. Dodatkowym elementem sprzyjającym sprzedaży był brak obciążeń hipotecznych na sprzedawanym majątku. Decydujące znaczenie dla prowadzenia procesu upadłościowego miała osoba reprezentująca syndyka. Cieszyła się ona wśród załogi szacunkiem i była postrzegana jako "swój" człowiek, który przepracował wiele lat w branży i któremu nieobce były jej specyficzne problemy. Poza tym, załoga odczuwała jego zaangażowanie i odpowiedzialność za przyszłe losy pracowników. To właśnie syndyk starał się namówić załogę zakładu do przejścia majątku w ramach istniejących spółek pracowniczych.

Bardzo interesujące były również uwarunkowania społeczne likwidacji Huty Bobrek. Podczas prowadzenia procesu upadłościowego w hucie wytworzyły się dwie charakterystyczne postawy pracowników. Do pierwszej grupy można zaliczyć specjalistów w poszukiwanych zawodach (frezer, tokarz, automatyk), którzy nie wiązali swojej przyszłości z hutą i mieli atrakcyjne propozycje zmiany pracodawcy. Ta część załogi występowała z protestami, w których domagała się natychmiastowego uregulowania zaległości płacowych. Do drugiej grupy należeli pracownicy, którzy wiązali swoją przyszłość z losem likwidowanej huty. Ta część załogi organizowała manifestacje na rzecz sprzedaży majątku huty spółkom pracowniczym.

Interesujące wydają się również postawy przedstawicieli związków zawodowych. Najbardziej aktywna grupa działaczy, zajmująca kierownicze stanowiska w związkach zawodowych, znalazła miejsca pracy w innych zakładach i nie angażowała się już w problemy Huty Bobrek. Pozostali przedstawiciele związków zawodowych nie byli już nastawieni roszczeniowo i współpracowali z syndykiem, tonując nastroje pracowników. Poza tym, zgodnie z prawem, w momencie ogłoszenia upadłości związki zawodowe przestają istnieć, a ich obecność w hucie była jedynie wyrazem dobrej woli syndyka.

Proces upadłości takiego przedsiębiorstwa jak Huta Bobrek, o powierzchni ponad 140 ha trwa zazwyczaj od 6 do 10 lat. Syndyk może zakończyć postępowanie upadłościowe dopiero po sprzedaży całości majątku, zarchiwizowaniu wszystkich dokumentów i przekazaniu ich do archiwum państwowego, wykreśleniu huty z rejestru przedsiębiorstw państwowych w sądzie rejestrowym i przekazaniu aktu erekcyjnego. Nie ma on prawa do bezpłatnego przekazania majątku fundacjom lub organizacjom społecznym i musi systematycznie zaspokajać wierzycieli.

6.3. Nowe zastosowania majątku huty i ich efektywność

Majątek produkcyjny Huty Bobrek przejęły wymienione wcześniej trzy spółki pracownicze. Ponieważ działalność spółki Jupol SA, która przejęła działy usługowe (mechaniczny, elektryczny, gospodarki remontowej i centralę telefoniczną) nie ma charakteru hutniczego, poniżej opiszemy działalność jedynie dwóch pozostałych spółek.

Zakłady Metalurgiczne Sp. z o.o.

Zakłady Metalurgiczne Sp. z o.o. powstała w 1993 roku, czyli pod koniec działalności Huty Bobrek, kiedy to część jej produkcji, przynoszącej zyski i nieobciążonej emisją zanieczyszczeń, starano się wyprowadzić poza strukturę huty. Taką samą genezę powstania mają również Duo-Stal Sp. z o.o. i Jupol SA.

W wyniku wygranego przetargu na sprzedaż majątku Huty Bobrek i aktu notarialnego z 31 maja 1995 roku Zakłady Metalurgiczne Sp. z o.o. zakupiły następujące wydziały dawnej huty:

- wydział spiekalni rud, w którym przygotowywany jest wsad dla wielkiego pieca,
- wydział koksowni wytwarzający koks na potrzeby wielkiego pieca oraz na sprzedaż jako paliwo dla odbiorców indywidualnych,
- wydział wielkich pieców, wytwarzający tzw. surówkę,
- wydział energetyczny, wytwarzający energię cieplną i parę technologiczną wykorzystywane przez wszystkie spółki powstałe na majątku Huty Bobrek i w części budynków mieszkalnych dzielnicy Bobrek,
- oddział sieci elektrycznej,
- oddział kolejowy.

Taki podział majątku wynikał z przejęcia przez spółki pracownicze kolejnych etapów produkcji w Hucie Bobrek. Zakłady Metalurgiczne stały się właścicielem pierwszej części procesu technologicznego – produkcji surówki żelaza w wielkim piecu z koksu wytwarzanego w koksowni z węgla i z rudy, przygotowanej do wytopu w spiekalni rud. Trzy inne wydziały: energetyczny, sieci elektrycznej i kolejowy nie uczestniczyły bezpośrednio w procesie produkcyjnym, lecz tworzyły jego niezbędne uzupełnienie.

Zakłady Metalurgiczne rozpoczynając działalność zatrudniały 824 osoby (nikt z pracowników przejętych wydziałów huty nie został zwolniony). Na udział w spółce pracowniczej zdecydowało się jedynie 61 osób. Proces konsolidacji kapitału nastąpił już po czterech miesiącach. Głównym udziałowcem w spółce stał się największy dostawca Zakładów Metalurgicznych – Centrala Zaopatrzenia Hutnictwa (CZH). Po podniesieniu kapitału CZH stała się właścicielem 640 udziałów o nominale 50 PLN, co stanowiło 40% kapitału zakładowego. Pozostałe 60% udziałów jest własnością pracowników.

Większość przejętych urządzeń była w złym stanie technicznym i dla dalszego funkcjonowania konieczne było dokonanie szeregu inwestycji. Jednak tutaj spółka natrafiła na poważne ograniczenie finansowe. Akumulowane przez firmę środki musiały być w pierwszym rzędzie przeznaczane na spłatę rat za zakupiony majątek. Uzyskanie kredytu bankowego praktycznie nie wchodziło w grę – spółka nie posiadała wiarygodności finansowej ani spłaconego majątku, który mógłby stanowić zabezpieczenie kredytu. Dlatego w pierwszym okresie działalności praktycznie nie inwestowano, ograniczając się jedynie do niezbędnych prac remontowych.

Z Inspekcją Ochrony Środowiska wynegocjowano terminy, w których będzie następować ograniczenie emisji zanieczyszczeń. W efekcie udało się uwolnić zakład od płacenia kar nakładanych do tej pory na hutę. Koniecznym stało się jednak ograniczenie produkcji głównego "truciciela" – spiekalni. W pierwszej fazie produkcję spieku, będącego

materiałem wsadowym do wielkiego pieca, ograniczono o 40% i zastąpiono rudami kawałkowymi kupowanymi z zewnątrz. Jednocześnie zmniejszono emisję z pozostałej produkcji poprzez zastosowanie wstępnego odpylania. W połowie 1997 roku spiekalnia została całkowicie wyłączona z eksploatacji. Przeprowadzono remonty wydziału koksowniczego i wielkiego pieca, mające na celu uszczelnienie urządzeń i dzięki temu zmniejszenie emisji zanieczyszczeń. Zamknięto wszystkie obiegi wodne wód technologicznych. Odprowadzane są obecnie jedynie ścieki socjalno-bytowe (10–15% całkowitej ilości ścieków). Wszystkie odpady powstające w trakcie procesu produkcyjnego (osady, odsiew, pyły z urządzeń ochrony powietrza, smoła siarczanu amonu, żużle) są ponownie wykorzystywane w procesie produkcyjnym bądź odsprzedawane odbiorcom zewnętrznym.

Po dwóch latach prowadzenia działalności spółka spłaciła raty za przejęty majątek huty. Zakłady Metalurgiczne zaczęły być postrzegane jako "solidny" partner, co umożliwiło dostęp do środków na rynku finansowym. Plany inwestycyjne firmy przewidują budowę nowej oczyszczalni ścieków, wieży gaszenia koksu (umożliwi redukcję emisji zanieczyszczeń powietrza i dostosowanie do norm UE), budowę nowoczesnej minielektrowni zakładowej (pozwalającej zagospodarować nadmiar gazu koksowniczego) i budowę wydziału brykietowania, który ma zastąpić zamkniętą spiekalnię.

Działania inwestycyjne w Zakładach wspierane są z znacznym stopniem ze środków Wojewódzkiego i Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej.

Postawienie Huty Bobrek w stan upadłości i przejęcie jej majątku przez spółki pracownicze wyzwoliło wśród załogi wiele nowych cech, nieodłącznych w trudnych warunkach gry rynkowej. Przyjęta strategia niezwalniania dotychczasowych pracowników i niezatrudniania osób z zewnątrz, sprawiła że ciężar dopasowania struktury państwowego przedsiębiorstwa do wymagań rynku musieli wziąć na siebie dotychczasowi pracownicy huty. Po przeprowadzeniu niezbędnych kursów i szkoleń z dotychczasowych pracowników sformowano zupełnie nowe działy: księgowości, sprzedaży i ekspedycji.

Reagując na zapotrzebowanie rynku zmieniono strategię działania i profil produkcji. Huta Bobrek była hutą surowcową, tzn. produkowała półwyroby przetwarzane w innych zakładach. Zakłady Metalurgiczne wypracowały strategię produkcji specjalistycznych, małonakładowych surówek odlewniczych i specjalnych. Wytwarzają one w tej chwili ok. 30 różnych surówek, których głównym odbiorcą (ok. 90%) są odlewnie. 30% produkcji surówki trafia na eksport do Niemiec, Anglii i Czech. Zakłady Metalurgiczne zagospodarowały w ten sposób rynkową niszę, w której nie zagrażają jej rynkowi giganci, tacy jak Huta Katowice czy Sendzimira, dla których produkcja tak niewielkich ilości surówki jest nieopłacalna. Możliwości produkcyjne wielkiego pieca w Zakładach wynoszą 170 tys. ton surówki rocznie, tj. 1,5% produkcji krajowej.

Przeprowadzenie wyżej opisanej reorganizacji zaowocowało osiągnięciem dodatniego wyniku finansowego w roku bilansowym 1996. W latach 1997–1998 wyniki Zakładów Metalurgicznych balansowały wokół zera, jednak należy podkreślić, że był to okres poważnego kryzysu na rynku wyrobów hutniczych, w wyniku którego, cały polski sektor hutnictwa żelaza i stali przynosił poważne straty finansowe.

DUO-STAL Sp. z o.o.

Spółka DUO-STAL powstała w 1993 roku, jeszcze przed postawieniem Huty Bobrek w stan upadłości. Początkowo liczyła 40 udziałowców i zajmowała się głównie działalnością remontową. W 1995 roku, po przejęciu przez DUO-STAL: walcowni, stalowni, laboratorium i działu transportu samochodowego Huty Bobrek, do spółki przystąpili nowi wspólnicy i w chwili obecnej liczy ona 133 udziałowców.

Spółka DUO-STAL przejęła drugą część cyklu produkcyjnego Huty Bobrek: produkcję półwyrobów ze stali otrzymywanej z pieca martenowskiego. Podobnie jak w przypadku Zakładów Metalurgicznych, w pierwszym okresie działalności z powodu braku środków finansowych, przeprowadzono jedynie niezbędne prace modernizacyjne. Spółce udało się już spłacić w 100% przejęty majątek huty, jednak w dalszym ciągu cały zysk przeznaczany jest na rozwój. Spłaceniu rat umożliwiło spółce przystąpienie do fazy modernizacji zakładu. W drugim kwartale 1999 r. ogłoszono przetarg na budowę pieca łukowego, piecokadzi, urządzenia do próżniowej obróbki stali i linii ciągłego odlewania stali (COS). Zrealizowanie tych inwestycji doprowadzi proces produkcji stali do standardów unijnych, w tym również dotyczących ochrony środowiska. Zamierzone inwestycje zostaną sfinansowane w 20% ze środków własnych, w 40% z kredytu komercyjnego i w 40% z kredytów preferencyjnych ze środków Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska.

DUO-STAL produkuje obecnie 1% wytwarzanej w kraju stali i półwyrobów hutniczych – kęsów i kęsisk stalowych walcowanych na gorąco oraz blachy uniwersalnej walcowanej na gorąco. Firma przyjmuje również zamówienia na wyroby nie objęte standardowym programem produkcji. Możliwości produkcyjne są czterokrotnie większe. Odbiorcami są w przeważającej większości dotychczasowi klienci Huty Bobrek: huty Ostrowiec, Stalowa Wola i Łąbędy. Około 5% produkcji trafia na eksport do Czech. Struktura wyrobów produkowanych w DUO-STAL nie mogła ulec znaczącym zmianom – większość umów w branży to długoletnie kontrakty. Ponadto, wytwarzany asortyment nie mógł zmienić się znacząco ze względu na ograniczone możliwości produkcyjne wykorzystywanych urządzeń. Dopiero po przeprowadzeniu planowanego programu inwestycyjnego spółka zacznie produkować wyroby o wyższym stopniu przetworzenia.

Zerwane zostały natomiast powiązania produkcyjne wewnątrz byłej Huty Bobrek. Surówka żelaza wytwarzana

w Zakładach Metalurgicznych nie jest już wykorzystywana w piecach martenowskich DUO-STAL i została zastąpiona złomem i odpadami dostarczonymi przez wielu dostawców. W ramach dawnej struktury huty zachowały się jedynie powiązania infrastrukturalne, związane z obiegiem prądu, gazu i wody.

Po przejęciu majątku huty spółka zatrudniała ok. 700 pracowników. Osiągnięcie rentowności wymagało również znaczącego ograniczenia zatrudnienia. Zdecydowano się na osiągnięcie tego celu poprzez wstrzymanie zatrudniania nowych pracowników i naturalną redukcję stanu załogi. Na początku 1999 roku spółka zatrudniała 520 osób, a po przeprowadzeniu planowanych inwestycji zatrudnienie w spółce powinno spaść do ok. 200 osób. Działanie w środowisku rynkowym wymusiło reorganizację struktury przejętego majątku. Powstały nowe działy: inwestycji, rozwoju, sprzedaży i zapewnienia jakości, w których, po przeprowadzeniu odpowiednich szkoleń, znaleźli zatrudnienie byli pracownicy huty. W spółce nie działają związki zawodowe (podobnie jest w przypadku Zakładów Metalurgicznych Sp. z o.o.)

Spółka DUO-STAL może się pochwalić uzyskaniem kilku certyfikatów jakościowych. Uzyskanie certyfikatu potwierdzającego zgodność stosowanego w spółce Systemu Zapewnienia Jakości z wymaganiami normy ISO 9002 wydanego przez niemiecki instytut TÜV Rheinland/Berlin Brandenburg w 1998 roku wymagało aż 1,5 roku ciężkiej pracy. Spółka otrzymała również dopuszczenie Lloyd's Register of Shipping do produkcji stali w gatunkach okrętowych oraz certyfikat znaku bezpieczeństwa "B" na blachę uniwersalną (blachówkę) ze stali w gatunkach klasy I, nadany przez SIMPTTEST Katowice.

Pomimo poniesienia ogromnych wysiłków i przebrnięcia przez najtrudniejszy, początkowy okres działalności, dalszy rozwój obu opisanych spółek pracowniczych i utrzymanie się ich na rynku wiążą się z koniecznością znalezienia inwestora strategicznego. Tak małe zakłady nie mają w dłuższej perspektywie szans w walce rynkowej. Obie spółki prowadzą rozmowy z potencjalnymi inwestorami. Komplikuje je jednak ciągle niejasny kształt polskiego sektora hutniczego. Przeciągająca się prywatyzacja największych polskich hut – Katowice i Sendzimir, paraliżuje angażowanie się inwestorów w prywatyzację i restrukturyzację pozostałych firm sektora.

Przykład Huty Bobrek świadczy, że dobrze przeprowadzone postępowanie upadłościowe daje w rzeczywistości szansę narodzin nowych, prywatnych firm, które potrafią efektywnie wykorzystać przejęty majątek trwały, dać zatrudnienie zwalnianym pracownikom i wpływy do budżetu.