



KGP.411.003.00.2015
Nr ewid. 41/2016/S/15/003/KGP

Informacja o wnioskach kontroli

**WYKONYWANIA PRZEZ
MINISTRA SKARBU PAŃSTWA
UPRAWNIEN WŁAŚCICIELSKICH
W STOSUNKU DO SPÓŁEK:**

- ZAKŁADY CERAMICZNE BOLESŁAWIEC SP. Z O.O.
- EUROLOT S.A.

DEPARTAMENT GOSPODARKI,
SKARBU PAŃSTWA I PRYWATYZACJI

MISJA

Najwyższej Izby Kontroli jest dbałość o gospodarność i skuteczność w służbie publicznej dla Rzeczypospolitej Polskiej

WIZJA

Najwyższej Izby Kontroli jest cieszący się powszechnym autorytetem najwyższy organ kontroli państwowej, którego raporty będą oczekiwanym i poszukiwanym źródłem informacji dla organów władzy i społeczeństwa

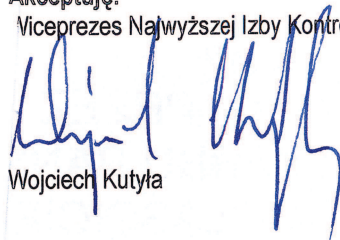
Informacja o wynikach kontroli wykonywania przez Ministra Skarbu Państwa uprawnień właścicielskich w stosunku do spółek Zakłady Ceramiczne Bolesławiec Sp. z o.o. i Eurołot SA

Dyrektor Departamentu
Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji



Sławomir Grzelak

Akceptuję:
Wiceprezes Najwyższej Izby Kontroli



Wojciech Kutyla

Zatwierdzam:
Prezes Najwyższej Izby Kontroli



Krzysztof Kwiatkowski
Warszawa, dnia

1. 06. 2016 r.

Najwyższa Izba Kontroli
ul. Filtrowa 57
02-056 Warszawa
T/F +48 22 444 50 00

www.nik.gov.pl

Spis treści

1.	Założenia kontroli.....	6
1.1.	Temat i numer kontroli.....	6
1.2.	Tło badanej problematyki i uzasadnienie podjęcia kontroli.....	6
1.3.	Cele kontroli.....	6
1.4.	Zakres podmiotowy kontroli, okres objęty kontrolą, podstawa prawna i kryteria kontroli	6
2.	Podsumowanie wyników kontroli.....	7
2.1.	Ocena ogólna kontrolowanej działalności	7
2.2.	Synteza wyników kontroli	8
2.3.	Uwagi i wnioski	10
3.	Istotne ustalenia kontroli	11
3.1.	Zakłady Ceramiczne „Bolesławiec” Sp. z o.o. w Bolesławcu	11
3.1.1.	Informacje o Spółce.....	11
3.1.2.	Restrukturyzacja spółki.....	11
3.1.3.	Sprawozdawczość.....	13
3.1.4.	Umowy na zakup opakowań	13
3.1.5.	Wykonywanie uprawnień właścicielskich w stosunku do ZC Bolesławiec	14
3.1.6.	Realizacja obowiązków sprawozdawczych i informacyjnych przez reprezentantów SP w Radzie Nadzorczej Spółki.....	15
3.1.7.	Proces prywatyzacji.....	15
3.2.	Eurolot SA.....	16
3.2.1.	Podstawowe informacje o spółce	16
3.2.2.	Realizacja polityki biznesowej	16
3.2.3.	Gospodarowanie flotą	19
3.2.4.	Współpraca z PLL LOT SA i innymi podmiotami	21
3.2.5.	Działania oszczędnościowe w Spółce	24
3.2.6.	Sprawozdawczość.....	24
3.2.7.	Realizacja obowiązków sprawozdawczych i informacyjnych przez reprezentantów SP w Radzie Nadzorczej Eurolotu.....	26
4.	Informacje dodatkowe	27
4.1.	Postępowanie kontrolne i działania podjęte po zakończeniu kontroli.....	27
5.	Załączniki	28
5.1.	Uwarunkowania ekonomiczne i społeczne dotyczące kontrolowanej działalności..	28

5.2. Stan prawny dotyczący kontrolowanych jednostek.....	29
5.3. Wykaz jednostek objętych kontrolą	35
5.4. Wykaz organów, którym przekazano informację o wynikach kontroli	36

Objaśnienie pojęć i skrótów

ACMI	–	(Aircraft, Crew, Maintenance and Insurance) – usługa obejmująca udostępnienie samolotu wraz z załogą oraz jego utrzymanie i ubezpieczenie
ARP	–	Agencja Rozwoju Przemysłu SA
Eurolot	–	Eurolot SA
ksh	–	ustawa z dnia z dnia 15 września 2000 r. kodeks spółek handlowych (Dz. U. z 2013 r., poz. 1030 ze zm.)
MSP	–	Ministerstwo Skarbu Państwa
PLL LOT	–	Polskie Linie Lotnicze LOT SA
Q400	–	samolot Bombardier Q400 NextGen
RN	–	Rada Nadzorcza
SP	–	Skarb Państwa
TF Silesia	–	Towarzystwo Finansowe Silesia Sp. z o.o.
ustawa o NIK	–	ustawa z dnia 23 grudnia 1994 r. o Najwyższej Izbie Kontroli (Dz.U. z 2015 r., poz. 1096 oraz z 2016 r. poz. 677)
uor	–	ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. z 2013 r., poz. 330 ze zm.)
WZA	–	Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy
ZC Bolesławiec	–	Zakłady Ceramiczne “Bolesławiec” w Bolesławcu Sp. z o.o.
Z-1, Z-2	–	Zakład nr 1, Zakład nr 2 w ZC Bolesławiec
4You	–	4You Airlines Sp. z o.o.

1. Założenia kontroli

1.1. Temat i numer kontroli

Informacja o wynikach kontroli wykonywania przez Ministra Skarbu Państwa uprawnień właścicielskich w stosunku do spółek Zakłady Ceramiczne Bolesławiec Sp. z o.o. i Eurolot SA (S/15/003).

1.2. Tło badanej problematyki i uzasadnienie podjęcia kontroli

W roku 2014 wpłynęły do NIK wnioski posłów na Sejm RP o przeprowadzenie kontroli w Spółce Eurolot, działającej z udziałem Skarbu Państwa, w zakresie realizacji umowy zawartej z firmą 4You. Sprawa współpracy tych podmiotów, wzajemnych rozliczeń finansowych i działalności Eurolot na rynku lotniczych przewozów pasażerskich była też przedmiotem posiedzenia Sejmowej Komisji Skarbu Państwa w dniu 6 listopada 2014 r.¹

Poseł na Sejm RP zwrócił się do NIK o przeprowadzenie kontroli w sprawie sprawowania nadzoru właścicielskiego przez Skarb Państwa w ZC Bolesławiec. Według informacji posła przedstawiciele pracowników Spółki podnosili, że jej fatalna sytuacja finansowa wynika przede wszystkim ze złego zarządzania, w tym niecelowych i niegospodarnych decyzji Zarządu. Szczególną uwagę zwracali na niegospodarność przy zakupie opakowań.

1.3. Cele kontroli

Głównym celem kontroli była ocena skuteczności i efektywności wykonywania przez Ministra Skarbu Państwa uprawnień właścicielskich w stosunku do spółek ZC Bolesławiec oraz Eurolot.

Cele szczegółowe kontroli odnosiły się do:

- realizacji planów i strategii biznesowych spółki Eurolot oraz wykonywania przez ten podmiot zobowiązań wynikających z postanowień umów handlowych;
- decyzji o zawieszeniu wykonywania lotów pasażerskich przez Eurolot i likwidacji Spółki;
- realizacji procesów restrukturyzacji spółki ZC Bolesławiec w celu skutecznego konkurencyjnego działania na rynku, planów i strategii biznesowych oraz wykonywania przez Spółkę zobowiązań wynikających z postanowień umów handlowych;
- rzetelności wypełniania obowiązków informacyjnych i sprawozdawczych przez reprezentantów SP w Radach Nadzorczych skontrolowanych spółek oraz prawidłowości wykonywania uprawnień właścicielskich Ministra SP i sprawowanego nadzoru właścicielskiego.

1.4. Zakres podmiotowy kontroli, okres objęty kontrolą, podstawa prawna i kryteria kontroli

Skontrolowano Ministerstwo Skarbu Państwa, ZC Bolesławiec i Eurolot. Kontrolę w Ministerstwie SP i ZC Bolesławiec przeprowadzono na podstawie art. 2 ust. 1 i art. 5 ust. 1 *ustawy o NIK*, stosując kryteria legalności, rzetelności, celowości i gospodarności. W Eurolot kontrola została przeprowadzona na podstawie art. 2 ust. 3 i art. 5 ust. 3 *ustawy o NIK*, z uwzględnieniem kryteriów legalności i gospodarności.

Kontrolą w Eurolot objęto okres od 1 stycznia 2012 r. do postawienia Spółki w stan likwidacji (20 marca 2015 r.) natomiast w MSP i ZC Bolesławiec okres od 1 stycznia 2012 r. do 17 lipca 2015 r.

¹ <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/biuletyn.xsp?skmr=SUP-125>.

2. Podsumowanie wyników kontroli

2.1. Ocena ogólna kontrolowanej działalności

Najwyższa Izba Kontroli ocenia² pozytywnie wykonywanie uprawnień właścicielskich przez Ministra SP w stosunku do ZC Bolesławiec oraz prowadzenie polityki biznesowej przez ZC Bolesławiec i gospodarowanie majątkiem Spółki. Minister SP rzetelnie sprawował nadzór właścicielski monitorując sytuację Spółki, analizując jej efektywność i wskazując potrzebę restrukturyzacji. MSP monitorowało realizację celów oraz kompleksowo oceniało działalności członków organów Spółki.

W wyniku wdrażania *Strategii rozwoju Spółki* oraz programów restrukturyzacyjnych, osiągnięto poprawę sytuacji ekonomicznej Spółki, wzrost przychodów oraz wyniku ze sprzedaży. Spółka podjęła działania związane ze sprzedażą zbędnych nieruchomości. Realizowano wyznaczone na 2014 i 2015 cele krótkoterminowe. Spółka na bieżąco realizowała swoje zobowiązania i nie miała zaległości wymagalnych o charakterze publiczno-prawnym.

W odniesieniu do Eurolot NIK ocenia negatywnie działania Zarządu, który nie zrealizował skutecznie procesu naprawczego Spółki. Natomiast Minister SP, dysponując bieżącymi informacjami o stale pogarszającej się sytuacji finansowej tej spółki, podejmował działania które nie przyniosły oczekiwanych efektów. Próby wypracowania kompleksowego rozwiązania wobec podmiotów działających na rynku lotniczych przewozów pasażerskich przez zespół powołany przez Ministra SP, nie powiodły się. Rozpatrując różne scenariusze działalności Eurolot, Minister SP przyjmował założenie, że podstawą działalności będzie, tak jak poprzednio, ścisła współpraca z jej głównym kontrahentem – PLL LOT, a inna działalność operacyjna będzie tylko uzupełnieniem tej współpracy. Minister SP nie wziął pod uwagę ryzyka, że realizacja przez PLL LOT planu restrukturyzacji (w konsekwencji udzielenia pomocy publicznej) będzie skutkowałą ograniczeniem, a następnie zaprzestaniem współpracy z Eurolot, co w istocie nastąpiło.

Minister SP, działając jako główny akcjonariusz Spółki, akceptował zainicjowaną w czerwcu 2011 r. wymianę floty i zakup samolotów Bombardier Q400 NextGen, która była uzasadniona zaawansowanym wiekiem posiadanej floty samolotów turbośmigłowych, coraz wyższymi wydatkami na obsługę techniczną oraz spadkiem regularności wykonywanych połączeń. Zarząd podjął próby dywersyfikacji działalności Spółki, poprzez stworzenie siatki połączeń własnych (począwszy od 2011 r.) i rozwój segmentu rejsów czarterowych – opartego na samolotach Bombardier Q400 NextGen. Przyjęte przez Zarząd i zaakceptowane przez Radę Nadzorczą założenia *Biznes planu na lata 2012-2023*, zakładały m.in. w 2013 r. ponad dwukrotny wzrost liczby rejsów siatki własnej przy ponad trzykrotnym wzroście liczby pasażerów. Kolejna wersja tego planu na lata 2013-2023 zakładała w 2014 r. prawie trzykrotny wzrost liczby pasażerów i połączeń. Założenia te były akceptowane przez Radę Nadzorczą i Ministra SP pomimo, iż w biznesplanach wskazywano, że budowanie siatki połączeń trwa od dwóch do trzech lat. Jednak z powodu przeszacowania możliwości rozwoju połączeń i braku środków na spłaty rat za samoloty Q400, plany te nie powiodły się. Działalność operacyjna Eurolot – wykonywanie lotów w ramach siatki połączeń własnych oraz współpraca z innymi podmiotami, była bowiem oparta na błędnej polityce biznesowej, co pogłębiło tylko złą sytuację finansową Spółki.

Próby stworzenia własnej siatki połączeń przez Eurolot nie powiodły się z powodu braku doświadczenia przewoźnika i silnej konkurencji ze strony przewoźników niskokosztowych. Decyzja o postawieniu Spółki w stan likwidacji była słuszna, aczkolwiek przesłanki uzasadniały jej podjęcie już wcześniej.

² Najwyższa Izba Kontroli stosuje 3-stopniową skalę ocen: pozytywna, pozytywna mimo stwierdzonych nieprawidłowości, negatywna. Jeżeli ocena ogólna według tej skali nie dawałaby prawdziwego obrazu funkcjonowania kontrolowanej jednostki w zakresie objętym kontrolą, stosuje się również ocenę opisową.

Reprezentanci SP w Radzie Nadzorczej ZC Bolesławiec rzetelnie wypełniali obowiązki informacyjne i sprawozdawcze. Natomiast w Eurolot SA Sprawozdania i Kwartalne Informacje o spółce były składane z opóźnieniem.

2.2. Synteza wyników kontroli

1. Minister SP sprawował nadzór właścicielski, monitorując sytuację ekonomiczno-finansową ZC Bolesławiec, analizując jej efektywność i wskazując na konieczność podjęcia przez Spółkę działań w celu zapewnienia rentowności prowadzonej działalności. MSP monitorowało realizację wyznaczonych celów oraz dokonywało kompleksowej oceny działalności członków organów Spółki. Po trzech latach słabych wyników gospodarczych, od 2014 r. ZC Bolesławiec konsekwentnie realizowały program restrukturyzacyjny. Zwiększono wartość sprzedaży, zmniejszono zatrudnienie, zakończono produkcję nierentownej kamionki budowlanej, poprawiono wynik finansowy (w roku 2014 uzyskano zysk 237,2 tys. zł), sprzedano zbędną nieruchomość i zlikwidowano Zakład 2. Na rok 2015 i styczeń 2016 r. Spółka posiadała pełen portfel zamówień na ceramikę stołową. [Informacja str. 11 – 13]
2. Działaniem niegospodarnym było nieprzeprowadzenie przez ZC Bolesławiec procesu wyboru dostawcy kartonów i opakowań w terminie umożliwiającym zachowanie ciągłości obowiązywania umów na dostawy. Opóźnienie w przeprowadzeniu przetargu ofertowego naraziło Spółkę na dodatkowe koszty. W związku z dokonaniem zmian cen przez dostawcę oraz brakiem właściwego monitorowania cen opakowań, wystąpiły przypadki zakupów opakowań w cenach o 30% wyższych, niż w czasie, gdy obowiązywała umowa. [Informacja str. 14]
3. Strategia Eurolot na lata 2011-2013 zakładała utrzymanie pozycji lidera w zakresie liczby operacji na wewnątrz krajowym rynku lotniczym oraz ekspansję w Europie. Zakładano co najmniej dwukrotny wzrost liczby rejsów i trzykrotny wzrost liczby pasażerów w 2013 r. w porównaniu do 2012 r. Od 2013 r. Eurolot miał przynosić zyski. Realizacja tych scenariuszy była obarczona dużym ryzykiem niepowodzenia z powodu zwiększania na rynku krajowym i europejskim liczby połączeń realizowanych przez niskokosztowe linie lotnicze. *Strategiczny plan wieloletni Spółki na lata 2013-2023* opierał się na niespójnych założeniach. Nie było możliwe urzeczywistnienie zawartych w nim projekcji finansowych na rok 2014. Plan zakładał trzykrotny wzrost liczby rejsów i liczby pasażerów oraz uruchomienie 20 nowych połączeń, przy czym budowanie nowych, rentownych połączeń miało trwać od dwóch do trzech lat. Spółka, podejmując się realizacji biznesplanu, miała zbyt mało czasu na profesjonalne przygotowanie nowej siatki połączeń własnych, a odniesienie rentowności siatki połączeń własnych tylko do kosztów bezpośrednich nie było poprawne. Nie zdefiniowano ryzyka związanego z rozwojem działalności Eurolot, jakim było uruchomienie nowych połączeń lotniczych. [Informacja str. 16 – 17]
4. W 2013 r. Spółka Eurolot nie zrealizowała planu współpracy z PLL LOT w zakresie umowy ACMI oraz projektu przejęcia połączeń krajowych. Umowa pomiędzy tymi podmiotami o świadczenie usług najmu samolotów wraz z załogami została wypowiedziana przez PLL LOT w lipcu 2013 r., ze skutkiem na koniec stycznia 2014 r. Rok 2013 został zamknięty stratą Eurolotu z działalności operacyjnej w wysokości 43,6 mln zł i stratą netto na poziomie 55 mln zł. Zgoda WZA z dnia 15 stycznia 2014 r. na kontynuację działalności przez Eurolot, nie zapobiegła dalszemu ponoszeniu strat. Przedłużenie na kolejny rok okresu działalności Spółki w oparciu o nierealistyczne założenia zawarte w ww. biznesplanie na lata 2013-2023, nie było uzasadnione. Działania podejmowane przez Zarząd Eurolot w 2014 r. w celu realizacji planu strategicznego nie przyniosły oczekiwanych efektów. M.in. przedłużały się negocjacje z potencjalnymi kontrahentami, wystąpiły problemy we współpracy ze spółką 4You, zrealizowano mniejszą niż pierwotnie zakładano sprzedaż przewozów lotniczych prowadzonych w ramach własnej siatki połączeń, nie rozszerzono współpracy z PLL LOT z uwagi na ograniczenia wynikające z planu restrukturyzacji tego przewoźnika, zatwierdzonego przez Komisję Europejską. Spółka nie płaciła na

- bieżąco swoich zobowiązań. Od września 2014 r. płynność Eurolot uległa pogorszeniu³. [Informacja str. 16 – 18]
5. Decyzja o zakupie 14 samolotów Bombardier Q400 NextGen była uzasadniona ze względu na stan floty, którą dysponował Eurolot. Jednak próby dywersyfikacji działalności Spółki poprzez stworzenie od 2011 r. siatki połączeń własnych i rozwoju segmentu rejsów czarterowych opartych na samolotach Q400, nie powiodły się z powodu przeszacowania możliwości rozwoju połączeń i braku środków na spłaty rat za te samoloty. Zarząd Spółki podjął negocjacje w sprawie tymczasowej obniżki rat, jednak leasingodawca rozwiązał umowę z powodu wysokich, niespłacanych zobowiązań Spółki. Na skutek skrócenia okresu leasingu samolotów Q400, spowodowanego powstaniem przeterminowanych płatności Spółki z tytułu realizacji umów leasingu, środki na rezerwy remontowe w wysokości 76 864 tys. zł pozostały u leasingodawcy i stanowiły dodatkowy koszt Eurolot. Natomiast niekonsekwentne działania Spółki w gospodarowaniu samolotami ATR przyczyniły się do poniesienia przez Eurolot strat wynikających z przeszacowania wartości dwóch samolotów zakupionych w 2011 r. Samoloty te, nabyte za łączną kwotę 24,9 mln zł, zostały objęte odpisami aktualizującymi w łącznej wysokości 17,5 mln zł, a cena ich sprzedaży w 2014 r. wyniosła razem 6,6 mln zł. [Informacja str. 19 – 21]
 6. Pomimo że od 2012 r. w MSP działał zespół do spraw monitorowania restrukturyzacji przedsiębiorstw sektora lotniczego, nie wypracował on żadnych rekomendacji dotyczących działalności Eurolot. Minister Skarbu Państwa, będący większościowym akcjonariuszem spółek Eurolot i PLL LOT, udzielając pomocy publicznej na ratowanie PLL LOT, nie zidentyfikował ryzyka jakie działanie to niesie dla Eurolot. Nie rozważono sytuacji, w której PLL LOT, w ramach działań kompensacyjnych, będzie zobowiązany do ograniczenia działalności operacyjnej, oraz jak te ograniczenia będą wpływały na wykorzystywanie floty Eurolot w ramach umowy z PLL LOT. [Informacja str. 22]
 7. Trwająca od maja do sierpnia 2014 r. współpraca Eurolot ze spółką 4You zakończyła się stratą w wysokości 15,5 mln zł, powstałą w wyniku zaprzestania w połowie sierpnia 2014 r. regulowania należności za faktury obejmujące usługi świadczone przez Eurolot. Umowa z 4You została zawarta przez ówczesnego Prezesa bez wymaganej Statutem uchwały Zarządu Spółki. Eurolot wykonywał umowę zgodnie z ustalonym podziałem kompetencji, jednakże nie przewidziano skali trudności tego projektu. Eurolot nie był organizacyjnie przygotowany do bieżącego rozliczania rzeczywistych kosztów realizacji umowy z 4You. W umowie pomiędzy spółkami nie było szczegółowych zapisów zabezpieczających jej realizację. Zabezpieczenie w formie obowiązku dokonywania przedpłat na loty czarterowe, pokrywało tylko ewentualne koszty związane z danym lotem, a nie uwzględniało innych kosztów. [Informacja str. 22 – 23]
 8. W związku z wykazaniem w bilansie za rok obrotowy 2013 straty w wysokości 154 mln zł, przewyższającej sumę kapitału zapasowego, rezerwowego i jedną trzecią kapitału zakładowego o 77,3 mln zł, WZA Eurolot⁴ podjęło decyzję o likwidacji Spółki. Uzasadniając rekomendację na WZA o zasadności likwidacji Spółki, Ministerstwo SP wyjaśniło, że uznało za właściwe skoncentrowanie wysiłków na funkcjonowaniu PLL LOT, natomiast optymalnym rozwiązaniem dla Spółki Eurolot miało być przeprowadzenie jej likwidacji, w celu powstrzymania dalszego generowania strat i procesu dekapitalizacji aktywów Spółki. Spółka Eurolot została postawiona w stan likwidacji 20 marca 2015 r., a działalność lotniczą przestała prowadzić 1 kwietnia 2015 r. [Informacja str. 18]

³ Wskaźnik płynności I stopnia obniżył się z 1,9 w roku 2011 do 0,8 w 2013; wskaźnik płynności II stopnia z 1,5 w roku 2011 do 0,6 w roku 2013.

⁴ Skład akcjonariatu: Skarb Państwa 62,1%, Towarzystwo Finansowe Silesia 37,9%.

2.3. Uwagi i wnioski

Minister Skarbu Państwa powinien prowadzić konsekwentne działania właścicielskie, w tym restrukturyzacyjne wobec wszystkich podmiotów danego sektora, w których ma udziały lub akcje. Powołanie przez Ministra Skarbu Państwa zespołu do spraw restrukturyzacji PLL LOT oraz prywatyzacji PLL LOT, Eurolot i LS Airport Services SA, który miał przedstawiać stosowne rekomendacje nie przyczyniło się do kompleksowej restrukturyzacji sektora przewozów pasażerskich. Analiza i podejmowanie działań tylko wobec jednego podmiotu, w tym wypadku PLL LOT, skutkowało w konsekwencji likwidacją Spółki Eurolot.

3. Istotne ustalenia kontroli

3.1. Zakłady Ceramiczne „Bolesławiec” Sp. z o.o. w Bolesławcu

3.1.1. Informacje o Spółce

Spółka powstała w wyniku przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa Zakłady Ceramiczne „BOLESŁAWIEC” w Bolesławcu Sp. z o.o.⁵, z dniem 1 lipca 1994 r. W okresie 2013-2015 kapitał podstawowy ZC Bolesławiec wynosił 2 040 tys. zł i dzielił się na 4 080 udziałów po 500 zł, będących własnością SP.

Podstawowymi produktami Spółki są ceramika stołowa (naczynia ceramiczne i wyroby stołowe formowane i dekorowane ręcznie oraz wyroby dekoracyjne), ceramika gospodarcza (garnki) oraz kamionka budowlana (m.in. ceramiczne systemy kominowe i półrurowy).

Produkcja Spółki realizowana była w dwóch zakładach produkcyjnych (Z-1 – ceramika stołowa i Z-2 – ceramika gospodarcza). Do Spółki należała Kopalnia Gliny Ceramicznej „Ołdrzychów”, z której Spółka pozyskiwała część gliny na potrzeby produkcji ceramiki gospodarczej.

W okresie objętym kontrolą sprzedaż ceramiki stołowej realizowana była na rynku eksportowym (około 50% wielkości sprzedaży), rynku krajowym hurtowym i rynku krajowym detalicznym. Ceramika gospodarcza produkowana była głównie na rynek krajowy (65%).

3.1.2. Restrukturyzacja spółki

W grudniu 2011 r. Minister SP ocenił, że w roku 2011 ZC Bolesławiec osiągnęły wynik finansowy znacznie gorszy od założonego w planach działalności gospodarczej i wskazał na konieczność przedstawienia programu funkcjonowania Spółki, obejmującego efektywną restrukturyzację. RN przyjęła *Strategię rozwoju Zakładów Ceramicznych BOLESŁAWIEC w Bolesławcu Sp. z o.o. na lata 2012-2014*. Rok 2012 Spółka zamknęła stratą netto w wysokości 324,4 tys. zł. W 2012 r. ZC Bolesławiec utraciły znaczącego, najbardziej rentownego odbiorcę eksportowego. Tym samym niemożliwa była realizacja założeń przyjętych w ww. *Strategii rozwoju*.

Minister SP w grudniu 2012 r. uznał realizację dotychczasowej strategii rozwoju na lata 2012-2014 za mało prawdopodobną ze względu m.in. na niekorzystne tendencje sprzedażowe w segmencie kamionki budowlanej. Minister SP zobowiązał Prezesa Zarządu do wdrożenia alternatywnych rozwiązań restrukturyzacyjnych oraz do przedstawienia programu restrukturyzacji, umożliwiającego przywrócenie rentowności Spółki.

Program *Restrukturyzacji Zakładów Ceramicznych „Bolesławiec” w Bolesławcu Sp. z o.o. w latach 2013-2016* zakładał zaniechanie przynoszącej straty produkcji kamionki budowlanej, sprzedaż zbędnego majątku oraz realizację inwestycji w celu obniżenia kosztów produkcji, poprawy efektywności sprzedaży ceramiki gospodarczej i rozwoju zdolności produkcyjnej w zakresie ceramiki stołowej.

Zarząd zmienił planowane wielkości produkcji i sprzedaży w 2013 r. oraz założenia planu na poziomie operacyjnym na 2014 r. w stosunku do wielkości przyjętych w *Programie restrukturyzacji na lata 2013-2016*. Ponieważ zakładano przywrócenie sprzedaży naczyń ceramicznych Zarząd nie dokonał jednocześnie korekty planu strategicznego na lata 2013-2016, który powinien być zgodny z przyjętymi planami operacyjnymi. Dopiero w okresie lipiec – wrzesień 2014 r. Zarząd przygotował skorygowany Program restrukturyzacji na lata

⁵ Akt przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego w Spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością z 30 maja 1994 r. Akt notarialny Repertorium A Nr 10948/94.

2014-2017, który ze względu na zasadnicze zmiany w kierunkach działań oraz upływ czasu ma charakter nowego dokumentu.

Zgodnie z § 17 Umowy Spółki Zarząd zobowiązany był do przedkładania m.in. opracowanych planów strategicznych do zaopiniowania RN. Zarząd zmienił wielkości planów operacyjnych w 2013 i 2014 r. nie przedkładając RN do zaopiniowania korekty planu wieloletniego. O zmianach w planie operacyjnym poinformował RN m.in. w informacji za listopad 2013 r. Przedkładanie RN do zaopiniowania zmian w planach operacyjnych należy do dobrych praktyk Zarządu.

W 2013 roku na pogorszenie sytuacji finansowej Spółki wpłynął wzrost stawki podatku od towarów i usług dla naczyń stołowych i garnków ceramicznych z 8% do 23%, co spowodowało wzrost ceny detalicznej o 14%. Spadła sprzedaż garnków ceramicznych (plan sprzedaży na 2013 r. zrealizowano w 73%). Spółka utraciła jednego z największych odbiorców krajowych garnków ceramicznych - asortymentu produkowanego w Z-2.

Zarząd Spółki, z uwagi na niższą sprzedaż ceramiki gospodarczej oraz rosnący poziom zapasów, ograniczył produkcję garnków ceramicznych. Jednocześnie w celu ograniczenia wzrostu kosztów jednostkowych w Z-2 zwiększono produkcję zbywalnej kamionki budowlanej (podwyższono ceny na systemy i przewody kominowe o 15%, półrury o 45%), w stosunku do wskaźników przyjętych w *Programie restrukturyzacji na lata 2013-2016*.

Decyzja o utrzymaniu produkcji kamionki budowlanej na poziomie wyższym od planowanego w latach 2013 i 2014 skutkowałą zmniejszeniem poniesionej straty o około 352 tys. zł oraz złagodzeniem skutków społecznych zamknięcia Z-2.

Jednak w związku ze słabą koniunkturą na rynku materiałów budowlanych Minister SP zwrócił się o dokonanie aktualizacji programu restrukturyzacji, uwzględniającej zaprzestanie nierentownej produkcji kamionki budowlanej i garnków ceramicznych w Z-2 najpóźniej do końca 2014 r. i zamknięcie tego zakładu.

Zarząd Spółki przyjął *Program restrukturyzacji Zakładów Ceramicznych „Bolesławiec” w Bolesławcu Sp. z o.o. w latach 2014-2017 – skorygowany*. Na rok 2014 Zarząd zaplanował zarówno cele krótkoterminowe: m.in. wzrost sprzedaży o 4%, zmniejszenie poziomu zapasów wyrobów gotowych o 1/3, ograniczenie produkcji kamionki budowlanej, poprawę rentowności sprzedaży, zbycie wydzielonej części Z-2, redukcję zatrudnienia oraz długoterminowe: m.in. zwiększenie wolumenu sprzedaży, obniżenie kosztów działalności, pozyskanie nowych rynków zbytu, utrzymanie płynności finansowej.

Z ośmiu wyznaczonych przez MSP celów krótkoterminowych na rok 2014 Spółka zrealizowała pięć (zwiększenie wartości sprzedaży, zmniejszenie poziomu zapasów, ograniczenie produkcji kamionki budowlanej, redukcję zatrudnienia, dodatni wynik finansowy 237 tys. zł), dwa cele zostały zrealizowane częściowo (zmniejszenie produkcji garnków ceramicznych oraz poprawa rentowności sprzedaży), a realizacja sprzedaży części Z-2 została odroczone ze względu na procedury związane z wykreśleniem obiektu z rejestru zabytków i zmiany w planie zagospodarowania przestrzennego.

W 2014 r. Spółka działała w warunkach dobrej koniunktury na rynku ceramiki stołowej (przychody ze sprzedaży były wyższe o 9,4% od uzyskanych w 2013 r.) oraz niekorzystnej sytuacji na rynku materiałów budowlanych (przychody ze sprzedaży były niższe o 29,1% w stosunku do 2013 r.). Za 2014 r. Spółka poprawiła wynik ekonomiczny i osiągnęła zysk netto na poziomie 237,2 tys. zł (w 2013 r. strata 715,8 tys. zł).

Na koniec grudnia 2014 r. Spółka posiadała w użytkowaniu wieczystym dziewięć działek przy ul. Kościuszki w Bolesławcu oraz działkę w Oldrzychowie, na której zlokalizowana jest kopalnia odkrywkowa glin ceramicznych wykorzystywanych do produkcji.

W lipcu 2014 r., na podstawie przeprowadzonego przetargu publicznego ofertowego, Spółka sprzedała jedną działkę. W czerwcu 2015 r., po uzyskaniu niezbędnej zgody, Spółka przystąpiła do sprzedaży kolejnej działki. Planowana jest sprzedaż dalszych dwóch zbędnych działek. Po uzyskaniu środków ze sprzedaży i poprawie

sytuacji finansowej, Spółka planuje spłacić posiadane zadłużenie kredytowe i podjąć negocjacje w zakresie rozwiązania umów faktoringowych.

W roku 2015 Spółka zamierzała zrealizować dziewięć celów krótkoterminowych, a w latach 2014-2016 cztery długoterminowe. Rozpoczęto realizację inwestycji związanych m.in. z rozbudową budynku odlewni i formowni Z-1, wykonaniem placu manewrowego, dróg dojazdowych i załadunkowych oraz ogrodzenia magazynu wyrobów gotowych, wykonaniem urządzeń do produkcji garnków ceramicznych, zakupem sprzętu komputerowego.

Produkcja kamionki budowlanej została zakończona z dniem 28 lutego 2015 r. W dniu 29 maja 2015 r. zakończono w Z-2 wypał garnków ceramicznych, a 15 czerwca 2015 r. został zakończony proces przeniesienia produkcji garnków ceramicznych z Z-2 do Z-1, zgodnie z założeniami *Zakładów Ceramicznych „Bolesławiec” Sp. z o.o. w latach 2014-2017*.

W oparciu o założenia ww. *Programu restrukturyzacji* na lata 2015-2016 zaplanowano inwestycje w wysokości ponad 2,5 mln zł, które obejmowały rozwój produkcji i sprzedaży naczyń ceramicznych oraz uruchomienie produkcji garnków ceramicznych w Z-1.

Na dzień 31 maja 2015 r. przychody ze sprzedaży ceramiki stołowej były wyższe od planowanych o 4,2%. Produkcja ceramiki stołowej była wyższa od planowanej o 4,4%. Poziom zapasów wyrobów gotowych był wyższy od planu, co wynikało głównie z konieczności kompletowania zamówień eksportowych. Poziom zapasów ceramiki gospodarczej i kamionki budowlanej był niższy od planowanych. Osiągnięte wskaźniki rentowności sprzedaży brutto i netto były wyższe od planowanych o 5,9% i 4,5%.

Na rok 2015 i styczeń 2016 r. Spółka posiadała pełen portfel zamówień na ceramikę stołową, jednakże ze względu na ograniczone możliwości wytwórcze Z-1 nie przyjęła do realizacji zamówień na ceramikę stołową na kwotę ok. 5 530 tys. zł.

3.1.3. Sprawozdawczość

Zwyczajne Zgromadzenie Wspólników w wymaganym terminie⁶ zatwierdzało roczne sprawozdania finansowe i sprawozdania Zarządu z działalności Spółki, zmiany w kapitałach własnych oraz udzielało absolutorium poszczególnym członkom RN i Zarządu Spółki. Spółka składała również do MSP sprawozdania kwartalne oraz informacje o istotnych zmianach sytuacji finansowej i prawnej.

Wartości wykazane w sprawozdaniu F-01/I-01 za I kwartał 2015 r., w Części I. Dział 2. „Aktywa trwałe i obrotowe” w kolumnie „Stan na 01.01” w wierszach: 01, 04, 10, 13, 14, 15 i 16 były niezgodne z zapisami z ksiąg rachunkowych za 2014 r. wg stanu na 31 grudnia 2014 r. a także ze sporządzonym oraz zaopiniowanym przez biegłego w dniu 11 marca 2015 r. bilansem za rok 2014. Chociaż dane z ksiąg rachunkowych w powyższych pozycjach przedstawiały inną wartość, Spółka zadeklarowała, w Części 0 sprawozdania, że podane dane „SĄ ZGODNE” ze stanem faktycznym.

Sprawozdania F-01/I-01 za pierwsze kwartały roku 2013 w Części I. Dział 2. „Aktywa obrotowe i trwałe” oraz w 2014 r. w Części I. Dział 2. „Aktywa trwałe i obrotowe”, w kolumnie „Stan na 01.01” zawierały dane rozbieżne zdanymi z bilansów mimo, że bilanse na dzień sporządzenia sprawozdań były już sporządzone i zaopiniowane przez biegłego rewidenta.

3.1.4. Umowy na zakup opakowań

Wybór dostawcy opakowań kartonowych odbywał się po sporządzeniu zestawień porównawczych poziomu cen oraz analizy warunków dostaw i płatności. Wybierana była firma, która zaproponowała niższe ceny na

⁶ Zgodnie z §48 Umowy Spółki w terminie sześciu miesięcy po zakończeniu roku obrotowego.

większą ilość asortymentu oraz oferowała najkrótszy czas realizacji zamówień i najdłuższy termin płatności. W jednym postępowaniu z roku 2014, decydującym elementem była lepsza jakość opakowań kartonowych.

Do 31 grudnia 2013 r. obowiązywała umowa na dostawę opakowań kartonowych z dostawcą, którego oferta została wybrana w postępowaniu przeprowadzonym pod koniec 2012 r. W dniu 2 stycznia 2014 r. dostawca opakowań tekturowych, podwyższył ceny na kartony o 10%.

Po zakończeniu procesu wyboru dostawcy, Komisja przetargowa zaproponowała podpisanie nowej umowy na dostawę opakowań z przedsiębiorcą, który zaoferował ceny niższe o 23-25% od stosowanych przez poprzedniego dostawcę. Ponieważ proces wyboru nowego dostawcy został zakończony dopiero 2 maja 2014 r., od początku 2014 r. Spółka zakupiła jeszcze u poprzedniego dostawcy opakowania za łączną kwotę 138 936 zł. Niemonitorowanie rynkowych cen kartonów i opakowań oraz nieprzeprowadzenie wyboru dostawcy tych produktów w terminie umożliwiającym zachowanie ciągłości obowiązywania umów na ich dostawę, było działaniem niegospodarnym. Spółka dokonywała w tym okresie zakupu opakowań, jednak wystąpiły przypadki zakupów opakowań w cenach nawet o 30% wyższych, niż w czasie, gdy obowiązywała umowa.

Wybór i zakup innych niż opakowania kartonowe materiałów służących do opakowania produktów, takich jak folie stretch, papier pakowy, opakowania styropianowe, odbywał się w formie wyboru oferty, zgodnie z *Procedurą „Zakupy – ocena i wybór dostawców”*. Spółka współpracowała z kilkoma producentami tych wyrobów od wielu lat, a uzasadnieniem kontynuacji współpracy (bez postępowania przetargowego) była solidność partnera (terminowość w realizacji dostaw, dobra jakość materiałów i korzystne terminy płatności).

Analiza pięciu wybranych postępowań w zakresie wyboru dostawcy oraz zawartych przez Spółkę umów o łącznej wartości 325 tys. zł na zakup i dostawę towarów i usług nie wykazała nieprawidłowości. Wybierane były firmy oferujące najniższe ceny, które gwarantowały wymagany poziom realizacji zamówienia.

Stosowana w Spółce *Procedura Systemu Zarządzania „Zakupy – ocena i wybór dostawców”*, z uwagi na znaczną ogólnikowość zapisów, pozwalała na swobodę w procesie wyboru dostawców. Przykładem było uwzględnienie przez Spółkę przy wyborze ofert oświadczenia złożonego przez jedną firmę o akceptacji najniższych cen na kartony z tektury 3 i 5 warstwowej, przekładki tekturowe i tacki wynikające z ofert przedstawionych przez trzy inne firmy, które złożyły oferty. Firmy te nie miały możliwości odniesienia się do ofert przedstawionych przez pozostałych oferentów. Oznaczało to nierówne traktowanie oferentów.

3.1.5. Wykonywanie uprawnień właścicielskich w stosunku do ZC Bolesławiec

W latach 2013-2015⁷ Minister SP, działając jako Zwyczajne Zgromadzenie Wspólników Spółki, na podstawie rekomendacji Departamentu Restrukturyzacji i Pomocy Publicznej MSP, w oparciu o analizy sprawozdań Rady Nadzorczej oraz oceny realizacji wyznaczonych zadań, zatwierdzał w terminie⁸ roczne sprawozdania finansowe i sprawozdania Zarządu z działalności Spółki, zmiany w kapitałach własnych oraz udzielał absolutorium członkom RN i Zarządu.

Minister SP sprawował nadzór właścicielski, monitorując sytuację ekonomiczno-finansową Spółki, analizując jej efektywność i wskazując na konieczność podjęcia przez Spółkę działań w celu zapewnienia rentowności prowadzonej działalności. MSP monitorowało realizację wyznaczonych celów oraz dokonywało kompleksowej oceny działalności członków organów Spółki.

Ministerstwo SP utrzymywało stały kontakt z członkami RN, będącymi jednocześnie pracownikami MSP, pozyskując informacje nt. bieżącej sytuacji Spółki oraz spraw stanowiących przedmiot obrad Rady oraz

⁷ Uchwały ZZW z dnia 28 czerwca 2013 r., Uchwały ZZW z dnia 5 czerwca 2014 r., Uchwały ZZW z dnia 27 maja 2015 r.

⁸ Zgodnie z art. 395 ksh, art. 53 uor oraz §48 Umowy Spółki ZC „Bolesławiec” Sp. z o.o.

Zgromadzenia Wspólników. Organizowane były indywidualne spotkania z członkami Zarządu Spółki i przedstawicielami SP w RN, na których omawiano m.in. realizację założeń restrukturyzacyjnych oraz bieżącą sytuację ekonomiczno-finansową.

Zgodnie z postanowieniem art. 235 § 1 ksh oraz § 41 ust. 2 Umowy Spółki, Zarząd ZC Bolesławiec zwoływał Zgromadzenie Wspólników celem podjęcia uchwał dotyczących: zatwierdzenia sprawozdania finansowego oraz z działalności Spółki, udzielenia absolutorium członkom Zarządu i Rady Nadzorczej, pokrycia straty netto za lata 2012 i 2013 oraz podziału zysku netto za rok 2014 i zatwierdzenia zmian w kapitale zapasowym Spółki.

3.1.6. Realizacja obowiązków sprawozdawczych i informacyjnych przez reprezentantów SP w Radzie Nadzorczej Spółki

Zgodnie z §11 Umowy Spółki, MSP otrzymywało sprawozdania kwartalne oraz informacje o istotnych zmianach w finansowej i prawnej sytuacji Spółki, a także uchwały Rady Nadzorczej.

RN monitorowała realizację przez Spółkę parametrów ekonomicznych, założonych w planach rzeczowo-finansowych i strategicznych planach wieloletnich, docelowych wyników ekonomiczno-finansowych oraz egzekwowała od Zarządu terminową realizację obowiązków sprawozdawczych i informacyjnych wobec MSP.

3.1.7. Proces prywatyzacji

Spółka objęta była przygotowanym przez Ministra SP *Planem prywatyzacji na lata 2012-2013*, przyjętym przez Radę Ministrów w dniu 27 marca 2012 r.

Proces prywatyzacji Spółki, w trybie negocjacji podjętych na podstawie publicznego zaproszenia⁹, wznowiono w dniu 19 września 2013 r.¹⁰ Spośród czterech ofert wstępnych, dotyczących nabycia 3 468 udziałów Spółki (stanowiących 85% kapitału zakładowego), Ministerstwo SP do dalszego etapu procedury negocjacyjnej wybrało dwóch oferentów proponujących najwyższe ceny. W wyznaczonym terminie¹¹, po przeprowadzeniu badania Spółki, uwzględniając sytuację ekonomiczno-finansową Spółki, oferenci złożyli wiążące oferty na poziomie znacząco niższym od zaproponowanych ofert wstępnych. Z uwagi na istotne różnice między wysokością zaproponowanych cen a oczekiwaniami MSP, oferenci zostali wezwani do złożenia w terminie do dnia 22 stycznia 2014 r. poprawionych, wiążących warunków umowy w sprawie zakupu udziałów Spółki. Do kolejnego etapu procedury negocjacyjnej dopuszczono wyłącznie Spółkę „Kruszywa Polskie” SA, która po wizytacji i przeprowadzonym uzupełniającym badaniu Spółki zaproponowała ostateczną kwotę. Na podstawie aktualnej wyceny Spółki MSP uznało ostateczną ofertę zaproponowaną przez „Kruszywa Polskie” SA za niespełniającą wymogów, ponieważ złożona oferta cenowa odbiegała od akceptowalnego przez SP poziomu wynikającego ze zaktualizowanego oszacowania wartości ZC Bolesławiec. W dniu 3 listopada 2014 r. Podsekretarz Stanu w MSP podjął decyzję o zakończeniu negocjacji bez rozstrzygnięcia. Minister SP poinformował Spółkę o tym fakcie.

Po nieudanej próbie prywatyzacji oraz działaniach restrukturyzacyjnych, których zakończenie planowane jest w 2017 r., w dniu 10 kwietnia 2015 r. MSP zdecydował o niepodejmowaniu działań prywatyzacyjnych.

⁹ To jest w trybie art. 33 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 30 sierpnia 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji – Dz.U. z 2015 r., poz. 747.

¹⁰ Dotychczasowe próby restrukturyzacyjne (daty publikacji zaproszeń do negocjacji w procesach prywatyzacyjnych: 18 stycznia 2010 r., 15 marca 2011 r., 21 czerwca 2012 r.) nie przyniosły zainteresowania Spółką.

¹¹ 10 stycznia 2014 r.

3.2. Eurolot SA

3.2.1. Podstawowe informacje o spółce

Spółka Eurolot zarejestrowana została 17 grudnia 1996 r., a działalność gospodarczą rozpoczęła w lipcu 1997 r. Spółce przekazano obsługę deficytowych przewozów pasażerskich na liniach krajowych realizowanych przez PLL LOT.

Eurolot uruchomił również przewozy na trasach międzynarodowych. Z dniem 1 sierpnia 2000 r. Eurolot stał się niskokosztowym operatorem samolotów o pojemności poniżej 100 miejsc w Grupie LOT. Do 2010 r. Spółka była operatorem lotniczym współpracującym z PLL LOT w ramach formuły ACMI. Objęcie większościowego pakietu akcji Spółki przez SP w grudniu 2009 r. spowodowało zmianę jej strategicznych celów, w ramach których miała być rozwijana własna siatka połączeń.

Struktura kapitału zakładowego Eurolot przedstawiała się następująco:

	31.12.2012 r.		31.03.2015 r.	
Skarb Państwa	62,1%	260 174 400 zł	62,1%	143 095 920 zł
PLL LOT SA	37,9%	158 813 600 zł	0,0%	
TF Silesia	0,0%		37,9%	87 347 480 zł ¹²
razem	100%	418 988 000 zł	100%	230 443 400 zł

3.2.2. Realizacja polityki biznesowej

Strategia Eurolot na lata 2011-2013 zakładała utrzymanie pozycji lidera w zakresie liczby operacji na wewnątrz krajowym rynku lotniczym, ekspansję na rynku regionalnym w Europie, pod warunkiem modernizacji floty, optymalizację procesów i kosztów. Zmiana miała spowodować dywersyfikację strumienia przychodów i koncentrację na rozwoju niezależnym od PLL LOT.

W lipcu 2011 r. Spółka rozpoczęła wykonywanie operacji lotniczych pod własną marką. Biznesplan z września 2012 r., pozytywnie zaopiniowany przez Radę Nadzorczą, uwzględniał dwa scenariusze w zależności od liczby nowych samolotów Q400.

Scenariusz pierwszy zakładał w 2013 r., w porównaniu do 2012 r., dwukrotny wzrost liczby rejsów w ramach własnej siatki połączeń - z 6,4 tys. do 13,7 tys., przy wzroście liczby pasażerów z 206,9 tys. w 2012 r. do 694,3 tys. w 2013 r. Projekcja wyników finansowych Eurolot zakładała stratę na działalności podstawowej od (-)23,0 mln zł w 2012 r. do (-)1,6 mln zł w 2015 r. i (-)8,4 mln zł w 2016 r., a od roku 2017 zyski. W drugim scenariuszu zakładano wzrost liczby rejsów z 6,4 tys. do 34,8 tys. oraz liczby pasażerów z 206,9 tys. do 1 906,4 tys., Spółka miała odnotowywać pozytywne wyniki na działalności podstawowej w latach 2013-2022 (choć jeszcze w 2012 r. zakładano stratę w wysokości 30,6 mln zł).

Realizacja tych scenariuszy była obarczona dużym ryzykiem niepowodzenia, z powodu zwiększania na rynku krajowym i europejskim liczby połączeń realizowanych przez konkurencyjne niskokosztowe linie lotnicze.

W sprawozdaniu finansowym za 2012 r. Spółka przedstawiła stratę z działalności operacyjnej w wysokości 176,7 mln zł, stratę netto na kwotę 173,8 mln zł oraz stratę na połączeniach własnych – 35,4 mln zł.

¹² W listopadzie 2011 r. PLL LOT na posiadanych akcjach Eurolot ustanowiły zastawnika, którym była spółka Towarzystwo Finansowe Silesia. Na mocy ustanowionego zastawu TF Silesia przysługiwało prawo do wykonywania prawa głosu z akcji, występowania w obradach Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy oraz do wykonywania innych praw organizacyjnych wynikających z akcji wraz z prawem do dywidendy, udziału w masie likwidacyjnej spółki Eurolot, oraz innych pożytków, praw i przywilejów wynikających z akcji. W dniu 27 lutym 2013 r. PLL LOT dokonali sprzedaży posiadanego pakietu akcji Eurolot na rzecz TF Silesia.

W związku ze stratą netto, która przewyższała sumę: kapitału zapasowego, rezerwowego i jedną trzecią kapitału zakładowego o 29,6 mln zł, Zarząd na podstawie art. 397 ksh wnioskował do WZA o powzięcie uchwały dotyczącej dalszego istnienia Spółki. Do wniosku dołączono stanowisko biegłego rewidenta badającego sprawozdanie za 2012 r., z którego wynikała potrzeba podjęcia przez WZA uchwały co do dalszego istnienia Spółki. Według biegłego, informacje zawarte w sprawozdaniu finansowym oraz nocie wydarzenia po dacie bilansu, wskazywały na niepewność co do zdolności Spółki do kontynuowania działalności.

W 2013 r. Spółka nie zrealizowała planu współpracy z PLL LOT w zakresie umowy ACMI oraz projektu przejęcia połączeń krajowych. Podpisana w maju 2012 r. umowa pomiędzy PLL LOT i Eurolot o świadczenie usług najmu samolotów wraz z załogami została wypowiedziana przez PLL LOT w lipcu 2013 r., ze skutkiem na koniec stycznia 2014 r. Rok 2013 zamknięto stratą z działalności operacyjnej w wysokości 43,6 mln zł i stratą netto na poziomie 54,9 mln zł.

W dniu 15 stycznia 2014 r. WZA, na podstawie art. 397 ksh, po pozytywnym zaopiniowaniu wniosku przez RN, podjęło uchwałę o dalszym istnieniu Spółki i zobowiązało ją do kontynuowania rozpoczętych prac nad optymalizacją założeń biznesowych i wdrażaniem inicjatyw restrukturyzacyjnych oraz dokonania aktualizacji biznesplanu do 30 kwietnia 2014 r.

W grudniu 2013 r. Zarząd przyjął zaktualizowany strategiczny plan wieloletni Spółki *Główne kierunki rozwoju na lata 2014-2023*. Biznesplan zakładał koncentrację Spółki na połączeniach własnych z portów regionalnych i uwzględniał nabycie 14 samolotów Bombardier Q400 NextGen. Przy założeniu realizacji wszystkich zaplanowanych tras i sprzedaży samolotów ATR, Spółka nie przewidywała problemów z płynnością. Strategia Eurolot miała opierać się na ekspansji na rynku regionalnym w Europie, pod warunkiem modernizacji floty i optymalizacji procesów i kosztów. Wyniki wieloletniej projekcji biznesowej wskazywały na możliwość osiągnięcia dodatniego wyniku na działalności operacyjnej w 2016 r., czyli po dwóch latach od rozpoczęcia wykonywania zaktualizowanej strategii Spółki. Strategia Spółki przewidywała realizowanie przewozów w ramach własnej siatki połączeń, z wykorzystaniem dziewięciu samolotów Q400, w tym uruchomienie 20 nowych bezpośrednich połączeń międzynarodowych całorocznych, ośmiu sezonowych tras zagranicznych i połączeń krajowych. Nowe połączenia miały być uruchamiane stopniowo od marca do czerwca 2014 r.

Strategiczny plan wieloletni Spółki na lata 2013-2023 opierał się na niespójnych założeniach. Nie było możliwe wykonanie zawartych w nim projekcji finansowych na rok 2014. Plan zakładał trzykrotny wzrost liczby rejsów i liczby pasażerów oraz uruchomienie 20 nowych połączeń. Budowanie nowych, rentownych połączeń trwa od 2 do 3 lat. Spółka, podejmując się realizacji biznesplanu, miała zbyt mało czasu na profesjonalne przygotowanie nowej siatki połączeń. Odniesienie rentowności własnej siatki połączeń tylko do kosztów bezpośrednich nie było poprawne. Ocena rentowności tego segmentu wymagała odniesienia wszystkich przychodów z tego tytułu do kosztów całkowitych poniesionych na tę działalność.

Nie zdefiniowano ryzyka związanego z rozwojem działalności Eurolot, jakim było uruchomienie nowych połączeń lotniczych. Autorzy tego biznesplanu założyli rozwój działalności Eurolot bez żadnych zakłóceń, a każde nowe połączenie miało cieszyć się dużym zainteresowaniem pasażerów, zapewniającym rentowność. W biznesplanie nie przedstawiono szacunkowej liczby pasażerów zainteresowanych poszczególnymi połączeniami. Nie wzięto pod uwagę rentowności nowych połączeń w przypadku mniejszej niż zakładano liczby pasażerów oraz konieczności dostosowania siatki połączeń i częstotliwości połączeń do popytu. Nie określono, po jakim czasie dane połączenie powinno być rentowne. Powyższe ryzyka miały wpływ na możliwości spłaty rat leasingowych przez Eurolot.

Zgoda WZA z dnia 15 stycznia 2014 r. na kontynuację działalności przez Eurolot, nie zapobiegła ponoszeniu strat w Spółce. Przedłużenie na kolejny rok okresu działalności Spółki w oparciu o nierealistyczne założenia

zawarte w biznesplanie Spółki na lata 2013-2023, nie było uzasadnione i według wstępnych szacunków skutkowało poniesieniem straty w wysokości ok. 15,5 mln zł.

Działania podejmowane przez Zarząd w 2014 r., w celu realizacji planu strategicznego, nie przyniosły oczekiwanych efektów. M.in. przedłużały się negocjacje z potencjalnymi kontrahentami, wystąpiły problemy we współpracy z 4You¹³, zrealizowano mniejszą niż pierwotnie zakładano sprzedaż przewozów lotniczych prowadzonych w ramach siatki własnej połączeń, nie rozszerzono współpracy z PLL LOT z uwagi na ograniczenia wynikające z planu restrukturyzacji tej spółki, zatwierdzonego przez Komisję Europejską. Spółka nie płaćca na bieżąco swoich zobowiązań. Od września 2014 r. płynność Spółki uległa pogorszeniu. Zarząd Spółki, we współpracy z firmą doradcą, sporządził kolejny biznesplan. Kluczowym założeniem tego biznesplanu było wynegocjowanie z firmą leasingową tymczasowej zniżki rat za samoloty Q400. Negocjacje nie powiodły się, przekreślając tym samym realizację biznesplanu. Zarząd podjął w dniu 25 listopada 2014 r. uchwałę o nieprzyjęciu biznesplanu Spółki.

W związku ze zmniejszeniem zapotrzebowania PLL LOT na usługi przewozowe i koniecznością zagospodarowania samolotów w 2014 r., Spółka uruchomiła nowe połączenia z portów regionalnych. Modyfikacja własnej siatki połączeń nie przyniosła jednak założonych efektów i od września 2014 r. rozpoczęto stopniowe wygaszanie tras.

W związku z wykazaniem w bilansie za rok obrotowy 2013, podpisanym przez Zarząd w dniu 25 listopada 2014 r., straty w wysokości 154 mln zł, która przewyższa sumę kapitału zapasowego, rezerwowego i jedną trzecią kapitału zakładowego o 77,3 mln zł, Zarząd Spółki poinformował WZA o konieczności powzięcia uchwały dotyczącej dalszego istnienia Spółki. Rozpatrując zasadność dalszego istnienia Spółki, w dniu 20 marca 2015 r. WZA podjęło decyzję o jej likwidacji. Uzasadniając rekomendację na WZA o zasadności likwidacji Spółki, Ministerstwo SP wyjaśniło, że uznało za właściwe skoncentrowanie wysiłków na funkcjonowaniu PLL LOT, jako podmiotu kompleksowo realizującego długo-, średnio- i krótkodystansowe operacje lotnicze, a także, że optymalnym wyjściem będzie rozwiązanie Spółki Eurolot po przeprowadzeniu jej likwidacji, co powstrzyma dalsze generowanie strat i proces dekapitalizacji aktywów Spółki.

Spółka Eurolot została postawiona w stan likwidacji 20 marca 2015 r.¹⁴, a działalność lotniczą przestała prowadzić 1 kwietnia 2015 r.

NIK potwierdza ocenę zawartą w raporcie Rady Nadzorczej Spółki w likwidacji z oceny działalności Spółki w 2014 r., z 11 czerwca 2015 r. Liczba operacji w połączeniach własnych Eurolot wyniosła 8 tysięcy, a strata na tej działalności liczona w odniesieniu do kosztów całkowitych – 75,5 mln zł. Przychody i koszty ukształtowały się na poziomie niższym od zakładanych z powodu mniejszej liczby przewiezionych pasażerów, zbyt niskich marż, niepozwalających na pokrycie kosztów stałych, wysokich nakładów marketingowych poniesionych na wzmocnienie marki Eurolot, a także – ze względu na zmiany strategii – z powodu zbyt późnego uruchomienia połączeń i na zbyt dużą skalę w stosunku do potencjału rynkowego i możliwości sprzedażowych. Zakładana strata na działalności operacyjnej w kwocie 35,3 mln zł, w rzeczywistości była 2,5-krotnie wyższa (92,5 mln zł).

Likwidacja Eurolot spowodowana została trudną sytuacją finansową Spółki, będącą następstwem zakończenia współpracy z głównym kontrahentem – PLL LOT w 2013 r. W oparciu o założenia ścisłej współpracy z PLL LOT Eurolot rozpoczął w 2012 r. realizację programu wymiany floty. Samoloty ATR zostały sprzedane ze stratą 2,5 mln USD w porównaniu do ich wartości księgowej.

¹³ Patrz str. 22 – 23 *Informacji*.

¹⁴ Uchwała nr 3 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia (Rep. A nr 4001/2015).

3.2.3. Gospodarowanie flotą

Samoloty ATR

Jednym ze źródeł przychodów miała być sprzedaż wszystkich 11 samolotów ATR do końca 2012 r. za łączną cenę 42,1 mln USD. Ze sprzedaży Spółka uzyskała łącznie 33,3 mln USD, a zrealizowała ją dopiero w 2014 r. Opóźnienia sprzedaży w stosunku do terminu planowanego wynikały z: rezygnacji z transakcji pakietowej przez kontrahenta, trudności ze sprzedażą samolotów za godziwą cenę w sezonach zimowych, podaży dużej liczby samolotów turbośmigłowych, decyzji wielu linii o zakupie samolotów nowej generacji, ograniczenia prawnego sprzedaży starych samolotów do niektórych krajów, chęci uzyskania jak najwyższej ceny w stosunku do wartości księgowej.

Dwa samoloty ATR zostały zakupione przez Eurolot we wrześniu i październiku 2011 r., jedynie pół roku przed podjęciem decyzji o sprzedaży samolotów tego typu. Eurolot zdecydował się na zakup dodatkowych samolotów ATR w trakcie starań o zgodę na wymianę floty na samoloty Q400. Zakładano, że w przypadku potrzeby sprzedaży, nie będzie ona stanowiła problemu. Niekonsekwentne działania Spółki w gospodarowaniu samolotami ATR przyczyniły się do poniesienia przez Eurolot strat wynikających z przeszacowania wartości dwóch zakupionych w 2011 r. samolotów. Samoloty te, nabyte za łączną kwotę 24,9 mln zł, zostały objęte odpisami aktualizującymi w łącznej wysokości 17,5 mln zł, a cena ich sprzedaży w 2014 r. wyniosła razem 6,6 mln zł. Poniżej wartości księgowej sprzedano sześć samolotów i łącznie z tego tytułu spisano 14 mln zł w koszty Spółki.

Samoloty Embraer 170-200

W dniach 3 czerwca 2011 r. i 9 marca 2012 r. WZA Spółki wyraziło zgodę na ustanowienie ograniczonego prawa rzeczowego w formie zastawu rejestrowego na samolocie Embraer na rzecz TF Silesia. Zastawu dokonano w celu zabezpieczenia emisji obligacji pierwszej serii przeznaczonej na nabycie dwóch samolotów ATR, a następnie na zabezpieczenie emisji obligacji serii drugiej na pokrycie zaliczek w wysokości 10% ceny zakupu ośmiu samolotów Q400.

W dniu 28 września 2012 r. WZA wyraziło zgodę na ustanowienie zastawu rejestrowego na pozostałych dwóch samolotach, w celu zabezpieczenia pożyczki zaciągniętej przez Eurolot na pokrycie zaliczek na zakup kolejnych sześciu samolotów Q400, na rzecz Agencji Rozwoju Przemysłu SA.

W celu zaspokojenia roszczeń wynikających z umowy zastawu, zastawnik przejął w dniu 8 stycznia 2014 r. na własność jeden samolot, gdyż wszystkie obligacje serii pierwszej i drugiej stały się wymagalne. Za zgodą WZA Zarząd dokonał konwersji pozostałych zobowiązań wymagalnych poprzez sprzedaż dwóch samolotów, a następnie ich leasingowanie. To pozwoliło na całkowitą spłatę zobowiązań wobec ARP.

Samoloty Bombardier Q400 NextGen

W związku z zaawansowanym wiekiem posiadanej floty samolotów turbośmigłowych, coraz wyższymi wydatkami na obsługę techniczną oraz spadkiem regularności wykonywanych połączeń, Zarząd Eurolot podjął w czerwcu 2011 r. decyzję o wymianie floty. Zakup samolotów miał służyć utrzymaniu przez Eurolot pozycji lidera liczby operacji lotniczych na rynku krajowym oraz ekspansji na rynkach regionalnych w Europie, przy jednoczesnej optymalizacji procesów i kosztów. Minister SP postulował, by Zarząd Spółki podjął w możliwie krótkim terminie decyzje dotyczące wymiany floty samolotów turbośmigłowych i sposobu ich finansowania oraz negocjacje z producentami. Zarząd Spółki, na podstawie analiz, w dniu 3 sierpnia 2011 r. podpisał porozumienie na zakup 14 samolotów typu Bombardier Q400 NextGen.

Zarząd PLL LOT, główny kontrahent Eurolot, wyraził zainteresowanie podpisaniem umowy na świadczenie usług w formule ACMI, z wykorzystaniem siedmiu nowych samolotów Q400. W dniu 1 lutego 2012 r. spółki

zawarły porozumienie. PLL LOT zobowiązały się do zapewnienia minimum kontraktowego dla siedmiu samolotów Q400, co miało przysporzyć Spółce przychody na poziomie ok. 3,3 mln USD miesięcznie.

W dniu 27 lutego 2012 r. WZA Spółki wyraziło zgodę na nabycie ośmiu samolotów Q400 wskazując górną granicę ceny bazowej. W dniu 9 marca 2012 r. Zarząd Spółki podpisał umowę z Bombardier Inc. na zakup ośmiu samolotów Q400 wraz z możliwością zwiększenia zamówienia w dwóch opcjach po sześć samolotów, łącznie do 20 samolotów. Eurolot w dniu 31 sierpnia 2012 r. otrzymał zgodę WZA na realizację zamówienia sześciu samolotów, w ramach pierwszej opcji, za ustaloną cenę bazową.

Zaliczki na zakup ośmiu samolotów Q400 zostały sfinansowane ze środków pochodzących z emisji obligacji korporacyjnych serii drugiej, nabytych przez TF Silesia. Zabezpieczeniem emisji obligacji było m.in. ustanowienie przez Spółkę zastawu rejestrowego na czterech innych samolotach. Na zapłatę zaliczki na zakup sześciu samolotów Q400 – pierwsza opcja, Eurolot zaciągnął pożyczkę w ARP. W celu zabezpieczenia wiarygodności z tej pożyczki ustanowiono m.in. zastaw rejestrowy na dwóch kolejnych samolotach.

W związku z planami przejścia od PLL LOT realizacji przez Eurolot wszystkich połączeń krajowych i krótkich połączeń europejskich, 24 września 2012 r. Zarząd Spółki, na podstawie biznesplanu na lata 2013-2023 oraz na podstawie projektu porozumienia z PLL LOT, zdecydował o realizacji drugiej opcji zakupu sześciu samolotów Q400, z dostawami od lipca do września 2013 r. WZA wyraziło zgodę na realizację drugiej opcji zakupu sześciu samolotów Q400 za ustaloną wcześniej cenę bazową, w dniu 28 września 2012 r.. W rezultacie zawartych umów Eurolot odebrał 11 samolotów Q400. Ze względu na niezrealizowane odbiory trzech samolotów Q400, Bombardier Inc. dysponował środkami pieniężnymi od Eurolot w łącznej wysokości 6,5 mln USD, pochodzącymi m.in. z wpłaconej 24 grudnia 2012 r. zaliczki. W styczniu 2015 r. Eurolot zbył prawo do nabycia i odbioru trzech samolotów Q400 odzyskując 63% wartości utraconych zaliczek.

W dniu 5 listopada 2012 r. Eurolot zawarł z PLL LOT umowę na rozwój projektu, w którym zamierzano wykorzystać samoloty Q400, generujące niższe koszty niż wykorzystywane przez PLL LOT samoloty odrzutowe. Założenia projektu stanowiły podstawę zamówienia przez Eurolot pierwszej opcji sześciu samolotów Q400. PLL LOT, na kilka dni przed wdrożeniem projektu, bez wcześniejszych sygnałów, w dniu 28 marca 2013 r. zrezygnowały z niego. Według MSP, PLL LOT zakładały zmniejszenie obciążeń finansowych i racjonalizację kosztów operacyjnych po wdrożeniu programu restrukturyzacji.

W dniu 25 lipca 2013 r. PLL LOT wypowiedziały umowę współpracy w formule ACMI dotyczącą siedmiu samolotów Q400 i zrezygnowały z dalszego wykorzystywania floty Eurolot. To spowodowało, że Zarząd Spółki zrezygnował z realizacji drugiej opcji zakupu sześciu samolotów Q400 oraz odbioru trzech samolotów z opcji pierwszej uzasadniając, iż nie widzi przesłanek do wykorzystania przez PLL LOT większej liczby samolotów niż posiadane przez Spółkę 11 samolotów Q400.

Brak własnych środków finansowych na zakup samolotów spowodował, że zawarto umowy leasingu operacyjnego. Ze względu na rosnące zobowiązania przeterminowane z tytułu leasingu samolotów Q400, Zarząd Spółki podjął negocjacje w sprawie tymczasowej obniżki rat na poziomie 25-50%, w okresie od października 2014 r. do marca 2015 r. Wartość zaległości na rzecz leasingodawcy osiągnęła w lutym 2015 r. blisko 10 mln USD. Jednak 4 lutego 2015 r. Spółka otrzymała powiadomienie o wystąpieniu przypadku uzasadniającego rozwiązanie umów leasingowych z powodu wysokości zobowiązań Spółki wobec leasingodawcy.

Umowy leasingu były rozwiązywane w okresie od 17 lutego do 19 maja 2015 r. Łączne zobowiązania z tytułu rat leasingowych za 11 samolotów Q400, w okresie 2012-2015, wyniosły niemal 200 mln zł.

Na skutek skrócenia okresu leasingu samolotów Q400, spowodowanego powstaniem przeterminowanych płatności Spółki z tytułu realizacji umów leasingu, środki na rezerwy remontowe w wysokości 76 864 tys. zł pozostały u leasingodawcy i stanowiły dodatkowy koszt Eurolot. Środki miały być wykorzystane na przeglądy

planowe leasingowanych samolotów Q400. Do 2015 r. Spółka nie przeprowadzała przeglądów i remontów refundowanych ze środków rezerw remontowych.

3.2.4. Współpraca z PLL LOT SA i innymi podmiotami

Współpraca z PLL LOT SA

PLL LOT były głównym partnerem Spółki Eurolot. W 2012 r. przychody ze współpracy wyniosły 130 mln zł, w 2013 r. – 142,5 mln zł. W 2014 r. nastąpiło załamanie sprzedaży usług na rzecz PLL LOT, a przychody spadły do 91,8 mln zł. W okresie od 1 czerwca 2012 r. do 31 stycznia 2015 r. nastąpiło zmniejszenie przez PLL LOT zamawianego czasu wykorzystania samolotów o 66,7%, a ilość samolotów niezbędnych do realizacji operacji ACMI zmalała o 57,1%. Czynniki te oraz mniejsze wykorzystywanie do przewozów samolotów Q400 spowodowały w ciągu 2,5 roku spadek przychodów Spółki o 70,6%.

Przychody Eurolot uzyskane ze sprzedaży dla innych podmiotów wyniosły w tym czasie: w 2012 r. – 29,7 mln zł, w 2013 r. – 72,6 mln zł, w 2014 r. – 103,6 mln zł.

Przychody Eurolot w 2011 r. z tytułu wynajmu PLL LOT samolotów w formule ACMI stanowiły 69,3% przychodów ogółem ze sprzedaży. Po wprowadzeniu dywersyfikacji, przychody Eurolot z tego tytułu stanowiły 48% w 2012 r. oraz 47,3% w 2013 r. przychodów ze sprzedaży. W 2014 r., tj. ostatnim roku współpracy pomiędzy Eurolot i PLL LOT, przychody te stanowiły tylko 14%.

Eurolot wynajmował PLL LOT samoloty ATR, lecz stawki za wynajem samolotów, które nie ulegały zmianie od 2008 r. były niższe od stawek rynkowych. W dniu 21 maja 2012 r. Eurolot zawarł z PLL LOT umowę wynajmu samolotów Q400 wraz z załogami i obsługą techniczną. Eurolot miał pozyskać samoloty Q400 w ramach projektu wymiany floty. Realizując umowę, Eurolot przekazał do PLL LOT 11 samolotów Q400. 25 lipca 2013 r. PLL LOT wypowiedziały umowę ACMI z dniem 1 lutego 2014 r. Wypowiedzenie uzasadniono brakiem uzgodnienia stawek ACMI.

Eurolot informował MSP już w czerwcu 2013 r., że zaproponowane przez PLL LOT SA nowe stawki ACMI nie pokrywają bezpośrednich kosztów operacyjnych. Obniżenie stawki do wysokości proponowanej przez PLL LOT, spowoduje stratę w wysokości 175 mln zł w latach 2014-2023 na poziomie bezpośrednich kosztów operacyjnych. Zaproponowane stawki zaś odbiegają od stawek rynkowych.

W lipcu 2013 r. MSP wystąpiło do spółek Eurolot i PLL LOT o podjęcie negocjacji mających na celu wypracowanie na zasadach rynkowych optymalnych zasad współpracy oraz wykorzystania synergii gospodarczych. Spółki przesyłały do Ministerstwa protokół ustaleń wspólnych działań przedstawiający różne oczekiwania w obszarach współpracy. Eurolot wskazał również, że PLL LOT nie były zainteresowane negocjacjami stawek usług ACMI zaproponowanymi przez Eurolot w dniu 18 lipca 2013 r.

Zakończenie współpracy z PLL LOT stwarzało ryzyko, że Eurolot nie będzie w stanie regulować zobowiązań wobec leasingodawcy samolotów Q400. Eurolot oczekiwał, że wygaszenie współpracy z PLL LOT będzie następować w sposób stopniowy, zorganizowany i konsekwentny, tak aby Spółka mogła znaleźć alternatywne źródła dochodów. Jednak już we wrześniu 2013 r. Eurolot poinformował Ministra SP, że w rozkładzie lotów na sezon Zima 2013 samoloty Eurolot, wykonujące operacje dla PLL LOT, zastąpione zostały samolotami należącymi do PLL LOT, co było niezgodne z dotychczasowymi ustaleniami pomiędzy Spółkami.

Po wypowiedzeniu przez PLL LOT umowy ACMI, współpraca pomiędzy Spółkami była kontynuowana w ograniczonym zakresie. Przychody Eurolot z tej współpracy w 2014 r. były o ponad 5,5 mln zł niższe niż zakładano.

Działania Ministra SP dotyczące restrukturyzacji spółek lotniczych

Minister SP w grudniu 2012 r. powołał zespół do spraw monitorowania restrukturyzacji PLL LOT, zmieniony w maju 2013 r. na zespół do spraw restrukturyzacji PLL LOT oraz prywatyzacji PLL LOT, Eurolot i LS Airport Services SA, który miał przedstawiać stosowne rekomendacje. Rozważano trzy scenariusze działalności Eurolot:

- Przejęcie przez Eurolot działalności PLL LOT w wyniku kontrolowanej upadłości PLL LOT. Oceniono, że realizacja tego scenariusza stwarzała istotne ryzyka dla Eurolot i jego realizacja była nieuzasadniona.
- Wniesienie Eurolot (i innych spółek lotniczych, w których Skarb Państwa posiadał akcje) do funduszu LOTUS FIZ. Oceniono, że takie działanie mogłoby zostać uznane za działania w celu obejścia *Ustawy prawo upadłościowe i naprawcze*.
- Wniesienie Eurolot (i innych spółek lotniczych, w których Skarb Państwa posiadał akcje) do nowego Polskiego Holdingu Lotniczego. Jednak brak komercjalizacji Przedsiębiorstwa Państwowego Porty Lotnicze powodował, że prace te pozostały na etapie koncepcji.

Działania MSP służące wypracowaniu scenariusza dalszej działalności Eurolot, w tym współpracy z PLL LOT, nie przyniosły efektów. Powołany przez Ministra SP Zespół nie przedstawił żadnych rekomendacji dotyczących dalszej działalności Spółki Eurolot. Stanowisko MSP w odniesieniu do Eurolot determinowane było założeniem, że kluczowe znaczenie ma restrukturyzacja PLL LOT oraz uzyskanie pozytywnej opinii Komisji Europejskiej w sprawie udzielenia temu przewoźnikowi pomocy publicznej.

Minister Skarbu Państwa, będący większościowym akcjonariuszem spółek Eurolot i PLL LOT, udzielając pomocy publicznej na ratowanie PLL LOT, nie zidentyfikował ryzyka jakie niesie jego działanie dla Eurolot. Nie rozważono sytuacji, w której PLL LOT, w ramach działań kompensacyjnych, będą zobowiązane do ograniczenia działalności operacyjnej i jak ograniczenia te będą wpływały na wykorzystywanie floty Eurolot w ramach umowy z PLL LOT.

Współpraca z 4You Airlines Sp. z o.o.

Współpraca Eurolot z 4You rozpoczęła się 23 maja 2014 r. zawarciem umowy czarteru, polegającej na realizacji przewozów na wskazanych trasach i w określonych terminach. Uzgodnione w umowie koszty związane z przelotem miały być refakturowane na 4You. Umowa stanowiła element realizacji dywersyfikacji przychodów po ograniczeniu i zakończeniu współpracy z PLL LOT.

Współpraca Eurolot ze spółką 4You zakończyła się w sierpniu 2014 r. stratą w wysokości 15,5 mln zł, powstałą w wyniku zaprzestania w połowie sierpnia 2014 r. regulowania przez spółkę 4You należności za faktury obejmujące świadczone usługi.

Umowa z 4You została zawarta przez ówczesnego Prezesa bez wymaganej Statutem (§ 19 ust. 1 Statutu¹⁵) uchwały Zarządu Spółki. Na ten fakt wskazała również Rada Nadzorcza. RN oceniła także, że zabezpieczenie realizacji warunków umowy było istotnie słabsze od standardowych zabezpieczeń stosowanych na rynku.

Zawarcie umowy wykraczało poza zakres zwykłych czynności Zarządu, w związku z czym niezbędne było wyrażenie zgody przez Zarząd Spółki uchwałą. Aneks do umowy, definiujący zasady rozliczeń między stronami, nie został podpisany przez żadną ze stron ze względu na przedłużające się negocjacje. Mimo tych braków strony stosowały się do zapisów powyższych dokumentów. Wady te miały wpływ na nieskuteczność windykacji długu od Spółki 4You.

¹⁵ Stanowi on, że uchwały Zarządu wymagają wszystkie sprawy przekraczające zakres zwykłych czynności Spółki.

Eurolot obciążał 4You kosztami odpowiadającymi rzeczywistym kosztom z tytułu realizowanego kontraktu, powiększonymi o stawkę za każdą godzinę wykorzystania samolotu. Program przewozowy, rozbudowany w stosunku do planowanej do wykorzystania liczby samolotów, powodował powstawanie licznych opóźnień w wykonywaniu przewozów i konieczność wynajmowania samolotów od innych przewoźników w sezonie letnim. Ponadto bardzo złożony system rozliczeń i intensywność działań operacyjnych powodowały, że wyniki współpracy zaczęły niekorzystnie odbiegać od zakładanych.

Eurolot wykonywał umowę zgodnie z ustalonym podziałem kompetencji, jednakże nie przewidziano skali trudności tego projektu. Spółka nie była organizacyjnie przygotowana do bieżącego rozliczania rzeczywistych kosztów realizacji umowy z 4You. Przedpłaty z realizacji rejsów wpływały na konto przewoźnika zgodnie z prognozą kosztów, natomiast rozliczenia końcowe odbywały się po kilku tygodniach, po wpłynięciu wszystkich faktur z danego rejsu. Ponieważ faktury wpływały w różnym czasie, księgowość miała problem ze śledzeniem stanu bieżącego zadłużenia.

W związku z zaległościami kontrahenta w płatnościach faktur, Eurolot wstrzymywał rozliczanie nadpłaconego podatku VAT. Jednak Zarząd Spółki nie miał wiedzy, że kwota zatrzymanego podatku VAT jest dużo mniejsza od kosztów świadczonych usług przewozowych. Były Prezes Eurolot przyznał, że „Realizowaliśmy rejsy bez wymaganej umową przedpłaty, gdyż w tym czasie nie mieliśmy dokładnej wiedzy na temat stanu wzajemnych rozliczeń. Mieliśmy świadomość, że wstrzymanie operacji lotniczych spowoduje niemożność powrotu turystów z wypoczynku, spowoduje potencjalne procesy odszkodowawcze, straty wizerunkowe Eurolot i nasze bankructwo”.

Gdy Spółka 4You zaprzestała regulować płatności za faktury, Eurolot nie przerwał wykonywania usług przewozowych. Spółka kontynuowała przewozy czarterowe ze względu na dobro pasażerów oraz koszty ewentualnych odszkodowań, a także straty wizerunkowe. Na podstawie szacunków zawartych w Raporcie z audytu z działalności czarterowej, przeprowadzonego na zlecenie Rady Nadzorczej Eurolot, koszty odszkodowań wynikające z ewentualnego zaprzestania przewozów po 20 sierpnia 2014 r. wyniosłyby około 10 mln EUR¹⁶, co stanowiło kwotę dwukrotnie wyższą od dochodzonych w połowie sierpnia 2014 r. należności od 4You.

Trzymiesięczna współpraca z 4You Airlines, zamiast spodziewanego zysku w wysokości 1,3 mln zł, przyniosła Eurolotowi stratę rzędu 18,2 mln zł. W celu odzyskania tej należności od 4You, Eurolot planował wystąpienie na drogę sądową.

W umowie nie było szczegółowych zapisów zabezpieczających jej realizację, gdyż występujące zabezpieczenia w umowach czarterowych polegają na realizacji przedpłat i płatność musi się pojawić przed realizacją rejsu. Jednak zabezpieczenie, którym był obowiązek dokonywania przedpłat na loty czarterowe, pokrywało tylko ewentualne koszty związane z danym lotem, a nie uwzględniało innych kosztów, np. z tytułu opóźnień lotów, zgubienia bagażu, podstawiania samolotów zastępczych, itp. Eurolot ponosił także koszty reklamacji i odszkodowań za opóźnione rejsy.

Współpraca z innymi podmiotami

Zlecenie usług doradczych wynikało m.in. z braku w strukturze organizacyjnej Spółki komórki prawnej, co powodowało konieczność korzystania z usług zewnętrznych i zlecenia wykonywania opinii prawnych również w sprawach bieżącego funkcjonowania Spółki. W latach 2012–2014 Eurolot zawarł łącznie 57 umów z firmami doradczymi i eksperckimi na łączną wartość 9,1 mln zł. Zatrudnienie prawnika lub zespołu prawnego mogłoby usprawnić proces zarządzania i przynieść oszczędności. Na przykład zleczone doradcy zadanie stworzenia

¹⁶ Na podstawie rozporządzenia Nr 261/2004 (WE) Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11 lutego 2004 r. ustanawiającego wspólne zasady odszkodowania i pomocy dla pasażerów w przypadku odmowy przyjęcia na pokład albo odwołania lub dużego opóźnienia lotów, uchylające rozporządzenie (EWG) nr 295/91 (Dz. Urz. UE L 46 z 2004 r., s. 1).

modelu zarządzania płynnością finansową, można było wykonać własnymi siłami pracowników, gdyby Spółka posiadała komórkę prawną.

3.2.5. Działania oszczędnościowe w Spółce

Pomimo pogarszających się wyników finansowych nie wprowadzono w Eurolot konsekwentnych działań oszczędnościowych. Kolejne Zarządy Spółki inicjowały pozyskanie dodatkowych zamówień na loty pasażerskie, jednakże nie podejmowano kompleksowych decyzji dyscyplinujących wydatki.

Zarząd nie prowadził spójnych działań porządkujących obsługę finansowo-księgową Spółki. Przykładowo Prezes nie kontynuował wprowadzonych przez wiceprezesa ds. finansowych decyzji o zmianach w księgowości i kontrolingu. Z dyrektorem kontrolingu nie przedłużono umowy, a główna księgowa nie zdecydowała się na podjęcie pracy, gdyż zmieniono jej wcześniej uzgodnione warunki zatrudnienia. Były to osoby, które miały wprowadzić w życie plan przebudowy księgowości.

Dopiero w 2014 r., w roku obrachunkowym, w którym Spółka ponosiła straty w wysokości zagrażającej jej dalszemu funkcjonowaniu, podjęto realizację planu zakładającego oszczędności, zmniejszenie kosztów i dodatkowe przychody. Zainicjowano np. optymalizację zużycia paliwa, renegocjację kosztów obsługi naziemnej, redukcję zatrudnienia. Podejmowano również próby renegocjacji stawek leasingowych na samoloty Q400 i poszukiwano tańszego podmiotu finansującego transakcje zakupów samolotów. Wprowadzono wymóg akceptacji przez członka Zarządu dla każdego wydatku powyżej 1 000 zł i dokonano analizy wydatków ze służbowych kart kredytowych, ograniczając limity wydatków o połowę.

Wprowadzenie programu oszczędnościowego było utrudnione. Brak odpowiedniej liczby pracowników o wymaganych kompetencjach do obsługi księgowej kilkunastu tysięcy dowodów księgowych miesięcznie powodował, że Zarząd nie dysponował aktualnymi raportami i danymi z księgowości.

Analiza kosztów Spółki wykazała, że Eurolot zawierał umowy, w których za wniesioną kwotę, oprócz usług reklamowych, Spółka uzyskiwała korzyści nie związane z reklamą, takie jak:

- zaproszenia VIP i bilety na imprezy sportowe,
- miejsca parkingowe przy stadionach,
- bilety na koncerty.

NIK negatywnie oceniła uzyskiwanie przez Spółkę, w ramach kontraktów reklamowych, świadczeń, które nie były stricte usługami reklamowymi.

Spółka, pomimo narastającego zadłużenia, nie ograniczała dostatecznie wydatków. Na przykład:

- w 2013 r. zawarto z firmą doradczą umowę o świadczenie usług, public relations oraz marketingowych na terenie Gdańska. Wynagrodzenie wyniosło 10 000 zł netto miesięcznie. Umowa obowiązywała do 31 grudnia 2014 r.;
- w lutym 2015 r. podpisano umowę na przeprowadzenie szkolenia z zakresu wystąpień publicznych, komunikacji z mediami i komunikacji w sytuacjach kryzysowych. Koszt szkolenia wyniósł 24 600 zł.

Najwyższa Izba Kontroli oceniła, że działania Zarządu związane z optymalizacją kosztów działalności były niespójne, np. w zakresie uporządkowania obsługi finansowo-księgowej Spółki, a wydatki na szkolenia z wystąpień publicznych i komunikacji z mediami - niegospodarne.

3.2.6. Sprawozdawczość

1. WZA Eurolot zatwierdziło sprawozdanie finansowe Spółki za 2012 r. z ponad dziesięciomiesięcznym opóźnieniem, a sprawozdanie finansowe za 2013 r. z ponad rocznym opóźnieniem. Do lipca 2015 r. WZA Spółki nie zatwierdziło sprawozdania finansowego Eurolot za 2014 r. Oznacza to naruszenie art. 53 ust. 1 ustawy o rachunkowości, zgodnie z którym roczne sprawozdanie finansowe jednostki podlega

zatwierdzeniu przez organ zatwierdzający nie później niż sześć miesięcy od dnia bilansowego. Sprawozdania finansowe powinny być zostać zatwierdzone w kolejnych latach do 30 czerwca.

Sprawozdanie finansowe Spółki za 2012 r. zostało sporządzone 20 stycznia 2014 r., sprawozdanie finansowe za 2013 r. – 10 kwietnia 2015 r., natomiast sprawozdanie finansowe za 2014 r. nie zostało sporządzone do dnia zakończenia czynności kontrolnych NIK, co oznacza naruszenie art. 52 ust. 1 uor, zgodnie z którym kierownik jednostki zapewnia sporządzenie rocznego sprawozdania finansowego nie później niż w ciągu trzech miesięcy od dnia bilansowego. Powyższe sprawozdania finansowe powinny zostać sporządzone odpowiednio do: 31 marca 2013 r., 31 marca 2014 r. oraz 31 marca 2015 r.

Sprawozdanie finansowe Eurolot za 2012 r. zostało złożone do rejestru sądowego 10 czerwca 2014 r., tj. 34 dni od zatwierdzenia tego sprawozdania, co stanowi naruszenie art. 69 ust. 1 uor, według którego kierownik jednostki składa we właściwym rejestrze sądowym roczne sprawozdanie finansowe w ciągu 15 dni od dnia jego zatwierdzenia.

Powodem opóźnień przy sporządzeniu i zatwierdzeniu sprawozdania finansowego za 2012 r. był wniosek biegłego rewidenta o poprzedzenie jego opinii decyzją WZA Eurolot o kontynuacji działalności w trybie art. 397 ksh. Jednak w związku z silnymi powiązaniem biznesowymi z PLL LOT, decyzja taka mogła zostać podjęta dopiero po uchwaleniu podobnej decyzji przez WZA PLL LOT. Na wniosek biegłego rewidenta wyniki za 2012 r. były wielokrotnie korygowane o skutki bieżących i przyszłych zdarzeń gospodarczych.

Przyczyną opóźnień w sporządzeniu i zatwierdzeniu sprawozdania finansowego za 2013 r. były wnioski biegłego rewidenta o kolejne aktualizacje sprawozdania o zdarzenia bieżące, a następnie – w związku z postawieniem Spółki w stan likwidacji – konieczność dalszych modyfikacji sprawozdania finansowego.

Sprawozdanie finansowe za 2014 r. było w trakcie badania przez biegłego rewidenta i nie było możliwe wskazanie terminu zakończenia badania. Sprawozdanie finansowe na dzień poprzedzający postawienie Spółki w stan likwidacji nie zostało jeszcze sporządzone, bowiem rozpoczęcie prac będzie możliwe po zamknięciu wyniku za 2014 r.

2. Przyjęte zasady (polityki) rachunkowości, obowiązujące w Eurolot od 1 stycznia 2010 r., nie były aktualizowane, mimo okoliczności wskazujących na konieczność dokonania takich zmian, m.in.:

- w § 8 Zasad rachunkowości wskazano, że Spółka, ustalając stawki amortyzacyjne samolotów, przyjmuje dla samolotów ATR-72 okres ich ekonomicznej użyteczności od momentu przyjęcia do użytkowania do 31 grudnia 2012 r. Zasad tych nie zmieniono mimo, że w 2011 r. Spółka nabyła dwa kolejne samoloty ATR-72, dla których w praktyce przyjęto pięcioletni okres amortyzacji;
- w § 10 Zasad rachunkowości określone zostały zasady odpisywania w koszty rotujących części zamiennych do samolotów ATR-42 i ATR-72, natomiast w dokumentacji nie uwzględniono, że w Spółce w późniejszym okresie występowały także rotujące części zamienne do samolotów Q400.

Zgodnie z art. 10 ust. 2 uor kierownik jednostki ustala i aktualizuje dokumentację opisującą przyjęte zasady (politykę) rachunkowości w formie pisemnej. Mimo że stosowane zasady rachunkowości były opisane we wprowadzeniach do sprawozdań finansowych za poszczególne lata, w pkt. 7 załącznika nr 1 do uor określono, iż wprowadzenie do sprawozdania finansowego obejmuje omówienie przyjętych zasad (polityki) rachunkowości, a więc nie był to dokument, w którym ustala się obowiązujące w Spółce zasady, niewynikające z polityki rachunkowości.

3. W wyniku inwentaryzacji zapasów dokonanej przez Eurolot na dzień 31 grudnia 2012 r. ujawniono niedobory inwentaryzacyjne w kwocie ponad 3 mln zł oraz nadwyżki inwentaryzacyjne w kwocie 1,6 mln zł. Zaś inwentaryzacja przeprowadzona na dzień 31 grudnia 2013 r. wykazała niedobory w kwocie 3,8 mln zł oraz nadwyżki w kwocie 4,1 mln zł. W związku z prowadzeniem gospodarki magazynowej przez inny

podmiot ewidencja zapasów w Spółce była bardzo uproszczona – Eurolot nie posiadał systemu informatycznego do prowadzenia ewidencji ilościowo-wartościowej. Spółka nie była w stanie zdiagnozować przyczyn odchyień i dokonać działań naprawczych.

Znaczące różnice inwentaryzacyjne ujawniane corocznie podczas inwentaryzacji zapasów Spółki wskazywały na istotne słabości systemu zarządzania majątkiem Eurolot. Niewyjaśnienie przez Spółkę przyczyn odchyień stwierdzanych w wyniku kolejnych inwentaryzacji stanowi naruszenie art. 27 ust. 2 *uor*, zgodnie z którym ujawnione w toku inwentaryzacji różnice pomiędzy stanem rzeczywistym a stanem wykazany w księgach rachunkowych należy wyjaśnić i rozliczyć w księgach rachunkowych tego roku obrotowego, na który przypadał termin inwentaryzacji.

3.2.7. Realizacja obowiązków sprawozdawczych i informacyjnych przez reprezentantów SP w Radzie Nadzorczej Eurolotu

1. Kwartalne *Informacje o spółce z większościovym udziałem Skarbu Państwa* były przekazywane przez RN w 2013 r. i 2014 r. z opóźnieniami od 27 dni (za I kwartał 2013 r.) do 104 dni (za III kwartał 2014 r.), w stosunku do terminów określonych w *Zasadach nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa*.

W *Kwartalnych Informacjach i Sprawozdaniach F-01* Rada Nadzorcza *Eurolot* wskazywała na pogarszającą się sytuację ekonomiczną Spółki oraz zagrożenia dla jej działalności.

2. Sprawozdania Rady Nadzorczej wynikające z uchwał Walnego Zgromadzenia.

- Miesięczne sprawozdania z realizacji przez *Eurolot* programu wymiany floty – RN przekazała Ministrowi SP łącznie 17 raportów. Raporty te zawierały informacje dotyczące: możliwości pozyskania finansowania dla zakupu nowych samolotów, przygotowania technicznego Spółki i szkolenia personelu do obsługi nowych samolotów, wykorzystania operacyjnego nowych samolotów oraz ich obsługi technicznej, sytuacji odnośnie regulowania zobowiązań finansowych wobec leasingodawcy. Rada Nadzorcza sporządziła także trzy raporty z procesu wymiany floty obejmujące listopad i grudzień 2014 r. oraz styczeń 2015 r.;
- Miesięczne sprawozdania z sytuacji finansowej Spółki, w tym realizacji zobowiązań wobec leasingodawców;
- Miesięczne sprawozdania z sytuacji finansowej Spółki, procesu wdrażania i modyfikacji biznesplanu oraz weryfikacji zasadności realizacji przyjętej koncepcji biznesowej.

3. Sprawozdania Rady Nadzorczej na zlecenie Ministerstwa Skarbu Państwa.

Rada Nadzorcza *Eurolot* na zlecenie MSP przeprowadziła kontrole działalności Spółki w następujących obszarach:

- Ocena działalności Spółki w okresie styczeń – sierpień 2013 r. Rada Nadzorcza nie stwierdziła nieprawidłowości w kontrolowanych obszarach, pomimo ujemnego wyniku finansowego.
- Zbycia floty samolotów typu ATR. RN stwierdziła, że proces sprzedaży został wykonany stosunkowo sprawnie, z zachowaniem zasad rynkowości i transparentności, a uzyskane wartości sprzedaży nie odbiegały od wartości oferowanych na rynku w czasie zawierania transakcji.
- Ocena działalności Spółki w 2013 r. Rada Nadzorcza pozytywnie podsumowała działania Spółki i nie stwierdziła nieprawidłowości w kontrolowanych obszarach.
- Ocena działalności operacyjnej Spółki ze szczególnym uwzględnieniem działalności czarterowej. Przedstawiona została także realizacja umowy ze spółką 4You Airlines Sp. z o.o.

Najwyższa Izba Kontroli zwróciła uwagę na nieskuteczność działań podejmowanych przez pracowników MSP, mających na celu doprowadzenie do terminowego składania przez Radę Nadzorczą Spółki *Kwartalnych Informacji* wraz ze *Sprawozdaniem F-01* oraz miesięcznych sprawozdań z realizacji programu wymiany floty. Przypominanie Radzie Nadzorczej podczas rozmów telefonicznych i spotkań o ciążyących na niej obowiązkach sprawozdawczych nie zapewniło terminowego wywiązywania się z nałożonych na nią obowiązków.

4. Informacje dodatkowe

4.1. Postępowanie kontrolne i działania podjęte po zakończeniu kontroli

Czynności kontrolne przeprowadzone zostały w okresie od 5 maja do 26 października 2015 r. Najwyższa Izba Kontroli skierowała do podmiotów objętych kontrolą wystąpienia pokontrolne, w których zawarte zostały oceny i uwagi dotyczące stwierdzonych nieprawidłowości.

Minister Skarbu Państwa złożył trzy zastrzeżenia do wystąpienia. Jedno zostało uwzględnione, pozostałe dwa zostały oddalone przez Kolegium NIK.

W Wystąpieniach pokontrolnych skierowanych do Ministra Skarbu Państwa i Eurolot NIK odstąpiła od formułowania wniosków z uwagi na likwidację Spółki Eurolot.

W Wystąpieniu pokontrolnym skierowanym do ZC Bolesławiec NIK wniosowała o:

1. Wprowadzenie zmian w regulaminie dokonywania zakupów poprzez uszczegółowienie zapisów dotyczących wyboru trybu przeprowadzenia zamówienia na towary/usługi w zależności od wielkości zamówień w skali roku oraz równe traktowanie oferentów.
2. Wprowadzenie w regulacjach wewnętrznych Spółki dotyczących zakupów towarów i usług zapisów w zakresie podejmowania decyzji o wyborze procedury postępowania zakupowego, uwzględniających łączną kwotę wydatków w skali roku na dane towary i usługi.
3. Określenie sposobu przeprowadzenia postępowania przetargowego na wybór dostawcy towarów i usług, w terminie umożliwiającym zachowanie ciągłości obowiązywania umów na dostawy.
4. Sporządzanie sprawozdania F-01/I-01 na podstawie danych z ksiąg rachunkowych.

Prezes Zarządu ZC Bolesławiec poinformował o realizacji wszystkich wniosków.

Najwyższa Izba Kontroli przekazała również do Centralnego Biura Antykorupcyjnego, informacje dotyczące Spółki Eurolot SA, które zgodnie z art. 2 ust. 1 pkt 4 *ustawy z dnia 9 czerwca 2006 r. o Centralnym Biurze Antykorupcyjnym*¹⁷ mogą stanowić przedmiot zainteresowania Biura.

¹⁷ Dz.U. z 2014 r., poz. 1411 ze zm.

5. Załączniki

5.1. Uwarunkowania ekonomiczne i społeczne dotyczące kontrolowanej działalności

Wolność konkutowania przewoźników lotniczych została poddana różnorodnym ograniczeniom ustanowionym w interesie publicznym. W szczególności dotyczą one:

- szeroko pojmowanych wymagań technicznych związanych z bezpieczeństwem lotów,
- zakazu nieuczciwych praktyk w umowach z konsumentami,
- odpowiedzialności cywilnej przewoźników lotniczych,
- określenia obowiązków przewoźników w razie niewykonania umawianego przewozu,
- zabezpieczenia klientów w podróży pakietowych,
- wymagań dotyczących ochrony środowiska.

W procesie liberalizacji rynku i działania silnej konkurencji niezbędne było podjęcie środków do prawidłowego rozwoju tego rynku. Celowi temu miało służyć ustanowienie jasnych zasad w celu ochrony pasażerów oraz pracowników przed negatywnymi skutkami działania silnej konkurencji. Najistotniejszą sprawą jest przestrzeganie standardów bezpieczeństwa oraz tego, aby pasażer miał zapewnioną ochronę całości jego praw i interesów związanych z podróżą.

Można stwierdzić, że proces liberalizacji rynku przyniósł niezaprzeczalne osiągnięcia – m.in. wzrosła liczba nowych oraz rozkładowych przewoźników oraz tras łączących państwa członkowskie, zwiększyła się dynamika konkurencji w całym sektorze, ceny zmieniły się wyraźnie na korzyść konsumentów. Można też mówić o pewnej koncentracji i konsolidacji rynku europejskiego. Charakteryzuje ją przede wszystkim zawieranie aliansów. Wpłynęły na to uregulowania mające na celu ochronę wolnej konkurencji oraz możliwość wprowadzania odpowiednich zasad i stosowania procedur przez niezależne władze krajowe i wspólnotowe.

Porty lotnicze w Polsce¹⁸, w pierwszych trzech kwartałach 2015 roku, obsłużyły 23,7 mln pasażerów. Oznacza to wzrost o 13% w stosunku do tego samego okresu 2014 i o 22% do 2013. Wzrosła liczba operacji lotniczych. W ciągu trzech kwartałów było ich 217,9 tys., co oznaczało wzrost o 6,1% w stosunku do 2014 i o 7,4% do 2013. Wzrost liczby operacji lotniczych jest wolniejszy niż wzrost liczby pasażerów, gdyż rośnie udział tanich linii wykonujących połączenia bardzo dużymi samolotami a linie tradycyjne zastępują mniejsze samoloty większymi, tańszymi w przeliczeniu na jedno miejsce. Przewoźnicy rozkładowi poprawiają wykorzystanie miejsc pasażerskich. W roku 2003, tuż przed przystąpieniem Polski do UE liczba obsłużonych przez polskie porty pasażerów wyniosła jedynie 7,1 mln pasażerów, z tego udział lotniska w warszawie to aż 72,7%.

W 2014 r. głównym czynnikiem wzrostu był wzrost przewozów charterowych, natomiast w 2015 r. wzrost operacji wykonywanych przez tanie linie. W pierwszym półroczu udział Ryanair w rynku przewozów rozkładowych wyniósł 31%, Wizzair - 21%, PLL LOT razem z Eurolot - 21%, grupa Lufthansa – 10%,

W trzecim kwartale 2015 r. zmniejszyły się przewozy na rynku charterów o 2,1%. Podobnie, jak w Europie Zachodniej, coraz większa liczba turystów wakacyjnych korzysta z ofert tanich linii operujących rozkładowo do wielu popularnych miejscowości. Ponad 80% tego rynku należy do trzech linii lotniczych: Enter, Small Planet i Travel Service.

W trzech pierwszych kwartałach roku przewozy na rynku krajowym wyniosły 1 219,9 tys. pasażerów i wzrosły o 13% w stosunku 2014 i o 21% do 2013. Główny czynnik wzrostu to dwukrotny wzrost oferowanych przelotów przez Ryanair.

¹⁸ <http://www.ulc.gov.pl/pl/publikacje/statystyki-i-analizy>

Na lotnisku w Warszawie obsługującym najwięcej połączeń krajowych do końca listopada spadek wyniósł 3,5%. Przyczyny to rosnąca konkurencja naziemnych środków transportu i wzrost połączeń z portów regionalnych bez przesiadek w Warszawie. Na spadek przewozów krajowych miała również wpływ likwidacja Eurolot.

Elementem strategii handlowej Ryanair i Wizz Air na rynku polskim jest walka konkurencyjna o zdobycie i utrzymanie maksymalnie mocnej pozycji. Przykładem ich zaangażowania wzrost liczby oferowanych kierunków.

5.2. Stan prawny dotyczący kontrolowanych jednostek

Polskie krajowe prawo lotnicze jest uregulowane ratyfikowanymi przez Polskę umowami międzynarodowymi o komunikacji lotniczej, m.in. Konwencją o międzynarodowym lotnictwie cywilnym, sporządzoną w Chicago dnia 7 grudnia 1944 r.¹⁹ wraz z załącznikami²⁰, przyjętą przez Organizację Międzynarodowego Lotnictwa Cywilnego, ponadto obowiązującymi w Polsce normami lotniczymi Unii Europejskiej²¹, a działalność

¹⁹ Dz. U. z 1959 r. Nr 35, poz. 212 ze zm. – w Polsce weszła w życie z dniem 20 listopada 1958 r.

²⁰ Wg *Oświadczenia Rządowego z dnia 20 sierpnia 2003 r. w sprawie mocy obowiązującej załączników do Konwencji o międzynarodowym lotnictwie cywilnym, podpisanej w Chicago dnia 7 grudnia 1944 r.* (Dz.U. z 2003 r. Nr 146, poz. 1413) są to następujące załączniki podlegające ogłoszeniu w Dzienniku Urzędowym Urzędu Lotnictwa Cywilnego:

- 1) załącznik nr 1 - "Licencjonowanie personelu";
- 2) załącznik nr 2 - "Przepisy ruchu lotniczego";
- 3) załącznik nr 3 - "Służba Meteorologiczna dla Międzynarodowej Żeglugi Powietrznej";
- 4) załącznik nr 4 - "Mapy lotnicze";
- 5) załącznik nr 5 - "Jednostki miar do wykorzystywania podczas operacji powietrznych i naziemnych";
- 6) załącznik nr 6 - "Eksploatacja statków powietrznych":
Część I - Międzynarodowy, zarobkowy transport lotniczy - samoloty,
Część II - Międzynarodowe lotnictwo ogólne - samoloty,
Część III - Operacje międzynarodowe - śmigłowce;
- 7) załącznik nr 7 - "Znaki przynależności państwowej i znaki rejestracyjne statków powietrznych";
- 8) załącznik nr 8 - "Zdatność do lotu statków powietrznych";
- 9) załącznik nr 9 - "Ułatwienia";
- 10) załącznik nr 10 - "Łączność lotnicza":
Tom I - Pomoce radionawigacyjne,
Tom II - Procedury telekomunikacyjne,
Tom III - Część I - Cyfrowe systemy łączności,
Część II - Foniczne systemy łączności,
Tom IV - Radar dozoru i system zapobiegania kolizjom,
Tom V - Wykorzystanie zakresu radiowych częstotliwości lotniczych;
- 11) załącznik nr 11 - "Służby ruchu lotniczego";
- 12) załącznik nr 12 - "Poszukiwanie i ratownictwo";
- 13) załącznik nr 13 - "Badanie wypadków i incydentów lotniczych";
- 14) załącznik nr 14 - "Lotniska";
- 15) załącznik nr 15 - "Służby informacji lotniczej";
- 16) załącznik nr 16 - "Ochrona środowiska";
- 17) załącznik nr 17 - "Ochrona Międzynarodowego Lotnictwa Cywilnego przed aktami bezprawnej ingerencji";
- 18) załącznik nr 18 - "Bezpieczny transport materiałów niebezpiecznych drogą lotniczą".

²¹ W szczególności:

- a) rozporządzenie (WE) nr 549/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 10 marca 2004 r. ustanawiające ramy tworzenia Jednolitej Europejskiej Przestrzeni Powietrznej (Dz. Urz. UE L 96 z 31.03.2004; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 7, t. 8, str. 23),
- b) rozporządzenie (WE) nr 550/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 10 marca 2004 r. w sprawie zapewnienia służb żeglugi powietrznej w Jednolitej Europejskiej Przestrzeni Powietrznej (Dz. Urz. UE L 96 z 31.03.2004, str. 10, ze zm.),
- c) rozporządzenie (WE) nr 551/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 10 marca 2004 r. w sprawie organizacji i użytkowania przestrzeni powietrznej w Jednolitej Europejskiej Przestrzeni Powietrznej (Dz. Urz. UE L 96 z 31.03.2004; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 7, t. 8, str. 41),
- d) rozporządzenie (WE) nr 552/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 10 marca 2004 r. w sprawie interoperacyjności Europejskiej Sieci Zarządzania Ruchem Lotniczym (Dz. Urz. UE L 96 z 31.03.2004; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 7, t. 8, str. 46),

gospodarcza dotycząca przewozów pasażerów i ładunków unormowana jest ustawą dnia 3 lipca 2002 r. *Prawo lotnicze*²² oraz rozporządzeniami wykonawczymi UE i ministra właściwego ds. transportu wprowadzającymi wymagania międzynarodowe o charakterze specjalistycznym²³. W sprawach nieuregulowanych w zakresie lotniczej działalności gospodarczej stosuje się ustawę z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej²⁴.

Do wykonywania przewozów lotniczych wymaga się uzyskania koncesji²⁵, stosownych zezwoleń i certyfikatów²⁶ wydawanych w formie decyzji administracyjnej przez Prezesa Urzędu Lotnictwa Cywilnego²⁷. Zakresy działalności przewozowej zawarte są w specyfikacjach operacyjnych, które informują o: dozwolonych operacjach, typach użytkowanych statków powietrznych, regionach żeglugi i innych specjalistycznych zezwoleniach. Statki powietrzne, osoby i rzeczy w czasie lotu w polskiej przestrzeni i podczas pobytu

e) rozporządzenie Komisji (WE) nr 2096/2005 z dnia 20 grudnia 2005 r. ustanawiające wspólne wymogi dotyczące zapewniania służb żeglugi powietrznej (Dz. Urz. UE L 335 z 21.12.2005, str. 13),

f) rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 216/2008 z dnia 20 lutego 2008 r. w sprawie wspólnych zasad w zakresie lotnictwa cywilnego i utworzenia Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa Lotniczego oraz uchylające dyrektywę Rady 91/670/EWG, rozporządzenie (WE) nr 1592/2002 i dyrektywę 2004/36/WE (Dz. Urz. UE L 79 z 13.3.2008, s. 1 ze zm.).

²² Dz. U. z 2013 r. poz. 1393 ze zm. Integralną częścią ustawy są: 5 załączników ustalających wysokość kar za naruszenia wskazanych przepisów prawa lotniczego UE, załącznik nr 6: objaśnienia terminów oraz 3 tabele ze stawkami za poszczególne czynności urzędowe. Ustawa draża następujące dyrektywy WE:

- 1) dyrektywy Rady 89/629/EWG z dnia 4 grudnia 1989 r. w sprawie ograniczenia emisji hałasu z cywilnych poddźwiękowych samolotów odrzutowych (Dz. Urz. WE L 363 z 13.12.1989, str. 27; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 7, t. 1, str. 284);
- 2) dyrektywy Rady 91/670/EWG z dnia 16 grudnia 1991 r. w sprawie wzajemnego uznawania licencji personelu pełniącego określone funkcje w lotnictwie cywilnym (Dz. Urz. WE L 373 z 31.12.1991, str. 21; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 6, t. 1, str. 270);
- 3) dyrektywy Rady 96/67/WE z dnia 15 października 1996 r. w sprawie dostępu do rynku usług obsługi naziemnej w portach lotniczych Wspólnoty (Dz. Urz. WE L 272 z 25.10.1996, str. 36, ze zm.; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 7, t. 2, str. 496, ze zm.);
- 4) dyrektywy Rady 2000/79/WE z dnia 27 listopada 2000 r. dotyczącej Europejskiego porozumienia w sprawie organizacji czasu pracy personelu pokładowego w lotnictwie cywilnym, zawartego przez Stowarzyszenie Europejskich Linii Lotniczych (AEA), Europejską Federację Pracowników Transportu (ETF), Europejskie Stowarzyszenie Cockpit (ECA), Stowarzyszenie Linii Lotniczych Regionów Europy (ERA) i Międzynarodowe Stowarzyszenie Przewoźników Lotniczych (IACA) (Dz. Urz. WE L 302 z 01.12.2000, str. 57; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 5, t. 4, str. 75);
- 5) dyrektywy 2002/30/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 26 marca 2002 r. w sprawie ustanowienia zasad i procedur w odniesieniu do wprowadzenia ograniczeń odnoszących się do poziomu hałasu w portach lotniczych Wspólnoty (Dz. Urz. WE L 85 z 28.03.2002, str. 40, ze zm.; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 7, t. 6, str. 96, ze zm.);
- 6) dyrektywy 2003/42/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 13 czerwca 2003 r. w sprawie zgłaszania zdarzeń w lotnictwie cywilnym (Dz. Urz. UE L 167 z 04.07.2003, str. 23; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 7, t. 7, str. 331);
- 7) dyrektywy 2003/88/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 4 listopada 2003 r. dotyczącej niektórych aspektów organizacji czasu pracy (Dz. Urz. UE L 299 z 18.11.2003, str. 9; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 5, t. 4, str. 381);
- 8) dyrektywy 2004/36/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 21 kwietnia 2004 r. w sprawie bezpieczeństwa statków powietrznych państwa trzeciego korzystających z portów lotniczych Wspólnoty (Dz. Urz. UE L 143 z 30.04.2004, str. 76, z późn. zm.; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 7, t. 8, str. 182, ze zm.); 9) dyrektywy 2004/82/WE Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie zobowiązania przewoźników do przekazywania danych pasażerów (Dz. Urz. UE L 261 z 06.08.2004, str. 24; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 19, t. 7, str. 74 ze zm.);
- 10) dyrektywy 2006/23/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 4 kwietnia 2006 r. w sprawie wspólnotowej licencji kontrolera ruchu lotniczego (Dz. Urz. UE L 114 z 27.04.2006, str. 22);
- 11) dyrektywy 2006/93/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 12 grudnia 2006 r. w sprawie określenia zasad wykonywania operacji przez samoloty objęte częścią II rozdział 3 tom I załącznika 16 do Konwencji o międzynarodowym lotnictwie cywilnym, wydanie 2 (1988 r.) (Dz. Urz. UE L 374 z 27.12.2006, str. 1); 12) dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/12/WE z dnia 11 marca 2009 r. w sprawie opłat lotniskowych (Dz. Urz. UE L 70 z 14.03.2009, str. 11).

²³ Dotyczące: bezpieczeństwa lotnictwa, budowy i eksploatacji statków powietrznych oraz urządzeń infrastruktury naziemnej, które są ustanawiane w szczególności przez: Organizację Międzynarodowego Lotnictwa Cywilnego (ICAO), Europejską Konferencję Lotnictwa Cywilnego (ECAC), Europejską Organizację do Spraw Bezpieczeństwa Żeglugi Powietrznej (Eurocontrol) oraz Europejską Agencję Bezpieczeństwa Lotniczego (EASA).

²⁴ Dz. U. z 2015 r. poz. 584 ze zm.

²⁵ Koncesje UE dla przewoźników lotniczych wydawane są na podstawie rozporządzenia Parlamentu i Rady nr 1008/2008 z dnia 24 września 2008 r. w sprawie wspólnych zasad wykonywania przewozów lotniczych na terenie Wspólnoty (Dz. Urz. UE L 293 z 31.10.2008, str. 3).

²⁶ Certyfikat przewoźnika lotniczego – AOC (Air Operation Certificate) potwierdza, że przewoźnik posiada kwalifikacje zawodowe i organizacyjne, by bezpiecznie wykonywać operacje lotnicze określone w certyfikacie.

²⁷ Prezes Urzędu Lotnictwa Cywilnego jest centralnym organem administracji rządowej w zakresie lotnictwa cywilnego.

w Polsce podlegają prawu polskiemu (z wyłączeniem sytuacji przewidzianych w polskim prawie). Polskie statki powietrzne wraz z osobami i rzeczami na nich podlegają polskiemu prawu także poza granicami polskiej przestrzeni powietrznej.

Zasady nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa zostały przyjęte zarządzeniem nr 3 Ministra Skarbu Państwa z dnia 28 stycznia 2013 r., zmienionym zarządzeniem nr 6 Ministra Skarbu Państwa z dnia 7 marca 2013 r. oraz zarządzeniem nr 24 Ministra Skarbu Państwa z dnia 24 czerwca 2013 r.²⁸

Zawierają one:

- wskazówki MSP dotyczące wykonywania czynności przez radę nadzorczą jednoosobowej spółki Skarbu Państwa oraz spółki z większościowym udziałem Skarbu Państwa,
- wskazówki MSP dotyczące wykonywania praw i obowiązków przez pełnomocnika wspólnika w jednoosobowych spółkach Skarbu Państwa,
- wytyczne dla JSSP i spółek z większościowym udziałem SP sporządzających sprawozdanie finansowe za dany rok obrotowy,
- wskazówki Ministerstwa Skarbu Państwa dla członków rad nadzorczych – reprezentantów Skarbu Państwa, w radach nadzorczych spółek z mniejszościowym udziałem Skarbu Państwa.

W spółkach Skarbu Państwa, obok rad nadzorczych, podstawowym wewnętrznym mechanizmem nadzoru korporacyjnego jest sprawowany przez pracowników MSP nadzór urzędniczy. Mechanizm ten jest nadrzędny wobec rad nadzorczych. Jedynie członkowie zarządów bezpośrednio decydują o wykorzystaniu majątku spółek, wpływ pozostałych podmiotów jest pośredni.

Realizacja przekształceń własnościowych w spółkach Skarbu Państwa ma na celu konsekwentne ograniczanie roli państwa w tych obszarach, w których nie jest konieczne sprawowanie nadzoru właścicielskiego przez organy administracji publicznej oraz pozwala na uporządkowanie i zoptymalizowanie posiadanych zasobów. Efektywne zarządzanie majątkiem Skarbu Państwa, w tym przekształcenia własnościowe, ma również na celu takie rozporządzanie mieniem publicznym, które z jednej strony przyczyni się do wzrostu wartości posiadanych aktywów, a z drugiej pozwoli optymalnie tę wartość wykorzystać, wpływając tym samym na równowagę budżetową państwa. Pozytywne efekty dla spółek oraz dla całej gospodarki może przynieść nie tylko prywatyzacja, ale także inne formy zmian właścicielskich. Z tego powodu szeroko rozumiane przekształcenia własnościowe obejmują nie tylko zbywanie akcji lub udziałów w spółkach, komunalizację, umorzenie akcji lub udziałów czy wniesienie na podwyższenie kapitału zakładowego, ale także konsolidację, procesy łączenia i podziału spółek, a w niektórych sytuacjach likwidację. Obejmują również wszelkie inne rozporządzenia majątkiem spółek Skarbu Państwa lub jego częścią, który nie jest bezpośrednio związany z prowadzoną działalnością gospodarczą, a może zostać efektywnie wykorzystany w innych podmiotach gospodarczych. Przekształcenia własnościowe, w zależności od formy, mają za zadanie zapewnić dopływ kapitału lub know-how od inwestora, przekazać samorządom wpływ na podmioty gospodarcze istotne dla lokalnej społeczności, wesprzeć procesy synergii w spółkach lub zoptymalizować majątek i jego wykorzystanie w podmiotach w nadzorze Skarbu Państwa.

Do najczęściej występujących barier do przeprowadzenia zmian właścicielskich należą w szczególności:

- nieuregulowany stan prawny nieruchomości będących w posiadaniu spółek,
- trudna sytuacja ekonomiczno-finansowa podmiotów,
- zbędny majątek,
- nieatrakcyjna branża, w której działa spółka,
- niska rentowność.

²⁸ <http://bip.msp.gov.pl/porta/bip/101/8163>.

W Ministerstwie Skarbu Państwa, powoływane są wewnętrzresortowe „zespoły problemowe” w stosunku do wybranych spółek lub grup spółek. Ich zadaniem jest wypracowanie efektywnej koncepcji właścicielskiej, poprzez łączenie wiedzy eksperckiej specjalistów z kilku dziedzin. W przypadku spółek, które realizują zadania ważne z punktu widzenia danego regionu, rozpatrywana była procedura nieodpłatnego przekazania na rzecz jednostek samorządu terytorialnego (komunalizacja).

Wśród spółek Skarbu Państwa znajdują się również podmioty, które wymagały przeprowadzenia restrukturyzacji, rozumianej jako proces systemowych zmian dostosowanych do efektywnej realizacji celów przedsiębiorstwa oraz stworzenia warunków do przywrócenia konkurencyjności i wzrostu jego wartości. Minister Skarbu Państwa aktywnie wspierał działania restrukturyzacyjne i naprawcze poprzez wyznaczanie celów oraz podejmowanie decyzji właścicielskich w tym obszarze.

5.3. Dane finansowe spółek

Eurolot SA, dane na koniec 2013 r., w tys. zł.

Bilans

Aktywa razem	307 540	Pasywa razem	307 540
Aktywa trwałe	203 635	Kapitał własny	124 040
Wartości niematerialne i prawne	1 252	Kapitał zakładowy	418 988
Rzeczowe aktywa trwałe	164 169	Pozostałe kapitały rezerwowe	4 600
Należności długoterminowe	38 184	Kapitał z aktualizacji wyceny z tytułu działalności niekontynuowanej	- 47 697
Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	30	Strata z lat ubiegłych	- 196 907
Aktywa obrotowe	103 904	Strata netto	-54 943
Zapasy	27 808	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	183 499
Należności krótkoterminowe	70 971	Rezerwy na zobowiązania	11 144
Inwestycje krótkoterminowe	3 449	Zobowiązania długoterminowe	36 788
Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	1 676	Zobowiązania krótkoterminowe	128 900
		Rozliczenia międzyokresowe	6 666

Rachunek zysków i strat

Przychody netto ze sprzedaży produktów towarów i materiałów	250 661
Koszty netto ze sprzedaży produktów towarów i materiałów	-257 448
Strata brutto ze sprzedaży	-6 786
Koszty sprzedaży	-7 092
Koszty ogólnego zarządu	-17 922
Strata ze sprzedaży	-31 800
Pozostałe przychody operacyjne	21 613
Pozostałe koszty operacyjne	-33 414
Strata z działalności operacyjnej	-43 600
Przychody finansowe	549
Koszty finansowe	-15 518
Strata z działalności gospodarczej	-58 569
Strata brutto	-58 569
Strata netto	-54 943

Zatrudnienie 318 osób

ZC Bolesławiec Sp. z oo, dane na koniec 2013 r., w tys. zł.**Bilans**

Aktywa razem	19673	Pasywa razem	19673
Aktywa trwałe	6701	Kapitał własny	10189
Wartości niematerialne i prawne	0	Kapitał podstawowy	2040
		Kapitał zapasowy	6860
Rzeczowe aktywa trwałe	6 089	Pozostałe kapitały rezerwowe	
Należności długoterminowe	0	Kapitał z aktualizacji wyceny	2005
Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	612	Strata netto	-716
Aktywa obrotowe	12 972	Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	9845
Zapasy	9 547	Rezerwy na zobowiązania	810
Należności krótkoterminowe	2 692	Zobowiązania długoterminowe	62
Inwestycje krótkoterminowe	562	Zobowiązania krótkoterminowe	8579
Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	170	Rozliczenia międzyokresowe	33

Rachunek zysków i strat

Przychody netto ze sprzedaży produktów towarów i materiałów	29874
Koszty netto ze sprzedaży produktów towarów i materiałów	-21322
Zysk brutto ze sprzedaży	8222
Koszty sprzedaży	2857
Koszty ogólnego zarządu	4795
Zysk ze sprzedaży	570
Pozostałe przychody operacyjne	1476
Pozostałe koszty operacyjne	1476
Strata z działalności operacyjnej	-219
Przychody finansowe	16
Koszty finansowe	625
Strata z działalności gospodarczej	-828
Strata brutto	-828
Strata netto	-716

Zatrudnienie 481 osób

5.4. Wykaz jednostek objętych kontrolą

Lp.	Nazwa jednostki	Osoby odpowiedzialne za kontrolowaną działalność		Jednostka NIK przeprowadzająca kontrolę
1.	Ministerstwo Skarbu Państwa	Ministrowie	Mikołaj Budzanowski Włodzimierz Karpiński Andrzej Czerwiński	KGP
2.	Eurolot SA	Prezesa	Mariusz Dąbrowski Bartłomiej Matusewicz Tomasz Balcerzak Andrzej Juszczyński	KGP
3.	Eurolot SA w likwidacji	Likwidatorzy	Andrzej Juszczyński Łukasz Boberek Agnieszka Małocha	KGP
4.	Zakłady Ceramiczne „Bolesławiec” w Bolesławcu	Prezes	Karol Stasik	KGP

5.5. Wykaz organów, którym przekazano informację o wynikach kontroli

Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej

Marszałek Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej

Marszałek Senatu Rzeczypospolitej Polskiej

Prezes Rady Ministrów

Prezes Trybunału Konstytucyjnego

Rzecznik Praw Obywatelskich

Minister Skarbu Państwa

Sejmowa Komisja do Spraw Kontroli Państwowej

Sejmowa Komisja Gospodarki i Rozwoju

Senacka Komisja Gospodarki Narodowej i Innowacyjności

Centralne Biuro Antykorupcyjne