



NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI

Departament Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji

KGP.411.1.2.2023

Adam Leszkiewicz
Prezes Zarządu
Grupa Azoty S.A.

ul. Kwiatkowskiego 8
33-101 Tarnów

WYSTĄPIENIE POKONTROLNE

zmienione zgodnie z treścią uchwały
Zespołu Orzekającego Komisji Rozstrzygającej w Najwyższej Izbie Kontroli
z dnia 27 czerwca 2025 r. (znak: KPK-KPO.441.70.2025)

I/23/001 - Funkcjonowanie Grupy Azoty

NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI
Departament Gospodarki,
Skarbu Państwa i Prywatyzacji
ul. Filtrowa 57, 02-056 Warszawa
tel. 48224445692, kgp@nik.gov.pl

I. Dane identyfikacyjne

Jednostka kontrolowana	Grupa Azoty S.A. ¹
Kierownik jednostki kontrolowanej	Adam Leszkiewicz Prezes Zarządu, od dnia 20 marca 2024 r. W okresie objętym kontrolą funkcję kierownika jednostki poprzednio pełnili: 1. Wojciech Wardacki, Prezes Zarządu od 16 grudnia 2016 r. do 22 października 2020 r. 2. Mariusz Grab, p.o. Prezesa Zarządu od 22 października 2020 r. do 1 grudnia 2020 r. 3. Tomasz Hinc, Prezes Zarządu od 1 grudnia 2020 r. do 19 lutego 2024 r. 4. Krzysztof Kołodziejczyk, delegowany ze składu Rady Nadzorczej jako p.o. Prezesa Zarządu od 20 lutego 2024 r. do 19 marca 2024 r.
Zakres przedmiotowy kontroli	Realizacja strategii Grupy Azoty. Realizacja kluczowych inwestycji i ich efekty. Wyniki ekonomiczno-finansowe. Nadzór właścicielski sprawowany wobec spółek zależnych.
Okres objęty kontrolą	Lata 2019-2023 z uwzględnieniem dowodów spoza tego okresu, mających istotne znaczenie dla kontrolowanej działalności.
Podstawa prawna podjęcia kontroli	Art. 2 ust 3 ustawy z dnia 23 grudnia 1994 r. o <i>Najwyższej Izbie Kontroli</i> ²
Jednostka przeprowadzająca kontrolę	Najwyższa Izba Kontroli Departament Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji
Kontrolerzy	Jolanta Roter, doradca ekonomiczny, upoważnienie do kontroli nr KGP/77/2024 z 9 października 2024 r. Mirosław Wójtowicz, główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr KGP/61/2023 z 6 listopada 2023 r. Piotr Nagraba, główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr KGP/60/2023 z 6 listopada 2023 r. (akta kontroli str. 1-4, 3496)

¹ Dalej także GASA; Spółka.

² Dz. U. z 2022 r. poz. 623. Dalej: ustawa o *NIK*.

II. Ocena ogólna³ kontrolowanej działalności

OCENA OGÓLNA

Najwyższa Izba Kontroli negatywnie ocenia funkcjonowanie spółki Grupa Azoty S.A. oraz działania jej Zarządu w zakresie bieżącego zarządzania Spółką, w tym jako jednostką dominującą w ramach posiadanych uprawnień wobec jednostek z Grupy Kapitałowej Grupa Azoty⁴ w latach 2019-2023.

Spółka, jak i Grupa Kapitałowa Grupa Azoty, nie osiągnęła oczekiwanych efektów konsolidacji, w związku z realizowanymi *Inicjatywami* w ramach *Zaktualizowanej Strategii do 2020 r.*, ponosiła także nadmiernie wysokie wydatki inwestycyjne, które w znacznym stopniu przyczyniały się do wzrostu zadłużenia GK GA w kolejnych latach.

W ocenie NIK brak skutecznego nadzoru właścicielskiego, w szczególności koordynacji sprzedaży jednorodnych produktów wytwarzanych w różnych spółkach GK GA, prowadził do generowania strat skutkując jednocześnie ograniczeniem zaufania spółek wobec siebie i spółki dominującej co do dalszej integracji produktowej oraz pożądanym konsolidacji innych obszarów.

Spółka, jak i cała GK GA, w związku z poniesioną za 2023 r. oraz w I półroczu 2024 r. stratą stanęła wobec zagrożenia utraty zdolności do regulowania swoich zobowiązań oraz dalszego kontynuowania działalności.

Uzasadnienie oceny ogólnej

W latach 2019-2022 GASA i pozostałe spółki GK GA osiągały korzystne wyniki finansowe, jednak brak efektywnej realizacji strategii rozwoju GK GA, skutkujący nieosiągnięciem założonych efektów synergii i konsolidacji świadczonych w Grupie usług remontowych, mechanicznych, integracji produktowej, usprawnienia procesu zamawiania surowców i zbywania produktów przez Spółki spowodował, że wypracowane środki w warunkach zwiększonych ryzyk rynkowych zostały skonsumowane w ciągu kilku miesięcy 2023 r.

Zarząd GASA podejmując realizację *Inicjatyw* przyjętych w strategii GK GA, nie określił planu i harmonogramu wykonania poszczególnych zadań, sposobu ich monitorowania, a także źródeł finansowania⁵, co skutkowało brakiem osiągnięcia celu, jakim miało być ukończenie procesu konsolidacji.

Na wzrost zadłużenia GK GA wpłynęły decyzje inwestycyjne obciążone wysokim ryzykiem oraz opóźnienia w realizacji zadań inwestycyjnych, które skutkowały wzrostem kosztów finansowych oraz nieosiągnięciem przychodów w planowanych pierwotnie terminach.

Szczególnym obciążeniem dla GK GA okazało się zaangażowanie kapitałowe i finansowe w kluczową inwestycję w Grupie, tj. projekt Polimery Police (*Projekt*). Dotychczasowe zaangażowanie kapitałowe (2 069 628,3 tys. zł) wygenerowało koszty finansowe w wysokości 462 755,7 tys. zł, a bieżące koszty kwartalne⁶ (odsetkowe) szacowane są na około 40 000,0 tys. zł.

W ocenie NIK Zarząd GASA podejmując w latach 2019-2020 decyzje o przystąpieniu Spółki do realizacji *Projektu* nie uwzględnił w wystarczającym stopniu ryzyka opóźnień w jego realizacji oraz ryzyka nieosiągnięcia zakładanych przychodów z działalności operacyjnej, które skutkowały wstrzymaniem finansowania inwestycji przez banki. Ryzyka te zmaterializowały się i w związku z tym instytucje finansujące wstrzymały finansowanie tego *Projektu*. Z uwagi na trudną sytuację finansową GASA i Grupa

³ Najwyższa Izba Kontroli formułuje ocenę ogólną jako ocenę pozytywną, ocenę negatywną albo ocenę w formie opisowej.

⁴ Dalej także: GK GA.

⁵ Niektórym z inicjatyw nie zapewniono finansowania, np. *Rozwój własnej sieci dystrybucji produktów rolniczych*.

⁶ IV kwartał 2024 r.

Azoty Zakłady Chemiczne Police⁷ nie były w stanie, udzielić kolejnej transzy pożyczki wspierającej w kwocie do 50 mln euro (z łącznej kwoty 105 mln euro), której głównym celem było pokrycie potencjalnego deficytu płynnościowego, przekroczonych kosztów budowlanych i operacyjnych, do czego były zobowiązane na podstawie zawartej umowy gwarancji.

Ponadto, w realizacji innych skontrolowanych przez NIK zadań inwestycyjnych prowadzonych przez Spółkę na łączną kwotę 116 600 tys. zł, GASA poniosła dodatkowe koszty i straty wynikające z: niewłaściwego zabezpieczenia interesów Spółki w umowach, niewłaściwej realizacji zadań przez wykonawców i nienaliczaniem kar umownych, oszacowanych łącznie na 17 918,7 tys. zł.

Osiągnięty w 2023 r. skonsolidowany wynik finansowy GK GA (strata 3 290 464 tys. zł) spowodował, że spółki GK GA naruszyły kowenant umów kredytowych, według którego *Wskaźnik Dług Netto do EBITDA* nie będzie wyższy niż 4,0. Wielkość wskaźnika, w związku z poniesioną stratą wyniosła (-) 3,31 na 30 czerwca 2023 r.; (-)2,72 na 31 grudnia 2023 r. oraz (-)11,55 na 30 czerwca 2024 r.

Spółki GK GA stanęły wobec zagrożenia niewypłacalności, przede wszystkim z powodu poziomu zadłużenia oraz niepewności kontynuacji finansowania przez instytucje finansujące. Na koniec I połowy 2024 r. w GK GA wskaźnik ogólnego zadłużenia osiągnął wielkość 75,9% w porównaniu do 50,3% na koniec 2019 r.

Także sytuacja finansowa GASA uległa drastycznemu pogorszeniu od II półrocza 2022 r. Rozchwianie rynku surowcowego, fluktuacje cen gazu ziemnego, węgla i energii elektrycznej oraz rosnący import wyrobów konkurencyjnych (nawozów i tworzyw) przy spadku popytu wewnętrznego, spowodowały, że za 2023 r. GASA poniosła stratę przed opodatkowaniem w wysokości (-)1 669 157,0 tys. zł, a za I połowę 2024 r. stratę przed opodatkowaniem (-)168 425,0 tys. zł.

Poza uwarunkowaniami zewnętrznymi na poniesioną stratę w GK GA istotny wpływ miały również decyzje biznesowe podejmowane przez Zarząd GASA, polegające w szczególności na zabezpieczeniu cen gazu ziemnego w kontraktach terminowych, które wobec cen bieżących wygenerowało w 2023 r. koszty dla spółek GK GA wyższe o około 434 574,7 tys. zł. W ocenie NIK nie zapewniono także należytej koordynacji działań zaradczych podejmowanych w związku z zakontraktowaniem nadmiernych ilości energii elektrycznej oraz zakupów, jakich niektóre spółki dokonywały pod presją wysokich wahań cen energii elektrycznej w II połowie 2022 r. Miało to wpływ na zwiększenie kosztów zużycia energii elektrycznej w 2023 r., które NIK oszacowała na ponad 500 000,0 tys. zł.

Kontrola wybranych zagadnień bieżącej działalności operacyjnej GASA za okres 2022-2024 wykazała nieprawidłowości skutkujące niegospodarnym wydatkowaniem środków lub ryzykami poniesienia kosztów w przyszłych okresach. Nieprawidłowości między innymi dotyczyły wypłacenia wynagrodzenia członkom Zarządu GASA w kwocie 9 252,9 tys. zł oraz członkom Rady Nadzorczej w kwocie 2 015,7 tys. zł z naruszeniem przepisów ustaw o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej oraz nielegalnego wydatkowania środków na reklamę i sponsoring o wartości 4 847,9 tys. zł.

Nadzór właścicielski GASA nad spółkami zależnymi, mimo przyjętych regulacji wewnętrznych obowiązujących w GK GA nie zapewnił realizacji założeń i zadań ustalonych w strategii Grupy. Nie zapewniono też właściwych relacji pomiędzy spółkami. Zamiast efektów synergii, odnotowano różne formy konkurencji wewnętrznej oraz spory, które negatywnie wpływały na wyniki finansowe tych

⁷ Dalej także: GA ZCh Police.

podmiotów. W szczególności dotyczy to praktyk stosowanych od lipca 2022 roku przez Departament Korporacyjny Handlu Nawozami, który decydował o sprzedaży tego samego produktu (mocznik techniczny) wytwarzanego zarówno w Grupie Azoty Zakłady Azotowe „Puławy” S.A., jak i w [...]⁸ po zaniżonych cenach nieodpowiadających nawet pokryciu Technicznego Kosztu Wytworzenia, generując przy tym coraz większe straty, co spowodowało, że łączne straty GA ZAP na sprzedaży mocznika po zaniżonych wartościach (poniżej TKW produkcji) w latach 2022-2023 wyniosły około [...].

W ocenie NIK, w kontekście ww. faktów, kluczowy obszar, który został skonsolidowany w Departament Korporacyjny Handlu Nawozami nie tylko nie wykazał swojej skuteczności w pozyskiwaniu nowych rynków dla zbytu produktów z całej Grupy Azoty, ale poprzez swoje działania doprowadził do generowania coraz wyższych strat w Grupie oraz wzajemnej wyniszczającej konkurencji między spółkami. Zdaniem NIK, opisany powyżej proceder skutkuje, ograniczonym zaufaniem w spółkach Grupy co do dalszej integracji produktowej, a także konsolidacji innych obszarów w poszczególnych spółkach należących do GK GA, pomimo iż dalsza konsolidacja jest, w ocenie NIK, nieodzowna.

NIK dostrzegła zmiany skutkujące zacieśnianiem polityki finansowej Spółki w 2024 r., racjonalizacji wydatków stałych oraz niekrytycznych, jednak wyniki osiągane przez GASA i GK GA w kolejnych kwartałach 2024 r. wskazują, że wobec istniejącego poziomu zadłużenia oraz sytuacji na rynku nawozowym w kontekście niekontrolowanego importu, działania Spółki mogą okazać się niewystarczające.

III. Opis ustalonego stanu faktycznego oraz oceny cząstkowej⁹ kontrolowanej działalności

OBSZAR

1. Realizacja Operacjonalizacji zaktualizowanej Strategii do 2020 roku z uwzględnieniem rozwoju w zakresie wykorzystania zidentyfikowanych i potencjalnych synergii wewnątrzgrupowych w horyzoncie powyżej roku 2020

Opis stanu faktycznego

Na mocy uchwały nr 711/X/2017 z dnia 10 maja 2017 r. Zarząd Grupy Azoty S.A. przyjął *Zaktualizowaną Strategię Grupy Azoty do 2020 r.*¹⁰, która w perspektywie do 2020 r. zakładała rozwój Grupy Azoty w czterech kluczowych obszarach poprzez:

- ukończenie procesu konsolidacji Grupy Kapitałowej, w tym w zakresie: handlu, obszarów zakupowych, segmentowego zarządzania produkcją, logistyki, środowiska IT, wdrożenia jednolitych standardów zarządzania majątkiem oraz zarządzanie marką „Grupa Azoty”. W *Zaktualizowanej Strategii do 2020 r.* nie ustalono jednak planu konsolidacji, jej celów i efektów;
- wzmocnienie pozycji wśród liderów rozwiązań dla rolnictwa w Europie poprzez konsolidację nawozowych aktywów produkcyjnych (w regionie poprzez akwizycję); rozwój i zwiększenie kontroli nad siecią sprzedaży detalicznej; dostosowanie

⁸ W treści wystąpienia pokontrolnego NIK wyłączyła jawność informacji ustawowo chronionych, stanowiących tajemnicę przedsiębiorstwa na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2022 r. poz. 902) i art. 11 ust. 2 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2022 r. poz. 1233) w interesie Grupy Azoty S.A. lub podmiotu, których dotyczą zawarte w wystąpieniu pokontrolnym informacje, poprzez ich wykreślenie i zastąpienie oznaczeniem „[...]”. W dalszej części wystąpienia w miejscach oznaczonych jako „[...]” dokonano wyłączenia informacji stanowiącej tajemnicę przedsiębiorstwa na tej samej podstawie prawnej.

⁹ Oceny cząstkowe to oceny działalności w poszczególnych obszarach badań kontrolnych. Ocena cząstkowa może być sformułowana jako ocena pozytywna, ocena negatywna albo ocena w formie opisowej.

¹⁰ Dalej: *Zaktualizowana Strategia do 2020 r.*

oferty nawozowej do potrzeb rolnictwa oraz zaoferowanie rolnikom dodatkowych usług;

- rozwój działalności poza nawozowej wskutek wzmocnienia portfolio chemikaliów i tworzyw o produkty specjalistyczne oraz kompleks PDH¹¹;
- generowanie i wdrażanie innowacji będących dźwignią rozwoju sektora chemicznego poprzez operacjonalizację działalności w obszarze Badań+Rozwoju+Inwestycji (B+R+I), realizację inicjatyw z zakresu otwartych innowacji, zarządzanie know-how i patentami oraz dzięki programom rozwoju postaw innowacyjnych i racjonalizatorskich.

Stopień wdrożenia i realizacji planowanych działań w kluczowych obszarach miał być mierzony za pomocą wskaźników, tj.: marżą EBIT, planowaną do uzyskania na koniec 2020 r. (8,0%), marżą EBITDA (14,0%), stopą wypłaty dywidendy (do 60,0%), marżą ROCE¹² (10,0%) i marżą ROE¹³ (10,0%).

(akta kontroli str. 3101, 4001-4002, 4302)

Zarząd Grupy Azoty S.A. uchwałą nr 850/X/2017 z dnia 27 lipca 2017 r. powołał zespół do realizacji operacjonalizacji *Zaktualizowanej Strategii do 2020 r.* Prace projektowe realizowane były w podziale na obszary oraz inicjatywy strategiczne.

W dniu 18 grudnia 2017 r. uchwałą nr 1199/X/2 Zarząd Grupy Azoty S.A. przyjął *Operacjonalizację zaktualizowanej Strategii do 2020 roku z uwzględnieniem rozwoju w zakresie wykorzystania zidentyfikowanych i potencjalnych synergii wewnątrzgrupowych w horyzoncie powyżej roku 2020*¹⁴. *Operacjonalizacja Strategii do 2020 r.* obejmowała łącznie 43 inicjatywy strategiczne związane z kluczowymi obszarami. Każdej z inicjatyw przyporządkowano zadania i kroki milowe oraz harmonogram jej realizacji, a także przewidywane do uzyskania efekty finansowe. Odpowiedzialność za realizację inicjatyw została powierzona 16 liderom inicjatyw strategicznych¹⁵. Nakłady inwestycyjne na realizację zadań ujętych w *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* miały w latach 2018-2020 wynieść [...] mln zł (w tym na: projekty korporacyjne [...] mln zł, energetykę – [...] mln zł, segment *Nawozy Agro* – [...] mln zł, segment *Tworzywa* – [...] mln zł, strategię zarządzania korporacyjnego – [...] mln zł, strategię innowacyjności – [...] mln zł, segment OXO¹⁶ – [...] mln zł i pozostałe – [...] mln zł). Planowano uzyskać przychody w kwocie [...] mln zł, a wartość EBITDA oszacowano w wysokości [...] mln zł. W *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* nie określono z jakich środków będzie finansowana realizacja poszczególnych inicjatyw strategicznych. Ponadto w *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* (podobnie jak w *Zaktualizowanej Strategii do 2020 r.*) pomimo wskazania inicjatyw związanych z konsolidacją Grupy Azoty S.A.¹⁷ nie określono planu (harmonogramu) konsolidacji, celów konsolidacji, jak również efektów konsolidacji.

Jak wynika z zeznania byłego głównego specjalisty, menadżera procesu w Departamencie Korporacyjnym Strategii i Rozwoju¹⁸ udział w opracowaniu 43 inicjatyw strategicznych miała firma [...] która określała metodykę poszczególnej

¹¹ Z ang. *Propane Dehydrogenation* – odwodornienie propanu w reakcji endotermicznej do propylenu.

¹² ROCE (z ang. *return on capital employed*) – wskaźnik określający wydajność oraz rentowność inwestycji, w które zaangażowany jest kapitał stały przedsiębiorcy.

¹³ ROE (z ang. *return on equity*), czyli rentowność kapitału własnego.

¹⁴ Dalej: *Operacjonalizacja Strategii do 2020 r.*

¹⁵ Dalej: lider, LIS.

¹⁶ Alkohole OXO – alkohole organiczne, które produkuje się zwykle przez reakcję gazu syntezowego z olefinami w celu otrzymania aldehydu. GA ZAK wytwarza m.in. trzy alkohole OXO: 2-Etyloheksanol (2-EH), N-butanol (NBA) i izobutanol (IBA).

¹⁷ Inicjatywy strategiczne o numerach: 3.1.2., 3.1.3., 3.1.4., 4.1.1., 4.1.2., 4.3.1., 4.3.2., 5.2., 6.1., 8.2., 9.1., 9.2., 9.3.1., 9.3.2.

¹⁸ Protokół przesłuchania świadka z dnia 12 listopada 2024 r., znak: KGP.411.1.2.2023.

inicjatywy. Natomiast samą treść dotyczącą danej inicjatywy wypełniali menadżerowie Grupy Azoty S.A. pod przewodnictwem liderów inicjatyw. Finansowe efekty dla danej inicjatywy strategicznej definiował samodzielnie jej lider. Działania wspólne (określone w poszczególnych inicjatywach) w latach 2018-2023 finansowano z poziomu spółki dominującej (GASA), natomiast konkretne zadania np. inwestycyjne finansowały poszczególne spółki Grupy. Każda inicjatywa określała ryzyka, które mogły się zmaterializować, jak również, konkretna inicjatywa mogła się zdezaktualizować (kwestie dezaktualizacyjne, zdaniem świadka, miały być zawarte w raportach kwartalnych z późniejszej realizacji inicjatyw¹⁹). Inicjatywy strategiczne, według świadka, stanowiły również zapis „ambicji zarządczych”. Natomiast według zeznania byłego Dyrektora Departamentu Korporacyjnego Finansów²⁰ planowanie i wykonanie efektów ekonomicznych było dokonywane przez Biuro Skarbnika (komórkę organizacyjną Departamentu Korporacyjnego Finansów), a rozliczenie dokonywane było przez Departament Korporacyjny Kontrolingu.

Na pytanie, jak kształtowały się wydatki na poszczególne inicjatywy w stosunku do planu, menedżer korporacyjny ds. obsługi prawnej wskazał, że Spółka nie posiada takich zestawień, a on sam nie ma wiedzy, czy takie zestawienia były kiedykolwiek prowadzone.

(akta kontroli str. 3102-3105, 3108-3109, 3443-3448, 4302)

Na posiedzeniu w dniu 21 marca 2018 r. Zarząd zaakceptował (bez podejmowania uchwały) przedstawiony przez Departament Korporacyjny Strategii i Rozwoju²¹ dokument *Proces monitoringu i raportowania Operacjonalizacji Zaktualizowanej Strategii Grupy Azoty do 2020 roku* z dnia 15 marca 2018 r.²²

Zgodnie z tym dokumentem do obowiązków i uprawnień LIS należało w szczególności kwartalne wypełnianie kart statusowych inicjatyw strategicznych²³. Liderzy mieli wypełniać karty statusowe na podstawie aktualnych i uzupełnionych informacji dotyczących statusu wdrażania danej inicjatywy oraz osiąganych w związku z tym efektów finansowych (tam, gdzie były one określone). W przypadku wystąpienia ewentualnych opóźnień w realizacji inicjatywy LIS, w komentarzu, mieli obowiązek zamieszczenia informacji o przyczynie ich wystąpienia. Natomiast do obowiązków i uprawnień Departamentu Korporacyjnego Strategii i Rozwoju należała w szczególności konsolidacja kart statusowych oraz opracowanie prezentacji statusowych, przedstawiających postępy we wdrażaniu wszystkich inicjatyw oraz status realizacji *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* DKSIR miał również przygotowywać propozycję korekt do sposobu wdrażania poszczególnych inicjatyw, które miały zawierać proponowane działania (np. zwiększenie budżetu, przyspieszenie pewnych działań). Propozycje korekt po zatwierdzeniu przez Zarząd Grupy Azoty S.A. i wdrożeniu miały umożliwić terminową realizację poszczególnych inicjatyw. Propozycje te miały być przygotowywane dla wszystkich inicjatyw, dla których istniało ryzyko opóźnień lub problemów z implementacją. Do obowiązków i uprawnień Zarządu Grupy Azoty S.A. należało natomiast w szczególności przyjmowanie statusu realizacji inicjatyw strategicznych (przygotowanego co kwartał przez DKSIR). W przypadku, gdyby Zarząd Grupy Azoty S.A. uznał propozycje korekt planu realizacji za zasadne, mógł je zatwierdzić i nakazać ich wdrożenie.

(akta kontroli str. 3113-3142)

¹⁹ „Zgodnie z dokumentem *Proces monitoringu i raportowania Operacjonalizacji zaktualizowanej Strategii Grupy Azoty do 2020 roku*” z przebiegu realizacji danej inicjatywy miał być co kwartał sporządzana karta statusowa inicjatywy strategicznej.

²⁰ Protokół przesłuchania świadka z dnia 19 grudnia 2024 r., znak: KGP.411.1.2.2023.

²¹ Dalej także: DKSIR.

²² Dalej: *Monitoring Operacjonalizacji*.

²³ Po otrzymaniu kart statusowych od DKSIR.

Na posiedzeniu w dniu 3 lipca 2018 r. Zarząd Grupy Azoty S.A. omówił, a następnie przyjął informację DKSIR nt. *Operacjonalizacji* i inwestycji strategicznych. W zakresie statusu wdrożenia *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.*, stwierdzono, że *Operacjonalizacja* została przyjęta przez zarządy poszczególnych spółek Grupy, a informacja o stanie realizacji inicjatyw strategicznych wskazanych w *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* będzie dostępna po przeprowadzeniu pierwszej iteracji procesu monitoringu wdrażania. Dopiero na posiedzeniu Zarządu w dniu 14 listopada 2018 r. (tj. prawie rok po przyjęciu *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* i dziewięć miesięcy po przyjęciu *Monitoringu Operacjonalizacji*) przedstawiono wniosek: informacja – „Podsumowanie stanu raportowania – monitoringu wdrożenia *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.*”²⁴ Brak istotnych uchybień harmonogramowych w działaniach stwierdzono dla 11 inicjatyw, dla 22 inicjatyw stwierdzono odchylenia harmonogramowe. W stosunku do ośmiu inicjatyw stwierdzono istotne odchylenia harmonogramowe w działaniach lub brak współpracy korporacyjnej. Brak raportowania stwierdzono dla jednej inicjatywy, a jedna inicjatywa była niemonitorowana (inicjatywa w całości została rozdysponowana pomiędzy inne inicjatywy i działania). Odnośnie dwóch inicjatyw: [...] lider wnioskował o ich zamknięcie (ewentualnie o gruntowną przebudowę). We wniosku - *Informacji*²⁵ nie przedstawiono propozycji korekt dla inicjatyw, dla których stwierdzono odchylenie w stosunku do harmonogramu (np. korekt dotyczących przyspieszenia bądź ograniczenia pewnych działań, zmiany harmonogramu tych działań). Członkowie Zarządu zapoznali się oraz przyjęli do wiadomości treść wniosku – *Informacji* w sprawie podsumowania stanu raportowania – monitoringu wdrożenia *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* Nie podjęli natomiast uchwały w zakresie korekty poszczególnych inicjatyw (w tym ich harmonogramów, czy też zakresu zadań i kroków milowych) jak również uchwały korygującej (wprowadzającej zmiany) *Operacjonalizację Strategii do 2020 r.* Były Prezes Zarządu zeznał²⁶, że jeśli nie było we wniosku postulatu zaniechania określonych inicjatyw i rekomendacji podjęcia innych działań, Zarząd tego nie procedował.

(akta kontroli str. 3143-3169)

Kolejne wnioski dotyczące *Informacji* – Podsumowanie stanu raportowania – monitoringu wdrażania *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* zostały przedstawione na posiedzeniach Zarządu Grupy Azoty S.A. w dniu 13 lutego i 31 lipca 2019 r. Brak istotnych uchybień harmonogramowych stwierdzono dla 11 inicjatyw, dla 23 inicjatyw stwierdzono odchylenia w harmonogramie, dla ośmiu inicjatyw stwierdzono istotne odchylenia harmonogramowe w działaniach (lub brak współpracy korporacyjnej), a dla jednej inicjatywy stwierdzono brak działań i raportowania. W pięciu przypadkach wnioskowano o zawieszenie bądź wstrzymanie działań związanych z realizacją inicjatywy. [...] Na posiedzeniu w dniu 13 lutego 2019 r. Zarząd zapoznał się, a następnie przyjął do wiadomości informację nt. *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* Natomiast na posiedzeniu w dniu 31 lipca 2019 r. w toku dyskusji nad informacją Zarząd Grupy Azoty S.A. postanowił o jej nieprzyjmowaniu. Zarząd zobowiązał Dyrektora Departamentu Strategii i Innowacji²⁷ do zorganizowania spotkania, podczas którego liderzy mieli zreferować aktualny stan prac, zaproponować konkretne wnioski oraz rekomendacje do dalszego działania w związku z realizacją inicjatyw, określając kroki milowe oraz harmonogramy działań na najbliższe miesiące. Materiał zawierający powyższe informacje miał następnie

²⁴ Dalej: *Informacja*.

²⁵ Dokument sporządzany przez Departament Korporacyjny Strategii i Innowacji, kierowany do Zarządu i Rady Nadzorczej GASA, który zawierał informacje (listę kontrolną) w zakresie realizacji poszczególnych inicjatyw.

²⁶ Protokół przesłuchania świadka z dnia 15 stycznia 2025 r., znak: KGP.411.1.2.2023.

²⁷ Dalej także: DKSil.

zostać przedstawiony Zarządowi Grupy Azoty S.A. w celu podjęcia stosownej uchwały w zakresie dalszego funkcjonowania zespołów.

(akta kontroli str. 3170-3189)

Indywidualne spotkania Zarządu Grupy Azoty S.A. i osób odpowiedzialnych za nadzór nad wdrożeniem *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* (Dyrektorem Departamentu Korporacyjnego Strategii i Innowacji, Dyrektorem ds. Zarządzania Strategią) z liderami odbyły się w dniach 27 i 28 sierpnia oraz 3 września 2019 r. Były główny specjalista, menadżer procesu w DKSiR zeznał²⁸, że powstał dokument, w którym Zarząd zdecydował (každorazowo z uzasadnieniem) o zmianie listy inicjatyw, o zmianie harmonogramu niektórych inicjatyw i priorytetyzacji zadań w obrębie inicjatyw, a także zawierający informację, które zadania miały być kontynuowane w kolejnej strategii. Zdaniem świadka dokument miał znajdować się w Biurze Zarządu.

Dyrektor Departamentu Zarządzania Korporacyjnego wyjaśnił²⁹, że w dokumentacji Biura Zarządu nie odnaleziono tego dokumentu. Wyjaśnił ponadto, że Biuro Zarządu nie posiada również notatek/protokołów ze spotkań Zarządu Grupy Azoty S.A. z liderami inicjatyw strategicznych przeprowadzonych w dniach 27 i 28 sierpnia oraz 3 września 2019 r. Natomiast Dyrektor Departamentu Korporacyjnego Strategii i Rozwoju wyjaśnił³⁰, że w DKSiR nie zidentyfikowano dokumentów potwierdzających przyjęcie przez Zarząd indywidualnych zmian w poszczególnych inicjatywach.

(akta kontroli str. 3194-3195, 3439-3442)

Na posiedzeniu w dniu 23 września 2019 r. Zarząd Grupy Azoty S.A. zapoznał się i przyjął do wiadomości materiał przekazany przez Departament Korporacyjny Strategii i Innowacji pn.: Informacja stanu raportowania – monitoringu wdrożenia *Operacjonalizacji Strategii do roku 2020* po II kwartale 2019 r. W dokumencie nie stwierdzono istotnych uchybień harmonogramowych w działaniach oraz korporacyjną współpracę LIS dla 11 inicjatyw (27,9% wszystkich inicjatyw). Odchylenia harmonogramowe stwierdzono dla 22 inicjatyw (51,2% wszystkich inicjatyw). Istotne odchylenia harmonogramowe w działaniach lub brak współpracy korporacyjnej stwierdzono dla dziewięciu inicjatyw (20,9% wszystkich inicjatyw). Dla jednej inicjatywy stwierdzono brak istotnych uchybień harmonogramowych. Do informacji załączono karty statusowe dla wszystkich 43 inicjatyw, w których opisano przebieg realizowanych i planowanych zadań. Większość z kart statusowych nie miała wypełnionej części dotyczącej efektów finansowych. Na powyższym posiedzeniu Zarząd nie podejmował uchwał w zakresie: zmiany listy inicjatyw, zmiany harmonogramu niektórych inicjatyw czy też priorytetyzacji zadań w obrębie inicjatyw, a także w zakresie kontynuacji zadań (inicjatyw) w kolejnej strategii. Były Prezes Zarządu zeznał³¹, że widocznie Zarząd uznał, że inicjatywy były możliwe do realizacji.

(akta kontroli str. 3190-3211, 4005)

Zarząd Grupy Azoty S.A., uchwałą nr 480/XI/2019 z dnia 19 listopada 2019 r., powołał strukturę projektową pn. *Strategia 2020-2030*, której celem było sporządzenie dokumentacji w ramach przygotowywania nowej Strategii dla Grupy Kapitałowej Grupa Azoty. W trakcie 2020 roku na posiedzeniach Zarządu nie poruszano kwestii związanych z wdrażaniem (realizacją) *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* Natomiast w okresie 2018-2020, tj. w okresie realizacji inicjatyw strategicznych zawartych w *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* Zarząd nie podjął ani jednej uchwały w zakresie korekt *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* umożliwiających

²⁸ Protokół przesłuchania świadka z dnia 12 listopada 2024 r., znak: KGP.411.1.2.2023.

²⁹ Pismo z dnia 16 grudnia 2024 r., znak: NN/13/2024.

³⁰ Pismo z dnia 23 grudnia 2024 r., znak: NR/225/2024.

³¹ Protokół przesłuchania świadka z dnia 10 stycznia 2025 r., znak: KGP.411.1.2.2023.

terminową realizację inicjatyw strategicznych bądź je modyfikujących. Zarząd Grupy Azoty S.A., uchwałą nr 219/XII/2021 z dnia 28 października 2021 r., przyjął *Strategię Grupy Azoty na lata 2021-2030*, a uchwałą nr 552/XII/2022 z dnia 30 czerwca 2022 r., tj. po ośmiu miesiącach od przyjęcia Strategii, Zarząd zatwierdził dokument pn. *Operacjonalizacja Strategii Grupy Azoty 2021-2030. Uruchomienie monitoringu. Karty Inicjatyw Strategicznych*³².

(akta kontroli str. 3212-3215, 3347-3438, 4302)

Wskaźniki, na podstawie których należało mierzyć stopień wdrożenia i realizacji planowanych działań strategicznych zawartych w *Zaktualizowanej Strategii do 2020 r.* na koniec 2020 r. kształtowały się następująco: marża EBIT - [...] planowanego poziomu), marża EBITA – [...] planowanego poziomu), stopa wypłaty dywidendy –[...] (plan do [...]), marża ROCE –[...] planowanego poziomu) i marża ROE –[...] planowanego poziomu).

W odpowiedzi na pytanie NIK w kwestii braku osiągnięcia zaplanowanych wskaźników, obecny Prezes Zarządu GA SA poinformował³³, że Spółka nie posiada danych i zestawień dotyczących zrealizowania zaplanowanych nakładów inwestycyjnych na realizację zadań ujętych w *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.*, które w latach 2018-2020 miały przynieść przychody w kwocie [...] mln zł, a planowana EBITDA miała osiągnąć kwotę [...] mln zł.

(akta kontroli str. 4013-4014)

Szczegółowej kontroli poddano 12 wybranych celowo inicjatyw strategicznych wynikających z *Operacjonalizacji Strategii do 2020 r.* Wzięto pod uwagę znaczenie danej inicjatywy dla zakładanego ukończenia procesu konsolidacji Grupy Kapitałowej Azoty S.A. Przebieg realizacji wybranych inicjatyw był następujący³⁴:

Rozwój własnej sieci dystrybucji produktów rolniczych [...]

(akta kontroli str. 3216-3220, 3449-3462, 4007, 4302)

Konsolidacja handlu [...]

(akta kontroli str. 3221-3224, 3449-3455)

Konsolidacja aktywów produkcyjnych w regionie poprzez akwizycję [...] nabycia udziałów spółki Goat TopCo GmbH z siedzibą w Münster³⁵ - [...], Zarząd Grupy Azoty S.A. podjął w dniu 18 lipca 2018 r.³⁶ decyzję o nabyciu od Goat Netherlands B.V. z siedzibą w Amsterdamie, 25 000 udziałów (stanowiących 100% kapitału zakładowego) spółki Goat TopCo za kwotę nie wyższą niż 235,0 mln euro. Zakup 100% udziałów w spółce Goat TobCo, będącej podmiotem dominującym dla grupy kapitałowej pod nazwą Compo Expert wpisywał się w inicjatywę [...]. We wrześniu 2018 r. została zawarta umowa warunkowa zakupu udziałów Goat TopCo, 12 października 2018 r. zgodę na nabycie wyraziło Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy GA SA³⁷, a od 26 listopada 2018 r., po uzyskaniu zgód urzędów antymonopolowych w kilku krajach Grupa Azoty S.A. została właścicielem Goat TobCo. [...]

(akta kontroli str. 1053-1055, 3225-3235, 3449-3455, 4015-4018, 4302)

Konsolidacja procesowa logistyki w oparciu o zunifikowane systemy IT [...]

³² Dalej: *Operacjonalizacja Strategii 2021-2030*.

³³ Pismo z dnia 16 stycznia 2025 r.

³⁴ Stan realizacji poszczególnych inicjatyw ustalono przede wszystkim na podstawie kart statusowych inicjatyw strategicznych stanowiących załącznik do wniosku Nr/368/2019 z dnia 11 września 2019 r. kierowanym do Zarządu Grupy Azoty S.A.]

³⁵ Dalej: Goat TopCo

³⁶ Uchwała nr 162/XI/2018.

³⁷ Uchwała nr 4.

(akta kontroli str. 3258-3261, 3471-3476, 4302)

Konsolidacja segmentowa zarządzania produkcją [...]

(akta kontroli str. 1071-1073, 3078, 3264-3265, 3477-3480, 4302)

Strategia surowcowa w zakresie gazu ziemnego, [...]

(akta kontroli str. 1075-1078, 3266-3268 i 3466-3467)

Strategia surowcowa w zakresie [...], pypyleny, [...]

(akta kontroli str. 3269-3272, 3481-3488)

Operacjonalizacja działalności w obszarze B+R+I [...]

(akta kontroli str. 3273-3279, 3489-3495)

Konsolidacja finansowa w Grupie Azoty [...]

(akta kontroli str. 3284-3286 i 3443-3447)

Nowa struktura zarządcza [...]

(akta kontroli str. 3287-3289)

Konsolidacja oraz sprzedaż spółek non core [...]

– [...] Obejmował on:

- połączenie spółek Prozap sp. z o.o. i Koncept sp. z o.o.; [...]

W dniu 10 grudnia 2019 r. NWZW spółki Koncept sp. z o.o., a w dniu 20 grudnia 2019 r. NWZW spółki Prozap sp. z o.o. podjęły uchwały o połączeniu spółki Koncept sp. z o.o. ze spółką Prozap sp. z o.o. Połączenie zostało zarejestrowane w KRS w dniu 29 stycznia 2020 r.

– [...] Na NWZW Agrochem sp. z o.o. i Agrochem Puławy sp. z o.o. w dniu 28 lutego 2018 r. zostały podjęte uchwały w sprawie wyrażenia zgody na połączenie spółek: Agrochem Puławy sp. z o.o. (spółka przejmująca) i Agrochem sp. z o.o. (spółka przejmowana). Stosownie do art. 492 § 1 pkt 1 KSH połączenie nastąpiło poprzez przeniesienie całego majątku Agrochem sp. z o.o. na Agrochem Puławy sp. z o.o. Połączenie spółek zostało zarejestrowane w KRS w dniu 18 kwietnia 2018 r.;

– [...] Spółka Infrapark Police SA została wykreślona z KRS w dniu 9 stycznia 2020 r. W dniu 6 lipca 2021 r. Sąd Rejonowy Szczecin-Centrum, XIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego zarejestrował połączenie spółki Grupy Azoty Zakłady Chemiczne Police SA (spółka przejmująca) ze spółką Supra Agrochemia sp. z o.o. (spółka przejmowana). Połączenie nastąpiło zgodnie z postanowieniami art. 492 § 1 pkt 1 Kodeksu Spółek Handlowych³⁸;

– [...] (połączenie spółek: Grupa Azoty Koltar sp. z o.o., CTL Chemkol sp. z o.o. i CTL Kolzap sp. z o.o.) w dniu 28 czerwca 2018 r. NWZW Grupy Azoty Koltar sp. z o.o. podjęło uchwałę w sprawie połączenia spółek w trybie art. 492 § 1 pkt 1 KSH, tj. poprzez przeniesienie całego majątku spółek przejmowanych (Grupa Azoty Chemkol sp. z o.o. oraz Grupa Azoty Koltar sp. z o.o.) na spółkę przejmującą (Grupa Azoty Kolzap sp. z o.o.). Sąd Rejonowy dla Krakowa – Śródmieście, XII Wydział Gospodarczy KRS w dniu 1 sierpnia 2018 r. dokonał wpisu połączonych spółek.

(akta kontroli str. 1083-1091, 3290-3301)

³⁸ Dalej także KSH.

Doskonalenie standardów i procedur zakupowych, mechanizmów współpracy w obszarze wspólnych zakupów oraz rozszerzenie zakresu kategorii produktowych objętych wspólnymi postępowaniami przetargowymi [...]

(akta kontroli str. 3307-3310, 3484-3488)

Z 12 inicjatyw poddanych szczegółowej kontroli [...]

(akta kontroli str. 3216-3310, 4302)

Spółka w latach 2018-2023 realizowała [...] projektów badawczo-rozwojowych, na których wydatkowanie zaplanowano [...] tys. zł. Wydatkowano [...] tys. zł, co stanowiło [...] % planowanych wydatków. Spośród [...] projektów, [...] % dotyczyły powstania nowego produktu lub nowej technologii, a pozostałe [...] w większości miało charakter doskonalenia zagadnień stanowiących przedmiot prac badawczo-rozwojowych.

Spośród [...] projektów badawczo-rozwojowych, których efektem miało być powstanie nowego produktu lub nowej technologii, [...] zostało zakończonych, tj. [...] %, a pozostałe [...] projektów nie zostało zakończonych ([...] %), z czego dla [...] projektów harmonogram przewiduje ich zakończenie w 2025 r., [...] oczekuje na możliwość wyprodukowania partii testowej, [...] w trakcie analiz zasadności [...] kontynuacji.

Spośród [...] projektów zakończonych, [...] projektów zostało wdrożonych ([...] %), a [...] projektów nie zostało wdrożonych ([...] %). Na projekty zakończone wydatkowano w latach 2018-2023 kwotę [...] tys. zł, z tego [...] tys. zł dotyczyło projektów niewdrożonych. Głównymi przesłankami braku ich wdrożenia była niezadowalająca efektywność ekonomiczna projektów, brak uzyskania zakładanych parametrów technicznych czy też problemy z dostępnością surowca, a także brak przeprowadzenia szczegółowych analiz dotyczących zasadności wejścia w dany projekt, w tym jego opłacalności.

W ramach ww. projektów, Spółka realizowała trzy projekty badawczo-rozwojowe, które uzyskały dofinansowania zewnętrzne z Narodowego Centrum Badań i Rozwoju³⁹ na łączną kwotę [...] tys. zł, w tym dofinansowanie 2 871,9 tys. zł⁴⁰.

(akta kontroli, str. 2501-2559, 2574-3055, 3069-3099, 3977-3999, 4020-4240, 4301-4348, 4367-4370)

Stwierdzona
nieprawidłowość

W działalności kontrolowanej jednostki w przedstawionym wyżej zakresie stwierdzono następującą nieprawidłowość:

Zarząd Grupy Azoty S.A. nieskutecznie zarządzał realizacją inicjatyw strategicznych zawartych w *Zaktualizowanej Strategii GK GA do 2020 r.*, zmierzających do ukończenia procesu konsolidacji, w szczególności poprzez nieokreślenie jej planu, harmonogramu, zakładanych celów, oczekiwanych efektów oraz źródeł finansowania. W konsekwencji nie utworzono nowej struktury zarządczej, nie osiągnięto konsolidacji segmentowego zarządzania produkcją ani konsolidacji procesowej logistyki w oparciu o zunifikowane systemy IT, a także nie osiągnięto docelowego modelu własnościowego aktywów inżynierino-projektowych.

Zarząd GASA nie prowadził skutecznego monitoringu realizowanych inicjatyw, w szczególności nie podejmował decyzji w sprawie ich aktualizacji, a przyjęte przez Zarząd mierniki były nieadekwatne i na wysokim poziomie ogólności (wartości EBITDA i przychodów) i nie pozwalały na dokonanie prawidłowej oceny realizacji

³⁹ Dalej także: NCBiR.

⁴⁰ 1) [...] kwota dofinansowania 296,4 tys. zł; 2) [...], kwota dofinansowania 1 943,0 tys. zł; 3) „ [...]”, kwota dofinansowania 632,5 tys. zł.

poszczególnych inicjatyw. Wyjaśnienia obecnego Zarządu wskazujące na brak wiedzy w Spółce w zakresie gromadzenia i analizowania danych związanych z realizowanymi inicjatywami, brak dokumentów potwierdzających stan i ocenę stopnia realizacji inicjatyw poświadczają, w ocenie NIK, tezę o braku skutecznego monitoringu. Taki stan wynika także z wyjaśnień liderów inicjatyw strategicznych, według których realizacja inicjatyw nie została należycie skoordynowana, co skutkowało zawieszeniem tych inicjatyw lub brakiem postępu w ich realizacji. Między innymi inicjatywa związana z [...]. Inicjatywa związana ze [...]. Z kolei inicjatywie strategicznej polegającej na [...].

Skutkiem nieprawidłowości, tj. niezrealizowania przyjętych inicjatyw strategicznych, był brak oczekiwanego wzrostu efektywności i rozwoju poszczególnych obszarów działalności spółek GK GA.

(akta kontroli, str. 3101-3506, 4001-4021)

OCENA CZĄSTKOWA

Najwyższa Izba Kontroli negatywnie ocenia efekty realizacji inicjatyw strategicznych zawartych w *Zaktualizowanej strategii GK GA do 2020 r.*, które miały na celu dokończenie procesu konsolidacji skutkującego wzrostem efektywności działalności i rozwoju spółek w GK GA.

Nie osiągnięto m.in. założonych efektów synergii i konsolidacji świadczonych w Grupie usług remontowych, mechanicznych, integracji produktowej, usprawnienia procesu zamawiania surowców i zbywania produktów przez Spółki.

Zarząd Grupy Azoty S.A. podejmując realizację inicjatyw, przyjętych w strategii GK GA, nie określił planu i harmonogramu realizacji poszczególnych zadań, sposobu ich monitorowania, a także źródeł finansowania.

W niektórych obszarach, np. zakupu surowców czy konsolidacji handlu osiągnięte zostały założone poziomy integralności, jednak ustalenia kontroli NIK wskazują, że nie zapewniło to realizacji zakładanych synergii. W obszarach nowej struktury zarządczej, konsolidacji segmentowego zarządzania produkcją oraz konsolidacji procesowej logistyki nie osiągnięto natomiast zakładanych efektów.

OBSZAR

Opis stanu faktycznego

2. Realizacja kluczowych inwestycji i ich efekty

2.1 Zasady planowania i przygotowania oraz finansowania zadań inwestycyjnych w Grupie Azoty S.A. oraz w spółkach zależnych

W Grupie Azoty S.A. zarządzanie obszarem planowania inwestycji oparte było o procedurę [...] Celem procedury było zapewnienie właściwej organizacji obu procesów, tj. przygotowania i planowania inwestycji. W procedurze wskazano tryb i zasady postępowania związanego z planowaniem, przygotowaniem projektów inwestycyjnych, ich oceną oraz z zasadami opracowania rocznego *Planu Działalności Inwestycyjnej*.

Wnioski inwestycyjne klasyfikowane były na trzy grupy projektów, tj.: pierwsza grupa to inwestycje rozwijające biznes, nowe i modernizacyjne, druga grupa inwestycji to projekty odtworzeniowe, a trzecia grupa to inwestycje obligatoryjne⁴¹.

Tryb postępowania przy ocenie i zatwierdzaniu dokumentacji na etapie przygotowania inwestycji uzależniony był od wielkości nakładów inwestycyjnych danego projektu. Studia wykonalności i koncepcje techniczno-ekonomiczne lub techniczno-kosztowe dla zadań inwestycyjnych o planowanych nakładach [...] ⁴².

⁴¹ Inwestycje, inaczej mandatowe, mające na celu dostosowanie instalacji do wymogów prawnych.

⁴² Komitet Rozwoju Grupy był wewnętrznym ciałem Grupy Kapitałowej Grupa Azoty, powołanym przez Zarząd Grupy Azoty S.A. o charakterze eksperckim, opiniodawczo-doradczym w sprawach GK GA jako całości. Komitet miał charakter stały, a celem jego działania było: wspieranie realizacji Strategii Grupy, w szczególności w obszarze konsolidacji działalności podmiotów GK GA i w obszarze strategii

(akta kontroli str. 20-40, folder MW7)

Projekt rocznego *Planu Działalności Inwestycyjnej* sporządzany był przy współpracy departamentów finansowych i przedstawicieli segmentów biznesowych w zakresie przyjętych rozwiązań technicznych oraz stopnia ważności każdej z inwestycji, odrębnie przez poszczególne spółki GK GA. Projekt *Planu Działalności Inwestycyjnej* danej spółki przekazywany był na poziom korporacyjny celem sporządzenia rocznego *Skonsolidowanego Planu Rzeczowo-Finansowego Grupy Kapitałowej Grupa Azoty*, w terminach określonych w *Grupowym liście planistycznym*.

(akta kontroli str. 20-30, folder MW7)

2.2 Realizacja wybranych inwestycji

W okresie objętym kontrolą, w latach 2019-2024 (I półrocze) w GASA realizowano 31 zadań inwestycyjnych⁴³, których łączne nakłady wynosiły [...] tys. zł.

Kontrolą objęto realizację dwóch zadań inwestycyjnych o nakładach w wysokości [...], w tym osiągnięte efekty tych zadań. Doboru próby dokonano w sposób celowy na podstawie analizy 21 zadań zakończonych do końca 2023 r., kierując się m.in. wielkością poniesionych nakładów.

Zbadano także jedno zadanie inwestycyjne wykonywane przez Spółkę Celową⁴⁴ powołaną w GK GA do jego realizacji, którego nakłady wyniosły [...] tys. zł.

(akta kontroli, str. 30-41)

2.2.1 Intensyfikacja instalacji kwasu azotowego technicznego

Przedmiotem kontrolowanego zadania inwestycyjnego była modernizacja istniejącej instalacji kwasu azotowego technicznego mająca na celu, poprzez podniesienie zdolności produkcyjnych instalacji do poziomu 1050 t/d, obniżenie średniego kosztu produkcji (nawozów, kwasu azotowego stężonego) w efekcie zastąpienia droższego kwasu z zakupu tańszą produkcją własną. Tym samym zmniejszenie uzależnienia GASA od zewnętrznych dostaw kwasu azotowego technicznego.

Z *Analizy Ekonomicznej*⁴⁵ przekazanej NIK wynika, że decyzje o realizacji zadania podjęto po wykonaniu przez PKCh analizy efektywności finansowej, która wykazała, że realizacja tej inwestycji jest przedsięwzięciem opłacalnym ekonomicznie⁴⁶.

(akta kontroli, str. 42-80, folder MW2)

Realizacja zadania inwestycyjnego polegała na przeprowadzeniu pełnej modernizacji turbozespołu, poprzez montaż elementów zwiększających jej wydajność oraz inne roboty towarzyszące.

Rada Nadzorcza GASA, po rozpatrzeniu wniosku Zarządu z dnia 10 lutego 2017 r. udzieliła zgody⁴⁷ na nabycie składników aktywów trwałych w wysokości [...]. Finansowanie zadania założono w 100% z kredytu. Realizację zadania zaplanowano na okres postępu remontowego w 2018 r. (prace miały trwać 30 dni).

(akta kontroli, str. 81, folder MW2)

innowacyjności); uzgadnianie stanowiska członków zarządów spółek GK GA w sprawach obejmujących płaszczyznę rozwoju i inwestycji Grupy oraz inicjowanie i przygotowywanie projektów zmian w zakresie strategii rozwoju i inwestycji GK GA, w tym poprzez dokonywanie oceny planów działalności inwestycyjnej, rocznych i wieloletnich. Dalej także: KRG.

⁴³ Projekty, których nakłady jednostkowe były wyższe [...].

⁴⁴ Grupa Azoty „Copounding” sp. z o.o.

⁴⁵ Analiza Ekonomiczna pn. Intensyfikacja instalacji kwasu azotowego dwuciśnieniowego (KDC) o zdolności 1050t/d, wykonana w grudniu 2016 r.

⁴⁶ Wewnętrzna stopa zwrotu (IRR) przy finansowaniu inwestycji ze środków własnych wyniosła [...], a przy finansowaniu z udziałem kredytu [...].

⁴⁷ Uchwała nr 2/X/2017 Rady Nadzorczej Spółki Grupa Azoty S.A. z dnia 27 lutego 2017 r. w sprawie: udzielenia zgody na nabycie składników aktywów trwałych w ramach realizacji zadania inwestycyjnego pn. *Intensyfikacja instalacji kwasu azotowego dwuciśnieniowego (KDC) do zdolności 1050 t/d*.

Na realizację kluczowych robót i dostaw w ramach tego zadania GASA zawarła umowy z 12 różnymi wykonawcami, w tym z kluczowym dostawcą/wykonawcą urządzeń, tj.[...]⁴⁸.

Według końcowego rozliczenia finansowego GASA wydatkowała na realizację tego zadania inwestycyjnego [...] wobec przyznanego na ten cel budżetu w wysokości [...]. Poniesione nakłady zostały rozliczone adekwatnie do zmodernizowanych/ wytworzonych środków trwałych, co prawidłowo udokumentowano⁴⁹.

Z protokołów: rozruchu, odbioru i przekazania do eksploatacji zmodernizowanej instalacji produkującej kwas azotowy wynika, że założony efekt zwiększenia wydajności instalacji do poziomu 1050 t/d został osiągnięty.

(akta kontroli str. 108-145, 147-150, folder MW18)

Kontrola raportów monitorujących realizację harmonogramu modernizacji instalacji kwasu azotowego wykazała, że w zakresie modernizacji kluczowego elementu instalacji (turbozespołu) wystąpiło opóźnienie (około 30 dni) spowodowane uzyskaniem po modernizacji parametrów pracy turbozespołu odbiegających od dopuszczalnych norm (zbyt wysokie temperatury łożyska wału głównego).

Wobec powyższego, Departament Inwestycji GASA zlecił Politechnice Łódzkiej wykonanie ekspertyzy pn. *Analiza problemów związanych z rozruchem turbiny ekspansyjnej gazów resztkowych po modernizacji turbozespołu funkcjonującego na Wytwórni Kwasu Azotowego Technicznego w Tarnowie*. Z treści ekspertyzy wynikało m.in., że: *bezpośrednim i najważniejszym powodem przegrzewania się i kolejnych awarii łożyska nośnego turbiny ekspansyjnej gazów resztkowych było wadliwe osiowanie maszyny (...). Niestety wykonawca modernizacji prawdopodobnie nie uwzględnił tych danych. Podejmując różne, dość chaotyczne działania nie zdecydował się oddelegować do Tarnowa kompetentnych specjalistów, którzy z pewnością podjęliby na miejscu bardziej trafne decyzje eksploatacyjne*.

W związku nieprzewidzianym przestojem turbozespołu na wytwórni kwasu azotowego, w segmencie produkcji nawozów wytwarzanych na bazie kwasu azotowego, GASA poniosła stratę o wartości szacunkowej [...]. Przestój wynikał z niewłaściwego nadzoru [...] nad pracami modernizacyjnymi. GASA wskazała również na niewłaściwe wykonywanie usług przez techników dostawcy/wykonawcy, polegające na nieprawidłowym ustawieniu zaworów przeciwpięciowych, co umożliwiło dotarcie tlenków azotu do linii przeciwpięciowej, powodując uszkodzenia rurociągu, którego naprawa kosztowała 1 200,0 tys. zł.

Kontrola umowy⁵⁰ z dostawcą/wykonawcą, w pkt 13 wykazała, że [...]

Według wyjaśnień GASA⁵¹ brak było możliwości dochodzenia roszczenia z polisy ubezpieczeniowej dostawcy/wykonawcy. Ubezpieczenie miało bowiem zastosowanie do szkód rzeczowych i osobowych, a nie obejmowało odpowiedzialności za utracone korzyści i straty finansowe GASA. Ostatecznie GASA uznała, że w związku z postanowieniem pkt 13 umowy brak było podstawy dochodzenia kar umownych za powstałe opóźnienie. W dniu 28 lutego 2019 r. [...] poinformował GASA, że oczekuje zwiększenia wynagrodzenia o kwotę 310,0 tys. CHF w związku wydłużeniem pracy jego techników nadzorujących realizację zadania. W odpowiedzi

⁴⁸ Dalej także [...], dostawca/wykonawca.

⁴⁹ Dowodami OT (przyjęcie środka trwałego na ewidencję majątku).

⁵⁰ Contract No. 4530016097/RI/2017 z dnia 10 kwietnia 2017 r.

⁵¹ Pismo GASA z dnia 12 czerwca 2024 r.

GASA⁵² poinformowała, że nie znajduje podstaw faktycznych ani podstaw prawnych do przyjęcia zobowiązania do zapłaty na rzecz [...] jakichkolwiek dodatkowych kosztów za wydłużoną pracę ich zespołu.

(akta kontroli, str. 151-177, Folder MW17)

2.2.2 Instalacja Stężonego Kwasu Azotowego II

Decyzję o przystąpieniu do budowy w GASA drugiej instalacji Kwasu Azotowego Stężonego w *Planie Działań Inwestycyjnych na rok 2018* uzasadniono optymalizacją portfela produktowego, lepszym wykorzystaniem dostępnego technicznego kwasu azotowego oraz umocnieniem drugiego filaru operacyjnego GASA poprzez rozwój działalności poza nawozowej.

Na podstawie wniosku *Jednostki Biznesowej Nawozy*⁵³ opracowano studium wykonalności, w którym zaprojektowano instalację o wydajności około 40 tys. ton/r. Nakłady inwestycyjne i efekty ekonomiczne oszacowano na podstawie oferty firmy [...] ⁵⁴. W GASA funkcjonowała już instalacja kwasu azotowego stężonego tej spółki, co mogło zwiększyć atrakcyjność oferty, m.in. z uwagi na przygotowanie, doświadczenie załogi, jak również racjonalność utrzymywania zapasów części zamiennych możliwych do wykorzystania w przypadku obu instalacji. Ostateczny wybór oferty/licencji [...] poprzedzono konkurencyjnym postępowaniem.

Decyzję o realizacji zadania podjęto po opracowaniu analizy finansowej przez PKCH (czerwiec 2018 r.), która wykazała, że to przedsięwzięcie inwestycyjne jest rentowne⁵⁵.

(akta kontroli, str. 2208-2211 Folder MW3)

Zarząd GASA zatwierdził⁵⁶ rozszerzenie zakresu rzeczowego *Planu Działalności Inwestycyjnej* na rok 2018 o ww. zadanie. Rada Nadzorcza wyraziła zgodę na realizację inwestycji⁵⁷, wskazując maksymalny poziom nakładów w wysokości 48 200,0 tys. zł. Finansowanie inwestycji zaplanowano z kredytu. Model realizacji inwestycji oparto na samodzielnym prowadzeniu projektu, w którym za obsługę i zarządzanie procesem odpowiadał Departament Inwestycji. GASA zawarła kilkanaście umów z różnymi wykonawcami na wykonanie poszczególnych rodzajów i etapów robót. Według przyjętego harmonogramu realizacja inwestycji miała trwać 33 miesiące. Rozpoczęcie realizacji tego zadania inwestycyjnego planowano na sierpień 2018 r. a zakończenie na kwiecień 2021 r.

(akta kontroli, str. 2208-2211 Folder MW3 MW10)

Odbioru końcowego i przekazania instalacji do użytkowania dokonano 23 grudnia 2022 r., tj. z około 20-miesięcznym opóźnieniem, względem pierwotnie ustalonego harmonogramu. Według wyjaśnień Kierownika Projektu⁵⁸ głównymi przyczynami wydłużonej realizacji inwestycji były: zbyt krótki termin (zaplanowany na etapie

⁵² Pismo z dnia 12 września 2019 r. skierowane do [...].

⁵³ Zgodnie ze schematem organizacyjnym (<https://tarnow.grupaazoty.com/upload/2/files/>) *Jednostka Biznesowa Nawozy* jest wyodrębnionym obszarem instalacji produkcyjnych, których produktem końcowym są nawozy.

⁵⁴ [...] jest spółką specjalizującą się w projektowaniu i dostarczaniu systemów oczyszczania i zateżniania kwasów nieorganicznych na całym świecie, z ponad 65-letnim doświadczeniem w dziedzinie obróbki kwasami. Dostarcza indywidualne rozwiązania na potrzeby klientów.

⁵⁵ Wewnętrzna stopa zwrotu przy finansowaniu inwestycji ze środków własnych wynosiła [...] a przy finansowaniu z udziałem kredytu [...]

⁵⁶ Uchwała nr 144/XI/2018 z dnia 12 lipca 2018 r. w sprawie rozszerzenia zakresu rzeczowego *Planu Działalności Inwestycyjnej* na rok 2018 oraz rozpoczęcia procedury uzyskania zgody korporacyjnej dla zadania *Instalacja Stężonego Kwasu Azotowego II*.

⁵⁷ Uchwała nr 238/X/2018 Rady Nadzorczej z dnia 6 sierpnia 2018 r. w sprawie wyrażenia zgody na nabycie składników aktywów trwałych dla zadania *Instalacja Stężonego Kwasu Azotowego*.

⁵⁸ Pismo z dnia 8 maja 2024 r.

przygotowania inwestycji) na wyłonienie dostawcy licencji (trzy miesiące) oraz skutki pandemii COVID-19, które ograniczyły zasoby wykonawców. Odrębną przyczyną, leżącą po stronie wykonawcy robót budowlanych i montażowych (PKCh), było wprowadzenie niewykwalifikowanego personelu podwykonawcy, co skutkowało niewłaściwym wykonaniem robót i koniecznością usunięcia wad, wydłużając etap realizacji robót budowlanych⁵⁹ o 210 dni oraz robót montażowych⁶⁰ o 150 dni.

Wydłużająca się realizacja inwestycji spowodowała konieczność weryfikacji wielkości planowanych nakładów inwestycyjnych, które zostały zwiększone względem planu bazowego o 18,5% (z 48 200,0 tys. zł do 57 100,0 tys. zł). Opóźnienia były uzasadniane głównie wzrostem kursu euro, w której to walucie rozliczany był kontrakt z licencjodawcą⁶¹ oraz wzrostami rynkowymi cen towarów i usług.

Ostatecznie, po rozliczeniu kosztów finansowych, nakłady inwestycyjne wyniosły 59 165,1 tys. zł. Oznaczało to przekroczenie zaakceptowanego (zwiększonego) budżetu o 2 065,1 tys. zł. Na przekroczenie podwyższonej już wielkości nakładów wpłynęły zwiększone koszty finansowe. Pierwotnie koszty finansowe planowano w wysokości 1 750,0 tys. zł. W związku z wydłużeniem procesu inwestycyjnego o 20 miesięcy poniesiono koszty finansowe w wysokości 4 054,7 tys. zł.

W umowach zawartych z wykonawcami poszczególnych etapów lub zadań w ramach tej inwestycji GASA zabezpieczyła swoje interesy poprzez sformułowanie postanowień o karach umownych w przypadku nieterminowego lub niewłaściwego wykonania przedmiotu umowy. Spółka nie naliczała kar umownych za powstałe opóźnienia, mimo stwierdzenia, iż jedną z przyczyn opóźnienia było wprowadzenie przez wykonawcę niewykwalifikowanego personelu podwykonawcy, skutkujące niewłaściwym wykonaniem robót.

(akta kontroli, str. 2208-2211 folder MW10)

W wyniku realizacji inwestycji w GASA powstała druga instalacja produkująca stężony kwas azotowy o zdolności produkcyjnej 120 t/d, tj. zdolności uprzednio zaplanowanej. Zakładane w studium wykonalności efekty pracy instalacji zostały osiągnięte, a nowa instalacja zwiększyła elastyczność produkcyjną stężonego kwasu azotowego.

(akta kontroli, str. 2208-2211 folder MW3)

2.2.3 Nowa Wytwórnia Tworzyw Modyfikowanych

Celem zadania inwestycyjnego realizowanego przez Grupę Azoty „Copounding” sp. z o.o. (której jedynym właścicielem była GASA) było przesunięcie oferty GK GA w kierunku segmentów o wyższej marży oraz dalsze podwyższenie wartości produkowanego poliamidu 6. Zakres zadania obejmował budowę nowej wytwórni tworzyw modyfikowanych.

Według wyjaśnień Prezesa GA Copounding” sp. z o.o.⁶² studium wykonalności projektu, wykonane z uwzględnieniem oferty [...] wskazało, że rozpatrywane przedsięwzięcie inwestycyjne uzyskuje korzystne wskaźniki ekonomiczne w wariantcie I o nakładach w wysokości 111 000,0 tys. zł, lub w wariantcie II o nakładach w wysokości 114 000,0 tys. zł. Wewnętrzna stopa zwrotu kształtowała się przy finansowaniu inwestycji ze środków własnych na poziomie 17,0%, a przy finansowaniu z udziałem kredytu 22,0% przy oczekiwanej minimalnej stopie zwrotu (w GASA) na poziomie [...]

(akta kontroli, str. 2217-2222)

⁵⁹ Umowa nr 4530024877/AKI/2020 z dnia 9 lutego 2021 r.

⁶⁰ Umowy nr 4530026949/2021 z dnia 12 grudnia 2021 r.

⁶¹ Contract No. 4530022948/AKI/2019 z wynagrodzeniem ryczałtowym [...].

⁶² Pismo z dnia 3 grudnia 2023 r. (CD 2218).

Na podstawie studium wykonalności GASA oszacowała przewidywane nakłady inwestycyjne na poziomie do [...] netto, uwzględniając 15% rezerwę⁶³. Założono, że inwestycja zostanie sfinansowana w około [...] z kapitału własnego Spółki wniesionego przez jedynego właściciela i [...] w ramach finansowania wewnątrzgrupowego⁶⁴.

(akta kontroli, str. 2218-2222)

Pozwolenie na budowę Spółka uzyskała w dniu 16 maja 2018 r., a pozwolenie na użytkowanie Nowej Wytwórni Tworzyw Modyfikowanych wydano w dniu 21 listopada 2019 r. Inwestycję zrealizowano zgodnie z przyjętymi założeniami, tj. w terminie do 18 miesięcy od uzyskania prawomocnego pozwolenia na budowę. Całkowite nakłady wyniosły 107 860,0 tys. zł, w tym nakłady w kwocie 5 270,0 tys. zł za wykonanie dróg dojazdowych i przyłączy mediów, które zostały odpłatnie przekazane przez GA „Compounding” sp. z o.o. do GASA na podstawie zawartego porozumienia⁶⁵. Pozostała wielkość 102 590,0 tys. zł została rozliczona⁶⁶ na środki trwałe, które zostały przekazane do eksploatacji. Poniesione nakłady były niższe od wstępnych szacunków [...].

(akta kontroli, str. 2218-2222)

Spółka od daty uzyskania pozwolenia na użytkowanie instalacji, tj. od dnia 21 listopada 2019 r. nieprzerwanie prowadziła procesy produkcyjne. Kontrola sprawozdań finansowych spółki celowej za lata 2020-2023, tj. okresu, gdy instalacja funkcjonowała pełnych 12 miesięcy w roku wykazała, że efekty realizacji inwestycji, określone w studium wykonalności jako poziomy EBITDA i EBIT, zostały osiągnięte powyżej pierwotnych prognoz, tj. EBITDA od 104% do 182% oraz EBIT od 120% do 250% wielkości prognozowanych.

(akta kontroli, str. 2218-2222)

2.3 Nadzór korporacyjny nad realizacją inwestycji, w tym nad realizacją inwestycji w spółkach zależnych

Nadzór nad realizacją strategicznych projektów inwestycyjnych w GK GA, sprawował *Zespół ds. bezpośredniego nadzoru nad realizacją projektów inwestycyjnych o charakterze strategicznym*, w skład którego wchodził: wiceprezes GASA odpowiedzialny za obszar inwestycji, Dyrektor Departamentu Korporacyjnego Strategii i Rozwoju, menadżer ds. korporacyjnego planowania i monitorowania inwestycji oraz przedstawiciele spółek kluczowych⁶⁷.

GASA koordynowała okresowe informacje spółek GK GA dotyczące realizacji zadań inwestycyjnych, które były finansowane z korporacyjnych kredytów inwestycyjnych. Monitorowała również dotrzymywanie poziomu finansowania dłużnego zaciągniętego bezpośrednio oraz przez pozostałe spółki z GK GA (zarówno na finansowanie działalności inwestycyjnej, jak i działalności operacyjnej) w zakresie dotrzymywania warunków (kovenantów) umów o finansowanie.

W *Raporcie Bieżącym*⁶⁸ sporządzonym na dzień 23 maja 2023 r. GASA poinformowała, iż podejmuje działania zmierzające do zapewnienia wzrostu rentowności operacyjnej, nie wyklucza jednak możliwości przekroczenia

⁶³ Uchwała jedynego wspólnika – spółki Grupa Azoty S.A. z dnia 29 listopada 2017 r. w przedmiocie wyrażenia zgody na nabycie składników aktywów trwałych o łącznej wartości do kwoty 115 000,0 tys. zł netto w ramach zadania inwestycyjnego pn. „Budowa Nowej Wytwórni Tworzyw Modyfikowanych” przez spółkę Grupa Azoty „Compounding” sp. z o.o.

⁶⁴ Z ang. *Cash Pooling*.

⁶⁵ Porozumienia nr 1 zawarte w dniu 31 grudnia 2019 r. w sprawie rozliczenia nakładów i nabycia urządzeń.

⁶⁶ Według dowodów OT.

⁶⁷ Spółki kluczowe: GA S.A. w Tarnowie, GA ZAP w Puławach, GA ZCh S.A. w Policach, GA ZAK w Kędzierzynie – które tworzyły również swoje grupy kapitałowe.

⁶⁸ <https://tarnow.grupaazoty.com/inwestor/raporty-gieldowe/raporty-biezace>

dopuszczalnego poziomu wskaźnika dług netto/EBITDA na koniec I półrocza 2023 r. W skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym za 2023 r. GASA poinformowała, że w związku z poniesioną stratą wskaźnik dług netto/EBITDA wyniósł 9-02,72] (przy wymaganym w umowach o finansowanie 4). Spowodowało to konieczność negocjacji z instytucjami finansującymi.

W dniu 2 lutego 2024 r. GASA zawarła w imieniu własnym oraz spółek z GK GA będących stronami odpowiednich *Umów o Finansowanie*, porozumienie z 13 Instytucjami Finansującymi⁶⁹, zapewniające utrzymanie dostępności limitów w ramach *Umów o Finansowanie* i niepodjęmowanie przez Instytucje Finansujące działań mających na celu anulowanie lub zredukowanie dostępnych limitów. Porozumienie to kilkakrotnie aneksowano, ostatnio w dniu 29 listopada 2024 r., zapewniając dalsze utrzymanie dostępności limitów do dnia 31 marca 2025 r.

W latach 2019-2024 (I połowa) Zarząd GASA zatwierdzał *Jednostkowy Plan Rzeczowo-Finansowy Spółki Dominującej*, jak również skonsolidowany *Plan Rzeczowo-Finansowy Grupy Kapitałowej Grupa Azoty* obejmujący m.in. planowane przez poszczególne spółki nakłady inwestycyjne, jak również planowane zadłużenie finansowe, środki pieniężne oraz monitorował realizację zadań inwestycyjnych.

(akta kontroli, str. 2208-2211, folder MW7)

Nadzór sprawowany przez *Zespół ds. bezpośredniego nadzoru nad realizacją projektów inwestycyjnych o charakterze strategicznym* obejmował: zakres rzeczowo-finansowy oraz terminy realizacji zadań, identyfikował ryzyka w projektach i monitorował procesy zarządzania tymi ryzykami. Proces raportowania projektów inwestycyjnych odbywał się w narzędziu informatycznym, a raport zawierał informacje, takie jak np.: nazwa projektu, kierownik projektu, lokalizacja projektu (spółka), planowany czas trwania projektu, aktualny czas trwania projektu wraz z odchyleniami względem wartości bazowych i aktualnych, bazowy (oryginalny) budżet projektu, aktualny budżet projektu wraz z odchyleniami względem wartości bazowych i aktualnych, ryzyka. W ww. systemie informatycznym nie prowadzono monitoringu zadania *Polimery Police*, ponieważ jego realizacja została powierzona spółce celowej (SPV), która raportowała stan realizacji w sprawozdaniach ze swojej działalności.

W okresach miesięcznych monitorowany był również stan wykonania *Planu Działalności Inwestycyjnej* w GK GA.

(akta kontroli, str. 2208-2211, folder MW7)

Wstępna identyfikacja ryzyk w strategicznych projektach inwestycyjnych dokonywana była na etapie składania wniosków do Komitetu Rozwoju Grupy, natomiast poziom ich realizacji zawarty był w raportach miesięcznych, omawianych podczas cyklicznych spotkań *Zespołu ds. bezpośredniego nadzoru nad realizacją projektów inwestycyjnych o charakterze strategicznym*. Na poziomie danej spółki kluczowej tworzona była również *Karta Ryzyka*, dotycząca procesu realizacji projektu inwestycyjnego. Zgodnie z przyjętą procedurą, właściciel ryzyka zobligowany był do raportowania kluczowych wskaźników ryzyka (KRI⁷⁰), incydentów materializacji ryzyka oraz realizacji działań mitygujących. Kontrola raportów miesięcznych

⁶⁹ Powszechną Kasą Oszczędności Bankiem Polskim S.A., Bankiem Gospodarstwa Krajowego, ING Bankiem Śląskim S.A., Santander Bankiem Polska S.A., Caixabank S.A. Oddział w Polsce, BNP Paribas Faktoring sp. z o.o., ING Commercial Finance Polska S.A., Pekao Faktoring sp. z o.o., BNP Paribas Bankiem Polska S.A., Santander Factoring sp. z o.o. i Banco Santander S.A., Oddział we Frankfurcie a także z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju i Europejskim Bankiem Inwestycyjnym.

⁷⁰ Z ang. *Key Risk Indicator*.

dla realizacji zadania *Instalacja Stężonego Kwasu Azotowego II* potwierdziła, że raporty były sporządzane zgodnie z przyjętymi procedurami, tj. obejmowały okresy miesięczne, identyfikowały ryzyka/zagrożenie, informowały o stanie realizacji i wykorzystanym poziomie budżetu.

Według wyjaśnień Wiceprezesa GASA⁷¹ najistotniejsze dla GK GA ryzyka zmaterializowały się przy realizacji projektu *Polimery Police* realizowanego przez spółkę Grupa Azoty Polyolefins S.A.⁷² Istotne odchylenia odnotowano również przy realizacji projektu *Instalacja Stężonego Kwasu Azotowego II*, co opisano w sekcji *Stwierdzone nieprawidłowości*.

(akta kontroli, str. 208-2211 folder MW7,10,42)

Stwierdzone
nieprawidłowości

W działalności kontrolowanej jednostki w przedstawionym wyżej zakresie stwierdzono następujące nieprawidłowości:

1. Zarząd GASA nie zabezpieczył interesów Spółki w umowie z [...] ⁷³, dotyczącej modernizacji instalacji kwasu azotowego technicznego, co w ocenie NIK było działaniem niegospodarnym i przyczyniło się do powstania strat w wysokości 11 500,0 tys. zł.

[...].

W ocenie NIK użyte w umowie sformułowanie: „olbrzymie, rażące zaniedbanie” jest trudne do skwantyfikowania i w sytuacji powstania zaniedbań i materializacji ryzyka niedotrzymania terminów utrudnia dochodzenie odpowiedzialności od dostawcy/wykonawcy. Naraziło to Spółkę na poniesienie strat wynikających z braku bieżącej produkcji spowodowanej 30-dniowym opóźnieniem procesu modernizacji, które to straty Spółka oszacowała na kwotę 10 300,0 tys. zł. Dodatkowe koszty remontu instalacji wynikające z nieprawidłowego nadzoru [...] nad montażem dostarczonych urządzeń zostały przez Spółkę oszacowane na kwotę 1 200,0 tys. zł. Zarząd Spółki nie podjął jednak decyzji w sprawie dochodzenia roszczeń, pomimo dysponowania wnioskami ze zleconej ekspertyzy⁷⁴, z których wynikały zaniechania i niekompetencje po stronie dostawcy/wykonawcy, tj. [...]. Z wniosków tych wynikało m.in., że poważnym niedopatrzaniem ze strony [...] w procesie uruchamiania maszyny, był brak rzeczowej analizy technicznej problemu i wiarygodnego wyjaśnienia pierwotnej przyczyny wadliwej pracy.

Odpowiedzialnym za powstałą nieprawidłowość był ówczesny Zarząd GASA.

Według wyjaśnień Dyrektora Departamentu Inwestycji⁷⁵ [...], współpracował z GASA od 1991 r., kiedy maszyny zostały zaprojektowane i dostarczone do zakładów w Tarnowie. Posiadał *know how* producenta jako jedynego dostawcy urządzeń. Jak wynika z ww. wyjaśnień, zapisy umowne były *de facto* narzucone przez dostawcę, dlatego z kontraktu: [...].

NIK dostrzega złożoną sytuację GASA jako strony kontraktu, jednak nie podziela stanowiska wskazanego w wyjaśnieniach, iż w istocie GASA zmuszona była przyjąć bezwarunkowo propozycje [...], a w szczególności zgodę [...], nie mieści się w ogólnie rozumianych standardach negocjacyjnych warunków kontraktów.

⁷¹ Pismo z dnia 19 grudnia 2023 r.

⁷² Spółka o strukturze akcjonariatu: Grupa Azoty Zakłady Chemiczne „Police” SA (34,4% akcji), Grupa Azoty S.A. (30,5%) oraz ORLEN SA (17,3%), Hyundai Engineering Co. (16,6%) i Korea Overseas Infrastructure & Urban Development Corporation (1,1%). Dalej: GA Polyolefins.

⁷³ Kontrakt nr 4530016096/RI/2017.

⁷⁴ Ekspertyza [...]: Analiza problemów związanych z rozruchem turbiny ekspansywnej gazów resztkowych Ev 50-4 po modernizacji turbozespołu funkcjonującego na Wytwórni Kwasu Azotowego Technicznego w Tarnowie z września 2018 r.

⁷⁵ Pismo z dnia 24 maja 2024 r. oraz z dnia 12 czerwca 2024 r.

Szczególnie istotnym był fakt, iż przedmiotowa instalacja była kluczową w łańcuchu produkcyjnym zakładu.

(akta kontroli, str. 151-213)

2. Zarząd GASA nie naliczył kar umownych od Grupy Azoty Polskie Konsorcjum Chemiczne sp. z o.o. za nieterminową realizację robót w ramach zadania inwestycyjnego pn. *Budowa II Instalacji Stężonego Kwasu Azotowego*, w związku opóźnieniem: robót budowlanych o 210 dni⁷⁶, oraz budowy pompowni i chłodni wentylatorowej o 150 dni⁷⁷, co było działaniem wbrew postanowieniom umów o naliczaniu kar umownych od wykonawcy oraz niegospodarnym, ponieważ nie zrekompensowano tym wzrostu kosztów finansowania inwestycji. Przyczyną nieprawidłowości było posłużenie się przez PKCh niewykwalifikowaną kadrą, w ramach robót, które zlecił swojemu podwykonawcy. Skutkowało to wadliwym wykonaniem robót i koniecznością napraw, a w konsekwencji wydłużeniem terminu realizacji i wzrostem kosztów finansowych dla GASA.

Łączne koszty finansowe inwestycji w związku z opóźnieniem wzrosły o 2 304,7 tys. zł (o 131,6%), a suma nienaliczonych kar dla PKCh, zgodnie z § 14 ust. 1 umowy nr 4530024877/AKI/2020 z dnia 9 lutego 2021 r. oraz § 14 ust. 1 umowy nr 4530026949/2021 z dnia 12 grudnia 2021 r. powinna wynieść 4 114,0 tys. zł.

Według wyjaśnień Kierownika projektu⁷⁸, główną odpowiedzialność za nieterminowe wykonanie robót budowlanych w ramach tego zadania inwestycyjnego GASA przypisała PKCh, która dla poprawnej realizacji zadania, w związku z niewłaściwym wykonaniem robót przez podwykonawcę, musiała wdrażać kosztowne dla niej dodatkowe roboty, zatem poniosła karę w postaci kosztów dodatkowych, a obciążenie dodatkowymi umownymi karami byłoby działaniem na szkodę spółki kapitałowo powiązanej z GASA.

NIK nie podziela argumentacji, że powiązanie kapitałowe z wykonawcą było uzasadnieniem dla odstąpienia od naliczenia i wyegzekwowania kar umownych. Powiązanie kapitałowe spółek nie może uzasadnić odmiennego traktowania podmiotu, wobec innych podmiotów, które uczestniczą w postępowaniach o udzielenie zamówienia, a później w realizacji zadania, w szczególności, gdy powstają dodatkowe koszty dla zamawiającego/inwestora. Takie działanie należy traktować jako niedochodzenie uprawnień wynikających z zawartych umów i działanie niegospodarne skutkujące wymierną szkodą dla GASA.

(akta kontroli str. 151-178, 178-213, 2208-2211 folder MW24)

OCENA CZĄSTKOWA

W wyniku kontroli wybranych zadań inwestycyjnych⁷⁹ prowadzonych w GASA, NIK stwierdziła, że zadania zostały zrealizowane, a zmodernizowane instalacje osiągnęły zakładane zdolności produkcyjne. W realizacji skontrolowanych zadań NIK ustaliła jednakże nieprawidłowości skutkujące stratami lub dodatkowymi kosztami dla GASA, które oszacowano na 13 804,7 tys. zł. Ponadto Spółka, wbrew zapisom umowy, nie naliczyła kar umownych za nieterminową realizację zadania (4 114,0 tys. zł), co było działaniem niegospodarnym wobec postanowień zawartych umów.

⁷⁶ Umowa nr 4530024877/AKI/2020(20/039/R) - opóźnienie 210 dni – 2 970 tys. zł.

⁷⁷ Umowa nr 4530026949/2021 – opóźnienie 150 dni -1 144,0 tys. zł.

⁷⁸ Pismo z dnia 12 czerwca 2024 r.

⁷⁹ NIK skontrolowała realizację dwóch zadań inwestycyjnych obejmujących około 10,7% nakładów spośród realizowanych 31 zadań inwestycyjnych, których jednostkowe nakłady przekraczały kwotę 6 mln zł.

GASA jako spółka monitorująca procesy inwestycyjne GK GA, utworzyła system informatyczny, który pozwolił na monitorowanie procesów inwestycyjnych, w tym ujawnianie ryzyk i zagrożeń oraz określenie poziomu wykorzystania środków finansowych. Jednak wobec stwierdzonych nieprawidłowości NIK negatywnie ocenia nadzór GASA nad realizacją kontrolowanych zadań.

OBSZAR

3. Zakupy kluczowych surowców, wyniki ekonomiczno-finansowe oraz sytuacja finansowa GASA oraz GK GA

Opis stanu faktycznego

3.1 Działania w zakresie zakupu kluczowych surowców w Grupa Azoty S.A. oraz koordynowanie zakupów kluczowych surowców w Grupie Kapitałowej Grupa Azoty

Model zakupowy surowców strategicznych (poza surowcami energetycznymi⁸⁰ oraz gazem ziemnym, które objęte były odrębnymi regulacjami) nosił charakter struktury macierzowej i był koordynowany w GK GA na poziomie korporacyjnym. Zarządzanie obszarem surowcowym powierzono powołanemu przez Zarząd GASA Komitetowi Zakupowemu, w ramach którego ustalano zasady współpracy i priorytety zakupu surowców. W zakresie procesu zakupowego (strategie zakupowe, negocjacje surowcowe) zadania były prowadzone bezpośrednio przez liderów zakupowych wyznaczonych dla poszczególnych obszarów surowcowych. Liderzy odpowiedzialni byli za przygotowanie strategii w postaci *Karty Surowca* oraz koordynację realizacji tej strategii.

Dla przykładu, struktura zakupu surowców w GK GA, według danych za 2023 r., była następująca:

Surowce	Wielkość zakupów (w mld zł)	Udział (%)
Surowce TOP15 ⁸¹	1,90	24,2
Gaz (wraz z przesyłem)	3,73	47,5
Węgiel kamienny	0,70	8,9
Energia elektryczna	1,52	19,4

W latach 2019-2023 dokonywano zmian w zakresie strategii surowcowych wymuszonych głównie niekorzystnym otoczeniem rynkowym w okresie pandemii COVID-19 oraz poważnymi zakłóceniami od czasu wybuchu wojny w Ukrainie w lutym 2022 r.

GASA w Tarnowie jako lider dokonywał zakupów surowców strategicznych, takich jak: amoniak, fenol i siarka płynna. Dla pozostałych surowców strategicznych liderem zakupowym były inne spółki GK GA, co do zasady, w których zużywano najwięcej danego surowca.

SUROWCE STRATEGICZNE: amoniak, fenol, siarka płynna

▪ amoniak

Grupa Kapitałowa Grupa Azoty była największym producentem amoniaku w Polsce i regionie Europy Środkowo-Wschodniej. Nominalnie GK GA posiadała nadwyżki tego surowca, dlatego zapotrzebowanie na amoniak w całości pokrywane było ze źródeł wewnętrznych. Zakupu amoniaku na zewnątrz dokonywano sporadycznie

⁸⁰ Energia elektryczna i węgiel kamienny.

⁸¹ Surowce TOP 15: [...] kupowane były również spoza GK GA.

w sytuacjach awaryjnych lub/i optymalizacji procesów, np. w okresie korzystnych relacji cenowych na rynku zewnętrznym.

W latach 2019-2023 pomimo niekorzystnych trendów na rynkach światowych, dostępność amoniaku dla GASA była zapewniona poprzez zasoby własne, przy czym znacząco pogorszyła się sytuacja kosztowa własnej produkcji⁸², niekorzystnie wpływając na szereg kluczowych biznesów GK GA, opartych na wykorzystaniu amoniaku w procesach technologicznych.

▪ **fenol**

GASA była największym konsumentem fenolu w Polsce⁸³. Rynek fenolu charakteryzował się wysokim stopniem koncentracji (mała liczba producentów, w tym częściowo zintegrowanych) przy jednoczesnej niewielkiej produkcji na rynku krajowym⁸⁴. Strategia dostaw opierała się głównie na umowach [...], które gwarantowały zabezpieczenie dostaw tego związku chemicznego dla GASA. Dostawcy to głównie najwięksi producenci w Unii Europejskiej⁸⁵ oraz spółki z Grupy ORLEN.

Według wyjaśnień Zarządu GASA⁸⁶ możliwości dywersyfikacji dostaw fenolu były ograniczone ze względu na specyfikę rynku fenolu i ograniczenia logistyczne, (brak możliwości dostaw z krajów b. ZSRR, brak produkcji u południowych sąsiadów Polski, tj. na Słowacji, Węgrzech oraz w Czechach i Austrii, brak terminala morskiego w Polsce). Dostawy z kierunków innych niż dotychczas realizowane mogły zapewnić maksymalnie 10-15% całości potrzeb przy jednocześnie relatywnie wysokich kosztach transportu. Dywersyfikację w GASA realizowano stopniowo głównie poprzez zakupy ze źródeł pozaeuropejskich, poprzez terminale zlokalizowane w portach Amsterdam-Rotterdam-Antwerpia, jednak było to ograniczone względami logistycznymi (organizacja nowych kierunków transportu kolejowego cysternami).

▪ **siarka płynna**

GK GA jest największym producentem siarki ciekłej w Polsce, której produkcja realizowana jest w GA Kopalnie i Zakłady Chemiczne Siarki Siarkopol S.A.⁸⁷ Dostawy siarki płynnej do spółek GK GA dodatkowo uzupełniano zakupami siarki rafinerijnej, głównie ze spółek Grupy ORLEN.

Siarkę ciekłą wykorzystywano w czterech spółkach (Police, Tarnów, Puławy, Gdańsk). Jej nominalne zużycie w GK GA (przy założeniu wysokiego wykorzystania zdolności produkcyjnych) wynosiło ok. 450 tys. t/r., z czego ok. 50% pochodziło z własnej kopalni GA Siarkopol, a pozostała część ze źródeł petrochemicznych. Strategia zakupowa realizowana była jako wspólna strategia dla pięciu podmiotów, tj. Police, Tarnów, Puławy, Gdańsk oraz GA Siarkopol, a jej głównym założeniem była optymalna alokacja własnego produktu przy jednoczesnej maksymalizacji dostaw z tańszych źródeł petrochemicznych.

Według wyjaśnień Dyrektora Departamentu Korporacyjnego Zakupów⁸⁸ w latach 2021-2024 wystąpiło szereg zakłóceń w obszarach wykorzystania siarki, między innymi ograniczenie, później wstrzymanie produkcji kaprolaktamu. Konsekwencją był spadek konsumpcji siarki jako surowca, głównie w GA Puławy (od 2023 r. wyłączenie

⁸² Podstawowym surowcem w ujęciu kosztowym produkcji amoniaku jest gaz ziemny, którego ceny w 2022 r. wzrosły (co opisano w p.pkt. Surowce Energetyczne) istotnie podnosząc koszty produkcji amoniaku i dalej wyrobów wytwarzanych na bazie amoniaku.

⁸³ Fenol wykorzystywany jest tylko w GASA i służy do produkcji kaprolaktamu, natomiast surowcem w instalacji kaprolaktamu w GA Puławy był benzen.

⁸⁴ Produkcja w Grupie ORLEN, pokrywająca do 25% całkowitych potrzeb produkcji krajowej.

⁸⁵ Dalej: UE.

⁸⁶ Pismo z dnia 29 grudnia 2023 r.

⁸⁷ GA Siarkopol.

⁸⁸ Pismo z dnia 19 września 2024 r.

instalacji kaprolaktamu), przy jednoczesnym znaczącym wzroście kosztów produkcji tego surowca we własnej kopalni⁸⁹.

Według wyjaśnień GASA⁹⁰ kluczowym w strategii zabezpieczenia dostaw dla spółek GK GA było zapewnienie stabilnych dostaw surowca z GA Siarkopol, przy jednoczesnym powiększaniu stopnia dywersyfikacji ze źródeł zewnętrznych. W krótkim okresie (2024-2026) dostawy z GA Siarkopol będą niezbędne dla zabezpieczenia surowcowego spółek GK GA, a strategia po 2026 r. będzie uzależniona od możliwości dywersyfikacji w przyszłości oraz decyzji strategicznych na poziomie Grupy. Planowane na lata 2024-2025 całkowite zapotrzebowanie na siarkę w GK GA kształtuje się na poziomie ok. [...] tys. t/r. (Police, Tarnów, Gdańsk), z maksymalnym możliwym wolumenem do pozyskania ze źródeł petrochemicznych ok. [...] tys. t/r, zatem około [...] tys. t/r z GA Siarkopol.

(akta kontroli str. 2208-2211, Folder MW8, Folder SIARKA)

SUROWCE ENERGETYCZNE: energia elektryczna, węgiel kamienny, gaz ziemny

▪ energia elektryczna

Zakup energii elektrycznej dla spółek GK GA realizowany był poprzez wspólny wybór sprzedawcy energii dokonany po przeprowadzeniu konkurencyjnego postępowania przetargowego, na poziomie korporacyjnym. Zarządzeniem wewnętrznym nr 17/2018 realizującym postanowienia uchwały Zarządu Grupa Azoty S.A. nr 117/X/2018 z dnia 23 lutego 2018 r. powołano Komitet Zakupowy. W jego skład wchodziła przedstawiciele wszystkich Spółek z GK GA. Przy Komitecie Zakupowym działał Zespół Negocjacyjny, w ramach którego funkcjonowały Zespoły Przetargowe przygotowujące i przeprowadzające postępowania o udzielenie wspólnego zamówienia dla spółek GK GA.

Energia elektryczna była nabywana na bazie kontraktów bilateralnych OTC⁹¹ z podmiotami wyłanianymi w toku konkurencyjnych postępowań o udzielenie zamówienia. W wyniku tych postępowań zawierane były porozumienia transakcyjne (umowy wykonawcze), definiujące w szczególności ilości energii oraz marżę sprzedawcy. Dla wszystkich rodzajów produktów były organizowane wspólne postępowania przetargowe. Poszczególne spółki decydowały ostatecznie o terminie zakupu, wolumenie zakupu i cenie, po której zakupu dokonywały dla produktu mechanizmu transzowego. W przypadku zakupów realizowanych dla produktów w tzw. stałej cenie, cena ta była ustalana w wyniku postępowania przetargowego.

Porozumienia transakcyjne zawierane były w różnych opcjach, tj.: [...] ⁹².

Roczne zużycie energii elektrycznej w GK GA w latach 2019-2023 wyniosło, odpowiednio: [...] MWh, generując koszt, odpowiednio: [...]. Zrealizowane przez spółki GK GA średnie ceny zużycia⁹³ za jedną MWh w latach 2019-2023 wyniosły, odpowiednio: [...] zł/MWh. Średnie ceny zakupu energii elektrycznej na potrzeby własne (bez dystrybucji i opłat) za jedną MWh w ww. okresie wyniosły, odpowiednio:

⁸⁹ Wzrost kosztów energetycznych (ciepło technologiczne dostarczane z elektrowni Polaniec). Ceny na bazie FCA siarki z GA Siarkopol wzrosły w ww. okresie z poziomu ok. 310-400 zł/t w 2021 r. do 700 zł/t na przełomie 2023/2024 r. W okresie I kwartał – III kwartał 2024 r. cena z GA Siarkopol dla spółek GA GK kształtowała się na poziomie ok. 650-680 zł/t. Średnia cena zakupu siarki rafineryjnej w 2023 r. wyniosła około 260 zł/t.

⁹⁰ Pismo z dnia 19 września 2024 r.

⁹¹ Handel energią elektryczną na krajowym rynku hurtowym realizowany w ramach kontraktów bilateralnych, rynek OTC (z ang. *Over the counter*), na rynku zorganizowanym prowadzonym przez Towarową Giełdę Energii S.A. Dalej: TGE.

⁹² [...].

⁹³ Ceny zużycia podane w planach rzeczowo-finansowych zawierały również opłaty dystrybucyjne, tj.: opłata dystrybucyjna, straty sieciowe, opłata mocowa, opłata przejściowa, opłata OZE.

[...] MWh, stanowiąc odpowiednio [...] średnich cen na rynku konkurencyjnym (publikowane przez Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki)⁹⁴.

W sytuacji stałego trendu wzrostu cen energii elektrycznej, której zakup zabezpieczano w kontraktach terminowych według notowań na dany dzień, w którym dokonano zabezpieczenia, należało spodziewać się korzystnego efektu finansowego, tj. realizowania zużycia na dzień dostarczenia energii po zabezpieczonej cenie, niższej w porównaniu do bieżących notowań. Końcowy efekt finansowy zależał nie tylko od zabezpieczenia ceny w kontraktach terminowych, ale również m.in. zarządzania kontraktami w obliczu nieoczekiwanej zmiany zapotrzebowania oraz nadzwyczajnej sytuacji na rynkach energii w związku z agresją Rosji na Ukrainę. Korzystny wynik finansowy w związku z zabezpieczeniem cen energii elektrycznej GK GA osiągnęła w 2019 r., 2021 r. i 2022 r. Natomiast wynik za 2020 r., a w szczególności za 2023 r. był niekorzystny, odmienny od oczekiwanego.

Wobec powyższego, kontroli poddano proces zabezpieczania przez GASA cen i uzyskane efekty (wyniki) w 2023 r. wobec 2022 r., w których to latach notowano wysokie wzrosty cen energii elektrycznej. Jednocześnie zabezpieczenie cen na 2023 r. skutkowało wysokim wzrostem kosztów zużycia energii elektrycznej w 2023 r. W wyniku kontroli ustalono, że główną przyczyną nieosiągnięcia spodziewanych efektów (wyników) w 2023 r. było zakontraktowanie energii elektrycznej na 2023 r. (dokonane w 2022 r. i wcześniej), na poziomie planowanego zużycia energii elektrycznej, podczas gdy już w I kwartale 2023 r. dane o wielkości produkcji i sprzedaży wskazały, iż zabezpieczone dostawy energii elektrycznej na cały 2023 r. było przewymiarowane wobec istotnego obniżenia poziomu produkcji. Według wyjaśnień Dyrektora Departamentu Korporacyjnego Energii i Techniki⁹⁵ w 2022 r. oraz w 2023 r. dane ilościowe do postępowania o udzielenie zamówienia były przygotowywane przez Spółkę dokonującą zakupu na podstawie aktualnego zapotrzebowania zakładów, tj. aktualnych w tym okresie planów produkcji, z uwzględnieniem wytwarzania energii elektrycznej we własnych źródłach wytwórczych (elektrociepłowniach) oraz zawartych już kontraktach na dostawy energii elektrycznej. Poziom kontraktacji na 2023 r. ustalono w *Karcie Surowca* z dnia 14 lutego 2022 r. zakładając zabezpieczenie dostaw: do [...] na 2023 r.; do [...] na 2024 r.; do [...] na 2025 r. W przypadku niezakontraktowania planowanej wielkości dopuszczono dla każdej ze spółek możliwość zakupu na TGE w transakcjach terminowych lub bieżące zakupy spot i krótkoterminowe.

Z punktu widzenia handlowego w *Karcie Surowca*, tj. energii elektrycznej z dnia 14 lutego 2022 r. zawarto opis sytuacji rynkowej, m.in. wskazując, że kluczowe wskaźniki porównawcze w wybranych krajach EU takie jak: średnie koszty wytwarzania energii elektrycznej, średnie ceny energii elektrycznej dla odbiorców końcowych, energochłonność PKB oraz emisja CO₂ wskazywały, że do 2030 r. średnie ceny energii elektrycznej będą wzrastały. Kontrakty roczne były zabezpieczane po aktualnych cenach rynkowych i służyły zabezpieczeniu ceny przed ryzykiem rynkowym. W kontraktach przewidziano zapisy dotyczące wypowiedzenia umowy przez odbiorcę, przy czym konsekwencją były kary umowne lub tzw. OPR, tj. opłata płaćna przy rozwiązaniu. Nie przewidziano natomiast ryzyka

⁹⁴ Średnia cena sprzedaży energii elektrycznej na rynku konkurencyjnym opublikowana na stronie internetowej Urzędu Regulacji Energetyki, obejmuje sprzedaż energii (wolumen sprzedaży oraz wartość sprzedanej energii) realizowaną przez wytwórców i spółki obrotu w konkurencyjnych segmentach hurtowego rynku energii elektrycznej (tj. do spółek obrotu w ramach kontraktów dwustronnych oraz na giełdę energii). W wyliczaniu średniej nie uwzględnia się sprzedaży energii na rynek bilansujący (ze względu na techniczny charakter tego rynku). Zob. <https://www.ure.gov.pl/pl/urzad/informacje-ogolne/aktualnosci/11857.Srednie-ceny-sprzedaży-energii-elektrycznej-na-rynku-konkurencyjnym-oraz-dla-gos.html>

⁹⁵ Pismo z dnia 30 października 2024 r., znak: NT/2024/10/30/1, pismo z dnia 15 listopada 2024 r., znak: NT/2024/11/15/1.

związanego ze spadkiem zapotrzebowania na energię elektryczną, w sytuacji zabezpieczonych już dostaw.

(akta kontroli, str. 1928-1946, 2208-2211, folder MW43, 4315-4320, 4380-4381 folder PN 8 i 9)

Taki stan wymagał działań zaradczych, tj. renegotjacji kontraktów, ich wypowiedzenia, odsprzedaży energii itp. W związku z decyzjami zarządów spółek kluczowych o zredukowaniu poziomu produkcji, które skutkowały zmniejszeniem zapotrzebowania na energię elektryczną⁹⁶, w marcu 2023 r. na wniosek spółek⁹⁷, rozpoczęto renegotjacje kontraktów. Według wyjaśnień Dyrektora Departamentu Energii i Techniki⁹⁸, negocjacje poprzedzone były analizą możliwych scenariuszy rozwiązań problemu.

(akta kontroli str. 2208-2211, folder MW 43)

Na wniosek NIK GASA przedstawiła wpływ zwiększonych kosztów zakupu energii elektrycznej na wyniki finansowe spółek GK GA w 2023 r.⁹⁹, poprzez przytoczenie skutków różnych działań wskazując korzyści uzyskane¹⁰⁰. Wyjaśnienie GASA nie zawierało pełnego szacunku zysków i strat wpływających na wynik roku 2023.

Działania spółek, *de facto* skutkowały wyższymi kosztami zużycia energii (z zakupu) niż pierwotnie zaplanowano na 2023 r. i wyższymi niż mogłyby wynikać z poziomu wzrostu cen energii elektrycznej rok do roku (o około 45%). Według skonsolidowanych planów rzeczowo-finansowych w 2022 r. GK GA zużyła [...] MWh ponosząc koszt w wysokości [...] tys. zł, natomiast w 2023 r. zużyło [...] MWh (około [...] mniej niż w 2022 r.) ponosząc koszt [...] tys. zł. Zatem, oszacowana przez NIK wartość zużycia energii elektrycznej w 2023 r., w cenach zużycia roku poprzedniego (2022 r.) powiększonych o wskaźnik wzrostu cen na rynku konkurencyjnym (o około 45%), wyniosłaby [...] tys. zł¹⁰¹. Różnica pomiędzy kosztami poniesionymi przez spółki GK GA a szacunkiem NIK opartym o rynkowy wskaźnik wzrostu cen energii elektrycznej wskazuje, że w związku z przewymiarowaniem kontraktów, skokowymi zmianami cen energii oraz zakupami pod presją ceny, jak i skutkami podjętych działań zaradczych, koszty docelowo poniesione przez GK GA były wyższe o około [...] tys. zł.

NIK jednocześnie zauważa, iż w 2023 r. mimo częściowej konsolidacji procesu zakupowego energii elektrycznej wystąpiły istotne różnice pomiędzy średnimi cenami zakupu jak i średnimi kosztami zużycia energii elektrycznej zrealizowanymi przez poszczególne spółki GK GA, i tak:

- GASA w Tarnowie zrealizowała w 2023 r. zakup energii elektrycznej średnio po [...] zł/MWh, koszt zużycia¹⁰² wyniósł średnio po [...] zł/MWh;
- GA ZAP zakupiła energię elektryczną średnio po [...] zł/MWh, koszt zużycia wyniósł średnio po [...] zł/MWh;
- GA ZCH Police zakupiła energię elektryczną średnio po [...] zł/MWh, koszt zużycia wyniósł średnio po [...] zł/MWh;
- GA ZAK zakupiła energię elektryczną średnio po [...] zł/MWh i koszt zużycia wyniósł średnio po [...] zł/MWh.

⁹⁶ [...]

⁹⁷ Grupa Azoty Zakłady Azotowe Puławy S.A. oraz Grupa Azoty Zakłady Azotowe Kędzierzyn S.A.

⁹⁸ Pismo z dnia 30 października 2024 r.

⁹⁹ Pismo z dnia 30 października 2024 r.

¹⁰⁰ [...]

¹⁰¹ Wielkość kosztów roku 2022 ([...] tys. zł) podzielona przez ilość zużycia ([...] MWh) pomnożona przez zużycie roku 2023 ([...]) powiększona o 45% wzrostu cen na rynku konkurencyjnym.

¹⁰² Koszt zakupu, koszt dystrybucji i innych opłat.

Zwiększone koszty zakupu w GA ZCH w Policach i GA ZAK w Kędzierzynie wynikały z nadmiernego zabezpieczenia wolumenu, jak również ze złożenia mandatów (zamówień) i ich realizacji w ramach zawartych porozumień transakcyjnych, w okresie wysokich cen na rynku, w szczególności we wrześniu i na początku października 2022 r. W tym okresie np. GASA powstrzymywała się od realizacji zawartych porozumień transakcyjnych, tj. składania mandatów.

(akta kontroli, str. 2208-2211 Folder MW 43)

Na podstawie doświadczeń I połowy 2023 r., w sierpniu 2023 r. GASA dokonała aktualizacji *Karty Surowca* dla energii elektrycznej, w której zmniejszono ilość zakupu na rok do przodu do [...]. W *Karcie Surowca* z dnia 9 lipca 2024 r. przyjęto, że ze względu na aspekty rynkowe, wysoką zmienność w zakresie zapotrzebowania instalacji chemicznych i nawozowych, a także ze względu na zmienność produkcji własnej energii elektrycznej, w 2024 r. zabezpieczenia ilościowe energii elektrycznej realizowane są na podstawie posiadanych bieżących planów zapotrzebowania na energię elektryczną z wykorzystaniem kontraktów terminowych o znacznie krótszym horyzoncie (kwartał, miesiąc, tydzień) lub na rynku spot (RDN).

(akta kontroli, str. 2208-2211, folder MW43, 4380-4381 folder PN 9)

▪ węgiel kamienny

Spółki kluczowe GK GA wykorzystywały węgiel kamienny do produkcji energii elektrycznej na potrzeby własne w kogeneracji oraz do produkcji pary technologicznej i ciepła systemowego.

W 2020 r. z uwagi na zmniejszenie się faktycznego zapotrzebowania na węgiel, spółki GK GA wypowiedziały umowy zawarte z Polską Grupą Górniczą S.A.¹⁰³ W odpowiedzi na dokonane wypowiedzenia PGG S.A. nie wyraziła zgody na dokonanie zmian bazowej ilości węgla od 2021 r. Okres wypowiedzenia umów wynosił dwa lata i był liczony od kolejnego roku po złożeniu wypowiedzenia, zatem wypowiedziane w 2020 r. umowy, traciły moc od 1 stycznia 2023 r. Po wypowiedzeniu umów, strony podjęły rozmowy, których skutkiem było podpisanie aneksów w 2021 r. zmniejszających bazowe ilości węgla. Jednocześnie na czas do 31 grudnia 2022 r. wyłączono możliwość rozwiązania umowy z powodu zmian makroekonomicznych ustalając, że stronom nie przysługuje prawo wypowiedzenia umowy.

Od początku 2022 r. PGG S.A. ograniczała jednak dostawy węgla do spółek GK GA w stosunku do miesięcznych potrzeb, pomimo przekazania przez spółki GK GA harmonogramów dostaw dopasowanych do potrzeb produkcyjnych.

W 2022 r. PGG S.A. wystąpiła z wnioskiem o renegocjacje umów. PGG S.A. kilkakrotnie ponawiała wezwania, uzasadniając wnioski zmianami otoczenia makroekonomicznego w związku z wojną na Ukrainie. Zgodnie z ww. aneksem możliwość renegocjacji umów w 2022 r. została wyłączona, dlatego spółki GK GA nie przystąpiły do renegocjacji umów. W 2022 r. PGG S.A. jednostronnie zmniejszyła poziom dostarczania węgla. Na koniec 2022 r. nie dostarczono łącznie [...] tys. ton węgla, licząc do gwarantowanego umowami minimum.

W związku z koniecznością utrzymania ciągłości produkcji zabezpieczenia dostaw ciepła lokalnym odbiorcom oraz w celu spełnienia obowiązku minimalnego zapasu węgla, wobec ograniczeń dostaw od PGG S.A., spółki GK GA zmuszone były do zakupu węgla w wysokich cenach na wolnym rynku.

GASA oszacowała, że łączne roszczenia wszystkich Spółek GK GA wobec PGG S.A. za niedostarczony węgiel¹⁰⁴ wyniosły w 2022 r. [...] tys. zł oraz w 2023 r. [...] tys. zł.

¹⁰³ Dalej: PGG S.A.

¹⁰⁴ Różnice pomiędzy ceną umowną a ceną realizowaną (kosztami) zakupów zastępczych.

GASA i PGG S.A. podejmowały próby porozumienia, w tym przed sądem polubownym przy Prokuraturii Generalnej RP¹⁰⁵, jednak pozostawały w sporze zasadniczym, czy umowa trwa czy też wygasła, nie osiągając porozumienia. GASA wycofała się z mediacji. W dniu 22 grudnia 2023 r. złożyła za pośrednictwem kancelarii prawnej pozew do Sądu Okręgowego w Tarnowie, o ustalenie i zapłatę kwoty 176 108,1 tys. zł obejmującej roszczenia GASA. Wniesiono opłatę do pozwu w wysokości 200,0 tys. zł.

W odpowiedzi na pozew PGG S.A. wniosła o jego odrzucenie z uwagi na niewłaściwą reprezentację powoda. W uzasadnieniu PGG S.A. podała, iż: *Po stronie powodowej występuje obowiązkowe zastępstwo Prokuraturii Generalnej RP, tym samym strona powodowa nie jest należycie reprezentowana (...).*

Celem uniknięcia odrzucenia pozwu i utraty całości opłaty sądowej (200,0 tys. zł) GASA cofnęła pozew przed pierwszym posiedzeniem, dzięki czemu odzyskała połowę opłaty sądowej (100,0 tys. zł). W ww. sprawie GASA poniosła też koszty na rzecz wynagrodzenia kancelarii prawnej w wysokości [...] tys. zł.

GASA podjęła kolejną próbę rozwiązania zaistniałego sporu polubownie w ramach mediacji przed Sądem Polubownym przy PG RP. PGG S.A. również wyraziła chęć dalszej mediacji. Na dzień zakończenia czynności kontrolnych, tj. 22 listopada 2024 r. spór nie został rozstrzygnięty.

(akta kontroli str. 433-490, 2208-2211 folder MW 26)

▪ gaz ziemny

Od czasu konsolidacji w 2013 r., w GK GA działał Zespół gazowy, w skład którego wchodził przedstawiciel wszystkich spółek kluczowych odpowiedzialni w tych spółkach za zakupy gazu ziemnego. Zadaniem Zespołu była m.in. analiza rynku, wymiana informacji i doświadczeń, uzgadnianie wspólnych działań w zakresie gospodarki gazem, negocjowanie umów z dostawcami z wykorzystaniem większej siły negocjacyjnej oraz rekomendowanie zarządom spółek propozycji w zakresie zabezpieczania cen gazu. Decyzje były wypracowane przez Zespół, ale każda ze spółek podejmowała decyzje zakupowe obejmujące ilości i zabezpieczenie ceny, we własnym zakresie.

W 2021 r. Zarząd GASA powołał Komitet Korporacyjny ds. Zabezpieczenia Cen Gazu Ziemnego i Uprawnień do Emisji CO₂¹⁰⁶, któremu powierzono podejmowanie uchwał w zakresie rekomendacji wysokości i poziomu zabezpieczeń cen gazu ziemnego. W skład Komitetu Korporacyjnego wchodził przedstawiciel czterech kluczowych spółek GA¹⁰⁷. Z kolei Komitet Korporacyjny powołał Zespół ds. Analiz Rynku, którego zadaniem była analiza rynku i rekomendowanie w zakresie decyzji dotyczących zabezpieczenia cen gazu kontraktami terminowymi. Każdorazowo, przed podjęciem decyzji dotyczącej zabezpieczeń, Zespół ds. Analiz zobowiązany był do przedstawienia Komitetowi Korporacyjnemu rekomendacji w zakresie podejścia do zabezpieczeń.

W związku ze zmieniającymi się kierunkami dostaw gazu do Polski oraz dynamicznymi zmianami cen, Zarząd GASA podjął uchwałę¹⁰⁸ w sprawie [...].

(akta kontroli, str. 2208-2211, folder MW6 i16)

¹⁰⁵ Dalej: PG RP.

¹⁰⁶ Uchwała nr 164-XII-2021 z dnia 21 września 2021 r. Dalej także: Komitet Korporacyjny.

¹⁰⁷ Marek Wadowski – Grupa Azoty S.A. – Przewodniczący Komitetu, Tomasz Hryniewicz – Grupa Azoty Zakłady Azotowe „Puławy” S.A. – Wiceprzewodniczący Komitetu, Paweł Stańczyk – Grupa Azoty Zakłady Azotowe Kędzierzyn S.A. – Członek Komitetu, Michał Siewierski – Grupa Azoty Zakłady Chemiczne „Police” S.A. – Członek Komitetu.

¹⁰⁸ Uchwałą nr 737/XII/2023 Zarządu GASA z dnia 13 grudnia 2022 r.

[...]. Według wyjaśnień Zarządu GASA¹⁰⁹, dalsze pogorszenie się pozycji negocjacyjnej GK GA w wyniku przejęcia PGNiG przez PKN Orlen S.A. i monopol jednego dostawcy na rynku krajowym powodowało, że uzyskanie korzystniejszych warunków handlowych od zaproponowanych było trudne. W 2023 r. doszło do ponownych negocjacji warunków handlowych, czyli dalszej współpracy z PKN Orlen S.A. przez powołany w tym celu rozszerzony Zespół Negocjacyjny. [...]

(akta kontroli, str. 2208-2211, foldery MW 6, 8, 16)

Kontrakt Indywidualny (KI) z PKN Orlen S.A. zawierał [...]. Wobec wysokiego udziału gazu w kosztach zmiennych produkcji nawozowej, a także z uwagi na dużą zmienność cen gazu obserwowaną od czasu agresji Rosji na Ukrainę, ryzyka rynkowe GASA starała się minimalizować, zwłaszcza w miesiącach zimowych, poprzez zabezpieczanie stałej ceny. [...].

Zespół ds. Analiz dokonywał analiz: fundamentalnej i technicznej oraz oceny sytuacji aktualnej i przyszłej na rynku gazowym, a także analizy rynków produktów pod względem możliwości zbytu przy utrzymaniu określonego poziomu marży, dla każdej ze spółek, kończąc prace wydaniem rekomendacji zakupowych. Ostateczne decyzje zakupowe podejmował Komitet Korporacyjny, uwzględniając rekomendacje Zespołu ds. Analiz lub korygując wskazane poziomy (wolumeny dla każdej ze spółek) i ceny po których realizowano zakup [...].

Zestawienie zabezpieczeń cen gazu kontraktami terminowymi wskazuje, że ich poziom był różny w poszczególnych miesiącach i latach kontrolowanego okresu i tak:

[...].

Prognozując w grudniu 2022 r. na rok 2023, wzorem lat ubiegłych, najniższe notowania pojawiały się w okresie przed- i międzyzwiątecznym. Wobec powyższego postanowiono w tym czasie dokonać głównych zabezpieczeń, łącznie na około 60% planowanego zużycia gazu w styczniu 2023 r. i na ok. 40% w lutym i marcu 2023 r.

NIK zauważa, że niektóre decyzje [...] Komitet Korporacyjny podejmował istotnie korygując rekomendacje wypracowane przez Zespół ds. Analiz. W szczególności dotyczyło to decyzji zmieniających rekomendacje w zakresie dostaw gazu, dla którego [...] w GA ZAP (z rekomendowanej przez Zespół ds. Analiz mocy [...] Komitet Korporacyjny zwiększył do [...]), na luty i marzec 2023 r.

Ograniczenia w produkcji będące efektem załamania się sprzedaży wyrobów spółek GK GA istotnie ograniczyły zużycie gazu w GA. [...] w łącznej jego konsumpcji wzrósł przez to do poziomu 78% po cenie [...] euro/MWh w styczniu 2023 r., 73% po cenie [...] euro/MWh w lutym 2023 r. i 93% po cenie [...] euro/MWh w marcu 2023 r. W efekcie dokonanych [...], spółki GA poniosły w I kwartale 2023 r. koszty wyższe o ok. [...] tys. zł.

Według wyjaśnień udzielonych przez Dyrektora Biura Kontrolingu¹¹⁰, propozycje zwiększenia zabezpieczenia wielkości dla GA ZAP zgłosił Prezes Zarządu ZAP (członek Komitetu), uzasadniając konieczność stabilizacji kosztów produkcji dla kształtowania polityki cenowej w I kwartale 2023 r. Przewodniczący Komitetu odpytał każdego z członków Komitetu czy zgadza się z propozycją, co zostało odzwierciedlone w sporządzanej w toku posiedzenia rekomendacji Komitetu.

Były Prezes ZAP udzielając NIK ustnych wyjaśnień poinformował¹¹¹, iż nie przypomina sobie czy uczestniczył w dniu 28 grudnia 2022 r. w posiedzeniu

¹⁰⁹ Pismo GASA z dnia 28 grudnia 2023 r., znak: I/23/001/KGP.

¹¹⁰ Protokół przyjęcia ustnych wyjaśnień z dnia 1 października 2024 r.

¹¹¹ Protokół przyjęcia ustnych wyjaśnień z dnia 13 listopada 2024 r.

Komitetu Korporacyjnego, tj. w posiedzeniu, na którym istotnie zwiększono poziom (ilość) [...] wobec rekomendacji Zespołu ds. Analiz. W dalszej części wyjaśnień wskazał, iż nie przypomina sobie, aby to on złożył taką propozycję. Następnie poinformował, że uzasadnieniem zwiększenia zabezpieczenia były wnioski z analiz marż pokrycia dla poszczególnych produktów oraz że wpływ na decyzje miało również unijne porozumienie kształtujące maksymalną cenę gazu w I kwartale 2023 r. na poziomie 180 euro/MWh, po przekroczeniu której miała nastąpić interwencja. Brano również pod uwagę prognozy Agencji IHS, które dla I kwartału 2023 r. prognozowały poziom 120-140 euro/MWh. Były Prezes ZAP w ramach ustnych wyjaśnień dodał, że w *trakcie spotkań z PGNiG (ORLEN) uzyskano również potwierdzenie informacji krążącej w mediach o możliwych redukcjach dostaw gazu dla przemysłu.*

(akta kontroli, str. 1772-1786)

[...] gazu ziemnego w I kwartale 2023 r. nie przekroczył limitów wskazanych w *Wytycznych dot. zakupu gazu ziemnego*¹¹², kształtując się w ich górnych granicach.

NIK zwraca uwagę, że zarówno pracownicy GASA jak i były Prezes ZAP nie byli w stanie przedstawić NIK uzasadnienia zwiększenia poziomu [...] gazu ponad poziom rekomendowany przez Zespół ds. Analiz na luty i marzec 2023 r. Pracownicy GASA wskazali jedynie, iż propozycję zmiany [...] formułował zawsze umocowany przedstawiciel danej spółki – w omawianym zakresie były Prezes Zarządu GA w Puławach, natomiast były Prezes nie potwierdził tego faktu, argumentując jednak uzasadnienie dla zwiększenia [...].

Przedłożona NIK dokumentacja, tj. protokół nr 54/2022 z posiedzenia Komitetu Korporacyjnego ds. Zabezpieczania Cen Gazu Ziemnego i Uprawnień do Emisji CO₂ w Grupie Kapitałowej Grupa Azoty, które odbyło się w formie zdalnej w dniu 28 grudnia 2022 r. oraz dokument pod nazwą *Zespół ds. Analiz Cen Gazu Ziemnego oraz Uprawnień do Emisji CO₂ w Grupie Kapitałowej Grupa Azoty; Podsumowanie analiz 28.12.2022 r.*, pozostawały niespójne w treści oraz nie były podpisane przez wskazane w protokole osoby. W protokole zawarto stwierdzenie, że Komitet Korporacyjny przyjął rekomendacje Zespołu ds. Analiz, natomiast rekomendacje przedstawione w dokumencie *Podsumowanie analiz 28.12.2022 r.*, obejmują inne wartości niż wskazane w protokole. Na żądanie NIK GASA zweryfikowała wymienione dokumenty i przekazała powtórnie jako załączniki do pisma z dnia 18 lipca 2024 r. (korekty w odpowiedzi na pismo NIK). Dokumenty zawierały już spójne informacje, jednak żaden z dokumentów, w szczególności protokół, nie były podpisane zarówno przez osoby uczestniczące w posiedzeniu, jak i przez osobę sporządzającą protokół.

Według wyjaśnień Dyrektora Biura Kontrolingu¹¹³ protokół z posiedzenia Komitetu Korporacyjnego sporządzany był po posiedzeniu Komitetu, natomiast w toku posiedzenia prezentacja przygotowana przez Zespół ds. Analiz uzupełniana była w zakresie podjętej rekomendacji Komitetu, która to stanowiła podstawę złożenia mandatu (zamówienia).

Według wyjaśnień Sekretarza Komitetu Korporacyjnego ds. Zabezpieczeń Cen Gazu (...) ¹¹⁴ protokoły z posiedzeń Komitetu były sporządzane w formie elektronicznej w terminie późniejszym po upływie kilku/kilkunastu dni i umieszczane na dysku sieciowym GASA, dostępnym dla członków Komitetu. Protokoły nie były podpisywane

¹¹² Wytyczne w zakresie procedury zarządzania ryzykiem zmian cen gazu ziemnego w Spółkach Kluczowych Grupy Kapitałowej Grupa Azoty, które miały charakter kierunkowy, w sposób dość ogólny określały horyzont i poziomy zabezpieczeń, wskazując jedynie poziomy maksymalnych zabezpieczeń.

¹¹³ Protokół przyjęcia ustnych wyjaśnień z dnia 1 października 2024 r.

¹¹⁴ Protokół przyjęcia ustnych wyjaśnień z dnia 14 października 2024 r.

przez członków Komitetu. Posiedzenia Komitetu Korporacyjnego, jak również Zespołu ds. Analiz nie były nagrywane. Nie sporządzano też stenogramów. Na potrzeby sporządzanych później protokołów Sekretarz sporządzała notatki, które jak wyjaśniła, niszczyła po sporządzeniu protokołu. Według przywołanych powyżej wyjaśnień, na zakończenie posiedzenia sporządzano dokument *Informacja z posiedzenia Komitetu Korporacyjnego ds. Zabezpieczania Cen Gazu Ziemnego i Uprawnień do Emisji CO₂ w Grupie Kapitałowej Grupy Azoty („Komitet”)*, który podpisywał (zatwierdzał) Koordynator Zespołu ds. Analiz lub Przewodniczący Komitetu. Dokument ten (według nagłówka) kierowany był do członków Komitetu, członków Zespołu ds. Analiz oraz pełnomocników ds. transakcji zabezpieczających, lub zamieszczany na zasobie sieciowym GASA. Na żądanie kontrolera przedłożono ww. dokument z posiedzenia z dnia 20 grudnia 2022 r., natomiast *Informacji z posiedzenia Komitetu Korporacyjnego ds. Zabezpieczania Cen Gazu Ziemnego i Uprawnień do Emisji CO₂ w Grupie Kapitałowej Grupy Azoty* z posiedzenia z dnia 28 grudnia 2022 r. nie przedłożono, ponieważ nie została odnaleziona w zasobach GASA.

Według wyjaśnień Kierownika Projektu – specjalisty ds. gazu, pełniącego funkcję pełnomocnika ds. transakcji zabezpieczających, tj. osoby składającej mandat (zamówienie)¹¹⁵, przed wystawieniem mandatu nie otrzymywał on dokumentów wytworzonych w toku posiedzenia Komitetu Korporacyjnego, które mogłyby stanowić podstawę wystawienia zamówienia. W toku posiedzenia sporządzał notatki, na podstawie których składał mandat. Według wyjaśnień Kierownika mandatu, jak również potwierdzenia [...] wysyłane były zawsze z kopią do wszystkich kluczowych spółek GK, które nigdy nie kwestionowały mandatu w zakresie ilości, jak i [...].

(akta kontroli str. 1772-1778, 1779-1781, 1793-1846)

3.2 Wyniki finansowe i sytuacja finansowa GASA w latach 2019-2024 (I półrocze)

Wyniki operacyjne GASA raportował według segmentów prowadzonej działalności, tj.: *Segment Nawozy-Agro*¹¹⁶, *Segment Tworzywa*¹¹⁷, *Segment Energetyka*¹¹⁸, *Segment Pozostałe*¹¹⁹.

▪ rok 2019

W 2019 r. przychody ze sprzedaży ogółem GASA wyniosły 1 987 039 tys. zł osiągając 98% wielkości planowanej, z tego: 41% stanowiły przychody z *Segmentu Nawozy-Agro*, 56% przychody z *Segmentu Tworzywa*, 1% przychody ze sprzedaży w *Segmentcie Energetyka* i 2% przychody sprzedaży w *Segmentcie Pozostałe*. Wielkości zrealizowanych przychodów kluczowych segmentów były bliskie wielkościom planowanym¹²⁰.

¹¹⁵ Protokół przyjęcia ustnych wyjaśnień z dnia 10 października 2024 r.

¹¹⁶ Wytwarzanie lub sprzedaż: nawozy azotowe (saletrzak, saletra amonowa), nawozy azotowe z siarką, amoniak, kwas azotowy stężony.

¹¹⁷ Wytwarzanie i sprzedaż: kaprolaktam; tworzywa inżynierskie oraz ich modyfikacje, tworzywa modyfikowane, wyroby z tworzyw (rurki, osłonki poliamidowe).

¹¹⁸ Działalność związana z wytwarzaniem mediów energetycznych (energia elektryczna, energia cieplna, woda, powietrze technologiczne i pomiarowe, azot) na potrzeby instalacji chemicznych jak również, w mniejszym zakresie na odsprzedaż odbiorcom zewnętrznym, głównie energii elektrycznej. Segment w ramach swojej działalności obejmował również zakup gazu ziemnego i jego dystrybucję na potrzeby technologiczne.

¹¹⁹ Obejmujący pozostałą działalność, w tym: usługi laboratoryjne, wytwórnictwo katalizatorów (katalizator żelazowo-chromowy, katalizatory miedziowe, katalizatory żelazowe), wynajem nieruchomości oraz inną działalność nieprzypisaną do ww. segmentów.

¹²⁰ Odchylenia od wielkości planowanych w kluczowych segmentach wyniosły: 4% w *Nawozy-Agro* i 1% w *Segmentcie Tworzywa*.

Koszt wytworzenia sprzedanych produktów, towarów i materiałów wyniósł 1 588 371 tys. zł. Zysk brutto ze sprzedaży wyniósł 398 668 tys. zł, a rentowność brutto sprzedaży wyniosła 20,0%.

Zysk przed opodatkowaniem wyniósł 105 648 tys. zł, a rentowność sprzedaży wyniosła 5,3%. We wszystkich segmentach EBITDA osiągała wartość dodatnią.

Na koniec 2019 r. aktywa GASA osiągnęły wartość 9 240 393 tys. zł, a kapitał własny (4 840 630 tys. zł) finansował 52,4% aktywów. Pozostałych 47,6% aktywów finansowały zobowiązania (4 399 763 tys. zł). Wskaźnik ogólnego zadłużenia wyniósł 0,48¹²¹. Wskaźnik płynności bieżącej wyniósł 0,98¹²².

Na koniec 2019 r. Spółka posiadała relatywnie stabilną sytuację finansową. Osiągała dodatnią rentowność, generowała dodanie przepływy finansowe oraz regulowała swoje zobowiązania, mimo iż wskaźnik płynności bieżącej (0,98) kształtował się poniżej poziomów referencyjnych (1,2 - 2,0).

(akta kontroli, str. 1202-1209, <https://tarnow.grupaazoty.com/relacje-inwestorskie/raporty-okresowe#item5923> r.)

▪ rok 2020

W 2020 r. przychody ze sprzedaży ogółem wyniosły 1 613 109 tys. zł osiągając 103,1% wielkości planowanej, jednak były niższe od zrealizowanych w 2019 r. (81,2% przychodów z 2019 r.). Struktura przychodów według segmentów nie uległa istotnej zmianie. Wielkości zrealizowanych przychodów w segmentach nie odbiegały od wielkości planowanych.

Koszt wytworzenia sprzedanych produktów, towarów i materiałów wyniósł 1 314 843 tys. zł. Zysk ze sprzedaży wyniósł 298 266 tys. zł. Rentowność brutto sprzedaży wyniosła 18,5%. Zysk przed opodatkowaniem wyniósł 137 101 tys. zł, a rentowność sprzedaży 8,5%.

Na 31 grudnia 2020 r. aktywa GASA wyniosły 9 845 542 tys. zł¹²³. Kapitał własny (4 909 166 tys. zł) finansował 49,9% aktywów. Pozostałych 50,1% aktywów finansowały zobowiązania (4 936 376 tys. zł). Wskaźnik zadłużenia ogólnego wyniósł 0,50. Wskaźnik bieżącej płynności obniżył się do poziomu 0,60 (wobec 0,98 w 2019 r.), na co decydujący wpływ miały udzielone spółkom GK GA pożyczki długoterminowe.

(akta kontroli, str. 1202-1209, <https://tarnow.grupaazoty.com/relacje-inwestorskie/raporty-okresowe#item5923>)

▪ rok 2021

W 2021 r. przychody ze sprzedaży ogółem wyniosły 2 573 341 tys. zł, osiągając 144,8% wielkości planowanej. Struktura przychodów w segmentach nie odbiegała od struktury z lat poprzednich.

Odchylenia od wielkości planowanych (wzrost) wyniosły: 57% w *Segmentie Nawozy-Agro* i 34% w *Segmentie Tworzywa*. Przyczyną były wysokie wzrosty cen surowców energetycznych (w szczególności gazu ziemnego), które skutkowały wzrostem cen

¹²¹ Wskaźnik ten określa, jaki jest udział kapitałów obcych w finansowaniu aktywów przedsiębiorstwa. Niższe wartości świadczą o samodzielności finansowej. Wartość poniżej 0,57 może być interpretowana jako nieracjonalne zarządzanie źródłami finansowania, powyżej 0,67 świadczy o wysokim ryzyku utraty przez przedsiębiorstwo zdolności do spłaty długów. W przedsiębiorstwach charakteryzujących się wyjątkowo złą sytuacją ekonomiczno-finansową DR osiąga wartość większą od 1.

¹²² Wskaźnik płynności bieżącej CR (z ang. *Current Ratio*). Aktywa bieżące to: zapasy, należności, środki pieniężne, inne aktywa bieżące. Optymalna wysokość wskaźnika CR powinna zawierać się w przedziale domkniętym <1,2 – 2,0>. Wskaźnik CR poniżej 1,2 wskazuje na zagrożenie zdolności przedsiębiorstwa do regulowania swoich bieżących zobowiązań, co może bezpośrednio wpływać na sprawność prowadzenia przez przedsiębiorstwo działalności gospodarczej. Wartość wyższa niż 2,0 świadczy o nadpłynności przedsiębiorstwa, tj. o złym gospodarowaniu.

¹²³ W odniesieniu do 2019 r. wzrosły o 6,5%.

produktów, głównie nawozów. W *Segmencie Tworzywa*, poza wzrostem cen surowców, obserwowano również wzrost popytu jako reakcję na wcześniejsze spowolnienie gospodarcze spowodowane pandemią COVID-19.

Koszt wytworzenia sprzedanych produktów, towarów i materiałów wyniósł 2 148 478 tys. zł. Zysk brutto ze sprzedaży wyniósł 424 863 tys. zł, a rentowność sprzedaży brutto wyniosła 16,5%. Zysk przed opodatkowaniem wyniósł 218 248 tys. zł, a rentowność sprzedaży 8,5%. Na 31 grudnia 2021 r. aktywa GASA wyniosły 11 667 861 tys. zł¹²⁴. Kapitał własny (5 121 416 tys. zł) finansował 43,9% aktywów. Pozostałe 56,1% aktywów GASA finansowały zobowiązania (6 546 445 tys. zł). Wskaźnik zadłużenia ogólnego wyniósł 0,56, co oznaczało wzrost o 11,2% wobec stanu na koniec roku poprzedniego.

Wskaźnik bieżącej płynności wyniósł 0,84, a jego wzrost względem roku poprzedniego wynikał z otrzymanych spłat udzielonych przez GASA pożyczek oraz wpływów z tytułu zaciągnięcia nowych kredytów i pożyczek.

W 2021 r. Spółka osiągnęła znacząco wyższe przychody ze sprzedaży, zapewniając poprawę rentowności z stosunku do 2020 r. oraz poprawę płynności finansowej. Obserwowany był wzrost wartości aktywów. Wzrastał poziom zadłużenia ogólnego.

(akta kontroli, str. 1202-1209, <https://tarnow.grupaazoty.com/relacje-inwestorskie/raporty-okresowe#item5923>)

▪ rok 2022

W 2022 r. przychody ze sprzedaży ogółem wyniosły 3 960 767 tys. zł, osiągając 128,2% wielkości planowanej.

Istotne odchylenie od wielkości planowanych (wzrost o 63%) wystąpiło w *Segmencie Nawozy-Agro*. Przyczyną, podobnie jak w roku poprzednim, były wysokie wzrosty cen surowców energetycznych (w szczególności gazu ziemnego), które skutkowały wzrostem cen produktów. Koszt wytworzenia sprzedanych produktów, towarów i materiałów wyniósł 3 431 046 tys. zł. Zysk brutto ze sprzedaży wyniósł 529 751 tys. zł. Rentowność sprzedaży brutto wyniosła 13,4%. Przedstawiony wynik Spółka wypracowała głównie w I i II kwartale 2022 r., w których odpowiednio osiągnęła zysk na sprzedaży w wysokości 272 248 tys. zł i 199 664 tys. zł. W III kwartale również osiągnięto zysk w wysokości 66 271 tys. zł jednak przy wyraźnym wzroście kosztów i spadku rentowności. W IV kwartale wynik na sprzedaży to strata (-) 8 432 tys. zł. Zysk przed opodatkowaniem wyniósł 356 978 tys. zł, a rentowność sprzedaży wyniosła 9,0%.

Na 31 grudnia 2022 r. aktywa GASA wyniosły 11 359 037 tys. zł, kapitał własny (5 468 330 tys. zł) finansował aktywa w 48,1%. Pozostałych 51,9% aktywów GASA finansowały zobowiązania (5 890 707 tys. zł).

Wskaźnik zadłużenia ogólnego wyniósł 0,52 wobec 0,56 na koniec roku poprzedniego. Wskaźnik płynności bieżącej wyniósł 0,77.

W 2022 r. Spółka ponownie osiągnęła znacząco wyższe od planowanych przychody ze sprzedaży, głównie w związku ze wzrostem cen surowców, co przełożyło się na wzrost cen produktów. Niższa była rentowność sprzedaży. Obniżył się wskaźnik płynności o około 8% wobec stanu na koniec roku poprzedniego, tj. 2021 r.

(akta kontroli, str. 1202-1209, <https://tarnow.grupaazoty.com/relacje-inwestorskie/raporty-okresowe#item5923>)

▪ rok 2023

W 2023 r. przychody ze sprzedaży (2 313 522 tys. zł) zrealizowano w 67,7% wielkości planowanej. Niższe przychody niż zaplanowano zrealizowano w *Segmencie Nawozy-*

¹²⁴ Wzrost o 18,5% w odniesieniu do stanu na koniec 2020 r.

Agro (o 34%), w Segmencie Tworzywa (o 34%) i w Segmencie Pozostałe (o 20%). Głównymi przyczynami były niskie ceny płodów rolnych skutkujące brakiem popytu na nawozy oraz podaż produktów po cenach konkurencyjnych z importu, zarówno nawozów jak i tworzyw.

Koszt wytworzenia sprzedanych produktów, towarów i materiałów wyniósł 2 451 551 tys. zł. Strata brutto ze sprzedaży wyniosła (-)138 029 tys. zł, przy ujemnej rentowności sprzedaży (-)6,0%.

GASA osiągnęła stratę przed opodatkowaniem w wysokości (-)1 669 157 tys. zł. Decydującymi o poziomie straty były koszty finansowe dotyczące odpisów aktualizujących wartość udziałów i akcji w jednostkach zależnych (-)924 917 tys. zł.

Na 31 grudnia 2023 r. wartość aktywów GASA wyniosła 9 748 731 tys. zł i była niższa od stanu na początku okresu o 1 610 306 tys. zł, tj. o 14,2%. Kapitał własny na 31 grudnia 2023 r. (3 902 198 tys. zł) w 40,0% finansował aktywa.

Pozostałych 60,0% aktywów finansowały zobowiązania (5 846 533 tys. zł). Wskaźnik zadłużenia ogólnego wzrósł do poziomu 0,60 wobec 0,52 na koniec roku poprzedniego.

Wskaźnik bieżącej płynności osiągnął wielkość 0,38 wobec 0,77 na koniec roku poprzedniego, co wskazało istotne zagrożenia w regulowaniu bieżących zobowiązań Spółki.

(akta kontroli, str. 1202-1209, <https://tarnow.grupaazoty.com/relacje-inwestorskie/raporty-okresowe#item5923>)

▪ I połowa 2024 r.

Według śródrocznego skróconego sprawozdania z całkowitych dochodów w I połowie 2024 r., GASA zrealizowała przychody w wysokości 1 114 552,0 tys. zł, a koszt wytworzenia sprzedanych produktów wyniósł 1 021 582,0 tys. zł. Zysk brutto na sprzedaży wyniósł 92 970,0 tys. zł. W analogicznym okresie 2023 r. była to strata (-)159 742,0 tys. zł. Po uwzględnieniu kosztów sprzedaży (67 183 tys. zł), kosztów ogólnego Zarządu (107 584 tys. zł), pozostałych przychodów operacyjnych (6 986 tys. zł) i kosztów operacyjnych (13 083 tys. zł), GASA z działalności operacyjnej odnotowała stratę w wysokości (-)87 894 tys. zł. W I połowie 2023 r. strata wyniosła (-)261 671 tys. zł. W kluczowych segmentach, tj. Nawozy - Agro i Tworzywa, EBIDTA nie osiągnęła jednak wartości dodatniej.

EBIT ww. segmentów osiągał wyniki poniżej progu rentowności, jednak były to wyniki lepsze niż w I połowie 2023 r.

Po uwzględnieniu przychodów finansowych (97 728,0 tys. zł) i kosztów finansowych (178 259,0 tys. zł), GASA za I połowę 2024 r. osiągnęła stratę przed opodatkowaniem w wysokości (-)168 425,0 tys. zł.

Na 30 czerwca 2024 r. wartość aktywów GASA wyniosła 9 952 268,0 tys. zł, wobec 9 748 731 tys. zł na koniec 2023 r., tj. zwiększyła się o około 2%. Kapitał własny na 30 czerwca 2024 r. wyniósł 3 746 258 tys. zł i w 37,6% finansował aktywa. Pozostałe 62,4% aktywów finansowały zobowiązania (6 206 010 tys. zł), co oznacza dalszy wzrost wskaźnika zadłużenia ogólnego (z 0,60 do 0,62).

Poziom wskaźnika płynności bieżącej w pierwszym półroczu 2024 r. uległ niewielkiej poprawie, jednak jego poziom (0,43) nadal wskazywał na istotne zagrożenia regulowania bieżących zobowiązań Spółki.

(akta kontroli, str. 1202-1209, <https://tarnow.grupaazoty.com/relacje-inwestorskie/raporty-okresowe#item5923>)

Podsumowując sytuację finansową i majątkową GASA w latach 2019-2024 (I połowa) należy zauważyć systematycznie pogarszającą się zdolność do regulowania

zobowiązań. Wskaźnik bieżącej płynności, w kolejnych latach, odpowiednio wynosił: 0,98; 0,60; 0,84; 0,77; 0,38; 0,43 wobec optymalnej wielkości, która według uznanych standardów powinna zawierać się w przedziale <1,2 – 2,0>. Wielkości poniżej 1,2 wskazują na zagrożenie zdolności przedsiębiorstwa do regulowania swoich bieżących zobowiązań, co może bezpośrednio wpływać na sprawność prowadzonej działalności.

Również wskaźnik konwersji gotówki¹²⁵, który wyniósł w latach 2019-2023, odpowiednio 13, 18, (-11), (-6) i (-29) wskazuje, że GASA w coraz większym stopniu korzysta z tzw. kredytu handlowego u kontrahentów.

Wydłużał się również okres spłaty zobowiązań, z 86 dni w 2019 r. do 119 dni w 2023 r. Równolegle wskaźnik inkasa należności wydłużył się z 42 dni w 2019 r. do 51 dni w 2023 r.

Niezależnie od bieżących wyników finansowych GASA w kolejnych latach zwiększała poziom ogólnego zadłużenia. Wskaźnik ogólnego zadłużenia¹²⁶ na koniec 2019 r. wynosił 47,6% wobec 62,0% na 30 czerwca 2024 r. Równie niekorzystnie w analizowanym okresie zmieniał się wskaźnik pokrycia zadłużenia kapitałem własnym. Na koniec 2019 r. wynosił 110,0%, w kolejnych latach obniżał się i na koniec 2023 r. wyniósł 66,7%.

(akta kontroli, str. 1202-1209, <https://tarnow.grupaazoty.com/relacje-inwestorskie/raporty-okresowe#item5923>)

3.3 Wybrane zagadnienia kosztów ogólnego Zarządu

W związku z trudną sytuacją finansową GASA w 2023 r., kontrolą objęto wybrane rodzaje kosztów ogólnego zarządu poniesione w 2023 r.

W strukturze ww. kosztów (w 2023 r.) najwyższy udział miały: wynagrodzenia i koszty ubezpieczeń społecznych ([53,4]%), koszty reklamy i reprezentacji (13,2%), amortyzacji (8,2%), usługi IT (7,6%) oraz usługi prawne i doradcze (4,9%).

Kontrolą objęto kształtowanie wynagrodzeń członków Zarządu GASA oraz wybrane wydatki związane z promocją i reklamą, sponsoringiem oraz darowiznami.

3.3.1 Wynagrodzenia członków Zarządu GASA

Wynagrodzenia organu zarządczego, które wypłacano w okresie objętym kontrolą, zostały ukształtowane uchwałą nr 8 i 9 Walnego Zgromadzenia z dnia 2 grudnia 2016 r. w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń, odpowiednio członków Zarządu i Rady Nadzorczej, zmieniane później uchwałami Walnego Zgromadzenia¹²⁷:

Wymienione uregulowania uwzględniały przepisy zawarte w ustawie z dnia 9 czerwca 2016 r. o *zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami*¹²⁸. Wielkości wynagrodzeń poszczególnych członków Zarządu określały kwotowo umowy o zarządzanie zawierane indywidualnie.

Zgodnie z art. 1 ust. 3 pkt 11 ustawy o *zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami* przez podstawę wymiaru wynagrodzenia stałego należało rozumieć wysokość przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze

¹²⁵ Wskaźnik konwersji gotówki pokazuje okres, jaki upływa od zakupu towarów lub surowców do momentu wpływu gotówki ze sprzedaży. W przypadku ujemnego cyklu konwersji gotówki sytuacja wygląda odwrotnie: przedsiębiorstwo uzyskuje środki od klientów szybciej niż musi zapłacić dostawcom za surowce.

¹²⁶ Wskaźnik ogólnego zadłużenia określa, jaki jest udział kapitałów obcych w finansowaniu aktywów przedsiębiorstwa. Wartość powyżej 67% świadczy o wysokim ryzyku utraty przez przedsiębiorstwo zdolności do spłaty długów.

¹²⁷ Nr 37 z dnia 30 czerwca 2017 r. w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń członków zarządu, nr 29 z dnia 27 czerwca 2019 r. w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń członków zarządu, nr 30 z dnia 27 czerwca 2019 r. w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń członków rady nadzorczej, nr 4 z dnia 20 sierpnia 2020 r. w sprawie przyjęcia polityki wynagrodzeń członków zarządu i rady nadzorczej.

¹²⁸ Dz. U. z 2020 r. poz. 1907, ze zm.

przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w IV kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego. W 2016 r. przeciętne miesięczne wynagrodzenie w sektorze przedsiębiorstw wyniosło 4 403,78 zł. Wysokość podstawy obliczenia wynagrodzenia stałego w kolejnych latach regulowały również przepisy ustaw o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej¹²⁹, w których postanowiono, że w kolejnych latach kontrolowanego okresu podstawą ustalenia wielkości wynagrodzenia była kwota 4 403,78 zł, co oznaczało coroczne zamrożenie wysokości podstawy na poziomie 2016 r. W latach 2019-2021 wynagrodzenia członków Zarządu ustalano na podstawie ww. regulacji.

Zmiana zasad ustalania wynagrodzenia stałego członków Zarządu GASA nastąpiła na podstawie uchwały Rady Nadzorczej nr 260/XI/2022 z dnia 14 marca 2022 r. z mocą obowiązującą od dnia 1 stycznia 2022 r. Rada Nadzorcza postanowiła, że *dokonuje zmiany wysokości Wynagrodzeń Stałych przysługujących poszczególnym Członkom Zarządu Spółki w danym roku na podstawie odpowiedniej, zawartej ze Spółką Umowy o świadczenie usług w zakresie zarządzania, poprzez określenie ich wysokości jako iloczynu ustalonej krotności (stosownie do funkcji pełnionej w Zarządzie)¹³⁰ oraz przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale r. poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego.*

Łączna wartość wynagrodzeń członków Zarządu GASA, tj. wynagrodzenia stałego za 2022 r. i 2023 r. oraz wynagrodzenia zmiennego za 2022 r. (wypłaconego w 2023 r.), obliczana po zmianach, tj. bez uwzględnienia przepisów corocznych ustaw o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej, wyniosła 21 120 tys. zł. Wielkość wynagrodzeń członków Zarządu GASA, obliczona z uwzględnieniem przepisów ww. ustaw o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej, wyniosłaby 14 456,3 tys. zł (tj. byłaby niższa o 6663,7 tys. zł).

W okresie od 1 stycznia do 30 września 2024 r. wynagrodzenia członków Zarządu i Rady Nadzorczej, kształtowano w analogiczny sposób, tj. nie uwzględniając przepisu ustawy o budżecie, który obowiązywał od 1 marca 2024 r. Wypłacone w tym zakresie wynagrodzenia łącznie wyniosły 5978,8 tys. zł. Przy zastosowaniu tzw. zamrożenia na poziomie roku 2016, wynagrodzenia łącznie wyniosłyby 3 389,7 tys. zł (mniej o 2 589,2 tys. zł), z zastrzeżeniem, że w miesiącach styczeń i luty 2024 r. nie było podstawy prawnej do stosowania podstawy naliczenia z 2016 r.

W analogiczny sposób ustalano i dokonywano wypłat wynagrodzenia dla członków Rady Nadzorczej GASA. Łączne wypłacone wynagrodzenie od 1 stycznia 2022 r. do 30 czerwca 2024 r. wyniosło 5 607,9 tys. zł, a przy zastosowaniu wskaźnika z 2016 r. do obliczenia podstawy wyniosłoby 3 592,2 tys. zł (mniej o 2 015,7 tys. zł).

W dniu 26 września 2024 r. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie GASA podjęło uchwałę nr 6 w sprawie zmian w *Polityce Wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady*

¹²⁹ Były to: art. 22 ustawy z dnia 9 listopada 2018 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2019 (Dz. U. poz. 2435, ze zm.), art. 31 ustawy z dnia 13 lutego 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2020 (Dz. U. poz. 278), art. 15 ustawy z dnia 19 listopada 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2021 (Dz. U. poz. 2400, ze zm.), art. 11 ustawy z dnia 17 grudnia 2021 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2022, (Dz. U. poz. 2445, ze zm.), art. 11 ustawy z dnia 1 grudnia 2022 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2023 (Dz. U. poz. 2666, ze zm.), art. 1 ustawy z dnia 16 stycznia 2024 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2024, (Dz. U. poz. 123, ze zm.). Ustawa z dnia 16 stycznia 2024 r. weszła w życie odnośnie powyższego art. 1 dopiero z dniem 1 marca 2024 r. i obowiązywała do 31 grudnia 2024 r. W związku z powyższym w okresie od 1 stycznia do 29 lutego 2024 r. nie obowiązywało ograniczenie podstawy wymiaru wynikające z ustawy o budżecie.

¹³⁰ Dla Prezesa Zarządu (15-krotność), dla Wiceprezesa Zarządu (13-krotność), dla Członka Zarządu (11-krotność).

Nadzorczej Grupa Azoty S.A.¹³¹, przywracając zapis sprzed 2022 r. w brzmieniu: *Wysokość (stawkę) miesięcznego Wynagrodzenia Stałego dla poszczególnych zarządców określa kwotowo Rada Nadzorcza (...).* W czasie trwania czynności kontrolnych (do 22 listopada 2024 r.) nie zawarto aneksów do umów o zarządzanie z członkami Zarządu.

Jak wyjaśnił Dyrektor Departamentu Zarządzania Korporacyjnego¹³², w latach 2019-2023 wynagrodzenia członków Zarządu i Rad Nadzorczych w spółkach zależnych Grupy Kapitałowej Grupa Azoty, nie były waloryzowane w stosunku do kwoty bazowej z 2016 r., co wynikało z m.in. z postanowień § 3 ust. 3 i 6 *Polityki wynagradzania dla osób zarządzających w spółkach Grupy Kapitałowej Grupa Azoty*, mimo, iż Rada Nadzorcza spółki Grupa Azoty Polskie Konsorcjum Chemiczne sp. z o.o. na podstawie sporządzonej na potrzeby spółki opinii prawnej, podjęła uchwałę nr 505/RN/IV/2023 r. w sprawie aktualizacji świadczenia spółki na rzecz członków Zarządu. Analogiczne uchwały zostały podjęte w dniu 13 grudnia 2023 r. przez Zgromadzenia Wspólników spółek zależnych od PKCh, tj. Grupy Azoty PROREM sp. z o.o. oraz Grupa Azoty Jednostka Ratownictwa Chemicznego sp. z o.o. oraz Radę Nadzorczą Grupy Azoty Automatyka sp. z o.o. Jednak, po spotkaniu Zarządu spółki PKCh, przewodniczącego RN PKCh i z przedstawicielami ówczesnego Departamentu Korporacyjnego Nadzoru Właścicielskiego i Obsługi Prawnej GASA oraz po sporządzeniu kolejnej opinii służb prawnych spółki, Rada Nadzorcza PKCh podjęła w dniu 14 lutego 2024 r. uchwałę nr 509/RN/IV/2024 w sprawie aktualizacji świadczenia Spółki na rzecz członków Zarządu, uchylającą w całości uchwałę nr 505/RN/IV/2023 oraz wzywającą członków Zarządu do zwrotu na rzecz spółki całości świadczenia - wynagrodzenia stałego członków Zarządu za rok 2023 oraz za rok 2024, wypłaconego w wykonaniu uchwały nr 505/RN/IV/2023 oraz uchwały z dnia 13 maja 2024 r. nr 514/RN/IV/2024 i 515/RN/IV/2024 w sprawie upoważnienia Przewodniczącego Rady Nadzorczej Spółki do zawarcia aneksów i/lub porozumień do umów o świadczenie usług zarządzania.

(akta kontroli, str. 2208-2211 folder MW 32, folder MW 29, 2168-2174)

NIK zwróciła również uwagę na sposób dokonywanych zmian lub zawieranie umów o zakazie konkurencji po ustaniu stosunku pracy z wybranymi osobami kluczowej kadry menedżerskiej GASA.

W GASA sprawy w zakresie zawierania umów o zakazie konkurencji, uregulowano zarządzeniem wewnętrznym z dnia 11 listopada 2008 r. nr 51/2008 dotyczącym zakazu konkurencji w trakcie i po ustaniu stosunku pracy w Zakładach Azotowych w Tarnowie – Mościcach S.A., w którym m.in. definiowano wzory umów oraz wykaz stanowisk, których mógł dotyczyć zakaz konkurencji. Według wykazu obowiązujących w 2023 r. umów o zakazie konkurencji po ustaniu stosunku pracy, [...] menedżerów na poziomie dyrektorów departamentów lub biur posiadało umowy o zakazie konkurencji. Umowy zawarte w 2018 r. oraz w 2021 r. zawierały kluczowe zapisy zgodne z załącznikiem nr 2 do ww. zarządzenia, tj.: [...].

Umowy o zakazie konkurencji zawarte z pracownikami w 2023 r. zmieniały treść dotychczasowych umów, m.in. w ten sposób, że [...].

Według stanu na dzień 19 sierpnia 2024 r. (data zatwierdzenia raportu z audytu wewnętrznego GASA)¹³³, [...] umowy o zakazie konkurencji po ustaniu stosunku

¹³¹ https://tarnow.grupaazoty.com/inwestor/raporty-gieldowe/raporty-biezace?fileName=20240926_164644_1463683104.xml&source=espi

¹³² Pismo z dnia 14 czerwca 2024 r.

¹³³ Raport Końcowy z Audytu 3/DOR/2024 „Analiza czasu, okoliczności i legalności zawierania umów o zakazie konkurencji i porozumień o rozwiązaniu umowy o pracę w 2023 r. z kluczową kadrą menedżerską GA S.A.”

pracy zostały rozwiązane za porozumieniem stron, [...] umowy wypowiedziano oraz procedowano zmianę warunków lub rozwiązanie [...] umowy. [...].

(akta kontroli, str. 796-1000)

GASA złożyła zawiadomienie do prokuratury o podejrzeniu popełnienia przestępstwa w związku z aneksowaniem umów zawartych przez Radę Nadzorczą z członkami Zarządu o świadczenie usług w zakresie zarządzania, które w ocenie zawiadamiającego stanowiło działanie sprzeczne z jej interesem majątkowym. Aneksowanie łącznie [...] umów o świadczenie usług w zakresie zarządzania, zawartych z byłymi członkami Zarządu, skutkowało pozbawieniem Spółki możliwości wypowiedzenia przewidzianych w umowach zakazów konkurencji, a w konsekwencji [...] miesięcy. Zawarcie aneksów poprzedzono uchwałami Rady Nadzorczej, wyrażającymi zgodę na ich zawarcie, które uprzednio skonsultowano z organem doradczym Rady Nadzorczej, to jest Komitetem Nominacji i Wynagrodzeń Rady Nadzorczej Spółki.

Pierwotny kształt umów uprawniał Spółkę do [...].

W obecnej sytuacji, tj. w aktualnym stanie majątkowym i finansowym, wobec wprowadzonego restrykcyjnego programu oszczędnościowego, Spółka oceniła, iż utrzymanie zakazów konkurencji jest niecelowe. [...].

(akta kontroli, str. 1501-1596)

3.3.2 Wydatki na reklamę/sponsoring i darowizny

W pozycji wydatki na reklamę/sponsoring, GASA ujmowała w szczególności wydatki na działalność sponsoringową, promocyjną, reklamową, medialną, marketingową, darowizny oraz wsparcie fundacji. Zasady wydatkowania środków na wymienione cele były uregulowane w dokumentach, tj.: *Jednolitym Regulaminie Zamówień w Grupie Kapitałowej Grupa Azoty*; *Polityce Komunikacji Grupy Kapitałowej Grupa Azoty*; *Zasadach prowadzenia działalności sponsoringowej przez Spółki z Grupy Kapitałowej Grupa Azoty*; *Polityce CSR*¹³⁴ *Spółek Grupy Kapitałowej Grupa Azoty*; *Polityce dobroczynności Spółek Grupy Kapitałowej Grupa Azoty*¹³⁵.

Według sporządzonych przez GASA zestawień wydatków na: reklamę, sponsoring, działalność fundacji i darowizny w latach 2019-2023 Spółka wydatkowała 112 678,3 tys. zł, z tego: 18 746,2 tys. zł na finansowanie fundacji; 58 539,3 tys. zł na sponsoring; 32 007,9 tys. zł na promocje i reklamę; 3 384,9 tys. zł na darowizny.

Wydatki na działalność fundacji w ponad 90% dotyczyły Polskiej Fundacji Narodowej¹³⁶, której GASA była jednym z fundatorów. Według wyjaśnień Dyrektora Departamentu Korporacyjnego Komunikacji i Marketingu¹³⁷ ówczesny Zarząd (w 2016 r.) przystąpienie do PFN między innymi argumentował wzrostem rozpoznawalności zarówno Polski, jak i poszczególnych fundatorów w kraju i za granicą, a także rozpoznawalności marki *Grupa Azoty*.

W posiadanych przez Departament Korporacyjny Komunikacji i Marketingu zasobach brak jest dokumentów, w których wskazano obszary działań PFN, które wpisują się w politykę promocji i reklamy Spółki, jej produktów, marki lub działalności bądź które uzasadniają uczestnictwo GASA w finansowaniu PFN. GASA korzystała

¹³⁴ Z ang. *Corporate Social Responsibility* – (CSR) - strategia zarządzania, zgodnie z którą przedsiębiorstwa w swoich działaniach dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne, aspekty środowiskowe, czy relacje z różnymi grupami interesariuszy.

¹³⁵ Polityka dobroczynności zawiera dwa załączniki: Regulamin udzielania darowizn Grupy Azoty S.A. oraz Zasady udzielania darowizn przez Spółki Kapitałowe Grupa Azoty.

¹³⁶ Dalej także: PFN.

¹³⁷ Pismo z dnia 29 maja 2024 r.

z prawa wskazania swojego przedstawiciela w Radzie Fundacji. Jej przedstawicielami w latach 2016 i 2017 r. byli członkowie Zarządu, a od 2017 r. osoby spoza Spółki, z którymi zawierano umowy cywilno-prawne. Z tego tytułu GASA w kontrolowanym okresie poniosła dodatkowe koszty związane z uczestnictwem w PFN w wysokości 351,1 tys. zł.

Obecny Zarząd GASA w dniu 19 sierpnia 2024 r. zawiadomił Prokuraturę Regionalną w Krakowie o podejrzeniu popełnienia przestępstwa w zakresie wydatków poniesionych w związku z uczestnictwem GASA w finansowaniu realizacji zadań przez Polską Fundację Narodową.

Wydatki na sponsoring głównie związane były z dofinansowaniem klubów sportowych, związków sportowych oraz indywidualnych osób (sportowców) w różnych dyscyplinach. Najwyższe dofinansowanie otrzymywali: [...], tj. około 80% środków łącznie wydatkowanych przez Spółkę na sponsoring.

W latach 2019-2023 łącznie wydatki na promocję i reklamę wyniosły [...] tys. zł. Były one związane z realizacją 819 różnych zadań w zakresie promocji i reklamy produktów Spółki, wizerunku Spółki, materiałów reklamowych, usług medialnych i innych.

Darowizny udzielane przez GASA (łącznie w latach 2019-2023) na kwotę 3 384,9tys. zł kierowane były do różnych organizacji społecznych, instytucji kultury, stowarzyszeń i fundacji. Razem w ww. okresie udzielono darowizn 109 podmiotom. Najwyższą kwotę otrzymało muzeum Zamek Królewski w Warszawie ([...] tys. zł) oraz w czasie pandemii COVID-19 Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Brzesku ([...] tys. zł) oraz Szpital Specjalistyczny w Tarnowie ([...] tys. zł). Pozostałe kwoty darowizn zawierały się w przedziałach: [...].

(akta kontroli, str. 560-701, 744-757)

3.3.3 Działania zaradcze dla poprawy wyniku finansowego

W związku z pogarszającymi się wynikami finansowymi GASA od III kwartału 2022 r., Zarząd GASA w dniu 27 lutego 2023 r. podjął uchwałę¹³⁸ w sprawie *wdrożenia procedur dla poprawy wyniku finansowego i płynności finansowej Spółki oraz Grupy Kapitałowej Grupa Azoty w 2023 r.* Program oszczędnościowy zakładał ograniczenie lub wstrzymanie wydatków niekrytycznych, tj. wydatków, których realizacja nie jest niezbędna dla zapewnienia bieżącej działalności¹³⁹.

Ww. uchwałą umocowano Dyrektora Departamentu Korporacyjnego Kontrolingu do każdorazowej weryfikacji oraz opinii w przedmiocie krytyczności wydatku, zasadności jego poniesienia oraz akceptacji w zakresie wydatków jednostkowo nieprzekraczających kwoty [...] (później [...]). Dla wydatków przekraczających ww. wartości wymagana była akceptacja członka Zarządu GASA odpowiedzialnego za finanse.

Kolejną uchwałę¹⁴⁰ w sprawie *wdrożenia procedur dla poprawy wyniku finansowego i płynności finansowej Spółki oraz GK GA* Zarząd podjął 9 stycznia 2024 r., w której postanowił o wstrzymaniu wydatków niekrytycznych od stycznia do grudnia 2024 r., rekomendując spółkom zależnym podjęcie analogicznych działań.

(akta kontroli, str. 1718-1726)

¹³⁸ Uchwała nr 816/XII/2023 Zarządu Grupy Azoty S.A. z dnia 27 lutego 2023 r.

¹³⁹ Postanowiono o:

- wstrzymaniu wydatków niekrytycznych w okresie od 28 lutego 2023 r. do 30 czerwca 2023 r.,
- ograniczeniu wydatków niekrytycznych od 1 lipca do 31 grudnia 2023 r.,
- wstrzymaniu zawierania nowych umów i udzielania zamówień skutkujących kosztami i wydatkami, które nie są niezbędne dla ciągłości procesów produkcyjnych lub krytycznych remontów instalacji.

¹⁴⁰ Uchwała Zarządu Grupa Azoty S.A. z dnia 9 stycznia 2024 r. nr 1165/XII/2024.

Kontrola NIK zapisów księgowych GASA, w szczególności w zakresie kosztów związanych z wydatkami na promocję i reklamę, sponsoring i darowizny wykazała, że pomimo przyjętej uchwały Zarządu GASA wstrzymującej wydatki niekrytyczne w okresie od jej podjęcia (27 lutego 2023 r.) do wskazanego terminu wstrzymania wydatków (30 czerwca 2023 r.) wydatki niekrytyczne były realizowane. Zawierano również nowe umowy skutkujące kosztami i wydatkami niekrytycznymi.

Według sporządzonego przez GASA zestawienia wydatki niekrytyczne, w okresie od podjęcia uchwały do 30 czerwca 2023 r., na promocję/reklamę, sponsoring, wsparcie fundacji i darowizny wyniosły 4 847,9 tys. zł. Kontrola wybranych dokumentów¹⁴¹ potwierdziła, iż w GASA w 2023 r. pomimo podjęcia przez Zarząd uchwały wstrzymującej zawieranie umów i ponoszenie wydatków niekrytycznych, zawierano umowy i ponoszono wydatki uznane za niekrytyczne.

(akta kontroli, str. 1598-1715)

Równolegle z uchwałą Zarządu GASA w zakresie wdrożenia procedur dla poprawy wyniku finansowego i płynności finansowej Spółki i GK GA w 2023 r. procedowano plan rzeczowo finansowy na 2023 r. (przyjęty w marcu 2023 r.), w którym koszty ogólnego Zarządu zaplanowano na 2023 r. w wysokości 224 464,0 tys. zł, tj. o około 18% więcej niż wynosiło wykonanie w 2022 r. (190 710,0 tys. zł).

Zgodnie z Zarządzeniem wewnętrznym nr 58/2013 z dnia 19 grudnia 2013 r., którym wprowadzono w GASA *Politykę Społeczno-Sponsoringową* Grupy Azoty, [...]. W planie rzeczowo-finansowym Grupy Kapitałowej Grupa Azoty na 2023 r. przyjęto EBIT w wysokości [...], zatem limit wydatków [...] wynosił [...], natomiast koszty reklamy na 2023 r. zaplanowano w wysokości [...]. Zaplanowanie wydatków na wskazanym poziomie umożliwiła zmiana zapisów w *Polityce Społeczno-Sponsoringowej* Grupy Azoty, której dokonano z dniem 8 maja 2023 r., tj. po podjęciu uchwały o wstrzymaniu wydatków niekrytycznych (27 lutego 2023 r.), ale przed zatwierdzeniem planu rzeczowo-finansowego (20 marca 2023 r.). Zmiana [...].

3.4 Wyniki finansowe, sytuacja finansowa i majątkowa Grupy Kapitałowej Grupa Azoty

W latach 2019-2024 (I połowie) wielkości w zakresie sytuacji Grupy Kapitałowej Grupa Azoty prezentowane poniżej oparto na danych ze skonsolidowanych sprawozdań finansowych.

Przychody ze sprzedaży w 2023 r. w porównaniu z 2019 r. zwiększyły się o 19,8% osiągając w poszczególnych latach następujące wartości: 11 307 915 tys. zł w 2019 r., 10 524 527 tys. zł w 2020 r., 15 901 259 tys. zł w 2021 r., 24 657 853 tys. zł w 2022 r., 13 545 094 tys. zł w 2023 r. W I połowie 2024 r. przychody ze sprzedaży wyniosły 6 742 945 tys. zł.

Koszt wytworzenia/nabycia sprzedanych produktów, towarów i materiałów w 2023 r. w porównaniu do 2019 r. zwiększył się o 56,6%, osiągając w poszczególnych latach

¹⁴¹ Umowa dot. przeprowadzenia kampanii wizerunkowej zawarta w dniu 13 marca 2023 r. [...] skutkująca zaciągnięciem zobowiązań w wysokości [...]

- aneks nr 2 do umowy o świadczenie usług w zakresie obsługi w mediach społecznościowych) z dnia 21 marca 2019 r. zawarty w dniu 17 marca 2023 r. pomiędzy: Grupą Azoty S.A. a [...], z siedzibą w Warszawie, którym GASA zaciągnęła zobowiązanie polegające na wypłacie miesięcznego wynagrodzenia w wysokości [...]
- umowa sponsoringu (zobowiązanie do spełniania świadczeń finansowych w zamian za zobowiązanie do świadczenia na rzecz Sponsora usług promocyjno – reklamowych) zawarta 28 marca 2023 r. z klubem sportowym [...] z siedzibą w Lublinie, którą zaciągnięto zobowiązanie o łącznej wartości [...], ustalając harmonogram świadczeń na sezony (lata) 2023, 2024 i 2025;
- zlecenia wykonania usług na potrzeby eventowe, wizerunkowe i brandingowe Grupy Azoty S.A. oraz spółek Grupy Kapitałowej Grupa Azoty, udzielane w 2023 r. na podstawie umowy ramowej z dnia 23 sierpnia 2022 r. zawartą z osobami wykonującymi wspólnie działalność gospodarczą w formie spółki cywilnej pod nazwą „[...]”.

takie wartości jak: 8 833 939 tys. zł w 2019 r., 8 351 020 tys. zł w 2020 r., 12 822 820 tys. zł w 2021 r., 20 722 832 tys. zł w 2022 r., 13 833 787 tys. zł w 2023 r. W I połowie 2024 r. koszt wytworzenia/nabycia sprzedanych produktów, towarów i materiałów wyniósł 6 275 717 tys. zł.

Wynik brutto na sprzedaży za 2023 r. w porównaniu do 2019 r. zmniejszył się o 111,7%, osiągając w poszczególnych latach następujące wartości: 2 473 976 tys. zł (zysk) w 2019 r., 2 173 507 tys. zł (zysk) w 2020 r., 3 078 439 tys. zł (zysk) w 2021 r., 3 935 021 tys. zł (zysk) w 2022 r., (-)288 693 tys. zł (strata) w 2023 r. W I połowie 2024 r. wynik brutto na sprzedaży wyniósł 467 228 tys. zł.

EBITDA w 2023 r. w porównaniu do 2019 r. zmniejszyła się o 195,9%, osiągając w poszczególnych latach następujące wartości: 1 424 110 tys. zł w 2019 r., 1 321 547 tys. zł w 2020 r., 1 947 314 tys. zł w 2021 r., 2 545 495 tys. zł w 2022 r., (-)1 366 206 tys. zł; ujemna EBITDA w 2023 r. wynikała przede wszystkim z utworzenia odpisów aktualizujących rzeczowe aktywa trwałe w kwocie 1 391 026 tys. zł. W I połowie 2024 r. EBITDA wyniosła (-)178 562 tys. zł. Jej ujemna wartość wynikała z braku pokrycia kosztów sprzedaży i kosztów ogólnego Zarządu wypracowanym wynikiem brutto ze sprzedaży.

Wynik netto za 2023 r. w porównaniu do 2019 r. zmniejszył się o 907,1%, osiągając w poszczególnych latach następujące wartości: 407 673 tys. zł (zysk) w 2019 r., 355 410 tys. zł (zysk) w 2020 r., 633 687 tys. zł (zysk) w 2021 r., 583 820 tys. zł (zysk) w 2022 r., (-)3 290 464 tys. zł (strata) w 2023 r. I połowa 2024 r. zamknęła się stratą netto w wysokości (-)748 395 tys. zł.

Sytuacja majątkowa GK GA

Suma aktywów na koniec 2023 r. w porównaniu do stanu na koniec 2019 r. wzrosła o 53,4%, osiągając w poszczególnych latach następujące wartości: 15 478 691 tys. zł w 2019 r., 18 207 150 tys. zł w 2020 r., 23 644 705 tys. zł w 2021 r., 25 865 644 tys. zł w 2022 r., 24 296 520 tys. zł w 2023 r. Na dzień 30 czerwca 2024 r. suma aktywów wynosiła 23 744 452 tys. zł.

Aktywa trwałe na koniec 2023 r. w porównaniu do stanu na koniec 2019 r. wzrosły o 61,3%, osiągając w poszczególnych latach następujące wartości: 10 705 437 tys. zł w 2019 r., 13 511 725 tys. zł w 2020 r., 14 905 836 tys. zł w 2021 r., 16 948 753 tys. zł w 2022 r., 17 265 116 tys. zł w 2023 r. Na dzień 30 czerwca 2024 r. aktywa trwałe wynosiły 17 471 481 tys. zł. Udział aktywów trwałych w sumie aktywów w latach 2019-2023 wynosił odpowiednio 69,2%, 74,2%, 63,0%, 65,5%, 71,1%. Na dzień 30 czerwca 2024 r. udział ten wyniósł 73,6%.

Na koniec 2023 r. aktywa obrotowe w porównaniu do stanu na koniec 2019 r. wzrosły o 47,3%, osiągając w poszczególnych latach takie wartości jak: 4 773 254 tys. zł w 2019 r., 4 695 425 tys. zł w 2020 r., 8 738 869 tys. zł w 2021 r., 8 916 891 tys. zł w 2022 r., 7 031 404 tys. zł w 2023 r. Na dzień 30 czerwca 2024 r. aktywa obrotowe wynosiły 6 272 971 tys. zł, ich udział w sumie aktywów w latach 2019-2023 wynosił odpowiednio: 30,8%, 25,8%, 37,0%, 34,5%, 28,9%. Na dzień 30 czerwca 2024 r. udział ten wynosił 26,4%.

Kapitał własny na koniec 2023 r. w porównaniu do stanu na koniec 2019 r. zmniejszył się o 15,9%, osiągając w poszczególnych latach następujące wartości: 7 693 947 tys. zł w 2019 r., 8 288 902 tys. zł w 2020 r., 8 932 167 tys. zł w 2021 r., 9 956 367 tys. zł w 2022 r., 6 468 289 tys. zł w 2023 r. Na dzień 30 czerwca 2024 r. kapitał własny wynosił 5 712 047 tys. zł. Udział kapitału własnego w sumie pasywów w latach 2019-2023 wynosił odpowiednio: 49,7%, 45,5%, 37,8%, 38,5%, 26,6%. Na dzień 30 czerwca 2024 r. udział ten wyniósł 24,1%.

Zobowiązania długo i krótkoterminowe na koniec 2023 r. w porównaniu do stanu na koniec 2019 r. wzrosły o 129,0%, osiągając w poszczególnych latach wartości, odpowiednio: 7 784 744 tys. zł w 2019 r., 9 918 248 tys. zł w 2020 r., 14 712 538 tys. zł w 2021 r., 15 909 277 tys. zł w 2022 r., 17 828 231 tys. zł w 2023 r. Na dzień 30 czerwca 2024 r. zobowiązania wynosiły 18 032 405 tys. zł. Udział zobowiązań długo i krótkoterminowych w sumie pasywów w latach 2019-2023 wynosił odpowiednio: 50,3%, 54,5%, 62,2%, 61,5%, 73,4%. Na dzień 30 czerwca 2024 r. udział ten wynosił 75,9%.

Na koniec 2023 r. zobowiązania długoterminowe w porównaniu do stanu na koniec 2019 r. zmniejszyły się o 30,1%, osiągając w poszczególnych latach wartości, odpowiednio: 4 288 382 tys. zł w 2019 r., 5 704 419 tys. zł w 2020 r., 5 951 160 tys. zł w 2021 r., 7 294 419 tys. zł w 2022 r., 2 997 479 tys. zł w 2023 r. Na dzień 30 czerwca 2024 r. zobowiązania długoterminowe wynosiły 3 393 840 tys. zł. Udział zobowiązań długoterminowych w sumie pasywów w latach 2019-2023 wynosił odpowiednio: 27,7%, 31,3%, 25,2%, 28,2%, 12,4%. Na dzień 30 czerwca 2024 r. udział ten wynosił 14,3%.

Zobowiązania krótkoterminowe na koniec 2023 r. w porównaniu do stanu na koniec 2019 r. zwiększyły się o 324,2%, osiągając w poszczególnych latach następujące wartości: 3 496 362 tys. zł w 2019 r., 4 213 829 tys. zł w 2020 r., 8 761 378 tys. zł w 2021 r., 8 614 858 tys. zł w 2022 r., 14 830 752 tys. zł w 2023 r. Na dzień 30 czerwca 2024 r. zobowiązania krótkoterminowe wynosiły 14 638 565 tys. zł. Udział zobowiązań krótkoterminowych w sumie pasywów w latach 2019-2023 wynosił odpowiednio: 22,6%, 23,2%, 37,0%, 33,3%, 61,0%. Na dzień 30 czerwca 2024 r. udział ten wynosił 61,6%.

Wzrost zobowiązań krótkoterminowych i spadek zobowiązań długoterminowych na koniec 2023 r. oraz na dzień 30 czerwca 2024 r. wynika przede wszystkim z przeklasyfikowania kredytów o zapadalności powyżej jednego roku z zobowiązań długoterminowych do zobowiązań krótkoterminowych, odpowiednio w kwotach 5 731 471 tys. zł w 2023 r. oraz 3 608 497 tys. zł w I połowie 2024 r., na skutek niedotrzymania kowenantów finansowych, w tym wskaźnika dług netto do EBITDA.

Analiza wskaźnikowa

- **Wskaźnik rentowności brutto sprzedaży**¹⁴² w latach 2019-2021 utrzymywał się na zbliżonym poziomie i wynosił odpowiednio 21,9%, 20,7% oraz 19,4%. W 2022 r. uległ zmniejszeniu do poziomu 16,0% jednak w związku ze zwiększonym o 55,1% poziomem sprzedaży w porównaniu do 2021 r. osiągnięto zysk brutto ze sprzedaży na poziomie wyższym o 27,8% niż wynik uzyskany za 2021 r. W 2023 r. koszt wytworzenia/nabycia sprzedanych towarów i materiałów przewyższył przychody ze sprzedaży o kwotę 288 693 tys. zł, co spowodowało, że rentowność brutto sprzedaży ukształtowała się na poziomie ujemnym i wyniosła (-)2,1%. W I połowie 2024 r. nastąpiła poprawa rentowności do poziomu 6,9%. Jedynie w latach 2019-2022 uzyskana marża brutto na sprzedaży pozwoliła na osiągnięcie zysku netto, natomiast w 2023 r. marża była ujemna, co oznaczało, że wartość sprzedaży nie zapewniła nawet pokrycia kosztów wytworzenia. W I połowie 2024 r. uzyskana marża brutto na sprzedaży była dodatnia, jednak jej wielkość nie pokryła pozostałych kosztów (ogólnego zarządu, finansowych).

¹⁴² Zysk lub strata brutto ze sprzedaży / przychody ze sprzedaży.

- **Wskaźnik rentowności EBITDA**¹⁴³ w latach 2019-2020 utrzymywał się na identycznym poziomie i wynosił 12,6%. W 2021 r. minimalnie obniżył się do 12,2%, a w 2022 r. uległ zmniejszeniu do poziomu 10,3%. Ze względu na ujemne wyniki na działalności operacyjnej zarówno za 2023 r., jak i za I połowę 2024 r., pomimo wyeliminowania kosztów amortyzacji i kosztów utworzenia odpisów aktualizujących, wskaźnik rentowności EBITDA osiągnął wartość ujemną odpowiednio na poziomie (-)10,1% oraz (-)2,6%. Wielkością referencyjną jest dodatnia wartość EBITDA wyższa niż 10%, co oznacza, że jedynie w latach 2019-2022 wskaźnik ten ukształtował się na korzystnym poziomie.
- **Wskaźnik rentowności netto**¹⁴⁴ w latach 2019-2021 utrzymywał się na zbliżonym poziomie i wynosił odpowiednio: 3,6%, 3,4% oraz 4,0%. W 2022 r. uległ zmniejszeniu do poziomu 2,4%. Ze względu na ujemne wyniki finansowe zarówno za 2023 r., jak i za I połowę 2024 r., wskaźnik rentowności netto osiągnął wartość ujemną odpowiednio na poziomie (-)24,3% oraz (-)11,1%. Wyższy poziom wskaźnika oznacza korzystniejszą kondycję finansową. Wskaźnik nie powinien mieć wartości ujemnej. Oznacza to, że jedynie w latach 2019-2022 ukształtował się na akceptowalnym poziomie.
- **Wskaźnik bieżącej płynności**¹⁴⁵ na koniec 2019 r. wynosił 1,37. Na koniec kolejnych trzech lat, tj. 2020, 2021 oraz 2022, ukształtował się na zbliżonym poziomie i wynosił odpowiednio: 1,11, 1,00 oraz 1,04, co oznaczało, że Grupa Kapitałowa Grupa Azoty była w stanie pokryć swoje krótkoterminowe zobowiązania aktywami obrotowymi. Na koniec 2023 r. i na dzień 30 czerwca 2024 r. wartość zobowiązań krótkoterminowych znacząco wzrosła. Wskaźnik bieżącej płynności na koniec 2023 r. oraz w I połowie 2024 r. ukształtował się odpowiednio na poziomie 0,47 oraz 0,43, co wskazuje na znaczne pogorszenie możliwości regulowania zobowiązań krótkoterminowych. Optymalna wielkość wskaźnika bieżącej płynności powinna zawierać w przedziale od 1,2 do 2,0, co wskazuje, że jedynie w 2019 r. ukształtował się on na akceptowalnym poziomie, natomiast w kolejnych latach zmniejszał się, uzyskując niebezpieczny poziom nawet poniżej połowy wartości referencyjnej w 2023 r. i w I połowie 2024 r. Po skorygowaniu aktywów obrotowych o zapasy, **wskaźnik wysokiej płynności**¹⁴⁶ na koniec 2019 r. ukształtował się na poziomie 0,89. W kolejnych latach pojawiła się tendencja spadkowa do poziomu 0,75 na koniec 2020 r., 0,73 na koniec 2021 r. oraz 0,64 na koniec 2022 r. Wskaźnik wysokiej płynności na koniec 2023 r. oraz na dzień 30 czerwca 2024 r. ukształtował się na znacznie niższym poziomie niż w latach poprzednich, tj. odpowiednio 0,31 oraz 0,29. Optymalna wartość tego wskaźnika powinna zawierać się w przedziale od 1,2 do 2 co oznacza, że GK GA nie osiągnęła referencyjnej wartości tego wskaźnika w żadnym roku kontrolowanego okresu, a to z kolei wskazuje na zagrożenie terminowego regulowania zobowiązań.
- **Wskaźnik okresu rotacji zapasów**¹⁴⁷ na koniec lat 2019-2023 ukształtował się na zbliżonym poziomie i wynosił na koniec kolejnych okresów odpowiednio: 68, 66, 65, 60 oraz 64 dni, natomiast na dzień 30 czerwca 2024 r. wynosił 59 dni przede wszystkim ze względu na zbliżony poziom zapasów do ich stanu na koniec poprzednich lat obrotowych przy jednocześnie proporcjonalnie

¹⁴³ EBITDA, czyli wynik na działalności operacyjnej powiększony o koszty amortyzacji i odpisów aktualizujących / przychody ze sprzedaży.

¹⁴⁴ Zysk lub strata netto / przychody ze sprzedaży.

¹⁴⁵ Aktywa obrotowe / krótkoterminowe zobowiązania.

¹⁴⁶ Aktywa obrotowe – zapasy / zobowiązania krótkoterminowe.

¹⁴⁷ Zapasy x 360 / koszty wytworzenia lub nabycia sprzedanych produktów towarów i materiałów.

niższym koszcie wytworzenia/nabycia sprzedanych produktów towarów i materiałów, odnoszącym się do połowy roku. Optymalna wartość tego wskaźnika powinna oscylować w przedziale 25-37 dni, co oznacza, że rotacja zapasów w całym okresie była dwukrotnie dłuższa od zalecanej ilości dni i świadczy o wolnym przepływie zapasów.

- **Wskaźnik okresu inkasa należności**¹⁴⁸ na koniec lat 2019-2021 ukształtował się na zbliżonym poziomie i wynosił 51 dni w 2019 r. oraz 56 dni w 2020 r. i 2021 r.). Na koniec kolejnych dwóch lat obrotowych, tj. 2022 r. i 2023 r. uległ znacznemu skróceniu do odpowiednio 30 i 38 dni, natomiast na dzień 30 czerwca 2024 r. wynosił 47 dni. Optymalna wartość wskaźnika okresu inkasa należności powinna kształtować się w przedziale 37-52 dni, co oznacza, że wskaźnik był na akceptowalnym poziomie, z nieznacznym przekroczeniem wielkości w latach 2020-2021.
- Najniższe **wskaźniki okresu spłaty zobowiązań**¹⁴⁹ ukształtowały się na koniec 2019 r. i 2022 r. i wynosiły odpowiednio 103 oraz 107 dni. Na koniec pozostałych okresów okres spłaty uległ znacznemu wydłużeniu do poziomu 133 dni w 2020 r., 140 dni w 2023 r. oraz 164 dni w 2021 r., natomiast na dzień 30 czerwca 2024 r. wskaźnik ten wyniósł 116 dni. Wskaźnik ten nie ma powszechnie przyjętej normy, jednak powyższe wartości należy uznać za zbyt długi okres regulowania zobowiązań, co oznacza, że występują problemy z terminowym regulowaniem zobowiązań.

Z powyższych wskaźników efektywności zarządzania wynika, że wskaźnik cyklu gotówkowego, tj. konwersji gotówki na koniec 2019 r. ukształtował się na dodatnim poziomie i wynosił 17 dni, zaś na koniec pozostałych okresów, cykl konwersji gotówki¹⁵⁰ wykazywał ujemne wartości w przedziale od (-)43 do (-)10¹⁵¹. Im wskaźnik cyklu środków pieniężnych jest niższy, tym korzystniejsza jest sytuacja, natomiast zbyt długi okres stwarza ryzyko trudności w utrzymaniu płynności. W analizowanym przypadku ujemnych wartości nie można uznać za pozytywny kierunek działania, ponieważ GK GA zwlekała z płatnością swoich zobowiązań z tytułu dostaw i usług, aż otrzyma zapłatę z tytułu swojej sprzedaży, czego przykładem może być np. okres I połowy 2024 r., gdzie cykl gotówkowy/konwersji gotówki wyniósł (-)10, przy jednoczesnym powstaniu kosztów odsetkowych w wysokości 16 798 tys. zł od zobowiązań z tytułu dostaw i usług.

- **Wskaźnik ogólnego zadłużenia**¹⁵² na koniec 2019 r. wynosił 50,3%, z czego na część długoterminową¹⁵³ przypadło 27,7%, a na krótkoterminową¹⁵⁴ 22,6%. Na koniec 2020 r. wskaźnik ogólnego zadłużenia zwiększył się do poziomu 54,5%, z czego na część długoterminową przypadło 31,3%, a na krótkoterminową 23,2%. Na koniec kolejnych dwóch lat obrotowych, tj. 2021 i 2022, wskaźniki ogólnego zadłużenia przekroczyły 60% i wyniosły odpowiednio 62,2% oraz 61,5%, a wskaźniki zadłużenia krótkoterminowego (odpowiednio 37,0% oraz 33,3%) przewyższyły wskaźniki zadłużenia długoterminowego (odpowiednio 25,2% oraz 28,2%). Kolejne dwa okresy, tj. 2023 r. oraz I połowa 2024 r. to dalsze pogorszenie sytuacji GK GA, co obrazują wskaźniki ogólnego zadłużenia, odpowiednio 73,4% oraz 75,9%, w tym zadłużenia krótkoterminowego odpowiednio 61,1% oraz 61,6%

¹⁴⁸ Należności z tytułu dostaw i usług x 360 / przychody ze sprzedaży.

¹⁴⁹ Zobowiązania z tytułu dostaw i usług x 360 / koszty wytworzenia lub nabycia sprzedanych produktów towarów i materiałów.

¹⁵⁰ Okres rotacji zapasów + okres inkasa należności – okres spłaty zobowiązań.

¹⁵¹ (-)11 w 2020 r., (-)43 w 2021 r., (-)17 w 2022 r., (-)38 w 2023 r., (-)10 w I połowie 2024 r.

¹⁵² Długoterminowe i krótkoterminowe zobowiązania / aktywa razem.

¹⁵³ Zobowiązania długoterminowe / aktywa razem.

¹⁵⁴ Zobowiązania krótkoterminowe / aktywa razem.

oraz zadłużenia długoterminowego, odpowiednio 12,3% oraz 14,3%. Mniejsze wartości wynikają z przekwalifikowania kredytów z zobowiązań długoterminowych do krótkoterminowych w związku z niedotrzymaniem kowenantów, w tym wskaźnika długu netto do EBITDA¹⁵⁵. Zgodnie z umowami zawartymi z Instytucjami Finansującymi, maksymalny poziom wskaźnika dług netto do EBITDA w okresie od 1 stycznia 2019 r. do 31 grudnia 2022 r. nie powinien wynosić więcej niż 3,5 a w późniejszym okresie 4,0. Natomiast wartość wskaźnika dług netto do EBITDA ulegała stopniowemu pogarszaniu osiągając poziom (-)3,31x na 30 czerwca 2023 r., (-)2,72¹⁵⁶ na 31 grudnia 2023 r. oraz (-)11,55¹⁵⁷ na 30 czerwca 2024 r. W związku z powyższym spółki GK GA w 2023 r. nie dotrzymały kowenantu określającego akceptowalny poziom współczynnika zadłużenia finansowego, ustalonego m.in. w umowie kredytu konsorcjalnego z 23 kwietnia 2015 r. (z późn. zm.) udzielonego przez konsorcjum banków.

Znaczący wpływ na niedotrzymanie kowenantu, między innymi miały nietrafne decyzje biznesowe zabezpieczające ceny gazu, nieskoordynowane działania w zakresie zmian kontraktów terminowych na dostawy energii elektrycznej oraz nieskuteczna realizacja lub brak realizacji przyjętych programów oszczędnościowych. Niedotrzymanie kowenantu powodowało ryzyko podjęcia działań przez instytucje finansujące, między innymi: egzekwowanie wymagalnych wierzytelności z zabezpieczeń określonych zgodnie z warunkami określonymi umowie; lub wypowiedzenie umowy kredytu i zażądanie spłaty kwoty zadłużenia lub jej części łącznie z narosłymi odsetkami oraz innymi należnymi w najkrótszym terminie; lub zredukowanie (w części lub w całości) dostępnego zaangażowania (limitów).

W związku z niedotrzymaniem kowenantu, dokonano reklasyfikacji kredytów z zobowiązań długoterminowych na krótkoterminowe w kwocie 5 731 471 tys. zł na koniec 2023 r. oraz 3 608 497 tys. zł na dzień 30 czerwca 2024 r., co spowodowało zwiększenie zagrożenia utraty płynności, ponieważ przed reklasyfikacją spłata zobowiązań na koniec ww. okresów mieściła się w przedziałach: 1-2 lat odpowiednio w kwotach 2 433 343 tys. zł i 443 865 tys. zł, 2-5 lat w kwotach 1 073 795 tys. zł i 1 001 350 tys. zł oraz powyżej 5 lat w kwotach 2 224 333 tys. zł i 2 163 282 tys. zł. Powyższa reklasyfikacja wpływa niekorzystnie przede wszystkim na wskaźniki płynności, które są istotne do oceny możliwości kontynuacji działalności zarówno Spółki, jak i Grupy Kapitałowej oraz określenia poziomu ryzyk w tym obszarze.

Instytucje Finansujące zgodziły się odstąpić od stosowania wybranych warunków umów o finansowanie Grupy Azoty, w tym wyraziły zgodę na odstąpienie od stosowania wskaźnika dług netto/EBITDA. W dniu 2 lutego 2024 r. GASA podpisała w imieniu własnym oraz spółek Grupy Azoty, z 13 Instytucjami Finansującymi „Porozumienie Stabilizujące”, które zapewniało utrzymanie dostępności limitów w ramach Umów o Finansowanie i niepodjęcie przez Instytucje Finansujące działań mających na celu anulowanie lub zredukowanie dostępnych limitów, jak również niewykorzystywanie określonych praw wynikających z Umów o Finansowanie w związku z ich naruszeniem lub potencjalnym naruszeniem w okresie obowiązywania porozumienia, które kilkakrotnie aneksowano, ostatnio

¹⁵⁵ 5 731 471 tys. zł w 2023 r., 3 608 497 tys. zł w I połowie 2024 r.

¹⁵⁶ Certyfikat Zgodności z dnia 9 maja 2023 r.

¹⁵⁷ Certyfikat Zgodności z dnia 18 września 2024 r.

29 listopada 2024 r., zapewniając dalsze utrzymanie dostępności limitów do 31 marca 2025 r.

Wartość wskaźnika ogólnego zadłużenia powyżej 67% świadczy o wysokim ryzyku utraty zdolności do spłaty długów, a taka sytuacja występuje w GK GA w 2023 r. oraz w I połowie 2024 r., gdzie wskaźnik ukształtował się powyżej 70%. Trudną sytuację finansową GK GA potwierdza również analiza sprawozdania z przepływów pieniężnych za 2023 r. z którego wynika, że Grupa Kapitałowa w 2023 r. pozyskała z tytułu kredytów i pożyczek kwotę 2 106 693 tys. zł, a spłaciła kredyty i pożyczki w kwocie 99 496 tys. zł, zaś w I połowie 2024 r. z tytułu kredytów i pożyczek wpłynęło do GK GA 949 762 tys. zł, podczas gdy spłata kredytów i pożyczek nastąpiła na kwotę 1 126 tys. zł, co wskazuje, że GK GA nie posiadała wystarczających środków finansowych na spłatę rat kapitałowych według pierwotnie uzgodnionych harmonogramów.

Wskaźnik pokrycia zadłużenia kapitałem własnym uzyskał najkorzystniejszą wartość na koniec 2019 r. i wyniósł 98,8%, co oznaczało, że na koniec tego okresu kapitał własny niemal w pełni pokrywał zobowiązania długo- i krótkoterminowe GK GA. Na koniec 2020 r. sytuacja uległa pogorszeniu do poziomu 83,6%. Na koniec kolejnych dwóch okresów obrotowych, tj. 2021 r. i 2022 r., wskaźnik pokrycia zadłużenia kapitałem własnym spadł do poziomu odpowiednio 60,7% oraz 62,6%. W 2023 r. oraz w I połowie 2024 r. kapitał własny na koniec ww. okresów pokrył zobowiązania jedynie w 36,3% oraz 31,7%. Optymalna wartość tego wskaźnika dla dużych jednostek nie powinna być mniejsza niż 100%, co oznacza, że w GK GA występuje realne ryzyko utraty płynności finansowej.

(akta kontroli, str. 4406-4411 <https://tarnow.grupaazoty.com/relacje-inwestorskie/raporty-okresowe#item5923>)

Zaangażowanie finansowe spółek Grupy Azoty w projekt *Polimery Police* – wpływ na finanse Grupy Kapitałowej Grupa Azoty

W dniu 31 maja 2020 r. została zawarta Umowa Akcjonariuszy („UA”)¹⁵⁸ w celu realizacji projektu *Polimery Police*. Podwyższenie kapitału GA Polyolefins i objęcie udziałów nastąpiło w dniu 16 listopada 2020 r. GASA wpłaciła do Grupy Azoty Polyolefins S.A. kapitał w wysokości 516 695,6 tys. zł, obejmując 30,52% akcji, a Grupa Azoty Zakłady Chemiczne Police S.A. 582 656,7 tys. zł, obejmując 34,41% akcji. Spółki GK GA¹⁵⁹ udzieliły również pożyczki podporządkowanej dla GA Polyolefins w wysokości 732 901,5 tys. zł. Razem kapitał wniesiony i udzielone pożyczki podporządkowane na finansowanie projektu *Polimery Police*, do 31 grudnia 2020 r. wynosił 1 832 253,8 tys. zł.

W listopadzie i grudniu 2023 r. na podstawie umowy gwarancji udzielenia pożyczki wspierającej (do łącznej kwoty 105 000 tys. euro) spółki GK GA¹⁶⁰ udzieliły GA Polyolefins pożyczek wspierających na kwotę 55 000 tys. euro. Łączny wkład kapitałowy wraz z pożyczkami na finansowanie projektu *Polimery Police* według stanu na dzień 22 października 2024 r. wynosił równowartość 2 069 628,3 tys. zł, a łączne naliczone i skapitalizowane odsetki i prowizje od pożyczek udzielonych 442 708,6 tys. zł.

¹⁵⁸ Pomiędzy spółkami: Grupa Azoty S.A., Grupa Azoty Zakłady Chemiczne „Police” S.A., Grupa Azoty Polyolefins S.A., Grupa Lotos S.A. („LOTOS”) - obecnie Orlen S.A. („ORLEN”), Hyundai Engineering Co. Ltd. („HEC”) oraz Korea Overseas Infrastructure Et Urban Development Corporation („KIND”).

¹⁵⁹ GASA i GA ZCh Police.

¹⁶⁰ GASA i GA ZCh Police.

Według wyjaśnień Dyrektora Departamentu Korporacyjnego Finansów¹⁶¹ pomiędzy spółkami Grupa Azoty S.A., Grupa Azoty ZCH Police a Spółką Polyolefins S.A. występuje szereg wzajemnych rozliczeń związanych z różnymi świadczonymi usługami np. usługami finansowo-księgowymi, zakupami i sprzedażą surowców. Na dzień 22 października 2024 r. nominalny poziom należności GASA i ZCH Police od Polyolefins S.A. był wyceniony na 128 215,7 tys. zł. Z sumy należności ogółem (128 215,7 tys. zł) kwotę 20 749,2 tys. zł opatrzone statusem przeterminowane. Jednym z kluczowych problemów w Polyolefins S.A., dotychczas nierozwiązanych, jest brak finansowania kapitałem obrotowym, co prowadzi do niższych wolumenów sprzedaży oraz wyższych kosztów jednostkowych produkcji.

(akta kontroli, str. 2208-2211 folder MW42)

Dotychczasowe zaangażowanie kapitałowe spółek (GASA i ZCH Police S.A.), tj. kapitał wniesiony i pożyczki udzielone (2 069 628,3 tys. zł) do GA Polyolefins, generowało koszty finansowania, które w 2024 r. szacowano na około 40 000 tys. zł kwartalnie¹⁶². GASA oszacowała¹⁶³, że łączne koszty finansowania zaangażowanego kapitału dla spółek (GASA i ZCH Police S.A.) na 30 września 2024 r. wyniosły 462 755,7 tys. zł, natomiast łączna wartość odsetek należnych ww. spółkom od udzielonych pożyczek wyniosła 442 585,4 tys. zł. Na dzień zakończenia czynności kontrolnych (20 stycznia 2025 r.) GA Polyolefins S.A. nie spłacała tych odsetek.

Otoczenie zewnętrzne i jego wpływ na sytuację finansową Grupy Kapitałowej Grupa Azoty

Jedną z kluczowych przyczyn destabilizujących prowadzoną przez GK GA działalność oraz pogarszających się w 2022 r. i 2023 r. wyników, był gwałtowny wzrost, a później duża zmienność cen gazu ziemnego, który w GK GA był najistotniejszym kosztowo surowcem produkcyjnym. Kolejnym elementem był popandemiczny, znaczący wzrost inflacji oraz zmniejszony popyt na wyroby gotowe w *Segmencie Nawozy-Agro* na co wpłynęły spadające ceny płodów rolnych. Na przykład w II kwartale 2022 r. średnia cena pszenicy konsumpcyjnej w Polsce¹⁶⁴ wynosiła 1 741 zł/t, w sytuacji, gdy w II kwartale 2024 r. ceny tej pszenicy spadały do poziomu 873 zł/t.

W *Segmencie Nawozy-Agro* czynnikiem determinującym wielkość i rentowność sprzedaży w 2024 r. był także import nawozów, wpływający zarówno na spadek cen, jak również spadek wolumenów sprzedaży produktów GK GA. W okresie od stycznia do lipca 2024 r. import nawozów do Polski wzrósł o 46,8%, do poziomu 1 568 tys. t z 1 068 tys. t w analogicznym okresie 2023 r., z czego 36% to import z Rosji, a 10% z Białorusi¹⁶⁵.

(akta kontroli, str. 2560-2573)

Działania zaradcze

W 2023 r. Spółki GK GA postanowiły o wprowadzeniu programu oszczędnościowego polegającego na ograniczeniu lub wstrzymaniu wydatków niekrytycznych, przy czym w 2023 r. nie przyniosło to GK GA wymiernych efektów. W 2024 r. dokonano rewizji planowanych wydatków inwestycyjnych. Przełożyło się to na decyzję o realizacji wydatków z obszarów inwestycji mandatowych oraz utrzymania biznesu, pozostałe wydatki zostały przesunięte w czasie¹⁶⁶. GASA dokonała wyboru doradcy

¹⁶¹ Pismo z dnia 29 października 2024 r.

¹⁶² [...].

¹⁶³ Pismo z dnia 22 listopada 2024 r.

¹⁶⁴ <https://www.agrolok.pl/notowania/notowania-cen-pszenicy.htm>

¹⁶⁵ Materiały własne Spółki „Import wybranych nawozów do Polski w latach 2023-2024”.

¹⁶⁶ Plan wydatków inwestycyjnych Grupy Azoty S.A. na 2023 r. na opiewał na kwotę 104 289 tys. zł, a wydatkowano 63 245 tys. zł.

finansowego i strategicznego na świadczenie usług doradztwa finansowego i strategicznego w procesie restrukturyzacji biznesowej i finansowej GASA. Umowa z doradcą, obejmowała m.in. [...] ¹⁶⁷.

(akta kontroli, str. 1716-1726)

Stwierdzone
nieprawidłowości

W działalności kontrolowanej jednostki w przedstawionym wyżej zakresie stwierdzono następujące nieprawidłowości:

1. Na podstawie pełnomocnictwa z dnia 21 listopada 2023 r. ¹⁶⁸ GASA powierzyła reprezentowanie Spółki przed Sądem Okręgowym w Tarnowie prywatnej kancelarii prawnej w sprawach związanych z roszczeniami wynikającymi z/lub związanymi z umową sprzedaży węgla, zawartą w dniu 12 marca 2018 r. pomiędzy GASA a PGG S.A. ¹⁶⁹, podczas gdy pismem z dnia 21 lipca 2021 r., tj. ponad dwa lata wcześniej, na podstawie art. 12 ust. 5 pkt 2 ustawy z dnia 15 grudnia 2016 r. o *Prokuraturii Generalnej Rzeczypospolitej Polskiej* ¹⁷⁰, udzieliła Prokuraturii Generalnej RP zgody na zastępstwo procesowe dotyczące spraw sądowych powyżej 5 000,0 tys. zł. Nierzetelne rozpoznanie wewnątrz GASA stanu prawnego spowodowało poniesienie przez Spółkę nieuzasadnionych wydatków w wysokości 100,0 tys. zł, co w ocenie NIK było działaniem niegospodarnym.

W związku ze sporem pomiędzy GASA a PGG S.A., powstałym na skutek ograniczenia przez PGG SA w latach 2022-2023 dostaw węgla do wszystkich Spółek GK GA, GASA wniosła przeciwko PGG SA pozew. W sporze przed Sądem Okręgowym w Tarnowie Spółkę reprezentowała prywatna kancelaria prawna, która na podstawie udzielonego jej przez GASA pełnomocnictwa przygotowała i złożyła pozew, a Spółka wpłaciła opłatę sądową w wysokości 200,0 tys. zł. Łączne roszczenie GASA wobec PGG S.A. w związku z ograniczonymi dostawami i koniecznością zakupów surowca w wysokich cenach na wolnym rynku, wskazane w pozwie, wyniosło 176 108,1 tys. zł

PGG SA w odpowiedzi na pozew wniosła o jego odrzucenie argumentując ten fakt niewłaściwą reprezentacją Spółki. GASA w celu uniknięcia odrzucenia przez Sąd Okręgowy w Tarnowie pozwu i utraty całości opłaty sądowej w wysokości 200,0 tys. zł, wycofała pozew przed pierwszym posiedzeniem, odzyskując połowę opłaty sądowej, tj. 100,0 tys. zł. GASA utraciła pozostałą kwotę 100,0 tys. zł oraz poniosła dodatkowo wydatki na rzecz wynagrodzenia kancelarii prawnej w wysokości [...] tys. zł, w sytuacji gdy udzieliła pismem z dnia 21 lipca 2021 r. zgody generalnej dla Prokuraturii Generalnej RP na zastępstwo procesowe, która miała charakter fakultatywny. Przy czym po udzieleniu Prokuraturii Generalnej RP zgody, Spółka została objęta obowiązковым zastępstwem Prokuraturii Generalnej RP.

Odpowiedzialność za powstałą nieprawidłowość ponoszą ówcześni członkowie Zarządu, udzielający pełnomocnictwa adwokatowi i dwóm radcom prawnym kancelarii prawnej, której powierzono prowadzenie sprawy oraz Dyrektor Departamentu Korporacyjnego Nadzoru Właścicielskiego i Obsługi Prawnej, w związku z nierzetelną analizą stanu prawnego w przedmiotowej sprawie.

Według wyjaśnień byłego Dyrektora Departamentu Korporacyjnego Nadzoru Właścicielskiego i Obsługi Prawnej ¹⁷¹, zwracał się on do ówczesnego Prezesa Zarządu oraz ówczesnej dyrektorki HR z prośbą o wsparcie na gruncie wyzwań

¹⁶⁷ Pismo z dnia 29 grudnia 2023 r.

¹⁶⁸ Pełnomocnictwo udzielone [...] udzielone przez dwóch członków zarządu GASA.

¹⁶⁹ Umowa nr 116/P/PGG/2018/K.

¹⁷⁰ Dz. U. z 2024 r. poz. 1192.

¹⁷¹ Pismo z dnia 14 czerwca 2024 r.

relacyjnych z koordynatorem Biura Radców Prawnych, wskazując na brak wykonywania poleceń czy brak szanowania standardów komunikacyjnych, które rzutowały na wykonywanie zadań w ramach Departamentu, w tym w przedmiotowej sprawie. Powyższe kwestie były przedstawiane Zarządowi GASA, jednak nie rozwiązano problemu należytej współpracy w Departamencie. W ocenie NIK, wyjaśnienia byłego Dyrektora Departamentu wskazujące na brak wykonywania poleceń, a w rezultacie brak należytej współpracy wewnątrz GASA, nie stanowią usprawiedliwienia dla powstałej nieprawidłowości. Do kierownika jednostki należy takie zarządzanie departamentem, aby zapewnić prawidłowe jego funkcjonowanie i wykonywanie powierzonych zadań, szczególnie w sytuacji, gdy ma to konsekwencje o charakterze finansowym.

(akta kontroli, str. 367-371, 433-490, 2208-2211 folder MW26, 2229-2252)

2. W latach 2022-2023 Zarząd GASA zlecił trzem kancelariom¹⁷² opracowanie opinii prawnych dotyczących waloryzacji wynagrodzeń członków organów zarządczych i nadzorczych wydając na ten cel środki w wysokości 83,8 tys. zł, w przypadku, gdy istniały możliwości bezpłatnego uzyskania opinii właściwego do spraw aktywów państwowych i/lub odpłatnego otrzymania opinii Prokuratury Generalnej RP w przedmiotowym zakresie, w ramach abonamentu opłacanego przez Spółkę. Decyzje Zarządu GASA skutkujące nieuzasadnionym wydatkowaniem środków, w ocenie NIK, były działaniami niegospodarnymi.

Zarząd GASA zawarł z trzema kancelariami prawnymi umowy na opracowanie opinii w zakresie waloryzacji wynagrodzeń. Otrzymane opinie, przekazane Radzie Nadzorczej, stanowiły źródło wiedzy/podstawę w zakresie dokonywania w okresie od 1 stycznia 2022 r. do 30 września 2024 r. ustalenia wysokości wynagrodzeń członków Zarządu Spółki i członków Rady Nadzorczej Spółki. NIK zauważa, że gdyby Zarząd GASA poprzedził decyzje o zleceniu opracowania płatnych opinii prawnych wystąpieniem o opinię Ministra Aktywów Państwowych bądź Prokuratury Generalnej RP, mógłby podjąć adekwatne działania, np. wyeliminować błędne interpretacje Rady Nadzorczej regulacji ustawowych w tym zakresie.

Dyrektor Departamentu Zarządzania Korporacyjnego¹⁷³ potwierdził, że GASA nie zwracała się do Ministra Aktywów Państwowych, jak również do żadnej komórki organizacyjnej Ministerstwa Aktywów Państwowych w przedmiotowej sprawie, natomiast zleciła opracowanie opinii kancelariom prawnym¹⁷⁴, wydając na ten cel 83,8 tys. zł. Dopiero w 2024 r. GASA zwróciła się do PG RP o wydanie opinii w przedmiotowej sprawie, której koszt dla Spółki, w ramach opłacanego abonamentu wyceniono na 6,0 tys. zł.

Odpowiedzialność za powstałą nieprawidłowość ponoszą członkowie Zarządu GASA zlecający pozyskiwanie ww. opinii, nie wykorzystując możliwości bezkosztowego pozyskania opinii. W ocenie NIK Zarząd GASA przed zleceniem kancelarii prawnej powinien był dokonać analizy zakresu i dokonać wyboru odpowiedniego dla danej sprawy rozwiązania prawnego i faktycznego.

(akta kontroli, str. 2218-2222 folder MW50)

¹⁷² [...] – zlecenie z dnia 10 marca 2022 r.; [...] umowa z dnia 18 stycznia 2022 r. oraz umowa z dnia 1 września 2023 r. [...] – umowa z dnia 1 września 2023 r.

¹⁷³ Pisma z dnia 17 grudnia 2024 r.

¹⁷⁴ [...] – zlecenie z dnia 10 marca 2022 r.; [...] umowa z dnia 18 stycznia 2022 r. oraz umowa z dnia 1 września 2023 r.; [...] – umowa z dnia 1 września 2023 r.

3. Wbrew przepisom art. 11 ustawy z dnia 17 grudnia 2021 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2022¹⁷⁵, art. 11 ustawy z dnia 1 grudnia 2022 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2023¹⁷⁶ oraz art. 1 ustawy z dnia 16 stycznia 2024 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2024¹⁷⁷, w okresie od 1 stycznia 2022 r. do 30 września 2024 r. GASA dokonywała ustaleń wynagrodzeń dla członków Zarządu Spółki i członków Rady Nadzorczej Spółki. W wyniku tych działań GASA wypłaciła łącznie członkom Zarządu i Rady Nadzorczej nienależne wynagrodzenie w łącznej wysokości 11 268,6 tys. zł.

Zgodnie z dyspozycjami przepisów: art. 11 ustawy z dnia 17 grudnia 2021 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2022, art. 11 ustawy z dnia 1 grudnia 2022 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2023 oraz art. 1 ustawy z dnia 16 stycznia 2024 r. o szczególnych rozwiązaniach służących realizacji ustawy budżetowej na rok 2024, podstawę obliczania wynagrodzeń dla członków Zarządu i Rady Nadzorczej GASA należało „zamrozić” na poziomie kwoty obowiązującej w 2016 r. Wbrew powyższym przepisom, Rada Nadzorcza uchwałą nr 260/XI/2022 z dnia 14 marca 2022 r., z mocą obowiązującą od dnia 1 stycznia 2022 r., zmieniła zasady ustalania wynagrodzenia stałego członków Zarządu GASA. Podstawę dokonania tych zmian stanowiły rekomendacje Komitetu Nominacji i Wynagrodzeń Rady Nadzorczej zawarte w uchwale nr 20/KNiW/XI/2022 z dnia 11 marca 2022 r. w sprawie rekomendacji dla Rady Nadzorczej dotyczącej zmiany wysokości wynagrodzenia stałego dla członków Zarządu GASA XII kadencji.

Na skutek tych działań wypłacono członkom Zarządu GASA wynagrodzenia, w okresie od 1 stycznia 2022 r. do 30 września 2024 r., z naruszeniem wskazanych powyżej przepisów na łączną kwotę 9 252,9 tys. zł. W analogiczny sposób i w tym samym okresie ustalano i wypłacono wynagrodzenia członkom Rady Nadzorczej GASA, których wypłaty wynikające z naruszeń ww. przepisów łącznie wyniosły 2 015,7 tys. zł.

Według wyjaśnień Dyrektora Biura Radców Prawnych¹⁷⁸, GASA dysponowała trzema opiniami prawnymi, z których wynikały trzy interpretacje prawne:

- według stanowiska prezentowanego przez [...] ustawa o kołobudżetowa nie ma zastosowania wprost do spółek prawa handlowego, w szczególności niebędących państwowymi osobami prawnymi;
- drugi pogląd reprezentowany przez [...], również wyłączał stosowanie ustawy o kołobudżetowej do podstawy wymiaru obliczania wynagrodzenia stałego dla spółek z udziałem Skarbu Państwa jako nienależących do sektora finansów publicznych;
- trzeci pogląd reprezentowany przez [...] (opinia dot. Spółki PKCh) prezentował stanowisko, że ustawa o kołobudżetowa zamraża podstawę wymiaru na poziomie 2016 r. w stosunku do ustawy o kształtowaniu wynagrodzeń, przy obowiązywaniu postanowienia polityki właścicielskiej dotyczącej funkcjonowania spółek w GK GA, które odwołuje się do braku waloryzacji, jeśli przepisy prawa powszechnie obowiązującego zawiesiły

¹⁷⁵ Dz. U. poz. 2445, ze zm.

¹⁷⁶ Dz. U. poz. 2666, ze zm.

¹⁷⁷ Dz. U. poz. 123, ze zm.

¹⁷⁸ Pismo z dnia 7 czerwca 2024 r.

waloryzację wynagrodzenia, natomiast takiego postanowienia nie było na poziomie GA S.A.

NIK nie podziela interpretacji prawnych wyrażonych w opiniach opracowanych na zlecenie GASA. Zgodnie z ww. przepisami ustaw o budżecie, w okresie 2018-2024 podstawę wymiaru stanowić powinno przeciętne miesięczne wynagrodzenie w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w IV kwartale 2016 r. (4 403,78 zł). Waloryzacja wynagrodzeń członków organów zarządzających i nadzorczych spółek podlegających podmiotowo przepisom ustawy z dnia 9 czerwca 2016 r. o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami¹⁷⁹, wynikająca z mechanizmu przewidzianego w brzmieniu art. 1 ust. 3 pkt 11 ww. ustawy, została wstrzymana na czas obowiązywania przepisów zawartych w ustawach o budżecie.

Takie stanowisko prezentowała GASA w reakcji na uchwały w sprawach waloryzacji wynagrodzeń zarządów spółek zależnych¹⁸⁰, powodując podjęcie przez organy tych spółek uchwał uchylających podjęte wcześniej uchwały oraz wzywające członków zarządów tych spółek do zwrotu wynagrodzenia w części wynikającej z waloryzacji świadczeń.

(akta kontroli str. 550-557, 1947-1948, 2168-2174, 2208-2211 Folder MW28, 29)

4. W latach 2017-2022 Zarząd GASA podejmował uchwały¹⁸¹ w sprawie zmiany/powołania reprezentanta Grupy Azoty S.A. w Radzie Polskiej Fundacji Narodowej, w wyniku których reprezentujący Spółkę w Radzie PFN członkowie Zarządu zostali zastąpieni przez osoby spoza Spółki. Zastąpienie członka Zarządu GASA w Radzie PFN osobami spoza Spółki, wiązało się z dodatkowymi kosztami wynagrodzeń w łącznej wysokości 351,1 tys. zł, co w ocenie NIK było działaniem niegospodarnym.

Zgodnie z umową zlecenia¹⁸² zawartą pomiędzy GASA a osobą fizyczną reprezentującą interesy Spółki w Radzie PFN zleceniobiorca zobowiązany był wykonywać usługi polegające na reprezentowaniu GASA w Radzie PFN, czynnym uczestnictwie w posiedzeniach Rady, działać w interesie i na rzecz GASA, do ostatniego dnia każdego miesiąca przedkładać sprawozdanie z wykonanych czynności. Kontrola sprawozdań sporządzonych w okresie od grudnia 2017 r. do marca 2022 r. wykazała, że zleceniobiorca nie wywiązywał się z obowiązku comiesięcznego sprawozdawania wykonanych czynności. Raporty obejmowały okresy od dwóch do pięciu kolejnych miesięcy, a ich treści odnosiły się głównie do informacji o wybranych działaniach PFN oraz częściowo o pracach Rady Fundacji. Natomiast w okresie od listopada 2022 r. do grudnia 2023 r. kolejny zleceniobiorca przedstawiał comiesięczne sprawozdania, w których również było brak informacji o jakichkolwiek działaniach lub ich braku w zakresie spraw, w których GASA mogłaby osiągać potencjalne korzyści związane z uczestnictwem w PFN. Zleceniobiorcy wykazywali w sprawozdaniach m.in. zapoznanie się z przedmiotem działalności fundacji, zapoznanie z celami statutowymi oraz misją spółki, kontakty z przedstawicielami spółki, udział w posiedzeniach Rady PFN. Z powyższych sprawozdań nie wynika

¹⁷⁹ Dz. U. z 2020 r. poz.1907, ze zm.

¹⁸⁰ PKCH, Grupa Azoty PROREM, Grupa Azoty Jednostka Ratownictwa Chemicznego, Grupa Azoty Automatyka.

¹⁸¹ Uchwała nr 967/X/2017 w sprawie zmiany reprezentanta GA S.A. w Radzie PFN z dnia 14 września 2017 r.; uchwała nr 601/XII/2022 w sprawie powołania członka Rady PFN z dnia 26 lipca 2022 r.

¹⁸² Umowa zlecenia nr 967/17 z dnia 13 grudnia 2017 r.; nr 45/9064003 (obowiązująca od 1 listopada 2022 r.).

jednak czy i w jaki sposób przedstawiciele GASA uczestniczący w pracach Rady PFN zabezpieczali, czy też zapewniali realizację interesów GASA.

Według wyjaśnień Dyrektora Departamentu Komunikacji Korporacyjnej i Marki, Departament nie posiada wiedzy ani dokumentów, które określałyby zasady/kryteria wyboru reprezentanta Spółki do Rady PFN, czy też sposobu reprezentowania Spółki w Radzie Polskiej Fundacji Narodowej. Dyrektor dalej wyjaśnił, że w posiadanej dokumentacji z posiedzeń Zarządu nie ma informacji, które wskazywałyby, aby Zarząd analizował koszty i korzyści związane z decyzją o wyznaczeniu osoby spoza Spółki na przedstawiciela w Radzie PFN.

Odpowiedzialność za powstałą nieprawidłowość ponosi ówczesny Zarząd GASA, który podejmował uchwały w sprawie powołania członka Rady PFN, zawierał umowy zlecenia oraz przyjmował sprawozdania stanowiące podstawę wypłaty wynagrodzenia.

W ocenie NIK, prawidłowym był stan, w którym członek Zarządu pełnił funkcję przedstawiciela w Radzie Polskiej Fundacji Narodowej. Zmiany reprezentanta wygenerowały dodatkowe koszty, wydłużyły ścieżkę obiegu informacji i decyzyjności, w rezultacie nie przekładały się na pozytywne efekty dla Spółki.

(akta kontroli, str. 2208-2211 folder 34, 20)

5. Wbrew przyjętej przez Zarząd w dniu 27 lutego 2023 r. uchwale wprowadzającej program oszczędnościowy, w GASA zawierano nowe umowy i realizowano wydatki, które nie były niezbędne dla ciągłości procesów produkcyjnych, krytycznych remontów instalacji lub zapewnienia bieżącej działalności Spółki, co w ocenie NIK było działaniem niegospodarnym.

W dniu 27 lutego 2023 r. Zarząd GASA przyjął uchwałę nr 816/XII/2023 *w zakresie wdrożenia procedur dla poprawy wyniku finansowego i płynności finansowej Spółki w 2023 r.* Działanie to wynikało z konieczności ograniczenia wydatków w związku z istotnym pogorszeniem się sytuacji finansowej GK GA, w szczególności płynności bieżącej. Program oszczędnościowy zakładał ograniczenie lub wstrzymanie wydatków niekrytycznych, tj. wydatków, których realizacja nie jest niezbędna dla zapewnienia bieżącej działalności. Postanowiono o: wstrzymaniu wydatków niekrytycznych w okresie od 28 lutego 2023 r. do 30 czerwca 2023 r.; ograniczeniu wydatków niekrytycznych od 1 lipca do 31 grudnia 2023 r.; wstrzymaniu zawierania nowych umów i udzielania zamówień skutkujących kosztami i wydatkami, które nie są niezbędne dla ciągłości procesów produkcyjnych lub krytycznych remontów instalacji.

W GASA nie przestrzegano zasad ww. uchwały Zarządu¹⁸³, ponieważ wbrew przyjętemu przez Zarząd w uchwale programowi oszczędnościowemu zawierano nowe umowy i realizowano wydatki, które nie były niezbędne dla ciągłości procesów produkcyjnych, krytycznych remontów instalacji lub zapewnienia bieżącej działalności Spółki. Niezgodnie z uchwałą środki wydawkowano na działalność sponsoringową, reklamę i różne darowizny. Według sporządzonego przez GASA zestawienia wydatków uznanych za niekrytyczne¹⁸⁴, które poniesiono w okresie od daty podjęcia uchwały o ich wstrzymaniu do 30 czerwca 2023 r., Spółka zrealizowała 42 pozycje wydatków¹⁸⁵

¹⁸³ Uchwała nr 816/XII/2023 z dnia 27 lutego 2023 r.

¹⁸⁴ Zestawienie przekazane NIK w korespondencji e-mail z dnia 13 września 2024 r. pod nazwą „Załącznik nr 1 do zawiadomienia o podejrzeniu popełnienia przestępstwa w sprawie wydatków po 28/02/2023 r.” oraz w wersji papierowej.

¹⁸⁵ Wydatki dotyczyły: Kampanii wizerunkowej realizowanej [...] (poz. 3 zestawienia); Akcji promocyjno-reklamowej Puchar Europy w Snowboardzie 60,0 tys. zł (poz. 1 zestawienia); Akcji promocyjno-reklamowej ligi żużlowej łącznie i na sumę – [...] (poz. w zestawieniu nr 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 19, 20, 21, 26, 35); Kampanii reklamowej dot. Polimerów Police – [...] (poz. zestawienia nr 34); Świadczeń i akcji reklamowych łącznie

na łączną kwotę 4 847,9 tys. zł.¹⁸⁶, z tego 29 pozycji wydatków poniesionych na podstawie nowo zawartych umów, mimo zapisu w uchwale o wstrzymaniu zawierania nowych umów generujących wydatki. Było to działanie niegospodarne, w szczególności w kontekście trudnej sytuacji finansowej GASA. Do weryfikacji i opinii w przedmiocie krytyczności i zasadności poniesienia wydatku został zobowiązany Dyrektor Departamentu Kontrolingu¹⁸⁷.

Według wyjaśnień Dyrektora Departamentu Kontrolingu¹⁸⁸ w celu realizacji uchwały przygotowano kartę akceptacji wydatku, którą komórka realizująca wydatek przekazywała do zaopiniowania w zakresie zasadności wydatku i określenia statusu, tj. czy wydatek był krytyczny. W zakresie wydatków [...], Dyrektor Departamentu Kontrolingu akceptował ich ponoszenie (lub nie) a powyżej ww. kwoty sporządzał opinię co do zasadności wydatku. Decyzje o realizacji podejmował Zarząd. W dalszej części wyjaśnień Dyrektor Departamentu Kontrolingu poinformował, że po wejściu w życie ww. uchwały z 27 lutego 2023 r. odbył spotkanie z prezesem Zarządu (w obecności Dyrektora Departamentu Komunikacji i Marketingu), który poinformował go, *aby zbytnio nie analizować wydatków dotyczących sponsoringu i reklamy*.

W ocenie NIK, działania Zarządu GASA zmierzające do osiągnięcia oszczędności w trudnej sytuacji miały charakter pozorny, gdyż pomimo podjęcia uchwały przez Zarząd o rezygnacji z wydatków niekrytycznych akceptowane były nowe umowy i ponoszono wydatki, które nie były niezbędne dla utrzymania bieżącej działalności Spółki.

Obecny Zarząd GASA w dniu 6 września 2024 r. zawiadomił Prokuraturę Okręgową w Tarnowie o podejrzeniu popełnienia przestępstwa w zakresie umów o charakterze sponsoringowo-reklamowym zawieranych przez spółkę pomimo wstrzymania wydatków niekrytycznych.

(akta kontroli, str. 1598-1715)

6. Wbrew postanowieniom Zarządzenia wewnętrznego GASA z dnia 11 listopada 2008 r., o nr 51/2008 *dotyczącego zakazu konkurencji w trakcie i po ustaniu stosunku pracy w Zakładach Azotowych w Tarnowie – Mościcach S.A.*, Zarząd GASA w 2023 r. wyraził zgodę na zmiany umów lub zawarcie nowych umów o zakazie konkurencji po ustaniu zatrudnienia z [...] pracownikami¹⁸⁹ kadry menedżerskiej. [...]¹⁹⁰

W Zarządzeniu wewnętrznym GASA wskazano obowiązujące wzory umów, z których wynika, iż [...].

Były to działania sprzeczne z interesem Spółki, [...]. Kontrola zgromadzonej w tej sprawie dokumentacji obejmującej między innymi korespondencję poczty elektronicznej wskazuje, że radca prawny, opiniująca projekt nowej umowy, informowała Dyrektora Departamentu Korporacyjnego Nadzoru Właścicielskiego i Obsługi Prawnej oraz Dyrektora Departamentu Korporacyjnego Organizacji

na sumę [...] (poz. zestawienia nr 2, 4, 6, 8, 18, 22, 23, 24, 27, 30, 33, 36, 38, 39, 40, 41); Darowizna na różne cele łącznie na sumę [...].

¹⁸⁶ Pozycja z zestawienia od 1-42.

¹⁸⁷ Do kwoty jednostkowej [...] (później [...]) realizację wydatku zatwierdzał dyrektor Departamentu Kontrolingu, a powyżej ww. kwot zarząd GASA.

¹⁸⁸ Protokół ustnych wyjaśnień z dnia 1 października 2024 r.

¹⁸⁹ Dyrektor DKOiKL - umowa z dnia 30 sierpnia 2023 r.; Dyr. DKKiM - umowa z dnia 30 sierpnia 2023 r.; Dyr. DKNWiOP - aneks z dnia 26 października 2023 r.; Dyr. DKF - umowa z dnia 30 sierpnia 2023 r.; Dyr. DKL - umowa z dnia 6 listopada 2023 r. Dyr. BSSBT - umowa z dnia 30 listopada 2023 r.; Dyr. SBT - umowa z dnia 30 listopada 2023 r.

¹⁹⁰ Oszacowania wielkości potencjalnych roszczeń dokonano 10 września 2024 r., które GASA wskazała w zawiadomieniu do Prokuratury.

i Kapitału Ludzkiego, o ryzykach procedowanych zmian umów, między innymi: [...].

Obecny Zarząd GASA w 2024 r. podjął działania w celu [...].

Odpowiedzialnym za powstałe nieprawidłowości ponosi ówczesny Zarząd GASA akceptujący warunki umów o zakazie konkurencji po ustaniu zatrudnienia.

W ocenie NIK, działania GASA w zakresie zmiany warunków umów z wybranymi pracownikami nie znajdowały uzasadnienia oraz były sprzeczne z uregulowaniami wewnętrznymi.

W toku czynności kontrolnych, Zarząd GASA w dniu 10 września 2024 r. zawiadomił Prokuraturę Okręgową w Tarnowie o podejrzeniu popełnienia przestępstwa w zakresie powyżej opisanej nieprawidłowości.

(akta kontroli, str. 797-1000)

7. Spółki GK GA w 2023 r. nie dotrzymały kowenantu określającego akceptowalny poziom współczynnika zadłużenia finansowego, ustalonego m.in. w umowie kredytu konsorcyjnego z 23 kwietnia 2015 r.¹⁹¹ udzielonego przez konsorcjum banków¹⁹². Zgodnie z treścią umowy Kredytu Konsorcyjnego [...] ¹⁹³.

Wartość rzeczywista naruszonego kowenantu wyniosła (-)3,31 na 30 czerwca 2023 r.; (-)2,72 na 31 grudnia 2023 r. oraz (-)11,55 na 30 czerwca 2024 r.

Znaczący wpływ na niedotrzymanie kowenantu miały nietrafne decyzje biznesowe [...].

Skutkiem niedotrzymania kowenantu było ryzyko podjęcia działań przez instytucje finansujące, między innymi poprzez: egzekwowanie wymagalnych wierzytelności z zabezpieczeń określonych zgodnie z warunkami określonymi umowie; lub wypowiedzenie umowy kredytu i zażądanie spłaty kwoty zadłużenia lub jej części łącznie z narosłymi odsetkami oraz innymi należnymi w najkrótszym terminie; lub zredukowanie (w części lub w całości) dostępnego zaangażowania (limitów). GASA w imieniu własnym i spółek GK GA w dniu 31 sierpnia 2023 r. zawarła okresowe porozumienie z instytucjami finansującymi (*Porozumienie o Waiver i Umowy Stabilizujące*), co skutkowało dodatkowymi ograniczeniami i zobowiązaniami w zakresie niezaciągania nowych zobowiązań finansowych, nieudzielania zabezpieczeń i gwarancji, niedokonywania rozporządzeń istotnymi składnikami aktywów oraz nieponoszenia wydatków na Capex poza zakresem limitów, wyłączeń i zgód *Instytucji Finansujących*. W związku z niedotrzymaniem kowenantu, dokonano reklasyfikacji kredytów ze zobowiązań długoterminowych na krótkoterminowe w kwocie 5 731 471 tys. zł na koniec 2023 r. oraz 3 608 497 tys. zł na dzień 30 czerwca 2024 r., co spowodowało zwiększenie zagrożenia utraty płynności, ponieważ przed reklasyfikacją spłata zobowiązań na koniec ww. okresów mieściła się w przedziałach: 1-2 lat odpowiednio w kwotach 2 433 343 tys. zł i 443 865 tys. zł, 2-5 lat w kwotach 1 073 795 tys. zł i 1 001 350 tys. zł oraz powyżej pięciu lat w kwotach 2 224 333 tys. zł i 2 163 282 tys. zł. Powyższa reklasyfikacja wpływa niekorzystnie przede wszystkim na wskaźniki płynności, które są istotne do oceny możliwości kontynuacji działalności zarówno Spółki, jak i Grupy Kapitałowej oraz określenia poziomu ryzyk w tym obszarze.

(akta kontroli str.: 4259-4266)

¹⁹¹ Umowa zawarta pomiędzy GASA a konsorcjum banków zmieniona: Umowa Zmieniająca nr 1 z dnia 29 czerwca 2018 r., nr 2 z dnia 16 grudnia 2019 r., nr 3 z dnia 31 grudnia 2020 r., nr 4 z dnia 6 lutego 2023 r.

¹⁹² PKO Bank Polski S.A., Bank Gospodarstwa Krajowego, ING Bank Śląski S.A. Santander Bank Polsk S.A., Caixa Bank Oddział w Polsce S.A.

¹⁹³ Zwiększony do poziomu [...] od 2023 r.

OCENA CZĄSTKOWA

Najwyższa Izba Kontroli negatywnie ocenia sposób zarządzania Spółką w odniesieniu do kryterium gospodarności i legalności wydatkowania środków oraz zapewnienia optymalizacji kosztów zmiennych kluczowych surowców produkcyjnych. NIK dostrzega trudną, złożoną sytuację w obszarach kluczowych surowców, jednak zauważa jednocześnie nieskuteczne i niegospodarne działania Zarządu Spółki, między innymi dotyczące ograniczenia wydatków, których realizacja nie była niezbędna dla zapewnienia bieżącej działalności Spółki. Wbrew przyjętemu programowi oszczędnościowemu nadal zawierano nowe umowy i realizowano wydatki na działania sponsoringowe, reklamę i marketing czy darowizny. Potwierdzają to ustalone w toku kontroli nieprawidłowości. W ocenie NIK, działania Zarządu GASA zmierzające do osiągania oszczędności w czasie trudnej sytuacji finansowej Spółki mogły mieć charakter pozorny. Negatywnie, w tych okolicznościach, NIK ocenia działania prowadzące do zabezpieczenia interesów ekonomicznych członków organów zarządczych i nadzorczych oraz wybranych pracowników kadry zarządczej Spółki.

Kluczowe znaczenie dla wyniku finansowego za 2023 r., w którym to roku nie dotrzymano kowenantu umów z instytucjami finansującymi, miały nietrafne decyzje biznesowe o zabezpieczaniu cen gazu ziemnego [...]. W związku z ustaleniami kontroli wskazującymi na niewystarczające skoordynowanie działań spółek w zakresie zakupu energii elektrycznej, w ocenie NIK niezbędne wydaje się dokonanie pogłębionej analizy procedury zakupu energii elektrycznej, z uwzględnieniem korporacyjnego zarządzania tym procesem, w wyniku którego będą wypracowywane rekomendacje decyzji o zakupie energii elektrycznej w ramach terminowych kontraktów.

W kontrolowanym okresie, systematycznie wzrastało ogólne zadłużenie Spółki, między innymi w związku z wysokim poziomem zaangażowania kapitałowego w projekt *Polimery Police*. Na koniec analizowanego okresu (I połowa 2024 r.) zaangażowanie kapitałowe w *Polimery Police* generowało dla spółek GK GA¹⁹⁴ koszty kwartalne (odsetkowe) w wysokości około 40 000 tys. zł. Wskaźniki zadłużenia i płynności były znacznie poniżej wielkości uznawanych za bezpieczne, co spowodowało niedotrzymanie kowenantów umów z instytucjami finansującymi, powodując istotne zagrożenie dla dalszej działalności Spółki.

OBSZAR

Opis stanu
faktycznego

4. Nadzór właścicielski sprawowany wobec spółek zależnych

W GASA, w latach 2019-2023, obowiązywały: *Zasady nadzoru właścicielskiego w Grupie Azoty - Polityka właścicielska*, czerwiec 2018, przyjęte przez Zarząd Grupy Azoty S.A. uchwałą nr 121/X/2018 oraz *Zasady nadzoru właścicielskiego w Grupie Kapitałowej Grupa Azoty – Polityka właścicielska*, grudzień 2021, przyjęte przez Zarząd Grupy Azoty S.A. uchwałą nr 266/XII/2021. Ww. zasady przekazano do spółek zależnych, celem przyjęcia do stosowania.

Przez nadzór właścicielski, opisany w *Zasadach* rozumiano: monitorowanie działalności spółek, w których GASA posiada pośrednio lub bezpośrednio akcje bądź udziały oraz ocenę efektywności ich działalności; działania podejmowane w celu poprawy funkcjonowania tych spółek; wykonywanie uprawnień właścielskich przez organy korporacyjne; wykonywanie uprawnień osobistych przypisanych Spółce dominującej.

¹⁹⁴ GASA i GA ZCH Police S.A.

Według wyjaśnień Dyrektora Departamentu Korporacyjnego Nadzoru Właścicielskiego¹⁹⁵ zasady zostały opracowane z uwzględnieniem obowiązujących przepisów, statutów i umów spółek¹⁹⁶.

(akta kontroli str. 2208-2211, Folder MW6)

Na podstawie kontroli protokołów Walnych Zgromadzeń Akcjonariuszy odbytych w latach objętych kontrolą (2019-2023) w spółkach: GA Zakłady Azotowe Puławy S.A., GA Zakłady Azotowe Kędzierzyn S.A., GA Zakłady Chemiczne Police S.A., Grupa Azoty Compounding sp. z o.o., stwierdzono, że WZA podejmowało uchwały w sprawach: rozpatrzenia i zatwierdzenia sprawozdania Zarządu z działalności spółki, zatwierdzenia jednostkowego sprawozdania finansowego spółki, zatwierdzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego grupy kapitałowej¹⁹⁷, udzielenia absolutorium członkom zarządów i rad nadzorczych spółek z wykonania przez nich obowiązków.

(akta kontroli str. 2208-2211 folder MW6)

Wielkość kapitału zapasowego kontrolowanych spółek zależnych kształtowała się na poziomie wymaganym, który wskazuje art. 396 § 1 KSH (co najmniej 1/3 wielkości kapitału zakładowego), z uwzględnieniem poniżej opisanych spraw.

W 2020 r. iloraz kapitału zapasowego do kapitału zakładowego spółki Grupa Azoty Zakłady Chemiczne „Police” S.A. uległ obniżeniu poniżej wskaźnika określonego w art. 396 §1 KSH, ponieważ w dniu 10 stycznia 2020 r. zarejestrowano podwyższenie kapitału zakładowego spółki. W związku z powyższym WZA w dniu 26 czerwca 2020 r. przeznaczyło cały zysk netto za 2019 r. w wysokości: 60 486,8 tys. zł na kapitał zapasowy. W kolejnym 2021 r. WZA w dniu 28 czerwca 2021 r. również przeznaczyło cały zysk netto za 2020 r. w wysokości: 83 708,3 tys. zł na kapitał zapasowy, co w rezultacie zapewniło, że na koniec 2021 r. iloraz kapitału zapasowego i zakładowego przewyższył wymaganą wielkość (1/3).

Spółka Grupa Azoty Polyolefins S.A. jako spółka celowa odpowiedzialna za realizację projektu *Polimery Police*, w analizowanym okresie nie osiągała zysków (poza jednorazowym w 2020 r. z działalności finansowej przeznaczonym decyzją Walnego Zgromadzenia na pokrycie strat z lat ubiegłych), dlatego nie było możliwe przeznaczanie 8% zysku netto na kapitał zapasowy (art. 396 § 1 KSH). Kapitał zapasowy spółki utworzony został z nadwyżek w cenach emisyjnych ponad wartość nominalną akcji (zgodnie z art. 396 § 2 KSH), na podstawie podjętych w 2020 r. uchwał Walnego Zgromadzenia spółki w sprawie podwyższenia kapitału zakładowego.

(akta kontroli str. 214-298)

Kontrola realizacji wybranych procesów inwestycyjnych oraz protokołów WZA spółek kluczowych potwierdziła, że przestrzegano wymogów określonych w KSH oraz statutach spółek, dotyczących zgód właściwych organów na dysponowanie składnikami majątku spółek lub zaciąganiem zobowiązań.

(akta kontroli str. 2208-2211 Folder MW6)

W zakresie kształtowania wynagrodzeń w GK GA Zarząd GASA uchwałą nr 614/X/2U1/ z dnia 23 lutego 2017 r. zatwierdził dokument pn. „*Polityka*

¹⁹⁵ Pismo Dyrektora DKN z dnia 11 grudnia 2023 r. znak: NN/NOO/1264/2023.

¹⁹⁶ Ustawy z dnia 15 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych (Dz. U. z 2024 r. poz. 18, ze zm.) oraz ustawy z dnia 16 grudnia 2016 r. o zasadach zarządzania mieniem państwowym (Dz. U. z 2024 r. poz. 125, ze zm), Statutu Grupy Azoty S.A., statutów/umów lub aktów założycielskich spółek zależnych oraz innych regulacji, w szczególności umów i porozumień wewnątrzgrupowych zawartych przez spółki wchodzące w skład GK GA.

¹⁹⁷ Za wyjątkiem GA Compounding sp. z o.o., która nie tworzy własnej grupy kapitałowej.

wynagradzania dla członków organów zarządzających w Spółkach Grupy Kapitałowej Grupa Azoty¹⁹⁸ wraz z załącznikami¹⁹⁹.

Polityka jako dokument jednolity dla wszystkich podmiotów zależnych GK GA został przekazany do spółek tworzących grupy kapitałowe oraz przewodniczących rad nadzorczych spółek zależnych GK GA z rekomendacją wdrożenia.

W kolejnych latach *Polityka* była aktualizowana m.in. w związku ze zmianą ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń, wydaniem przez Kancelarię Prezesa Rady Ministrów *Zasad nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa* (wrzesień 2017 r.) oraz zmianami struktury Grupy Kapitałowej Grupa Azoty. Ostatni tekst jednolity *Polityki* pod aktualnym tytułem: „*Polityka wynagradzania dla osób zarządzających w Spółkach Grupy Kapitałowej Grupa Azoty*” został przyjęty uchwałą Zarządu Grupy Azoty S.A. nr 494/IX/2019 z dnia 27 listopada 2019 r. W kolejnych latach *Polityka* była aktualizowana wyłącznie w zakresie treści załączników.

Według wyjaśnień Dyrektora DKN²⁰⁰ treść *Polityki*, w szczególności Taryfikatora, podlegała okresowym przeglądom pod kątem spełnienia przez spółki zależne przesłanek określonych w art. 4 ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń oraz na podstawie wniosków spółek Grupy Azoty. Zasady kształtowania wynagrodzeń członków organów korporacyjnych były również sukcesywnie wdrażane w nowo nabywanych lub nowo zawiązywanych spółkach zależnych Grupy Azoty S.A. (np. COMPO EXPERT Holding GmbH, Grupa Azoty Energia sp. z o. o.).

(akta kontroli str. 2208-2211 Folder MW 6)

Zarząd Spółki oraz Komitet Ładu Korporacyjnego Rady Nadzorczej analizował zmiany wynikające z ustawy z dnia 9 lutego 2022 r. o zmianie ustawy Kodeks spółek handlowych²⁰¹, w tym w zakresie przepisów tzw. prawa holdingowego. Zlecono opracowanie przez zewnętrzną kancelarię specjalizującą się w prawie handlowym opinii prawnej dla GASA zawierającej analizę wpływu nowelizacji na funkcjonowanie GK GA. W opinii wskazano, że utworzenie odpowiedniej Grupy Spółek w ramach GK GA, która pozwalałaby na realizację założonych celów, jest znacznie utrudnione. Spółki publiczne Grupa Azoty Zakłady Azotowe „Puławy” S.A. oraz Grupa Azoty Zakłady Chemiczne „Police” S.A. występują w ramach każdego łańcucha produkcyjnego czy usługowego, jak też są częścią każdej grupy zakupowej. W opinii prawnej wskazano, że struktura GK GA podważa zasadność i celowość tworzenia Grupy Spółek w ramach tej Grupy. W związku z powyższym nie została podjęta decyzja o utworzeniu grupy/grup spółek w ramach GK GA.

(akta kontroli str. 214-218)

W toku kontroli uwagę zwrócono również na działania GASA w sprawie sporu, jaki zaistniał pomiędzy spółkami z GK GA (pomiędzy PKCh a GA ZAK), który ostatecznie skierowano na drogę sądową. W przyjętej *Polityce Właścicielskiej* między innymi postanowiono, że [...]

Z wyjaśnień udzielonych przez GASA²⁰² wynika, że zarówno PKCH jak i GA ZAK informowały GASA o powstałym sporze w celu podjęcia działań mających na celu polubowne rozstrzygnięcie sporu. Spór wynikał z obciążenia przez GA ZAK. (mniejszościowego udziałowca PKCH) kwotą [...] tys. zł, która była karą umowną za przekroczenie terminów dotyczących zadania realizowanego pod nazwą

¹⁹⁸ Dalej: *Polityka*.

¹⁹⁹ Taryfikatorem dla poszczególnych grup referencyjnych; regulaminem przyznawania wynagrodzenia zmiennego; wzorem umowy o świadczenie usług zarządzania; wzorem umowy o zakazie konkurencji.

²⁰⁰ Pismo z dnia 18 stycznia 2024 r.

²⁰¹ Dz. U. poz. 807, ze zm.

²⁰² Pismo z dnia 30 kwietnia 2024 r. (podpisane przez upoważnionego menadżera ds. zarządzania zgodnością).

„Modernizacja węzła sprężania gazu syntezowego dla potrzeb Wytwórni Amoniak”. Zarząd PKCH zakwestionował wysokość naliczonej kary. Według przywołanych uprzednio wyjaśnień, zorganizowano szereg spotkań, w których uczestniczyli: Prezes Zarządu GASA, Dyrektor Departamentu Korporacyjnego Nadzoru Właścicielskiego i Obsługi Prawnej GASA oraz zarządy GA ZAK i PKCH, które miały na celu doprowadzenie do polubownego zakończenia sporu, minimalizacji kosztów procesu oraz ochronę interesów zarówno obu spółek, jak i całej Grupy Kapitałowej.

Strony nie doszły do porozumienia, a GA ZAK w dniu 2 czerwca 2023 r. złożyła pozew do Międzynarodowego Sądu Arbitrażowego przy Krajowej Izbie Gospodarki Morskiej. w Gdyni. Wyrokiem Sądu Arbitrażowego z 11 grudnia 2023 r. od PKCH zasądzona została kwota 9 025,0 tys. zł na rzecz GA ZAK.

Sprzedaż poniżej Technicznego Kosztu Wytworzenia (TKW)

Z jednostkowych ustaleń kontroli NIK w ZAP i [...] wynika, że DHKSA od lipca 2022 roku, decydował o sprzedaży tego samego produktu (mocznika) przez ZAP po cenie znacznie niższej niż w tym samym okresie przez [...], generując przy tym istotną stratę na sprzedaży dla ZAP.

[...].

(akta kontroli, str. 4418-4423)

Stwierdzone
nieprawidłowości

W działalności kontrolowanej jednostki w przedstawionym wyżej zakresie nie stwierdzono nieprawidłowości.

OCENA CZĄSTKOWA

W ramach sprawowanego nadzoru właścicielskiego GASA zapewniła realizację zadań wynikających z KSH, w tym dotyczących podejmowania uchwał WZA w sprawie rozpatrzenia i zatwierdzenia sprawozdań finansowych Zarządu z działalności spółek oraz sprawozdania finansowego za rok obrotowy, udzielenia absolutorium członkom organów spółek z wykonania przez nich obowiązków.

W GK GA wdrożono jednolite procedury postępowania w zarządzaniu poszczególnymi procesami i obszarami działalności gospodarczej, informowania organów korporacyjnych oraz uczestników rynku kapitałowego, a także jednolitość obowiązków sprawozdawczych.

NIK negatywnie ocenia postępującą od lipca 2022 r. konkurencję pomiędzy spółkami z Grupy polegającą na sprzedaży tego samego produktu po coraz niższych cenach (poniżej TKW produkcji), co generowało coraz wyższe straty dla obydwu spółek.

IV. Wnioski

W związku ze stwierdzonymi nieprawidłowościami, Najwyższa Izba Kontroli, na podstawie art. 53 ust. 1 pkt 5 ustawy o NIK, przedstawia następujące wnioski:

Wnioski

1. Zapewnienie skutecznej realizacji Inicjatyw strategicznych przyjmowanych w Strategii GK GA, poprzez określanie miarodajnych wskaźników i mierników oraz skutecznego monitoringu.
2. Zabezpieczanie interesów Spółki w umowach zawieranych z wykonawcami zadań inwestycyjnych w zakresie prawidłowej i terminowej realizacji zadań oraz egzekwowanie zawartych w tych umowach postanowień.
3. Rozważenie możliwości dochodzenia roszczeń od osób lub podmiotów odpowiedzialnych za wadliwą reprezentację Spółki w sporze z Polską Grupą Górniczą.
4. Zapewnienie, aby umowy o zarządzanie zawierane z członkami Zarządu jednoznacznie określały kwotowo wysokość wynagrodzenia stałego

i uwzględniały „zamrożenie” podstawy wymiaru wynagrodzenia stałego wynikające z ustaw o budżecie.

5. Kompleksowe i zgodne z interesem Spółki uregulowanie kwestii związanych z zakazem konkurencji po ustaniu zatrudnienia w umowach zawieranych z kadrą kierowniczą.

V. Pozostałe informacje i pouczenia

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

Prawo zgłoszenia
zastrzeżeń

Zgodnie z art. 54 ustawy o NIK kierownikowi jednostki kontrolowanej przysługuje prawo zgłoszenia na piśmie umotywowanych zastrzeżeń do wystąpienia pokontrolnego, w terminie 21 dni od dnia jego przekazania. Zastrzeżenia zgłasza się do dyrektora Departamentu Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji Najwyższej Izby Kontroli. Prawo zgłaszania zastrzeżeń, zgodnie z art. 61b ust. 2 ustawy o NIK, nie przysługuje do wystąpienia pokontrolnego zmienionego zgodnie z treścią uchwały w sprawie zastrzeżeń.

Obowiązek
poinformowania
NIK o sposobie
wykonania wniosków

Zgodnie z art. 62 ustawy o NIK należy poinformować Najwyższą Izbę Kontroli, w terminie 21 dni od otrzymania wystąpienia pokontrolnego, o sposobie wykonania wniosków pokontrolnych oraz o podjętych działaniach lub przyczynach niepodjęcia tych działań.

W przypadku wniesienia zastrzeżeń do wystąpienia pokontrolnego, termin przedstawienia informacji liczy się od dnia otrzymania uchwały o oddaleniu zastrzeżeń w całości lub zmienionego wystąpienia pokontrolnego.

Warszawa, 27 lutego 2025 r.

Kontroler
Miroslaw Wójtowicz
Główny specjalista kp.
/-/

.....
podpis

Piotra Nagraba
Główny specjalista kp.
/-/

.....
podpis

Najwyższa Izba Kontroli
Departament Gospodarki,
Skarbu Państwa i Prywatyzacji
p.o. Dyrektora
Jakub Niemczyk
/-/

.....
podpis

Zmian w wystąpieniu pokontrolnym
dokonał
p.o. Dyrektora Departamentu Gospodarki, Skarbu
Państwa i Prywatyzacji
Jakub Niemczyk
/-/

.....
podpis