



TEKST UJEDNOLICONY

**Najwyższa Izba Kontroli  
Departament Gospodarki,  
Skarbu Państwa i Prywatyzacji**

Warszawa, dnia 28 stycznia 2010 r.

**Zarząd  
Krajowej Spółki Cukrowej SA  
ul. Kraszewskiego 40  
87-100 Toruń**

P/09/046  
KGP-410-12-2/2009

*Tekst dokumentu ujednolicony po rozpatrzeniu zastrzeżeń – zgłoszonych do wystąpienia pokontrolnego – przez Komisję Odwoławczą powołaną przez Dyrektora Departamentu Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji.*

**WYSTĄPIENIE POKONTROLNE**

Na podstawie art. 2 ust. 3 pkt. 4 ustawy z dnia 23 grudnia 1994 r. o Najwyższej Izbie Kontroli<sup>1</sup> (dalej ustawa o NIK), Najwyższa Izba Kontroli<sup>2</sup> przeprowadziła w Krajowej Spółce Cukrowej SA w Toruniu<sup>3</sup>, a także w jej oddziałach (cukrowniach) w Krasnymstawie i w Lublinie kontrolę „Restrukturyzacji Krajowej Spółki Cukrowej SA” w latach 2005 – 2009.

W związku z ustaleniami przedstawionymi w protokołach kontroli podpisanych w dniu 14 stycznia 2010 r. (Centrala Spółki), 25 września 2009 r. (Oddział w Krasnymstawie) oraz 30 października 2009 r. (Oddział w Lublinie), Najwyższa Izba Kontroli - Departament Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji, stosownie do art. 60 ustawy o NIK, przekazuje Zarządowi Spółki niniejsze Wystąpienie.

Najwyższa Izba Kontroli ocenia pozytywnie, pomimo stwierdzonych nieprawidłowości, podejmowane przez Spółkę działania związane z restrukturyzacją oraz koncentracją produkcji. Stwierdzone nieprawidłowości polegały przede wszystkim na ponoszeniu nakładów inwestycyjnych w oddziałach produkcyjnych, w których następnie wygaszono produkcję cukru, nieprzestrzeganiu przepisów w postępowaniach prowadzonych w procesie zbywania majątku ruchomego oraz braku skutecznych działań podejmowanych w celu wyłączenia z demontażu silosu i pakowni cukru w Oddziale Spółki w Lublinie.

<sup>1</sup> Dz. U. z 2007 r. Nr 231, poz. 1701 ze zm.

<sup>2</sup> Departament Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji.

<sup>3</sup> Dalej: KSC SA lub Spółka.

Zwraca również uwagę fakt realizowania przez Spółkę kosztownych programów optymalizacji zatrudnienia oraz braku efektów w zagospodarowywaniu majątku Spółki w oddziałach, w których wygaszono produkcję cukru.

1. Najwyższa Izba Kontroli pozytywnie ocenia działania Zarządu Spółki w latach 2005-2009, w zakresie restrukturyzacji finansowej Spółki. Wartość kapitału własnego w okresie od 30 września 2005 r. do 30 września 2009 r. wzrosła z 1 545 697 tys. zł do 1 729 088,8 tys. zł, tj. o 183 391,8 tys. zł (11,9%). Na wzrost kapitału własnego w badanym okresie wpływał głównie wynik finansowy za dany rok obrotowy. Największy wzrost wartości kapitału własnego o 311 679,8 tys. zł nastąpił w roku obrotowym 2008/2009, dzięki dodatniemu wynikowi finansowemu w wysokości 267 325,1 tys. zł oraz spisaniu ujemnej wartości firmy w wysokości 91 950 tys. zł<sup>4</sup>. Z kolei w 2008 r. kapitał własny Spółki obniżył się do poziomu 1 417 409 tys. zł, w związku z wykazaną stratą netto w wysokości 177 802 tys. zł.

Podstawowe źródło finansowania majątku w okresie objętym kontrolą stanowił kapitał własny. Udział kapitału własnego w finansowaniu majątku Spółki zwiększył się w tym okresie z 67,7% do 79,8%. Kredyty i pożyczki w całości źródeł finansowania majątku Spółki zmniejszyły się z 4,3% (97 090 tys. zł) na 30 września 2005 r. do 0,3% (5 640 tys. zł) na 30 września 2009 r. W tym czasie zmniejszało się także zadłużenie Spółki z tytułu kredytów i pożyczek długoterminowych – z 15 862 tys. zł do zera zł oraz krótkoterminowych – z 81 228 tys. zł do 5 640 tys. zł, tj. o 93,1%. Możliwe to było dzięki wzrostowi stanu środków pieniężnych odpowiednio z 16 995 tys. zł do 552 538,3 tys. zł.

2. W badanym okresie nastąpił spadek przychodów ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów z 1 769 736 tys. zł w roku obrotowym 2004/2005 do 1 646 626,6 tys. zł w roku obrotowym 2008/2009, tj. o 123 109,4 tys. zł (7,0%). Wynikał on głównie ze zmniejszenia produkcji cukru. Podstawowym czynnikiem wpływającym na ten spadek były ograniczenia nakładane przez politykę rolną Unii Europejskiej<sup>5</sup>. Produkcja cukru zmniejszyła się z 759 107 ton w roku obrotowym 2004/2005 do 465 175 ton w roku obrotowym 2008/2009, tj. o 293 932 ton (38,7%). W tym okresie sprzedaż cukru zmniejszyła się z 708 468 ton do 500 069 ton, tj. o 208 399 ton (29,4%), natomiast przychody z jego sprzedaży zmniejszyły się z 1 419 224 tys. zł do 1 392 135 tys. zł, tj. o 1,9%.

Poza kosztami bezpośrednio związanymi z podstawową działalnością KSC SA, na jej wynik finansowy brutto w poszczególnych okresach miało decydujący wpływ kilka innych

---

<sup>4</sup> Operacja powyższa stanowiła realizację zalecenia biegłego rewidenta, dotyczącego wprowadzenia korekty błędów podstawowych powstałych przed okresem objętym kontrolą.

<sup>5</sup> Dalej: UE.

czynników, stanowiących głównie elementy polityki rolnej UE. Wprowadzone rozwiązania zarówno obciążały koszty działalności Spółki (opłata restrukturyzacyjna, opłata produkcyjna, odprawy pracownicze), jak i zwiększały jej wynik finansowy – w postaci dopłat do eksportu oraz pomocy restrukturyzacyjnej.

W latach obrachunkowych 2004/2005, 2006/2007 oraz 2007/2008 wpływ tych czynników był w sumie ujemny, na poziomie kolejno: 44 242,8 tys. zł, 232 539,4 tys. zł i aż 470 299,8 tys. zł, wskutek czego zysk finansowy brutto za pierwsze dwa okresy ukształtował się na poziomie odpowiednio 30 578 tys. zł i 17 793 tys. zł, natomiast w roku obrachunkowym 2007/2008 Spółka wykazała stratę brutto w wysokości 174 915 tys. zł. W pozostałych dwóch badanych latach obrachunkowych (2005/2006 i 2008/2009) wpływ ww. czynników był dodatni – na poziomie odpowiednio 106 317,50 tys. zł i 32 459,10 tys. zł, co spowodowało, iż zysk brutto ukształtował się na poziomie kolejno 91 333 tys. zł i 351 150 tys. zł. NIK zwraca przy tym uwagę, że w roku obrachunkowym 2008/2009, dodatni wynik finansowy brutto był efektem otrzymanej jednorazowej pomocy restrukturyzacyjnej, w kwocie 363 544 tys. zł, związanej z zrzeczeniem się 144 386 ton kwoty produkcyjnej cukru oraz całkowitym demontażem cukrowni w Lublinie i Brześciu Kujawskim.

Wyników Spółki nie poprawiła tzw. działalność alternatywna, realizowana w oddziałach, w których zaprzestano produkcji cukru. Przychody z działalności pozostałej i „działalności alternatywnej” kształtowały się w badanym okresie w granicach 7,6% ÷ 12,2% przychodów ogółem. Stanowiły je przychody ze sprzedaży głównie cukierków, nadruku papieru opakowaniowego, wapna palonego, energii cieplnej i palet. W roku obrotowym 2007/2008 „działalność alternatywna”<sup>6</sup> była kontynuowana w sześciu oddziałach: Janikowo, Borowiczki, Częstocice, Rejowiec, Lublin i Opole Lubelskie. NIK zwraca jednak uwagę, iż „działalność alternatywna”, jakkolwiek pozwalała łagodzić napięcia społeczne związane z redukcją zatrudnienia, nie przynosiła zysku.

3. W ocenie Najwyższej Izby Kontroli, Zarząd KSC SA nie opracował docelowego modelu funkcjonowania Spółki, wyrazem czego były częste zmiany przyjmowanych planów restrukturyzacji. Działalność Spółki w zmiennych warunkach otoczenia zewnętrznego, związanych z polityką rolną w obszarze rynku cukru, realizowaną przez Komisję Europejską<sup>7</sup>, stanowiła niewątpliwie utrudnienie w opracowaniu takiego modelu. Brak decyzji co do optymalnej liczby oddziałów produkujących cukier, przeznaczonych do zagospodarowania

---

<sup>6</sup> Bez sprzedaży ciepła.

<sup>7</sup> Dalej: KE.

dla potrzeb bioenergetycznych (tworzenia spółek celowych) oraz oddziałów likwidowanych, stanowił główną przyczynę błędnych decyzji inwestycyjnych oraz generowania znacznych kosztów utrzymania wygaszonych cukrowni. Niezależnie od tych uwag, podejmowane decyzje Zarządu, zmierzające do koncentracji produkcji, a tym samym redukcji kosztów, należy ocenić pozytywnie.

**3.1.** Realizując zalecenie pokontrolne NIK, Zarząd Spółki wskazał w *„Aktualizacji Planu restrukturyzacji na lata 2003-2005”* z 15 czerwca 2006 r. cukrownie docelowe, w których produkcja miała być utrzymana. Były to cukrownie w Kluczewie, Łapach, Lublinie, Krasnymstawie, Werbkowicach, Nakle, Kruszwicy, Brześciu Kujawskim, Dobrzelinie oraz Malborku lub Nowym Stawie. Ostatecznie pozostawiono jednak siedem cukrowni. Cukrownie docelowe zostały wyłonięte poprzez analizę przeprowadzoną w grupach regionalnych, utworzonych na podstawie historycznie ustalonych rejonów kontraktacji buraków.

W dokonywanych analizach przyjęto dwa równoważne kryteria, tj. lokalizację w odniesieniu do bazy surowcowej (minimalizacja promienia dowozu) oraz aktualną zdolność przerobową cukrowni, które były wspomagane kryteriami dodatkowymi, tj. oceną techniczną, ekonomiczną oraz prawną możliwości rozwojowych cukrowni.

Wyłączone z produkcji cukrownie charakteryzowały się położeniem na skraju rejonów plantacyjnych oraz dobowym przerobem buraków wynoszącym średnio w latach 2001-2003 r. od 1,9 tys. ton/dobę (Cukrownia Opole Lubelskie) do 3,8 tys. ton/dobę (Cukrownia Sokołów), podczas gdy najlepsza pod tym względem Cukrownia Krasnystaw mogła przerabiać ok. 7 tys. ton buraków na dobę.

**3.2.** W badanym okresie w Spółce zostało stworzonych 7 dokumentów, bazujących na założeniach zawartych w *„Programie restrukturyzacji i biznesplanie na lata 2003-2008”*<sup>8</sup>, opracowanych przez Konsorcjum Warszawskiej Grupy Konsultingowej i Pro-Invest International. Plany te obejmowały okresy: 2003-2005 (wraz z aktualizacją w 2005 r. obejmującą działania w zakresie koncentracji produkcji), 2006-2008 oraz 2009/2010÷2013/2014. W okresie 2008-2009, w wyniku braku akceptacji działań Zarządu ze strony Rady Nadzorczej, KSC SA nie posiadała aktualnego planu restrukturyzacji. Uchwalony przez Zarząd dokument pn. *„Plan strategiczny KSC na lata 2008/2009-2012/2013”*<sup>9</sup> został oceniony przez Radę Nadzorczą jako zbyt ogólnikowy, w związku z czym

---

<sup>8</sup> Uchwała Zarządu KSC SA nr 483/III/2003 z 22 sierpnia 2003 r., uchwała Rady Nadzorczej KSC SA nr 23/IV/03 z 19 sierpnia 2003 r. Dalej: *Program*.

<sup>9</sup> Uchwała Zarządu nr 1727/IV/2008 z 30 października 2008 r.

jego ponowne opracowanie i przedstawienie zostało powierzone Zarządowi następnej kadencji. Tym samym, kolejny plan objął dopiero lata 2009/2010÷2013/2014.

Konsekwencją niewyznaczenia oddziałów Spółki, w których następowałyby – w razie potrzeby – wygaszanie produkcji cukru w pierwszej kolejności, były niewłaściwe decyzje inwestycyjne. W analizowanym okresie, tj. od 1 października 2004 r. do 30 czerwca 2009 r., Spółka poniosła nakłady inwestycyjne w łącznej wysokości 557 311,3 tys. zł. W tej kwocie ponad 10%, tj. 59 434 tys. zł stanowiły wydatki inwestycyjne w oddziałach, w których wygaszono produkcję cukru, w tym aż 50 605,5 tys. zł wydatkowano na inwestycje w trzech cukrowniach: Brześciu Kujawskim, Lublinie i Łapach.

**4.** W ocenie Najwyższej Izby Kontroli, Spółka prowadziła kosztowne działania zmierzające do optymalizacji zatrudnienia w procesie restrukturyzacji, polegające na stosowaniu zachęt – głównie w formie odpraw pieniężnych – do dobrowolnej rezygnacji przez pracowników z zatrudnienia w cukrownictwie. W miejsce wynegocjowania, z przedstawicielami związków zawodowych, jednolitych zasad wypłacania odpraw dla zwalnianych pracowników, podjęto kilkanaście odrębnych porozumień dla każdej z wygaszanych cukrowni. W konsekwencji koszty ponoszone z tytułu odpraw wypłacanych odchodzącym pracownikom stanowiły największy udział we wzroście kosztów ogólnego zarządu. W roku obrotowym 2004/2005 stanowiły one 0,01%, natomiast w roku 2007/2008 – aż 30%.

**4.1.** W porównaniu do roku obrotowego 2004/2005, do końca roku 2008/2009 zatrudnienie zmniejszyło się o 2403 osoby, tj. o 58,9% pracowników stałych. Najwięcej pracowników skorzystało z tzw. Programów Dobrowolnych Odejść, który objął 1 660 pracowników stałych, co stanowiło 58,3% ogółu zwolnionych pracowników oraz w trybie Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy, który objął 720 pracowników stałych (25,3% ogólnej liczby zwolnionych pracowników). W badanym okresie w Spółce kontynuowano realizację postanowień Pakietu Socjalnego zawartego w 2003 r., na mocy którego rozwiązano umowy o pracę z 23 pracownikami stałymi.

Poniesione koszty odpraw w badanym okresie wyniosły łącznie 187 202 tys. zł – średnio po 77 903,45 zł na zwalnianego pracownika i zostały sfinansowane głównie ze środków własnych Spółki, a także kwotą 43 086,5 tys. zł, pochodzącą ze sprzedaży akcji KOPEX SA w Katowicach, którymi wcześniej Skarb Państwa dokapitalizował KSC SA.

**4.2.** Konsekwencją doraźnych porozumień były znaczne różnice w średnich kwotach wypłacanych odpraw, zarówno pomiędzy poszczególnymi oddziałami, jak i w analizowanych

latach, a zwłaszcza w ostatnich dwóch latach obrotowych (2007/2008 i 2008/2009) w porównaniu do poprzednich trzech lat obrotowych: 2004/2005, 2005/2006, 2006/2007.

W pierwszych trzech analizowanych latach zwolniono łącznie 1 005 osób, zaś koszty odpraw wyniosły 68 625,9 tys. zł, natomiast w kolejnych dwóch latach zwolnionym 1 398 osobom wypłacono odprawy w łącznej kwocie 118 576 tys. zł. Zatem średnie odprawy w porównywanych okresach wzrosły z 68 284,52 zł do 84 818,35 zł, tj. o 24,2%.

Średnie kwoty wypłaconych odpraw zwolnionym pracownikom w wygaszonych cukrowniach, w analizowanych pięciu latach obrotowych, mieściły się w granicach od 52 635,10 zł – w przypadku Cukrowni Nowy Staw do 87 098,72 zł – w Cukrowni Lublin. W tych dwóch cukrowniach zwolniono kolejno 85 i 289 osób, zaś koszty odpraw wyniosły odpowiednio 4 474 tys. zł i 25 171,5 tys. zł. Średnie odprawy w Cukrowni Lublin były zatem wyższe o 65,5% od wypłaconych w Cukrowni Nowy Staw.

Zachęty w postaci odpraw stosowano nie tylko wobec pracowników likwidowanych oddziałów, w których wygaszano produkcje cukru, lecz także wobec osób zwalnianych w oddziałach czynnych. W badanym okresie dokonano zwolnień w 7 oddziałach czynnych 500 osób, którym wypłacono odprawy w łącznej wysokości 36 831,7 tys. zł. W tej grupie cukrowni odnotowano również znaczne zróżnicowanie wysokości odpraw. Najniższe odprawy otrzymało 28 pracowników Cukrowni Dobrzelin – średnio po 44 384,61 zł, zaś ponad dwukrotnie wyższe (o 112,4%) 83 pracowników Cukrowni Nakło – średnio po 94 250,89 zł.

5. Najwyższa Izba Kontroli nie zgłasza zastrzeżeń co do celowości i ekonomicznego uzasadnienia decyzji dotyczącej zrzeczenia się 91 200,96 ton kwoty produkcyjnej cukru (13,5% posiadanej kwoty produkcyjnej) od roku gospodarczego 2008/2009 oraz złożenia wniosku o pomoc restrukturyzacyjną, obejmującego dokonanie całkowitego demontażu urządzeń produkcyjnych w Cukrowni Lublin. W ocenie NIK, Spółka nie podjęła jednak dostatecznych działań w celu zachowania części majątku Spółki w tym Oddziale.

5.1. Podejmując decyzje o zrzeczeniu się ww. kwoty produkcyjnej cukru, Spółka uniknęła gorszego dla siebie rozwiązania, tj. przyjęcia przez Agencję Rynku Rolnego<sup>10</sup> tzw. inicjatywy plantatorskiej. W dniu 12 grudnia 2007 r. Spółka została poinformowana przez Agencję, iż 6 373 plantatorów buraków cukrowych związanych ze Spółką zgłosiło chęć oddania kwoty cukru w łącznej ilości 90 122,1 ton. Przy restrukturyzacji KSC SA, przeprowadzonej na

---

<sup>10</sup> Dalej: ARR lub Agencja.

podstawie „inicjatywy plantatorskiej”, przychody Spółki z tytułu uzyskanej pomocy z funduszu restrukturyzacyjnego kształtowałyby się maksymalnie na poziomie 196,88 euro za tonę limitu, czyli łącznie ok. 79,42 mln zł<sup>11</sup>, podczas gdy w najkorzystniejszym dla Spółki wariantcie zrzeczenia się 13,5% cukru i całkowitym demontażu fabryk, KSC SA uzyskała pomoc z funduszu restrukturyzacyjnego oraz umorzenie opłaty restrukturyzacyjnej w łącznej wysokości 736,3 euro za tonę zrzeczonej kwoty cukru, czyli łącznie 283,47 mln zł<sup>12</sup>.

Wyeliminowanie „inicjatywy plantatorskiej” i przyjęcie wariantu restrukturyzacji połączonej z całkowitym demontażem jednej z fabryk pozwoliło Spółce nie tylko uzyskać maksymalną kwotę wsparcia, ale również zapobiegło dezorganizacji posiadanych obszarów plantacyjnych. W efekcie przeprowadzonych analiz własnych oraz wykorzystując opinie ekspertów, Spółka zrezygnowała z 2 rejonów plantacyjnych, tj. rejonu obsługiwanego przez Cukrownię Łapy – o najgorszych warunkach glebowo-klimatycznych do uprawy buraka cukrowego, oraz rejonu znajdującego się w woj. świętokrzyskim obsługiwanego wcześniej przez Cukrownię Częstocice – tj. rejonu najbardziej oddalonego od najbliższej Cukrowni Krasnystaw oraz o najbardziej rozdrobnionych plantacjach. Zredukowano także limity we wszystkich pozostałych rejonach plantacyjnych, w pierwszej kolejności u plantatorów, którzy złożyli do producenta cukru wnioski o rezygnację z uprawy buraków cukrowych (z przyczyn ekonomicznych dotyczących plantatora), następnie u plantatorów najdalej oddalonych od cukrowni i plantatorów posiadających najmniejsze plantacje w skali danego rejonu. Przedstawiony kierunek restrukturyzacji potencjału plantacyjnego Spółki, NIK ocenia jako prawidłowy.

**5.2.** NIK nie wnosi zastrzeżeń do uzasadnienia decyzji o demontażu Cukrowni Lublin. Z przeprowadzonych analiz wynikało, że dla poprawy rentowności KSC SA przetwórstwo buraka cukrowego musi być wygaszone w cukrowniach w Łapach i Lublinie, które w Spółce charakteryzowały się najgorszymi wynikami ekonomicznymi, a w związku ze słabym zapleczem surowcowym nie miały także możliwości wydłużenia kampanii cukrowniczej i redukcji kosztów. NIK podziela również argumentację Spółki, iż wygaszenie produkcji w Cukrowni Lublin związane było z problemami komunikacyjnymi oraz logistycznymi związanymi z transportem buraków i wysłodków do centrum miasta wojewódzkiego. Ponadto

---

<sup>11</sup> Przy kwocie 91 122,1 ton i kursie faktycznie zrealizowanym, wynoszącym 4,4762 zł/euro.

<sup>12</sup> Dla kwoty pomocy dla Spółki, tj. 562,50 euro/tonę (625 euro/tonę – 62,50 euro/tonę, tj. 10% dla plantatorów i usługodawców) kurs faktycznie zrealizowany, wynoszący 4,4762 zł/euro, dla zwolnienia z opłaty restrukturyzacyjnej kurs przyjęty dla II raty tej opłaty, w której rozliczono to zwolnienie, wynoszący 3,3967 zł/euro.

KSC SA może potencjalnie uzyskać, najwyższe ze wszystkich cukrowni, przychody ze sprzedaży nieruchomości znajdujących się w atrakcyjnej lokalizacji.

Najwyższa Izba Kontroli nie wnosi uwag do dotychczasowych działań KSC SA, związanych z demontażem urządzeń produkcyjnych w Cukrowni Lublin, a także realizacji planu społecznego, środowiskowego i finansowego, tj. zadań określonych w Planie Restrukturyzacji Spółki. Ostateczne oceny realizacji tych zadań możliwe będą dopiero po zamknięciu tego procesu, planowanego na 30 września 2010 r. W trakcie kontroli, NIK nie stwierdziła zagrożeń dla dotrzymania terminów demontażu urządzeń wraz z przywróceniem dobrostanu środowiska. Istnieje natomiast duże prawdopodobieństwo poniesienia na ten cel wydatków znacznie niższych od planowanych. Część zadań zostało bowiem wykonanych przed terminem i po niższych kosztach. Spośród 41 planowanych zadań, na wykonanie których zakładano koszty na poziomie 26 275 tys. zł, do 31 lipca 2009 r. zakończono realizację 17 zadań o planowanych kosztach w wysokości 10 750 tys. zł (40,9%). Faktyczne koszty zrealizowanych zadań wyniosły 3 499,9 tys. zł, tj. 32,6% kosztów planowanych. Tak znaczne oszczędności osiągnięto w wyniku realizacji poszczególnych zadań przez pracowników przewidzianych do zwolnienia, tzw. metodą gospodarczą, a nie poprzez zlecenia tych prac firmom zewnętrznym.

**5.3.** Najwyższa Izba Kontroli jako niewystarczające ocenia podejmowane przez KSC SA działania w celu wyłączenia silosu i pakowni cukru w Lublinie z obowiązku ich demontażu.

W piśmie z dnia 21 stycznia 2008 r. KSC SA złożyła do ARR wnioski o udzielenie pomocy restrukturyzacyjnej w związku ze zrzeczeniem się 91 200,96 ton z przyznanej kwoty cukru od roku gospodarczego 2008/2009 i dokonaniem całkowitego demontażu urządzeń produkcyjnych w Cukrowni Lublin. Wśród budynków i urządzeń przeznaczonych do demontażu wniosek ten nie zawierał silosu i pakowni cukru. Wskutek uwag do tego wniosku, zgłoszonych przez Agencję, KSC SA wprowadziła 29 stycznia 2008 r. korektę powyższego planu restrukturyzacji, uwzględniającą demontaż silosu i pakowni cukru. Jak podano w uzasadnieniu uchwały Zarządu Spółki nr 1531/IV/2008 z dnia 28 stycznia 2008 r. *w sprawie przyjęcia skorygowanego planu restrukturyzacji Spółki w zakresie redukcji kwoty produkcyjnej cukru od roku 2008/2009*, wprowadzenie tej korekty oznaczało wzrost kosztów o 15 617 tys. zł. Na kwotę tę składały się koszty demontażu (875 tys. zł), odpisów wartości tych urządzeń (9 035 tys. zł) oraz planu społecznego, związanego ze zwolnieniami pracowników (5 707 tys. zł).

W dniu 8 listopada 2008 r. Spółka złożyła do ARR wnioski nr 4/L/2008 z 30 października 2008 r. o zmianę planu restrukturyzacji – określonego umową nr 1R/2008



z Agencją z 30 czerwca 2008 r. – polegającą na wyłączeniu silosu i pakowni cukru z obiektów przeznaczonych do demontażu. Uzasadniając wniosek KSC SA stwierdziła, że powyższe obiekty i urządzenia stanowią część wyodrębnionej jednostki, jaką jest Centrum Logistyczne, którego działalność polega na przyjmowaniu i wysyłaniu cukru, przy czym silos i pakownia cukru nie są organizacyjnie powiązane z likwidowaną Cukrownią Lublin. Przedstawiając ten argument, Spółka nie potrafiła jednak odpowiednio udokumentować dokonanych zmian organizacyjnych.

Agencja poinformowała KSC SA o niewyrażeniu zgody na zmianę planu restrukturyzacji<sup>13</sup>. Decyzję tę Agencja uzasadniała interpretacją art. 4 ust. 1 rozporządzenia Komisji (WE) Nr 968/2006 z dnia 27 czerwca 2006 r. *ustalającego szczegółowe zasady wykonywania rozporządzenia Rady (WE) nr 320/2006 ustalającego tymczasowy system restrukturyzacji przemysłu cukrowniczego we Wspólnocie*<sup>14</sup>, dokonaną przez Dyрекcję Generalną ds. Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich KE w pismach z 21 stycznia 2008 r. i z 7 października 2008 r. W pismach tych zawarte zostało stwierdzenie, że silosy znajdujące się na terenie zakładu należy uznać za część urządzeń produkcyjnych. Zdaniem NIK, istniały realne możliwości dokonania faktycznego wyłączenia tych obiektów z Cukrowni Lublin, jeszcze przed złożeniem do ARR w dniu 22 stycznia 2008 r. planu restrukturyzacji. Uchwałę nr 1469/IV/2007 w sprawie utworzenia Centrum Logistycznego w Lublinie – działu Departamentu Logistyki, Zarząd Spółki podjął bowiem 30 października 2007 r. Jednakże faktycznego wyodrębnienia działki, na której znajdowały się omawiane obiekty, dokonano dopiero 30 września 2008 r.<sup>15</sup>

**5.4.** W ocenie Najwyższej Izby Kontroli, podejmując decyzję o zrzeczeniu się 53 185 ton kwoty cukru od roku gospodarczego 2008/2009<sup>16</sup>, Zarząd KSC SA kierował się uzasadnionym interesem ekonomicznym Spółki. Jednocześnie NIK zwraca uwagę, iż decyzja ta podejmowana była przy niepewnym stanie, co do dalszych kierunków działań KE.

Pismem z dnia 3 marca 2008 r. Dyrekcja Generalna ds. Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich KE poinformowała Spółkę, iż poziom dokonanych do 31 stycznia 2008 r. redukcji kwoty cukru w skali UE uprawdopodobnia dalsze zmniejszenia limitów produkcyjnych. Zdaniem KE, prawdopodobieństwo dalszego obniżenia kwoty produkcyjnej cukru, w przypadku KSC SA, miało wynosić 53 185 ton.

---

<sup>13</sup> Pismo znak CBdrp-078-17-1-1-6/09 z 6 stycznia 2009 r.

<sup>14</sup> Dz.U.UE.L z 30 czerwca 2006 r. Nr 176 str. 32.

<sup>15</sup> Decyzja Prezydenta Miasta Lublina znak GD.GD.II.BZ.74301-1-167/08 z 30 września 2008 r.

<sup>16</sup> Co stanowiło 9,11% kwoty produkcyjnej KSC SA, pozostałej po uprzednim zrzeczeniu się przez Spółkę kwoty 91 200,96 ton cukru we wniosku z dnia 21 stycznia 2008 r.

W ocenie NIK, ekonomicznie uzasadnione było zrzeczenie się ww. kwoty cukru, w sytuacji zagrożenia jednorazowym zmniejszeniem tych kwot w 2010 r. przez KE, lecz bez rekompensaty w postaci pomocy restrukturyzacyjnej, a także w związku z realizowaną restrukturyzacją potencjału plantacyjnego Spółki. Jednakże wytypowanie Cukrowni Brześć Kujawski do całkowitego demontażu oznaczało odstępstwo od przyjmowanych wcześniej kryteriów stanowiących podstawę typowania cukrowni, w których ma być wygaszona produkcja.

W uzasadnieniu do uchwały Zarządu z 17 marca 2008 r. w sprawie przyjęcia „*Projektu planu Restrukturyzacji Krajowej Spółki Cukrowej SA*” podano, że kontynuacja procesu koncentracji produkcji w Spółce posiada priorytetowy charakter. Uznano również, iż proces ten został zakończony w rejonie zachodniopomorskim, pomorskim oraz lubelsko-zamojskim. Jedynie w rejonie centralnym znajdowały się 4 pracujące cukrownie, w związku z tym podjęto decyzję o wytypowaniu do wstrzymania produkcji w jednej cukrowni w tym rejonie. NIK zwraca uwagę, iż zawarte w „*Planie Restrukturyzacji KSC SA*”<sup>17</sup> twierdzenie Spółki, że „*z uwagi na sytuację na rynku cukru istnieje konieczność zaprzestania produkcji cukru w Cukrowni Brześć Kujawski, aby móc skoncentrować produkcję w innych, nowocześniejszych, a co za tym idzie bardziej efektywnych zakładach*”, sprzeczne było z analizami przeprowadzonymi dla potrzeb poprzedniego wniosku o pomoc restrukturyzacyjną. Z analizy taksonomicznej cukrowni Spółki wynikało m.in., że ranking cukrowni KSC SA uszeregowanych od najgorszej do najlepszej był następujący: Lublin, Łapy, Krasnystaw, Dobrzelin, Kluczewo, Nakło, Malbork, Brześć Kujawski, Werbkowice, Kruszwica. Decydującym argumentem przemawiającym za wygaszeniem produkcji w Cukrowni Brześć Kujawski było kryterium geograficzne, tj. jej położenie w pobliżu Cukrowni Kruszwica. W związku z tym, że demontaż Cukrowni Kruszwica, znajdującej się w środku rejonu plantacyjnego, zmodernizowanej i – jak wynika z analizy taksonomicznej – najlepszej w Spółce w ogóle nie wchodził w rachubę, przyjęto strukturę, w której po likwidacji Cukrowni Brześć Kujawski w tym rejonie czynne będą 3 cukrownie, tj. duża cukrownia w środku rejonu (Kruszwica – zdolność produkcyjna 108 800 ton cukru rocznie) i po jednej mniejszej cukrowni na krańcach północnym (Nakło – zdolność produkcyjna 65 920 ton cukru rocznie) i południowym (Dobrzelin – zdolność produkcyjna 66 400 ton cukru rocznie) tego rejonu. Przyjęcie takiej struktury jako docelowej wymagałoby przeprowadzenia analizy, że struktura składająca się z 3 cukrowni jest w tym rejonie

---

<sup>17</sup> Plan został przyjęty uchwałą Zarządu z 28 marca 2008 r. i pozytywnie zaopiniowany przez Radę Nadzorczą 31 marca 2008 r.

ekonomicznie optymalna i docelowa, w szczególności w relacji do struktury zawierającej 2 cukrownie, tak jak to ma miejsce w rejonie lubelskim. Tego rodzaju analiz nie przeprowadzono przed złożeniem do ARR wniosku z 31 marca 2008 r. o pomoc restrukturyzacyjną.

6. W analizowanym okresie Spółka dokonywała wysokich odpisów aktualizacyjnych z tytułu niezapłaconych faktur. Według stanu na dzień 30 czerwca 2009 r. wartość odpisów aktualizacyjnych za sprzedany cukier wynosiła [...] <sup>18</sup>. W latach obrotowych 2004/2005 do 2007/2008 Spółka dokonywała corocznie odpisów należności nieściągalnych w koszty uzyskania przychodu odpowiednio w wysokości [...] <sup>19</sup>.

6.1. Działaniami niegospodarnymi, mającymi wpływ na dokonywanie wysokich odpisów aktualizacyjnych, była m.in. sprzedaż cukru dla [...] <sup>20</sup> w ilościach przewyższających udzielony kredyt kupiecki. Działanie takie stanowiło naruszenie obowiązującej w Spółce od 10 listopada 2004 r. *Procedury prowadzenia sprzedaży cukru przez KSC S.A.* I tak:

- W okresie od 8 października 2004 r. do 30 marca 2005 r. firma [...] <sup>21</sup>, należąca do grupy klientów typu pośrednicy (hurtownicy), odebrała cukier wraz z paletami na łączną kwotę brutto [...] <sup>22</sup>. W dniu 6 maja 2008 r. Komornik Sądowy przy Sądzie Rejonowym w Radomiu umorzył postępowanie egzekucyjne wobec bezskutecznej egzekucji od tego odbiorcy kwoty 610,5 tys. zł oraz ustawowych odsetek, zaś 7 lipca 2009 r. KSC SA spisała tę należność z ewidencji księgowej do ewidencji pozabilansowej.
- W dniu 2 sierpnia 2004 r. KSC SA zawarła umowę o współpracy handlowej z firmą [...] <sup>23</sup> na dostawę cukru. Wysokość limitu kredytowania ustalono na [...] <sup>24</sup> Aktualnie Spółka w dalszym ciągu dochodzi swoich należności na drodze sądowej.

---

<sup>18</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej - Dz. U. Nr 112, poz. 1198 ze zm. (zwanej dalej: uodip) w zw. z art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji – Dz. U. z 2003 r., Nr 153, poz. 1503 ze zm. (zwanej dalej: uoznk). Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>19</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>20</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>21</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>22</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>23</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>24</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

**6.2.** Wpływ na wysokość odpisów aktualizacyjnych miało także przyjęcie i zrealizowanie przez KSC SA zamówienia z 28 czerwca 2004 r. na dostawę [...] <sup>25</sup> od rzekomego producenta marmolady firmy [...] <sup>26</sup>. Decyzję o sprzedaży na podstawie jednego spotkania handlowego podjęli: [...] <sup>27</sup> odpowiedzialny w KSC SA za kontakty z klientami strategicznymi oraz Z-ca Dyrektora Departamentu Handlu [...] <sup>28</sup>. W czasie trwania dostaw cukru Dyrektor ds. Klientów KSC SA [...] <sup>29</sup>, w trakcie pobytu w [...] <sup>30</sup> stwierdził, że Spółka ta w rzeczywistości nie prowadzi produkcji marmolady. W wyniku dokonanych ustaleń, po konsultacjach wewnętrznych KSC SA podjęła decyzję o wstrzymaniu dalszych dostaw cukru dla [...] <sup>31</sup>. W konsekwencji powyższych działań Spółka [...] <sup>32</sup> wyłudziła od KSC SA [...] <sup>33</sup> nie dokonała zapłaty za ten cukier, pomimo iż w dużej części został on sprzedany.

Odbiorcy towaru fikcyjnym właścicielem firmy [...] <sup>34</sup> uczynili bezdomnego. Sąd Rejonowy w Białej Podlaskiej wyrokiem z dnia 11 lutego 2008 r. uznał ich winnych wyłudzenia towaru od KSC, a Sąd Rejonowy w Lublinie w dniu 11 czerwca 2008 r. ogłosił upadłość [...] <sup>35</sup>. W związku z tą decyzją Spółka zgłosiła do Sądu w dniu 18 sierpnia 2008 r. wierzytelność w postaci należności głównej w wysokości [...] <sup>36</sup>. W dniu 28 października 2008 r. Sąd Okręgowy w Lublinie uchylił wyrok Sądu Rejonowego w Białej Podlaskiej. Obecnie toczy się postępowanie w tej sprawie przed Sądem Okręgowym w Siedlcach.

**7.** Najwyższa Izba Kontroli ocenia pozytywnie realizację planów restrukturyzacyjnych w Cukrowni Krasnystaw w latach obrotowych 2004/2005 ÷ 2008/2009. W wyniku

---

<sup>25</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>26</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>27</sup> Wyłączono dane osobowe. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej - Dz.U. Nr 112, poz. 1198 ze zm. (zwanej dalej: uodip). Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie osoby fizycznej.

<sup>28</sup> Wyłączono dane osobowe. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie osoby fizycznej.

<sup>29</sup> Wyłączono dane osobowe. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie osoby fizycznej.

<sup>30</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>31</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>32</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>33</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>34</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>35</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>36</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

reorganizacji rejonów plantacyjnych następowało wydłużenie kampanii z 60 dób w roku obrotowym 2004/2005 do 74 dób w roku 2008/2009. Efekt ten został osiągnięty kosztem zwiększenia średniego promienia dowozu surowca z ok. 44 km w roku obrotowym 2007/2008 do 68 km w roku 2008/2009, a tym samym wzrostu kosztów kontraktacji i skupu z [...] <sup>37</sup>.

Efektem poprawy wykorzystania dobowych zdolności przerobowych buraków w Cukrowni Krasnystaw z 6,7 tys. ton w roku obrotowym 2005/2006 do 8 tys. ton w roku 2008/2009 – przy równoczesnym zmniejszeniu zatrudnienia w badanym okresie z 601 do 362 osób – był wzrost produkcji cukru o 18,5%. Nastąpił także wzrost wydajności pracy na 1 zatrudnionego z 117 tys. zł do 223 tys. zł, tj. o 90,6%, a także spadek technicznego kosztu wytworzenia cukru luzem w przeliczeniu na 1 tonę z [...] <sup>38</sup>.

**8.** Najwyższa Izba Kontroli pozytywnie ocenia podejmowane przez Spółkę działania zmierzające do zagospodarowywania zbędnych środków trwałych z oddziałów, w których wygaszono produkcję cukru. NIK odnotowała uchybienia w części skontrolowanych postępowań przetargowych oraz wewnętrznych regulacjach ich przeprowadzania.

W okresie od 1 października 2004 r. do 30 września 2009 r. przychody Spółki z tytułu sprzedaży i likwidacji zbędnych środków trwałych wyniosły 88 171 tys. zł, których wartość księgowa netto <sup>39</sup> wynosiła 183 018,9 tys. zł. Ze sprzedaży nieruchomości uzyskano przychody w wysokości 53,3 mln zł, tj. 60,45% ogółu przychodów. W latach objętych kontrolą, najwyższe przychody ze sprzedaży i likwidacji środków trwałych Spółka uzyskała w roku obrotowym 2007/2008 w wysokości 24,2 mln zł.

**8.1.** Najwyższa Izba Kontroli zwraca uwagę, iż obowiązujący w Spółce *„Regulamin przetargu na sprzedaż składników majątku ruchomego o wartości jednostkowej przekraczającej 5.000 euro* nie został dostosowany do rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 13 lutego 2007 r. w sprawie określenia sposobu i trybu organizowania przetargu na sprzedaż składników aktywów trwałych przez spółkę powstałą w wyniku komercjalizacji <sup>40</sup>, które weszło w życie z dniem 20 lutego 2007 r. W § 4 ust. 2 tego rozporządzenia, wprowadzony został obowiązek przeprowadzania postępowania przetargowego w terminie nie krótszym niż 21 dni po ogłoszeniu przetargu, natomiast ww. regulamin określał ten termin na 14 dni.

---

<sup>37</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>38</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>39</sup> Z kosztami sprzedaży i likwidacji.

<sup>40</sup> Dz. U. Nr 27, poz. 177 ze zm. Dalej *rozporządzenie w sprawie sprzedaży majątku*.

**8.2.** Najwyższa Izba Kontroli negatywnie ocenia część prowadzonych w oddziałach KSC SA postępowań przetargowych związanych ze zbywaniem majątku trwałego, w zakresie dotyczącym majątku ruchomego. W 5 spośród 10 skontrolowanych postępowań przetargowych<sup>41</sup> wystąpiły nieprawidłowości, związane zarówno z nieprzestrzeganiem przepisów rozporządzenia w *sprawie sprzedaży majątku*, jak też wewnętrznych procedur, określonych w „*Regulaminie gospodarowania składnikami majątku ruchomego Krajowej Spółki Cukrowej S.A.*”, wprowadzonym zarządzeniem Zarządu Nr 136 z dnia 11 maja 2005 r. I tak:

- W cukrowniach Mała Wieś oraz Borowiczki, przy sprzedaży jednej ładowarki Ł-35 i dwóch ładowarek Ł-34, wyceny dokonane zostały przez pracowników tych oddziałów, a nie przez rzeczoznawców, jak stanowi § 10 ust. 1 ww. rozporządzenia. Zwraca uwagę fakt znacznej rozbieżności pomiędzy wyceną dokonaną przez pracowników Spółki (odpowiednio: 15,5 tys. zł, 23 tys. zł i 18,5 tys. zł) a uzyskaną w licytacji ceną sprzedaży (odpowiednio: 90 tys. zł, 60 tys. zł i 71 tys. zł). Rozbieżności takie, sięgające w skrajnym przypadku ponad 580%, świadczą o nietrafności wycen. W przypadku zaś wzięcia udziału w przetargu niewielkiej liczby uczestników może to skutkować sprzedażą środka trwałego po zaniżonej cenie.<sup>42</sup>
- Dyrektorzy Cukrowni Opole oraz Cukrowni Klemensów naruszyli procedury wewnętrzne, dokonując sprzedaży ładowarek hydraulicznych, odpowiednio bez zgody Zarządu oraz przed uzyskaniem pełnomocnictwa do dokonania tej transakcji.
- W prowadzonym w Cukrowni Rejowiec postępowaniu przetargowym na sprzedaż pieca wapiennego nie dotrzymano 21 dniowego terminu określonego w § 4 pkt. 2 *rozporządzenia w sprawie sprzedaży majątku*. Pomiedzy datą ogłoszenia przetargu w dzienniku „Rzeczpospolita”, tj. 27 listopada 2007 r., a dniem przeprowadzenia przetargu, w dniu 13 grudnia 2007 r., upłynęło tylko 16 dni.

**9.** W ocenie Najwyższej Izby Kontroli, dotychczasowe działania podejmowane przez Spółkę, zmierzające do wykorzystania majątku cukrowni, w których wygaszono produkcję, do celów bioenergetycznych nie przyniosły wymiernych efektów. Prowadzone w tym zakresie prace, do czasu zakończenia kontroli, tj. do 20 listopada 2009 r. nie wyszły bowiem poza fazę wykonania wstępnych studiów wykonalności, a zakładane przez Spółkę terminy realizacji inwestycji nie były dotrzymywane. Koszty utrzymania pięciu oddziałów<sup>43</sup>, które

---

<sup>41</sup> Po jednym postępowaniu z 10 Oddziałów.

<sup>42</sup> W przytoczonych przetargach liczba uczestników wynosiła od 16 do 31 osób.

<sup>43</sup> Gryfice, Łapy, Nowy Staw, Woźuczyn oraz Żnin.

w „Strategii na lata 2008/2009-2012/2013” przeznaczone zostały do wykorzystania na cele bioenergetyczne, wyniosły w roku obrotowym 2008/2009 blisko 37 mln zł.

**9.1.** Pierwsze plany zagospodarowania majątku cukrowni, w których wygaszono produkcję dla potrzeb bioenergetycznych, przedstawione zostały w *Strategii uruchomienia i rozwoju produkcji biopaliw w Krajowej Spółce Cukrowej S.A.*, która przyjęta została uchwałą<sup>44</sup> Zarządu KSC SA. Opracowanie to jednak nie definiowało oddziałów, które mają być w przyszłości przeznaczone do wykorzystania na cele biopaliwowe, ze względu – jak podano w omawianym dokumencie – na brak ostatecznych decyzji dotyczących cukrowni przeznaczonych docelowo do wygaszenia produkcji. Pomimo tego, harmonogram realizacji strategii przewidywał zakończenie projektu w horyzoncie 36 m-cy, tj. uruchomienie produkcji paliw w I i II kw. 2009 r.

Przyjęta przez Zarząd w dniu 30 października 2008 r. „Strategia na lata 2008/2009-2012/2013” zakładała do wykorzystania na cele bioenergetyczne ww. pięć wyłączonych oddziałów posiadających linie do produkcji soku gęstego i utworzenie w nich Centrów Paliwowo-Energetyczno-Chemicznych. Nie rozpoczęły one jednak działalności w zakładanym terminie, tj. w II i III kwartale 2009 r. Prowadzone rozmowy i spotkania z [...] <sup>45</sup> oraz dwoma firmami hiszpańskimi nie doprowadziły do pozyskania partnerów biznesowych dla tych inwestycji biopaliwowych.

**9.2.** W okresie objętym kontrolą Spółka podjęła współpracę z trzema dużymi podmiotami z sektora paliwowo-energetycznego: [...] <sup>46</sup>.

W wyniku prac, zainicjowanych podpisaniem przez KSC SA 14 maja 2008 r. z [...] <sup>47</sup> listu intencyjnego, do końca października 2009 r. opracowano jedynie studia wykonalności dla czterech oddziałów Spółki: Woźuczyna, Łap, Żnina i Częstocic. Przedstawiona przez [...] <sup>48</sup> 20 października 2009 r. informacja o braku zainteresowania kontynuowania dalszych prac w odniesieniu do Żnina i Częstocic, stanowi istotne zagrożenie dla realizacji projektów w dziedzinie bioenergetyki w tych oddziałach.

---

<sup>44</sup> Nr 1212/IV/2006 z dnia 20 września 2006 r.

<sup>45</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>46</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>47</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>48</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

Współpraca z [...] <sup>49</sup> nie wyszła poza fazy wstępnych uzgodnień oraz opracowywania założeń do dalszej współpracy.

**10.** Najwyższa Izba Kontroli nie zgłasza uwag do przeprowadzonego przez Spółkę procesu udostępniania swoich akcji uprawnionym pracownikom i plantatorom.

W celu realizacji postanowień art. 8 ustawy z dnia 26 sierpnia 1994 r. *o przekształceniach własnościowych w przemyśle cukrowniczym* <sup>50</sup>, w związku z art. 20 ust. 4 ustawy z dnia 21 czerwca 2001 r. *o regulacji rynku cukru* <sup>51</sup> 13 maja 2004 r. zawarte zostały pomiędzy Ministrem Skarbu Państwa a KSC SA dwie umowy, w których Zleceniodawca zlecał Spółce wykonanie czynności technicznych związanych z nieodpłatnym udostępnieniem 838 698 781 akcji imiennych <sup>52</sup>, należących do Skarbu Państwa o wartości nominalnej 1 zł za jedną akcję dla uprawnionych pracowników i plantatorów. W dniu 6 lipca 2005 r. zawarte zostały Aneksy Nr 2 do ww. umów, związane z połączeniem KSC SA z kolejnymi trzema cukrowniami.

Z dniem 11 lipca 2009 r. upłynął 10-letni termin przedawnienia do zawierania z uprawnionymi plantatorami i pracownikami umów nieodpłatnego udostępniania akcji. Do tego czasu udostępniono 98 499 259 akcji dla pracowników oraz 89 460 493 akcji dla plantatorów, tj. odpowiednio 95,8% i 90,1% akcji przeznaczonych do udostępnienia. Akcje odebrało 10 183 pracowników oraz 77 407 plantatorów, tj. 95,64% i 89,81% uprawnionych. W grupie osób, które nie odebrały akcji znajdowało się 453 pracowników oraz 8 773 plantatorów, którzy nie odebrali odpowiednio 4 345 277 szt. i 9 851 176 szt. akcji. Według bilansu na dzień 30 września 2009 r., średnia wartość pakietów akcji – mierzona kapitałem własnym KSC SA przypadającym na akcję – przekazanych pracownikom i plantatorom wynosiła odpowiednio 17,1 tys. zł i 2 tys. zł.

**11.** Najwyższa Izba Kontroli jako niegospodarne ocenia wypłacanie ekwiwalentów za niewykorzystane urlopy wypoczynkowe pracownikom, z którymi zawarto umowy o rozwiązaniu umowy o pracę za porozumieniem stron. W ocenie NIK, Spółka w wyniku zawarcia tego typu umów wydatkowała kwotę 90 160,94 zł na wypłacone ekwiwalenty za niewykorzystane urlopy wypoczynkowe. I tak, członkowi Zarządu wypłacono ekwiwalent w wysokości 56 631,53 zł za 55 dni zaległego urlopu oraz 7 dni urlopu za rok bieżący, dyrektorowi Departamentu Techniczno-Produkcyjnego wypłacono 24 032,26 zł za 34 dni

---

<sup>49</sup> Wyłączono informacje stanowiące tajemnicę przedsiębiorstwa. Tajemnica ustawowo chroniona na podstawie art. 5 ust. 2 uodip w zw. z art. 11 ust. 4 uoznk. Wyłączenie dokonane przez NIK w interesie KSC SA.

<sup>50</sup> Dz. U. Nr 98, poz. 473 ze zm.

<sup>51</sup> Dz. U. Nr 76, poz. 810 ze zm.

<sup>52</sup> Akcji 22 byłych cukrowni, których następcą prawnym została KSC SA.



niewykorzystanego urlopu wypoczynkowego, a dyrektorowi Departamentu Handlu 9 497,15 zł za 13 dni niewykorzystanego urlopu wypoczynkowego.

W powyższych przypadkach Spółka rozwiązała umowy o pracę w trybie art. 30 § 1 pkt 1 Kodeksu pracy z dniem, w którym zawarto porozumienie, natomiast nie skorzystała z możliwości określonej w art. 167(1) ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. kodeks pracy<sup>53</sup>, tj. zobowiązania pracownika do wykorzystania należnego mu urlopu wypoczynkowego w okresie wypowiedzenia. Najwyższa Izba Kontroli nie podziela stanowiska Prezesa Zarządu pana Marcina Kulickiego<sup>54</sup>, iż dzięki zawarciu ww. umów o rozwiązaniu umowy o pracę za porozumieniem stron nie było konieczności uzasadniania przyczyn zwolnienia pracowników, a tym samym minimalizowano prawdopodobieństwo odwołania się pracownika do sądu. NIK zwraca uwagę, iż elementem minimalizującym ryzyko przegranej pracodawcy w sądzie pracy jest pełne i przekonujące uzasadnienie przyczyn tego zwolnienia.

**12.** Biorąc pod uwagę powyższe oceny i uwagi, na podstawie art. 60 ust. 2 *ustawy o NIK*, Najwyższa Izba Kontroli przedstawia następujące wnioski:

- 1) Rozważenie celowości utrzymywania „działalności alternatywnej” w oddziałach Borowiczki, Częstocice i Rejowiec.
- 2) Dostosowanie wewnętrznych regulacji dotyczących zbywania majątku trwałego do obowiązujących przepisów.
- 3) Zapewnienie zbywania składników majątku trwałego zgodnie z obowiązującymi przepisami.
- 4) Podjęcie decyzji odnośnie docelowego sposobu wykorzystania majątku w oddziałach, w których wygaszono produkcję.
- 5) Określenie optymalnej, docelowej struktury produkcyjnej Spółki, w tym w rejonie kujawskim.

Najwyższa Izba Kontroli – Departament Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji – zwraca się do Zarządu, na podstawie art. 62 ust. 1 *ustawy o NIK*, o nadesłanie, w terminie 14 dni od daty otrzymania niniejszego wystąpienia, informacji o sposobie wykorzystania uwag i wykonania wniosków oraz o podjętych działaniach lub o przyczynach niepodjęcia tych działań.

---

<sup>53</sup> Dz. U. z 1998 r. Nr 21, poz. 94 ze zm.

<sup>54</sup> Pismo z 29 października 2009 r.

Stosownie do art. 61 ust. 1 *ustawy o NIK*, Zarządowi przysługuje prawo zgłoszenia do dyrektora Departamentu Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji NIK, w terminie 7 dni od daty otrzymania niniejszego wystąpienia pokontrolnego, umotywowanych zastrzeżeń w sprawie ocen, uwag i wniosków, zawartych w tym wystąpieniu.

W razie zgłoszenia zastrzeżeń, termin nadesłania informacji, o której wyżej mowa, liczy się – stosownie do art. 62 ust. 2 *ustawy o NIK* – od dnia otrzymania ostatecznej uchwały w sprawie powyższych zastrzeżeń.

Dyrektor Departamentu Gospodarki,  
Skarbu Państwa i Prywatyzacji  
(-) Andrzej Otrębski