



NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI  
Departament Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji

KGP.411.003.02.2015  
S/15/003

# WYSTĄPIENIE POKONTROLNE\*

\*Tekst uwzględnia sprostowanie oczywistych omyłek pisarskich dokonane w trybie art. 35c ustawy z dnia 24 grudnia 1994 r. o *Najwyższej Izbie Kontroli* (Dz. U. z 2015 r. poz. 1096).

# I. Dane identyfikacyjne kontroli

Numer i tytuł kontroli

S/15/003 – Wykonywanie przez Ministra Skarbu Państwa uprawnień właścicielskich w stosunku do spółek Zakłady Ceramiczne „Bolesławiec” w Bolesławcu Sp. z o.o. oraz Eurolot SA<sup>1</sup> (obecnie: Eurolot SA w likwidacji)

Jednostka  
przeprowadzająca  
kontrolę

Najwyższa Izba Kontroli  
Departament Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji

Kontrolerzy

1. Dorota Winośławska-Mrówka, główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr 95207 z dnia 14 maja 2015 r.
2. Adam Zaborski, główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr 95210 z dnia 15 maja 2015 r.,
3. Małgorzata Duraj, specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr 95209 z dnia 14 maja 2015 r.

(dowód: akta kontroli str. 1-6)

Jednostka  
kontrolowana

Eurolot SA w likwidacji (od 20 marca 2015 r.)  
ul. 17 stycznia 39, 00-906 Warszawa

Kierownik jednostki  
kontrolowanej

Agnieszka Małocha, Likwidator Eurolot SA w likwidacji od 21 maja 2015 r.

Poprzedni likwidatorzy Spółki:

Andrzej Juszczyński – od 20 marca do 11 maja 2015 r.

Łukasz Boberek – od 13 do 20 maja 2015 r.

Prezesami Zarządu Eurolot SA byli:

- Mariusz Dąbrowski – od 7 stycznia 2011 r. do 20 stycznia 2014 r.
- Bartłomiej Matuszewicz – p.o. Prezesa od 21 stycznia do 18 lutego 2014 r.
- Tomasz Balcerzak – od 18 lutego do 5 listopada 2014 r.
- Andrzej Juszczyński – od 5 listopada 2014 r. do 19 marca 2015 r.

(dowód: akta kontroli str. 7-61)

## II. Ocena kontrolowanej działalności

Ocena ogólna

W ocenie Najwyższej Izby Kontroli<sup>2</sup> realizacja przedsięwzięć biznesowych i wydatków majątkowych, przez kolejne Zarządy Spółki w okresie od 2012 r. do marca 2015 r. nie przyniosła zakładanych efektów. Spółka ponosiła straty od 2010 r., a jej sytuacja ekonomiczno-finansowa w kontrolowanym okresie była zła.

Uzasadnienie  
oceny ogólnej

Spółka była uzależniona od zamówień na usługi przewozowe, udzielanych przez Polskie Linie Lotnicze LOT SA<sup>3</sup>. Zmienność decyzji LOT, co do warunków współpracy z Eurolot, miała istotny wpływ na pogarszanie się sytuacji finansowej

<sup>1</sup> Dalej: Eurolot lub Spółka.

<sup>2</sup> Najwyższa Izba Kontroli stosuje 3-stopniową skalę ocen cząstkowych dotyczących działalności w badanym obszarze: pozytywna, pozytywna mimo stwierdzonych nieprawidłowości, negatywna. Ponieważ ocena ogólna według tej skali nie dawałaby prawdziwego obrazu funkcjonowania kontrolowanej jednostki w zakresie objętym kontrolą, zastosowano ocenę opisową.

<sup>3</sup> Dalej: LOT.

Spółki. W grudniu 2012 r. LOT istotnie ograniczył wynajem samolotów od Eurolot oraz stopniowo zmniejszał proponowaną stawkę za usługę, co doprowadziło do ograniczenia współpracy. Próby dywersyfikacji działalności Spółki, poprzez stworzenie siatki połączeń własnych, poczynając od 2011 r. i rozwoju segmentu rejsów czarterowych – opartej na samolotach Bombardier Q400<sup>4</sup> nie powiodły się z powodu przeszacowania możliwości rozwoju połączeń i braku środków na spłaty rat za samoloty Q400.

NIK ocenia, że decyzja o wymianie floty i zakupie samolotów Q400 była uzasadniona. Jednak oszacowanie popytu na usługi przewozowe okazało się zbyt optymistyczne, co spowodowało konieczność rezygnacji przez Eurolot z odbioru trzech samolotów Q400 i wygenerowało stratę w wysokości ok. 2,3 mln USD.

Niepowodzeniem zakończył się kontrakt czarterowy ze spółką 4You Airlines Sp. z o.o.<sup>5</sup> na przewóz pasażerów biur podróży. Spółka poniosła straty w wysokości ok. 15,5 mln zł, które są obecnie przedmiotem pozwu sądowego Eurolot przeciwko 4You. Prognozowany zysk miał wynieść 1 mln zł za trzymiesięczny okres realizacji umowy.

### III. Opis ustalonego stanu faktycznego

Spółkę Eurolot zarejestrowano w dniu 17 grudnia 1996 r. jako spółkę zależną LOT. W dniu 15 grudnia 2009 r. Walne Zgromadzenie<sup>6</sup> Spółki podjęło uchwałę o podwyższeniu kapitału zakładowego poprzez objęcie nowej emisji akcji przez Skarb Państwa (SP). Wskutek podwyższenia kapitału zakładowego z kwoty 158 813,6 tys. zł do kwoty 418 988 tys. zł, tj. o 260 174,4 tys. zł, od 6 kwietnia 2010 r. większościovym akcjonariuszem Spółki (62,1%) został Skarb Państwa<sup>7</sup>. 18 listopada 2011 r. LOT przekazał wszystkie swoje akcje Eurolotu (37,9%) Towarzystwu Finansowemu Silesia Sp. z o.o.<sup>8</sup>, które 28 lutego 2013 r. zakupiło te akcje. WZ Spółki, w dniu 7 maja 2014 r. podjęło uchwałę o obniżeniu kapitału zakładowego o kwotę 188 544,6 tys. zł, do kwoty 230 443,4 tys. zł. Uwolnione środki miały zostać przeznaczone na pokrycie strat Spółki.

#### 1. Polityka biznesowa firmy w krótkim i długim okresie

Opis stanu faktycznego

Głównym celem powołania Spółki w 1996 r., było przejście od LOT obsługi wszystkich połączeń krajowych. Eurolot uruchomił również przewozy na trasach międzynarodowych. Z dniem 1 sierpnia 2000 r. Eurolot stał się niskokosztowym operatorem samolotów o pojemności poniżej 100 miejsc w Grupie LOT. Do 2010 r. Spółka była operatorem lotniczym współpracującym z LOT w ramach formuły ACMI<sup>9</sup>.

Objęcie większościovego pakietu akcji Spółki przez SP w grudniu 2009 r. spowodowało zmianę jej strategicznych celów, w ramach których miała być rozwijana własna siatka połączeń. Kontrolą NIK zostały objęte biznesplany Spółki obejmujące lata 2012-2015, z których:

- cztery zostały przyjęte przez Zarząd Spółki uchwałami z 30 czerwca 2010 r., z 24 września 2012 r., z 11 października 2013 r. i z 18 grudnia 2013 r.,

<sup>4</sup> Dalej: Q400.

<sup>5</sup> Dalej: 4You.

<sup>6</sup> Dalej: WZ.

<sup>7</sup> Rep. A. Nr 35064/2009.

<sup>8</sup> Dalej: TF Silesia.

<sup>9</sup> Obejmuje zapewnienie samolotu wraz z załogą oraz jego utrzymanie i ubezpieczenie.

- jeden biznesplan uchwałą z 25 listopada 2014 r. nie został przyjęty przez Zarząd,
- dwa biznesplany zostały pozytywnie zaopiniowane przez Radę Nadzorczą uchwałami z 26 września 2012 r. i 18 grudnia 2013 r., przy czym drugi z planów był również przedmiotem obrad WZ.

Uchwałą z 30 czerwca 2010 r. Zarząd przyjął Strategię Spółki na lata 2011-2013. Zakładała ona: (1) utrzymanie pozycji lidera w zakresie liczby operacji na wewnątrz krajowym rynku lotniczym, (2) ekspansję na rynku regionalnym w Europie, pod warunkiem modernizacji floty, (3) optymalizację procesów i kosztów. Zmiana modelu biznesowego od 2011 r. miała spowodować dywersyfikację strumienia przychodów i koncentrację na rozwoju niezależnym od LOT.

W lipcu 2011 r. Spółka rozpoczęła wykonywanie operacji lotniczych pod własną marką.

Biznesplan przyjęty przez Zarząd 24 września 2012 r. i pozytywnie zaopiniowany przez Radę Nadzorczą, przedstawiał długoterminowy plan rozwoju Eurolot w latach 2012-2023 wraz z projekcją wyników finansowych, uwzględniający dwa scenariusze:

- I. wykorzystanie sześciu nowych samolotów Bombardier Q400 (I blok opcji) i prowadzenie działalności na bazie kontraktu ACMI połączonej z realizacją własnej siatki połączeń,
- II. wykorzystanie 12 samolotów Bombardier Q400 (I i II blok opcji) i przejęcie całości siatki połączeń krajowych i regionalnych z LOT.

Scenariusz pierwszy zakładał w 2013 r., w porównaniu do 2012 r., dwukrotny wzrost liczby rejsów siatki własnej - z 6,4 tys. do 13,7 tys., przy wzroście liczby pasażerów z 206,9 tys. w 2012 r. do 694,3 tys. w 2013 r. Projekcja wyników finansowych Eurolot zakładała stratę na działalności podstawowej od (-)23,0 mln zł w 2012 r. do (-)1,6 mln zł w 2015 r. i (-)8,4 mln zł w 2016 r., a od roku 2017 zyski. W przypadku wyboru scenariusza alternatywnego zakładającego wzrost liczby rejsów z 6,4 tys. do 34,8 tys. oraz liczby pasażerów z 206,9 tys. do 1 906,4 tys., Spółka miała odnotowywać pozytywne wyniki na działalności podstawowej w latach 2013-2022 (choć jeszcze w 2012 r. zakładano stratę w wysokości 30,6 mln zł). W ocenie NIK, realizacja tych scenariuszy była obarczona dużym ryzykiem niepowodzenia, w sytuacji zwiększania na rynku krajowym i europejskim liczby połączeń realizowanych przez niskokosztowe linie lotnicze.

Według informacji za 2012 r., przekazanej przez Eurolot do MSP 30 stycznia 2013 r., liczba rejsów na połączeniach własnych wyniosła 6,1 tys. W sprawozdaniu finansowym za 2012 r. Spółka przedstawiła stratę z działalności operacyjnej w wysokości 176 692,5 tys. zł, stratę netto na kwotę 173 817,1 tys. zł oraz stratę na połączeniach własnych – 35 374,2 tys. zł. W związku ze stratą netto, która przewyższała sumę: kapitału zapasowego, rezerwowego i jedną trzecią kapitału zakładowego o 29 554,5 tys. zł, Zarząd na podstawie art. 397 *ustawy z dnia 15 września 2000 roku Kodeks spółek handlowych*<sup>10</sup> wniósł do WZ o powzięcie uchwały dotyczącej dalszego istnienia Spółki. W uchwale Zarządu z 13 grudnia 2013 r. oraz we wniosku do WZ, wskazano również następujące zdarzenia, uzasadniające konieczność podjęcia wnioskowanej uchwały WZ:

- aktualizacja na koniec 2012 r. wartości księgowej samolotów Embraer będących w posiadaniu Spółki, poprzez zmniejszenie ich wartości łącznie o 39 205,1 tys. zł,

<sup>10</sup> Dz.U. z 2013 r., poz. 1030 ze zm. Dalej: Ksh.

- konieczność przeszacowania wartości przeznaczonych do sprzedaży samolotów typu ATR, eksploatowanych przez Eurolot, o łączną kwotę 97 893,0 tys. zł,
- strata na połączeniach własnych w łącznej kwocie 35 374,2 tys. zł, spowodowana niskim poziomem cen oferowanych biletów przez konkurencyjną firmę OLT Express, częściowa likwidacja niektórych połączeń oraz inwestowanie w rozwój połączeń własnych Eurolot,
- zwiększone nakłady na reklamę w związku z agresywną cenową i marketingową polityką OLT Express, które wyniosły 4 213,5 tys. zł,
- strata na realizacji umowy ACMI zawartej z LOT, w łącznej kwocie 3 242,4 tys. zł, wynikająca głównie z nieaktualizowanych stawek ACMI na samoloty typu ATR, przy rosnących kosztach ich eksploatacji, wstrzymanie – ze względu na przepisy podatkowe obowiązujące w UE – dostawy jednego samolotu Bombardier Q400 na 59 dni, co przy konieczności płacenia rat leasingowych na rzecz finansującego, kosztowało Spółkę 1 232,1 tys. zł.

Zarząd wskazywał, że sytuacja Spółki była spowodowana późną decyzją o wymianie floty, brakiem jednolitej długookresowej strategii współpracy z LOT zainicjowanej przez MSP w 2012 r. oraz odstąpieniem przez LOT od realizacji projektu, w którym Eurolot miał przejąć od LOT połączenia krajowe, na kilka dni przed jego wejściem w życie. LOT wypowiedział umowę ACMI ze skutkiem na koniec stycznia 2014 r. i zmniejszył w okresie od listopada 2013 r. do stycznia 2014 r. liczbę wykorzystanych samolotów, stawki za godzinę blokową<sup>11</sup> oraz gwarantowane minimum godzin blokowych.

W 2013 r. Spółka nie zrealizowała planu w obszarze współpracy z LOT w zakresie realizacji umowy ACMI oraz projektu przejęcia połączeń krajowych. Podpisana w maju 2012 r. umowa pomiędzy LOT i Eurolot o świadczenie usług najmu samolotów wraz z załogami (umowa ACMI) została wypowiedziana przez LOT w lipcu 2013 r. z zachowaniem 6-miesięcznego okresu wypowiedzenia. Rok 2013 zamknięto stratą z działalności operacyjnej w wysokości 43 600,1 tys. zł i stratą netto na poziomie 54 943,4 tys. zł.

Uchwałą z 13 grudnia 2013 r. Zarząd przyjął zaktualizowany strategiczny plan wieloletni Spółki „Główne kierunki rozwoju na lata 2014-2023”. Biznesplan zakładał koncentrację Spółki na połączeniach własnych z portów regionalnych i odnosił się do docelowej liczby 14 samolotów Q400. Przy założeniu realizacji wszystkich zaplanowanych tras i sprzedaży samolotów ATR, Spółka nie przewidywała problemów z płynnością. Strategia Eurolot miała opierać się na dwóch filarach: (1) ekspansja na rynku regionalnym w Europie, pod warunkiem modernizacji floty i (2) optymalizacja procesów i kosztów.

W dniu 18 grudnia 2013 r. Rada Nadzorcza wyraziła pozytywną opinię o wniosku Zarządu do WZ dotyczącego powzięcia uchwały dotyczącej dalszego istnienia Spółki i również pozytywnie zaopiniowała zaktualizowany strategiczny plan Spółki. W uzasadnieniu stwierdzono m.in., że w związku z wypowiedzeniem przez LOT umowy ACMI, Zarząd był zmuszony zrewidować swoją dotychczasową strategię, poprzez koncentrację na wykonywaniu operacji wyłącznie w ramach własnej siatki połączeń sprzedawanych pod niezależną marką eurolot.com. Spółka planowała realizację kontraktów ACMI poza granicami Polski na 2-3 samolotach Q400. Rada Nadzorcza uznała, że zmiana podstawowej działalności, polegająca

<sup>11</sup> Jednostkowy czas realizacji usługi przewozu lotniczego od momentu usunięcia blokad spod kół samolotu przed jego startem, do momentu zablokowania kół po jego wylądowaniu

w szczególności na rozpoczęciu operacji z portów regionalnych jest uzasadniona i daje możliwość uzyskania długoterminowej konkurencyjności przez Spółkę.

Wyniki wieloletniej projekcji biznesowej wskazywały na możliwość osiągnięcia dodatniego wyniku na działalności operacyjnej w 2016 r., czyli po dwóch latach od rozpoczęcia wykonywania zaktualizowanej strategii Spółki, przy ostrożnym podejściu do budowania wartości poprzez ponoszenie nakładów na promocję nowych połączeń. Strategia Spółki przewidywała wykonywanie operacji na siatce własnej z wykorzystaniem dziewięciu samolotów Q400, w tym uruchomienie 20 nowych bezpośrednich połączeń międzynarodowych całorocznych, ośmiu sezonowych tras zagranicznych i połączeń krajowych. Nowe połączenia miały być uruchamiane stopniowo od marca do czerwca 2014 r.

(dowód: akta kontroli str. 4173-4205, 4250-4318)

W dniu 15 stycznia 2014 r., WZ na podstawie art. 397 Ksh podjęło uchwałę o dalszym istnieniu Spółki i zobowiązało ją do kontynuowania rozpoczętych prac nad optymalizacją założeń biznesowych i wdrażaniem inicjatyw restrukturyzacyjnych oraz dokonania aktualizacji biznesplanu do 30 kwietnia 2014 r.

(dowód: akta kontroli str. 4214-4226)

Działania podejmowane przez Zarząd w 2014 r. w celu realizacji planu strategicznego nie przyniosły oczekiwanych efektów. M.in. przedłużały się negocjacje z potencjalnymi kontrahentami, wystąpiły problemy we współpracy z 4You, zrealizowano mniejszą niż pierwotnie zakładano sprzedaż przewozów lotniczych prowadzonych na siatce własnej, nie rozszerzono współpracy z LOT z uwagi na ograniczenia wynikające z planu restrukturyzacji tej spółki, zatwierdzonego przez Komisję Europejską. Spółka nie płaciła na bieżąco swoich zobowiązań. Na początku 2014 r. Eurolot poprawił chwilowo płynność finansową w wyniku konwersji przeterminowanych wierzytelności na długoterminowe zobowiązania, poprzez sprzedaż i zamianę na leasing zwrotny samolotów Embraer. Od września 2014 r. płynność Spółki uległa pogorszeniu, co spowodowało konieczność podjęcia działań zmierzających do wypracowania nowych założeń biznesowych i aktualizacji biznesplanu. Zarząd Spółki, we współpracy z doradcą PwC Polska Sp. z o.o.<sup>12</sup>, sporządził kolejny biznesplan datowany na 29 września 2014 r. wraz z aneksem z 21 listopada 2014 r. Kluczowym założeniem tego biznesplanu było wynegocjowanie z firmą leasingową NAC Aviation 7 Limited<sup>13</sup> tymczasowej zniżki rat leasingu na poziomie 25%-50%, w okresie od października 2014 r. do marca 2016 r., dla wszystkich samolotów Q400. Trwające od września 2014 r. negocjacje z NAC nie zakończyły się pomyślnie i wobec braku możliwości niezwłocznego uiszczenia zaległości, a tym samym realizacji biznesplanu, Zarząd podjął w dniu 25 listopada 2014 r. uchwałę o nieprzyjęciu biznesplanu Spółki.

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

W związku z wykazaniem w bilansie za rok obrotowy 2013, podpisanym przez Zarząd w dniu 25 listopada 2014 r., straty w wysokości 154 145,6 tys. zł, która przewyższa sumę: kapitału zapasowego, rezerwowego i jedną trzecią kapitału zakładowego o 77 331,1 tys. zł, Zarząd Spółki poinformował WZ o konieczności

---

<sup>12</sup> Dalej: PwC.

<sup>13</sup> Dalej: NAC.

zwołania WZ celem powzięcia uchwały dotyczącej dalszego istnienia Spółki. Rozpatrując zasadność dalszego istnienia Spółki, w dniu 20 marca 2015 r. WZ podjęło decyzję o jej likwidacji.

(dowód: akta kontroli str. 3722-4632)

### **Samoloty ATR**

Zgodnie z biznesplanami, Spółka zakładała sprzedaż wszystkich samolotów ATR do końca 2012 r. za łączną cenę 42 130 tys. USD. Ceny poszczególnych samolotów ustalano głównie w oparciu o wyceny rynkowe oraz możliwości negocjacji z poszczególnymi kontrahentami.

Transakcje były realizowane za pośrednictwem brokera (~~AELIS Group~~), z którym podpisano umowę 10 maja 2012 r.

Ze sprzedaży dziewięciu samolotów ATR 72, dwóch ATR 42 oraz czterech zapasowych silników do samolotów ATR, Spółka uzyskała łącznie 33 304 tys. USD. Spółka planowała sprzedaż samolotów do końca 2012 r., natomiast zrealizowała dopiero w 2014 r. Opóźnienia sprzedaży w stosunku do terminu planowanego wynikały z: rezygnacji z transakcji pakietowej przez kontrahenta, trudności ze sprzedażą samolotów za godziwą cenę w sezonach zimowych, podaży dużej liczby samolotów turbośmigłowych, decyzji wielu linii o zakupie samolotów nowej generacji, ograniczenia prawnego sprzedaży starych samolotów do niektórych krajów, chęci uzyskania jak najwyższej ceny w stosunku do wartości księgowej.

(dowód: akta kontroli str. 5010-5024)

### **Samoloty Embraer 170-200**

W grudniu 2009 r. Spółka zakupiła trzy samoloty typu Embraer ERJ 170-200 za łączną kwotę 88 750,7 tys. USD, a ich wartość księgowa wyniosła łącznie 260 290,8 tys. zł.

W dniu 8 stycznia 2010 r. zostały zawarte z LOT umowy dzierżawy dwóch samolotów na okres sześciu i siedmiu lat.

Za zgodą WZ<sup>14</sup> Zarząd Spółki zawarł w dniu 8 czerwca 2010 r. umowę czarteru ze Skarbem Państwa RP – Ministrem Obrony Narodowej dwóch samolotów w celu zapewnienia przewozu najważniejszych osób w państwie .

(dowód: akta kontroli str. 4881-4899, 2485, 734-828, 2613-2615)

W dniach 3 czerwca 2011 r. i 9 marca 2012 r. WZ Spółki<sup>15</sup>, na wniosek Zarządu pozytywnie zaopiniowany przez Radę Nadzorczą, wyraziło zgodę na ustanowienie ograniczonego prawa rzeczowego w formie zastawu rejestrowego na jednym z samolotów Embraer na rzecz TF Silesia. Na podstawie uzyskanych zgód, w dniu 29 czerwca 2011 r. Eurolot zawarł z TF Silesia umowę „Programu Emisji Obligacji” o wartości 24 000 tys. zł. W wyniku zawartego 1 marca 2012 r. porozumienia podwyższono wartość programu obligacji z 24 000 tys. zł do 75 600 tys. zł. Zastawu dokonano w celu zabezpieczenia emisji obligacji pierwszej serii z przeznaczeniem na nabycie dwóch samolotów ATR 72 od České Aerolinie a.s., a następnie na zabezpieczenie emisji obligacji serii drugiej, na pokrycie zaliczek w wysokości 10% ceny zakupu ośmiu samolotów Q400.

(dowód: akta kontroli str. 1822-1893, 3209, 3223-3224, 3227-3233, 4926-4932, 4935-4939, 4943-4951)

<sup>14</sup> Walne Zgromadzenie z dnia 8 czerwca 2010 r. - Rep. A Nr 11694/2010.

<sup>15</sup> Rep. A Nr 9644/2011 i Rep. A Nr 3560/2012.

W dniu 28 września 2012 r. WZ<sup>16</sup> wyraziło zgodę na ustanowienie zastawu rejestrowego na pozostałych dwóch samolotach, w celu zabezpieczenia pożyczki na pokrycie zaliczek w wysokości 10% ceny zakupu sześciu samolotów Q400, na rzecz Agencji Rozwoju Przemysłu SA<sup>17</sup>. W dniu 17 września 2012 r. ARP i Eurolot podpisały umowę pożyczki do kwoty 39 900 tys. zł. W latach 2012-2013 zwiększono wartość pożyczki do kwoty 93 500 tys. zł.

(dowód: akta kontroli str. 3364-3368, 1781-1821)

W celu zaspokojenia roszczeń wynikających z umowy zastawu, zastawnik przejął w dniu 8 stycznia 2014 r. na własność jeden samolot, gdyż wszystkie obligacje serii pierwszej i drugiej stały się wymagalne.

(dowód: akta kontroli str. 1936-1947)

Za zgodą WZ, Zarząd dokonał konwersji pozostałych zobowiązań wymagalnych poprzez sprzedaż dwóch samolotów na rzecz FPW Lease Sp. z o.o.<sup>18</sup>, a następnie ich leasingowanie. To pozwoliło na całkowitą spłatę zobowiązań wobec ARP oraz posiadanie znaczących wkładów własnych w umowach leasingowych.

(dowód: akta kontroli str. 1969-2029, 2085-2151)

Umowy leasingu zwrotnego zawarte z FWP zostały wypowiedziane przez Eurolot z dniem 14 stycznia 2015 r. ze względu na poziom zobowiązań handlowych Spółki wobec innych podmiotów., przekraczający progi wskazane w tych umowach. Ugoda zawarta w dniu 15 stycznia 2015 r. pomiędzy Eurolot, FWP i LOT była podstawą do wzajemnych rozliczeń w związku z rozwiązaniem umów leasingu zwrotnego i umów dzierżawy.

(dowód: akta kontroli str. 2191-2206)

### **Leasing samolotów ATR**

Zawarcie umów dzierżawy dwóch samolotów ATR 42-500, zostało pozytywnie zaopiniowane przez Radę Nadzorczą<sup>19</sup>. Leasing samolotów wynikał z potrzeby odbudowy zmniejszonej w 2010 r. floty samolotów turbośmigłowych w celu rozwijania, wspólnie z LOT, krajowych połączeń pasażerskich.

Umowy leasingu dwóch samolotów ATR 42-500 zostały zawarte na okres pięciu lat, od marca i czerwca 2011 r. Samoloty były przeznaczone do operowania na siatce własnej (K2). Leasing zakończono i samoloty zostały zwrócone odpowiednio 4 września i 11 lipca 2013 r. Koszty z tytułu rat leasingowych w okresie obowiązywania umów wyniosły łącznie 13 260,6 tys. zł. Spółka nie regulowała płatności na rzecz leasingodawcy od 1 maja 2013 r. Zobowiązania z tego tytułu wyniosły 484,8 tys. USD, a z tytułu rezerw remontowych – 19,2 tys. USD i 11,2 tys. EUR. Po odliczeniu wpłaconego przez Spółkę depozytu o wartości 468 tys. USD za dwa samoloty, niedopłata Eurolot wynosiła 36 tys. USD i 11,2 tys. EUR. Niewykorzystane środki z tytułu rezerw remontowych, które pozostały u leasingodawcy, wyniosły 0,8 tys. USD i 0,3 tys. EUR.

(dowód: akta kontroli str. 4986-4995, 5006-5009)

Uwagi dotyczące  
badanej działalności

1. Najwyższa Izba Kontroli zwraca uwagę, iż strategiczny plan wieloletni (biznesplan) Spółki na lata 2013-2023, przyjęty przez Zarząd 13 grudnia 2013 r. opierał się na niespójnych założeniach. Dlatego też nie było możliwe wykonanie

<sup>16</sup> Rep. A Nr 14721/2012, uchwały Zarządu nr 36/2012 z dnia 4 września 2012 r. i Rady Nadzorczej nr 38/VI/2012 z dnia 18 września 2012 r.

<sup>17</sup> Dalej: ARP.

<sup>18</sup> Dalej: FWP.

<sup>19</sup> Uchwała nr 47/VI/2011 z dnia 8 marca 2011 r.



zawartych w nim projekcji finansowych na rok 2014. Plan zakładał wzrost liczby rejsów z 4,3 tys. w 2013 r. do 12 tys. w 2014 r. i liczby pasażerów z 175,4 tys. do 554,6 tys. oraz uruchomienie 20 nowych połączeń. Natomiast budowanie nowych, rentownych połączeń trwa, jak to zostało ujęte w biznesplanie – od 2 do 3 lat. Spółka podejmując się realizacji biznesplanu, miała zbyt mało czasu na profesjonalne przygotowanie nowej siatki połączeń. Ponadto odniesienie rentowności połączeń własnych siatki tylko do kosztów bezpośrednich nie było poprawne. Ocena rentowności segmentu siatki własnej wymagała odniesienia wszystkich przychodów z tego tytułu do kosztów całkowitych poniesionych na tę działalność.

W ocenie NIK, przedłużenie okresu działalności Spółki w oparciu o nierealistyczne założenia zawarte w przywołanym biznesplanie, nie było uzasadnione. Zgoda Walnego Zgromadzenia z dnia 15 stycznia 2014 r. na kontynuację działalności przez Eurolot, wyrażona w związku z wnioskiem Zarządu, w konsekwencji nie zapobiegła ponoszeniu strat w Spółce.

Powyższą ocenę NIK potwierdza raport Rady Nadzorczej Spółki w likwidacji, z oceny działalności Spółki w 2014 r. z 11 czerwca 2015 r. Według zawartych w nim danych, liczba operacji siatki własnej wyniosła 8 tys., a strata na tej działalności liczona w odniesieniu do kosztów całkowitych – 75 523,4 tys. zł. Przychody i koszty ukształtowały się na poziomie niższym od zakładanych z powodu mniejszej liczby przewiezionych pasażerów, zbyt niskich marż, niepozwalających na pokrycie kosztów stałych (a tylko kosztów zmiennych), wysokich nakładów marketingowych poniesionych na wzmocnienie marki Eurolot, a także – ze względu na zmiany strategii – z powodu zbyt późnego uruchomienia połączeń i na zbyt dużą skalę w stosunku do potencjału rynkowego i możliwości sprzedażowych. Nie osiągnięto również innych wskaźników, ujętych w Strategii z dnia 13 grudnia 2013 r. Np. zakładana strata na działalności operacyjnej w kwocie 35,3 mln zł, w rzeczywistości była 2,5 krotnie wyższa (-92,5 mln zł).

(dowód: akta kontroli str. 4173-4226, 4250-4318, 4602-4632, 4686-4773)

2. W sprawozdaniu finansowym Eurolot za 2012 r. poinformowano m.in., iż decyzja o sprzedaży samolotów ATR została podjęta w marcu 2012 r. oraz wskazano, że Spółka przewidywała zakończenie procesu ich sprzedaży do końca 2012 r. Dwa samoloty ATR-72 zostały zakupione przez Eurolot we wrześniu i październiku 2011 r., tj. pół roku przed podjęciem decyzji o sprzedaży samolotów tego typu. Według wyjaśnień byłego prokurenta Spółki<sup>20</sup>, Eurolot zdecydował się na zakup dodatkowych samolotów ATR, gdy był w trakcie starań o zgodę na wymianę floty na samoloty Q400. Brak było wówczas przesłanek, że zgoda taka może być uzyskana w najbliższym czasie, a ponadto zakładano, że w przypadku potrzeby sprzedaży, nie będzie ona stanowiła problemu. Wyjaśnił również, że zakup samolotów miał miejsce w okresie, gdy popyt zdecydowanie dominował nad podażą, co prowadziło do wzrostu cen. Natomiast sprzedaż, spowodowana uruchomieniem programu wymiany floty miała miejsce w okresie, gdy ze względu na upadłości przewoźników na rynku amerykańskim i azjatyckim, ilość oferowanych do sprzedaży używanych samolotów ATR bardzo wzrosła, co doprowadziło do spadku cen.

---

<sup>20</sup> Pismo znak EULO/000603/CK/2015 z 15 lipca 2015 r.

Zdaniem NIK, niekonsekwentne działania Spółki w zakresie gospodarowania samolotami ATR przyczyniły się do poniesienia przez Eurolot strat wynikających z przeszacowania wartości dwóch zakupionych w 2011 r. samolotów. Samoloty te, nabyte za łączną kwotę 24 917,4 tys. zł, zostały objęte odpisami aktualizującymi w łącznej wysokości 17 524,0 tys. zł, a cena ich sprzedaży w 2014 r. wyniosła razem 6 603,6 tys. zł.

Poniżej wartości księgowej sprzedano sześć samolotów i łącznie z tego tytułu spisano 13 995,7 tys. zł w koszty Spółki.

(dowód: akta kontroli str. 1151, 1153-1154, 1194-1195, 1420, 2485, 2599-2605, 4926-4951, 4996-5003, 5010-5024)

#### Ocena cząstkowa

Najwyższa Izba Kontroli ocenia, że prowadzona przez Zarząd Spółki polityka biznesowa opierała się na nierealistycznych planach działalności. NIK zwraca uwagę, iż Spółka nie miała wpływu na czynniki zewnętrzne, które powodowały zakłócenia w realizacji planów biznesowych, w tym np. wypowiedzenie przez LOT umowy ACMI ze skutkiem na koniec stycznia 2014 r. oraz zakończenie kontraktu na przewóz VIP z końcem 2013 r. W ocenie NIK, decyzja o likwidacji Spółki została podjęta z rocznym opóźnieniem, gdyż wszystkie przyczyny prowadzące do jej likwidacji pojawiły się w okresie do końca 2013 r.

## 2. Zakup samolotów Bombardier Q400

Opis stanu faktycznego

W związku z zaawansowanym wiekiem posiadanej floty samolotów turbośmigłowych, coraz wyższymi wydatkami na obsługę techniczną oraz spadkiem regularności wykonywanych połączeń, Zarząd Eurolot podjął w czerwcu 2011 r. decyzję<sup>21</sup> o kontynuowaniu prac dotyczących wymiany posiadanej floty. Zakup miał służyć utrzymaniu przez Eurolot pozycji lidera liczby operacji lotniczych na rynku krajowym oraz ekspansji na rynkach regionalnych w Europie przy jednoczesnej optymalizacji procesów i kosztów. Minister SP postulował<sup>22</sup>, by Zarząd Spółki podjął w możliwie krótkim terminie decyzje dotyczące wymiany floty samolotów turbośmigłowych i sposobu ich finansowania oraz negocjacje z producentami. Zarząd Spółki, na podstawie analiz sporządzonych przez Zespół ds. wymiany floty, w dniu 3 sierpnia 2011 r. podpisał porozumienie na zakup 14 samolotów typu Bombardier Q400 NextGen, pod warunkiem uzyskania zgód organów Spółki.

(dowód: akta kontroli str. 2878-2917)

Rada Nadzorcza 14 lutego 2012 r. pozytywnie zaopiniowała wniosek Zarządu Spółki w sprawie wyrażenia zgody na zakup ośmiu samolotów Q400 (z opcją zakupu dodatkowych sześciu samolotów). W dniu 27 lutego 2012 r. WZ Spółki wyraziło zgodę na nabycie ośmiu samolotów Q400 wskazując górną granicę ceny bazowej.

Z analizą porównawczą opłacalności operowania dwoma typami samolotów turbośmigłowych: Bombardier Q400 i ATR 72-600 zapoznał się również Zarząd LOT, który wyraził zainteresowanie podpisaniem umowy na świadczenie usług w formule ACMI z wykorzystaniem siedmiu nowych samolotów Q400. W dniu 1 lutego 2012 r. spółki zawarły porozumienie, w którym ustalono warunki współpracy. LOT zobowiązał się do zapewnienia minimum kontraktowego dla siedmiu samolotów Q400, co miało przysporzyć Spółce przychody na poziomie ok. 3 302,3 tys. USD miesięcznie.

<sup>21</sup> Uchwała nr 23/2011 z dnia 14 czerwca 2011 r.

<sup>22</sup> Pismo Podsekretarza Stanu Zdzisława Gawlika z dnia 16 czerwca 2011 r.

Po otrzymaniu zgody WZ, w dniu 9 marca 2012 r. Zarząd Spółki podpisał umowę z Bombardier Inc. na zakup ośmiu samolotów Q400 wraz z możliwością zwiększenia zamówienia łącznie do 20 samolotów.

(dowód: akta kontroli str. 2878-3207, 3756-3810)

Zaliczki w wysokości 10% wartości ośmiu samolotów Q400 zostały sfinansowane ze środków pochodzących z emisji obligacji korporacyjnych serii drugiej, nabytych przez TF Silesia. Zabezpieczeniem emisji obligacji było m.in. ustanowienie przez Spółkę zastawu rejestrowego na czterech innych samolotach.

(dowód: akta kontroli str. 3208-3214, 3218-3239, 3382-3398, 3407-3412)

W dniu 24 sierpnia 2012 r. Zarząd Spółki wyraził zamiar realizacji opcji zakupu sześciu samolotów Q400. Rada Nadzorcza pozytywnie zaopiniowała wniosek Zarządu, a 31 sierpnia 2012 r. Eurolot otrzymał zgodę WZ<sup>23</sup> na realizację za ustaloną cenę bazową.

W celu sfinansowania zaliczki w wysokości 10% ceny zakupu sześciu samolotów Q400, Zarząd Spółki, w dniu 17 września 2012 r., zawarł umowę z ARP na udzielenie pożyczki pieniężnej. W celu zabezpieczenia wierzytelności z tej pożyczki na rzecz ARP, za zgodą WZ z dnia 28 września 2012 r.<sup>24</sup>, ustanowiono m.in. zastaw rejestrowy na dwóch innych samolotach. Zaliczka została wpłacona 24 grudnia 2012 r.

(dowód: akta kontroli str. 3318-3321, 3325-3332, 3347-3356, 3364-3381, 1781-1798)

W związku z planami przejęcia przez Eurolot realizacji od LOT wszystkich połączeń krajowych i krótkich połączeń europejskich, 24 września 2012 r. Zarząd Spółki podjął uchwałę, w której wyraził zamiar realizacji kolejnej opcji zakupu sześciu samolotów Q400 z dostawami od lipca do września 2013 r. W dniu 26 września 2012 r. Rada Nadzorcza pozytywnie zaopiniowała wniosek Zarządu. Decyzja ta została podjęta na podstawie biznesplanu przedstawionego przez Zarząd na lata 2013-2023, przygotowanego przez firmę doradczą PwC Polska Sp. z o.o. oraz na podstawie projektu porozumienia z LOT. Realizacja przedmiotowego projektu wymagała dysponowania przez Eurolot minimum 20 samolotami Q400. WZ wyraziło zgodę<sup>25</sup> na realizację kolejnej opcji zakupu sześciu samolotów Q400 za ustaloną wcześniej cenę bazową.

W dniu 25 lipca 2013 r. LOT wypowiedział umowę współpracy w formule ACMI dotyczącą siedmiu samolotów Q400 i zrezygnował z dalszego wykorzystywania floty Eurolot. W dniu 28 października 2013 r. Zarząd Spółki zrezygnował z realizacji opcji zakupu sześciu samolotów Q400 uzasadniając, iż nie widzi przesłanek do wykorzystania przez LOT większej liczby samolotów niż posiadane przez Spółkę osiem samolotów i potwierdzone zamówienia na kolejne sześć.

(dowód: akta kontroli str. 3357-3368, 3451-3452, 3700-3702, 3712, 3716)

Dostawa ośmiu samolotów Q400 była realizowana od 17 maja do 10 września 2012 r., a kolejnych trzech – w dniu 29 października 2013 r. Z dostawy ostatnich trzech samolotów, Spółka zrezygnowała.

W związku z brakiem własnych środków finansowych na zakup samolotów Zarząd, na podstawie analizy, postanowił o sfinansowaniu zakupu przez NAC. Zgodnie z wnioskami Zarządu, pozytywnie zaopiniowanymi przez Radę Nadzorczą, Walne

<sup>23</sup> Rep. A. Nr 13419/2012.

<sup>24</sup> Rep. A Nr 14721/2012, wniosek Zarządu z dnia 4 września 2012 r., uchwała Rady Nadzorczej nr 38/VI/2012 z dnia 18 września 2012 r.

<sup>25</sup> W dniu 28 września 2012 r. - Rep. A Nr 14721/2012.

Zgromadzenie Spółki wyraziło zgody na zawarcie umów leasingu operacyjnego pomiędzy Eurolot i NAC. Stosowne umowy zostały zawarte w okresie od 11 maja 2012 r. do 28 października 2013 r.

(dowód: akta kontroli str. 3215-3217, 3240-3324, 3326-3346, 3413-3450)

Ze względu na rosnące zobowiązania przeterminowane wobec NAC z tytułu leasingu samolotów Q400, Zarząd Spółki podjął negocjacje w sprawie tymczasowej obniżki rat leasingu na poziomie 25-50%, w okresie od października 2014 r. do marca 2016 r. Prezes Zarządu, na posiedzeniu RN<sup>26</sup> stwierdził, że na podstawie zawartego ustnie porozumienia, od września 2014 r. Spółka płaciła 25% wartości rat leasingowych oraz całość rezerw remontowych. Wartość zaległości na rzecz NAC osiągnęła w lutym 2015 r. 9 773,9 tys. USD. W dniu 4 lutego 2015 r. Spółka otrzymała od NAC powiadomienie o wystąpieniu przypadku uzasadniającego rozwiązanie umów leasingowych, z powodu wysokości zobowiązań Spółki wobec leasingodawcy.

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

(dowód: akta kontroli str. 3703-3721)

Ustalone  
nieprawidłowości

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

Uwagi dotyczące  
badanej działalności

1. Ze względu na niezrealizowane odbiory trzech samolotów Q400, Bombardier Inc. dysponował środkami pieniężnymi od Eurolot w łącznej wysokości 6 469,3 tys. USD, pochodzącymi m.in. z wpłaconej 24 grudnia 2012 r. zaliczki, przy potwierdzeniu II bloku opcji. Bombardier miał prawo zatrzymać powyższe kwoty wpłacone przez Spółkę - z przyczyn leżących po stronie Eurolot. Z tego względu, w uzgodnieniu z biegłym rewidentem, Spółka dokonała odpisu w koszty działalności roku 2013 kwoty 19 488,5 tys. zł. W grudniu 2014 r. Zarząd podjął rozmowy z irlandzką firmą leasingową Elix Aviation Capital Ltd (Elix), które zakończyły się podpisaniem w dniu 29 grudnia 2014 r. listu intencyjnego w sprawie sprzedaży praw do zakupu nieodebranych samolotów Q400 oraz uzgodnieniem wartości cesji. Na podstawie umowy z 20 stycznia 2015 r. nastąpiło zbycie praw Eurolot do nabycia i odbioru trzech samolotów Q400 na rzecz spółki Elix. Według Zarządu oferta ta była atrakcyjna, gdyż na rynku takie przepadające depozyty są sprzedawane za 50% ich wartości. Zdaniem NIK, Spółka faktycznie odzyskała 63% wartości utraconych zaliczek, jednak decyzja Zarządu o zapłacie zaliczki, podjęta 24 grudnia 2012 r. spowodowała stratę w wysokości 2 070 tys. USD, gdyż kwota ta nie została odzyskana.

(dowód: akta kontroli str. 3513-3535)

2. NIK zwraca uwagę, iż na skutek skrócenia okresu leasingu samolotów Q400, spowodowanego powstaniem przeterminowanych płatności Spółki z tytułu realizacji umów leasingu, zawartych z NAC, środki na rezerwy remontowe w wysokości 76 864,1 tys. zł pozostały u leasingodawcy i stanowiły dodatkowy koszt Eurolot. Środki miały być wykorzystane na przeglądy planowe leasingowanych samolotów Q400. Były prokurent Spółki wyjaśnił, że do 2015 r. Spółka nie przeprowadzała przeglądów i remontów refundowanych ze środków rezerw remontowych.

(dowód: akta kontroli str. 3703-3721)

<sup>26</sup> Protokół z posiedzenia Rady Nadzorczej z dnia 28 listopada 2014 r.

Najwyższa Izba Kontroli nie wnosi uwag do wyboru typu samolotu Bombardier oraz do decyzji organów Spółki odnośnie wymiany floty.

### 3. Wyniki finansowe Spółki w latach 2012-2014

Opis stanu  
faktycznego

Eurolot ponosił straty netto od 2010 r.<sup>27</sup> (12 001,8 tys. zł w 2010 r., 19 530,7 tys. zł w 2011 r., 173 817,1 tys. zł w 2012 r. oraz 54 943,4 tys. zł w 2013 r.<sup>28</sup>). Według wstępnych i niezaudytowanych danych wykazanych w raporcie Rady Nadzorczej z działalności Spółki w 2014 r. z 11 czerwca 2015 r., strata brutto za ten rok wyniosła 93 121,4 tys. zł.

(dowód: akta kontroli str. 1062, 1171, 1279, 1365, 4602-4632)

Łączna kwota niepokrytych strat za lata 2010-2013 wynosiła 78 033,7 tys. zł.

(dowód: akta kontroli str. 15-24, 98-110, 2344-2355, 4778-4782)

W 2012 r. i 2013 r. Spółka poniosła straty na sprzedaży (odpowiednio 57 538,8 tys. zł i 31 799,9 tys. zł). W okresie tym wzrosły przychody z podstawowej działalności operacyjnej, co wynikało m.in. z rozwoju działalności Spółki w zakresie siatki połączeń własnych pod marką „eurolot.com”. Na przychody ze sprzedaży składały się przede wszystkim: przychody z wynajmu samolotów, przychody z tytułu pasażerskich przewozów lotniczych oraz z tytułu czarteru samolotów Embraer. W 2013 r. główne źródło przychodów Spółki stanowiły przychody z wynajmu samolotów Q400, w kwocie 107 058,7 tys. zł, natomiast zmniejszyły się przychody z wynajmu samolotów ATR.

W latach 2012-2013 zwiększały się koszty sprzedaży (247 571,4 tys. zł w 2012 r., 257 447,9 tys. zł w 2013 r.). W Sprawozdaniu Zarządu za 2012 r. wskazano, że kluczowym powodem wzrostu kosztów sprzedaży i marketingu w 2012 r. była konieczność wygospodarowania znaczących nakładów na budowanie marki „eurolot.com” w odpowiedzi na agresywną kampanię reklamową konkurencji, natomiast wzrost kosztów ogólnego zarządu wynikał ze zwiększania ilości wykonywanych operacji lotniczych i związanej z tym konieczności zainwestowania przez Eurolot w obszar handlowy i obsługi technicznej samolotów.

Znaczący wzrost kosztów usług obcych w 2012 r. i 2013 r. wynikał głównie z wprowadzenia do floty Eurolot samolotów Q400 finansowanych leasingiem operacyjnym, które spowodowało pojawienie się kosztów: leasingu, przeglądów wyższego rzędu oraz obsługi technicznej.

W 2012 r. i 2013 r. Spółka poniosła straty na pozostałej działalności operacyjnej (odpowiednio 176 692,5 tys. zł i 43 600,1 tys. zł). Pozostałe koszty operacyjne obejmowały głównie koszty aktualizacji wartości aktywów niefinansowych, w szczególności: odpisy z tytułu utraty wartości samolotów, koszty dotyczące samolotów przeznaczonych do sprzedaży oraz odpisy aktualizujące wartość zapasów części zamiennych do samolotów, odpisy aktualizujące wartość należności oraz koszty utraty wartości zapasów części zamiennych do samolotów.

W 2012 i 2013 r. Spółka poniosła straty na działalności finansowej, co spowodowało zwiększenie straty z działalności gospodarczej (179 175,8 tys. zł w 2012 r. i 58 569,3 tys. zł w 2013 r.).

W raporcie Rady Nadzorczej z działalności Spółki w 2014 r. przedstawione zostały wstępne wyniki za ten rok. Jak wskazano w nim, strata na sprzedaży wynosiła

<sup>27</sup> W sprawozdaniu finansowym za 2009 r. Eurolot wykazał zysk netto w kwocie 1 418,9 tys. zł.

<sup>28</sup> Dane ze sprawozdań finansowych Eurolot za lata 2010-2013.

106 592,1 tys. zł, strata na działalności operacyjnej – 92 539,3 tys. zł, a strata na działalności gospodarczej oraz strata brutto – 93 121,4 tys. zł. Przyczyną pogorszenia wyników w porównaniu do 2013 r. był znaczący spadek przychodów ze sprzedaży (o ok. 94,5 mln zł), któremu nie towarzyszył porównywalny spadek kosztów (zmniejszył się o ok. 39,8 mln zł). Największe straty Eurolot poniósł na następujących rodzajach działalności: siatka własna, projekt A320 z 4You Airlines Sp. z o.o.<sup>29</sup> oraz umowa ACMI z LOT.

(dowód: akta kontroli str. 1049-1394, 2310-2326, 2516-2588, 4602-4632)

### **Likwidacja Spółki**

Spółka Eurolot została postawiona w stan likwidacji 20 marca 2015 r.<sup>30</sup>, a działalność lotniczą przestała prowadzić 1 kwietnia 2015 r.

Likwidator Spółki Agnieszka Małocha<sup>31</sup> wskazała, że ze względu na poziom środków pieniężnych, niewystarczający na zaspokojenie lub zabezpieczenie w krótkim czasie największych wierzycieli, w przypadku zaburzenia płynności Spółki, konieczne może być złożenie wniosku o upadłość. Likwidator stwierdziła, iż w celu płynnego regulowania zobowiązań, niezbędne jest m.in. spieniężenie majątku Spółki (w tym silnika lotniczego oraz części lotniczych) oraz ściągnięcie jej należności.

Według wyceny dokonanej 18 marca 2015 r. przez Aviation Airmotive Inc., bieżąca wartość rynkowa części lotniczych do samolotów Q400 wynosiła łącznie 8 547,7 tys. USD. Według wyjaśnień byłego prokurenta Spółki<sup>32</sup> wycena była wykonana po cenach detalicznych.

W dniu 3 czerwca 2015 r. Zarząd Eurolot zawarł umowę z LOT dotyczącą sprzedaży pakietu części lotniczych, którego wartość wg powyższej wyceny wynosiła ok. 4,65 mln USD. Jak wskazała Likwidator<sup>33</sup>, od zawarcia m.in. tej umowy LOT uzależnił spłatę przeterminowanych należności wobec Eurolot. Na podstawie umowy Spółka dokonała sprzedaży części rotacyjnych oraz zużywalnych, a także części w naprawie u podmiotów zewnętrznych. Cena sprzedaży została ustalona w kwocie 2 200,0 tys. USD, pomniejszonej o 329,0 tys. zł. Według wyjaśnień byłego prokurenta Spółki<sup>34</sup> wartość pakietu części będącego przedmiotem transakcji z LOT w sprzedaży hurtowej była o wiele niższa od jego wartości detalicznej. Przy czym Eurolot wynegocjował z LOT korzystne dla siebie warunki, m.in. krótki termin płatności, wyłączenie rękojmi sprzedaży, a także brak gwarancji co do dokładnego stanu ilościowego sprzedawanego pakietu części.

Według wyjaśnień byłego prokurenta Spółki<sup>35</sup>, w związku z rozwiązaniem umów handlowych z kontrahentami, Eurolot poniósł dotychczas koszty w kwocie 45,0 tys. USD oraz 3,0 tys. EUR, natomiast zakłada się, że kary umowne mogą wynieść ok. 1,1 mln zł. Wyplacone odprawy dla pracowników oraz odszkodowania za skrócony okres wypowiedzenia wyniosły 3 577,4 tys. zł, zaś szacunkowa wartość przyszłych odpraw wynosi 1 154,5 tys. zł.

(dowód: akta kontroli str. 2207-2307, 2589-2593, 4783-4784)

<sup>29</sup> Współpraca z 4You została opisana na stronie 17 niniejszego Wystąpienia.

<sup>30</sup> Uchwała nr 3 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia (Rep. A nr 4001/2015).

<sup>31</sup> Protokół z posiedzenia Likwidatora Spółki Eurolot w likwidacji z dnia 3 czerwca 2015 r.

<sup>32</sup> Pismo znak EULO/000608/ZS/2015 z 15 lipca 2015 r.

<sup>33</sup> Protokół z posiedzenia Likwidatora Spółki Eurolot w likwidacji z dnia 3 czerwca 2015 r.

<sup>34</sup> Pismo znak EULO/000608/ZS/2015 z 15 lipca 2015 r.

<sup>35</sup> jw.

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

1. WZ Eurolot zatwierdziło sprawozdanie finansowe Spółki za 2012 r. w dniu 7 maja 2014 r. (tj. z ponad dziesięciomiesięcznym opóźnieniem), a sprawozdanie finansowe za 2013 r. – 9 lipca 2015 r. (tj. z ponad rocznym opóźnieniem). Ponadto do dnia zakończenia czynności kontrolnych (16 lipca 2015 r.) WZ Spółki nie zatwierdziło sprawozdania finansowego Eurolot za 2014 r. Oznacza to naruszenie art. 53 ust. 1 *ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowość*<sup>36</sup>, zgodnie z którym roczne sprawozdanie finansowe jednostki podlega zatwierdzeniu przez organ zatwierdzający, nie później niż sześć miesięcy od dnia bilansowego. Powyższe sprawozdania finansowe powinny być zostać zatwierdzone w kolejnych latach do 30 czerwca.

Sprawozdanie finansowe Spółki za 2012 r. zostało sporządzone 20 stycznia 2014 r., sprawozdanie finansowe za 2013 r. – 10 kwietnia 2015 r., natomiast sprawozdanie finansowe za 2014 r. nie zostało sporządzone do dnia zakończenia czynności kontrolnych NIK (16 lipca 2015 r.), co oznacza naruszenie art. 52 ust. 1 *uor*, zgodnie z którym kierownik jednostki zapewnia sporządzenie rocznego sprawozdania finansowego nie później niż w ciągu trzech miesięcy od dnia bilansowego. Powyższe sprawozdania finansowe powinny być zostać sporządzone do: 31 marca 2013 r., 31 marca 2014 r. oraz 31 marca 2015 r.

Do dnia zakończenia czynności kontrolnych nie zostało sporządzone sprawozdanie finansowe na dzień poprzedzający dzień postawienia Spółki w stan likwidacji, tj. 19 marca 2015 r., co stanowi naruszenie art. 52 ust. 3 *uor*, w zw. z art. 12 ust. 2 pkt 6 *uor* zgodnie z którym ww. sprawozdanie powinno zostać sporządzone nie później niż w ciągu trzech miesięcy od dnia poprzedzającego dzień postawienia Spółki w stan likwidacji.

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

Według wyjaśnień Głównej Księgowej Eurolot<sup>37</sup>, powodem opóźnień przy sporządzeniu i zatwierdzeniu sprawozdania finansowego za 2012 r. był wniosek biegłego rewidenta o poprzedzenie jego opinii decyzją WZ Eurolot o kontynuacji działalności<sup>38</sup> w trybie art. 397 Ksh. Jednak w związku z silnymi powiązaniem biznesowymi z LOT, decyzja taka mogła zostać podjęta dopiero po uchwaleniu podobnej decyzji przez WZ LOT. Główna Księgowa wskazała, że na wniosek biegłego rewidenta, wyniki za 2012 r. były wielokrotnie korygowane o skutki bieżących i przyszłych zdarzeń gospodarczych. Przyczyną opóźnień w sporządzeniu i zatwierdzeniu sprawozdania finansowego za 2013 r. były wnioski biegłego rewidenta o kolejne aktualizacje sprawozdania o zdarzenia bieżące, a następnie – w związku z postawieniem Spółki w stan likwidacji – konieczność dalszych modyfikacji sprawozdania finansowego (sporządzanego przy braku kontynuacji działalności). Natomiast sprawozdanie finansowe za 2014 r. jest w trakcie badania przez biegłego rewidenta i nie jest możliwe

<sup>36</sup> Dz. U. z 2013 r. poz. 330 ze zm., dalej: ustawa o rachunkowości lub *uor*.

<sup>37</sup> Pismo znak EULO/000603/CK/2015 z 13 lipca 2015 r.

<sup>38</sup> WZ Eurolot podjęło uchwałę o dalszym istnieniu Spółki w trybie art. 397 ksh w dniu 15 stycznia 2014 r.

wskazanie terminu zakończenia badania, gdyż zależy on od osiągnięcia porozumień ze wszystkimi wierzycielami Eurolot. Główna Księgowa wyjaśniła również, że sprawozdanie finansowe na dzień poprzedzający postawienie Spółki w stan likwidacji nie zostało jeszcze sporządzone, bowiem rozpoczęcie prac w tym zakresie będzie możliwe po zamknięciu wyniku za 2014 r.

(dowód: akta kontroli str. 2478-2481)

2. Dokumentacja przyjętych zasad (polityki) rachunkowości, obowiązująca w Eurolot od 1 stycznia 2010 r. została zatwierdzona przez Prezesa Zarządu 18 listopada 2010 r. Przyjęte w Spółce zasady (polityka) rachunkowości<sup>39</sup> nie były następnie aktualizowane, mimo okoliczności wskazujących na konieczność dokonania takich zmian, m.in.:

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

Zgodnie z wymogami art. 10 ust. 2 *uor* kierownik jednostki ustala i aktualizuje dokumentację opisującą przyjęte zasady (politykę) rachunkowości w formie pisemnej. Według wyjaśnień Głównej Księgowej<sup>40</sup>, posiadana przez Spółkę polityka rachunkowości jest wersją z 2010 r. natomiast aktualnie stosowane zasady rachunkowości są opisane we wprowadzeniach do sprawozdań finansowych za poszczególne lata. NIK przyjmuje to wyjaśnienie, zauważa jednak, że w pkt. 7 załącznika nr 1 do *uor* – określono, iż wprowadzenie do sprawozdania finansowego obejmuje omówienie przyjętych zasad (polityki) rachunkowości, a więc nie jest to dokument, w którym ustala się obowiązujące w Spółce zasady, niewynikające z polityki rachunkowości.

(dowód: akta kontroli str. 1687-1780, 2478-2480)

Ocena cząstkowa

Najwyższa Izba Kontroli ocenia pozytywnie mimo stwierdzonych nieprawidłowości działalność kontrolowanej jednostki w zbadanym zakresie.

#### **4. Współpraca z PLL LOT SA i innymi wybranymi podmiotami**

Opis stanu faktycznego

W latach 2012-2014 Eurolot zawarł ze spółką LOT 70 umów handlowych mających na celu realizację współpracy w zakresie organizacji usług przewozowych. W okresie tym obowiązywały również umowy długoterminowe z lat wcześniejszych<sup>41</sup>.

Umowy zawarte ze spółką LOT obejmowały usługi związane z organizacją, wykonywaniem i rozliczaniem operacji lotniczych i przewozów pasażerskich.

<sup>39</sup> Dalej: Zasady rachunkowości.

<sup>40</sup> Pismo znak EULO/000603/CK/2015 z 13 lipca 2015 r.

<sup>41</sup> Np. Umowa o obsłudze technicznej samolotów ATR 72 z dnia 6 kwietnia 2001 r., lub Umowa o obsłudze technicznej samolotów ATR 42 z dnia 3 lipca 1998 r. wraz z umowami najmu tych samolotów obowiązywały w kontrolowanym okresie w wyniku podpisywania kolejnych aneksów.



Składały się na nie m.in. umowy usługi najmu samolotów wraz z załogami oraz obsługą techniczną, umowy o świadczenie rozliczania emisji CO<sub>2</sub>, porozumienie *code share* obejmujące wzajemną sprzedaż miejsc pasażerskich, umowa na świadczenie usług w zakresie utrzymania, rozwoju i konsultacji, świadczenia usług *call center*.

W kontrolowanym okresie obroty z LOT wyniosły 467 588,7 tys. zł, z czego przychody 387 312,8 tys. zł (co stanowiło 82,8% obrotów), a koszty 80 275,9 tys. zł (17,2% obrotów). Zysk netto na tych operacjach wyniósł 307 036,9 tys. zł i miał duży wpływ na wyniki Eurolot.

W 2014 r. nastąpiło załamanie sprzedaży usług na rzecz LOT. W 2012 r. przychody z tego tytułu wyniosły 130 020,2 tys. zł, w 2013 r. – 142,531,3 tys. zł, a w 2014 r. – 91 813,9 tys. zł<sup>42</sup>.

Suma przychodów Eurolot uzyskanych ze sprzedaży dla innych podmiotów w latach 2012-2014 wyniosła łącznie 205 966,5 tys. zł, a w poszczególnych latach: w 2012 r. – 29 725,6 tys. zł, w 2013 r. – 72 595,3 tys. zł, w 2014 r. – 103 645,6 tys. zł.

W okresie od 1 czerwca 2012 r. do 31 stycznia 2015 r. nastąpiło zmniejszenie przez LOT ilości zamawianych godzin blokowych o 66,7%, a ilość samolotów niezbędnych do realizacji operacji ACMI zmalała o 57,1%. Czynniki te oraz mniejsze wykorzystywanie do przewozów samolotów Q400 spowodowały w ciągu 2,5 roku spadek przychodów Spółki o 70,6%.

(dowód: akta kontroli str. 266, 269-273, 840-841)

Badaniem kontrolnym NIK zostały objęte trzy umowy wybrane w sposób celowy, według kryterium największych przychodów w okresie 2012 – 20 marca 2015 r. Były to umowy zawarte z Bombardier Inc. (przychody 41 727,8 tys. zł), Ministerstwem Obrony Narodowej (przychody 103 886,9 tys. zł) oraz 4You Airlines Sp. z o.o. (przychody 73 229,7 tys. zł).

➤ W marcu 2012 r. zawarto kontrakt na zakup samolotów Bombardier Q400 (osiem dostaw potwierdzonych plus dwa pakiety opcyjne po sześć samolotów). Łącznie odebrano 11 samolotów. Kwota przychodów obejmuje wartość części zamiennych. Ponieważ z każdym samolotem otrzymywano bezpłatnie możliwość nabycia części zamiennych do kwoty 1 mln USD za każdy samolot, księgowość zapisywała ich wartość po stronie przychodów.

(dowód: akta kontroli str. 488-492, 514,539, 561, 861)

➤ Kontrakt z Ministerstwem Obrony Narodowej zawarto w dniu 6 czerwca 2010 r. na okres 3,5 roku. Przedmiotem umowy było świadczenie przez Eurolot usług przewozu najważniejszych osób w państwie (przewozy VIP). Na wartość kontraktu składała się miesięczna opłata stała za każdy samolot oraz miesięczna opłata zmienna przeznaczona na pokrycie kosztów ponoszonych przez Spółkę w związku ze świadczeniem usług. Usługa świadczona przez Eurolot wymagała posiadania w dyspozycji dwóch dedykowanych<sup>43</sup> samolotów typu Embraer 170-200 LR oraz infrastruktury lotniczej. Z tych względów Eurolot był właścicielem samolotów, a ich operatorem był LOT.

Realizacja przewozów VIP rozpoczęła się w połowie 2010 r. i trwała do końca 2013 r. Umowa była wykonywana bez zakłóceń, loty generowały zysk dla Spółki, co potwierdziło trafność analizy opłacalności planowanej transakcji i biznesplanu.

(dowód: akta kontroli str. 733-828, 862)

<sup>42</sup> Do 20 marca 2015 r. przychody wyniosły 22 947,4 tys. zł.

<sup>43</sup> Odpowiednio pomalowanych i do wyłącznej dyspozycji zamawiającego.

➤ Współpraca z 4You rozpoczęła się 23 maja 2014 r. zawarciem umowy czarteru, polegającej na realizacji przewozów na wskazanych trasach, i w określonych terminach. Uzgodnione w umowie koszty związane z przelotem były refakturowane na 4You i obejmowały:

- utrzymanie i eksploatację samolotu podczas czarteru,
- wynagrodzenie załogi,
- opłaty za starty i lądowania, postój samolotu na płycie lotniska, opłaty za obsługę naziemną samolotu podczas czarteru,
- opłaty za obsługę pasażerów i ich bagażu,
- ubezpieczenia ryzyk lotniczych wymaganych przez prawo,
- opłaty lotniskowe i podatki pasażerskie płatne przez Eurolot.

Współpraca Eurolot ze spółką 4You zakończyła się w końcu sierpnia 2014 r. stratą w wysokości 15 510 tys. zł, powstałą w wyniku zaprzestania w połowie sierpnia 2014 r. regulowania należności za faktury obejmujące świadczone usługi.

Eurolot obciążał 4You kosztami odpowiadającymi rzeczywistym kosztom z tytułu realizowanego kontraktu, powiększonym o stawkę za każdą wykonaną godzinę blokową. Według wyjaśnień Dyrektora Finansowego Spółki<sup>44</sup>, ze względu na:

- bardzo złożony system rozliczeń,
- intensywność działań operacyjnych,
- brak doświadczenia biznesowego odbiorcy usług, przy jednoczesnym jego intensywnym udziale przy zarządzaniu przedsięwzięciem,
- brak wystarczających zasobów operacyjnych po stronie 4You, w tym personelu do zarządzania wykonywanymi operacjami oraz do obsługi reklamacji pasażerskich,

wyniki współpracy zaczęły niekorzystnie odbiegać od zakładanych.

Rozbudowany program przewozowy, w stosunku do planowanej do wykorzystania liczby samolotów powodował powstawanie licznych opóźnień w wykonywaniu przewozów i konieczność wynajmowania samolotów od innych przewoźników w sezonie letnim.

Czynniki te wpłynęły negatywnie na opracowaną kalkulację ekonomiczną przedsięwzięcia. NIK zwraca uwagę na fakt, że Eurolot wykonywał umowę zgodnie z ustalonym podziałem kompetencji, jednakże nie przewidziano skali trudności tego projektu. Np. zgłoszone reklamacje, które miały być zapłacone przez 4You, obciążyły Eurolot na skumulowaną kwotę ok. 600 tys. EUR i 329 tys. zł.

Badaniem kontrolnym NIK zostały objęte trzy umowy wybrane w sposób celowy, według kryterium poniesienia największych kosztów w latach 2012-2015 (do 20 marca). Były to umowy z NAC Aviation 7 Ltd (koszty 275 333,6 tys. zł), LOT Aircraft Maintenance Services Sp. z o.o.<sup>45</sup> (koszty 34 198,7 tys. zł) oraz Petrolot Sp. z o.o. (koszty 32 981,1 tys. zł).

➤ Umowa z NAC – firmą finansującą transakcję, dotyczyła spłaty rat leasingowych za kupione przez Eurolot samoloty Q400. Realizacja współpracy z NAC

<sup>44</sup> Protokół przyjęcia ustnych wyjaśnień z dnia 29 czerwca 2015 r.

<sup>45</sup> Dalej: LOT AMS.

odbywała się bez zakłóceń. W 2013 r. ze względu na kondycję finansową Spółki, leasingodawca uwarunkował swój udział w finansowaniu trzech ostatnich samolotów istotnie zwiększonym poziomem zabezpieczeń w okresie kolejnych trzech lat. Od września 2014 Eurolot płacił jedynie 25% wartości rat leasingowych. Wymagane kontraktem rezerwy remontowe były przez Spółkę opłacane w całości. W terminie zakończenia czynności kontrolnych NIK nie występowały ryzyka związane z zamknięciem rozliczeń z leasingodawcą.

(dowód: akta kontroli str. 488-497, 521, 539, 563, 867, 2597)

- LOT AMS wykonywał obsługę techniczną floty samolotów typu ATR, wykorzystywanych przez Eurolot do 2013 r. Ze względu na program wymiany floty, samoloty te zostały wycofane z eksploatacji, w związku z czym, ustały obciążenia z tytułu obsługi samolotów ATR. Na dzień 31 grudnia 2014 r. zobowiązanie Eurolot wyniosło 4 501,7 tys. zł.

(dowód: akta kontroli str. 862-863, 946-964, 2597)

- Petrolot Sp. z o.o. był głównym dostawcą paliw dla Spółki. W celu osiągnięcia wyższych rabatów, Eurolot zawierał umowy z dostawcami paliw wspólnie z LOT. Przed podpisaniem umowy z Petrolot wykonywano analizy ekonomiczne opłacalności zawieranej umowy, jednakże ze względu na fakt, że cenę dostarczanych produktów determinowały ceny światowe, negocjacja podlegała jedynie wysokości rabatów. Były one uzależnione od wielkości zamówień. Na dzień likwidacji Spółka nie miała zobowiązań wobec Petrolotu.

(dowód: akta kontroli str. 868, 894-946)

Uwagi dotyczące  
badanej działalności

Eurolot nie był organizacyjnie przygotowany do bieżącego rozliczania rzeczywistych kosztów realizacji umowy z 4You. Przedpłaty z realizacji rejsów wpływały na konto przewoźnika zgodnie z prognozą kosztów, natomiast rozliczenia końcowe odbywały się po kilku tygodniach, po wpłynięciu wszystkich faktur z danego rejsu. Według zeznań b. Prezesa Zarządu Spółki Tomasza Balcerzaka<sup>46</sup> „Ponieważ faktury wpływały w różnym czasie, księgowość miała problem ze śledzeniem stanu bieżącego zadłużenia, w różnym czasie, od różnych kontrahentów. Dodatkowy problemem stwarzał obowiązek zwrotu nadpłaconego przez 4You podatku VAT. W związku z zaległościami kontrahenta w płatnościach faktur, Eurolot wstrzymywał rozliczanie nadpłaconego podatku VAT. Kierownictwo Spółki nie miało wiedzy, że kwota zatrzymanego podatku VAT jest dużo mniejsza od kosztów świadczonych usług przewozowych. Ponieważ 4You przestała płacić za realizowane rejsy, Eurolot nie odprowadzała od nich podatku VAT. Sytuacja ta doprowadziła do powstania zadłużenia”. Zeznał on także, że *„Realizowaliśmy rejsy bez wymaganej umową przedpłaty, gdyż w tym czasie nie mieliśmy dokładnej wiedzy na temat stanu wzajemnych rozliczeń. Mieliśmy świadomość, że wstrzymanie operacji lotniczych spowoduje niemożność powrotu turystów z wypoczynku, spowoduje potencjalne procesy odszkodowawcze, straty wizerunkowe Eurolot i nasze bankructwo”*.

(dowód: akta kontroli str. 79, 287-372, 862, 865-866, 965-1045, 2606-2609)

Ustalone  
nieprawidłowości

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

1. Umowa z 4You Airlines Sp. z o.o. została zawarta przez Prezesa Tomasza Balcerzaka bez wymaganej Statutem (§19 ust. 1 Statutu<sup>47</sup>) uchwały Zarządu

<sup>46</sup> Zawartych w Protokóle przesłuchania świadka z dnia 15 lipca 2015 r.

<sup>47</sup> Stanowi on, że uchwały Zarządu wymagają wszystkie sprawy przekraczające zakres zwykłych czynności Spółki.

Spółki. Były Prezes Zarządu Eurolot Tomasz Balcerzak zeznał<sup>48</sup>, że nie miał świadomości konieczności podjęcia uchwały przez Zarząd Spółki, która dawałaby mu prawo do zawarcia umowy z 4You. O braku podpisów na Aneksie do umowy dowiedział się dopiero w momencie kończenia współpracy z 4You (sierpień 2014 r.), kiedy zaczęły się problemy z płatnościami za faktury Eurolot.

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

2. W połowie sierpnia 2014 r. Spółka 4You zaprzestała regulować płatności za faktury, Eurolot nie przerwał jednak wykonywania usług przewozowych. Według stanowiska Zarządu, Spółka kontynuowała przewozy czarterowe, ze względu na dobro pasażerów oraz koszty ew. odszkodowań, a także straty wizerunkowe. Na podstawie szacunków zawartych w *Raporcie z audytu z działalności czarterowej*, przeprowadzonego na zlecenie Rady Nadzorczej Eurolot, koszty odszkodowań wynikające z ewentualnego zaprzestania przewozów po 20 sierpnia 2014 r. wyniosłyby około 10 mln EUR<sup>49</sup>, co stanowiło kwotę dwukrotnie wyższą od dochodzonych w połowie sierpnia 2014 r. należności od 4You.

Prezes Zarządu Eurolot Tomasz Balcerzak zeznał<sup>50</sup>, że w umowie nie było szczegółowych zapisów zabezpieczających jej realizację, ponieważ standardowo występujące zabezpieczenia w umowach czarterowych polegają na realizacji przedpłat i płatność musi się pojawić przed realizacją rejsu.

NIK przyjmując te wyjaśnienia zwraca uwagę, że zabezpieczenie, którym był obowiązek dokonywania przedpłat na loty czarterowe, pokrywał tylko ewentualne koszty związane z danym lotem, a nie uwzględniał innych kosztów, np. z tytułu opóźnień lotów, zgubienia bagażu, podstawiania samolotów zastępczych, itp. Ponadto Eurolot ponosił koszty reklamacji i odszkodowań, za opóźnione rejsy.

Najwyższa Izba Kontroli ocenia negatywnie działalność kontrolowanej jednostki w zbadanym zakresie.

Ocena cząstkowa

## 5. Analiza zmian majątku Spółki

Opis stanu faktycznego

Głównym składnikiem majątku Eurolot w latach 2012-2014<sup>51</sup> były samoloty, a ich udział w strukturze majątku zmniejszał się i według stanu na 31 grudnia w kolejnych latach wynosił:

- 2011 r. – 78,7%. 15 samolotów o wartości netto 389 038,6 tys. zł (dziesięć ATR-72, dwa ATR-42 oraz trzy samoloty Embraer),
- 2012 r. – 65,9%. 14 samolotów o wartości netto 281 590,6 tys. zł (dziewięć ATR-72, dwa ATR-42 oraz trzy samoloty Embraer),

<sup>48</sup> Protokół przesłuchania świadka z dnia 13 lipca 2015 r.

<sup>49</sup> Na podstawie rozporządzenia Nr 261/2004 (WE) Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11 lutego 2004 r. ustanawiającego wspólne zasady odszkodowania i pomocy dla pasażerów w przypadku odmowy przyjęcia na pokład albo odwołania lub dużego opóźnienia lotów, uchylające rozporządzenie (EWG) nr 295/91 (Dz. Urz. UE L 46 z 2004 r., s. 1).

<sup>50</sup> Protokół przesłuchania świadka z dnia 13 lipca 2015 r.

<sup>51</sup> Dane dotyczące majątku pochodzą ze zbadanych przez biegłego rewidenta sprawozdań finansowych za lata 2012 i 2013 oraz z niezaudytowanego bilansu na dzień 31 grudnia 2014 r.

- 2013 r. – 53,1%. Siedem własnych samolotów (pięć ATR-72 i dwa samoloty Embraer) oraz jeden samolot Embraer w leasingu finansowym o łącznej wartości netto 163 204,7 tys. zł,
- 2014 r. – 39,8%<sup>52</sup> jeden samolot ATR-72 oraz dwa samoloty Embraer w leasingu finansowym.

W 2012 r. Spółka sprzedała wrak samolotu ATR-72 uszkodzonego w wyniku kolizji na lotnisku. W 2013 r. Spółka sprzedała siedem samolotów, w tym jeden Embraer – w związku z zawarciem 31 grudnia 2013 r. umowy leasingu zwrotnego z FPW. W 2014 r. Eurolot sprzedała pięć samolotów, w tym jeden Embraer – w związku z zawarciem umowy leasingu zwrotnego z FPW, a ponadto samolot Embraer, na którym uprzednio ustanowiono zastaw rejestrowy, został przejęty przez TF Silesia. Ostatni samolot (ATR-72) Spółka sprzedała w marcu 2015 r.

W rachunku zysków i strat za 2012 r. Spółka ujęła koszty utraty wartości samolotów (96 222,7 tys. zł), a także – koszty remontów samolotów ATR przeprowadzonych we wcześniejszych okresach (40 568,4 tys. zł). Aktualizacja wartości przeznaczonych do sprzedaży samolotów ATR (57 017,6 tys. zł) została dokonana w związku z ich oszacowaniem wg wartości odzyskiwalnej. Aktualizacja wartości samolotów Embraer (39 205,1 tys. zł), dokonana w rezultacie ich wyceny na poziomie wartości użytkowej, była przeprowadzona w związku z zakończeniem z końcem 2013 r. umowy z MON na przewóz najważniejszych osób w państwie, realizowanej przy wykorzystywaniu tych samolotów. W sprawozdaniu finansowym za 2013 r. Spółka ujęła koszty utraty wartości samolotów w kwocie 10 420,2 tys. zł, a ponadto, w związku z rozwiązaniem umów leasingu finansowego w 2015 r. – zaktualizowała wartość samolotów Embraer i utworzyła dodatkowy odpis (48 053,2 tys. zł) odnosząc go na kapitał z aktualizacji wyceny w 2013 r.

(dowód: akta kontroli str. 1165-1168, 1194-1195, 1277, 1295, 1302-1304, 1420-1504, 2311)

Wartość netto zapasów Eurolot wynosiła: 17 798,4 tys. zł (31 grudnia 2011 r.), 36 317,0 tys. zł (31 grudnia 2012 r.) oraz 27 807,7 tys. zł (31 grudnia 2013 r.), a ich udział w aktywach Spółki zwiększał się. Głównym składnikiem zapasów były rotacyjne i zużywalne części zamienne do samolotów. W nieaudytowanym bilansie na dzień 31 grudnia 2014 r. zapasy były wykazywane w kwocie 32 992,3 tys. zł<sup>53</sup>.

(dowód: akta kontroli str. 1179, 1277, 1287, 1363, 2311)

Należności długoterminowe Eurolot (17 104,9 tys. zł na 31 grudnia 2012 r. oraz 38 183,8 tys. zł na 31 grudnia 2013 r.) obejmowały głównie wpłacone depozyty, w tym depozyty dla NAC stanowiące zabezpieczenie leasingu operacyjnego samolotów Q400 (odpowiednio: 13 018,3 tys. zł oraz 33 883,1 tys. zł).

Na należności krótkoterminowe składały się należności od jednostek powiązanych (17 945,9 tys. zł na 31 grudnia 2012 r. i 38 077,3 tys. zł na 31 grudnia 2013 r.) oraz od pozostałych jednostek (57 269,0 tys. zł i 32 893,7 tys. zł).

(dowód: akta kontroli str. 1277, 1363, 2311, 2327-2335, 2512-2515, 2594-2598)

W wyniku inwentaryzacji zapasów dokonanej przez Eurolot na dzień 31 grudnia 2012 r. ujawniono niedobory inwentaryzacyjne w kwocie 3 166,8 tys. zł oraz nadwyżki inwentaryzacyjne w kwocie 1 565,0 tys. zł (odpowiednio 8,7% i 4,3% wartości bilansowej zapasów). Zaś inwentaryzacja przeprowadzona na dzień

<sup>52</sup> Wg wstępnego bilansu na 31 grudnia 2014 r.

<sup>53</sup> Wycena dokonana w marcu 2015 r. przez Aviation Airmotive Inc.

31 grudnia 2013 r. wykazała niedobory w kwocie 3 806,4 tys. zł oraz nadwyżki w kwocie 4 124,3 tys. zł (odpowiednio 13,7% i 14,8% wartości bilansowej zapasów). Różnice inwentaryzacyjne były odnoszone w księgach rachunkowych do pozostałych przychodów lub kosztów operacyjnych.

Według wyjaśnień Głównej Księgowej<sup>54</sup>, wydzielenie LOT AMS ze struktur LOT wiązało się z wydzieleniem majątku nowego podmiotu oraz majątku powierzonego LOT (części zamienne należące do Eurolot). Powstałe niezgodności wynikały m.in. z trudności z oddzieleniem podobnego rodzajowo majątku (części zamienne należące do LOT i LOT AMS), których do obecnej chwili nie udało się wyjaśnić, m.in. z powodu braku systemów do ewidencji ilościowo-wartościowej. Główna Księgowa wskazała, że zdolności Eurolot do kontrolowania swojego majątku w obszarze części zamiennych zostały bardzo ograniczone w wyniku nieodwracalnego usunięcia z baz danych w systemie informatycznym LOT AMS (bez uzgodnienia ze Spółką) numerów katalogowych producenta będących wyróżnikami części zamiennych. Główna Księgowa wyjaśniła również, że w związku z prowadzeniem gospodarki magazynowej przez LOT AMS, ewidencja zapasów w Spółce była bardzo uproszczona – Eurolot nie posiadał systemu informatycznego do prowadzenia ewidencji ilościowo-wartościowej. Z tych powodów, Eurolot nie był w stanie zdiagnozować przyczyn odchyleń i dokonać działań naprawczych.

(dowód: akta kontroli str. 2482-2489)

Ustalone  
nieprawidłowości

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

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

(dowód: akta kontroli str. 1179, 1287, 2488-2511)

Ocena cząstkowa

Najwyższa Izba Kontroli ocenia pozytywnie mimo stwierdzonej nieprawidłowości działalność kontrolowanej jednostki w zbadanym zakresie.

## 6. Usługi doradcze i eksperckie zlecane przez Spółkę

Opis stanu  
faktycznego

W latach 2012–2014 Eurolot zawarł łącznie 57 umów z firmami doradczymi i eksperckimi na łączną wartość 9 099,0 tys. zł. Największym beneficjentem zamówień była spółka doradcza PWC, która otrzymała w tym okresie wynagrodzenie w kwocie 2 035,7 tys. zł oraz firma Hogan Lovells LLP Oddział w Polsce – kwota 1 954,9 tys. zł i Kancelaria Adwokacka Marek Małecki – kwota 869,7 tys. zł.

Umowy doradcze zawierane ze spółką doradczą PWC dotyczyły przykładowo:

- 1) Umowa z 24 września 2012 r. na świadczenie usług doradczych w ramach projektu o nazwie „Wsparcie we wdrożeniu Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej w Eurolot SA.”

<sup>54</sup> Pismo znak EULO/000603/CK/2015 z 15 lipca 2015 r.

- 2) Umowa z dnia 7 listopada 2012 r. na świadczenie usług w zakresie doradztwa finansowego, związanego z realizacją projektu weryfikacji i aktualizacji wieloletniej projekcji ekonomiczno-finansowej (Biznesplan) na rzecz Eurolot oraz aktualizacji Testu Prywatnego Inwestora pożyczki udzielonej potencjalnie przez ARP na rzecz Eurolot pod finansowanie zaliczek na samoloty Q400.
- 3) Umowa z dnia 12 marca 2013 r. na świadczenie usług w zakresie doradztwa finansowego, związanego z realizacją projektu weryfikacji i aktualizacji wieloletniej projekcji ekonomiczno-finansowej (Biznesplan) na rzecz Eurolot.
- 4) Umowa z dnia 1 kwietnia 2014 r. na usługi doradcze w zakresie optymalizacji funkcji kontrolingu, finansów oraz zarządzania projektami.
- 5) Umowa z dnia 1 lipca 2014 r. obejmowała usługi doradcze w zakresie wsparcia w stworzeniu i wdrożeniu biznesplanu Eurolot. Etap I – opracowanie biznesplanu zawierającego elementy restrukturyzacji. Etap II – wsparcie w modelowaniu finansowym. Etap III – wsparcie we wdrożeniu biznesplanu.

Współpraca z doradcą PWC zakończyła się zawarciem Porozumienia z dnia 5 grudnia 2014 r. w sprawie określenia zasady spłaty przez Eurolot wymagalnego, bezspornego zadłużenia wobec spółki PWC w kwocie 434 589,95 zł.

Eurolot zawierał umowy świadczenia usług pomocy prawnej w kancelariach prawniczych i firmach doradczych. Zlecenie usług doradczych wynikało m.in. z braku w strukturze organizacyjnej Spółki komórki prawnej.

Skontrolowano siedem umów na usługi doradcze i eksperckie o łącznej wartości 651 436 zł. Do kontroli wybrano 7 umów z zakresu doradztwa prawnego o największej wartości.

(dowód: akta kontroli str. 267-268, 373-487, 839, 842, 849-854, 1337)

Ustalone  
nieprawidłowości

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

Uwagi dotyczące  
badanej działalności

Brak komórki prawnej w Spółce Eurolot powodował konieczność korzystania z usług zewnętrznych i zlecenia wykonywania opinii prawnych również w sprawach bieżącego funkcjonowania Spółki. Zatrudnienie prawnika (zespołu prawnego) mogłoby usprawnić proces zarządzania i przynieść oszczędności. Powyższe znajduje potwierdzenie w treści zeznań<sup>55</sup> p.o. Prezesa Spółki Andrzeja Juszczyńskiego, według którego zlecone doradcy PWC zadanie stworzenia modelu zarządzania płynnością finansową, można było wykonać własnymi siłami pracowników, gdyby Spółka posiadała komórkę prawną.

Najwyższa Izba Kontroli ocenia pozytywnie działalność kontrolowanej jednostki w zbadanym zakresie.

Ocena częściowa

## 7. Działania oszczędnościowe w Spółce

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

Zarząd nie prowadził spójnych działań porządkujących obsługę finansowo-księgową Spółki. Przykładowo Prezes Zarządu Tomasz Balcerzak nie kontynuował wprowadzonych przez Wiceprezesa ds. Finansowych Mariusza Rędaszka decyzji

<sup>55</sup> Z dnia 15 lipca 2015 r.

o zmianach w księgowości i kontrolingu. Z dyrektorem kontrolingu nie przedłużono umowy, a Główna Księgowa nie zdecydowała się na podjęcie pracy, gdyż zmieniono jej wcześniej uzgodnione warunki zatrudnienia. Były to osoby, które miały wprowadzić w życie plan przebudowy księgowości.

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

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

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

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

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

- zawarto umowę (27 maja 2013 r.) o świadczenie usług z firmą doradczą polegającą na stałej obsłudze w zakresie działań public relations oraz marketingowych na terenie Gdańska. Wynagrodzenie wyniosło 10 000 zł netto miesięcznie. Umowa (wraz z Aneksem z dnia 27 maja 2013 r.) obowiązywała do 31 grudnia 2014 r.
- 19 lutego 2015 r. podpisano umowę na przeprowadzenie szkolenia z zakresu: wystąpień publicznych, komunikacji z mediami, komunikacji w sytuacjach kryzysowych (łącznie 15 godzin). Koszt szkolenia wyniósł 24 600 zł.
- Zawarto kilka umów z firmą wydawniczą m.in. z 2 stycznia 2012 r. na dostawę nie mniej niż 2 000 egzemplarzy miesięcznika Forbes oraz 5 000 egzemplarzy czasopisma Newsweek Polska każdego wydania w miejscu i czasie wskazanym w zamówieniu. Celem zamówienia była dystrybucja na pokładach samolotów. Wartość orientacyjna zamówienia 200,7 tys. zł brutto.

(dowód: akta kontroli str. 167-264, 2606-2607)

Ustalone  
nieprawidłowości

Najwyższa Izba Kontroli negatywnie ocenia działania Spółki związane z optymalizacją kosztów działalności. W działaniach Zarządu brak było spójnych działań, np. w zakresie uporządkowania obsługi finansowo-księgowej Spółki.

Działaniem niegospodarnym Zarządu było dokonywanie wydatków środków na przeprowadzenie szkolenia z zakresu: wystąpień publicznych, komunikacji z mediami, komunikacji w sytuacjach kryzysowych. NIK negatywnie ocenia również



Ocena cząstkowa

fakt uzyskiwania przez Spółkę, w ramach kontraktów reklamowych, wskazanych powyżej świadczeń, które nie były *stricto* usługami reklamowymi.

Najwyższa Izba Kontroli ocenia negatywnie działalność kontrolowanej jednostki w zbadanym zakresie.

#### IV. Uwagi i wnioski

Wnioski pokontrolne

Przedstawiając powyższe oceny i uwagi wynikające z ustaleń kontroli oraz w związku z prowadzoną likwidacją Spółki, Najwyższa Izba Kontroli odstępuje od formułowania wniosków pokontrolnych.

#### V. Pozostałe informacje i pouczenia

Prawo zgłoszenia  
zastrzeżeń

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

Zgodnie z art. 54 *ustawy z dnia 23 grudnia 1994 r. o Najwyższej Izbie Kontroli*<sup>56</sup> 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.

Warszawa, 2 października 2015 r.

Najwyższa Izba Kontroli  
Departament Gospodarki,  
Skarbu Państwa i Prywatyzacji

Dyrektor  
Sławomir Grzelak

/\_?

---

<sup>56</sup> Dz. U. z 2015 r., poz. 1096.