

NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI

DEPARTAMENT GOSPODARKI, SKARBU PAŃSTWA I PRYWATYZACJI

Nr ewid. 185/2009/P09046/KGP
KGP-410-12/2009

Informacja o wynikach kontroli restrukturyzacji Krajowej Spółki Cukrowej SA

Warszawa

maj

2010 r.

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

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

Informacja o wynikach kontroli restrukturyzacji Krajowej Spółki Cukrowej SA

Dyrektor Departamentu
Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji

Andrzej Otrębski

Akceptuję:

Stanisław Jarosz

Wiceprezes Najwyższej Izby Kontroli

Zatwierdzam:

Jacek Jeziński

Prezes Najwyższej Izby Kontroli

dnia: 18 maja 2010 r.

Najwyższa Izba Kontroli

ul. Filtrowa 57

02-056 Warszawa

tel./fax: 0-22- 444 50 00

www.nik.gov.pl

Spis treści

1. Wprowadzenie	4
2. Podsumowanie wyników kontroli.....	5
2.2. Ogólna ocena kontrolowanej działalności	5
2.3. Synteza wyników kontroli	6
2.4. Uwagi końcowe i wnioski.....	12
3. Ważniejsze wyniki kontroli	13
3.1. Charakterystyka stanu prawnego oraz uwarunkowań ekonomicznych	13
3.1.1. Stan prawny.....	13
3.1.2. Uwarunkowania ekonomiczne	18
3.2. Istotne ustalenia kontroli	20
3.2.1. Restrukturyzacja KSC SA.....	20
3.2.2. Rezygnacja KSC SA z kwot cukrowych.....	27
3.2.3. Efektywność ekonomiczna cukrowni produkcyjnych KSC SA.....	33
3.2.4. Sytuacja ekonomiczno-finansowa KSC SA w latach 2004/05÷2008/09.....	39
3.2.5. Organizacja i regulacja rynku cukru w Polsce	45
3.2.6. Nadzór właścicielski Ministra Skarbu Państwa nad KSC SA	48
4. Informacje dodatkowe o przeprowadzonej kontroli	55
4.2. Organizacja kontroli.....	55
4.3. Postępowanie kontrolne i działania podjęte po zakończeniu kontroli	55
5. Załączniki.....	59
5.1. Załącznik nr 1 – Wykaz używanych skrótów oraz definicje ważniejszych pojęć	59
5.2. Załącznik nr 2 – Wybrane pozycje bilansu KSC SA w latach 2005-2009	61
5.3. Załącznik nr 3 – Rachunek zysków i strat KSC SA w latach 2005-2009.....	62
5.4. Załącznik nr 4 – Zrzeczenia producentów z kwot cukrowych i wielkość wypłaconej pomocy restrukturyzacyjnej	63
5.5. Załącznik nr 5 - Wykaz organów, którym przekazano informację o wynikach kontroli	64
5.6. Załącznik nr 6 - Lista osób zajmujących kierownicze stanowiska, odpowiedzialnych za kontrolowaną działalność.....	65
5.7. Załącznik nr 7 - Wykaz aktów prawnych dotyczących kontrolowanej działalności.....	66

1. Wprowadzenie

Temat Najwyższa Izba Kontroli przeprowadziła z własnej inicjatywy kontrolę restrukturyzacji Krajowej Spółki Cukrowej SA. Kontrola została ujęta w planie pracy NIK pod nr P/09/046, jako kontrola planowa koordynowana.

Cel Celem kontroli było dokonanie oceny – z punktu widzenia kryteriów określonych w art. 5 ustawy z dnia 23 grudnia 1994 r. o *Najwyższej Izbie Kontroli*¹ – działań Krajowej Spółki Cukrowej SA² i Ministra Skarbu Państwa³ związanych z restrukturyzacją Spółki, w tym rezygnacji z kwot cukrowych, prawidłowości dokonanego wyboru cukrowni przeznaczonych do wygaszenia produkcji oraz zagospodarowania majątku likwidowanych cukrowni. Celem kontroli była także ocena działań Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi⁴ oraz Agencji Rynku Rolnego⁵ w zakresie wywiązywania się z obowiązków nałożonych przepisami Unii Europejskiej, dotyczących regulacji rynku cukru.

Zakres Badania kontrolne zostały przeprowadzone w II połowie 2009 r. w Ministerstwie Skarbu Państwa⁶, w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi, ARR oraz w KSC SA w Toruniu i w siedmiu jej oddziałach.

Badaniem, w zakresie wyznaczonym przez wymienione wyżej cele kontroli, objęto działalność kontrolowanych podmiotów w latach 2004/05 ÷ 2008/09⁷.

¹ Dz. U. z 2007 r. Nr 231, poz.1701 ze zm., zwana dalej *ustawą o NIK*.

² Dalej: KSC SA lub Spółka. Ocena Spółki i jej oddziałów dokonywana jest pod względem legalności i gospodarności.

³ Dalej: Minister SP.

⁴ Dalej: Minister RiRW.

⁵ Dalej: ARR lub Agencja.

⁶ Dalej: MSP.

⁷ Ilekroć w niniejszej informacji użyto określenia 2004/05 – oznacza to rok obrotowy rozpoczynający się 1 października 2004 r. i kończący się 30 września 2005 r. Kolejne lata obrotowe określa się odpowiednio.

2. Podsumowanie wyników kontroli

2.2. Ogólna ocena kontrolowanej działalności

Najwyższa Izba Kontroli ocenia pozytywnie, pomimo stwierdzonych nieprawidłowości, działania restrukturyzacyjne KSC SA⁸. Realizując zadania reformy rynku cukru w Unii Europejskiej, Spółka wygasza produkcję w 16 cukrowniach, wytypowanych według racjonalnych i stabilnych kryteriów. Inwestując ponad 500 mln zł w cukrownie produkcyjne, Spółka poprawiła zdolności przerobowe, obniżyła techniczny koszt wytworzenia, zwiększyła wydajność pracy i rentowność produkcji.

Stwierdzone nieprawidłowości polegały na wydatkowaniu ponad 50 mln zł na inwestycje w cukrowniach, w których następnie wygaszono produkcję cukru. Część tych nakładów została utracona. Spółka realizowała kosztowny program optymalizacji zatrudnienia, dopuszczając do znacznego, nieuzasadnionego zróżnicowania wysokości odpraw odchodzącym pracownikom.

Nieefektywne działania Spółki w celu wyłączenia z demontażu silosu i pakowni cukru w Oddziale Spółki w Lublinie doprowadziły do utraty majątku Spółki na kwotę 15,6 mln zł. Odpowiedzialność spoczywa również na ARR, która nie doprowadziła do uzyskania jednoznacznej opinii Komisji Europejskiej co do konieczności tego demontażu.

Najwyższa Izba Kontroli pozytywnie oceniła wypełnianie obowiązków nałożonych przepisami Unii Europejskiej w zakresie regulacji rynku cukru oraz w procesie restrukturyzacji KSC SA przez Ministra RiRW oraz ARR.

Pozytywnie, pomimo stwierdzonych nieprawidłowości, oceniono działania Ministra SP, podejmowane w związku z restrukturyzacją KSC SA oraz sprawowaniem nadzoru właścicielskiego nad Spółką. Nieprawidłowości dotyczyły nieuzasadnionych decyzji zmian w organach Spółki oraz przedwczesnego podjęcia prac przygotowawczych do prywatyzacji KSC SA. W rezultacie MSP poniosło zbędny wydatek w kwocie ponad 3 mln zł na analizy przedprywatyzacyjne oraz prospekt emisyjny Spółki.

⁸ W czterostopniowej skali oceny ogólnej: pozytywna; pozytywna, pomimo stwierdzonych uchybień; pozytywna, pomimo stwierdzonych nieprawidłowości; negatywna.

2.3. Synteza wyników kontroli

Powstanie KSC SA

1. KSC SA powstała w dniu 30 września 2003 r. poprzez połączenie 23 spółek cukrowych⁹, tworząc Centralę oraz 22 oddziały Spółki. W dniu 20 stycznia 2005 r. KSC SA przejęła kolejne 3 spółki¹⁰. Proces inkorporacji został zakończony w dniu 5 maja 2005 r., postanowieniem Sądu Rejonowego w Toruniu VII Wydział Gospodarczy o wpisaniu do KRS połączenia KSC SA z Cukrownią Szczecin SA. Połączeniem tym nie została objęta Cukrownia Leśmierz SA, wchodząca w skład grupy kapitałowej KSC SA, bowiem uchwała Walnego Zgromadzenia (WZ) Cukrowni Leśmierz SA z dnia 24 listopada 2004 r. o połączeniu z KSC SA nie uzyskała wymaganej dla jej podjęcia – zgodnie z art. 506 § 1 *ksh* – większości $\frac{3}{4}$ głosów.

Efekte restrukturyzacji KSC SA

2. Przeprowadzona restrukturyzacja KSC SA przyniosła pozytywne rezultaty, stwarzając przesłanki do dalszego stabilnego funkcjonowania Spółki. W wyniku restrukturyzacji rejonów kontraktacyjnych zmniejszono prawie o połowę liczbę plantatorów, zaś średnia plantacja buraków cukrowych zwiększyła się w Spółce o 5,3%. Nastąpił wzrost wydajności zbiorów buraków cukrowych. Spółka zwiększyła produkcję cukru z buraków zebranych z 1 ha średnio o 9,9%. [str. 34-37 *Informacji*]

Wskutek likwidacji 16 cukrowni, zdolność przerobu buraków cukrowych w Spółce zmniejszyła się niemal o połowę. Natomiast w wyniku dokonanych inwestycji w pozostałych 7 cukrowniach, ich zdolności przerobowe wzrosły o 20,9%. System zmniejszania minimalnej ceny skupu buraków cukrowych, a także unowocześnianie produkcji wpłynęły na obniżkę o ponad $\frac{1}{3}$ technicznego kosztu wytworzenia 1 tony cukru. W okresie tym wzrosła o blisko 30% wydajność pracy, mierzona wartością produkcji na 1 pracownika. W efekcie nastąpiła znacząca poprawa rentowności w sześciu z siedmiu cukrowni czynnych. Następowo zmniejszanie różnic we wskaźnikach efektywności produkcji pomiędzy czynnymi cukrowniami. [str. 37-39 *Informacji*]

⁹ Cukrownie: w Borowiczkach, Brześciu Kujawskim, Częstocicach, Dobrzelinie, Janikowie, Klemensowie, Krasnymstawie, Kruszowicy, Lublinie, Łapach, Malborku, Nowej Wsi, Nakle, Nowym Stawie, Opolu, Ostrowach, Rejowcu, Sokołowie, Werbkowicach, Woźuczynie i Żninie oraz Cukrownie Toruńskie SA i Fabrykę Cukru w Tucznie SA.

¹⁰ Cukrownie w Gryficach, Kluczewie i Pruszczu Gdańskim.

3. Restrukturyzacja Spółki zwiększyła wartość kapitału własnego o 11,9%. Na zmiany kapitału wpływał głównie wynik finansowy za dany rok obrotowy. [str. 39 *Informacji*]

**Wzrost
wartości
majątku
Spółki**

4. Istotny wpływ na wyniki Spółki miały instrumenty regulacji rynku cukru, wprowadzone w Unii Europejskiej. Poza stosowanym systemem kwot produkcyjnych były to instrumenty obciążające koszty działalności: opłaty restrukturyzacyjne i produkcyjne oraz zezwalające na stopniowe zmniejszanie kosztów pozyskania surowca, poprzez obniżanie minimalnej ceny skupu buraków cukrowych. Funkcjonowały także zachęty do eksportu cukru poza granice Unii – w postaci dopłat do eksportu, a także do rezygnacji z części kwot produkcyjnych – poprzez wprowadzenie rekompensaty finansowej w formie tzw. pomocy restrukturyzacyjnej. W rezultacie, pomimo istotnego zmniejszenia w analizowanym okresie wielkości produkcji (o 38,7%) i sprzedaży cukru (o 29,4%), na wynik działalności Spółki w kolejnych latach obrotowych decydujący wpływy miały ww. czynniki. [str. 40-42 *Informacji*]

**Wpływ
polityki UE
na wyniki
Spółki**

5. Kolejne Zarządy KSC SA nie wypracowały docelowego modelu funkcjonowania Spółki, a kolejne plany restrukturyzacji były często zmieniane. [str. 20 *Informacji*] Spowodowane to było niewłaściwymi decyzjami w równoległe prowadzonych procesach restrukturyzacyjnych i inwestycyjnych. Brak decyzji co do optymalnej liczby oddziałów produkujących cukier, przeznaczonych do tworzenia spółek celowych dla potrzeb bioenergetycznych oraz oddziałów likwidowanych, stwarzał dla Spółki zagrożenie, iż podejmowane decyzje inwestycyjne okażą się nietrafne, a przez to niegospodarne. W okresie półtora roku od likwidacji Cukrowni Łapy udało się odzyskać kosztem 1,3 mln zł urządzenia o wartości 7,6 mln zł, stanowiące 30,5% poniesionych nakładów. [str. 34 *Informacji*] Przeprowadzone inwestycje w likwidowanych następnie oddziałach były jedną z przyczyn ponoszenia znacznych kosztów utrzymania wygaszonych cukrowni. W badanym okresie wyniosły one 433,4 mln zł. [str. 42 *Informacji*]

**Brak
modelu
funkcjono-
wania
KSC SA**

6. Jako gospodarne, NIK oceniła podejmowane przez Zarząd decyzje o koncentracji produkcji, a tym samym redukcji kosztów. Decyzje o wyłączeniu cukrowni z produkcji cukru podejmowane były na podstawie racjonalnych kryteriów, w tym: lokalizacji (minimalizacja promienia dowozu buraków), aktualnej zdolności przerobowej cukrowni, a także oceny technicznej i ekonomicznej możliwości rozwojowych. [str. 22-23 *Informacji*]

**Koncentracja
produkcji**

**Pomoc
restrukturyzacyjna**

7. Najwyższa Izba Kontroli uznała za ekonomicznie uzasadnione zrzeczenie się (od roku 2008/09) 91 200,96 ton kwoty produkcyjnej i całkowity demontaż Cukrowni Lublin, a następnie zrzeczenie się kolejnej kwoty produkcyjnej cukru, w ilości 53 185 ton oraz całkowity demontaż Cukrowni Brześć Kujawski. W wyniku tych decyzji Spółka otrzymała pomoc restrukturyzacyjną w łącznej kwocie 363,5 mln zł. [str. 41 *Informacji*]

Alternatywą zrzeczenia się 91 200,96 ton kwoty produkcyjnej cukru było zastosowanie przez Agencję tzw. inicjatywy plantatorskiej. Jej wdrożenie pozbawiłoby Spółkę znacznej części pomocy restrukturyzacyjnej i doprowadziło do dezorganizacji posiadanych obszarów plantacyjnych. [str. 28-30 *Informacji*]

Decyzja o zrzeczeniu się kolejnej kwoty produkcyjnej cukru była uzasadniona perspektywą przymusowej redukcji tych kwot w 2010 r., lecz bez pomocy restrukturyzacyjnej. Wytypowanie Cukrowni Brześć Kujawski do całkowitego demontażu oznaczało odstępstwo od przyjmowanych wcześniej kryteriów typowania cukrowni, w których ma być wygaszona produkcja. Niemniej jednak argument Spółki, iż o wyborze zdecydowało kryterium geograficzne, należy uznać za ekonomicznie racjonalny. [str. 27-28 oraz 32-33 *Informacji*]

**Wysokie
odprawy
pracownicze**

8. Spółka obrała kosztowną drogę optymalizacji zatrudnienia w procesie restrukturyzacji. W konsekwencji niewypracowania stabilnych zasad wypłacania odpraw dla zwalnianych pracowników, kolejne porozumienia zawierane były na coraz gorszych dla Spółki warunkach finansowych i daleko odbiegały od poziomu tego rodzaju wypłat w innych sektorach gospodarki. Średnia wysokość odprawy wynosiła 78 tys. zł. Blisko ¼ kosztów odpraw pracowniczych została sfinansowana środkami pochodzącymi z dokapitalizowania Spółki przez Skarb Państwa. [str. 23-24 *Informacji*]

**Strata na
sprzedaży
środków
trwałych**

9. Na sprzedaży środków trwałych z likwidowanych oddziałów Spółka poniosła straty w kwocie 94,8 mln zł. Mimo to, w ocenie NIK, była to działalność uzasadniona ekonomicznie, gdyż wyprzedawano majątek zbędny, kosztowny w utrzymaniu. Niemniej jednak stwierdzone w tym zakresie nieprawidłowości mogły potencjalnie rodzić zjawiska korupcyjne. [str. 24-26 *Informacji*]

**Trudności
w tworzeniu
spółek
celowych**

10. Nie przyniosły planowanych efektów próby wykorzystania majątku kilku byłych cukrowni do tworzenia spółek działających w obszarze bioenergetyki. Dalsza zwłoka w rozpoczęciu powyższych inwestycji skutkuje natomiast ponoszeniem

wysokich kosztów utrzymywania tych oddziałów. W roku 2008/09 wyniosły one blisko 37 mln zł. [str. 26-27 *Informacji*]

11. Jako niewystarczające i opieszale oceniono działania podejmowane przez KSC SA w celu wyłączenia, w *Planie Restrukturyzacji* przedstawionym w ARR, silosu i pakowni cukru w Lublinie z obowiązku ich demontażu. Spółka nie wykorzystała możliwości faktycznego wyłączenia silosu ze struktury Cukrowni Lublin. Konsekwencją tego zaniechania było uszczuplenie aktywów Spółki o 15 617 tys. zł. [str. 30-32 *Informacji*] Kontrola wykazała, że odpowiedzialność ponosi również Agencja, która nie udzieliła KSC SA merytorycznej pomocy w tym zakresie oraz nie uzyskała jednoznacznej opinii Komisji Europejskiej¹¹ w tej sprawie. [str. 31 *Informacji*]

Stracona szansa na silos w Cukrowni Lublin

12. Agencja prawidłowo naliczała i pobierała od producentów cukru oraz izoglukozy opłaty cukrowe i składki restrukturyzacyjne. Agencja dochowała procedur związanych z rozpatrywaniem wniosków o pomoc restrukturyzacyjną, oraz wypłatą tej pomocy. [str. 47 *Informacji*] ARR prawidłowo realizowała zadania związane z zatwierdzaniem producentów cukru i izoglukozy oraz gospodarowaniem nadwyżkami cukru, m.in. poprzez interwencyjny jego skup. [str. 46-47 *Informacji*]

Zadania ARR w procesach restrukturyzacji przemysłu

13. Najwyższa Izba Kontroli pozytywnie oceniła udział Ministra SP w restrukturyzacji KSC SA, polegający na rozpatrywaniu wniosków kierowanych do Walnego Zgromadzenia w sprawach majątkowych, a także sprawowanie nadzoru nad tym procesem za pośrednictwem Rady Nadzorczej. Rada Nadzorcza właściwie pod względem legalności i gospodarności analizowała i opiniowała programy restrukturyzacyjne Spółki, jak również wypowiadała się w sprawach dotyczących zbywania zbędnego majątku. Istotnym uchybieniem był natomiast brak stanowiska Rady Nadzorczej w sprawie przyjętych rozwiązań dotyczących redukcji zatrudnienia, a zwłaszcza znacznych wydatków poniesionych na ten cel. [str. 48-50 *Informacji*]

Właściwy nadzór nad restrukturyzacją KSC SA

14. Minister SP w reakcji na przedłożony, a wcześniej pozytywnie zaopiniowany przez Radę Nadzorczą plan restrukturyzacji Cukrowni Lublin, skierował do Zarządu nierealistyczne żądanie przedstawienia alternatywnych rozwiązań w sprawie jej likwidacji i całkowitego demontażu. W następstwie, bez uzasadnienia, Minister SP doprowadził do odwołania czterech przedstawicieli Skarbu Państwa w Radzie Nadzorczej i dwóch członków Zarządu KSC SA. O braku merytorycznego

Konsekwencje decyzji o likwidacji Cukrowni Lublin

¹¹ Dalej: KE.

uzasadnienia i niekonsekwencji Ministra SP świadczy fakt, że następcy odwołanych członków władz Spółki kontynuowali procesy restrukturyzacyjne według wcześniej przyjętych założeń, natomiast w trakcie posiedzenia Walnego Zgromadzenia skwitowanie otrzymały także osoby odwołane ze składu Zarządu. [str. 50-51 *Informacji*]

**Zmiany we
władzach
KSC SA**

15. Działaniem nieprzejrzystym, w ocenie NIK, było dokonywanie przez Ministra SP częstych zmian przedstawicieli Skarbu Państwa w Radzie Nadzorczej KSC SA w trakcie trwania kadencji i bez uzasadnienia takich decyzji. Do Rady Nadzorczej KSC SA powołany został dyrektor departamentu MSP nadzorującego tę Spółkę. NIK ocenia, że sprawowanie obu tych funkcji mogło prowadzić do konfliktu interesów. Wybierając w 2009 r. nowego członka Zarządu, Rada Nadzorcza naruszyła zasady równego traktowania wszystkich kandydatów. Wybrano bowiem osobę, która nie posiadała, wymaganego, 5-letniego stażu pracy na stanowiskach kierowniczych. [str. 51-53 *Informacji*]

**Zbędny
wydatek
środków
publicznych**

16. Działaniem niecelowym było rozpoczęcie w 2005 r. prac przygotowawczych do prywatyzacji KSC SA, gdy w Unii Europejskiej trwały prace nad reformą rynku cukru, mające wpływ na sytuację jego producentów. W marcu 2007 r. MSP zapłaciło 3 233 tys. zł za zamówione analizy przedprywatyzacyjne i prospekt emisyjny. Do czasu zakończenia kontroli, MSP nie podjęło dalszych prac prywatyzacyjnych, a zamówione analizy i prospekt nie zostały dotychczas wykorzystane. NIK podziela stanowisko Ministra SP, który wskazał na konieczność przeprowadzenia przez Spółkę, przed jej prywatyzacją, procesu głębokiej restrukturyzacji, wynikającej z reformy rynku cukru. W ocenie NIK, wiedza o reformie powinna być znana w MSP jeszcze przed podjęciem omawianych prac przygotowawczych. [str. 53 *Informacji*]

**Finansowe
rezultaty
kontroli**

17. Finansowe rezultaty kontroli wyniosły łącznie 43 013,1 tys. zł, w tym potencjalne finansowe skutki nieprawidłowości na kwotę 659,9 tys. zł oraz korzyści finansowe na kwotę 685,7 tys. zł.

17.1. Uszczuplenia aktywów wyniosły łącznie 17 784,3 tys. zł, z tego:

- 15 617 tys. zł – niewykorzystana możliwość wyłączenia z demontażu silosu do magazynowania cukru w Cukrowni Lublin, [str. 30 *Informacji*]
- 1 723,1 tys. zł – niedopełnienie obowiązujących procedur przy sprzedaży cukru, [str. 44 *Informacji*]

- 212,7 tys. zł – różnica pomiędzy kosztami utrzymania nieruchomości w Sokołowie Podlaskim a wysokością czynszu ustalonego dla Miasta Sokołów Podlaski z tytułu dzierżawy tej nieruchomości, [str. 43 *Informacji*]
- 115,5 tys. zł – wypłacone odprawy dwóm członkom Zarządu KSC SA za dziewięciomiesięczną pracę, [str. 51 *Informacji*]
- 90,2 tys. zł – wypłata ekwiwalentów za niewykorzystane urlopy wypoczynkowe pracownikom, z którymi zawarto umowy o rozwiązaniu umowy o pracę za porozumieniem stron, [str. 44 *Informacji*]
- 25,8 tys. zł – opłaty poniesione przez Cukrownię Łapy z tytułu dostawy energii elektrycznej, ciepłej i wody do nieruchomości w Sokołowie Podlaskim. [str. 43 *Informacji*]

17.2. Kwoty wydatkowane z naruszeniem zasad należytego zarządzania finansami wyniosły łącznie 23 883,2 zł, z tego:

- 18 507,2 tys. zł – poniesione nakłady inwestycyjne w Cukrowni Łapy, która następnie została zlikwidowana, powiększone o koszty przeniesienia części urządzeń do innych oddziałów KSC SA, [str. 34 *Informacji*]
- 3 223 tys. zł – zbędne koszty wykonania analiz przedprywatyzacyjnych i prospektu emisyjnego Spółki, [str. 53 *Informacji*]
- 1 879,6 tys. zł – podatek od nieruchomości i opłaty z tytułu użytkowania wieczystego gruntu, uiszczane z powodu opieszałego podejmowania działań w celu ich zbycia, [str. 44 *Informacji*]
- 273,4 tys. zł – straty poniesione w roku 2008/09 z powodu opieszałości w zleceniu obsługi kotłowni w Sokołowie Podlaskim podmiotowi zewnętrznemu. [str. 43 *Informacji*]

17.3. Potencjalne finansowe skutki nieprawidłowości na kwotę 659,9 tys. zł, stanowiącą wynik oszacowania skutków odstąpienia w okresie 3 lat od egzekwowania od Miasta Sokołów Podlaski należności z tytułu dostawy energii elektrycznej, ciepłej i wody do nieruchomości w tym mieście, wbrew postanowieniom umowy dzierżawy. [str. 43 *Informacji*]

17.4. Korzyści finansowe, na kwotę ogółem 685,7 tys. zł, jako rezultat egzekwowania od Miasta Sokołów Podlaski należności z tytułu dostawy mediów do nieruchomości w Sokołowie Podlaskim. [str. 43 *Informacji*]

2.4. Uwagi końcowe i wnioski

Wyniki kontroli *restrukturyzacji Krajowej Spółki Cukrowej SA* jednoznacznie wskazują, iż Spółka przeprowadziła kosztowny proces restrukturyzacji, w większości wymuszony decyzjami KE, realizującej reformę wspólnej organizacji rynków w sektorze cukru. Instrumenty kosztowo-cenowe, wprowadzone w ramach Unii Europejskiej¹² miały podstawowe znaczenie dla wyników finansowych Spółki. KSC SA w sposób prawidłowy wykorzystwała je dla poprawy wyników ekonomiczno-finansowych. NIK jednak zauważa, iż bilans tych korzyści i kosztów był w badanym okresie dla Spółki ujemny. W okresie pięciu lat obrachunkowych KSC SA odprowadziła, w istocie na konto KE, opłaty restrukturyzacyjne i produkcyjne w łącznej wysokości 1 116,7 mln zł, natomiast otrzymała z tego źródła środki w postaci dopłat do eksportu i pomocy restrukturyzacyjnej w wysokości 871,2 mln zł. Zatem ujemny bilans tych operacji wyniósł 254,4 mln zł na niekorzyść Spółki.

Proces restrukturyzacji KSC SA, efektem którego była istotna poprawa podstawowych wskaźników ekonomicznej efektywności jej działalności, stworzył – w ocenie NIK – solidne podstawy dla dalszego funkcjonowania i rozwoju tej Spółki. Istnieje jednakże wiele czynników niezależnych od Spółki, w tym zwłaszcza stanowiących elementy regulacji rynku cukru w UE, które mogą stwarzać ryzyko zakłóceń w dalszej rentownej działalności. Czynniki te, a wśród nich m.in. otwarcie rynku dla importu cukru spoza UE, niewątpliwie sprzyjać będą także zaostreniu konkurencji.

W związku z powyższym, wśród najważniejszych zadań stojących przed władzami KSC SA wymienić należy kontynuowanie procesów podnoszenia efektywności ekonomicznej czynnych cukrowni. W tym zakresie KSC SA odbiega jeszcze znacznie od przodujących europejskich producentów cukru. Dla przykładu, pomimo poprawy plonu technologicznego¹³, w najlepszych cukrowniach w Niemczech, Francji czy Holandii wartość tego wskaźnika osiąga poziom o połowę wyższy niż w KSC SA.

Mając z kolei na względzie wysokie koszty utrzymywania majątku zbędnego w oddziałach, w których wygaszono produkcję cukru, KSC SA winna podjąć intensywne działania w celu zagospodarowania tego majątku.

¹² Dalej: UE.

¹³ Wykaz używanych skrótów oraz definicje ważniejszych pojęć zawiera załącznik nr 1 do niniejszej *Informacji*.

3. Ważniejsze wyniki kontroli

3.1. Charakterystyka stanu prawnego oraz uwarunkowań ekonomicznych

3.1.1. Stan prawny

Zasady funkcjonowania spółek kapitałowych regulują obowiązujące od 1 stycznia 2001 r. przepisy ustawy z dnia 15 września 2000 r. *Kodeks spółek handlowych*¹⁴.

Funkcjonowanie spółek kapitałowych

Według § 5 Statutu KSC SA, dostępnego na stronie internetowej¹⁵, do Spółki stosuje się przepisy ustawy z dnia 30 sierpnia 1996 r. *o komercjalizacji i prywatyzacji*¹⁶, ustawy z dnia 26 sierpnia 1994 r. *o przekształceniach własnościowych w przemyśle cukrowniczym*¹⁷ oraz *ksh*.

Statut KSC SA

Jedna akcja imienna serii A jest akcją uprzywilejowaną Skarbu Państwa, do której przypisane jest prawo sprzeciwu na Walnym Zgromadzeniu¹⁸ w sprawach: zmiany statutu KSC SA, postawienia Spółki w stan likwidacji, jej połączenia lub przekształcenia oraz zbycia jej przedsiębiorstwa i zadysponowania przez Spółkę prawem do produkcji cukru w kwocie A, nabytym od producentów cukru. Akcja imienna serii A nie podlega zamianie na akcje na okaziciela, podlega umorzeniu tylko na wniosek Skarbu Państwa, a w przypadku jej zbycia traci wszelkie uprzywilejowania (§ 8 pkt 1 Statutu).

W okresie, gdy Skarb Państwa reprezentowany przez Ministra SP jest akcjonariuszem KSC SA, przysługuje mu m.in. prawo do:

- otrzymywania informacji o Spółce w formie sprawozdania kwartalnego zgodnie z wytycznymi Ministra SP,
- otrzymywania informacji o wszelkich istotnych zmianach w finansowej i prawnej sytuacji Spółki,

¹⁴ Dz. U. Nr 94, poz. 1037 ze zm. (Dalej: *ksh*).

¹⁵ <http://www.polski-cukier.pl/index.php?strona=10>.

¹⁶ Dz. U. z 2002 r. Nr 171, poz. 1397 ze zm.

¹⁷ Dz. U. Nr 98, poz. 473 ze zm.

¹⁸ Dalej: WZ.

- otrzymywania kopii wszystkich uchwał Rady Nadzorczej¹⁹ oraz protokołów z tych posiedzeń RN, na których dokonywana jest roczna ocena działalności Spółki, podejmowane są uchwały w sprawie powoływania, odwoływania albo zawieszania w czynnościach członków Zarządu oraz z tych posiedzeń, na których złożono zdania odrębne do podjętych uchwał.

Członków Zarządu lub cały zarząd KSC SA powołuje i odwołuje RN. Dopóki ponad połowa akcji w Spółce należy do Skarbu Państwa, RN powołuje członków Zarządu po przeprowadzeniu postępowania kwalifikacyjnego, na podstawie przepisów rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 18 marca 2003 r. w sprawie *przeprowadzania postępowania kwalifikacyjnego na stanowisko członka zarządu w niektórych spółkach handlowych*²⁰. Każdy z członków Zarządu może być odwołany lub zawieszony w czynnościach przez RN lub WZ. Członek Zarządu składa rezygnację RN na piśmie oraz do wiadomości – Ministrowi SP do czasu, gdy Skarb Państwa jest akcjonariuszem Spółki (§ 24 Statutu).

Uchwały Walnego Zgromadzenia wymagają m.in.:

- powołania i odwołania członków RN,
- zawieszania członków Zarządu w czynnościach i ich odwoływania,
- ustalania zasad oraz wysokości wynagrodzenia Prezesa i członków Zarządu,
- zbycia nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nich, jeżeli ich wartość przekracza równowartość, w złotych, 300 000 euro,
- ustalenia zasad oraz wysokości wynagrodzenia członków RN.

**Regulacja
rynku cukru
w Polsce**

Funkcjonowanie rynku cukru w Polsce regulują przepisy UE oraz wydane na ich podstawie przepisy krajowe:

- rozporządzenie Rady (WE) Nr 318/2006 z dnia 20 lutego 2006 r. w sprawie *wspólnej organizacji rynków w sektorze cukru*²¹, zastąpione od 1 października 2008 r. rozporządzeniem (WE) Nr 1234/2007 z dnia 22 października 2007 r. *ustanawiające wspólną organizację rynków rolnych oraz przepisy szczegółowe dotyczące niektórych produktów rolnych*²²,
- rozporządzenie Rady (WE) Nr 320/2006 z dnia 20 lutego 2006 r. *ustanawiające tymczasowy system restrukturyzacji przemysłu cukrowniczego we Wspólnocie*

¹⁹ Dalej: RN.

²⁰ Dz. U. Nr 55, poz. 476 ze zm.

²¹ Dz.U.U.E.L.06.58.1.

²² Dz.U.U.E.L.07.299.1.

*i zmieniające Rozporządzenie (WE) nr 1290/2005 w sprawie finansowania wspólnej polityki rolnej*²³,

- rozporządzenie Komisji (WE) Nr 952/2006 z dnia 29 czerwca 2006 r. *ustanawiające szczegółowe zasady stosowania rozporządzenia Rady (WE) nr 318/2006 w odniesieniu do zarządzania rynkiem wewnętrznym cukru oraz systemu kwot*²⁴,
- rozporządzenie Komisji (WE) Nr 967/2006 z dnia z dnia 29 czerwca 2006 r. *ustanawiające szczegółowe zasady stosowania rozporządzenia Rady (WE) nr 318/2006 w odniesieniu do pozakwotowej produkcji cukru*²⁵.

Podstawowy akt prawny krajowy, dotyczący rynku cukru w Polsce, począwszy od roku 2004/05 stanowi ustawa z dnia 11 marca 2004 r. *o Agencji Rynku Rolnego i organizacji niektórych rynków rolnych*²⁶. W poprzednim okresie takim aktem prawnym była ustawa z dnia 21 czerwca 2001 r. *o regulacji rynku cukru*²⁷.

Odpowiedzialność za organizację rynku cukru w Polsce ponosi Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi, który zgodnie z art. 31 ust. 1, pkt 1 *ustawy o ARR* realizuje zadania związane z kwotowaniem produkcji cukru i izoglukozy.

Procedury składania wniosków o przyznanie kwot produkcyjnych cukru lub izoglukozy określone zostały w rozporządzenie Ministra RiRW z dnia 18 grudnia 2006 r. *w sprawie wzorów wniosków o przyznanie kwoty produkcyjnej cukru oraz kwoty produkcyjnej izoglukozy*²⁸.

Zgodnie z art. 30 ust. 1 *ustawy o ARR*, Agencji powierzono wykonywanie zadań dotyczących restrukturyzacji przemysłu cukrowniczego, a także realizacji wspólnej organizacji rynków w sektorze cukru określonej przepisami UE. W ramach nałożonych obowiązków (art. 11 *ustawy o ARR*) Agencja realizuje zadania dotyczące m.in.:

- stabilizacji rynków produktów rolnych i żywnościowych,
- wspierania działań promocyjnych w ramach programów pomocowych, finansowanych ze środków UE lub środków krajowych,

²³ Dz.U.UE.L.06.58.42.

²⁴ Dz.U.UE.L.06.178.39 ze zm.

²⁵ Dz.U.UE.L.06.176.22 ze zm.

²⁶ Dz. U. z 2007 r. Nr 231, poz. 1702 ze zm. (zwana dalej *ustawą o ARR*).

²⁷ Dz. U. Nr 76, poz. 810 ze zm.

²⁸ Dz. U. Nr 2, poz. 16.

- administrowania obrotem z zagranicą towarami rolnymi oraz niektórymi towarami przetworzonymi, w tym w zakresie naliczania i wypłacania refundacji wywozowych i dopłat przywozowych.

W części obejmującej organizację rynku cukru, ARR realizuje zadania (art. 33 ust. 1 *ustawy o ARR*) dotyczące m.in.:

- obrotu cukrem (skup interwencyjny, przechowywanie, przetwarzanie, sprzedaż oraz wycofanie cukru z rynku),
- pobierania m.in. opłaty produkcyjnej i składki restrukturyzacyjnej,
- przyjmowania informacji, deklaracji, raportów, sprawozdań oraz wniosków,
- pomocy w zakresie restrukturyzacji przemysłu cukrowniczego.

Opłaty i tymczasowa składka restrukturyzacyjna stanowią dochód budżetu państwa i są wpłacane przez producentów cukru i izoglukozy oraz przedsiębiorstwa przetwarzające te produkty na wydzielony rachunek bankowy ARR, a następnie przekazywane na rachunek bankowy urzędu obsługującego Ministra RiRW (art. 34 *ustawy o ARR*).

**Ustawa
o komercjalizacji
i prywatyzacji**

Stosownie do postanowień art. 11 ustawy z dnia 26 sierpnia 1994 r. *o przekształceniach własnościowych w przemyśle cukrowniczym*, do KSC SA mają zastosowanie m.in. przepisy ustawy z dnia 30 sierpnia 1996 r. *o komercjalizacji i prywatyzacji*, z wyjątkiem przepisów działu IV rozdziału 2, w zakresie nieodpłatnego udostępniania akcji uprawnionym pracownikom i plantatorom. *Ustawa o kip* wprowadziła m.in. rozwiązania dotyczące sposobu podejmowania decyzji gospodarczych i wyboru członków zarządu.

Składniki aktywów trwałych w rozumieniu przepisów o rachunkowości, których wartość przekracza równowartość, w złotych, kwoty 5 000 euro, sprzedawane mogą być – z niżej wymienionymi wyjątkami – wyłącznie w drodze przetargu. Sprzedaż ww. składników aktywów trwałych może nastąpić bez przeprowadzenia przetargu, za cenę nie niższą niż $\frac{2}{3}$ ceny wywoławczej, w przypadku gdy na uprzednio ogłoszony przetarg nie wpłynęła żadna oferta. Niemniej jednak WZ musi wyrazić zgodę na obniżenie ceny, jeżeli cena wywoławcza zbywanego składnika trwałego przekracza równowartość, w złotych, kwoty 30 000 euro (art. 19 ust. 1-3 *ustawy o kip*).

Zasady i tryb organizowania przetargu określone zostały w rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 26 sierpnia 1997 r. w sprawie określenia szczegółowych zasad i trybu organizowania przetargu publicznego na sprzedaż majątku trwałego innym podmiotom przez spółkę powstałą w wyniku komercjalizacji oraz warunków, w których dopuszcza się odstępianie od przetargu²⁹.

Powołanie na członka zarządu następuje po przeprowadzeniu postępowania kwalifikacyjnego przez RN; przepis ten nie dotyczy członka zarządu wybranego przez pracowników. Celem postępowania kwalifikacyjnego jest sprawdzenie i ocena kwalifikacji kandydatów oraz wyłonienie najlepszego kandydata na członka zarządu (art. 19a ust. 2-3 ustawy o kip).

Szczegółowe zasady i tryb przeprowadzania postępowania kwalifikacyjnego na stanowisko członka zarządu oraz warunki, jakie powinni spełniać kandydaci na stanowisko członka zarządu spółki określone zostały w rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 18 marca 2003 r. w sprawie przeprowadzania postępowania kwalifikacyjnego na stanowisko członka zarządu w niektórych spółkach handlowych³⁰.

Na podstawie art. 8 ustawy o przekształceniach własnościowych w przemyśle cukrowniczym uprawnieni pracownicy i plantatorzy otrzymali prawo do nieodpłatnego nabycia do 15% akcji spółek cukrowych należących do SP.

**Nabywanie
akcji przez
pracowników
i plantatorów**

Uprawnieni pracownicy otrzymali prawo do nieodpłatnego nabycia akcji proporcjonalnie do liczby lat przepracowanych w przedsiębiorstwie państwowym i spółce powstałej w wyniku przekształcenia tego przedsiębiorstwa państwowego. Szczegółowe zasady udostępniania akcji uprawnionym pracownikom zostały określone w rozporządzeniu Ministra SP z dnia 4 sierpnia 1997 r. w sprawie szczegółowego trybu nabywania przez uprawnionych pracowników akcji Skarbu Państwa w spółkach, których akcje wniesione zostały do Spółek Cukrowych³¹.

²⁹ Dz. U. Nr 108, poz. 696 ze zm. – obowiązujące do dnia 29 stycznia 2007 r. Od dnia 20 lutego 2007 r. obowiązuje w tym zakresie rozporządzenie 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 (Dz. U. Nr 27, poz. 177, ze zm.), zwane dalej: rozporządzeniem RM w sprawie sprzedaży majątku.

³⁰ Dz. U. Nr 55, poz. 476 ze zm.

³¹ Dz. U. Nr 95, poz. 587 ze zm.

3.1.2. Uwarunkowania ekonomiczne

Reforma rynku cukru w krajach UE

W roku 2007/08 zapasy na światowym rynku cukru wzrosły do 86,2 mln ton, co stanowiło 55,8% światowej konsumpcji cukru i były o ponad 22,1 mln ton większe niż w poprzednim sezonie. Świadczyło to o bardzo dużej nadwyżce produkcji cukru, powstałej m.in. w wyniku spadku popytu na cukier, szczególnie w Europie. W celu ograniczenia tej nadwyżki, KE wprowadziła rozwiązania zachęcające do rezygnacji z kwot produkcji cukru w postaci:

- zwolnienia producentów cukru z części opłaty restrukturyzacyjnej na rok 2007/08 w wysokości 173,8 euro/tonę, w przypadku zrzeczenia się co najmniej 13,5% kwoty w roku 2008/09,
- przeznaczenia dodatkowej płatności dla plantatorów buraków cukrowych w wysokości 237,5 euro za tonę oddanej kwoty produkcyjnej cukru (ok. 33 euro za tonę buraków cukrowych), w przypadku zrzeczenia się z tych kwot w roku 2008/09 lub 2009/10.

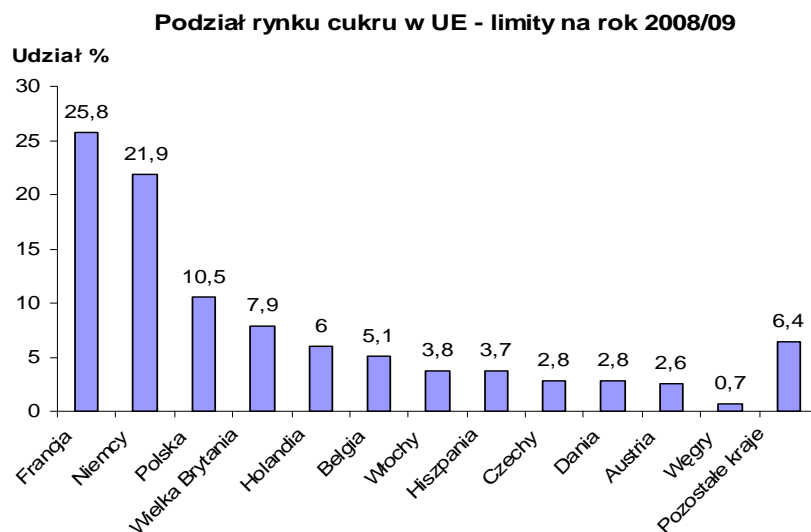
W wyniku powyższych działań KE, unijni producenci cukru zrezygnowali z 27,3% (5 512 tys. ton) przysługujących im kwot produkcyjnych. Po dokonanych rezygnacjach, kwoty produkcyjne cukru w UE wynoszą łącznie 13 468,8 tys. ton.

Poza ograniczeniem w krajach UE produkcji cukru o 5-6 mln ton, celem wprowadzenia od 1 lipca 2006 r. reformy wspólnej organizacji rynków cukru było obniżenie ceny buraków i cukru oraz usytuowanie produkcji buraków cukrowych i cukru w najbardziej konkurencyjnych regionach UE. Wśród najważniejszych rozwiązań reformy rynku cukru w UE wymienić należy:

- 1) utrzymanie systemu kwot produkcyjnych cukru w państwach członkowskich UE, przy braku możliwości transferu kwot pomiędzy tymi państwami,
- 2) zastąpienie ceny interwencyjnej cukru ceną referencyjną, która w roku 2008/09 wynosiła 541,5 euro za tonę, a od roku 2009/10 została obniżona o 36%, tj. do 404,4 euro za tonę,
- 3) obniżanie minimalnej ceny skupu buraków do 26,29 euro/tonę w roku 2009/10, z rekompensatą dla plantatorów w wysokości 60% strat z tego tytułu w latach 2006/07÷2007/08 oraz 64,2% w następnych dwóch latach,
- 4) utworzenie Funduszu Restrukturyzacyjnego, do którego producenci kontynuujący produkcję cukru odprowadzają opłaty restrukturyzacyjne,

- 5) wykorzystywanie środków zgromadzonych w Funduszu na wypłaty pomocy restrukturyzacyjnej dla producentów i plantatorów, którzy rezygnują bądź ograniczają produkcję cukru,
- 6) uzależnienie uzyskania 100% stawki pomocy z Funduszu Restrukturyzacyjnego od całkowitego demontażu urządzeń przeznaczonych do produkcji cukru oraz odpowiednie pomniejszanie stawek pomocy w przypadku częściowego demontażu urządzeń,
- 7) zarezerwowanie kwoty, stanowiącej 10% odpowiedniej pomocy restrukturyzacyjnej, dla plantatorów buraków cukrowych, którzy dostarczali buraki w ramach kwot i dla podmiotów, które z użyciem swoich maszyn wykonywały prace na rzecz tych plantatorów,
- 8) upoważnienie KE do dokonania redukcji limitów produkcyjnych (bez wypłacania pomocy restrukturyzacyjnej), w przypadku nieosiągnięcia do roku 2009/10 dobrowolnego zmniejszenia limitów produkcji cukru do wielkości planowanej, wynoszącej 5-6 mln ton.

W związku z niższą od planowanej dobrowolną redukcją kwot produkcyjnych do końca roku 2007/08, KE wprowadziła w 2007 r. „inicjatywę plantatorską”³². Polegała ona na możliwości bezpośredniego składania przez plantatorów wniosków o pomoc restrukturyzacyjną z Funduszu. Wprowadzony został również system dodatkowych zachęt finansowych dla producentów cukru i plantatorów buraków cukrowych. Efektem tych zmian było przyspieszenie przez producentów dobrowolnej redukcji kwot produkcyjnych cukru w krajach UE.

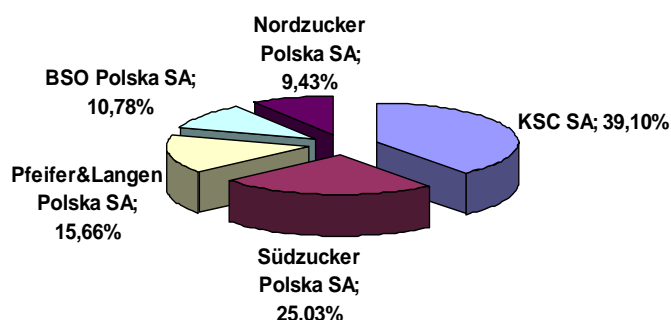


³² Na podstawie art. 4a rozporządzenia Rady Nr 320/2006.

Rynek cukru w Polsce

W roku 2007/08 wyprodukowano w Polsce 1 934 tys. ton cukru, zaś w następnym produkcja na poziomie 1 358,1 tys. ton oznaczała wykorzystanie przyznaných kwot w wysokości 96,6%. Rynek cukru w Polsce został rozdzielony pomiędzy pięciu producentów³³.

Rynek cukru w Polsce - limity na rok 2008/09



W roku 2007/08 kwota produkcyjna cukru dla Polski wynosiła 1 533,2 tys. ton, natomiast w roku 2008/09 1 405,6 tys. ton. Zmniejszenie tej kwoty produkcyjnej o 366,9 tys. ton, tj. o 20,7% nastąpiło w wyniku skorzystania przez producentów cukru z możliwości rezygnacji z części kwot w zamian za otrzymanie pomocy restrukturyzacyjnej. Wnioski o pomoc restrukturyzacyjną złożyli wszyscy producenci cukru w Polsce.

Według szacunków Instytutu Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowego Instytutu Badawczego, całkowite zużycie cukru w Polsce w 2009 r. wyniosło 1 595 tys. ton, tj. było o 2% mniejsze niż w 2008 r.³⁴

3.2. Istotne ustalenia kontroli

3.2.1. Restrukturyzacja KSC SA

Podstawę realizowanych w latach 2004-2008 siedmiu planów restrukturyzacji KSC SA stanowił *Program restrukturyzacji i biznesplan na lata 2003-2008*, przyjęty przez Zarząd Spółki w 2003 r. Plany restrukturyzacyjne obejmowały lata:

Cele i założenia restrukturyzacji KSC SA

³³ Na rynku funkcjonuje także Cargil Polska Sp. z o.o. produkująca izoglukozę.

³⁴ Źródło: Biuletyn Informacyjny ARR 02/2010.

2003/04÷2005/06, 2006/07÷2008/09 oraz 2009/10÷2013/14. W roku 2008/09, KSC SA nie miała planu restrukturyzacji. Uchwalony przez Zarząd *Plan strategiczny KSC na lata 2008/2009-2012/2013*³⁵ został negatywnie oceniony przez RN, ze względu na nieuwzględnienie uwag przekazanych Zarządowi. Dotyczyły one ogólnikowości, braku konkretnych, policzalnych efektów finansowych, zamierzeń prowadzących do obniżenia kosztów, poprawy gospodarki surowcowej, zwiększenia rentowności sprzedaży, restrukturyzacji majątku nieprodukcyjnego oraz stworzenia efektywnego modelu organizacyjnego, a także wariantów realizacji planowanych działań, ich efektów finansowych i docelowego kształtu i struktury Spółki. Ponowne opracowanie Planu zostało powierzone Zarządowi następnej kadencji. Kolejny plan, pozytywnie zaopiniowany przez RN w październiku 2009 r., objął lata 2009/10÷2013/14.

W pierwszym dokumencie *Plan restrukturyzacji Spółki na lata 2003-2005* założono trzyetapową restrukturyzację KSC SA:

- inkorporację, czyli włączenie cukrowni będących własnością Skarbu Państwa do KSC SA,
- racjonalizację bazy surowcowej, polegającą na optymalizacji regionów plantacyjnych,
- koncentrację produkcji, poprzez skupienie produkcji w cukrowniach o największych możliwościach przerobowych, przy jednoczesnym wygaszeniu produkcji cukru w pozostałych.

Proces restrukturyzacji rejonów kontraktacyjnych polegał na przekierowaniu surowca do najbliższej funkcjonującej cukrowni, zapewniającej całkowity jego przerób z rejonu w optymalnym czasie oraz na stopniowym przenoszeniu prawa do uprawy, wynikającego z zawartych umów z KSC SA pomiędzy plantatorami w rejonach i pomiędzy rejonami.

W procesie koncentracji produkcji zakładano zachowanie rejonów kontraktacji buraków cukrowych³⁶. Optymalną moc przerobową buraków cukrowych określono na ok. 7 500 ton/dobę, co odpowiadało produkcji około 1 000 - 1 100 ton cukru/dobę przy kampanii trwającej optymalnie ok. 85 dni. Dolną docelową zdolność przerobu buraków określono na około 5 500 ton/dobę. Dla pierwszego bezinwestycyjnego etapu koncentracji nie zakładano wzrostu zdolności przerobowej żadnej cukrowni.

³⁵ Uchwała Zarządu nr 1727/IV/2008 z dnia 30 października 2008 r.

³⁶ Dopuszczano możliwość „wymiany” rejonów pomiędzy Spółką a innymi producentami cukru.

Po zakończeniu tego etapu średnia zdolność przerobowa cukrowni miała wynosić ok. 3 900 ton/dobę.

W rezultacie, w Spółce miało pozostać od 8 do 11 cukrowni realizujących 39,44% całego krajowego limitu produkcji cukru w kwotach A i B. Ostateczna liczba cukrowni miała zostać określona po reformie rynku cukru w UE. Optymalizacja wykorzystania mocy produkcyjnych polegała na wyłączeniu z produkcji części cukrowni i przenoszeniu produkcji do pozostałych. Po pierwszym etapie koncentracji powinno pozostać 16 cukrowni.

**Decyzje
o wyłączeniu
cukrowni
z produkcji**

Według *Aktualizacji Planu restrukturyzacji na lata 2003-2005 z 2005 r.* produkcja miała być utrzymana w 10 cukrowniach³⁷. W wyniku decyzji UE dotyczących redukcji kwot cukrowych, pozostawiono jednak siedem cukrowni. Decyzje o wyłączeniu cukrowni były podejmowane z uwzględnieniem dwóch kryteriów, a mianowicie: lokalizacji w odniesieniu do bazy surowcowej (minimalizacja drogi dowozu) oraz aktualnej zdolności przerobowej cukrowni, w tym technicznej, ekonomicznej oraz prawnej możliwości ich rozwoju.

Na podstawie planów restrukturyzacji, Zarząd podejmował decyzje o zaprzestaniu produkcji cukru począwszy od roku obrotowego:

- 2004/05 w cukrowniach: Borowiczki, Klemensów, Sokołów i Żnin³⁸,
- 2005/06 w cukrowniach: Janikowo i Opole Lubelskie,
- 2006/07 w cukrowniach: Częstocice, Mała Wieś, Ostrowy, Woźuczyn oraz w Fabryce Cukru w Tucznie,
- 2007/08 w cukrowniach Gryfice i Nowy Staw.

Wyłączone z produkcji cukrownie położone były na skraju rejonów plantacyjnych, zaś ich zdolność przerobu buraków w latach 2001 – 2003 wynosiła średnio 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.

W związku z wprowadzeniem rozwiązań dotyczących regulacji rynku cukru w ramach UE, Spółka opracowała dwa plany restrukturyzacji KSC SA. Pierwszy z nich dotyczył zrzeczenia się 13,5% kwoty produkcyjnej cukru od roku 2008/09, likwidacji rejonów kontraktacyjnych Cukrowni Łapy oraz demontażu Cukrowni

³⁷ Były to cukrownie: Kluczewo, Łapy, Lublin, Krasnystaw, Werbkowice, Nakło, Kruszwica, Brześć Kujawski, Dobrzelin oraz Malbork lub Nowy Staw.

³⁸ W cukrowniach w Pruszczu Gdańskim, Rejowcu oraz Szczecinie zaprzestano produkcji cukru wcześniej, tj. przed okresem objętym kontrolą.

Lublin. W drugim planie postanowiono dokonać redukcji 9,1% kwoty produkcyjnej cukru od roku 2008/09 oraz demontażu Cukrowni Brześć Kujawski.

Spółka prowadziła w latach 2004-2009 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, zawarto kilkanaście odrębnych porozumień dla wygaszanych cukrowni.

Restrukturyzacja zatrudnienia

Koszty ponoszone z tytułu odpraw wypłacanych odchodzącym pracownikom stanowiły największy udział w kosztach ogólnego zarządu. W roku 2004/05 stanowiły one 0,01%, natomiast w roku 2007/08 – aż 30%. W porównaniu do roku 2004/05, do końca roku 2008/09 zatrudnienie zmniejszyło się o 2 403 osoby, tj. o 58,9% pracowników stałych.

Poniesione koszty odpraw w badanym okresie wyniosły łącznie 187 202 tys. zł – średnio po 77 903,5 zł na zwalnianego pracownika. Wpłaty odpraw dokonywano także ze środków uzyskanych ze sprzedaży akcji KOPEX SA w Katowicach, w kwocie 43 086,5 tys. zł, którymi wcześniej Skarb Państwa dokapitalizował KSC SA³⁹. Kwota ta stanowiła 23% wydatków na odprawy.

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

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 wzrosły o 24,2%.

Średnie kwoty wypłaconych odpraw zwolnionym pracownikom w wygaszonych cukrowniach, wyniosły od 52 635,1 zł – w Cukrowni Nowy Staw do 87 098,7 zł – w Cukrowni Lublin. W tych dwóch cukrowniach koszty odpraw wyniosły odpowiednio 4 474 tys. zł i 25 171,5 tys. zł. Średnie odprawy w Cukrowni Lublin były wyższe o 65,5% od wypłaconych w Cukrowni Nowy Staw, mimo że jednym z istotnych czynników w podjęciu decyzji o likwidacji Cukrowni Lublin był najniższy poziom bezrobocia w regionie⁴⁰.

³⁹ Umowa o objęciu akcji w podwyższonym kapitale zakładowym KSC SA z dnia 3 grudnia 2004 r.

⁴⁰ Na koniec 2007 r. stopa bezrobocia w Lublinie wynosiła 8,3%, zaś w regionach krasnostawskim (Cukrownia Krasny Staw) 12,8% i w zamojskim (Cukrownia Werbkowice) 13,4%.

W badanym okresie dokonano zwolnień w 7 oddziałach czynnych 500 osób, którym wypłacono odprawy w łącznej wysokości 36 831,7 tys. zł. W cukrowniach czynnych odnotowano również znaczne zróżnicowanie wysokości odpraw. Najniższe odprawy otrzymali pracownicy Cukrowni Dobrzelin – średnio po 44 tys. zł, zaś ponad dwukrotnie wyższe Cukrowni Nakło – średnio po 94 tys. zł.

W ocenie NIK, wypłata tak wysokich odpraw, zwłaszcza w sytuacji angażowania również środków przekazanych przez Skarb Państwa, nie znajdowała dostatecznego ekonomicznego uzasadnienia. Dla porównania w związku z restrukturyzacją sektora górnictwa węgla kamiennego, górnicy otrzymali w latach 1998-2002 odprawy w wysokości średnio prawie 47 tys. zł⁴¹. Średnie odprawy wypłacone w 2009 r. zwolnionym pracownikom Stoczni Gdynia SA oraz Stoczni Szczecińskiej Nowa Sp. z o.o. wyniosły ok. 41 tys. zł⁴². Dodać przy tym należy, iż – w przeciwieństwie do górników i stoczniowców – zwolnieni pracownicy z cukrowni otrzymali także pakiety akcji KSC SA o wartości księgowej średnio po 17,1 tys. zł.

**Zagospodarowanie
majątku
likwidowanych
oddziałów**

W badanym okresie Spółka poniosła stratę na sprzedaży środków trwałych w oddziałach, w których wygaszono produkcję cukru, w łącznej kwocie 94,8 mln zł. Przychody Spółki z tytułu sprzedaży i likwidacji zbędnych środków trwałych wyniosły 88,2 mln zł, których wartość księgowa netto⁴³ wynosiła 183 mln zł. Zasadniczy wpływ na poziom tej straty miała sprzedaż i likwidacja budynków i budowli oraz maszyn i urządzeń. Na sprzedaży tych środków trwałych Spółka wykazała stratę w kwocie kolejno 59,6 mln zł i 45,9 mln zł, uzyskując przychody w kwocie odpowiednio 30,5 mln zł i 27,4 mln zł wobec kosztów ich uzyskania w wysokości 90,1 mln zł i 73,3 mln zł. Relatywnie niewielki zysk osiągnięto na sprzedaży i likwidacji gruntów oraz środków transportu. Tylko cztery oddziały: Borowiczki, Ostrowy, Pruszcz i Wożuczyn zanotowały dodatni wynik finansowy. Największe straty poniesione zostały na sprzedaży środków trwałych w Oddziale Lublin, w którym uzyskane przychody stanowiły zaledwie 20,5% wartości mienia powiększonej o koszty jego sprzedaży.

Najwyższa Izba Kontroli oceniła za ekonomicznie uzasadnioną, większość podejmowanych przez Spółkę działań dotyczących zagospodarowywania zbędnych środków trwałych z oddziałów, w których wygaszono produkcję cukru. Uwagi NIK

Źródło: http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/lublin/ASSETS_bezrobocie2007.pdf.

⁴¹ Informacja dla NIK z Departamentu Górnictwa Ministerstwa Gospodarki.

⁴² Informacja Rządu na temat sytuacji w polskim przemyśle stoczniowym (str. 12) Adres: http://nadzor.msp.gov.pl/portals/nad/178/Raporty_i_analizy.html

⁴³ Z kosztami sprzedaży i likwidacji.

co do legalności i gospodarności dotyczyły części skontrolowanych postępowań przetargowych oraz wewnętrznych regulacji ich przeprowadzania.

Obowiązujący w Spółce *Regulamin przetargu na sprzedaż składników majątku ruchomego o wartości jednostkowej przekraczającej 5.000 euro* nie został dostosowany do *rozporządzenia RM w sprawie sprzedaży majątku*, 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. Zarząd Spółki wyjaśnił, iż o zmianie stanu prawnego w ww. zakresie oddziały Spółki zostały poinformowane pismem z dnia 26 lutego 2007 r.

W 5 spośród 10 skontrolowanych w Spółce postępowań przetargowych⁴⁴ wystąpiły nieprawidłowości, polegające na nieprzestrzeganiu przepisów *rozporządzenia RM w sprawie sprzedaży majątku*, jak też wewnętrznych procedur, określonych w *Regulaminie gospodarowania składnikami majątku ruchomego Krajowej Spółki Cukrowej S.A.*

W oddziałach Mała Wieś oraz Borowiczki, przy sprzedaży ładowarek, 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 nieprawidłowym dokonaniu tych wycen. W przypadku zaś wzięcia udziału w przetargu niewielkiej liczby uczestników mogło to skutkować sprzedażą środka trwałego po zaniżonej cenie⁴⁵.

Dyrektorzy Oddziału Opole oraz Oddziału Klemensów naruszyli procedury wewnętrzne, dokonując sprzedaży ładowarek hydraulicznych, odpowiednio bez zgody Zarządu oraz przed uzyskaniem pełnomocnictwa do dokonania tej transakcji.

W postępowaniu przetargowym na sprzedaż pieca wapiennego w Oddziale Rejowiec nie dotrzymano 21 dniowego terminu określonego w § 4 pkt. 2 ww. rozporządzenia. Pomiędzy datą ogłoszenia przetargu w dzienniku „Rzeczpospolita” a dniem przeprowadzenia przetargu, upłynęło tylko 16 dni.

Dyrektor Oddziału Spółki w Łapach naruszył postanowienia § 8 ust. 2 pkt 1 ww. rozporządzenia nie zamieszczając w dzienniku o zasięgu ogólnopolskim

⁴⁴ Do kontroli wybrano 10 przetargów – przeprowadzonych w oddziałach wyłączonych z produkcji cukru i nie objętych odrębną kontrolą – na sprzedaż mienia o najwyższej wartości księgowej netto.

⁴⁵ W przytoczonych przetargach liczba uczestników wynosiła od 16 do 31 osób.

ogłoszenia o organizacji 5 spośród 17 zbadanych przetargów na sprzedaż nieruchomości za ceny wywoławcze wynoszące od 227,6 tys. zł do 598,6 tys. zł. Zawężenie kręgu odbiorców ogłoszenia mogło mieć wpływ na brak zainteresowania ewentualnych innych inwestorów, jako iż dwie z tych nieruchomości sprzedano w późniejszym okresie podmiotom spoza terenu województwa podlaskiego.

Dyrektor Oddziału Łapy wszczął przetargi na sprzedaż 9 nieruchomości na podstawie rozbieżnych ich wycen. W grudniu 2005 r. rzeczoznawca majątkowy oszacował bowiem ich wartość rynkową na kwoty przeciętnie 2-krotnie niższe od wartości ustalonej przez innego rzeczoznawcę w styczniu 2005 r. Największe różnice dotyczyły nieruchomości w Wysokiem Mazowieckiem, której wartość została oszacowana w styczniu 2005 r. na kwotę 1 093,4 tys. zł, zaś 11 miesięcy później na kwotę 379,3 tys. zł. Pomimo posiadania rozbieżnych operatów szacunkowych, nie skorzystano z możliwości wystąpienia do organizacji zawodowej rzeczoznawców majątkowych o dokonanie oceny prawidłowości ich sporządzenia, przewidzianej w art. 157 ust. 1 i 4 ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami⁴⁶. Ponowna wycena umożliwiła sprzedaż tych nieruchomości za ceny niższe łącznie o 2 634,2 tys. zł, a także obejście zakazu ich sprzedaży za cenę niższą niż $\frac{2}{3}$ wartości ustalonej przez rzeczoznawcę, określonego w § 26 ust. 1 w związku z § 5 ust. 1 i § 6 ww. rozporządzenia. W ocenie NIK, działania takie umożliwiały potencjalne powstanie zjawisk korupcyjnych.

**Tworzenie
spółek
celowych**

Prowadzone przez Spółkę prace, zmierzające do wykorzystania majątku cukrowni, w których wygaszono produkcję do tworzenia spółek celowych w dziedzinie bioenergetyki (głównie produkcji biopaliw) do czasu zakończenia kontroli, nie wyszły poza fazę wstępnych studiów wykonalności, a zakładane przez Spółkę terminy realizacji inwestycji nie były dotrzymywane. Koszty utrzymania pięciu oddziałów⁴⁷, które w *Strategii na lata 2008/2009-2012/2013* przeznaczone zostały do tych celów wyniosły w roku 2008/09 blisko 37 mln zł.

Pierwsze plany zagospodarowania majątku cukrowni, w których wygaszono produkcję dla potrzeb tworzenia spółek bioenergetycznych zawierała *Strategia uruchomienia i rozwoju produkcji biopaliw w Krajowej Spółce Cukrowej S.A.* z 2006 r. Opracowanie to nie definiowało oddziałów, które mają być w przyszłości przeznaczone do wykorzystania w dziedzinie bioenergetyki, ze względu na brak

⁴⁶ Dz. U. z 2004 r. Nr 261, poz. 2603 ze zm.

⁴⁷ Gryfice, Łapy, Nowy Staw, Woźuczyn oraz Żnin.

ostatecznych decyzji o cukrowniach przeznaczonych docelowo do wygaszenia produkcji. Harmonogram realizacji strategii przewidywał zakończenie projektu w ciągu 36 miesięcy, tj. uruchomienie produkcji paliw w I i II kwartale 2009 r.

Przyjęta przez Zarząd w 2008 r. *Strategia na lata 2008/2009-2012/2013* zakładała do wykorzystania w dziedzinie bioenergetyki 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 trzema podmiotami nie doprowadziły do pozyskania partnerów biznesowych dla tych inwestycji biopaliwowych.

W okresie objętym kontrolą Spółka podjęła współpracę z trzema dużymi podmiotami z sektora paliwowo-energetycznego. W wyniku prac, zainicjowanych podpisaniem przez KSC SA w 2008 r. z jednym z partnerów listu intencyjnego, do końca października 2009 r. opracowano jedynie studia wykonalności dla czterech oddziałów Spółki: Woźuczyna, Łap, Żnina i Częstocic. Przedstawiona przez partnera w październiku 2009 r. informacja o braku zainteresowania kontynuowaniem dalszych prac w odniesieniu do dwóch b. cukrowni, stanowi istotne zagrożenie dla realizacji projektów w dziedzinie bioenergetyki w tych oddziałach. Współpraca z pozostałymi dwoma partnerami nie wyszła poza fazę wstępnych uzgodnień oraz opracowywania założeń do dalszej współpracy.

3.2.2. Rezygnacja KSC SA z kwot cukrowych

W styczniu 2008 r. KSC SA przedstawiła Ministrowi SP analizę cukrowni, przeprowadzoną pod kątem kontynuacji produkcji cukru. W celu wybrania optymalnego wariantu restrukturyzacji zostały określone następujące mierniki, które w ocenie KSC SA determinowały możliwości kontynuacji produkcji w danej lokalizacji:

**Ranking
cukrowni**

Stymulanty:

1. średni plon biologiczny z hektara,
2. wartość nakładów inwestycyjnych w ostatnich czterech latach,
3. długość kampanii cukrowniczej,
4. przerób dobowy planowany na aktualną kampanię,
5. poziom bezrobocia w rejonie danej cukrowni,

6. ocena plantacji – ocena punktowa ustalona na podstawie: długości okresu wegetacyjnego, kompleksów glebowych, średniej wielkości plantacji, jakości rolniczej przestrzeni produkcyjnej, wskaźnika niewykonania umów.

Destymulanty:

1. koszty kontraktacji i skupu,
2. średni promień dowozu surowca,
3. wielkość miejscowości, w której zlokalizowana jest cukrownia,
4. jednostkowe koszty pozyskania i przerobu buraków,
5. procentowy ubytek limitu jako ilość złożonych rezygnacji z limitu w ramach „inicjatywy plantatorskiej” w grupie regionalnej, (szacunek dokonany na podstawie danych zebranych z terenowych oddziałów ARR),
6. możliwość wyjścia z danej lokalizacji jako potencjalne możliwości upłynnienia nieruchomości.

W wyniku powyższej analizy ustalony został następujący ranking dziesięciu cukrowni KSC SA, uszeregowanych od najgorszej do najlepszej: Lublin, Łapy, Krasnystaw, Dobrzelin, Kluczewo, Nakło, Malbork, Brześć Kujawski, Werbkowice, Kruszwica.

**Likwidacja
Cukrowni
Lublin**

Najwyższa Izba Kontroli nie miała uwag do ekonomicznego uzasadnienia decyzji dotyczącej zrzeczenia się 91 200,96 ton kwoty produkcyjnej cukru (13,5% posiadanej kwoty produkcyjnej) od roku 2008/09 oraz złożenia wniosku o pomoc restrukturyzacyjną, obejmującego dokonanie całkowitego demontażu urządzeń produkcyjnych w Cukrowni Lublin.

Podjęwszy decyzję o zrzeczeniu się kwoty produkcyjnej cukru, Spółka uniknęła gorszego dla siebie rozwiązania, tj. przyjęcia przez ARR „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 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 zł⁴⁸, 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

⁴⁸ Przy kwocie 91 122,1 ton i kursie faktycznie zrealizowanym, wynoszącym 4,4762 zł/euro.

w łącznej wysokości 736,3 euro za tonę zrzuconej kwoty produkcyjnej cukru, czyli łącznie 283,47 mln zł⁴⁹.

Wyeliminowanie „inicjatywy plantatorskiej” i dokonanie restrukturyzacji połączonej z całkowitym demontażem jednej z fabryk pozwoliło Spółce nie tylko uzyskać maksymalną kwotę wsparcia, ale również zapobiegło dezorganizacji posiadanych obszarów plantacyjnych. Spółka zrezygnowała z 2 rejonów plantacyjnych, tj. rejonu obsługiwanego przez Cukrownię Łapy – o najgorszych warunkach glebowo-klimatycznych do uprawy buraków cukrowych 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 ekonomicznie uzasadniony.

Z analiz wynikało, że dla poprawy rentowności KSC SA, przetwórstwo buraków cukrowych musi być wygaszone w cukrowniach Łapy i Lublin, które charakteryzowały się najgorszymi wynikami ekonomicznymi w Spółce, a w związku ze słabym zapleczem surowcowym nie miały także możliwości wydłużenia kampanii cukrowniczej i redukcji kosztów. Ocenę tę potwierdziła ekspertyza nt. *Procesy dostosowawcze Krajowej Spółki Cukrowej S.A. w świetle zewnętrznych i wewnętrznych uwarunkowań restrukturyzacji sektora cukrowniczego w Polsce i za granicą*⁵⁰. NIK podziela również argumentację Spółki, iż wygaszenie produkcji w Cukrowni Lublin związane było z kłopotliwym transportem buraków do centrum miasta wojewódzkiego. KSC SA brała również pod uwagę potencjalne możliwości uzyskania najwyższych ze wszystkich cukrowni, przychodów ze sprzedaży nieruchomości znajdujących się w atrakcyjnej lokalizacji w centrum Lublina.

⁴⁹ 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.

⁵⁰ Ekspertyza z 2007 r., opracowana przez prof. dr. hab. inż. Jana Mikołajczaka oraz dr. hab. inż. Waldemara Bojara, prof. nadzw. Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy.

**Demontaż
silosu
i pakowni
cukru**

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



Na zdjęciu: Główny budynek produkcyjny w b. Cukrowni Lublin w trakcie rozbiórki. W głębi silos na cukier luzem, przeznaczony do demontażu. *Foto J. Gołębiowski 2010-03-04.*

We wniosku z dnia 21 stycznia 2008 r. złożonym do ARR o udzielenie pomocy restrukturyzacyjnej, w związku ze zrzeczeniem się 91 200,96 ton kwoty cukru, wśród obiektów i urządzeń produkcyjnych Cukrowni Lublin przeznaczonych do całkowitego demontażu nie wymieniono silosu i pakowni cukru. Wskutek uwag zgłoszonych przez Agencję, KSC SA wprowadziła dnia 29 stycznia 2008 r. korektę planu restrukturyzacji, uwzględniającą demontaż silosu i pakowni cukru. Wprowadzenie tej korekty oznaczało wzrost kosztów o 15 617 tys. zł. Na kwotę tę składały się koszty demontażu, odpisów wartości tych urządzeń oraz koszty zwolnień pracowników.

W dniu 8 listopada 2008 r. KSC SA złożyła do ARR wniosek o wyłączenie silosu i pakowni cukru z budynków przeznaczonych do demontażu. KSC SA stwierdziła, że silos i pakownia cukru 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 likwidowanym Oddziałem w Lublinie. KSC SA stwierdziła również – powołując się na pismo Dyrekcji Generalnej ds. Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich KE z dnia 7 października 2008 r. – że ARR jest uprawniona *...do oceny czy silos stanowi część ciągu produkcyjnego, czy powinien zostać zakwalifikowany jako część odrębnej struktury organizacyjnej, niemającej związku z fabryką.*

Pismem z dnia 6 stycznia 2009 r. Agencja poinformowała KSC SA o niewyrażeniu zgody na zmianę planu restrukturyzacji. 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*⁵¹, dokonaną przez Dyrekcję Generalną ds. Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich KE. Dyrekcja Generalna stała na stanowisku, że silosy znajdujące się na terenie zakładu należy uznać za część urządzeń produkcyjnych. Agencja nie odniosła się do argumentu, iż silos i pakownia cukru stanowią część wyodrębnionej jednostki organizacyjnej – Centrum Logistycznego. W trakcie kontroli NIK, Prezes Agencji wyjaśniał wprawdzie, że jednym z powodów nieuwzględnienia wniosku było nieudokumentowanie przez KSC SA faktycznego wyodrębnienia silosu z linii produkcyjnej Cukrowni Lublin, jednakże ARR nie żądała przedstawienia stosownej dokumentacji.

W ocenie NIK, istniały realne możliwości wyłączenia obiektów i urządzeń w Cukrowni Lublin z demontażu, jeszcze przed złożeniem do ARR w dniu 22 stycznia 2008 r. planu restrukturyzacji. Uchwałę 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.

Odpowiedzialność za niepowodzenie w utrzymaniu omawianych urządzeń i obiektów ponosi nie tylko Spółka, lecz również ARR. Zdaniem NIK, Agencja zbyt szybko zrezygnowała z zaakceptowania wniosku KSC SA o zmianę planu restrukturyzacji.

W przesłanym do MRiRW piśmie z dnia 6 listopada 2007 r. *Projekcie stanowiska Polski dot. interpretacji przepisów KE przez ARR w zakresie mechanizmu*

⁵¹ Dz.U.UE.L.06.176.32 ze zm.

Restrukturyzacja przemysłu cukrowniczego, Agencja przygotowała interpretację przepisów, według której silosy mogły zostać wyłączone z planu demontażu urządzeń produkcyjnych. Agencja proponowała dalsze wykorzystanie silosu i urządzeń do pakowania. ARR uzasadniała, iż w art. 4 ust 1 lit. c rozporządzenia (WE) nr 968/2006 wyraźnie wskazano na możliwość dalszego użytkowania urządzeń do pakowania. Zdaniem NIK, Agencja słusznie uznała, iż *Pozbawienie możliwości korzystania z silosu przez Producenta, który będzie kontynuował produkcję w innych zakładach, będzie stanowiło dodatkowe nieuzasadnione obciążenie finansowe*. Agencja jednak nie zwróciła się do KE w celu uzyskania wiążącego stanowiska w odniesieniu do konkretnego przypadku zgłoszonego przez KSC SA.

W związku z decyzją o demontażu silosu w Cukrowni Lublin, KSC SA rozważała jego przeniesienie do innego oddziału Spółki. Wyniki analizy wykazały jednak nieopłacalność takiego przedsięwzięcia.

**Likwidacja
Cukrowni
w Brześciu
Kujawskim**

W ocenie Najwyższej Izby Kontroli, podejmując decyzję o zrzeczeniu się 53 185 ton kwoty cukru od roku 2008/09⁵², 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 dnia 31 stycznia 2008 r. redukcji kwoty cukru w skali UE uprawdopodobnia dalsze zmniejszenia limitów produkcyjnych. Obniżenie kwoty produkcyjnej cukru, dla KSC SA, miało wynosić 53 185 ton. W ocenie NIK, ekonomicznie uzasadnione było zrzeczenie się ww. kwoty cukru, w sytuacji zagrożenia jednorazowym zmniejszeniem tych kwot w 2010 r. przez KE, bez rekompensaty. W zaistniałej sytuacji decyzja o wyłączeniu produkcji w cukrowni Brześć Kujawski była ekonomicznie uzasadniona. Stwierdzić jednak należy, że całkowity jej demontaż oznaczał odstępstwo od kryteriów typowania cukrowni do wygaszenia produkcji, jakie zostały przyjęte w analizie, przeprowadzonej dla potrzeb poprzedniego wniosku o pomoc restrukturyzacyjną.

⁵² 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.

Zarząd ocenił, że kontynuacja procesu koncentracji produkcji jest priorytetem dla Spółki. Proces koncentracji został zakończony w rejonie zachodniopomorskim, pomorskim oraz lubelsko-zamojskim.

Decydujące o wygaszeniu produkcji w Cukrowni Brześć Kujawski było kryterium geograficzne. W rejonie centralnym znajdowały się 4 pracujące cukrownie, a cukrownia w Brześciu Kujawskim była położona w pobliżu Cukrowni Kruszwica. Demontaż Cukrowni Kruszwica, znajdującej się w środku rejonu plantacyjnego, zmodernizowanej i najlepszej w Spółce, byłby nieuzasadniony. Zarząd KSC SA przyjął, że 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).

3.2.3. Efektywność ekonomiczna cukrowni produkcyjnych KSC SA

Wyłączeniu z produkcji poszczególnych cukrowni towarzyszyły inwestycje, realizowane w oddziałach, w których Spółka zamierzała kontynuować produkcję cukru. Na podstawie przyjętych przez Zarząd KSC SA i pozytywnie zaopiniowanych przez RN planów strategicznych, Spółka realizowała zadania inwestycyjne ujęte w rocznych planach inwestycyjnych będących częścią Planu rzeczowo-finansowego. W okresie od 1 października 2004 r. do 30 czerwca 2009 r. poniesione nakłady inwestycyjne w Spółce wyniosły łącznie 557,3 mln zł, w tym: 123,3 mln zł w Cukrowni Kruszwica, 97,7 mln zł w Cukrowni Krasnystaw, 61,3 mln zł w Cukrowni Werbkowice, 39,6 mln zł w Cukrowni Kluczewo, 36,9 mln zł w Cukrowni Nakło, 23,8 mln zł w Cukrowni Dobrzelin, 7,9 mln zł w Cukrowni Malbork oraz 96,8 mln zł w Centrali KSC. Środki inwestycyjne przeznaczono głównie na modernizację urządzeń produkcyjnych oraz na zwiększenie zdolności produkcyjnych, a także na poprawę jakości produkcji i wydajności pracy. NIK oceniła te działania jako gospodarne.

Nakłady inwestycyjne

Spółka nie ustrzegła się błędów w procesie inwestowania w pozostałych oddziałach. Konsekwencją niewyznaczenia oddziałów Spółki, w których następowałoby – w razie potrzeby – wygaszanie produkcji cukru w pierwszej

kolejności, były niewłaściwe decyzje inwestycyjne. Zdaniem NIK, racjonalność gospodarcza postępowania wymagała, aby w sytuacji przewidywanej i w zasadzie nieuchronnej likwidacji niektórych oddziałów bądź wygaszenia w nich produkcji, decyzje inwestycyjne były poprzedzone stosownymi rozstrzygnięciami, co do dalszego funkcjonowania oddziału. W przeciwnym wypadku KSC SA powinna brać pod uwagę utratę części zainwestowanych środków. Do dnia 30 czerwca 2009 r. KSC SA dokonała inwestycji na łączną kwotę ponad 557 mln zł, w tym niespełna 51 mln zł przeznaczono na inwestycje w trzech cukrowniach: Lublin, Brześć Kujawski i Łapy, wobec których, również w tym okresie, podjęto decyzje o likwidacji (demontażu) lub wygaszeniu produkcji. Inwestycje w wymienionych wyżej oddziałach dotyczyły wprawdzie zakupów linii produkcyjnych, możliwych do wykorzystania w innych cukrowniach, niemniej w takiej sytuacji za nieracjonalne można uznać co najmniej koszty demontażu zainstalowanych urządzeń i ich transportu w inne miejsce. I tak, np.:

Poniesione nakłady inwestycyjne w Cukrowni Łapy w łącznej wysokości 24 761,3 tys. zł pozwoliły na unowocześnienie oraz zautomatyzowanie produkcji i pakowania cukru. W rezultacie zwiększyła się m.in. zdolność dziennego przerobu buraków z 5 750 ton w roku 2004/05 do 6 200 ton w roku 2007/08. Poniesione nakłady inwestycyjne nie przyniosły jednak długoterminowych efektów. Bezpośrednio po zakończeniu realizacji inwestycji, organy KSC SA podjęły decyzję o likwidacji rejonu kontraktacyjnego i wstrzymaniu w Oddziale produkcji cukru, począwszy od roku 2008/09. Po upływie blisko półtora roku od wstrzymania produkcji cukru, część środków trwałych zakupionych w ramach omawianych inwestycji, o wartości początkowej 7 550,4 tys. zł, zagospodarowano w cukrowniach Dobrzelin, Kluczewo, Krasnystaw i Kruszwica. Koszty przeniesienia tych urządzeń wyniosły 1 296,3 tys. zł.

**Gospodarka
surowcowa
KSC SA**

Restrukturyzacja Spółki zakładała poprawę gospodarki surowcowej, poprzez koncentrację upraw w dużych gospodarstwach oraz wzrost efektywności tych upraw. Ocena sytuacji dokonywana była m.in. miernikami: liczby plantatorów, średniego areału zbiorów, wydajności upraw (plonu) buraków z 1 ha oraz wydatku cukru i plonu technologicznego.

W wyniku wygaszenia produkcji w 16 cukrowniach KSC SA i procesu restrukturyzacji rejonów kontraktacyjnych, nastąpiło zmniejszenie o blisko połowę liczby plantatorów. W roku 2004/05 buraki cukrowe dostarczało do Spółki 35 tys. plantatorów, natomiast w roku 2008/09 ich liczba zmniejszyła się do 18 tys. Spośród

siedmiu cukrowni aktualnie czynnych, tylko Cukrownia Krasnystaw zmniejszyła liczbę dostawców w badanym okresie, z 5 tys. do 4,5 tys. plantatorów. W pozostałych cukrowniach nastąpił wzrost liczby dostawców buraków cukrowych: z 531 do 641 plantatorów w Cukrowni Kluczewo i z 1,5 tys. do 2,8 tys. plantatorów w Cukrowni Kruszwica.

Proces restrukturyzacji rejonów kontraktacyjnych nie przyniósł zasadniczych zmian w skali całej Spółki pod względem średniego areалу upraw u jednego plantatora. Areal średniej plantacji buraków cukrowych zwiększył się w Spółce w porównywanym okresie z 3,41 ha do 3,59 ha, tj. o 5,3%. Większe zmiany miały miejsce w poszczególnych cukrowniach produkcyjnych, skutkujące zmniejszeniem rozpiętości w areale średnich plantacji. W cukrowniach Kluczewo i Malbork, o najwyższych średnich arealach upraw, wynoszących w roku 2004/05 kolejno 13,24 ha i 8,20 ha, w roku 2008/09 nastąpiło zmniejszenie wielkości plantacji odpowiednio do 13,10 ha i do 7,65 ha. Cukrownie Dobrzelin i Krasnystaw o najniższych średnich arealach upraw odnotowały w analizowanym okresie wzrost wielkości plantacji odpowiednio z 2,27 ha do 2,72 ha oraz z 2,35 ha do 2,48 ha. Cukrownia Werbkowice przejęła część plantatorów od zlikwidowanych cukrowni, głównie w Klemensowie i Wozuczynie. W rezultacie przeciętna wielkość plantacji w tej Cukrowni zmniejszyła się o 21,7%.

Plantatorzy KSC SA odnotowali istotną poprawę w wysokości uzyskiwanych zbiorów buraków cukrowych. Najlepsze wyniki plantatorzy Spółki osiągnęli w roku 2007/08. Średnie zbiory wyniosły wówczas 54 ton/ha i były wyższe o 31,6% od uzyskanych w roku 2004/05. Najwyższą dynamikę wzrostu w tym zakresie osiągnęli plantatorzy Cukrowni Kruszwica, których plony zwiększyły się z 40 ton/ha do 58 ton/ha. Wysokość plonów, we wszystkich 7 cukrowniach czynnych, była wyższa niż w 2004/05 średnio o 7,15 ton/ha, tj. o 17,4%.

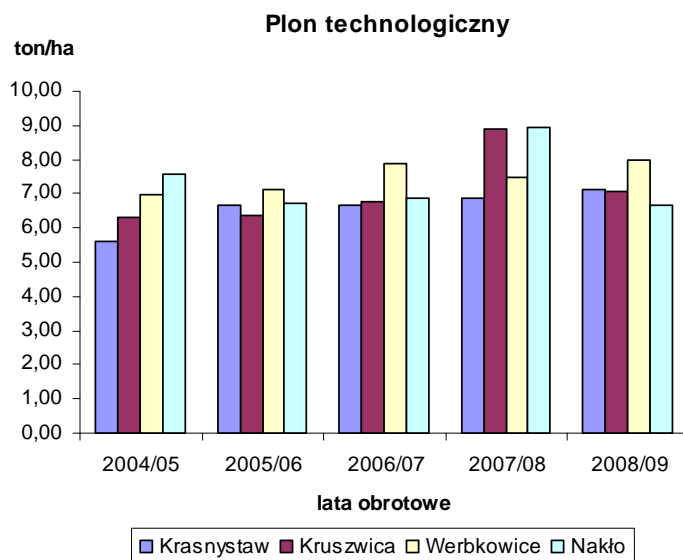
Szczególony wzrost wysokości zbiorów buraków cukrowych osiągnęli plantatorzy dostarczający buraki cukrowe do Cukrowni Krasnystaw. Jako jedyni odnotowali w każdym z kolejnych lat wzrost plonów – w sumie o 41,3%.

Poprawa wysokości zbiorów była w części wynikiem działań Spółki. Plantatorzy KSC SA zostali zobowiązani do zaopatrywania się w nasiona w Spółce. Mieli również możliwość zakupu środków ochrony roślin i nawozów w połączeniu z atrakcyjnym dla rolników systemem zaopatrzenia i płatności. W latach 2005-2009 z możliwości takich zakupów korzystało od 44% do 71% plantatorów. Spółka

przewiodła analizy efektywności poszczególnych środków ochrony roślin w aspekcie ich skuteczności i kosztów. Realizowała też długoterminowy cel zwiększenia opłacalności uprawy buraków i zapewnienia odpowiedniej ilości i jakości surowca. Z analiz opłacalności uprawy buraków cukrowych w roku 2009/10 w relacji do pszenicy i rzepaku wynika, że jest to uprawa w dalszym ciągu najbardziej opłacalna, pomimo zmniejszenia poziomu tej opłacalności. Przy założeniu plonów buraków cukrowych na poziomie 50 ton/ha, rzepaku 3,5 tony/ha oraz pszenicy konsumpcyjnej 7 ton/ha, dochód po odliczeniu kosztów bezpośrednich wyniósł dla tych upraw odpowiednio: 1 668,3 zł, 1 222,8 zł oraz 401,7 zł.

Plantatorzy Spółki nie poprawili wskaźnika efektywności produkcji rolnej, mierzonej wydatkiem cukru. W porównaniu do roku 2004/05, w następnym roku wydatek cukru z tony buraków zwiększył się średnio w Spółce z 157,81 kg do 172,20 kg, tj. o 9,1%, natomiast w kolejnych trzech latach wskaźnik ten ustabilizował się na poziomie niższym odpowiednio o 7,8%, 6,6% i 6,4%.

Wzrost wysokości zbiorów buraków z 1 ha wpłynął, pomimo spadku wskaźnika wydatku cukru, na istotną poprawę plonu technologicznego. W analizowanym okresie wskaźnik ten wzrósł w Spółce średnio z 6,47 ton/ha do 7,11 ton/ha, tj. o 9,9%. Najlepszy wskaźnik plonu technologicznego w roku 2008/09 osiągnęły cukrownie Werbkowice i Malbork, zaś najniższy – cukrownie Kluczewo i Nakło. Kształtowanie się tego wskaźnika w czterech cukrowniach czynnych, z tego dwóch najniższych i dwóch najlepszych pod tym względem w roku 2004/05 ilustruje poniższy wykres:



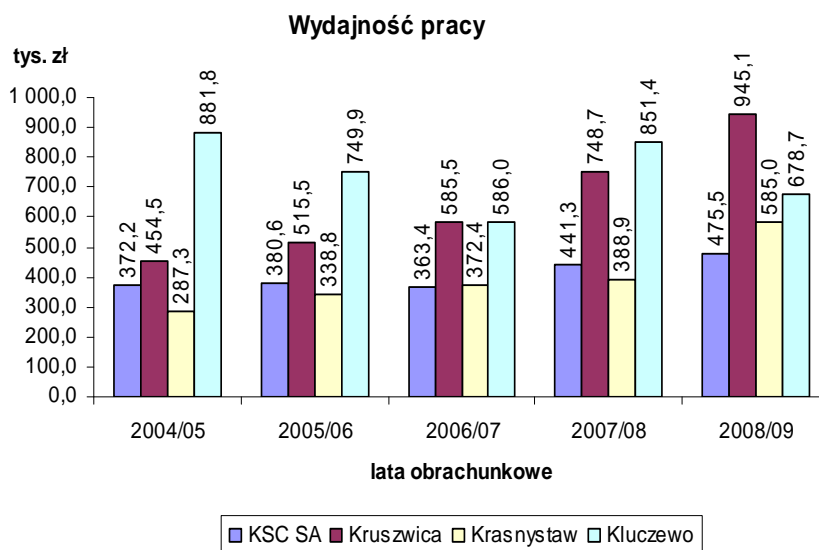
Efektom inwestycji prowadzonych w 7 cukrowniach czynnych był wzrost zdolności produkcyjnych. Zdolność przerobu buraków, liczona dla 85-dniowej kampanii, wzrosła z 2 769,3 tys. ton w roku 2004/05 do 3 349 tys. ton w roku 2008/09 (o 20,9%). Spośród siedmiu oddziałów Spółki, największy przyrost zdolności przerobowych był w Cukrowni Kruszwica (o 80,6%) i Nakło (o 29,2%). Najwyższe moce produkcyjne były w Cukrowni Krasnystaw, najmniejsze w cukrowniach Nakło i Dobrzelin. Zdolności produkcyjne 7 cukrowni czynnych stanowiły ponad połowę mocy 19 oddziałów Spółki, produkujących cukier w roku 2004/05, wynoszących łącznie 6 070,7 tys. ton. Świadczy to o koncentracji produkcji w czynnych oddziałach Spółki, co było jednym z celów restrukturyzacji.

Wielkości zbiorów buraków cukrowych uzyskiwanych przez plantatorów oraz wzrost zdolności przerobowych determinował czas trwania kampanii w cukrowniach czynnych. W szczytowym dla Spółki, pod względem wielkości średnich zbiorów buraków, roku 2007/08 średni czas trwania kampanii wydłużył się w porównaniu do roku 2004/05 z 69,5 dni do 90,5 dni. Najdłuższy czas trwania kampanii (106 dni) i największy wzrost tego wskaźnika (o 39 dni, tj. o 58,2%) był w Cukrowni Dobrzelin. W roku 2008/09 najkrócej, tj. 65 dni, trwała kampania w Cukrowni Kluczewo. W pozostałych cukrowniach kampania trwała od 76 dni w Cukrowni Krasnystaw do 93 dni w cukrowniach Nakło i Dobrzelin.

Istotnym elementem poprawy sytuacji ekonomiczno-finansowej Spółki było zmniejszanie technicznego kosztu wytworzenia 1 tony cukru. W całej Spółce wskaźnik ten obniżył się o 34,5%. Cukrownia Krasnystaw, o najwyższym poziomie kosztu, obniżyła jego wartość o 37,6%, natomiast Cukrownia Werbkowice, o najniższych kosztach, obniżyła je o dalsze o 38,9%.

W cukrowniach czynnych nastąpiła istotna poprawa wydajności pracy. Wartość produkcji na 1 pracownika wzrosła średnio w Spółce z 372,2 tys. zł w roku 2004/05 do 475,5 tys. zł w roku 2008/09, tj. o 27,7%. Jedynie w Cukrowni Kluczewo wydajność pracy zmniejszyła się z 881,8 tys. zł do 678,7 tys. zł, tj. o 23%. Niemniej jednak w roku 2004/05 wskaźnik wydajności w Cukrowni Kluczewo pozostawał jednym z najwyższych spośród wszystkich cukrowni Spółki.

Wartość wskaźnika wydajności pracy w Spółce oraz w cukrowniach, najlepszej i najgorszej w roku 2004/05 i najlepszej w roku 2008/09 prezentuje wykres:



Na dynamikę wydajności pracy decydujący wpływ miały w cukrowniach:

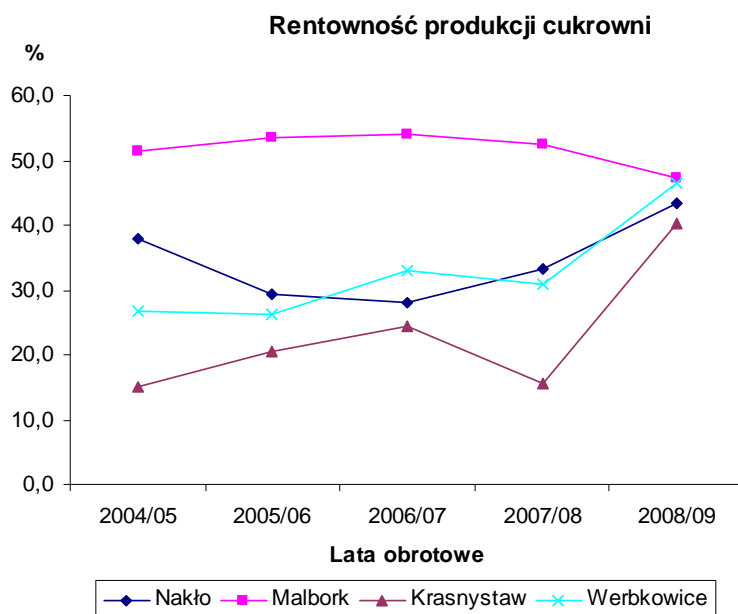
- Kruszwica - wzrost wartości produkcji z 110,9 mln zł do 228,7 mln zł, (o 106,3%).
- Krasnystaw - spadek zatrudnienia z 600 osób do 354 osób, (o 41%), a także wzrost wartości produkcji z 172,4 mln zł do 207,2 mln zł, tj. o 20,2%.

Efektom zmian wydajności pracy była znacząca poprawa wskaźnika rentowności produkcji w sześciu z siedmiu cukrowni czynnych.⁵³ W roku 2008/09 w porównaniu do roku 2004/05 wskaźnik ten zwiększał się w granicach od 5,5 punktów procentowych (do 43,5%) w Cukrowni Nakło do 25,1 punktów procentowych (do 40,2%) w Cukrowni Krasnystaw. Najwyższy poziom tego wskaźnika utrzymywała w całym okresie Cukrownia Malbork, jakkolwiek odnotowała jego zmniejszenie na koniec tego okresu o 3,9 punktów procentowych (do 47,4%).

Prowadzone inwestycje i restrukturyzacja w oddziałach Spółki powodowały niwelowanie różnic w rentowności produkcji pomiędzy cukrowniami. W roku 2004/05 różnica pomiędzy najlepszą a najgorszą cukrownią wynosiła 36,2 punktów procentowych, natomiast w roku 2008/09 zmalała ona do 7,2 punktów procentowych. Kształtowanie się w analizowanym okresie wskaźników rentowności

⁵³ Wskaźnik liczony według wzoru zawartego w załączniku nr 1 do *Informacji*.

dla dwóch najlepszych i najgorszych pod tym względem cukrowni w roku 2004/05 prezentuje poniższy wykres:



3.2.4. Sytuacja ekonomiczno-finansowa KSC SA w latach 2004/05 ÷ 2008/09

W okresie od dnia 30 września 2005 r. do dnia 30 września 2009 r. wartość majątku (aktywów) Spółki zmniejszyła się z 2 283,4 mln zł do 2 167,7 mln zł, tj. o 115,7 mln zł (5,1%). W tym samym okresie wzrosła natomiast wartość kapitału własnego Spółki z 1 545,7 mln zł do 1 729,1 mln zł, tj. o 183,4 mln zł (11,9%). Na wzrost tego kapitału wpływał głównie wynik finansowy. Ponadto w 2006 r. wartość kapitału zakładowego wzrosła o 5 mln zł, tj. o 5,1% w związku z podwyższeniem kapitału zakładowego Spółki w drodze emisji akcji, pokrytych w całości akcjami spółki Cukrownia Leśmierz SA.

Największy wzrost wartości kapitału własnego, o 311,7 mln zł, nastąpił w roku 2008/09, dzięki dodatniemu wynikowi finansowemu w wysokości 267,3 mln zł oraz spisaniu ujemnej wartości firmy w wysokości 92 mln zł⁵⁴. Z kolei w 2008 r. kapitał własny Spółki obniżył się do poziomu 1 417,4 mln zł, w związku z wykazaną stratą netto w wysokości 177,8 mln zł.

**Majątek
KSC SA
i jego
finanso-
wanie**

⁵⁴ Operacja powyższa stanowiła realizację zalecenia biegłego rewidenta, dotyczącego wprowadzenia korekty błędów podstawowych powstałych przed okresem objętym kontrolą.

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% (97,1 mln zł) na dzień 30 września 2005 r. do 0,3% (5,6 mln zł) na dzień 30 września 2009 r. W tym czasie zmniejszyło się także zadłużenie Spółki z tytułu kredytów i pożyczek długoterminowych – z 15,9 mln zł do zera oraz krótkoterminowych – z 81,2 mln zł do 5,6 mln zł, tj. o 93,1%. Możliwe to było dzięki wzrostowi stanu środków pieniężnych, odpowiednio z 17 mln zł do 552,5 mln zł. Wartości wybranych pozycji bilansu KSC SA w latach 2004/05÷2008/09 zawiera tabela stanowiąca załącznik nr 2 do niniejszej *Informacji*.

**Przychody
ze sprzedaży**

W badanym okresie nastąpił spadek przychodów ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów z 1 769,7 mln zł w roku 2004/05 do 1 646,6 mln zł w roku 2008/09, tj. o 123,1 mln zł (7,0%). Wynikał on głównie ze zmniejszenia produkcji cukru. Na skutek ograniczeń nakładanych polityką rolną UE, produkcja cukru zmniejszyła się z 759 107 ton w roku 2004/05 do 465 175 ton w roku 2008/09, 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 1 419,2 mln zł do 1 392,1 mln zł, tj. o 1,9%. Na tak znaczną różnicę pomiędzy spadkiem ilości sprzedanego cukru a zmniejszeniem przychodów z jego sprzedaży wpłynęły głównie dwa czynniki: wzrost średnich cen cukru o 39,2%, a także ponad 4,4-krotnie wyższe (o 225,3 mln zł) zwiększenie poziomu dopłat do przychodów ze sprzedaży cukru. Dane dotyczące rachunku zysków i strat KSC SA w latach 2004/05÷2008/09 zawiera załącznik nr 3 do niniejszej *Informacji*.

Poza kosztami bezpośrednio związanymi z podstawową działalnością KSC SA, na wynik finansowy brutto decydujący wpływ miało kilka innych 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. Dane w tym zakresie prezentuje poniższe zestawienie:

w mln zł

Wyszczególnienie	Lata obrotowe				
	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09
1. Opłata restrukturyzacyjna	0,0	0,0	331,4	360,9	268,9
2. Opłata produkcyjna	87,4	15,0	0,0	30,6	22,4
3. Odprawy pracownicze	8,0	26,8	33,9	78,8	39,7
4. Suma 1÷3	95,4	41,8	365,3	470,3	331,1
5. Dopłaty do eksportu	51,1	148,1	132,8	145,2	30,5
6. Pomoc restrukturyzacyjna	0,0	0,0	0,0	0,0	363,5
7. Suma 5÷6	51,1	148,1	132,8	145,2	394,1
8. Różnica poz. 7 – 4	-44,2	106,3	-232,5	-325,1	63,0

W latach 2004/05, 2006/07 oraz 2007/08 wpływ tych czynników był ujemny (kolejno: 44,2 mln zł, 232,5 mln zł oraz 325,1 mln zł), a zysk finansowy brutto za pierwsze dwa okresy wyniósł odpowiednio 30,6 mln zł i 17,8 mln zł. W roku 2007/08 Spółka wykazała stratę brutto w wysokości 174,9 mln zł. W pozostałych dwóch badanych latach (2005/06 i 2008/09) wpływ ww. czynników był dodatni – na poziomie odpowiednio 106,3 mln zł i 63,0 mln zł – w efekcie m.in. czego, zysk brutto ukształtował się na poziomie kolejno 91,3 mln zł i 351,2 mln zł. W roku 2008/09, dodatni wynik finansowy brutto był efektem otrzymanej jednorazowej pomocy restrukturyzacyjnej, w kwocie 363,5 mln zł, związanej z zrzeczeniem się 144 386 ton kwoty produkcyjnej cukru oraz całkowitym demontażem cukrowni w Lublinie i Brześciu Kujawskim.

W całym badanym okresie (pięciu lat obrachunkowych) bilans opłat (opłata restrukturyzacyjna i produkcyjna) oraz dopłat (dopłaty do eksportu i pomoc restrukturyzacyjna) był dla spółki ujemny i zamknął się kwotą 254,4 mln zł. Opłaty wyniosły 1 116,7 mln zł, zaś otrzymane dopłaty do eksportu i pomoc restrukturyzacyjną 871,2 mln zł.

Wzajemne relacje pomiędzy plantatorami buraków cukrowych a producentami cukru określa porozumienie branżowe z dnia 13 maja 2004 r., zawarte pomiędzy Związkiem Producentów Cukru w Polsce a Krajowym Związkiem Plantatorów Buraka Cukrowego. Porozumienie reguluje m.in. obrót prawem do uprawy i dostawy buraków cukrowych, zasady kontraktacji, wymogi jakościowe, ceny i warunki płatności, warunki dostawy buraków i wysłodków, obsługę dostaw.

Na przestrzeni lat 2004-2009 ceny buraków cukrowych sukcesywnie obniżyły się o ponad połowę, tj. o 52,2%. Spadek cen przeniósł się bezpośrednio na poziom

**Koszty
pozyskania
surowca**

osiąganego wyniku finansowego Spółki. Wpływ ceny skupu buraków cukrowych na wynik finansowy Spółki w poszczególnych latach obrotowych prezentuje poniższa tabela:

w mln zł

Wyszczególnienie	LATA OBROTOWE				
	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09
1. Faktyczne koszty zakupu	962,6	814,4	527,6	532,5	295,6
2. Koszty zakupu wg cen zakupu 2008/09	459,8	416,7	391,0	443,2	295,6
3. Różnica (poz. 1-2)	502,8	397,7	136,6	89,3	0,0
4. Koszty zakupu wg cen zakupu 2004/05	962,6	872,3	818,6	927,8	618,8
5. Różnica (poz. 1-4)	0,0	-57,9	-290,9	-395,3	-323,2
6. Wynik brutto faktyczny	30,7	17,8	-174,9	91,3	351,2
7. Wynik brutto wg cen 2008/09	533,5	415,5	-38,3	180,6	351,2
8. Wynik brutto wg cen 2004/05	30,7	-40,1	-465,8	-304,0	28,0

Dane zawarte w powyższej tabeli wskazują, że na wynik finansowy brutto w kolejnych latach zasadniczy wpływ miały ceny skupu buraków cukrowych. Gdyby w latach 2005/06 ÷ 2007/08 obowiązywały ceny skupu z roku 2004/05 Spółka nadal ponosiłaby straty, natomiast w roku 2008/09 odnotowałaby niewielki zysk.

W okresie objętym kontrolą nieznacznie (o 4,8%) zmniejszyły się koszty związane z kontraktacją i skupem buraków w przeliczeniu na 1 tonę. Znacznie większe różnice wystąpiły pomiędzy analizowanymi siedmioma cukrowniami czynnymi. W roku 2004/05 najwyższe koszty kontraktacji i skupu poniosła Cukrownia Krasnystaw, zaś najniższe Cukrownia Malbork. W roku 2008/09 Cukrownia Krasnystaw zmniejszyła tego rodzaju koszty o 28,2%, zaś w Cukrowni Malbork wzrosły one o 17,7%. Główną pozycję stanowiły koszty transportu. Na przykład w roku 2008/09 w cukrowniach Krasnystaw i Kluczewo – o najwyższych kosztach kontraktacji i skupu – udział kosztów transportu wyniósł kolejno 86,1% i 72,1%.

Koszty funkcyjowania oddziałów wyłączonych z produkcji

W okresie objętym kontrolą Spółka zaprzestała produkcji cukru łącznie w 19 oddziałach (cukrowniach). Najwięcej cukrowni (odpowiednio 7 i 5) zostało wyłączonych w latach 2004/05 i 2006/07. Wraz z wyłączeniem kolejnych cukrowni rosło obciążenie Spółki kosztami ich utrzymania z 37,8 mln zł w roku 2004/05 do

118,9 mln zł w roku 2008/09. Łącznie wydatkowano na ten cel 433,4 mln zł. Do najbardziej kosztownych w utrzymaniu cukrowni należały: Janikowo (53,3 mln zł), Żnin (39,6 mln zł), Częstocice (35,5 mln zł) oraz Woźuczyn (30,8 zł). O skali kosztów utrzymania wyłączonych oddziałów świadczy m.in. fakt, iż stanowiły one 77,8% poniesionych w tym czasie przez Spółkę nakładów inwestycyjnych (557,3 mln zł). W oddziałach wyłączonych z produkcji cukru prowadzono działalność na potrzeby wewnętrzne Spółki, w tym magazynowanie cukru i jego pakowanie w opakowania detaliczne i hurtowe.

W celu obniżenia kosztów utrzymania majątku nieprodukcyjnego nastąpiła redukcja obsługi administracyjno-księgowej, wdzierżawianie nieruchomości i wynajem sprzętu oraz powierzanie firmom zewnętrznym czynności z zakresu usług porządkowych, ochrony mienia oraz niezbędnych prac remontowych. Jednak Spółka nie ustrzegła się nieprawidłowości.

W latach 2007–2009 Cukrownia Łapy wdzierżawiała oraz wynajmowała nieruchomości, uzyskując przychody z tego tytułu w wysokości 6 315,9 tys. zł. Na 10 zawartych umów 9 najemcom oraz dzierżawcom ustalono czynsz w wysokości wyższej od kosztów utrzymania nieruchomości. Natomiast Miastu Sokołów Podlaski wdzierżawiono nieruchomość fabryczną o pow. 12,48 ha po cenie niższej od kosztów jej utrzymania. Miesięczny czynsz był o 212,7 tys. zł niższy od kosztów ponoszonych na utrzymanie tej nieruchomości, a nawet niższy od podatku od nieruchomości na rzecz miasta.

Umowę z miastem zawarto jeszcze przed podjęciem próby sprzedaży nieruchomości. W konsekwencji w ogłoszeniu o przetargu na jej sprzedaż (z dnia 7 lipca 2009 r.) KSC SA zawarła informację o obciążeniu nieruchomości umową dzierżawy. Fakt ten mógł mieć wpływ na brak zainteresowania ewentualnych inwestorów i tym samym na niesprzedanie tej nieruchomości. Ponadto, wbrew postanowieniom umowy, Dyrektor Cukrowni odstąpił od pobierania opłat z tytułu dostawy mediów do tej nieruchomości, wynoszących od czerwca do sierpnia 2009 r. 25,8 tys. zł. W odpowiedzi na wystąpienie pokontrolne NIK KSC SA poinformowała o wyegzekwowaniu od Miasta Sokołów Podlaski należności w kwocie 57,1 tys. zł (za okres od października do grudnia 2009 r.) z tytułu dostawy mediów do nieruchomości. Przez okres 3 lat pozyskane pożytki z tego tytułu wyniosą zatem szacunkowo 685,7 tys. zł.

Dyrektor Cukrowni Łapy w sposób opieszawy wykonywał zalecenia dyrektora Departamentu Aktywizacji Zasobów KSC SA z dnia 12 maja 2008 r., dotyczącego zlecenia obsługi kotłowni w Sokołowie Podlaskim podmiotowi zewnętrznemu. Tłumacząc swoją opieszłość zatrudnianiem palaczy, dopiero

28 października 2008 r. wypowiedział odbiorcom umowy dostawy energii ciepłej po sezonie grzewczym 2008/09. Koszty poniesione w roku 2008/09 na utrzymanie kotłowni były o 273,4 tys. zł wyższe od przychodów uzyskanych ze sprzedaży energii.

W Oddziale Spółki w Łapach stwierdzono opieszałość w zbywaniu zbędnych nieruchomości (w Brańsku, Czarnowie, Ełku, Sokołowie Podlaskim, Wysokiem Mazowieckiem, Zambrowie i Żabińcu). W konsekwencji Spółka ponosiła koszty utrzymania zbędnego majątku, z których tylko podatki od tych nieruchomości i opłaty z tytułu użytkowania wieczystego gruntu wyniosły 1 879,6 tys. zł.

**Odpisy
aktuali-
zacyjne**

W analizowanym okresie Spółka dokonywała wysokich odpisów aktualizacyjnych z tytułu niezapłaconych faktur. Według stanu na dzień 30 czerwca 2009 r. dokonano takich odpisów na kwotę blisko 27 mln zł. W latach 2004/05÷2007/08 Spółka dokonywała corocznie odpisów należności nieściągalnych w koszty uzyskania przychodu.

Działaniami niegospodarnymi, mającymi wpływ na dokonywanie wysokich odpisów aktualizacyjnych, była m.in. sprzedaż cukru dla dwóch firm w ilościach przewyższających udzielony kredyt kupiecki. Działanie takie stanowiło naruszenie *Procedury prowadzenia sprzedaży cukru przez KSC S.A.* Bez dostatecznego sprawdzenia kontrahenta, KSC SA przyjęła i zrealizowała zamówienia z dnia 28 czerwca 2004 r. na dostawę 437,4 ton cukru od rzekomego producenta marmolady z Białej Podlaskiej. W konsekwencji powyższych działań Spółka utraciła aktywa o wartości co najmniej 1 723,1 tys. zł. Powstanie tych nieprawidłowości Spółka tłumaczyła swoją, niekorzystną wówczas, sytuacją ekonomiczno-finansową i chęcią sprzedaży jak największej ilości cukru.

**Ekwiwalenty
za urlopy**

NIK ujawniła przypadki wypłacania 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 umów, wydatkowała kwotę 90,2 tys. zł na wypłacone ekwiwalenty za niewykorzystane urlopy wypoczynkowe. Byłemu członkowi Zarządu wypłacono ekwiwalent w wysokości 56,6 tys. zł, zaś byłym dyrektorom dwóch departamentów wypłacono odpowiednio 24 tys. zł i 9,5 tys. zł.

Spółka nie skorzystała z możliwości określonej w art. 167(1) ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. *Kodeks pracy*⁵⁵, tj. zobowiązania pracownika do wykorzystania należnego mu urlopu wypoczynkowego w okresie wypowiedzenia. Najwyższa Izba Kontroli nie podzieliła stanowiska Prezesa Zarządu Spółki, iż dzięki zawarciu ww. umów o rozwiązanie umowy o pracę za porozumieniem stron nie było konieczności uzasadniania przyczyn zwolnienia pracowników, a tym samym minimalizowano prawdopodobieństwo odwołania się pracownika do sądu. NIK zwróciła uwagę, iż elementem minimalizującym ryzyko przegranej pracodawcy w sądzie pracy byłoby pełne i przekonujące uzasadnienie przyczyn tego zwolnienia.

3.2.5. Organizacja i regulacja rynku cukru w Polsce

W okresie objętym kontrolą Minister RiRW prawidłowo, zgodnie z *ustawą o ARR*, realizował zadania związane z kwotowaniem produkcji cukru i izoglukozy. Przestrzegał trybu wydawania decyzji dotyczących korekt przyznaných kwot lub ich przeniesienia między producentami cukru oraz terminów wydawania producentom cukru i izoglukozy decyzji w sprawach przyznania kwot produkcyjnych na dany rok.

Wykorzystując przyznane Polsce przez KE limity produkcyjne cukru, Minister RiRW przydzielał producentom cukru w latach 2004/05÷2008/09 kwoty produkcyjne odpowiednio w wysokości 1 671,9 tys. ton, 1 582,3 tys. ton, 1 597,5 tys. ton, 1 533,2 tys. ton i 1 405,6 tys. ton, natomiast producentowi izoglukozy kwoty produkcyjne odpowiednio w wysokości 26,8 tys. ton, 24,9 tys. ton, 35,9 tys. ton i 32,3 tys. ton. Producenci cukru i izoglukozy w pełni zrealizowali przyznane im kwoty produkcyjne, za wyjątkiem trzech spośród pięciu producentów: KSC SA, Nordzucker Polska SA oraz Südzucker Polska SA, którzy w roku 2008/09 wykorzystali przyznaną kwotę na poziomie niższym odpowiednio o 53,1 tys. ton (9,66%), 2,9 tys. ton (2,24%) i o 1,7 tys. ton (0,47%).

Przyczyną niewykonania kwoty produkcyjnej cukru w KSC SA był zbyt niski poziom kontraktacji buraków cukrowych w 2008 r., spowodowany m.in. zmniejszeniem opłacalności produkcji, a także ponad 10% obniżenie plonów w porównaniu do roku poprzedniego.

Kwoto-
wanie
produkcji
cukru

⁵⁵ Dz. U. z 1998 r. Nr 21, poz. 94 ze zm.

**Zatwierdzanie
producentów**

Prezes Agencji Rynku Rolnego wydawał decyzje w formie tzw. zatwierdzeń producentów cukru i izoglukozy zgodnie z rozporządzeniem Rady (WE) Nr 318/2006 z dnia 20 lutego 2006 r. w sprawie wspólnej organizacji rynków w sektorze cukru, rozporządzeniem Komisji (WE) Nr 952/2006 z dnia 29 czerwca 2006 r. ustalające szczegółowe zasady stosowania Rozporządzenia Rady (WE) nr 318/2006 w odniesieniu do zarządzania rynkiem wewnętrznym cukru oraz systemu kwot, a także z ustawą z dnia 11 marca 2004 r. o Agencji Rynku Rolnego i organizacji niektórych rynków rolnych. Zatwierdzenia producentów zostały wydane wszystkim 23 producentom cukru oraz jednemu producentowi izoglukozy, którzy działali w roku 2005/06, przy czym w dniu 27 czerwca 2006 r. wydane zostały zatwierdzenia tymczasowe, a zatwierdzenia bezterminowe w dniu 6 grudnia 2006 r. W związku ze zmianami własnościowymi producentów cukru, Prezes Agencji wydał – w latach 2006/07 ÷ 2008/09 – 7 decyzji wycofujących zatwierdzenia oraz 12 decyzji o wygaśnięciu zatwierdzenia producentów cukru.

**Interwen-
cyjny skup
cukru**

Najwyższa Izba Kontroli nie wносиła uwag co do celowości i rzetelności prowadzonego przez ARR interwencyjnego skupu cukru w latach 2004/05 i 2005/06 oraz jego sprzedaży w latach 2006-2007. Skup i sprzedaż interwencyjna cukru prowadzone były przez Agencję zgodnie z rozporządzeniem Rady (WE) Nr 1260/2001 z dnia 19 czerwca 2001 r. w sprawie wspólnej organizacji rynków w sektorze cukru⁵⁶ oraz rozporządzeniem Komisji (WE) Nr 1262/2001 z dnia 27 czerwca 2001 r. ustalające szczegółowe zasady wykonywania rozporządzenia Rady (WE) nr 1260/2001 w odniesieniu do zakupu i sprzedaży cukru przez agencje interwencyjne⁵⁷. W następnych latach gospodarczych producenci cukru nie składali do Agencji ofert sprzedaży interwencyjnej cukru.

W latach 2004/05 i 2005/06 do Agencji wpłynęło, od siedmiu producentów cukru, 51 ofert dotyczących skupu interwencyjnego w łącznej ilości 284,2 tys. ton cukru. Spośród złożonych ofert ARR przyjęła 34 oferty, według kryteriów określonych w ww. rozporządzeniach i dokonała zakupu interwencyjnego 213,1 tys. ton cukru. Łącznie za zakupiony cukier Agencja zapłaciła 529,2 mln zł, w tym od KSC SA zakupiła 71,2 tys. ton cukru, co stanowiło 33,3 % zakupów interwencyjnych, za 177,1 mln zł. Cukier został sprzedany na rynek wewnętrzny UE

⁵⁶ Dz.U.U.E.L.01.178.1 ze zm.

⁵⁷ Dz.U.U.E.L.01.178.48 ze zm. W latach 2006/07 ÷ 2008/09 obowiązywało ww. rozporządzenie Komisji (WE) Nr 952/2006 z dnia 29 czerwca 2006 r.

(188 tys. ton) oraz z przeznaczeniem na wywóz poza UE (5,9 tys. ton). Pozostałe 19,1 tys. ton cukru decyzjami KE przekazane zostało na pomoc żywnościową.

Działania Agencji w zakresie pobierania od producentów cukru i izoglukozy opłat cukrowych i składek restrukturyzacyjnych odpowiadały procedurom określonym w rozporządzeniach UE. Agencja wysyłała do każdego z producentów indywidualnie informację o wysokości należnego zobowiązania z tytułu opłaty lub składki oraz sposobu i terminu ich regulowania.

W okresie objętym kontrolą, Agencja naliczyła i pobrała od producentów cukru i izoglukozy opłaty cukrowe na łączną kwotę 701,4 mln zł plus 23,4 tys. zł odsetek. Agencja naliczyła składki restrukturyzacyjne w łącznej wysokości 2 536,8 mln zł i do dnia 30 października 2009 r. pobrała należności w kwocie 2 368,6 mln zł oraz 226,6 tys. zł odsetek.

Kwoty wpłacone przez poszczególnych producentów tytułem opłat cukrowych i składek restrukturyzacyjnych były zgodne z kwotami naliczonymi przez Agencję. Agencja wpłacone kwoty przekazywała terminowo na rachunek bankowy MRiRW.

W badanym okresie Agencja nie wszczyniała procedur windykacyjnych dotyczących opłat cukrowych i składek restrukturyzacyjnych. Wprawdzie na 289 należnych płatności w 38 wystąpiły opóźnienia, jednak producenci wnosili je następnego dnia roboczego, po wymagalnym terminie, wraz z odsetkami.

Działania Agencji w zakresie dotrzymania terminów rozpatrywania wniosków złożonych przez producentów cukru i informowania KE oraz producentów o złożonych i zakwalifikowanych wnioskach o pomoc restrukturyzacyjną były zgodne z obowiązującymi procedurami. W sposób prawidłowy, tj. według zasad określonych przez KE, Agencja dokonywała wypłat pomocy restrukturyzacyjnej, przeprowadzając równocześnie kontrole realizacji planów restrukturyzacyjnych.

W ramach „inicjatywy plantatorskiej”, plantatorzy buraków cukrowych wszystkich producentów cukru złożyli w okresie od dnia 30 października do dnia 30 listopada 2007 r., 11 746 poprawnych wniosków o pomoc restrukturyzacyjną, w których zrezygnowali z uprawy buraków cukrowych w ilości odpowiadającej 253,5 tys. ton cukru, co stanowiło 14,3 % kwoty produkcyjnej Polski w roku 2008/09. Wnioski te nie zostały uznane przez Agencję. Zgodnie bowiem z regulacją

**Opłaty
cukrowe
i restruktu-
ryzacyjne**

**Restrukту-
ryzacja
rynku
cukru**

KE, wnioski plantatorów opiewające na mniejszą kwotę niż złożone przez producentów nie były uznawane.

W związku z powyższym, Agencja uznała wnioski producentów cukru, złożone do dnia 31 stycznia i 31 marca 2008 r., w których zrzekli się od roku 2008/09 366,9 tys. ton kwoty produkcyjnej cukru, co stanowiło 20,7 % przyznanego Polsce limitu. Do całkowitego demontażu urządzeń produkcyjnych zobowiązało się 7 producentów, którzy zrzekli się łącznie 295,9 tys. ton kwoty produkcyjnej cukru. ARR przyznała i wypłaciła producentom cukru pomoc restrukturyzacyjną, w łącznej wysokości 1 287,4 mln zł. Kwota ta, wypłacona w jednej racie w dniu 25 czerwca 2009 r., stanowiła 50,8 % składki restrukturyzacyjnej. Z powyższej łącznej kwoty pomocy restrukturyzacyjnej producenci otrzymali 807,6 mln zł. Beneficjentami restrukturyzacji byli również plantatorzy, którym wypłacono łącznie 477 mln zł oraz usługodawcy, którzy otrzymali środki w kwocie 2,7 mln zł. Dane w zakresie wielkości zrzeczonych kwot cukrowych przez poszczególnych producentów oraz wypłaconej pomocy restrukturyzacyjnej zawiera załącznik nr 4 do niniejszej *Informacji*.

3.2.6. Nadzór właścicielski Ministra Skarbu Państwa nad KSC SA

**Wykonywanie
obowiązków
akcjonariusza
większościowego**

W okresie objętym kontrolą, Minister SP był akcjonariuszem większościowym KSC SA. Udział Skarbu Państwa w kapitale akcyjnym Spółki wynosił 83,45% w 2005 r. i 79,58% w 2009 r.⁵⁸ Z uwagi na rozproszenie pozostałych akcji Spółki wśród jej pracowników i plantatorów, ciężar wykonywania obowiązków właścicielskich spoczywał *de facto* na Ministrze SP.

Postanowienia Statutu KSC SA określają m.in. katalog spraw odnoszących się do majątku Spółki, które w zależności od wartości transakcji wymagają uzyskania przez Zarząd zgody RN bądź WZ (po uzyskaniu opinii RN). NIK nie stwierdziła nieprawidłowości w decyzjach podejmowanych w tym zakresie przez Ministra SP. Wnioski kierowane do WZ w sprawach majątkowych, które zgodnie ze Statutem Spółki wymagały jego zgody, były przez Zarząd wnoszone wraz z uzasadnieniem i pisemną opinią RN. W przypadkach zbywania majątku zbędnego dla Spółki, do wniosków załączane były m.in. operaty szacunkowe.

⁵⁸ Skarb Państwa udostępniał w tych latach akcje Spółki pracownikom i plantatorom.

Istotną część obowiązków akcjonariusza Minister SP wykonywał poprzez swoich przedstawicieli w RN KSC SA. W okresie objętym kontrolą, w skład RN KSC SA wchodziło dziesięć osób, z czego sześciu członków desygnował Minister SP, jako reprezentantów Skarbu Państwa, natomiast po dwóch członków wyłaniali pracownicy i plantatorzy Spółki. W okresie objętym kontrolą, MSP kierowało do RN KSC SA korespondencją, w sprawach istotnych dla działalności Spółki. RN udzielała odpowiedzi, bądź upoważniała Zarząd Spółki do jej udzielenia. Ocena działalności RN wyraża pośrednio ocenę prawidłowości sprawowania nadzoru właścicielskiego przez Ministra SP.

Najwyższa Izba Kontroli ocenia pozytywnie, pomimo stwierdzonych uchybień, sprawowanie nadzoru przez RN nad działalnością Zarządu KSC SA. W każdym roku obrotowym, objętym kontrolą, zwiększała się częstotliwość odbywanych przez RN posiedzeń, w związku z przeprowadzaną restrukturyzacją Spółki, w tym zbywaniem zbędnego majątku, a także przeprowadzaniem postępowań kwalifikacyjnych na stanowiska członków Zarządu KSC SA. W roku 2004/05 RN odbyła 6 posiedzeń, na których podjęła 58 uchwał, natomiast w roku 2007/08 odbyła 16 posiedzeń i podjęła 110 uchwał.

Rada Nadzorcza prawidłowo pod względem legalności i gospodarności monitorowała realizację procesu restrukturyzacji KSC SA. Przekazywała Zarządowi Spółki uwagi odnośnie kierunków i zakresu dalszych prac dotyczących wdrażania programów restrukturyzacji oraz przygotowania wieloletnich planów strategicznych.

Jako istotne uchybienie NIK uznała brak oficjalnego stanowiska RN w sprawie rozwiązań dotyczących redukcji zatrudnienia, a zwłaszcza wydatków ponoszonych na ten cel. RN nie zajęła żadnego stanowiska w sprawie znacznego zróżnicowania wysokości wypłacanych odpraw, zarówno pomiędzy oddziałami Spółki, jak i w poszczególnych latach okresu objętego kontrolą⁵⁹.

W ocenie NIK, kwestia optymalizacji zatrudnienia, jak praktycznie wszystkie działania restrukturyzacyjne związane z decyzjami kadrowymi, są działaniami o szczególnym znaczeniu, zarówno ekonomicznym (znaczne koszty takich działań) jak i społecznym. Nie jest więc postępowaniem właściwym powstrzymywanie się RN od wyrażania opinii co do kształtu tych działań, zwłaszcza że mogłyby one stanowić istotne wsparcie merytoryczne dla Zarządu.

⁵⁹ Zagadnienie zostało szerzej omówione w niniejszej *Informacji* na str. 23 i nast.

Decyzje Zarządu Spółki o zrzeczeniu się 91 200,96 ton kwoty produkcyjnej cukru (13,5 % posiadanej kwoty) i całkowitym demontażu Cukrowni Lublin oraz o dodatkowym zrzeczeniu się 53 185 ton kwoty produkcyjnej cukru i całkowitym demontażu Cukrowni Brześć Kujawski były, w ocenie NIK, ekonomicznie uzasadnione. Decyzje, o których mowa, wynikały z założeń planów restrukturyzacyjnych – odpowiednio z grudnia 2007 r. oraz marca 2008 r. Zrzeczenie się ww. kwot produkcyjnych miało nastąpić od roku 2008/09. Plany te uzyskały pozytywną opinię RN KSC SA. Wraz z wnioskami restrukturyzacyjnymi Spółki zostały one zakwalifikowane przez ARR (odpowiednio w lutym i kwietniu 2008 r.) do uzyskania pomocy restrukturyzacyjnej ze środków unijnych. W tym kontekście, reakcję Ministra SP na podjęcie decyzji dotyczącej Cukrowni Lublin należy ocenić jako niecelową i nierzetelną, pozbawioną *de facto* merytorycznego uzasadnienia i niekonsekwentną.

**Stanowisko
MSP
w sprawie
demontażu
cukrowni
Lublin
i Brześć
Kujawski**

W piśmie z dnia 19 grudnia 2007 r., skierowanym do Zarządu KSC SA, Podsekretarz Stanu w MSP – nie kwestionując wielkości zrzeczonej kwoty produkcyjnej – wskazał m.in. na brak *pogłębionej analizy ekonomiczno-finansowej uzasadniającej decyzje o wyłączeniu z produkcji (w tym demontażu urządzeń) cukrowni wskazanych w Projekcie* oraz na nieprzedstawienie rozwiązań alternatywnych uzyskania niezbędnej redukcji limitu produkcji wraz z rzetelnym rachunkiem ekonomicznym każdego z tych wariantów i wskazał na konieczność zmodyfikowania przedstawionego projektu *Planu Restrukturyzacji*. W piśmie z dnia 16 stycznia 2008 r. do MSP, Zarząd KSC SA uzasadnił podjęcie decyzji o wskazaniu do demontażu Cukrowni Lublin.

W trakcie obrad RN w dniu 15 stycznia 2009 r., z udziałem Zarządu Spółki, przewodniczący RN (reprezentant Skarbu Państwa) stwierdził m.in., że *...jeżeli Zarząd nie zrealizuje oczekiwań właściciela, będzie musiał liczyć się z daleko idącymi konsekwencjami*.

Dnia 30 stycznia 2008 r., Minister SP poinformował związki zawodowe o swoich zastrzeżeniach do planowanych przez Spółkę kierunków restrukturyzacji oraz o podjętych działaniach, zmierzających do dokonania zmian w składzie Rady Nadzorczej i Zarządu KSC SA. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie KSC SA odwołało w dniu 29 lutego 2008 r., a więc przed upływem kadencji, czterech

z sześciu członków RN KSC SA, będących reprezentantami Skarbu Państwa oraz Prezesa i członka Zarządu z czteroosobowego składu Zarządu.

Podstawą wyrażonej negatywnej oceny NIK, dotyczącej odwołania części władz Spółki, było nierealistyczne żądanie MSP dotyczące sporządzenia alternatywnych wariantów Projektu Planu. Wyrażono je w chwili, gdy do końca ostatecznego terminu na przesłanie wniosku do ARR (31 stycznia 2008 r.) pozostało około 40 dni. Natomiast Zarząd, w pomniejszonym składzie, przy współudziale częściowo zmienionej RN nadal kontynuował restrukturyzację według przyjętych wcześniej założeń. Po upływie miesiąca od odwołań został złożony dodatkowy wniosek o pomoc restrukturyzacyjną. Wnioskiem objęto redukcję kwoty cukru o następne 53 185 ton i demontaż Cukrowni Brześć Kujawski. Dla tego działania, całkowicie wpisującego się w kwestionowaną przez Ministra SP strategię działania Spółki, KSC SA miała już akceptację MSP.

NIK zwraca uwagę na niekonsekwentne działanie Ministra SP, bowiem w dniu 20 września 2009 r. WZ KSC SA skwitowało wszystkich członków Zarządu za rok 2007/08, w tym także osoby odwołane ze składu Zarządu. Odwołanie członków Zarządu KSC SA nastąpiło na rok przed upływem kadencji. Skład Zarządu został uzupełniony na 9 miesięcy przed upływem kadencji Zarządu. Uzupełnienie to było jednak tymczasowe, gdyż nowo wybrani członkowie Zarządu nie zostali powołani na następną kadencję. W konsekwencji za okres dziewięciomiesięcznej pracy obydwaj otrzymali odprawy po 57 764 zł.

W Radzie Nadzorczej KSC SA Minister SP często dokonywał zmian przedstawicieli Skarbu Państwa w trakcie trwania kadencji i regułą było powstrzymywanie się od uzasadniania tych decyzji. Łącznie, w okresie objętym kontrolą, przed upływem kadencji zostało odwołanych dziesięciu członków RN (w 2005 r., 2006 r., 2008 r. i 2009 r.). W żadnym przypadku Minister SP nie uzasadniał swojej decyzji. Nie kwestionując uprawnień Ministra SP do podejmowania decyzji o składzie RN, NIK uznaje, że odwołanie ze składu organów Spółki przed upływem kadencji, bez podania uzasadnienia, jest działaniem nieprzejrzystym co do intencji i faktycznych motywów działania. W decyzjach, stanowiących konsekwencję likwidacji Cukrowni Lublin, nieprzejrzystość ta spotęgowana była skwitowaniem przez WZ osób odwołanych ze składu Zarządu.

**Zmiany
w organach
KSC SA**

Najwyższa Izba Kontroli zwróciła ponadto uwagę na fakt łączenia przez jedną osobę stanowiska dyrektora departamentu nadzorującego KSC SA z funkcją członka RN tej Spółki. Jednoczesne sprawowanie obu funkcji mogło – zdaniem NIK – prowadzić do konfliktu interesów.

Niezgodnie z ustalonymi kryteriami zostało przeprowadzone przez RN KSC SA, postępowanie kwalifikacyjne zmierzające do wyłonienia członka Zarządu odpowiedzialnego za obszar techniczno-produkcyjny i surowcowy Spółki⁶⁰. W ocenie NIK, w trakcie postępowania, prowadzonego w trybie rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 18 marca 2003 r. w sprawie przeprowadzania postępowania kwalifikacyjnego na stanowiska członka zarządu w niektórych spółkach handlowych⁶¹, naruszono zasady równego traktowania wszystkich kandydatów. Niezależnie bowiem od wymagań określonych w powyższym rozporządzeniu, RN ustaliła, iż kandydat powinien mieć co najmniej 5-letni staż pracy na stanowiskach kierowniczych. Jeden z kandydatów – w przeciwieństwie do pozostałych czterech kandydatów – tego wymagania nie spełniał, lecz mimo to został dopuszczony do konkursu i został jego zwycięzcą.

W stanowisku RN, dotyczącym omawianego postępowania stwierdzono, że skoro wymóg 5-letniego stażu na stanowiskach kierowniczych został określony przez RN, to ma ona prawo dowolnie oceniać, czy kryterium to jest przez kandydata spełnione.

W ocenie NIK, takie stanowisko jest niedopuszczalne. Kryteria formalne ustalone w jakimkolwiek postępowaniu kwalifikacyjnym powinny być zdefiniowane w sposób niebudzący wątpliwości i niepozostawiający miejsca na jakąkolwiek dowolność interpretacyjną. Kryteria te tworzą bowiem wspólne ramy dla wszystkich kandydatów, a więc decydują o równym dostępie do dalszych etapów postępowania. Dopuszczenie możliwości wybiórczej zmiany kryteriów w trakcie postępowania, zwłaszcza na podstawie swobodnej oceny organu kwalifikującego, stanowi zaprzeczenie norm transparentności i równości.

MSP rozpoczęło w 2005 r. prace zmierzające do prywatyzacji KSC SA w zmieniających się warunkach, wynikających z reformy europejskiego rynku cukru oraz w sytuacji faktycznego nieprzygotowania Spółki do tego procesu.

⁶⁰ Wszczęte na podstawie uchwały RN Nr 165/V/2009 (704) z dnia 15 stycznia 2009 r.

⁶¹ Dz. U. Nr 55, poz. 476 ze zm. Dalej *rozporządzenie kwalifikacyjne*.

Spowodowało to wydatkowanie w 2007 r. na analizy i prospekt emisyjny Spółki, które dotychczas nie zostały wykorzystane, kwoty 3 233 tys. zł.

I tak, w wyniku przeprowadzonego postępowania o zamówienie publiczne na wykonanie analiz przedprywatyzacyjnych i opracowanie prospektu emisyjnego, wszczętego w styczniu 2006 r., MSP zapłaciło wykonawcom 3 233 tys. zł za odebrany w marcu 2007 r. prospekt emisyjny i analizy przedprywatyzacyjne. MSP odstąpiło jednak od prywatyzacji KSC SA. Wśród przyczyn niesprywatyzowania dotychczas KSC SA, Minister SP wskazał na konieczność przeprowadzenia przez nią procesu głębokiej restrukturyzacji, wynikającej z reformy rynku cukru i wymagającej stabilnej sytuacji właścicielskiej, a także na nieprzygotowanie finansowe potencjalnych nabywców, tj. plantatorów buraków cukrowych.

Zdaniem NIK, w 2006 r. wiedza o reformie rynku cukru winna była być znana w MSP. Już bowiem w latach 2004-2005 w UE trwały prace nad reformą tego rynku. W związku z toczącymi się pracami nad reformą rynku cukru w UE, w czerwcu 2005 r. Zarząd KSC SA uznał – dokonując aktualizacji *Planu restrukturyzacji Spółki na lata 2003-2005* – iż w polskich warunkach planowana redukcja cen cukru oraz buraków cukrowych może spowodować zmniejszenie opłacalności produkcji oraz konieczność bardziej radykalnych działań restrukturyzacyjnych, w tym zamykania zakładów produkcyjnych.

Najwyższa Izba Kontroli nie stwierdziła nieprawidłowości w procesie udostępniania akcji pracownikom i plantatorom związanym z KSC SA. Na podstawie umów z dnia 13 maja 2004 r., z aneksami z dnia 27 września 2004 r., MSP zleciło KSC SA wykonanie czynności technicznych związanych z nieodpłatnym udostępnianiem akcji imiennych, należących do Skarbu Państwa o wartości nominalnej 1 zł za jedną akcję.

Stosownie do ww. umów, KSC SA powiadamiało MSP o liczbie akcji objętych przez uprawnionych pracowników i plantatorów (w tym ich spadkobierców). Ogólna liczba akcji Spółki przeznaczonych do nieodpłatnego udostępnienia wyniosła 102 844 536 sztuk dla 10 636 uprawnionych pracowników i 99 311 669 sztuk dla 86 180 uprawnionych plantatorów. Do lipca 2009 r. łącznie udostępniono 98 499 259 akcji KSC SA 10 183 uprawnionym pracownikom i 89 460 493 akcje 77 407 uprawnionym plantatorom. W grupie osób, które nie odebrały akcji znajdowało się 453 pracowników oraz 8 773 plantatorów, którzy nie odebrali odpowiednio

**Udostępnianie akcji
KSC SA**

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.

W okresie objętym kontrolą MSP nie prowadziło procesów sądowych związanych z udostępnianiem akcji pracownikom i plantatorom KSC SA.

4. Informacje dodatkowe o przeprowadzonej kontroli

4.2. Organizacja kontroli

Kontrola została podjęta w związku z propozycją jej przeprowadzenia, otrzymaną z Sejmowej Komisji Rolnictwa i Rozwoju Wsi oraz skargą na KSC SA z dnia 10 maja 2008 r. pośła na Sejm RP Pana Marka Wojtkowskiego. Tematyka kontroli została ponadto poszerzona o zagadnienia zawarte w zleceniu ww. Komisji, przesłanym do NIK przy piśmie z dnia 11 marca 2009 r. przez Marszałka Sejmu Pana Bronisława Komorowskiego.

Temat mieścił się w priorytetowych kierunkach kontroli NIK na 2009 r. Kontrola była realizowana w ramach priorytetu *Państwo efektywnie zarządzające zasobami publicznymi*. Badania kontrolne zostały skoncentrowane w obszarze, ujętym w pkt. 2.10. kierunków kontroli NIK na 2009 r. *Procesy restrukturyzacji, komercjalizacji i prywatyzacji sektorów gospodarki, podmiotów Skarbu Państwa i komunalnych*.

Dobór jednostek do kontroli wynikał wprost z treści zlecenia otrzymanego z Sejmowej Komisji Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

4.3. Postępowanie kontrolne i działania podjęte po zakończeniu kontroli

W wyniku kontroli, NIK skierowała wystąpienia pokontrolne do skontrolowanych podmiotów. W wystąpieniach zawarto oceny kontrolowanej działalności, wynikające z ustaleń opisanych w protokołach kontroli, a także uwagi i wnioski w sprawie usunięcia stwierdzonych nieprawidłowości.

W wystąpieniach pokontrolnych NIK wniosowała do:

Ministra Skarbu Państwa m.in. o niedopuszczanie do ponawiania się sytuacji łączenia funkcji członka rady nadzorczej spółki ze stanowiskiem związanym z wykonywaniem w MSP nadzoru nad tą spółką oraz o zapewnienie w postępowaniach kwalifikacyjnych na członków zarządów nadzorowanych przez

**Protokoły
i wystąpienia
pokontrolne**

Ministra Skarbu Państwa spółek równego traktowania kandydatów przez rady nadzorcze.

Agencji Rynku Rolnego o każdorazowe występowanie do Komisji Europejskiej o wydanie wiążących decyzji w przypadkach wątpliwości interpretacyjnych przepisów prawa unijnego.

Krajowej Spółki Cukrowej SA w Toruniu m.in. o:

- podjęcie próby renegotjacji umowy dzierżawy nieruchomości w Sokołowie Podlaskim w celu podwyższenia Miastu Sokołów Podlaski czynszu do wysokości pokrywającej co najmniej podatek od tej nieruchomości uiszczany Miastu,
- wyegzekwowanie od dyrektora Oddziału Łapy pobierania od Miasta Sokołów Podlaski opłat za korzystanie z energii elektrycznej, ciepłej i wody na terenie dzierżawionej nieruchomości,
- dostosowanie wewnętrznych regulacji dotyczących zbywania majątku trwałego do obowiązujących przepisów,
- zapewnienie zbywania składników majątku trwałego zgodnie z obowiązującymi przepisami,
- podjęcie decyzji odnośnie docelowego sposobu wykorzystania majątku w oddziałach, w których wygaszono produkcję,
- określenie optymalnej, docelowej struktury produkcyjnej Spółki, w tym w rejonie kujawskim,
- wprowadzenie procedur zapobiegających przekraczaniu przyznanego kredytu kupieckiego przy sprzedaży cukru.

**Zastrzeżenia
do wystąpień
pokontrolnych**

Na podstawie art. 61 ust. 2 *ustawy o NIK*, dwóch adresatów wystąpień pokontrolnych złożyło zastrzeżenia do ocen i wniosku NIK zawartych w tych wystąpieniach:

- 1) Prezes Agencji Rynku Rolnego nie zgodził się z wnioskiem NIK dotyczącym podjęcia przez Agencję, wspólnie z Krajową Spółką Cukrową SA działań mających na celu uzyskanie akceptacji Komisji Europejskiej dla wyłączenia silosu i pakowni cukru w Oddziale w Lublinie z obowiązku ich demontażu.

Po uzyskaniu informacji ze Spółki o braku możliwości podjęcia skutecznych działań w tym zakresie, ze względu na krótki czas pozostający do wykonania planu demontażu, Komisja Odwoławcza w Departamencie Gospodarki, Skarbu

Państwa i Prywatyzacji Najwyższej Izby Kontroli uznała to zastrzeżenie. Uchwałą z dnia 18 stycznia 2010 r. Komisji Odwoławczej, Prezes Najwyższej Izby Kontroli zatwierdził w dniu 29 stycznia 2010 r.

- 2) Zarząd Krajowej Spółki Cukrowej SA złożył 8 zastrzeżeń do ocen i uwag oraz ich uzasadnień, zawartych w wystąpieniu pokontrolnym.

Komisja Odwoławcza w Departamencie Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji Najwyższej Izby Kontroli uznała w całości 3 zastrzeżenia oraz w części 1 zastrzeżenie, dokonując uściślenia uzasadnienia do tych ocen i uwag. Pozostałe cztery zastrzeżenia oddaliła w całości. Uchwałą z dnia 26 lutego 2010 r. Komisji Odwoławczej, Prezes Najwyższej Izby Kontroli zatwierdził w dniu 10 marca 2010 r.

W odpowiedziach z dnia 29 grudnia 2009 r. oraz 29 marca 2010 r. na wystąpienia pokontrolne, Zarząd KSC SA poinformował o podjętych działaniach zmierzających do realizacji wniosków pokontrolnych.

Spółka opracowała plan zagospodarowania majątku w b. Cukrowni Łapy oraz zawarła aneks do umowy dzierżawy nieruchomości miastu Sokołów Podlaski, umożliwiający naliczanie opłat za dostarczane media. Przeprowadzone zostało szkolenie przez firmę zewnętrzną dla pracowników Spółki, zajmujących się procesami restrukturyzacji, w zakresie gospodarowania majątkiem. Zarząd oświadczył, iż w końcowej fazie znajdują się procesy przygotowawcze umożliwiające podjęcie decyzji o wyodrębnieniu majątków w oddziałach: Borowiczki, Częstocice i Rejowiec w podmioty prawa handlowego, zależne od KSC SA. Spółka planuje zachować dotychczasową strukturę produkcyjną w siedmiu cukrowniach czynnych i uznaje ją za docelową.

Z przesłanej informacji wynika również, że w celu sprawnego zarządzania majątkiem oddziałów wyłączonych z produkcji cukru i zintensyfikowania działań w tym zakresie w dniu 1 lutego 2010 r. został wstępnie zaakceptowany przez RN Spółki projekt utworzenia trzech głównych regionów zarządzania tym majątkiem. Zintensyfikowano działania w kierunku zagospodarowania zbędnych elementów ciągów technologicznych, poprzez ich sprzedaż, likwidację i złomowanie zużytych lub zdekompletowanych składników tego majątku. Podpisano porozumienia z podmiotami z sektora bioenergetycznego, na podstawie których planowana działalność realizowana będzie w pięciu lokalizacjach wyłączonych z produkcji

cukru, co pozwoli na zagospodarowanie nieruchomości o łącznej powierzchni ok. 30 ha.

W odpowiedzi z dnia 9 kwietnia 2010 r. w sprawie realizacji wniosków zawartych w wystąpieniu pokontrolnym, Minister SP poinformował o nowych uregulowaniach sfery nadzoru właścicielskiego, wprowadzonych zarządzeniem nr 19 z dnia 19 marca 2010 r. Ministra Skarbu Państwa *w sprawie zasad nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem Skarbu Państwa*, obejmujących m.in. procedury i kryteria doboru przedstawicieli Skarbu Państwa w organach nadzoru podmiotów z udziałem Skarbu Państwa, jak również kwestie ich wzajemnej współpracy z odpowiednimi komórkami nadzoru w MSP.

Minister SP poinformował również o podjętych działaniach związanych z archiwizacją dokumentów dotyczących Krajowej Spółki Cukrowej SA.

5. Załączniki

5.1. Załącznik nr 1 – Wykaz używanych skrótów oraz definicje ważniejszych pojęć

Cena interwencyjna cukru	Cena jaką płaci kupujący na miejscu u producenta (np. hurtownik w cukrowni). Po tej cenie skupowany jest także cukier przez państwowe organizacje interwencyjne.
Cena referencyjna cukru	Cena ustalana przez Unię Europejską na poszczególne lata gospodarcze. Stanowi punkt odniesienia do ewentualnego wsparcia do prywatnego przechowania cukru. Zgodnie z unijną Wspólną Polityką Rolną w przypadku, gdy ceny rynkowe cukru spadną poniżej poziomu 80% ceny referencyjnej, ustalonej na następny rok gospodarczy, ARR będzie mogła podjąć interwencyjny skup. Cena referencyjna stanowi także podstawę do ustalenia ceny buraków cukrowych.
Destymulanty	Cechy diagnostyczne, których większe wartości wpływają ujemnie na analizowane zjawisko.
DNWiP IV	Departament Nadzoru Właścicielskiego i Prywatyzacji IV Ministerstwa Skarbu Państwa.
Inicjatywa plantatorska	Regulacja wprowadzona przez KE, umożliwiająca składanie przez plantatorów wniosków o pomoc restrukturyzacyjną z Funduszu Restrukturyzacji.
Izoglukoza	Syrop glukozowo-fruktozowy, zamiennik cukru wykorzystywany w produkcji napojów i rozmaitych artykułów spożywczych.
Koszt sprzedanych wyrobów	Techniczny koszt wytworzenia oraz koszty zarządu i koszty sprzedaży.
Kwota A cukru	Ilość cukru buraczanego, jaka może być wyprodukowana w danym roku rozliczeniowym i wprowadzona na rynek krajowy w okresie od dnia 1 października danego roku rozliczeniowego do dnia 30 września następnego roku rozliczeniowego.
Kwota B cukru	Ilość cukru buraczanego, jaka może być wyprodukowana w danym roku rozliczeniowym i wprowadzona na rynek krajowy w okresie od dnia 1 października danego roku rozliczeniowego do dnia 30 września następnego roku rozliczeniowego lub wyeksportowana z dopłatami w okresie roku rozliczeniowego, na który została ustalona.
Kwotowanie produkcji cukru	Przyznawanie producentom przez Ministra RiRW limitów produkcyjnych cukru i izoglukozy na dany rok obrotowy.
NWZ	Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie.
Plon biologiczny	Ilość cukru (w tonach), zawarta w surowcu z jednego ha dostarczonego do cukrowni.

Plan technologiczny	Ilość cukru, którą cukrownia potrafi wytworzyć z buraków z jednego ha plantacji.
Program Dobrowolnych Odejsć	Wprowadzony w KSC SA z dniem 1 marca 2004 r. Określa zasady rozwiązywania umów o pracę za porozumieniem stron z przyczyn nie dotyczących pracowników.
Rentowność produkcji	Wskaźnik liczony wg wzoru: $R = (W_w - K) / W_w \times 100$, gdzie: R – rentowność (w %), W_w – wartość wyrobów wyprodukowanych przez cukrownię, K – koszty całkowite działalności cukrowni.
RN	Rada Nadzorcza.
Stymulanty	Cechy diagnostyczne, których większe wartości wpływają dodatnio na poziom analizowanego zjawiska.
Techniczny koszt wytworzenia	Obejmuje koszty bezpośrednie i koszty wydziałowe, tj. stanowi sumę: kosztów zużycia materiałów bezpośrednich, kosztów wynagrodzeń i pochodnych od wynagrodzeń (ZUS, FP, FGŚP, PFRON, ZFŚS) oraz pozostałych kosztów.
Wydatek cukru	Wskaźnik najczęściej wyrażany w procentach i oznaczający zawartość cukru w burakach cukrowych, uzyskany w procesie technologicznym. W tej grupie mierników stosowany jest również wskaźnik polaryzacji cukru , który oznacza zawartość cukru w burakach dostarczonych do cukrowni. Różnica pomiędzy wartością tych wskaźników oznacza wielkość strat produkcyjnych cukrowni, a tym samym określa jej sprawność technologiczną.
WZ	Walne Zgromadzenie.

5.2. Załącznik nr 2 – Wybrane pozycje bilansu KSC SA w latach 2005-2009

w mln zł

Wyszczególnienie	Według stanu na dzień 30 września				
	2005 r.	2006 r.	2007 r.	2008 r.	2009 r.
Aktywa ogółem	2 283,4	2 183,5	2 181,7	1 966,6	2 167,7
A. Aktywa trwałe, w tym:	1 595,2	1 473,7	1 451,3	1 295,9	1 169,3
II. Rzeczowe aktywa trwałe, w tym:	1 375,5	1 258,8	1 192,2	1 117,3	1 060,7
- grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	155,4	135,7	139,7	139,9	136,9
- budynki i budowle	671,7	583,6	545,4	482,6	482,8
- urządzenia techniczne i maszyny	425,4	443,9	458,5	380,3	395,8
B. Aktywa obrotowe	688,2	709,9	730,4	670,7	998,4
I. Zapasy	274,4	227,6	181,4	115,5	151,9
II. Należności krótkoterminowe	332,5	304,6	341,9	218,2	283,9
III. Inwestycje krótkoterminowe, w tym:	77,4	168,6	197,3	327,7	552,6
- środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	17,0	168,6	197,2	327,6	552,5
A. Kapitał własny, w tym:	1 545,7	1 593,9	1 595,2	1 417,4	1 729,1
- kapitał założycielski	976,9	981,9	981,9	981,9	981,9
- zysk (strata) netto	7,4	46,4	1,3	- 177,8	267,3
B. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	737,7	589,6	586,5	549,2	438,6
I. Rezerwy na zobowiązania	124,5	110,8	88,5	95,4	244,7
II. Zobowiązania długoterminowe, w tym:	16,4	26,8	18,5	12,0	3,7
- kredyty i pożyczki długoterminowe	15,9	19,7	12,1	5,2	0
III. Zobowiązania krótkoterminowe, w tym:	465,3	323,9	356,8	326,7	172,9
- kredyty i pożyczki krótkoterminowe	81,2	7,7	7,3	6,4	5,6
IV. Rozliczenie międzyokresowe	131,5	128,2	122,7	115,0	17,2

5.3. Załącznik nr 3 – Rachunek zysków i strat KSC SA w latach 2005-2009

w mln zł

Wyszczególnienie	Lata obrotowe				
	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09
A. Przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów	1 769,7	2 164,1	1 845,2	1 663,3	1 646,6
B. Koszty sprzedanych produktów, towarów i materiałów	1 497,6	1 676,8	1 562,9	1 499,7	1 066,4
C. Wynik brutto ze sprzedaży (A-B)	272,1	487,3	282,2	163,6	580,2
D. Koszty sprzedaży	45,4	57,4	50,1	55,2	43,6
E. Koszty ogólne zarządu	196,1	214,2	219,9	262,6	212,2
F. Wynik na sprzedaży	30,7	215,7	12,3	-154,2	324,5
G. Pozostałe przychody operacyjne	24,8	67,8	120,4	134,3	260,5
H. Pozostałe koszty operacyjne, w tym:	90,1	207,2	128,8	197,6	242,5
1. Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	8,3	15,2	6,3	46,0	34,6
2. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	56,8	119,0	51,6	89,5	84,9
I. Wynik na działalności operacyjnej (F+G-H)	-34,7	76,3	3,9	-217,5	342,5
J. Przychody finansowe	105,6	76,3	28,3	63,1	17,0
K. Koszty finansowe	40,3	25,9	14,4	20,5	8,4
L. Wynik z działalności gospodarczej (I+J-K)	30,6	91,3	17,8	-174,9	351,2
M. Wynik brutto	30,6	91,3	17,8	-174,9	351,2
N. Podatek dochodowy	23,2	44,9	16,511	2,9	83,8
O. Wynik netto	7,4	46,4	1,3	-177,8	267,3

5.4. Załącznik nr 4 – Zrzeczenia producentów z kwot cukrowych i wielkość wypłaconej pomocy restrukturyzacyjnej

Producent	Kwota zrzeczenia (tys. ton)	Kwota pomocy wypłacona dla: (w tys. zł)*			
		Producentów	Plantatorów	Usługodawców	Razem
1. Pfeifer & Langen Polska SA	59,9	150 752,8	79 717,1	684,4	231 154,3
2. KSC SA ogółem, z tego:	144,4	363 544,0	192 864,2	1 025,9	557 434,1
- Oddział Lublin	91,2	229 631,5	121 847,8	622,3	352 101,6
- Oddział Brześć Kujawski	53,2	133 912,5	71 016,4	403,6	205 332,5
3. Cukrownia Leśmierz SA	5,1	12 841,1	6 820,6	28,0	19 689,7
4. Südzucker Polska SA z tego:	95,7	158 587,0	118 721,5	598,6	277 907,0
- Cukrownia i Rafineria Chybie SA	5,1	12 812,7	6 807,5	26,0	19 646,2
- Cukier Małopolski SA	40,3	101 469,9	53 849,1	268,1	155 587,1
- Cukrownia Cerekiew SA	4,8	4 234,7	5 536,8	42,3	9 813,7
- Cukrownia Otmuchów SA	4,2	3 670,0	4 804,8	30,3	8 505,2
- Cukrownia Racibórz SA	2,4	2 147,1	2 807,7	21,0	4 975,7
- Cukrownia Ropczyce SA	9,6	8 490,7	11 159,6	26,6	19 676,8
- Cukrownia Strzelin SA	8,4	7 423,0	9 740,7	38,8	17 202,5
- Cukrownia Strzyżów SA	2,7	2 417,0	3 169,7	14,6	5 601,2
- Cukrownia Świdnica SA	6,5	5 751,9	7 526,3	51,6	13 329,8
- Cukrownia Wrocław SA	7,2	6 384,9	8 374,7	37,2	14 796,9
- Cukrownia Wróblin SA	4,3	3 785,1	4 944,7	42,1	8 771,9
5. Nordzucker Polska SA	20,7	18 221,5	23 825,1	181,0	42 227,6
6. BSO Polska SA***	30,5	76 703,7	40 759,6	149,0	117 612,4
7. Sugarpol Sp. z o.o.**	10,7	26 955,8	14 318,5	58,0	41 332,3
Ogółem	366,9	807 605,9	477 026,6	2 724,8	1 287 357,3

* Wg kursu z dnia 29 maja 2009 r., wynoszącego 4,4762 zł/euro.

** W dniu 26 września 2008 r. nastąpiło połączenie producentów cukru SugarPol Sp. z o.o. i BSO Polska SA, w wyniku którego BSO Polska SA wstąpiła we wszystkie prawa i obowiązki SugarPol Sp. z o.o.

***W dniu 25 listopada 2009 r. Pfeifer & Langen Polska SA nabyła 100% udziałów w kapitale zakładowym British Sugar Overseas Polska Sp. z o.o. stając się większościowym akcjonariuszem w BSO Polska SA, której obecna nazwa brzmi: Pfeifer & Langen Gliniojeck SA.

5.5. Załącznik nr 5 - Wykaz organów, którym przekazano informację o wynikach kontroli

1. Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej
2. Marszałek Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej
3. Marszałek Senatu Rzeczypospolitej Polskiej
4. Prezes Rady Ministrów
5. Wiceprezes Rady Ministrów - Minister Gospodarki
6. Minister Finansów
7. Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi
8. Minister Skarbu Państwa
9. Minister Sprawiedliwości
10. Sejmowa Komisja do Spraw Kontroli Państwowej
11. Sejmowa Komisja Finansów Publicznych
12. Sejmowa Komisja Gospodarki
13. Sejmowa Komisja Rolnictwa i Rozwoju Wsi
14. Sejmowa Komisja Skarbu Państwa
15. Senacka Komisja Gospodarki Narodowej
16. Prezes Trybunału Konstytucyjnego
17. Rzecznik Praw Obywatelskich
18. Szef Centralnego Biura Antykorupcyjnego
19. Szef Biura Bezpieczeństwa Narodowego

5.6. Załącznik nr 6 - Lista osób zajmujących kierownicze stanowiska, odpowiedzialnych za kontrolowaną działalność

Imię i Nazwisko	Stanowisko	Okres pełnienia funkcji
Jacek Socha	Minister Skarbu Państwa	2004-05-02 ÷ 2005-10-30
Andrzej Mikosz	Minister Skarbu Państwa	2005-11-03 ÷ 2006-01-03
Kazimierz Marcinkiewicz	Prezes Rady Ministrów zastępujący Ministra SP	2006-01-04 ÷ 2006-02-14
Paweł Piotrowski	Podsekretarz Stanu	2006-01-09 ÷ 2007-11-16
Wojciech Jasiński	Minister Skarbu Państwa	2006-02-15 ÷ 2007-11-16
Aleksander Grad	Minister Skarbu Państwa	2007-11-16 ÷
Krzysztof Żuk	Podsekretarz Stanu	2007-11-24 ÷ 2008 -04-03
Joanna Schmid	Podsekretarz Stanu	2008-04-04 ÷

5.7. Załącznik nr 7 - Wykaz aktów prawnych dotyczących kontrolowanej działalności

Ważniejsze akty prawne UE

1. Rozporządzenie Rady (WE) Nr 1260/2001 z dnia 19 czerwca 2001 r. *w sprawie wspólnej organizacji rynków w sektorze cukru – Dz.U.U.E.L.01.178.1 ze zm.*
2. Rozporządzenie Komisji (WE) Nr 1262/2001 z dnia 27 czerwca 2001 r. *ustalające szczegółowe zasady wykonywania rozporządzenia Rady (WE) Nr 1260/2001 w odniesieniu do zakupu i sprzedaży cukru przez agencje interwencyjne – Dz.U.U.E.L.01.178.48 ze zm.*
3. Rozporządzenie Rady (WE) NR 1782/2003 z dnia 29 września 2003 r. *ustanawiające wspólne zasady dla systemów wsparcia bezpośredniego w ramach wspólnej polityki rolnej i ustanawiające określone systemy wsparcia dla rolników – Dz.U.U.E.L.03.270.1.*
4. Rozporządzenie Rady (WE) NR 320/2006 z dnia 20 lutego 2006 r. *ustanawiające tymczasowy system restrukturyzacji przemysłu cukrowniczego we Wspólnocie i zmieniające rozporządzenie (WE) nr 1290/2005 w sprawie finansowania wspólnej polityki rolnej – Dz.U.U.E.L.06.58.42 ze zm.*
5. Rozporządzenie Komisji (WE) NR 950/2006 z dnia 28 czerwca 2006 r. *ustanawiające szczegółowe zasady przywozu i rafinacji produktów cukrowniczych w latach gospodarczych 2006/2007, 2007/2008 i 2008/2009 zgodnie z niektórymi kontyngentami taryfowymi i umowami preferencyjnymi – Dz.U.U.E.L.06.178.1. ze zm.*
6. Rozporządzenie Komisji (WE) NR 951/2006 z dnia 30 czerwca 2006 r. *ustanawiające szczegółowe zasady wykonania Rozporządzenia Rady (WE) nr 318/2006 w odniesieniu do handlu z państwami trzecimi w sektorze cukru – Dz.U.U.E.L.06.178.24 ze zm.*
7. Rozporządzenie Komisji (WE) NR 952/2006 z dnia 29 czerwca 2006 r. *ustanawiające szczegółowe zasady stosowania Rozporządzenia Rady (WE) nr 318/2006 w odniesieniu do zarządzania rynkiem wewnętrznym cukru oraz systemu kwot – Dz.U.U.E.L.06.178.39 ze zm.*
8. Rozporządzenie Komisji (WE) NR 968/2006 z dnia 27 czerwca 2006 r. *ustanawiające szczegółowe zasady wykonania Rozporządzenia Rady (WE) nr 320/2006 ustanawiającego tymczasowy system restrukturyzacji przemysłu cukrowniczego we Wspólnocie – Dz.U.U.E.L.06.176.32 ze zm.*

9. Rozporządzenie Komisji (WE) NR 967/2006 z dnia 29 czerwca 2006 r. *ustanawiające szczegółowe zasady stosowania rozporządzenia Rady (WE) nr 318/2006 w odniesieniu do pozakwotowej produkcji cukru* – Dz.U.U.E.L.06.176.22 ze zm.
10. Rozporządzenie Komisji (WE) NR 924/2008 z dnia 19 września 2008 r. *ustalające limit ilościowy dla wywozu pozakwotowego cukru i pozakwotowej izoglukozy na okres do końca roku gospodarczego 2008/2009* – DZ.U.U.E.L.08.252.7.
11. Rozporządzenie Rady (WE) NR 1234/2007 z dnia 22 października 2007 r. *ustanawiające wspólną organizację rynków rolnych oraz przepisy szczegółowe dotyczące niektórych produktów rolnych (rozporządzenie o jednolitej wspólnej organizacji rynku)* – Dz.U.U.E.L.07.299.1 ze zm.

Prawo krajowe

1. Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. *Kodeks cywilny* – Dz. U. Nr 16, poz. 93 ze zm.
2. Ustawa z dnia 26 sierpnia 1994 r. *o przekształceniach własnościowych w przemyśle cukrowniczym* – Dz. U. Nr 98, poz. 473 ze zm.
3. Ustawa z dnia 8 sierpnia 1996 r. *o zasadach wykonywania uprawnień przysługujących Skarbowi Państwa* – Dz. U. Nr 106, poz. 493 ze zm.
4. Ustawa z dnia 19 listopada 1999 r. *Prawo działalności gospodarczej* – Dz. U. Nr 101, poz. 1178 ze zm.
5. Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. *o ograniczeniu prowadzenia działalności gospodarczej przez osoby pełniące funkcje publiczne* – Dz. U. z 2006 r. Nr 216, poz. 1584 ze zm.
6. Ustawa z dnia 15 września 2000 r. *Kodeks spółek handlowych* – Dz. U. Nr 94, poz. 1037 ze zm.
7. Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. *o gospodarce nieruchomościami* – Dz. U. z 2004 r. Nr 261, poz. 2603 ze zm.
8. Ustawa z dnia 29 września 1994 r. *o rachunkowości* – Dz. U. z 2002 r. Nr 76, poz. 694 ze zm.
9. Ustawa z dnia 30 sierpnia 1996 r. *o komercjalizacji i prywatyzacji* – Dz. U. z 2002 r. Nr 171, poz. 1397 ze zm.
10. Ustawa z dnia 13 marca 2003 r. *o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn nie dotyczących pracowników* – Dz. U. Nr 90, poz. 844 ze zm.
11. Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. *Prawo zamówień publicznych* – Dz. U. z 2007 r. Nr 223, poz. 1655 ze zm.
12. Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. *o Agencji Rynku Rolnego i organizacji niektórych rynków rolnych* – Dz. U. z 2007 r. Nr 231, poz. 1702 ze zm.
13. Ustawa z dnia 16 kwietnia 2004 r. *o nadmiernych zapasach produktów rolnych i produktów cukrowych* – Dz. U. Nr 97, poz. 964 ze zm.

14. Ustawa z dnia 26 stycznia 2007 r. *o płatnościach w ramach systemów wsparcia bezpośredniego* – Dz. U. z 2008 r. Nr 170, poz. 1051 ze zm.
15. Międzynarodowe porozumienie cukrownicze z 1968 r. – Dz. U. z 1970 r. Nr 12, poz. 110.
16. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej z dnia 5 maja 1997 r. *w sprawie szczegółowego trybu nabywania akcji przez uprawnionych plantatorów buraka cukrowego* – Dz. U. Nr 47, poz. 311.
17. Rozporządzenie Ministra Skarbu Państwa z dnia 4 sierpnia 1997 r. *w sprawie szczegółowego trybu nabywania przez uprawnionych pracowników akcji Skarbu Państwa w spółkach, których akcje wniesione zostały do Spółek Cukrowych* – Dz. U. Nr 95, poz. 587 ze zm.
18. Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 21 stycznia 2003 r. *w sprawie szczegółowego wykazu świadczeń dodatkowych, które mogą być przyznane osobom kierującym niektórymi podmiotami prawnymi, oraz trybu ich przyznawania* - Dz. U. Nr 14, poz. 139.
19. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 30 listopada 2004 r. *w sprawie programu prywatyzacji Krajowej Spółki Cukrowej S.A. oraz trybu zbywania akcji tej spółki plantatorom buraków cukrowych oraz pracownikom* – Dz. U. Nr 264, poz. 2628 ze zm.
20. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 18 marca 2003 r. *w sprawie przeprowadzania postępowania kwalifikacyjnego na stanowisko członka zarządu w niektórych spółkach handlowych* – Dz. U. Nr 55, poz. 476 ze zm.
21. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 26 sierpnia 1997 r. *w sprawie określenia szczegółowych zasad i trybu organizowania przetargu publicznego na sprzedaż majątku trwałego lub oddania mienia do odpłatnego korzystania innym podmiotom przez spółkę powstałą w wyniku komercjalizacji oraz warunków, w których dopuszcza się odstąpienie od przetargu* – Dz. U. Nr 108, poz. 696 ze zm. – uchylone z dniem 29 stycznia 2007 r. przez ustawę z dnia 12 maja 2006 r. *o zmianie ustawy o komercjalizacji i prywatyzacji oraz o zmianie innych ustaw* – Dz. U. Nr 107, poz. 721.
22. Rozporządzenie 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* – Dz. U. Nr 27, poz. 177 ze zm.
23. Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 19 kwietnia 2004 r. *w sprawie ustanowienia Agencji Rynku Rolnego agencją płatniczą* – Dz. U. Nr 76, poz. 713 ze zm.
24. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 11 maja 2004 r. *w sprawie wzorów formularzy pisemnych informacji dotyczących zapasów produktów rolnych i produktów cukrowych* – Dz. U. Nr 120, poz. 1255.
25. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 20 maja 2004 r. *w sprawie wzorów oraz terminów składania sprawozdań dotyczących produkcji, przechowywania, obrotu cukrem oraz izoglukozą, wielkości produkcji oraz obszarów uprawy buraków cukrowych* – Dz. U. Nr 117, poz. 1225. Rozporządzenie utraciło moc z dniem 6 grudnia 2006 r., tj. wejściem

- w życie ustawy z dnia 18 października 2006 r. *o zmianie ustawy o Agencji Rynku Rolnego i organizacji niektórych rynków rolnych oraz niektórych innych ustaw* – Dz. U. Nr 208, poz. 1541.
26. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 27 maja 2004 r. *w sprawie wzorów wniosków o przyznanie kwot A i B cukru oraz kwot A i B izoglukozy* – Dz. U. Nr 129, poz. 1374 – uchylone z dniem 23 stycznia 2007 r.
 27. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 18 grudnia 2006 r. *w sprawie wzorów wniosków o przyznanie kwoty produkcyjnej cukru oraz kwoty produkcyjnej izoglukozy* – Dz. U. z 2007 r. Nr 2, poz. 16.
 28. Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 6 sierpnia 2004 r. *w sprawie wysokości stawek opłat za produkty rolne* – Dz. U. Nr 184, poz. 1899.
 29. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 14 marca 2007 r. *w sprawie warunków, jakie powinny spełniać jednostki organizacyjne, którym można powierzyć przeprowadzanie kontroli dotyczących płatności w ramach systemów wsparcia bezpośredniego* – Dz. U. Nr 57, poz. 383 ze zm.
 30. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 7 lutego 2008 r. *w sprawie nadania statutu Agencji Rynku Rolnego* – Dz. U. Nr 30, poz. 181.