

Vznik, transformace a privatizace polské cukrovarnické skupiny Krajowa Spółka Cukrowa

ESTABLISHMENT, TRANSFORMATION AND PRIVATISATION OF KRAJOWA SPÓLKA CUKROWA, POLISH SUGAR PRODUCER

Pavel Kotyza¹, Andrzej Hornowski², Luboš Smutka¹, Karolina Pawlak³, Josef Pulkrábek⁴

¹ Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta

² Warsaw University of Life Sciences – SGGW, Faculty of Economic Sciences, Polsko

³ Poznań University of Life Sciences, Faculty of Economics and Social Sciences, Polsko

⁴ Česká zemědělská univerzita v Praze, Fakulta agrobiologie, potravinových a přírodních zdrojů

Aktuální situace na evropském trhu s cukrem ovlivňuje mnoho navazujících, nejen potravinářských odvětví. Po vstupu Polska do EU byly přijaty 2 zásadní reformy na trhu s cukrem, reforma z roku 2006 a reforma rušící produkční kvóty v roce 2017. Reforma roku 2006 ovlivnila polské cukrovarnické odvětví, domácí trh (1, 2) i zahraniční obchod. Negativně se promítla do salda zahraničního obchodu (3). Reforma roku 2017 vedla k deregulaci a částečné liberalizaci na evropském trhu s cukrem, čímž samozřejmě polský sektor determinovala. Reforma vede k většímu propojení světových cen s cenami v EU, a to i díky neustále navyšujícímu se počtu dohod o volném obchodu (4). Současně zrušení produkčních kvót vedlo k navýšení produkce, jež následně vyústilo v pokles ceny cukru (5). Tato skutečnost sice má kladný dopad na spotřebitele, navazující průmysl, kde je cukr důležitým vstupem, současně však vede ke zhoršení situace v rámci ekonomiky cukrovarnických společností (6). Ekonomické konsekvence jsou následně promítnuty do cen cukrové řepy (7), které dále determinují rentabilitu (8), respektive ochotu producentů pěstovat tuto kapitálově náročnou plodinu.

V situaci silné oligopolní koncentrace (9) na evropském trhu s cukrem, kterému dominuje několik cukrovarnických společností (Südzucker-Gruppe, Nordzucker AG, Tereos, Associated British Foods a Pfeifer & Langen), jež dle ŘEZBOVÉ (10) ovládaly 68,8 % výroby cukru v EU. V této společnosti se Krajowa Spółka Cukrowa (dále také i KSC) řadí na 8. místo z hlediska množství vyrobeného cukru (4). Hlavní evropští producenti jsou vlastněni buď samotnými pěstiteli řepy (ve formě družstva) nebo soukromými akcionáři. Vznik polské cukrovarnické skupiny Krajowa Spółka Cukrowa, vlastněné majoritně polským státem, se proto jeví jako silné politické gesto. Polská vláda si tak chtěla udržet vliv na tuzemský cukrovarnický průmysl, místo aby jej ovládli zahraniční investoři (hlavně z Německa). Rozvoj celého polského cukerního sektoru je dán nejenom příležitostí exportu cukru do států EU i dalších, ale současně i zvyšující se potřebou cukru v polském potravinářském průmyslu. Mezi lety 1995 a 2017 se navýšila spotřeba cukru v průmyslu z 0,5 mil. t na 1,1 mil. t, což vyvažuje postupně klesající množství cukru spotřebovaného v domácnostech (11).

Polsko bylo z pohledu potenciálu produkce cukru významným hráčem, který vstupoval do tržní ekonomiky v roce 1990 s 78 cukrovarů. Ovšem mnoho z nich bylo z politických důvodů umístěno do lokalit nevhodných pro pěstování řepy (12). Počet

cukrovarů se v Polsku prakticky neměnil až do roku 2001, kdy bylo stále činných 76 cukrovarů. Ovšem po roce 2001 dochází k výrazné redukci, která byla urychlena špatnou ekonomickou situací danou mj. nedostatečnou ochranou proti dovozu levnějšího cukru ze zahraničí (13).

V průběhu transformace, která začíná rokem 1989, proběhlo několik privatizačních procesů. Společnost British Sugar (BSO) byla prvním zahraničním investorem v Polsku. Již v říjnu 1989 vznikl joint-venture „SugarPol“, zahrnující 2 cukrovarů, kde si BSO držela majoritní podíl ve výši 51 % (14). V roce 2000 BSO již měla podíl v 10 cukrovaroch. Südzucker aktivně působil na trhu od roku 1992, ovšem širší expanzi započal až v roce 1998. Pfeifer & Langen vstoupil na trh v roce 1995. Posledním zahraničním investorem v polském cukrovarnictví se stává německý Nordzucker (1999) (15). V průběhu celých 90. let byly západoevropské koncerny připraveny investovat. Ovšem z politického hlediska byla privatizace vnímána jako velmi kontroverzní. Cukrovarnický průmysl tak byl jedním z posledních potravinářských odvětví, které stále v roce 1999 nebylo restrukturalizováno (16, 17). V 90. letech byl celý sektor značně nerentabilní (16) a technicky zastaralý. Analýza WALKENHORSTA (18) přitom zdůrazňovala význam privatizace a liberalizace odvětví před vstupem do EU a vyzývala k nutnosti významné redukce počtu činných cukrovarů. Neudržitelnost velkého množství státem vlastněných cukrovarů vedla tedy k diskusi o nutné transformaci a její formě. Z diskuse se vynořila koncepce vzniku a rozvoje státem ovládaného holdingu, který by měl konkurovat zahraničnímu kapitálu.

Do současné chvíle nebyl aurorey objeven aktuální materiál, který by celý relativně komplikovaný proces vzniku a transformace KSC komplexně sumarizoval. Nalezené a citované zdroje jsou do určité míry zastaralé (14, 19), nebo jsou zaměřeny především na vývoj celého polského cukerního sektoru, respektive jeho části (8, 15, 20–24). Tato práce se tedy zaměřuje na aktualizaci informací a událostí spojených s rozvojem a privatizací společnosti Krajowa Spółka Cukrowa.

Cíle a metodika

Příspěvek si klade za cíl konkrétně definovat transformaci polského cukrovarského průmyslu a následující vznik národní cukrovarnické skupiny Krajowa Spółka Cukrowa a její vývoj

s ohledem na politiku EU a národní politické zájmy. První část našeho článku sleduje koncepci privatizace cukrovarnického průmyslu až po vznik KSC a následnou cukerní reformu, která ovlivnila strategii rozvoje KSC. V druhé části příspěvku jsou sledovány kroky spojené s dlouhodobě připravovanou a politicky citlivou otázkou privatizace. S ohledem na tuto skutečnost si autoři snaží odpovědět na otázku, jakým způsobem se privatizace připravovala, jaké měla cíle a zda v současné době existuje možnost, že privatizace KSC bude provedena.

Článek vychází z předpokladu doposud neexistující publikace, která by shrnovala celý proces od vzniku skupiny KSC až po události v roce 2019. Tento předpoklad byl potvrzen v rámci rešerše v publikačních databázích Scopus, Web of Science a Google Scholar za pomoci následujících vyhledávacích dotazů „Sugar“ AND „Poland“ AND „Krajowa“, respektive dotazu na originální polské publikace v polštině: „Cukier“ AND „Polska“ AND „Krajowa“. Citační databáze poskytly následující počet výsledků:

- Scopus (anglicky 8 a polsky 0),
- Web of Science (anglicky 3 a polsky 0),
- Google Scholar (anglicky 1 270 a polsky 334).

Celý článek má charakter literárního přehledu a dle HROCHA (25) využívá písemné historické prameny, zejména literární a institucionální zdroje. Z nich je nutné vyzdvihnout zejména odborné zdroje (záznamy z odborných konferencí, odborné články), publicistické informace (novinové články a příspěvky) a institucionální záznamy (výroční zprávy, zprávy o činnosti) (25). Specificky byly využity informace z výročních konferencí Stowarzyszenia Techników Cukrowników (polské Asociace techniků v cukrovarnictví), z článků na téma transformace polského cukrovarnictví publikovaných v recenzovaných časopisech a sbornících, z novinových článků v oborově zaměřených periodikách, informace o KSC publikované v korporátním časopisu „Polski Cukier“ a výročních zprávách KSC. Práce byla založena na výzkumu přímé progresivní metody (tj. popis minulosti na základě studia pramenů v časovém sledu), využívá induktivní metody k zobecnění některých konkrétních faktů.

Přínos příspěvku je spatřen v dlouhodobém pohledu na proces vzniku a privatizace, který začíná prakticky rokem 1990 a končí událostmi roku 2019. Pro lepší orientaci v hodnotách finančních informací, jsou hodnoty v polských zlotých přepočítány na eura, a to podle průměrných směnných kurzů publikovaných Evropskou centrální bankou (26).

Proces vzniku KSC

Privatizace polských státních podniků byla zahájena přijetím zákona o privatizaci státních podniků z 13. července 1990 a zřízením Ministerstva privatizace (Dz. U. Nr 51, poz. 298). V následujících letech byl proces transformace upraven novým zákonem o komercializaci a privatizaci státních podniků (zákon ze dne 30. 8. 1996; Dz. U. Nr 118, poz. 561) a dalšími právními akty. Na základě těchto předpisů byly aplikovány tři postupy transformace státních podniků:

1. tzv. komercializace, tj. přeměna státních podniků na obchodní společnosti s jediným akcionářem, Polským státem,
2. privatizace spočívající v prodeji části nebo celku transformovaných státních podniků,
3. likvidace.

Hlavním cílem procesu privatizace bylo zvýšení konkurenceschopnosti podniků (27) v nově otevřeném mezinárodním prostředí, zvýšení jejich efektivity, nezávislosti a suverenity (19).

Změny na trhu s cukrem byly prováděny podle zákonných a prováděcích předpisů. Podle zákona z 26. 8. 1994 o regulaci trhu s cukrem a transformací vlastnictví v cukrovarnictví byly zřízeny čtyři holdingy vyrábějící cukr. Rozdělení cukrovarů do holdingů bylo provedeno s ohledem na jejich geografické rozmístění, holdingy zahrnovaly od 14 do 17 cukrovarů (15):

- Lubelsko-Malopolska Spółka Cukrowa, S.A., ze sídlem v obci Zamość (LMSC),
- Mazowiecko-Kujawska Spółka Cukrowa, S.A., ze sídlem v Toruňi (MKSC),
- Poznańsko-Pomorska Spółka Cukrowa, S.A., ze sídlem v Poznani (PPSC),
- Śląska Spółka Cukrowa, S.A., ze sídlem v obci Łosiwie (SSC).

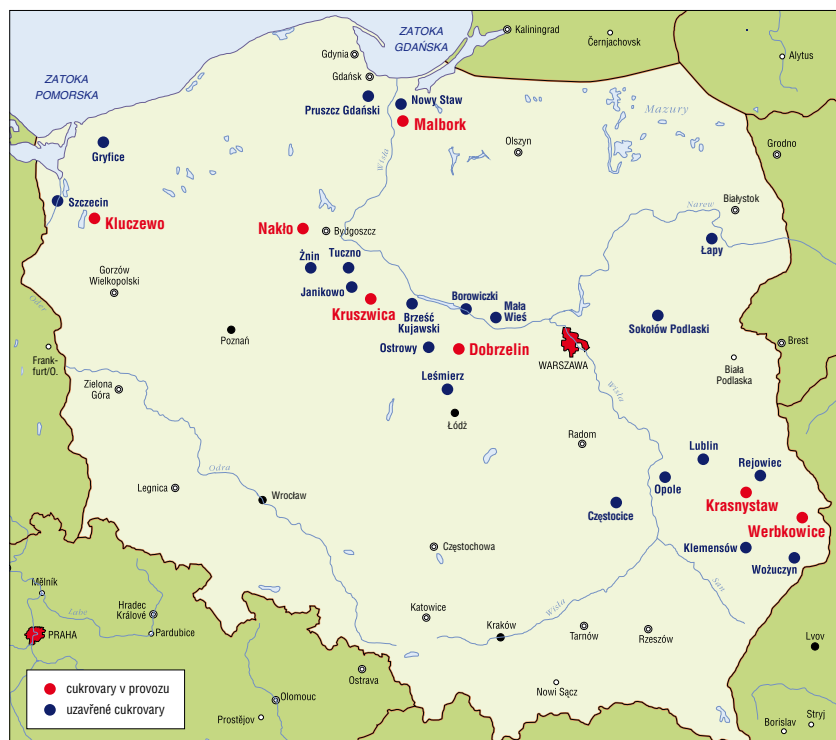
V roce 1999 ve strukturách státních holdingů zahrnuto 47 cukrovarů. Počátkem tohoto roku se ministerstvo financí rozhodlo realizovat strategii pro regionální restrukturalizaci v prvních třech společnostech vyrábějících cukr (tj. LMSC, MKSC, PPSC). Zvolená strategie plánovala prodej 51 % akcií vytvořených holdingů soukromému kapitálu, se souhlasem managementu. Z důvodu špatné ekonomické situace bylo rozhodnuto o prodeji 100 % akcií slezského holdingu (SSC). Ovšem způsob navržené privatizace a restrukturalizace všech 4 holdingů vedl k sérii protestů ze strany pracovníků a rolníků, což přispělo k ukončení procesu navržené privatizace. V důsledku protestů zastavilo usnesení Sejmu ze dne 22. 12. 1999 restrukturalizační aktivity a privatizaci společností. Současně vláda vyzvala k naléhavým organizačním a právním úkonům směřujícím k založení společnosti Krajowa Spółka Cukrowa (KSC), která využívá jednotné komunikace skrze značku Polski Cukier (Polský cukr).

Počátky založení KSC je možné hledat již v roce 2000, kdy koncem roku uzavřelo Ministerstvo financí smlouvu k prodeji 95% podílu ve společnosti Śląska Spółka Cukrowa (SSC) s francouzskou společností Saint Louis Sucre International SA, později začleněné do skupiny Südzucker. SSC ovládala 16 cukrovarů, čímž získala 17% podíl na polské produkci cukru. Současně byla jediným ze čtyř vytvořených regionálních holdingů, který byl privatizován vcelku. Zbývající tři holdingy (LMSC, MKSC, PPSC) byly zařazeny do programu regionální privatizace (28).

V roce 2001, po vstupu v platnost zákona ze dne 21. června 2001 o regulaci trhu s cukrem (Dz. U. Nr 76, poz. 810), byla založena společnost KSC. Ta měla zahrnout 27 cukrovarů (15) s podílem na trhu cca 42 % (29) a jednu servisně obchodní společnost (Cukrownie Toruńskie) (29). Je třeba poznamenat, že boj za vytvoření skupiny „Polski Cukier“ proběhl v letech 1998–2003, probíhal na různých úrovních a byl různého charakteru. Okruh příznivců vzniku skupiny „Polski Cukier“ zahrnoval pěstitele, zaměstnance, odboráře a některé poslance. Odpůrci vzniku byly západoevropské cukerní společnosti, podporované některými manažery z cukrovarů začleněných do KSC, částí pracovníků i pěstitelů. Jedním z příkladů boje proti neoprávněné privatizaci bylo 53denní obsazení sídla LMSC. Stávka reagovala na uniklou zprávu o utajovaném prodeji čtyř cukrovarů německému koncernu Südzucker (cukrovary Klemensów, Strzyżów, Werbkowice a Woźuczyn) i přes to, že původně mělo dojít k jejich začlenění do KSC (30).

Základem pro vznik KSC bylo rozhodnutí polského Sejmu, který dne 21. června 2001 přijal zákon o regulaci trhu s cukrem,

Obr. 1. Mapa cukrovarů zahrnutých do skupiny Krajowa Spółka Cukrowa



Pramen: vlastní zpracování na základě (19).

předpokládající fúzi nezprivatizovaných cukrovarů (v rámci holdingů LMSC, MKSC a PPSC) do jednoho velkého subjektu schopného vyrovnat se s konkurencí ze strany zahraničních společností. Cílem bylo nahradit holdingové uspořádání a posílit strukturální a organizační vazby mezi polskými cukrovary, což by umožnilo udržet si významný podíl na polském trhu. Zákon předpokládal sloučení všech společností vyrábějících cukr, ve kterých stát drží alespoň 75 % akcií. Vznikla tak možnost zahrnout i takové cukrovary, u nichž byl již zahájen proces privatizace, respektive distribuce akcií mezi producenty a pracovníky. Tento proces začal v roce 2000 a v jeho průběhu bylo rozděleno 15,4 mil. akcií v hodnotě 100 mil. PLN (25 mil. eur) (19).

KSC začala existovat ke dni 13. září 2002. Její počáteční kapitál byl ve výši 478 056 226 PLN (124 170 448 eur) a první rok fungovala jako holdingová společnost. O rok později proběhla další fáze transformace a k 30. září 2003 byla KSC transformována spolu s 22 cukrovary v jeden celostátní subjekt. Současně probíhalo soudní jednání s Nordzucker o vlastnická práva k akciím 4 cukrovarů (Leśmierz, Kłuczewo, Gryfice i Pruszcz). Soud nakonec vyhrála KSC a tyto 4 cukrovary byly sloučeny s KSC v roce 2005 (13). Později byl do KSC ještě zahrnut cukrovar ve Štětíně (Szczecin), který byl až do roku 2005 státním podnikem (29). Celkem tedy bylo do KSC v prvních letech existence zahrnuto 27 cukrovarů. Současně jsou do majetku KSC převedeny minoritní majetkové podíly v již privatizovaných cukrovarech (13). Mapa identifikuje rozmístění cukrovarů KSC (obr. 1.), včetně dnes již uzavřených cukrovarů. Jak je patrné, aktuální rozmístění činných cukrovarů (v mapě označených červenou barvou), rozděluje Polsko na hlavní 4 produkční regiony (severozápad, sever, střed a jihovýchod). Veškeré cukrovary v okolí Vratislavi (Wrocław) byly v rámci prodeje slezské větve začleněny do koncernu Südzucker, a proto KSC v této jihozápadní oblasti nemá žádné zastoupení.

Od fiskálního roku 2003/2004 zahájila Krajowa Spółka Cukrowa proces bezplatného vydávání akcií zaměstnancům a pěstitelům (29). Tímto aktem se přes 100 tisíc producentů a více než 12 tisíc zaměstnanců stalo spoluhlajiteli národního koncernu (tab. I.) (31). I když většinový podíl stále držel stát prostřednictvím sobě podřízené organizace, skrze spoluhlajitnický podíl dodavatelů a zaměstnanců se stal model KSC podobný subjektům fungujícím v ostatních státech EU. Ovšem prakticky ihned po vydání prvních akcií, které proběhlo bezúplatně, jsou tyto akcie skupovány soukromými investory za cenu výrazně pod jejich účetní hodnotou (32). Tato skutečnost pouze dokládá, že z počátku byl budoucí úspěch subjektu chápán jako nejistý a část majitelů akcií preferovala okamžitý užitek z prodeje před dlouhodobou nejistotou.

Hlavní výzvou, se kterou se společnost musela vyrovnat v prvním roce provozu, bylo převzetí milionových dluhů, nesplacených závazků a zastaralá infrastruktura (13). Pro tento účel představenstvo společnosti přijalo v roce 2003 „Program restrukturalizace“ a definovalo si podnikatelský plán na období 2003–2008, který představil vytvoření nové obchodní struktury a proces hluboké restrukturalizace

společnosti propojený s plánem investic do dlouhodobě podinvestovaných cukrovarů. Celý proces byl rozdělen do dvou etap (33).

První etapa byla zahájena v letech 2003–2005 a zahrnovala tříetapovou restrukturalizaci KSC:

1. Začlenění cukrovarů do KSC.
2. Racionalizace surovinové základny, spočívající v optimalizaci produkce cukrové řepy.
3. Koncentrace produkce v cukrovarech s nejvyšší zpracovatelskou kapacitou a současně ukončení produkce v nejméně produktivních cukrovarech (19).

V roce 2004 byly zahájeny rozsáhlé restrukturalizační aktivity zaměřené na snižování výrobních nákladů. Nejdříve bylo plánované uzavřeno 7 cukrovarů v letech 2003 a 2004. Původní plán byl po první etapě ponechat v provozu 16 cukrovarů (34), ovšem s ohledem na rozhodnutí EU, týkající se snížení produkčních kvót na cukr (mezi lety 2006 a 2009), bylo v provozu ponecháno pouze 7 cukrovarů (22).

Druhá etapa restrukturalizace byla realizována v letech 2006–2008. Aktivity v této etapě zahrnovaly investice do modernizace zbývajících cukrovarů. Ovšem cukerní reforma v EU si vyžádala ukončení činnosti i v dalších cukrovarech a zřeknutí se cukerních kvót. V rámci první etapy reformy cukerních pořádků v EU se KSC, podobně jako jiné cukrovarecké skupiny produkující v Polsku, nerozhodla omezit objem výroby na dobrovolném základě, a to navzdory kompenzaci ve výši 730 eur za každou tunu kvóty v prvním roce, respektive za 625 a 520 eur za tunu v dalších letech. Současně všichni výrobci produkující v Polsku cukr využili možnost nakoupení dodatečné kvóty v celkovém rozsahu 100 550 t, kdy KSC nakoupila kvótu 38,3 tis. t za téměř 28 mil. eur.

Teprve modifikace pravidel reformy z října 2006 a dodatečně poskytnutá kompenzace pro pěstitelů ve výši 237,5 eur

za tunu společně s nabízenou restrukturalizační kompenzací byla dostatečným impulzem k restrukturalizaci, která byla schválena v roce 2007/2008 a realizována v hospodářském roce 2008/2009. Celkem se polští výrobci vzdali 366 869 t kvótovaného cukru, což odpovídalo 20,7 % kvóty alokované pro Polsko. KSC se celkově vzdala 144 385 t. Výsledkem celé reformy tak byla redukce kvóty KSC ve výši 106 tis. t. Ovšem v průběhu reformy KSC inkorporovala kvótu Cukrovaru Leśmierz, čímž se v cukerní kvótě celkem dostala na 549 632 t, tj. 39 % národní kvóty (31). Finanční aspekty reformy jsou dalším neopomenutelným hlediskem. Dle PASLAWSKÉ (35) v rámci reformy KSC do restrukturalizačního fondu EU vložila 961,3 mil. PLN (224 mil. eur). V rámci reformy a restrukturalizace bylo schváleno ukončení činnosti v cukrovarech Lublin a Brześć Kujawski, za které byly vyplaceny kompenzace z restrukturalizačního fondu ve výši 557,4 mil. PLN (cca 129 mil. eur). Tyto prostředky, proplacené v letech 2009 a 2010 byly využity na:

1. Pokrytí plateb pěstitelům a poskytovatelům služeb – 193,9 mil. PLN (45 mil. eur).
2. Pokrytí nákladů vzniklých s prováděním demontáže cukrovarů v celkové výši 168,8 mil. PLN (39 mil. eur).
3. Modernizační a investiční činnosti společnosti ve výši 194,7 mil. PLN (45 mil. eur), vč. odstupného pro zaměstnance.

Proces privatizace

Vznik KSC a její stabilizace byly od počátku chápány jako první krok pro předpokládanou privatizaci, která byla od začátku zamýšlena jako privatizace do rukou pracovníků a pěstitelů řepy. Po stabilizaci podniku a proběhlé reformě začalo ministerstvo financí v roce 2010 rozvíjet koncepci privatizace společnosti KSC, specifikovanou v dokumentech z let 1994, 2001 a 2004. Privatizací by se vlastníky KSC staly osoby svázané s činnostmi KSC, podobně jako je tomu u odbytových, zpracovatelských nebo zaměstnaneckých družstev. Z počátku relativně racionální myšlenka se však následně ukázala být komplikovaně řešitelnou, a tak k její realizaci nakonec nedošlo. Ve výsledku nebyla společnost privatizována v žádném ze tří pokusů z let 2011, 2012 a 2013.

Tab. I. Vlastnická struktura skupiny Krajowa Spółka Cukrowa

Vlastník	2004/2005		2007/2008		2016/2017	
	Počet akcií	Podíl	Počet akcií	Podíl	Počet akcií	Podíl
Polský stát	815 227 770	83,4	782 390 503	79,7	789 495 185	79,7
Pracovníci	85 607 900	8,8	104 642 980	10,6	201 172 573	20,3
Pěstitelé cukrové řepy	76 044 831	7,8	94 863 033	9,7		
Celkem	976 880 501	100,0	981 896 516	100,0	990 677 758	100,0

Pramen: KSC – výroční zprávy (2006, 2009, 2017)

První pokus o privatizaci reálně začal v roce 2011. V tomto období existovalo okolo 18 tisíc oprávněných osob, kterým bylo nabízeno 777 781 217,77 akcií (cca 79 % základního kapitálu) v ceně 1,60 PLN za akcii (0,39 eur). Pro umožnění nákupu akcií bylo připraveno několik finančních pobídek, např. úvěr na zaplacení první povinné splátky za nakoupené akcie ve výši 20 % hodnoty zakoupených cenných papírů; nebo možnost uhrazení plné ceny nakoupených akcií do 7 let od nákupu. K těmto potřebám držela KSC prostředky v rezervním fondu ve výši přibližně 100 mil. PLN (24,3 mil. eur). K účasti na prvním neúspěšném pokusu o privatizaci se rozhodlo 12 tis. žadatelů (36). Proces privatizace byl ukončen v důsledku obav, že by nabyté akcie mohly být později obchodovány mezi neautorizovanými osobami. Vystala totiž podezření, že některé třetí strany chtějí nakoupit velké množství akcií KSC prostřednictvím oprávněných osob. Například společnost Maspex Wadowice uvolnila prostředky na půjčky pěstitelům řepy (a dodavatelům pšenice skupině Maspex) a pracovníkům na nákup akcií s cílem udržet KSC v polských rukách a současně posílit možné synergie mezi potravinářem a producentem cukru (37).

Druhou nepovedenou variantou privatizace byla možnost prodeje akcií prostřednictvím burzy. Oprávněné osoby by získaly 50 % plus 1 akcii. Zbytek by mohl být nabídnut dalším investorům, což by vedlo k navýšení vlastního kapitálu potřebného pro další investice a inovace. Ovšem v roce 2012 vlastníky (tj. Ministerstvo financí Polska; Ministerstwo Skarbu Państwa) rozhodl vyplatit dividendu ve výši 0,568 PLN za akcii ze zisku roku 2011/2012, tj. přibližně 132,6 mil. eur a zároveň vyplatit zálohu na dividendu z předpokládaného budoucího zisku roku 2012/2013 ve výši 0,14 PLN za akcii (celkem přes 33 mil. eur). Tedy za období dividendové politiky (2008/2009 až 2013/2014; viz tab. II.), bylo vyplaceno přes 296,5 mil. eur, z čehož 236,4 mil. eur směřovalo

Tab. II. Politika výplaty dividendy ze společnosti Krajowa Spółka Cukrowa

	Obchodní rok						Celkem
	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	
Dividenda (PLN za akcii)	0,10	0,09	0,28	0,56	0,14	0,08	1,25
Dividenda (EUR za akcii)	0,023	0,023	0,068	0,134	0,033	0,019	0,30
Celkem vyplaceno (mil. EUR)	22,69	22,13	67,20	132,57	33,04	18,94	296,57
Do státního rozpočtu (mil. EUR)	18,08	17,64	53,65	105,65	26,33	15,09	236,44

Pramen: KSC, výroční zprávy.

do státního rozpočtu. V důsledku štedré dividendové politiky nezůstalo ve společnosti dostatečné množství hotovosti, která by mohla být využita na podporu financování akcií v privatizaci. Druhý pokus byl přerušen kvůli obavám, že oprávněné osoby nebudou disponovat dostatečným kapitálem pro nákup akcií.

Ve třetím přístupu k privatizaci (38) předložilo Ministerstvo financí dvoufázový privatizační plán, který předpokládal privatizaci společnosti ve veřejné nabídce (39) určené zaměstnancům a kontrahovaným producentům cukrové řepy – nákup akcií by byl propojen s kontrahovaným množstvím (cca 150 akcií za tunu kontrahované řepy) (40). Ve třetím scénáři dokonce byla navrhována možnost vyplacení dividendy až po přepsání akcií na oprávněné osoby (41). Ovšem Ministerstvo financí ukončilo proces privatizace KSC v dubnu 2013 s ohledem na plánované evropské změny v oblasti regulace trhu s cukrem. Taktéž nebyla reflektována nabídková cena akcie (2,47 PLN za akcii; 0,59 eur) (41), která vedla k nízkému zájmu ze strany oprávněných osob.

I když privatizace KSC byla až do roku 2016 stále diskutována, po parlamentních volbách a změně vlády (2015), byly v průběhu fiskálního roku 2016/2017 oficiálně pozastaveny práce na rozvoji koncepce privatizace formou nabídky určené zaměstnancům společnosti a pěstitelům cukrové řepy (31; výroční zpráva 2015/2016). Současně je polským ministerstvem zemědělství navrženo založení Národní potravinářské skupiny (Krajowa Grupa Spożywca), do které by byly začleněny společnosti zemědělsko-potravinářské vertikály ovládané polským státem. Skupina měla vzniknout v roce 2019 (42). Ovšem je nutné informovat, že názory odborníků na potenciální efektivnost holdingu nejsou jednoznačné (43). Skupina by měla zahrnovat KSC vč. jejich dceřiných společností (cukrovar v Moldavsku *Moldova Zabär*; producent cukrovinek *Pszczółka*; *KSC Bioenergetyka* obchodující s peletami a briketami ze slámy; *Przedsiębiorstwo Zbożowo-Młynarskie PZZ*, které nakupuje, skladuje, zpracovává a prodává obiloviny; *Przedsiębiorstwo Przemysłu Ziemiaczanego Trzemeszno*, které je jedním z největších výrobců bramborového škrobu a bílkovin), případně v budoucnu je diskutováno začlenění společnosti *Elewarr* (skladování zemědělských komodit) a státem vlastněných komoditních burz. S ohledem na politická vyjádření se zdá, že úkolem vzniklého holdingu bude stabilizace, propagace a regulace polské zemědělsko-potravinářské vertikály. Za tímto účelem by měla být KSC dokapitalizována ze státního rozpočtu ve výši 200 mil. eur (přibližně 47 mil. eur) (44). Současně by podle vyjádření ministra zemědělství (říjen 2019) producenti mohli postupně navyšovat svůj podíl držených akcií tak, aby v horizontu 20 až 25 let přešel holding plně pod jejich kontrolu (45). Tento politický výrok ministra tedy nastiňuje, že strategie privatizace není zcela ukončena a v dlouhodobém horizontu stále figuruje jako cíl aktuální politické reprezentace státu.

Závěr

Krajowa Spółka Cukrowa je bezpochyby významným subjektem na evropském trhu s cukrem. Současně je výjimkou s ohledem na svou vlastnickou strukturu. V rámci transformace cukerního průmyslu ve státech bývalého východní bloku byly cukrovary ve velké míře privatizovány, z velké části zahraničními cukerními koncerny. Ovšem v Polsku, s ohledem na snahu místních zákonodárců nerozprodat polský cukerní průmysl hlavně německým koncernům, bylo rozhodnuto o vzniku národní cukrovarnické skupiny. Ta byla v rozvojových plánech zamýšlena

jako podnik, který bude po své transformaci a stabilizaci prodán pěstitelům a zaměstnancům. I přes několik privatizačních pokusů nebyl nikdy podnik plně předán do vlastnictví oprávněných osob a stát si v KSC ponechává stále okolo 80 % akcií. Po vzniku koncernu musela být provedena hluboká restrukturalizace, 20 cukrovarů bylo uzavřeno, 7 jich bylo ponecháno. V letech 2009 až 2015 byl podnik významným příspěvatelem do státního rozpočtu skrze vyplácenou dividendu. Po volbách v roce 2015 se veškerá příprava privatizace KSC ruší, současně je připravován vznik národního potravinářského holdingu, ve kterém by měla Krajowa Spółka Cukrowa hrát dominantní roli. Proces vzniku a transformace KSC dokládá, že původní záměr bojovat proti koncentraci produkce cukru do rukou zahraničních investorů se povedl, KSC se stala významným regionálním hráčem a je patrné, že státem vlastněný subjekt je schopen konkurovat vysoce konkurenčnímu prostředí, ve kterém dlouhodobě dominují západoevropské společnosti. Současně se nenaplnily předpoklady akcionářů, kteří po nabytí akcií byli ochotni akcie prodat pod cenou. Je zřejmé, že budoucnost KSC bude dále determinována politickým prostředím, pro které je zemědělsko-potravinářský sektor důležitým vnitropolitickým tématem.

Příspěvek byl vytvořen za podpory vnitřní grantové agentury Provozně ekonomické fakulty (IGA), České zemědělské univerzity v Praze, IGA č. 2019B0011 „Ekonomická analýza vodní bilance stávajícího produkčního mixu zemědělských komodit v ČR“.

Souhrn

Polská cukrovarnická skupina Krajowa Spółka Cukrowa (KSC) vznikla jako politický projekt, který měl za cíl koncentrovat a transformovat velké množství stále státních cukrovarů a vytvořit protiváhu zahraničnímu kapitálu. Současně se vznikem KSC byl deklarován budoucí vlastnický model společnosti, který by se měl opírat o akcionáře z řad pěstitelů a zaměstnanců. V prvních letech fungování KSC prošla významnou restrukturalizací, bylo uzavřeno 20 cukrovarů z 27. Současně došlo k racionalizaci surovinové základny a proběhly významné investice do dlouhodobě podfinancovaných provozů. Tyto aktivity byly součástí plánu a měly udržet konkurenceschopnost KSC po vstupu do EU a integraci do jednotného trhu. I když je možné chápat restrukturalizační proces jako úspěšný, KSC bylo významným příspěvatelem do státního rozpočtu mezi lety 2008–2014, původně plánovaný proces privatizace dokončen nebyl. Po třech neúspěšných pokusech o privatizaci byly pozastaveny veškeré aktivity vedoucí k privatizaci a spíše byl započat proces vzniku „Národní potravinářské skupiny“ (Krajowa Grupa Spożywca), tj. subjektu který bude podporovat, propagovat a regulovat polské zemědělství a v případě potřeby stabilizovat ceny na jednotlivých trzích.

Klíčová slova: Polsko, Krajowa spółka cukrowa, vznik, transformace, privatizace.

Literatura

- MUCHA, M.: Stan i perspektywy branży cukrowniczej w Polsce. Podsumowanie reformy regulacji rynku cukru w Unii Europejskiej w latach 2006/2007 – 2009/2010. *Gaz. cukrown.*, 118, 2010 (3), s. 64–67.
- JUZIŃSKA, A.: Impact of the European Union regulation on the sugar sector in Poland. In *Third Int. Sci. Symposium „Agrosym Jaborina 2012“*, s. 662–668
- ARTYSZAK, A.: The effect of the EU sugar market reforms on trade results for sugar in Poland. *Problems of World Agriculture*, 13, 2013 (3), s. 7–14.

4. WŃOROWSKI, H.: Likwidacja kwot produkcyjnych i jej wpływ na ceny cukru w Polsce. *Zeszyty Naukowe PWSZ w Plocku. Nauki Ekonomiczne*, 28, 2018 (4), s. 59–68.
5. *Sugar Price reporting*. EU, 2019, [online] https://ec.europa.eu/agriculture/sites/agriculture/files/market-observatory/sugar/doc/price-reporting_en.pdf, cit. 15. 10. 2019.
6. *The EU sugar market situation: an unprecedented price decline*. CEFS, 2019, [online] <https://cefs.org/wp-content/uploads/2018/05/18.05.09-CEFS-CIBE-position-on-the-sugar-market-situation-vFinal.pdf>, cit. 1. 8. 2019.
7. *Situační a výhledová zpráva: Cukr – cukrová řepa*. Praha: Ministerstvo zemědělství, 2019, 42 s., ISBN 978-80-7434-501-2.
8. WAS, A.; MAJEWSKI, E.; KOMINCZYK, M.: Effects of sugar market deregulation on organisation and economic performance of Polish farms. *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, 18, 2016 (4), s. 239–246.
9. SZAJNER, P.; JUDZIŃSKA, A.: Polski przemysł cukrowniczy – branża silnie regulowana o oligopolistycznej strukturze. In *Przemysł spożywczy – makroocenienie, inwestycje, ekspansja zagraniczna*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, 2015, s. 159–176.
10. ŘEZBOVÁ, H.; MAITAH, M.; SERGIENKO, O.: EU Quota Sugar Market Concentration – the Main Drivers of EU Sugar Market. *AGRIS on-line Papers in Econ. and Informatics*, 7, 2015 (4), s. 131–142.
11. SZAJNER, P.: Sytuacja ekonomiczno-finansowa sektora cukrowniczego. *Konferencja pokampanijna – Stowarzyszenie Techników Cukrowników*, 2014, [online] <http://stc.pl/aktualnosci.php?d=85b>, cit. 5. 6. 2019.
12. WALKENHORST, P.: Die polnische Zuckerindustrie im Strukturwandel Eine Studie zur Standort- und Betriebsgrößenoptimierung von landwirtschaftlichen Verarbeitungsbetrieben in Transformationsländern. *German J. Agricult. Economics*, 48, 1999 (2), s. 106–114.
13. ROGASKI, B.: Prywatyzacja Krajowej Spółki Cukrowej S. A. jako warunek jej restrukturyzacji. *Optimum – Studia Ekonomiczne*, 38, 2008 (2), s. 137–150.
14. KONDRAKIEWICZ, T.: *Holdingi w przemyśle cukrowniczym – Procesy dostosowawcze do integracji z Unią Europejską*. Lublin: Wydawnictwo UMCS, 2000, 285 s., ISBN 83-227-1606-0.
15. NIEMCZAK, M.: Przemiany struktur polskiego przemysłu cukrowniczego jako efekt procesu restrukturyzacji. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 10, 2008, s. 109–122.
16. KOZŁOWSKA, A.: Na ratunek polskim cukrowniom. *Gospodarka*, 1999 (7), s. 26–30.
17. KOZIOŁEK, A.: Prospects of the Polish Sugar Market – Chosen Issues. *Journal of Agribusiness and Rural Development*, 2004 (3), s. 91–108.
18. WALKENHORST, P.: Sugar sector restructuring in Poland: some benefits and costs of EU accession. *European Review of Agricultural Economics*, 28, 2001 (1), s. 57–78.
19. FIRLEJ, K.: The role of privatization and restructuring in the development of National Sugar Joint Stock Company. In *Developmental challenges of contemporary economies. Management – Finance – Restructuring*, s. 427–437.
20. SMUTKA, L. ET AL.: Polish sugar industry development. *AGRIS on-line Papers in Econ. and Informatics*, 10, 2018 (1), s. 71–90.
21. MOLAS, R.; KUPCZYK, A.; OSIĄK, J.: Dlouhodobé účinky evropské reformy trhu s cukrem v Polsku. *Listy cukrov. řepář.*, 133, 2017 (5–6), s. 195–201.
22. MUCHA, M.: Reformy rynku cukru w okresie ćwierćwiecza polskiej transformacji. *Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich*, 102, 2015 (1), s. 106–114.
23. JUDZIŃSKA, A.: Transformations in Polish sugar industry in the years 2010–2016. *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, 19, 2017 (4), s. 104–109.
24. KOTYZA, P.; SMUTKA, L.; PAWLAK, K.: Changes in sugar beet production in the Czech Republic and Poland after the year 2000. *Journal of Central European Agriculture*, 20, 2019 (3), s. 1023–1043.
25. HROCH, M. ET AL.: *Úvod do studia dějepisů*. Praha: SPN, 1985, 304 s., ISBN 14-383-85.
26. Statistical Data Warehouse. *European Central Bank*, 2019, [online] http://sdw.ecb.europa.eu/quickview.do?SERIES_KEY=120.EXR.A.PLN.EUR.SP00.A, cit. 10. 8. 2019.
27. KOSKA, M.: Rynek cukru w Polsce. *Nasz Rynek Kapitałowy*, 1999 (12), s. 92–96.
28. *Ocena przebiegu prywatyzacji majątku Skarbu Państwa w 2010 roku*. Ministerstwo finansów PL, 2011.
29. *Historia Spółki. KSC*, 2019, [online] <https://firma.polski-cukier.pl/292,historia-spolki>, cit. 10. 8. 2019.
30. LUBAŚ, S.: Z historii powstania Krajowej Spółki Cukrowej „Polski Cukier” S.A. *Polski Cukier: Pismo Krajowej Spółki Cukrowej S.A.*, 2018 (2), s. 17.
31. *Krajowa Spółka Cukrowa: Raporty Roczne (2004/2005 – 2017/2018)*.
32. ARTYSZAK, A.: Interwencja ANR zapobiegła wyprowadzeniu akcji KSC na Cypr. *Agropolska*, 2019, [online] <https://www.agropolska.pl/uprawa/okopowe/interwencja-anr-zapobiegla-wyprowadzeniu-akcji-ksc-na-cypr,171.html>, cit. 8. 8. 2019.
33. KONDRAKIEWICZ, T.; ŻUK, K.: Działania restrukturyzacyjne Krajowej Spółki Cukrowej SA w świetle reformy rynku cukru w Unii Europejskiej. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia*, 43, 2009, s. 191–208.
34. SOCHA, J.: Odpowiedź ministra skarbu państwa na interpelację nr 7258 w sprawie wykorzystania majątku po restrukturyzowanych cukrowniach oraz zapewnienia miejsc pracy zwalnianym pracownikom. *Sejm Rzeczypospolitej Polskiej*, 2004, [online] <http://orka2.sejm.gov.pl/IZ4.nsf/main/27EA0D41>, cit. 5. 9. 2019.
35. PASLAWSKA, U.: Odpowiedź podsekretarza stanu w Ministerstwie Skarbu Państwa – z upoważnienia ministra – na interpelację nr 16730 w sprawie kondycji Krajowej Spółki Cukrowej SA należącej do Skarbu Państwa, 2013. *Sejm Rzeczypospolitej Polskiej*, 2013, [online] <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=4685E659>, cit. 18. 7. 2019.
36. Krajowa Spółka Cukrowa: Sprzedaż akcji KSC S.A., 2012. *Polski Cukier*, 7, 2012, s. 3.
37. Wstrzymana prywatyzacja Krajowej Spółki Cukrowej. *Money*, 2012, [online] <https://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/artykul/wstrzymana;prywatyzacja;krajowej;spolki;cukrowej,24,0,1059864.html>, cit. 15. 10. 2019.
38. Prywatyzacja Krajowej Spółki Cukrowej do 2014 r. *Forbes*, 2012, [online] <https://www.forbes.pl/wiadomosci/prywatyzacja-krajowej-spolki-cukrowej-do-2014-r/s1w7jy3>, cit. 7. 10. 2019.
39. Prywatyzacja Krajowej Spółki Cukrowej. *Krajowa Spółka Cukrowa*, 2019, [online] <https://firma.polski-cukier.pl/194,informacje-podstawowe>, cit. 5. 9. 2019.
40. Rząd za prywatyzacją KSC: obiecuje udziały dla rolników i plantatorów. *Polskieradio24.pl*, 2014, [online] <https://www.polskieradio24.pl/42/3166/Artykul/1283173,Rzad-za-prywatyzacja-KSC-obiecuje-udzialy-dla-rolnikow-i-plantatorow>, cit. 16. 8. 2019.
41. Krajowa Spółka Cukrowa czeka na prywatyzację. *Money*, 2013, [online] <https://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/artykul/a;spolka;cukrowa;czeka;na;prywatyzacje,125,0,1281917.html>, cit. 16. 8. 2019.
42. Odpowiadająca interpelacja nr 24225 posłana Sejm RP Pana Pawła Skuteckiego w sprawie dotychczasowej działalności oraz planów na przyszłość Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi. *MRRW*, 2018, [online] <http://orka2.sejm.gov.pl/INT8.nsf/klucz/ATTB4HHAY/%24FILE/i24225-o1.pdf>, cit. 18. 10. 2019.
43. GÓRKA, K.; ŁUSZCZYK, M.: Kontrowersje Wokół Reindustrializacji Gospodarki. *Przegląd Nauk Stosowanych*, 16, 2017, s. 7–19.
44. Holding Krajowa Grupa Spożywcza ma powstać na bazie Krajowej Spółki Cukrowej. *Portal Spożywczy*, 2019, [online] <http://www.portalspozywczy.pl/owoce-warzywa/wiadomosci/holding-krajowa-grupa-spozywcza-ma-powstac-na-bazie-krajowej-spolki-cukrowej,176122.html>, cit. 4. 11. 2019.

45. Ardanowski: tworzona Krajowa Grupa Spożywcza docelowo będzie własnością rolników. *Puls Biznesu*, 2019, [online] <https://www.pb.pl/ardanowski-tworzona-krajowa-grupa-spozywcza-docelowo-bedzie-wlasnoscia-rolnikow-972182>, cit. 4. 11. 2019.

Kotyza P., Hornowski A., Smutka L., Pawlak K., Pulkrábek J.: Establishment, Transformation and Privatisation of Krajowa Spółka Cukrowa, Polish Sugar Producer

The Polish Sugar producer Krajowa Spółka Cukrowa (KSC) was established as a political project with the aim to concentrate and transform a large number of state sugar refineries and counterbalance foreign capital operating in the Polish sugar production. Along with the establishment of the KSC, a future ownership model of the company was declared, which should distribute shares among beet growers and employees. In the first years of operation, KSC underwent significant restructuring, 20 sugar refineries out of 27 were closed. At the same time, the raw material base was rationalized and significant investments were made in long-term under-funded facilities. Although the restructuring process can be

seen as successful, the KSC was a significant contributor to the state budget between 2008 and 2014, the originally planned privatization process was not completed. After three unsuccessful attempts for privatization, all activities leading to privatization were stalled, while the process of establishing a “National Food Group” (Krajowa Grupa Spożywcza) started. The group shall support, regulate and promote Polish agriculture and, if necessary, stabilize prices on individual markets.

Key words: Poland, Krajowa Spółka Cukrowa, formation, transformation, privatization.

Kontaktní adresa – Contact address:

Ing. Pavel Kotyza, Ph. D., Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta, Kamýčká 129, Praha 6 – Suchbátka, Česká republika, e-mail: kotyza@pef.czu.cz