

Minister Skarbu Państwa zamiast sprzedaży akcji PLL LOT, powinien wynegocjować umowę z jedną z europejskich spółek kontrolujących linie Air France-KLM lub BA-Iberia, na mocy której wniesie akcje PLL LOT do tej spółki w zamian za pakiet mniejszościowy.

## Sytuacja PLL LOT

12 lipca 2013 r. zgromadzenie akcjonariuszy PLL LOT zatwierdziło sprawozdanie finansowe spółki za rok 2012, zakończony stratą w wysokości 146 mln zł. Był to kolejny piąty z rzędu rok, podczas którego spółka odnotowała stratę. Łączna strata za ostatnie pięć lat wynosi 1,2 mld zł.

**Spółka od lat borykała się z problemami (ostatni zysk odnotowała za rok 2007), ale jej pozycja pogorszyła się gwałtownie wraz z zawarciem niekorzystnych kontaktów paliwowych w 2008 r., które spowodowały stratę za ten rok w wysokości 732 mln zł.**

W efekcie, od 2009 prowadzono chaotyczną operację podtrzymywania płynności spółki poprzez sprzedaż aktywów, nazywając ten proces restrukturyzacją. Sprzedano zarówno aktywa niezwiązane z podstawową działalnością - akcje Pekao SA, jak i spółki tworzące wraz z LOT-em funkcjonalną całość - np. przewoźnika regionalnego Eurolot, czy spółkę serwisującą samoloty LOT Aircraft Maintenance Services.

Leave this field empty if you're human:

**Chaos też panował w dwóch innych kluczowych obszarach - planowaniu siatki połączeń i zakupu floty.** Dla przykładu - jesienią 2010 r. otwarto połączenie do Hanoi, aby je zlikwidować po półtora roku, przy wysokim wskaźniku wypełnienia 72-79% i braku konkurencji ze strony innych przewoźników z Europy Środkowej (w tym Lufthansy) na tej trasie.

Przez lata spółka dokonywała zakupu samolotów Embraer zabierających do 110 pasażerów. **Zaniedbano segment B737/A320, tj. samoloty zabierające 150 i więcej osób, czyli podstawę floty przewoźników sieciowych na średnim dystansie.** Jeszcze podczas posiedzenia sejmowej Komisji Skarbu Państwa 13 września 2012 r., zarząd informował, że spółka nie będzie potrzebowała takich samolotów do roku 2018. Obecnie, tj., w sierpniu 2013, spółka ogłasza, że w niedalekiej przyszłości zakupi samoloty średniej wielkości, o ile uzyska środki ze sprzedaży Embraerów.

PLL LOT w niewielkim stopniu uczestniczył we wzroście polskiego rynku lotniczego, który nastąpił w ostatnich kilkunastu latach. **Rynek wzrósł z 8,8 mln w 2004 r. do 20 mln pasażerów w 2012 r. Natomiast liczba pasażerów LOT z 3,5 mln w 2004 r. do 5 mln w ostatnim roku.** LOT rozwijał się słabiej niż konkurujące z nim linie lotnicze w Europie, obecnie jest na 28. miejscu na kontynencie pod względem liczby pasażerów. Stąd też **udział LOT w rynku polskim spadł z 55% w 2000 r. do 28% w 2012 r.**

### Europejski rynek przewozów lotniczych

Pasażerskie przewozy lotnicze w Europie są zdominowane przez trzy grupy linii sieciowych i dwóch przewoźników niskokosztowych (LCC). Są to:

- największa Lufthansa, ze spółkami zależnymi (Swiss, Austrian i Brussels),
- powstały w 2004 r. z narodowych przewoźników francuskiego i holenderskiego Air France-KLM
- oraz British Airways-Iberia powstały w 2011 r. kontrolowany przez spółkę holdingową IAG.

Przewoźnicy nisko-kosztowi (*low cost*) to Ryanair i Easy Jet. Mniejsi niezależni przewoźnicy sieciowi to m.in. SAS, TAP, Finnair, Aer Lingus.



Począwszy od lat 80-tych w sektorze przeważa własność prywatna. Spółki państwowe są nieliczne i borykają się chronicznie z problemami finansowymi. Z drugiej strony, **prywatyzacja przewoźników była przeprowadzana w sposób zapewniający zachowanie narodowego charakteru firmy, poprzez sprzedaż na rzecz grup inwestorów lub instytucji związanych z lokalnym establishmentem gospodarczym, ewentualnie zachowanie niewielkiego pakietu akcji w rękach skarbu państwa. Stąd na przykład dziś nikt nie podważa brytyjskiego charakteru BA.**

**Zachowanie charakteru PLL LOT jako firmy kontrolowanej przez skarb państwa, odrębnej i nie powiązanej kapitałowo z żadną linią lotniczą, jest opcją nierealistyczną.** Ze względu na średnie rozmiary LOT-u i brak możliwości pozyskiwania kapitału na rozwój, spółka ma niewielkie szanse na osiągnięcie skali operacji pozwalającej na skuteczne konkutowanie. Podlega bowiem presji kosztowej w przypadku zakupu paliw i floty, a z drugiej strony pasażerowie przyzwyczajeni są do cen oferowanych przez przewoźników nisko-kosztowych, korzystających stale ze wsparcia publicznego pod postacią reklamy i promocji wykupywanej przez miasta i regiony.

Silna, niemal zabójcza konkurencja ze strony przewoźników LCC, agresywne kroki Lufthansy i SAS-u na rynku polskim po naszym wejściu do Unii, prowadzą do powolnego wykrwawiania się spółki. Zarówno SAS i Lufthansa zwiększyły od 2004 r. ofertę na liniach do regionalnych polskich portów lotniczych. Obecnie oferują o kilkadziesiąt procent więcej miejsc niż LOT. Przykładowo na linii Gdańsk- Kopenhaga SAS lata 2-3 dziennie (Lot - 0), na linii Rzeszów-Frankfurt Lufthansa 1-2 dziennie (LOT również 0).

**Zimą 2012/13 pojawił się kolejny element konkurencji - przewoźnicy z krajów Zatoki Perskiej** - Emirates i Qatar, którzy w ostatnich latach z sukcesem osłabili pozycję dużych przewoźników europejskich na liniach do Azji. Po uruchomieniu połączeń z Warszawą zamierzają powtórzyć ten wzorzec w naszym kraju.

W ostateczności, po wielu latach otrzymywania negatywnych informacji o spółce, opinia publiczna została doprowadzona do punktu, w którym może dać przyzwolenie na upadek firmy. Upadek Malev-u, o którym poniżej, nie wstrząsnął węgierską opinią publiczną.

Dlatego wskazana jest prywatyzacja firmy w sposób zapewniający: **zachowanie statusu LOT-u jako przewoźnika flagowego Polski w obecnym kontekście rynkowym; rozwój polskiego rynku lotniczego; pełnienie przez Warszawę roli regionalnego lotniska przesiadkowego**. Podkreślić należy sformułowanie „obecny kontekst”. Status przewoźnika flagowego będzie bowiem obecnie czym innym niż pozycja takich firm do lat 80-tych, która charakteryzowała się brakiem konkurencji cenowej (taryfy ustalane przez IATA), rygorystycznym domykaniem rynku poprzez system slotów, przewagą własności państwowej oraz subsydiowaniem firm z funduszy publicznych.

### **Zamiary skarbu państwa**

10 maja 2013 r. Sejm uchylił ustawę z 14 czerwca 1991 r. o przekształceniu własnościowym PLL LOT z klauzulą nakazującą zachowanie 51% akcji w spółce przez skarb państwa. Tym samym otworzona została droga do sprzedaży akcji spółki.

**Deklarowanym wielokrotnie celem ministerstwa skarbu jest zwykła sprzedaż spółki. Opowiadamy się za zarzuceniem tej koncepcji. Jej realizacja grozi marginalizacją Polski na rynku przewozów lotniczych.** Po dokonaniu sprzedaży wszelkie decyzje byłyby podejmowane poza granicami kraju. Polska stałaby się jedynie rynkiem, z którego dowożono by pasażerów do dużych portów europejskich. Ze względu na sytuację finansową LOT-u uzyskana cena byłaby niska w wartościach bezwzględnych, co przyczyniłoby się do negatywnego odbioru społecznego. Ograniczenia regulacyjne UE, uniemożliwiające przewoźnikom spoza Unii posiadanie więcej niż 50% akcji, zawężają pulę potencjalnych

nabywców.

Co więcej, doświadczenia prywatyzacyjne linii lotniczych z Europy Środkowej dowodzą, że **celem nie powinna być sama prywatyzacja, ale wprowadzenie przewoźnika do dobrze zarządzanej struktury, pozyskanie stabilnego większościowego właściciela związanego z branżą lotniczą (nie finansowego)**. Niemal każda linia lotnicza z regionu przeszła epizod prywatyzacyjny. Czeskie linie CSA w latach 90-tych były częściowo własnością Air France, które następnie odsprzedały swój udział. Akcjonariuszem mniejszościowym LOT-u był przez 10 lat Swissair. W całości zostały sprzedane bułgarskie linie Balkan, które nie przetrwały tej prywatyzacji. Był to klasyczny przykład sprzedaży firmy na rzecz hochsztaplerów, którzy po wyprowadzeniu aktywów spółki uciekli z kraju (samolotem).

Pouczający jest przykład węgierskiego Malevu. W 2007 roku rząd socjalistyczny sprzedał firmę na rzecz spółki AirUnion kontrolowanej przez kilku obywateli węgierskich oraz kapitał z Federacji Rosyjskiej. W zarządzie Air Union zasiadali bracia Abramowicz. Ze względu na ciągłe straty spółkę zrenacjonalizował rząd premiera Orbana w 2010 r., po czym w styczniu 2012 roku Komisja Europejska zażądała zwrotu pomocy publicznej udzielonej w latach 2007-10, czyli przez socjalistyczny rząd. W lutym 2012 r. Malev zaprzestał operacji lotniczych i zbankrutował po ponad 60 latach działalności.

**Istnieje więc ryzyko zmarnowania czasu na nierealistyczne kroki (a zmarnowano już ostatnie 5 lat) i „podrzucenia” problemu kolejnemu rządowi po następnych wyborach. W ten sposób powtórzyłyby się przykład linii Malev. Dlatego konieczne jest uzyskanie przez obecną ekipę rządową jednoznacznej i bezwarunkowej zgody Komisji Europejskiej na otrzymaną przez LOT pomoc publiczną.** W przeciwnym razie, LOT przeczeka kolejne dwa lata, po czym KE „odkryje”, że restrukturyzacja nie przyniosła efektów, zażąda zwrotu pomocy i upadek flagowej linii lotniczej obciąży nowy rząd.

### **Struktura transakcji - nowy status przewoźnika flagowego**

Wszystkie akcje skarbu państwa w PLL LOT zostają wniesione do kapitału spółki IAG lub Air France-KLM w zamian za wynegocjowany pakiet w tej spółce. Tym samym akcjonariat skarbu państwa przenosi się z poziomu krajowego na międzynarodowy. Skarb Państwa RP zostaje mniejszościowym akcjonariuszem w większym podmiocie.

Akcje spółki holdingowej zostają wprowadzone do obrotu na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Utrzymana zostanie odrębność prawna LOT-u, jego logo i siedziba w Warszawie.

Dodatkowo, przed powyższą operacją wskazane jest przeprowadzenie reintegracji funkcjonalnej LOT-u poprzez wniesienie tych aktywów, które zostały sprzedane w ostatnich latach, a które: pozostały w szeroko rozumianej domenie skarbu państwa (np. w Agencji Rozwoju Przemysłu); tworzą logiczny łańcuch tworzenia wartości. Dotyczy to zwłaszcza LOT AMS i Eurolotu.

### **Docelowy status PLL LOT**

Wynegocjowane zostanie porozumienie akcjonariuszy dotyczące statusu LOT-u. **Podstawowym elementem jest zachowanie obecnej siatki połączeń, zwłaszcza długodystansowych do Ameryki Północnej i Pekinu oraz wskazanie rynku geograficznego ekspansji LOT w ramach spółki.**

Takie rozwiązanie stosowane jest w działających liniach sieciowych. W grupie Lufthansa, specjalnością Brussels Airlines jest Afryka. Po powstaniu IAG, BA ograniczyło loty do Ameryki Południowej (lata jedynie do Argentyny i Brazylii) oddając ten rynek Iberii. Z drugiej strony, Iberia nie lata do Azji. Podobna specjalizacja wystąpiła w przypadku Air France- KLM.

Proponowany obszar, który miałby „objąć” LOT stanowią: Europa Środkowa i Bałkany, Kaukaz, Rosja (poza Moskwą i Sankt Petersburgiem), Ukraina (poza Kijowem), Białoruś, Litwa, Łotwa, Estonia, Azja Środkowa. Oznacza to, że pasażer np. brytyjski leciał by do Odessy lub Skopje przez Warszawę. Natomiast pasażer polski, korzystałby z Londynu i Madrytu (lub Paryża i Amsterdamu) podczas podróży do Ameryki Północnej (poza Chicago, Toronto i Nowym Jorkiem) i Ameryki Południowej.

W tym miejscu można odpowiedzieć na pytanie, dlaczego w proponowanej operacji nie rozważamy doskonałej linii, jaką jest Lufthansa. Wynika to z czynnika bliskości geograficznej pomiędzy Polską a Niemcami. **Niemcy są zbyt blisko, aby mogli realnie zaproponować poważny status dla LOT-u.** Ponadto, ze względu na wagę LH na rynku, taka operacja spotka się ze znacznie większym oporem ze względów antymonopolistycznych.

**O ile zostanie uzyskana satysfakcjonująca pozycja LOT-u, strona polska powinna także podjąć się wybudowania portu lotniczego w Środkowej Polsce, pomiędzy Łodzią a Warszawą zdolnego do obsługi 20 mln pasażerów rocznie w pierwszym etapie.**