



NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI

Departament Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji

KGP.410.008.05.2018

Witold Słowik
Prezes Zarządu
Polska Grupa Zbrojeniowa SA

Ul. Nowy Świat 4a
00-497 Warszawa

Tekst ujednoczony

WYSTĄPIENIE POKONTROLNE

P/18/017 Funkcjonowanie Polskiej Grupy Zbrojeniowej SA i spółek zależnych

Tekst ujednoczony po rozpatrzeniu zastrzeżeń – zgłoszonych do wystąpienia pokontrolnego – przez Zespół Orzekający Komisji Rozstrzygającej w Najwyższej Izbie Kontroli (uchwała Zespołu Orzekającego Komisji Rozstrzygającej z dnia 5 kwietnia 2019 r.)

I. Dane identyfikacyjne

Jednostka kontrolowana	Polska Grupa Zbrojeniowa ¹ SA, ul. Nowy Świat 4a, 00-497 Warszawa
Kierownik jednostki kontrolowanej	Pan Witold Słowik, Prezes Zarządu, od 28 września 2018 r. W okresie objętym kontrolą funkcję kierownika jednostki pełnili także: Pan Wojciech Dąbrowski, Prezes Zarządu, od dnia 27 listopada 2013 r. do dnia 9 grudnia 2015 r., Pan Arkadiusz Siwko, Prezes Zarządu, od dnia 9 grudnia 2015 r. do dnia 13 lutego 2017 r., Pan Błażej Wojnicz, Prezes Zarządu, od dnia 13 lutego 2017 r. do dnia 8 lutego 2018 r., Pan Jakub Skiba, Prezes Zarządu, od dnia 8 lutego 2018 r. do dnia 20 września 2018 r.
Zakres przedmiotowy kontroli	<ul style="list-style-type: none">• Opracowanie i realizacja Strategii Grupy Kapitałowej Polska Grupa Zbrojeniowa SA²,• Realizacja zadań i kompetencji PGZ SA w GK PGZ SA.• Sprawowanie nadzoru właścicielskiego nad spółkami GK PGZ SA.• Kształtowanie się wyników finansowych i wskaźników ekonomicznych PGZ SA oraz skonsolidowanych wyników finansowych i wskaźników ekonomicznych GK PGZ SA.
Okres objęty kontrolą	Od dnia 1 stycznia 2015 r. do dnia 30 czerwca 2018 r. z uwzględnieniem dowodów wytworzonych przed i po tym okresie, jeżeli miały wpływ na ocenę kontrolowanej działalności.
Podstawa prawna podjęcia kontroli	art. 2 ust. 3 ustawy z dnia 23 grudnia 1994 r. o <i>Najwyższej Izbie Kontroli</i> ³
Jednostka przeprowadzająca kontrolę	Najwyższa Izba Kontroli Departament Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji
Kontrolerzy	Izabela Osemek, specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr KGP/89/2018 z 26 września 2018 r. Renata Iwaniuk, inspektor kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr KGP/90/2018 z 26 września 2018 r.

(akta kontroli str. 1-6)

¹ Dalej także: PGZ SA lub Spółka.

² Dalej także: GK PGZ SA lub Grupa.

³ Dz. U. z 2017 r. poz. 524, ze zm. Dalej: *ustawa o NIK*.

II. Ocena ogólna⁴ kontrolowanej działalności

Najwyższa Izba Kontroli ocenia negatywnie sposób zarządzania Grupą Kapitałową PGZ SA w okresie od dnia 1 stycznia 2015 r. do dnia 30 czerwca 2018 r.

(...)⁵ Do Strategii nie sporządzono żadnego programu operacyjnego służącego sprawnemu wdrożeniu jej założeń i faktycznie nie była ona wykorzystywana w zarządzaniu Grupą. NIK negatywnie ocenia fakt, iż założenia tego dokumentu nie były konsultowane ze spółkami wchodzącymi w skład GK PGZ SA. Część z tych podmiotów nie dysponowała nawet kompletnym egzemplarzem Strategii. Spółki GK PGZ SA funkcjonowały w oparciu o własne strategie długookresowe lub roczne plany rzeczowo-finansowe, niepowiązane z dokumentem strategicznym Grupy Kapitałowej PGZ SA. Strategia nie była też skorelowana z *Planem Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych RP na lata 2013-2022*, pomimo wyeksponowania w niej konieczności ścisłego powiązania działalności biznesowej spółek z zamiarami modernizacyjnymi Sił Zbrojnych.

Zadania wynikające ze Strategii, jak i z jej aktualizacji przeprowadzonej w 2016 r. nie zostały zrealizowane. Części zadań, jak np. opracowanie strategii wejścia na rynki cywilne bądź utworzenie funduszu celowego na projekty innowacyjne - w ogóle nie podjęto, z wykonania innych rezygnowano nawet w końcowej fazie realizacji np. opracowanie Kodeksu Grupy Kapitałowej PGZ, strategii domenowych, strategii wejścia na rynki eksportowe. Przyczyną były najczęściej zmiany koncepcji zarządzania związane ze zmianami składu osobowego Zarządu PGZ SA.

Spółka nie monitorowała stopnia realizacji celów i projekcji finansowych zapisanych w Strategii. Przyjęte w tym dokumencie założenie utworzenia odrębnej komórki organizacyjnej, która miała prowadzić monitoring spółek zależnych – również nie zostało zrealizowane. W konsekwencji PGZ SA, jako spółka zarządzająca Grupą Kapitałową nie miała wiedzy o kształtowaniu się niektórych istotnych parametrów ekonomicznych, takich jak skala przychodów z realizacji Planu Modernizacji Technicznej, wysokość nakładów na prace badawczo- rozwojowe, czy też (do 2017 r.) geograficzna i rzeczowa struktura eksportu.

W latach 2015-2017 sytuacja ekonomiczna Grupy Kapitałowej PGZ SA nie była stabilna. Pomimo stałego wzrostu przychodów ze sprzedaży, w 2016 i 2017 r. skonsolidowany wynik finansowy netto GK PGZ SA w okresie objętym kontrolą spadł z zysku wynoszącego 49,53 mln zł w 2015 r. do strat: 104,31 mln w 2016 r. i 111,96 mln zł w 2017 r. Wbrew założeniom Strategii nie nastąpiło ożywienie produkcji cywilnej ani znaczący wzrost eksportu. W latach 2015-2017 systematycznie i znacząco zwiększały się zobowiązania i rezerwy na zobowiązania. Zasadniczą część zobowiązań stanowiły zobowiązania krótkoterminowe, które są najmniej korzystne z ekonomicznego punktu widzenia, ale wśród tych zobowiązań dominowały zaliczki otrzymane na poczet dostaw, głównie od MON. Podstawowe wskaźniki ekonomiczne dotyczące rentowności aktywów i kapitałów własnych były ujemne, ze względu na ujemny wynik finansowy netto. Wskaźnik zadłużenia aktywów i wskaźnik płynności finansowej ukształtowały się jednak na poziomach wskazujących na brak bezpośredniego zagrożenia dla bieżącego regulowania zobowiązań. W ocenie NIK w PGZ SA występowały niekorzystne zjawiska ekonomiczno-gospodarcze jak np. wysoka

⁴ W niniejszej kontroli Najwyższa Izba Kontroli stosuje następujące oceny: pozytywna lub negatywna. W przypadku, gdy nie zostały spełnione kryteria dla oceny pozytywnej lub negatywnej stosuje się ocenę opisową.

⁵ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

dynamika przyrostu zobowiązań krótkoterminowych, niewielka skala przychodów ze sprzedaży prac badawczo-rozwojowych, dynamika wzrostu wynagrodzeń wyprzedzająca dynamikę wzrostu wydajności (produktywności) pracy oraz zwiększająca się liczba reklamacji jakościowych, w tym tych uznanych za zasadne (str. 23 i dalsze Wystąpienia).

PGZ SA, podpisując ze spółkami zależnymi tzw. umowy prowizyjne, na mocy których pobierała opłaty za udostępnienie znaku towarowego i za świadczone usługi, nie zadbała o zapewnienie jednolitego podejścia podatkowego spółek zależnych do tych opłat. W konsekwencji, część spółek w całości zaliczała opłaty do kosztów uzyskania przychodów i odzyskiwała zapłacony podatek od towarów i usług, inne dokonywały odliczeń częściowych, a niektóre w ogóle nie zaliczały opłat do kosztów uzyskania przychodów i nie odzyskiwały podatku, ponosząc w ten sposób zwielokrotnione obciążenie. W pierwszym okresie po zawarciu umów prowizyjnych (pomiędzy majem a sierpniem 2016 r.) PGZ SA pobierała od spółek zależnych opłatę licencyjną z tytułu prawa do używania znaku towarowego (PGZ SA) faktycznie bez podstawy prawnej. Dopiero po zmianie umów, po zawarciu aneksu nr 1⁶, umowy prowizyjne zaczęły spełniać wymogi umowy licencyjnej, na mocy której można udostępnić innym podmiotom prawo do korzystania ze znaku towarowego. Nieprawidłowa była kolejność dokumentowania zakresu usług świadczonych spółkom zależnym przez PGZ SA. Spółki najpierw opłacały stosowne faktury, a dopiero w dalszej kolejności otrzymywały informację, za jakie usługi zapłaciły.

W ocenie Najwyższej Izby Kontroli, jedną z przyczyn powyższego stanu jest wysoka fluktuacja kadrowa w organach spółek zależnych. Zmiany składów zarządów i rad nadzorczych dokonywane były bez uzasadnień i nie przyczyniły się do umocnienia ładu korporacyjnego.

NIK ocenia pozytywnie podjęcie przez aktualne władze PGZ SA działań zmierzających do znowelizowania dotychczasowych dokumentów strategicznych. Organizacja gospodarcza o takiej skali jak PGZ SA, powinna mieć sprecyzowaną strategię nie tylko działalności krótkookresowej, ale także perspektywicznego funkcjonowania w warunkach możliwych ograniczeń finansowych, wynikających z zakończenia realizacji lub zmniejszenia skali zadań w Planie Modernizacji Technicznej. Spójna strategia powinna obejmować nie tylko zadania związane ze stosowną modyfikacją produkcji specjalnej, ale przede wszystkim komplementarne programy ekspansji na rynkach cywilnych i eksportowych. Zdaniem NIK jest to zadanie pilne.

NIK pozytywnie ocenia podjęte w 2018 r. dążenia władz Spółki do ustanowienia nowego Kodeksu Grupy PGZ oraz podpisanie ze spółkami zależnymi nowych umów prowizyjnych. Mają one, według założeń, eliminować wady dotychczasowych umów i być zgodne z oczekiwaniami spółek zależnych. Szczególnie istotne było wystąpienie PGZ SA do właściwych organów administracji skarbowej w celu zapewnienia jednolitego podejścia do kwestii podatkowych związanych z opłatami prowizyjnymi.

⁶ Obowiązywał od dnia podpisania, tj. w zależności od Spółki od 16 września 2016 r. do 31 maja 2017 r.

III. Opis ustalonego stanu faktycznego oraz oceny cząstkowe⁷ kontrolowanej działalności

OBSZAR

1. Strategia GK PGZ SA i jej integracja z PMT oraz strategiami spółek GK PGZ SA

1.1 Strategia GK PGZ SA i jej integracja z PMT

Opis stanu faktycznego

Strategia Grupy Kapitałowej PGZ na lata 2015-2030 została zatwierdzona przez Zarząd Spółki w dniu 24 lipca 2015 r.⁸, a następnie pozytywnie zaopiniowana przez Radę Nadzorczą PGZ SA⁹. Zgodnie z § 16 ust. 3 Statutu Polskiej Grupy Zbrojeniowej SA¹⁰ przyjęcie strategicznych planów wieloletnich wymaga uzyskania pozytywnej opinii Ministra Obrony Narodowej. Opinia taka została wyrażona¹¹, jednakże w Spółce nie było stosownego dokumentu od Ministra Obrony Narodowej, zawierającego potwierdzenie tego faktu. Strategia, ze względu na brak statutowego obowiązku, nie była opiniowana przez pozostałych akcjonariuszy PGZ SA, tj. Agencję Rozwoju Przemysłu SA oraz Polski Holding Obronny sp. z o.o.

(...)¹²

Zgodnie ze Strategią, podstawowym celem GK PGZ SA po zakończeniu konsolidacji miał być rozwój biznesu oparty przede wszystkim na realizacji PMT. Spółka chciała uczestniczyć w większości programów PMT wprowadzając na rynek ok. 100 nowych produktów i uzyskując docelowo z tego tytułu w 2030 r. przychody w wysokości 60 mld zł. Po zakończeniu PMT zakładano intensywną ekspansję na rynkach cywilnych i eksportowych. W ten sposób wykreowane zostały trzy zasadnicze filary biznesowe – PMT, eksport i rynki cywilne. Zakładano uzyskiwanie rocznych obrotów rzędu 12 mld zł, z czego ok. 9,5 mld zł ze sprzedaży produkcji wojskowej, w tym 6 mld zł na rynku krajowym. Projektowana rentowność (marża EBIDTA) miała wynieść ok. 15%. (...) ¹³ Środkiem realizacji tych celów ma być m.in. opracowanie strategii biznesowych dla dotychczasowych domen produktowych, opracowanie strategii biznesowych wejścia w nowe domeny produktowe (technologie kosmiczne i satelitarne oraz cybertechnologie), komercjalizacja wyrobów z zastosowaniem grafenu, stworzenie i wdrożenie programu wzrostu efektywności projektów B+R+W, opracowanie i wdrożenie strategii wejścia na rynki eksportowe, opracowanie i wdrożenie strategii wejścia na rynki cywilne etc.

Po upływie niespełna 10 miesięcy od dnia przyjęcia Strategii dokonano jej nowelizacji¹⁴. Dokument *Aktualizacja Strategii Grupy Kapitałowej PGZ na lata 2015-2030*¹⁵ opracowany został przez pracowników PGZ SA. Według ówczesnego Prezesa Zarządu Spółki¹⁶ opracowanie aktualizacji było *działaniem naturalnym i oczywistym, i wynikało ze zmiany nadzoru właścicielskiego nad przemysłem obronnym, z Mini-*

⁷ Oceny cząstkowe to oceny działalności w poszczególnych obszarach badań kontrolnych. Ocena cząstkowa może być sformułowana, jako ocena pozytywna, ocena negatywna albo ocena w formie opisowej.

⁸ Uchwała nr 311/II/2015 Zarządu PGZ SA z dnia 24 lipca 2015 dot. zatwierdzenia Strategii GK PGZ na lata 2015-2030.

⁹ Uchwała nr 118/2015 Rady Nadzorczej Polskiej Grupy Zbrojeniowej SA z dnia 25 sierpnia 2015 r.

¹⁰ Tekst jednolity Statutu PGZ SA z dnia 9 października 2017r.

¹¹ Pismo z dnia 31 sierpnia 2015 r., znak: 4482/SS (ustalone przez NIK w kontroli w MON).

¹² Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

¹³ Ibidem

¹⁴ Uchwała Zarządu PGZ SA z dnia 18 maja 2016 r.

¹⁵ Dalej także: Aktualizacja.

¹⁶ Zeznania złożone w charakterze świadka przez Pana Arkadiusza Siwko w dniu 8 stycznia 2019 r.

sterstwa Skarbu Państwa do Ministerstwa Obrony Narodowej. W Aktualizacji dokonano przeformułowania strategicznych celów Grupy Kapitałowej, przy czym nakreślone w Strategii kierunki działań nie zostały zmienione. Według autorów Aktualizacji jako główny zasób strategiczny, PGZ powinna traktować Plan Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych RP, między innymi dla wdrożenia najnowszych technologii, zwiększenia udziału produkcji wewnętrznej w Grupie, wzmocnienia kompetencji projektowych i ustanowienia swojej roli, jako właściciela projektów oraz wpięcia się w międzynarodowe łańcuchy dostaw i budowy pozycji eksportowej (...). Aktualizacja wprowadziła też koncepcję utworzenia Biura Analiz i Strategii PGZ SA, do obowiązków którego miało należeć m.in. bieżące przygotowanie analiz rynkowych, produkcyjnych oraz procesowych GK PGZ SA.

Dokument ten został pozytywnie zaopiniowany przez Radę Nadzorczą Spółki i przekazany do MON. W Spółce nie było jednak opinii MON w tej sprawie. Nie były prowadzone konsultacje dotyczące Aktualizacji (opiniowanie) z pozostałymi akcjonariuszami Spółki.

W październiku 2016 r. w MON dokonano aktualizacji PMT m.in. w związku z utworzeniem Wojsk Obrony Terytorialnej (WOT) oraz zdefiniowaniem nowych programów operacyjnych: Cyberobrona i Narodowa Kryptologia oraz Rozpoznanie Obrazowe i Satelitarne. Według Zarządu PGZ SA¹⁷ zmiany w PMT nie wymagały dalszej aktualizacji Strategii, a zwłaszcza zmiany jej celu głównego, którym było (...) *zapewnienie maksymalnego udziału produkcji PGZ w produktach oferowanych Siłom Zbrojnym RP*. W Spółce powołano Pełnomocnika Zarządu PGZ ds. Wojsk Obrony Terytorialnej oraz stworzono katalog i ofertę produktową na potrzeby WOT. Do celów realizacji zadań związanych z cyberbezpieczeństwem PGZ i firma Exatel SA utworzyły wspólnie spółkę QBITT sp. z o.o., a ponadto opracowano projekt strategii domeny technologii kosmicznych i satelitarnych PGZ SA.

W konsekwencji powyższych działań w okresie trwania czynności kontrolnych w Spółce formalnie obowiązywały dwa dokumenty o charakterze strategicznym, tj.: Strategia oraz Aktualizacja. Zadania wynikające ze Strategii, przewidziane do ukończenia po dacie aktualizacji, utrzymały status obligatoryjnych. Według Pełnomocnika Zarządu ds. Strategii¹⁸, Aktualizacja nie definiowała na nowo zadań określonych w Strategii. Wskazywała jedynie na konieczność aktualizacji strategii domenowych, jak również strategii funkcjonalnych.

W Spółce, z nieznanych przyczyn, nie został przyjęty dokument o charakterze operacyjnym, który stanowiłby podstawę i wyznaczał drogi realizacji celów określonych w Strategii i Aktualizacji.

Wdrażanie i realizację dokumentów strategicznych w GK PGZ SA powinno wykonywać Biuro Analiz i Strategii, którego utworzenie przewidywała Aktualizacja. Biuro to jednakże nigdy nie powstało. Jego funkcje, co do zasady, wypełniało Biuro Strategii (od dnia 27 lutego 2018 r. Zespół ds. Strategii). Część kompetencji, które w założeniach miały być powierzone Biuru Analiz i Strategii, wykonywały inne komórki organizacyjne PGZ SA, natomiast niektóre zadania nie zostały przypisane do żadnej komórki organizacyjnej¹⁹.

(akta kontroli str. 824-1293,1582-1649, 2989-3020, 3264-3303)

¹⁷ Pismo z dnia 7 listopada 2018 r. wraz z uzupełnieniem z dnia 29 listopada 2018 r.

¹⁸ Wyjaśnienia Pełnomocnika Zarządu ds. Strategii w PGZ SA z dnia 29 listopada 2018 r.

¹⁹ Wyjaśnienia Zarządu Spółki z dnia 7 listopada 2018 r.

1.2 Strategia GK PGZ SA i jej integracja ze strategiami spółek GK PGZ SA

Opis stanu faktycznego

Żaden z dwóch głównych dokumentów strategicznych tj. Strategia i jej Aktualizacja, przed ich zatwierdzeniem nie był akceptowany ani nawet opiniowany przez spółki z GK PGZ SA. Według Pełnomocnika Zarządu Spółki²⁰ regulacje obowiązujące w Grupie Kapitałowej PGZ SA nie nakładały takiego obowiązku.

(...)²¹ Finalny dokument Aktualizacji w ogóle nie został przekazany spółkom w pełnej wersji. Pełnomocnik Zarządu ds. Strategii²² nie potrafił wyjaśnić dlaczego ówczesnie przyjęto taki tryb procedowania, wykluczający w praktyce wpływ spółek GK PGZ SA na kształt strategii Grupy.

Zdaniem NIK brak statutowego obowiązku konsultacji Strategii i Aktualizacji ze spółkami GK PGZ SA, nie wykluczał możliwości ich przeprowadzenia. Poddanie założeń Strategii krytycznej opinii podmiotów, od działalności których zależało osiągnięcie przyjętych celów, stworzyłoby szansę otrzymania rzetelnej recenzji i oceny możliwości wykonawczych. Mogłoby również wpłynąć na skorelowanie strategii Grupy ze strategiami i/lub planami poszczególnych spółek.

(akta kontroli str.1393-1401,1410-1441, 2625-2633, 2650-2659, 2948-2951, 2956-2962, 3086-3087, 3095-3099)

W okresie objętym kontrolą, spośród 28 spółek-córek PGZ SA tylko (...) ²³ miało opracowane własne strategie rozwoju (działania). Pozostałe działały w oparciu plany rzeczowo-finansowe, opracowywane na ogół na okres jednego roku. Strategie spółek powstawały niezależnie od Strategii GK PGZ, niekiedy nawet przed jej powstaniem, tj. w latach 2011-2014 (...) ²⁴ Dokumenty te nie były więc ani skorelowane ze Strategią GK PGZ, ani nawet opiniowane pod kątem zgodności z zapisami Strategii przez właściwe komórki organizacyjne PGZ SA. Powstające w kolejnych latach aktualizacje autonomicznych strategii, nie były również inicjowane czy chociażby inspirowane przez PGZ SA. Powstawały z własnej inicjatywy spółek. Część spośród nich starała się zachować zgodność nowelizowanych dokumentów z ogólnymi założeniami Strategii oraz w możliwie szerokim zakresie wpisać się w założenia PMT. Niektóre znowelizowane dokumenty bezskutecznie przekazywane były przez spółki do PGZ SA w celu ich zaopiniowania pod kątem zgodności ze Strategią (...) ²⁵.

(akta kontroli str. 1299-1301,1450-1581)

W dniu 13 sierpnia 2018 r, PGZ SA przedstawiła spółkom wytyczne dotyczące ustalania celów zarządczych na 2018 r., wśród których rekomendowała m.in. *Opracowanie strategii wieloletniej spółki wraz z modelem finansowym*, w terminie do końca 2018 r. Zdaniem NIK wykonanie tego zadania w założonym terminie było nierealne, ze względu na czasochłonność prac²⁶ i związane z tym koszty – pośrednie wynikające z wewnętrznych nakładów pracy lub bezpośrednio, gdyby strategie opracowywane były przy udziale wykonawców zewnętrznych. NIK zwraca też uwagę, że ustalenie celów zarządczych na dany rok w drugiej jego połowie stwarza ryzyko ustalenia ich przez spółki przede wszystkim przy zastosowaniu kryterium możliwości osiągnięcia, a nie rzeczywistej ważności.

²⁰ Wyjaśnienia Pełnomocnika ds. Strategii z dnia 29 listopada 2018 r.

²¹ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

²² Pismo z dnia 7 listopada 2018 r.

²³ Ibidem (przyp. 21)

²⁴ Ibidem

²⁵ Ibidem

²⁶ Ibidem

W dniu 27 kwietnia 2017 r. Zarząd PGZ SA podjął uchwałę w sprawie powołania zespołu projektowego do spraw przeglądu, aktualizacji i wdrożenia Strategii GK PGZ na lata 2018-2030 (a więc o zmienionym zakresie czasowym w stosunku do Strategii z 2015 r.). Prace miały obejmować m.in. aktualizację tzw. strategii domenowych, wypracowanie modelu funkcjonowania GK PGZ SA oraz uaktualnienie Strategii z 2015 r. Według harmonogramu prace miały zakończyć się w I połowie 2018 r. Przywołana uchwała została uchylona już w dniu 20 czerwca 2017 r., uchwałą nr 379, na mocy której, oprócz aktualizacji Strategii z 2015 r., miały powstać m.in. dwie nowe strategie: Handlu Międzynarodowego oraz Współpracy Międzynarodowej i Przemysłowej. Całość prac miała zakończyć się w marcu 2018 r., lecz do zakończenia kontroli NIK w styczniu 2019 r. – dokumenty te nie powstały.

W dniu 13 kwietnia 2018 r. (już po zmianie na stanowisku Prezesa Zarządu PGZ SA w lutym 2018 r.) podjęta została kolejna uchwała Zarządu (nr 168/II), zatwierdzająca harmonogram prac m.in. nad przeglądem Strategii, w tym jej realizacji, stanu wdrożenia i odchyień. Weryfikacja miała obejmować m.in. analizę makrootoczenia, otoczenia rynkowego (w tym potencjału adresowanych rynków eksportowych), analizę PMT oraz potencjału grup produktowych, działań inwestycyjnych, prac badawczo-rozwojowych, sytuacji finansowej, potencjału eksportowego oraz strategii domenowych. Przegląd miał zakończyć się do dnia 15 czerwca 2018 r. Realizacja zadania powierzonego Pełnomocnikowi Zarządu ds. Strategii przez Zarząd PGZ S.A. na podstawie uchwały nr 168/II/2018 została zakończona pozytywnym zaopiniowaniem przez Radę Nadzorczą PGZ S.A. w dniu 18 grudnia 2018 r. „Sprawozdania Zarządu z realizacji przeglądu, weryfikacji Strategii Spółki oraz GK PGZ i przyjęcia kierunkowych założeń aktualizacji Strategii Spółki”.

W dniu 25 kwietnia 2018 r. w PGZ SA sporządzone zostało *Sprawozdanie z realizacji Strategii Grupy Kapitałowej PGZ S.A. za lata 2015-2017*. Dokument ten nie został zatwierdzony przez organy PGZ SA. Nie został także przekazany akcjonariuszom Spółki. Według Zarządu Spółki²⁷ sprawozdanie zostało opracowane wyłącznie na potrzeby odpowiedzi na pismo Najwyższej Izby Kontroli z dnia 14 lutego 2018 r. (w sprawie udostępnienia dokumentów w celu przygotowania kontroli).

(akta kontroli str. 1393-1581)

Jednym z założeń Strategii GK PGZ było stworzenie tzw. strategii domenowych. W latach 2015-2016 opracowano je przy współudziale pracowników spółek zależnych dla dziewięciu domen²⁸. Powstałe projekty dokumentów nigdy nie zostały zatwierdzone przez Zarząd Spółki. Nie zostało także zatwierdzone osiem strategii domenowych, powstałych w 2017 r.²⁹, również przy współudziale spółek zależnych. Kolejnym etapem prac miało być przypisanie spółek do konkretnych domen w projektowanym dokumencie *Kodeks Funkcjonowania GK PGZ SA z 2017 r.* Dokument ten w 2017 r. nie powstał, stworzono jednak (nieformalny) schemat powiązania spółek zależnych z domenami GK PGZ SA. (...) ³⁰.

Biura domenowe nie uczestniczyły ani nie konsultowały procesu przypisywania spółek do domen. Nieznane były kryteria, jakimi ówczesne władze Spółki kierowały się

²⁷ Na podstawie wyjaśnień p.o. Pełnomocnika Zarządu ds. Strategii w PGZ SA z dnia 7 listopada 2018 r.

²⁸ Grup produktowych i/lub usługowych, tj. 1) amunicja i rakiety, 2) artyleria lufowa i raketowa, 3) broń i ochrona balistyczna, 4) elektronika i informatyka, 5) obrona przeciwlotnicza, 6) platformy lądowe, 7) platformy morskie, 8) platformy powietrze, 9) technologie kosmiczne i satelitarne – jako wstępna propozycja organizacji prac nad strategią domenę.

²⁹ 1) broń i amunicja, 2) artyleria lufowa i raketowa, 3) elektronika, informatyka i cybertechnologie, 4) obrona przeciwlotnicza i przeciwraketowa, 5) platformy lądowe, 6) platformy morskie, 7) platformy lotnicze, 8) technologie kosmiczne i satelitarne,

³⁰ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

kierując konkretne spółki do określonych domen. Bez wyjaśnienia³¹ pozostała także kwestia, jaką faktycznie rolę mieli pełnić liderzy przypisani do poszczególnych domen³².

(akta kontroli str. 3095-3100)

W sierpniu 2017 r. w PGZ SA opracowana została biznesowa *Strategia rozwoju domeny technologii kosmicznej i satelitarnej w PGZ SA w latach 2018-2030*. Dokument ten, oparty na koncepcjach powstałych jeszcze w 2016 r. nie został zatwierdzony przez Zarząd PGZ SA. Według Zarządu Spółki³³ w drugiej połowie 2016 r. opracowano w PGZ SA koncepcję dostarczenia Siłom Zbrojnym RP optoelektronicznego systemu satelitarnej obserwacji Ziemi. Koncepcja ta została przedstawiona w MON, jednak w związku z brakiem odpowiedzi, prace nie były kontynuowane. (...) ³⁴

Strategia wejścia na rynki eksportowe opracowana została w I połowie 2017 r. Dokument ten stanowił udokumentowaną syntezę działań prowadzonych w GK PGZ SA, polegających m.in. na koordynacji projektów eksportowych³⁵ oraz na analizie potencjalnych, eksportowych rynków docelowych. Opracowanie to nie zostało przyjęte przez Zarząd PGZ SA, albowiem w międzyczasie zmienił się jego skład i przyjęta została inna metodologia pracy nad dokumentami strategicznymi³⁶.

Przewidzianej w Strategii GK PGZ z 2015 r., cząstkowej strategii wejścia na rynki cywilne, w ogóle nie opracowano. Według Zarządu PGZ SA³⁷ zmieniły się założenia realizacji tego celu, w związku z wprowadzeniem Aktualizacji, a działania Biura Rynku Krajowego PGZ SA w 2018 r. ukierunkowane były na analizę rynków cywilnych oraz analizę możliwości produkcyjnych spółek GK PGZ SA. Zmierzały one do wypracowania nowej strategii w tym obszarze, na poziomie PGZ SA. W tym celu, według Zarządu, opracowano m.in. narzędzia i mechanizmy służące pozyskiwaniu informacji o możliwościach produkcyjnych spółek i ich aktywności handlowej.

(akta kontroli str.1393-1401,1410-1426, 2625-2635, 2650-2659)

Stwierdzone
nieprawidłowości

W działalności kontrolowanej jednostki w przedstawionym wyżej zakresie, została stwierdzona następująca nieprawidłowość: w 2015 r. opracowano w PGZ SA Strategię GK PGZ na lata 2015-2030. (...) ³⁸ Nie osiągnięto bowiem rezultatu z poniesionych nakładów. Strategia, pomimo przyjęcia przez Zarząd oraz uzyskania pozytywnych opinii Rady Nadzorczej i głównego akcjonariusza, faktycznie nie była realizowana, ani w Spółce ani w GK PGZ SA. Nie zostały w ogóle opracowane niektóre projekty strategii szczegółowych (wejścia na rynki cywilne), a inne, powstające w kolejnych latach, nie były formalnie przyjmowane do realizacji (strategie domenowe, rozwoju eksportu, rozwoju domeny technologii kosmicznych). Jedną z przyczyn tego stanu rzeczy były częste zmiany kadrowe w Zarządzie PGZ SA, powodujące zmiany koncepcji zarządzania Spółką i Grupą Kapitałową, wykluczające możliwość

³¹ Ibidem.

³² Wskazanie liderów domen nastąpiło w drodze uchwały Zarządu PGZ SA nr 369/1/2015 z dnia 22 września 2015 r., a następnie w drodze uchwały Zarządu PGZ SA nr 403 z dnia 22 października 2015 r. uchylającej wcześniejszą uchwałę.

³³ Wyjaśnienia Zarządu PGZ SA z dnia 4 stycznia 2019 r. – op. cit.

³⁴ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

³⁵ W ramach kompetencji Biura Handlu Międzynarodowego utworzonego w czerwcu 2016 r.

³⁶ Wyjaśnienia Zarządu PGZ SA z dnia 4 stycznia 2019 r.

³⁷ Ibidem.

³⁸ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

wykorzystania już powstałych opracowań. Potwierdzenie tej oceny wynika także z ustaleń audytu wewnętrznego PGZ SA, którego wyniki zaprezentowane zostały w styczniu 2016 r. Audyt wykazał m.in. nierealność kluczowych założeń Strategii, przekroczenie całkowitego budżetu projektu o (...) ³⁹ tj. o 146%, brak rzetelnej informacji dla Rady Nadzorczej odnośnie poniesionych kosztów przez zespół opracowujący Strategię, brak procedury zakupowej oraz procedury obiegu dokumentów finansowo-księgowych, a także nieodpowiedni plan kont, nieuwzględniający struktury organizacyjnej Spółki.

(akta kontroli str.1582-1649, 2989-3020)

OCENA CZĄSTKOWA

Najwyższa Izba Kontroli ocenia negatywnie zarówno działania, jak i zaniechania kolejnych Zarządów PGZ SA, związane z opracowaniem i realizacją postanowień Strategii GK PGZ. (...) ⁴⁰ Przy czym kwota nie obejmuje nakładów pracy pracowników PGZ SA, które również nie zostały wykorzystane. Nie zrealizowano znacznej części zadań przewidzianych w tym dokumencie, np. opracowania i wdrożenia strategii szczegółowych (funkcjonalnych, w tym marketingowych i finansowych). Niektóre z nich powstawały w formie projektów, przy zaangażowaniu licznych grup pracowników Spółki i spółek zależnych (np. strategie domenowe), a następnie były zarzucane, np. ze względu na zmianę koncepcji zarządzania, po zmianie składu osobowego Zarządu. Nie opracowano żadnego programu operacyjnego służącego sprawnemu wdrożeniu zapisów Strategii.

Zarówno Strategia, jak i Aktualizacja, określały zadania i kierunki działań wspólnych dla całej Grupy Kapitałowej, a jednak nie zostały uzgodnione ze spółkami zależnymi ani nawet z nimi konsultowane. Część spółek w ogóle nie dysponowała tekstami tych dokumentów. Bieżącą działalność prowadziły one w oparciu o własne dokumenty strategiczne, siłą rzeczy nieskorelowane ze Strategią, a także z Planem Modernizacji Technicznej. Działo się tak, pomimo iż w Strategii i Aktualizacji wyekspozowano konieczność ścisłego powiązania działalności biznesowej spółek z zamierzeniami modernizacyjnymi Sił Zbrojnych.

Cele i zadania zapisane w Strategii i Aktualizacji nie były monitorowane przez PGZ SA. Przyjęte założenie utworzenia odrębnej komórki organizacyjnej, której zadaniem miało być prowadzenie monitoringu, podobnie jak inne założenia, nie zostało zrealizowane.

NIK odnotowuje, że w PGZ SA prowadzone są prace nad aktualizacją dotychczasowych dokumentów strategicznych, aczkolwiek ich przebieg charakteryzuje się niekonsekwencją i nieterminowością.

OBSZAR

2. Zarządzanie GK PGZ SA oraz nadzór właścicielski nad spółkami zależnymi

Opis stanu faktycznego

Według stanu na dzień 31 sierpnia 2018 r. w skład GK PGZ SA wchodziło 85 spółek zależnych, w tym 28 spółek-córek ⁴¹, tworzących własne grupy kapitałowe.

2.1 Spółki zależne i tworzenie Grupy Kapitałowej

Jedną ze spółek zależnych PGZ SA jest MS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych SA (MS TFI). W 2014 r. Agencja Rozwoju Przemysłu SA wniosła wszystkie akcje tej spółki do PGZ SA, na podwyższenie jej kapitału zakładowego. MS TFI zarządzało Funduszem Inwestycyjnym Zamkniętym MARS (MARS FIZ). MARS FIZ zarządza natomiast portfelem akcji lub udziałów w 38 spółkach, niebędących jednak częścią

³⁹ Ibidem

⁴⁰ Ibidem

⁴¹ Oraz 20 spółek – wnuczek i 37 spółek – prawnuczek.

GK PGZ SA. Głównym uczestnikiem MARS FIZ jest PGZ SA, która posiada większość certyfikatów inwestycyjnych funduszu, lecz nie uczestniczy w zarządzaniu jego aktywami.

Według Zarządu PGZ SA⁴² decyzje o włączeniu MS TFI SA w skład GK PGZ SA miały charakter właścicielski, tzn. zostały podjęte przez akcjonariuszy PGZ SA. Według wiedzy Zarządu aktualnie nie są prowadzone żadne działania dezinvestycyjne wobec tej spółki. Procesy dezinvestycyjne prowadzone są natomiast w odniesieniu do spółek portfelowych, np. Morskiej Stoczni Remontowej Gryfia SA, Stoczni Szczecińskiej sp. z o.o. oraz Energomontaż Północ-Gdynia SA. Trwają też procesy likwidacji (firmy Adextra SA w likwidacji oraz Mars Finance sp. z o.o.).

(akta kontroli str. 2787-2831, 3065-3085)

W 2016 r. PGZ SA podejmowała działania na rzecz zwiększenia aktywów stoczniowych w portfelu MS TFI, m.in. dla stworzenia potencjału produkcyjnego umożliwiającego realizację programu budowy polskich promów pasażerskich i odtworzenia funkcji stoczniowych w Szczecinie. W latach 2014-2017 PGZ SA dokapitalizowała pięć spółek zależnych z GK PGZ SA, w tym dwie wielokrotnie, np. PIT Radwar SA trzykrotnie⁴³ i PGZ Stocznia Wojenna sp. z o.o. dwukrotnie⁴⁴, a ponadto Nano Carbon sp. z o.o.⁴⁵, Mesko SA⁴⁶ i Qubit sp. z o.o.⁴⁷ Dokapitalizowanie następowało w formie wkładu gotówkowego bądź konwersji pożyczki na kapitał zakładowy. Łączna kwota dokapitalizowań w okresie objętym kontrolą wyniosła 406,1 mln zł⁴⁸.

W PGZ SA powołano specjalny zespół⁴⁹, którego podstawowymi zadaniami było: przejęcie kontroli kapitałowej i operacyjnej nad Szczecińskim Parkiem Przemysłowym sp. z o.o.⁵⁰, nabycie od syndyka przedsiębiorstwa Stoczni Marynarki Wojennej SA w upadłości likwidacyjnej⁵¹ oraz opracowanie planu naprawczego MSR Gryfia SA.

W dniu 18 stycznia 2017 r. została zawarta umowa inwestycyjna⁵², na mocy której ARP SA podwyższyła kapitał zakładowy PGZ SA, głównie z przeznaczeniem na objęcie certyfikatów inwestycyjnych MARS FIZ, a następnie na nabycie przez MARS FIZ całości udziałów w SPP sp. z o.o. Realizacja pierwszego etapu zakończyła się w dniu 20 stycznia 2017 r. przejęciem przez MARS FIZ całości udziałów w spółce SPP sp. z o.o. Drugi etap umowy przewidywał dokapitalizowanie PGZ SA kwotą 50 mln zł⁵³, z przeznaczeniem na wsparcie MSR Gryfia SA. Do realizacji tego etapu jednak nie doszło z uwagi na negatywne stanowisko ARP SA. Argumentami za odmową była trudna sytuacja finansowa MSR Gryfia SA oraz ryzyko uznania takiego wsparcia za niedozwoloną pomoc publiczną. W PGZ SA rozpoczęto więc prace nad ulokowaniem aktywów stoczniowych MARS FIZ w podmiocie zewnętrznym. Jedną

⁴² Pismo z dnia 28 grudnia 2018 r.

⁴³ Dokapitalizowania: 4 listopada 2016 r. – 33,56 mln zł; 30 marca 2017 r. – 1,89 mln zł, 28 kwietnia 2017 r. – 11,41 mln zł.

⁴⁴ Dokapitalizowania: 5 stycznia 2017 r. – 0,005 mln zł; 20 października 2017 r. – 277,51 mln zł.

⁴⁵ Kwota dokapitalizowania wyniosła 12,24 mln zł w dniu 19 grudnia 2014 r.

⁴⁶ Kwota dokapitalizowania wyniosła 68,84 mln zł w dniu 29 czerwca 2015 r.

⁴⁷ Kwota dokapitalizowania wyniosła 0,62 mln zł w dniu 5 września 2017 r.

⁴⁸ Jest to kwota dokapitalizowania wniesiona wyłącznie przez PGZ SA, bez udziału innych wspólników.

⁴⁹ Uchwała Nr 422/II/2016 Zarządu PGZ SA z dnia 12 sierpnia 2016 r.

⁵⁰ Dalej: SPP sp. z o.o. Obecnie Stocznia Szczecińska sp. z o.o.

⁵¹ Dalej: SMW SA.

⁵² Jej stronami były ARP SA, PGZ SA i MARS FIZ.

⁵³ Zgodnie z umową inwestycyjną z dnia 18 stycznia 2017 r. PGZ SA miało złożyć do ARP SA wniosek w przedmiocie udzielenia drugiej części wsparcia niebędącego pomocą publiczną w formie podwyższenia kapitału zakładowego PGZ SA w wysokości 92,5 mln zł. Ostatecznie w czerwcu 2017 r. w ARP SA złożony został wniosek o dokapitalizowanie PGZ SA w kwocie 50 mln zł.

z koncepcji, zaniechaną z powodu wysokiego ryzyka finansowego, było przeniesienie aktywów stoczniowych do spółki PGZ Stocznia Wojenna sp. z o.o.⁵⁴

Od marca 2018 r. prowadzone były rozmowy pomiędzy MARS FIZ i Funduszem Rozwoju Spółek SA w sprawie zbycia na jego rzecz spółek MSR Gryfia SA, Stocznia Szczecińska sp. z o.o. oraz nabycia w zamian udziałów w spółce Gryf Nieruchomości sp. z o.o. Projekt ten zakończył się podpisaniem w dniu 19 grudnia 2018 r. umowy zamiany akcji i przekazaniem spółek do grupy kapitałowej FRS SA.

W celu realizacji projektu nabycia SMW SA w dniu 28 grudnia 2016 r. Skarb Państwa⁵⁵ dokapitalizował PGZ SA kwotą 300,0 mln zł. W styczniu 2017 r. PGZ SA utworzyła spółkę celową pod firmą PGZ Stocznia Wojenna sp. z o.o., podwyższając jej kapitał zakładowy o 277,5 mln zł. Środki pozostałe z dokapitalizowania miały zostać przeznaczone na modernizację przedsiębiorstwa. Ostateczną umowę przeniesienia własności akcji SMW SA na PGZ Stocznia Wojenna sp. z o.o., zawarto w dniu 20 grudnia 2017 r. Przekazanie przedsiębiorstwa nastąpiło natomiast w dniu 3 stycznia 2018 r.

W ramach działań na rzecz przemysłu stoczniowego, w dniu 27 września 2017 r. Zarząd PGZ SA podjął uchwałę wyrażającą gotowość finansowego wsparcia do kwoty 5,0 mln euro restrukturyzacji spółki ST3 Offshore sp. z o.o. Intencją tych działań było uwiarygodnienie zdolności spółki do przeprowadzenia procesu restrukturyzacji. Ostatecznie MARS FIZ przejął kontrolę nad spółką oraz doprowadził do rozpoczęcia procesu restrukturyzacji.

NIK zwraca uwagę, że w dniu 27 września 2017 r., uchwałą Zarządu PGZ SA, przyjęto założenia strategii funkcjonowania aktywów stoczniowych kontrolowanych przez PGZ SA. Od założeń tych odstąpiono w kwietniu 2018 r.⁵⁶, po zmianie składu osobowego Zarządu w związku ze zmianą koncepcji⁵⁷.

(akta kontroli str. 2754-2786, 3026-3041, 3065-3085)

Środki z dokapitalizowania Nano Carbon sp. z o.o. przeznaczone zostały na zakup urządzenia do produkcji grafenu. Mesko SA, zostało natomiast dokapitalizowane z uwagi na realizację projektów rozwojowych *Opracowanie i wdrożenie systemu amunicji precyzyjnego rażenia dla samobieźnych haubic kal. 155 mm kryptonim KRAB/KRYL, Opracowanie i wdrożenie systemu amunicji precyzyjnego rażenia do moździerza kryptonim RAK oraz Modernizacja produkcji prochu i amunicji w ME-SKO S.A. Oddział w Pionkach*. PIT Radwar SA przeznaczył środki z dokapitalizowania m.in. na realizację projektu *Komora bezechowa*.

(akta kontroli str. 2678-2679, 3065-3085)

Do końca 2018 r. nie został zakończony, założony w Strategii, proces tworzenia struktury koncernowej GK PGZ SA, który miał być sfinalizowany w II półroczu 2018 r. Według Zarządu Spółki⁵⁸, przyczyną było zróżnicowanie struktury kapitałów poszczególnych spółek zależnych. W niektórych spośród nich część akcji lub udziałów pozostaje w rękach akcjonariuszy lub wspólników mniejszościowych (np. pracowników). W PGZ SA nie został opracowany plan konsolidacji kapitału rozproszonego. Działania spółek w tym zakresie to nabywanie akcji własnych, np. w celu umorzenia. Według Zarządu, PGZ SA nie ma środków na przeprowadzenie skupu akcji i udziałów pracowniczych oraz konsolidacji kapitałowej spółek zależnych. PGZ SA

⁵⁴ Dalej: PGZ SW sp. z o.o. Na wniosek Zespołu w dniu 20 grudnia 2017 r. Zarząd PGZ SA podjął uchwałę w sprawie m.in. nabycia od MARS FIZ udziałów i akcji łącznie sześciu spółek stoczniowych: MSR Gryfia SA, SR Nauta SA, SPP sp. z o.o., Energomontaż Północ Gdynia SA, Mars Design & Solution sp. z o.o. oraz Mars Finance 1 sp. z o.o.

⁵⁵ Na podstawie umowy wsparcia z dnia 28 grudnia 2016 r. zawartej pomiędzy MSP a PGZ SA.

⁵⁶ Uchwałą PGZ SA z dnia 13 kwietnia 2018 r. uchylono uchwałę z dnia 27 września 2017 r.

⁵⁷ Pismo Departamentu Polityki Korporacyjnej PGZ SA z dnia 30 listopada 2018 r.

⁵⁸ Pismo z dnia 28 grudnia 2018 r.

informowała MON o problemie niekontrolowanego obrotu akcjami pracowniczymi, jak również przedstawiała propozycje rozwiązań systemowych, np. konwersji takich akcji i udziałów na inne papiery wartościowe lub stworzenie funduszu celowego umożliwiającego ich skupowanie. Z ustaleń kontroli NIK w Ministerstwie Obrony Narodowej wynika, że podejmowane są działania w tym zakresie.

NIK zwraca uwagę, że powyższe wyjaśnienia Zarządu Spółki prezentują problem konsolidacji w sposób odmienny od stwierdzeń zawartych w Aktualizacji. W dokumencie tym napisano, że Spółka została wyposażona w niezbędny kapitał do działania i w latach 2014-2015 przeprowadzone zostały konieczne procesy konsolidacyjne. Zawarto tam również stwierdzenie, że według stanu na koniec 2015 r. zakończony został proces formalnego kształtowania się grupy kapitałowej pod względem kapitalizacji. W Sprawozdaniach z działalności PGZ SA za lata 2015-2017, Zarząd wskazywał jednak, że Spółka ponosi i będzie ponosić dalsze koszty związane konsolidacją firm zbrojeniowych. Ich kwoty za lata 2015-2018 (I półrocze) w PGZ SA nie można jednak było ustalić, ponieważ w systemie finansowo-księgowym koszty konsolidacji nie są wyodrębniane.

(akta kontroli str. 3043-3885)

W październiku 2016 r. PGZ SA zapowiedziała podjęcie budowy budynku biurowego w Radomiu, który miał stanowić siedzibę PGZ SA oraz pomieścić centrum wystawiennicze i konferencyjne. Inwestycja ta nie została jednak zrealizowana. Według Zarządu Spółki⁵⁹ przyczyną był brak konkretnych działań związanych z infrastrukturą ze strony władz samorządowych Radomia oraz zawyżona cena sprzedaży działek oferowanych Spółce. W okresie trwania czynności kontrolnych NIK Spółka tworzyła założenia co do wykorzystania przyszłej inwestycji. Nie została natomiast podjęta decyzja biznesowa, umożliwiająca podpisanie umowy z generalnym wykonawcą.

(akta kontroli str.1312-1332)

2.2 Nadzór właścicielski i zasady współpracy

Zasadnicze kompetencje PGZ SA w Grupie Kapitałowej obejmowały przede wszystkim nadzór właścicielski nad spółkami zależnymi (spółkami-córkami). Zadaniem PGZ SA miało być stworzenie struktury organizacyjnej Grupy Kapitałowej oraz zdefiniowanie roli poszczególnych spółek. PGZ SA miała koordynować działania związane z realizacją projektów PMT, projektów eksportowych, jak również projektów B+R, zapewniając m.in. ich finansowanie. W gestii PGZ SA leżało także inicjowanie kontaktów handlowych oraz pozyskiwanie atrakcyjnych ofert. Skodyfikowanie zasad ładu korporacyjnego w GK PGZ SA miało być dokonane w *Porozumieniu w sprawie zasad współpracy spółek z Grupy Kapitałowej PGZ SA*, czyli w tzw. Kodeksie Grupy Kapitałowej PGZ SA.

Prace nad dokumentem podjęte zostały w czerwcu 2016 r.⁶⁰ W dniu 30 grudnia 2016 r. Zarząd Spółki przyjął projekt Kodeksu⁶¹, z zaleceniem ukończenia prac m.in. nad załącznikami w postaci tzw. „polityk”, regulujących zasady współpracy pomiędzy spółkami, do dnia 31 marca 2017 r. Warunkiem kontynuacji miała być akceptacja projektu przez Radę Nadzorczą PGZ SA, co nastąpiło w styczniu 2017 r.⁶²

Wskutek zmian składu Zarządu PGZ SA w lutym 2017 r. prace nad projektami „polityk” zostały przerwane, a dotychczasowa koncepcja funkcjonowania GK PGZ SA uległa zmianie. Nowy Zarząd uznał za konieczne wprowadzenie innych rozwiązań prawnych i faktycznych w zakresie współpracy spółek z PGZ SA. Powstał nowy

⁵⁹ Pismo Dyrektora Departamentu Jakości i Zarządzania Infrastrukturą z dnia 17 października 2018 r.

⁶⁰ Uchwałą Nr 348/II/2016 Zarząd Spółki w dniu 27 czerwca 2016 r. w/s powołania zespołu projektowego do opracowania Kodeksu Grupy PGZ SA (...).

⁶¹ Uchwała Nr 762/II/2016.

⁶² Uchwałą Nr 2/III/2017 Rady Nadzorcza Spółki z dnia 12 stycznia 2017 r.

projekt Kodeksu, zatwierdzony przez Zarząd PGZ SA w dniu 3 lipca 2017 r.⁶³ Zmiany w stosunku do pierwotnego polegały m.in. na eliminacji zapisów dotyczących Biura Nadzoru Właścicielskiego, utworzeniu Komitetu Inwestycyjnego oraz rezygnacji z załącznika w postaci Strategii GK PGZ – według Zarządu PGZ SA⁶⁴ z uwagi na niezakończone prace nad tym dokumentem.

Kodeks miał mieć charakter umowy wielostronnej pomiędzy PGZ SA, jako spółką dominującą, a spółkami zależnymi bezpośrednio i pośrednio oraz spółkami powiązanymi. Zgodnie z projektem Kodeksu organem wykonawczym GK PGZ SA miał być Zarząd Grupy PGZ SA, którego zadaniem było m.in. urzeczywistnianie wspólnego „interesu Grupy”. W projekcie Kodeksu pojęcie to zdefiniowano jako *podjęcie planowanych, spójnych i skorelowanych działań na rzecz obronności państwa, polskiego przemysłu obronnego i wiodącą rolę w procesie reindustrializacji polskiej gospodarki, poprzez wzrost kompetencji technicznych, inżynierskich, produkcyjnych, badawczo-rozwojowych oraz eksportu na rynki światowe.*

Projektowane postanowienia Kodeksu obligowały spółki zależne do współpracy z PGZ SA m.in. w zakresie tworzenia, modyfikacji i realizacji Strategii Grupy PGZ oraz do dostosowywania planów spółek zależnych do tej Strategii. Spółki miały być zobowiązane do odpowiedniej unifikacji postanowień umów spółek lub statutów oraz ujednolicenia regulacji wewnętrznych. Do umów/statutów spółek miały zostać wprowadzone postanowienia wdrażające, określone przez PGZ SA w załączniku do projektu. Przystąpienie do Kodeksu wymagało zgody Zgromadzenia Wspólników /Walnego Zgromadzenia, a jego wejście w życie podpisania oryginału dokumentu przez PGZ SA oraz przynajmniej jedną ze spółek zależnych z GK PGZ SA.

W dniu 7 lipca 2017 r. Zarząd PGZ SA podjął uchwałę⁶⁵ w sprawie wdrożenia projektu, powołując w tym celu Komitet Sterujący⁶⁶. W dniu 6 września 2017 r. zgodę wyraziło Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy PGZ SA⁶⁷, powierzając Radzie Nadzorczej monitorowanie procesu wdrażania.

PGZ SA, jako większościowy akcjonariusz lub wspólnik spółek z GK PGZ SA, skierował formalne wnioski o zwołanie w spółkach Nadzwyczajnych Walnych Zgromadzeń lub odpowiednio Nadzwyczajnych Zgromadzeń Wspólników w celu podjęcia uchwał o wyrażeniu zgody na przystąpienie przez spółki do Kodeksu i wprowadzenie stosownych zmian w statutach lub umowach.

W październiku 2017 r. Zarząd PGZ SA zorganizował spotkania z przedstawicielami zarządów spółek zależnych, na których uczestnicy otrzymali projekt Kodeksu. Odbiór potwierdziło 41 przedstawicieli spółek. Według Zarządu PGZ SA⁶⁸ ówczesnie dokument Kodeksu nie był podpisywany przez żadną ze stron.

Do końca 2017 r. w 43 spółkach zależnych i powiązanych PGZ SA dokonano stosownych zmian statutów oraz umów spółek. Według Zarządu PGZ SA⁶⁹ z uwagi na charakter i zadania realizowane przez GK PGZ SA, do Kodeksu miały przystąpić tylko spółki *prowadzące działalność o charakterze „podstawowym” z punktu widzenia roli Grupy PGZ*, czyli spółki związane z branżą zbrojeniową. W Wojskowych Zakładach Uzbrojenia SA zostały wprowadzone uchwały NWZA o przystąpieniu do Kodeksu, jednakże Sąd Rejonowy wydał postanowienie o wstrzymaniu ich wyko-

⁶³ Uchwała Zarządu PGZ SA nr 423/III/2017.

⁶⁴ Wyjaśnienie z dnia 21 grudnia 2018 r.

⁶⁵ Uchwała Nr 438/III/2017 Zarządu Spółki w sprawie uruchomienia Projektu pn. „Wdrożenie Kodeksu Grupy Kapitałowej PGZ”.

⁶⁶ Uchwała Zarządu Nr 478/III/2017 z dnia 21 lipca 2017 r.

⁶⁷ Uchwała Nr 3 NWZ PGZ SA z dnia 6 września 2017 r. w sprawie wyrażenia zgody na wdrażanie Kodeksu Grupy Kapitałowej PGZ SA.

⁶⁸ Pismo z dnia 21 grudnia 2018 r.

⁶⁹ Pismo z dnia 30 listopada 2018 r. i z dnia 21 grudnia 2018 r.

niania, w związku ze złożonymi wnioskami mniejszościowych akcjonariuszy spółki (posiadaczy akcji pracowniczych). Do czasu zakończenia kontroli postępowanie w tej sprawie jeszcze trwało.

W styczniu 2018 r. Zarząd PGZ SA podjął działania w celu podpisania oryginału Kodeksu przez PGZ SA oraz spółki. Założono, że dokument zostanie podpisany przez wszystkie spółki zależne, z wyłączeniem czterech które nie prowadzą działalności o charakterze podstawowym⁷⁰, za to z uwzględnieniem trzech nowych spółek, które zostały utworzone w Grupie pod koniec 2017 r. (Centrum Usług Wspólnych PGZ SA, PGZ Stocznia Wojenna sp. z o.o. oraz QBITT sp. z o.o.). W związku ze zmianami w składzie Zarządu PGZ SA w lutym 2018 r., prace te zostały wstrzymane. Ostatecznie Kodeks nie został podpisany ani przez PGZ SA, ani przez żadną ze spółek. Według Zarządu Spółki⁷¹ (...) *jego postanowienia nie są wiążące dla Spółek ani PGZ SA. Zarząd PGZ nie znał żadnych innych powodów niepodpisania Kodeksu, poza zmianą skład Zarządu.*

NIK zwraca uwagę na fakt, że trzy załączniki do projektu Kodeksu tj.: Zestawienie Komórek Organizacyjnych Grupy PGZ oraz struktura organizacyjna Komórek Organizacyjnych Grupy PGZ (zał. 6), Polityki Grupy PGZ (zał. 7) oraz Inne dokumenty (zał. 8) były puste, tj. nie zawierały żadnej treści. Według Zarządu⁷² dokument ten był jednak (...) gotowy do podpisania. (...) w trakcie prac nad Kodeksem Grupy Kapitałowej PGZ SA prowadzono także prace nad projektami tzw. „polityk” i innych dokumentów, (...) załączniki te oraz ich lista ulegały zmianom. Z tego powodu na roboczo przyjęto przedmiotowy projekt jako główny dokument Kodeksu bez załączników, zakładając, iż będą one w terminie późniejszym wypełnione określoną treścią. Zdaniem NIK, nie było właściwe konsultowanie, ani tym bardziej wdrażanie w życie niekompletnego dokumentu, którego istotne części miały być dopiero tworzone w bliżej nieokreślonej przyszłości.

W dniu 29 stycznia 2018 r. w PGZ SA spotkali się w sprawie Kodeksu przedstawiciele związków zawodowych reprezentujących Sekcje Krajowe Przemysłu Zbrojeniowego NSZZ „Solidarność” oraz ZZ Przemysłu Elektromechanicznego oraz władz Spółki. Zdaniem związkowców⁷³ *przedstawiony dokument jest pierwszą, poważną szansą na rozwiązanie kluczowych problemów w polskiej zbrojeniówce (...).* Jednakże (...) *wprowadzenie Kodeksu Grupy Kapitałowej PGZ SA nastąpiło bez zapowiadanych wcześniej konsultacji ze Związkami Zawodowymi. Kodeks, którego postanowienia zostały już wprowadzone do statutów większości spółek Grupy PGZ, trzymany przez dłuższy czas w tajemnicy, budzi również wiele wątpliwości natury prawnej.*

Według Zarządu Spółki⁷⁴ problematyka m.in. „pustych załączników” spowodowała podjęcie prac nad aktualizacją Kodeksu Grupy PGZ. Jego nowy projekt został przyjęty przez Zarząd PGZ SA⁷⁵ w dniu 20 sierpnia 2018 r. W okresie od września do listopada 2018 r. PGZ SA przeprowadziła konsultacje z zarządami spółek zależnych i z przedstawicielami strony społecznej. Wyniki tych konsultacji, według Zarządu, nie wskazywały na istotne zastrzeżenia. Następnie, w dniu 19 listopada 2018 r.⁷⁶ Zarząd Spółki uchylił dotychczasowe uchwały Zarządu PGZ SA w przedmiocie przyjęcia Kodeksu Grupy Kapitałowej PGZ, i postanowił doprowadzić do uchylecia dotych-

⁷⁰ Fabryka Broni International Sp. z o.o., HSW – Wodociągi Sp. z o.o., Nano Carbon Sp. z o.o., MS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych SA

⁷¹ Pismo z dnia 21 grudnia 2018 r.

⁷² *Ibidem.*

⁷³ http://www.solidarnoscmesko.pl/?page_id=4784.

⁷⁴ Pismo z dnia 30 listopada 2018 r.

⁷⁵ Uchwała Zarządu PGZ SA nr 468/III/2018 r.

⁷⁶ Uchwała Zarządu PGZ SA nr 616/III/2018.

czasowych zgód RN oraz WZ na wdrożenie Kodeksu z 2017 r. W dniu 18 grudnia 2018 r. Zarząd PGZ SA podjął uchwałę o ustanowieniu formalnych ram funkcjonowania Grupy PGZ SA, to jest o przyjęciu Kodeksu Grupy PGZ. Do czasu zakończenia kontroli NIK w styczniu 2019 r. prace nad projektem były kontynuowane.

(akta kontroli str. 2754-2786)

2.3 Umowy prowizyjne

W latach 2015-2018 (do dnia 30 czerwca) przepływy finansowe ze spółek zależnych do PGZ SA obejmowały wpłaty z tytułu umów prowizyjnych (począwszy od 2016 r.) oraz dywidendy i udziału w zyskach. (...) ⁷⁷

Według Zarządu Spółki ⁷⁸ decyzje w sprawie sposobu głosowania nad uchwałami dotyczącymi podziału zysku netto, w tym ewentualnej wypłaty dywidendy, podejmowane były na podstawie analizy sytuacji ekonomiczno-finansowej danej spółki, w szczególności analizy planów inwestycyjnych oraz płynności finansowej. W tym zakresie stosowana była Polityka dywidendowa. W każdym przypadku analizie poddawano wniosek zarządu spółki oraz opinię jej rady nadzorczej. Ostateczne decyzje w sprawie dywidendy, jak wynika z powyższych wyjaśnień, uwzględniały również inne informacje i oceny, będące w posiadaniu PGZ SA, w tym np. skalę koniecznego wsparcia finansowego dla spółek Grupy.

(akta kontroli str. 3043-3048, 3052-3056)

W latach 2016-2017 PGZ SA zawarła ze spółkami zależnymi z GK PGZ SA tzw. umowy prowizyjne. Przedmiotem umowy było ustalenie zasad współpracy w zakresie promowania spółki i poszukiwania zamówień, ustalenie wzajemnych rozliczeń, w tym wynagrodzenia dla PGZ SA za działania na rzecz spółki zależnej oraz zasady informowania PGZ SA przez spółkę zależną o realizowanych zamówieniach. Spółka zależna zobowiązywała się do wypłacania PGZ SA wynagrodzenia w wysokości 5% od każdej sprzedaży dóbr lub usług.

Prace nad umowami zainicjowane zostały przez Biuro Prawne PGZ SA, które w dniu 3 marca 2016 r., sformułowało wniosek na posiedzenie Zarządu PGZ SA w sprawie wzoru umowy prowizyjnej. Wniosek Biura Prawnego obejmował propozycję wprowadzenia stałej wysokości wynagrodzenia prowizyjnego na poziomie 5% od każdej sprzedaży. Według Dyrektora Biura Finansowo-Księgowego ⁷⁹ PGZ SA nie dysponuje wiedzą w oparciu o jakie przesłanki ustalono wysokość prowizji. Wzór umowy, przyjęty uchwałą Zarządu PGZ SA z dnia 9 marca 2016 r., poddany został konsultacji pod względem formalno-prawnym. Nie przeprowadzono jednak oceny pod względem finansowo-podatkowym. Wniosek z dnia 7 kwietnia 2016 r. w sprawie zawarcia umów prowizyjnych dotyczył 24 spółek.

(akta kontroli str. 3304-3361)

Umowy zawierane były w latach 2016-2017, łącznie z 23 spółkami ⁸⁰. Treść 20 umów była jednobrzmiąca, a w trzech pozostałych umieszczono odmienne postanowienia dotyczące wysokości stawki prowizyjnej lub zwolnienia z prowizji. Zapisy te, według Zarządu PGZ SA ⁸¹, wprowadzone zostały na indywidualny wniosek spółek, po przeprowadzeniu analizy ekonomicznej. Żadna ze spółek nie odmówiła podpisania

⁷⁷ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

⁷⁸ Na podstawie wyjaśnień Zarządu PGZ SA z dnia 28 grudnia 2018 r.

⁷⁹ Wyjaśnienia z dnia 9 stycznia 2019 r.

⁸⁰ Nie podpisano pierwotnie przewidywanej umowy ze spółką Nano Carbon sp. z o.o.

⁸¹ Pismo z dnia 13 grudnia 2018 r.

umowy prowizyjnej, niemniej ich treść budziła wątpliwości i uwagi spółek, m.in. w następujących kwestiach:

- czy obowiązek zapłaty prowizji dotyczy umów zawartych przed datą podpisania umowy prowizyjnej,
- czy podstawą naliczania prowizji jest wartość netto czy brutto przychodów spółki,
- w jakiej formie spółki otrzymywać będą informację o rodzaju i zakresie usług wykonywanych przez PGZ SA na ich rzecz,
- czy wydatki wynikające z umowy prowizyjnej mogą być zaliczane do kosztów uzyskania przychodu,
- jak ma być realizowany obowiązek dokumentowania transakcji z podmiotami powiązanymi.

Wątpliwości te skłoniły PGZ SA do udzielenia spółkom pisemnych wyjaśnień, jak należy interpretować zapisy zawartych umów i – według powyższych wyjaśnień – spowodowały potrzebę sformułowania aneksu nr 1 do umowy prowizyjnej.

(akta kontroli str. 3709-3758)

Umowa prowizyjna z 2016 r. nie przewidywała opłaty licencyjnej za korzystanie ze znaku towarowego PGZ SA, ani nie obligowała PGZ SA do przekazywania spółkom okresowych sprawozdań z realizacji usług świadczonych na rzecz spółek. Płatność miała być dokonywana w ciągu 14 dni od doręczenia faktury VAT wystawionej przez PGZ SA. Pomimo braku umownego obowiązku PGZ SA przesyłała spółkom sprawozdania, jako załączniki do faktury.

Wysyłka załączników była formą odpowiedzi na wątpliwości spółek, co do możliwości wliczania kosztów wynikających z umów prowizyjnych w koszty uzyskania przychodów. Dyrektor Biura Finansowego PGZ SA wyjaśnił⁸², że *PGZ SA nie przekazywała spółkom pisemnych informacji, że koszty wynikające z usług świadczonych przez PGZ SA w ramach tych umów, mogą być wliczane przez te spółki w ich koszty uzyskania przychodu. Co więcej, nie mogła, ponieważ PGZ SA nie ma tytułu do tego, żeby udzielać wytycznych samodzielnym podmiotom w kontekście rozliczeń podatkowych (...) kwalifikowanie kosztów jest wyłączną kompetencją spółek (...) PGZ SA nie odpowiada za rozliczenie podatkowe spółek tworzących Grupę Kapitałową.*

(akta kontroli str. 3709-3758)

W dniu 31 sierpnia 2016 r. Zarząd PGZ SA przyjął wzór aneksu nr 1 do umowy prowizyjnej. Aneks stanowił uszczegółowienie przedmiotu i zakresu umowy prowizyjnej oraz wprowadzał do umowy cztery załączniki⁸³. W aneksie nr 1, który obowiązywał od dnia podpisania (podpisywano je od 16 września 2016 r. do 31 maja 2017 r.) ustalono, iż pod pojęciem „promowania i poszukiwania zamawiających” należy rozumieć usługi zarządzania świadczone przez PGZ SA oraz udostępnianie spółkom znaku towarowego PGZ SA. Ustalono też, że wypłacane PGZ SA wynagrodzenie będzie wynosić 5% od przychodów netto. Regulamin używania znaku towarowego stanowił, że prawo do jego używania przyznawane jest odpłatnie, jednak nie ustalono w nim wysokości opłaty.

Zgodnie z aneksem nr 1 spółki były zobligowane do wnoszenia opłat licencyjnych, pomimo że kompletna wycena wartości znaku towarowego została sporządzona dopiero w grudniu 2016 r., a przyjęta przez Zarząd Spółki w dniu w dniu 12 stycznia 2017 r. Zgodnie z uchwałą Zarządu, wysokość opłaty licencyjnej ustalono na pozio-

⁸² Wyjaśnienia z dnia 9 stycznia 2019 r.

⁸³ Załączniki: Nr 1 Regulamin używania znaków towarowych identyfikujących Polską Grupę Zbrojeniową (Regulamin został zatwierdzony uchwałą Zarządu PGZ SA nr 470/II/2016 z dnia 31 sierpnia 2016 r., Nr 2 Wzór zestawienia sprzedaży, Nr 3 Wzór zestawienia umów, Nr 4 Harmonogram wystawiania faktur.

mie 4,199% wartości przychodów netto określonych w umowie prowizyjnej, a pozostałe 0,801% stanowiło wynagrodzenie za „pozostałe usługi” świadczone na rzecz spółek zależnych.

W dniu 15 września 2016 r. PGZ SA wystawiła 15 spółkom faktury VAT, opiewające, zgodnie z umową, na kwoty odpowiadające 5% ich przychodów netto. W tytule faktury wskazano jako podstawę obciążenia „Wynagrodzenie zgodnie z art. 2 pkt 2 Aneksu nr 1 do umowy prowizyjnej”, pomimo że w dniu wystawienia faktur zmiany wprowadzone tym aneksem jeszcze nie obowiązywały. W załączniku do faktur wyszczególniono pozycję opłata licencyjna z tytułu korzystania ze znaku towarowego PGZ w wysokości (...) ⁸⁴ przychodów określonych w ramach umowy prowizyjnej, pomimo iż ten współczynnik zaczął obowiązywać od stycznia 2017 r.

Na przykład:

- (...) ⁸⁵
- Wojskowe Zakłady Lotnicze nr 4 SA podpisały aneks do umowy prowizyjnej w dniu 28 października 2016 r. Jednakże na fakturze z dnia 15 września 2016 r., jako tytuł obciążenia wskazano „Wynagrodzenie zgodnie z art. 2 pkt 2 Aneksu nr 1”, zaś załącznik nr 1 do faktury również wyszczególniał opłatę licencyjną w kwocie 1,4 mln zł netto (4,199% przychodu).

Według Dyrektora Biura Finansowego ⁸⁶ PGZ SA wystawiając faktury kierował się treścią projektu aneksu nr 1, przyjętego przez Zarząd. Dyrektor nie znał powodów, dla których w tytule powoływano się na zapisy projektu tego dokumentu. Spółki zależne nie zgłosiły zastrzeżeń i uregulowały zobowiązanie/a.

(akta kontroli str. 3816-5050)

W dniu 25 maja 2017 r. Zarząd PGZ SA przyjął tekst *Polityki Cen Transferowych* m.in. dla spójnego kształtowania warunków transakcji zawieranych w GK PGZ SA. W dniu 11 października 2017 r. przyjęta została natomiast *Procedura rozliczania usług świadczonych przez PGZ SA na rzecz podmiotów z GK PGZ SA*. Kolejne dokumenty związane z funkcjonowaniem umów prowizyjnych to *Analiza zyskowności działalności podmiotów świadczących usługi porównywalne do usług wsparcia* ⁸⁷ oraz *Analiza wysokości stawek prowizji za usługi pośrednictwa w sprzedaży* ⁸⁸. W wyniku tych analiz, w dniu 3 września 2018 r. w PGZ SA wprowadzono nowy model rozliczania umów prowizyjnych, według którego wynagrodzenie pobierane było z tytułu usług pośrednictwa oraz z tytułu usług wsparcia (bez opłaty licencyjnej). Wynagrodzenie za usługi pośrednictwa ustalono na poziomie 5% przychodów netto. Podstawa obliczenia prowizji ograniczona została wyłączeniami, wskazanymi w załączniku nr 5 do umowy prowizyjnej. Wynagrodzenie z tytułu usług wsparcia kalkulowane było natomiast jako kwota stanowiąca sumę kosztów poniesionych w związku ze świadczeniem usług oraz narzutu w wysokości 5%.

Argumenty dotyczące możliwości zaliczenia przez spółki GK PGZ SA wydatków wynikających z umów prowizyjnych w 2017 roku do kosztów uzyskania przychodów ujęte zostały w tzw. *Memorandum* z dnia 30 stycznia 2018 r. Doradca zewnętrzny sporządzający ten dokument wyraził m.in. wątpliwość obliczania kwot opłat w oparciu o przychody wygenerowane przez spółki z kontraktów zawartych przed dniem

⁸⁴ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

⁸⁵ Ibidem

⁸⁶ Wyjaśnienia z dnia 22 stycznia 2019 r.

⁸⁷ Grudzień 2017 r.

⁸⁸ Styczeń 2018 r.

przystąpienia do GK PGZ SA⁸⁹ oraz wskazał na konieczność uzyskania przez PGZ SA porozumienia cenowego, stanowiącego potwierdzenie przez Ministerstwo Finansów prawidłowości wszystkich elementów nowego modelu rozliczeń, w tym prawidłowości poziomu obciążeń. Wniosek o zawarcie takiego porozumienia (tj. potwierdzającego prawidłowość cen transferowych, w tym w ramach umów prowizyjnych) złożony został przez PGZ SA do Szefa Krajowej Administracji Skarbowej w dniu 28 grudnia 2018 roku.

(...)⁹⁰

Z ustaleń kontroli NIK w spółkach GK PGZ SA wynika, że pomimo opisanych powyżej działań PGZ SA, skontrolowane podmioty niejednakowo traktowały obciążenia z tytułu umów prowizyjnych. (...) ⁹¹ NIK zwraca uwagę, że spółki niekorzystające z odliczeń ponosiły niejako w zwielokrotnione koszty z tytułu umów prowizyjnych, nie odzyskując podatku VAT i płacąc podwyższoną kwotę podatku dochodowego, wskutek nieodliczenia poniesionych kosztów od podstawy opodatkowania.

(akta kontroli str. 3262-3791)

2.4 Nadzór właścicielski

Komórką organizacyjną odpowiedzialną za nadzór właścicielski nad spółkami z GK PGZ SA było Biuro Nadzoru Korporacyjnego⁹² w Departamencie Polityki Korporacyjnej. Przeciętny stan etatowy w tej komórce, w przeliczeniu na pełne etaty, wyniósł: 2015 r. – 7, 2016 r. – 9 oraz 2017 r. – 10 etatów. Wszyscy pracownicy Biura posiadali stosowne wykształcenie, kwalifikacje dodatkowe i doświadczenie. Część pracowników legitymowała się spełnieniem wymogów określonych w art. 19 ust.1 ustawy z dnia 16 grudnia 2016 r. o zasadach zarządzania mieniem państwowym⁹³.

Od 2014 r. funkcjonuje w PGZ SA procedura *Zasady Nadzoru Korporacyjnego w Grupie PGZ*, określająca m.in. zasady funkcjonowania organów korporacyjnych spółek zależnych, ich kompetencje, zasady sprawozdawczości oraz planowania rzeczowo-finansowego spółek. Wdrożone zostały ponadto: *Polityka zawierania umów oraz kształtowania wynagrodzeń dla Członków Zarządów w Grupie PGZ*, *Polityka wynagrodzeń dla członków Rad Nadzorczych w Grupie PGZ* oraz *Polityka dywidendowa w Grupie PGZ*. Zasady wyznaczania celów dla Zarządów poszczególnych spółek i monitorowania ich realizacji zostały uwzględnione w *Polityce zawierania umów*. W uchwale Zarządu PGZ SA z dnia 13 listopada 2017 r. określono ponadto w GK PGZ SA „ogólne cele zarządcze” dla spółek.

Procedura *Zasady Nadzoru Korporacyjnego w Grupie PGZ* określała kwalifikacje przedstawicieli PGZ SA w radach nadzorczych spółek zależnych. Zgodnie z procedurą powinny to być osoby posiadające odpowiednie kwalifikacje (wykształcenie wyższe i doświadczenie). Procedura dopuszczała, w niezdefiniowanych *uzasadnionych przypadkach*, powoływanie do RN członków zarządów spółek, o ile nie stoją temu na przeszkodzie interesy konkurencyjne i nie spowodują powstania stosunku dominacji pomiędzy spółkami.

(akta kontroli str. 1356-1392)

Zgodnie z obowiązującymi w GK PGZ SA procedurami monitoring spółek zależnych obejmował m.in. zbieranie kwartalnych informacji o sytuacji spółek. Informacje te

⁸⁹ Kontraktów zawartych przed konsolidacją przemysłu zbrojeniowego.

⁹⁰ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

⁹¹ Ibidem

⁹² W czasie trwania czynności kontrolnych. Wcześniej komórka ta miała inne nazwy.

⁹³ Dz. U. z 2016 r. poz. 2259, ze zm.

obejmowały m.in. dane o: strukturze własnościowej kapitału zakładowego, składzie osobowym zarządu spółki, kształtowaniu się wynagrodzeń, w tym zarządu i rady nadzorczej, sytuacji ekonomicznej, sytuacji społecznej w spółce oraz działalności rady nadzorczej. Raporty te nie obejmowały jednak danych istotnych z punktu widzenia realizacji założeń strategicznych. Szerzej problem ten przedstawiono w dalszej części niniejszego wystąpienia (str. 25-26).

W latach 2015-2018 (30.06.) PGZ SA nie utworzyła, przewidzianego w Strategii, wyodrębnionego funduszu celowego na projekty w zakresie bezpieczeństwa, innowacji i cybertechnologii, ani na inne kapitałochłonne projekty. Obecny Zarząd Spółki nie znał przyczyn tego zaniechania.

(akta kontroli str. 3021-3025, 3036-3038)

2.5 Zmiany kadrowe w spółkach GK PGZ SA

W latach 2015-2018 (I połowa) w 21 spośród 28 spółek-córek GK PGZ SA doszło do przeciętnie dwukrotnej zmiany na stanowisku prezesa zarządu, wskutek odwołania przez radę nadzorczą lub rezygnacji. W latach 2015-2018 najwięcej zmian na stanowisku prezesa zarządu było w spółkach MS TFI SA (pięć) oraz Nano Carbon sp. z o.o. (cztery). Odwołanie z funkcji członka zarządu miało miejsce w 30 przypadkach w 19 spółkach zależnych i odbywało się na podstawie oświadczenia PGZ SA, uchwały Rady Nadzorczej, bądź uchwały Zgromadzenia Wspólników. Szczegółowemu badaniu poddano dokumentację zmian personalnych w czterech spółkach (PCO SA, Cenrex sp. z o.o., Nano Carbon sp. z o.o. i Zakłady Mechaniczne Bumar-Łabędy SA). W dokumentach tych nie było żadnych uzasadnień dokonanych zmian.

NIK zwraca uwagę na powiązania interpersonalne pomiędzy poszczególnymi spółkami. Spośród 464 osób zajmujących w okresie objętym kontrolą stanowiska w zarządach lub radach nadzorczych spółek GK PGZ SA, 47 osób łączyło dwie lub więcej funkcji, zasiadając w tym samym czasie w organach różnych spółek GK PGZ SA. NIK odnotowała sytuacje pełnienia funkcji Prezesa Zarządu równocześnie w dwóch spółkach zależnych. Należy także zauważyć, że równoległe pełnienie funkcji w organie innej spółki wiązało się z dodatkowym wynagrodzeniem danej osoby.

- Prezes Zarządu Rosomak SA w okresie od dnia 24 lutego 2015 r. do dnia 15 grudnia 2017 r. pełnił jednocześnie funkcję Prezesa Zarządu ZM Bumar-Łabędy SA oraz Prezesa Zarządu OBRUM sp. z o.o.
- Prezes Zarządu WZL nr 2 SA od dnia 17 lipca 2015 r. do czasu zakończenia kontroli był także Prezesem Zarządu WZL nr 4 SA.
- Prezes Zarządu WZL nr 1 SA w okresie od dnia 1 stycznia 2015 r. do dnia 16 września 2016 r. był także Prezesem Zarządu WZL nr 2 SA.
- Prezes OBRUM sp. z o.o. od dnia 15 grudnia 2017 r. do czasu zakończenia kontroli był również Prezesem Zarządu ZM Bumar-Łabędy SA.
- Prezes Zarządu Centrum Usług Biznesowych PGZ sp. z o.o. od dnia 14 marca 2018 r. do czasu zakończenia kontroli był jednocześnie Prezesem Zarządu Centrum Badawczego Konstrukcyjno-Technologicznego SA.

Inne przykłady dotyczą łączenia funkcji członka zarządu z członkostwem w Radzie Nadzorczej, zasiadania w kilku Radach Nadzorczych jednocześnie, etc.

- jeden z członków Zarządu MS TFI SA, w okresie od 27 listopada 2017 r. do dnia 9 kwietnia 2018 r. pełnił funkcję wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej WZL nr 2 SA;
- były Prezes PGZ SA, w okresie od dnia 1 stycznia 2015 do dnia 9 grudnia 2015 r. zasiadał w Radzie Nadzorczej MS TFI SA;

- inny były Prezes PGZ SA w okresie od dnia 18 marca 2016 r. do dnia 30 września 2016 był członkiem Rady Nadzorczej Wojskowych Zakładów Motoryzacyjnych SA;
- były członek Zarządu PGZ SA, w okresie od dnia 16 marca 2016 r. do dnia 30 września 2016 r. był członkiem Rady Nadzorczej MS TFI SA oraz Rady Nadzorczej Fabryki Broni "Łucznik" - Radom sp. z o.o.;
- Przewodniczący RN Cenxin sp. z o.o. w okresie od dnia 28 kwietnia 2016 r. do dnia 21 września 2016 r. zasiadał w radach nadzorczych czterech innych spółek⁹⁴;
- Przewodniczący Rady Nadzorczej WZL nr 1 SA od dnia 29 czerwca 2018 r. był jednocześnie Przewodniczącym RN Rosomak SA;
- Wiceprzewodniczący RN PIT-Radwar SA od dnia 29 czerwca 2018 r. był jednocześnie Przewodniczącym Rady Nadzorczej OBRCTM SA;
- członek Rady Nadzorczej PCO SA od dnia 27 czerwca 2018 r. był jednocześnie Przewodniczącym RN WZL nr 1 SA.

Zdaniem NIK nie było uzasadnienia dla częstych zmian kadrowych w organach spółek zależnych GK PGZ SA. W oświadczeniach PGZ SA dotyczących odwołania nie podawano motywów takich decyzji. W świetle ustaleń kontroli zmiany w organach spółek zależnych nie przyczyniały się umacniania ładu ani nadzoru korporacyjnego. Uczestnictwo członków Zarządu PGZ SA w Radach Nadzorczych spółek zależnych nie doprowadziło – na przykład – do wdrożenia w tych spółkach postanowień Strategii GK PGZ.

(akta kontroli str.1356-1391)

Od 2015 r. wprowadzono w GK PGZ SA motywacyjny system zarządzania, poprzez stawianie członkom zarządów spółek celów zarządczych. W lipcu 2016 r. przyjęty została Polityka zatrudniania i wynagradzania członków zarządów spółek z udziałem PGZ. Wytyczne w zakresie rozliczania celów przez Rady Nadzorcze zawarte zostały w Instrukcji dotyczącej zarządzania przez cele w ramach polityki zatrudniania i wynagradzania spółek z udziałem PGZ SA. Instrukcja opisywała przebieg procesów formułowania i kwantyfikacji celów zarządczych, zasad ich ustalania oraz sposobu ich rozliczania. Rady Nadzorcze, zgodnie z kompetencjami, podejmowały uchwały w sprawie wysokości wynagrodzeń oraz zawarcia nowych umów z członkami zarządów.

(akta kontroli str.1393-1581)

Stwierdzone
nieprawidłowości

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

W dniu 15 września 2016 r. PGZ SA wystawiła spółkom zależnym 15 faktur dotyczących płatności z tytułu umów prowizyjnych. W tytule faktury wskazano jako podstawę obciążenia *Wynagrodzenie zgodnie z art. 2 pkt 2 Aneksu nr 1 do umowy prowizyjnej*. W dniu wystawienia faktur zmiany wprowadzone tym aneksem jeszcze nie obowiązywały. Aneksy nr 1 do umów prowizyjnych podpisywane były przez spółki po dniu wystawienia faktury. W załączniku do faktur wyszczególniono pozycję *opłata licencyjna z tytułu korzystania ze znaku towarowego PGZ w wysokości (...) ⁹⁵ przychodów określonych w ramach umowy prowizyjnej*. Zgodnie z art. 163 w zw. z art. 76 ustawy z dnia 30 czerwca 2000 r. *Prawo wła-*

⁹⁴ Dotyczy: Cenrex sp. z o.o., WZL nr 2 SA, Rosomak SA, ZM Bumar-Łabędy SA.

⁹⁵ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

sności przemysłowej⁹⁶ uprawniony z prawa ochronnego na znak towarowy (PGZ SA) może udzielić innej osobie upoważnienia do używania znaku, zawierając z nią pisemną umowę licencyjną. W ocenie NIK, umowa prowizyjna w kształcie sprzed jej zmiany na mocy aneksu nr 1, nie spełniała wymogów umowy licencyjnej, a tym samym w ramach płatności prowizji za okres objęty tymi fakturami nie powinna być pobierana opłata licencyjna.

Nieprawidłowa (odwrotna) była kolejność przekazywania spółkom przez PGZ SA faktur i sprawozdań dotyczących usług świadczonych na rzecz spółek. Spółki najpierw regulowały zobowiązanie, w tym za usługi świadczone na ich rzecz przez PGZ SA, a dopiero później dowiadywały się ze sprawozdań, jakie to były usługi. Dyrektor Biura Finansowego⁹⁷ twierdził początkowo, że różnica w terminach wynikała z faktu, że PGZ SA był obsługiwany przez spółkę zewnętrzną, która mogła nie mieć wiedzy, czy sprawozdanie zostało przekazane, albo czy spółka zawarła aneks. W kolejnych wyjaśnieniach⁹⁸ Dyrektor stwierdził, że faktury za maj-sierpień 2016 r. były jednak wystawiane przez PGZ SA.

OCENA CZĄSTKOWA

NIK negatywnie ocenia sposób zarządzania Grupą Kapitałową PGZ SA. Wskutek zmienności koncepcji zarządzania przez kolejne władze Spółki, nie podjęto realizacji niektórych przewidzianych w Strategii przedsięwzięć (np. utworzenie funduszu celowego na projekty innowacyjne). Odwrócony został kierunek działań związanych z przemysłem stoczniowym – od przedsięwzięć zwiększających ich udział w aktywach MS TFI w 2016 r. do dezinvestycji w roku 2018. Zmienność koncepcji zarządzania doprowadziła także do zaniechania pracochłonnego projektu (Kodeksu Grupy Kapitałowej PGZ), do którego wdrożenia brakowało wyłącznie dwóch podpisów. Projekt ten realizowano w sposób wykluczający możliwość przedstawienia swojego stanowiska przez spółki, których miał dotyczyć oraz bez konsultacji z organizacjami związkowymi.

Istotne wątpliwości budziły niektóre postanowienia umów prowizyjnych, w tym m.in. kwestia wnoszenia płatności za okresy sprzed daty podpisania umowy oraz sposób dokumentowania usług świadczonych na rzecz spółek przez PGZ SA. Wskutek braku ujednoliconego podejścia do kwestii podatkowych część spółek ponosiła zwiększone obciążenia z tytułu umów prowizyjnych. Spółki te z ostrożności nie zaliczały opłat do kosztów uzyskania przychodów (lub zaliczały tylko częściowo) i nie odzyskiwały całości lub części zapłaconego podatku VAT. W pierwszym okresie po zawarciu umów prowizyjnych (pomiędzy majem a sierpniem 2016 r.) PGZ SA pobierała od spółek zależnych opłatę licencyjną z tytułu prawa do używania znaku towarowego PGZ SA, faktycznie bez podstawy prawnej. Podstawę taką stworzyło dopiero podpisanie aneksu nr 1 do umowy prowizyjnej. Błędny był sposób dokumentowania spółkom usług świadczonych na ich rzecz przez PGZ SA, albowiem spółki najpierw opłacały stosowne faktury, a dopiero w dalszej kolejności otrzymywały informację za jakie usługi zapłaciły. Liczne zmiany kadrowe w organach spółek zależnych dokonywane były bez uzasadnień i nie przyczyniły się do umocnienia ładu korporacyjnego.

Pomimo powyższej negatywnej oceny, NIK dostrzega działania podejmowane przez aktualne władze PGZ SA, tj. prace nad ustanowieniem nowego Kodeksu Grupy PGZ, podpisanie nowych umów prowizyjnych w kształcie – według założeń – bardziej dostosowanym do oczekiwań spółek zależnych oraz wystąpienie do właściwych organów w celu zapewnienie jednolitego podejścia do kwestii podatkowych związanych z opłatami prowizyjnymi.

⁹⁶ Dz. U. z 2017 r. poz. 776.

⁹⁷ Wyjaśnienia z dnia 9 stycznia 2019 r.

⁹⁸ Z dnia 22 stycznia 2019 r.

3. Działalność gospodarcza oraz wyniki ekonomiczne GK PGZ SA i PGZ SA

Skonsolidowane sprawozdania finansowe GK PGZ SA w latach 2015-2017 sporządzane były z wyłączeniem niektórych spółek.

- Sprawozdaniem finansowym za 2015 r. nie objęto 11 spośród 51 spółek. Podstawą wyłączenia pięciu z nich był art. 58 ust 1 ustawy z dnia 29 września 1994 r. o *rachunkowość*⁹⁹, ze względu na nieistotność danych finansowych tych jednostek, a pięciu dalszych - art. 57 ust 2 *uor* (występowanie długoterminowych ograniczeń w sprawowaniu kontroli nad jednostką). Jedna ze spółek została wyłączona ze względu na odsprzedaż jej udziałów w dniu 7 lutego 2015 r.
- W 2016 roku¹⁰⁰ wyłączono z rocznego sprawozdania skonsolidowanego dane dziewięciu spółek, w tym cztery na podstawie art. 58 ust 1 *uor*, zaś pięć po zastosowaniu art. 57 ust 2 *uor*.
- W 2017 roku, analogicznie, jak w latach poprzednich, podstawą wyłączenia spółek ze skonsolidowanego sprawozdania GK PGZ SA był art. 58 ust 1 *uor* – dla trzech spółek oraz art. 57 ust 2 *uor* – również 3 innych spółek.

(akta kontroli str.1302-1309,1333-1342)

Opis stanu faktycznego

W 2014 r. faktyczne przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi w GK PGZ SA wyniosły 1 910,4 mln zł¹⁰¹. Wykazana w Strategii GK PGZ kwota rzekomego przychodu w roku 2014 (4,0 mld zł) była więc ponaddwukrotnie zawyżona w stosunku do faktycznej. Nieprawdziwa dana wyjściowa stanowiła podstawę do projekcji finansowych spółek GK PGZ SA na kolejne okresy (2018 r., 2020 r., 2030 r.).

W latach 2015-2017 łączne przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi w GK PGZ SA wyniosły 13 145,9 mln zł, w tym w 2015 r. 3 826,5 mln zł, w 2016 r. 4 339,1 mln zł oraz w 2017 r. 4 980,3 mln zł. Przychody wykazywały więc tendencję rosnącą ze wzrastającą dynamiką rok do roku (2016/2015 – 13,4%, 2016/2017 – 14,8%).

Wbrew założeniom Strategii, eksponującym konieczność dywersyfikacji produkcji poprzez rozwój segmentu „C”, w strukturze przychodów ze sprzedaży umacniała się dominacja segmentu „S”. Przychody ze sprzedaży wyrobów i usług klasyfikowanych do tej kategorii (odpowiednio 2 356,6 mln zł, 2 697,0 mln zł oraz 3 531,7 mln zł), stanowiły w kolejnych latach 61,5%, 62,1% oraz 70,9% łącznych przychodów ze sprzedaży. W segmencie „C”, aczkolwiek w wartościach bezwzględnych też odnotowano przyrosty (z 446,0 mln zł do 559,2 mln zł i 647,5 mln zł), to jednak w łącznych przychodach ze sprzedaży jego udział był względnie stabilny 11,7%, 13,8% oraz 13%.

Łączne koszty spółek PGZ SA w okresie objętym kontrolą wyniosły 13 825,3 mln zł, w tym w 2015 r. 4 016,8 mln zł, w 2016 r. 4 602,3 mln zł i 5 206,1 mln zł w 2017 r. Dynamika przyrostu kosztów wynosiła 14,6% (2016 r./2015 r.) oraz 13,1% (2017 r./2016 r.).

Wyniki finansowe ze sprzedaży w okresie objętym kontrolą były dodatnie. Zysk ze sprzedaży wyniósł w 2015 r. 50,4 mln zł, w 2016 r. 13,8 mln zł natomiast w 2017 r. wzrósł do 203,1 mln zł. W 2015 i 2017 r. dodatni był wynik finansowy z działalności

⁹⁹ Dz.U. z 2018 r. poz. 395, ze zm. Dalej: *uor*.

¹⁰⁰ W latach 2016- 2017 wyłączeń dokonywano z grupy 50 spółek GK PGZ SA.

¹⁰¹ Dane pozyskane na podstawie skonsolidowanego sprawozdania finansowego GK PGZ SA za okres 27.11.2013 - 31.12.2014 i potwierdzone w wyjaśnieniach PGZ SA otrzymanych w dniu 7 stycznia 2019 r.

operacyjnej – odpowiednio 35,9 mln zł oraz 32,8 mln zł, natomiast w 2016 r. odnotowano stratę w wysokości 57,2 mln zł.

Wynik finansowy netto w okresie objętym kontrolą spadł z zysku wynoszącego 49,53 mln zł w 2015 r. do straty 104,31 mln w 2016 r., która w 2017 r. pogłębiła się do 111,96 mln zł w 2017 r. Jednocześnie jednak wynik EBIDTA, czyli wynik na działalności operacyjnej po uwzględnieniu amortyzacji jako kosztu, który nie stanowi jednak wydatku, w całym okresie objętym kontrolą był dodatni (390,08 mln zł, 288,87 mln zł oraz 379,33 mln zł). Wskazuje to, iż GK PGZ SA, pomimo ujemnego wyniku finansowego z całokształtu działalności, zachowuje zdolność do generowania zysku.

W latach 2015-2017 w GK PGZ SA systematycznie rosły zobowiązania i rezerwy na zobowiązania. Wynosiły one w 2015 r. 502,6 mln zł, w 2016 r. 716,9 mln zł, a w 2017 r. już 1 387,2 mln zł. Zasadniczą ich część stanowiły zobowiązania krótkoterminowe (najmniej korzystne z ekonomicznego punktu widzenia). W 2015 r. wyniosły one 496,0 mln zł, w 2016 r. 712,4 mln zł, a w 2017 r. już 1 323,0 mln zł. Jednakże główną ich pozycję stanowiły zaliczki otrzymane na dostawy – 480,8 mln zł w 2015 r., 644,7 mln zł w 2016 r. oraz 1 323,0 mln zł w 2017 r. NIK zwraca uwagę, że przyrost zobowiązań z tytułu zaliczek rozpoczął się w 2015 r. (w sprawozdaniu finansowym za 2014 r. nie wykazano zaliczek w ogóle) i osiągał dwucyfrowe tempo wzrostu (2016 r./2015 r. 42,6% oraz 2017 r./2016 r. 93,5%).

Wskaźnik rentowności sprzedaży (ROS¹⁰²) GK PGZ SA w 2016 r. był niestabilny w 2015 r. wyniósł 1,4%, w 2016 r. zmalał do 0,4 % natomiast w 2017 r. osiągnął poziom 4,3%. Wskaźnik rentowności majątku (ROA¹⁰³) GK PGZ SA, określający generalnie zysk wypracowany z posiadanych aktywów, w 2015 r. osiągnął poziom 0,5%, natomiast 2016 r. i 2017 r. miał wartość ujemną 0,9%, co wynika z ujemnego wyniku finansowego w tych latach. Ujemne poziomy wartości wskaźników ROA oraz ROE¹⁰⁴ [odpowiednio 0,9% (-) 1,9% oraz (-) 2,0%] sygnalizują niekorzystną sytuację finansową GK PGZ SA.

Systematycznie pogarszał się wskaźnik zadłużenia aktywów (WZA¹⁰⁵) GK PGZ SA W 2015 r. wskaźnik ten wyniósł 38,1%, w 2016 r. 46,5%, a w 2017 r. 48,5% Było to związane z przyrostem zobowiązań spółek GK PGZ SA, w tym zwłaszcza z tytułu zaliczek. Aczkolwiek poziom WZA w kolejnych latach kształtował się poniżej przedziału uważanego za graniczny z punktu widzenia bezpieczeństwa finansowego (57%-67%), to jednak jego dalsze powiększanie się może spowodować zagrożenia kredytowe dla konkretnych spółek.

Wskaźnik płynności bieżącej¹⁰⁶ dla GK PGZ SA w latach 2015-2016 wyniósł 1,4%, a w 2017 r. nastąpił jego spadek do wysokości 1,3%. Wskaźnik ten utrzymywał się więc w tzw. szerokiej normie 1,2% do 2,0% (optimum to 1,5% do 2,0%)

Według Zarządu Spółki¹⁰⁷ decyzje w sprawie sposobu głosowania nad uchwałami dotyczącymi podziału zysku netto, w tym ewentualnej wypłaty dywidendy, podejmowane były na podstawie analizy sytuacji ekonomiczno-finansowej danej spółki, w szczególności analizy planów inwestycyjnych oraz płynności finansowej. W tym zakresie stosowana była Polityka dywidendowa. W każdym przypadku analizie poddawano wniosek zarządu spółki oraz opinię jej rady nadzorczej. Ostateczne decyzje w sprawie dywidendy, jak wynika z powyższych wyjaśnień, uwzględniały również

¹⁰² Wynik ze sprzedaży do przychodów ze sprzedaży.

¹⁰³ Wynik finansowy netto do wartości aktywów.

¹⁰⁴ Wynik finansowy netto do kapitału własnego.

¹⁰⁵ Kapitały obce do aktywów ogółem.

¹⁰⁶ Aktywa obrotowe do zobowiązań krótkoterminowych.

¹⁰⁷ Na podstawie wyjaśnień Zarządu PGZ SA z dnia 28 grudnia 2018 r.

inne informacje i oceny, będące w posiadaniu PGZ SA., w tym np. skalę koniecznego wsparcia finansowego dla spółek Grupy.

Zarząd Spółki PGZ SA nie dysponował danymi odnośnie wartości sprzedaży ze spółek GK PGZ SA na rzecz Sił Zbrojnych RP w tym z realizacji PMT. Według Zarządu PGZ SA¹⁰⁸ ograniczona liczba danych ze spółek z GK PGZ SA, którą dysponuje PGZ SA wynika z faktu, iż zasilanie danych następowało za pośrednictwem systemu SAP¹⁰⁹, wdrożonego dopiero w 2016 r., co w praktyce oznaczało, że 2017 r. był pierwszym, w którym rozpoczęło się wystandaryzowane raportowanie danych finansowych ze spółek.

NIK zwraca uwagę, że zaniechanie monitorowania przychodów ze sprzedaży na rzecz Sił Zbrojnych jest niekonsekwencją w stosunku do zapisów Strategii, eksponujących konieczność maksymalnego zaangażowania spółek GK PGZ SA w realizację PMT. Brak wiedzy o faktycznych przychodach GK PGZ SA z tego źródła uniemożliwia ocenę czy spełniają się zawarte w Strategii projekcje finansowe dotyczące udziału spółek Grupy w PMT.

Łączna wartość sprzedaży eksportowej¹¹⁰ produktów i usług spółek GK PGZ SA w latach 2015-2017 wyniosła 1 721,0 mln zł (odpowiednio 471,6 mln zł, 541,8 mln zł oraz 707,6 mln zł). Strukturę eksportu według segmentów („S” i „C”) można było jednak ustalić tylko w odniesieniu do 2017 r., gdyż za lata wcześniejsze Spółka nie gromadziła takich danych. NIK zwraca uwagę, że wyznaczeniu stosownych celów w Strategii, w tym dotyczących eksportu i jego struktury, nie towarzyszyło zorganizowanie systemu monitorowania osiągniętych rezultatów. Według Zarządu Spółki¹¹¹ PGZ SA dysponuje danymi jedynie o ogólnej wartości eksportu w podziale na spółki. Dopiero od 2018 r. gromadzone są dane o kierunkach eksportu.

NIK zwraca również uwagę, że w 2017 r. GK PGZ SA osiągnęła przychody z eksportu w wysokości 707,6 mln zł. Kwota ta była znacząco niższa od kwoty wykazanej w *Sprawozdaniu PGZ SA z realizacji Strategii Grupy Kapitałowej PGZ SA za lata 2015-2017* (798 mln zł). Zawyżone dane zostały także upublicznione¹¹².

W okresie objętym kontrolą zwiększała się dynamika wzrostu przychodów z eksportu (2016/2015 to 14,9%, a 2017/2016 - 30,6%). Jego udział w łącznych przychodach ze sprzedaży w poszczególnych latach był względnie stabilny i wynosił 12,3% w 2015 r., 12,5% w 2016 r. oraz 14,2% w 2017 r.

(...)¹¹³

(akta kontroli str.1294,1302-1309,1333-1336,2473-2477, 2479-2480, 2625-2633, 2649, 3086-3090, 3260-3262)

(...)¹¹⁴

Z danych przekazanych przez PGZ SA¹¹⁵ wynika, że do dnia 8 stycznia 2019 r. spośród 47 ważniejszych kontraktów eksportowych 26 zostało zrealizowanych w cało-

¹⁰⁸ Wyjaśnienia z dnia 13 listopada 2018 r.

¹⁰⁹ Program w zakresie budżetowania i konsolidacji sprawozdań finansowych spółek wchodzących w skład GK PGZ SA.

¹¹⁰ Eksport rozumiany również jako wewnątrzwspólnotowa wymiana towarów i usług.

¹¹¹ Wyjaśnienia z dnia 13 listopada 2018 r.

¹¹² „Rzeczpospolita” 19 marca 2018 r. Część „Rynki & firmy”. <http://archiwum.rp.pl/arttykul/1369030-Eksport-broni-we-mgle.html#.XGEWOFVKjcs> [11.02.2019]

¹¹³ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

¹¹⁴ Ibidem

¹¹⁵ Tabela PGZ SA z dnia 10 stycznia 2019 r.

ści, osiem jest w trakcie realizacji (termin zakończenia najpóźniej do końca 2021 r.), a w pięciu kontraktach wystąpiły opóźnienia (m.in. wskutek zmiany dostawców czy wprowadzenia zmian konstrukcyjnych w asortymencie wojskowym). Dla pozostałych kontraktów PGZ SA nie dysponowała informacjami o stanie ich zaawansowania i/lub dacie zakończenia realizacji. (...) ¹¹⁶

PGZ SA nie przedstawiła kontrolerom dokumentów odzwierciedlających działania podejmowane w latach 2015-2018 (I półrocze) na rzecz intensyfikacji eksportu ze spółek z Grupy Kapitałowej. Według Zarządu Spółki ¹¹⁷ dokumentacja działań podejmowanych przez PGZ SA w tym zakresie to kwartale sprawozdania z wykonania czynności na rzecz spółek w ramach umowy prowizyjnej. Zarząd wskazał, że PGZ SA jest w stałym kontakcie z MON oraz Ministerstwem Spraw Zagranicznych i podejmuje wspólnie akcje i działania mające na celu wsparcie oferty spółek GK PGZ SA na rynkach zagranicznych. W marcu 2017 r. Spółka zawarła z MON *Porozumienie*, w ramach którego określono zasady wzajemnej współpracy pomiędzy stronami w zakresie promocji obronności i bezpieczeństwa państwa, jak również zasady wspólnego udziału w targach branży zbrojeniowej na świecie.

(akta kontroli str. 1302-1309, 1333-1344, 1427-1429, 3085)

W PGZ SA nie gromadzono danych dotyczących nakładów na prace badawczo-rozwojowe (B+R) ani na innowacje, ponoszonych przez spółki GK PGZ SA. Nie było też zbiorczych, pełnych danych GK PGZ SA o liczbie posiadanych patentów przez spółki Grupy Kapitałowej, udzielonych licencji ani o liczbie nowych produktów lub usług wprowadzonych na rynek, a tym samym o przychodach z tego tytułu. Brak było pełnych danych nawet o liczbie prowadzonych prac B+R i ich wartości (PGZ SA przekazała dane fragmentaryczne). NIK zwraca uwagę, że monitoring tych danych, umożliwiający dokonywanie przybliżonych ocen poziomu innowacyjności spółek, jest względnie łatwy, gdyż dane te objęte są systemem statystyki publicznej i powinny być wykazywane przez spółki w stosownych sprawozdaniach GUS ¹¹⁸.

Przychody GK PGZ SA ze sprzedaży prac B+R za lata 2015-2017 wyniosły 583,7 mln zł (4,4% łącznych przychodów w tym okresie), przy czym w 2016 r. przychody te (247,4 mln zł) były wyższe o 8,2% niż 2015 r. (228,6 mln zł), a w 2017 r. nastąpił spadek w stosunku do 2016 r. o 43,5%, tj. do 107,7 mln zł. W przychodach tych prace B+R finansowane dotacjami stanowiły w latach 9,0%, 17,3% i 26,8%.

(akta kontroli str. 1302-1309, 1333-1336)

Z danych przekazanych przez PGZ SA wynika ¹¹⁹, iż w okresie objętym kontrolą spółki z GK PGZ SA zaangażowane były w realizację 91 ważniejszych prac B+R. Zleceniodawcą 25 projektów (...) ¹²⁰ było Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, b. Ministerstwo Skarbu Państwa zleciło realizację 10 projektów (...) ¹²¹, MON sześciu (...) ¹²², Inspektorat Uzbrojenia MON trzech (...) ¹²³, a zleceniodawcą dziewięciu był

¹¹⁶ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

¹¹⁷ Wyjaśnienia PGZ SA z dnia 4 stycznia 2019 r.

¹¹⁸ PNT-01 Sprawozdanie o działalności badawczej i rozwojowej (B+R); PNT 02 Sprawozdanie o innowacjach w przemyśle.

¹¹⁹ Zestawienie PGZ SA z dnia 24 grudnia 2018 r.

¹²⁰ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

¹²¹ Ibidem

¹²² Ibidem

¹²³ Ibidem

Inspektorat Wsparcia MON (...) ¹²⁴. Pozostałe prace prowadzone były jako projekty własne.

(akta kontroli str. 3021-3035)

(...) ¹²⁵ W 16 spółkach GK PGZ SA odnotowano natomiast zgłoszenia reklamacji do wyrobów i usług. Dane z 15 spośród tych spółek ¹²⁶ wskazują na zwiększającą się liczbę reklamacji z 828 w 2015 r. do 1 023 w 2016 r. i 1 185 w 2017 r. Zwiększała się też liczba reklamacji uznanych za zasadne - odpowiednio z 782 do 951 i 1 145. NIK zwraca uwagę, iż dane te mogą świadczyć o pogarszającym się poziomie jakościowym produktów i usług w stosunku do wymagań odbiorców.

W latach 2015-2018 (I połowa) w spółki GK PGZ SA nie zapłaciły kar umownych z tytułu złej jakości dostarczonych towarów i usług, natomiast w pięciu przypadkach kary umowne zostały naliczone z uwagi na niedotrzymanie terminu wykonania reklamacji bądź terminu dostawy zamówionych towarów. (...) ¹²⁷

(akta kontroli str. 3131-3259)

W 2015 r. przeciętne zatrudnienie w spółkach GK PGZ SA (w przeliczeniu na pełnozatrudnionych) wyniosło 14 390 osób. W kolejnych latach następował wzrost zatrudnienia – do 15 575 w 2016 r. (o 8,2%) i 16 534 osób w 2017 r. (o 6,1%). (...) ¹²⁸

Wyższą dynamikę miał wzrost zatrudnienia w spółce-matce czyli PGZ SA. Przeciętne zatrudnienie z 64 osób w 2015 r. wzrosło do 204 osób w 2016 r. (o 219%) oraz do 242 osób w 2017 r. (o 18,6%). (...) ¹²⁹

Produktywność jednego miejsca pracy ¹³⁰ w GK PGZ SA w 2015 r. wyniosła 286,8 tys. zł, w 2017 r. – 290,3 tys. zł a w 2017 r. 312,6 tys. zł. W 2016 r. produktywność jednego miejsca pracy w polskim przemyśle ¹³¹ wyniosła szacunkowo ok. 481,7 tys zł, a w 2017 r. 510,6 tys. zł.

NIK zwraca uwagę, że w latach 2015-2016 tempo wzrostu płac w GK PGZ SA (14,7%) znacznie wyprzedzało wzrost wydajności pracy (8,9%). Z ekonomicznego punktu widzenia relacje te powinny kształtować się odwrotnie.

(akta kontroli str. 3021-3025, 3042)

Stwierdzone
nieprawidłowości

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

OCENA CZĄSTKOWA

W latach 2015-2017 sytuacja ekonomiczna nie była stabilna. Pomimo stałego wzrostu przychodów ze sprzedaży w GK PGZ SA, w 2016 i 2017 r. skonsolidowany wynik finansowy netto spółek GK PGZ SA był ujemny. Szczególne załamanie nastąpiło w 2016 r., w którym zmniejszył się zysk ze sprzedaży, a na działalności operacyjnej odnotowano stratę. Istotnie zmniejszyła się także EBIDTA, aczkolwiek utrzymała się na poziomie dodatnim. Symptomy znaczącej poprawy nastąpiły w 2017 r. (wzrost zysku ze sprzedaży, EBIDTA i przychodów z eksportu).

Wbrew założeniom Strategii nie nastąpiło ożywienie produkcji segmentu „C”, w strukturze przychodów coraz większy był udział produkcji zbrojeniowej (segment „S”). W latach 2015-2017 systematycznie i znacząco rosły zobowiązania i rezerwy

¹²⁴ Ibidem

¹²⁵ Ibidem

¹²⁶ Jedna spółka tj. Autosan sp. z o.o. nie przekazała stosownych informacji.

¹²⁷ Na podstawie art. 5 ust. 2 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2016 poz. 1764) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji ze względu na tajemnicę handlową przedsiębiorcy

¹²⁸ Ibidem

¹²⁹ Ibidem

¹³⁰ Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi /przeciętne zatrudnienie.

¹³¹ Mierzona wartością produkcji sprzedanej w przemyśle na jednego zatrudnionego.

na zobowiązania. Zasadniczą ich część stanowiły zobowiązanie krótkoterminowe (najmniej korzystne z ekonomicznego punktu widzenia), przy czym głównie były to zaliczki otrzymane od dostawców. Podstawowe wskaźniki ekonomiczne dotyczące rentowności aktywów i kapitałów własnych były ujemne, ze względu na ujemny wynik finansowy netto, to jednak wskaźnik zadłużenia aktywów i wskaźnik płynności finansowej ukształtowały się na poziomach nie stwarzających bezpośredniego zagrożenia dla bieżącego regulowania zobowiązań.

W ocenie NIK zjawiskami niekorzystnymi były: wysoka dynamika przyrostu zobowiązań krótkoterminowych, niewielka skala przychodów ze sprzedaży prac badawczo-rozwojowych oraz dynamika wzrostu wynagrodzeń wyprzedzająca wzrost wydajności (produktywności) pracy. NIK zwraca uwagę, że w PGZ SA w latach 2015-2017 nie prowadzono monitoringu niektórych parametrów ekonomicznych, szczególnie istotnych dla PGZ SA z punktu widzenia realizacji założeń strategicznych (np. przychody spółek z tytułu uczestnictwa w realizacji Planu Modernizacji Technicznej, nakłady na prace badawczo-rozwojowe i innowacje czy struktura eksportu: rzeczowa (do 2017 r.) oraz geograficzna.

Uwagi i wnioski

- Uwagi
1. Najwyższa Izba Kontroli zwraca uwagę na potrzebę pilnego dokończenia, we współdziałaniu ze spółkami zależnymi, procesu formułowania aktualnej Strategii działalności GK PGZ SA. Dokument ten – zdaniem NIK – powinien być skorelowany z Planem Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych RP, a także rozstrzygać kwestię dalszego funkcjonowania w strukturach Grupy Kapitałowej MS TFI SA, w związku z dokonaną redukcją aktywów stoczniowych w MARS FIZ.
 2. NIK dostrzega też konieczność zwiększenia nadzoru nad działalnością spółek GK PGZ SA, w szczególności w zakresie osiąganych efektów rzeczowych oraz objęcia monitoringiem w ramach kontroli zarządczej także tych danych o działalności spółek zależnych, które są istotne z punktu widzenia realizacji założonych celów strategicznych (m.in. produkcja cywilna, eksport innowacyjność).

Wnioski

W związku ze stwierdzonymi nieprawidłowościami, Najwyższa Izba Kontroli, na podstawie art. 53 ust. 1 pkt 5 *ustawy o NIK*, wnosi o zapewnienie dokumentowania spółkom GK PGZ SA wykonanych na ich rzecz usług w ramach umów prowizyjnych, w terminie umożliwiającym spółkom ustosunkowanie się do tych informacji przed zapłaceniem należności za te usługi (przed wystawieniem faktury przez PGZ SA).

Pozostałe informacje i pouczenia

Prawo zgłoszenia zastrzeżeń

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

Zgodnie z art. 54 *ustawy o NIK* kierownikowi jednostki kontrolowanej przysługuje prawo zgłoszenia na piśmie umotywowanych zastrzeżeń do wystąpienia pokontrolnego, w terminie 21 dni od dnia jego przekazania. Zastrzeżenia zgłasza się do dyrektora Departamentu Gospodarki, Skarbu Państwa i Prywatyzacji Najwyższej Izby Kontroli. Prawo zgłaszania zastrzeżeń, zgodnie z art. 61b ust. 2 *ustawy o NIK*, nie przysługuje do wystąpienia pokontrolnego zmienionego zgodnie z treścią uchwały w sprawie zastrzeżeń.

Obowiązek poinformowania NIK o sposobie wykorzystania uwag i wykonania wniosków

Zgodnie z art. 62 *ustawy o NIK* należy poinformować Najwyższą Izbę Kontroli, w terminie 21 od otrzymania wystąpienia pokontrolnego, o sposobie wykorzystania uwag i wykonania wniosków pokontrolnych oraz o podjętych działaniach lub przyczynach niepodjęcia tych działań.

W przypadku wniesienia zastrzeżeń do wystąpienia pokontrolnego, termin przedstawienia informacji liczy się od dnia otrzymania uchwały o oddaleniu zastrzeżeń w całości lub zmienionego wystąpienia pokontrolnego.

Warszawa, 10 kwietnia 2019 r.

Najwyższa Izba Kontroli
Departament Gospodarki,
Skarbu Państwa i Prywatyzacji
p.o. Dyrektora
/—/ Sławomir Grzelak

.....
podpis

