



NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI  
Delegatura w Katowicach

LKA.410.029.02.2018

Pan  
Marek Grochowski  
Prezes Zarządu  
Zakładów Mechanicznych  
BUMAR – ŁABĘDY S.A. w Gliwicach  
ul. Mechaników 9  
44-109 Gliwice

# WYSTĄPIENIE POKONTROLNE

P/18/017 – Funkcjonowanie Polskiej Grupy Zbrojeniowej S.A. i spółek zależnych

# I. Dane identyfikacyjne

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| Jednostka kontrolowana              | Zakłady Mechaniczne BUMAR – ŁABĘDY S.A. w Gliwicach <sup>1</sup>   |
| Kierownik jednostki kontrolowanej   | Pan Marek Grochowski – Prezes Zarządu Spółki od dnia 14 grudnia 2017 r. <sup>2</sup>   |
| Zakres przedmiotowy kontroli        | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Opracowanie i realizacja strategii Spółki.</li><li>2. Zarządzanie Spółką, nadzór właścicielski nad spółkami zależnymi oraz prowadzenie działalności gospodarczej.</li><li>3. Kształtowanie się wyników finansowych i wskaźników ekonomicznych Spółki.</li></ol>   |
| Okres objęty kontrolą               | Od 1 stycznia 2015 r. do 30 czerwca 2018 r., z uwzględnieniem dowodów wytworzonych przed i po tym okresie, jeżeli mają wpływ na ocenę kontrolowanej działalności.  |
| Podstawa prawna podjęcia kontroli   | Art. 2 ust. 3 ustawy z dnia 23 grudnia 1994 r. o Najwyższej Izbie Kontroli <sup>3</sup>  |
| Jednostka przeprowadzająca kontrolę | Najwyższa Izba Kontroli<br>Delegatura w Katowicach   |
| Kontrolerzy                         | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Iwona Soroczyńska – główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr LKA/322/2018 z dnia 23 października 2018 r.</li><li>2. Anna Loppe – główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr LKA/333/2018 z dnia 5 listopada 2018 r.</li><li>3. Tomasz Raszka – główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr LKA/359/2018 z dnia 28 listopada 2018 r.</li></ol> |

(akta kontroli str.1 – 8)

## II. Ocena ogólna<sup>4</sup> kontrolowanej działalności

### OCENA OGÓLNA

NIK ocenia negatywnie osiągnięte przez Spółkę wyniki finansowe. W dwóch ostatnich latach z trzyletniego okresu objętego kontrolą Spółka osiągnęła ujemny wynik finansowy (w wysokości odpowiednio: 16,3 mln zł i 62,4 mln zł). Podstawowe wskaźniki ekonomiczne (w szczególności rentowność oraz zadłużenie aktywów) pogarszały się z roku na rok. Wynikało to m.in. z faktu uczestnictwa przez Spółkę tylko w jednym programie PMT i otrzymania z tego tytułu (tylko w 2017 r.) przychodów stanowiących zaledwie 12% łącznych przychodów Spółki w tym roku. Pomimo że spadek przychodów ze sprzedaży usług i produktów „S”<sup>5</sup> nie był rekompensowany wzrostem sprzedaży usług i produktów „C”<sup>6</sup>, nie przygotowano wariantu przeorientowania profilu działalności ze względu na zbyt wysokie koszty wejścia na rynek „C” (posiadany park maszynowy dostosowany był do potrzeb

<sup>1</sup> Zwane dalej: Spółka.

<sup>2</sup> Zwany dalej Prezesem Zarządu. W okresie objętym kontrolą funkcję Prezesa Zarządu pełnili także: Jerzy Michałkiewicz od 23 grudnia 2013 r. do 29 stycznia 2015 r. i Adam Janik od 29 stycznia 2015 r. do 14 grudnia 2017 r.

<sup>3</sup> Dz. U. z 2017 r. poz. 524, ze zm.; dalej: ustawa o NIK.

<sup>4</sup> Najwyższa Izba Kontroli formułuje ocenę ogólną jako ocenę pozytywną, ocenę negatywną albo ocenę w formie opisowej.

<sup>5</sup> Produkcja lub usługi specjalne (wojskowe, zbrojeniowe).

<sup>6</sup> Produkcja lub usługi cywilne.

produkcji „S”) oraz wymóg koncentrowania się na działalności „S” wynikający ze Strategii Grupy Kapitałowej PGZ na lata 2015-2030. Zarząd wdrożył wprawdzie Plan naprawczy, w którym założono osiągnięcie dodatniego wyniku finansowego już w 2018 r., jednak zbyt krótki okres realizacji tego Planu (od września 2018 r. do dnia zakończenia niniejszej kontroli<sup>7</sup>) jak dotąd nie pozwala stwierdzić, czy założenia te zostaną zrealizowane. Ponadto, pomimo prowadzenia działań w zakresie intensyfikacji eksportu produktów i usług „S” poprzez uczestnictwo reprezentantów Spółki w międzynarodowych imprezach targowych, w okresie objętym kontrolą nie przyniosły one wymiernych efektów w postaci otrzymanych zamówień, czy kontraktów eksportowych, a Spółka dokonywała eksportu produktów i usług wyłącznie dla segmentu „C”. Spółka mimo iż posiadała oferty dla rynku cywilnego, to jednak jej działalność w tym zakresie nie była rentowna. Nie ponosiła też nakładów na prace badawczo-rozwojowe, co w ocenie NIK może negatywnie wpływać w dalszej perspektywie na sytuację ekonomiczną Spółki.

Dodatkowo, pomimo pogarszającej się sytuacji finansowej Spółki, przeciętne miesięczne wynagrodzenie wzrosło w 2017 r. w porównaniu do 2015 r. o 10,3%.

Zarząd Spółki w okresie objętym kontrolą opracował i przyjął Strategię Spółki, którą pozytywnie zaopiniowała Rada Nadzorcza Spółki, jednak ze względu na brak wymaganej uchwały Walnego Zgromadzenia Spółki, Strategia ta nie była realizowana.

W okresie objętym kontrolą nie wystąpiły przypadki nieodebrania wyrobów (partii wyrobów) i usług wykonanych przez Spółkę, z powodu niespełniania wymagań zamawiającego, jednakże w przypadku reklamacji, 80% z nich było uznanych jako zasadne.

### **III. Opis ustalonego stanu faktycznego oraz oceny częściowej<sup>8</sup> kontrolowanej działalności**

#### **OBSZAR**

Opis stanu faktycznego

#### **1. 1. Opracowanie i realizacja strategii spółki**

1.1. W maju 2016 roku Spółka rozpoczęła prace nad opracowaniem Strategii Rozwoju Zakładów Mechanicznych „BUMAR-ŁABĘDY” S.A. na lata 2016-2020. Uchwałą Zarządu Spółki z dnia 9 listopada 2016 r. przyjęto Strategię rozwoju Spółki Zakłady Mechaniczne „Bumar-Łabędy” SA na lata 2016-2020, która to Strategia została zaktualizowana uchwałą zarządu z dnia 23 lutego 2017 r.<sup>9</sup>.

W grudniu 2016 r. Zarząd Spółki przyjął odpowiednią uchwałą *Strategię rozwoju Grupy Kapitałowej Bumar-Łabędy*<sup>10</sup>.

Rada Nadzorcza Spółki uchwałami<sup>11</sup> podjętymi w grudniu 2016 r. oraz w styczniu i lutym 2017 r. zaopiniowała pozytywnie ww. Strategie, po czym zostały one przedłożone Walnemu Zgromadzeniu Spółki celem ich zatwierdzenia, stosownie do wymogu określonego w § 51 ust. 3 pkt 16 wówczas obowiązującego Statutu, jednak do dnia zakończenia niniejszej kontroli ww. Strategie nie zostały zatwierdzone.

<sup>7</sup> 17 grudnia 2018 r.

<sup>8</sup> Oceny częściowe to oceny działalności w poszczególnych obszarach badań kontrolnych. Ocena częściowa może być sformułowana jako ocena pozytywna, ocena negatywna albo ocena w formie opisowej.

<sup>9</sup> Uchwała Zarządu Spółki Nr 106/VIII/2017 z dnia 23 lutego 2017 r. w sprawie aktualizacji Strategii rozwoju Spółki Zakłady Mechaniczne „Bumar-Łabędy” SA na lata 2016-2020.

<sup>10</sup> Uchwała Zarządu Spółki Nr 757/VIII/2016 z dnia 21 grudnia 2016 r. w sprawie Strategii rozwoju Grupy Kapitałowej Bumar-Łabędy, zwanej dalej „Strategią Grupy Kapitałowe Bumar”.

<sup>11</sup> Uchwały Rady Nadzorczej Spółki: nr 169/VIII/2016 z dnia 16 grudnia 2016 r., nr 183/VIII/2017 z dnia 30 stycznia 2017 r., nr 192/VIII/2017 z dnia 24 lutego 2017 r.,

Dyrektor Biura ds. Nadzoru Korporacyjnego w PGZ S.A. w piśmie do Spółki z 19 października 2017 r.<sup>12</sup> stwierdził, że ww. Strategie wymagają aktualizacji ze względu na upływ czasu oraz nowy cel strategiczny grupy Spółki, a mianowicie - rozwój strategicznej współpracy pomiędzy Spółką, a spółkami Rosomak S.A. z siedzibą w Siemianowicach Śląskich<sup>13</sup> i OBRUM sp. z o.o. z siedzibą w Gliwicach<sup>14</sup> oraz że strategie te nie mogły być zatwierdzone przed zakończeniem prac zespołu dla przeanalizowania sposobu konsolidacji Spółki ze spółkami Rosomak S.A. i OBRUM sp. z o.o. w ramach „Centrum Techniki Pancерnej”, w oparciu o rekomendowany przez te spółki projekt konsolidacji.

(Akta kontroli, str. 9 – 101)

Zarząd Spółki wyjaśnił, że Spółka „uczestniczyła w opracowaniu strategii domenowej PGZ S.A. Domena: Platformy Łądowe. Według posiadanej wiedzy, prace nad wskazanym dokumentem zostały ukończone. W związku z faktem, iż prace toczyły się pod przewodnictwem Polskiej Grupy Zbrojeniowej S.A. i PGZ S.A. był ich dysponentem, opracowane dokumenty stałe pozostawały w posiadaniu PGZ S.A. i nie było potrzeby ich przedkładania. Zgodnie z najlepszą wiedzą prace nad dokumentem zostały ukończone i znalazły potwierdzenie w wydanej przez PGZ S.A. Strategii na lata 2015-2030. Co do realizacji wskazanych dokumentów Zarząd Spółki nie posiada wiedzy.”

(akta kontroli str. 838 – 841)

1.2. Spółka nie podpisała dokumentu Kodeks Grupy Kapitałowej PGZ S.A.<sup>15</sup> powstałego w 2017 r. Zarząd Spółki wyjaśnił: „Według naszej wiedzy żadna ze Spółek grupy nie podpisała (Kodeksu)<sup>16</sup>, ponieważ nie zostały ukończone prace nad kodeksem GK PGZ. Spółki były poinformowane, że o dacie podpisania Kodeksu zostaną odrębnie powiadomione. Takiego zawiadomienia nie otrzymano”. Spółka nie opiniowała projektu Kodeksu.

(akta kontroli str. 102 – 103)

Do Statutu Spółki<sup>17</sup> wprowadzony został zapis odnoszący się do Kodeksu. Zgodnie z § 6 ust. 3 Statutu: „*Celem Spółki jest prowadzenie działalności ukierunkowanej na realizację Interesu Grupy Kapitałowej PGZ, determinowanego przez rolę Grupy Kapitałowej PGZ wskazaną w Kodeksie Grupy Kapitałowej PGZ, jak również misją, wizją, celami oraz innymi zasadami wynikającymi z obowiązującej Strategii Grupy Kapitałowej PGZ*”.

(akta kontroli str. 104 – 132)

Stwierdzone  
nieprawidłowości

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

**OCENA CZĄSTKOWA**

Zarząd Spółki w okresie objętym kontrolą opracował i przyjął Strategię Spółki, którą pozytywnie zaopiniowała Rada Nadzorcza Spółki, jednak ze względu na brak odpowiedniej uchwały Walnego Zgromadzenia Spółki, Strategia ta nie była realizowana.

<sup>12</sup> Znak PGZ/UK/2599/2017.

<sup>13</sup> Zwaną dalej: Rosomak S.A.

<sup>14</sup> Zwanym dalej „OBRUM Sp. z o.o.”

<sup>15</sup> Zwanego dalej „Kodeksem”.

<sup>16</sup> Wtrącenie kontrolerów NIK.

<sup>17</sup> Zwanego dalej „Statutem”.

## 2. Zarządzanie spółką, działalność gospodarcza, wyniki ekonomiczne, poziom jakościowy produktów i usług spółki oraz nadzór właścicielski nad spółkami zależnymi

Opis stanu faktycznego

### 2.1 Zarządzanie spółką oraz nadzór właścicielski nad spółkami zależnymi

W okresie objętym kontrolą Spółka pełniła nadzór właścicielski nad trzema spółkami zależnymi należącymi do Grupy Kapitałowej Bumar-Łabędy S.A. (GKB-Ł):

- Odlewnia Staliwa „ŁABEDY” Spółka z o.o.<sup>18</sup>
- Zakład Mechaniczny „BUMAR-MIKULCZYCE” S.A.<sup>19</sup>
- Zakład Galwaniczny „ŁABEDY” Spółka z o.o. w likwidacji<sup>20</sup>

Grupa Kapitałowa BUMAR-ŁABĘDY działała w oparciu o Regulamin Grupy Kapitałowej Bumar Łabędy, zatwierdzony przez Zarząd Zakładów Mechanicznych "BUMAR-ŁABĘDY" S.A.<sup>21</sup> Łącznie z Regulaminem Grupy Kapitałowej Zarząd Spółki zatwierdził również poniższe dokumenty towarzyszące: Politykę Zarządu wobec spółek zależnych i stowarzyszonych, System raportowania spółek zależnych Grupy Kapitałowej BUMAR-ŁABĘDY oraz Procedurę oceny Zarządów spółek zależnych Grupy Kapitałowej BUMAR-ŁABĘDY.

Regulamin Grupy Kapitałowej BUMAR-ŁABĘDY został wprowadzony do stosowania uchwałami Zgromadzeń Wspólników/ Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy w październiku 2008 roku oraz w 2011 roku w Zakładzie Galwanicznym „Łabędy” sp. z o.o. w likwidacji.

(akta kontroli: str. 398 – 403)

Zgodnie z art. 55 ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości<sup>22</sup> wyżej wymienione Spółki zależne objęte były skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym Spółki. Członek Zarządu Spółki wyjaśnił, że Spółka posiadała również 50% udziałów w Polskim Konsorcjum Obronnym Spółka z o.o. w likwidacji z siedzibą w Warszawie (PKO), które nie było objęte skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym. Podmiot ten został wykreślony z Krajowego Rejestru Sądowego (KRS) w dniu 17 stycznia 2017 r.

W latach 2015 – 2018 (do 30 czerwca) Spółka nie wykonywała jakichkolwiek czynności na rzecz spółek zależnych i stowarzyszonych w Grupie Kapitałowej Bumar-Łabędy S.A., w tym czynności w zakresie zarządzania.

(akta kontroli: str. 404 – 407)

W okresie objętym kontrolą zadania z zakresu nadzoru właścicielskiego nad spółkami Grupy Kapitałowej BUMAR-ŁABĘDY realizowali szefowie Biura Nadzoru Właścicielskiego, Obsługi Organów Spółki i Organizacji, Biura Zarządu i Strategii, a następnie Biura Zarządu i Organizacji oraz trzech pracowników Zespołu ds. Organizacji i Nadzoru Właścicielskiego. Pracownicy ci posiadali przygotowanie do prowadzenia spraw z zakresu nadzoru właścicielskiego<sup>23</sup>.

<sup>18</sup> Udziały ZM BUMAR\_ŁABĘDY S.A. 59,88%.

<sup>19</sup> Udziały ZM BUMAR\_ŁABĘDY S.A. 79,20%.

<sup>20</sup> Udziały ZM BUMAR\_ŁABĘDY S.A. 90,00%.

<sup>21</sup> Uchwała nr 144/VI/2008.

<sup>22</sup> Dz. U. z 2018 r. poz. 395 ze zm.

<sup>23</sup> Wykształcenie wyższe ekonomiczne oraz szkolenia i kursy, m.in. w zakresie: zarządzania wartością i nadzoru właścicielskiego, zasad ładu korporacyjnego ze szczególnym uwzględnieniem GK PGZ, zasad nadzoru korporacyjnego w przedsiębiorstwie, praktycznego zastosowania KSH, analizy finansowej (metody efektywnej oceny działalności przedsiębiorstwa), korupcji w biznesie, zarządzania finansami przedsiębiorstwa i rachunkowości zarządczej, tajemnicy przedsiębiorstwa.

Sposób dokonywania obsady stanowisk w organach spółek zależnych określony został w Statucie Zakładów Mechanicznych BUMAR-ŁABĘDY S.A. oraz w umowach i statutach tych spółek. Natomiast w zakresie m.in. wyznaczania celów dla tych spółek, monitorowania ich realizacji i sytuacji ekonomicznej podmiotów zależnych, polityki dywidendowej nie opracowano odrębnych procedur.

(akta kontroli: str. 408 – 446)

Zgodnie z Zasadami Nadzoru Korporacyjnego w Grupie PGZ Spółka – jako dominująca w Grupie Kapitałowej BUMAR-ŁABĘDY – otrzymywała kwartalne informacje o spółkach zależnych, zawierające między innymi *Analizę sytuacji finansowej spółki* oraz dane przewidziane przepisami prawa (kodeksem spółek handlowych<sup>24</sup>, ustawą o rachunkowości). Sprawozdania kwartalne były przedmiotem obrad rad nadzorczych spółek zależnych, które opiniowały sytuację ekonomiczną spółek, oceniały realizację zadań wynikających z planów oraz pracę ich zarządów, w wyniku czego uchwały przyjęcie kwartalnej informacji. Zarząd Spółki wyjaśnił, że: *„Zwyczajowo w Radach Nadzorczych spółek zależnych zasiadali pracownicy spółki dominującej, w tym szczególnie z Nadzoru Właścicielskiego.”*

(akta kontroli: str. 447 – 508)

Zarząd Spółki Zakłady Mechaniczne "BUMAR-ŁABĘDY" S.A. nie wyznaczał spółkom Grupy Kapitałowej BUMAR-ŁABĘDY szczegółowych celów, poza celami zarządczymi dla zarządów, wyznaczanymi zgodnie z polityką wynagradzania obowiązującą w grupie kapitałowej PGZ. W zakresie polityki nadzoru korporacyjnego Zarząd Spółki adekwatnie reagował na poszczególne istotne zdarzenia, i tak:

- w spółce Zakład Mechaniczny „BUMAR-MIKULCZYCE” S.A., w wyniku kontroli wewnętrznej zobowiązano<sup>25</sup> Zarząd Spółki do wykonania rekomendacji pokontrolnych i złożenia wyjaśnień do spółki dominującej. Informacja ta została przedstawiona Zarządowi Zakładów Mechanicznych „BUMAR- ŁABĘDY” S.A.;
- w spółce Odlewnia Staliwa „Łabędy” S.A. – ze względu na sytuację spółki w 2018 roku zawniósował, aby uchwała Zgromadzenia Wspólników, co do dalszego istnienia spółki w myśl art. 233 k.s.h. była uchwałą warunkową, i jednocześnie zobowiązał Zarząd i Radę Nadzorczą tejże spółki do opracowania Programu Restrukturyzacji;
- w spółce Zakład Galwaniczny „Łabędy” sp. z o.o. w likwidacji - wobec prowadzonej likwidacji nie wyznaczał innych celów poza przeprowadzeniem likwidacji.

W okresie objętym kontrolą Spółka nie pobierała dywidendy od spółek zależnych oraz nie dokapitalizowała ich gotówkowo. Zarząd Spółki wyjaśnił, że: *Dwie spółki zależne Grupy Kapitałowej BUMAR-ŁABĘDY trwale pozostają dłużnikami wobec Zakładów Mechanicznych „BUMAR-ŁABĘDY” S.A. – są to Zakład Galwaniczny „Łabędy” sp. z o.o. w likwidacji oraz Odlewnia Staliwa „Łabędy” sp. z o.o. Zadłużenie wynika z tytułu faktur zapłaconych i nie zapłaconych oraz należnych odsetek od tych faktur. Z tego względu, znając bieżącą sytuację tych podmiotów, Zarząd Spółki zwrócił się do Rady Nadzorczej o wyrażenie zgody na odstąpienie od naliczania odsetek ustawowych jednostkom powiązanych od faktur zapłaconych i niezapłaconych. Wskazana sytuacja w kontrolowanym okresie zdarzyła się dwukrotnie w roku 2017 i w roku 2018 za lata poprzednie. Odstąpienie przez Spółkę od naliczania odsetek z tytułu nieterminowego regulowania należności przez Spółki*

<sup>24</sup> Zwany dalej: k.s.h.

<sup>25</sup> Pismo Nr DA/108/2016 z dnia 26 października 2016 r.

zależne, miało swoje uzasadnienie w treści Strategii Rozwoju Grupy Kapitałowej BUMAR – ŁABĘDY. Sytuacja ekonomiczno-gospodarcza Spółek, w tym kilkuletnia już strukturalna zapaść finansowa, brak płynności finansowej, ujemne kapitały własne, świadczyły o tym, że należności te prawdopodobnie nie zostaną nigdy spłacone, a pogorszą i tak już niekorzystne wyniki finansowe w/w spółek. Wystawienie not odsetkowych, przyjęcie ich do ksiąg oraz jednocześnie utworzenie, w koszty finansowe Spółki, odpisu aktualizującego nie miało wpływu na wynik finansowy Zakładów Mechanicznych „BUMAR-ŁABĘDY” S.A.

Spółka nie wypłaciła dywidendy za 2015 r., a Zarząd Spółki nie wnosił o jej wypłatę.

W okresie objętym kontrolą, w Spółce dokonano zmian 13 osób w Zarządzie Spółki. W uchwałach o odwołaniu tych osób z pełnienia funkcji członka zarządu nie podano przyczyn ich odwołania. Ponadto niektóre osoby z Zarządu Spółki pełniły funkcje w innych Spółkach z GK PZG S.A.

(akta kontroli: str. 509 – 517)

W okresie objętym kontrolą zmiany (wybór/odwołanie) na stanowiskach w Zarządzie Spółki były wprowadzane uchwałami Rady Nadzorczej Zakładów Mechanicznych BUMAR\_ŁABĘDY S.A.

(akta kontroli: str. 518 – 525)

W poszczególnych latach objętych kontrolą Spółka dokonywała płatności na rzecz PGZ S.A. w łącznej wysokości: 2,04 mln zł w 2015 roku, 4,9 mln zł w 2016, 8,8 mln zł w 2017 i 3,5 mln zł do 30 czerwca 2018 roku. Największe wartości płatności Spółki na rzecz PGZ wystąpiły z tytułu: prowizji dotyczącej gwarancji bankowych LEOPARD (w kolejnych latach odpowiednio: 1,3 mln zł, 4,0 mln zł, 7,6 mln zł i 3,4 mln zł).

Przepływy finansowe pomiędzy Spółką a PGZ S.A. z tytułu umów prowizyjnych wyniosły: 0,051 mln zł (w 2016 r.); 0,153 mln zł (2017 r.).

(akta kontroli: str. 315, 842-843)

W okresie objętym kontrolą Spółka zawarła z PGZ S.A. dwie ww. umowy prowizyjne: z 2016 r., która obowiązywała do 31 grudnia 2017 r. i została zastąpiona umową prowizyjną z 2018 r., z mocą obowiązującą od 1 stycznia 2018 r.

(akta kontroli: str. 133-186)

Spółka nie wskazała genezy zawarcia umowy prowizyjnej z 2016 r., natomiast wzór umowy prowizyjnej z 2018 r. został opracowany przez PGZ S.A. W maju 2018 r. PGZ S.A. zawiadomiła pisemnie<sup>26</sup> Spółkę o planowanym spotkaniu „w sprawie wdrożenia nowego modelu rozliczeń usług świadczonych przez PGZ S.A. na rzecz spółek Grupy Kapitałowej PGZ w oparciu o nowy wzór Umowy prowizyjnej i oświadczenie usług wsparcia (...)”. Spotkanie, o którym mowa wyżej, odbyło się 16 maja 2018 r. Pismem z 24 maja 2018 r.<sup>27</sup> PGZ S.A. powiadomiło Spółkę, że: „(...) po przeprowadzeniu konsultacji z Państwem oraz z podmiotem doradczym, przyjęto stawkę z tytułu usług pośrednictwa na poziomie 5%”.

Uchwałami Zarządu PGZ S.A. z 3 września 2018 r.<sup>28</sup> oraz 11 września 2018 r.<sup>29</sup> został zatwierdzony wzór umowy prowizyjnej z 2018 r. i nowy model finansowy do rozliczania usług świadczonych w ramach tej umowy. Pismem z 18 września 2018 r.<sup>30</sup> PGZ S.A. poinformowała Spółkę, m.in. że zatwierdzony wzór umowy prowizyjnej opracowany został przy współpracy z firmą doradczą oraz, że podstawą

<sup>26</sup> Pismo PGZ/1387/2018 z 10 maja 2018 r.

<sup>27</sup> Pismo PGZ/1500/2018.

<sup>28</sup> Nr 500/II/2018.

<sup>29</sup> Nr 513/II/2018.

<sup>30</sup> Nr PGZ/2378/18.

kalkulacji wynagrodzenia za usługi pośrednictwa oraz za usługi wsparcia były analizy sporządzone przez ww. firmę, szczegółowo podsumowane w formie oddzielnych raportów dla usług pośrednictwa i usług wsparcia. PGZ S.A. przelała Spółce, przy ww. piśmie, dwa egzemplarze umowy prowizyjnej, z prośbą o ich podpisanie i odesłanie jednego egzemplarza.

(akta kontroli: str. 187, 194, 211, 214-234)

W uchwale nr 310/IX/2018 Zarządu Spółki z dnia 21 września 2018 r. podano, że z uwagi na fakt, iż maksymalna wysokość wynagrodzenia nie jest przewidziana w umowie, Zarząd Spółki zobowiązany jest uzyskać zgodę Rady Nadzorczej na zawarcie umowy prowizyjnej. Uchwałą nr 112/IX/2018 z dnia 2 października 2018 r. Rada Nadzorcza Spółki wyraziła zgodę na zawarcie umowy prowizyjnej z PGZ S.A.

(akta kontroli: str. 237-238)

Zarząd Spółki wyjaśnił, że „(...) Spółka zwracała się z prośbą o udzielenie wyjaśnień oraz zadawała pytania co do zakresu spraw objętych prowizją. Według naszej najlepszej wiedzy nie były kwestionowane poszczególne czy jakiegokolwiek postanowienia i sformułowania widniejące w tekście umów”.

(akta kontroli: str. 187, 194)

Zgodnie z postanowieniami umowy prowizyjnej z 2016 r. Spółka uprawniona była z tytułu wynagrodzenia<sup>31</sup> do następujących usług ze strony PGZ S.A.:

- 1) promocji/marketingu produktów/usług dostarczanych przez Spółkę,
- 2) pomocy przy pozyskiwaniu finansowania na zakup części i podzespołów wykorzystywanych przez Spółkę w ramach prowadzonej działalności,
- 3) przekazania pieniędzy Spółce na wniesienie wadium w toku postępowań o udzielenie zamówień inicjowanych przez Zamawiających; Pieniądze przekazane na wadium podlegały zwrotowi do PGZ S.A. po otrzymaniu zwrotu od Zamawiającego, wraz z odsetkami wynikającymi z obowiązujących przepisów prawa dotyczących zwrotu wadium.

(akta kontroli: str. 133-135)

Aneksem nr 1/2016 z 28 października 2016 r. do ww. umowy zmieniono powyższe zapisy i postanowiono, że PGZ S.A. zobowiązuje się do wykonania przedmiotu umowy, tj.:

- 1) promowania i poszukiwania Zamawiających (przez promowanie i poszukiwanie Zamawiających rozumiane były w szczególności usługi zarządzania oraz udostępnianie znaku towarowego) w ramach prowadzonej działalności przez Spółkę,
- 2) pomocy przy pozyskiwaniu finansowania na zakup części i podzespołów wykorzystywanych przez Spółkę w ramach prowadzonej działalności,
- 3) przekazywania pieniędzy Spółce na wniesienie wadium w toku postępowań o udzielenie zamówień inicjowanych przez Zamawiających.

Usługi zarządzania – zgodnie z zapisem art. 1 ust. 3 pkt 1-5, miały polegać na:

- 1) doradztwie strategicznym rozumianym jako inicjowanie, kierowanie i opracowywanie strategii grupy kapitałowej, opracowywaniu systemowych rozwiązań mających na celu realizację strategii grupy oraz nadzorowanie procesu wdrażania i realizacji rozwiązań systemowych,

<sup>31</sup> Spółka zobowiązała się do wypłacania PGZ S.A. wynagrodzenia w wysokości 5% od każdej sprzedaży/dostawy/wykonania na rzecz Zamawiającego (podmiotu spoza Grupy Kapitałowej) realizowanej przez Spółkę na podstawie właściwej umowy wykonawczej.



- 2) doradztwie, wsparciu operacyjnym lub koordynacji w zakresie:
  - spełnienia wymogów dotyczących utrzymania koncesji,
  - ustawowych warunków obrotu towarami lub usługami podlegającymi koncesji lub zezwoleniom eksportowym,
  - współpracy zagranicznej z organizacjami NATO i NAMSA<sup>32</sup>,
- 3) działalności marketingowej, promocyjnej i public relations w zakresie:
  - budowania marki,
  - koordynacji wizyt i pokazów sprzętu dla podmiotów zagranicznych,
  - inicjowania i utrzymywania kontaktów międzynarodowych,
- 4) nadzorze korporacyjnym rozumianym jako standaryzacja zasad nadzoru korporacyjnego (wzory umów, regulacje wewnętrzne), ujednoczenie rozwiązań formalnych dla Spółek z Grupy Kapitałowej PGZ S.A.,
- 5) standaryzacji usług księgowych, rozumianych jako opracowanie i wdrożenie ujednoczonej polityki rachunkowości, zasad konsolidacji, zasad budżetowania oraz cen transferowych.

Korzystanie z udostępnionych przez PGZ S.A. Spółce znaków towarowych możliwe było na podstawie regulaminu używania znaków towarowych, stanowiącego załącznik nr 1 do umowy prowizyjnej z 2016 r.

Aneks nr 1/2016 do ww. umowy wprowadzono również zmiany w zasadach wynagradzania PGZ S.A. za ww. usługi. Zgodnie z art. 2 ust. 2 tej umowy Spółka zobowiązała się do wypłacania PGZ S.A. wynagrodzenia w wysokości 5% od przychodów netto. Umowa prowizyjna miała zastosowanie do wszystkich umów, w ramach których zostały wystawione faktury po dacie jej zawarcia.

(akta kontroli: str. 136-161)

Na mocy aneksu nr 2/2017 z 20 stycznia 2017 r. do umowy prowizyjnej z 2016 r. strony umowy ustaliły, że w przypadku osiągnięcia przez Spółkę straty na sprzedaży lub straty na działalności gospodarczej w 2016 r. odstępuje się od naliczenia kwoty prowizji należnej PGZ S.A. z tytułu umowy prowizyjnej z dnia 28 kwietnia 2016 r.

(akta kontroli: str. 162)

Na podstawie umowy prowizyjnej z 2018 r. Spółka była uprawniona do usług pośrednictwa oraz usług wsparcia ze strony PGZ S.A.

Usługi pośrednictwa zostały w ww. umowie określone jako usługi w zakresie pozyskiwania kontraktów, w szczególności:

- inicjowanie współpracy z partnerami handlowymi na rzecz podmiotów z Grupy PGZ na rynku polskim i międzynarodowym,
- analiza dostępnych programów zbrojeniowych, w których mogą wziąć udział podmioty z grupy PGZ,
- analiza przetargów, w których mogą wziąć udział podmioty z Grupy PGZ oraz organizacja i koordynacja udziału podmiotów z Grupy PGZ w takich przetargach,
- określanie kompetencji oraz organizacja udziału podmiotów z Grupy PGZ w dostępnych programach i przetargach,
- koordynacja działań Grupy PGZ w zakresie handlu międzynarodowego,
- inicjowanie, organizacja i koordynacja prezentacji i spotkań dotyczących produktów Grupy PGZ oraz udział w takich spotkaniach i prezentacjach na rynku polskim i międzynarodowym,

---

<sup>32</sup> North American Science Associates.

- udział w negocjacjach dotyczących kontraktów i zamówień jakie mogą być realizowane przez podmioty z Grupy PGZ,
- zapewnienie Spółce udziału w krajowych i zagranicznych przedsięwzięciach wystawienniczych (wystawach, targach) w formie organizacji wspólnego stoiska Grupy PGZ.

(akta kontroli: str. 176)

PGZ S.A. zobowiązała się, zgodnie z postanowieniami załącznika nr 3 do ww. umowy, do świadczenia na rzecz Spółki następujących usług wsparcia:

- w zakresie administracji<sup>33</sup>,
- w zakresie bezpieczeństwa<sup>34</sup>,
- w zakresie działalności komunikacyjnej i promocyjnej<sup>35</sup>,
- doradztwa strategicznego<sup>36</sup>,
- doradztwa w zakresie innowacji i nowych technologii<sup>37</sup>,
- usług w zakresie zarządzania projektami<sup>38</sup>,
- usług doradczych w zakresie informatyki<sup>39</sup>,
- usług doradczych w zakresie zapobiegania zjawiskom korupcyjnym i przestrzegania Kodeksu Etyki Grupy Kapitałowej PGZ S.A.<sup>40</sup>,
- usług w zakresie koordynacji polityki rachunkowości<sup>41</sup>,
- monitorowania realizacji projektów,
- innych usług o charakterze wsparcia dla spółek Grupy PGZ.

(akta kontroli: str. 174-175)

Z tytułu umowy prowizyjnej z 2016 r. Spółka uzyskała od PGZ S.A. następujące świadczenia:

- usługi w zakresie działalności promocyjno-handlowej<sup>42</sup>,

<sup>33</sup> Organizacja spotkań z udziałem spółek z Grupy PGZ, zabezpieczenie infrastruktury na potrzeby spotkań, zebrań, szkoleń spółek z Grupy PGZ.

<sup>34</sup> Weryfikacja kontrahentów, wsparcie w przypadku delegacji służbowych, przygotowywanie raportów bezpieczeństwa.

<sup>35</sup> Opracowywanie i nadzór nad wdrożeniem strategii rozwoju marki PGZ, nadzór nad polityką komunikacji i promocji Grupy PGZ, tworzenie polityk w obszarze komunikacji, promocji/marketingu/sponsoringu, tworzenie strategii komunikacji i jej realizacji, budowa struktury informacyjnej w komunikacji zewnętrznej, koordynacja zadań z zakresu Społecznej Odpowiedzialności Biznesu, planowanie i przeprowadzanie działań marketingowych realizujących strategię Grupy PGZ.

<sup>36</sup> Bieżącego przygotowywania analiz rynkowych oraz produktowych i procesowych, implementacji produkcji cywilnej oraz zadań z zakresu obrony terytorialnej kraju, formułowania założeń strategicznych do kluczowych projektów realizowanych przez Grupę PGZ i nadzór nad ich realizacją, opiniowania i analizy zasadności realizacji konkretnych projektów biznesowych, przedstawiania rekomendacji w zakresie celów strategicznych.

<sup>37</sup> Wykonywanie analiz biznesowych dotyczących innowacyjnych rozwiązań oraz nowych technologii, w tym trendów i kierunków ich rozwoju na świecie, koordynowania działań ukierunkowanych na pozyskanie nowych technologii, identyfikacji potencjalnych obszarów współpracy z uczelniami i jednostkami naukowymi, kreowaniu marki PGZ na rynku nowych technologii.

<sup>38</sup> Wspierania projektów, zbierania informacji, tworzenia raportów o stanie projektu, określenia procedur obiegu i dostępu do dokumentów, uczestniczenia w audytach powdrożeniowych, tworzenia metod i standardów w obszarze zarządzania projektami, konsultacji i opieki merytorycznej nad realizacją projektów, definiowania i wdrażania metodyki opracowywania ofert, prowadzenia ocen ryzyka w projekcie, przygotowania programu przeglądów projektu.

<sup>39</sup> Kształtowania, planowania i rozwoju architektury informatycznej i teleinformatycznej w Grupie PGZ, rekomendowania rozwiązań informatycznych realizujących cele biznesowe Grupy PGZ, kształtowania, planowania i rozwoju wdrożeń, utrzymania, systemów wsparcia użytkownika systemów informatycznych w Grupie PGZ, udziału w kształtowaniu polityki bezpieczeństwa teleinformatycznego w Grupie PGZ.

<sup>40</sup> Eliminacji zagrożeń i mechanizmów korupcyjnych w Grupie PGZ, realizacji szkoleń antykorupcyjnych, prowadzenia prac Komisji ds. Etyki, prowadzenia prac zespołów ds. etyki i procedur antykorupcyjnych, współpracy z organami administracji publicznej w zakresie realizacji polityki antykorupcyjnej Grupy PGZ.

<sup>41</sup> Opracowywanie jednolitych zasad polityki rachunkowości w Grupie PGZ, organizowania szkoleń w zakresie rachunkowości i cen transferowych, opracowanie jednolitych zasad w zakresie przestrzegania przepisów dotyczących cen transferowych w Grupie PGZ.

<sup>42</sup> Raporty Bezpieczeństwa (związane z wyjazdami służbowymi – opisujące stan zagrożenia w kraju docelowym), zapewnienie stałego kontaktu delegowanych z pracownikiem Biura Bezpieczeństwa poprzez

- usługi związane z zarządzaniem Grupą Kapitałową<sup>43</sup>,
- usługi w zakresie nadzoru nad przestrzeganiem procedur bezpieczeństwa oraz etyki i procedur antykorupcyjnych<sup>44</sup>,
- usługi związane z zarządzaniem Grupą Kapitałową<sup>45</sup>.

(akta kontroli: str. 316 – 351)

Z tytułu umowy prowizyjnej z 2018 r. Spółka uzyskała od PGZ S.A.:

- 1) usługi wsparcia, tj. m.in.: opracowanie raportu bezpieczeństwa, zapewnienie stałego kontaktu uczestnikom delegacji zagranicznych z pracownikiem Biura Bezpieczeństwa PGZ S.A. w kraju – poprzez telefon alarmowy, organizację spotkań przedstawicieli Spółki z PGZ S.A., administrowanie systemem IT, organizację wyjazdów oraz udziału w targach sprzętu wojskowego, wspieranie projektów, tworzenie raportów o stanie projektów, prowadzenie ocen ryzyka w projekcie, konsultację i opiekę merytoryczną nad realizacją projektów, organizowanie rozmów handlowych, spotkań z delegacjami rządowymi, telekonferencji, prowadzenie szkoleń;
- 2) usługi pośrednictwa w zawieraniu umów sprzedaży towarów i usług.

(akta kontroli: str. 352-360)

(akta kontroli: str. 209, 239-242)

Oplaty uiszczane przez Spółkę na rzecz PGZ S.A. z tytułu umów prowizyjnych stanowiły dla Spółki koszt uzyskania przychodu, a zapłacony podatek od towarów i usług z wystawionych przez PGZ faktur dotyczących umów prowizyjnych był odliczany w rozliczeniach podatkowych.

(akta kontroli: str. 512, 838-841)

Pismem z 21 grudnia 2017 r.<sup>46</sup> Spółka wystąpiła do PGZ S.A., powołując się na znaczący wpływ umowy prowizyjnej na wynik finansowy, z prośbą o możliwość renegocjacji jej warunków w zakresie wynagrodzenia. W piśmie podano m.in.: *„Aktualną sytuację ekonomiczną Spółki determinują niższe od zakładanych na rok 2017 przychody (o prawie 30%) (...). Powyższy fakt, przy ponoszonych kosztach stałych przekłada się na trudną sytuację ekonomiczno-finansową Spółki. Tym samym, mając na uwadze planowany wynik finansowy na koniec bieżącego roku, znacząco niższy od prognozowanego w chwili tworzenia planu sprzedaży, wnioskujemy o obniżenie wysokości opłat z tytułu umowy prowizyjnej, co pozwoli na poprawę wyniku na sprzedaży Spółki. (...).”*

Spółka nie otrzymała od PGZ S.A. odpowiedzi na powyższe pismo.

(akta kontroli: str. 202, 209)

W sprawie oceny ekwiwalentności świadczeń ze strony PGZ S.A. w stosunku do wnoszonych przez Spółkę kwot za ich uzyskanie Zarząd Spółki wyjaśnił: *„Na pytanie czy świadczenia, jakie uzyskała Spółka w latach 2016-2018 od PGZ S.A. z tytułu*

---

telefon alarmowy, asysta pracownika Biura Bezpieczeństwa podczas podróży służbowych, organizacja wystąpień targowych Spółki – delegacje krajowe, zagraniczne, telekonferencje, prezentacje projektów, audycje/artykuły sponsorowane, znak towarowy PGZ.

<sup>43</sup> Prowadzenie prac nad przeglądem/aktualizacją Strategii Grupy Kapitałowej PGZ S.A.

<sup>44</sup> Biuro Etyki i Procedur Antykorupcyjnych PGZ S.A. zajmowało się organizacją szkoleń i zjazdów koordynatorów, raportowaniem, weryfikacją zgłoszonych nieprawidłowości, wydawany był Biuletyn etyczni@pgz, opracowano „Linie Etyki BEiPA”.

<sup>45</sup> Udzielenie Zamawiającemu (4 Regionalna Baza Logistyczna we Wrocławiu) gwarancji: wykonania przez Spółkę umowy na szkolenie specjalistów wojskowych w zakresie obsługi systemu wieżowego czołgu Leopard 2A4, zwrotu zaliczek, jeżeli będą wymagane, finansowanie realizacji umowy.

<sup>46</sup> Znak: FF/168/2017.

*realizacji umów prowizyjnych były ekwiwalentne do wysokości wynagrodzenia płaconego przez Spółkę za te świadczenia, nie sposób odpowiedzieć bez przyjmowania kryteriów oceny ekwiwalentności. Ponieważ brak takich kryteriów, a szczególnie brak możliwości rzetelnego kwantyfikowania tego rodzaju aktywności w odniesieniu do podmiotu, który nie jest „klasycznym” agentem, czy też przedstawicielem handlowym, powoduje, że ocena ta jest niemożliwa. W naszym przypadku, nie znajdujemy wystarczającego kryterium do oceny płaconego wynagrodzenia prowizji dla PGZ S.A. za uzyskane świadczenia, bowiem ocena lub wycena tych świadczeń nie jest rzetelnie możliwa lub policzalna”.*

(akta kontroli: str. 187, 389-390)

Zarząd Spółki wyjaśnił ponadto, że: *„Uiszczanie opłaty prowizyjnej ma wpływ na konkurencyjność Spółki np. spadek rentowności sprzedaży, jednakże nie w takim stopniu, aby miało to decydujący wpływ na pozyskanie zamówień w ramach postępowań przetargowych, w których Zakłady Mechaniczne BUMAR-ŁABĘDY S.A. brały udział”.*

(akta kontroli: str. 187, 206)

## 2.2. Działalność gospodarcza i wyniki ekonomiczne spółki.

W okresie objętym kontrolą Spółka uczestniczyła tylko w jednym programie Planu Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych<sup>47</sup>: „Modernizacja wojsk pancernych i zmechanizowanych” otrzymując z tego tytułu (tylko w 2017 r.) przychody w wysokości 28,0 mln zł, które stanowiły 12% łącznych przychodów Spółki w 2017 r.

Zarząd Spółki nie wyjaśnił przyczyny niskiego udziału przychodów z PMT w przychodach Spółki.

(Akta kontroli, str. 526 – 592)

Zarząd Spółki wyjaśnił w tej sprawie, że Spółka uczestniczyła bezpośrednio tylko w jednym programie PMT, natomiast w dwóch innych („Modernizacja Wojsk Rakietowych i Artylerii” oraz „Kołowe Transportery Opancerzone Rosomak”) uczestniczyła pośrednio w roli poddostawcy.

Ponadto, Spółka w okresie objętym kontrolą uczestniczyła w 57 postępowaniach przetargowych dla Sił Zbrojnych RP o udzielenie zamówień w dziedzinie obronności i bezpieczeństwa, w 38 z nich otrzymała zamówienie i je realizowała.

(Akta kontroli, str. 593 – 605)

W dniu 28 grudnia 2015 r. Spółka w ramach konsorcjum firm z PGZ S.A. podpisała z Inspektoratem Uzbrojenia MON umowę na modernizację 128 szt. czołgów<sup>48</sup> Leopard 2A4 do wersji 2PL, w tym wykonania przeglądów oraz niezbędnych napraw wynikowych. Prototyp pojazdu powstał w zakładach w Niemczech, partia przedseryjna zmodernizowanych czołgów jest planowana do przekazania Spółce w I kwartale 2019 r., a w okresie od II kwartału 2019 r. do III kwartału 2020 r. planowana jest modernizacja właściwej serii pojazdów.

Z treści *Sprawozdania Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy 2016* wynikało, że Spółka znajdowała się w trudnym okresie przejściowym do momentu pełnego uruchomienia ww. kontraktu. Do tego czasu koncentrowała się na zleceniach powiązanych z kontraktem oraz bieżących remontach sprzętu pancernego gąsienicowego dla MON lub kontrahentów zagranicznych. Specyfika rynku (koncesjonowana produkcja specjalna pojazdów wojskowych) powodowała,

<sup>47</sup> Zwany dalej „PMT”.

<sup>48</sup> Po aneksie nr 2 również kolejnych 14 szt.

że możliwości pozyskania nowych zamówień były mocno ograniczone i uzależnione głównie od potrzeb i możliwości finansowych Ministerstwa Obrony Narodowej.<sup>49</sup> Posiadany park maszynowy dostosowany do potrzeb produkcji „S” mocno ograniczał możliwości znacznego rozszerzenia wolumenu produkcji „C”.

(Akta kontroli, str. 606 – 695)

W okresie objętym kontrolą łączne przychody ze sprzedaży Spółki rosły i kształtowały się następująco: 188,0 mln zł w 2015 r., 196,5 mln zł w 2016 r. i 231,7 mln zł w 2017 r.

W okresie objętym kontrolą wartość przychodów Spółki ze sprzedaży usług początkowo wzrosła z 45,5 mln zł w 2015 r. do 50,0 mln zł w 2016 r. (o 10%), po czym spadła do 41,9 mln zł w 2017 r. (o 16% w stosunku do poprzedniego roku).

Podobną dynamikę wykazywały przychody ze sprzedaży usług „S” – ich wielkość wzrosła z 17,3 mln zł w 2015 r. do 26,4 mln zł w 2016 r. (o 53%), po czym spadła do 19,5 mln zł w 2017 r. (o 26% w stosunku do poprzedniego roku). Systematycznie spadała natomiast wielkość przychodów ze sprzedaży usług „C” (z 28,2 mln zł w 2015 r., poprzez 23,6 mln zł w 2016 r. do 22,4 mln zł w 2017 r.), tj. odpowiednio o: 16% i 5% w stosunku do poprzedniego roku.

Udział usług w łącznych przychodach Spółki ze sprzedaży<sup>50</sup> w latach 2015-2016 wynosił odpowiednio: 24% i 25%, po czym spadł do 18% w 2017 r. Systematycznie spadał udział usług „C” w przychodach Spółki (z 15% w 2015 r. do 12% w 2016 r. i 10% w 2017 r.). Usługi te obejmowały głównie usługi produkcyjne w zakresie konstrukcji spawanych, odlewów i obróbki cieplnej, usługi serwisowe dla wyprodukowanych maszyn budowlanych, koparek i ładowarek, instalacje i systemy hydrauliki siłowej.

Natomiast udział usług „S” w przychodach Spółki w analogicznym okresie początkowo wzrósł z 9% do 13%, po czym spadł do 8%.

W okresie objętym kontrolą eksport usług obejmował jedynie usługi „C”. Łączne przychody Spółki z eksportu tych usług zmalały z 3,6 mln zł w 2015 r. do 1,5 mln zł w 2016 r. (o 58%) i do 1,4 mln zł w 2017 r. (o 7% w stosunku do poprzedniego roku). Udział eksportu usług w łącznych przychodach Spółki z eksportu w kolejnych latach utrzymywał się na podobnym poziomie i wynosił odpowiednio: 52%, 54% i 52%.

W okresie objętym kontrolą wartość przychodów ze sprzedaży produktów systematycznie spadała ze 151,7 mln zł w 2015 r. do 109,2 mln zł w 2016 r. i do 99,8 mln zł w 2017 r., tj. odpowiednio o: 28% i 9% w stosunku do poprzedniego roku.

Podobnie systematycznie spadała wartość przychodów ze sprzedaży produktów „S” - ze 148,1 mln zł w 2015 r. do 104,6 mln zł w 2016 r. i do 93,7 mln zł w 2017 r., tj. odpowiednio o: 29% i 10% w stosunku do poprzedniego roku.

Systematycznie rosła natomiast wielkość przychodów ze sprzedaży produktów „C” (z 3,6 mln zł w 2015 r., poprzez 4,6 mln zł w 2016 r. do 6,1 mln zł w 2017 r.), tj. odpowiednio o: 28% i 33% w stosunku do poprzedniego roku.

Udział produktów w łącznych przychodach Spółki ze sprzedaży spadł w okresie objętym kontrolą z 81% w 2015 r. poprzez 56% w 2016 r. do 43% w 2017 r. Podobną dynamiką charakteryzował się udział produktów „S” w przychodach Spółki (spadł z 79% w 2015 r. poprzez 53% w 2016 r. do 40% w 2017 r.). Produkcja „S”

<sup>49</sup> Dalej zwanym: MON.

<sup>50</sup> Rozumianych jako przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi (poz. A Rachunku zysków i strat).

obejmowała głównie: czołgi, wozy zabezpieczenia technicznego, wieże bojowe do Kołowych Transporterów Opancerzonych Rosomak, UMPG (uniwersalne modułowe platformy gaśnicowe) i mosty na podwoziu samochodowym i gaśnicowym.

Natomiast udział produktów „C” w przychodach Spółki utrzymywał się na niewielkim i podobnym poziomie w każdym roku (wynosił on 2% w każdym z lat okresu 2015-2016 i nieznacznie wzrósł do 3% w 2017 r.) Produkcja cywilna obejmowała głównie sprzęt (w tym ładowarki górnicze, koparki, wozy wiertnicze) oraz wyroby gotowe i części zamienne dla górnictwa węglowego.

W okresie objętym kontrolą eksport produktów obejmował jedynie produkty „C”. Łączne przychody Spółki z eksportu tych produktów wzrosły z 0,6 mln zł w 2015 r. do 1,3 mln zł w 2016 r. (o 117%), a następnie spadły do 1,1 mln zł w 2017 r. (o 15% w stosunku do poprzedniego roku). Udział eksportu produktów w łącznych przychodach Spółki z eksportu w 2015 r. wynosił 9%, natomiast w kolejnych latach był wyższy i wynosił 46% w 2016 r. oraz 41% w 2017 r.

Ponadto, istotną pozycję w eksporcie stanowiła sprzedaż materiałów: w 2015 r. (segment „C”) o wartości 2,7 mln zł (udział w eksporcie 39%), a w 2017 r. (segment „S”) o wartości 0,2 mln zł (udział w eksporcie 7%).

(Akta kontroli, str. 526 – 591, 606 – 637, 696 – 756)

Zarząd Spółki wyjaśnił, że Spółka nie miała przygotowanego wariantu przeorientowania profilu działalności w związku z faktem spadku przychodów ze sprzedaży usług i produktów „S” nierekompensowanego wzrostem sprzedaży usług i produktów „C”, Spółka została powołana do działania w zakresie produkcji „S”, a ewentualny wzrost produkcji cywilnej jest rozważany jedynie w symbolicznym zakresie. Zgodnie ze Strategią Grupy Kapitałowej PGZ S.A. na lata 2015-2030 Spółka miała skoncentrować się na działalności w tzw. core businessie. Wynikało to między innymi z braku rozwoju produkcji „C” oraz zbyt wysokich kosztów wejścia na rynek „C”.

(Akta kontroli, str. 598 – 605)

W okresie objętym kontrolą wielkość przychodów ze sprzedaży produkcji „C” (produktów i usług łącznie) spadła z 31,8 mln zł w 2015 r. do 28,2 mln zł w 2016 r. i 28,5 mln zł w 2017 r. W *Planie naprawczym Zakładów Mechanicznych „Bumar-Łabędy” SA i Grupy Kapitałowej Bumar-Łabędy na lata 2018-2020*<sup>51</sup> przyjętym przez Zarząd Spółki w sierpniu 2018 r.<sup>52</sup> i zaopiniowanym pozytywnie przez Radę Nadzorczą Spółki we wrześniu 2018 r.<sup>53</sup> przewidziano, że wielkość ta na koniec 2018 r. osiągnie 36,7 mln zł (wzrost w stosunku do lat poprzednich), natomiast w kolejnych latach ukształtuje się ponownie na poziomie porównywalnym do tego z 2015 r. (bowiem w 2019 r. wyniesie 30,8 mln zł, a w 2020 r. 31,4 mln zł). Ponadto stwierdzono w nim, że produkcja cywilna jest nierentowna (na 30 czerwca 2018 r. sprzedaż z tytułu produkcji cywilnej wyniosła 16,2 mln zł, natomiast koszty 16,7 mln zł) i że „brak jest perspektyw na tym rynku dla Spółki”.

(Akta kontroli, str. 638 – 696)

W odpowiedzi na pytanie dlaczego Spółka nie podejmowała w latach 2015-2018 i nie zamierzała podejmować w latach kolejnych działań w celu rozwoju segmentu „C” w swojej działalności, skoro horyzont realizacji PMT zakreślony był tylko na rok 2022, Zarząd Spółki wyjaśnił:

<sup>51</sup> Zwany dalej „Planem naprawczym”.

<sup>52</sup> Uchwałą nr 256/IX/2018 z 7 sierpnia 2018 r.

<sup>53</sup> Uchwałą nr 104/IX/2018 z 5 września 2018 r.

„(...) Dotychczasowe doświadczenie wykazało, że rozwój w kierunku usług cywilnych nie przynosił oczekiwanych rezultatów, natomiast wymagał znacznego nakładu sił, a w konsekwencji powodował kolizję w realizacji podstawowego profilu działalności. Spółka realizuje obecnie program modernizacji czołgów Leopard 2A4 do wersji 2PL, a także prowadzi rozmowy, co do pozyskania innych wieloletnich kontraktów. Program PMT nie jest dla Spółki jedynym źródłem przychodów, a decyzje z długoletnim horyzontem czasowym wiążą się ze strategią grupy kapitałowej PGZ. Obecnie ruszają prace nad Nową Strategią GK PGZ, co będzie implikować decyzje i wytyczać kierunki działań na najbliższą dekadę i dalej. Nadto według posiadanej wiedzy i zapewnienia Ministerstwa Obrony Narodowej podejmowane są działania w celu uaktualnienia programu PMT na dalsze lata poza rok 2022”.

Zarząd Spółki wyjaśnił też, że „Spółka stale prowadziła działania w zakresie intensyfikacji eksportu produktów i usług „S”, przy czym nie zakładała kreowania popytu na wyroby i usługi segmentu „C”. Proces aktywizacji produktów i usług w eksporcie w ramach produkcji „S” trwa nieustająco”.

(Akta kontroli, str. 598 – 605)

W okresie objętym kontrolą Spółka dokonywała eksportu produktów i usług wyłącznie dla segmentu „C”. Łączna wartość tego eksportu wyniosła 9,5 mln zł (z tego: 4,2 mln zł w 2015 r., 2,8 mln zł w 2016 r. i 2,5 mln zł w 2017 r.). Dokonywano eksportu do pięciu niżej wymienionych krajów (w nawiasach podano rodzaj wyrobów/usług): Wielkiej Brytanii (montaż pieców przemysłowych, ponad połowa wartości całego eksportu w każdym roku), Francji (głównie drażki sterownicze do maszyn), Niemiec (głównie zbiorniki hydrauliczne), USA (głównie odkuwki matrycowe) i Czech (drobne usługi kuźni).

Ponadto, w dwóch latach ww. okresu wyeksportowano materiały, z tego w 2015 r. materiały z segmentu „C” (kompleks ścienny, kombajny chodnikowe) o wartości 2,7 mln zł (do Argentyny), a w 2017 r. materiały z segmentu „S” (koszulki cylindra do silników W46-6) o wartości 0,2 mln zł (do Bośni i Hercegowiny).

Wśród ważniejszych<sup>54</sup> kontraktów eksportowych zawartych przez Spółkę w okresie objętym kontrolą (do 30 czerwca 2018 r.) na łączną kwotę 15,2 mln zł znajdowały się kontrakty na: usługę montażu pieców przemysłowych zawarty z firmą z Wielkiej Brytanii (o wartości 7,6 mln zł), pośrednictwo w kontrakcie na dostawy urządzeń górniczych dla firmy z Argentyny (2,7 mln zł), produkcję drażków sterowniczych do maszyn dla firmy z Francji (2,0 mln zł), produkcję zbiorników hydraulicznych dla firmy z Niemiec (1,1 mln zł), odsprzedaż amunicji ze stanów magazynowych dla firmy z Czech (1,1 mln zł), produkcję odkuwek matrycowych dla firmy z USA (0,5 mln zł), odsprzedaż elementów silnika W46-6 dla firmy z Bośni i Hercegowiny (0,2 mln zł).

(Akta kontroli, str. 697 – 698, 757 – 770)

Do działań na rzecz intensyfikacji eksportu, które podejmowała Spółka w okresie objętym kontrolą Zarząd Spółki zaliczył udział reprezentacji Spółki w odbywającym się co roku w Kielcach Międzynarodowym Salonie Przemysłu Obronnego, a także udział w zagranicznych imprezach targowych (w 2015 r. były to cztery imprezy targowe w: Zjednoczonych Emiratach Arabskich, Czechach, Brazylii i Turcji, w 2016 r. cztery imprezy targowe w: Jordani, Indiach, Malezji i na Słowacji, w 2017 r. jedna impreza targowa w Wielkiej Brytanii, w 2018 r. trzy imprezy targowe: w Malezji, na Słowacji i w Pakistanie (obejmował on prezentację sprzętu: MS-20

<sup>54</sup> Których suma wartości stanowiła co najmniej 90% łącznej wartości eksportu.

Daglezja, LEOPARD 2PL, ARV 3 PL, T-72, PT- 16, LEOPARD 2A4, dwie propozycje modernizacji czołgu T-72 - czołg PT-91M2 w wersji wyposażenia A1 oraz A2 w ramach wspólnego stoiska Spółek Grupy PGZ). W oparciu o próbe rozliczeń wybranych pięciu zagranicznych imprez targowych stwierdzono, że były one udokumentowane szczegółowymi sprawozdaniami z wyjazdu, sporządzonymi przez osoby delegowane do udziału w tych imprezach (Dyrektora ds. Sprzedaży i Marketingu, Dyrektora ds. Organizacyjnych, Koordynatora Projektu eksportowego WZT-3, specjalisty ds. marketingu) oraz fakturami za przelot, zakwaterowanie lub transport eksponatów na wystawę.

Jak wyjaśnił Zarząd, wszystkie działania dotyczące intensyfikacji eksportu były inicjowane przez PGZ SA, zgodnie z przyjętymi zasadami wewnątrz Grupy Kapitałowej PGZ, dotychczas jednak nie przyniosły wymiernych efektów w postaci otrzymanych zamówień, czy zawartych kontraktów lub umów eksportowych.

(Akta kontroli, str. 598 – 605, 771 – 772)

Koszty ogółem Spółki rosły w okresie objętym kontrolą. W 2015 r. wyniosły 199,2 mln zł, w 2016 r. 245,2 mln zł (o 23% więcej), a w 2017 r. 315,6 mln zł (o 29% więcej w stosunku do poprzedniego roku).

Znaczny wzrost kosztów w 2016 r. (w stosunku do 2015 r.) spowodowany był głównie wzrostem kosztów usług obcych (z 31,7 mln zł do 40,7 mln zł - przede wszystkim kosztów bezpośrednich związanych z produkcją wyrobów oraz usług remontowych), a także wzrostem wynagrodzeń (z 41,5 mln zł do 48,6 mln zł - wynikającym z nieznacznego zwiększenia zatrudnienia oraz zmian przepisów mających wpływ na płace, a także konieczności zatrzymania w Spółce wysoko wykwalifikowanej kadry). Znacznie zwiększyły się również w tym okresie pozostałe koszty operacyjne (z 17,3 mln zł do 43,0 mln zł – w związku z koniecznością utworzenia i wykazania całości obrotów dot. odpisów aktualizacyjnych i rezerw na roboty w toku, odszkodowania oraz na należności od jednostek powiązanych).

Na znaczny wzrost kosztów w 2017 r. (w stosunku do 2016 r.) wpływ miał wzrost kosztu sprzedanych towarów i materiałów (z 5,8 mln zł do 33,6 mln zł - w związku z ich sprzedażą) oraz dalszy wzrost kosztów usług obcych (z 40,7 mln zł do 60,5 mln zł). Znaczący był również wzrost kosztów finansowych (z 5,3 mln zł do 22,0 mln zł w związku z wykazaniem nadwyżki ujemnych różnic kursowych nad dodatnimi, głównie związanych z realizowanym kontraktem modernizacji czołgów Leopard).

Wyniki Spółki były dodatnie tylko w 2015 r. i wynosiły: zysk na sprzedaży 11,2 mln zł, zysk z działalności operacyjnej 11,4 mln zł, zysk brutto 9,3 mln zł, zysk netto 5,8 mln zł.

W kolejnych latach Spółka odniosła stratę na sprzedaży w wysokości odpowiednio 0,5 mln zł i 15,1 mln zł, stratę na działalności operacyjnej w wysokości odpowiednio 17,6 mln zł i 45,0 mln zł, stratę brutto w wysokości odpowiednio 13,4 mln zł i 64,0 mln zł, stratę netto w wysokości odpowiednio 16,3 mln zł i 62,4 mln zł.

W związku z powyższym, pogorszeniu w latach objętych kontrolą uległy również EBITDA<sup>55</sup> (z 17,5 mln zł w 2015 r. do -11,1 mln zł w 2016 r. i -38,0 mln zł w 2017 r.) oraz marża EBITDA<sup>56</sup> (z 9,3% w 2015 r. do -5,6% w 2016 r. i -16,4% w 2017 r.)

Pogarszanie się z roku na rok wyniku finansowego Spółki (w tym poniesienie przez Spółkę straty w latach 2016-2017) wpłynęło na poziom podstawowych wskaźników rentowności, które również ulegały pogorszeniu z roku na rok:

<sup>55</sup> Wynik z działalności powiększony o amortyzację.

<sup>56</sup> EBITDA/ Przychody netto i zrównane z nimi.



- ROS (rentowność sprzedaży<sup>57</sup>) z wartości dodatniej 5,4% w 2015 r. na ujemne w kolejnych latach: -0,3% w 2016 r. i -8,2% w 2017 r.,
- ROA (rentowność aktywów<sup>58</sup>) – z wartości dodatniej 0,7% w 2015 r. na ujemne w kolejnych latach: -1,8% w 2016 r. i -4,9% w 2017 r.,
- ROE (rentowność kapitału własnego<sup>59</sup>) – z wartości dodatniej 13,1% w 2015 r. na ujemną -58,2% w 2016 r., w 2017 r. wartość wskaźnika nie była miarodajna<sup>60</sup>.

Wskaźniki rentowności: sprzedaży produktów oraz sprzedaży produktów „S” były dodatnie tylko w latach 2015-2016, natomiast malały w całym okresie objętym kontrolą. Natomiast wskaźniki rentowności: sprzedaży produktów „C”, sprzedaży usług oraz eksportu były w ww. okresie ujemne i z roku na rok malejące.

Wskaźnik zadłużenia aktywów<sup>61</sup> (WZA) rósł w okresie objętym kontrolą - w 2015 r. wynosił 94%, w 2016 r. 97%, a w 2017 r. 103% i utrzymywał się na poziomie znacznie wyższym niż graniczny<sup>62</sup>.

Wskaźnik płynności bieżącej<sup>63</sup> w 2015 r. wynosił 1,1 (poniżej wartości optymalnej z przedziału 1,5 do 2,0), natomiast w kolejnych latach osiągnął wartość wyższą niż optymalna (co świadczyło o nadpłynności) – w 2016 r. 2,7, a w 2017 r. 3,1. Na wyjątkowo wysoką wartość tego wskaźnika w 2017 r. wpływ miała otrzymana w końcu roku zaliczka na modernizację czołgów Leopard.

(Akta kontroli, str. 526 – 592, 606 – 637, 699 – 756)

Jak wyjaśnił Zarząd Spółki, spadek wartości przychodów ze sprzedaży oraz znaczne pogorszenie się po 2015 r. uzyskanych wyników finansowych oraz wskaźników nastąpiło m.in. na skutek wzrostu pozostałych kosztów operacyjnych i finansowych oraz znacznego pogorszenia struktury kapitałowej. Na niski poziom wyniku 2016 r. miały wpływ m.in.: niski poziom zamówień, zwłaszcza w zakresie produkcji „S”, wyniki opóźnienia w realizacji niektórych kontraktów i konieczność zawiązania wysokich rezerw i odpisów aktualizujących. Na bardzo niski wynik za 2017 r. miał wpływ przede wszystkim niski poziom przychodów ze sprzedaży – w tym przede wszystkim brak możliwości realizacji kontraktu modernizacji czołgów T-72 do Jordanii,<sup>64</sup> wysoki poziom pozostałych kosztów operacyjnych, tj. wzrost kosztów aktualizacji aktywów niefinansowych (głównie należności) oraz rezerw – w tym konieczność dokonania aktualizacji wartości należności objętych pozwem jednego z kontrahentów (7,9 mln zł) oraz zawiązania nowych rezerw, w tym dot. wyrobu Mosty (7,2 mln zł) i na kary umowne. Wystąpił ponadto znaczący wzrost kosztów finansowych, spowodowany wykazaniem nadwyżki ujemnych różnic

<sup>57</sup> Wynik ze sprzedaży/przychody ze sprzedaży.

<sup>58</sup> Wynik finansowy netto/wartość aktywów.

<sup>59</sup> Wynik finansowy netto/kapitał własny.

<sup>60</sup> Osiągnął on wprawdzie wysoką wartość dodatnią (181,4%), jednak tylko dzięki temu, że zarówno wynik finansowy netto jak i kapitał własny na koniec 2017 r. były ujemne (ten ostatni z powodu pomniejszenia go o stratę z lat ubiegłych).

<sup>61</sup> Kapitały obce (zobowiązania i rezerwy na zobowiązania)/aktywa ogółem.

<sup>62</sup> Zalecana wartość wskaźnika mieści się w przedziale 57– 67%. Przekroczenie poziomu 67% przyjmowane jest jako nadmierne zadłużenie, stwarzające zagrożenie kredytowe.

<sup>63</sup> Aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe.

<sup>64</sup> Odnosnie nie dojsca do skutku tego kontraktu, Zarząd Spółki wyjaśnił, iż Spółka nie miała zawartego kontraktu na modernizację czołgów T-72 do Jordanii. Przedmiotem dostaw miało być przywrócenie do pełnej sprawności technicznej czołgów T-72 pozyskanych z Agencji Mienia Wojskowego wraz z określonym zakresem modernizacji. Ostateczny zakres modernizacji nie został nigdy potwierdzony. Stroną kontraktu z kontrahentem jordańskim miała być Agencja Mienia Wojskowego, a nasza spółka miała pełnić jedynie rolę podwykonawcy/operatora technicznego. Zakłady Mechaniczne „BUMAR-ŁABĘDY” S.A. nie zawarły umowy na realizację tego przedsięwzięcia, ponieważ miał on być następstwem zawarcia kontraktu eksportowego pomiędzy AMW, a kontrahentem jordańskim do którego podpisania nigdy nie doszło. Spółka posiadała potwierdzenie o dużym prawdopodobieństwie zawarcia i realizacji tego kontraktu, natomiast nie posiadamy wiedzy jakie były przyczyny nie zawarcia powyższego kontraktu.

kursowych nad dodatnimi w wys. 14,5 mln zł, głównie związanymi z realizowanym kontraktem modernizacji czołgów Leopard, a także wykazaną utratą wartości posiadanych udziałów w jednostkach powiązanych (Zakłady Mechaniczne Bumar-Mikulczyce S.A.) 1,1 mln zł.

Według Zarządu Spółki, „na kształt bilansu, sumę bilansową oraz WZA zdecydowany wpływ miała otrzymana w dniu 31 grudnia 2015 roku zaliczka z tytułu podpisanego kontraktu na modernizację czołgów Leopard (591 mln zł brutto). Na koniec 2017 roku suma bilansowa wzrosła do poziomu 1 262 mln zł (wobec 892 mln zł na koniec 2016 roku) głównie z uwagi na księgowo ujęcie otrzymanych w kolejnych latach nowych transz zaliczek (...) na realizację tego kontraktu w łącznej wys. 612 mln zł brutto. Tym samym przy niskim poziomie kapitałów własnych nie jest możliwe osiągnięcie wartości tego wskaźnika na korzystniejszym poziomie”.

Jak wyjaśnił Zarząd, Spółka planuje utrzymanie przychodów w perspektywie lat 2019-2022 przede wszystkim realizując posiadane umowy i kontrakty. Ponadto Zarząd Spółki stale zabiega o pozyskanie nowych zamówień w zakresie produktów i usług „S”. Po zakończeniu bieżącego Programu PMT, Spółka będzie brała udział w jego kontynuacji lub nowej wersji.

(Akta kontroli, str. 598 – 605, 838-841)

Zarząd Spółki opracował i wdrożył Plan naprawczy, w którym założono, że m.in. w związku z uruchomieniem kontraktu na modernizację czołgów Leopard, przychody ze sprzedaży w latach 2018-2020 będą rosły i wyniosą odpowiednio: 521,7 mln zł, 1 176,3 mln zł i 1 179,6 mln zł, zysk ze sprzedaży odpowiednio: 2,3 mln zł, 65,2 mln zł i 120,0 mln zł, a zysk netto odpowiednio: 7,1 mln zł, 53,2 mln zł i 97,7 mln zł oraz że znacznej poprawie ulegną wartości wskaźników rentowności.

Według stanu na koniec października 2018 r. Spółka osiągnęła zysk netto w wysokości 0,5 mln zł, jednak wyniki na sprzedaży oraz na działalności operacyjnej były ujemne i wyniosły odpowiednio: -11,2 mln zł i - 9,2 mln zł).

(Akta kontroli, str. 638 – 695, 774)

W okresie objętym kontrolą Spółka nie poniosła nakładów na prace B+R (badawczo-rozwojowe), nie udzieliła licencji oraz nie posiadała patentów<sup>65</sup>.

(Akta kontroli, str. 773 – 795)

Zarząd wyjaśnił, że nie było konieczności, aby ponosić bezpośrednie nakłady na prace B+R gdyż Spółka w zakresie B+R współpracowała z OBRUM sp. z o.o. Odnośnie planowanych działań w tym zakresie w kolejnych latach podał, że „Spółka obecnie rozpoczęła działania przy udziale i pod przewodnictwem PGZ SA nad Strategią grupy kapitałowej PGZ, co będzie również powodowało równoległe prace nad strategią Spółki. Obecnie działania te dopiero ruszają wobec czego nie można precyzyjnie określić planowanych nakładów. Co do zasady Spółka widzi możliwość i zasadność prowadzenia prac badawczo-rozwojowych pomimo współpracy z OBRUM Sp. z o.o. przy założeniu, że nie naruszy to dotychczasowej współpracy obu spółek”.

(Akta kontroli, str. 598 – 605)

W okresie objętym kontrolą Spółka poniosła łączne nakłady na innowacje w wysokości 18,1 mln zł, z tego: 0,1 mln zł w 2015 r., 0,2 mln zł w 2016 r. i 17,8 mln zł w 2017 r.

---

<sup>65</sup> Wg stanu na 30 czerwca 2018 r.

Nakłady na działalność innowacyjną w latach 2015-2016 dotyczyły głównie zakupu środków trwałych i oprogramowania oraz szkolenia personelu.

W 2017 r. do nakładów na innowacje zaliczono: wydatki na szkolenie personelu związane bezpośrednio z wprowadzeniem innowacji na kwotę 17,0 mln zł (zrealizowane w ramach projektu ZASOBY 2PL, w tym na zadania: szkolenie PLS-na poligonie PF, modernizację Leoparda, MG3, PERI R17/SAT<sup>66</sup>), nakłady inwestycyjne na środki trwałe – maszyny i urządzenia w kwocie 0,7 mln zł (m.in. na: 14 przewoźnych stołów warsztatowych, dwie wiertarki magnetyczne, zestaw hydrauliczny, pięć regałów półkowych, stacje robocze, komputery pod projekt LEO<sup>67</sup>), wydatki na zakup oprogramowania komputerowego (wykorzystywanego w ramach ww. projektu) na kwotę 0,1 mln zł.

(Akta kontroli, str. 775 – 785)

W okresie objętym kontrolą Spółka zrealizowała 31 zadań inwestycyjnych o łącznej wartości 17,5 mln zł, z tego 3,8 mln zł w 2015 r., 7,4 mln zł w 2016 r. i 6,3 mln zł w 2017 r. W wyniku analizy sześciu najwyższych wartościowo zadań<sup>68</sup>, które łącznie stanowiły co najmniej 50% sumy poniesionych wydatków (rozliczonych kosztów inwestycji) w każdym roku (w tym: 3,0 mln zł w 2015 r., 4,3 mln zł w 2016 r. i 3,9 mln zł w 2017 r.) stwierdzono, że cztery z tych zadań zostały zrealizowane w terminie (określonym w umowach i aneksach do umów), natomiast w jednym przypadku (Termomodernizacja hal W.5152) opóźnienie zakończenia inwestycji o miesiąc wynikało z niekorzystnych warunków atmosferycznych oraz konieczności wykonania dodatkowych prac, a w jednym przypadku (Modernizacja pomieszczeń biurowych usługowca W.4200 pod alokację prac. Obrum) inwestycja została przerwana z uwagi na zmianę koncepcji zagospodarowania pomieszczeń w usługowcu (zgodnie z podpisanym aneksem o wykonanie dodatkowych prac zamiennych jej zakończenie planowane jest na koniec marca 2019 r.).

Koszty pięciu zrealizowanych zadań mieściły się w zaplanowanych wielkościach (w planach rzeczowo-finansowych Spółki na dany rok), natomiast koszty jednego zadania (termomodernizacja hal W.5152 o nr inwentarzowych: 1028-0054 i 1028-0057) były wyższe o 14% niż zaplanowano - w Planie rzeczowo-finansowym na 2017 r. ujęto koszt 2,2 mln zł (z tego 1,2 mln zł dla hali nr 1028-0054 oraz 1,0 mln zł dla hali nr 1028-0057), natomiast faktycznie poniesione łączne koszty modernizacji obu hal w 2017 r. wyniosły 2,5 mln zł.

Zarząd Spółki wyjaśnił w tej sprawie, że Plan rzeczowo – finansowy na 2017 r. tworzony był w końcu 2016 r. i założone w nim koszty remontowe wynikały z własnych szacunków, z wykonawcą wyłonionym w drodze przetargu nieograniczonego podpisano umowę na realizację zadania na kwotę ryczałtową netto 2,3 mln zł, natomiast wzrost kosztów zadania do 2,5 mln zł wynikał ze zwiększenia zakresu zadania (podpisano aneks do umowy, z którego wynikał wzrost kosztów netto o 140,0 tys. zł oraz protokół konieczności wykonania dodatkowych prac na kwotę netto 72,0 tys. zł).

(Akta kontroli, str. 786 – 790)

<sup>66</sup> Zakres ww. szkoleń (tematyka, czas trwania, uwarunkowania) wynikał z zapisów kontraktowych i obejmował: zwiększenie kompetencji osobowych w zakresie realizacji przeglądów technicznych oraz weryfikacji stanu technicznego czołgów (szkolenia odbywały się na obiektach Spółki i dotyczyły praktycznych czynności związanych z oceną stanu technicznego osprzętu przeznaczonego do modernizacji).

<sup>67</sup> Zakupione zostały jako narzędzia przeznaczone wyłącznie na potrzeby programu Leopard. Zakres prac modernizacyjnych wymusił na Spółce zakup kompletów narzędzi w tym stołów warsztatowych, które są mobilnymi zestawami narzędzi wykorzystywanych wyłącznie do ww. prac. Wcześniej tego typu narzędzia, zestawy czy urządzenia nie były wykorzystywane w Spółce, dlatego ten zakup został potraktowany jako innowacyjne wyposażenie stanowisk pracy brygad, które zostały specjalnie utworzone pod potrzeby programu.

<sup>68</sup> Modernizacja oświetlenia hal W.500, modernizacja pomieszczeń biurowych usługowca W.4200 (5900) pod alokację prac. Obrum, adaptacja akustyczna hal W.5152, termomodernizacja hal W.5152 (Leopard), modernizacja kotła WR25, modernizacja układu odpylania kotła WR25/2.

W okresie objętym kontrolą, Spółka nie otrzymała zaliczek bezpośrednio z Ministerstwa Obrony Narodowej, czy Inspektoratu Uzbrojenia. Otrzymywała jednak zaliczki z PGZ S.A.

Według stanu na 31 grudnia 2017 r. i 30 czerwca 2018 r. Spółka posiadała 10 nierozliczonych zaliczek - przekazanych przez PGZ S.A. - na łączną kwotę 982,3 mln zł netto, z czego 978,7 mln zł netto (99,6%) stanowiły trzy zaliczki na modernizację czołgów Leopard 2A4 do wersji 2PL. Dwie zaliczki w łącznej wysokości 487,8 mln zł netto zostały wydatkowane, ale ich rozliczenie zostało zaplanowane na lata 2018-2019 wraz ze sprzedażą czołgów. Jedna zaliczka w kwocie 490,8 mln zł netto nie została według stanu na 14 grudnia 2018 r. wydatkowana i była nierozliczona. Przyczyną tego stanu były opóźnienia w realizacji prac głównego podwykonawcy. Rozliczenie zaliczki zaplanowano na lata 2019-2020 (wraz ze sprzedażą czołgów).

Zarząd Spółki wyjaśnił, że „Spółka lokowała środki związane z zaliczką z PGZ na modernizację czołgów Leopard 2A4 do wersji 2PL na lokatach oprocentowanych. (...) Spółka osiągnęła przychody finansowe z tytułu zaliczek na modernizację czołgów Leopard w kwocie 11.033.431,95, w tym:

|           |               |
|-----------|---------------|
| – 2016 r. | 4.619.517,67  |
| – 2017 r. | 1.538.663,98  |
| – 2018 r. | 4.875.250,30. |

(...) poniosła koszty finansowe tj. odsetki należne PGZ S.A., zgodnie z porozumieniem finansowym, w wysokości 50% przychodów finansowych od miesiąca 03/2017 r. Koszty finansowe (należne PGZ S.A.) wyniosły:

|           |               |
|-----------|---------------|
| – 2017 r. | 579.090,83    |
| – 2018 r. | 2.437.625,15. |

Pozostałe zaliczki (...) zostały wykorzystane na bieżącą działalność Spółki (zakup materiałów, usług, media i tym podobne).”

(akta kontroli str. 391-397, 791-799, 838-841)

### 2.3. Poziom jakościowy produktów i usług Spółki

W okresie objętym kontrolą nie wystąpiły przypadki nieodebrania wyrobów (partii wyrobów) i usług wykonanych przez Spółkę, z powodu nie spełniania wymagań zamawiającego. Wyroby i usługi przed przekazaniem zamawiającemu podlegały kontroli jakości dokonywanej przez odbiorców zakładowej kontroli produkcji oraz przedstawiciela wojskowego, jeżeli taki wymógł został zawarty w umowie.

W powyższym okresie złożonych zostało 198 reklamacji, z czego 160 zostało uznanych, a 38 – nie<sup>69</sup>. Szef Biura – Pełnomocnik ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania Spółki wyjaśnił, że: Najwięcej reklamacji dotyczyło wykonania elementów mostu MS-20 dla OBRUM oraz elementów do KTO ROSOMAK dla firmy ROSMAK S.A. Generalnie reklamacje dotyczyły błędów wykonawczych: niezgodności wymiarowe, niepoprawna dokumentacja, brak ciągłości spoin, nieprawidłowo wykonane powłoki lakiernicze, błędy montażowe. We wszystkich reklamacjach uznanych wady zostały usunięte. Biuro nie prowadzi statystyk odnośnie kosztów napraw związanych z reklamacjami.

<sup>69</sup> W 2015 r. – 11 reklamacji, w tym 9 uznanych i 2 nie; w 2016 r. – odpowiednio: 97, 83 i 14; w 2017 r. – 61, 50 i 11; w 2018 r. – 29, 18 i 11.

Spółka nie została obciążona karami umownymi z tytułu nieprawidłowej jakości dostarczonych towarów lub usług.

(akta kontroli str. 815 – 819)

#### 2.4. Zatrudnienie i wynagrodzenia

W latach 2015-2017 w Spółce przeciętne zatrudnienie wzrosło z 756 do 818 osób, tj.: o 8,2%. Wzrost zatrudnienia wystąpił zarówno na stanowiskach robotniczych (z 506 do 556, tj.: o 9,9%), jak i na stanowiskach nierobotniczych (z 250 do 262 osób, tj.: o 4,8%).

Pomimo pogarszającej się w latach 2016 i 2017 sytuacji finansowej Spółki wzrosło także przeciętne miesięczne wynagrodzenie z kwoty 4 511,64 zł w 2015 r. do 4 975,11 zł w 2017 roku, co stanowiło wzrost o 10,3%. Wzrost przeciętnego wynagrodzenia nastąpił zarówno na stanowiskach robotniczych (z 4 106,69 zł do 4 656,14 zł, tj.: o 13,4%), jak i na stanowiskach nierobotniczych (z 5 331,25 zł do 5 652,02 zł, tj.: o 6,0%). Wzrost przeciętnego wynagrodzenia, w szczególności na stanowiskach robotniczych, wynikał przede wszystkim ze wzrostu płacy zasadniczej.

Porównanie przeciętnych wynagrodzeń w Spółce z wynagrodzeniami w spółkach zależnych, wykazało przypadki różnic pomiędzy ich poziomami.. Wynagrodzenia niższe niż w Spółce dominującej o przeszło 20% wystąpiły w:

- Zakładzie Galwanicznym „ŁABĘDY” Sp. z o.o. w likwidacji: w roku 2015 – o 22,1%, w 2016 – o 20,7% i w 2017 roku o 29,2%;
- Odlewni Staliwa „ŁABĘDY” Sp. z o.o. w roku 2016 o 24,9%.

Zarząd Spółki różnice w wynagrodzeniach wyjaśnił specyfiką każdej Spółki, obowiązującym w niej systemem wynagradzania, inną strukturą zatrudnienia, czy innymi stawkami wynagrodzenia. Pomimo iż sytuacja ekonomiczna Spółki pogarszała się od roku 2015, produktywność jednego miejsca pracy w 2017 r. wzrosła w stosunku do roku 2015 z 248,71 tys. zł do 283,28 tys. zł., tj.: o 13,9%.

(akta kontroli: str. 820 – 826)

Stwierdzone  
nieprawidłowości

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

#### OCENA CZĄSTKOWA

W dwóch ostatnich latach z trzyletniego okresu objętego kontrolą Spółka uzyskała ujemny wynik finansowy (w wysokości odpowiednio: 16,3 mln zł i 62,4 mln zł). Podstawowe wskaźniki ekonomiczne (w szczególności rentowność oraz zadłużenie aktywów) pogarszały się z roku na rok. Wynikało to m.in. z faktu uczestnictwa przez Spółkę tylko w jednym programie PMT i otrzymania z tego tytułu (tylko w 2017 r.) przychodów stanowiących zaledwie 12% łącznych przychodów Spółki w tym roku. Pomimo, że spadek przychodów ze sprzedaży usług i produktów „S” nie był rekompensowany wzrostem sprzedaży usług i produktów „C”, nie przygotowano wariantu przeorientowania profilu działalności ze względu na zbyt wysokie koszty wejścia na rynek „C” (posiadany park maszynowy dostosowany był do potrzeb produkcji „S”) oraz wymóg koncentrowania się na działalności „S” wynikający ze Strategii Grupy Kapitałowej PGZ na lata 2015-2030. Zarząd wdrożył wprawdzie Plan naprawczy, w którym założono osiągnięcie dodatniego wyniku finansowego już w 2018 r., jednak zbyt krótki okres realizacji tego Planu (od września 2018 r. do dnia

zakończenia niniejszej kontroli<sup>70</sup>) jak dotąd nie pozwala stwierdzić, czy założenia te zostaną zrealizowane. Ponadto, pomimo prowadzenia działań w zakresie intensyfikacji eksportu produktów i usług „S” poprzez uczestnictwo reprezentantów Spółki w międzynarodowych imprezach targowych, w okresie objętym kontrolą nie przyniosły one wymiernych efektów w postaci otrzymanych zamówień, czy zawartych kontraktów eksportowych, a Spółka dokonywała eksportu produktów i usług wyłącznie dla segmentu „C”. Spółka, mimo iż posiadała oferty dla rynku cywilnego, to jednak jej działalność w tym zakresie nie była rentowna. Nie ponosiła też nakładów na prace badawczo-rozwojowe, co w ocenie NIK może negatywnie wpływać w dalszej perspektywie na jej sytuację ekonomiczną.

Dodatkowo, pomimo pogarszającej się sytuacji finansowej Spółki, przeciętne miesięczne wynagrodzenie wzrosło w 2017 r. w porównaniu do 2015 r. o 10,3%.

W okresie objętym kontrolą nie wystąpiły przypadki nieodebrania wyrobów (partii wyrobów) i usług wykonanych przez Spółkę, z powodu niespełniania wymagań zamawiającego, jednakże w przypadku reklamacji, 80% z nich było uznanych jako zasadne.

## IV. Pozostałe informacje i pouczenia

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

Prawo zgłoszenia  
zastrzeżeń

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 Delegatury NIK w Katowicach. 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.

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.

Katowice, dnia 14 lutego 2019 r.

**Najwyższa Izba Kontroli  
Delegatura w Katowicach**

**Kontrolerzy  
Iwona Soroczyńska  
Gł. specjalista kontroli państwowej**

.....

**Anna Loppe  
Gł. specjalista kontroli państwowej**

.....

---

<sup>70</sup> 17 grudnia 2018 r.

