



NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI

Delegatura w Krakowie

LKR.410.027.2018

Pan Henryk Łabędź – Prezes Zarządu
Zakładów Mechanicznych *Tarnów* S.A.
ul. Kochanowskiego 30, 33-100 Tarnów

WYSTĄPIENIE POKONTROLNE

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

I. Dane identyfikacyjne

Jednostka kontrolowana	Zakłady Mechaniczne <i>Tarnów</i> S.A., ul. Kochanowskiego 30, 33-100 Tarnów (<i>Spółka</i> lub ZMT S.A.)
Kierownik jednostki kontrolowanej	Henryk Łabędź, Prezes Zarządu Spółki, od 22 lipca 2016 r. Poprzednio ¹ funkcję kierownika jednostki pełnił Krzysztof Jagiełło (Prezes Zarządu Spółki od 29 marca 2008 r. do 22 lipca 2016 r.).
Zakres przedmiotowy kontroli	<ol style="list-style-type: none">1. Opracowanie i realizacja strategii Spółki.2. Zarządzanie Spółką, nadzór właścicielski nad spółkami zależnymi oraz prowadzenie działalności gospodarczej.3. Kształtowanie się wyników finansowych i wskaźników ekonomicznych Spółki.
Okres objęty kontrolą	Od 1 stycznia 2015 r. do 30 czerwca 2018 r. z wykorzystaniem 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 ²
Jednostka przeprowadzająca kontrolę	Najwyższa Izba Kontroli Delegatura w Krakowie
Kontroler	Marcin Stolarczyk, główny specjalista kontroli państwowej, upoważnienie do kontroli nr LKR/192/2018 z 2 października 2018 r.

(akta kontroli str. 1-2)

¹ W okresie objętym kontrolą NIK.

² Dz. U. z 2017 r. poz. 524 ze zm., dalej: *ustawa o NIK*.

II. Ocena ogólna³ kontrolowanej działalności

OCENA OGÓLNA

Najwyższa Izba Kontroli ocenia pozytywnie to, że Spółka w okresie objętym kontrolą znacząco zwiększyła przychody ze sprzedaży, zwłaszcza w zakresie rynków zagranicznych, utrzymując przy tym podstawowe wskaźniki rentowności na poziomie dodatnim. Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi osiągnęły na koniec 2017 r. poziom 182,5 mln zł, były prawie dwukrotnie wyższe od przychodów osiągniętych w 2015 r. (99,2 mln zł), i stanowiły 286,6% wartości takich przychodów osiągniętych w 2014 r. Sprzedaż Spółki realizowana na rynki zagraniczne (eksport oraz sprzedaż poprzez pośrednika krajowego) zanotowała dynamiczny wzrost z 9,7 mln zł w 2014 r. do 108,7 mln zł w 2017 r.

ZMT S.A. uczestniczyły również w realizacji dostaw na rzecz Sił Zbrojnych RP, w tym dostaw dokonywanych w ramach Programu Modernizacji Technicznej. Łączna wartość przychodów ze sprzedaży na rzecz Sił Zbrojnych RP w latach 2015-2017 wyniosła 101,6 mln zł, co stanowiło 25,2% przychodów ze sprzedaży ogółem.

W celu rozwoju potencjału wytwórczego oraz poprawy konkurencyjności wyrobów Spółka w latach 2015-2017 realizowała łącznie 42 projekty badawczo-rozwojowe. Łączne nakłady w tym zakresie wyniosły 62,7 mln zł. Poza nakładami ponoszonymi na prace badawczo-rozwojowe Spółka realizowała również zadania inwestycyjne (łączne nakłady wyniosły 72,8 mln zł), których celem był zarówno wzrost potencjału badawczego i zwiększenie mocy wytwórczych ZMT S.A., jak również inwestycje o charakterze odtworzeniowym, w tym poprawiające warunki pracy.

Należy zwrócić uwagę, iż pomimo osiągania dodatnich wyników ekonomicznych, Spółka w okresie objętym kontrolą borykała się z problemami. W szczególności dotyczyły one terminowej realizacji produkcji, co skutkowało koniecznością zapłaty kar umownych za niedotrzymywanie terminów dostaw. W latach 2015-2018 (I półrocze) zapłacono łącznie 8,4 mln zł kar. Sytuacja ta wynikała z charakteru prowadzonej działalności. Najwyższa Izba Kontroli zwraca ponadto uwagę na kwestię nadmiernego zadłużenia aktywów oraz problemy z bieżącą płynnością finansową. Te ostatnie powodowały nieterminową spłatę zobowiązań ZMT S.A. Na koniec I półrocza 2018 r. przeterminowane zobowiązania wynosiły 25,4 mln zł, tj. aż 71,5% ogółu zobowiązań z tytułu dostaw i usług. Problemy z bieżącą płynnością finansową spowodowały, iż Spółka nie była w stanie wypłacić największym akcjonariuszom dywidendy za 2017 r. i zwróciła się o rozłożenie spłat na raty.

W ocenie NIK Spółka posiada potencjał produkcyjny i możliwości do tworzenia oraz dostarczania nowoczesnych rozwiązań na potrzeby Sił Zbrojnych RP, a także duże możliwości zaspokajania potrzeb na zagranicznych rynkach w zakresie uzbrojenia. Dalszy rozwój działalności ZMT S.A. będzie jednak uzależniony w znacznym stopniu od prawidłowego zdefiniowania zaktualizowanych założeń strategicznych Spółki, opartych i skorelowanych ze Strategią Grupy Kapitałowej PGZ S.A. Na możliwości rozwojowe i rentowność Spółki wpływały również decyzje Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy ZMT S.A. (WZA), dotyczące podziału zysku za lata 2015-2017. Nie uwzględniały one postulatów Zarządu ZMT S.A. o przeznaczeniu zysku wyłącznie na zwiększenie kapitałów Spółki. Łączna wysokość dywidendy przeznaczonej do wypłaty za lata 2015 oraz 2017 wyniosła 6,4 mln zł.

³ Najwyższa Izba Kontroli formułuje ocenę ogólną jako ocenę pozytywną, ocenę negatywną albo ocenę w formie opisowej.

III. Opis ustalonego stanu faktycznego oraz oceny cząstkowe⁴ kontrolowanej działalności

OBSZAR

1. Strategia Spółki

Opis stanu faktycznego

23 lutego 2015 r. Prezes Zarządu Spółki poleceniem nr 8/2015 powołał 21-osobowy⁵ Zespół ds. opracowania *Strategii rozwoju Spółki ZM „Tarnów” S.A. na lata 2015-2022*. Zadaniem Zespołu miało być opracowanie Strategii rozwoju Spółki przy współpracy z doradcą zewnętrznym zgodnie z zapisami umowy zawartej 18 lutego 2015 r. pomiędzy ZMT S.A. a Francuskim Instytutem Gospodarki Polska Sp. z o.o. (*Wykonawca*)⁶.

Na posiedzeniu Rady Nadzorczej Spółki 19 sierpnia 2015 r. zaprezentowano opracowany przez ZMT S.A. wieloletni plan strategiczny. Z protokołu posiedzenia wynikało ponadto, iż Zarząd Spółki zwrócił się do Rady Nadzorczej o wyrażenie opinii w sprawie ww. dokumentu w późniejszym terminie. Według stanu na 4 października 2018 r. Zarząd Spółki nie zwrócił się do Rady Nadzorczej o wyrażenie opinii lub/i zatwierdzenie treści omawianego dokumentu. Strategii ZMT S.A. nie przedstawiano również do zatwierdzenia przez WZA.

(dowód: akta kontroli str. 427-428)

W sprawie nieprzedstawienia Strategii ZMT S.A. do zatwierdzenia Radzie Nadzorczej, Prezes Zarządu Spółki wyjaśnił m.in.: *Strategia została przedstawiona Radzie Nadzorczej w dniu 19 sierpnia 2015 r., a następnie zakomunikowana pracownikom Spółki w IV kwartale 2015 roku, z jednoczesnym zaleceniem, aby pomimo braku możliwości jej formalnego zatwierdzenia stosować dokument przy tworzeniu biznesplanów rocznych. Z uwagi na ówczesnie prowadzone prace nad strategią PGZ S.A., formalne przyjęcie dokumentu zostało odłożone – co wynikało z zalecenia właściciela, który zdecydował, że formalna akceptacja będzie możliwa dopiero po porównaniu strategii Spółki ze strategią PGZ S.A. i wprowadzeniu ewentualnych, koniecznych korekt. Strategia PGZ S.A. 2015-2030 została ogłoszona we wrześniu na MSPO w Kielcach, na prezentacji w bardzo ogólnej formie, jednak nie została udostępniona spółkom, a tym samym nie mógł zostać spełniony warunek dostosowania strategii ZM „Tarnów” S.A., o którym mowa wyżej. Pomimo, iż dokument Strategii ZMT S.A. nie został zatwierdzony do stosowania przez Radę Nadzorczą i Walne Zgromadzenie, zadania będące wnioskami z dokumentu były realizowane.*

(dowód: akta kontroli str. 21-24)

7 listopada 2017 r. Prezes Zarządu Spółki poleceniem nr 37/2017 powołał czteroosobowy Zespół do przeglądu, weryfikacji i aktualizacji Strategii ZMT S.A. na lata 2015-2022. Do 31 stycznia 2018 r. ww. Zespół miał przygotować i przedłożyć Zarządowi Spółki sprawozdanie z realizacji przydzielonych zadań. Do 4 października 2018 r. sprawozdanie, o którym mowa wyżej nie powstało.

(dowód: akta kontroli str. 427-428)

⁴ 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.

⁵ Aneks nr 1 z 12 marca 2015 r. Zespół został rozszerzony o 4 osoby, aneksem nr 2 z 16 marca 2015 r. – o jedną osobę. Według aneksu nr 3/2015 z 26 marca 2015 r. powołany Zespół miał liczyć 23 osoby. Aneks nr 4 z 30 lipca 2015 r. skład Zespołu został rozszerzony o jedną osobę.

⁶ Umowa o zachowaniu poufności, zawarta przed podpisaniem umowy dotyczącej opracowania Strategii rozwoju Spółki. 2 marca 2015 r. zawarto umowę pomiędzy Spółką a Wykonawcą, której przedmiotem było wykonanie prac usługowych dotyczących opracowania dokumentu pn. *Strategia rozwoju Spółki ZM „Tarnów” SA na lata 2016-2022 w oparciu o system Balanced Scorecard*. Protokół odbioru prac został sporządzony pod datą 19 sierpnia 2015 r. Łączne wydatki poniesione przez Spółkę na ww. opracowanie wyniosły 149,5 tys. zł.

W sprawie braku sprawozdania z realizacji polecenia nr 37/2017, Prezes Zarządu ZMT S.A. wyjaśnił m.in.: *Polecenie nr 37/2017 Prezesa Zarządu miało na celu przegląd i ocenę realizacji Strategii Spółki oraz sformułowanie propozycji zmian uwzględniając wymagania PGZ S.A., których tak naprawdę nie znaleźliśmy. Mierniki KPI⁷ do poszczególnych zadań nie były mierzone ani weryfikowane. Na podstawie dostarczonych niepełnych informacji od zidentyfikowanych właścicieli poszczególnych zadań, wynikających z dokumentu Strategii, można stwierdzić, że poziom realizacji zadań jest zbliżony do 50% (nie wszystkie zadania można ocenić w sposób wymierny – konieczność aktualizacji dokumentu). Brak dostarczenia do zespołu powołanego poleceniem niezbędnych informacji od właścicieli poszczególnych zadań spowodował niewykonanie postanowień powyższego polecenia. Niemniej jednak zespół uznając za niezbędne dalsze stosowanie strategii (w odpowiednio zaktualizowanej formie) wystąpił do Prezesa o powołanie 21-osobowego zespołu (podobnego jak dla jej opracowania) ds. aktualizacji strategii na okres 2019-2022, co się stało wydaniem Polecenia Prezesa Zarządu 30/2018 z dnia 21.09.2018 roku. Cały zespół został podzielony na sześć grup i przydzielone zostały projekty do aktualizacji, we wszystkich obszarach. Zespoły już pracują, a 24 października br. odbyło się pierwsze ogólne spotkanie. Zakończenie aktualizacji naszej strategii jest zaplanowane do 31 grudnia tego roku.*

(dowód: akta kontroli str. 21-24)

Według stanu na 4 października 2018 r. w Spółce był dostępny dokument pn. *Strategia i plan strategiczny Zakładów Mechanicznych „Tarnów” SA na lata 2015-2022*, sporządzony pod datą 12 sierpnia 2015 r. Inne dokumenty o charakterze strategicznym nie zostały w Spółce sporządzone (w tym aktualizacje posiadanej strategii).

Do dnia rozpoczęcia w Spółce kontroli NIK nr P/18/017 (4 października 2018 r.) nie prowadzono udokumentowanych prac mających na celu dostosowanie zapisów ww. Strategii do założeń *Strategii Grupy Kapitałowej PGZ S.A. na lata 2015-2030*.

Analiza dokumentacji źródłowej Spółki nie wykazała, aby w okresie objętym kontrolą NIK Rada Nadzorcza ZMT S.A. zobowiązywała Zarząd Spółki lub sugerowała mu opracowanie jakichkolwiek dokumentów mających charakter planów strategicznych.

W latach 2015-2018 (do czasu rozpoczęcia kontroli) w Spółce nie wykonano żadnych analiz lub innych opracowań dotyczących stopnia realizacji celów Strategii przedstawionej w sierpniu 2015 r. oraz dostosowania tego dokumentu do strategii Grupy Kapitałowej PGZ S.A.

Do prognozowania, monitorowania i oceny sytuacji ekonomicznej Spółki w latach objętych kontrolą służyły plany rzeczowo-finansowe (PRF) sporządzane na dany rok obrotowy. Dokumenty te były zatwierdzane (aktualizowane) przez Radę Nadzorczą Spółki w formie uchwał. PRF-y zawierały m.in. następujące zagadnienia: dane ogólne o Spółce, założenia realizacji planu rzeczowo-finansowego na rok obrotowy, plan marketingowy, plan techniczny, przedsięwzięcia w zakresie zarządzania Spółką (w tym m.in. polityka kadrowo-płacowa, zarządzanie majątkiem, organizacja kontroli wewnętrznej, zarządzanie finansami i controlling finansowy, plan finansowy). PRF-y na lata 2016-2018 zawierały punkt pn. *Strategie marketingowe i programy działań*, w którym stwierdzono m.in.: *Strategia marketingowa wynika z misji przedsiębiorstwa: „Dostarczamy nowoczesne rozwiązania w zakresie obronności i bezpieczeństwa Państwa”, określonej w dokumencie „Strategii rozwoju ZM „Tarnów” na lata 2015-2022”. Na podstawie wniosków z analizy strategicznej zdecydowano, iż obecna strategia skoncentruje się na 5 tematach strategicznych:*

⁷ Key Performance Indicators (ang.) - kluczowe wskaźniki efektywności.

- Sprzedaż krajowa w ramach programów modernizacji technicznej MON,
- Rozwój sprzedaży na rynkach zagranicznych,
- Rozwój mocy wytwórczych, doskonałość operacyjna produkcji,
- Rozwój i wdrożenie nowoczesnych produktów (rozwiązań, systemów),
- Doskonalenie kompetencji i rozwój kadry.

W latach 2015-2022 Spółka będzie realizowała jednocześnie strategię wzrostu i doskonałości operacyjnej. Dzięki szansom płynącym z rynku krajowego i zagranicznego, w latach 2015-2022 będzie dynamicznie zwiększać przychody ze sprzedaży przy zakładanych marżach realizując strategię wzrostu przychodów. Strategia doskonałości operacyjnej będzie koncentrowała się na poprawie efektywności w głównych procesach biznesowych i optymalizacji struktur kosztowych....

(dowód: akta kontroli str. 427-428)

W ocenie Zarządu Spółki realizacja celów strategii opracowanej w 2015 roku odbywała się zgodnie z jej założeniami, przede wszystkim w zakresie wzrostu sprzedaży, a w pozostałych obszarach w różnym stopniu, ale zgodnie z przyjętymi celami i projektami. Po jej aktualizacji, powinna nastąpić większa świadomość i utożsamianie się odpowiedzialnych za poszczególne projekty strategiczne, co powinno przynieść efekty ekonomiczne w sferze społecznej. W ocenie Spółki nadal kluczowym pozostaje uzyskanie strategii Grupy Kapitałowej PGZ S.A. wraz z zaleceniami lub wytycznymi, co pozwoli na sprawne zakończenie procesu aktualizacji własnej strategii, a jednocześnie uniknięcie sytuacji z 2015 r., kiedy gotowy dokument nie mógł zostać formalnie zatwierdzony. Omawiając dopasowanie strategii ZMT S.A. do strategii Grupy Kapitałowej PGZ S.A. Prezes Zarządu Spółki stwierdził m.in., iż: *...opierając się na nieformalnych przekazach od kierownictwa PGZ S.A. oraz spotkaniach (w tym z dotychczasowymi Prezesami PGZ S.A.), nasza strategia niemal we wszystkich obszarach wpisuje się w cele stawiane w strategii GK PGZ S.A. Na przykład można tutaj przedstawić osiągnięcia w eksporcie, którego udział w sprzedaży jest znaczny (co najmniej 40%) oraz prowadzenie wielu własnych projektów badawczo-rozwojowych systematycznie wdrażanych do produkcji....*

(dowód: akta kontroli str. 21)

W 2015 r. Spółka brała udział w opracowywaniu strategii biznesowych dla domen produktowych w ramach Grupy Kapitałowej PGZ S.A. Poleceniem Prezesa Zarządu Spółki nr 26/2015 z 3 listopada 2015 r. zostały wyznaczone zespoły, w tym osoby odpowiedzialne, za udział w pracach dla poszczególnych domen produktowych. Opracowane zostały materiały dla strategii w następujących domenach: *Obrona przeciwlotnicza, Broń i ochrona balistyczna, Platformy Morskie, Elektronika i informatyka* i została wypełniona ankieta dla domeny *Technologie kosmiczne*. Ponadto ustalono, że w 2015 r. przekazano do PGZ S.A. dane (ankiety) do opracowywanej strategii FENIKS⁸.

W latach 2015-2018 (do czasu rozpoczęcia kontroli⁹) w Spółce nie był dostępny dokument pn. *Strategia Grupy Kapitałowej PGZ S.A. na lata 2015-2030*. Prezes Zarządu ZMT S.A. wyjaśnił, iż w zasobach Spółki nie stwierdzono również dowodów wskazujących na wdrożenie ww. strategii lub innych podobnych dokumentów, które pochodziłyby z okresu przed odwołaniem poprzedniego Zarządu Spółki (22 lipca 2016 r.).

⁸ Strategia Grupy Kapitałowej PGZ S.A.

⁹ 4 października 2018 r.

Z wyjaśnień Prezesa Zarządu ZMT S.A. wynikało ponadto, że Spółka w latach 2015-2018 nie mając dostępu do dokumentów strategicznych Grupy Kapitałowej PGZ S.A., wdrażała działania i rozwiązania rekomendowane lub zlecone przez PGZ S.A., które mogły być traktowane jako realizacja założeń strategicznych. Dedykowane były one wszystkim spółkom Grupy Kapitałowej PGZ S.A.

(dowód: akta kontroli str. 21-26, 28-99, 210, 428, 459)

Prezes Zarządu ZMT S.A. 20 listopada 2017 r. podpisał dedykowany dla Spółki egzemplarz Kodeksu Grupy Kapitałowej PGZ S.A. 15 grudnia 2017 r. weszły w życie zmiany w statucie Spółki będące wynikiem przystąpienia do ww. Kodeksu.

(dowód: akta kontroli str. 205-235)

Stwierdzone
nieprawidłowości

W działalności kontrolowanej jednostki w przedstawionym wyżej zakresie nie stwierdzono nieprawidłowości

OCENA CZĄSTKOWA

W ocenie NIK, w okresie objętym kontrolą Spółka nie realizowała Strategii Grupy Kapitałowej PGZ S.A., gdyż nie miała żadnej skonkretyzowanej wiedzy na temat jej założeń. Opracowana w 2015 r., ale do dziś nie zatwierdzona, Strategia działania Spółki wyznaczała generalne kierunki rozwoju ZMT S.A. Brak bieżącej oceny jej realizacji, niemożność dostosowania do strategii PGZ S.A. oraz niedokonywanie aktualizacji, utrudniały jednak w pełni skuteczną realizację założeń. Ponadto NIK zwraca uwagę, że w okresie objętym kontrolą nie podejmowano w ramach nadzoru właścicielskiego żadnych działań inicjujących w zakresie integrowania istniejących założeń strategicznych Spółki ze Strategią Grupy Kapitałowej PGZ S.A.

OBSZAR

2. Zarządzanie i działalność gospodarcza

Opis stanu
faktycznego

Według stanu na 4 października 2018 r. kapitał zakładowy¹⁰ Spółki wynosił 32 173 350 zł i dzielił się na 3 217 335 akcji o wartości nominalnej 10 zł każda. Następujące podmioty posiadały akcje ZMT S.A.: PCO S.A. – 2 139 101 akcji (66,4% k.z.), PIT Radwar S.A. – 742 404 akcji (23,1% k.z.), pracownicy – 230 284 akcje (7,2% k.z.), Polski Holding Obronny Sp. z o.o. – 101 974 akcje (3,2% k.z.), PGZ S.A. – 3 572 akcje (0,1% k.z.). Spółka nie posiadała żadnych spółek zależnych.

Analiza danych dotyczących przepływów pomiędzy Spółką a PGZ S.A. wykazała, iż w latach 2015-2018 (I półrocze) płatności na rzecz PGZ S.A. wyniosły łącznie 757,1 tys. zł, w tym z tytułu dywidendy i udziałów w zyskach – 1,1 tys. zł, ze sprzedaży usług pozaprodukcyjnych 430 tys. zł oraz 326 tys. zł z tytułu prowizji i odsetek od udzielonej pożyczki. Usługi pozaprodukcyjne dotyczyły m.in. refakturowania części kosztów uczestnictwa w targach, refakturowana szkoleń, kosztów licencji oprogramowania.

W latach 2015-2018 (I półrocze) płatności na rzecz pozostałych podmiotów gospodarczych posiadających akcje Spółki (PIT Radwar S.A., PCO S.A., PHO S.A.), wyniosły łącznie 893,3 tys. zł, w tym 890 tys. zł stanowiły dywidendy i udziały w zyskach. W latach 2015-2018 (I półrocze) Spółka nie wypłaciła żadnych środków z tytułu umów/umowy prowizyjnej, zawartej z którymkolwiek z akcjonariuszy instytucjonalnych. W tym okresie Spółka nie zawarła takich umów.

(akta kontroli str. 13-17, 425, 433, 440, 442, 459)¹² października 2018 r. została zawarta pomiędzy PGZ S.A. a Spółką umowa prowizyjna i o świadczenie usług wsparcia. Określono w niej m.in. wysokość prowizji naliczanych Spółce z tytułu usług pośrednictwa oraz wynagrodzenia za usługi wsparcia. W pierwszym przypadku prowizja wyniosła 5% przychodów netto Spółki, natomiast wynagrodzenie za usługi wsparcia miało wynieść 5% kosztów poniesionych przez PGZ S.A.,

¹⁰ Dalej: k.z.

w związku ze świadczeniem usług wsparcia na rzecz Spółek z Grupy Kapitałowej PGZ. Umowa, do której zawarcia Spółka została wezwana pismem Prezesa Zarządu PGZ S.A. z 11 października 2018 r., miała obowiązywać z mocą od 1 stycznia 2018 r.

W sprawie zawarcia umowy prowizyjnej i o świadczenie usług wsparcia oraz jej wpływu na obniżenie rentowności Spółki, Prezes Zarządu ZMT S.A. wyjaśnił m.in.: *Kwestia związana z zawarciem umów prowizyjnych była sygnalizowana przez PGZ S.A. jeszcze w 2017 r., dlatego też nasza Spółka była przygotowana na jej zawarcie i to z datą obowiązywania od początku 2018 r....* Według Prezesa Zarządu Spółki czynnikiem decydującym o zawarciu umowy było pismo PGZ S.A. z 11 października 2018 r. wzywające do jej podpisania.

W sprawie ewentualnych zastrzeżeń wnoszonych przez Spółkę do zapisów umowy, Prezes Zarządu ZMT S.A. stwierdził m.in.: *Spółka wniosła zastrzeżenia do przedstawionej treści umowy [...] i dotyczyły one zwłaszcza faktu, że w umowie ujęte zostały (jako podlegające prowizji) kontrakty eksportowe, które zgodnie z wcześniej przedstawionymi informacjami podczas ustalania treści umowy, miały być zwolnione z opłaty prowizyjnej (poza kontraktami, w których PGZ miały faktyczny udział w zawarciu). W odpowiedzi na zastrzeżenia, Spółka otrzymała odpowiedź potwierdzającą, że kontrakty zawarte i uzyskane bez uczestnictwa PGZ nie będą podlegały prowizji [...] Potwierdza to również wartość faktury prowizyjnej, w której nie zostały one uwzględnione. Wiele wątpliwości Spółki budziły także zapisy, które pozostawiały szeroką dowolność interpretacyjną, jednak dotychczasowa współpraca i przesłane przez PGZ stanowisko, jasno wskazuje, że za usługi pośrednictwa, uzasadniające naliczanie prowizji są tylko takie, gdzie PGZ S.A. faktycznie i bezpośrednio wziął udział w negocjacjach i zawarciu kontraktu.*

Oceniając wpływ umowy prowizyjnej na kondycję finansową ZMT S.A., w tym wynik finansowy za 2018 r., Prezes Zarządu Spółki stwierdził m.in.: [...] ¹¹.

W latach 2015-2018 (do 30 czerwca) Spółka nie wpłaciła na rzecz PGZ S.A. żadnych środków z tytułu umowy prowizyjnej. Umowa prowizyjna zawarta 12 października 2018 r. nie obejmowała przychodów z tytułu kontraktów Spółki zawartych przed 1 stycznia 2018 r.

(akta kontroli str. 143-178, 200-204, 439-440, 453-458)

Propozycje Zarządu Spółki dotyczące podziału zysku ¹² oraz ostateczne rozstrzygnięcia w tym zakresie były następujące:

- Zysk netto za 2014 r. w wysokości 727,6 tys. zł proponowano przeznaczyć na zwiększenie kapitału zapasowego o 727,4 tys. zł, a pozostałą kwotę na pokrycie strat z lat ubiegłych. Wniosek ten został pozytywnie zaopiniowany przez Radę Nadzorczą Spółki, a następnie przyjęty uchwałą WZA (uchwała nr 5 z 25 czerwca 2015 r.);
- Zysk netto za 2015 r. w wysokości 3 077,2 tys. zł proponowano przeznaczyć na pokrycie straty z lat ubiegłych 1 342,6 tys. zł oraz na kapitał zapasowy 1 734,6 tys. zł. Rada Nadzorcza zaproponowała inny podział zysku: 965,2 tys. zł na wypłatę dywidendy dla akcjonariuszy, 1 342,6 tys. zł na pokrycie straty z lat ubiegłych oraz 769,4 tys. zł na kapitał zapasowy. WZA przyjęło taki podział zysku za 2015 r. w drodze stosownej uchwały (uchwała nr 5 z 19 maja 2016 r.);

¹¹ Na podstawie art. 5 ust. 1 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz. U. z 2018 r. poz. 1330, ze zm.) i art. 11 ust. 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2018 r. poz. 419, ze zm.) NIK wyłączyła jawność informacji w zakresie szczegółów rozliczeń pomiędzy ZMT S.A. a PGZ S.A. Wyłączenia tego dokonano w interesie spółek (przedsiębiorców).

¹² Przedstawione w latach 2015-2018.

- Zysk netto za 2016 r. w wysokości 193,4 tys. zł został zgodnie z propozycją Zarządu Spółki przekazany przez WZA w całości na kapitał zapasowy (uchwała nr 5 z 21 czerwca 2017 r.);
- Zysk netto za 2017 r. w wysokości 18 217,1 tys. zł proponowano przeznaczyć na kapitał zapasowy – 1 455,7 tys. zł oraz na kapitał rezerwy – 16 761,5 tys. zł. Rada Nadzorcza Spółki postanowiła zaproponować inny podział zysku za 2017 r.: 12 239,8 tys. zł na kapitał rezerwy, 1 455,7 tys. zł na kapitał zapasowy, 4 021,7 tys. zł na dywidendę dla akcjonariuszy oraz 500 tys. zł na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych (ZFSS). WZA uchwałą nr 7 z 3 lipca 2018 r. postanowiło przeznaczyć zysk netto za 2017 r. na: kapitał rezerwy – 10 792 tys. zł, kapitał zapasowy – 1 455,7 tys. zł, dywidendę dla akcjonariuszy – 5 469,5 tys. zł oraz na ZFSS – 500 tys. zł.

Propozycje Zarządu Spółki dotyczące podziału zysku za lata 2014 oraz 2016, nie przewidujące wypłaty żadnych dywidend zostały przyjęte przez WZA. Propozycje Zarządu ZMT S.A. dotyczące podziału zysku netto za lata 2015 oraz 2017, które zakładały jego przeznaczenie w całości na zwiększenie kapitałów Spółki, nie zostały uwzględnione. WZA, poza zwiększeniem wartości kapitałów Spółki, zdecydowało również o wypłacie dywidend dla akcjonariuszy oraz o przekazaniu środków na ZFSS. Łączna kwota dywidend przeznaczonych do wypłaty na mocy uchwał WZA za lata 2015 oraz 2017 wyniosła 6 434,7 tys. zł.

Za 2015 r. dywidendy zostały wypłacone w łącznej wysokości 905,6 tys. zł, natomiast do 31 października 2018 r. nie wypłacono żadnych dywidend za 2017 r. Spółka wystąpiła do dwóch największych akcjonariuszy, tj. PIT Radwar S.A. oraz PCO S.A. o rozłożenie na raty wypłat dywidend, których łączna wysokość wynosiła 4 898,6 tys. zł. Zapłata zobowiązań z tytułu dywidendy na rzecz tych dwóch podmiotów miała rozpocząć się w grudniu 2018 r. i zakończyć do 30 czerwca 2019 r.

W sprawie negatywnego wpływu wypłaty dywidend na realizację zamierzeń Spółki (np. inwestycyjnych lub rozwojowych), Prezes Zarządu ZMT S.A. stwierdził: *Wypłaty dywidendy z zysku wypracowanego za 2015 oraz 2017 rok w sposób istotny ograniczają możliwości inwestycyjne/rozwojowe Spółki.*

(akta kontroli str. 20, 333-392, 439-440)

W latach 2015-2018 (do 30 czerwca) w Zarządzie Spółki zasiadało łącznie 7 osób, w tym dwóch prezesów, jeden wiceprezes oraz czterech członków ww. organu. Na dzień rozpoczęcia kontroli w skład obecnego Zarządu Spółki wchodziła jedna osoba z tych osób. Pozostałe były odwoływane (cztery osoby, w tym jeden Prezes Zarządu ZMT S.A.), składały rezygnację (jedna osoba – członek Zarządu¹³) lub nastąpił koniec ich kadencji (jedna osoba). Żadne z odwołań nie zawierało uzasadnienia, natomiast w przypadku jednej z tych osób (członek Zarządu) odwołanie było poprzedzone zawieszeniem w wykonywaniu czynności.

Według stanu na 4 października 2018 r. członkowie Zarządu ZMT S.A. nie pełnili żadnych funkcji w organach spółek Grupy Kapitałowej PGZ S.A.

(akta kontroli str. 6, 11)

W latach 2015-2018 (I półrocze) Spółka uczestniczyła łącznie w realizacji czterech programów Planu Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych¹⁴, uzyskując z tego tytułu

¹³ Rezygnacja złożona z dniem 30 września 2018 r.

¹⁴ W latach 2013-2014 uczestniczono w realizacji dwóch programów, uzyskując przychody w wysokości 13,1 mln zł.

przychody w łącznej wysokości 39,9 mln zł¹⁵, co stanowiło 8,3% łącznych przychodów Spółki ze sprzedaży¹⁶.

Łączna wartość przychodów ze sprzedaży na rzecz Sił Zbrojnych RP w latach 2015-2017 wyniosła 101,6 mln zł, co stanowiło 25,2% przychodów ze sprzedaży ogółem¹⁷.

W latach 2015-2018 (do 30 czerwca) Spółka uczestniczyła łącznie w 72 przetargach organizowanych przez jednostki organizacyjne Sił Zbrojnych RP. 64 z nich (88,9%) wygrała – postępowanie zakończyło się podpisaniem stosownych umów.

W latach 2015-2018 (do 30 czerwca) ZMT S.A. zrealizowały łącznie 106 umów na rzecz Sił Zbrojnych RP, których łączna wartość netto wyniosła 120,6 mln zł.

W latach 2015-2017 nastąpił wzrost przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi. W 2017 r. zanotowano łącznie 182,5 mln zł, co stanowiło 184% przychodów osiągniętych w 2015 r. oraz 150,2% przychodów wygenerowanych w 2016 r.

Łączne przychody ze sprzedaży usług Spółki w latach 2015-2017 osiągnęły poziom 42,2 mln zł, co stanowiło 10,5% przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi, które Spółka wygenerowała w tym okresie. W poszczególnych latach ww. okresu udział ten kształtował się następująco:

- w 2015 r. przychody ze sprzedaży usług wyniosły 16,1 mln zł, tj. 16,2% przychodów ze sprzedaży,
- w 2016 r. przychody ze sprzedaży usług wyniosły 11,4 mln zł, tj. 9,4% przychodów ze sprzedaży,
- w 2017 r. przychody ze sprzedaży usług wyniosły 14,7 mln zł, tj. 8,1% przychodów ze sprzedaży.

W latach 2015-2017 Spółka generowała wyłącznie przychody ze sprzedaży usług dla sektora cywilnego.

W celu rozwoju segmentu cywilnego Spółka w okresie objętym kontrolą podejmowała m.in. następujące działania: prezentacja oferty usług przemysłowych na Salonie Kooperacji Przemysłowej w ramach targów EUROTOOL w Krakowie, umieszczenie oferty na stronie internetowej Spółki oraz w wydawanym folderze usług przemysłowych, promowanie możliwości usługowych ZMT S.A. w ramach Grupy Kapitałowej PGZ S.A. Według Spółki sprzedaż usług przemysłowych na rynku cywilnym wykonana tylko w oparciu o niewykorzystane moce produkcji „S” wyniosła: w 2015 r. – 7,2 mln zł, w 2016 r. – 8,4 mln zł oraz w 2017 r. 8,7 mln zł.

Analiza danych w zakresie sprzedaży produktów za lata 2014-2017 wykazała m.in., iż w 2017 r. zanotowano przychody w tym zakresie na poziomie 160,1 mln zł, co stanowiło 348% przychodów osiągniętych w 2015 r. oraz 217,2% przychodów ze sprzedaży produktów w 2016 r. W stosunku do przychodów osiągniętych w 2014 r., w 2017 r. nastąpił ponad sześciokrotny wzrost (635,3%). W strukturze przychodów ze sprzedaży produktów dominowały przychody ze sprzedaży produkcji zbrojeniowej, które w latach 2015-2016 stanowiły ponad 99%, natomiast w 2017 r. 100% ogółu przychodów ze sprzedaży produktów.

¹⁵ W 2016 r. rozpoczęto realizacją zadania (podpisano umowę) w ramach systemu obrony przeciwlotniczej na dostawy PSR-A PILICA w latach 2019-2022. Kontrakt o wartości 746,1 mln zł. ZMT S.A. występuje w ramach konsorcjum, w skład którego wchodzi: PGZ S.A. – lider, ZMT S.A. – główny integrator systemu, PIT Radwar S.A. – odpowiedzialny za integrację radarów, PCO S.A. – odpowiedzialne za wykorzystywane w systemie głowice optoelektroniczne.

¹⁶ Łączna wysokość przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi w latach 2015-2018 wyniosła 482 mln zł.

¹⁷ Łączna wysokość przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi w latach 2015-2017 wyniosła 403,2 mln zł.

Przychody ze sprzedaży eksportowej realizowanej w latach 2014-2017, ujęte w księgach rachunkowych Spółki, dotyczyły prawie wyłącznie sprzedaży produkcji zbrojeniowej i wynosiły:

- w 2014 r. 3,9 mln zł, tj. 6,1% przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi,
- w 2015 r. 8,3 mln zł, tj. 8,4% przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi,
- w 2016 r. 13,8 mln zł, tj. 11,4% przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi,
- w 2017 r. 5,6 mln zł, tj. 3,1% przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi.

W latach 2014-2017 Spółka realizowała również kontrakty na rynki zagraniczne (kraj odbiorcy) przy udziale pośredników krajowych, z których przychodów nie wykazywano w ramach sprzedaży eksportowej. Z tego tytułu uzyskano następujące przychody:

- w 2014 r. 5,8 mln zł, tj. 9,1% przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi,
- w 2015 r. 2,2 mln zł, tj. 2,2% przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi,
- w 2016 r. 16,3 mln zł, tj. 13,4% przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi,
- w 2017 r. 103,1 mln zł, tj. 56,5% przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi.

Analiza powyższych danych wykazała, iż sprzedaż Spółki realizowana ogółem na rynki zagraniczne w latach 2014-2017 kształtowała się następująco:

- w 2014 r. 9,7 mln zł, tj. 15,3% sprzedaży ogółem,
- w 2015 r. 10,5 mln zł, tj. 10,6% sprzedaży ogółem,
- w 2016 r. 30,1 mln zł, tj. 24,8% sprzedaży ogółem,
- w 2017 r. 108,7 mln zł, tj. 59,6% sprzedaży ogółem.

W latach 2015-2018 (I półrocze) w ramach działalności eksportowej ZMT S.A. realizowały m.in. 10 dużych kontraktów na rynki zagraniczne, których łączna wartość wynosiła 230,9 mln zł. Krajami docelowymi były: Bułgaria, Nigeria, Ukraina, Arabia Saudyjska, Niemcy, Algieria, Czechy.

(akta kontroli str. 4, 7-10, 12, 100-101, 111, 139, 332, 432, 442-444)

W sprawie działań na rzecz intensyfikacji eksportu, podejmowanych w latach 2015-2018, w tym także działań inicjowanych przez PGZ S.A., Prezes Zarządu Spółki wyjaśnił m.in.: *Spółka w latach 2015-2018 znacząco zmieniała podejście ds. sprzedaży eksportowej. Jednoosobowy dział w roku 2015 został przekształcony w 2-osobowy, a obecnie Dział Handlu Zagranicznego jest tworzony przez 4 osoby. Nawiązano wiele kontaktów z końcowymi użytkownikami oraz firmami zajmującymi się handlem w każdym regionie świata, niezbędnych przy sprzedaży eksportowej. Przedstawiciel Działu Handlu Zagranicznego jest uczestnikiem i prezentującym wyroby na każdym targach międzynarodowych organizowanych w ramach działalności handlowej PGZ, co skutkuje nawiązaniem kontaktów na całym świecie. Zgodnie z przyjętą polityką – na każdą ofertę Spółka udzieliła odpowiedzi. Dział Handlu Zagranicznego otrzymuje, opracowuje i udziela odpowiedzi na kilkaset zapytań rocznie. Skutkuje to zwiększeniem przychodów Spółki uzyskanych ze sprzedaży eksportowej do blisko 50%.*

Polska Grupa Zbrojeniowa S.A. znacząco postawiła na udział Spółek w targach międzynarodowych. Umożliwiło to udział ZMT w targach na całym świecie, co byłoby, m.in. ze względów finansowych, niemożliwe. PGZ „wzięła na siebie” organizację tych wystąpień, a w ostatnim roku – opłaty związane z wynajęciem oraz zabudową stoisk targowych. Spółki uczestniczące są jedynie

obciążane kosztami wysyłki eksponatów oraz kosztami osobowymi. Umożliwiło to Spółce prezentację wyrobów i nawiązanie kontaktów niemożliwych do uzyskania bez obecności na targach. M.in. dzięki udziałowi w targach w RPA pozyskano kontakt z firmą ARMSOR – spółką odpowiedzialną za zakupy dla armii RPA. W dłuższej perspektywie czasu zaowocowało to wizytą przedstawicieli Sił Specjalnych RPA w Tarnowie i wystosowaniem do ZMT zaproszenia do negocjacji z jednym wykonawcą o zakup karabinu WLKM (obecnie opracowywane).

Zbiornicze zestawienie targów i innych działań międzynarodowych (misje gospodarcze), które miały miejsce w latach 2015-2018, zawierało łącznie 25 pozycji. Na podstawie przedstawionych dokumentów źródłowych dotyczących 5 wybranych działań dokonano ich weryfikacji. Przedstawiono m.in. oświadczenia PGZ S.A. (dotyczące targów w 2018 r.), sprawozdanie z misji gospodarczej (Tajlandia 2016 r.), sprawozdanie z Targów SHOT SHOW 2017 (USA) oraz wydruk elektronicznego biletu lotniczego pracownika Spółki do Waszyngtonu na Targi AUSA 2017.

(akta kontroli str. 100-101, 125, 415, 431)

W tabelach poniżej przedstawiono kształtowanie się wybranych danych i wskaźników ekonomicznych Spółki w latach 2015-2017.

Tabela nr 1 - dane finansowe w mln zł

L.p.	Wyszczególnienie	Stan na koniec		
		2015	2016	2017
1	2	3	4	5
1	Aktywa obrotowe	80,2	111,2	207,4
2	Zobowiązania krótkoterminowe	58,5	103,4	105,7
3	Wskaźnik płynności bieżącej ¹⁸	1,37	1,08	1,96
4	Rentowność sprzedaży (ROS) ¹⁹	6,2%	4,9%	12,5%
5	Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi	99,2	121,5	182,5
6	Wynik ze sprzedaży	6,1	6,0	22,9
7	Rentowność aktywów (ROA) ²⁰	1,6%	0,1%	5,3%
8	Wynik finansowy netto	3,1	0,2	18,2
9	Wartość aktywów	187,7	233,1	344,5
10	Rentowność kapitałów własnych (ROE) ²¹	4,4%	0,3%	21,0%
11	Kapitały własne	69,2	68,4	86,6

Tabela nr 2 - dane finansowe w mln zł

L.p.	Wyszczególnienie	Stan na koniec		
		2015	2016	2017
1	2	3	4	5
1	Wskaźnik zadłużenia aktywów (WZA) ²²	0,63	0,71	0,75
2	Wartość aktywów ogółem	187,7	233,1	344,5
3	Kapitały obce, w tym:	118,5	164,7	257,8
4	Zobowiązania długoterminowe, w tym:	19,8	22,0	107,0
4a	Zaliczki	0,0	0,0	68,2
5	Zobowiązania krótkoterminowe, w tym:	58,5	103,4	105,7
5a	Zaliczki	28,7	60,5	47,5
6	Łączna kwota zaliczek (poz. 4a+5a)	28,7	60,5	115,7
7	Udział zaliczek w kapitale obcym	24,2%	36,7%	44,9%
8	WZA po skorygowaniu o otrzymane zaliczki	0,48	0,45	0,41

Wskaźnik płynności bieżącej na koniec 2017 r. wzrósł w stosunku do stanu na 31 grudnia 2016 r. o 0,88. Istotny wpływ na ten wzrost wartości miała otrzymana

¹⁸ Aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe.

¹⁹ Wynik ze sprzedaży/przychody ze sprzedaży.

²⁰ Wynik finansowy netto/wartość aktywów.

²¹ Wynik finansowy netto/kapitał własny.

²² Kapitały obce/aktywa ogółem.

zaliczka na poczet realizacji projektu PSRA Pilica, a także kontrakt na dostawę 200 szt. RGP-40, które zostały wyprodukowane.

W latach 2015-2017 wartość wskaźnika zadłużenia aktywów wynosiła od 0,63 w 2015 r., poprzez 0,71 w 2016 r., do 0,75 w 2017 r. Poziom zadłużenia aktywów wynikał m.in., ze struktury zobowiązań, zarówno krótkoterminowych, jak i długoterminowych. W strukturze obydwu rodzajów zobowiązań najwyższą pozycję stanowiły otrzymane zaliczki. Łączny ich udział w zobowiązaniach ogółem wynosił: na koniec 2015 r. – 36,6%, na koniec 2016 r. – 48,2% oraz na koniec 2017 r. – 54,4%.

Analiza danych w zakresie przepływów finansowych Spółki wykazała m.in., iż stan środków pieniężnych na koniec 2015 r. wynosił 18 mln zł, a następnie na koniec 2016 r. zmniejszył się do 7,9 mln zł. Na koniec 2017 r. Spółka dysponowała środkami pieniężnymi w wysokości 77,7 mln zł, w tym środki o ograniczonej możliwości dysponowania wynosiły 65 mln zł, tj. 83,7% ogółu środków pieniężnych będących do dyspozycji ZMT S.A. Z powyższych danych wynikało m.in., że Spółka na koniec 2017 r. dysponowała w pełni środkami pieniężnymi w wysokości 12,7 mln zł, co stanowiło 69,8% zysku netto wypracowanego w 2017 r.

Analiza struktury zobowiązań Spółki wykazała ponadto, iż zobowiązania przeterminowane na koniec:

- 2015 r. wynosiły 4,1 mln zł, tj. 31,8% ogółu zobowiązań z tytułu dostaw i usług,
- 2016 r. wynosiły 11,7 mln zł, tj. 49% ogółu zobowiązań z tytułu dostaw i usług,
- 2017 r. wynosiły 15,7 mln zł, tj. 54,7% ogółu zobowiązań z tytułu dostaw i usług,
- I półrocza 2018 r. wynosiły 25,4 mln zł, tj. 71,5% ogółu zobowiązań z tytułu dostaw i usług.

W 2018 r. Zarząd Spółki podejmował m.in. poniższe działania w celu poprawy płynności finansowej oraz obniżenia poziomu ogólnego zadłużenia. W I połowie 2018 r. przeprowadzono proces negocjacji i aneksowania umów z BOŚ S.A. w zakresie podwyższenia linii kredytowej z dotychczasowego limitu 22 mln zł do 40 mln zł oraz podwyższenia linii faktoringu z regresem oraz linii faktoringu odwrotnego z 3 mln zł do 10 mln zł.

W III kwartale 2018 r. poleceniem Prezesa Zarządu Spółki nr DN/23/2018 powołano Zespół ds. opracowania planu oddłużenia Spółki w horyzoncie 3 lat. Zaplanowano działania w następujących obszarach: finansowym, produkcyjnym, badawczo-rozwojowym oraz organizacyjnym. Założono zarówno działania krótkoterminowe (w tym np. ograniczenie kosztów stałych), jak i długoterminowe (np. poszukiwanie zewnętrznych źródeł finansowania dla Centrum Badawczo-Rozwojowego). Plan został przyjęty do realizacji zarządzeniem Prezesa Zarządu Spółki nr 15/2018 z 28 września 2018 r. Zakładał on m.in., iż możliwe jest zmniejszenie zobowiązań przeterminowanych na koniec 2018 r. do kwoty 17 mln zł, przy sprzedaży na poziomie 186 mln zł i uzyskaniu zysku netto 9 mln zł.

(akta kontroli str. 4, 434, 445-452)

W latach 2015-2018 odsetki od zaliczek przekazanych przez Ministerstwo Obrony Narodowej stanowiły przychody finansowe Spółki i wyniosły łącznie 1,7 mln zł.

(akta kontroli str. 423-424)

W 2015 r. koszty prac badawczo-rozwojowych wykazane w sprawozdaniach z realizacji PRF Spółki wyniosły 26,4 mln zł, co stanowiło 111,6% planu. W 2016 r. Spółka wykazała koszty B+R w łącznej wys. 12,6 mln zł (106,3% założeń planu), natomiast w 2017 r. koszty tej działalności wyniosły 12,1 mln zł (65,9% planu).

Na 2018 r. zaplanowano realizację 12 projektów badawczo-rozwojowych, których koszty ustalono na poziomie 14,2 mln zł. Do 30 czerwca 2018 r. koszty prac badawczo-rozwojowych wykazane przez Spółkę wyniosły 10,6 mln zł, co stanowiło 74,6% planu rzeczowo-finansowego na 2018 r. Nakłady poniesiono na realizację łącznie 14 zadań.

W 2015 r. realizowano łącznie 20 prac badawczo-rozwojowych. W 2016 r. było to 16 zadań, natomiast w 2017 r. realizowanych było łącznie 17 projektów.

Kwoty nakładów na prace badawczo-rozwojowe wykazane w sprawozdaniach z realizacji PRF za lata 2015-2017 różniły się od kwot wykazanych w sprawozdaniach PNT-01. W sprawozdaniach składanych do Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) wykazano kwoty wyższe. Różnice wynikały z innego niż metodologia GUS podejścia Spółki w zakresie klasyfikowania zadań do prac badawczo-rozwojowych. W zakresie prac badawczo-rozwojowych Spółka w PRF-ach nie wykazywała m.in. realizacji zadań badawczych związanych ze sprzedażą zamówionych wyrobów.

Nakłady na prace badawczo-rozwojowe w latach 2015-2017²³ w stosunku do przychodów ogółem wynosiły od 25,4% (w 2015 r.), poprzez 9,9% (2016 r.), do 6,3% (w 2017 r.).

Wykazane w PNT-01 oraz PNT-02 łączne nakłady na prace B+R oraz na innowacje w latach 2015-2017 wynosiły 68,7 mln zł (2015 r.)²⁴, 39,4 mln zł (2016 r.)²⁵ oraz 27,3 mln zł (2017 r.)²⁶.

W latach 2015-2018 (30 czerwca) Spółka realizowała łącznie 42 projekty badawczo-rozwojowe, z których nadal trwało 13, a jeden został wstrzymany do czasu zawarcia umowy z klientem. W odniesieniu do 4 projektów ustalono, że Spółka nie posiadała danych dotyczących faktycznego terminu zakończenia ich realizacji. Projekty te zakwalifikowano do zakończonych.

Spośród 28 zakończonych projektów w 14 uzyskano efekty w postaci przychodów Spółki lub zawartych umów²⁷. W przypadku trzech projektów, które nie zostały formalnie zakończone, uzyskano efekty w postaci zawartych umów. Dotyczyło to m.in. projektu pn. *Wdrożenie do produkcji zmodyfikowanego komandoskiego mózdzierza LMP-2017*, realizowanego od stycznia 2018 r. W grudniu 2018 r. podpisano umowę na dostawę 780 sztuk w latach 2019-2022.

Analiza danych odnoszących się do 14 projektów, które już zostały zakończone, a nie przyniosły bezpośrednich efektów w postaci przychodów Spółki lub zawartych umów, wykazała m.in., iż 4 z nich były realizowane jeszcze przed 2015 r. (do 31 grudnia 2014 r. poniesiono koszty w wysokości 1,6 mln zł). Łączne koszty realizacji wszystkich 14 projektów w latach 2015-2018 (do 30 czerwca) wyniosły 9,3 mln zł, w tym dofinansowanie ze środków publicznych wyniosło 1,4 mln zł.

(akta kontroli str. 4-5, 411-414, 416-422, 438)

Nakłady inwestycyjne w latach 2015-2017 wyniosły łącznie 72,8 mln zł, w tym w 2015 r. – 39,6 mln zł, w 2016 r. – 18,5 mln zł oraz w 2017 r. – 14,7 mln zł. W I półroczu 2018 r. zrealizowano nakłady inwestycyjne w wysokości 11,3 mln zł.

Nakłady inwestycyjne w 2015 r. związane były głównie z realizacją projektu Budowy Centrum Badawczo-Rozwojowego (36,4 mln zł, co stanowiło 91,8% ogółu nakładów inwestycyjnych w 2015 r.), w ramach którego zrealizowano zakup specjalistycznych

²³ Liczonych według metodologii Spółki.

²⁴ 66,0% przychodów ogółem Spółki (104,2 mln zł) oraz 173,4% nakładów na inwestycje.

²⁵ 31,0% przychodów ogółem Spółki (127,4 mln zł) oraz 213,5% nakładów na inwestycje.

²⁶ 14,2% przychodów ogółem Spółki (192,6 mln zł) oraz 185,8% nakładów na inwestycje.

²⁷ W tym projekcie pn. *Wdrożenie do produkcji 40 mm granatnika RGP-40*.

maszyn, urządzeń i narzędzi oraz modernizację budynków²⁸. Celem Projektu była budowa nowoczesnego zaplecza badawczo-rozwojowego i wzrost potencjału innowacyjnego Spółki. W 2015 r. zrealizowano łącznie 38 zadań inwestycyjnych w ramach Projektu CBR, w tym 12 zadań powyżej 1 mln zł. Poza Projektem CBR realizowano łącznie 23 działania inwestycyjne, których wartość wyniosła 3,2 mln zł, w tym modernizacje budynków i budowli na terenie Spółki łącznie na 2,3 mln zł.

Nakłady inwestycyjne w 2016 r. związane były z realizacją przedsięwzięć inwestycyjnych zwiększających moce wytwórcze przedsiębiorstwa. Zakupiono m.in. pięć maszyn DMU 65 Monoblock sterowanych numerycznie²⁹, pionowe centrum obróbkowe HWACHEON, centrum tokarskie DOOSAN, pionowe centrum obróbkowe 5-osiowe OKK VC – X 500, centrum frezarskie VC630 5AX, oraz szlifierkę do płaszczyzn. W obszarze modernizacji budynków i budowli, w celu poprawy warunków bezpieczeństwa pracy, zmodernizowano budynek tłoczni. Ponadto zakontraktowano wykonanie elewacji zewnętrznej budynku nr 7, jak również wykonanie placu manewrowego. Wykonano fundamenty na wydziale WP pod przenoszone maszyny oraz nowo zakupione. Wydzielono pomieszczenie dla pracowników logistyki na magazynie, pomieszczenie na sprężarkę. Przeprowadzono wydzielenie powierzchni montażowej dla wydziału WP na halach nr 1 oraz nr 2 z płyt poliwęglanowych na konstrukcji aluminiowej. W ramach pozostałych nakładów inwestycyjnych w 2016 roku zrealizowano proces wdrożenia nowoczesnych linii do galwanicznych powłok antykorozyjnych w zakresie technologii czernienia, kadmowania i fosforowania.

W 2017 r. nakłady inwestycyjne były związane z realizacją przedsięwzięć inwestycyjnych zwiększających moce wytwórcze Spółki oraz poprawą warunków pracy. W obszarze nowoczesnych maszyn zakupiono między innymi: tokarkę CNC 2 osie, precyzyjną współrzędnościową wiertarko-frezarkę, znakowarkę laserową, frezarkę pionową CNC 3 osie o zwiększonym momencie wrzeciona – 2 szt., tokarkę CNC 3 osie – 2 szt., piec komorowy z wysuwającym trzonem, wytaczarkę konwencjonalną, frezarkę pionową CNC 5 osi palety – 3 szt., frezarkę pionową CNC 5 osi o średnicy stołu FI 600-650, frezarkę poziomą CNC 5 osi palety, honownicę poziomą CNC – HTC, obrabiarkę CNC do frezowania luf 23 mm. Pozyskano również trzy centra obróbkowe MIKRON VCE 600 Pro na warunkach najmu długoterminowego. Dla Wydziału Produkcji Uzbrojenia zakupiono 2 sztuki automatycznego systemu magazynowania o wartości 389,8 tys. zł w celu optymalizacji gospodarki magazynowania narzędzi. W 2017 roku zakontraktowano również dostawę hydraulicznej prasy wysięgowej o nacisku 200T do prostowania rur i prętów dla Wydziału Usług Przemysłowych. W obszarze modernizacji budynków i budowli wykonano plac manewrowy (parking) przed budynkiem administracyjnym wraz z jego odwodnieniem i oświetleniem. Wykonano również elewację z termomodernizacją budynku administracyjnego oraz zagospodarowanie terenów zielonych przed budynkiem. Ze względu na wzmożone próby wyrobów ZMT S.A. wykonano wyciszenia toru strzelniczego. Ponadto wykonane zostały fundamenty pod obrabiarki CNC na wydziale WP w hali nr 2. W ramach pozostałych nakładów inwestycyjnych w 2017 r. kontynuowano proces wdrożenia nowoczesnych linii produkcyjnych w celu podniesienia jakości i wydajności realizowanych procesów galwanicznych.

²⁸ Projekt pn. *Centrum Badawczo-Rozwojowe – wzrost potencjału badawczego Zakładów Mechanicznych „Tarnów” SA*, realizowany na podstawie umowy nr POIG.04.05.02-00-119/12-00 z 23 stycznia 2013 r. (wraz z 12 aneksami). Całkowity koszt realizacji Projektu wynosił 64,9 mln zł, w tym wydatków kwalifikowalnych 52,8 mln zł. Dofinansowanie realizowanego w latach 2012-2015 Projektu wyniosło ostatecznie 26,2 mln zł (wydatki kwalifikowalne 52,3 mln zł).

²⁹ Finansowanie 5 maszyn sterowanych numerycznie DMU odbywało się w ramach leasingu.

Prognoza nakładów inwestycyjnych na 2018 r. zakładała wydatki w wysokości 27,3 mln zł, które w większości przypadków miały charakter odtworzeniowy i obejmowały m.in.: modernizację głównego zasilania elektrycznego ZMT S.A. oraz modernizację obiektu nr 11 – Kuźnia³⁰, kontynuację działań obejmujących zakup urządzeń technicznych i maszyn w ramach projektu inwestycyjnego uruchomionego w 2017 r. (finansowanego z pożyczki Agencji Rozwoju Przemysłu S.A.) o wartości 10,6 mln zł³¹. Łączną wysokość rozpoczynanych (nowych) działań inwestycyjnych w urządzenia techniczne i maszyny zaplanowano na poziomie 6,4 mln zł. Ponadto w 2018 r. zaplanowano nakłady na zakup wartości niematerialnych i prawnych w wysokości 281 tys. zł (m.in. zakup oprogramowania w ramach użytkowanego systemu komputerowego INFOR ERP).

(akta kontroli str. 399-410, 435-437)

W latach 2015-2018 (I półrocze) nie wystąpiły przypadki, aby wyroby (partie wyrobów) lub usług dostarczanych przez Spółkę, nie zostały odebrane z powodu niespełniania wymagań zamawiającego. Umowa na dostawę granatników rewolwerowych RGP-40 została zerwana, ale jako okoliczność jej wypowiedzenia podano niedotrzymanie terminów.

Pismem z 1 lutego 2018 r. Inspektorat Uzbrojenia (IU) Ministerstwa Obrony Narodowej (MON) odstąpił od umowy z 11 lutego 2016 r. nr IU/14/VI-91/ZS/ZOTD/DOS/SS/2015-2017/270 na dostawę 40 mm granatników rewolwerowych (RGP-40). Oświadczenia o odstąpieniu od umowy podpisane przez Szefa IU zostało złożone w oparciu o art. 491 § 1 ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny³², pomimo, iż umowa z 11 lutego 2016 r. w 13 § regulowała kwestie odstąpienia od umowy.

(akta kontroli str. 126, 281-331)

Umowa na dostawę granatników rewolwerowych RGP-40 została zawarta przez Spółkę, pomimo sformułowanych wcześniej wątpliwości. Na mocy uchwały Zarządu Spółki (nr 24/VIII/2016 z 1 lutego 2016 r.) postanowiono nie przystąpić do zawarcia umowy z powodu nieuwzględnienia przez IU MON uwag zgłoszonych przez Spółkę do projektu umowy i tym samym braku możliwości zabezpieczenia jej interesu. Następnie 9 lutego 2016 r. uchwałą nr 31/VIII/2016 Zarząd Spółki postanowił przystąpić do przetargu na dostawę 40 mm granatników rewolwerowych na warunkach określonych w projekcie umowy przedstawionej przez IU MON. Z treści ww. uchwały wynikało, iż takie polecenie zostało wydane Spółce przez PGZ S.A.

W sprawie wpływu PGZ S.A. na decyzję o podpisaniu umowy, Prezes Zarządu Spółki wyjaśnił m.in.: *Wpływ PGZ SA na decyzję o zawarciu przedmiotowej umowy był istotny, gdyż początkowo Zarząd [...] uważał, iż z uwagi na niedoprecyzowane zapisy umowy, a także krótkie terminy realizacji nie przystąpi do jej zawarcia, jednak PGZ S.A., wskazując strategiczny charakter 40 mm granatnika rewolwerowego dla całej grupy, polecił jej zawarcie. W zakresie polecenia wydanego przez PGZ S.A., odnośnie zawarcia umowy na dostawę 200 szt. 40 mm granatników [...], nie jest możliwe udokumentowanie tego polecenia, gdyż nie zostało sformułowane pisemnie [...], ale zostało przekazane podczas rozmowy telefonicznej jaką ówczesny Prezes naszej Spółki [...] przeprowadził z ówczesnym Prezesem PGZ S.A. [...] i według relacji pracowników Spółki wówczas zajmujących się tą sprawą, z tej właśnie przyczyny zapis taki znalazł się w uchwale Zarządu....*

Ustalenia kontroli wskazują, iż IU MON zerwał umowę, pomimo faktu, iż w protokole nr 136/2017 z 30 sierpnia 2017 r. przedstawiciel 79 RPW dokonujący nadzorowania

³⁰ Inwestycje w obszarze budynków i budowli zaplanowano na poziomie 6,8 mln zł.

³¹ Łącznie 7 pozycji.

³² Dz. U. z 2018 r., poz. 1025 ze zm.

jakości (odbioru wojskowego) potwierdził, iż granatniki są zgodne z wymaganiami umowy i zezwolił na przekazanie partii 11 wyprodukowanych granatników wraz z pakietem szkoleniowym i logistycznym do odbiorcy.

Pismem z 24 listopada 2017 r. IU MON poinformował Spółkę, iż w związku z niedotrzymaniem terminu dostaw planowanych do realizacji w 2017 r., zabezpieczy środki finansowe na realizację opóźnionego zadania w 2018 r., w wysokości do 8,9 mln zł, z uwzględnieniem konsekwencji wynikających z zapisów umowy.

15 grudnia 2017 r. na poligonie WIT-u w Zielonce przy udziale Ministra Obrony Narodowej odbyły się próby strzeleckie, które potwierdziły niezawodność granatników.

Pismem z 20 grudnia 2017 r. Spółka poinformowała Szefa IU MON, iż wyczerpała wszystkie możliwości odnośnie całkowitego wyeliminowania występującego okresowo zjawiska utrudnionej ekstrakcji niektórych łusek produkcji polskiej podczas strzelania z RGP-40. Podkreślono, iż problematyka ekstrakcji łusek nie występuje w umowie ani w załącznikach stanowiących specyfikację istotnych warunków zamówienia.

Ponadto z przedstawionej dokumentacji wynikało, iż IU MON odmówił odebrania zamówienia, podnosząc m.in., że nie spełniają one warunków umowy wobec występowania sporadycznego zjawiska związanego z ekstrakcją łusek (6% ogólnej liczby oddanych strzałów)³³. Zjawisko to występowało wyłącznie w przypadku amunicji produkcji ZM Dezamet dedykowanej do granatników jednostrzałowych (amunicja ta została określona w umowie z 11 lutego 2016 r.). Nie powodowało jednak zacięć podczas strzelania i nie miało wpływu na bezpieczeństwo użytkownika.

W ocenie Spółki przedstawionej w piśmie do Ministra Obrony Narodowej z 16 lutego 2018 r., zjawisko utrudnionej ekstrakcji łuski występuje w każdym egzemplarzu broni strzeleckiej na świecie, a częstotliwość jej występowania jest uzależniona od warunków w jakich została wykonana dana partia amunicji. Ponadto ZMT S.A. zajmowały stanowisko, iż wypełniły wszystkie wymagania techniczne, określone umową z 11 lutego 2016 r., umożliwiające zamawiającemu odbiór wyprodukowanych granatników, w tym przedstawiły świadectwo badań nr 23/2017 wystawione przez Wojskowy Instytut Techniczny Uzbrojenia (WIT-u) w Zielonce.

W korespondencji z MON Spółka stwierdziła, iż brak odbioru granatników naraża ją na koszty (wartość umowy wyniosła 8,9 mln zł), w tym kary umowne w wysokości 20% wartości umowy (1,8 mln zł). Zdaniem ZMT S.A. umowa została zrealizowana – granatniki wyprodukowano i były gotowe od wielu miesięcy do przekazania gestorowi, a polski żołnierz nie otrzymał uzbrojenia, na które zgłaszano zapotrzebowanie i było przewidziane w planie dostaw na 2017 r. Podkreślono, iż Spółka spełniła szereg dodatkowych oczekiwań Zamawiającego, polegających w szczególności na poddaniu granatników badaniom, w tym próbom strzeleckim w zakresie potwierdzenia spełniania przez nie warunków umowy oraz przydatności dla Sił Zbrojnych RP.

Odnosząc się do ewentualnego wystąpienia na drogę sądową wobec IU MON, w związku z zerwaniem umowy na dostawę RPG-40, Prezes Zarządu Spółki stwierdził m.in.: *Podstawowa przyczyną wpływającą na obecne stanowisko Spółki odnośnie niewdawania się w spór sądowy jest to, że po odstąpieniu od umowy*

³³ Pismo z 15 grudnia 2017 r. IU MON stanowiące zapytanie o możliwość wyeliminowania problemu z utrudnioną ekstrakcją łusek. Jednocześnie zadeklarowano dalszą chęć dostawy wyrobów objętych umową, z zastrzeżeniem, iż bezwzględnie muszą spełniać wszystkie wymagania określone w umowie.

przez IU MON, nieformalnie podawane były informacje, że ma zostać ogłoszony następny przetarg [...] z poprawionymi wymaganiami technicznymi, w szczególności dotyczącymi amunicji [...], a według docierających do nas [...] informacji [...] ścieżka sądowa uniemożliwiłaby lub utrudniła pozyskanie takiego zamówienia. Stanowisko to wydaje się tym bardziej zasadne, że obecnie uzyskaliśmy informację, iż Policja ogłosiła przetarg na dostawę 200 szt. granatników rewolwerowych. Kolejnym aspektem, który Spółka brała pod uwagę, nie decydując się na spór sądowy, było to, że mogłoby to mieć negatywny skutek dla podejścia MON co do innych kontraktów realizowanych przez Spółkę (np. opóźnienia przy wykonywaniu umowy na karabiny UKM [...]) Nie bez znaczenia dla decyzji Zarządu pozostawał również fakt związany z tym, że spór sądowy trwałby zapewne wiele lat, związany byłby z wysokimi kosztami (sama wartość wpisu to 150 000,00 zł), i w dodatku pozbawiłby Spółkę możliwości zbycia w tym czasie przedmiotowych granatników.

W sprawie wsparcia Spółki przez PGZ S.A. przy realizacji kontraktu na dostawę granatników RGP-40, Prezes Zarządu Spółki wyjaśnił m.in: W związku z problemami, jakie wystąpiły z realizacją kontraktu na dostawę granatników rewolwerowych, Spółka nie otrzymała wsparcia ze strony PGZ S.A. Prezes Zarządu w rozmowie z Prezesem PGZ S.A. zgłaszał zaistniałe problemy. Były również przekazane kopie korespondencji w tej sprawie, ale żadnej, w tym pisemnej, reakcji nie było. Zainteresowanie sprawą wykazał ówczesny Dyrektor Biura Broń i Amunicja PGZ [...], ale poza jego osobistym udziałem w kilku spotkaniach nie przełożyło się to na jakieś konkretne działanie. Ze strony PGZ S.A. padały liczne deklaracje związane z działaniami zmierzającymi do pozyskanie innego klienta na przedmiotowe produkty, jednak do chwili obecnej nie przełożyło się to na zamówienia lub kontrakty.

(akta kontroli str. 164-167,176, 266-300, 393-398)

W ramach rozliczeń z tytułu umowy prowizyjnej do Spółki wpłynęło sprawozdanie PGZ S.A. w zakresie zrealizowanych usług. Zestawienie zawierało łącznie 24 pozycje, w tym, w poz. 2, wyszczególniono prace i działania na rzecz Spółki w sprawie umowy nr IU/14/VI-91/ZS/ZOTD/DOS/SS/2015-2017/270 na dostawę granatników rewolwerowych RGP-40.

(akta kontroli str. 178, 200-203)

W latach 2007-2010 na realizację Projektu pn. Ręczny granatnik powtarzalny na nabój 40x46 mm (RGP-40) wydatkowano środki w łącznej wysokości 3,1 mln zł, w tym dofinansowanie ze środków publicznych wyniosło 1,4 mln. Była to umowa nr 148472/C/T00/2007 z 9 marca 2007 r. zawarta pomiędzy Ministerstwem Nauki i Cyfryzacji, a Ośrodkiem Badawczo-Rozwojowym Sprzętu Mechanicznego Sp. z o.o. Ww. podmiot został z dniem 2 lipca 2012 r. przejęty przez ZMT S.A., które wstąpiły we wszystkie prawa i obowiązki przejmowanej spółki, w tym wynikające z umowy inwestycyjnej nr 291/11/V zawartej z Bumar Sp. z o.o. 23 grudnia 2011 r. na realizację projektu pn. Wdrożenie do produkcji 40 mm granatnika powtarzalnego RGP-40. Projekt ten był dofinansowany przez Ministerstwo Skarbu Państwa. W okresie od 1 grudnia 2011 r. do 30 czerwca 2015 r. wydatkowano łącznie 3 mln zł, w tym 2,5 mln środków publicznych.

Łączna kwota wydatkowana ze środków publicznych na badania i wdrożenie do produkcji seryjnej RGP-40, od 2007 r. do momentu rozpoczęcia produkcji seryjnej, wyniosła 2,9 mln zł.

(akta kontroli str. 205-206, 210-211, 236-265)

W latach 2015-2018 (do 30 czerwca) zgłoszono łącznie 87 reklamacji, w tym 49 reklamacji wyrobów i 38 reklamacji usług. Za zasadne uznano łącznie 49 reklamacji,

w tym 29 reklamacji wyrobów oraz 20 reklamacji usług. Łączne koszty usunięcia wad wyniosły 322,8 tys. zł.

W latach 2015-2018 (do 30 czerwca) Spółka zapłaciła kary umowne z tytułu niewywiązywania się z warunków umów w łącznej wysokości 8,4 mln zł. Kary umowne dotyczyły 42 umów i były spowodowane niedotrzymaniem przez ZMT S.A. terminów dostaw wyrobów lub usług. Większość niedotrzymanych terminów (35 umów) dotyczyła jednostek organizacyjnych Sił Zbrojnych RP.

Jak wyjaśnił Prezes Zarządu ZMT S.A. przyczyną niedotrzymywania przez Spółkę terminów dostaw produktów i usług w latach 2015-2018 (I półrocze) były nieterminowa realizacji produkcji, spowodowana m.in.:

- nieprzewidzianymi przestojami z powodu awarii maszyn;
- opóźnieniami w dostawie materiałów i elementów kooperacyjnych, złą jakością detali kooperowanych;
- opóźnieniami w dostawach materiałów i usług kooperacyjnych, spowodowanymi między innymi nieterminowymi płatnościami i brakiem przedpłat;
- nieprzewidzianymi problemami technicznymi np. wadliwy materiał na lufy, co zdeorganizowało realizowane plany produkcyjne, niemożliwe już do ich nadrobienia;
- opóźnieniami w dostawie maszyn CNC, połączonej z wdrożeniem wybranych detali przez dostawcę (np. produkcja korpusu karabinów, luf);
- gwałtownym wzrostem planów produkcyjnych, niesynchronizowanych z rozwojem infrastruktury i dostosowaniem potrzeb kadrowych;
- problemami z zakupami niektórych materiałów, z uwagi na ich deficyt na rynku;
- błędami na etapie ustaleń konfiguracji/wymagań produktu;
- niedostosowaniem struktury zatrudnienia do potrzeb produkcyjnych i dużą fluktuacją kadr – brak możliwości pozyskania wykwalifikowanych pracowników (w szczególności: służb kontroli jakości, narzędziowców, operatorów maszyn CNC, honowników, tokarzy na maszyny konwencjonalne);
- brakiem narzędzi informatycznych do harmonogramowania i dynamicznego planowania produkcji.

(akta kontroli str. 100-103, 126-138, 140-142, 164-165, 167-168, 176-178)

W latach 2015-2018, w celu ograniczenia przypadków niewywiązywania się z terminów dostaw produktów i usług, realizowano w Spółce m.in. następujące działania:

- inwestycje w nowe technologie (została opracowana nowa technologia wykonywania części wchodzących w skład wyrobów i zestawów, polegająca na zastąpieniu maszyn konwencjonalnych maszynami CNC, co wpływa na jakość i skraca czas wykonywania detali);
- optymalizacja technologii w celu poprawy produktywności oraz likwidacji wąskich gardeł produkcyjnych, np. zmiana technologii kształtowania komór nabojoych w lufach, zastosowanie nowych narzędzi i oprzyrządowania;
- na kluczowych stanowiskach zdublowano maszyny, umożliwiające wykonanie tych samych operacji;

- zatrudniono dodatkowe osoby na kluczowych stanowiskach (operatorzy maszyn, montażyści wyrobów, spawacze itp.) i poddano ich dodatkowym szkoleniom w celu przygotowania do pracy;
- zwiększono ilość rozkooperowywanych detali – pozostawiając w Spółce tylko kluczowe detale wchodzące w skład wyrobów (wdrożono Instrukcję Zintegrowanego Systemy Zarządzania w zakresie Kooperacji);
- reorganizacja struktur organizacyjnych Spółki – wydzielono w Dziale Logistyki, a następnie przeniesiono do Działu Planowania sekcję kooperacji, w celu pełnego nadzoru nad terminowością dostaw części do produkcji;
- wprowadzenie na kluczowych stanowiskach pracy w trybie trzymianowym;
- podjęto próby renegocjowania podpisanych umów;
- prowadzone są rozmowy z firmami dotyczące dostawy oprogramowania do Działu Planowania, umożliwiające płynne planowanie produkcji.

(akta kontroli str. 164-165, 167-168, 177-199)

W latach 2015-2017 przeciętne zatrudnienia w Spółce wynosiło od 580 osób w 2015 r. do 947 osób w 2017 r. Według stanu na 31 grudnia 2015 r. w ZMT S.A. było zatrudnionych 649 osób (w tym na stanowiskach nierobotniczych 242 osoby), na 31 grudnia 2016 r. 824 osoby (w tym na stanowiskach nierobotniczych 299 osób), natomiast na koniec 2017 r. 967 osób (w tym na stanowiskach nierobotniczych 337 osób). Na koniec 2015 r. produktywność jednego miejsca pracy³⁴ wynosiła 152,9 tys. zł, na koniec 2016 r. 147,5 tys. zł, natomiast według stanu na 31 grudnia 2017 r. 188,7 tys. zł.

W latach 2015-2017 koszty wynagrodzeń wraz z pochodnymi oraz inne świadczenia na rzecz pracowników wynosiły odpowiednio:

- w 2015 r. – 29,7 mln zł, co stanowiło 29,7% kosztów ogółem oraz 31,9% kosztów działalności operacyjnej,
- w 2016 r. – 39,8 mln zł, co stanowiło 31,4% kosztów ogółem oraz 34,5% kosztów działalności operacyjnej,
- w 2017 r. – 61,2 mln zł, co stanowiło 35,9% kosztów ogółem oraz 38,3% kosztów działalności operacyjnej.

Koszty godzin nadliczbowych w 2015 r. wynosiły 1,9 mln zł (6,54% kosztów wynagrodzeń), w 2016 r. 2,2 mln zł (5,5% kosztów wynagrodzeń) oraz w 2017 r. 4,1 mln zł (6,7% kosztów wynagrodzeń).

(akta kontroli str. 4, 18-19, 441)

W trakcie prowadzonej kontroli zidentyfikowano m.in. bariery zewnętrzne ograniczające w latach 2015-2018 możliwości rozwojowe ZMT S.A. Do takich barier Prezes Zarządu Spółki zaliczył m.in. następujące elementy:

...Bariera demograficzna - ograniczenia w zakresie dostępu do wyspecjalizowanych grup zawodowych (technolog, konstruktor, operator CNC, operator obrabiarek konwencjonalnych) oraz konieczność ukończenia 21 lat życia dla pracownika zatrudnionego przy produkcji broni - najniższe wskaźniki bezrobocia, „rynek pracownika” [...] Niechęć, ze strony urzędników państwowych do prowadzenia skomplikowanych procedur zakupowych polskiego sprzętu, podczas gdy przy zakupie u klientów zagranicznych, zakupy odbywają się na podstawie karty katalogowej producenta sprzętu (nie dotyczy złożonych systemów uzbrojenia). Silne

³⁴ Przychody ze sprzedaży ogółem w danym roku/stan zatrudnienia na koniec danego roku.

lobby zagranicznych podmiotów korporacji na rynku krajowym [...] Trudniejszy dostęp do programów dofinansowywanych przez państwo dla proponowanych, własnych projektów badawczo rozwojowych w zakresie obronności. Mały budżet w tym zakresie [...] Zmniejszenie konkurencyjności naszych ofert dla MON w porównaniu z ofertami firm zagranicznych – MON ocenia oferty pod względem finansowym po cenach „brutto”, co stawia nas w sytuacji gorszej [...]. Regulacje dotyczące zawieranych z MON umów – częsty brak możliwości negocjowania umów w zakresie punktów takich jak: kary, zabezpieczenia należytego wykonania umowy i wiele innych. Oczekiwanie obniżania cen, przy braku przyjmowania argumentów o innych czynnikach kształtujących ceny, tj. wzrost wynagrodzeń, cen energii, wyższe ceny usług i materiałów, etc. W przypadku kar podstawą ich naliczenia jest wartość brutto umowy, czyli w karze jest kara za zapłacenie VAT. Wysokość kar umownych, jakie są stosowane to 20% wartości brutto przedmiotu umowy, co jest wartością bardzo wysoką. Należałoby rozważyć możliwość zniesienia wymogu dotyczącego wnoszenia „Zabezpieczenia Należytego Wykonania Umowy” lub obniżenia do minimum jego wartości (wysokość ZNWU wynosi zwykle w granicach 0,5% do 10%, mimo to Zamawiający stosuje stawkę maksymalną [...], a na tym zarabiają przede wszystkim banki i instytucje ubezpieczeniowe [...] Możliwość podpisywania umów z polskimi firmami, które tylko pośredniczą w dostawach sprzętu wyprodukowanego za granicą, markując jego produkcje w kraju, przy widocznym braku takiego potencjału. Powinno być dokonane sprawdzanie takich firm i zaopiniowanie propozycji umów przez wyznaczony do tego organ MON [...] Potrzeba zmian w ustawie PRAWO ZAMÓWIEN PUBLICZNYCH, z wydzieleniem tematyki zakupów dla Ministerstwa Obrony Narodowej. Obecna ustawa nie przystaje do potrzeb w tym zakresie [...] Warunki Gwarancji, wymaga się od Dostawcy usprawnienia wadliwych wyrobów w terminie 14 dni od daty zgłoszenia, zmusza to Dostawcę do ustanowienia zapasu niezbędnych części do realizacji tego typu napraw, koszty te nie mogą mieć odzwierciedlenia w cenie wyrobu. Zazwyczaj podczas negocjacji pada stwierdzenie „nie mamy więcej środków na ten cel” [...] Nieuzasadnione skracanie ostatecznych terminów dostaw, standardowym terminem jest już 30 listopada danego roku, często jest to jednak termin skracany do 30 września lub do 31 października danego roku dostawy – temat wielokrotnie i od lat zgłaszany przez producentów. [...] Barię jest również niewystarczająca ilość pracowników i brak zapewnienia Odbioru Wojskowego (RPW), w szczególności na drugiej zmianie czy też w dniach wolnych od pracy, w których jednak spółka pracuje...

(akta kontroli str. 416-419)

Stwierdzone
nieprawidłowości

W działalności kontrolowanej jednostki w przedstawionym wyżej zakresie nie stwierdzono nieprawidłowości

OCENA CZĄSTKOWA

Najwyższa Izba Kontroli ocenia pozytywnie zarządzanie oraz działalność gospodarczą Spółki w latach 2015-2018 (I półrocze), stwierdzając jednocześnie występowanie niepokojących zjawisk, mogących w dłuższej perspektywie stanowić zagrożenia dla stabilności ekonomiczno-finansowej ZMT S.A. Wysoki wskaźnik zadłużenia aktywów Spółki, problemy z bieżącą płynnością finansową oraz niedotrzymywanie terminów dostaw mogą prowadzić do obniżenia poziomu przychodów ze sprzedaży, a co za tym idzie do utraty rentowności prowadzonej działalności.

IV. Uwagi i wnioski

W związku z niestwierdzeniem nieprawidłowości Najwyższa Izba Kontroli nie formułuje uwag ani wniosków.

V. 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 Krakowie. 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.

Kraków, 29 stycznia 2019 r.

p.o. Dyrektor
Delegatury Najwyższej Izby Kontroli
w Krakowie

Kontroler

z up.

Marcin Stolarczyk
Główny specjalista kontroli państwowej

Jan Kosiniak
p.o. Wicedyrektor