

Ocena sytuacji Spółki PROCHEM S.A. w 2016 r. z uwzględnieniem oceny systemu kontroli wewnętrznej i systemu zarządzania ryzykiem

Ocena Spółki PROCHEM S.A. za 2016 r. dokonana została w trzech aspektach:

- wyników działalności,
- sytuacji Spółki,
- funkcjonowania systemu kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem.

I. OCENA WYNIKÓW SPÓŁKI ZA 2016 R.

Spółka zakończyła rok 2016 stratą netto na poziomie 23.601 tys. zł. Przychody Spółki wyniosły 109 682 tys. zł. Sprawozdanie z przepływów pieniężnych za rok obrotowy 2016 wykazało zmniejszenie środków pieniężnych o kwotę 16.524 tys. zł, Negatywny wynik finansowy związany był przede wszystkim ze znaczącym obniżeniem marży na kontrakcie realizowanym na Białorusi na skutek poniesienia nie przewidzianych wcześniej kosztów na zakończenie realizacji kontraktu. Należy zwrócić uwagę, iż kontrakt liczony w całości miał dodatnią marżę na poziomie 7%. Ujemny wynik w ubiegłym roku to skutek nieprawidłowej oceny wyniku na projekcie w poprzednich latach i koncentracji nieprzewidzianych kosztów w roku ubiegłym. Spółka odczuwała także negatywne zjawiska w gospodarce: spadek poziomu inwestycji i negatywną dynamikę produkcji budowlano-montażowej. Rada negatywnie oceniła wyniki osiągnięte przez Spółkę w 2016 roku.

II. SYTUACJA SPÓŁKI

Według informacji Głównego Urzędu Statystycznego PKB w 2016 roku wzrósł o 2,8 proc. To mniej o 1,1 niż rok wcześniej, kiedy to polska gospodarka rozwijała się w tempie 3,9 proc. Wynik za zeszły rok jest najslabszym od trzech lat. Obniżenie tempa wzrostu w stosunku do poprzedniego roku wynikało z dwóch czynników: spowolnienia inwestycji infrastrukturalnych finansowanych ze środków Unii Europejskiej oraz spadku tempa inwestycji przedsiębiorstw, które obniżyły się o 5,5%. Miało to wpływ na rozwój spółki na rynku krajowym. Przychody w kraju wyniosły 94.048 tys. zł. w porównaniu ze 101.923 tys. zł. w roku 2015.

Wg. ekonomistów PKO BP wynik PKB w 2016 r. wraz z miesięcznymi danymi z gospodarki, wskazują m.in. na wyraźne ograniczenie spadku inwestycji i produkcji w



budownictwie w końcu roku i potwierdzają, że spowolnienie wzrostu PKB minęło dno, a dynamika PKB będzie przyspieszać. Dane o produkcji przemysłowej oraz produkcji budowlano-montażowej za I kwartał 2017 potwierdzają te tendencje. W lutym po raz pierwszy od wielu miesięcy dynamika wzrostu produkcji budowlano-montażowej była dodatnia. Wzrost PKB w I kwartale wyniósł 4%. Spółka powinna w 2017 odczuć to ożywienie.

Największy wpływ na sytuację spółki w 2016 miała realizacja największego kontraktu – zespołu instalacji do produkcji parafiny, olejów i smarów wraz z rozbudową kompleksu energetycznego realizowanego w ramach umowy zawartej z Fabryką Wosku Mineralnego SA z siedzibą w Swisłoczy. Istotne koszty związane z ostatnią fazą realizacji tego kontraktu nie przewidziane wcześniej doprowadziły do pogorszenia się bieżącej sytuacji Spółki, co wywołało napięcia płynnościowe i spowodowało konieczność restrukturyzacji kosztowej, która została przeprowadzona przez Zarząd i był na bieżąco monitorowana przez Radę Nadzorczą. Banki finansujące Spółkę podtrzymały swoje zaangażowanie. W drugiej połowie roku sytuacja Spółki ustabilizowała się. Poprawiająca się sytuacja w sektorze inwestycji powinna wpływać korzystnie na sytuację Spółki w 2017.

Innym projektem mającym istotny wpływ na Spółkę jest projekt deweloperski ASTRUM realizowany wspólnie z partnerem finansowym. Wielkość projektu w I etapie to około 22 tys. m² - znacząca skala już zaangażowanych środków własnych, uruchamiane środki kredytowe, ale też konkurencyjna sytuacja na rynku powierzchni biurowych w Warszawie, tworzą konieczność wnikliwego nadzoru nad przedsięwzięciem i dokonywania bieżących ocen ryzyk związanych z jego realizacją, w tym przede wszystkim dotyczących pozyskania wiarygodnych najemców. Końcówka roku 2016 i początek 2017 przyniosły ożywienie jeżeli chodzi o zainteresowanie najemców projektem. Spółka dokonała zmiany firmy pośredniczącej w poszukiwaniu najemców i podpisano umowę z renomowanym agentem firmą Cushman and Wakefield. Rada na bieżąco monitoruje stan najmu budynku oraz zainteresowanie potencjalnych najemców. Sytuacja obecna wskazuje na ożywienie rynku w porównaniu z rokiem ubiegłym i duże szanse na udaną komercjalizację budynku.

III. OCENA SYSTEMU KONTROLI WEWNĘTRZNEJ I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

Zakres kontroli obejmuje swym zasięgiem przede wszystkim:

- działalność gospodarczą spółki - podstawową oraz pomocniczą,
- sprawozdawczość finansową i rozliczenia księgowe,
- zgodność działania spółki z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi,
- zatrudnienie i płace.

Specyfika działalności PROCHEM S.A. związana jest z realizacją na rzecz klientów złożonych przedsięwzięć inwestycyjnych.

W spółce istnieją i są stosowane systemy planowania i kontroli realizowanych przedsięwzięć. Systemy takie nie działają w czasie rzeczywistym a sygnały z nich płynące są analizowane z opóźnieniem. Niestety, w przypadku kontraktu białoruskiego procedury i nadzór okazały się one niewystarczające, a monitoring kosztowy nie ogarniał tak dużego i złożonego projektu. Doprowadziło to do opóźnienia w wychwyceniu rozbieżności kosztowych i wykazania nieoczekiwanych strat na ww. projekcie co wpłynęło na ujemny wynik Spółki. Niezadawalający wynik ubiegłego roku uzasadnia krytyczną ocenę zarówno systemu kontroli kosztów, jak i umiejętności prawidłowego określania dynamiki wyniku w skomplikowanych, dużych kontraktach. Obie kwestie, zgodnie z ustaleniami Rady Nadzorczej, zostały przeanalizowane przez Zarząd Spółki. Rada Nadzorcza zwróciła się do Zarządu o podjęcie działań mających na celu weryfikację procedur i uszczelnienie procesów kontrolnych. Zarząd podjął działania naprawcze. Została zmieniona instrukcja „Kontroli kosztów usług” oraz mianowano nowego kierownika „Zespołu kontroli kosztów” odpowiedzialnego za wdrożenie modyfikacji i usprawnionych procedur.

Głównym zadaniem kontroli instytucjonalnej jest przeprowadzenie kompleksowych kontroli w zakresie najważniejszych zagadnień dla spółki oraz zbieranie i opracowywanie informacji dotyczących działalności komórek organizacyjnych spółki, wybranych problemów ekonomicznych i innych zagadnień, które w danym okresie uznane zostały przez Zarząd spółki za najbardziej istotne. Oprócz instytucjonalnej kontroli wewnętrznej w spółce istnieje także tak zwana kontrola funkcjonalna wykonywana przez kierowników różnych szczebli. Kierownicy ci sprawują nadzór nad podległymi im pracownikami, polegający na sprawdzaniu stanu realizacji ustalanych zadań.

Czynności kontrolne prowadzone są we wszystkich fazach działalności w formie kontroli wstępnej, bieżącej i następnej. Dokumenty finansowo-księgowe poddawane są kontroli merytorycznej, formalnej i rachunkowej. Informacja o poprawności formalno-merytorycznej i rachunkowej opatrzona jest podpisem sporządzonym w sposób identyfikowalny (pełne imię i nazwisko) lub opatrzona pieczętą imienną osoby upoważnionej oraz datą zatwierdzenia dokumentu.

W PROCHEM S.A. nie występuje odrębna, wydzielona organizacyjnie struktura zarządzania ryzykiem. Identyfikacją i oceną obszarów ryzyka zajmują się właściwe dla danego rodzaju ryzyka służby Spółki. Do ich obowiązków należy także zdefiniowanie działań niezbędnych do ograniczenia ryzyka.

Nadzór, ale też i kluczowe decyzje dotyczące skali ekspozycji na ryzyko podejmuje Zarząd Spółki. Analiza ryzyk ma w PROCHEM S.A. charakter systemowy, ujęty w różnego rodzaju procedurach, dotyczących poszczególnych ryzyk. W opinii Rady należy rozważyć wydzielenie (scalenie) w ramach struktury organizacyjnej jednostki odpowiadającej za ten newralgiczny obszar w Spółce.

W roku 2016 miało miejsce negatywne zdarzenie o istotnej skali, które mogło zagrozić bezpieczeństwu funkcjonowania spółki – Spółka poniosła nie przewidziane wcześniej koszty związane z realizacją kontraktu na Białorusi w wysokości 17,3 mln złotych oraz naraziła się na ewentualne kary związane z nieterminową realizacją kontraktu co doprowadziło do istotnego obniżenia wyniku finansowego i osiągnięcia przez Spółkę straty netto w całym roku. W poprzednich latach Spółka wykazywała wysoką marżę na kontrakcie białoruskim i nie sygnalizowała możliwości obniżenia marży. Funkcjonujące procedury kontroli ryzyka nie zapobiegły takiej sytuacji, Spółka nie zawiązała np. rezerw na potencjalne koszty.

Powyższe zdarzenie wykazało, iż pomimo systemowej kontroli ryzyk poprzez procedury Spółka nie przewidziała wystąpienia takiego ryzyka, co oznacza konieczność poprawy tych procedur, zwłaszcza po stronie prognozowania i monitorowania rentowości kontraktów. Rada zwróciła uwagę na konieczność uszczelnienia i poprawy kontroli ryzyka. W efekcie dokonano przeglądu i usprawniono system zarządzania ryzykiem w trakcie realizacji kontraktów w ramach procesu „Zintegrowanego systemu zarządzania” poprzez podproces „Zarządzanie ryzykiem i szansami” Proces ten oparty jest o wymagania międzynarodowej normy

ISO-31000. Procedura obowiązuje we wszystkich jednostkach organizacyjnych Prochem SA zaangażowanych w przygotowanie oferty i realizację projektów.

W działalności Prochem zidentyfikowano następujące ryzyka:

1. Ryzyko wahań koniunktury

Spółka jest w wysokim stopniu podatna na wahania koniunktury w budownictwie i silnie uzależniona od popytu na usługi inżynierskie, który to popyt ma charakter cykliczny.

W celu ograniczenia wpływu tego ryzyka na wyniki i sytuację Spółki:

- prowadzony jest monitoring sytuacji makroekonomicznej i sytuacji w wybranych branżach
- kontynuowana jest dywersyfikacja przedmiotowa (działalność wykonawcza, deweloperska i utrzymanie ruchu),
- uruchamiana jest dywersyfikacja geograficzna (poprzez rozwój eksportu),
- optymalizowany jest poziom rezerw finansowych.

2. Ryzyko utraty kluczowych pracowników

Działalność Spółki opiera się na dobrze wykształconej i wykwalifikowanej kadrze pracowników, którzy są jednocześnie atrakcyjnym celem rekrutacji przez konkurencję.

W celu ograniczenia tego ryzyka Spółka stosuje:

- Monitoring rynku pracy i poziomu wynagrodzeń,
- Utrzymanie systemu szkoleń i podnoszenia kwalifikacji
- Programy motywacyjne dla kluczowej kadry
- Aktywny system naboru poprzez współpracę z uczelniami

3. Ryzyko wystąpienia zagrożeń przy wykonywaniu kontraktów

Rodzaje prowadzonej w PROCHEM S.A. działalności – przygotowywanie i zarządzanie projektami inwestycyjnymi dla klientów – powodują, iż jest to stale występujące ryzyko.

Dla jego ograniczenia PROCHEM S.A. stosuje:



- realistyczną kalkulację cenową przy zawieraniu kontraktów,
- monitoring zaawansowania kontraktów i ujawniania zagrożeń,
- dobór wiarygodnych podwykonawców,
- klauzule kontraktowe ograniczające górną wysokość kar umownych.

Stosowanie tych systemowych instrumentów pozwoliło uniknąć finansowych konsekwencji przy realizacji kontraktów zawieranych w warunkach kryzysowych, w tym w warunkach silnej konkurencji cenowej. Procedury okazały się jednak niewystarczające w przypadku kontraktu realizowanego na rynku białoruskim. Po dokonanej analizie zmodyfikowano instrukcję „Kontroli kosztów usług” i mianowano nowego kierownika „Zespołu kontroli kosztów”.

4. Ryzyko nierzetelności płatniczej

Instrumentami ograniczającymi ten stale występujący rodzaj ryzyka są:

- monitoring standingu klientów przed i w trakcie realizacji kontraktów,
- stosowanie wyspecjalizowanych procedur windykacyjnych,
- optymalizacja struktur płatności.

5. Ryzyko niekorzystnego rozstrzygnięcia sporu sądowego z PERN S.A.

Dotychczasowy sądowy przebieg sporu wskazuje na niewielkie ryzyko zajścia takiej sytuacji. Rada nadzorcza monitoruje przebieg sporu i odbyła bezpośrednie spotkanie z przedstawicielem kancelarii K&L Gates reprezentującej Spółkę w sporze, który nie wskazał na pojawienie się nowych okoliczności w sporze i podtrzymał przewidywania dotyczące pozytywnego dla Spółki rozstrzygnięcia sporu.

6. Ryzyko walutowe

Instrumentami ograniczającymi ten rodzaj ryzyka są:

- Monitoring i prognozowanie kursów walut,
- Terminowe transakcje walutowe,
- Zakup urządzeń i usług w walutach kontraktów

7. Ryzyko uzależnienia od dużych nabywców usług

Instrumentami ograniczającymi ten rodzaj ryzyka są:

Monitoring umów ze znaczącymi dostawcami



- Zapisy kontraktowe zawierające elementy amortyzujące
- Utrzymanie partnerskich stosunków z powtarzalnymi klientami
-

PODSUMOWANIE

W ocenie Rady Nadzorczej identyfikacja czynników ryzyka w 2016 r., monitorowanie ich, jak też system działań zapobiegawczych, nie zapobiegły poważnej korekcie rentowności największego realizowanego kontraktu co doprowadziło do straty netto w dużej wysokości co oznacza, iż istniejące procedury okazały się niewystarczające. Rada nadzorcza zwróciła uwagę Zarządu na konieczność podjęcia działań w celu zwiększenia kontroli ryzyka, zwłaszcza przy realizacji kontraktów długoterminowych. W efekcie dokonano zmian w procesach kontroli realizacji usług, których efektem jest nowa instrukcja „Kontroli kosztów usług”. Została ona zmodyfikowana na bazie doświadczeń z kontraktu białoruskiego. Modyfikację przygotował i wdraża nowo mianowany kierownik Zespołu Kontroli Kosztów.

Rada Nadzorcza ocenia, iż funkcjonujący w PROCHEM S.A. w 2016 r. system kontroli i zarządzania ryzykiem nie okazał się efektywny, w efekcie wdrożone zostały działania naprawcze, których efekty będą systematycznie monitorowane w 2017 roku. Poprawa systemu kontroli ryzyka w Spółce jest jednym z najistotniejszych elementów aktywności Rady w 2017 roku.

Podpisy członków Rady Nadzorczej:

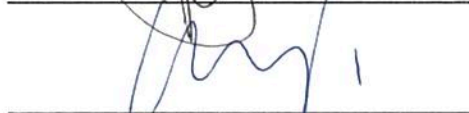
1. Karol Żbikowski



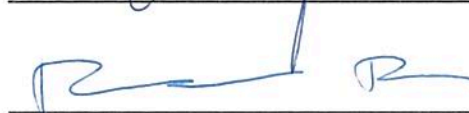
2. Andrzej Karczykowski



3. Krzysztof Obłój



4. Marcin Pędziński



5. Michał Suflida

