

29 kwietnia 2018

Szanowni Akcjonariusze,

Drodzy Państwo,

Przedstawiamy Państwu jako Zarząd Protektor SA Skonsolidowane i Jednostkowe Sprawozdanie Finansowe za 2017 rok.

W tym miejscu pragnę podkreślić, że rok 2017 był okresem istotnych zmian w Spółce. W dniu 30 czerwca 2017 roku Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy dokonało zmian w składzie Rady Nadzorczej. Następnie w dniu 11 grudnia 2017 roku, decyzją Rady Nadzorczej zmieniony został skład Zarządu. Większość informacji prezentowanych w Sprawozdaniu za zeszły rok była przez nas przygotowywana, jako materiał dotyczący pracy poprzedniego Zarządu. W konsekwencji zdarzenia te pozwoliły nam na spojrzenie z zewnętrznej perspektywy na działania i trendy jakie miały miejsce w roku 2017 oraz ich wpływ na 2018 rok.

W 2017 roku działalność Grupy Protektor składa się z dwóch obszarów biznesowych – marki Abeba oraz marki Protektor. Kluczowym segmentem działalności, pod względem wyników finansowych, jest Abeba. W roku 2017 sprzedaż marki Abeba do klientów zewnętrznych osiągnęła wartość 92,6 mln PLN a wynik operacyjny na koniec roku wyniósł 12,3 mln PLN. W tym samym czasie sprzedaż marki Protektor do klientów zewnętrznych osiągnęła wartość 19,5 mln PLN a wynik operacyjny na koniec roku wyniósł -4,9 mln PLN. Cała Grupa Protektor osiągnęła wynik na poziomie EBITDA w wysokości 9,9 mln PLN a skonsolidowany wynik netto przypadający akcjonariuszom podmiotu dominującego wyniósł 2,3 mln PLN.

W sposób szczególny pragnę podkreślić następujące elementy działalności biznesowej w 2017 roku:

- a) Kluczowym źródłem zysków dla Grupy Protektor była w ubiegłym roku marka własna Abeba. Rozbudowana oferta produktowa połączona z szeroką siecią sprzedaży w Europie Zachodniej stanowiła stabilną podstawę dla zdrowych finansów Grupy. Otoczenie biznesowe w Europie sprzyja rozwojowi – rynek utrzymuje tendencję wzrostową, a szacowana skala tego rynku – ponad 5 mld PLN, utwierdza nas w przekonaniu, że z tak silną i rozpoznawalną marką jak Abeba przyszłość wygląda optymistycznie;
- b) Pomimo wyraźnego wzrostu przychodów ze sprzedaży marki Protektor w ubiegłym roku jednostka biznesowa zlokalizowana w Lublinie była w dalszym ciągu nierentowna. Wzrost kosztów operacyjnych związanych z rozbudową potencjału produkcyjnego w zakładzie w Lublinie w dalszym ciągu nie był skompensowany wzrostem przychodów ze sprzedaży co istotnie obciążało wynik ubiegłego roku. Obecnie prowadzimy szczegółowe analizy

NIP: 712-010-29-59 REGON: 430068516

Kapitał zakładowy 9.572.300,00 PLN, opłacony w całości.

mBank SA 70 1140 1010 0000 3204 8400 1005

Spółka zarejestrowana w Sądzie Rejonowym Lublin - Wschód w Lublinie z siedzibą w Świdniku, VI Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego pod nr KRS 000033534

Zarząd PROTEKTOR S.A.: Andrzej Filip Wojciechowski - Prezes Zarządu, Piotr Majewski - Członek Zarządu, Paweł Rolewski - Członek Zarządu ds. handlowych

- biznesowe, których celem będzie podjęcie skutecznych działań w kierunku odbudowania rentowności tego segmentu i pozytywnej kontrybucji do wyników Grupy Kapitałowej. Szacunkowa wartość rynku, na którym operuje marka Protektor to ok. 250 mln PLN. Dalszy rozwój tej marki uznajemy za uzasadniony z perspektywy biznesowej;
- c) W 2017 roku Protektor powrócił na rynek dostaw dla Wojska Polskiego i Policji. Przychody z tego źródła wyniosły w ubiegłym roku ok. 8,0 mln zł, co stanowiło ok. 7% łącznych skonsolidowanych przychodów Grupy.
- d) W 2017 roku Protektor rozpoczął proces przeniesienia części produkcji butów dla marki Abeba z fabryk zlokalizowanych w Naddniestrzu do Polski. Operacja ta wygenerowała w ubiegłym roku dodatkowe koszty, w tym także o charakterze jednorazowym, związane głównie z niedostateczną wydajnością fabryki w Lublinie. Efektem tego była niewystarczająca podaż produkcji w stosunku do zgłaszanego przez rynek popytu i spadek zadowolenia części naszych Klientów.
- e) W ramach porządkowania aktywów Spółki, w ubiegłym roku nie udało się sprzedać niewykorzystywanej nieruchomości po dawnym zakładzie produkcyjnym Protektora na ul. Kunickiego w Lublinie, która stanowiła dodatkowe obciążenie kosztowe dla Spółki.
- f) Brak efektywności kosztowej związanej w dużej mierze z przenoszeniem części produkcji do Polski, brakiem uporządkowania aktywów nieoperacyjnych, jak również kosztów o charakterze jednorazowym (na przykład rozwiązanie części aktywa z tytułu podatku odroczonego w wysokości 571 tys. PLN na koniec roku obrotowego) spowodowała niespełnienie kowenantu kredytu bankowego, który określa minimalną marżę zysku netto rozumianą jako stosunek zysku netto do przychodów ogółem nie mniejszą niż 3 % (wskaźnik weryfikowalny kwartalnie przypadający jednostce dominującej na bazie danych skonsolidowanych), na poziomie 3%. W zaistniałej sytuacji Bank jest uprawniony do wyznaczenia nowej wysokości marży lub wypowiedzenia zawartych umów kredytowych. Konsekwencją tego była konieczność zaprezentowania w bilansie wszystkich kredytów w łącznej kwocie 9,9 mln zł jako zobowiązań krótkoterminowych. Jako Zarząd oceniamy ryzyko wypowiedzenia zawartych umów kredytowych na niskie. Zwłaszcza, że wpływ na niespełnienie wyżej wymienionego kowenantu miały zdarzenia jednorazowe. Obecnie trwają rozmowy z bankiem w celu zmiany warunków kredytowych. Warto podkreślić, że na koniec 2017 roku wskaźnik łącznego zadłużenia finansowego netto (tj. uwzględniające zobowiązania z tytułu kredytów, pożyczek, leasingu finansowego oraz poziom gotówki) do EBITDA dla Grupy Protektor wyniósł zaledwie 1,2x co obiektywnie należy uznać za poziom bezpieczny.
- g) Podsumowując, w ubiegłym roku model biznesowy Grupy Protektor pomimo istotnego wzrostu kosztów operacyjnych, w tym także negatywnych zdarzeń jednorazowych, wygenerował wysokie dodatnie wyniki finansowe. Dodatkowo model ten oparty był na zdrowym bilansie, który charakteryzował się bezpiecznym poziomem zadłużenia.

Rok 2017 był dla nas jako nowego Zarządu w przeważającym okresie sytuacją zastaną. Chcemy jednak wykorzystać niniejszą komunikację z Akcjonariuszami do zaprezentowania kluczowych aspektów i kierunków naszego działania w 2018 roku.

Na początek chcemy podkreślić, że w naszej ocenie Grupa Protektor ma wszelkie podstawy do istotnej poprawy wyników a otoczenie rynkowe i perspektywy dla kluczowych obszarów naszej działalności są bardziej niż obiecujące. Uważamy, że Grupa Protektor może w każdym kolejnym roku znacząco poprawiać swoją pozycję rynkową, a co za tym idzie, również finansową. Chcemy wskazać kilka powodów naszego optymizmu:

- a) Z początkiem roku 2018 rozpoczęliśmy integrację procesu zakupowego wraz z negocjacjami cen zakupów materiałów i usług produkcyjnych oraz nieprodukcyjnych dla całej Grupy Protektor;
- b) Scalamy działania operacyjne w Grupie tak, aby nie dublować kosztów i wykorzystać w maksymalny sposób kluczowe kompetencje;
- c) Uruchomiliśmy proces przeliczenia i wyboru optymalnych ścieżek produkcyjnych dla całej produkcji w Grupie Protektor, których implementacja nastąpi w końcu 2018 roku;
- d) Wprowadzamy dwa kluczowe procesy operacyjne, tj. planowania sprzedaży i produkcji (SOP) i zarządzania łańcuchem dostaw (SCM), które pozwolą na optymalizację kosztów produkcji i logistyki oraz poziomu zapasów w całej Grupie, z pełną implementacją w 2018 roku;
- e) Przygotowaliśmy szczegółową analizę biznesową i prawną sprzedaży nieużywanej nieruchomości w centrum Lublina (zlokalizowanej przy ul. Kunickiego) wraz ze szczegółowym planem jej sprzedaży do końca tego roku;
- f) Do czerwca tego roku powstanie strategia dla Grupy Protektor, koncentrująca się na rozwoju sprzedaży produktów w obszarach marek własnych, kanałów sprzedaży i rynków zbytu, wraz z określeniem docelowej struktury podmiotów Grupy Kapitałowej, z ich umiejscowieniem w strukturze, w celu optymalnego wykorzystania aktywów i obniżenia obciążeń finansowych;
- g) Rozpoczęliśmy implementację procesu wprowadzania do oferty nowych produktów (NPI), z pełnym wdrożeniem procesu planowanym w drugim kwartale 2018, co pozwoli na przygotowanie nowej, atrakcyjnej i odpowiadającej potrzebom rynkowym oferty produktowej na rok 2019;
- h) Zrekrutowaliśmy zespół osób z kompetencjami dotyczącymi rozwoju biznesu, zarządzania produktem i marketingiem, zarządzania operacjami, w tym w szczególności wielomiejscową produkcją i zarządzania magazynami. Jednocześnie zidentyfikowaliśmy kluczowe kompetencje w Grupie Protektor, które w roku 2018 będą podlegać dalszemu rozwojowi;
- i) Przebudowaliśmy zespół sprzedażowy dla marki Protektor oraz wprowadzamy zaawansowane metody zarządzania sprzedażą dla marki Abeba pod kierunkiem nowego

szefa sprzedaży Abeba, który posiada duże doświadczenie zdobyte w największych międzynarodowych firmach operujących w segmencie obuwia zawodowego i bezpiecznego;

- j) Poprawiamy model operacyjny dla fabryki w Lublinie. Celem tego działania jest aby począwszy od 2018 roku zakład produkcyjny w Lublinie, jako jednostka biznesowa, nie kontrybuował negatywnie do wyniku Grupy Protektor.

Reasumując oceniamy, że Grupa Protektor posiada aktywa biznesowe pozwalające na generowanie zdrowego i atrakcyjnego wyniku EBITDA bez konieczności ponoszenia znaczących nakładów inwestycyjnych. Jesteśmy przekonani, że podjęte od początku 2018 roku działania Zarządu skoncentrowane na poprawie efektywności, zarówno przychodowej jak i kosztowej, ale także w zakresie optymalnego wykorzystania posiadanych aktywów, przyniosą pozytywne efekty w tym i w następnych latach. Wierzymy, że konsekwencją powyższych działań będzie trwała odbudowa wartości dla akcjonariuszy Spółki.

Z poważaniem,

A. Filip Wojciechowski