



# MANAŽERSKÉ SHRNU TÍ ZÁVĚRŮ EXTERNÍHO PROVĚŘENÍ PRODEJE SPOLEČNOSTI I&C ENERGO

**14.10.2013**

**Michaela Chaloupková**

# MANAŽERSKÉ SHRNUÍ ZÁVĚRŮ EXTERNÍHO PROVĚŘENÍ PRODEJE SPOLEČNOSTI I&C ENERGO



- **Externí prověření divestice společnosti I&C Energo, a.s. (dále jen „ICE“)** uskutečnila společnost **KPMG Česká republika, s.r.o. (dále jen „KPMG“)**
- **Na základě rozhodnutí představenstva (iniciovaného mj. i žádostí ministerstva financí)**
- **Prověřované postupy se týkaly prodeje společnosti ICE společnosti MOL Magyar Olaj - és Gázipari Nyilvánosán Működő Részvénytársaság (dále jen „MOL“)** na základě a dohody mezi ČEZ a MOL ze dne 30. 6. 2008



## Základní informace k divestici

11. 9. 2007 zaslala společnost MOL dopis vyjadřující záměr získat 100 % akcií ICE, v reakci na něj začala společnost ČEZ uvažovat o prodeji ICE firmě MOL.

Zahájení procesu prodeje schválilo představenstvo ČEZ dne 22. 10. 2007.

Proces prodeje společnosti ICE byl formalizován uzavřením smlouvy o smlouvě budoucí dne 3. 6. 2008 („SoSB“) a vyvrcholil uzavřením kupní smlouvy („SPA“) dne 30. 6. 2008.



## **Co bylo KPMG prověřeno:**

- **soulad rozhodnutí o prodeji s relevantní koncepcí podnikatelské činnosti a se strategií ČEZ v oblasti vlastnických vztahů vůči obdobným dodavatelským firmám;**
- **soulad rozhodovacího procesu se stanovami a interními předpisy ČEZ;**
- **koncept a podmínky smluvní dokumentace z pozice ČEZ;**
- **existence a adekvátnost podkladů pro stanovení prodejní ceny ve vztahu k časově relevantním hospodářským výsledkům či střednědobému plánu ICE;**
- **vývoj cen prací a/nebo služeb ICE poskytovaných ČEZ ve vztahu k cenám dodavatelů poskytujících obdobné/srovnatelné práce či služby pro ČEZ.**



- **soulad rozhodnutí o prodeji s relevantní koncepcí podnikatelské činnosti a se strategií ČEZ v oblasti vlastnických vztahů vůči obdobným dodavatelským firmám**

Původně chápal ČEZ společnost ICE více jako firmu, jejíž přínos musí být dále analyzován, než jako aktivum, které je potřeba zachovat ze strategických důvodů ve vlastnictví; výsledkem tohoto uvažování bylo (v roce 2006) prozatímní zachování ICE v portfoliu ČEZ.

Po obdržení žádosti MOL o koupi společnosti ICE vyhodnotil ČEZ (v roce 2007) znovu přínosy plynoucí ze zachování ICE v portfoliu s tím, že společnost poskytovala důležité služby jaderným elektrárnám stejně jako několik dalších externích dodavatelů, nepředstavovala tedy hlavní podnikatelskou činnost.

V době prodeje ICE došlo v rámci optimalizace portfolia ČEZ k prodeji dalších společností, u kterých předmět činností nespadal do hlavní činnosti ČEZ. Prodejem ICE došlo navíc k přenesení rizik spojených s realizací zakázek na externí subjekt.

Prodej ICE odpovídal strategii ČEZ tak, jak se vyvíjela v čase, jelikož společnost ICE nespadala do hlavního předmětu podnikání ČEZ a čelila narůstající konkurenci.



- **soulad rozhodnutí o prodeji s relevantní koncepcí podnikatelské činnosti a se strategií ČEZ v oblasti vlastnických vztahů vůči obdobným dodavatelským firmám - pokračování**

Vazba mezi ICE a ČEZ nebyla nikdy silná, závislost ČEZ na ICE a ICE na ČEZ také postupně klesala:

- zatímco v roce 2004 tvořil ČEZ 55 % obrátu ICE, do roku 2007 tento podíl klesl na 40 %,
- ve finančních výkazech za rok 2007 ICE uvádí původ hlavní části svých příjmů mimo Skupinu ČEZ nebo ze zahraničí,
- konkurence v rámci služeb poskytovaných společnostmi ICE se zvyšovala, úspěšnost ICE v zadávacích řízeních společnosti ČEZ klesla z přibližně 83% v roce 2007 až na přibližně 70% v roce 2012.

Snižování podílu vzájemného obchodu ukazuje, že ICE hledalo způsoby, jak diverzifikovat alespoň některé činnosti a ČEZ (ačkoli vlastnictví vlastní servisní společnosti bylo určitou strategickou výhodou) zkoušel použít jiné dodavatele.



- **soulad rozhodovacího procesu se stanovami a interními předpisy ČEZ**

Prodej ICE byl v souladu s interními předpisy ČEZ.

Všechny interní podmínky byly splněny, s výjimkou chybějícího dokumentu dokládajícího stanovisko útvaru daně ČEZ. Nutnost tohoto vyjádření (vzhledem k faktu, že toto aktivum bylo v držení ČEZ více než 7 let) konkrétně pro tuto transakci není zřejmá.

ČEZ podmínil divestici ICE splněním určitých (klíčových) podmínek:

- zajištěním požadovaných dodávek služeb v období do roku 2015,
- realizací prodeje za tržní cenu.



▪ **koncept a podmínky smluvní dokumentace z pozice ČEZ**

Při posouzení SPA, na jeho základě ČEZ prodal MOL společnost ICE, byly nejprve identifikovány očekávané náležitosti smluvní dokumentace a poté byla provedena rozdílová analýza.

Většina z očekávaných náležitostí byla v textu posuzované smluvní dokumentace zahrnuta, nicméně KPMG by v SPA dále předpokládala:

- ustanovení upravující užití duševního vlastnictví společností ICE; dle vyjádření ČEZ je však duševní vlastnictví (související s údržbou logických celků elektro a systém kontroly řízení) primárně podchyceno existencí dlouhodobých kontraktů a lze jej v relativně krátké době nahradit na trhu.
- upravení rizika (vzhledem k povaze dodávek ICE) dalšího prodeje ICE třetím stranám (například z rizikových destinací); k tomu ale nedošlo,
- úpravu změny kupní ceny mezi datem due diligence (tedy oceněním ICE) a datem převzetí kontroly společností MOL; zde se však jednalo o riziko kupujícího (MOL), jelikož do dne převodu kontroly byla ICE ovládána ČEZ (který tak kontroloval i výši zadlužení a pracovního kapitálu ICE).





- **existence a adekvátnost podkladů pro stanovení prodejní ceny ve vztahu k časově relevantním hospodářským výsledkům či střednědobému plánu ICE**

Z ocenění ICE (připraveného společností TACOMA) plyne, že hlavním generátorem hodnoty (o který se ocenění opírá) je růst tržeb. Odhad růstu tržeb byl založen na kritickém posouzení podnikatelského plánu připraveného ICE ze strany společnosti TACOMA.

Na základě provedené revize posudku lze konstatovat, že závěry společnosti TACOMA se jeví jako opodstatněné a svědčí ve prospěch vnímání hodnoty ICE ze strany ČEZ.

Prodej ICE společnosti MOL za 770 mil. Kč lze chápat jako součást širšího obchodu mezi ČEZ a MOL, který zahrnoval též nákup akcií MOL a společný podnik s MOL.

ČEZ na této transakci stále vydělává (i přes nepříznivý vývoj ceny akcií MOL v mezidobí), za předpokladu prodeje akcií MOL za tržní cenu byl (ke konci roku 2012) předpokládán zisk z této transakce 154,3 mil. EUR, tedy cca 4 mld. Kč<sup>1)</sup>.



- **vývoj cen prací a/nebo služeb ICE poskytovaných ČEZ ve vztahu k cenám dodavatelů poskytujících obdobné/srovnatelné práce či služby pro ČEZ**

Rozdíl v cenovém ujednání smluv a detailnosti pozice souvisejících s poskytováním služeb:

- do roku 2008 byly účtovány za opravy a údržby tzv. HZS (hodinové zúčtovací sazby), zahrnující všechny náklady kromě materiálových, které byly účtovány samostatně; ve smlouvách k pozicím uvedeny pouze minimální údaje ;
- od roku 2009 používáno cenové ujednání založené na tzv. JZS (jednotné zúčtovací sazby), které obsahují odhad přímých zaměstnaneckých nákladů ke kterým jsou připočteny marže a režijní náklady; materiálové náklady jsou rovněž účtovány zvlášť; smlouvy upravují podrobný rozpad jednotlivých pozic.

V důsledku tohoto není možné (až na několik výjimek) porovnat jednotkové sazby za opravy a údržbu elektráren před prodejem a po něm. Přesto je patrné, že celkové sazby založené na JZS od roku 2009 jsou srovnatelné s HZS uplatňovanými do roku 2008.



- **vývoj cen prací a/nebo služeb ICE poskytovaných ČEZ ve vztahu k cenám dodavatelů poskytujících obdobné/srovnatelné práce či služby pro ČEZ**
  - pokračování

Z porovnání sazeb, dohodnutých s konkurentem ICE na údržbu uhelných elektráren, se sazbami ICE se jeví, že konkurent (vybraný na základě zadávacího řízení) má sjednány převážně vyšší sazby než ICE.

Průzkum veřejně dostupných informací o tržních sazbách pro pozice, které ICE účtuje ČEZ, ukázal u některých profesí vyšší jednotkové sazby ICE, než může být tržní úroveň obdobných profesí; to je ovšem dáno specifickou povahou služeb poskytovaných ICE, které zahrnují opravy a údržbu jaderných elektráren.