

Szanowni Państwo,

Po czternastu latach od założenia pierwszej restauracji Sphinx, po raz pierwszy mam możliwość podsumowania dla Państwa dokonań spółki, która wyrosła na bazie tamtej pierwotnej koncepcji restauracji. Minął kolejny rok działalności Sfinks Polska. Rok dla Spółki przełomowy i wyraźnie inny od dotychczasowych. Rok, którego doświadczenia zmuszają do ponownej oceny jej działalności także w okresie wykraczającym poza kilkanaście ostatnich miesięcy. Po wydarzeniach, jakie miały miejsce w Spółce pod koniec 2008 i na początku bieżącego roku, jako Akcjonariusze Sfinks Polska S.A. mają Państwo prawo oczekiwać nie tylko rzetelnego obrazu stanu faktycznego Spółki, ale i poznania przyczyn jej sytuacji.

Dane i informacje przedstawione w raporcie rocznym Sfinks Polska za 2008 rok są wyjątkowo niekorzystne. Kapitały własne Spółki wykazują wysoką wartość ujemną: - 20.866 tys. zł. Mimo osiągnięcia przychodów ze sprzedaży w wysokości 87.751 tys. zł, Spółka odnotowała 74.785 tys. zł straty operacyjnej i 78.358 tys. zł straty netto. Podstawowa działalność Sfinks Polska oparta jest na założeniach biznesowych, które zostały wielokrotnie zweryfikowane przez rynek w różnych warunkach jego koniunktury. Jest to bez wątpienia koncepcja zdrowa i generująca godziwą rentowność, która znajduje szereg naśladowców i stanowi konkurencję dla innych graczy rynkowych. Niestety, ujęte w sprawozdaniu dane finansowe wskazują na szereg błędów i zaniedbań w zarządzaniu Spółką, które bardzo zaszkodziły tej koncepcji. Miały one miejsce zarówno w roku 2008, jak i w latach wcześniejszych. Najważniejsze z nich czuję się zobowiązany Państwu przedstawić.

I tak, od strony operacyjnej, przy wysokiej dynamice wzrostu liczby posiadanych lokalizacji w Polsce i zagranicą, po stronie Spółki dało się zauważyć niedostateczny nadzór nad ich bieżącą działalnością operacyjną. Zaowocowało to z jednej strony niekontrolowanym wzrostem kosztów funkcjonowania poszczególnych lokali, z drugiej – wskutek utraty realnego wpływu na wizerunek i jakość oferowaną przez restauracje klientom – niższą dynamiką realizowanych przez nie obrotów.

Z punktu widzenia działalności inwestycyjnej, ujęte w sprawozdaniu finansowym Sfinks Polska S.A. poziom odpisów z tytułu nierentownych inwestycji wskazuje nie tylko na niedostosowany do możliwości Spółki poziom uruchamianych inwestycji, ale także na nieliczenie się z podstawowymi zasadami analizy rentowności planowanych przedsięwzięć. Przykładów tego rodzaju działań było wiele – począwszy od zawierania pojedynczych umów najmu w lokalizacjach, które nie rokują oczekiwanego zwrotu z inwestycji, a skończywszy na akwizycji sieci Chłopskie Jadło, niespełniającej szeregu norm i nieprzystającej do segmentu, w którym Sfinks Polska jest w stanie wykazać się doskonałością operacyjną.

Kluczowy wpływ na sytuację Spółki miały także decyzje w obszarze działalności finansowej. Wobec niewystarczających wpływów generowanych przez działalność operacyjną, istotne inwestycje zapoczątkowane przez Sfinks Polska w 2007 i 2008 r. były oparte na zewnętrznych źródłach finansowania. Systematycznie wzrastający w minionym roku stopień zadłużenia wynikający z finansowania działalności Spółki kredytami bankowymi powiększyły dodatkowo chybione transakcje na instrumentach finansowych (opcje walutowe, CIRS), jakie zostały zawarte w drugim półroczu 2008 r. W ten sposób Sfinks Polska stanęła w obliczu problemów z płynnością finansową.

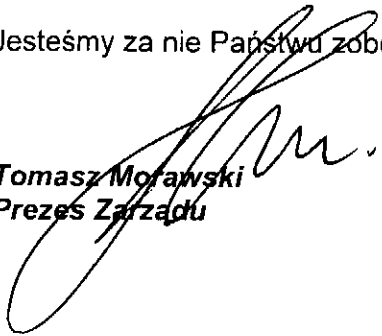
W takiej sytuacji zastał Spółkę w ostatnim kwartale 2008 r. jej nowy akcjonariusz – AmRest. Pomimo deklarowanej zbieżności koncepcji biznesowej Sfinks Polska ze strategią rozwoju AmRest i planów jej dalszego rozwoju, wkrótce po powołaniu nowych organów Spółki rozpoczął się proces, który zamiast restrukturyzacji działalności Sfinks Polska w drastycznie szybkim tempie zmierzał do zakończenia przez nią działalności. Zamiast niezbędnego w tej

sytuacji zabezpieczenia regulowania przez Sfinks Polska S.A. zobowiązań, od których zależała kontynuacja działalności restauracji, w Spółce pojawiły się dodatkowe koszty związane z działalnością Centrali, które w skali miesiąca zostały oszacowane na 7% obrotów generowanych przez sieci restauracji. Wśród otoczenia firmy, jej pracowników i restauratorów zasiana została niepewność co do dalszych losów Spółki – po wstępnej i mało wnikliwej analizie rzeczywistych przyczyn sytuacji Sfinks Polska, Zarząd dokonał wyboru najprostszego rozwiązania i złożył do Sądu wnioski o ogłoszenie jej upadłości. Chaos operacyjny i informacyjny w sposób naturalny przełożyły się na niższą motywację, niespójność działań, gorszą wydajność i brak oczekiwanych wyników.

W tym krytycznym momencie zaczęła się walka o ratowanie przedsiębiorstwa i marki, która nie miała prawa zniknąć z polskiego rynku gastronomicznego. Walka ta trwa do dnia dzisiejszego. Oczywiście jest, że ponieśliśmy w niej straty – na dzień dzisiejszy, w stosunku do końca 2008 roku, jesteśmy ubożsi łącznie o 10 lokalizacji, w tym 8 restauracji Sphinx. Z najważniejszych starć Spółce udało się jednak wyjść obronną ręką: dzięki pozyskaniu inwestora strategicznego zainteresowanego dalszym rozwojem spółki Sfinks Polska, zrestrukturyzowaliśmy zadłużenie w bankach i uregulowaliśmy całość wymagalnych zobowiązań Spółki. Zlikwidowaliśmy przesłanki do ogłoszenia upadłości. Stworzyliśmy zespół ludzi, włączając w to operatorów restauracji, którzy jak nikt inny znają specyfikę branży i którym jak nikomu innemu zależy na restrukturyzacji działalności i na przyszłości Sfinksa. Po raz pierwszy od wielu lat wnikliwie przyglądamy się działalności poszczególnych restauracji szukając obszarów do poprawy i dobrych praktyk, które można przenieść na inne lokale. Ograniczyliśmy nieefektywną, przerośniętą strukturę i obniżyliśmy koszty działalności Centrali, które zgodnie ze złożoną przeze mnie akcjonariuszom obietnicą zostały zredukowane o połowę. Podejmujemy próbę rzetelnej oceny działalności restauracji Sphinx na Węgrzech i w Czechach, którym dotychczas nie poświęcono należytej uwagi przy uruchamianiu biznesu w innych realiach rynkowych. Tworząc założenia nowej strategii rozwoju, wyjątkowo starannie analizujemy zastaną w Spółce sytuację i prześwietlamy podejmowane przez poprzednie Zarządy decyzje, z których niektóre noszą znamiona świadomego działania na szkodę Spółki. Paradoksalnie, jedynym plusem tej sytuacji jest to, że na samym wstępie dysponujemy szerokim wachlarzem rozwiązań i decyzji, których Spółka z pewnością nie powinna podejmować w przyszłości.

Mam ogromną satysfakcję, że udało nam się uratować dwie marki restauracji, które w moim przekonaniu będą w najbliższych latach stanowić trzon segmentu „casual dining” w Polsce – Sphinx jako marka o ustabilizowanej pozycji i WOOK, jako główny czynnik rozwoju Sfinks Polska w najbliższych latach. Mamy świadomość, że rozwój ten będzie możliwy między innymi dzięki bezpośredniemu wsparciu, jakie Spółka uzyskała od Akcjonariuszy na rozstrzygającym o jej przyszłości Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy na początku roku 2009. Takim wsparciem jest dla nas także Państwa zainteresowanie spółką Sfinks Polska.

Jesteśmy za nie Państwu zobowiązani.


Tomasz Morawski
Prezes Zarządu