PKWronki
www.pk-wronki.pl

Podsumowanie projektu audytu sytuacji ekonomiczno-finansowej w spółce Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o. we Wronkach w latach 2018-2019

Wronki, 27 lutego 2020 roku

SAWYER | we know how

Agenda spotkania

- Wprowadzenie
- Podsumowanie audytu
- Schemat organizacyjny
- Wynik na poszczególnych obszarach działalności
- Taryfy wody i ścieków - porównanie
- Wyniki spółek porównywalnych
- Wnioski z Audytu

Wprowadzenie

- Niniejsza prezentacja stanowi podsumowanie projektu zrealizowanego przez SAWYER Doradztwo Gospodarcze Sp. z o.o. (**SAWYER, Doradca**) w zakresie opracowania audytu sytuacji ekonomiczno-finansowej Przedsiębiorstwa Komunalnego Sp. z o.o. we Wronkach (**PK Wronki, Spółka)** w latach 2018-2019 (**Okres Audytu**)
- Celem przygotowania Audytu była potrzeba zweryfikowania przez niezależnego doradcę wskazanych obszarów działalności Spółki, a w szczególności ocena działań Zarządu Spółki w Okresie Audytu i wynikających z tego konsekwencji na obecną i przyszłą sytuację Spółki.
- Zakres Audytu obejmował analizę (w Okresie Audytu) m.in. wyników Spółki (bilans i rachunek zysków i strat), przychodów i kosztów działalności, umów kosztowych, struktury organizacyjnej, procedur wewnętrznych obowiązujących w Spółce.
- Dla potrzeb analizy sytuacji ekonomiczno-finansowej Spółka przygotowała bilans, rachunek zysków i strat i rachunek przepływów pieniężnych pro forma za 2019 r. Z uwagi na brak danych za 2019 r. (wg stanu na 31.01.2020) nie było możliwości dokonania porównań niektórych wielkości ekonomicznych w układzie 2018-2019
- Audyt nie należy utożsamiać z procedurami rewizji finansowej zawartymi w przepisach ustawy o rachunkowości czy też w Międzynarodowych Standardach Rachunkowości/Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej dotyczącymi badania sprawozdania finansowego przez biegłego rewidenta

Podsumowanie Audytu (1)

- **Brak rachunkowości zarządczej** - Spółka nie przygotowuje planów rocznych (planów rzeczowo-finansowych) ani planów wieloletnich prowadzonej działalności. Brak planowania powoduje niemożliwość oceny bieżącej sytuacji Spółki z puntu widzenia stanu jej finansów, a także monitorowania poziomu ponoszonych kosztów i przychodów w kolejnych okresach roku
- **Wyrywkowe podejście do planowania wydatków** - w Spółce nie jest praktykowane gromadzenie kompleksowych informacji o charakterze zarządczym. Rada Nadzorcza nie posiadała bieżących informacji na temat kondycji Spółki z punktu widzenia realizacji zaplanowanych działań (strategicznych czy operacyjnych)
- **Organizacja procesu planowania -** Doradca zauważa, iż angażowanie wybranych pracowników różnych szczebli w proces planowania/budżetowania w Spółce sprzyja zrozumieniu zasad funkcjonowania Spółki
- **Brak możliwości kontroli kosztów i wydatków** – zatwierdzanie ponoszenia kosztów bądź wydatków odbywało się na zasadzie akceptacji przez Zarząd według niesformalizowanych, subiektywnych kryteriów.
- **Konieczność zmiany struktury organizacyjnej** - aktualna struktura organizacyjna Spółki jest rozbudowana i nie odpowiada obecnemu zakresowi prowadzonej działalności. W strukturze występują komórki, które powinny ulec likwidacji lub przekształceniu

Podsumowanie (2)

- **Controling nie został wdrożony** - pomimo, iż w strukturze Spółki powołany został Dział Controlingu nie realizuje on żadnych działań operacyjnych. Wszelkie wydatki czy koszty ponoszone w bieżącej działalności w sposób kompleksowy nie mogą być weryfikowane
- **Brak narzędzi do analizy kosztów i kalkulacji stawek taryfowych** – kalkulacje dotyczące wysokości taryf za dystrybucję zostały przygotowane na takim poziomie ogólności co uniemożliwiło dokonanie analizy przez Doradcę. W efekcie trudno jest ocenić czy stosowane stawki taryfowe są przygotowane optymalnie, z punktu widzenia kosztów Spółki
- **Wysoki poziom stawek za dostawę wody i odbiór ścieków** – Doradca dokonał analizy porównawczej stawek za dostawę wody i odbiór ścieków wśród wyselekcjonowanych miast w województwie wielkopolskim. Wiarygodnie prowadzona kalkulacja kosztów oraz stawek taryfowych pozwoli na ewentualne zweryfikowanie wysokości pobieranych opłat jednostkowych od mieszkańców Gminy Wronki
- **Zmiana siedziby Spółki** - Doradca zwraca uwagę na biznesowe uzasadnienie zmiany siedziby Spółki. Z jednej strony przeniesienie siedziby Spółki zmniejszy liczbę lokalizacji, w których działa PK Wronki (poprawa zarządzania operacyjnego pracownikami), a z drugiej strony zoptymalizuje strukturę kosztów

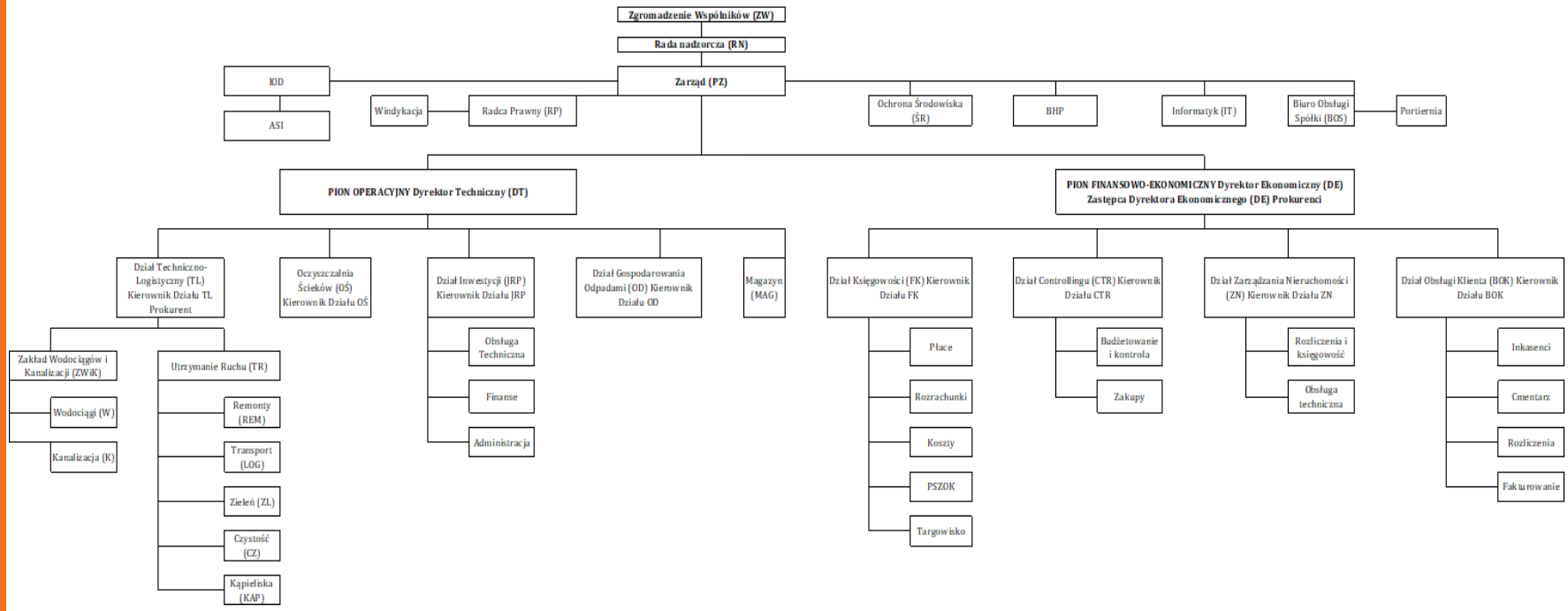
Podsumowanie (3)

- **Zakaz subwencjonowania działalności Spółki** - Doradca zwraca uwagę na potencjalne ryzyko łamania zakazu subsydiowania działalności nadwyżkami generowanymi przez działalność wodno-kanalizacyjną Spółki. Zdaniem Doradcy zapisy stosownego rozporządzenia są niejednoznaczne i mogą być nadinterpretowane, dlatego dodatkowa analiza prawna powinna rozstrzygnąć czy i w jaki sposób ryzyko łamania zasad subsydiowania należy ograniczyć
- **Sytuacja ekonomiczno-finansowa Spółki jest dobra** - Spółka generuje nadwyżki finansowe dzięki wysokiej rentowności na działalności wodno-kanalizacyjnej. Zakres świadczonych usług przez Spółkę jest porównywalny do zakresu działalności innych firm z branży wodno-kanalizacyjnej
- **Kontrola poziomu kosztów** – Doradca sugeruje prowadzenie okresowej kontroli poziomu kosztów, zwłaszcza kosztów usług obcych. Zgodnie z zaproponowanymi zmianami struktury organizacyjnej uzasadnionym jest, aby wybrane obszary działalności realizowane były poprzez podmioty zewnętrzne
- **Obsługa prawna Spółki** – Doradca zwraca uwagę na to, iż obsługa prawna Spółki realizowana jest przez Kancelarię Radców Prawnych Zygmunt Jerzmanowski i Wspólnicy sp. k. (Kancelaria), podczas gdy Przewodniczącym Rady Nadzorczej Spółki jest p. Tymoteusz Płonka – radca prawny – członek zespołu tej Kancelarii. Sytuacja, w której członek organu nadzorującego jest powiązany z Kancelarią będącą podwykonawcą Spółki stwarza sytuację dwuznaczną

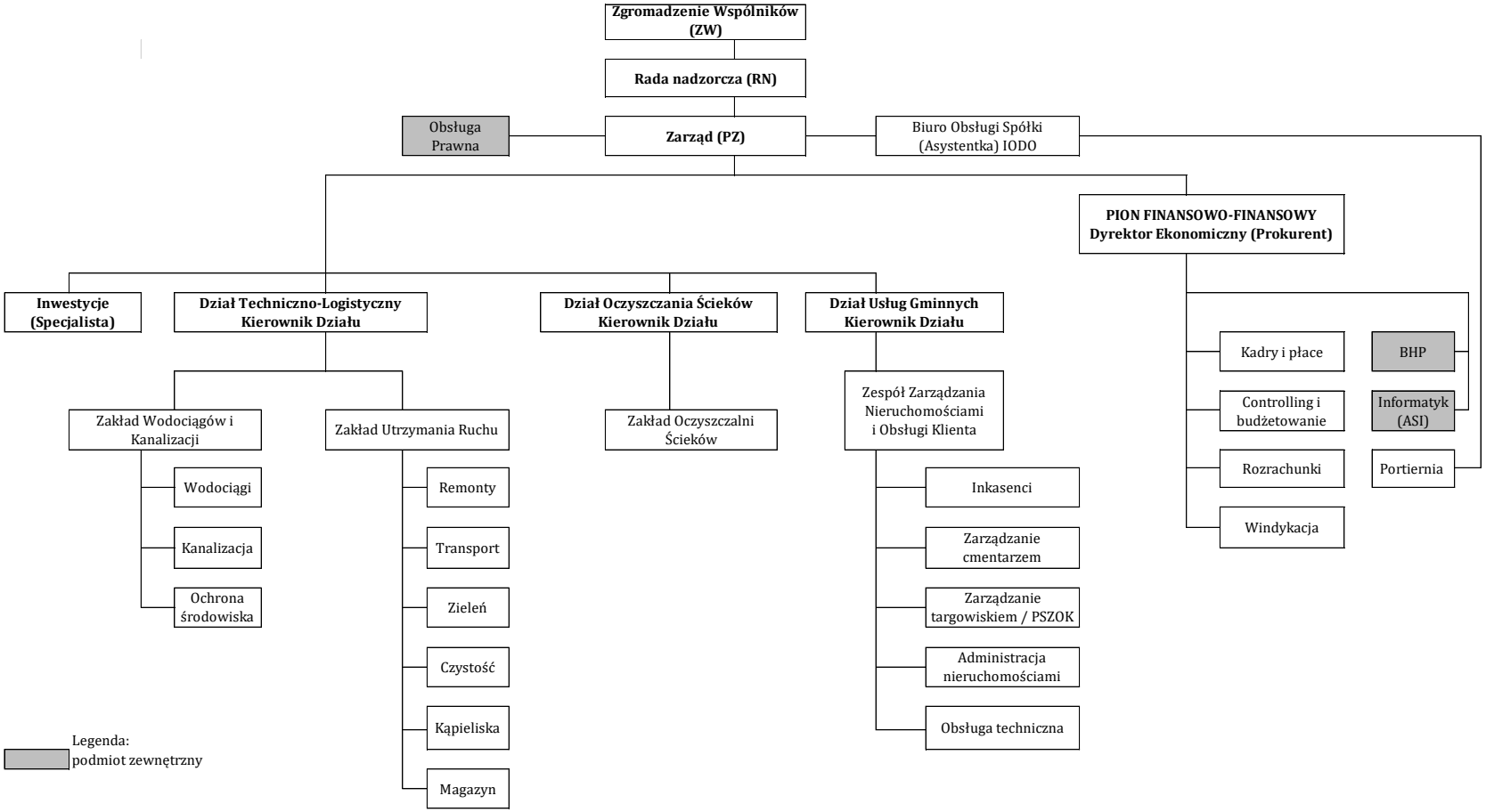
Podsumowanie (4)

- **Eliminacja wszelkich przejawów działań niezgodnych z zasadami kodeksu etyki Spółki** – na podstawie zgromadzonych informacji stwierdzono występowanie sytuacji, w których pracownik Spółki po godzinach pracy (w ramach prowadzonej jednoosobowej działalności gospodarczej) był wykonawcą prac związanych z realizacją projektów przyłączy wodno-kanalizacyjnych. W przypadku wykrycia ewentualnych działań pracowników na niekorzyść Spółki powinny być podejmowane konsekwentne kroki naprawcze
- **Dywersyfikacja działalności** – Spółka posiada potencjał do poszerzania zakresu prowadzonej działalności. W Okresie Audytu obszar związany z wykonawstwem projektów przyłączy wodno-kanalizacyjnych nie był oferowany przez PK Wronki, a klienci wykazujący potrzebę w tym zakresie byli przekazywani do zewnętrznych podmiotów oferujących takie usługi. Spółka posiada niezbędne kompetencje i zasoby do świadczenia tych usług. Zasoby Spółki pozwalają na świadczenie innych usług dodatkowych, jednak każdorazowo powinno być to poprzedzone analizą opłacalności
- **Możliwość optymalizacji struktury finansowania** - Spółka posiada wysokie stany środków pieniężnych, które nie są wykorzystywane do działalności operacyjnej ani nie stanowią zabezpieczenia dla przewidywanych nakładów inwestycyjnych
- **Deficytowa działalność dodatkowa Spółki na rzecz Gminy Wronki** - w zakresie większości usług dodatkowych świadczonych dla Gminy Wronki Spółka ponosi stratę. Doradca sugeruje przeprowadzenie analizy opłacalności tych działalności wraz z poszukiwaniem sposobu optymalizacji kosztów i dostosowania zakresu i sposobu świadczenia usług do realnych potrzeb

Schemat organizacyjny PK Wronki



Schemat organizacyjnego PK Wronki – zarys zmian



Wynik na poszczególnych obszarach działalności 31.11.2019

L.p.	Działalność	Przychody	Koszty			Wynik
			TKW	Ogólne	Razem	
I	Woda	4 090 840	3 336 233	489 335	3 825 568	265 271
	Opłata abonamentowa	219 637	197 215	26 526	223 741	-4 104
Razem Woda = I		**4 310 477**	**3 533 448**	**515 861**	**4 049 309**	**261 167**
II	Ścieki	7 776 234	6 537 337	928 653	7 465 990	310 244
	Opłata abonamentowa	184 873	222 571	22 136	244 707	-59 834
	Nieczystości płynne	731 462	547 949	73 080	621 029	110 433
Razem Ścieki = II		**8 692 569**	**7 307 857**	**1 023 869**	**8 331 726**	**360 843**
Razem Woda i Ścieki = I + II		**13 003 046**	**10 841 305**	**1 539 730**	**12 381 036**	**622 010**
III	Sekcja wodociągowa	58 836	60 922	8 432	69 354	-10 518
	Sekcja kanalizacyjna	72 102	63 990	8 832	72 822	-720
	Sekcja remontowa	38 298	42 425	4 681	47 105	-8 807
	Sekcja logistyczna	15 086	25 814	1 815	27 629	-12 543
	Zarządzanie nieruchomościami	344 112	299 220	41 127	340 347	3 765
	Administracja cmentarzem komunalnym	48 400	44 468	5 793	50 261	-1 861
	Najem i dzierżawa	51 504	3 235	6 154	9 389	42 115
	Opłata targowa	11 219	12 516	1 344	13 861	-2 641
	Rezerwacja	36 120	11 045	4 367	15 412	20 708
	Grobowce	12 350	9 958	1 494	11 453	897
	Utrzymanie czystości	292 070	559 804	34 962	594 767	-302 697
	Utrzymanie zieleni	357 885	405 754	41 780	447 533	-89 648
	PSZOK	60 500	76 317	7 242	83 559	-23 059
	Kąpieliska	91 081	98 592	12 354	110 946	-19 865
	Odpady	0	18 854	0	18 854	-18 854
Razem pozostała działalność = III		**1 489 563**	**1 732 914**	**180 377**	**1 913 291**	**-423 728**
IV	Sprzedaż materiałów	2 412	2 393	1 074	**3 467**	**-1 055**
Ogółem sprzedaż		**14 495 020**	**12 576 612**	**1 721 181**	**14 297 793**	**197 227**

Taryfy wody i ścieków - porównanie

Miejscowości	Zużycie wody		Abonament wody		Odbieranie ścieków		Abonament ścieków	
	Min	Max	Min	Max	Min	Max	Min	Max
Wronki	**4,40**	**4,45**	**1,76**	**7,79**	**12,74**	**12,74**	**2,34**	**5,38**
Szamotuły	3,85	6,23	3,91	4,72	7,98	8,24	brak opłaty	
Pniewy	3,99	4,04	4,13	9,43	9,89	9,89	4,13	6,22
Lwówek	3,95	7,12	4,00	8,50	9,12	9,70	3,00	2,81
Nowy Tomyśl	3,80	3,95	3,85	7,57	9,15	9,40	5,01	5,01
Ostrów Wlkp.	2,95	3,00	1,85	8,73	5,54	5,57	1,71	4,32
Komorniki	4,00	4,20	1,05	4,26	6,00	6,15	1,05	4,26
Kórnik	4,43	4,43	4,79	4,92	6,77	6,77	10,20	1,61
Rokietnica	4,42	4,67	brak opłaty		8,18	8,67	brak opłaty	
Koźmin Wlkp.	3,09	3,39	3,97	7,93	7,32	7,73	3,08	4,95
Przemęt	3,13	3,67	4,50	5,40	8,48	8,78	3,50	4,32

Wyniki spółek porównywalnych

Wyszczególnienie	PK Wronki		ZGK Szamotuły		Pniewskie PK		ZGK Lwówek		PWiK Nowy Tomyśl		PUK Ostrów Wielkopolski		WODKOM		PUK Rokietnica		Koźmińskie UK		PUK Komorniki	
Rok	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Przychody ze sprzedaży	15 610	14 882	24 542	22 519	7 372	7 013	5 072	4 980	14 071	12 805	4 309	3 795	4 121	3 461	14 182	12 598	4 779	4 435	30 092	27 153
Zysk na sprzedaży	271	2 616	-97	-370	591	344	450	321	-89	-940	-148	-50	5	-159	899	259	444	168	1 257	1 100
Zyskowność na sprzedaży (%)	***1,74%***	***17,58%***	*-0,40%*	*-1,64%*	*8,02%*	*4,91%*	*8,87%*	*6,45%*	*-0,63%*	*-7,34%*	*-3,43%*	*-1,32%*	*0,12%*	*-4,59%*	*6,34%*	*2,06%*	*9,29%*	*3,79%*	*4,18%*	*4,05%*
Zysk netto	1 859	2 606	280	196	600	316	273	99	1 114	487	-93	0	12	-154	771	-271	307	23	585	592
Zyskowność netto (%)	***11,91%***	***17,51%***	*1,14%*	*0,87%*	*8,14%*	*4,51%*	*5,38%*	*1,99%*	*7,92%*	*3,80%*	*-2,16%*	*0,00%*	*0,29%*	*-4,45%*	*5,44%*	*-2,15%*	*6,42%*	*0,52%*	*1,94%*	*2,18%*
Suma bilansowa	95 816	92 300	73 144	75 160	25 273	19 049	7 455	6 567	64 405	68 115	5 168	5 232	3 896	3 495	81 682	78 081	10 563	10 206	50 514	43 710
Kapitał własny	46 531	43 922	44 552	44 271	22 721	16 120	6 259	5 986	44 691	43 602	4 896	4 989	3 598	3 285	41 261	40 491	7 601	6 794	34 166	33 598

Wnioski z Audytu

- Doradca zwraca uwagę, iż sytuacja ekonomiczno-finansowa Spółki jest stabilna i zadowalająca
- PK Wronki charakteryzuje wysoka rentowność na działalności wodno-kanalizacyjnej
- Spółka posiada istotne zasoby wolnych środków pieniężnych stabilizujące jej sytuację w najbliższej perspektywie
- Doradca wskazuje na obszary rozwojowe lub wymagające optymalizacji, które pozwolą na poprawę sprawności operacyjnej i kosztowej
- Doradca zwraca uwagę na wskazane w podsumowaniu obszary, które wymagają podjęcia decyzji na poziomie Zarządu lub Właściciela Spółki



SAWYER Doradztwo Gospodarcze Sp. z o.o.
ul. Strzelecka 49,
61-846 Poznań
Tel +48 61 623 31 16
www.sawyer.com.pl