SAWYER | we know how

Wynik audytu sytuacji ekonomiczno-finansowej w spółce Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o. we Wronkach

Poznań, 5 lutego 2020 roku

SPIS TREŚCI

SŁOWNIK 4

WPROWADZENIE 5

1 Podsumowanie 8

2 Podmiot Audytu 14

2.1 Informacje o Spółce 14

2.2 Historia Spółki 15

2.3 Zakres działalności Spółki 15

3 Analiza ekonomiczna 18

3.1 Rachunek zysków i strat 18

3.1.1 Analiza przychodów ze sprzedaży 18

3.1.2 Analiza kosztów działalności operacyjnej 19

3.1.3 Pozostała działalność operacyjna 24

3.1.4 Działalność finansowa 25

3.1.5 Analiza rentowności 26

3.2 Analiza bilansu 28

3.2.1 Analiza pionowej i poziomej struktury bilansu 28

3.2.2 Analiza płynności i stopnia zadłużenia 30

3.3 Analiza segmentów działalności Spółki 31

3.4 Stawki za usługi wod-kan 33

3.5 Potencjalne rozszerzenie działalności Spółki 35

3.6 Analiza przeprowadzonych inwestycji Spółki 36

4 Część organizacyjno-zarządcza 39

4.1 Aktualna struktura organizacyjna Spółki 39

4.2 Zatrudnienie 50

4.3 Analiza polityki kadrowej 50

4.3.1 Proces wdrażania i szkolenia 50

4.3.2 Kary za naruszenie porządku i dyscypliny pracy 51

4.3.3 Nagrody i wyróżnienia 52

4.4 Dział Controlingu 52

4.5 Procedury wewnętrzne obowiązujące w Spółce w 2019 roku 53

4.5.1 Kodeks etyki 53

4.5.2 Nieprzestrzeganie Kodeksu etyki 55

4.6 Zarys zmian w sposobie zarządzania oraz strukturze organizacyjnej 56

5 Analiza porównawcza podmiotów wod-kan w regionie 58

5.1 Zakład Gospodarki Komunalnej w Szamotułach Sp. z o.o. 58

5.2 Pniewskie Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o. 58

5.3 Zakład Gospodarki Komunalnej Sp. z o.o. w Lwówku 59

5.4 Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji w Nowym Tomyślu Sp. z o.o. 60

5.5 Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Sp. z o.o. w Ostrowie Wielkopolskim 60

5.6 Wodociągi Kórnickie i Usługi Komunalne Wodkom Kórnik Sp. z o.o. 61

5.7 Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Sp. z o.o. w Rokietnicy 61

5.8 Koźmińskie Usługi Komunalne Sp. z o.o. 62

5.9 Przemęckie Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o. 62

5.10 Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Komorniki Sp. z o.o. 62

5.11 Analiza porównawcza wyników finansowych spółek komunalnych 64

Załącznik nr 1 66

SPIS TABEL 68

SPIS RYSUNKÓW 69

DANE KONTAKTOWE 70

SŁOWNIK

PK Wronki, Spółka, Zamawiający	Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o. z siedzibą we Wronkach przy ul. Ratuszowa 3, Nr KRS: 0000183866
SAWYER, Doradca	SAWYER Doradztwo Gospodarcze Sp. z o.o. z siedzibą w Poznaniu przy ul. Strzeleckiej 49, numer KRS 0000432773
Dzień Audytu	30.10.2019 r.
Okres Audytu	lata 2018-2019
Przedmiot Audytu, Raport	Niniejszy dokument prezentujący efekty przeprowadzonego przez Doradcę audytu sytuacji ekonomiczno-finansowej w Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o. we Wronkach
Cel opracowania	potrzeba zweryfikowania przez niezależnego doradcę wskazanych obszarów działalności Spółki, a w szczególności ocenę działań Zarządu Spółki w Okresie Audytu i wynikających z tego konsekwencji na obecną i przyszłą sytuację Spółki.
PSZOK	Punktu Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych
Właściciel Spółki	Gmina Wronki

WPROWADZENIE

Niniejszy dokument został przygotowany zgodnie z umową nr 36/PK/2019 z dnia 03 stycznia 2020 r., zawartą pomiędzy Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o. a SAWYER Doradztwo Gospodarcze Sp. z o.o.

Przedmiot umowy obejmuje przeprowadzenie audytu sytuacji ekonomiczno-finansowej w Przedsiębiorstwie Komunalnym Sp. z o.o. z siedzibą we Wronkach w latach 2018-2019.

Przedmiot umowy obejmuje przeprowadzenie audytu w zakresie:

1. wyników Spółki (bilans i rachunek zysków i strat) w Okresie Audytu,
2. planu (budżetu lub planu rzeczowo-finansowego) Spółki i stopnia realizacji tego planu z oceną przyczyn odchyleń w Okresie Audytu,
3. przychodów i kosztów działalności podstawowej oraz przychodów i kosztów pozostałej działalności operacyjnej Spółki w Okresie Audytu,
4. umów kosztowych Spółki w Okresie Audytu, zwłaszcza usług obcych oraz kosztów kwalifikowanych jako koszty ogólnego zarządu,
5. struktury organizacyjnej przez pryzmat stanowisk, odpowiedzialności i zakresu kompetencji Spółki w 2019 r.,
6. procedur wewnętrznych obowiązujących w Spółce w 2019 r., w tym zwłaszcza procedury zakupowej,
7. zadań i celów stawianych w Okresie Audytu przez Radę Nadzorczą Zarządowi Spółki (przegląd celów historycznych i systemu oceny/weryfikacji oraz wynagradzania za i realizację założonych celów).

Zakres audytu nie obejmuję analizy prawnej ani analizy podatkowej sytuacji Spółki.

Celem przygotowania Audytu jest potrzeba zweryfikowania przez niezależnego doradcę wskazanych obszarów działalności Spółki, a w szczególności ocenę działań Zarządu Spółki w Okresie Audytu i wynikających z tego konsekwencji na obecną i przyszłą sytuację Spółki.

Definicji Audytu przyjętej na potrzeby realizacji umowy nr 36/PK/2019 z dnia 03 stycznia 2020 roku 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,

Wszelkie dane finansowe prezentowane w Raporcie są wyrażone w kwotach netto (bez VAT).

Informacje i niezbędne dane dla potrzeb przeprowadzenia Audytu przekazane były w formie: elektronicznej oraz ustnej przez Zarząd i wskazanych pracowników Zamawiającego. 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. Zakres dokumentów i materiałów wykorzystanych dla potrzeb sporządzenia Audytu, które Doradca otrzymał od Spółki prezentuje Załącznik nr 1. Przekazane informacje i dane stanowią zdaniem Doradcy wystarczającą podstawę do wyrażenia niezależnej opinii o zakresie Przedmiotu Audytu.

Doradca, a w szczególności osoby pracujące nad przeprowadzeniem Audytu, nie są w jakikolwiek sposób związane z PK Wronki, w związku z czym mają pełną zdolność do świadczenia niezależnych usług.

SAWYER Doradztwo Gospodarcze Sp. z o.o. nie ponosi odpowiedzialności za efekty wykorzystania niniejszego opracowania (w części lub całości) przez osoby niebędące jego adresatem (Właściciela, Radę Nadzorczą oraz Zarząd PK Wronki). SAWYER Doradztwo Gospodarcze Sp. z o.o. nie ponosi również odpowiedzialności za skutki jakichkolwiek decyzji podjętych w oparciu o informacje zawarte w niniejszym dokumencie.

W związku z faktem, iż celem projektu nie była weryfikacja kompletności, rzetelności i prawdziwości wszystkich otrzymanych od PK Wronki informacji, danych, zestawień oraz dokumentów, SAWYER Doradztwo Gospodarcze Sp. z o.o. nie ponosi za nie odpowiedzialności.

Niniejszy dokument stanowi całość i żadna jego część lub strona nie powinna być czytana i interpretowana bez zapoznania się z całością dokumentu.

Dokument ma charakter poufny i został przekazany Zarządowi PK Wronki.



Podsumowanie

1 Podsumowanie

Podsumowując przeprowadzony Audyt w Spółce, Doradca zwraca uwagę na następujące zagadnienia:

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. Informacja zarządcza powinna służyć Zarządowi do podejmowania bieżących decyzji operacyjnych, a Radzie Nadzorczej pomagać w ocenie stanu realizacji planów finansowych Spółki i analizować przyczyny oraz skutki ewentualnych odchyleń.
2. **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). Jedyne plany opracowywane przez Spółkę dotyczyły wieloletniego planu rozwoju i modernizacji urządzeń wodociągowych i urządzeń kanalizacyjnych będących w posiadaniu Spółki. Na tej podstawie tworzone były plany wydatków inwestycyjnych Spółki.
3. **Organizacja procesu planowania** - Doradca zauważa, iż angażowanie wybranych pracowników różnych szczebli w proces planowania/budżetowania w Spółce sprzyja zrozumieniu zasad funkcjonowania Spółki. Pracownicy uczestnicząc w pracach na planami przychodów i wydatków w przyszłości nabierać będą nawyków gromadzenia i przetwarzania informacji dla potrzeb zarządczych.
4. **Brak możliwości kontroli kosztów i wydatków** – zatwierdzanie ponoszenia kosztów bądź wydatków odbywała się na zasadzie akceptacji przez Zarząd według niesformalizowanych, subiektywnych kryteriów. Wydatki związane np. z udziałem w szkoleniach czy kursach podnoszących kwalifikacje konkretnych pracowników nie wynikały z planu/budżetu, ani zasadności wyjazdu konkretnej osoby / osób na szkolenie.
5. **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. Doradca dokonał przeglądu stanowisk i sposobu funkcjonowania Spółki i zaproponował schemat nowej struktury organizacyjnej. **Zmianie struktury powinien towarzyszyć przegląd stanowisk i weryfikacja wielkości oraz struktury zatrudnienia.** Nowa struktura organizacyjna powinna odpowiadać wizji nowego Zarządu w zakresie sposobu zarządzania działalnością Spółki, w tym usprawnieniu jej funkcjonowania.
6. **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. Powołaniu Działu Controlingu nie towarzyszyła analiza realnych potrzeb w zakresie gromadzenia informacji o charakterze zarządczym czy dla potrzeb bieżących kalkulacji kosztowych. Spółka nie posługuje się żadnym narzędziem do gromadzenia danych dla potrzeb Działu Controlingu. Zdaniem Doradcy mając na uwadze specyfikę i skalę prowadzonej działalności **optymalnym i wystarczającym narzędziem do prowadzenia kalkulacji czy analiz jest MS EXCEL**, którego bogata funkcjonalność pozwala na tworzenie różnego rodzaju zestawień czy kalkulacji. Z uzyskanych informacji planowano wykorzystanie dedykowanego dla spółek wodno-kanalizacyjnych modułów czy programów controlingowych, z czego zdaniem Doradcy Spółka może zrezygnować. Wdrożenie systemu controlingowego w Spółce musi być poprzedzone analizą potrzeb i zakresem niezbędnych danych jakie powinny być przekazywane do analizy.

7. **Brak narzędzi do analizy kosztów i kalkulacji stawek taryfowych** – kalkulacje dotyczące wysokości taryf za dystrybucję zostały przygotowane na takim poziomie ogólności iż uniemożliwia to dokonanie analizy przez Doradcę. W przekazanych Doradcy kalkulacjach brak jest formuł pozwalających na oceny prawidłowości sporządzenia wyliczeń. W efekcie trudno jest ocenić czy stosowane stawki taryfowe są przygotowane optymalnie, z punktu widzenia kosztów Spółki. Niemniej jednak duża rentowność Spółki na działalności wod-kan wskazuje na zasadność ponownej kalkulacji stawek taryfowych. PK Wronki przygotowując stawki taryfowe mają. Jeśli przy kolejnym wniosku o zmianę taryf miałaby zapaść decyzja o obniżeniu stawek wówczas musi to zostać poprzedzone wiarygodnymi wyliczeniami kalkulującymi koszty i zakładany poziom zysku Spółki.
8. **Wysoki poziom stawek za dostawę wody i odbiór ścieków** – Doradca dokonał analizy porównawczej stawek za dostawę wody i odbiór ścieków wśród wyselekcjonowanych (o podobnej wielkości mieszkańców miast) miast w województwie wielkopolskim. Z analizy porównawczej wynika, iż w zakresie cen za dostawę wody stawki stosowane przez PK Wronki należą do jednych z wyższych natomiast ceny za odbiór ścieków są najwyższe spośród analizowanych w regionie. Wiarygodnie prowadzona kalkulacja kosztów oraz stawek taryfowych pozwoli na ewentualne zweryfikowanie wysokości pobieranych opłat jednostkowych od mieszkańców Gminy Wronki.
9. **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. Zmianie siedziby Spółki towarzyszyć będzie potrzeba wybudowania nowego budynku administracyjnego, co częściowo może być sfinansowanie z środków pozyskanych ze sprzedaży nieruchomości, na której aktualnie znajduje się siedziba Spółki, a częściowo z środków własnych PK Wronki lub z długoterminowego kredytu inwestycyjnego.

10. **Zakaz subwencjonowania działalności Spółki** - Doradca zwraca uwagę na potencjalne ryzyko łamania zakazu subsydiowania działalności nadwyżkami generowanymi przez działalność wodno-kanalizacyjną Spółki. **Przedmiotem Audytu Doradcy nie była analiza prawno-podatkowa,** dlatego zgodnie z sugestiami Przewodniczącego Rady Nadzorczej wskazującemu na występowanie takiego ryzyka, zasadnym jest rozważenie przeprowadzenia dedykowanej analizy prawnej w tym zakresie. Zdaniem Doradcy zapisy stosownego rozporządzenia[1] są niejednoznaczne i mogą być nadinterpretowane, dlatego dodatkowa analiza prawna powinna rozstrzygnąć czy i w jaki sposób ryzyko łamania zasad subsydiowania należy ograniczyć.
11. **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. Spółka poza podstawową działalnością w zakresie wod-kan świadczy dodatkowe usługi na rzecz i zlecenie Gminy Wronki. Z kalkulacji Spółki wynika, że działalność związana z usługami dodatkowymi jest deficytowa, jednak kierunek dywersyfikacji zakresu świadczonych usług jest pożądany. Zasadnym jest dokonanie oceny realności poszerzenia prowadzonej działalności na inne obszary, zgodnie z potrzebami Gminy Wronki.
12. **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. W związku z powyższym uzasadnione jest dokonanie wyboru (lub ponowny wybór) podwykonawców na rynkowych warunkach cenowych. Zdaniem Doradcy zasadnym jest aby obsługa prawna, usługa informatyczna, czy usługa dotycząca BHP realizowane były przez zewnętrzne podmioty.
13. **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[2]. Sytuacja, w której członek organu nadzorującego (niezależnie od charakteru pracy czy współpracy z Kancelarią) jest powiązany z Kancelarią będącą podwykonawcą Spółki stwarza sytuację dwuznaczną. Ocena zaistniałej sytuacji i podjęcie właściwych decyzji należy do Właściciela

[1] ROZPORZĄDZENIE MINISTRA GOSPODARKI MORSKIEJ I ŻEGLUGI ŚRÓDLĄDOWEJ z dnia 27 lutego 2018 r. „w sprawie określania taryf, wzoru wniosku o zatwierdzenie taryfy oraz warunków rozliczeń za zbiorowe zaopatrzenie w wodę i zbiorowe odprowadzanie ścieków"

[2] www.jerzmanowski.pl/index.php/pl/zespol

Spółki, który powinien określić czy sytuacja taka stanowi potencjalne źródło ryzyka.

14. **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. Jeśli w obszarze podstawowej działalności Spółka planuje wykorzystywać możliwość poszerzania zakresu świadczonych usług nie powinna istnieć konkurencja wewnątrz organizacji. W przypadku wykrycia ewentualnych działań pracowników na niekorzyść Spółki powinny być podejmowane konsekwentne kroki naprawcze.
15. **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. Z informacji jakie przekazała Spółka wynika, iż w Okresie Audytu świadczącymi usługi projektowania i wykonawstwa przyłączy wod-kan byli pracownicy Spółki, którzy świadczyli te usługi w ramach prowadzonej działalności gospodarczej. Doradca wskazuje iż zasadnym jest oferowanie kompleksowych usług wykonawstwa przyłączy, podobnie jak inne to oferują inne firmy wodno-kanalizacyjne, uszczelniając jednocześnie proces obsługi klientów. Spółka posiada niezbędne kompetencje i zasoby do świadczenia tych usług. Zasoby Spółki pozwalają na świadczenie innych usług dodatkowych (dla Gminy Wronki jak i dla podmiotów niepowiązanych), jednak każdorazowo powinno być to poprzedzone analizą opłacalności takiej działalności wraz z porównaniem poziomu cen jakie Spółka mogłaby oferować na rynku w stosunku do aktualnych cen rynkowych.
16. **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. Doradca sugeruje rozważenie optymalizacji struktury finansowania - spłata części kredytów inwestycyjnych wpłynie na spadek kosztów finansowych Spółki.
17. **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. Weryfikacji podlegać powinny koszty świadczenia poszczególnych usług dodatkowych (porównanie do poziomu świadczenia takich usług przez podmioty zewnętrzne) a także powinna nastąpić renegocjacja z Gminą Wronki warunków cenowych (podwyższenie poziomu stawek, albo ograniczenie zakresu świadczonych usług do poziomu faktycznie

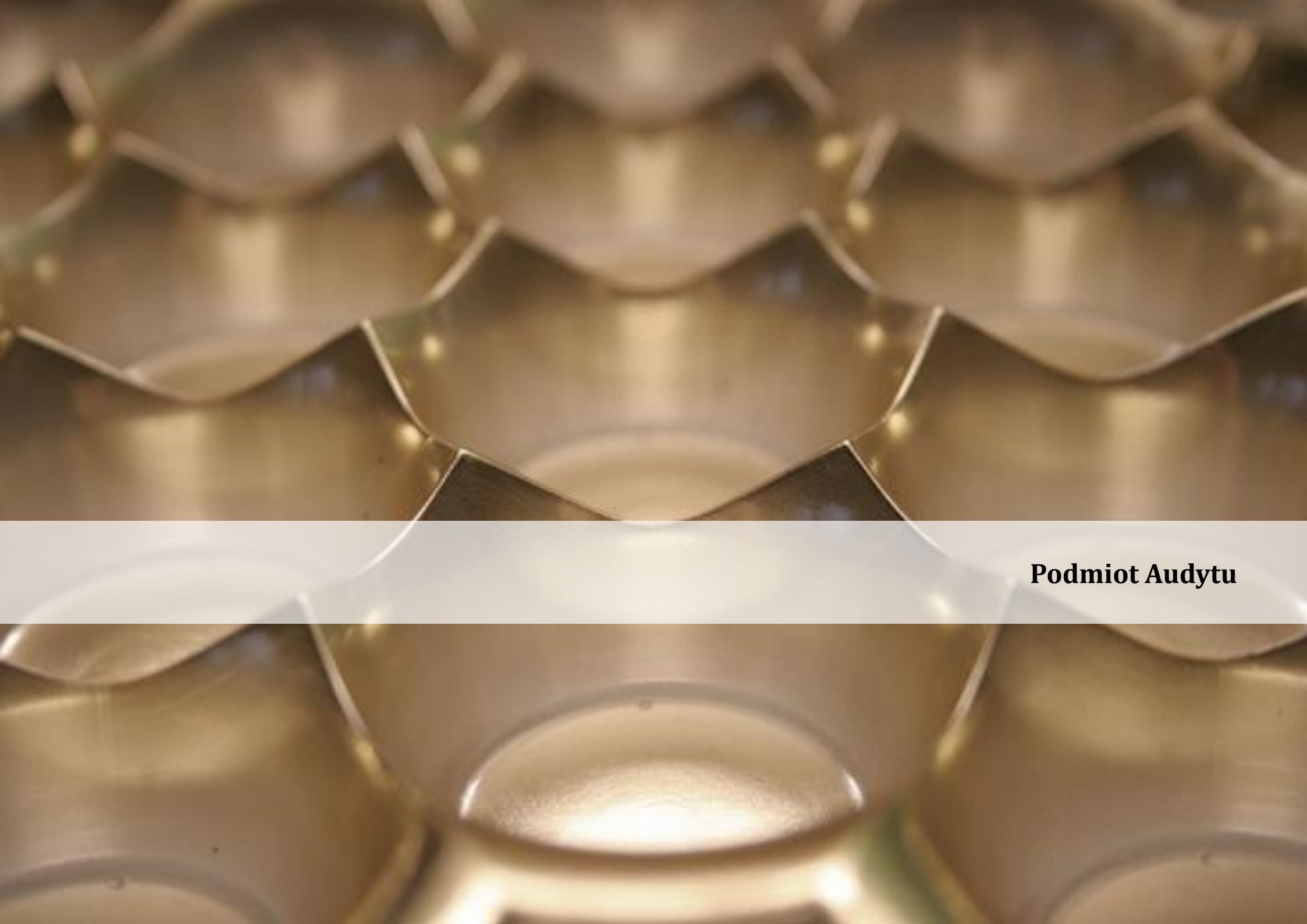
ponoszonych kosztów z tego tytułu) w celu zapewnienia pozytywnej rentowności tych usług. W ramach przeglądu kosztów świadczonych usług dodatkowych należałoby zweryfikować sposób organizacji i nadzoru nad realizacja poszczególnych usług. Jest to szczególnie istotne, ponieważ Doradca proponując nową strukturę organizacyjną zmienił układ pionu operacyjnego Spółki.

Reasumując 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.

Michał Sawicki — Prezes Zarządu

Marceli Mierzwicki — Wiceprezes Zarządu

Poznań, 5 lutego 2020 r.



Podmiot Audytu

2 Podmiot Audytu

2.1 Informacje o Spółce

Tabela 1: Podstawowe informacje o Spółce

Wyszczególnienie	Dane Spółki
Nazwa	**Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o. we Wronkach**
Siedziba / adres Zarządu	ul. Ratuszowa 3, 64-510 Wronki
Forma prawna	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
Telefon / Fax	67 254 01 63
Adres e-mail	prezes@pkwronki.pl
Adres strony www	www.pk-wronki.pl
Organ rejestrowy	Sąd Rejonowy Poznań - Nowe Miasto i Wilda w Poznaniu, IX Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego
Kod terytorialny GUS	3024084
NIP	7630003624
Regon	570524279
Podstawowa działalność	Pobór, uzdatnianie i dostarczanie wody (PKD 36.00.Z)
Udziałowcy / właściciele	Gmina Wronki (375 164 udziałów, 100,00% udział w kapitale Spółki)
Kapitał podstawowy	Kapitał zakładowy Spółki wynosi 37 516 400 PLN i dzieli się na 375 164 udziałów o wartości nominalnej 100,00 PLN każdy)
Zarząd	Andrzej Strażyński - Prezes Zarządu
Rada Nadzorcza	Tymoteusz Płonka - Przewodniczący Rady Nadzorczej
	Piotr Ciepierski - Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej
	Krystyna Nowak - Członek Rady Nadzorczej
	Marcin Kropidłowski - Członek Rady Nadzorczej
	Edward Jessa - Członek Rady Nadzorczej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie KRS oraz strony internetowej Spółki

Przedmiot działalności Spółki obejmuje:

- pobór, uzdatnianie i dostarczanie wody 36.00 Z PKD,
- odprowadzanie i oczyszczanie ścieków 37.00.Z PKD,
- roboty związane z budową rurociągów przesyłowych i sieci rozdzielczych 42.21.Z PKD,
- roboty związane z budową linii telekomunikacyjnych i elektroenergetycznych 42.22.Z PKD,
- wykonywanie instalacji wodno-kanalizacyjnych, cieplnych, gazowych i klimatyzacyjnych 43.22.Z PKD,
- pozostałe specjalistyczne roboty budowlane, gdzie indziej niesklasyfikowane 43.99.Z PKD,
- wynajem i zarządzanie nieruchomościami własnymi lub dzierżawionymi 68.20.Z PKD,
- zarządzanie nieruchomościami wykonywane na zlecenie 68.32.Z PKD,
- działalność pomocnicza związana z utrzymaniem porządku w budynkach 81.10.Z PKD,
- zbieranie odpadów innych niż niebezpieczne 38.11.Z PKD,
- zbieranie odpadów niebezpiecznych 38.12.Z PKD,
- obróbka i usuwanie odpadów innych niż niebezpieczne 38.21.Z PKD,
- przetwarzanie i unieszkodliwianie odpadów niebezpiecznych 38.22.Z PKD,
- działalność związana z rekultywacją i pozostała działalność usługowa związana z gospodarką odpadami 39.00.Z PKD,
- pozostałe sprzątanie 81.29.Z PKD,
- działalność usługowa związana z zagospodarowaniem terenów zieleni 81.30.Z PKD,
- wytwarzanie i zaopatrywanie w parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych 35.30.Z PKD,
- pogrzeby i działalność pokrewna 96.03.Z PKD.

2.2 Historia Spółki

Wodociągi w mieście Wronki powstały ok. 1910 roku. Zasięg dostawy wody był wówczas niewielki i dotyczył tylko ulic byłego śródmieścia. Jednocześnie z budową sieci wodociągowej rozpoczęto prace związane z budową kanalizacji ogólnospławnej, która na długie lata przesądziła o sposobie odprowadzania ścieków z miasta.

W latach 1987-1994 wybudowano ujęcia wody, stację uzdatniania i sieć wodociągową dla Wartosławia, Karolewa i Pierwoszewa oraz wykonano odwiert studni głębinowej w Nowej Wsi.

Przedsiębiorstwo Komunalne do roku 1992 funkcjonowało na zasadach obowiązujących przedsiębiorstwa państwowe pod nazwą Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej. Uchwalenie w lipcu 1990 roku pierwszej ustawy komercjalizującej przedsiębiorstwa państwowe, umożliwiły przeprowadzenie prywatyzacji wronieckiemu przedsiębiorstwu.

Gminie został przekazany majątek wodno-kanalizacyjny likwidowanego Wojewódzkiego Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji w Pile. Majątkiem tym zarządzać zaczęło wronieckie PGKiM. W październiku 1991 roku Rada Miasta i Gminy Wronki opowiedziała się za pośrednią drogą prywatyzacji gospodarki komunalnej, podejmując uchwałę o przekształceniu przedsiębiorstwa w spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością. Spółka została zarejestrowana w dniu 1 lutego 1992 roku w Sądzie Gospodarczym w Pile.

Zakres działania Zakładu Wodociągów i Kanalizacji oraz oczyszczalni ścieków określa zezwolenie Zarządu Miasta i Gminy Wronki nr TI 703-5/2002 z dnia 25 września 2002 r. na prowadzenie działalności zbiorowego zaopatrzenia w wodę i zbiorowego odprowadzania ścieków oraz ustawa z dnia 7 czerwca 2001 r. o zbiorowym zaopatrzeniu w wodę i zbiorowym odprowadzania ścieków.

Dzięki środkom finansowym pozyskanym z Unii Europejskiej, Przedsiębiorstwo Komunalne pod koniec 2010r. przystąpiło do realizacji projektu „Uporządkowanie gospodarki ściekowej na terenie miasta i gminy Wronki". Planowany całkowity koszt realizacji inwestycji wynosi 84 598 564 PLN, wartość dofinansowania z Unii Europejskiej ze środków Funduszu Spójności w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko wynosi 49 711 102 PLN.

2.3 Zakres działalności Spółki

Do zakresu działalności Spółki należą w szczególności dostarczanie wody pitnej dla ludności i przemysłu oraz odprowadzanie i oczyszczanie ścieków. Zakres działania obejmuje również utrzymywanie urządzeń wodociągowo-kanalizacyjnych w stanie zapewniającym niezawodne świadczenie usług. W eksploatacji Spółki znajduje się 6 stacji uzdatniania wody.

Tabela 2: Produkcja wody w 2018 r.

Stacja Wodociągowa	Produkcja ogółem [m^3]	Przyrost/spadek produkcji [m^3]
Wronki	850 232,0	+52 850
Nowa Wieś	294 335,0	+56 748
Wróblewo	77 189,0	-922,0
Pożarowo	29 401,0	-2 429
Wartosław	0,0	-22 543
Chojno	42 406,0	+9 015
RAZEM	**1 293 563**	**+92 649**

Źródło: Sprawozdanie z działalności Spółki

W produkcji wody wiodące są 2 stacje wodociągowe (Wronki i Nowa Wieś). Produkują one łącznie ponad 88% dostarczanej wszystkim odbiorcom wody. W stosunku do 2017 r. wyprodukowano o 92 649 m^3 wody więcej. Ogólny wzrost produkcji wzrósł o 7,16%.

Tabela 3: Sprzedaż wody w 2018 r.

Stacja Wodociągowa	Produkcja wody [m^3/r]	Zużycie własne [m^3]	Sprzedaż [m^3]	Straty [m^3]	Straty [%]
Wronki, Nowa Wieś, Wróblewo	1 221 756	23 835	941 864	256 057	20,96
Pożarowo	29 401	1 820	19 067	8 514	28,96
Wartosław	0	0	0	0	0
Chojno	42 406	2 105	32 439	7 862	18,54
RAZEM	**1 293 563**	**27 760**	**993370**	**272 433**	**21**

Źródło: Sprawozdanie z działalności Spółki

Wg stanu na dzień 31.12.2018 r. długość sieci kanalizacji sanitarnej wynosi 54,9 km, w tym 35,1 km to kanalizacja ogólnospławna i 19,8 km kanalizacja rozdzielcza. Liczba przyłączy kanalizacyjnych wynosi 2 107 sztuk. Mają one łączną długość 42 km. W 2018 roku do sieci kanalizacyjnej przyłączyło się 39 nowych odbiorców. Spółka eksploatuje trzy oczyszczalnie ścieków zlokalizowanych w miejscowościach Chojno, Biezdrowo i Borek, o łącznej średniej przepustowości 4 104 m^3/dobę.

Tabela 4: Ścieki odebrane według grup taryfowych (w tys. m^3)

Rok	Gospodarstwa domowe	Przemysł	Pozostali odbiorcy	Ogółem
2014	283,4	199,0	18,9	**501,3**
2015	294,1	118,0	132,9	**545,0**
2016	309,0	152,9	135,9	**597,8**
2017	318,2	179,6	126,7	**624,5**
2018	335,5	280,1	50,8	**666,4**

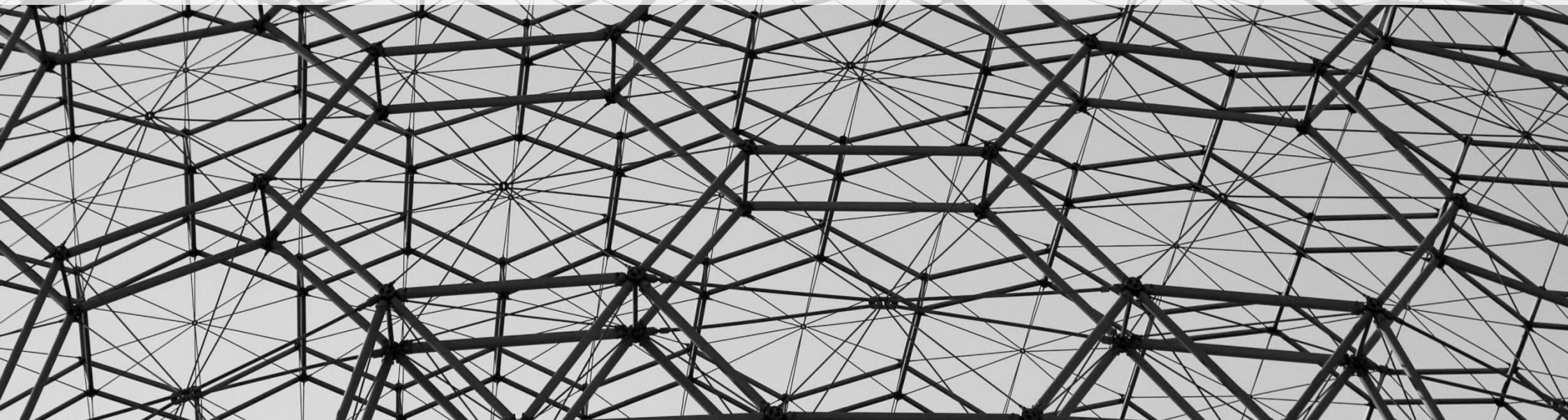
Źródło: Sprawozdanie z działalności Spółki

W 2018 roku sumaryczna ilość odebranych (zafakturowanych) ścieków wzrosła o 41,9 tys. m^3 w stosunku do 2017 roku co daje wzrost 6,7%. Usługi świadczone przez Spółkę na rzecz Gminy Wronki wchodzą również:

- obsługa kąpielisk w miejscowościach Chojno i Wartosław,
- utrzymanie czystości oraz utrzymanie zieleni na terenie gminy Wronki,
- zarządzanie wspólnotami mieszkaniowymi oraz zarządzanie mieszkaniowym zasobem Skarbu Państwa,
- obsługa PSZOK,
- rezerwacja stanowisk targowych na targowisku miejskim we Wronkach oraz inkasowanie należności tytułem opłaty targowej,
- organizacja pochówków na cmentarzu komunalnym.



Analiza Ekonomiczna



3 Analiza ekonomiczna

3.1 Rachunek zysków i strat

3.1.1 Analiza przychodów ze sprzedaży

Zgodnie z danymi otrzymanymi od Spółki, prognozowane na koniec 2019 r. przychody ze sprzedaży wyniosły około 15,8 mln PLN, co stanowi wzrost o około 1% względem wartości przychodów osiągniętych w 2018 roku. Charakter prowadzonej działalności Spółki powoduje niską fluktuację przychodów ze sprzedaży.

Spółka prowadzi szczegółowa klasyfikacje przychodów ze sprzedaży w podziane na trzy grupy obszarów sprzedaży: woda, ścieki oraz pozostała działalność.

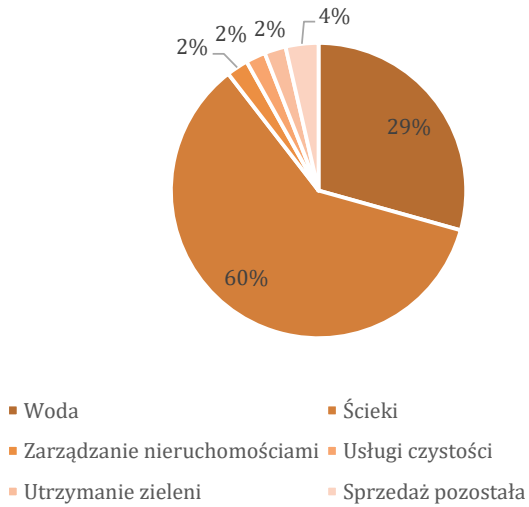
Tabela 5 Przychody ze sprzedaży Spółki

Wyszczególnienie	2018	30.11.2019	31.12.2019	Dynamika r/r
Woda	4 787 306	4 310 477	4 645 768	-3%
Ścieki	9 216 690	8 692 569	9 529 371	3%
Zarządzanie nieruchomościami	351 414	344 112	376 405	7%
Usługi czystości	337 210	292 070	343 230	2%
Utrzymanie zieleni	341 596	357 885	370 481	8%
Sprzedaż pozostała	576 230	497 907	569 465	-1%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Struktura sprzedaży w latach 2018-2019 wskazuje na utrzymanie się przychodów z podstawowej działalności operacyjnej (woda i ścieki). Największy udział, bo wynoszący około 60% w przychodach Spółki (wg danych za 2019 r.) ma segment odbioru i oczyszczania ścieków komunalnych. Udział drugiego najważniejszego segmentu wody w przychodach ze sprzedaży stanowi 29%. Pozostałe działalności Spółki w tym zarządzanie nieruchomościami, czy świadczenie usług czystości nie stanowią istotnej wartości w przychodach ogółem.

Rysunek 1 Struktura przychodów ze sprzedaży



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Stabilność prowadzenia działalności polegającej na sprzedaży wody i odbiorze ścieków w Gminie Wronki pozwalają na wieloletnie prognozowanie najważniejszych przychodów ze sprzedaży PK Wronki. Spółka dokonuje prognoz przychodowych na potrzeby wniosku taryfowego o ustalenie ceny jednostkowej dla gospodarstw domowych oraz przedsiębiorstw. Co trzy lata wniosek taryfowy zgłasza się do Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie. W przypadku pozostałej działalności Spółka nie prognozuje

przychodów ze sprzedaży w danym roku obrotowym. Doradca otrzymał plik wsadowy wykorzystany we wniosku taryfowym, jednakże zaprognozowane kwoty są wpisane bez powiązań z innymi parametrami, co uniemożliwia Doradcy sprawdzenie w jaki sposób dokonano wyliczeń zaprezentowanych we wniosku taryfowym (brak informacji o zastosowanych formułach wyliczenia).

3.1.2 Analiza kosztów działalności operacyjnej

PK Wronki jako przedsiębiorstwo komunalne charakteryzuje się wysokimi kosztami amortyzacyjnymi i kosztami wynagrodzeń wraz z świadczeniami społecznymi. Udział kosztów amortyzacji w strukturze kosztów działalności operacyjnej utrzymuje się w Okresie Prognozy na poziomie około 30%. Drugą pozycją kosztową w strukturze kosztów działalności operacyjnej stanowią koszty wynagrodzeń i ubezpieczeń społecznych (36%). Struktura kosztowa Spółki jest zbieżna ze strukturą podmiotów działających w branży komunalnej. Wzrost kosztów wynagrodzenia pracowników w 2019 roku względem 2018 roku wynikał z presji płacowej pracowników fizycznych. Pensja zasadnicza pracowników fizycznych wzrosła wciągu roku o około 11%.

Tabela 6 Struktura kosztów działalności operacyjnych w latach 2018-2019

Wyszczególnienie	2018	31.10.2019	31.12.2019
Koszty działalności operacyjnej	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**
Amortyzacja	29,82%	31,80%	31,75%
Zużycie materiałów i energii	11,13%	10,20%	10,23%
Usługi obce	12,30%	8,38%	8,47%
Podatki i opłaty	13,38%	14,33%	13,96%
Wynagrodzenia	26,57%	28,23%	28,54%
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	6,50%	6,94%	6,92%
Pozostałe koszty rodzajowe	0,13%	0,11%	0,11%
Wartość sprzedanych towarów i materiałów	0,17%	0,02%	0,02%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Wśród kosztów zużycia materiałów i energii najważniejsze pozycje stanowią zużycie energii elektrycznej (40% kosztów zużycia i energii), zużycie materiałów instalacyjnych wodociągowo-kanalizacyjnych (15%) oraz zużycie paliwa (13%). Pozostałe pozycje wchodzące w skład kosztów zużycia materiałów i energii nie charakteryzują się istotnym udziałem ani odchyleniami.

Tabela 7 Zestawienie kosztów zużycia materiałów i energii wraz ze strukturą

Wyszczególnienie	2018	30.11.2019	Udział % 2018	Udział % 30.11.2019
Materiały technologiczne	141 018	74 764	8,10%	5,01%
Materiały instalacyjne wodociagowo-kanalizacyjne	297 897	232 513	17,10%	15,59%
Materiały budowlane	29 098	30 691	1,67%	2,06%
Maszyny i urządzenia	13 067	17 849	0,75%	1,20%
Części zamienne do maszyn i urządzeń	19 662	21 132	1,13%	1,42%
Części zamienne środków transportu	2 150	2 224	0,12%	0,15%
Materiały elektryczne	13 739	13 670	0,79%	0,92%
Narzędzia	10 844	11 478	0,62%	0,77%
Paliwa (410)	20 042	16 392	1,15%	1,10%
Oleje i smary	4 068	2 418	0,23%	0,16%
Gazy techniczne	628	463	0,04%	0,03%
Środki czystości	1 141	638	0,07%	0,04%
Pozostałe środki chemiczne	33 076	42 123	1,90%	2,82%
Materiały biurowe	346	6	0,02%	0,00%
Wyposażenie	2 816	2 068	0,16%	0,14%
Artykuły spożywcze	2 708	3 443	0,16%	0,23%
Materiały ogrodnicze	12 115	11 759	0,70%	0,79%
Materiały BHP	24 142	23 236	1,39%	1,56%
Drewno i wyroby z drewna	3 818	4 483	0,22%	0,30%
Wyroby z metalu	2 428	2 761	0,14%	0,19%
Wyroby z gumy	530	472	0,03%	0,03%
Pozostałe materiały	17 356	12 509	1,00%	0,84%
Materiały technologiczne	1 224	6 990	0,07%	0,47%
Materiały wodociagowo-kanalizacyjne	3 477	3 555	0,20%	0,24%
Części zamienne do maszyn i urządzeń	21 148	13 345	1,21%	0,89%
Części zamienne środków transportu	1 254	36 756	0,07%	2,46%
Paliwa (411)	132 400	172 140	7,60%	11,54%
Środki czystości	8 636	10 592	0,50%	0,71%
Pozostałe środki chemiczne	122	91	0,01%	0,01%
Materiały biurowe	11 312	13 644	0,65%	0,91%
Materiały informatyczne	37 860	27 953	2,17%	1,87%
Wyposażenie	9 822	37 425	0,56%	2,51%
Publikacje książkowe, prasa, prenumeraty	8 457	4 485	0,49%	0,30%
Artykuły spożywcze	16 705	15 518	0,96%	1,04%
Materiały ogrodnicze	24 292	0	1,39%	0,00%
Materiały BHP	848	4 200	0,05%	0,28%
Pozostałe materiały	38 768	50 814	2,23%	3,41%
ZUŻYCIE ENERGII - Zużycie energii elektrycznej	748 675	552 522	42,99%	37,05%
ZUŻYCIE ENERGII - Dostawa gazu	23 980	14 342	1,38%	0,96%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Koszty usług obcych nie mają istotnego wpływu na wysokość kosztów działalności operacyjnej. W badanym okresie udział kosztów obcych w kosztach działalności ogółem mieści się w przedziale od 8% do około 12%.

Tabela 8 Zestawienie kosztów usług obcych wraz z ich strukturą

Wyszczególnienie	2018	30.11.2019	Udział % 2018	Udział % 30.11.2019
Usługi remontowobudowlane	507 440	78 235	26,36%	6,33%
Najem i dzierżawa	17 116	6 231	0,89%	0,50%
Usługi bankowe	36 541	28 338	1,90%	2,29%
Ubezpieczenia majątkowe i pracownicze	87 752	97 637	4,56%	7,90%
Usługi pocztowe i kurierskie	48 852	55 098	2,54%	4,46%
Usługi telekomunikacyjne	14 378	8 582	0,75%	0,69%
Reprezentacja i reklama	73 851	29 129	3,84%	2,36%
Usługi naprawy i konserwacji maszyn, pojazdów i sprzętu	96 533	93 290	5,01%	7,55%
Usługi prawne i doradztwa podatkowego	69 071	58 739	3,59%	4,75%
Usługi wywozu odpadów	318 380	97 874	16,54%	7,92%
Usługi laboratoryjne	31 832	31 181	1,65%	2,52%
Usługi w zakresie BHP	1 710	9 810	0,09%	0,79%
Usługi ochrony i monitoringu	80 032	20 262	4,16%	1,64%
Dzierżawa sprzętu	19 080	17 179	0,99%	1,39%
Abonamenty RTV, GPS	37 269	36 362	1,94%	2,94%
Usługi napraw, konserwacji obiektów	82 752	45 413	4,30%	3,67%
Usługi transportowe	3 943	44 753	0,20%	3,62%
Woda i ścieki zużycie własne	89 734	233 495	4,66%	18,89%
Usługi napraw nawierzchni po awariach	24 368	28 544	1,27%	2,31%
Usługi hotelarskogastronomiczne	9 892	3 000	0,51%	0,24%
Usługi internetowe	47 116	42 819	2,45%	3,46%
Usługi notarialne	40	3 078	0,00%	0,25%
Usługi poligraficzne	8 773	665	0,46%	0,05%
Usługi kominiarskie	1 798	284	0,09%	0,02%
Pozostałe usługi	217 003	166 335	11,27%	13,45%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Na wysokość kosztów usług obcych największy wpływ mają:

- usługi naprawy maszyn i urządzeń produkcyjnych z udziałem w przedziale 9%- 14%,
- pozostałe usługi z udziałem w przedziale 11%- 14%,

- usługi ochroniarskie z udziałem w przedziale 5%-7%,
- usługi magazynowania z udziałem w przedziale 6%-9%.

Wysoki udział w strukturze kosztów usług obcych „woda i ścieki zużycie własne" wynika z przeprowadzonej inwestycji w postaci wyłączenia na os. Zamość oczyszczalni ścieków i zastąpienia jej przepompownią ścieków. Przepompownia ta została wyposażona w układ sita pionowego służącego do oddzielenia nieczystości stałych ze ścieków, które muszą być płukane przez wodę, aby zapewnić właściwą pracę. Usługę wykonała w 2018 oraz 2019 roku firma WUPRINŻ S.A. z Poznania i miała charakter jednorazowy.

W 2019 roku nastąpił istotny (blisko 85%) spadek kosztów remontowo-budowlanych. W 2018 roku Spółka wykonywała inwestycje związane z rozbudową oczyszczalni ścieków na osiedlu Borek we Wronkach. Wysoki poziom kosztów w 2018 roku miał charakter jednorazowy.

W związku z prowadzoną inwestycją na terenie oczyszczalni ścieków nie magazynowano odpadów osadowych, a firma Technika wywoziła powstające osady komunalne na bieżąco - osady poddano procesowi kompostowania. W ramach wymienionego wyżej projektu powstały dwie wiaty magazynowe na ustabilizowane osadów komunalnych, co umożliwiło w 2019 r. zagospodarowanie odpadów z oczyszczalni ścieków w inny sposób, co bezpośrednio przełożyło się na spadek kosztów wywozu zanieczyszczeń.

W 2018 roku Spółka poniosła koszty związane z usługami prawnymi oraz podatkowymi w wysokości 69 071 PLN z czego najistotniejszą część stanowiła długoterminowa obsługa prawna PK Wronki przez zewnętrzną kancelarię (Kancelaria Radców Prawnych Zygmunt Jerzmanowski i Wspólnicy sp. k.):

- stała obsługa prawna 54 621 PLN
- usługa doradztwa podatkowego 14 400 PLN

Do 31 listopada 2019 roku Spółka poniosła koszty związane z usługami prawnymi oraz podatkowymi w wysokości 58 739 PLN z czego najistotniejszą część stanowiła długoterminowa obsługa prawna PK Wronki przez zewnętrzną kancelarię:

- stała obsługa prawna 50 069 PLN
- analiza finansowa w sprawie gospodarki odpadami 2 500 PLN
- badania elektronarzędzi- oczyszczalnia Chojno, Borek, wodociągi, 162 PLN
- usługa doradztwa podatkowego 6 000 PLN

Doradca zwrócił uwagę, iż zawarta umowa pomiędzy Spółką a Kancelarią Radców Prawnych Zygmunt Jerzmanowski i Wspólnicy sp. k. nie precyzuje jaki wymiar godzinowy świadczonych usług wchodzi w zakres świadczonej obsługi prawnej. Spółka nie dokonywała analizy poziomów rynkowych cen w zakresie świadczonych usług prawnych lub podatkowych dlatego zasadnym jest aby przynajmniej raz w roku przeprowadzać ocenę czy poziom cen ww. usług jest optymalny.

Pozostałe koszty usług obcych stanowią istotny udział (powyżej 10% w każdym z analizowanych lat) w kosztach usług obcych. W 2018 roku Spółka poniosła najwyższe koszty z tytułu:

- Opracowania analizy gospodarki odpadami w kwocie 34 500 PLN
- Obsługi ratownicza kąpieliska w kwocie 28 000 PLN
- Wykonania podłączeń budynków do systemu wod-kan w kwocie 14 500 PLN
- Badania sprawozdania finansowego w kwocie 7 000 PLN (badanie obowiązkowe)
- Wyceny działek w kwocie 4 000 PLN
- Dostosowania systemu controllingowego w kwocie 2 100 PLN

Doradca nie oceniał zawartości merytorycznej dokumentów, a zatem nie odniósł się (za wyjątkiem badania sprawozdania finansowego) do uzasadnienia biznesowego sporządzenia tych dokumentów.

Pozycja „pozostałe usługi" stanowią istotny udział (powyżej 10% w każdym z analizowanych lat) w strukturze kosztów usług obcych. W 2019 roku Spółka poniosła najwyższe koszty z tytułu:

- Dokumentacji badań podłoża gruntowego w kwocie 32 000 PLN
- Obsługa ratownicza kąpieliska w kwocie 30 000 PLN
- Opracowanie analizy gospodarki odpadami w kwocie 14 890 PLN
- Opracowanie dotyczące optymalizacji energii elektrycznej w kwocie 12 706 PLN,
- Badanie sprawozdania finansowego w kwocie 8 900 PLN
- Konsultacje dot. Controllingu w kwocie 1 000 PLN.

Sugerowane jest dokonanie przeglądu umów licencyjnych posiadanego sprzętu komputerowego oraz oprogramowania z punktu widzenia uzasadnienia jego użytkowania. Doradca uzyskał informację iż Spółka posiada oprogramowanie (i ponosi opłaty z tytułu jego użytkowania), z którego nie korzysta w działalności operacyjnej, jak np. program SYKAL (program do kosztorysowania).

Doradca zwraca uwagę iż większość wyżej wymienionych kosztów (w każdym z lat Okresu Audytu) w celu poprawy transparentności i poprawy informacji zarządczej należałoby ująć w poszczególnych subkontach kosztów usług obcych (lub utworzonych nowych subkontach), a nie na zbiorczym subkoncie „pozostałe usługi".

Na koncie pozostałych usług zarówno w 2018, jak i w 2019 roku zaksięgowano koszty, które mają przydzielone osobne konta m.in. usługi gastronomiczne, wywóz odpadów. Zdaniem Doradcy koszty, które stanowią poniżej 1% w ogólnej strukturze zasadnym jest aby zostały zaksięgowane na koncie pozostałych usług obcych.

Doradca zwraca uwagę iż Spółka poniosła blisko 50 000 PLN kosztów tytułem przygotowania opracowania związanego z potencjalnie rozważanym poszerzeniem zakresu działalności Spółki o zagospodarowanie odpadami w Gminie Wronki, pomimo iż obszar ten znajdował się na bardzo wczesnym etapie analizy Doradca nie otrzymał dokumentu formalnego, który uzasadniałby poniesienie kosztów z tego tytułu. Zatem poniesienie tych

kosztów wynikało z decyzji Prezesa Zarządu. W efekcie Spółka poniosła wysokie koszty, a do dnia Audytu materiał ten nie został realnie wykorzystany. Doradca stoi na stanowisku iż ponoszenie wydatków na cele związane różnego rodzaju analizami lub badaniami powinny być umocowane w planach zatwierdzonych w budżecie Spółki, zaakceptowanym przez Radę Nadzorczą.

Spółka w ramach optymalizacji kosztowych zleciła firmie Energoinfo przygotowanie analizy opłacalności pozyskiwania energii elektrycznej wraz z doradztwem. Ze względu na przeprowadzenie usługi w listopadzie 2019 roku, Doradca nie posiada efektywnych narzędzi do przeprowadzenia oceny przeprowadzonego doradztwa ze względu na termin przeprowadzenia zmian w kosztach zużycia energii elektrycznej. Zdaniem Doradcy optymalizacje kosztów zużycia energii elektrycznej będzie można zaobserwować po I kwartale 2020 roku.

Ponadto w latach 2018-2019 Spółka poniosła wydatki na pracę zewnętrznego konsultanta (łącznie wyniosły one 3 100 PLN), który miał wspomóc w budowaniu narzędzi controllingowych. Do Dnia Audytu nie przedstawiono Doradcy efektów tychże prac nad systemem controllingowym w Spółce. Budzi to wątpliwość czy wydatki na ten cel były uzasadnione i zostały prawidłowo zaplanowane z punktu widzenia kierunków rozwoju Spółki.

Spółka przeznacza część nadwyżek finansowych na wsparcie (w formie kosztów usług obcych reklamy i reprezentacji) instytucji publicznych działających na terenie gminy Wronki. Nadwyżki te generowane są przez segment wodno-kanalizacyjny, które są przeznaczane na darowizny dla instytucji zewnętrznych działających na rzecz mieszkańców gminy Wronki**, co jest niezgodne z art. 20 ustawy o zbiorowym zaopatrzeniu w wodę i odprowadzaniu ścieków.**

W ramach przeglądu oraz optymalizacji kosztów usług obcych Doradca sugeruje przegląd długoterminowych umów o obsługę prawną oraz podatkową wraz z przeprowadzeniem konkursu ofert na usługi w ramach przeglądu stawek rynkowych. W ramach optymalizacji kosztów działalności możliwe jest częściowej przekazanie na zewnątrz struktur Spółki kompetencji w zakresie usług BHP czy usług informatycznych do podmiotów zewnętrznych.

Doradca nie zidentyfikował kosztów usług obcych których charakter nie odpowiadałbym specyfice działalności Spółki (np. działań marketingowych czy promocyjnych).

Wysokość kosztów z tytułu opłat i podatków znajdują się stabilnym poziomie, wprost wynikając z charakteru działalności Spółki. Na wzrost podatku od nieruchomości miały wpływ przede wszystkim oddane inwestycje w postaci rozbudowy oczyszczalni ścieków na osiedlu Borek we Wronkach.

Tabela 9 Zestawienie opłat i podatków oraz pozostałych kosztów rodzajowych

Wyszczególnienie	2018	30.11.2019	Udział % 2018	Udział % 30.11.2019
Podatek od nieruchomości	1 637 725	1 861 817	78,19%	85,12%
Podatek od środków transportu	5 004	5 004	0,24%	0,23%
Podatek VAT	9 065	1 907	0,43%	0,09%
Opłata skarbowa	1 040	88	0,05%	0,00%
Podatek rolny	62	56	0,00%	0,00%
Opłata za usługi wodne zmienna	172 811	105 370	8,25%	4,82%
Opłata za usługi wodne stała	54 909	24 196	2,62%	1,11%
Opłata środowiskowa emisja zanieczyszczeń	1 170	0	0,06%	0,00%
Opłaty sądowe i komornicze	8 896	6 385	0,42%	0,29%
Opłaty za zajęcie pasa drogowego	130 938	121 875	6,25%	5,57%
Opłata za wieczyste użytkowanie gruntu	13 745	12 734	0,66%	0,58%
Opłata za pozostawienie urządzenia przesyłu	8 874	12 417	0,42%	0,57%
Opłata za gospodarowanie odpadami	27 204	26 212	1,30%	1,20%
Opłata zastępcza dotycząca efektywności energetycznej	8 800	0	0,42%	0,00%
Pozostałe opłaty	14 355	9 337	0,69%	0,43%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

3.1.3 Pozostała działalność operacyjna

W zakresie prowadzonych prac analizie poddano pozostałą działalność operacyjną Spółki.

Tabela 10 Pozostałe przychody operacyjne

	Wyszczególnienie	2018	31.10.2019	31.12.2019
D.	**Pozostałe przychody operacyjne**	**2 235 565**	**1 951 738**	**2 346 099**
I.	Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	22 899	24 896	3 322
II.	Dotacje	1 897 242	1 773 895	2 165 858
III.	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	101 188	0	56 539
III.	Inne przychody operacyjne	214 236	152 947	120 380

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

W zakresie pozostałych przychodów operacyjnych szczegółowej analizie poddano okres 2018-2019 na podstawie zapisów na kontach księgowych zespołu 760.

W 2018 roku stwierdzono, iż saldo konta 760 wynosi zgodnie z otrzymanymi danymi 2 235 565 PLN. Wysoki poziom pozostałych przychodów operacyjnych za 2018 rok wynika z rozliczanej dotacji na inwestycje w infrastrukturę komunalną. Saldo dotacji koresponduje z kontem rozliczeń międzyokresowych biernych. Inne przychody operacyjne charakteryzowały się niższym poziomem:

- Przychody z kary umownej 95 958 PLN,
- Rozwiązanie odpisu na wodę 46 017 PLN,

W 2019 roku stwierdzono, iż saldo konta 760 wynosi zgodnie z otrzymanymi danymi 2 346 099 PLN. Wysoki poziom pozostałych przychodów operacyjnych za 2019 rok wynika z rozliczanej dotacji na inwestycje w infrastrukturę komunalną. Saldo dotacji koresponduje z kontem rozliczeń międzyokresowych biernych. Inne przychody operacyjne charakteryzowały się znacznie mniejszą wartością:

- Otrzymanie odszkodowania z tytułu polisy ubezpieczeniowej 31 528 PLN,
- Rozwiązanie odpisu na wodę 22 195 PLN,
- Kara umowna ZCK EURO Invest 21 218 PLN.

Pozostałe koszty operacyjne Spółki w Okresie Audytu charakteryzowały się odwrotną dynamiką niż pozostałe przychody operacyjne

Tabela 11 Pozostałe koszty operacyjne

	Wyszczególnienie	2018	31.10.2019	31.12.2019
E.	**Pozostałe koszty operacyjne**	**222 361**	**126 664**	**133 406**
I	Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych	0	0	0
II	Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych	124 971	0	29 997
III	Inne koszty operacyjne	97 390	126 664	103 409

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

W 2018 roku dominującą pozycją pozostałych kosztów operacyjnych były darowizny przekazane organizacjom *non-profit* działających na terenie Gminy Wronki w łącznej kwocie 45 721 PLN [3](w tym 14 468 PLN rozliczenie VAT).

Pozostałymi źródłami pozostałych kosztów operacyjnych w 2018 roku pozostawały:

- Odpis aktualizujący należność handlową 26 233 PLN,
- Odpisy amortyzacyjne nieruchomości inwestycyjnej 36 395 PLN

W 2019 roku główną pozycją pozostałych kosztów operacyjnych były odpisy amortyzacyjne nieruchomości inwestycyjnych Spółki zlokalizowanych w Popowie w łącznej kwocie 35 869 PLN. Pozostałe pozycje pozostałych kosztów operacyjnych były na niższy poziomie:

- Decyzja URE w związku z wysokością opłat zastępczych 30 361 PLN,
- Odpis aktualizujący należność handlową 22 195 PLN,
- Darowizny 27 740 PLN,

[3] W 2018 roku Spółka księgowała na koncie darowizn kwotę brutto. W 2019 roku powstało osobne konto rozliczeniowe VAT z tytułu darowizn.

Doradca nie zidentyfikował przesłanek do korygowania wartości pozostałych kosztów operacyjnych. Spółka ujęła na kontach księgowych zespołu 761 typowe dla pozostałej działalności operacyjnej zdarzenia, skutkujące powstaniem kosztów dla Spółki.

3.1.4 Działalność finansowa

W ramach Audytu analizie poddano działalność finansową Spółki.

Tabela 12 Działalność finansowa

	Wyszczególnienie	2018	31.10.2019	31.12.2019
G.	**Przychody finansowe**	**194 414**	**211 486**	**257 023**
I	Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:	0	0	0
II	Odsetki, w tym:	194 414	211 486	257 023
III	Zysk ze zbycia inwestycji	0	0	0
IV	Aktualizacja wartości inwestycji	0	0	0
V	Inne	0	0	0
H.	**Koszty finansowe**	**161 016**	**225 042**	**250 980**
I	Odsetki, w tym:	161 016	225 042	250 980
II	Strata ze zbycia inwestycji	0	0	0
III	Aktualizacja wartości inwestycji	0	0	0
IV	Inne	0	0	0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Zarówno w 2018, jak i 2019 roku Spółka charakteryzowała się bardzo dobrą sytuacją płynnościową. Środki pieniężne na koniec 2018 roku wyniosły 11 030 281 PLN z czego 10 000 000 PLN stanowiły inne środki pieniężne. Na koniec 2019 roku wartość środków pieniężnych wyniosła 15 360 716 PLN z czego 8 000 000 PLN. Wysoki stan środków pieniężnych pozwolił na

ulokowanie znaczącej części na krótkoterminowych lokatach inwestycyjnych w następujących instytucjach finansowych:

- Bank Gospodarstwa Krajowego z oprocentowaniem w wysokości 1,64% na okres 1 miesiąca,
- ING Bank Śląski z oprocentowaniem 1,80%.

Lokowanie nadwyżek finansowych w instytucjach finansowych pozwoliło wygenerować 194 414 PLN w 2018 roku oraz 257 023 PLN na koniec 2019 roku.

Na koszty finansowe składają się odsetki od kredytów inwestycyjnych, które zostały zaciągnięte przed 2018 rokiem. Wartość kredytów inwestycyjnych wyniosła na koniec 2019 roku 5 524 940 PLN na co złożyło się:

- Bank Gospodarstwa Krajowego o wartości 1 654 308 PLN z oprocentowaniem w wysokości 2,48%,
- Bank Pekao S.A. o wartości 1 891 891 PLN z oprocentowaniem w wysokości 2,62%,
- Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej o wartości 1 788 848 PLN z oprocentowaniem w wysokości 3,00%,
- Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej o wartości 189 891 PLN z oprocentowaniem w wysokości 3,00%.

Zgodnie z umowami kredytowymi podpisanymi pomiędzy instytucjami finansowymi, a PK Wronki **istnieje możliwość wcześniejszej spłaty kredytów inwestycyjnych za wyjątkiem pożyczek otrzymanych z Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (blisko 2 mln PLN).**

Porównując oprocentowanie lokat krótkoterminowych inwestycyjnych do oprocentowania kredytów inwestycyjnych wynika iż Spółka nieefektywnie zarządza nadwyżkami finansowymi. Sytuacja płynnościowa PK Wronki jest bardzo dobra, co pozwala na wcześniejszą spłatę kredytów inwestycyjnych tym samym ruch ten pozwoli na optymalizacji kosztów odsetkowych w przyszłości.

3.1.5 Analiza rentowności

Rentowność jest stanem finansowym przedsiębiorstwa wyrażonym wynikiem finansowym osiągniętym z działalności gospodarczej w relacji do innej wielkości ekonomicznej. Doradca przeprowadził analizę rentowności w Okresie Audytu w oparciu o wskaźniki rentowności przychodów, kapitału własnego oraz aktywów.

Tabela 13: Analiza rentowności Spółki

Wyszczególnienie	2018	30.11.2019	31.12.2019
Wskaźniki rentowności			
Wskaźnik zyskowności sprzedaży	1,70%	3,56%	2,22%
Wskaźnik zyskowności EBIT	14,35%	17,06%	16,03%
Wskaźnik zyskowności EBITDA	43,66%	47,72%	47,08%
Wskaźnik zyskowności netto	11,68%	13,62%	12,69%
ROE	4,16%	3,94%	4,35%
ROA	1,94%	1,90%	2,11%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Zasadniczo należy zwrócić uwag na poziom rentowności sprzedaży będący relacją wyniku na sprzedaży i przychodów ze sprzedaży. Spółka w 2019 roku osiągnęła rentowność sprzedaży na poziomie 2,22%. W roku 2018 poziom ten wyniósł 1,70%. Oznacz to, że Spółka w wyniku podstawowej swojej działalności generowała:

- 1,70 PLN wyniku na sprzedaży z każdych 100 PLN przychodów w 2018 roku,
- 2,22 PLN wyniku na sprzedaży z każdych 100 PLN przychodów w 2019 roku.

PK Wronki w okresie 2018-2019 osiągnął dodatni wynik na poziomie EBITDA wyższy niż w 2018 roku. Wzrost rentowności EBITDA w 2018 roku w relacji do roku poprzedniego wywołały:

- wzrost wartości kosztów amortyzacji w związku z oddaniem inwestycji i ich udziału w sumie kosztów działalności operacyjnej,
- spadek kosztów usług obcych i ich udziału w sumie kosztów działalności operacyjnej,
- spadek kosztów zużycia materiałów i energii i ich udziału w sumie kosztów działalności operacyjnej,

W zakresie rentowności sprzedaży na poziomie wyników EBIT oraz wyniku i netto w 2018 roku nastąpiła poprawa, przy czym efekt ten wynikał z obniżenia kosztów operacyjnych.

Należy zatem podkreślić, iż analiza rentowności Spółki, w tym przede wszystkim porównanie wyników w latach 2018-2019 powinno być prowadzone na podstawie wyniku na sprzedaży oraz na poziomie EBITDA po dokonaniu „oczyszczenia" wyników. **Wynik na sprzedaży, pozostałej działalności oraz kolejne poziomy wyniku są w sposób istotny zniekształcone poprzez zdarzenia, które z jednej strony powinny zostać rozpoznane jako źródło kosztów i przychodów, z drugiej jednak nie stanowią źródła przepływów pieniężnych dla Spółki**. PK Wronki w rachunku zysków i strat rozlicza amortyzacje (strona kosztowa) środków trwałych wybudowanych ze środków otrzymanych z dotacji (strona przychodowa). Oczyszczoną rentowność przedstawiono w poniższej tabeli.

Tabela 14 Analiza rentowności Spółki (po dokonaniu korekty)

Wyszczególnienie	2018	30.11.2019	31.12.2019
Wskaźniki rentowności			
Wskaźnik zyskowności sprzedaży	13,59%	16,68%	15,50%
Wskaźnik zyskowności EBIT	14,35%	17,06%	16,03%
Wskaźnik zyskowności EBITDA	31,77%	34,60%	33,79%
Wskaźnik zyskowności netto	11,68%	13,62%	12,69%
ROE	4,16%	3,94%	4,35%
ROA	1,94%	1,90%	2,11%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Po dokonaniu korekty kosztów amortyzacyjnych oraz rozliczenia dotacji poziom rentowności na sprzedaż oraz EBIT znajdują się na podobnym poziomie. **Spółka osiąga wysoką rentowność na prowadzonej działalności w porównaniu do podmiotów działających w branży komunalnej. Z jednej strony buduje stabilność finansową Spółki celowej i ogranicza ryzyko konieczności dopłat do kapitału przez właściciela w przyszłości,**

a z drugiej strony świadczy o wysokich stawkach taryf za dostawę wody i ścieków stosowanych przez Spółkę.

3.2 Analiza bilansu

3.2.1 Analiza pionowej i poziomej struktury bilansu

Suma bilansowa PK Wronki według stanu na 31 grudnia 2019 r. wynosiła 96 126 894 PLN co stanowi wzrost wartości o 0,32% r/r. Wzrost wynikał przede wszystkim kumulacji wypracowanych środków pieniężnych. Aktywa PK Wronki składają się w szczególności z:

- Rzeczowych aktywów trwałych (81,57%) – w tym budynki (61,58% aktywów ogółem), urządzenia techniczne i maszyny (16,41% aktywów ogółem) i inne środki trwałe – głównie grunty (1,61% aktywów ogółem).
- Środków pieniężnych w kasie i na rachunkach (15,98% aktywów ogółem),
- Należności krótkoterminowe (1,03%) – w tym należności handlowe (0,80% aktywów ogółem), należności z tytułów budżetowych (0,14% aktywów ogółem) oraz inne należności (0,09% aktywów ogółem),
- Zapasów (0,10%),
- Rozliczeń międzyokresowych (0,12%).

Tabela 15 Struktura aktywów Spółki

Wyszczególnienie	2018	31.10.2019	31.12.2019
A. AKTYWA TRWAŁE	**86,66%**	**82,52%**	**82,76%**
I. Wartości niematerialne i prawne	0,11%	0,11%	0,11%
1. Koszty zakończonych prac rozwojowych	0,00%	0,00%	0,00%
2. Wartość firmy	0,00%	0,00%	0,00%
3. Inne wartości niematerialne i prawne	0,11%	0,11%	0,11%
4. Zaliczki na wartości niematerialne i prawne	0,00%	0,00%	0,00%
II. Rzeczowe aktywa trwałe	85,40%	81,31%	81,57%
1. Środki trwałe	84,53%	80,07%	80,34%
a) grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	1,46%	1,60%	1,61%
b) budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	64,81%	61,28%	61,58%
c) urządzenia techniczne i maszyny	17,47%	16,49%	16,41%
d) środki transportu	0,75%	0,66%	0,71%
e) inne środki trwałe	0,04%	0,04%	0,04%
2. Środki trwałe w budowie	0,87%	1,24%	1,23%
3. Zaliczki na środki trwałe w budowie	0,00%	0,00%	0,00%
III. Należności długoterminowe	0,00%	0,00%	0,00%
1. Od jednostek powiązanych	0,00%	0,00%	0,00%
2. Od pozostałych jednostek	0,00%	0,00%	0,00%
IV. Inwestycje długoterminowe	0,93%	0,88%	0,88%
1. Nieruchomości	0,93%	0,88%	0,88%
2. Wartości niematerialne i prawne	0,00%	0,00%	0,00%
3. Długoterminowe aktywa finansowe	0,00%	0,00%	0,00%
4. Inne inwestycje długoterminowe	0,00%	0,00%	0,00%
V. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,22%	0,22%	0,20%
1. Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	0,19%	0,18%	0,19%
2. Inne rozliczenia międzyokresowe	0,03%	0,03%	0,01%
B. AKTYWA OBROTOWE	**13,34%**	**17,48%**	**17,24%**
I. Zapasy	0,16%	0,11%	0,10%
1. Materiały	0,13%	0,09%	0,09%
2. Półprodukty i produkty w toku	0,02%	0,00%	0,00%
3. Produkty gotowe	0,02%	0,02%	0,02%
4. Towary	0,00%	0,00%	0,00%
5. Zaliczki na dostawy	0,00%	0,00%	0,00%
II. Należności krótkoterminowe	1,52%	1,30%	1,03%
1. Należności od jednostek powiązanych	0,00%	0,00%	0,00%
2. Należności od pozostałych jednostek	1,52%	1,30%	1,03%
a) z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty:	0,78%	1,17%	0,80%
- do 12 miesięcy	0,78%	1,17%	0,80%
- powyżej 12 miesięcy	0,00%	0,00%	0,00%
b) z tytułów budżetowych	0,66%	0,03%	0,14%
c) inne	0,08%	0,11%	0,09%
d) dochodzone na drodze sądowej	0,00%	0,00%	0,00%
III. Inwestycje krótkoterminowe	11,51%	15,94%	15,98%
1. Krótkoterminowe aktywa finansowe	11,51%	15,94%	15,98%
a) w jednostkach powiązanych	0,00%	0,00%	0,00%
b) w pozostałych jednostkach	0,00%	0,00%	0,00%
c) środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	11,51%	15,94%	15,98%
- środki pieniężne w kasie i na rachunkach	1,08%	7,67%	7,66%
- inne środki pieniężne	10,44%	8,27%	8,32%
2. Inne inwestycje krótkoterminowe	0,00%	0,00%	0,00%
IV. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	0,14%	0,13%	0,12%
AKTYWA RAZEM	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Wskaźnik unieruchomienia majątku jest relatywnie wysoki – 82,76% aktywów ogółem stanowią aktywa trwałe, co znajduje uzasadnienie w przypadku jednostki funkcjonujące w sektorze komunalnym.

Również w zakresie struktury pasywów Spółki w Okresie Audytu obserwowana jest stabilizacja.

Pasywa PK Wronki składają się w szczególności z:

- Kapitału własnego (50,67%) – w tym kapitał podstawowy (39,03% pasywów ogółem), kapitał zapasowy (8,78% pasywów ogółem) oraz wynik roku obrotowego bieżący (2,11% pasywów ogółem)
- Rozliczenia międzyokresowe przychodów (40,96%).
- Zobowiązania kredytowe długo i krótkoterminowe (5,73%)
- Rezerwy na zobowiązania (1,31%),
- Zobowiązania krótkoterminowe handlowe (0,22%),

Tabela 16 Struktura pasywów Spółki

Wyszczególnienie	2018	31.10.2019	31.12.2019
A. KAPITAŁ (FUNDUSZ) WŁASNY	**48,56%**	**50,16%**	**50,67%**
I. Kapitał (fundusz) podstawowy	39,00%	38,79%	39,03%
II. Należne wpłaty na kapitał podstawowy	0,00%	0,00%	0,00%
III. Udziały (akcje) własne	0,00%	0,00%	0,00%
IV. Kapitał (fundusz) zapasowy	6,87%	8,73%	8,78%
V. Kapitał (fundusz) z aktualizacji wyceny	0,74%	0,73%	0,73%
VI. Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe	0,01%	0,01%	0,01%
VII. Zysk (strata) z lat ubiegłych	0,00%	0,00%	0,00%
VIII. Zysk (strata) netto	1,94%	1,90%	2,11%
IX. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego	0,00%	0,00%	0,00%
B. ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA	**51,44%**	**49,84%**	**49,33%**
I. Rezerwy na zobowiązania	1,31%	1,30%	1,31%
1. Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	0,29%	0,28%	0,28%
2. Rezerwa na świadczenia emerytalne i podobne	0,91%	0,90%	0,91%
- długoterminowa	0,85%	0,84%	0,85%
- krótkoterminowa	0,06%	0,06%	0,06%
3. Pozostałe rezerwy	0,12%	0,11%	0,12%
- długoterminowe	0,00%	0,00%	0,00%
- krótkoterminowe	0,12%	0,11%	0,12%
II. Zobowiązania długoterminowe	5,67%	4,56%	4,21%
1. Wobec jednostek powiązanych	0,00%	0,00%	0,00%
2. Wobec pozostałych jednostek	5,67%	4,56%	4,21%
III. Zobowiązania krótkoterminowe	2,83%	2,88%	2,85%
1. Wobec jednostek powiązanych	0,00%	0,00%	0,00%
2. Wobec pozostałych jednostek	2,74%	2,77%	2,74%
a) kredyty i pożyczki	1,52%	1,50%	1,51%
b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych	0,00%	0,00%	0,00%
c) inne zobowiązania finansowe	0,00%	0,00%	0,00%
d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	0,47%	0,25%	0,22%
- do 12 miesięcy	0,47%	0,25%	0,22%
- powyżej 12 miesięcy	0,00%	0,00%	0,00%
e) zaliczki otrzymane na dostawy	0,00%	0,00%	0,00%
f) zobowiązania wekslowe	0,00%	0,00%	0,00%
g) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń	0,31%	0,44%	0,43%
h) z tytułu wynagrodzeń	0,11%	0,12%	0,12%
i) inne	0,34%	0,46%	0,45%
3. Fundusze specjalne	0,09%	0,11%	0,11%
IV. Rozliczenia międzyokresowe	41,63%	41,09%	40,96%
1. Ujemna wartość firmy	0,00%	0,00%	0,00%
2. Inne rozliczenia międzyokresowe	41,63%	41,09%	40,96%
- długoterminowe	39,63%	39,10%	38,94%
- krótkoterminowe	1,99%	2,00%	2,02%
PASYWA RAZEM	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Spółka w małym zakresie wykorzystuje w działalności zadłużenie. Wskaźnik ogólnego zadłużenia wynosi 0,07% co ogranicza istotnie ryzyko kredytowe z punktu widzenia sytuacji finansowej Spółki i pozwala na wykorzystanie finansowania zewnętrznego w przyszłych inwestycjach.

Tabela 17: Analiza struktury poziome bilansu PK Wronki

Wyszczególnienie	2018	31.10.2019	31.12.2019
Kapitał własny/aktywa trwałe	0,56	0,61	0,61

Źródło: Opracowanie własne SAWYER

Kapitał własny Spółki w Okresie Audytu nie pokrywa w całości wartość aktywów trwałych, co nie oznacza, że Spółka nie stosuje zasady utrzymania bezpiecznej struktury finansowania, zgodnie z którą majątek trwały winien być finansowany ze kapitałów własnych. Właściciel Spółki Gmina Wronki wprowadziło aportem znaczącą część majątku trwałego do Spółki w ramach rozszerzenia działalności. PK Wronki w ponad 50% wydatki inwestycyjne finansuje za pomocą dotacji unijnych.

Struktura finansowania działalności PK Wronki nie stanowi źródła ryzyka finansowego.

3.2.2 Analiza płynności i stopnia zadłużenia

Z analizy bilansu Spółki wynika, iż w latach 2018-2019 dysponowała wysokim poziomem środków pieniężnych w kasie i na rachunkach. W zakresie analizy płynności finansowej Spółki należy na wstępie zaznaczyć, iż wszystkie wskaźniki płynności finansowej przyjmują wartości wyższe od poziomów ogólnie przyjętych za referencyjne.

Tabela 18: Analiza płynności finansowej Spółki

Wyszczególnienie	2018	30.11.2019	31.12.2019	Treść wskaźnika
Wskaźniki płynności finansowej				
Wskaźnik płynności bieżącej	4,71	6,06	6,04	aktywa obrotowe / zobowiązania bieżące
Wskaźnik płynności szybkiej	4,60	5,98	5,96	należności + środki pieniężne / zobowiązania bieżące
Wskaźnik płynności gotówkowej	4,06	5,53	5,60	środki pieniężne / zobowiązania bieżące

Źródło: Opracowanie własne SAWYER

Według stanu na dzień 31 grudnia 2019 roku aktywa obrotowe pokrywały ponad sześciokrotnie wartość zobowiązań bieżących. Wartość wskaźnika płynności bieżącej powinna kształtować się wyraźnie powyżej wartości 1,0 (standardowo 1,5-2,0). W przypadku Spółki nastąpiło polepszenie w relacji do 2019 roku i lat poprzednich płynność bieżąca Spółki jest na bezpiecznym poziome.

Pokrycie zobowiązań bieżących należnościami i środkami pieniężnymi wynosiło według stanu na 31 grudnia 2018 roku prawie pięciokrotność wartości zobowiązań, przy czym na koniec 2019 roku nastąpił wzrost do 5,96-krotne pokrycie.

Sytuacja Spółki w zakresie płynności finansowej jest bardzo dobra i nie stanowi źródła ryzyka. Pozwala to na ograniczenie zapotrzebowania na kapitał obcy w postaci kredytów i pożyczek.

Według stanu na dzień 31 grudnia 2019 r. zobowiązania Spółki stanowiły 7,06% pasywów. Relacja księgowa wartości zobowiązań do kapitału własnego (D/E) wynosiła 16,52%. W roku 2018 relacja D/E miała wartość 20,20% co oznacza spadek. Zmiana relacji jest związana ze spłatą kredytu inwestycyjnego zgodnie z harmonogramem spłat.

Tabela 19: Wskaźniki analizy zadłużenia Spółki

Wyszczególnienie	2018	30.11.2019	31.12.2019
Wskaźniki zadłużenia			
Wskaźnik udziału zobowiązań	9,81%	8,74%	8,37%
Wskaźnik udziału kapitałów własnych	48,56%	50,16%	50,67%
Wskaźnik (D/E) zobowiązania/kapitał własny bilansowo	20,20%	17,43%	16,52%
Wskaźnik finansowania majątku trwałego i zapasów kapitałem własnym	55,93%	60,71%	61,15%
Wskaźnik finansowania majątku trwałego kapitałem własnym	56,04%	60,79%	61,23%
Wskaźnik środki pieniężne/zobowiązania finansowe	160,21%	262,66%	279,06%

Źródło: Opracowanie własne SAWYER

Spółka wykorzystuje do finansowania działalności zadłużenie odsetkowe w nieznacznym zakresie. Dominująca część zobowiązań spółki stanowią zobowiązania handlowe, których wartość i udział w sumie bilansowej utrzymuje się na stabilnym poziomie. Wszystkie mierniki dotyczące zdolności PK Wronki do obsługi długu jak np. pokrycie długu środkami pieniężnymi posiadają bezpieczny poziom.

Skutkiem nieznacznego obciążenia Spółki zobowiązaniami jest bardzo konserwatywna sytuacja finansowa umożliwiająca stabilne finansowanie majątku i zapasów kapitałem własnym.

Struktura finansowania działalności PK Wronki, w tym bardzo niski udział zobowiązań finansowych, nie stanowi źródła ryzyka dla Spółki.

3.3 Analiza segmentów działalności Spółki

Spółka dzieli prowadzoną działalność na trzy segmenty:

- Dystrybucja wody
- Obiór ścieków
- Działalność dodatkowa -pozostała działalność

Największe przychody ze sprzedaży są generowane w segmentach wodno-kanalizacyjnym, które zarówno w 2018 r., jak i 2019 r. stanowił 90 proc. sprzedaży. Stabilność końcowego odbiorcy Spółki pozwala na długoterminowe planowanie finansowe w Spółce.

W 2018 roku segment wodno-kanalizacyjny wygenerował ponad 630 tys. PLN zysku ze sprzedaży. Należy zwrócić uwagę na wynik segmentu wody, który jest blisko dwukrotnie wyższy aniżeli wynik segmentu ścieków przy dwukrotnie niższych przychodach. Różnica ta wynika przede wszystkim z wysokości narzutów amortyzacyjnych w związku z rozbudowaną infrastrukturą komunalno-ściekową Spółkę.

Pozostała działalność Spółki generuje około 10% przychodów ogółem i stanowi blisko 13% udziału w kosztach operacyjnych ogółem. Zgodnie z przedstawionymi danymi finansowymi w 2018 roku pozostała działalność wygenerowała łącznie 323 747 PLN straty. Najbardziej deficytowym obszarem w 2018 roku była usługa utrzymania czystości oraz utrzymania zieleni (obszary te generują największy poziom przychodów wśród działalności dodatkowej). Spółka nie przygotowuje planów finansowych dla pozostałej

działalności przez, co nie jest wstanie kontrolować zyskowności danych obszarów.

Tabela 20 Segmenty działalności Spółki w 2018 roku

L.p.	Działalność	Przychody	Koszty			Wynik
			TKW	Ogólne	Razem	
	Woda	4 396 745	3 468 745	528 002	3 996 747	399 997
I	Opłata abonamentowa	358 041	245 913	43 963	289 875	68 166
	Hydranty	32 520	97 358	4 002	101 360	-68 840
Razem Woda = I		**4 787 306**	**3 812 016**	**575 967**	**4 387 983**	**399 323**
	Ścieki	8 492 871	7 364 626	1 019 495	8 384 122	108 750
II	Opłata abonamentowa	115 298	188 162	14 621	202 784	-87 485
	Nieczystości płynne	608 520	352 039	75 008	427 047	181 474
Razem Ścieki = II		**9 216 690**	**7 904 828**	**1 109 124**	**9 013 952**	**202 738**
Razem Woda i Ścieki = I + II		**14 003 996**	**11 716 844**	**1 685 091**	**13 401 935**	**602 062**
	Sekcja wodociągowa	24 879	34 525	2 960	37 485	-12 606
	Sekcja kanalizacyjna	101 953	99 364	11 061	110 424	-8 471
	Sekcja remontowa	48 784	49 172	6 232	55 404	-6 620
	Sekcja logistyczna	18 221	16 537	2 201	18 738	-518
	Zarządzanie nieruchomościami	351 414	308 204	43 395	351 599	-185
	Administracja cmentarzem komunalnym	51 500	49 864	6 340	56 204	-4 704
	Najem i dzierżawa	84 588	6 526	12 597	19 123	65 465
III	Opłata targowa	12 707	11 762	1 566	13 328	-621
	Rezerwacja	36 162	11 670	4 437	16 108	20 054
	Grobowce	17 400	13 495	2 083	15 578	1 822
	Utrzymanie czystości	337 210	537 419	41 500	578 919	-241 709
	Utrzymanie zieleni	341 596	366 835	34 676	401 512	-59 915
	PSZOK	66 000	72 800	8 122	80 922	-14 922
	Kąpieliska	94 210	108 269	12 260	120 529	-26 319
	Odpady	0	34 500	0	34 500	-34 500
Razem pozostała działalność = III		**1 586 624**	**1 720 942**	**189 429**	**1 910 371**	**-323 747**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

W ciągu 11 miesięcy 2019 roku segment wodno-kanalizacyjny wygenerował ponad 620 tys. PLN zysku ze sprzedaży, co jest wynikiem delikatnie gorszym niż w 2018 roku. Należy zwrócić uwagę na odwrócenie udziału zysku w segmencie, ponieważ w 2019 roku obszar ścieków wygenerował 360 tys. PLN, natomiast obszar wodny tylko 260 tys. PLN. Różnica względem 2018 roku jest spowodowana zarówno niższymi przychodami w segmencie wodnym, jak i niższymi kosztami w segmencie ścieków.

Zgodnie z przedstawionymi danymi finansowymi w 2019 roku pozostała działalność zwiększyła stratę z 323 747 PLN wygenerowanej w 2018 roku do 423 728 PLN straty wygenerowanej za 11 miesięcy 2019 roku. Najbardziej deficytowym obszarem w 2019 roku była usługa utrzymania czystości oraz utrzymania zieleni (obszary te generują istotny poziom przychodów). Spółka pomimo wygenerowania kolejny rok straty na pozostałej działalności nie przygotowała analiz związanych ze szczegółową kalkulacją przyczyn tej straty.

Tabela 21 Segmenty działalności Spółki do 30.11.2019

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**
	Ścieki	7 776 234	6 537 337	928 653	7 465 990	310 244
II	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**
	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
III	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**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Pozostała działalność Spółki jest trwale deficytowa, co powinno być podstawą do renegocjowania stawek za świadczenie usług przede wszystkim w obszarach deficytowych.

Podstawowa działalność Spółki obejmująca segmenty wodno-kanalizacyjny generuje zysk, który jest wykorzystywany do finansowania pozostałej działalność niezwiązanej bezpośrednio z segmentem wodno-kanalizacyjnym. Doradca zwraca uwagę na treść Rozporządzenia Ministra Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej w sprawie określania taryf, wzoru, wniosku o zatwierdzenie taryfy oraz warunków rozliczeń za zbiorowe zaopatrzenie w wodę i zbiorowe odprowadzanie ścieków. Zgodnie z treścią par. 7 ust. 7 przy ustalaniu nowej taryfy kwota kosztów może zostać pomniejszona o niepodzielony zysk z lat ubiegłych. Niepodzielony zysk z lat ubiegłych z usług świadczonych z zakresu zbiorowego zaopatrzenia w wodę i zbiorowego odprowadzania ścieków nie może zostać przeznaczony na finansowanie działalności przedsiębiorstwa wodociągowo-kanalizacyjnego wykraczającej poza zadania z zakresu zbiorowego zaopatrzenia w wodę i zbiorowego odprowadzania ścieków.

Zdaniem Doradcy dla potrzeb poprawy przejrzystości gromadzonych informacji zasadnym jest okresowy przegląd tworzonych zestawień i dostosowywanie go do realiów prowadzonej działalności (można np. połączyć obszar administracji cmentarza oraz grobowce). Pozwoliło to na lepszą analizę poszczególnych obszarów i efektywniejsze wprowadzanie optymalizacji przychodowo-kosztowych.

Doradca zidentyfikował brak jasnych procedur opracowania projektu oraz przyłącza wodno-kanalizacyjnego dla wnioskodawców. Brakuje procedur i transparentnych zasad wykona przyłącza (np. okresu oczekiwania i kolejności według której klienci będą obsługiwani).

3.4 Stawki za usługi wod-kan

Do 2018 roku wysokość stawek za zużycie wody oraz odbiór ścieków były ustalane na podstawie ustawy z dnia 7 czerwca 2001 o zbiorowym zaopatrzeniu w wodę i zbiorowym odprowadzaniu ścieków, gdzie organem zatwierdzającym były organy samorządu terytorialnego. Najwyższa Izba Kontroli przygotowała w 2016 roku raport z którego wynikało, iż samorządy oraz radni nie zawsze skutecznie korzystali ze swoich uprawnień, mimo dostępnych narzędzi kontrolnych takich jak prawo do weryfikacji wniosków taryfowych oraz zatwierdzenie taryf przez radę gminy/miasta. Zgodnie z zapisem ustawy o zbiorowym zaopatrzeniu w wodę i zbiorowym odprowadzaniu ścieków nowym organem regulacyjnym jest organizacja Państwowe Gospodarstwo Wodne „Wody Polskie". Taryfy są przygotowywane przez przedsiębiorstwa wodociągowo-kanalizacyjne na podstawie wytycznych zawartych w Rozporządzeniu Ministra Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej z 27 lutego 2018 r. w sprawie określania taryf, wzoru wniosku o zatwierdzenie taryfy oraz warunków rozliczeń za zbiorowe zaopatrzenie w wodę i zbiorowe odprowadzanie ścieków.

Zgodnie z informacją przygotowaną prze Wody Polskie[4] dla spółek komunalnych podmioty świadczące usługi w zakresie dostaw wody i odprowadzania ścieków przygotowują projekt taryfy (zgodnie z art. 20). Spółki nie mogą przeznaczać zysku wygenerowanego na działalności wodociągowo-kanalizacyjnej na finansowanie działalności niezwiązanej z funkcjonowaniem takiego przedsiębiorstwa (np. koszty reklamy, festyny publiczne itp.).

W ramach analizy porównawczej, Doradca przygotował zestawienie wysokości taryf wody i ścieków dla 10 miejscowości zbliżonych wielkościowo do Wronek. Zestawienie obejmuje taryfy za wodę i ścieki za lata 2018-2021.

Tabela 22 Taryfy wody i ścieków w miastach (stawki netto)

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

Źródło: Opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych spółek porównywalnych

Zgodnie z taryfami obowiązującymi od 2018 roku, najniższe stawki za zużycie wody i odbiór ścieków dotyczą gospodarstw domowych, natomiast najwyższe w przemyśle. Najniższe stawki w wysokości 2,95 PLN/m^3 za zużycie wody dla mieszkańców ustalone zostały w Ostrowie Wielkopolskim, natomiast najwyższe stawki za zużycie wody dla mieszkańców oferuje podpoznański Kórnik ze stawką w wysokości 4,43 PLN/m^3. Należy zaznaczyć, iż przedsiębiorstwa komunalne działające w miejscowościach Kórnik, Komorniki oraz Rokietnica są pośrednikiem w doprowadzeniu wody oraz odprowadzeniu ścieków. Dostawy wody oraz odprowadzenie ścieków są realizowane przez Aquanet S.A. W związku z tym w taryfie wody oraz ścieków tychże miejscowości są ujęte koszty i marża zarówno lokalnego przedsiębiorstwa komunalnego, jak również firmy Aquanet S.A. Gmina Wronki posiada jedne z najwyższych stawek dla mieszkańców. W porównaniu do sąsiednich Szamotuł różnica wynosi 55 groszy za m^3 wody.

Ostrów Wielkopolski oferuje najniższe stawki za zużycie wody dla przemysłu i mieszkańców z analizowanych miejscowości ze stawką wynoszącą 3,00 PLN/m^3. Najwyższa stawka za zużycie wody dla przemysłu i mieszkańców została ustalona w Lwówku w wysokości 7,12 PLN/m^3. Wronki ze stawką wynoszącą 4,45 PLN/m^3 znajduje się na 4 miejscu pod względem wysokości (3 miejsce jeżeli skoryguje się wysokość stawki w Rokietnicy).

We wszystkich miejscowościach z wyjątkiem Wronek zaplanowano wzrost wartości stawek za zużycie wody, natomiast nie przekraczają one wartości podanej w kolumnie „maksymalna stawka za zużycie wody" w powyższej tabeli.

[4] http://wody.gov.pl/images/dokumenty/broszura-taryfy.pdf str. 36

Najniższe stawki za odbiór ścieków oferuje Ostrów Wielkopolskim w wysokości 5,54 PLN/m^3. Najwyższe stawki za odbiór ścieków zanotowano we Wronkach w wysokości 12,74 PLN/m^3. Stawka ta jest jednakowa dla mieszkańców, jak i dla przemysłu. Średnie stawki (bez uwzględnienia gminy Wronki) oferowane przez analizowane miejscowości znajdują się w przedziale 7,84-8,09 PLN m^3. Stawki w gminie Wronki są więc wyższe o 4,65-4,90 PLN/m^3.

Stawki abonamentowe zarówno wody jak i ścieków nie stanowią istotnego udziału w przychodach przedsiębiorstw komunalnych, ani w kosztach odbiorców.

W przypadku ustanowienia bardzo wysokiej taryfy za wodę oraz ścieki istnieje możliwość obniżenia stawek poprzez uchwalenie dopłat z budżetu gminy dla mieszkańców, gdzie pieniądze wpływają na konto przedsiębiorstwa czy spółdzielni.

Gmina Wronki posiada jedne z najwyższych stawek za zużycie wody oraz najwyższą stawkę za odbiór ścieków spośród analizowanych miejscowości znajdujących się w regionie.

3.5 Potencjalne rozszerzenie działalności Spółki

PK Wronki realizuje usługi głownie w segmencie wodociągowo-kanalizacyjnym. Pozostałe zadania wykonywane przez Spółkę są ściśle powiązane z jej celem jakim jest zaspokojenie bieżących i nieprzerwanych potrzeb dla ludności zamieszkałej na terenie gminy Wronki.

PK Wronki identyfikuje następujące obszary możliwe do zagospodarowania w ramach prowadzonej działalności gospodarczej:

- Wykonywanie projektów oraz realizacja przyłączy wodociągowo kanalizacyjnych do nieruchomości zarówno mieszkalnych, jak i niemieszkalnych. Przez ostatnie lata pracę te były zlecane zewnętrznym podmiotom pomimo posiadania przez Spółkę wykfalifikowanej kadry do tego typu projektów.
- Spółka świadczy usługi czystości oraz utrzymania zieleni w ograniczonym zakresie na terenie gminy Wronki. Zasoby kadrowe oraz sprzęt będący na wyposażeniu PK Wronki pozwalają na rozszerzenie usług sprzątania na teren całej gminy oraz kompleksową realizacje prac związanych z utrzymaniem zieleni takimi jak przeprowadzania nasadzenia, przycinania, czy wycinanie drzew i krzaków.
- Za utrzymanie dróg wraz z profilowaniem, czy usuwaniem zadoleń w Gminie Wronki odpowiada zewnętrzny podmiot wyłoniony w drodze przetargu. Zgodnie z warunkami przetargi ogłoszonego na początku stycznia 2019 roku w zakresie „Utrzymanie dróg gruntowych na terenie miasta i gminy Wronki w roku 2019" oszacowano wartość zamówienia na 333 552 PLN. W przetargu zgłosiło się 3 podmioty z czego najlepszą ofertę na kwotę 400 980 PLN złożyło przedsiębiorstwo Transport Ciężarowy Wykopy Ziemne i Nawierzchniowe Usługi Pozostałe i Handel Paweł Chytry z siedzibą w Nowej Wsi. W ramach zlecenia Zleceniobiorca musiał wykazać się dysponowaniem odpowiednim sprzętem budowlanym takim jak: koparko-ładowarki, równiarka, czy walca wibracyjnego. Zgodnie z

przesłanym zestawieniem PK Wronki nie dysponowało na Dzień Audytu równiarką oraz walcem wibracyjnym.

- W ramach powiększenia wachlarza oferowanych usług, Spółka w 2018 roku zleciła zewnętrznej firmie doradczej opracowanie analizy systemu gospodarki odpadami dla gminy miejsko-wiejskiej Wronki. Zgodnie z informacjami otrzymanymi od Spółki, projekt przejęcia zagospodarowania odpadami jest wstrzymany ze względu na brak miejsca zagospodarowania odpadami. Odpady komunalne z gminy Wronki odbiera firma Clean City z Mnich, która posiada również własne składowisko śmieci.
- Spółka w ramach rozszerzenia działalności przewiduje również wykonywanie mniejszych zleceń jak: wykonywanie małych prac remontowych w obiektach gminy, realizacja dowozu dzieci do szkół czy pozyskanie nowych nieruchomości do zarządzania.

Zdaniem Doradcy Spółka posiada zasoby aby rozszerzać profil swojej działalności zgodnie z misją spółek komunalnych. Wskazane wyżej kierunki pozwolą na oszczędności finansowe Gminy Wronki, ale przede wszystkim na kontrolę nad powierzonymi czynnościami wraz z szybką możliwością zlecenia dodatkowych zadań. PK Wronki posiada zasoby ludzkie i większość sprzętu potrzebnego do realizowania nowych usług. Bardzo dobra sytuacja finansowa Spółki pozwala również na zakup brakującego parku maszynowego zarówno w formie gotówkowej, jak i z wykorzystaniem kapitału zewnętrznego.

3.6 Analiza przeprowadzonych inwestycji Spółki

Spółka tworzy plany inwestycyjne tylko w segmencie wodno-kanalizacyjnym, które stanowią załącznik do wieloletniego planu rozwoju i modernizacji urządzeń wodociągowych i urządzeń kanalizacyjnych. Zgodnie z przesłanym załącznikiem w 2018 roku Spółka planowała nakłady inwestycyjne w wysokości 845 000 PLN w segmencie wodociągowym oraz 15 459 100 PLN w segmencie kanalizacyjnym. Wysokie wydatki w obszarze kanalizacyjnym miały związek z rozbudową oczyszczalni ścieków na osiedlu Borek we Wronkach. W 2019 roku wydatki inwestycyjne w segmencie wodociągów wzrosły do poziomu 1 620 000 PLN, natomiast w obszarze kanalizacyjnym zmniejszyły się do poziomu 2 300 000 PLN.

Tabela 23 Zestawienie planów inwestycyjnych w obszarze wodno-kanalizacyjnym

Nazwa zadania	2018	2019
Wodociągi		
Modernizacja obsługiwanych stacji uzdatniania wody w Pożarowie	100 000	900 000
Rozbudowa sieci wodociągowej pod kątem rozwoju obszarów mieszkaniowych i przemysłowych	120 000	120 000
Rozbudowa sieci wodociągowej Zamość	50 000	50 000
Połączenie sieci wodociągowej SUW Wróblewo	50 000	450 000
Budowa nowego ujęcia wody dla SUW Nowa Wieś	100 000	100 000
Budowa dodatkowego połączenia wodociągu dla osiedla Zamość	425 000	0
Wodociągi razem	**845 000**	**1 620 000**
Kanalizacja		
Rozbudowa oczyszczalni ścieków na os. Borek	10 172 100	0
Rozbiórka os. Zamość wraz z budową przepompowni i kolektorów tłocznych	1 520 000	0
Budowa kanalizacja ul. Leśnej	737 000	0
Renowacja sieci kanalizacyjnej	2 580 000	50 000
Rozbudowa sieci kanalizacyjnej pod kątem rozwoju obszarów mieszkaniowych i przemysłowych	150 000	150 000
Rozbudowa sieci na obszarze Zamość	100 000	100 000
Kanalizacja terenów wiejskich Pożarowo	50 000	2 000 000
Modernizacja przepompowni ścieków ul. Rolna/Leśna	150 000	0
Kanalizacja razem	**15 459 100**	**2 300 000**
Łączen wydatki inwestycyjne	**16 304 100**	**3 920 000**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Inwestycje zrealizowane w latach 2018-2019 zostały sfinansowanie z wykorzystaniem środków własnych oraz dotacji otrzymanych z Unii Europejskiej. Środki pozyskane z Unii Europejskiej zostały przeznaczone na rozbudowę gospodarki ściekowej na terenie gminy Wronki oraz budowę dodatkowego przyłącza wodociągu dla osiedla Zamość. Wartość inwestycji współfinansowanych przez Unię Europejską wyniosły 15 484 100 PLN.

W ramach analizy wydatków inwestycyjnych Doradca przeanalizował przygotowane kosztorysy inwestorskie oraz zapłacone faktury dla następujących inwestycji:

- Rozbudowa oczyszczalni ścieków,
- Rozbiórka na osiedlu Zamość wraz z budową przepompowni i kolektorów tłocznych,
- Renowacja sieci kanalizacyjnej,
- Kanalizacja terenów wiejskich gminy Wronki-Pożarowo.

Tabela 24 Realizacja wybranych inwestycji w PK Wronki

Inwestycja	Kosztorys	Realizacja	Odchylenie
Rozbudowa oczyszczalni	9 809 906	8 270 000	-1 539 906
Rozbiórka oczyszczalni	2 516 420	1 581 010	-935 409
Renowacja sieci kanalizacyjnej	3 233 358	2 531 893	-701 465
Kanalizacja terenów wiejskich	1 639 967	w trakcie realizacji	
Suma	**17 199 651**	**12 382 904**	**-3 176 780**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Spółki

Spółka w latach 2018-2019 realizowała również inwestycji w zakresie pozyskania środków transportu w tym:

- Samochód Renault Master o wartości 91 tys. PLN (2018),
- Samochód Renault Kangoo o wartości 55 tys. PLN (2018),
- Koparko-Ładowarka JCB o wartości 299 tys. PLN (2018),
- Ładowarka teleskopowa JCB o wartości 120 tys. PLN (2019),
- Samochód VW Transporter o wartości 83 tys. PLN (2019),
- Podnośnik koszowy o wartości 75 tys. PLN (2019) – inwestycja nierozliczona.

Zakupy inwestycyjne w obszarze środków transportu nie były objęte w długoterminowych planach inwestycyjnych. Inwestycje były sfinansowane ze środków własnych Spółki.

Podsumowując:

Spółka nieprecyzyjnie określa planowaną wartość inwestycji. W załączniku do wieloletniego planu wykazany został inny poziom niż wynikający z przygotowanych kosztorysów inwestorskich. Dodatkowo odnotowywane są istotne odchylenia pomiędzy kosztorysami inwestorskimi, a wykonanymi inwestycjami.

PK Wronki nie przygotowuje planów inwestycyjnych (jednorocznych ani wieloletnich) w obszarach które nie dotyczą działalności wodno-kanalizacyjnej, przez co, nie można określić poziomu nakładów inwestycyjnych w segmentach pozostałej działalności Spółki.

W Spółce nie prowadzi się analizy opłacalności wyboru poszczególnych form zakupu z punktu widzenia konsekwencji ekonomiczno-finansowych dla Spółki. Nie każdy zakup za gotówkę w szczególności środków transportu jest optymalnym rozwiązaniem dla PK Wronki.

4 Część organizacyjno-zarządcza

4.1 Aktualna struktura organizacyjna Spółki

W ramach Spółki funkcjonują

- Zgromadzenie Wspólników,
- Rada Nadzorcza,
- Zarząd,
- Prokurenci.

W ramach aktualnej struktury organizacyjnej Spółki funkcjonują następujące działy:

- Dział Techniczno-Logistyczny (TL),
- Dział Oczyszczania Ścieków (OŚ),
- Dział Inwestycji (JRP),
- Dział Księgowości (FK),
- Dział Controllingu (CTR),
- Dział Zarządzania Nieruchomościami (ZN),
- Dział Obsługi Klienta (BOK)

Zgromadzenie Wspólników

Do kompetencji Zgromadzenia Wspólników należy:

- zatwierdzanie kierunków rozwoju Spółki,
- powoływanie i odwoływanie członków Rady Nadzorczej oraz ustalanie ich wynagrodzenia,
- rozpatrywanie i zatwierdzanie sprawozdania Zarządu z działalności Spółki oraz sprawozdania finansowego,
- podejmowanie uchwał o podziale zysku lub pokryciu straty,
- udzielanie członkom organów Spółki absolutorium z wykonania przez nich obowiązków,
- wyrażanie zgody na rozporządzanie prawem lub zaciągnięcie zobowiązań finansowych o wartości przekraczającej kwotę 500 000 PLN, określanie wysokości terminów i dopłat i ich zwrotu,
- wyrażanie zgody na zbycie i wydzierżawienie przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części,
- wyrażanie zgody na nabycie i zbycie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości,
- tworzenie i przystępowanie do innych spółek oraz wystąpienie z nich,
- podejmowanie uchwał o emisji obligacji,
- podwyższanie lub obniżanie kapitału zakładowego,
- podejmowanie uchwał o rozwiązaniu Spółki oraz wyznaczenie likwidatora,
- zatwierdzenie regulaminu pracy Rady Nadzorczej,
- zmiana umowy Spółki.

Rada Nadzorcza

Rada Nadzorcza składa się z od trzech do pięciu członków i powoływana jest przez Zgromadzenie Wspólników. Kadencja członków rady Nadzorczej trwa 3 lata.

Do kompetencji Rady Nadzorczej należy:

- sprawowanie stałego nadzoru i kontroli nad działalnością Spółki,
- ocena sprawozdania Zarządu z działalności Spółki i ocena sprawozdania finansowego oraz składanie Zgromadzeniu Wspólników corocznego pisemnego sprawozdania z wyników tej oceny,
- przedkładanie Zgromadzeniu Wspólników wniosków o udzielenie Zarządowi absolutorium,
- ocena wniosków Zarządu dotyczących podziału zysku albo pokrycia straty,
- wyrażanie zgody na rozporządzenie prawem lub zaciąganie zobowiązań o wartości przekraczającej kwotę 250 000 PLN,
- zatwierdzanie rocznych planów finansowych, inwestycyjnych oraz rzeczowych sporządzanych przez Zarząd,
- wybór biegłego rewidenta,
- reprezentowanie Spółki w czynnościach prawnych między Spółką a członkami Zarządu,
- powoływanie i odwoływanie członków Zarządu,
- zawieszenie w czynnościach członków Zarządu,
- rozpatrywanie spraw zleconych przez Zgromadzenie Wspólników.

Zarząd

Obecnie w skład Zarządu Spółki wchodzi wyłącznie Prezes Zarządu. Zarząd powoływany jest na czas nieokreślony. Do kompetencji Zarządu należą czynności związane z prowadzeniem Spółki m.in.:

- kierowanie całokształtem działalności Spółki,
- realizacja zadań statutowych Spółki,
- realizacja zadań zleconych przez Właścicieli,
- efektywne zarządzanie zasobami Spółki,
- reprezentowanie Spółki na zewnątrz,
- zatrudnianie nowych pracowników,
- rozwiązywanie umów z pracownikami,
- nadzór nad działalnością szkoleniowo-edukacyjną Spółki.

Prezes Zarządu jest odpowiedzialny za całokształt stosunków międzyludzkich w Spółce, jest zobowiązany kształtować atmosferę spokojnej, wydajnej, bezpiecznej i higienicznej pracy. Do kompetencji prokurentów należy reprezentacja Spółki. W Spółce ustanowionych jest 4 prokurentów działających w prokurze łącznej. W Spółce funkcjonują dwa piony: Pion Operacyjny oraz Pion Finansowo-Ekonomiczny.

Dyrektor Techniczny

Na czele Pionu Operacyjnego stoi Dyrektor Techniczny. Do jego zadań zaliczyć można m.in.:

- nadzór nad poprawnością dokonywanych działań w Dziale Techniczno-Logistycznym,
- kontrola realizowanych działań Działu Techniczno-Logistycznego,
- przygotowanie Wieloletniego Planu Rozwoju i Modernizacji Urządzeń Wodociągowych i Urządzeń Kanalizacyjnych,
- nadzór nad prawidłową pracą i eksploatacją obiektów technicznych oraz urządzeń wodociągowych i kanalizacyjnych,
- nadzór nad gospodarką odpadową,
- nadzór nad usługami asenizacyjnymi i funkcjonowaniem punktów zlewnych,
- nadzór w zakresie współpracy z zakładami przemysłowymi korzystającymi z usług Spółki,
- nadzór nad polityką materiałową,
- nadzór nad systemem ochrony obiektów Spółki.

Dyrektor Ekonomiczny

Na czele Pionu Finansowo-Ekonomicznego stoi Dyrektor Ekonomiczny. Do jego zadań zaliczyć można m.in.:

- nadzór nad poprawnością dokonywanych w księgach rachunkowych zapisów zdarzeń w ujęciu chronologicznym i systematycznym,
- nadzór i kontrola realizacji obowiązujących w rachunkowości standardów,
- przygotowywanie i odpowiedzialność za analizy finansowe,
- aktywne zarządzanie finansami Spółki,
- poszukiwanie nowych źródeł dochodów i oszczędności w Spółce,
- przygotowywanie strategii finansowej Spółki,
- nadzór nad inwentaryzacją i wyceną majątku Spółki,
- kontrola wskaźników sprzedaży usług,
- nadzór nad pracami związanymi z windykacją należności.

W Spółce wydzielone są samodzielne stanowiska, do których zalicza się:

- Inspektora Ochrony Danych Osobowych,
- Administratora Systemu Informatycznego,
- Radcę Prawnego,
- Specjalistę ds. ochrony środowiska,
- Specjalistę ds. obsługi spółki,
- Informatyka,
- Inspektora BHP.

Inspektor Ochrony Danych Osobowych

Inspektor Ochrony Danych Osobowych zobowiązany jest do zapewnienia należytej ochrony przetwarzania danych osobowych w Spółce. Do jego zadań zaliczyć można:

- informowanie pracodawcę i pracowników o obowiązkach spoczywających na nich na mocy rozporządzenia ogólnego o ochronie danych (RODO),
- monitorowanie przestrzegania rozporządzenia ogólnego o ochronie danych (RODO),
- szkolenie personelu uczestniczącego w operacjach przetwarzania oraz przeprowadzania audytu w tym zakresie,

- udzielanie na żądanie zaleceń, co do oceny skutków dla ochrony danych oraz monitorowania jej wykonania,
- współpraca z organem nadzorczym,
- pełnienie funkcji punktu kontaktowego dla organu nadzorczego w kwestiach związanych z przetwarzaniem danych.

Administrator Systemu Informatycznego

Do podstawowych obowiązków Administratora Systemu Informatycznego należy:

- współpraca przy przygotowaniu i wdrażaniu dokumentacji ochrony danych osobowych,
- współpraca przy przeprowadzeniu okresowych planów sprawdzeń,
- nadawanie uprawnień pracownikom Spółki,
- zapewnienie ciągłości działania systemu informatycznego, w tym zabezpieczenie zbiorów danych oraz programów służących do przetwarzania danych osobowych poprzez systematyczne wykonywanie kopii zapasowych,
- naprawa oraz likwidacja urządzeń komputerowych w sposób wykluczający utratę danych osobowych,
- wykonywanie przeglądów i konserwacji systemów informatycznych służących do przetwarzania danych osobowych,
- ochrona przed zagrożeniami pochodzącymi z sieci publicznej,
- prowadzenie dziennika systemu informatycznego.

Radca Prawny

Do zakresu zadań Radcy Prawnego w Spółce zalicza się:

- monitorowanie należności,
- prowadzenie windykacji należności w zakresie wystawiania upomnień,
- przeprowadzenie procedury odcinania dostawy wody do nieruchomości zadłużonych,
- prowadzenie postępowań sądowych w zakresie egzekwowania należności na rzecz Spółki,
- prowadzenie postępowań komorniczych,
- nadzór nad osobami skazanymi na nieodpłatne, kontrolowane prace na cele społeczne i organizacja ich pracy,
- utrzymywanie kontaktu z osobami posiadającymi trwałe lub przejściowe trudności w regulowaniu należności na rzecz Spółki,
- korespondencja z organami wymiaru sprawiedliwości oraz odbiorcami w zakresie prowadzących postępowań,
- prowadzenie spraw sądowych i egzekucyjnych na rzecz Wspólnot Mieszkaniowych,
- udzielanie konsultacji prawnych na rzecz Wspólnot Mieszkaniowych,
- przygotowywanie sprawozdań z działalności działu dla członków Zarządu.

Inspektor ds. Bezpieczeństwa i Higieny

Do zakresu czynności Inspektora ds. Bezpieczeństwa i Higieny Pracy należą w szczególności zadania doradcze i kontrolne dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy, współpraca z laboratoriami upoważnionymi do dokonywania

badań i pomiarów czynników szkodliwych dla zdrowia lub warunków uciążliwych, występujących w środowisku pracy. Podstawowy zakres zadań i kompetencji Specjalisty ds. BHP określa akt wykonawczy Kodeksu Pracy.

Informatyk

Do zakresu czynności Informatyka należy całokształt zadań związanych z utrzymaniem i rozwojem systemów informatycznych, sieci teleinformatycznych oraz sprawnym funkcjonowaniem sprzętu komputerowego. Do zadań informatyka należy:

- sprawowanie kontroli nad systemami informatycznymi,
- wdrażanie i rozwój systemów informatycznych w Spółce,
- utrzymanie i zarządzanie sprzętem komputerowym,
- zarządzanie systemami operacyjnymi i bazami danych,
- nadzór nad aplikacjami i zintegrowanymi systemami komputerowymi,
- zarządzanie serwerami, bazami danych i sieciami komputerowymi,
- zarządzanie informacją i bezpieczeństwem danych ,
- realizacja wytycznych Polityki Bezpieczeństwa Informatycznego Spółki.

Biuro Obsługi Spółki

Do kompetencji Biura Obsługi Spółki (BOS) należy:

- prowadzenie sekretariatu Spółki,
- obsługa posiedzeń Rady Nadzorczej,
- prowadzenie dziennika korespondencji,
- prowadzenie spraw kadrowych pracowników Spółki,
- prowadzenie registratury faktur przychodzących,
- nadzór nad pracownikami działu BOS,
- sporządzenie grafików pracy pracowników BOS,
- sporządzenie dokumentacji płacowej dla pracowników BOS,
- zakupy artykułów biurowych i chemii gospodarczej,
- kierowanie pracowników Spółki na badania okresowe oraz badania specjalistyczne i dodatkowe.

Specjalista ds. Ochrony Środowiska

Do zadań Specjalisty ds. Ochrony Środowiska należy:

- kontrola działań w zakresie ochrony środowiska,
- naliczanie opłat wynikających z prawa ochrony środowiska uwzględniających wyniki badań wody i ścieków,
- współpraca z podmiotami realizującymi zadania z zakresu ochrony środowiska,
- uczestniczenie w pracach, powołanej przez pracodawcę komisji ds. ochrony środowiska,
- nadzór nad współpracą z organizacjami ekologicznymi oraz inicjowanie przedsięwzięć w zakresie edukacji ekologicznej,
- kierowanie wewnętrzną gospodarką odpadami zgodnie z obowiązującą Ustawą o odpadach,
- opracowywanie operatów wodnoprawnych i prowadzenie dokumentacji związanej z pozyskiwaniem pozwoleń wodnoprawnych,
- współpraca przy opracowywaniu planów dotyczących ochrony środowiska,

- pilnowanie zmian prawa ochrony środowiska w zakresie zasad prawa ochrony środowiska i prawa wodnego,
- współudział w komisjach dotyczących przyjęcia i likwidacji środków trwałych,
- prowadzenie zajęć dla dzieci i młodzieży w zakresie edukacji ekologicznej,
- koordynacja kontaktów z mediami i z gminą w zakresie edukacji ekologicznej,
- utrzymywanie kontaktów z instytucjami naukowymi oraz ośrodkami edukacji ekologicznej w kraju i we wspólnocie europejskiej.

Komórki organizacyjne Spółki stanowią Działy i Samodzielni Specjaliści, a w przypadkach wskazanych w Regulaminie Organizacyjnym Spółki również Sekcje. Dział nie może liczyć mniej niż dwie osoby, samodzielni specjaliści to stanowiska jednoosobowe. Działem kieruje Kierownik Działu, a w przypadku nieobecności Kierownika działem kieruje Zastępca Kierownika Działu lub wyznaczona do tego osoba. Sekcje tworzone są przez Prezesa Zarządu wraz z Dyrektorem Ekonomicznym w konsultacji z Kierownikiem Działu.

Dział Techniczno-Logistyczny

W ramach Działu Techniczno-Logistycznego (TL) funkcjonują następujące komórki organizacyjne:

- Zakład Wodociągów i Kanalizacji, w ramach którego funkcjonują sekcje:
  - Kanalizacja (K),
  - Wodociągi (W),
- Utrzymanie Ruchu , w ramach którego funkcjonują sekcje
  - Remonty (REM),
  - Transport (LOG),
- Magazyn (MAG).

Do zakresu czynności Działu TL należy w szczególności:

- utrzymanie ruchu w zakresie mechanicznym, energetycznym, elektrycznym oraz systemu mechaniki,
- prowadzenie gospodarki energetycznej i prewencji elektroenergetycznej.,
- usługi służb technicznych,
- zaopatrzenie materiałowe,
- przeprowadzania przeglądów obiektów budowlanych,
- magazynowanie zapasami materiałowymi,
- koordynacja współpracy z Urzędem Dozoru Technicznego,
- zapewnienie właściwej i ciągłej pracy sieci wodociągowej i kanalizacyjnej wraz z obiektami,
- utrzymanie i rozwój systemów automatyki orz oprogramowania przemysłowego,
- zachowanie ciągłości dostaw wody i odbioru ścieków,
- świadczenie usług transportowych,
- składanie potrzeb inwestycyjnych w zakresie modernizacji sieci i obiektów wodociągowych i kanalizacyjnych,
- dokonywanie odbiorów technicznych sieci i przyłączy,

- opracowywanie rocznych harmonogramów czyszczenia i konserwacji sieci i urządzeń w eksploatacji Działu TL,
- prowadzenie mapy sieci wodociągowych i kanalizacyjnych,
- prowadzenie gospodarki wodomierzowej,
- organizacja i realizacja prac remontowych i modernizacyjnych,
- racjonalne i zgodne z wymogami ochrony środowiska prowadzenie gospodarki osadami ściekowymi,
- pobór próbek w terenie,
- monitoring badań jakości wód podziemnych,
- wydawania oceny zgodności wyników badań,
- wydawanie zapewnień na dostawę wody i odbiór ścieków,
- wydawanie warunków technicznych podłączenia,
- realizacja umowy na utrzymanie terenów zielonych, utrzymanie czystości na terenie miasta Wronki oraz na administrowanie cmentarzem komunalnym i kąpieliskami wodnymi w Chojnie i Wartosławiu.

Dział Oczyszczania Ścieków

Do zakresu czynności Działu Oczyszczania Ścieków (OŚ) należą:

- zlecanie badań komunalnych osadów ściekowych oraz gleby,
- stosowanie podwykonawstwa w obszarach badań,
- pobór i wykonywanie analiz ścieków przemysłowych od dostawców w ramach kontroli gospodarki wodno-ściekowej,
- zachowanie ciągłości dostaw wody i odbioru ścieków,
- składanie potrzeb inwestycyjnych w zakresie modernizacji sieci i obiektów kanalizacyjnych oraz zakupów sprzętowych wynikających z potrzeb Działu OŚ,
- monitoring badań jakości ścieków surowych i oczyszczonych,
- zapewnienie ciągłości oczyszczania ścieków poprzez działania prewencyjne, eksploatacyjne i ochronę środowiska.

Dział Inwestycji

Do zakresu czynności Działu Inwestycji (JRP) należą w szczególności zadania związane z rozwojem Spółki – pozyskiwaniem nowych obszarów działania oraz uregulowanie gospodarki wodno-ściekowej w obszarze działania Spółki.

W ramach Działu Inwestycji funkcjonują następujące sekcje:

- obsługa techniczna,
- finanse,
- administracja.

Podstawowy zakres zadań i kompetencji Działu Inwestycji:

- określanie wytycznych do planów zagospodarowania przestrzennego miasta i gminy Wronki,
- opiniowanie planów zagospodarowania przestrzennego i innych opracowań planistycznych terenu miasta i gminy Wronki,
- sporządzanie wniosków do planu inwestycyjnego,
- opracowywanie planów inwestycyjnych oraz harmonogramu realizacji zadań inwestycyjnych,

- realizacja zadań inwestycyjnych,
- monitorowanie i nadzorowanie przepływu środków finansowych związanych z realizacją zadań inwestycyjnych,
- ewidencja majątku Spółki,
- ustanowienie służebności przesyłu,
- realizacja projektów unijnych,
- koordynacja prowadzonych postępowań o udzielenie zamówień na usługi, dostawy i roboty budowlane.

Dział Księgowości

Do zakresu Działu Księgowości (FK) należy prowadzenie rachunkowości finansowej Spółki oraz całokształt zadań związanych z prowadzeniem obsługi kadrowo-płacowej i spraw socjalnych pracowników Spółki.

W ramach Działu Księgowości funkcjonują następujące sekcje:

- płace,
- rozrachunki,
- koszty,
- PSZOK,
- targowisko

Podstawowy zakres zadań i kompetencji Działu Księgowości:

- obsługa księgowa i finansowa Spółki,
- prowadzenie rozliczeń z tytułu podatków: CIT, PIT, VAT, PCC oraz podatku od nieruchomości,
- sporządzanie rocznego sprawozdania finansowego,
- aktywny udział w badaniu sprawozdania finansowego przez biegłego rewidenta,
- kompleksowa obsługa księgowa majątku eksploatowanego przez Spółkę,
- prowadzenie dokumentacji kadrowo-płacowej,
- obsługa Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych,
- kompleksowa obsługa rozliczeń z ZUS, PFRON oraz ubezpieczeń pracowników i ich rodzin.

Dział Controllingu

Do zakresu czynności Działu Controllingu (CTR) należą w szczególności zadania związane z zapewnieniem kadrze zarządzającej dostępu do informacji zarządczej, utrzymanie dyscypliny budżetowej Spółki i koordynacja prac w obszarze controllingu.

W ramach Działu Controllingu funkcjonują następujące sekcje:

- budżetowanie i kontrola,
- zakupy.

Podstawowy zakres kompetencji Działu Controllingu:

- pozyskiwanie, przetwarzanie i rozprowadzanie informacji,
- analiza danych ekonomicznych, finansowych i osobowych koniecznych do sporządzania opracowań finansowych,
- egzekwowanie realizacji zadań zleconych innym działom,

- planowanie i nadzór nad realizacją zadań wykonywanych przez inne jednostki organizacyjne w obszarze controllingu,
- opracowywanie budżetu Spółki oraz kontrola jego realizacji,
- sporządzanie informacji miesięcznej z wykonania budżetu,
- analiza danych uzyskanych z funkcjonującego systemu controllingu,
- doradzanie kadrze zarządzającej w procesie optymalizacji kosztów,
- opracowywanie kompleksowych i wycinkowych analiz ekonomicznych przedsięwzięć gospodarczych,
- wnioskowanie do Zarządu o optymalizację kosztów i zwiększenie przychodów Spółki,
- zapewnienie wsparcia w zakresie analiz dla działów Spółki,
- pozyskiwanie i obsługa zewnętrznych źródeł finansowania.

Dział Zarządzania Nieruchomościami

W ramach Działu Zarządzania Nieruchomościami (ZN) funkcjonują następujące sekcje:

- rozliczanie i księgowość,
- obsługa techniczna.

Do kompetencji Działu Zarządzania Nieruchomościami należą:

- administrowanie nieruchomościami,
- dokonywanie rozliczeń wody,
- zlecanie przeglądów technicznych budynku,
- prowadzenie książek obiektu budowlanego,
- zlecanie usuwania awarii w budynkach i nadzór nad ich wykonaniem,
- zapewnienie obsługi kominiarskiej,
- windykacja należności,
- pomoc w pozyskiwaniu środków z kredytów termomodernizacyjnych i inwestycyjnych,
- pomoc w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych,
- prowadzenie księgowości Wspólnot Mieszkaniowych,
- zlecanie ubezpieczenia budynków,
- negocjowanie umów w imieniu Wspólnoty Mieszkaniowej,
- wyszukiwanie solidnych wykonawców remontów,
- przygotowywanie rozliczeń właścicieli lokali,
- wyszukiwanie reklamodawców chętnych wynająć ściany budynków pod reklamę,
- wyszukiwanie nowych nieruchomości do zarządzania,
- wypełnianie sprawozdań GUS,
- gromadzenie bieżącej dokumentacji nieruchomości.

Dział Obsługi Klienta

W ramach Działu Obsługi Klienta (BOK) funkcjonują następujące sekcje:

- inkasenci,
- cmentarz,
- rozliczenia,
- fakturowanie.

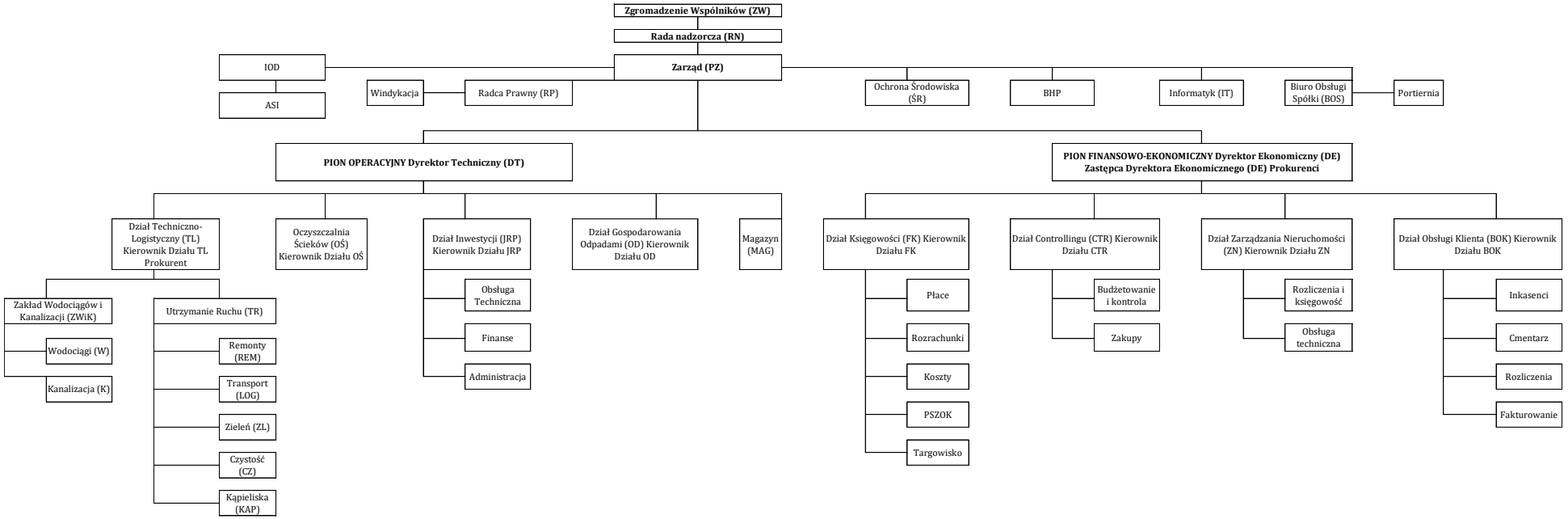
Do zakresu czynności Działu Obsługi Klienta należy kompleksowa obsługa klienta poprzez:

- przygotowywanie, zawieranie i realizacja umów z zakresu zbiorowego zaopatrzenia w wodę i odprowadzania ścieków,
- dokonywanie terminowej realizacji odczytów wodomierzy,
- organizowanie pracy inkasentom i ich rozliczanie,
- rozpatrywanie skarg i wniosków,
- wystawianie faktur VAT sprzedażowych,
- administrowanie cmentarzem komunalnym,
- wystawianie faktur VAT za wodę i ścieki, wywóz nieczystości płynnych,
- przyjmowanie i rejestrowanie zgłoszeń na wywozy nieczystości płynnych i zgłoszeń awarii,
- przygotowywanie sprawozdań ze sprzedaży wody i odprowadzania ścieków, nieczystości płynnych i cmentarza,
- przygotowywanie noty księgowej dla Gminy w przypadku dopłat,
- wystawianie faktur VAT za wynagrodzenia dla Wspólnot Mieszkaniowych.

Aktualna struktura organizacyjna jest rozbudowana i obejmuje komórki organizacyjne, które nie są obsadzone lub nie rozpoczęły działalności. Skala i specyfika prowadzonej działalności wskazuje, iż struktura organizacyjna może zostać istotnie zmodyfikowana, czemu ma towarzyszyć przegląd etatów i optymalizacja poziomu zatrudnienia w Spółce.

Aktualną na Dzień Audytu strukturę organizacyjną Spółki prezentuje kolejny rysunek.

Rysunek 2: Schemat Organizacyjny Spółki



Źródło: Opracowanie własne SAWYER na podstawie aktualnej Struktury organizacyjnej Spółki

4.2 Zatrudnienie

Wg stanu na 31.12.2019 r. w Spółce zatrudnione są 76 osoby, z czego 43 osoby to osoby na stanowiskach fizycznych natomiast 33 to osoby pracujące na stanowiskach umysłowych.

Tabela 25: Struktura zatrudnienia osób na umowę o pracę ze względu na rodzaj wykonywanej pracy w latach 2017-2019

Wyszczególnienie	2017		2018		2019	
	osoby	etat	osoby	etat	osoby	etat
pracownicy fizyczni	40	39,50	43	42,50	43	43,0
pracowniczy umysłowi	34	33,68	32	31,68	33	32,88
RAZEM	**74**	**73,18**	**75**	**74,18**	**76**	**75,88**

Źródło: Opracowanie własne SAWYER na podstawie informacji otrzymanych od Spółki

W 2019 r. zatrudnionych było o 1 osobę więcej w porównaniu z 2018 r. oraz o 2 osoby więcej w porównaniu z 2017 r. Liczba osób fizycznie pracujących wzrosła o 3 osoby w 2018 r. w porównaniu z 2017 r. i utrzymała się na tym samym poziomie w 2019 r. Liczba osób zatrudnionych jako osoby pracujące umysłowo zmalała o 1 osobę w 2019 r., w relacji do roku 2018 oraz o 2 osoby w porównaniu z 2017 r.

Wśród pracowników dominują mężczyźni (66% zatrudnionych osób).

Tabela 26: Struktura wiekowa zatrudnienia

Wiek	Liczba osób
do 25 lat	8
26-40 lat	20
41-60 lat	37
powyżej 60 lat	11

Źródło: Opracowanie własne SAWYER na podstawie informacji otrzymanych od Spółki

Tabela 27: Zatrudnienie w Spółce

Wykształcenie	Podstawowe	Zawodowe	Średnie	Wyższe
Liczba zatrudnionych	3	31	19	23

Źródło: Opracowanie własne SAWYER na podstawie informacji otrzymanych od Spółki

Najwięcej osób zatrudnionych w PK Wronki posiada wykształcenie zawodowe. Wiek jaki przeważa w osobach zatrudnionych mieści się w przedziale 41-60 lat i stanowi około 49% zatrudnionych ogółem.

Tabela 28: Struktura zatrudnienia według jednostek organizacyjnych

Jednostka organizacyjna	Liczba osób	Odsetek
Dział Techniczno-Logistyczny	46	60,53%
Dział Oczyszczania Ścieków	7	9,21%
Dział Inwestycji	2	2,63%
Dział Księgowości	5	6,58%
Dział Zarządzania Nieruchomościami	4	5,26%
Dział Obsługi klienta	5	6,58%
Dział controllingu	1	1,32%
Stanowiska niezależne	6	7,89%
RAZEM	**76**	**100,00%**

Źródło: Opracowanie własne SAWYER na podstawie informacji otrzymanych od Spółki

Najwyższy odsetek osób zatrudnionych występuje w Dziale Techniczno-Logistycznym (60,53%).

4.3 Analiza polityki kadrowej

4.3.1 Proces wdrażania i szkolenia

Wszyscy pracownicy przed dopuszczeniem do pracy podlegają szkoleniu wstępnemu ogólnemu w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy i ochrony

przeciwpożarowej. Instruktaż ogólny zapewnia uczestnikom szkolenia zapoznanie się z podstawowymi przepisami bezpieczeństwa i higieny pracy zwartymi w Kodeksie Pracy. Instruktaż stanowiskowy zapewnia pracownikom zapoznanie się z czynnikami szkodliwymi występującymi na stanowisku pracy. Instruktaż stanowiskowy kończy się sprawdzeniem wiedzy i umiejętności z zakresu wykonywania pracy, stanowiącym podstawę do dopuszczenia pracownika do wykonywania pracy na określonym stanowisku.

Minimalny czas trwania instruktażu ogólnego to 3 godziny, natomiast instruktażu stanowiskowego 8 godzin (w godzinach lekcyjnych trwających 45 minut). Odbycie instruktażu ogólnego i stanowiskowego pracownik potwierdza na piśmie w karcie szkolenia wstępnego, która jest przechowywana w aktach osobowych pracownika.

Pracownicy podlegają również szkoleniu okresowemu z częstotliwością określoną dla poszczególnych grup pracowników:

- pracownicy zatrudnieni na stanowiskach robotniczych nie rzadziej niż raz na 3 lata,
- pracownicy pozostali nie rzadziej niż raz na 5 lat, a w przypadku pracowników administracyjno-biurowych nie rzadziej niż raz na 6 lat,
- pracownicy zatrudnieni na stanowiskach, na których wykonywane są prace szczególnie niebezpieczne nie rzadziej niż raz do roku.

4.3.2 Kary za naruszenie porządku i dyscypliny pracy

Za nieprzestrzeganie przez pracownika ustalonej organizacji i porządku w procesie pracy, bhp, przepisów przeciwpożarowych lub higieniczno-sanitarnych pracodawca może stosować:

- kary upomnienia,
- kary nagany.

Za nieprzestrzeganie przez pracownika przepisów bhp lub przepisów przeciwpożarowych, opuszczania pracy bez usprawiedliwienia, stawiania się w pracy w stanie nietrzeźwości lub spożywania alkoholu w czasie pracy pracodawca może zastosować karę pieniężną. Kary porządkowe może stosować Prezes Zarządu. Kara pieniężna za jedno wykroczenie, jak i za każdy dzień usprawiedliwionej nieobecności, nie może być wyższa, niż jednodniowe wynagrodzenie pracownika a kary pieniężne łącznie, nie mogą przewyższać dziesiątej części wynagrodzenia przypadającego pracownikowi do wypłaty po dokonaniu potrąceń.

Kara nie może być zastosowana po upływie 2 tygodni od powzięcia wiadomości o naruszeniu obowiązku pracowniczego i po upływie 3 miesięcy od dopuszczenia się naruszenia. Kara może być zastosowana wyłącznie po uprzednim wysłuchaniu pracownika, z czego należy sporządzić stosowną notatkę. Jeżeli z powodu nieobecności w zakładzie pracy pracownik nie może być przesłuchany, bieg przewidzianego dwutygodniowego terminu nie rozpoczyna się, a rozpoczęty ulega zawieszeniu do dnia stawienia się pracownika do pracy.

Jeżeli zastosowanie kary nastąpiło z naruszeniem przepisów prawa, pracownik może w terminie 7 dni od dnia zawiadomienia go o ukaraniu wnieść sprzeciw. O uwzględnieniu lub odrzuceniu sprzeciwu decyduje Zarząd po rozpatrzeniu stanowiska reprezentującej pracownika organizacji związkowej. Nieodrzucenie sprzeciwu w ciągu 14 dni od dnia jego wniesienia równoznaczne jest z uwzględnieniem sprzeciwu. Pracownik, który wniósł sprzeciw, może w ciągu 14 dni od dnia zawiadomienia o odrzuceniu sprzeciwu wystąpić do sądu pracy o uchylenie zastosowanej wobec niego kary. W razie uwzględnienia sprzeciwu przez sąd pracy, pracodawca zobowiązany jest do zwrócenia pracownikowi równowartości kwoty kary.

4.3.3 Nagrody i wyróżnienia

Pracownikom, których praca zawodowa, postawa i postępowanie, a w szczególności wzorowe wypełnianie obowiązków pracowniczych, przejawianie inicjatywy w pracy, podnoszenie jej wydajności i jakości, mogą być przyznane następujące nagrody i wyróżnienia:

- premia pieniężna,
- pochwała pisemna,
- pochwała publiczna,
- dyplom uznania.

Nagrody i wyróżnienia przyznaje Prezes Zarządu na wniosek bezpośredniego przełożonego. Odpis zawiadomienia o przyznaniu nagrody lub wyróżnienia składa się do akt osobowych pracownika.

4.4 Dział Controlingu

W Spółce w 2015 roku zorganizowana została komórka zajmująca się monitorowaniem działalności (controlling). Za obszar controllingu odpowiada Zastępca Dyrektora Ekonomicznego i do jego obowiązków służbowych w zakresie monitoringu działalności należy:

- analiza danych ekonomicznych, finansowych i osobowych koniecznych do sporządzania opracowań finansowych,
- egzekwowanie realizacji zadań zleconych innym działom,
- planowanie i nadzór nad realizacją zadań wykonywanych przez inne jednostki organizacyjne w obszarze controllingu,
- opracowywanie budżetu Spółki oraz kontrola jego realizacji,
- sporządzanie informacji miesięcznej z wykonania budżetu,
- analiza danych uzyskanych z funkcjonującego systemu controllingu,
- doradzanie kadrze zarządzającej w procesie optymalizacji kosztów,
- opracowywanie kompleksowych i wycinkowych analiz ekonomicznych przedsięwzięć gospodarczych,
- wnioskowanie do Zarządu o optymalizację kosztów i zwiększenie przychodów Spółki,
- zapewnienie wsparcia w zakresie analiz dla działów Spółki,
- pozyskiwanie i obsługa zewnętrznych źródeł finansowania.

Pomimo istnienia Działu Controlingu, w Spółce nie funkcjonuje rachunkowość zarządcza. Spółka nie posiada narzędzi do prowadzenia kalkulacji. Z

otrzymanych informacji wynika, iż Spółka nie opracowuje planów rzeczowo-finansowych ani planów wieloletnich.

Spółka prognozuje przychody, koszty operacyjne oraz wydatki inwestycyjne jedynie w działalności wodno-kanalizacyjnej ze względu na obowiązki wobec organów państwowych.

Doradca zwraca uwagę na fakt, iż Spółka korzystała z zewnętrznej firmy doradczej, która miała za zadanie stworzyć narzędzia controllingowe. Nie przedstawiono jednak koncepcji / założeń na bazie których ma działać system controlingowy w Spółce.

4.5 Procedury wewnętrzne obowiązujące w Spółce w 2019 roku

4.5.1 Kodeks etyki

Zgodnie z §1 Kodeksu etyki obowiązującego w Przedsiębiorstwie Komunalnym Sp. z o.o. we Wronkach podstawowe cele to:

- zapewnienie najwyższej jakości świadczonych usług oraz etycznego postępowania pracowników,
- wspieranie pracowników w prawidłowym wypełnianiu standardów, w zgodzie z oczekiwaniami klientów zewnętrznych i wewnętrznych,
- informowanie klientów zewnętrznych o standardach postępowania, jakich mają prawo oczekiwać od pracowników.

Cele i zadania PK Wronki są realizowane z zachowaniem zasad:

- uczciwości i rzetelności – rozumianych, jako wykonywanie obowiązków z zachowaniem obiektywizmu i bezstronności oraz najwyższej staranności ,
- profesjonalizmu – rozumianego, jako zdobywanie i wykorzystywanie w pracy posiadanej wiedzy, doświadczenia i uprawnień niezbędnych do wykonywania powierzonych obowiązków,
- współdziałania – rozumianego, jako dążenie do współpracy ze współpracownikami w sposób, jaki pozwoli na osiągnięcie zamierzonych celów,
- legalizmu – rozumianego, jako dbałość o przestrzeganie prawa, regulacji wewnętrznych, zobowiązań oraz przyjętych standardów postępowania,
- szacunku – rozumianego, jako poczucie godności własnej i poszanowanie godności innych bez względu na płeć, wiek, wyznanie, orientację seksualną, sprawność fizyczną, zajmowane stanowisko czy staż pracy,
- wiarygodności – rozumianej, jako dotrzymanie terminów i słowa oraz umiejętność przyznawania się do błędów z gotowością do ich naprawienia,
- bezstronności i bezinteresowności – rozumianych, jako unikanie konfliktu interesów poprzez wyłączenie się z działań mogących wywołać podejrzenia o stronniczość lub interesowność oraz nieprzyjmowanie korzyści materialnych i osobistych,
- jawności – rozumianej, jako poszanowanie prawa obywateli do informacji, dochowując przy tym tajemnicy prawnie chronionej,
- lojalności – rozumianej, jako prawidłowe wykonywanie zadań i poleceń przełożonych, udzielając przy tym obiektywnych i zgodnych z najlepszą wolą i wiedzą porad i opinii.

Do zasad etycznych pracowników zgodnie z §2 Kodeksu etyki obowiązującym w PK Wronki zalicza się również:

- przedkładanie dobra publicznego nad interesy własne i swojego środowiska,
- zakaz dopuszczenia do pracy pracowników pod wpływem narkotyków, alkoholu i innych środków odurzających,
- zakaz molestowania, dyskryminacji, mobbingu czy naruszania nietykalności cielesnej,
- zakaz zastraszania i szykanowania kogokolwiek,
- możliwość wyrażania własnego zdania i przekonania do swoich racji w poszanowaniu wartości, wrażliwości i przekonań innej osoby,
- zapewnienie równych szans na awans, rozwój i doskonalenie zawodowe,
- zakaz naruszania zasad ochrony prywatności,
- wprowadzenie procedur, standardów, planów działań awaryjnych oraz systemów zarządzania zapewniających bezpieczeństw, ochronę zdrowia i komfort pracy.

Paragraf 3 Kodeksu etyki obowiązującego w PK Wronki opisuje zasady reprezentowania Spółki na zewnątrz:

- należy dostosować wygląd, ubiór i zachowanie odpowiednio do zajmowanego stanowisko i pełnionej funkcji w Spółce,
- należy używać języka właściwie dobranego i profesjonalnego, zrozumiałego dla odbiorcy,
- należy godnie zachowywać się w miejscu pracy i poza nim,
- nie wolno wykonywać innych czynności związanych z prowadzoną indywidualnie przez pracownika działalnością zarobkową podczas wykonywania czynności służbowych.

Zasady dotyczące ochrony informacji oraz mienia opisuje §4 Kodeksu etyki PK Wronki:

- ochronie podlegają informacje oraz mienie, w tym dobra niematerialne jednostki, zgodnie z obowiązującymi przepisami,
- obowiązuje zakaz kopiowania dokumentów dla celów innych niż cele służbowe,
- obowiązuje zakaz fałszowania i przerabiania dokumentów,
- obowiązuje zakaz wynoszenia poza siedzibę Spółki bez zgody przełożonego i nieuprawnionego dysponowania dokumentami,
- wprowadzony jest zakaz rozpowszechniania informacji, które są nieprawdziwe i mogą wprowadzić odbiorcę w błąd,
- obowiązuje nakaz zgłaszania podejrzenia ujawnienia lub wykorzystania informacji lub mienia Spółki, w celu popełnienia oszustwa,
- obowiązuje zakaz ujawniania informacji, dotyczącej wykonywania obowiązków pracowniczych, w celu uzyskania prywatnych korzyści lub wykorzystania ich do celów prywatnych,
- powierzone pracownikowi mienie może być używane wyłącznie w interesie jednostki,
- obowiązuje nakaz zwrotu mienia i wszystkich dokumentów należących do Spółki po ustaniu stosunku pracy.

Zgodnie z §5 Kodeksu etyki obowiązującego w PK Wronki konflikt interesów ma miejsce w sytuacji, w której pracownik ma możliwość podejmowania działań w imieniu jednostki w sposób przynoszący lub mogący przynieść korzyści jemu lub bliskiej mu osobie, również w sytuacji, w której interesy pracownika mogą negatywnie wpłynąć na ocenę sytuacji pracownika, podejmowane przez niego decyzje i wykonywanie przez niego powierzonych zadań.

Paragraf 6 Kodeksu etyki PK Wronki opisuje niedozwolone korzyści majątkowe i osobiste, przez które rozumie się *„wartości pieniężne, prezenty, usługi, przejawy gościnności, zaproszenia na wszelkiego rodzaju imprezy”*.

Pracowników Spółki obowiązuje zakaz przyjmowania korzyści majątkowych lub osobistych w zamian za realizację obowiązków służbowych. W przypadku sytuacji niejednoznacznych, które dotyczą przyjmowania korzyści majątkowych lub osobistych przez pracownika, ma on obowiązek powiadomienia przełożonego o zaistniałej sytuacji, w celu otrzymania rekomendacji postępowania.

Zgodnie z §7 Kodeksu etyki, jaki obowiązuje w PK Wronki zbiór zasad etycznych obowiązuje każdego pracownika, niezależnie od zajmowanego przez niego stanowiska. Pracodawca przed zatrudnieniem nowego pracownika umożliwia mu zapoznanie się z treścią Kodeksu etyki, ponadto każdy pracownik i interesariusz ma stały dostęp do zasad etyki, za pośrednictwem strony internetowej Spółki. Jakakolwiek zmiana w treści Kodeksu etyki jest sygnalizowana bezpośrednio każdemu pracownikowi za pośrednictwem poczty elektronicznej lub w formie szkolenia. Pracownik, który posiada uzasadnione podejrzenie o naruszenie zasad etyki ma obowiązek zgłosić ten fakt przełożonemu, w celu weryfikacji okoliczności naruszania kodeksu. Tożsamość osób, które w dobrej wierze zgłosiły fakt naruszenia zasad etyki podlega ochronie, a naruszenie zasad zawartych w kodeksie powoduje odpowiedzialność porządkową oraz przewidziane prawem konsekwencje, a także ma wpływ na ocenę okresową pracownika.

4.5.2 Nieprzestrzeganie Kodeksu etyki

Na podstawie dokumentów otrzymanych od Spółki (protokół odbioru technicznego) wynika iż zdarzały się sytuacje, iż jeden z zatrudnionych pracowników w PK Wronki w latach 2018-2019 nie przestrzegał zasad Kodeksu etyki obowiązującego w Spółce. Fakt ten dotyczy §5 Kodeksu etyki, opisującego konflikt interesów i związany jest z nieprzestrzeganiem zasady bezstronności i bezinteresowności.

Wspomniany pracownik w ramach zatrudnienia w PK Wronki podpisywał się pod dokumentami wystawionymi przez Spółkę i zatwierdzał odbiór techniczny przyłączy do nieruchomości należących do osób fizycznych, jednocześnie prowadząc firmę budowlaną, która wykonywała pracę na rzecz tych samych przyłączy do nieruchomości.

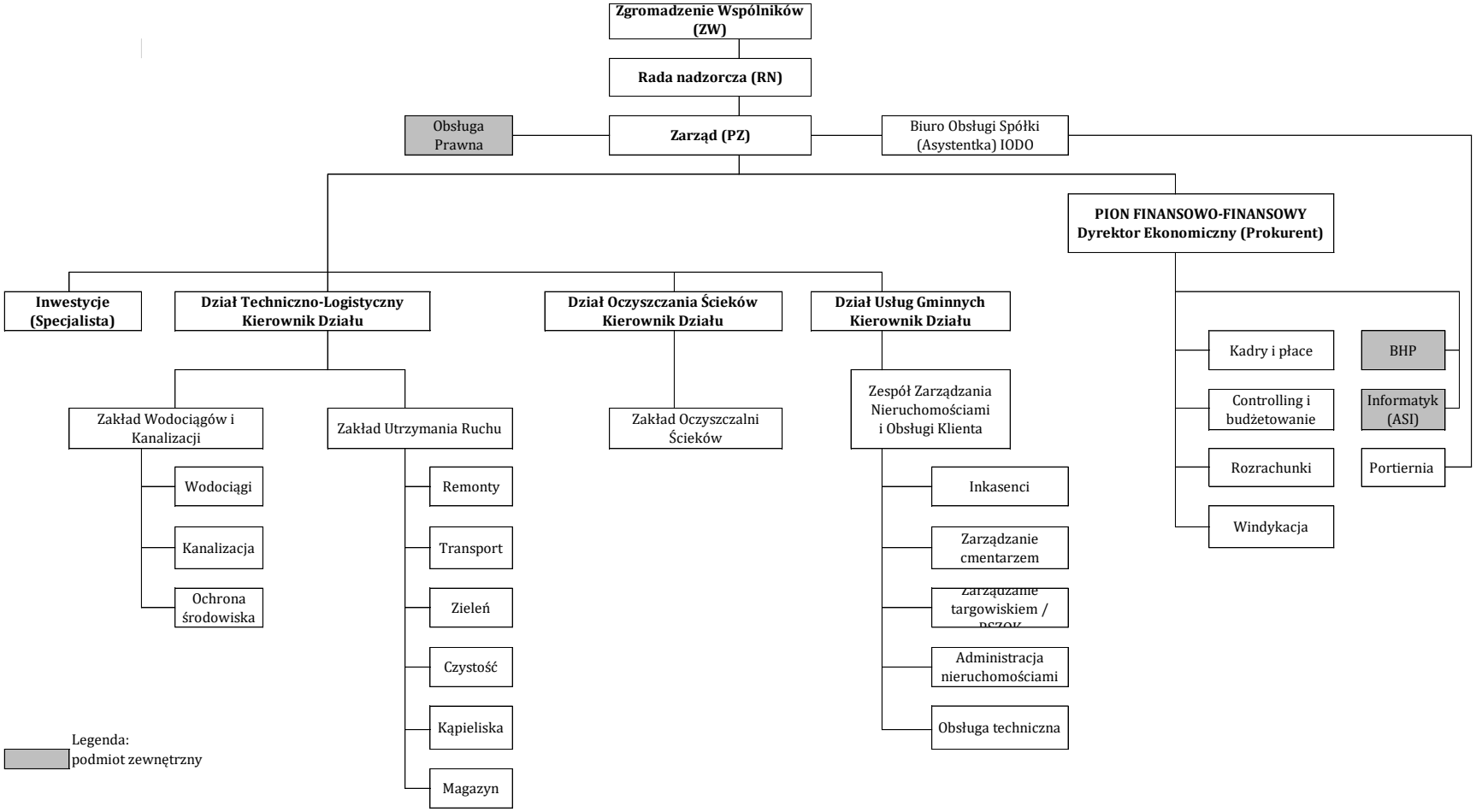
4.6 Zarys zmian w sposobie zarządzania oraz strukturze organizacyjnej

Na podstawie analizy aktualnej (na Dzień Audytu) struktury organizacyjnej Spółki Doradca sugeruje wprowadzić następujące zmiany:

- na czele Spółki znajduje się Prezes Zarządu,
- struktura podzielona zostaje na dwa piony
  - operacyjny podlegający bezpośrednio Prezesowi Zarządu,
  - ekonomiczno-finansowy który podlegać będzie Dyrektorowi Ekonomicznemu (jeden prokurent),
- w pionie operacyjnym (likwidacja stanowiska Dyrektora Technicznego), funkcjonować będą trzy działy (nadzorowane przez kierowników działów): techniczno-logistyczny, oczyszczalnia ścieków i nowy dział usług gminnych (skupiający zespół usług zarządzania nieruchomościami i obsługi klienta – obejmujący świadczone usługi dodatkowe przez Spółkę) oraz stanowisko Inwestycje objęte przez specjalistę.
- wydzielenie do odrębnych podmiotów obszarów:
  - doradztwa prawno-podatkowego (łącznie z zakresem kompetencji Radcy Prawnego zatrudnionego dotychczas w strukturach Spółki),
  - obsługi informatycznej (wraz z obowiązkami administratora systemu informatycznego),
  - BHP,
- Prezesowi Zarządu podlegać będzie obsługa prawna (zewnętrzna) i biuro obsługi Zarządu (obsadzone przez asystentkę, która obejmie także funkcję Inspektora Ochrony Danych Osobowych- RODO), której podlegać będzie portiernia Spółki (chyba, że obszar ten również zostanie wydzielony do zewnętrznego podmiotu)
- W pionie ekonomiczno-finansowym znajdzie się obszar księgowo-kosztowy, kadrowo-płacowy, rozrachunkowy oraz controlingowy. Dyrektor Ekonomiczny zlecać będzie zadania podmiotom zewnętrznym (obsługa informatyczna i BHP).

Na podstawie analizy struktury organizacyjnej Spółki przeprowadzonej według stanu na Dzień Audytu, Doradca opracował propozycję nowej struktury organizacyjnej zaprezentowanej w kolejnym rysunku.

Rysunek 3: Zarys zmian schematu organizacyjnego Spółki



Źródło: Opracowanie własne SAWYER

5 Analiza porównawcza podmiotów wod-kan w regionie

Doradca dla potrzeb analizy porównawczej wybrał spółki działające w branży wodno-kanalizacyjnej, o zatrudnieniu od 50 do 100 pracowników w regionie wielkopolski.

5.1 Zakład Gospodarki Komunalnej w Szamotułach Sp. z o.o.

Wodociągi i kanalizację w Szamotułach utworzono z funduszy kontrybucyjnych. Projekt i kompleksowe wykonanie obu inwestycji powierzono wyspecjalizowanej w tego typu przedsięwzięciach firmie Heinricha Schevena z Düsseldorfu. Do dziś zachowały plany przebiegu sieci wodociągowej i kanalizacyjnej oraz projekty obiektów zakładu przechowywane w Muzeum - Zamku Górków.

Kilkukilometrowa sieć zbudowana z rur żeliwnych objęła teren rynku i kilku głównych ulic (obecne nazwy: Lipowa, Dworcowa, Poznańska, Wroniecka). Wodociągi mimo upływu lat nie wymagały większych modernizacji ani nakładów inwestycyjnych, a pewna część dawnej infrastruktury funkcjonuje do dziś. Wieża ciśnień była wykorzystywana do 1978 r.

W latach 70. został unowocześniony system pompowania wody ze studni, co zwiększyło ich wydajność z 4.800 m^3 na dobę do około 8.000 m^3 na dobę. W 1986 r. pracownicy zakładu zakończyli też modernizację stacji uzdatniania wody. W 1986 r. wybudowano nową, nowoczesną i wydajną oczyszczalnię ścieków przy ul. Nowowiejskiego. Jej przepustowość wynosiła 800 m^3 na godzinę, a zasięg objął kilka ulic i osiedle Wiśniowe.

Działalność Zakładu Gospodarki Komunalnej w Szamotułach Sp. z o.o. obejmuje:

- uzdatnianie i dostarczanie wody mieszkańcom oraz zakładom miasta i gminy,
- odbiór i oczyszczanie ścieków,
- utrzymanie, naprawy sieci wodnej i kanalizacyjnej,
- administracja zasobami mieszkaniowymi oraz hotelem,
- wywóz odpadów komunalnych,
- utrzymanie składowiska odpadów,
- utrzymanie sprzętu ZGK,
- działalność obiektów sportowych.

5.2 Pniewskie Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o.

Oczyszczalnię ścieków w Pniewach rozpoczęto budować na początku lat 80. Rozruch technologiczny oczyszczalni nastąpił w roku 1987 i zakończył się 30 marca 1988 roku. Była to oczyszczalnia mechanicznobiologiczna typu Bioblok WS – 400, produkcji PoWoGaz Pniewy.

Zakład Wodociąg i Kanalizacji w Pniewach od chwili powstania podlegał Wojewódzkiemu Przedsiębiorstwu Wodociągów i Kanalizacji w Poznaniu, Zakład w Szamotułach. W okresie późniejszym nastąpił rozpad wyżej

wymienionego przedsiębiorstwa, majątek został przejęty przez gminę Pniewy i włączony w struktury ZAM (Zarząd Administracji Mienia) powstałego w roku 1991. W 1995 roku zlikwidowano ZAM i powołano Zakład Wodociągów i Kanalizacji w Pniewach. Był to zakład budżetowy. W 2000 roku przeprowadzono restrukturyzację Zakładu Wodociągów i Kanalizacji, na bazie istniejącego majątku włączono go do Przedsiębiorstwa Komunalnego Sp. z o.o., założonego w 1996 roku.

W roku 2010 do spółki przystąpił nowy wspólnik i nastąpiła zmiana nazwy na Aquanet Pniewy Sp. z o.o. W 2012 roku Gmina Pniewy stała się ponownie stuprocentowym udziałowcem w Spółce i powstało Pniewskie Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o.

Działalność Pniewskiego Przedsiębiorstwa Komunalnego Sp. z o.o. obejmuje:

- pobór, uzdatnianie i dystrybucja wody,
- odbiór i oczyszczanie ścieków,
- wywóz nieczystości płynnych.

5.3 Zakład Gospodarki Komunalnej Sp. z o.o. w Lwówku

Przed rokiem 1990 w gminie Lwówek sprawami komunalnymi zajmowały się następujące przedsiębiorstwa:

- Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej w Pniewach, do profilu działalności którego należało: utrzymanie czystości i zieleni w mieście, utrzymanie dróg, wywóz odpadów, zarządzanie mieszkaniami komunalnymi;
- Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji w Nowym Tomyślu zajmujące się dostarczaniem wody do mieszkańców wsi Józefowo oraz miasta Lwówka.

W dniu 20 grudnia 1990 roku Rada Miejska w Lwówku podjęła uchwałę o utworzeniu zakładu budżetowego o nazwie Zakład Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej. Zakład ten został utworzony na bazie majątku przejętego po likwidowanym przedsiębiorstwie w Pniewach, a do jego zadań należało utrzymanie zieleni i czystości w mieście oraz zarządzanie budynkami komunalnymi znajdującymi się w mieście Lwówek. Zakład wykonywał również inne usługi zlecane przez Gminę Lwówek. W takiej strukturze działalności Zakład Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej przetrwał do kwietnia 1993 roku.

Zmiany własnościowe spowodowały, że od 1 lipca 1995 roku Gmina Lwówek przejęła od Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji w Nowym Tomyślu majątek wodociągowy, w skład którego wchodziły SUW Józefowo oraz sieć wodociągowa w mieście Lwówek, po czym przekazała go Zakładowi Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej.

Zmiana ustawy o finansach publicznych z 2009 roku zmusiła Gminę Lwówek do działań związanych z przekształceniem zakładu w spółkę kapitałową prawa handlowego. Spółka, działająca pod nazwą Zakład Gospodarki Komunalnej w Lwówku Sp. z o.o., została wpisana do KRS w dniu 30 grudnia 2010 r. Jedynym udziałowcem spółki została gmina Lwówek.

Działalność Zakładu Gospodarki Komunalnej Sp. z o.o. w Lwówku obejmuje:

- pobór, uzdatnianie i dystrybucja wody,
- odbiór i oczyszczanie ścieków,
- wywóz nieczystości płynnych,
- wynajem ławostołów,
- stację kontroli pojazdów.

5.4 Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji w Nowym Tomyślu Sp. z o.o.

Ujęcie wody na terenie Nowego Tomyśla wykonane zostało w 1906 roku. Wieża ciśnień eksploatowana była do roku 1993, czyli do zastosowania bezpośredniego pompowania wody do sieci wodociągowej przez pompy drugiego stopnia z przemiennikiem częstotliwości. Obecnie "stara wieża" stanowi jedyny obiekt, który pozostał z wybudowanego w 1913 roku Wodociągu Miejskiego.

W latach 1964 - 1969 przedsiębiorstwo wodociągów (MPGKIM) zmodernizowało i rozbudowało oraz ujęcie wody uzdatniania stacji wody.

Działalność Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji w Nowym Tomyślu Sp. z o.o. obejmuje:

- dostarczanie wody pitnej,
- odbiór i oczyszczanie ścieków.

5.5 Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Sp. z o.o. w Ostrowie Wielkopolskim

W latach 1998 – 1999 została ukończona budowa stacji uzdatniania wody w miejscowości Kwiatków. Stacja została przekazana w użytkowanie Przedsiębiorstwa.

W 2002 roku uruchomiono dodatkową studnię na stacji uzdatniania wody w Łąkocinach oraz dokończono modernizację garaży. Wybudowany został również odcinek sieci wodociągowej łączący miejscowości Lewków i Franklinów. Jest to kolejna sieć wybudowana w celu zasilania miejscowości Lewkowiec, Franklinów i Stary Staw z ujęć własnych.

Działalność Przedsiębiorstwa Usług Komunalnych Sp. z o.o. w Ostrowie Wielkopolskim obejmuje:

- wydobywanie, uzdatnianie, rozprowadzanie i sprzedaż wody,
- odprowadzanie i oczyszczanie ścieków,
- usuwanie awarii sieci wodociągowe i kanalizacyjnej,
- usuwanie awarii przyłączy wodociągowych i kanalizacyjnych,
- wykonywanie przyłączy wodociągowych i kanalizacyjnych,
- lokalizowanie awarii,
- prowadzenie działalności eksploatacyjnej, konserwacyjnej, remontowej, modernizacyjnej urządzeń, budowli i obiektów wodnych, kanalizacyjnych i oczyszczalni ścieków,
- wykonywanie innych zadań zleconych prze Gminę Ostrów Wielkopolski.

5.6 Wodociągi Kórnickie i Usługi Komunalne Wodkom Kórnik Sp. z o.o.

Wodociągi Kórnickie i Usługi Komunalne Wodkom Kórnik Sp. z o.o. prowadzi działalność w zakresie zbiorowego zaopatrzenia w wodę na podstawie Zezwolenia wydanego Decyzją Burmistrza Miasta i Gminy Kórnik Nr: WB2.ET.7031.42.2017 z dnia 22.05.2017 r.

Zgodnie z zezwoleniem przedmiot działalności stanowi zbiorowe zaopatrzenie w wodę polegające na dostarczaniu wody na podstawie jej zakupów od przedsiębiorstw wodociągowych z gmin ościennych oraz spółki Jagrol działającej na terenie Miasta i Gminy Kórnik.

Obszarem działalności spółki objętym powyższym zezwoleniem są miejscowości: Celestynowo, Czmoń, Czmoniec, Kromolice, Pierzchno, Radzewo, Runowo, Szczodrzykowo, Trzykonne Młyny na terenie Miasta i Gminy Kórnik.

Do pozostałych obszarów działalności Wodociągów Kórnickich i Usług Komunalnych Wodkom Kórnik Sp. z o.o. należy:

- eksploatacja, serwis i przegląd infrastruktury wodociągowo-kanalizacyjnej,
- wymiana wodomierzy,
- projektowanie oraz wykonywanie sieci i przyłączy wodociągowych oraz kanalizacyjnych,
- projektowanie terenów zieleni miejskich,
- zakładanie i pielęgnacja terenów zieleni,
- inwentaryzacja terenów zieleni,
- obsadzanie kwietników sezonowych roślinami jednorocznymi oraz pielęgnacja,
- nasadzenia drzew i krzewów wg projektu,
- przesadzania drzew i krzewów,
- cięcia sanitarne i pielęgnacyjne drzew i krzewów,
- przycinanie i formowanie żywopłotów,
- cięcie koron drzew,
- wycinanie i karczowanie drzew,
- utrzymanie zieleni w pasie drogowym,
- zarządzanie i administracja zasobem mieszkaniowym, lokalami użytkowymi garażami należącymi do Gminy Kórnik.

5.7 Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Sp. z o.o. w Rokietnicy

Oczyszczalnia Ścieków w Bytkowie powstała w 1995 roku. Zaspokajała potrzeby mieszkańców Gminy Rokietnica przez 20 lat. W związku z intensywnym rozwojem mieszkalnictwa jej moce przerobowe przestały być wystarczające. Konieczna stała się budowa nowego obiektu. W 2015 roku, dzięki unijnemu dofinansowaniu, w miejsce starej oczyszczalni powstała nowa. Jest to czyszczalnia mechanicznobiologiczna.

Działalność Przedsiębiorstwa Usług Komunalnych Sp. z o.o. w Rokietnicy obejmuje:

- pobór, uzdatnianie i dystrybucja wody,
- odprowadzanie i oczyszczanie ścieków,
- zimowe utrzymanie dróg,
- zamiatanie mechaniczne dróg,
- koszenie i oczyszczanie poboczy,
- porządkowanie terenu (grabienie liści, przycinanie drzew i odrostów),
- oczyszczanie chodników,
- wykonywanie oprysków,
- odbieranie odpadów komunalnych.

5.8 Koźmińskie Usługi Komunalne Sp. z o.o.

Koźmińskie Usługi Komunale Sp. z o.o. powstały z dniem 1 marca 2002 r. w wyniku przekształcenia zakładu budżetowego o nazwie Miejsko-Gminny Zakład Wodociągów i Kanalizacji w Koźminie Wlkp. Spółka powołana została jako jednoosobowa spółka Miasta i Gminy Koźmin Wlkp. Funkcję Zgromadzenia Wspólników pełni Burmistrz Miasta i Gminy Koźmin Wlkp.

Działalność Koźmińskich Usług Komunalnych Sp. z o.o. obejmuje:

- pobór, uzdatnianie i rozprowadzanie wody,
- gospodarka ściekami,
- wywóz, unieszkodliwienie i zagospodarowywanie odpadów.

5.9 Przemęckie Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o.

Przemęckie Przedsiębiorstwo Komunalne Sp. z o.o. powstało 1 stycznia 2017 r., posiada 2 hydrofornie, 3 stacje uzdatniania wody oraz 2 oczyszczalnie ścieków.

Działalność Przemęckiego Przedsiębiorstwa Komunalnego Sp. z o.o. obejmuje:

- pobór, uzdatnianie i dystrybucja wody,
- odprowadzenie i oczyszczanie ścieków.

5.10 Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Komorniki Sp. z o.o.

Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Komorniki Sp. z o.o. powstało w wyniku połączenia dwóch wcześniej funkcjonujących spółek gminnych, Zakładu Usług Komunalnych Sp. z o.o. i Przedsiębiorstwa Usług Kanalizacyjnych „Łęczyca" Sp. z o.o.

Historia firmy sięga 1 lipca 1995 roku, kiedy to powołana została spółka Zakład Usług Komunalnych, zajmująca się zaopatrzeniem w wodę i transportem publicznym. W miarę upływu lat spółka rozszerzyła swoją działalność o przewozy pasażerskie, usługi noclegowe czy utrzymanie dróg gminnych i terenów zielonych.

14 czerwca 2004 roku Gmina Komorniki utworzyła Przedsiębiorstwo Usług Kanalizacyjnych „Łęczyca” Sp. z o.o., a jego zadaniem było zarządzanie istniejącą od 2000 roku oczyszczalnią ścieków oraz eksploatacja sieci kanalizacyjnej. Dnia 10 sierpnia 2012 r. spółka Przedsiębiorstwo Usług Kanalizacyjnych „Łęczyca” Sp. z o.o. przejęła Zakład Usług Komunalnych Sp. z o.o., a w dniu 28 styczniu 2013 roku nastąpiła zmiana nazwy na obecną, tj. Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Komorniki Sp. z o.o.

Działalność Przedsiębiorstwa Usług Komunalnych Komorniki Sp. z o.o. obejmuje:

- zbiorowe zaopatrzenie w wodę i odprowadzanie ścieków,
- projektowanie oraz wykonawstwo sieci i przyłączy wodociągowych oraz kanalizacyjnych,
- zbiorowy transport publiczny i przewozy pasażerskie,
- utrzymanie dróg gminnych i terenów zielonych.

5.11 Analiza porównawcza wyników finansowych spółek komunalnych

Tabela 29: Analiza porównawcza - podstawowe wielkości ekonomiczno-finansowe w latach 2017-2018

Wyszczególnienie	PK Wronki		ZGK Szamotuły		Pniewskie PK		ZGK Lwówek		PWiK Nowy Tomyśl		PUK Ostrów Wielkopolski		WODKOM		PUK Rokietnica		Koźmińskie UK		Przemęckie PK		PUK Komorniki	
Rok	2018	2017	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	4 759	4 372	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	-263	-1 045	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%*	*-5,53%*	*-23,90%*	*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	-238	-1 038	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%*	*-5,00%*	*-23,74%*	*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	17 018	16 499	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	15 979	16 217	34 166	33 598

Źródło: Opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych spółek

Poziom wskaźników zyskowności na sprzedaży w PK Wronki, na tle spółek innych wybranych spółek komunalnych z województwa wielkopolskiego w roku 2017 był najwyższy. Zyskowność na sprzedaży wyniosła 17,58%. W 2018 r. wskaźnik zyskowność sprzedaży PK Wronki znacząco obniżył się.

W 2018 r. zyskowność netto w PK Wronki wyniosła 11,91% i była najwyższą wartością spośród porównywanych spółek. Część z porównywanych spółek wykazuje ujemną rentowność na poziomie wyniku na sprzedaży jak i na poziomie wyniku netto.

Tabela 30: Analiza porównawcza - dynamika zmian przychodów ze sprzedaży i wyniku na poziomie sprzedaży i netto w latach 2017-2018

Dynamika	PK Wronki	ZGK Szamotuły	Pniewskie PK	ZGK Lwówek	PWiK Nowy Tomyśl	PUK Ostrów Wlkp.	WODKOM	PUK Rokietnica	Koźmińskie UK	Przemęckie PK	PUK Komorniki
Przychodów ze sprzedaży	4,89%	8,98%	5,12%	1,85%	9,89%	13,54%	19,07%	12,57%	7,76%	8,85%	10,82%
Zysku na sprzedaży	-89,64%	-73,78%	71,80%	40,19%	-90,53%	196,00%	-103,14%	247,10%	164,29%	-74,83%	14,27%
Zysku netto	-28,66%	42,86%	89,87%	175,76%	128,75%	66328,57%	-107,79%	-384,50%	1234,78%	-77,07%	-1,18%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych spółek

Wartość przychodów ze sprzedaży w PK Wronki wzrosła o 5% w 2018 r. w porównaniu do 2017 r., natomiast zarówno zysk ze sprzedaży oraz zysk netto zmniejszyły się o odpowiednio 89,64% i 28,66%. Wartości dynamiki przychodów i zysku w porównywalnych spółkach komunalnych znacząco się od siebie różnią.

Tabela 31: Analiza porównawcza – wskaźniki płynności w latach 2017-2018

Wskaźnik	PK Wronki	ZGK Szamotuły	Pniewskie PK	ZGK Lwówek	PWiK Nowy Tomyśl	PUK Ostrów Wielkopolski	WODKOM	PUK Rokietnica	Koźmińskie UK	Przemęckie PK	PUK Komorniki
Płynności bieżącej	4,71	1,98	1,19	4,38	3,25	9,24	6,65	0,30	1,93	3,85	4,46
Płynności szybkiej	4,65	1,91	1,18	4,33	2,88	9,24	6,52	0,29	1,88	3,80	4,41
Wypłacalności gotówkowej	4,06	1,21	0,64	3,81	1,96	7,38	5,31	0,03	0,89	1,50	3,45

Źródło: Opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych spółek porównywalnych

Wskaźniki płynności w PK Wronki kształtują się w przedziale pomiędzy 4,06-4,71. W porównaniu do innych podmiotów porównywalnych Spółka utrzymuje stosunkowo najwyższy poziom środków pieniężnych.

Tabela 32: Analiza porównawcza - Średnia miesięczna płaca w PK Wronki oraz w spółkach porównywalnych w 2018 r.

Wyszczególnienie	PK Wronki	ZGK Szamotuły	Pniewskie PK	ZGK Lwówek	PWiK Nowy Tomyśl	PUK Ostrów Wielkopolski	WODKOM	PUK Rokietnica	Koźmińskie UK	Przemęckie PK	PUK Komorniki
Koszty wynagrodzeń	4 158 670	7 316 372	1 780 698	1 754 707	3 246 249	1 154 323	1 460 831	3 383 061	1 534 576	1 705 212	8 501 190
Liczba zatrudnionych pracowników	82	142	25	34	46	b.d	22	65	24	36	b.d
Średnia płaca (w PLN)	4 226	4 294	5 936	4 301	5 881	b.d	5 533	4 337	5 328	3 947	b.d

Źródło: Opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych spółek porównywalnych

Poziom średniego wynagrodzenie w PK Wronki w 2018 r. w zestawieniu do innych spółek porównywanych kształtował się poniżej poziomu średniej. W Spółce średnie wynagrodzenie wynosiło 4 226 PLN brutto podczas gdy średni poziom wynagrodzenia w porównywanych spółkach komunalnych wynosił 4 865 PLN.

Sytuacja ekonomiczno-finansowa PK Wronki w latach 2017-2018 w porównaniu do innych spółek komunalnych jest korzystna. Dzięki wysokiej zyskowności Spółka wygenerowała znaczne nadwyżki środków pieniężnych. Porównywalne Spółki nie osiągały tak wysokiej zyskowności z działalności operacyjnej, przy stosunkowo wyższym, niż w to miało miejsce w PK Wronki, poziomie średniego wynagrodzenia pracowników.

Załącznik nr 1

Zakres dokumentów i materiałów otrzymanych od Spółki i wykorzystanych przez Doradcę dla potrzeb sporządzenia Audytu

1. Sprawozdanie z działalności Spółki na dzień 31 grudnia 2018 r.
2. Bilans, rachunek zysków i strat, rachunek przepływów pieniężnych oraz informacja dodatkowa za 2018 r.
3. Bilans, rachunek zysków i strat i rachunek przepływów pieniężnych pro forma za 2019 r.
4. Regulamin organizacyjny obowiązujący w Spółce z dnia 05 kwietnia 2019 r.
5. Regulamin podnoszenia kwalifikacji obowiązujący w Spółce z dnia 26 września 2011 r.
6. Regulamin Pracy obowiązujący w Spółce z dnia 18 czerwca 2018 r.
7. Kodeks etyki obowiązujący w Spółce z dnia 26 stycznia 2018 r.
8. Sprawozdania z działalności spółek porównywalnych na dzień 31 grudnia 2018 r.
9. Protokół odbioru technicznego z 2018 i 2019 roku
10. Umowa Spółki z dnia 8 stycznia 2019 r.
11. Regulamin rozliczania podróży służbowych obowiązujący w Spółce z dnia 31 grudnia 2014 r.
12. Regulamin używania pojazdów służbowych obowiązujący w Spółce z dnia 30 kwietnia 2014 r.
13. Regulamin przyznawania nagród za bardzo dobre wyniki w nauce osiągane przez dzieci pracowników obowiązujący w Spółce z dnia 24 sierpnia 2016 r.
14. Regulamin przyznawania nagród za bardzo dobre wyniki w nauce osiągane przez dzieci pracowników obowiązujący w Spółce z dnia 24 sierpnia 2016 r.
15. Powiadomienie o wpisaniu Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy do rejestru z dnia 21października 2016 r.
16. Regulamin Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych obowiązujący w Spółce z dnia 18 czerwca 2018 r.
17. Umowa o świadczenie usług zarządzania – kontrakt menedżerski z dnia 13 listopada 2019 r.
18. Umowa o świadczenie usług zarządzania – kontrakt menedżerski z dnia 25 czerwca 2018 r.
19. Analiza przychodów za okres 01 stycznia – 31 grudnia 2018 r. oraz za okres 01 stycznia 30 listopada 2019 r.
20. Informacje na temat Zintegrowanego Systemu Informatycznego Unisoft
21. Zestawienie obrotów i sald za 2018 i 2019 r.
22. Zestawienie majątku trwałego oraz wartości niematerialnych i prawnych
23. Zestawienie umów kosztowych dotyczących usług obcych
24. Zarządzenie w sprawie wysokości ekwiwalentów wypłacanych pracownikom z dnia 6 grudnia 2018 r.

25. Zarządzenie w sprawie funkcjonowania systemu I pomocy w razie wypadku z dnia 30 stycznia 2017 r.
26. Instrukcja sporządzania, obiegu i kontroli dowodów księgowych z dnia 29 grudnia 2017 r.
27. Zarządzenie w sprawie zakładania koszul służbowych z dnia 15 grudnia 2017 r.
28. Zarządzenie w sprawie wprowadzenia monitoringu i systemu GPS w pojazdach służbowych z dnia 29 maja 2018 r.
29. Zarządzenie w sprawie wprowadzenie Ogólnych warunków umowy o zaopatrzenie w wodę lub odprowadzanie ścieków z dnia 8 października 2018 r.
30. Zarządzenie w sprawie refundacji kosztów zakupu okularów korygujących wzrok dla pracowników z dnia 25 czerwca 2018 r.
31. Zarządzenie w sprawie powołania zespołu ds. ochrony danych osobowych z dnia 29 grudnia 2017 r.
32. Zarządzenie w sprawie ustalania zasad korzystania ze służbowych telefonów komórkowych przez pracowników z dnia 11 października 2018 r.
33. Zestawienie uchwał Zgromadzenia Wspólników oraz Rady Nadzorczej za lata 2018-2019
34. Wolumen oraz strukturę zatrudnienia za lata 2017-2019
35. Analiza systemu gospodarowania odpadami
36. Schemat procesu windykacji w Spółce
37. Rozliczenie dotacji
38. Zestawienie kredytów i pożyczek wraz z oprocentowaniem
39. Wybrane protokoły odbiorów przyłącza za 2018 i 2019 rok
40. Zestawienie wybranych inwestycji wraz z kosztorysami inwestorskimi i rozliczeniami
41. Oferty wstępną oraz końcową na utrzymanie zieleni i czystości na terenie miasta i gminy Wronki
42. Zestawienie przychodów i kosztów segmentów działalności Spółki
43. Plik controllingowy za 2017 rok z kosztami zużycia materiałów BHP
44. Zapisy na koncie Usługi obce w 2018 i 2019 roku
45. Zapisy na koncie podatek od nieruchomości za 2018 i 2019 rok
46. Obroty na kontach Pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych za 2018 i 2019 rok
47. Zapisy na koncie rozliczeń międzyokresowych za 2018 rok

SPIS TABEL

Tabela 1: Podstawowe informacje o Spółce 14

Tabela 2: Produkcja wody w 2018 r. 16

Tabela 3: Sprzedaż wody w 2018 r. 16

Tabela 4: Ścieki odebrane według grup taryfowych (w tys. m^3) 16

Tabela 5 Przychody ze sprzedaży Spółki 18

Tabela 6 Struktura kosztów działalności operacyjnych w latach 2018-2019. 19

Tabela 7 Zestawienie kosztów zużycia materiałów i energii wraz ze strukturą 20

Tabela 8 Zestawienie kosztów usług obcych wraz z ich strukturą 20

Tabela 9 Zestawienie opłat i podatków oraz pozostałych kosztów rodzajowych 24

Tabela 10 Pozostałe przychody operacyjne 24

Tabela 11 Pozostałe koszty operacyjne 25

Tabela 12 Działalność finansowa 25

Tabela 13: Analiza rentowności Spółki 26

Tabela 14 Analiza rentowności Spółki (po dokonaniu korekty) 27

Tabela 15 Struktura aktywów Spółki 28

Tabela 16 Struktura pasywów Spółki 29

Tabela 17: Analiza struktury poziome bilansu PK Wronki 30

Tabela 18: Analiza płynności finansowej Spółki 30

Tabela 19: Wskaźniki analizy zadłużenia Spółki 31

Tabela 20 Segmenty działalności Spółki w 2018 roku 32

Tabela 21 Segmenty działalności Spółki do 30.11.2019 32

Tabela 22 Taryfy wody i ścieków w miastach (stawki netto) 34

Tabela 23 Zestawienie planów inwestycyjnych w obszarze wodno-kanalizacyjnym 37

Tabela 24 Realizacja wybranych inwestycji w PK Wronki 37

Tabela 25: Struktura zatrudnienia osób na umowę o pracę ze względu na rodzaj wykonywanej pracy w latach 2017-2019 50

Tabela 26: Struktura wiekowa zatrudnienia 50

Tabela 27: Zatrudnienie w Spółce 50

Tabela 28: Struktura zatrudnienia według jednostek organizacyjnych 50

Tabela 29: Analiza porównawcza - podstawowe wielkości ekonomiczno-finansowe w latach 2017-2018 64

Tabela 30: Analiza porównawcza - dynamika zmian przychodów ze sprzedaży i wyniku na poziomie sprzedaży i netto w latach 2017-2018 64

Tabela 31: Analiza porównawcza – wskaźniki płynności w latach 2017-2018 65

Tabela 32: Analiza porównawcza - Średnia miesięczna płaca w PK Wronki oraz w spółkach porównywalnych w 2018 r. 65

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1 Struktura przychodów ze sprzedaży.....18

Rysunek 2: Schemat Organizacyjny Spółki 49

Rysunek 3: Zarys zmian schematu organizacyjnego Spółki 57

DANE KONTAKTOWE



Michał Sawicki

Prezes Zarządu

tel.: +48 601 809 334

mail: michal.sawicki@sawyer.com.pl



Marceli Mierzwicki

Wiceprezes Zarządu

tel.: +48 601 808 566

mail: marceli,mierzwicki@sawyer.com.pl

Dane rejestrowe:
SAWYER Doradztwo Gospodarcze Sp. z o.o.
NIP: 783-169-19-67| Regon: 302211810
Sąd Rejonowy Poznań -Nowe Miasto i Wilda w Poznaniu
VIII Wydział Gospodarczy nr KRS 00000432773
Kapitał zakładowy 100.000 PLN

SAWYER Doradztwo Gospodarcze Sp. z o.o.
ul. Strzelecka 49
61-846 Poznań
tel.: 61 623 31 16
www.sawyer.com.pl

