



Spółka z o.o. z siedzibą w Leśnej

**KIERUNKI ROZWOJU
Przedsiębiorstwa Miejskiego SYNERGIA
Sp. z o.o.**

na rok 2019 i lata 2020-2021

Leśna, czerwiec 2019

SPIS TREŚCI :

str.

1. Wprowadzenie
3
2. I. Podstawowe informacje o Spółce
3
3. II. Analiza celowości powołania SYNERGII
5
4. III. Kapitały Spółki.
8
5. IV. Organizacja Spółki
11
6. V. Zatrudnienie i wynagrodzenie. Związki zawodowe
11
7. VI. Zagadnienia gospodarcze i ekonomiczno-finansowe
13
8. VII. Inwestycje i remonty.
19
9. VIII. Podsumowanie obecnej sytuacji finansowej Spółki
21
10. IX. Podstawowe cele i zadania Przedsiębiorstwa Miejskiego SYNERGIA
Sp. z o.o. na rok 2019 i lata 2020-2021
22
11. Zakończenie
25

Wprowadzenie

Sytuacja finansowa i organizacyjna PM SYNERGIA cechuje brak stabilizacji. Proces kształtowania taryf na dostawę wody, odprowadzenia ścieków, wywóz nieczystości stałych i opłat czynszowych negatywnie wpływają na procesy ekonomiczne i organizacyjne firmy. Powyżej zarysowane problemy skutkują koniecznością przeprowadzenia działań stabilizacyjnych , które przywrócą przedsiębiorstwu utraconą sprawność i efektywność . Skutkuje to koniecznością opracowania planu restrukturyzacji Spółki , który powinien przebiegać w dwóch etapach. Pierwszy etap ma na celu uchronienie przedsiębiorstwa przed upadłością lub likwidacją - Restrukturyzacja naprawcza . Drugi etap jest budową konkurencyjnej pozycji rynkowej przedsiębiorstwa - restrukturyzacja rozwojowa . Celem niniejszego opracowania jest pokazanie przyczyn obecnego stanu i wytyczenie kierunków, których realizacja skutkowałą będzie poprawą jakości zarządzania i stabilizacją finansową Spółki.

I. Podstawowe informacje o Spółce.

1. Umowa Spółki Przedsiębiorstwo Miejskie SYNERGIA Sp. z o.o. z siedzibą w Leśnej, ul. Elizy Orzeszkowej 11 B , została zawarta 18 maja 2011 roku przez przedstawiciela Zgromadzenia Wspólników - Burmistrza Leśnej, Pana Jana Surowca w obecności Notariusza Pani Doroty Danel (REPERTORIUM A NR 3447/2011). Na pierwszym w dniu 25 maja 2011 roku posiedzeniu Zwyczajnego Zgromadzenia

Wspólników - najwyższego organu Spółki - powołano, zgodnie z ustawą o gospodarce komunalnej z dn. 20.12.1996, 3-osobową Radę Nadzorczą Spółki, jako organ kontrolujący i doradczy. Na członków Rady Nadzorczej Uchwałą Nr 1/ZZW/2011 Zgromadzenie Wspólników powołało następujące osoby:

- Pani Wiesława Ogonowska - Przewodnicząca
- Pan Krzysztof Gorlach - Członek
- Pani Romualda Szponar - Członek

2. Rada Nadzorcza

Na Przewodniczącą Rady Nadzorczej powołano Panią Wiesławę Ogonowską. Zastępcą Przewodniczącego Rady został Pan Krzysztof Gorlach, a Sekretarzem Pani Romualda Szponar. Zatwierdzono również Regulamin Rady Nadzorczej (Uchwałą nr 2/ZZW/2011), który uprawnił Radę Nadzorczą do wyboru Prezesa Zarządu.

Rada Nadzorcza w w/w wymienionym składzie funkcjonowała (pełniła swoje obowiązki) do 20.12.2018 roku

Uchwałą z dnia 02.01.2019 nr 2/NZW/2019 Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników Spółki powołano nowy skład Rady Nadzorczej w osobach:

- Ryszard Pietras - Przewodniczący
- Jacek Ruchała - Członek
- Ryszard Brzozowski - Członek

Jest to druga zmiana w składzie Rady Nadzorczej od początku działalności Spółki.

Zarząd

Na pierwszym posiedzeniu Rady Nadzorczej, które odbyło się 1 czerwca 2011 r.. Uchwałą Nr 2/06/2011 powołano na stanowisko Prezesa Zarządu Pana Pawła Duchnika. Zarząd Spółki był i jest jednoosobowy. Zgodnie z Umową Spółki kadencja Zarządu trwa 3 lata, w związku z czym Pan Paweł Duchnik pełnił funkcję Prezesa Zarządu w okresie od 1.06.2011 do 31.05.2014 r., a następnie Uchwałą nr 7/2014 Rady Nadzorczej z dnia 26.03.2014r został powołany na kolejną kadencję. Dnia 07.11.2014r Pan

Paweł Duchnik złożył rezygnację z pełnienia funkcji Prezesa Zarządu z końcem dnia 31.12.2014r.

Uchwałą nr 12/2014 Rady Nadzorczej PM Synergia Sp. z o.o. z dnia 22.12.2014r powołano na stanowisko Prezesa Zarządu Panią Katarzynę Wysotę, która swoją funkcję sprawowała do dnia 13.01.2019r.

Od dnia 14.01.2019 na okres do dnia 31.03.2019 na funkcję Prezesa Zarządu powołany został Dariusz Daraż. Obecnie tj. od dnia 01.04.2019, po przeprowadzonym postępowaniu konkursowym stanowisko Prezesa Zarządu pełni Pan Kulig Feliks.

Jest to czwarta zmiana na stanowisku Prezesa Zarządu od początku działalności Spółki.

- KRS, NIP, REGON.
- Spółka została wpisana do Krajowego Rejestru Sądowego prowadzonego przez Sąd Rejonowy dla Wrocławia – Fabrycznej, IX Wydział Krajowego Rejestru Sądowego pod nr 0000391457 w dniu 25.07.2011 roku. Faktyczne rozpoczęcie działalności zgodnie z dokonanyymi zgłoszeniami nastąpiło 1.08.2011 r.
- NIP- 613 156 80 52
- REGON- 0000391457

II. Analiza celowości powołania SYNERGII

Spółka została powołana Aktem Założycielskim z dnia 18 maja 2011 r. Podstawowym celem umowy spółki było przejęcie od Gminy działalności w zakresie gospodarki komunalnej. Dlatego do zadań szczególnych przedsiębiorstwa należało :

- Pobór, uzdatnianie i dostarczanie wody.
- Odprowadzanie i oczyszczanie ścieków.
- Zbieranie odpadów innych niż niebezpieczne.
- Wynajem i zarządzanie nieruchomościami własnymi lub dzierżawionymi.
- Zarządzanie nieruchomościami wykonywane na zlecenie.
- Sprzątanie.
- Pogrzeby i działalność pokrewna.

-Równolegle do powołania spółki zlikwidowano zakłady budżetowe gminy realizujące wcześniej powyżej wymienione zadania. Załogi pracownicze tych zakładów wraz z bardzo wyeksploatowanym sprzętem trafiły do spółki.

Z aktu założycielskiego spółki wynika, że przewidywano dokapitalizowanie przedsiębiorstwa do 25 000 000,00 zł przed końcem 2020 r. a W związku z tym planowano rozszerzenie działalności spółki o kolejne zapisane w przedmiocie przedsiębiorstwa działalności między innymi:

- Odzysk surowców z materiałów segregowanych.
- Roboty związane z budową dróg i autostrad.
- Rozbiórka i burzenie obiektów budowlanych.
- Przygotowanie terenu pod budowę
- Transport drogowy.
- Wynajem i dzierżawa maszyn i urządzeń budowlanych.
- Działalność w zakresie inżynierii i związane z nią doradztwo techniczne.

Brak dokapitalizowania spółki oraz pozyskania środków finansowych ze źródeł zewnętrznych uniemożliwiło jej rozwój i utworzenie nowych działów mogących realizować dodatkowe zadania a poprzez to przynosić dodatkowe i wymierne dochody spółce.

Natomiast działalność w gospodarce mieszkaniowej(lokalowej) oparta tylko na opłatach komunalnych niezmiennych od wielu lat zastopowała w sposób istotny m.in. możliwość odtworzenia przestarzałego parku maszynowego, szkolenia załogi, zatrudnienia specjalistów, wprowadzenia aktywizujących rozwiązań płacowych i opartych nie tylko jak obecnie -załogi opłacanej na poziomie najniższej krajowej.

W dostępnej dla Zarządu ocenie b. Prezesa zarządu P. Dariusza Darażę (mającego zdiagnozować przyczyny niedomagania spółki) wynika, że dla względnie normalnego funkcjonowania Spółki niezbędne jest zainwestowanie 812 000,00 zł w okresie od lipca 2019 roku w celu zakupu niezbędnego sprzętu jak:

- Ciągnik z napędem na dwie osie z wyposażeniem (pług i posypywarka) - 240.000,00 zł
- Mała śmieciarka (używana- po remoncie) 200.000,00 zł
- Wóz asenizacyjny - 270.000,00 zł
- Sprzęt pomiarowy i narzędzia - 102.000,00 zł (urządzenie do lokalizowania rurociągów, do lokalizacji wycieków wody, stopa do zagęszczania gruntu, zgrzewarka do rur, wyposażenie stanowiska specjalisty - komputer i program)

Podstawowe problemy rozwojowe Spółki. Propozycje sposobów ich likwidacji.

1. Gospodarka komunalna

Najbardziej zaniedbanym działem gospodarki komunalnej jest gospodarka mieszkaniowa. Ze względu na aspekty niekoniecznie ekonomiczne i zdroworozsądkowe od wielu lat zaniechano dokonania podwyżek czynszów w mieszkaniach komunalnych. Takie postępowanie doprowadziło do drenażu budżetu gminy jak i Synergii. Polityka Gminy w zakresie przekazywania nieruchomości które z mocy prawa zostawały wspólnotami w ręce prywatnego zarządcy przy jednoczesnym utrzymywaniu czynszu za mieszkania komunalne na niezmiennym od wielu lat poziomie doprowadziło do sytuacji gdzie dofinansowuje się wspólnoty mieszkaniowe nie dbając o budynki w których gmina jest 100 procentowym udziałowcem. W zarządzie Synergii pozostały budynki w najgorszym stanie technicznym i tam też odsetek lokatorów niepłacących czynszu jest największy. Obowiązkiem Synergii jest płacenie do wspólnot mieszkaniowych za lokatorów mieszkań gminnych zalegających z opłatami. Takich Lokatorów zalegających z tytułu czynszu na dzień dzisiejszy jest 41.

Dla poprawy tej sytuacji niezbędne jest ustalenie nowych wyższych czynszów za mieszkania komunalne a także wydzielenie w nich co najmniej trzech składników:

1) opłata eksploatacja - utrzymanie biura, opłaty pocztowe, sądowe, zakupu sprzętu i programów informatycznych, prowadzenie ewidencji księgowej i lokalowej, płace pracowników, windykacja należności przeterminowanych, obsługa kasowa, obsługa prawna, przeglądy techniczne budowlane, elektryczne,

kominiarskie, gazowe, wentylacji, drobne naprawy . Proponowana stawka taka jak ukształtowała się na terenie gminy Leśna 1.00 zł/m².

2-fundusz remontowy części wspólnych nieruchomości - w ramach tego funduszu Synergia (zarządca) przeprowadza remonty części wspólnych , a to dachy , fundamenty , ściany zewnętrzne , instalacje elektryczne na klatkach schodowych i pomieszczeniach wspólnych , kominy oraz inne elementy służące wszystkim mieszkańcom budynku. Proponowana stawka 2,50 zł/m² . Remonty przeprowadzane byłyby przy zgromadzeniu funduszu na koncie nieruchomości w uzasadnionych przypadkach niezbędna byłaby partycypacja gminy.

3-remontowy wynikający z zapisów prawa, a obejmujących remonty w mieszkaniach- ustawa o ochronie praw lokatorów nakazuje wykonywanie pewnych prac w mieszkaniu komunalnym na koszt gminy np. budowa pieca wymiana podłogi wymiana okien itp. Zarządca w ramach przyznanego budżetu na ten cel może prowadzić planowe remonty i wymiany elementów wyposażenia mieszkań.

2. Windykacja - w wielu przypadkach po przeprowadzeniu całego żmudnego i czasochłonnego postępowania kończy się ono decyzją komornika o braku możliwości zwindykowania należności ze względu na to, że lokator nie ma nic. W takich przypadkach mija się z celem dalsze postępowanie windykacyjne kolejnych zaległości bo są one kosztowne a efekt łatwy do przewidzenia. Na dzień dzisiejszy Spółka posiada 59 postanowień o umorzeniu egzekucji komorniczych. Wartość nie wyegzekwowanego długu wynosi 66.781,66 zł (Nakaz zapłaty obowiązuje przez okres 10 lat i być może że część długu jeszcze się odzyska)

Proponuje się przekwalifikowanie takiego mieszkania na mieszkanie socjalne finansowane z budżetu gminy , a jeżeli jest to mieszkanie atrakcyjne ze względu na wielkość , położenie czy inne walory to należy doprowadzić do przeprowadzenia uciążliwego , niewypłacalnego lokatora do mieszkania socjalnego o gorszym standardzie.

3. Obsługa klienta - W celu poprawy wizerunku przedsiębiorstwa pracownicy zostaną przeszkoleni w zakresie obsługi klienta , wyposażeni zostaną w narzędzie ułatwiające sposób postępowania i zachowania się w kontakcie z osobami korzystającymi z usług Synergii (standard obsługi klienta) .

Zarząd Synergii opracuje w terminie do końca lipca standardy obsługi klienta.

Pracownicy zostaną przeszkoleni i wyposażeni w odpowiednie instrumenty.

4. Wywóz nieczystości płynnych - realizowany jest 21 -letnim samochodem , który często się psuje i przy jego stanie technicznym Spółka nie jest w stanie zapewnić bieżącej obsługi zasobów gminy. Jedynym rozwiązaniem jest zakupienie nowego wozu asenizacyjnego , oraz urealnienie taryf za wywóz nieczystości płynnych do obecnych cen.

III. Kapitały Spółki.

Zgodnie z Listą Wspólników i Księgą Udziałów Spółka posiada jednego udziałowca - Gminę Leśną. Kapitał zakładowy Spółki wniesiony i wpłacony w całości przez jedynego udziałowca wynosi 786.500,00 zł, tj.: 7865 udziałów:

L. p.	Data	Wartość udziału zł	Liczba udziałów	Uwagi
1	2011-07-27	30.000,00	300	Aport pieniężny
2	2012-01-30	371.500,00	3715	Aport rzeczowy w postaci środków ruchomych
3	2012-12-28	115.700,00	1157	Aport pieniężny
4	2014-09-11	209.300,00	2093	Aport rzeczowy w postaci nieruchomości gruntowych
5	2014-09-11	60.000,00	600	Aport pieniężny

Ogółem w okresie od rozpoczęcia działalności Właściciel wniósł do Spółki: 786 500,00 zł

w tym:

- wartość aportów pieniężnych wyniosła 205.700,00 zł.
- wartość aportów rzeczowych wyniosła 580.800,00 zł.

Tabela nr 2. Majątek Spółki w układzie za lata 2012 do IV. 2019 roku

Wyszczególnienie	Kwota w tys. zł
-------------------------	------------------------

	31.12. 2012.	31.12 2013	31.12.2014.	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2 018	30.04.2 019
Aktywa trwałe	392	426	717	817	674	595	573	562
Wartości niematerialne i prawne	5	5	36	29	20	13	6	4
Rzeczowe aktywa trwałe	387	421	681	788	655	582	567	558
Należności długoterminowe								
Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe								
Aktywa obrotowe	437	693	375	321	372	409	418	415
Zapasy	17	31	37	30	33	30	35	35
Materiały	17	31	34	30	33	30	35	
Produkty gotowe								
Towary								
Zaliczki na dostawy			3	0				
Należności krótkoterminowe	265	428	251	275	323	332	346	346
Należności z tytułu dostaw i usług	231	325	227	249	268	274	296	298
Pozostałe należności	34	103	24	26	54	58	50	48
Inwestycje krótkoterminowe	149	224	80	7	8	40	20	3
Lokaty finansowe krótkoterminowe								
Środki pieniężne	149	224	80	7	8	40	20	3
Rozliczenia międzyokresowe	6	10	7	9	8	7	17	22
Razem aktywa	829	1119	1 092	1 138	1046	1 004	991	977

Tabela nr 3. Źródła finansowania majątku w układzie za lata 2012 do IV. 2019 roku

wyszczególnienie	kwota w tys. zł							
	31.12. 2012	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	31.12. 2018	30.04. 2019
Kapitał własny	580	663	768	798	821	788	810	644
Kapitał podstawowy	402	517	786	786	787	787	787	787
Kapitał zapasowy								
Zysk z lat ubiegłych	116	10	66	-18	0	0	1,7	24
Wynik netto roku obrotowego	62	136	-84	30	34,3	1,7	21,8	-167
Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	249	456	324	340	225	216	181	333
Rezerwy na zobowiązania	90	50		0	0	0	0	0
Zobowiązania długoterminowe	0	104	22	0	0	0	0	0
Zobowiązania krótkoterminowe	147	292	293	332	225	216	181	333
Kredyty bankowe	0	0	42	22	0	0	0	78
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług	101	191	154	195	101	94	90	143
Zobowiązania budżetowe	45	100	96	114	124	121	90	109
Zobowiązania z tytułu wynagrodzeń								
Pozostałe zobowiązania						0	1	3
Fundusze specjalne	1	1	1	1	0	0		
Rozliczenia międzyokresowe	12	10	9	8	0	0	0	0
Razem pasywa	829	1 119	1 092	1 138	1 046	1 004	991	977

IV. Organizacja Spółki.

Głównym przedmiotem działalności Spółki jest:

- gospodarka wodno-ściekowa na terenie Gminy Leśna,

- zbiórka odpadów stałych,
- gospodarka zasobami mieszkaniowymi, lokalami użytkowymi, garażami i pomieszczeniami gospodarczymi,
- usługi w zakresie utrzymania czystości i porządku,
- pogrzeby i działalność pokrewna (ostatnia usługa pogrzebowa wykonana w październiku 2017 roku)

Struktura organizacyjna Spółki, składa się z pięciu pionów: Działu Księgowości, Działu Handlowego, Działu Estetyki, Działu Gospodarki Wodnej i Kanalizacji, Działu Gospodarki Mieszkaniowej i Działu Pracowniczego.

V. Zatrudnienie i wynagrodzenie. Związki zawodowe.

1. Zatrudnienie na przełomie działalności Spółki kształtowało się następująco:

Tabela nr 1. W latach 2011 do 2018 r. średnie roczne zatrudnienie (w etatach) w poszczególnych komórkach organizacyjnych w etatach przedstawiało się następująco:

STAN ZATRUDNIENIA NA 31.12 (etaty)								
<i>Wyszczególnienie</i>	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Zatrudnienie razem	38	40	41	40	40,5	37,5	35,5	36,5
Pracownicy kierownictwa	6	6	6	6	5	4	3	3
Prezes	1	1	1	1	1	1	kontrakt	kontrakt
Główny Księgowy	1	1	1	1	1	1	1	1
Kierownik Wodociągów i kanalizacji	1	1	1	1	1	1	1	1
Kierownik Estetyki	1	1	1	1	1	1	1	1
Kierownik gospodarki mieszkaniowej	1	1	1	1	1	0	0	0
Kierownik działu handlowego	1	1	1	1	0	0	0	0
Pracownicy administracyjno-księgowi	7,5	8,5	8,5	7,5	8	7	7	7

-księgowca – kasjer	1	1	1	1	1	1	1	1
-księgowca	1	2	2	1	2	1	1	1
-administracja –dział handlowy	2	2	2	3	2	2	2	2
-administracja – dział mieszkaniowy	2,5	2,5	2,5	1,5	2	2	2	2
- kadrowa- sekretarka	1	1	1	1	1	1	1	1
Estetyka	10	10	10	10	11	11	11	11
- kierowcy	3	3	3	3	3	3	3	3
- ładowacze zmiatacze	6	6	6	6	7	7	7	7
kierowca ciągnika	1	1	1	1	1	1	1	1
Oczyszczalnia	7	8	8	8	8	8	8	8
kontroler eksploatacji ocz. ścieków	1	1	1	1	1	1	1	
maszyniści	4	5	5	5	5	5	5	6
ładowacz nieczystości płynnych	1	1	1	1	1	1	1	1
kierowca samochodu asenizacyjnego	1	1	1	1	1	1	1	1
Pracownicy wodociągów	5	5	6	6	6	6	4	5
pracownik budowlany DGM	0	0	0	0	0	0	1	1
Sprzątaczk	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Inkasenci	2	2	2	2	2	1	1	1

Tabela nr 2. Średnie zatrudnienie na stanowiskach nierobotniczych i robotniczych na przełomie lat.

Średnie zatrudnienie (etaty)									
<i>Rodzaj stanowisk</i>	VIII-XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019
Stanowiska nierobotnicze	9,40	14,50	14,50	14,50	13,00	11,60	10,39	10	10,70
Stanowiska robotnicze	16,40	25,50	26,00	26,00	26,82	26,80	25,80	25,74	26,75
Razem	25,80	40,00	40,50	40,50	39,82	38,40	36,19	35,74	37,45

Tabela nr 3. Średnie roczne wynagrodzenie z umowy o pracę na przełomie lat.

ŚREDNIE WYNAGRODZENIA z UMOWY O PRACĘ (zł)

<i>Rodzaj stanowisk</i>	VIII-XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019
Stanowiska nierobotnicze	2589	2821	2918	3211	3140	3628	3449	3 392	3474
Stanowiska robotnicze	1698	1856	2031	2178	2111	2185	2446	2 537	2624
Razem	2121	2206	2348	2494	2447	2621	2734	2 712	2867

Tabela nr 4. Zatrudnienie i wynagrodzenie z tytułu umów o dzieło , zlecenia i wynagrodzenie Rady Nadzorczej na przełomie lat.

Umowy o dzieło, umowy zlecenie i umowy z Radą Nadzorczą									
	VIII-XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019
ilość umów o dzieło	20	65	80	69	79	52	51	26	4
ilość umów zleceń	23	67	67	35	14	6	6	5	4
wynagrodzenie tys. zł	20,5	57,9	70,6	65,9	62,5	52,1	49,9	50	11,7
Rada Nadzorcza wynagrodzenie tys. zł	2,1	6,3	15	27,5	30	30	38,2	44,3	16

Wzrost wynagrodzenie Rady Nadzorczej w 2017 i 2018 roku wynika z uchwały nr 2/NZW/2017 Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników PM SYNERGIA Sp. z o.o. z siedzibą w Leśnej. Która ustala zasady kształtowania wynagrodzeń członków organu Rady Nadzorczej Spółki.

W Spółce nie funkcjonują związki zawodowe, a załogę reprezentuje wybrany przez pracowników Przedstawiciel Załogi.

VI. Zagadnienia gospodarcze i ekonomiczno-finansowe.

1. Gospodarka wodno-ściekowa i zbiórka odpadów odbywa się w oparciu o Decyzję Burmistrza Leśnej nr RK.7000.3.2011 z dn. 6 września 2011 roku, nr RK.6233.2.2011 z dn. 26.09.2011 r. oraz RK.6233.1.2011 z dn. 26.09.2011 r.. Ceny za zbiorowe zaopatrzenie w wodę i zbiorowe odprowadzanie ścieków regulowały Uchwały Nr XIII/88/2011 Rady Miejskiej w Leśnej z dnia 14 września 2011 roku w sprawie zatwierdzenia taryf zbiorowego zaopatrzenia w wodę i zbiorowego odprowadzania ścieków Przedsiębiorstwa Miejskiego SYNERGIA Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością z siedzibą w Leśnej na okres od dnia 1.10.2011 do 31.03.2013 roku, Zarządzenie Prezesa Zarządu nr 9/2014 z dnia 20.03.2014 rok wprowadzające taryfę zbiorowego zaopatrzenia w wodę i zbiorowego odprowadzania ścieków na okres od 01.04.2014r do

31.03.2015r, Uchwała Nr IV/27/15 Rady Miejskiej w Leśnej z dnia 26.02.2015 roku w sprawie zatwierdzenia taryf zbiorowego zaopatrzenia w wodę i zbiorowego odprowadzania ścieków na okres 01.04.2015r. do 31.03.2016r, Uchwała nr XVIII/138/2016 Rady Miejskiej w Leśnej z dnia 26.02.2016 roku w sprawie zatwierdzenia taryf zbiorowego zaopatrzenia w wodę i zbiorowego odprowadzania ścieków za okres 01.04.2016r. do 31.03.2017r. oraz Uchwała nr XXXIII/205/2017 z dnia 28.02.2017r. w sprawie zatwierdzenia taryf zbiorowego zaopatrzenia w wodę i zbiorowego odprowadzania ścieków za okres 01.04.2017 do 31.03.2018r.

W 2018 roku Decyzją z dnia 4 maja 2018 roku WR.RET.070.61.2018.JW taryfy dla zbiorowego zaopatrzenia w wodę i zbiorowego odprowadzania ścieków na terenie gminy Leśna na okres 3 lat tj. do dnia 31.05.2021 roku zatwierdziło Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie Dyrektor Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej we Wrocławiu.

Tabela nr 1. Zestawienie produkcji i sprzedaży wody wg. Ujęć (tys. m³)

Produkcja i sprzedaż wody tys. m³									
	VIII-XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019
Leśna									
Produkcja	87	285,7	309	260	277,5	246	261,6	282,5	87,7
Sprzedaż	35,6	144,4	140	142	139,4	137,1	136,3	140,3	44,0
Pobiedna									
Produkcja	12,7	67,5	48,6	88	46,7	46,7	63,1	74,6	27,8
Sprzedaż	4,8	20,7	19,6	19	18,7	18,7	18,5	18,6	5,9
Miłoszów									
Produkcja	0,2	1,2	0,7	0,9	0,9	0,8	0,7	0,7	0,2
Sprzedaż	0,2	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	0,6	0,7	0,2
Stankowice									
Produkcja	1,1	11,3	8,8	6,4	8,2	6,3	7,5	3,1	0,7
Sprzedaż	1,1	5,4	5,4	6,4	3,2	4,5	4,8	4,9	1,3
Szyszkowa									
Produkcja	0,5	2,2	2,2	2,2	2,1	1,9	2,3	2,5	0,7
Sprzedaż	0,5	2,2	2,1	2	2,3	2,3	2,6	2,4	0,8
Świecie									
Produkcja	0,2	1,2	1,1	1,1	1,1	1,2	1,2	1,2	0,4
Sprzedaż	0,3	1,1	1,1	1,1	1,1	1,2	1,2	1,3	0,4
Złotniki									
Produkcja	0,7	2,9	3	4,4	4,1	2,9	1,9	2,6	0,5
Sprzedaż	0,7	2,9	3	3	3,4	2,38	2,7	3,9	1,0
ogółem									
produkcja	102,4	372	373,4	363	340,6	305,8	338,3	367,2	118,0

sprzedaż	43,2	177,5	172	174,3	168,9	166,88	166,7	172,1	53,6
% sprzedaży do produkcji	42,35%	47,72 %	46,06 %	48,02 %	49,59 %	54,57%	49,28 %	46,87 %	45,42%

Różnica spowodowana jest ubytkami wody na sieci. Zaopatrzenie Spółki w urządzenie do lokalizacji wycieków i urządzenie do lokalizowania rurociągów pozwoli zminimalizować straty wody.

Tabela nr 2. Przychody i koszty oraz wyniki na działalności gospodarczej w latach 2011 do IV. 2019

(tys. zł)

<i>Wyszczególnienie</i>	VIII- XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019
Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	1 079	3 526	4 586	3 879	3 772	3 751	3 733	3 819	1 238
Pozostałe przychody operacyjne	1	107	117	81	51	53	30	12	8
Przychody finansowe	1	22	4	12	13	12	5	4	1
Ogółem przychody	1 081	3 655	4 707	3 972	3 836	3 816	3 768	3 835	1 247
Razem koszty działalności operacyjnej	960	3 491	4 408	3 978	3 714	3 707	3 709	3 741	1 390
Pozostałe koszty operacyjne	89	96	123	71	70	47	52	46	20
Koszty finansowe	0	2	3	7	4	2	0	0	2
Ogółem koszty	1 049	3 589	4 534	4 056	3 788	3 756	3 761	3 787	1 412
wynik na działalności gospodarczej	+32	+66	+173	-84	+48	+60	+7	+48	-165

Tabela nr 3.Przychody wg. rodzajów działalności w okresie od VIII 2011 do IV.2019. (tys. zł)

	VIII-XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019
Przychody netto ze sprzedaży produktów	13 076	13 529	4 575	3 883	3 770	3 752	3 734	3 809	1 233
woda	166	682	685	677	668	677	678	709	227
ścieki	144	631	735	831	859	856	838	895	292
wywóz nieczystości stałych	194	810	*1679	983	880	938	921	947	316
Pogrzeby i działalność pokrewna	28	114	131	108	110	85	125	77	25
gospodarka lokalami	424	855	808	798	792	715	683	670	207
usługi WiK	45	126	184	149	80	64	23	22	2
usługi estetyki	56	216	**274	264	285	326	374	397	127
pozostałe przychody	19	95	79	73	96	91	92	92	37
w tym usuwanie nieczystości po powodzi			*626						
w tym sprzątanie nieczystości po powodzi			**37						

Uwaga: gwiazdki oznaczają odniesienie i informację związaną z raptownym wzrostem przychodu .

Tabela 4. Udział procentowy w przychodach wg rodzajów działalności na przełomie lat

STRUKTURA % UDZIAŁU W PRZYCHODACH									
Przychody netto ze sprzedaży produktów	VIII-XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019
woda	15,43	19,33	14,97	17,43	17,72	18,04	18,16	18,61	18,41

ścieki	13,38	17,88	16,07	21,40	22,79	22,81	22,44	23,50	23,68
wywóz nieczystości stałych	18,03	22,95	36,70	25,32	23,34	25,00	24,67	24,86	25,63
Pogrzeby i działalność pokrewna	2,60	3,23	2,86	2,78	2,92	2,27	3,35	2,02	2,03
gospodarka lokalami	39,41	24,23	17,66	20,55	21,01	19,06	18,28	17,59	16,79
usługi WiK	4,18	3,57	4,02	3,84	2,12	1,71	0,62	0,58	0,16
usługi estetyki	5,20	6,12	5,99	6,80	7,56	8,69	10,02	10,42	10,30
pozostałe przychody	1,77	2,69	1,73	1,88	2,54	2,42	2,46	2,42	3,00
ogółem %	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabela nr 5. Koszty działalności operacyjnej w okresie od VIII. 2011 do IV.2019

Koszty działalności operacyjnej (tys. zł)										
	VIII-XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019	ogółem za wszystkie lata
koszty działalności operacyjnej	960	3 491	4 408	3 978	3 714	3 707	3 709	3 741	1 390	29 098
Amortyzacja	1	79	100	118	139	170	105	86	25	823
Zużycie materiałów i energii	207	625	667	588	582	553	547	569	215	4 553
Usługi obce	247	923	1 411	947	598	554	655	733	317	6 385
Podatki i opłaty	93	376	616	645	670	683	687	704	243	4 717
w tym podatek od nieruchomości	28	185,8	425,2	459,8	473,8	455,1	451,8	447,6	148	3 075
Wynagrodzenia	296	1 123	1 227	1 286	1 313	1 290	1 275	1 257	457	9 524
Świadczenia na rzecz pracowników	109	325	342	352	368	426	406	358	127	2 813
Pozostałe koszty	7	40	45	42	44	31	34	34	6	283

Tabela nr 6. Przychody i koszty oraz udział dotacji Gminy i podatków na rzecz Gminy w latach VIII.2011 do IV.2019. (tys. zł)

Wyszczególnienie	VIII- XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019
Przychody ogółem	1081	3655	4707	3972	3836	3816	3768	3835	1247
<i>w tym :</i>									
dotacje od gminy	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Koszty ogółem	1 049	3 589	4 534	4 056	3 938	3 900	3 823	3 893	1412
<i>w tym:</i>									
podatek od nieruchomości	28	185,8	425,2	459,8	473,8	455,1	451,8	447,6	148,2
podatek od środków transportu	0	6,7	10,4	10,7	10,8	10,7	9,2	8,9	8,9
Udział % podatków w kosztach	2,67%	5,36%	13,85 %	11,60 %	12,31 %	11,94 %	12,06 %	11,73 %	11,13 %

Tabela nr 7. Przychody i koszty oraz wynik na działalności gospodarczej na przełomie lat (tys. zł)

Wyszczególnienie	VIII- XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019
Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	1 079	3 526	4 586	3 879	3 772	3 751	3 733	3 819	1 238
Pozostałe przychody operacyjne	1	107	117	81	51	53	30	12	8
Przychody finansowe	1	22	4	12	13	12	5	4	1
Ogółem przychody	1 081	3 655	4 707	3 972	3 836	3 816	3 768	3 835	1 247

Razem koszty działalności operacyjnej	960	3 491	4 408	3 978	3 714	3 707	3 709	3 741	1 390
Pozostałe koszty operacyjne	89	96	123	71	70	47	52	46	20
Koszty finansowe	0	2	3	7	4	2	0	0	2
Ogółem koszty	1 049	3 589	4 534	4 056	3 788	3 756	3 761	3 787	1 412
wynik na działalności gospodarczej	+32	+66	+173	-84	+48	+60	+7	+48	-165

Tabela nr 8. **Wyniki netto na przełomie lat (tys. zł)**

	VIII-XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019
Wynik netto	+12	+62	+136	-84	+30	+34	+2	+22	-167

VII. Inwestycje i remonty.

Tabela nr 1. Źródła finansowania zakupu środków trwałych w okresie 2011-2019 r. (tys. zł)

ŚRODKI TRWAŁE (tys. zł)										
Źródła finansowania środków trwałych	VIII-XII 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	I-IV 2019	Razem za cały okres 2011-2019
otrzymane z darowizny	46,1									46,1
otrzymane aportem		371,5		209,3						580,8
zakupione z własnych środków finansowych		84,5	127,1	144,8	244,5	35,8	24,2	63,5		724,4
razem	46,1	454,9	127,0	355,2	244,5	35,8	24,2	63,5	0,0	1 351,3

W okresie swojej działalności Spółka została wyposażona w środki trwałe na łączną kwotę 1.351.309,47 zł , z tego z własnych środków finansowych zakupiono na kwotę 724.363,96 zł; z darowizny otrzymano na kwotę 46.145,51 zł i w formie aportu rzeczowego na kwotę 580.800 zł .

Tabela nr 2. Uzupelnienie zakupionych srodkow trwalych z wlasnych srodkow finansowych spolki

I.p.	Nazwa srodka trwalego	Wartosc nabycia zł	Data nabycia
1	Samochód ciężarowy - asenizacyjny	55 042,22	16.01.2012
2	Serwerownia z centralą teleinformatyczną	9 886,91	15.02.2012
3	samochód ciężarowy FIAT DUCATO	19 549,64	31.10.2012
4	samochód ciężarowy JELCZ 317 - śmieciarka	4 405,90	24.05.2013
5	Samochód ciężarowy do wywozu śmieci SCANIA -	122 688,43	09.07.2013
6	Zespoły oporowe do wykopów ziemnych - szalunki	6 499,00	04.02.2014
7	Remont toalet budynek -biurowiec Leśna Elizy Orzeszkowej	18 463,75	04.04.2014
8	Sieć wodociągowa w Złotnikach Lubańskich	119 821,48	31.12.2014
9	Odcinek sieci wodociągowo kanalizacyjnej Baworowo	11 040,00	28.02.2015
10	Przyczepa WUKO	54 264,90	31.07.2015
11	Pojazd RIDER P 524 z osprzętem	48 200,00	28.09.2015
12	Przyłącze wodociągowe od budynku Nowomiejska 27 Pobiedna	12 356,33	30.12.2015
13	Przyłącze kanalizacji sanitarnej do budynku Sienkiewicz 60 Leśna	6 944,03	30.12.2015
14	Mini Koparka JCB 801.8	86 500,00	30.12.2015
15	Przyczepa WIOLA do przewozu koparki JCB 801.8	10 421,50	30.12.2015
16	Monitoring na oczyszczalni ścieków w Smolniku	14 763,75	30.12.2015
17	Falownik	6 500,00	27.06.2016
18	Samochód ciężarowy MERCEDES BENZ SPRINTER 408CDI	23 396,46	29.08.2016
19	Pompa głębinowa G B C.3.07.1.1120.4.224.1	5 874,90	24.10.2016
20	Zamrażarka do wody	3 866,67	14.04.2017
21	sprzęt do koszenie do pojazdu REIDER	6 160,00	19.04.2017
22	Pompa - (przepompownia Sienkiewicza)	5 260,00	22.05.2017
23	Kosiarka bijakowa do ciągnika Zetor 745	8 943,09	14-06-2017
24	Młot wyburzeniowy MAKITA HM 1812 i przecinak łopatkowy 125 x400 mm MAKITA P-05717	5 876,42	11.12.2018
25	Szatnia przepustowa z węzłem sanitarnym dla pracowników estetyki	57 638,58	11.12.2018
x	Razem wartość w zł.	724 363,96	x

Inwestycje rozpoczęte

Na przełomie działalności w spółce podjęto zadania inwestycji w budowę sieci wodociągowej i kanalizacyjnej. Niestety nie zostały one do obecnej chwili zakończone. Zakończyły się na etapie projektów i pozwoleń.

Występują pod nazwami:

- budowa sieci wodociągowej i kanalizacyjnej w Miłoszowie
- rozbudowa sieci wodociągowej w Pobiednej – ul. Strzelecka
- przebudowa sieci wodociągowej i kanalizacyjnej w rejonie ulicy Baworowo w Leśnej
- budowa sieci wodociągowej i kanalizacyjnej w rejonie ulicy Baworowo- łącznik zaporą
- budowa przelewu burzowego w oczyszczalni w Smolniku

Łączna wartość powyższych inwestycji wynosi 23.776,01 zł

Główne remonty

W okresie swojej działalności Spółka wymieniła we wszystkich pomieszczeniach biurowca stolarkę okienną. Naprawy samochodów IVECO, SCANI, MULTICARA oraz ciągników .

VIII. Podsumowanie obecnej sytuacji finansowej Spółki.

- Analiza Spółki Synergia przedstawiona została od początku działalności to jest od sierpnia 2011 roku do kwietnia b.r.

Z historycznych informacji wynika, iż Spółka Synergia z każdym rokiem podupada. Niewielki zysk wypracowany za 2018 rok nie odzwierciedla dobrej kondycji firmy, zważywszy na fakt że inwestycje które zostały rozpoczęte (na etapie dokumentacji) mogą wkrótce być bezużyteczne i wtedy staną się kosztem spółki.

Zagrożenie występuje również w postaci rosnących należności. Mimo prowadzonej windykacji od momentu założenia Spółki należności pow. 1 roku co miesiąc przyrastają. Po rozliczeniu dokonanych wpłat dłużników dla których była już utworzona rezerwa na dług , należności powyżej 1 roku przyrastają około 1600 zł miesięcznie. (średnio za 93 miesiące)

- **Analizę mocnych i słaby stron, jak również szans i zagrożeń(SWOT).**

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • Monopol naturalny na świadczenie usług dostawy wody i odbioru ścieków • Stabilna załoga związana z firmą emocjonalnie, potrzebna jej jest tylko ustabilizowanie sytuacji spółki • 	<ul style="list-style-type: none"> • Zbyt mały kapitał zakładowy Spółki • Przystarzały park maszynowy • Zły stan techniczny administrowanych mieszkań będących w zasobach komunalnych; • Zły stan techniczny zasobów technicznych, którymi dysponuje Spółka; • Brak kompletnej dokumentacji dotyczącej sieci wodociągowej i kanalizacyjnej w Gminie Leśna; • Nieszczelność sieci wodociągowej i spowodowane tym straty • Nadmierny wzrost należności przeterminowanych;
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Zwiększenie ilości opomiarowania wodomierzami budynków oraz mieszkań, szczególnie w miejscowości Pobiedna. • Redukcja strat wody w związku wykrywaniem i usuwaniem nieszczelności na sieci wodociągowej; • Poprawa sytuacji na rynku pracy w Gminie Leśna, która ma wpływ na 	<ul style="list-style-type: none"> • Częste awarie na sieci wodociągowej wynikające z zastosowaniem przestarzałych technologii i wieku instalacji; • Trudna sytuacja materialna mieszkańców Gminy przejawiająca się brakiem wpływów za świadczone usługi; • Brak zleceń ze strony UM w Leśnej dotyczących realizacji zadań własnych gminy.

dokonywanie wpłat za usługi świadczone przez Spółkę;	
--	--

Spółka posiada sporo szans które mogą przyczynić się do poprawy sytuacji finansowej oraz stabilności funkcjonowania, z przewagą czynników zależnych od Spółki, a minimalnie od czynników zewnętrznych. Podobnie słabe(JAKIE) strony Spółki można przekształcić w atuty pod warunkiem zaangażowania środków finansowych. Na ten cel będą też nastawione działania Zarządu Spółki..

IX. Podstawowe cele i zadania Przedsiębiorstwa Miejskiego SYNERGIA Sp. z o.o. na rok 2019 i lata 2020-2021

1. Podstawowe cele i zadania Spółki na rok 2019.

Rok 2019 należy uznać jako pierwszy etap restrukturyzacji Spółki, w którym należy przeprowadzić gruntowne korekty taryf za usługi komunalne mające na celu uzyskanie płynności finansowej zapewniającej możliwość realizacji zadań powierzonych przez Gminę. Obowiązujące obecnie niezmiennie od wielu lat stawki i taryfy nie zapewniają pokrycia kosztów realizacji powierzonych zadań. Do czasu urealnienia tych stawek niezbędne jest dokapitalizowanie Spółki przez właściciela dla zapewnienia ciągłości funkcjonowania firmy.

Tabela nr 1 . Planowane koszty i przychody przy urealnieniu cen za usługi , które pozostawały na poziomie z 2011 roku

LP	Wyszczególnienie	Plan 2019 zł
1	Przychody netto ze sprzedaży produktów	4 198 300
2	Zmiana stanu produktów	
3	Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi	4 198 300
4	Amortyzacja	74 643
5	Zużycie materiałów i energii	620 000
6	Usługi obce	892 532
7	Podatki i opłaty	714 412

8	Wynagrodzenia	1 379 890
9	Świadczenia na rzecz pracowników	407 902
10	Pozostałe koszty	29 996
11	Wartość sprzedanych materiałów i towarów	0
12	Razem koszty działalności operacyjnej	4 119 375
13	Wynik ze sprzedaży	78 925
14	Pozostałe przychody operacyjne	35 000
15	Pozostałe koszty operacyjne	60 000
16	Wynik na działalności operacyjnej	53 925
17	Przychody finansowe	4 000
18	Koszty finansowe	6 000
19	Wynik brutto na działalności gospodarczej	51 925

- założono wzrost opłat czynszowych za lokale mieszkalne (od IX. 2019 r)

- wzrost opłat za wywóz nieczystości płynnych z szamb. (propozycja ustalenia jednakowej ceny za opróżnianie szamba i obciążanie za dojazd wg stawki za 1km) od VIII b.r.

Planowane koszty i przychody oparte są przy obecnym stanie zatrudnienia i obecnie obowiązującym regulaminie wynagrodzeń.

2.Podstawowe cele i zadania na lata 2020-2021.

Tabela nr 1 . Planowane koszty i przychody przy urealnieniu cen za usługi i stopę inflacji.

LP	Wyszczególnienie	Plan	Plan
		2020	2021
		zł	zł
1	Przychody netto ze sprzedaży produktów	4 282 000	4 350 000
2	Zmiana stanu produktów	0	0

3	Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi	4 282 000	4 350 000
4	Amortyzacja	80 000	105 000
5	Zużycie materiałów i energii	632 400	635 000
6	Usługi obce	910 383	928 233
7	Podatki i opłaty	728 700	742 988
8	Wynagrodzenia	1 407 488	1 435 086
9	Świadczenia na rzecz pracowników	416 060	424 218
10	Pozostałe koszty	30 600	31 200
11	Wartość sprzedanych materiałów i towarów	0	0
12	Razem koszty działalności operacyjnej	4 205 631	4 301 725
13	Wynik ze sprzedaży	76 369	48 275
14	Pozostałe przychody operacyjne	37 000	35 000
15	Pozostałe koszty operacyjne	40 000	35 000
16	Wynik na działalności operacyjnej	73 369	48 275
17	Przychody finansowe	4 500	4 160
18	Koszty finansowe	200	200
19	Wynik brutto na działalności gospodarczej	77 669	52 235

założono zaopatrzenie się z własnych środków finansowych w niezbędne urządzenia i aparaturę (stanowiące środki trwałe), od których naliczana będzie amortyzacja.

Po zakończeniu pierwszego etapu restrukturyzacji zakładamy w latach 2020-2021 przejść do etapu ofensywnego etapu restrukturyzacji rozwojowej . Zakładamy w niej:

- całkowite wyeliminowanie wieloletnich zaniedbań w zakresie gospodarowania wodą (opomiarowanie wszystkich ujęć wody , inwentaryzacja wszystkich sieci wodociągowych, likwidacja przecieków i niekontrolowanych wypływów wody)
- przejęcie całkowitej kontroli nad estetyką całego miasta Leśna, dotychczasowe umowy obejmują tylko fragmenty miasta

- rozbudowę grupy remontowej w celu prowadzenia remontów zaniedbanej substancji mieszkaniowej i wodno kanalizacyjnej gminy oraz wykonywanie zleceń zewnętrznych.
- wymianę sprzętu do wywozu nieczystości stałych dla realizacji zadania wywozu śmieci z obszaru gminy.
- modernizacja oczyszczalni ścieków dla zapewnienia sprawnego działania starzejącego się osprzętu.

Zakończenie :

Wśród najważniejszych zadań, jakie wyłaniają się na podstawie dotychczas zdobytej wiedzy, wyników na poszczególnych rodzajach działalności, diagnozy zasobów Spółki i potrzeb naszych Odbiorców, znajdują się m.in.:

- Opracowanie wieloletniego planu rozwoju i modernizacji urządzeń wodociągowych i kanalizacyjnych;
- Rozwój sieci wodociągowo – kanalizacyjnej;
- Zwiększenie majątku Spółki poprzez zakup brakującego sprzętu oraz maszyn;
- Rozwój usług świadczonych przez Spółkę na obecnych rynkach i zwiększenie w nich udziału poprzez poszerzenie oferty;
- Zwiększenie kapitału zakładowego Spółki.

Powyższe cele mogą być realizowane z ewentualnej nadwyżki finansowej i aportów pieniężnych ze strony Właściciela. Spółka nie posiada zdolności kredytowej, a majątkiem jakim spółka dysponuje nie stanowi „wartości” celem zabezpieczenia kredytowani.

Opracowali:

Feliks Kulig – Prezes Spółki

Małgorzata Igielska – główna księgowa

