

**PRZEDSIĘBIORSTWO KOMUNIKACJI SAMOCHODOWEJ
W SIEMIATYCZACH SP. Z O. O.
17-300 SIEMIATYCZE ul. T. KOŚCIUSZKI 88**

**PLAN ROZWOJU
Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej
w Siemiatyczach Sp. z o. o.
na lata 2012 - 2016**

Opracował:
mgr Ryszard Błoński
Prezes Zarządu
Przedsiębiorstwa Komunikacji
Samochodowej w Siemiatyczach
Sp. z o.o.

Siemiatycze, marzec 2012 r.

Spis treści

| | |
|--|-----------|
| WPROWADZENIE..... | 1 |
| CZĘŚĆ PIERWSZA OPRACOWANIA..... | 2 |
| 1. STAN PRZEDSIĘBIORSTWA na koniec 2011 r..... | 2 |
| 1.1. Charakterystyka przedsiębiorstwa | 2 |
| 1.2. Stan majątku Spółki na 31.12.2011 r. | 3 |
| 1.3. Charakterystyka zatrudnienia na 31.12.2011 r. | 7 |
| 1.4. Struktura organizacyjna i system wynagrodzeń..... | 7 |
| 1.5. Charakterystyka usług przedsiębiorstwa na koniec 2011 r..... | 8 |
| 1.6. Charakterystyka odbiorców usług w 2011 r..... | 9 |
| 1.7. Ocena marketingowa..... | 11 |
| 1.8. Ocena strategiczna otoczenia wewnętrznego na koniec roku 2011..... | 12 |
| 2. ANALIZA FINANSOWA PRZEDSIĘBIORSTWA za lata 2009-2011.. | 14 |
| 2.1. Analiza wyniku finansowego..... | 14 |
| 2.2. Wskaźnik oceny finansowej..... | 16 |
| 2.3. Analiza przychodów i kosztów..... | 18 |
| 2.4. Analiza struktury i dynamiki bilansu..... | 20 |
| 2.5. Analiza wykorzystania majątku przedsiębiorstwa..... | 25 |
| 2.6. Analiza źródeł finansowania majątku..... | 27 |
| 2.7. Analiza płynności..... | 29 |
| 2.8. Próg rentowności..... | 30 |
| 2.9. Podsumowanie oceny finansowej..... | 31 |
| CZĘŚĆ DRUGA OPRACOWANIA..... | 33 |
| 3. PLAN DZIAŁAŃ ROZWOJOWYCH NA LATA 2012 - 2016 | 33 |
| 3.1. Zamierzenia rozwojowo - inwestycyjne i źródła ich finansowania..... | 34 |
| 3.1.1. Opis przedsięwzięć dotyczących majątku trwałego Spółki..... | 35 |
| 3.1.2. Opis przedsięwzięć związanych ze świadczonymi usługami..... | 36 |
| 3.1.3. Opis przedsięwzięć w obszarze organizacji, zatrudnienia i płac..... | 37 |
| 3.2. Informacje o planowanych kierunkach rozwoju | 38 |
| 3.3. Prognoza finansowa na lata 2012 - 2016 | 39 |
| 3.3.1. Założenia do prognozy..... | 39 |
| 3.3.2. Prognoza przychodów..... | 39 |
| 3.3.3. Prognoza kosztów..... | 40 |
| 3.3.4. Planowane nakłady inwestycyjne..... | 40 |
| 3.3.5. Źródła finansowania w przedsiębiorstwie..... | 41 |
| 3.3.6. Wyniki finansowe przedsiębiorstwa..... | 41 |
| PODSUMOWANIE..... | 42 |
| ZAŁĄCZNIKI DO OPRACOWANIA..... | 43 |

WPROWADZENIE

Niniejsze opracowanie przedstawia Plan Rozwoju Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o. o. opracowany na lata 2012 - 2016 i składa się z dwóch części.

Część pierwsza opracowania zawiera opis stanu prawnego i majątkowego Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o. o. na koniec 2011 roku, a w szczególności przedstawia aktualny wykaz nieruchomości gruntowych, wykaz majątku trwałego w grupach ewidencyjnych oraz szczegółowe zestawienie środków transportowych. W części pierwszej przedstawiono także stan zatrudnienia i organizacji oraz wykaz posiadanych koncesji i umów międzynarodowych na przewozy osób. Część pierwsza opracowania zawiera także analizę ekonomiczno – finansową za okres ostatnich trzech lat (2009 – 2011) na podstawie której opracowano założenia finansowe do Planu Rozwoju na lata 2012 - 2016

W części drugiej niniejszego Planu opisano i scharakteryzowano zamierzenia inwestycyjne i restrukturyzacyjne zaplanowane do wykonania na lata 2012 - 2016. Celem planowanych działań jest dalsze utrwalenie wysokiej pozycji rynkowej Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o. o., utrzymanie w niezbędnej sprawności technicznej taboru autobusowego i autokarowego co pozwoli w dalszym ciągu świadczyć usługi przewozowe na wysokim poziomie. W części drugiej dokonano także krótkiej oceny możliwości restrukturyzacyjnych Spółki przy przyjętych uwarunkowaniach otoczenia zewnętrznego mających ścisły związek z prowadzoną działalnością w branży transportowej.

Prognoza finansowa zamieszczona w części drugiej Planu pokazuje, że planowane przez Zarząd Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o. o. zamierzenia inwestycyjne i restrukturyzacyjne będą możliwe do wykonania, a przyjęty sposób ich finansowania pozwoli uzyskać dodatnie nadwyżki finansowe.

CZĘŚĆ PIERWSZA OPRACOWANIA

1. STAN PRZEDSIĘBIORSTWA na koniec 2011 r.

1.1. Charakterystyka przedsiębiorstwa.

Nazwa: Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o. o.

Adres: 17 – 300 Siemiatycze; ul. T. Kościuszki 88
tel. (085) 655-24-28 ; fax. (085) 655-25-15

Regon: 000677783

NIP: 544 – 000 – 04 – 32

Dane wspólników: Województwo Podlaskie

Przedmiot działalności: Zgodnie z odpisem Krajowego Rejestru Sądowego nr KRS: 0000303800

przedmiotem działania przedsiębiorstwa jest:

- transport lądowy pasażerski, miejski i podmiejski
- pozostały transport pasażerski, gdzie indziej niesklasyfikowany
- transport drogowy towarów
- działalność usługowa wspomagająca transport lądowy
- konserwacja i naprawa pojazdów samochodowych, z wyłączeniem motocykli
- sprzedaż detaliczna części i akcesoriów do pojazdów samochodowych, z wyłączeniem motocykli
- wynajem i dzierżawa pozostałych pojazdów samochodowych, z wyłączeniem motocykli
- wynajem i zarządzanie nieruchomościami własnymi lub dzierżawionymi
- sprzedaż detaliczna paliw do pojazdów silnikowych na stacjach paliw
- działalność pośredników turystycznych
- pozostałe badania i analizy techniczne
- pośrednictwo w sprzedaży miejsca na cele reklamowe w mediach drukowanych

– sprzedaż hurtowa i detaliczna pozostałych pojazdów samochodowych, z wyłączeniem motocykli.

Bank przedsiębiorstwa: BGŻ O/Siemiaticze konto: 85 2030 0045 1110
0000 0170 4320

PKO SA O/Siemiaticze
Konto: 23124022101111000031773225

Zarząd Spółki: mgr Ryszard Błoński – Prezes Zarządu

Sposób powstania Spółki: Aktem notarialnym z dnia 05.03.2008 r. przed notariuszem Martą Pilecką – Błaszczak w Warszawie, Rep. A nr 6794/2008 Minister Skarbu Państwa dokonał komercjalizacji przedsiębiorstwa państwowego pod nazwą Przedsiębiorstwo Państwowej Komunikacji Samochodowej w Siemiaticzach w jednoosobową spółkę skarbu państwa pod nazwą Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Siemiaticzach Sp. z o. o.

Komunalizacja Spółki: W dniu 5 lipca 2011 została podpisana umowa nieodpłatnego przekazania udziałów Spółki na rzecz Województwa Podlaskiego

1.2. Stan majątku Spółki na dzień 31.12.2011 roku.

a) nieruchomości gruntowe

Według stanu na koniec 2011 roku Przedsiębiorstwo posiada następujące nieruchomości gruntowe będące w użytkowaniu wieczystym PKS:

- Działka gruntowa o numerze **1434/1** o powierzchni 26 980 m² położone w Siemiaticzach przy ul. Kościuszki – baza Przedsiębiorstwa,
- Działka gruntowa **nr 715/2** o powierzchni 4 197 m² położona w Siemiaticzach przy ul. Grodzieńskiej – dworzec Przedsiębiorstwa.
- Działka gruntowa **nr 1043/1** o powierzchni 181 m² - położona przy ul. Grodzieńskiej – dworzec Przedsiębiorstwa.

oraz działka gruntowa własna **nr 1456/1 o powierzchni 1 965 m²** położona w Siemiaticzach przy ul. Kościuszki – baza Przedsiębiorstwa

b) majątek trwały

Według stanu na koniec 2011 roku Przedsiębiorstwo Komunikacji

Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o. o. posiada następujący majątek trwały zestawiony w ewidencji księgowej, w grupach inwentarzowych I-IX:

Tabela nr 1. Wykaz środków trwałych PKS w grupach I – IX (w zł.)

| Lp. | Grupa | Nazwa środków | Wartość brutto na 31.12.2011r. | Wartość netto na 31.12.2011r. | Uwagi |
|-----|----------|---------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|---|
| 1 | Grupa 1 | Budynki | 2 428 360 | 1 178 849 | Średnie umorzenie w grupie 51,45% |
| 2 | Grupa 2 | Budowle | 1 556 843 | 374 304 | Średnie umorzenie w grupie 75,96% |
| 3 | Grupa 3 | Kotły i urządzenia energetyczne | 198 745 | 49 558 | Średnie umorzenie w grupie 75/06% |
| 4 | Grupa 4 | Maszyny i urządzenia branżowe | 227 609 | 53 814 | Średnie umorzenie w grupie 98,62% |
| 5 | Grupa 5 | Maszyny i urządzenia | 53 150 | 13 287 | Średnie umorzenie w grupie 75,00% |
| 6 | Grupa 6 | Urządzenia techniczne | 918 002 | 119 064 | Średnie umorzenie w grupie 87,03% |
| 7 | Grupa 7 | Środki transportowe | 15 264 169 | 2 235 328 | Średnie umorzenie w grupie 85,25% |
| 8 | Grupa 8 | Wyposażenie i narzędzia | 14 467 | | |
| 9 | Grupa 9 | Prawo wieczystego użytkowania gruntów | 155 626 | 77 813 | Średnie umorzenie w grupie 50,00% |
| 10 | Grupa 10 | Działka | 108 075 | 108 075 | |
| | | Razem | 20 925 046 | 4 210 092 | Średnie umorzenie majątku trwałego wynosi 79,81% |

Tabela nr 2. Wykaz środków transportowych w Przedsiębiorstwie Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o.o.

| Lp. | Marka pojazdu | Numer Rejestracyj. | Numer inwentarzowy | Rok produkcji | Ilość miejsc | Uwagi |
|--------------------------|----------------|--------------------|--------------------|---------------|--------------|-------|
| Samochody osobowe | | | | | | |
| 1. | Renault Megane | BSI 51CV | A-70102 | 2006 | 5 | |
| 2. | Fiat Panda | BSI L772 | A-31502 | 2003 | 5 | |

| | | | | | | | |
|----------------------------|------------------------|----------|--------------|------------|------|-------|--|
| 3 | Seat | Alhambra | BSI 88 HW | A-10011 | 2004 | 5 | |
| Samochody ciężarowe | | | | | | | |
| 1. | Pogot. Techn. Jelcz | | BSI 49CS | A-84511 | 1988 | 4 | |
| 2. | Przyczepa | | BTX 5136 | A-40505 | 1994 | - | |
| 3. | Wózek widł.spal. | | - | A/2/57/763 | 1979 | 1 | |
| 4. | Ford Tranzit | | BSI L645 | A- 31501 | 1997 | 5 | |
| 5. | Ford Tranzit | | BSI P688 | A-50031 | 1996 | 3 | |
| Autobusy i autokary | | | | | | | |
| 1. | Autosan H-9 | | BSI E996 | A-00506 | 1989 | 50 | |
| 2. | Autosan H-9 | | BIC 0914 | A-00518 | 1990 | 52 | |
| 3. | Autosan H-9 | | BSI E426 | A-20502 | 1992 | 50 | |
| 4. | Autosan H-9 | | BSI F988 | A-20503 | 1992 | 50 | |
| 5. | Volvo | | BTP 3599 | A-30501 | 1993 | 51 | |
| 6. | Autosan H-9 | | BSI F 085 | A-40006 | 1983 | 50 | |
| 7. | Autosan H-9 | | BSI H402 | A-40007 | 1983 | 52 | |
| 8. | Autosan H-9 | | BSI G806 | A-60548 | 1986 | 50 | |
| 9. | Autosan H-9 | | BSI G678 | A-70512 | 1987 | 52 | |
| 10. | Autosan H-9 | | BSI F004 | A-70519 | 1987 | 52 | |
| 11. | Autosan H-9 | | BSI C578 | A-70530 | 1987 | 50 | |
| 12. | Autosan H-9 | | BIC 0896 | A-70565 | 1987 | 52 | |
| 13. | Autosan H-9 | | BIC 0663 | A-70609 | 1987 | 50 | |
| 14. | Autosan H-9 | | BIC 0665 | A-80506 | 1988 | 52 | |
| 15. | Autosan H-9 | | BSI A098 | A-80538 | 1988 | 50 | |
| 16. | Autosan H-9 | | BSI H206 | A-80565 | 1988 | 50 | |
| 17. | Autosan H-9 | | BIC 0951 | A-80632 | 1988 | 52 | |
| 18. | Mercedes | | BSI C363 | A-00501 | 1996 | 51 | |
| 19. | Autosan H-9 | | BSI A919 | A-00502 | 2000 | 52 | |
| 20. | Autosan H-9 | | BSI A922 | A-00503 | 2000 | 52 | |
| 21. | Autosan Lider | | BSI A955 | A-00504 | 2000 | 57 | |
| 22. | Daf | | BIC 0045 | A-50501 | 1995 | 51 | |
| 23. | Autosan H-9 | | BSI C361 | A-60501 | 1996 | 40 | |
| 24. | Setra S 215 UL | | BSI 51 JR | A-10081 | 1992 | 58+12 | |
| 25. | Autosan H-10-10 | | BSI G807 | A-60503 | 1996 | 41 | |
| 26. | Setra S215HR | | BSI52JR | A-10082 | 1993 | 60+12 | |

| | | | | | | |
|----|-----------------|----------|---------|------|--------|--|
| 27 | Autosan H-10-10 | BSI C362 | A-60508 | 1996 | 44 | |
| 28 | Autosan H-10-10 | BIC 1529 | A-60509 | 1996 | 44 | |
| 29 | Autosan H-9 | BIC 1617 | A-60510 | 1994 | 53 | |
| 30 | Autosan H-10-10 | BIC 1618 | A-60511 | 1994 | 44 | |
| 31 | Autosan H-9 | BIC 1621 | A-60512 | 1994 | 52 | |
| 32 | Autosan H-10-10 | BSI 19CX | A-60513 | 1994 | 44 | |
| 33 | Autosan H-9 | BIC 1623 | A-60514 | 1994 | 40 | |
| 34 | Autosan H-10-10 | BIC 1734 | A-60515 | 1996 | 43 | |
| 35 | Autosan H-10-10 | BSI A471 | A-70501 | 1997 | 43 | |
| 36 | Autosan H-10-12 | BIC 2609 | A-70502 | 1997 | 49 | |
| 37 | Autosan H-10-10 | BSI J392 | A-80502 | 1998 | 43 | |
| 38 | Man | BIC 3799 | A-80503 | 1994 | 74 | |
| 39 | Mercedes | BIC 8489 | A-90501 | 1996 | 51 | |
| 40 | Volvo | BIC 9144 | A-90502 | 1999 | 51 | |
| 41 | Scania | BSI E979 | A-10507 | 2001 | 59 | |
| 42 | Volvo | BSI H313 | A-20501 | 2002 | 60 | |
| 43 | Renault | BSI E454 | A-10506 | 1997 | 53 | |
| 44 | Autosan H-9 | BSI 42AA | A-50091 | 1998 | 43 | |
| 45 | Autosan H-9 | BSI P686 | A-50032 | 1988 | 40+12 | |
| 46 | Autosan H-9 | BSI P923 | A-50041 | 1988 | 40+12 | |
| 47 | Autosan H-9 | BIC 0994 | A-30101 | 1983 | 52 | |
| 48 | Solbus | BSI P409 | A-50021 | 2005 | 35+1 | |
| 49 | Solbus | BSI P410 | A-50022 | 2005 | 43+1 | |
| 50 | Jelcz | BSI N793 | A-41502 | 1990 | 47+1 | |
| 51 | Mercedes | BSI L911 | A-31503 | 1999 | 53 | |
| 52 | Mercedes | BSI N810 | A-41503 | 1996 | 53+1+1 | |
| 53 | Mercedes | BSI M786 | A-41501 | 1994 | 53 | |
| 54 | Iveco-Fiat | BSI 72FN | A-80401 | 1996 | 25 | |
| 55 | Mercedes | BSI 27AX | A-60052 | 1983 | 41 | |
| 56 | Mercedes | BSI 28AX | A-60053 | 1985 | 41 | |
| 57 | Mercedes | BSI 53CU | A-70101 | 1988 | 42 | |
| 58 | Mercedes | BSI 62CH | A-60084 | 1986 | 41 | |
| 59 | Mercedes | BSI 61CH | A-60083 | 1983 | 41 | |
| 60 | Mercedes | BSI 26AX | A-60051 | 1986 | 41 | |
| 61 | Mercedes | BSI 29AX | A-60054 | 1986 | 37 | |
| 62 | Mercedes | BSI 60FA | A-71201 | 1988 | 41 | |

| | | | | | | |
|----|-------------------|-----------|---------|------|--------|--|
| 63 | Mercedes | BSI 11EH | A-70503 | 2006 | 49+1+1 | |
| 64 | Mercedes Sprinter | BSI 41CX | A-70202 | 1998 | 17 | |
| 65 | Setra | BSI 63CH | A-60082 | 1995 | 51 | |
| 66 | Setra | BSI 64CH | A-60081 | 1995 | 51 | |
| 67 | Setra | BSI 90FP | A-80403 | 1995 | 50 | |
| 68 | Setra | BSI 86FN | A-80402 | 2001 | 53 | |
| 69 | Van Hool | BSI 06GE | A-80801 | 1995 | 74 | |
| 70 | Van Hool | BSI 976F | A-80901 | 1995 | 74 | |
| 71 | Mercedes Benz | BSI 31GV | A-90301 | 1987 | 35 | |
| 72 | Autosan H9-21 | BSI 30GV | A-90302 | 1983 | 52 | |
| 73 | Mercedes Benz | BSI 33GY | A-90401 | 1998 | 29 | |
| 74 | Setra S 215 RL | BSI 59 HJ | A-90801 | 1993 | 55 | |
| 75 | Setra S 215 RL | BSI 56 HL | A-90802 | 1994 | 54 | |
| 76 | Setra S 309 HD | BSI 57 HL | A-90901 | 1994 | 35 | |
| 77 | Mercedes 0303 | BSI 65HP | A-09101 | 1991 | 41 | |
| 78 | Van Hool | BSI 73 HP | A-09102 | 1997 | 19 | |
| 79 | Neoplan | BSI 82 HU | A-09121 | 2001 | 36 | |
| 80 | Autobus BOVA | BSI 70 LH | A-11121 | 2002 | 51 | |

1.3. Charakterystyka zatrudnienia na 31.12.2011 r.

W Przedsiębiorstwie Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o. o. na koniec 2011 roku zatrudnionych było 130 pracowników w następujących grupach:

- Kierowcy autobusów - 77 osoby,
- Pracownicy stacji obsługi - 20 osób,
- Pracownicy administracji - 29 osoby,
- Pozostali pracownicy - 4 osoby.

1.4. Struktura organizacyjna i system wynagrodzeń.

Zgodnie ze schematem organizacyjnym Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o. o. bezpośrednio Prezesowi Zarządu podlegają : główny księgowy, kierownicy następujących działów : Działu przewozów, Działu technicznego oraz Kontroli technicznej i samodzielni pracownicy komórek

System organizacji kontroli wewnętrznej uwzględnia specyfikę prowadzonej działalności gospodarczej i działa poprzez kontrolę funkcjonalną włączoną w zakres obowiązków i odpowiedzialności pracowników.

Rozdział funkcji decyzyjno – wykonawczych określa się w Uchwałach Zarządu i w zarządzeniach, a zasady działania w regulaminach i instrukcjach wewnętrznych.

Osoby materialnie odpowiedzialne posiadają podpisane umowy z przedsiębiorstwem o odpowiedzialności majątkowej za powierzone mienie.

Spółka posiada Zakładowy Układ Zbiorowy Pracy zatwierdzony przez Państwową Inspekcję Pracy w dniu 19.05.2006 r. z terminem obowiązywania od dnia 11.08.2006 r. Dodatkowymi regulacjami wewnętrznymi są protokoły dodatkowe.

Układ Zbiorowy reguluje wszelkie sprawy na linii pracownik – zakład pracy a w szczególności ustala:

- warunki pracy na poszczególnych stanowiskach ,
- zasady wynagrodzeń za pracę oraz wypłat świadczeń,
- warunki bezpieczeństwa i higieny pracy w przedsiębiorstwie,
- zasady działalności socjalnej w przedsiębiorstwie.

1.5. Charakterystyka usług przedsiębiorstwa na koniec 2011 r.

Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o.o. świadczy następujące usługi:

Tabela nr 3. Struktura usług Przedsiębiorstwa

| Lp. | Rodzaj usługi | Wartości sprzedaży za 2011 rok w tys. .z | Udział w (%) |
|-----|---|--|--------------|
| 1. | Przewozy pasażerów | 10 861 | 84,8 |
| | w tym: | | |
| | -przewozy pasażerskie zwykłe | 3 871 | 30,2 |
| | -przewozy pasażerów pośpieszn | 267 | 2,0 |
| | -przewozy miesięczne pracowni | 47 | 0,4 |
| | -przewozy szkolne | 1 934 | 15,1 |
| | -przewozy turystyczne | 1363 | 10,6 |
| | -przewozy na liniach regularnych zagr. | 1 242 | 9,7 |
| | -dopłaty do przewozów ulgowyc bezpłatnych | 2 137 | 16,8 |
| 2. | Stacja obsługi | 412 | 4,6 |
| 3. | Stacja diagnostyczna | 592 | 4,6 |
| 4. | Przewozy MKS | 271 | 2,2 |
| 5. | Pozostałe przychody operacyj | 151 | 1,1 |
| 6. | Przychody finansowe | 121 | 0,9 |
| 7. | Sprzedaż materiałów | 407 | 3,2 |
| | Razem | 12 815 | 100 |

Największy udział w przychodach Przedsiębiorstwa stanowią przychody z tytułu przewozów pasażerskich zarówno na liniach krajowych jak też na liniach zagranicznych. Ich udział wraz z dopłatami do przejazdu w ramach biletów ulgowych stanowi 84,8% ogółem przychodów. Pozostałe przychody uzyskane z tytułu prowadzenia Stacji Diagnostycznej jak też przychody z tytułu świadczenia usług przez Stację Obsługi łącznie stanowią 7,8 % przychodów przedsiębiorstwa.

Zgodnie z umową zawartą pomiędzy Urzędem Miasta w Siemiatyczach a Spółką Przedsiębiorstwo świadczy również usługi miejskiej komunikacji samochodowej, które stanowią 2,2 % przychodów ogółem .

Znaczny udział w usługach przewozowych z wyłączeniem przewozów w ramach biletów zwykłych zajmują przewozy turystyczne krajowe i zagraniczne – 10,6% oraz przewozy na liniach regularnych międzynarodowych (Siemiatycze – Bruksela) – 9,7%.

Usługi w przewozach międzynarodowych świadczone są na podstawie licencji i zezwoleń:

- Aktualna licencja NR 0U – 000121 na wykonywanie międzynarodowego zarobkowego przewozu osób autokarem lub autobusem wydana przez Ministerstwo Infrastruktury.
- Zezwolenie Nr – D- 1112 na przewozy regularne na linii Siemiatycze – Bruxelles.
- Zezwolenie Nr – D -1113 na przewozy regularne na linii Białystok – Bruxelles.

1.6. Charakterystyka odbiorców usług w 2011 r.

Nabywcami usług Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej Sp. z o.o. w Siemiatyczach są klienci indywidualni oraz podmioty gospodarcze. Klienci indywidualni korzystają głównie z przewozów:

- pasażerskich zwykłych głównie lokalnych,
- pasażerskich pośpiesznych,
- przewozów miesięcznych pracowniczych i szkolnych,
- oraz z przewozów na regularnych liniach zagranicznych.

Podmioty gospodarcze natomiast współpracują z Przedsiębiorstwem Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o.o. na zasadach:

- wynajmu autobusów,
- organizowaniu wycieczek dla pracowników,
- organizowaniu wyjazdów turystycznych dla własnego personelu.

Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o.o. współpracuje aktualnie z następującymi biurami podróży oraz firmami i przedsiębiorstwami PKS:

a) grupa pierwsza – współpraca w zakresie prowadzenia sprzedaży biletów Przedsiębiorstwa na kursy w komunikacji międzynarodowej:

1. Biuro Turystyczne „Juventus” w Białymstoku,
2. PKS S.A. w Białymstoku,
3. PKS S.A. w Ciechanowie,
4. PKS S.A. w Ostrołęce,
5. Przedsiębiorstwo Veolia w Toruniu,
-Dworzec Autobusowy „Bastion” w Toruniu,
7. „Ok. Tours” sp. z o.o w Toruniu,
8. PKS Sp. z o.o.w Bydgoszczy,
9. Przedsiębiorstwo Turystyczne „Aura” w Warszawie,
10. PKS Sp. z o.o. w Zambrowie,
11. „EURO TOUR” Ostrołęka,
-PKS S.A. Ostrołęka,
13. Biuro Podróży Maria Młynarska w Łomży,
14. Biuro Podróży „SOŚNINY” w Ostrołęce,
15. Zofia Orgielewska Antwerpia,
16. Agencja Turystyczna „KOMPAS” w Toruniu,
17. „BIACOMEX” w Białymstoku,
18. „ATEST TOUR” w Ostrołęce,
19. Jacek Wiszniewski Bruksela,
20. EUROBUS P.C.H REWERS Bruksela,
21. Bożena Łupińska Bruksela.

b) grupa druga – współpraca w zakresie wynajmowania autobusów od Przedsiębiorstwa do obsługi organizowanych imprez turystycznych:

1. Biuro Podróż „Sigma Travel” Warszawa,
2. Fundacja Dialog Narodów Lublin
3. „LEKIER „ Warszawa
4. „EMKA – Trans” sp. z o.o Grodzisk Mazowiecki.
5. „RAF TRANS” – Warszawa
6. „JANS TRAVEL „ Warszawa
7. „NOMADA” Warszawa
8. Biuro Podróży „Albicja” w Białymstoku,

9. Biuro Turystyki „BIAL TOUR” w Białymstoku,
10. „BUT” Krzysztof Maziński Warszawa,
11. „Kliwer” s.c. Warszawa,
12. Klub Turystyczny „PODRÓŻNIK” Warszawa,
13. „HERMEK „ Biała Podlaska,
14. „JUVENTUR” Biała Podlaska,
15. „JUNIOR” Białystok.
16. Agencja Turystyczna „NOWATOR” Białystok
17. EBG TRAWEL – Warszawa
18. Biuro Podróży „HALLA” - Siedlce
19. Biuro Turystyczne „IWONA TRAWELL” – Siedlce
20. Biuro Turystyczne J .Drewulska- Siemiatycze

1.7. Ocena marketingowa.

PKS w Siemiatyczach Sp. z o.o według stanu na koniec 2011 roku zatrudniało 130 osób i posiadało łącznie 80 sztuk autobusów i autokarów. Średnie zatrudnienie w PKS w Siemiatyczach Sp. z o.o. , w przeliczeniu na jednostkę autobusu wynosi więc 1,63 osoby i jest niższe jak średnie w branży, które wynosi 1,93

PKS w Siemiatyczach należy do grupy średnich przedsiębiorstw w branży przedsiębiorstw transportowych PKS. Wśród przedsiębiorstw PKS działających na terenie województwa podlaskiego PKS w Siemiatyczach Sp. z o.o. zajmuje piąte miejsce pod względem zatrudnienia i posiadanych jednostek transportowych. W tabeli nr 4 przedstawiono wykaz przedsiębiorstw PKS prowadzących działalność na terenie województwa podlaskiego wg danych statystycznych z 2011 roku

Tabela nr 4. Przedsiębiorstwa w województwie podlaskim.

| Lp. | Nazwa | Ilość zatrudn. | Ilość autobus. | Ilość autokar. |
|-----|----------------------------|----------------|----------------|----------------|
| 1 | PKS S.A Białystok | 430 | 179 | 22 |
| 2 | PKS S.A. Suwałki | 382 | 169 | 18 |
| 3 | PKS Sp. z o.o. Łomża | 225 | 116 | 9 |
| 4 | PKS Sp. z o.o. Siemiatycze | 130 | 62 | 18 |
| 5 | PKS Sp. z o.o. Zambrów | 145 | 85 | 2 |

PKS w Siemiatyczach Sp. z o.o. prowadzi szeroko rozwiniętą działalność marketingową. Współpracuje z liczną grupą firm przewozowych i biur podróży na terenie całego kraju w zakresie świadczenia usług przewozowych w celu prowadzenia działalności turystycznej oraz w zakresie pośrednictwa w sprzedaży biletów na regularnych liniach międzynarodowych, jak też dalekobieżnych liniach krajowych.

1.8. Ocena strategiczna otoczenia wewnętrznego na koniec roku 2011.

1. Mocne strony Spółki.

- wysoka jakość świadczonych usług głównie w przewozach międzynarodowych regularnych, okazjonalnych, jak też coraz wyższe w przewozach regularnych,

- szeroki asortyment świadczonych usług przewozowych:

- przewozy na regularnych liniach krajowych (rozkładowych), lokalnych i dalekobieżnych,
- przewozy szkolne
- przewozy pasażerów w komunikacji miejskiej (Siemiatycze)
- przewozy na regularnych liniach międzynarodowych (Siemiatycze - Bruksela, Białystok - Bruksela)
- przewozy turystyczne świadczone na rzecz biur podróży
- przewozy osób w ramach organizowanych imprez okolicznościowych.

- różnorodność posiadanych środków transportu:

- autobusy zachodnie z pełnym wyposażeniem (toaleta, video, klimatyzacja, kuchenka) - w wersji turystycznej

→ 71 osób

→ 57 + 2 osób

→ 57 + 3 osób

→ 51 + 2 osób

→ 49 + 2 osób

→ 33 + 2 osoby

→ 35 + 2 osoby

- autobusy krajowe

→ 49 osób

→ 34 osób

→ 25 osób

→ 17 osób

- wysoka pozycja na rynku przewozów turystycznych w kraju,
- wysokie kwalifikacje załogi,
- przewozy turystyczne i regularne międzynarodowe jako główne źródło dochodów w okresie wakacji i w okresach przedświątecznych.
- własne zaplecze techniczne ze stacją diagnostyczną
- własna stacja paliw

2. Słabe strony Spółki.

- położenie na kresach ściany wschodniej z coraz większą migracją ludności do dużych miast (wyludnianie się ściany wschodniej),
- położenie Spółki w dalekiej odległości od głównych dróg krajowych oraz w oddali od rynków zachodnich,
- duży udział majątku trwałego nie przynoszącego bezpośrednio przychodów -(budynki i budowle) w aktywach Spółki.
- zmiany demograficzne-zmniejszenie się liczby mieszkańców korzystających z komunikacji publicznej w obszarze objętym działalnością
- zaawansowany wiek posiadanego taboru

3. Szanse dla Spółki

- kontynuacja działalności Spółki w przewozach regularnych międzynarodowych ,
- poprawa rentowności w przewozach lokalnych (ograniczenie kursów nierentownych),
- wielowariantowa propozycja przewozowa dla biur turystycznych,
- wykorzystanie możliwości przewozowych na rynku wschodnim,
- rozszerzenie działalności pomocniczej Spółki.

4 .Zagrożenia dla Spółki.

- rosnąca konkurencja w branży, z coraz większym udziałem przewoźników prywatnych w przewozach osobowych,
- konieczność ponoszenia wysokich wydatków na odnawianie taboru autobusowego przy ograniczonej możliwości ich finansowania
- brak popytu na przewozy turystyczne z krajów zachodnich w związku z zaistniałym kryzysem gospodarczym
- zaostrenie przepisów unijnych dotyczących klasy pojazdów pod względem poziomu emisji spalin. Obecnie posiadany tabor w ograniczonym zakresie spełnia te wymogi. W przyszłości taki stan ujemnie wpłynie na skalę wykonywanych przewozów okazjonalnych do krajów Unii Europejskiej.

2. ANALIZA FINANSOWA PRZEDSIĘBIORSTWA za lata 2009 – 2011.

Analiza ekonomiczno – finansowa Przedsiębiorstwa PKS w Siemiatyczach za pełne lata obrotowe 2009 – 2011 została dokonana na podstawie sprawozdań finansowych Przedsiębiorstwa oraz raportów biegłych rewidentów z badania tych sprawozdań. Analiza za rok 2011 została sporządzona w oparciu o rzeczywiste wykonanie przychodów i kosztów oraz wyniku finansowego.

2.1. ANALIZA WYNIKU FINANSOWEGO

Rachunek wyników za lata 2009 – 2011 przedstawiono w poniższej tabeli .

Tabela nr 5

(w tys. zł.)

| Lp. | Wyszczególnienie | 2009 r. | 2010 r. | 2011 r. |
|-----|--|---------|---------|---------|
| I | Działalność podstawowa | | | |
| 1 | Przychody z działalności podstaw. | 12 328 | 11 923 | 12 543 |
| | -przychody ze sprzedaży produktów | 12 284 | 11 649 | 12 136 |
| | -zmiana stanu produktów | | | |
| | -przychody ze sprzedaży towarów | 44 | 274 | 407 |
| | -świadczenia na własne potrzeby | | | |
| 2 | Koszty działalności operacyjnej | 12 659 | 13 070 | 12 946 |
| | -wartość sprzedanych towarów i majątku | 32 | 250 | 373 |
| | -koszty wg rodzaju | 12 627 | 12 820 | 12 573 |
| 3 | Wynik na działalności podstaw. (zysk ze sprzedaży) | -331 | -1 147 | -403 |
| II | Pozostała działalność operacyjna | | | |
| 1 | Przychody z działalności pozostał. | 22 | 139 | 151 |
| | -przychody ze sprzedaży skład. majątku | 11 | 17 | |
| | -dotacje (dopłaty) | | | |
| | -przychody pozostałe | 11 | 122 | 151 |
| 2 | Pozostałe koszty operacyjne | 52 | 112 | 94 |
| | -wartość sprzedanych skład. majątku | | | |
| | -koszty pozostałe | 52 | 112 | 94 |
| 3 | Wynik na pozostałej działalności operacyjnej | -361 | -1 120 | -346 |
| III | Działalność finansowa | | | |
| 1 | Przychody finansowe | 76 | 8 | 121 |
| 2 | Koszty finansowe | 72 | 43 | 69 |
| 3 | Wynik na działalności finansowej | 4 | -35 | 52 |
| IV | Zdarzenia nadzwyczajne | | | |
| 1 | Zdarzenia nadzwyczajne | | - | |
| 2 | Straty nadzwyczajne | | - | |
| 3 | Saldo zysków i strat nadzwyczajnych | | | |
| V | Zysk /strata brutto (I3+II3+III3+IV3) | -357 | -1 155 | -294 |
| VI | Obowiązkowe obciążenie wyniku brutto | | | |
| 1 | Podatek dochodowy | | | |
| 2 | Inne obciążenia | | | |
| VII | Zysk / strata (V – VI) | -357 | -1 155 | -294 |

Dane finansowe wykazane w powyższej tabeli Nr 5 w pozycji roku 2011 dotyczą pełnego roku obrotowego tj. wyników za okres prowadzonej działalności Spółki. Stąd też ujemny wynik finansowy w kwocie 294 tys. zł jest to strata netto osiągnięta za okres od 01.01.-31.12.2011 r.

Analizując rachunek wyników za poszczególne lata należy stwierdzić, że po stronie przychodów w działalności podstawowej występuje wzrost w roku 2011 w stosunku do roku 2010 o kwotę 620 tys. zł co stanowi 5,20%. Spadek wystąpił jedynie w roku 2010 w stosunku do roku 2009. Znaczny wzrost o 172 tys. zł wystąpił w pozycji dopłat do przewozów ulgowych, który jest wynikiem wzrostu przychodów w przewozach szkolnych. Wzrost nastąpił również w grupie przychodów finansowych o 113 tys. zł a są to głównie dodatnie różnice kursowe z tytułu sprzedaży i przeceny waluty EURO.

Wzrost w pozycji przychodów miał wpływ na poprawę wyniku finansowego w stosunku do roku ubiegłego. Dominującą pozycją mającą pozytywny wpływ było zmniejszenie kosztów rodzajowych prowadzonej działalności. Na przełomie analizowanego okresu ich spadek w 2011r. osiągnął kwotę 247 tys. zł co stanowi 1,93% w stosunku do roku 2010. W roku 2009 były one niższe od roku 2010 o 193 tys. zł. Tak układające się czynniki miały wpływ na ukształtowanie się wyniku finansowego netto na poziomie -1.155 tys. zł w roku 2010, -357 tys. zł w roku 2009 oraz -294 tys. zł w roku 2011.

W analizowanym okresie Spółka posiadała wysoką płynności finansową. Wszystkie wskaźniki płynności wykazują wielkości prawidłowe.

Wskaźnik bieżący wynosił: 2009 r – 3,00 , 2010r – 1,72 , 2011 r- 2,21. Wskaźnik szybki w roku bazowym wynosił 2,11, w roku 2010 – 1,53 oraz 1,91 w roku 2011. Kolejny wskaźnik chwilowej płynności (obejmujący środki pieniężne) wynosił 1,54 , 1,29, 1,55.

Przedsiębiorstwo posiadało wartość majątku obrotowego netto, który w roku 2009 wyniósł 1 228 tys. , w roku 2010 nastąpił jego spadek do kwoty 822 tys. zł i 1 004 tys. zł w roku 2011.

W nawiązaniu do oceny zyskowności poszczególnych wskaźników w porównaniu do roku 2009 należy stwierdzić, że był to okres, w którym osiągnęły one wielkości ujemne zarówno w relacji do przychodów, majątku, jak też kapitałów własnych i obcych. Kolejne lata 2009 – 2011 są to okresy ujemnej rentowności w działalności przedsiębiorstwa. Wyniki te obrazuje tabela nr 2.

Prawidłowo ukształtowały się wskaźniki sprawności, takie jak wskaźnik rotacji należności, który wynosił 15,48 w roku 2010 przy poziomie 10,95 za rok 2011. Wartość prawidłową wykazują wskaźnik rotacji zobowiązań, który z poziomu 38,17 w roku 2009 wzrósł do wartości 32,85 w roku 2011.

Wskaźniki wspomagania finansowego oraz wskaźniki uzupełniające zestawione zostały w tabeli oceny finansowej.

2.2. WSKAŹNIKI OCENY FINANSOWEJ

Analizę wskaźników oceny finansowej Przedsiębiorstwa sporządzoną za lata 2009 – 2011 przedstawiono w poniższej tabeli.

Tabela nr 6

| Nazwa Wskaźnika | Skrót | Objaśnienie | Wartość | | |
|---|-------|--|---------|--------|--------|
| | | | 2009 | 2010 | 2011 |
| Wskaźniki płynności | | | | | |
| Wskaźnik bieżący | P/B | (majątek obrotowy + rozliczenia międzyokresowe czynne)/ zobowiązania krótkoterminowe | 3,00 | 1,72 | 2,21 |
| Wskaźnik szybki | P/Sz | (majątek obrotowy – zapasy)/ zobowiązania krótkoterminowe | 2,11 | 1,53 | 1,91 |
| Wskaźnik chwilowej płynności | P/Ch | (środki pieniężne + papiery wartościowe przeznaczone do obrotu)/ zob. krótkoterminowe | 1,54 | 1,29 | 1,55 |
| Majątek obrotowy netto | Mon | (majątek obrotowy + rozliczenia międzyokresowe czynne) - (zobowiązania krótkoterminowe + fundusze specjalne + rozlicz. międzyokres. bierne) w tys. zł. | 1 228 | 822 | 1 004 |
| Wskaźniki zyskowności | | | | | |
| Wskaźnik zyskowności brutto | Z/Zb | zysk brutto / przychody ogółem | -2,87 | -9,56 | -2,33 |
| Wskaźnik zyskowności netto | Z/Zn | zysk netto / przychody ogółem strata netto | -2,87 | -9,56 | -2,33 |
| Wskaźnik zyskowności majątku | Z/M | zysk netto / majątek ogółem strata netto | -4,58 | -17,00 | -4,52 |
| Wskaźnik zyskowności majątku trwałego | Z/MT | zysk netto/majątek trwały strata netto | -6,42 | -24,03 | -6,89 |
| Wskaźnik zyskowności majątku obrotowego | Z/MO | zysk netto / (majątek obrotowy + rozliczenia międzyokresowe czynne) | -15,96 | -58,10 | -13,08 |
| Wskaźnik zyskowności kapitału własnego | Z/E | zysk netto / kapitały własne | -5,00 | -17,02 | -5,59 |
| Wskaźnik zysku na jednego zatrudnionego | Z/ztr | zysk netto/przeciętne zatrudnienie w etatach (w tys. zł.) | -2,27 | -7,80 | -2,26 |
| Wskaźnik sprawności operacyjnej | | | | | |
| Wskaźnik rotacji zapasów (w dniach) | R/Mz | Przeciętny stan zapasów (przychody netto ze sprzedaży* liczba dni w okresie | 8,51 | 7,92 | 7,19 |
| Wskaźnik rotacji należności (w dniach) | R/Mn | Przeciętny stan należności/ przychody netto ze sprzedaży* liczba dni w okresie | 12,15 | 15,48 | 10,95 |
| Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) | R/Db | Przeciętny stan zobowiązań bieżących / (razem koszty – amortyz.)* liczba dni w okresie | 38,17 | 47,16 | 32,85 |
| Wskaźnik rotacji majątku | R/M. | przychody / majątek ogółem | 1,59 | 1,77 | 1,90 |
| Wskaźnik rotacji majątku trwałego | R/MT | przychody / majątek trwały | 2,23 | 2,51 | 2,97 |

| | | | | | |
|---|-------|--|-------|-------|-------|
| Wskaźnik rotacji majątku obrotowego | R/MO | przychody / majątek obrotowy + rozlicz. międzyokres. Czynne | 5,55 | 6,07 | 5,63 |
| Wskaźniki wspomagania finansowego | | | | | |
| Wskaźnik ogólnego zadłużenia | D/A | zobowiązania ogółem / aktywa | 9,67 | 14,43 | 16,02 |
| Wskaźnik udziału kapitałów własnych w finans. majątku | E/A | kapitały własne / aktywa | 87,05 | 82,84 | 80,70 |
| Wskaźnik relacji zobowiązań do kapitałów własnych | D/E | zobowiązania ogółem / kapitały własne | 11,11 | 17,42 | 19,85 |
| Wskaźnik relacji kapitałów długoterm. Do majątku trwałego | Pd/MT | (kapitały własne + zobowiązania długoterminowe) / majątek trwały | 1,36 | 1,38 | 1,24 |
| Wskaźniki uzupełniające | | | | | |
| Wskaźnik wydajności pracy | S/ztr | przychody netto ze sprzedaży / zatrudnienie (w tys. zł.) | 78,38 | 80,56 | 95,10 |
| Wskaźnik zaangażowania majątku na 1 zatrudnionego | M/ztr | Majątek / zatrudnienie (w tys. zł.) | 49,54 | 45,91 | 50,08 |

* przeciętne stany zapasów, należności i zobowiązań to średnie ze stanów na początek i koniec okresu (360 dni).

Wpływ zmian głównych pozycji rachunku wyników na wielkość wyniku osiągniętego w latach 2009 – 2011 przedstawiono w poniższej tabeli .

Tabela nr 7. (w tys. zł.)

| Lp | Czynnik zysku | 2009 | 2010 | 2011 |
|----|-----------------------------------|------|--------|------|
| 1 | Wynik na działalności podstawowej | -331 | -1 147 | -403 |
| 2 | Wynik na pozostałej działalności | -30 | 27 | 57 |
| 3 | Wynik na działalności finansowej | 4 | -35 | 52 |
| 4 | Saldo zysków, strat nadzwycz. | | | |
| 5 | Obowiązkowe obciążenia zysku | | | |
| 6 | Zysk netto / Strata (-) | -357 | -1 155 | -294 |

Z powyższych danych tabelarycznych obrazującego wyniki finansowe wynika, że przedsiębiorstwo na przełomie 2009 – 2011 roku osiągało ujemny wynik finansowy na działalności podstawowej.

W roku 2010 nastąpiło pogorszenie wyniku finansowego na działalności podstawowej w stosunku do roku 2009 z kwoty -331 tys. zł do kwoty -1 147 tys. zł . Przyczyną tego zjawiska był ciągły wzrost cen paliw i smarów na przełomie analizowanego okresu. Nie miał on przełożenia na wzrost cen świadczonych usług, które pozostały na niezmiennym poziomie.

W roku 2011 nastąpiła znaczna poprawa wyniku finansowego netto w stosunku do roku 2010 o 861 tys zł tj o 74,5% nastąpiła również jego poprawa w stosunku do roku 2009.

2.3. ANALIZA PRZYCHODÓW I KOSZTÓW

Relacje przychodów i kosztów w działalności operacyjnej Przedsiębiorstwa w latach 2009 – 2011 zaprezentowano w poniższej tabeli.

Tabela nr 8. (w tys. zł.)

| Lp. Wyszczególnienie | 2009 | 2010 | 2011 |
|--|--------|--------|--------|
| 1 Razem przychody z działalności operacyjnej | 12 350 | 12062 | 12 694 |
| 2 Razem koszty z działalności operacyjnej | 12 711 | 13 182 | 13 040 |

W roku 2011 nastąpił wzrost przychodów w stosunku do bazowego okresu roku 2009 i wyniósł on 340 tys. zł, w stosunku do roku 2010 wzrost wynosi 628tys.

Przychody i koszty z działalności finansowej Przedsiębiorstwa zaprezentowano w poniższej tabeli.

Tabela nr 9 (w tys. zł.)

| Lp. | Wyszczególnienie | 2009 | 2010 | 2011 |
|-----|---------------------|------|------|------|
| 1 | Przychody finansowe | 76 | 8 | 121 |
| 2 | Koszty finansowe | 72 | 43 | 69 |

W roku 2010 w stosunku do roku 2009 nastąpił spadek przychodów finansowych o 68 tys. zł. Natomiast w roku 2011 przychody wynoszą 121 tys. zł. W kosztach finansowych jest ciągły spadek na przełomie kolejnych trzech lat z kwoty 72 tys. w roku 2009 do kwoty 69 tys. w roku 2011

Strukturę kosztów rodzajowych Przedsiębiorstwa w latach obrotowych 2009 – 2011 przedstawiono w poniższej tabeli.

Tabela nr 10. (w tys. zł)

| Lp. | Rodzaj kosztów | 2009 | Udział w% | 2010 | Udział w% | 2011 | Udział w % |
|-----|---|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|
| 1 | Zużycie materiałów | 4 114 | 32,6 | 4 252 | 33,1 | 4 569 | 36,3 |
| 2 | Zużycie energii | 90 | 0,7 | 90 | 0,7 | 83 | 0,7 |
| 3 | Usługi obce | 350 | 2,8 | 333 | 2,6 | 354 | 2,8 |
| 4 | Podatki i opłaty | 890 | 7,0 | 882 | 6,9 | 804 | 6,4 |
| 5 | Wynagrodzenia brutto | 4 465 | 35,4 | 4 437 | 34,6 | 4 182 | 33,3 |
| 6 | Narzuty na wynagrodzenia i inne świadczenia | 1011 | 8,0 | 1 037 | 8,1 | 988 | 7,8 |
| 7 | Amortyzacja | 830 | 6,6 | 864 | 6,7 | 775 | 6,2 |
| 8 | Pozostałe | 877 | 6,9 | 925 | 7,3 | 818 | 6,5 |
| 9 | Razem koszty | 12 627 | 100 | 12 820 | 100 | 12 573 | 100 |

W kosztach rodzajowych Przedsiębiorstwa dominują dwie pozycje, tj. koszty zużycia materiałów, które stanowią 32,6% ; 33,1% oraz 36,3% kosztów ogółem. Kolejną pozycją kosztów o wysokim udziale są koszty wynagrodzeń z narzutami i wynoszą one; 43,4 %; 42,7%, 41,1%.

Spadek nastąpił jedynie w kosztach amortyzacji w stosunku do roku 2010 ze względu na zakończenie okresu amortyzowania niektórych środków transportu.

Przeciętne zatrudnienie i średnia płaca brutto w analizowanym okresie kształtowały się następująco:

| | | | | |
|-------------|---|--------------|---|--------------|
| - w 2009 r. | = | 157,3 etatów | - | 2 350,01 zł. |
| - w 2010 r. | = | 148,0 etatów | - | 2 477,29 zł. |
| - w 2011 r. | = | 131,9 etatów | - | 2 645, 94zł. |

Z analizy zatrudnienia wynika, że największy wskaźnik zatrudnienia wystąpił w roku 2009. W roku 2010 przeciętne zatrudnienie spadło do 148 osób, w tym też okresie przedsiębiorstwo odczuwało braki kadrowe w grupie kierowców. W roku 2011 następuje kolejny spadek przeciętnej liczby zatrudnionych do 132 osób.

2.4 ANALIZA STRUKTURY I DYNAMIKI BILANSU

Bilans Przedsiębiorstwa w latach obrotowych 2009 – 2011 oraz strukturę procentową przedstawiono w tabelach nr 11 i 12.

Tabela nr 11

(w tys. zł.)

| Lp. | Wyszczególnienie | 2009 r. | 2010 r. | 2011 r. |
|---------------------|---|--------------|--------------|--------------|
| AKTYWA | | | | |
| I | Majątek trwały | 5 555 | 4 806 | 4 326 |
| 1 | Wartości niematerialne i prawne | 3 | 12 | 9 |
| 2 | Rzeczowy majątek trwały | 5470 | 4 726 | 4 210 |
| 3 | Finansowy majątek trwały | 82 | 68 | 107 |
| 4 | Należności długoterminowe | | | |
| II | Majątek obrotowy | 2 224 | 1 978 | 2 283 |
| 1 | Zapasy | 281 | 221 | 274 |
| | - materiały | | | |
| | - półprodukty i produkty w toku | | | |
| | - produkty gotowe | | | |
| 2 | Należności i roszczenia | 517 | 274 | 376 |
| | - z tytułu dostaw i usług | 206 | 126 | 209 |
| | - z tytułu podatków, dotacji, ubezpieczeń społecznych | 275 | 112 | 128 |
| | - należności wewnątrzzakładowe | | | |
| | - pozostałe | 36 | 36 | 39 |
| | - dochodzone w drodze sądowej | | | |
| 3 | Środki pieniężne | 1 426 | 1 483 | 1 599 |
| III | Rozliczenia międzyokresowe | 13 | 10 | 34 |
| RAZEM AKTYWA | | 7 792 | 6 794 | 6 609 |
| Lp. | Wyszczególnienie | 2009 | 2010 | 2011 |
| PASYWA | | | | |
| I | Kapitały (fundusze) własne | 6 783 | 5 628 | 5 334 |
| 1 | Kapitał (fundusz) podstawowy | 6 076 | 6 076 | 6 076 |
| 2 | Kapitał (fundusz) zapasowy | 1 064 | 707 | |
| 3 | Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe | | | |
| 4 | Nierozliczony wynik z lat ubiegłych | | | -448 |
| 5 | Wynik finansowy roku obrotowego | -357 | -1 155 | -294 |
| II | Rezerwy | | | |
| III | Zobowiązania długoterminowe | | | |
| IV | Zobowiązania krótkoterminowe i fundusze specjalne | 753 | 980 | 1 058 |
| 1 | Zobowiązania krótkoterminowe | 746 | 970 | 1 032 |
| | - kredyty bankowe | | | |
| | - zobowiązania z tytułu dostaw i usług | 233 | 449 | 466 |
| | - zobowiązania z tytułu podatków i ZUS | 306 | 316 | 337 |
| | - zobowiązania z tytułu wynagrodzeń | 207 | 205 | 203 |
| | - pozostałe zobowiązania krótkoterminowe | | | 26 |
| 2 | Fundusze specjalne | 7 | 10 | 26 |
| V | Rozliczenia międzyokresowe i przychody przyszłych okresów | 256 | 186 | 217 |
| RAZEM PASYWA | | 7 792 | 6 794 | 6 609 |

Tabela nr 12. Struktura procentowa bilansu.

| Lp. | Wyszczególnienie | 2009 r. | 2010 r. | 2011 r. |
|-----|--|------------|------------|------------|
| | AKTYWA | | | |
| I | Majątek trwały | 71,3 | 70,7 | 65,5 |
| 1 | Wartości niematerialne i prawne | | 0,2 | 0,1 |
| 2 | Rzeczowy majątek trwały | 70,2 | 69,5 | 63,7 |
| 3 | Finansowy majątek trwały | 1,1 | 1,0 | 1,6 |
| 4 | Należności długoterminowe | | | |
| II | Majątek obrotowy | 28,7 | 29,3 | 34,0 |
| 1 | Zapasy | 3,6 | 3,3 | 4,1 |
| | - materiały | 3,6 | 3,3 | 4,1 |
| | - półprodukty i produkty w toku | | | |
| | - produkty gotowe | | | |
| 2 | Należności i roszczenia | 6,6 | 4,2 | 5,7 |
| | - z tytułu dostaw i usług | 2,7 | 1,8 | 3,2 |
| | - z tytułu podatków, dotacji, ubezp. społ. | 3,5 | 1,8 | 1,9 |
| | - pozostałe | 0,5 | 0,6 | 0,6 |
| | - dochodzenie w drodze sądowej | | | |
| 3 | Środki pieniężne | 18,3 | 21,8 | 24,2 |
| III | Rozliczenia międzyokresowe | 0,2 | | 0,5 |
| | RAZEM AKTYWA | 100 | 100 | 100 |
| Lp. | Wyszczególnienie | 2009 | 2010 | 2011 |
| | PASYWA | | | |
| I | Kapitały (fundusze) własne | 87,2 | 82,8 | 80,7 |
| 1 | Kapitał (fundusz) podstawowy | 77,9 | 89,4 | 92,0 |
| 2 | Kapitał (fundusz) zapasowy | 13,8 | 10,4 | |
| 3 | Pozostałe kapitały (fundusze) rezerwowe | | | |
| 4 | Nie rozliczona strata z lat ubiegłych | | | -6,8 |
| 5 | Wynik finansowy netto roku obrotowego | -4,5 | -17,0 | -4,5 |
| II | Rezerwy | | | |
| III | Zobowiązania długoterminowe | | | |
| IV | Zobowiązania krótkoterm. i fundusze spec. | 9,7 | 14,4 | 16,0 |
| 1 | Zobowiązania krótkoterminowe | 9,7 | 14,3 | 15,6 |
| | - kredyty bankowe | | | |
| | - zobowiązania z tytułu dostaw i usług | 3,1 | 6,6 | 7,1 |
| | - zobowiązania z tytułu podatków, ceł i ZUS | 3,9 | 4,7 | 5,1 |
| | - zobowiązania z tytułu wynagrodzeń | 2,7 | 3,0 | 3,0 |
| | - pozostałe zobowiązania krótkoterminowe | | | 0,4 |
| 2 | Fundusze specjalne | | 0,1 | 0,4 |
| V | Rozlicz. międzyokr. I przychody przyszłych okresów | 3,1 | 2,8 | 3,3 |
| | RAZEM PASYWA | 100 | 100 | 100 |

Aktywa Przedsiębiorstwa.

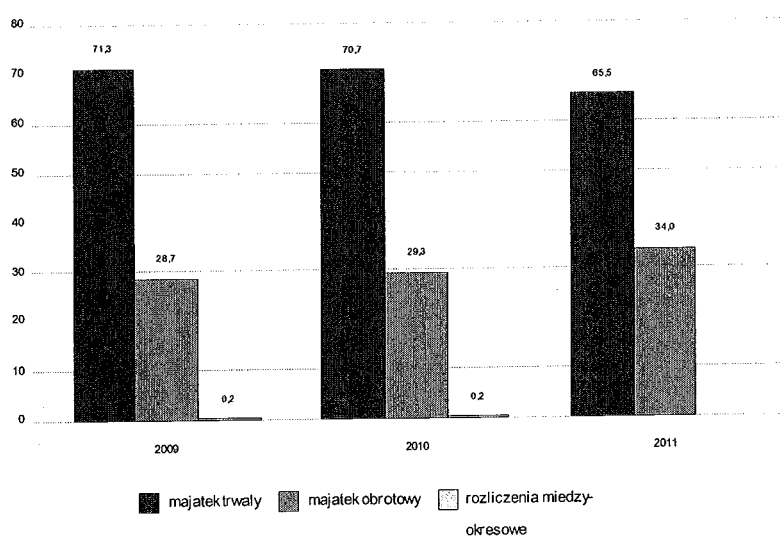
W latach 2009 – 2011 wartość księgowa majątku trwałego ulegała wahaniom, zmniejszając wartość z uwagi na odpisy amortyzacyjne oraz zwiększając wartość z uwagi na zakup nowych środków trwałych. W roku 2009 wartość netto majątku trwałego wynosi 5.555 tys. zł., w roku 2010 natomiast nastąpił spadek majątku do 4.806 tys zł . Udział majątku trwałego w aktywach Przedsiębiorstwa wynosi:; 71,3% , 70,7% i 65,5% w roku 2011.

Wartość majątku obrotowego, jako drugiej pozycji aktywów zwiększa swój udział w majątku ogółem i wynosi on: 28,7% ; 29,3% oraz 34,0% w roku 2011.

Spadek nastąpił w grupie należności i roszczeń z 6,6% w roku 2009 do 4,2% w roku 2010 oraz ich niewielki wzrost do 5,7% w roku 2011.

Środki pieniężne wykazały wzrost w roku 2010 o 3,5 pkt% w stosunku do roku 2009 oraz wzrost o 2,4 pkt % w roku 2011 w stosunku do roku 2010. Jest to pozytywne zjawisko w ocenie sytuacji ekonomiczno finansowej Przedsiębiorstwa.

Strukturę aktywów Przedsiębiorstwa PKS w latach 2009 – 2011 zaprezentowano na poniższym wykresie.



Pasywa przedsiębiorstwa.

W latach 2009 – 2011 w strukturze pasywów Przedsiębiorstwa dominowały kapitały własne, które odpowiednio wynosiły:

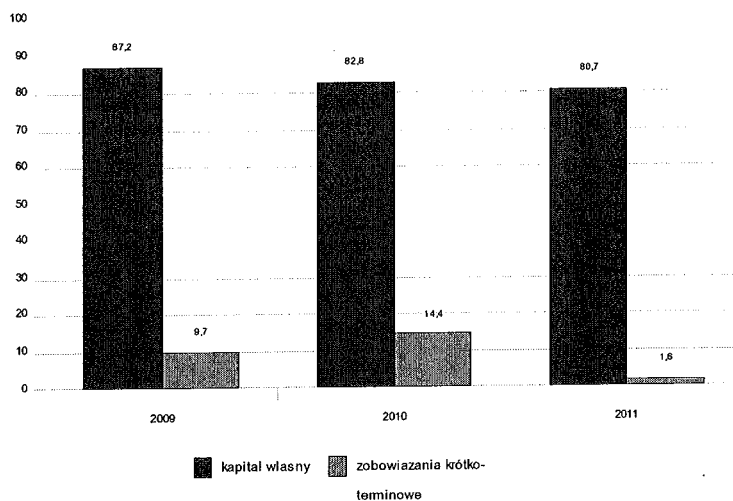
- w 2009 r. = 87,2%
- w 2010 r. = 82,8%
- w 2011 r. = 80,7%

wykazując pewną dynamikę spadkową w pierwszym roku z niewielkim wzrostem w roku 2011.

Udział kapitałów obcych w pasywach w roku 2009 wynosił 9,7%, w latach następnych wzrósł do 14,4%, a w roku 2011 do 16%.

Wskaźniki te świadczą o podwyższonym stopniu finansowania działalności przy pomocy zobowiązań jako kapitałów obcych. Jednostka nie korzystała z kredytów i pożyczek, a prowadzoną działalność gospodarczą finansowała wyłącznie z własnych środków finansowych.

Strukturę pasywów Przedsiębiorstwa w latach 2009 – 2011 zaprezentowano na poniższym wykresie.



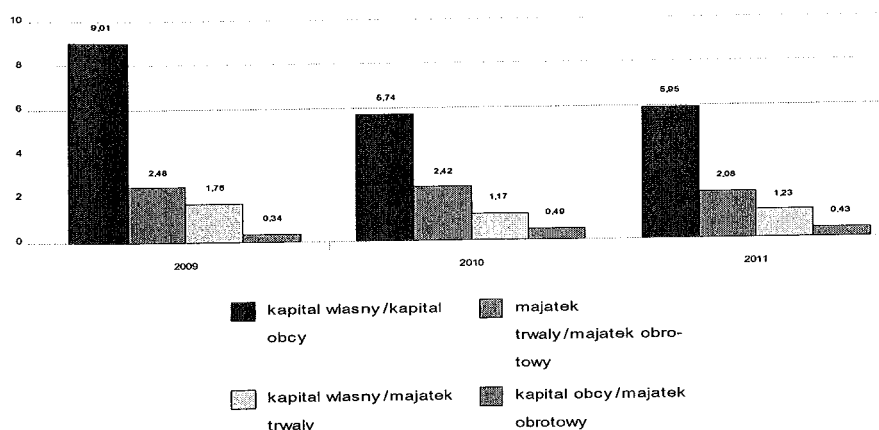
W tabeli nr 13 przedstawiono relacje pomiędzy poszczególnymi grupami bilansu Przedsiębiorstwa w latach obrotowych 2009 – 2011.

Tabela nr 13.

| Wskaźniki | 2009 r. | 2010 r. | 2011 r. |
|---|---------|---------|---------|
| <u>Kapitał własny</u> Kapitał obcy* | 9,01 | 5,74 | 5,04 |
| <u>Majątek trwały</u> Majątek obrotowy | 2,48 | 2,42 | 1,93 |
| <u>Kapitał własny</u> Majątek trwały | 176 | 1,17 | 1,24 |
| <u>Kapitał obcy</u> Majątek obrotowy | 0,34 | 0,49 | 0,48 |

Relacje przedstawione w powyższej tabeli potwierdzają spadek kapitałów własnych w poszczególnych okresach sprawozdawczych przyczyną czego jest strata bilansowa występująca w kolejnych latach. Kolejne wskaźniki majątku trwałego w relacji do majątku obrotowego i kapitału własnego uległy także zmniejszeniu, nastąpiła jedynie poprawa w stosunku do roku 2009 wskaźnika kapitału obcego do majątku obrotowego co pozytywnie wpłynęło na jego finansowanie.

Relacje pomiędzy poszczególnymi grupami bilansu Spółki w latach 2009-2011 zobrazowano na poniższym wykresie



2.5 ANALIZA WYKORZYSTANIA MAJĄTKU PRZEDSIĘBIORSTWA

Wskaźniki zyskowności majątku Przedsiębiorstwa za lata obrotowe 2009 – 2011 prezentuje tabela nr 14.

Tabela nr 14 (w %)

| Wskaźniki | 2009r. | 2010r. | 2011r. . |
|--|--------|--------|----------|
| 1. Wskaźniki zyskowności majątku ogółem | -4,58 | -17,00 | -4,52 |
| 2. Wskaźnik zyskowności majątku trwałego | -6,42 | -24,03 | -6,89 |
| 3. Wskaźnik zyskowności majątku obrotowego | -15,96 | -58,10 | -13,08 |

W latach 2009 – 2011 następował spadek wskaźników zyskowności majątku Przedsiębiorstwa. Zyskowność majątku ogółem w kolejnych latach spadła do -4,52% w podobny sposób ukształtowały się pozostałe wskaźniki wykazując ujemną wartość w roku 2011 na poziomie -6,89 oraz -13,08.

Wskaźniki rotacji majątku Przedsiębiorstwa za lata obrotowe 2009 – 2011 przedstawiono w tabeli nr 15.

Tabela nr 15 (w %)

| Wskaźniki | 2009 | 2010 | 2011 |
|--|------|------|------|
| 1. Wskaźnik rotacji majątku ogółem | 1,59 | 1,77 | 1,90 |
| 2. Wskaźnik rotacji majątku trwałego | 2,23 | 2,51 | 2,97 |
| 3. Wskaźnik rotacji majątku obrotowego | 5,55 | 6,07 | 5,63 |

W roku 2011 nastąpił wzrost wskaźnika rotacji majątku ogółem z 1,59 w roku 2009 do poziomu 1,90. Świadczy to o bardziej efektywnym jego wykorzystaniu.

Wskaźnik rotacji majątku obrotowego uległ zwiększeniu z 5,55 do 5,63 zwiększając przez to efektywność jego wykorzystania.

Strukturę rzeczowego majątku trwałego Przedsiębiorstwa w latach 2009 – 2011 przedstawiono w tabeli nr 16.

Tabela nr 16

| Wyszczególnienie | 2009 r. | Udział % | 2010 r. | Udział w % | 2011 r. | Udział w % |
|----------------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| Grunty własne | 202 | 3,7 | 193 | 4,1 | 186 | 4,4 |
| Budynki i budowle | 1 794 | 32,9 | 1 673 | 35,4 | 1 554 | 36,9 |
| Maszyny i urządzenia | 183 | 3,4 | 209 | 4,4 | 184 | 4,4 |
| Środki transportu | 3 291 | 60,0 | 2 651 | 56,1 | 2 235 | 53,1 |
| Pozostałe | | | | | | |
| Inwestycje rozpocz. | | | | | 51 | 1,2 |
| Razem | 5 470 | 100 | 4 726 | 100 | 4 210 | 100 |

W analizowanym okresie w strukturze majątku trwałego Przedsiębiorstwa najwyższy udział stanowiły środki transportu: 60,0% ; 56,1% i 53,1% . Kolejną pozycją o wysokim udziale są budynki i budowle: 32,9% , 35,4% , 36,9%.

. Wykaz zakupów inwestycyjnych w poszczególnych latach zestawiono poniżej:

1) w roku 2009

| | |
|---------------------------------|-----------------|
| - zakup autobusu marki Mercedes | - 40 tys. zł |
| - zakup autobusu marki Autosa | - 7,5 tys. zł |
| - zakup autobusu marki Mercedes | - 133,5 tys. zł |
| - zakup autobusu marki Setra | - 70 tys. zł |
| - zakup autobusu marki Setra | - 60,4 tys. zł |
| - zakup autobusu marki Setra | - 110,7 tys. zł |
| - zakup autobusu Mercedes 303 | - 110,2 tys. zł |
| - zakup autobusu Van Hool | - 31,4 tys. zł |
| - modernizacja autobusu | - 17,7 tys. zł |
| - zakup kompletu kasowników | - 4,1 tys. zł |
| - zakup kompletu kasowników | - 4,1 tys. zł |
| - zakup autobusu Neoplan | - 170,3 tys. zł |

Razem zakupy - 759,9 tys. zł

2) w roku 2010

| | |
|---|----------------|
| - zakup samochodu osobowego „Seat Alhambra” | - 31,6 tys. zł |
| - zakup autobusu marki „Setra” szt 2 | - 31,6 tys. zł |
| - zakup urządzenia najazdowego | - 16,9 tys. zł |
| - rozbudowa systemu biletów miesięcznych | - 63,8 tys. zł |

Razem zakupy 143,9 tys. zł

3) w roku 2011

| | |
|---|-----------------|
| - zakup dźwignika do podnoszenia osi pojazdów | - 8,7 tys. zł |
| - zakup urządzenia do geometrii kół | - 4,0 tys. zł |
| - modernizacja Stacji Paliw | - 8,1 tys. zł |
| - montaż i uruchomienie promienników syst. gazowego | - 51,2 tys. zł |
| - zakup autobusu WDL BOVA | - 149,0 tys. zł |
| - zakup urządzeń | - 9,0 tys. zł |
| - modernizacja autobusu | 25,0 tys. zł |

Razem zakupy 255,0 tys. zł

Najwyższe wydatki inwestycyjne poniesione zostały w roku 2009 na kwotę 759,9 tys. zł , były to wydatki niewiele niższe od kwoty naliczonej amortyzacji za ten okres.

Strukturę majątku obrotowego Przedsiębiorstwa w latach 2009 – 2011 przedstawiono w tabeli nr 17.

Tabela nr 17.

| Wyszczególnienie | 2009 r. | Udział w % | 2010 r. | Udział w % | 2011 r. | Udział w % |
|-------------------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| Zapasy | 281 | 12,6 | 221 | 11,2 | 274 | 12,2 |
| Należności i roszczenia | 517 | 23,2 | 274 | 13,9 | 376 | 16,6 |
| Środki pieniężne | 1 426 | 64,2 | 1 483 | 74,9 | 1 599 | 71,2 |
| Razem | 2 224 | 100 | 1 978 | 100 | 2 249 | 100 |

W latach 2009 – 2011 wartość majątku obrotowego Przedsiębiorstwa uległa zwiększeniu z 2.224 tys. zł. do 2 249 tys. zł. ze względu na wzrost środków pieniężnych z kwoty 1.426 tys. zł w roku 2009 do kwoty 1 599 tys. zł w roku 2011.

W całym okresie analizy najwyższy udział w majątku obrotowym zajmowały środki pieniężne : 64,2% ; 74,9 %; 71,2%.

2.6. ANALIZA ŹRÓDEŁ FINANSOWANIA MAJĄTKU

Strukturę pasywów Przedsiębiorstwa w latach 2009 – 2011 przedstawiono w tabeli nr 18.

Tabela nr 18

(w tys. zł.)

| Lp. | Wyszczególnienie | 2009 r. | Udział w % | 2010 r. | Udział w % | 2011 r. | Udział w % |
|-----|------------------------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| 1 | Kapitały własne | 6 783 | 87,2 | 5 628 | 82,8 | 5 334 | 80,7 |
| | Kapitał podstawowy | 6 076 | 77,9 | 6 076 | 89,4 | 6 076 | 91,9 |
| | Kapitał zapasowy | 1 064 | 13,8 | 707 | 10,4 | | |
| | Wynik netto roku obrotowego | -357 | -4,5 | -1 155 | -17,0 | -294 | -4,5 |
| 2 | Wynik z lat ubiegłych | | | | | -448 | -6,7 |
| 3 | Zobowiązania długoterminowe | | | | | | |
| 4 | Zobowiązania krótkoterminowe | 746 | 9,7 | 970 | 14,3 | 1 032 | 15,6 |
| 5 | Fundusze specjalne | 7 | 0,0 | 10 | 0,1 | 26 | 0,4 |
| 6 | Rozliczenia międzyokresowe | 256 | 3,1 | 186 | 2,8 | 217 | 3,3 |
| 7 | Razem pasywa | 7 792 | 100 | 6 794 | 100 | 6 609 | 100 |

Z zestawienia dokonanego w tabeli nr 18 wynika , że :

- W latach dokonanej analizy (2009 – 2011) głównym źródłem finansowania majątku Przedsiębiorstwa były kapitały własne (87,2% ; 82,8% i 80,7%).
- Zobowiązania krótkoterminowe w ostatnich dwóch latach uległy zwiększeniu

z 9,7% w roku 2009, do 14,3% w roku 2010 i 15,6 % w 2011 roku.

- Fundusze specjalne Przedsiębiorstwa znacznie zmalały na przestrzeni trzech kolejnych lat .
- W latach 2009 – 2011 w Przedsiębiorstwie występowały także rozliczenia międzyokresowe a dotyczą one przychodów przyszłych okresów.

Kształtowanie się wskaźników rotacji w latach obrotowych 2009 – 2011 zaprezentowano w tabeli nr 19.

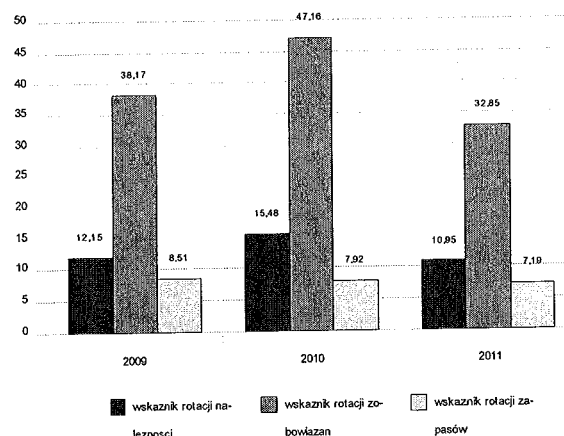
Tabela nr 19

| Lp | Wyszczególnienie | 2009 r. | 2010 r. | 2011 r. |
|----|--|---------|---------|---------|
| 1 | Wskaźnik rotacji należności (w dniach) | 12,15 | 15,48 | 10,95 |
| 2 | Wskaźnik rotacji zobowiązań (w dniach) | 38,17 | 47,16 | 32,85 |
| 3 | Wskaźnik rotacji zapasów (w dniach) | 8,51 | 7,92 | 7,19 |

Z prezentowanego zestawienia wynika, że okres regulowania zobowiązań wynosił 38, 47 , 33 dni. W roku 2011 nastąpiło skrócenie tego okresu do 33 dni. Należy stwierdzić, że wielkości te są prawidłowe, gdyż okres regulowania zobowiązań jest wydłużony co świadczy że firma w większym stopniu korzysta z obcego źródła finansowania

W ostatnim roku nastąpiło także skrócenie okresu rozliczeń należności w Przedsiębiorstwie (z 12 dni do 11 dni) co jest wynikiem pozytywnej sytuacji płatniczej kontrahentów w obszarze windykacji należności.

Wskaźniki rotacji prezentuje poniższy wykres



2.7. ANALIZA PŁYNNOŚCI

Oceny płynności Przedsiębiorstwa dokonano na podstawie wskaźników płynności, których kształtowanie się w latach 2009 – 2011 prezentuje tabela nr 20.

Tabela nr 20

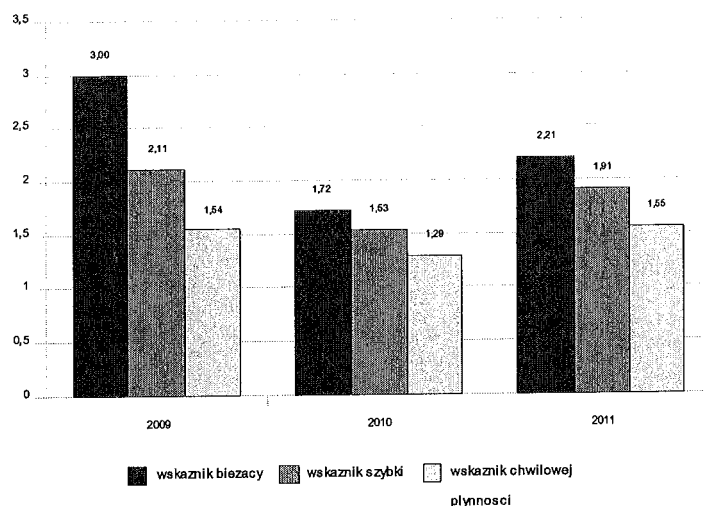
| Lp. | Nazwa wskaźnika | 2009 | 2010 | 2011 |
|-----|------------------------------|------|------|------|
| 1 | Wskaźnik bieżący | 3,00 | 1,72 | 2,21 |
| 2 | Wskaźnik szybki | 2,11 | 1,53 | 1,91 |
| 3 | Wskaźnik chwilowej płynności | 1,54 | 1,29 | 1,55 |

W latach 2009 – 2011 wskaźniki płynności ukształtowały się następująco:

- wskaźnik bieżący - 3,00 ; 1,72 ; 2,21
- wskaźnik szybki - 2,11 ; 1,53 ; 1,91
- wskaźnik chwilowej płynności - 1,54 ; 1,29 ; 1,55

W latach 2009 – 2011 nastąpił znaczny spadek wszystkich wskaźników płynności. Oznacza to, że analizowane przedsiębiorstwo posiada mniejsze zasoby środków pieniężnych, lecz nie było to barierą w bieżącym regulowaniu zobowiązań.

Zmiany wskaźników płynności Przedsiębiorstwa w ostatnich trzech latach przedstawiono na poniższym wykresie.



2.8 PRÓG RENTOWNOŚCI

Wybór optymalnych przedsięwzięć dla rozwoju przedsiębiorstwa w omawianym przypadku obarczony jest dużym ryzykiem, gdyż bazuje na przewidywanych warunkach działania firmy. Dokonując określonych przedsięwzięć inwestycyjnych zakładamy, że wpłyną one na:

- obniżkę kosztów działalności,
- rozszerzenie struktury asortymentowej,
- konkurencyjność firmy,
- maksymalizację zysku z zaangażowanego kapitału.

W decyzjach inwestycyjnych przedsiębiorstwo winno kierować się uruchomieniem tych przedsięwzięć, które skierowane są na optymalizację zysku gwarantującego rozwój firmy w dłuższym horyzoncie czasowym i powiększając jej wartość a więc rozwój w przyszłości.

Przedsiębiorstwo nie prowadziło szczegółowego obliczenia kosztów rodzajowych na każdy rodzaj usługi. Dlatego punktem wyjściowym do ustalenia progu rentowności może być wielkość sprzedaży przy maksymalnym wykorzystaniu możliwości Przedsiębiorstwa. Przy takim założeniu marża jest funkcją wielkości sprzedaży, a koszty stałe mogą być rozliczane na jednostkę.

Próg rentowności znajduje się w punkcie równowagi pomiędzy dochodami, a kosztami Przedsiębiorstwa. Spółka z uwagi na konkurencję nie ma większego wpływu na to, by móc dyktować optymalne ceny na sprzedawane usługi przewozowe oraz wybierać najbardziej opłacalne kontrakty.

Dla Przedsiębiorstwa obliczono próg rentowności na działalności operacyjnej firmy.

Przy wyznaczeniu progu rentowności za koszty stałe przyjęto umownie koszty wynagrodzeń z narzutami i amortyzację, natomiast jako koszty zmienne przyjęto pozostałe koszty rodzajowe oraz wartość sprzedanych towarów i materiałów.

Próg rentowności w ujęciu wartościowym obliczono stosując zależność między przychodami, kosztami stałymi i kosztami zmiennymi:

Koszty zmienne

1 – koszty stałe / przychody

Próg rentowności w ujęciu wartościowym zaprezentowano w poniższej tabeli.

Tabela nr 21. Próg rentowności (w tys. zł.)

| Lp | Wyszczególnienie | 2009 | 2010 | 2011 |
|----|-------------------------------------|--------|--------|--------|
| 1 | Przychody operacyjne (w tys. zł.) | 12 350 | 12 062 | 12 694 |
| 2 | Koszty stałe (w tys. zł.) | 6 306 | 6 338 | 5 945 |
| 3 | Koszty zmienne (w tys. zł.) | 6 353 | 6 732 | 7 001 |
| 4 | Próg rentowności (w tys. zł.) | 12 965 | 14 323 | 13 209 |

Z analizy progu rentowności wynika, że Przedsiębiorstwo w trzech kolejnych latach nie uzyskało przychodów powyżej wymaganego progu rentowności, czyli prowadziło działalność gospodarczą generującą stratę w całym analizowanym okresie

Przy przychodach operacyjnych w kwocie 12.350 tys. próg rentowności wynosił , 12.965 różnica w kwocie 615 tys. stanowi zaniżenie przychodów w stosunku do relacji kosztów stałych i zmiennych. W roku 2010 zaniżenie to wynosiło 2 261 tys i jest to rok sprawozdawczy w którym strata wynosiła 1.155 tys . Opłacalność ekonomiczna stała się mniej osiągalna w tym analizowanym okresie. Poprawa efektywności w zakresie prowadzonej działalności nastąpiła w roku 2011 gdzie różnica niewykonanych przychodów jest najniższa i wynosi 515 tys zł.

2.9. PODSUMOWANIE OCENY FINANSOWEJ

W latach 2009 - 2011 w Przedsiębiorstwie sytuacja finansowa była bardzo zróżnicowana. Spółka osiągnęła ujemne wyniki finansowe w poszczególnych okresach rozliczeniowych. W roku 2009 wystąpiła strata w wysokości 357 tys zł. Rok 2010 był okresem , w którym jednostka osiągnęła najwyższą stratę na przełomie trzech kolejnych lat. Poprawa wyniku finansowego wystąpiła w roku 2011 gdyż strata wynosi 294 tys zł. Spadek kosztów oraz wzrost przychodów to główna przyczyna mająca pozytywny wpływ na ukształtowaną rentowność Przedsiębiorstwa w analizowanym okresie.

Ujemny wynik na działalności przewozowej jest również wynikiem zmian

niezależnych od mechanizmu zarządzania . Jest on podyktowany warunkami rynkowymi w jakich działa Spółka przykładem czego jest obsługa linii nierentownych. Jak wynika analizy od 2009 roku na skutek zmian w relacji kosztów stałych i zmiennych w stosunku do osiągniętych przychodów ze sprzedaży Spółka nie jest w stanie osiągnąć próg rentowności a dystans do niego rośnie. Spółka utrzymuje wartość środków trwałych na względnie stałym poziomie. Głównym zagadnieniem strategicznym jest modernizacja taboru autobusowego i poprawa jego struktury wiekowej. Coroczne inwestycje i remonty nie powstrzymują starzenia się taboru. Formuła amortyzowania pojazdów połączona z ujemną rentownością działalności podstawowej stwarza problemy w zarządzaniu amortyzacją i inwestycjami. Najniższe wydatki wystąpiły w roku 2010 i wynosiły 143,9 tys zł , w roku 2011 wynosiły one 240 tys zł a główny powód tej dramatycznej sytuacji to brak

środków na sfinansowanie zadań inwestycyjnych niezbędnych w celu prawidłowego funkcjonowania i zarządzania majątkiem trwałym.

Zarządzanie majątkiem obrotowym jest prawidłowe , zapasy utrzymują się na niskim poziomie. Nastąpił spadek stanu należności i wzrost zobowiązań.

Zadłużenie firmy utrzymuje się na bezpiecznym poziomie natomiast wzrost zobowiązań świadczy o tym , że Spółka w większym stopniu finansuje się kapitałem obcym co jest prawidłowe w zarządzaniu pasywami jednostki.

Widoczny jest spadek wskaźników płynności finansowej lecz mimo tej sytuacji nie wystąpiły zatory płatnicze w rozliczeniu z dostawcami materiałów i usług , zobowiązania regulowane były na bieżąco zgodnie z ustalonymi terminami płatności.

Spółka przez cały okres objęty analizą posiadała jak również posiada aktualnie zdolność kredytową. Zadłużenie na koniec 2011 roku odpowiadało 30 dniowym przychodom ze sprzedaży .

CZEŚĆ DRUGA OPRACOWANIA

3. PLAN DZIAŁAŃ ROZWOJOWYCH NA LATA 2012 - 2016

Analiza funkcjonowania Przedsiębiorstwa w ostatnich trzech latach wykazała, że mamy do czynienia systematycznie z roku na rok ze spadkiem liczby przewiezionych osób, ilości przejechanych kilometrów, ilości i wartości sprzedanych biletów. Koszty funkcjonowania przedsiębiorstwa mają tendencję wzrostową w związku z czym rentowność prowadzonej działalności znacząco spadła. W celu zahamowania tej tendencji i znacznej poprawy wyników finansowych a co za tym idzie i rentowności Spółki należy:

I. Obniżyć koszty oraz zwiększyć przychody Spółki poprzez racjonalne wykorzystanie majątku trwałego i obrotowego oraz zasobów ludzkich:

Obniżenie kosztów Zarząd zamierza osiągnąć poprzez :

- wymianę i naprawę we własnym zakresie podzespołów takich jak skrzynie biegów , hamulce, pompy, instalacje elektryczne , lakierowanie i konserwację
- racjonalną gospodarkę częściami z częściowym a w okresie późniejszym całkowitym wyeliminowaniu zapasów magazynowych
- wymianę ogumienia na bezdętkowe
- komputeryzację gospodarki materiałowej
- ciągłe oszczędności nośników energetycznych (prąd , gaz)
- likwidację linii nierentownych w przypadku braku dofinansowania zewnętrznego

- rozszerzenie usług serwisowych naprawy pojazdów

II. Zwiększyć przychody

W zakresie zwiększenia przychodów w działalności nie przewozowej działania będą zmierzały w kierunku: :

- zwiększenia wpływów z tytułu sprzedaży detalicznej paliw
- naprawy i legalizacji tachografów
- zwiększenia przychodów z tytułu mycia pojazdów
- wzrostu przychodów z zakresu usług parkingowych

- rozwoju usług związanych z naprawą klimatyzacji
 - rozwoju usług diagnostycznych
 - rozwoju profesjonalnego serwisu ogumienia bezdętkowego
 - rozwoju profesjonalnego serwisu przeglądów technicznych
 - rozwoju pośrednictwa w zakupie akumulatorów , opon i innych części
 - nawiązania korzystnych umów z dostawcami części i podzespołów
 - zwiększenia usług w zakresie regeneracji zespołów i części
- Rozwój tych usług można osiągnąć poprzez inwestowanie w szkolenie mające na celu podnoszenie kwalifikacji pracowników w związku ze zmianą charakterystyki pracującego i obsługiwanego taboru (w większości zachodniego) oraz zakup nowego taboru i urządzeń.

Zwiększenie przychodów w działalności przewozu osób Zarząd zamierza dokonać poprzez:

- rozszerzenie oferty i monitoring dowozu dzieci do szkół gminnych na zasadach kursów rozkładowych
- analizę i rozwój przewozów dalekobieżnych
- rozszerzenie usług przewozowych w biurach podróży
- rozwijanie nowych kierunków usługowych w przewozach pasażerskich
- współpracę i obsługę przewozowa ofert wczasowych

Racjonalizacja przewozów musi być poparta analizą struktury taboru dostosowaną do ilości przewożonych pasażerów i ciągle zmieniającymi się kosztami paliwa, poprzez wymianę zużytego taboru i zakup pojazdów do przewozu 22÷35 pasażerów przy małym (do 17 l) zużyciu paliwa.

3.1. Zamierzenia rozwojowo – inwestycyjne i źródła ich finansowania.

Rozwój przewozów pasażerskich dalekobieżnych jest możliwy (przy tak dużej konkurencji) poprzez:

- podwyższenie standardu przewozów w obsłudze przewoźowej
- sukcesywną wymianę autobusów na pojazdy zachodnie o wysokim standardzie technicznym .

Zadania te są realne do wykonania lecz istnieją inne uwarunkowania hamujące ich realizację , a jest to niewątpliwie bariera finansowania tych zamierzeń .

Nieodzownym warunkiem realizacji zamierzonych celów jest poprawa współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego a co za tym idzie poprawę dostępu do usługi przewozowej chcemy osiągnąć poprzez:

- wymianę taboru obsługującego linię komunikacji miejskiej w Siemiatyczach
- zastąpienie gmin w dowozie dzieci do szkół a przy tym dodatkowe udostępnienie mieszkańcom połączeń autobusowych (dowóz dzieci w usłudze linii regularnej)
- współpraca ze szkołami i gminami w organizowaniu wycieczek i imprez okolicznościowych

3.1.1. Opis przedsięwzięć dotyczących majątku trwałego Spółki.

Działania planowe w zakresie gospodarki majątkiem trwałym będą zmierzały w szczególności do:

- oceny przydatności użytkowanych środków trwałych,
- dokonania zakupu tylko niezbędnych środków trwałych i to w miarę posiadanych środków finansowych.
- dostosowanie struktury środków trwałych do rodzaju świadczonych usług.
- sprzedaży lub kasacji starszych pojazdów – wyeksploatowanych, które są ciągle naprawiane stąd też Spółka ponosi duże koszty zużycia części , ubezpieczenia oraz paliwa.
- dokonania niezbędnych remontów pokryć dachowych na budynkach Stacji Obsługi i Zaplecza Technicznego.
- zakupu nowych szczotek do myjni samochodowej gdyż obecnie eksploatowane są już zużyte i powodują częste awarie urządzeń współpracujących a czasami przestoje myjni do utraty wpływów włącznie.

Wynikiem podjętych zmian majątkowych będzie ocena majątku pod kątem czy zachodzi konieczność ich modernizacji w przypadku zmiany ich przeznaczenia np. w grupie budynków. Środki finansowe przeznaczone zostaną w szczególności na odtworzenie środków transportu niezbędnych do prowadzenia działalności gospodarczej. Szczególnie istotnym elementem pod kątem obniżki kosztów jest zakup autobusów o ilości miejsc od 15 do 31.

3.1.2.Opis przedsięwzięć związanych ze świadczonymi usługami .

Usługi przewozowe

W zakresie rentowności świadczonych usług jest i będzie prowadzona w dalszym ciągu systematyczna analiza kursów pod względem uzyskiwanych przychodów oraz będą prowadzone badania potoków podróźnych. W zależności od uzyskiwanych wyników będzie modyfikowany rozkład jazdy autobusów, a kursy nierentowne będą wyeliminowane. Na chwilę obecną występuje tendencja spadkowa liczby wykonywanych kursów.

Podniesienie jakości przewozów wiąże się z potrzebą częściowego odnowienia taboru jak również wprowadzenia nowych rozwiązań technologicznych tj:

- wprowadzenie biletu miesięcznego w postaci elektronicznej , który będzie honorowany przez pozostałych przewoźników z regionu a wpływy będą rozliczane proporcjonalnie w zależności jaki przewoźnik i ile przewozów jednorazowych dokonał w ramach tego biletu.
- wprowadzenie internetowej sprzedaży biletów jednorazowych

- wprowadzenie biletów strefowych i okresowych

Rentowność Spółki zależy w dużej mierze od frekwencji podróźnych występującej na obsługiwanych liniach komunikacyjnych, co ma bezpośrednie przełożenie na wysokość uzyskiwanych przychodów . Niska opłacalność niektórych linii utrzymywanych ze względów społecznych wynika zarówno z ograniczonych potoków pasażerskich oraz z braku możliwości dostosowania pojemności taboru do faktycznie występujących potrzeb przewozowych.

Usługi pozostałe

Przychody z tytułu świadczenia pozostałych usług w strukturze przychodów stanowią 11%

i dotyczą usług świadczonych przez Stację Kontroli oraz Stację Obsługi. Zakres tych usług będzie ciągle rozszerzany poprzez świadczenie dodatkowych usług remontowych, pozyskiwanie dodatkowych odbiorców zarówno usług diagnostycznych jak i usług wspomagających działalność przewozową. Z roku na rok jest widoczny ciągły wzrost ilości zarejestrowanych pojazdów podlegających badaniom co pozytywnie wpłynie na zwiększenie przychodów z tego tytułu.

B. W zakresie ilości i jakości przewozów

- a) Rozwój regularnych linii dalekobieżnych i międzynarodowych
- b) Rozwijanie dodatkowej działalności typu przewóz turystyczny
- c) Rozwój turystyki oparty o współpracę biur turystycznych
- d) Rozszerzenie oferty i rozwój turystyki krajowej i szkolnej
- e) Ciągłe podnoszenie standardu usługi przewozowej (komfort i zadowolenie)

Realizacja wymienionych zadań będzie zadaniem priorytetowym w zarządzaniu działalnością Spółki i będzie miała bezpośredni wpływ na wykonanie zadań planowych.

3.1.3. Opis przedsięwzięć w obszarze organizacji, zatrudnienia i płac.

Podstawowe zadania tego obszaru działań planowych to:

- ocena poziomu, a zwłaszcza ustalenia prawidłowego stanu zatrudnienia w poszczególnych komórkach organizacyjnych i w poszczególnych rodzajach działalności, prowadząca do zmian w wielkości i strukturze zatrudnienia stosownie do przyjętych zamierzeń strategicznych przedsiębiorstwa.
- uwzględnienie efektów przeprowadzonych analiz wydajności zatrudnionych pracowników jako niezbędne do opracowania założeń prawidłowego funkcjonowania Spółki w przyszłości.

Przedsięwzięcia związane z poprawą warunków pracy dotyczą dostosowania warunków pracy do rosnących wymogów technicznych obsługiwanych autobusów oraz dostosowanie powierzchni socjalnych do standardów i wymogów sanitarnych.

W zakresie poprawy warunków płacowych planuje się utrzymanie

kosztów wynagrodzeń na poziomie stosownym do ilości zatrudnionych osób
z uwzględnieniem uwarunkowań wynikających z obowiązującego Układu Zbiorowego Pracy w szczególności w zakresie corocznej podwyżki dodatku za staż pracy

W celu zapewnienia wzrostu jakości świadczonych usług Zarząd Spółki zamierza zorganizować szkolenie kierowców w zakresie obsługi autobusów o wyższej klasie technicznej oraz dokonać zmian w strukturze zatrudnienia w grupie kierowców
w zakresie dostosowania zatrudnienia do istniejących potrzeb rynku.

3.2. Informacja o planowanych kierunkach rozwoju.

Niniejszy rozdział zawiera podstawowe założenia do opracowania prognoz ekonomiczno finansowych funkcjonowania Spółki w latach 2012 – 2016.

W celu pełnego zbadania możliwości funkcjonowania Spółki w różnych warunkach otoczenia zewnętrznego i uwarunkowań wewnętrznych sporządzono opracowanie w oparciu o jedyny możliwy wariant umożliwiający funkcjonowanie Spółki w prognozowanym okresie.

1. Wariant uwzględniający realizację założeń, zamierzeń restrukturyzacyjnych wynikających z przyjętych kierunków zmian w Spółce.

Zakłada on możliwość funkcjonowania Spółki w poszczególnych latach przy założeniu osiągnięcia niewielkiej straty w latach 2012 - 2013, natomiast w trzech kolejnych latach 2014, 2015 i 2016 zakłada się, że Spółka będzie generowała zysk, co stwarza dalsze możliwości rozwoju i funkcjonowania firmy na rynku przewozów osobowych. Efektem tych działań jest osiągnięcie dodatnich wskaźników rentowności w poszczególnych rodzajach prowadzonej działalności przewozowej oraz pozostałych rodzajach świadczonych usług.

Dane ekonomiczno – finansowe przyjęte w planie rozwoju i dotyczące tego rodzaju wariantu wykazane są w dziale 3.3 „Prognoza finansowa”. Realizacje przyjętych założeń i zamierzonych efektów przyjętych w planie rozwoju pozwala stwierdzić, że Spółka ma możliwość funkcjonowania i osiągania pozytywnych wyników finansowych w latach następnych.

3.3. PROGNOZA FINANSOWA na lata 2012 - 2016

3.3.1. Założenia do prognozy.

Prognoza finansowa na lata 2012 - 2016 została sporządzona w oparciu o wyniki analizy finansowej dokonanej za lata 2009 – 2011.

Założenia do prognozy:

1. Wszystkie przychody przedsiębiorstwa podawane są w wartościach netto bez podatku VAT.
2. W prognozie przyjęto wzrost po stronie przychodów i kosztów w wartościach możliwych do zrealizowania uwzględniając aktualną sytuację na rynku usług transportowych.
3. W prognozie uwzględniono zmiany oraz niezbędną skalę wydatków z tytułu działań restrukturyzacji opisanych szczegółowo w poprzednim rozdziale.

Prognoza finansowa została przygotowana na podstawie przyjętych założeń Zarządu Spółki z uwzględnieniem aktualnych możliwości Przedsiębiorstwa. Szczegółowe tabele prognozy finansowej zamieszczone są w załącznikach, natomiast w rozdziale niniejszym przedstawiono opis założeń finansowych i przyjęte wartości ogólne

3.3.2. Prognoza przychodów.

W przychodach Przedsiębiorstwa w roku 2012 pozycją dominującą są przychody ze sprzedaży usług w kwocie 13.000 tys zł. Przychody ze sprzedaży usług oszacowane zostały na poziomie 3,6% wzrostu do roku 2011. W roku 2013 wzrost wynosi 3,0% do roku 2012. W latach następnych przyjęto szacunkową wartość wzrostu przychodów w granicy od 1,5 – 1,8 % w poszczególnych okresach obrachunkowych. Przy przyjętych założeniach przychody ogółem wynoszą 13.400 tys , 13.600 tys zł, 13.800 tys zł i 14.050 tys zł w ostatnim roku planu pięcioletniego.

Pozostałe przychody operacyjne to pozycja obejmująca ogółem dopłaty do przewozów ulgowych i bezpłatnych ustalonych na dotychczasowych zasadach naliczania, przy założeniu zwiększonych przychodów z tytułu sprzedaży biletów szkolnych.

Tabela nr 1. Plan przychodów

| Lp | Wyszczególnienie | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1. | Przychody ze sprzedaży usług i materiałów | 13.000 | 13.400 | 13.600 | 13.800 | 14.050 |
| 2. | Przychody operacyjne | | | | | |
| 3. | Przychody finansowe | | | | | |
| 4. | Przychody razem | 13.000 | 13.400 | 13.600 | 13.800 | 14.050 |

3.3.3. Prognoza kosztów

Tabela nr 2 Plan kosztów

| Lp | Wyszczególnienie | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1 | Koszty działalności operacyjnej | 13.200 | 13.500 | 13.600 | 13.700 | 13.850 |
| 2 | Pozostałe koszty operacyjne | | | | | |
| 3 | Koszty finansowe | | | | | |
| 4 | Koszty razem | 13.200 | 13.500 | 13.600 | 13.700 | 13.850 |

Prognoza kosztów obejmuje koszty działalności operacyjnej z wyłączeniem pozostałych kosztów operacyjnych oraz kosztów finansowych. Koszty ogółem za rok 2012 ustalono na poziomie 13.200 tys. zł przy założeniu wzrostu ok. 2% do roku 2011. Natomiast w latach następnych ustalono wzrost kosztów rodzajowych w granicy 2,5 – 1,0 % . Wartość tej pozycji kosztów ustalono przy obecnej, przeciętnej cenie oleju napędowego oraz z uwzględnieniem prognoz podwyżek w latach następnych. Stąd też wykonanie na poziomie planu kosztów jest możliwe przy przyjętej cenie paliwa, stabilnej w całym okresie objętym tym planem.

Reasumując czynniki kształtujące wynik finansowy należy przyjąć, że ich wielkość i tempo wzrostu jest zróżnicowane w celu osiągnięcia wyniku finansowego na poziomie zerowym w roku 2014 oraz przy planowanym zysku netto w roku 2015 na poziomie 100tys zł oraz w roku 2016 na poziomie 200 tys zł..

3.3.4. Planowane nakłady inwestycyjne

Planowane inwestycje zostały szczegółowo opisane w poprzednich rozdziałach. W tabeli nr 3 przedstawiono zestawienie nakładów inwestycyjnych zaplanowanych do realizacji w roku 2012 - 2016. Tabela zawiera dodatkowo informację o wartości amortyzacji rocznej w okresie prognozy.

Tabela nr 3. Plan nakładów inwestycyjnych

| Lp | Wyszczególnienie | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------|----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 1 | Budynki i budowle | | 100 | | | |
| 2 | Maszyny i urządzenia | | | | | |
| 3 | Środki transportowe | 200 | 100 | 200 | 200 | 200 |
| 4 | Pozostałe środki | | | | | |
| 5 | Razem | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| | Amortyzacja | 700 | 650 | 680 | 630 | 600 |

Planowane nakłady inwestycyjne w poszczególnych latach nie będą przekraczać wartości odpisów amortyzacyjnych w tym okresie. Łączna wartość nakładów inwestycyjnych w prognozowanym okresie wyniesie 1.000 tys.zł

3.3.5. Źródła finansowania w przedsiębiorstwie

W przyjętej prognozie na lata 2012- 2016 podobnie jak w latach poprzednich zakłada się finansowanie bieżącej działalności Przedsiębiorstwa głównie z własnych środków finansowych. Udział obcego kapitału jest niewielki, ograniczający się do zobowiązań krótkoterminowych, które w nieznacznej części finansują majątek jednostki. Na chwilę obecną Zarząd Spółki nie planuje finansowania działalności bieżącej przy pomocy kredytu bankowego.

3.3.6. Wyniki finansowe przedsiębiorstwa

Realizując przyjęty program na lata 2012 - 2016 Spółka osiągnie ujemny wynik finansowy w pierwszych latach realizacji planu natomiast w latach następnych planowane są wyniki dodatnie co pozwala na zrealizowanie pozostałych założeń zgodnie z planem.

W tabeli nr 4 przedstawiono skrócony rachunek zysków i strat. Pełna i rozszerzona prognoza rachunku została zamieszczona w załącznikach finansowych załączonych do niniejszego opracowania i będących zarazem jego integralną częścią.

Tabela nr 4. Plan rachunku zysków i strat

| Lp | Wyszczególnienie | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------|------------------------------------|-------------|-------------|----------|-------------|-------------|
| 1 | Przychody razem | 13.000 | 13.400 | 13.600 | 13.800 | 14.050 |
| 2 | Koszty razem | 13.200 | 13.500 | 13.600 | 13.700 | 13.850 |
| 3 | Zysk/strata na działalności gospod | -200 | -100 | 0 | +100 | +200 |
| 4 | Saldo zdarzeń nadzwyczajnych | | | | | |
| 5 | Zysk/Strata brutto | -200 | -100 | 0 | +100 | +200 |
| 6 | Obciążenie zysku | | | | | |
| 7 | Zysk/Strata netto | -200 | -100 | 0 | +100 | +200 |

4. PODSUMOWANIE

Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Siemiatyczach Sp. z o.o. powstało w wyniku komercjalizacji Przedsiębiorstwa Państwowej Komunikacji Samochodowej z dniem 01.05.2008 r. a od 5 lipca 2011 jedynym wspólnikiem posiadającym 100% udziału jest Województwo Podlaskie. Spółka posiada wysoki potencjał przewozowy w postaci autobusów wysoko pokładowych spełniających obecne wymogi rynku przewozowego oraz posiada zezwolenia na prowadzenie regularnej linii zagranicznej.

Atutem jednostki jest również doskonale wyszkolona załoga co ma duży wpływ na poziom świadczonych usług i pozwala na skuteczną konkurencję z firmami przewozowymi działającymi zarówno w kraju jak i na terenie województwa.

Przedsiębiorstwo prowadzi szeroko rozwiniętą działalnością pomocniczą, wspomagającą głównie działalność przewozową w zakresie świadczonych usług. Wśród nich należy wymienić usługi diagnostyczne świadczone przez własną Stację Diagnostyczną, usługi napraw i mycia samochodów oraz inne usługi niematerialne.

Priorytetowym zadaniem jest zwiększenie rentowności prowadzonych przewozów w celu osiągnięcia wyniku finansowego na poziomie założeń planowych. Jednak zmienna sytuacji na rynku usług przewozowych wymuszać będzie podejmowanie działań w zależności od zaistniałej koniunktury w zakresie świadczenia usług przewozu osób.

Prezes Zarządu
PKS w Siemiatyczach Sp. z o.o.

mgr Ryszard Błoński



ZAŁĄCZNIKI DO OPRACOWANIA

Załączniki finansowe dotyczące prognozy na lata 2012 – 2016

- Plan zatrudnienia,
- Nakłady inwestycyjne,
- Prognoza bilansu,
- Założenia przychodów,
- Rachunek zysków i strat, wersja uproszczona
- Założenia kosztów,
- Koszty w układzie rodzajowym.

Tabela nr 1 Plan zatrudnienia

| PLAN ZATRUDNIENIA | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| średni stan zatrudnionych | 134 | 135 | 132 | 132 | 132 |
| przeciętne wynagrodzenie | 2.680 | 2.654 | 2.746 | 2,777 | 2.777 |
| wynagrodzenia | 4.280 | 4.300 | 4.350 | 4.400 | 4.400 |
| narzuty na wynagrodzenia | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.050 | 1.050 |
| Razem koszty płac | 5.280 | 5.300 | 5.350 | 5.450 | 5.450 |
| Zmiana kosztów płac | - | 100,4% | 100,9% | 101,8% | - |

| Lp. | Plan zatrudnienia w poszczególnych grupach | 31.12 2012 | 31.12 2013 | 31.12 2014 | 31.12 2015 | 31.12 2016 |
|------------|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1. | Kierowcy | 82 | 83 | 82 | 82 | 82 |
| 2. | Stacja Obsługi | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| 3. | Obsługa i straż | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4. | Pracownicy umysłowi | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| | Zatrudnienie w osobach | 136 | 137 | 136 | 136 | 136 |

Tabela nr 2 Nakłady inwestycyjne w tys. zł.

| <i>Nakłady inwestycyjne</i> | | | | | |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| Budynki i budowle | | 100 | | | |
| Maszyny i urządzenia | | | | | |
| Środki transportu | 200 | 100 | 200 | 200 | 200 |
| Pozostałe | | | | | |
| Ogółem | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| Zmniejszenia z tyt amortyzacji | 700 | 650 | 680 | 630 | 600 |
| Suma | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |

Tabela nr 3 Prognoza bilansu (w zł.)

| <i>Wyszczególnienie</i> | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <i>I. Wartości niematerialne i prawne</i> | | | | | |
| <i>II. Rzeczowy majątek trwały</i> | 3.826 | 3.518 | 3.320 | 3.200 | 3.250 |
| 1. Środki trwałe | 3.710 | 3.400 | 3.200 | 3.100 | 3.000 |
| 2. Wartości niematerialne i prawne | 9 | 8 | | 50 | 50 |
| 3. Aktywa finansowe | 107 | 110 | 120 | 150 | 200 |
| <i>III. Majątek obrotowy</i> | 2.404 | 2.562 | 2.560 | 2.680 | 2.680 |
| 1. Zapasy | 350 | 400 | 450 | 480 | 480 |
| 2. Należności | 500 | 662 | 710 | 800 | 700 |
| 3. Środki pieniężne | 1554 | 1.500 | 1.400 | 1.400 | 1.500 |
| <i>IV. Inne aktywa (RMK)</i> | | | | | |
| <i>Aktywa razem</i> | 6.230 | 6.080 | 5.880 | 5.880 | 5.930 |
| <i>I. Kapitał własny</i> | 5.130 | 5.030 | 5.030 | 5.130 | 5.330 |
| 1. Kapitał podstawowy | 6.076 | 5.130 | 5.030 | 5.030 | 5.130 |
| 2. Kapitał zapasowy | | | | | |
| 3. Kapitał rezerwowy | | | | | |
| 4. Nie rozliczony wynik z lat ubieg. | -746 | | | | |
| 5. Wynik finansowy | -200 | -100 | 0 | 100 | 200 |
| <i>II. Kapitał obcy</i> | 900 | 750 | 750 | 700 | 550 |
| 1. Zobowiązania długoterminowe, rezerwy | | | | | |
| 2. Zobowiązania krótkoterminowe | 900 | 750 | 750 | 700 | 550 |
| a) kredyty i pożyczki | | | | | |
| b) zobowiązania | 870 | 700 | 700 | 650 | 500 |
| c) fundusze specjalne | 30 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| <i>III. Rozlicz. międzyokresowe bierne</i> | 200 | 300 | 100 | 50 | 50 |
| <i>Pasywa razem</i> | 6.230 | 6.080 | 5.880 | 5.880 | 5.930 |

Tabela nr 4 Założenia przychodów

| Wyszczególnienie | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Przychody ze sprzedaży | 13.000 | 13.400 | 13.600 | 13.800 | 14.050 |
| Razem przychody ze sprzedaży | 13.000 | 13.400 | 13.600 | 13.800 | 14.050 |
| Pozostałe przychody operacyjne | - | - | - | - | - |
| Dopłaty do przewozów | - | - | - | - | - |
| Przychody finansowe | - | - | - | - | - |
| Przychody razem | 13.000 | 13.400 | 13.600 | 13.800 | 14.050 |

Tabela nr 5 Rachunek zysków i strat (wersja uproszczona)

| Lp | Wyszczególnienie | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1 | Przychody ze sprzedaży | 13.000 | 13.400 | 13.600 | 13.800 | 14.050 |
| 2 | Koszty działalności | 13.200 | 13.500 | 13.600 | 13.700 | 13.850 |
| 3 | Zysk / strata ze sprzedaży | -200 | -100 | 0 | 100 | 200 |
| 4 | Pozostałe przychody operacyjne | - | - | - | - | - |
| 5 | Pozostałe koszty operacyjne | - | - | - | - | - |
| 6 | Zysk / strata na działalności operacyjnej | -200 | -100 | 0 | 100 | 200 |
| 7 | Przychody finansowe | - | - | - | - | - |
| 8 | Koszty finansowe | - | - | - | - | - |
| 9 | Zysk / strata na działalności gospodarczej | -200 | -100 | 0 | 100 | 200 |
| 10 | Zyski nadzwyczajne | - | - | - | - | - |
| 11 | Straty nadzwyczajne | - | - | - | - | - |
| 12 | Zysk / strata brutto | -200 | -100 | 0 | 100 | 200 |
| 13 | Obowiązkowe obciążenia zysku (podatek) | - | - | - | - | - |
| 14 | Zysk / strata netto | -200 | -100 | 0 | 100 | 200 |

Tabela nr 6 Założenia kosztów (w zł.)

| Lp | Wyszczególnienie | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1 | Amortyzacja | 700 | 650 | 680 | 630 | 600 |
| 2 | Materiały i energia | 5.100 | 5.400 | 5.470 | 5.540 | 5.690 |
| 3 | Usługi obce | 350 | 400 | 400 | 410 | 440 |
| 4 | Wynagrodzenia | 4.280 | 4.350 | 4.350 | 4.400 | 4.400 |
| 5 | Świadczenia na rzecz pracowników | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.050 | 1.050 |
| 6 | Podatki i opłaty | 850 | 850 | 850 | 870 | 870 |
| 7 | Pozostałe koszty | 850 | 850 | 850 | 800 | 800 |
| 8 | Razem koszty | 13.130 | 13.500 | 13.600 | 13.700 | 13.850 |
| 9 | Pozostałe koszty operacyjne | - | - | - | - | - |
| 10 | Wartość sprzedanych towarów w cenie zakupu | 70 | - | - | - | - |
| 11 | Koszty działalności operacyjnej | 13.200 | 13.500 | 13.600 | 13.700 | 13.850 |
| 12 | Koszty operacji finansowych | - | - | - | - | - |
| 13 | Ogółem koszty działalności | 13.200 | 13.500 | 13.600 | 13.700 | 13.850 |

Tabela nr 7 Koszty w układzie rodzajowym

| Lp | Wyszczególnienie | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----------|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1 | Amortyzacja | 700 | 650 | 680 | 630 | 600 |
| 2 | Materiały i energia | 5.100 | 5.400 | 5.470 | 5.540 | 5.690 |
| 3 | Usługi obce | 350 | 400 | 400 | 410 | 440 |
| 4 | Wynagrodzenia | 4.280 | 4.350 | 4.350 | 4.400 | 4.400 |
| 5 | Świadczenia na rzecz pracowników | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.050 | 1.050 |
| 6 | Podatki i opłaty | 850 | 850 | 850 | 870 | 870 |
| 7 | Pozostałe koszty | 850 | 850 | 850 | 800 | 800 |
| 8 | Razem | 13.130 | 13.500 | 13.600 | 13.700 | 13.850 |
| 9 | Pozostałe koszty operacji finansowych | - | - | - | - | - |
| 10 | Wartość sprzedanych towarów w cenie zakupu | 70 | - | - | - | - |
| 11 | Koszty ogółem | 13.200 | 13.500 | 13.600 | 13.700 | 13.850 |