

Analiza komunikacji miejskiej w Białymstoku

1. Linie komunikacji miejskiej

- Liczba linii komunikacji dziennej – 42
- Liczba linii komunikacji nocnej – 6
- Liczba linii obsługujących gminy sąsiednie (na podstawie Porozumień międzygminnych) – 18
- Długość linii komunikacyjnych – 606 km

2. Praca przewozowa

- Średnia dzienna ilość wykonywanych wozokilometrów:
dzień powszedni – 49,4 tys. km
sobota – 35,5 tys. km
dzień świąteczny – 28,9 tys. km
- Roczna ilość wykonywanych wozokilometrów - 16 mln
- Roczna ilość przewożonych pasażerów – 101 mln

3. Tabor autobusowy

- Autobusy na stanie – 255 szt.
- Autobusy w ruchu na liniach dziennych – 223 szt.
- Autobusy w ruchu na liniach nocnych – 12 szt.
- Średni wiek taboru – 8 lat
- Udział autobusów niskopodłogowych – 96%

4. Przystanki komunikacji miejskiej:

- Ilość przystanków – 970
- Ilość przystanków w mieście 676
- Centrum przesiadkowe – 1

5. Dostępność przystanków komunikacji miejskiej (realizowane założenia):

- w granicach miasta – 300 m,
- w zabudowie jednorodzinnej – 500 m
- spełnienie powyższych założeń dla 85% mieszkańców

6. Realizacja zadań przewozowych

- Kursy zrealizowane – 99,9%
- Punktualność – 99,9 %

7. Buspasy – zalety:

- Zwiększenie prędkości komunikacyjnej
- Podniesienie punktualności kursowania autobusów (głównie w godzinach szczytu)
- Skrócenie czasu przejazdu
- Poprawienie płynności jazdy
- Wzrost bezpieczeństwa podróżnych i komfortu podróży

8. Ochrona środowiska

- Niskoemisyjny tabor – autobusy wyposażone w silniki spełniające normy czystości spalin Euro IV, Euro V, EEV i Euro VI
- Autobusy hybrydowe - 2 szt.
- Testowane autobusy o napędzie elektrycznym

9. Udogodnienia dla pasażerów:

- Białostocka Karta Miejska z kodowanym na niej biletem elektronicznym, informacjami odnośnie przysługujących ulg z funkcją elektronicznej portmonetki
- możliwość zakupu biletu okresowego przez Internet
- dostęp do biletów jednorazowych w dowolny sposób: zakup biletów papierowych w kilkuset punktach handlowych, zakup biletów przez telefon komórkowy, możliwość doładowania Białostockiej Karty Miejskiej w 70 punktach obsługi, zakup u kierowcy biletu jednorazowego lub przedpłaconej karty miejskiej
- zainstalowanie Białostockiej Karty Miejskiej w smartfonie - pierwsze europejskie wdrożenie takiego rozwiązania
- wprowadzenie (w najbliższym czasie) pilotażowego wdrożenia kolejnej funkcjonalności – przy pomocy smartfona każdy użytkownik będzie mógł dokonać dowolnych operacji na plastikowej karcie miejskiej własnej, członków rodziny lub znajomych
- usługa szybkich płatności przy zakupie biletu przez Internet
- zamontowanie w 10 największych węzłach przesiadkowych tablic elektronicznych informujących pasażerów o rzeczywistym czasie, który pozostał do przyjazdu autobusu komunikacji miejskiej; tablice wyposażone są również w system zapowiedzi głosowych dla pasażerów niedowidzących lub niewidomych,
- zamontowanie we wszystkich autobusach tablic informacji pasażerskiej
- udostępnienie pasażerom szeregu aplikacji ułatwiających korzystanie z komunikacji miejskiej, m.in. wirtualny monitor - prezentacja prognozowanego czasu przyjazdu autobusu dla każdego przystanku (odpowiednik elektronicznej tablicy przystankowej), jakdojade.pl – uniwersalna wyszukiwarka i planer podróży, [mmpk](http://mmpk.pl), [busstok](http://busstok.pl) i [transportoid](http://transportoid.pl) – przyjazne i wygodne rozkłady jazdy w telefonie komórkowym

Komunikacja miejska w Białymstoku prezentuje wysoki standard pod względem punktualności, dostępności, jakości taboru, wygody podróży i zastosowania nowych technologii ułatwiających zakup biletu i planowanie podróży.

10. Organizacja komunikacji miejskiej w Białymstoku

- Organizator komunikacji miejskiej: Zarząd Białostockiej Komunikacji Miejskiej - Departament Urzędu Miejskiego
- Operatorzy: Komunalne Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej Sp. z o.o., Komunalne Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Sp. z o.o., Komunalny Zakład Komunikacyjny Sp. z o.o.

Rozdzielenie funkcji organizatora od operatora - 1991 rok.

Wyodrębniono organizatora - Zakład Obsługi Komunikacji Miejskiej (zakład budżetowy) i funkcjonujące do dzisiaj trzy spółki komunikacyjne realizujące przewozy. Od dnia 1 lutego 2004 r. organizatorem komunikacji miejskiej jest Urząd Miejski.

Białystok był pierwszym miastem w Polsce, które wprowadziło takie rozwiązanie organizacyjne. Aktualnie model: organizator – operator jest modelem dominującym.

11. Zadania Organizatora:

- programowanie i organizacja komunikacji miejskiej
- zakup usług przewozowych, kontrola ich jakości oraz rozliczanie Operatorów w zakresie świadczonych usług
- tworzenie taryfy biletowej, zakup i dystrybucja biletów
- kontrola biletów
- utrzymanie i konserwacja przystanków
- przewóz osób niepełnosprawnych
- organizacja Białostockiej Komunikacji Rowerowej (od 2014 r.)

Prowadzone badania nad funkcjonowaniem komunikacji miejskiej wykazują, iż model, w którym funkcje organizatora i wykonawcy usług przewozowych zostały rozdzielone, jest bardziej efektywny. Zadania i uprawnienia organizatora od 2011 roku definiuje ustawa o publicznym transporcie zbiorowym.

12. Zakres działalności spółek komunikacyjnych:

- **Działalność podstawowa** – świadczenie usług komunikacyjnych
Podstawa: umowy wykonawcze zawarte 1 grudnia 2009 r. - powierzenie przez gminę wykonywania zadań własnych Spółkom jako podmiotom wewnętrznym na okres 10 lat.
- **Działalność dodatkowa** - usługi diagnostyczne, wynajem autobusów, najem powierzchni reklamowych, Stacja Paliw i Ośrodek Szkolenia Kierowców

13. Wynagrodzenie spółek za świadczenie usług przewozowych

Stawka za wozokilometr ustalana według poniższej formuły :

$$Stawka_{wkm} = \left(1 + k_s \times \frac{\frac{1}{3} - u_{wkm}}{u_{wkm}} \right) \times \left(\frac{V_m}{V_{sp}} \times k_v + (1 - k_v) \right) \times s_{bw} + \frac{C/3}{wkm}$$

gdzie:

k_s - udział kosztów stałych w kosztach wkm,

u_{wkm} - udział wkm przejechanych przez Przewoźnika w wkm ogółem,

V_m - prędkość średnia sieci na dzień wyznaczenia stawki bazowej,

V_{sp} - prędkość średnia Przewoźnika w okresie rozliczeniowym,

k_v - udział kosztów zależnych od prędkości Przewoźnika w koszcie wkm (bez amortyzacji autobusów),

s_{bw} - stawka bazowa za 1 wkm, liczona jako średnia ważona

$$s_{bw} = \frac{s_{bj} \times wkm_j + s_{bd} \times wkm_d}{wkm_j + wkm_d}$$

s_{bj} - stawka bazowa dla autobusów jednoczłonowych,

s_{bd} - stawka bazowa dla autobusów dwuczłonowych,

wkm_j - liczba wozokilometrów przejechanych w okresie rozliczeniowym ogółem autobusami jednoczłonowymi,

wkm_d - liczba wozokilometrów przejechanych w okresie rozliczeniowym ogółem autobusami dwuczłonowymi,

C - kwota należnego czynszu dzierżawnego z tytułu dzierżawy autobusów od Urzędu Miejskiego.

Stawka za wozokilometr w komunikacji nocnej - 103% stawki dla autobusu jednoczłonowego.

14. Weryfikacja wynagrodzenia wypłaconego spółkom

- Weryfikacja wynagrodzenia wypłaconego spółkom pod kątem zgodności z prawem unijnym, w szczególności z rozporządzeniem nr 1370/2007 Parlamentu Europejskiego i Rady Europy z 23 października 2007 r. dotyczącym usług publicznych w zakresie kolejowego i drogowego transportu pasażerskiego oraz uchylającym rozporządzenie Rady (EWG) nr 1191/69 i 1107/70 (Dz. Urz. UE 2007 L 315/1).
- Rachunkowość prowadzona w spółkach w sposób umożliwiający prawidłową alokację kosztów i przychodów związanych ze świadczeniem usługi publicznej; rozdzielenie od kosztów i przychodów związanych z inną działalnością gospodarczą (stacja paliw, stacje obsługi i inne usługi).

15. Prezentacja ekonomiczno - finansowa spółek komunikacyjnych

- Wyniki finansowe i analiza kosztów

Zestawienie nr 1

Wyniki finansowe osiągnięte przez spółki: KPKM Sp. z o.o., KPK Sp. z o.o., KZK Sp. z o.o. w latach 2013-2015 wraz z przedstawieniem podstawowych składowych tworzących wynik

	KPKM Sp. z o.o.			KPK Sp. z o.o.			KZK Sp. z o.o.		
	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi	59 771 988,80	58 324 659,91	53 305 729,87	42 912 436,45	42 723 094,06	44 292 315,30	26 893 366,20	27 676 526,71	28 008 063,08
koszty działalności operacyjnej	59 261 250,36	57 655 560,38	53 949 833,63	44 895 997,89	44 392 382,15	45 973 443,33	25 827 859,48	26 314 054,21	27 167 014,77
wynik na sprzedaży	510 738,44	669 099,53	-644 103,76	-1 983 561,44	-1 669 288,09	-1 681 128,03	1 065 506,72	1 362 472,50	841 048,31
pozostałe przychody operacyjne	777 633,78	789 896,59	799 284,77	2 245 721,68	2 539 619,48	1 891 642,90	723 706,88	536 376,27	642 835,24
pozostałe koszty operacyjne	605 685,56	1 209 907,26	798 661,57	216 761,23	326 756,63	447 996,61	166 013,68	315 711,97	244 610,94
wynik na pozost. dział. operacyjnej	171 948,22	-420 010,67	623,20	2 028 960,45	2 212 862,85	1 443 646,29	557 693,20	220 664,30	398 224,30
przychody finansowe	101 907,38	80 741,12	93 497,65	314 209,59	281 788,80	337 821,04	114 799,55	115 667,43	126 246,61
koszty finansowe	105 288,14	4 862,34	5 838,61	105 785,04	50 821,29	11 732,86	58,95	0,00	0,67
wynik na działalności finansowej	-3 380,76	75 878,78	87 659,04	208 424,55	230 967,51	326 088,18	114 740,60	115 667,43	126 245,94
wynik brutto	679 305,90	324 967,64	-555 821,52	253 823,56	774 542,27	88 606,44	1 737 940,52	1 698 804,23	1 365 518,55
wynik netto	711 920,90	281 911,64	-467 497,52	383 627,56	666 780,27	-120 393,56	1 343 713,52	1 328 738,23	1 054 632,55

Zestawienie nr 2

Wynik finansowy w spółkach komunikacyjnych w latach 2013-2015 w rozbiciu na działalność podstawową i dodatkową

	KPKM Sp. z o.o. (w tys. zł)								
	Komunikacja miejska			działalność dodatkowa			Razem spółka		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Wynik na sprzedaży	-314,9	-342,0	-1 187,6	825,6	1 011,1	543,5	510,7	669,1	-644,1
Wynik finansowy brutto	-61,3	-605,6	-926,4	740,6	930,6	370,6	679,3	325,0	-555,8
wynik finansowy netto	-36,5	-563,5	-870,3	748,4	845,4	402,8	711,9	281,9	-467,5

	KPK Sp. z o.o. (w tys. zł)								
	Komunikacja miejska			działalność dodatkowa			Razem spółka		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Wynik na sprzedaży	-2 258,1	-2 066,1	-2 070,6	274,5	396,8	389,4	-1 983,6	-1 669,3	-1 681,1
Wynik finansowy brutto	-263,5	160,8	-515,3	517,3	613,8	603,9	253,8	774,5	88,6
wynik finansowy netto	-90,8	160,8	-609,6	474,4	506,0	489,2	383,6	666,8	-120,4

	KZK Sp. z o.o. (w tys. zł)								
	Komunikacja miejska			działalność dodatkowa			Razem spółka		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Wynik na sprzedaży	854,5	1 157,5	678,0	211,0	205,0	163,0	1 065,5	1 362,5	841,0
Wynik finansowy brutto	1 526,9	1 493,8	1 202,5	211,0	205,0	163,0	1 737,9	1 698,8	1 365,5
wynik finansowy netto	1 173,4	1 163,4	922,8	170,3	165,4	131,8	1 343,7	1 328,7	1 054,6

Komunikacja miejska jest współfinansowana z dochodów wygenerowanych przez spółki na działalności dodatkowej.

Kolejne zestawienia prezentują koszty ponoszone przez spółki: KPKM Sp. z o.o., KPK Sp. z o.o., KZK Sp. z o.o. w latach: 2013-2015 wraz z ich analizą pionową i poziomą (zestawienia 3, 3a, 3b, 4, 4a, 4b, 5, 5a, 5b).

Zestawienie nr 3

KPKM Sp. z o.o. - koszty ogółem w latach: 2013-2015

(w zł)

	2013	2014	2015
I. Koszty operacyjne	59 261 250,36	57 655 560,38	53 949 833,63
1) Amortyzacja	2 543 911,72	2 550 341,63	2 334 985,10
2) Zużycie materiałów i energii	13 487 658,04	12 614 657,16	11 812 053,94
3) Usługi obce	6 555 274,23	6 008 797,21	6 228 249,11
4) Podatki i opłaty	671 544,47	599 648,43	552 885,70
5) Wynagrodzenia	14 021 130,38	14 526 976,32	15 748 477,36
6) Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	3 384 370,94	3 510 060,79	3 743 011,56
7) Pozostałe koszty rodzajowe	654 415,66	624 741,03	587 813,15
8) Wartość sprzedanych towarów i materiałów*	17 942 944,92	17 220 337,81	12 942 357,71
II. Pozostałe koszty operacyjne	605 685,56	1 209 907,26	798 661,57
III. Koszty finansowe	105 288,14	4 862,34	5 838,61
Koszty ogółem	59 972 224,06	58 870 329,98	54 754 333,81

* Wysoka wartość sprzedanych towarów i materiałów w KPKM Sp. z o.o. wynika z faktu prowadzenia przez Spółkę stacji paliw

Zestawienie nr 3a

KPKM Sp. z o.o. - struktura kosztów w latach 2013-2015

	2013	2014	2015
I. Koszty operacyjne	98,8%	97,9%	98,5%
1) Amortyzacja	4,2%	4,3%	4,3%
2) Zużycie materiałów i energii	22,5%	21,4%	21,6%
3) Usługi obce	10,9%	10,2%	11,4%
4) Podatki i opłaty	1,1%	1,0%	1,0%
5) Wynagrodzenia	23,4%	24,7%	28,8%
6) Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	5,6%	6,0%	6,8%
7) Pozostałe koszty rodzajowe	1,1%	1,1%	1,1%
8) Wartość sprzedanych towarów i materiałów	29,9%	29,3%	23,6%
II. Pozostałe koszty operacyjne	1,0%	2,1%	1,5%
III. Koszty finansowe	0,2%	0,0%	0,0%
Koszty ogółem	100,0%	100,0%	100,0%

Zestawienie nr 3b

KPKM Sp. z o.o. - dynamika kosztów w latach: 2013-2015

	2014/2013	2015/2014	2015/2013
I. Koszty operacyjne	97,3%	93,6%	91,0%
1) Amortyzacja	100,3%	91,6%	91,8%
2) Zużycie materiałów i energii	93,5%	93,6%	87,6%
3) Usługi obce	91,7%	103,7%	95,0%
4) Podatki i opłaty	89,3%	92,2%	82,3%
5) Wynagrodzenia	103,6%	108,4%	112,3%
6) Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	103,7%	106,6%	110,6%
7) Pozostałe koszty rodzajowe	95,5%	94,1%	89,8%
8) Wartość sprzedanych towarów i materiałów	96,0%	75,2%	72,1%
II. Pozostałe koszty operacyjne	199,8%	66,0%	131,9%
III. Koszty finansowe	4,6%	120,1%	5,5%
Koszty ogółem	98,2%	93,0%	91,3%

Zestawienie nr 4

KPK Sp. z o.o. - koszty ogółem w latach: 2013-2015

(w zł)

	2013	2014	2015
I. Koszty operacyjne	44 895 997,89	44 392 382,15	45 973 443,33
1) Amortyzacja	4 600 407,08	4 900 237,80	4 728 515,64
2) Zużycie materiałów i energii	14 098 738,29	13 343 036,22	12 304 570,79
3) Usługi obce	5 663 813,97	5 414 408,43	5 431 322,79
4) Podatki i opłaty	712 176,32	752 934,83	774 729,56
5) Wynagrodzenia	14 906 346,67	15 094 329,96	16 252 502,06
6) Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	3 726 171,78	3 609 304,40	3 929 979,61
7) Pozostałe koszty rodzajowe	705 517,17	757 269,72	656 575,92
8) Wartość sprzedanych towarów i materiałów	482 826,61	520 860,79	1 895 246,96
II. Pozostałe koszty operacyjne	216 761,23	326 756,63	447 996,61
III. Koszty finansowe	105 785,04	50 821,29	11 732,86
Koszty ogółem	45 218 544,16	44 769 960,07	46 433 172,80

Zestawienie nr 4a

KPK Sp. z o.o. - struktura kosztów w latach 2013-2015

	2013	2014	2015
I. Koszty operacyjne	99,3%	99,2%	99,0%
1) Amortyzacja	10,2%	10,9%	10,2%
2) Zużycie materiałów i energii	31,2%	29,8%	26,5%
3) Usługi obce	12,5%	12,1%	11,7%
4) Podatki i opłaty	1,6%	1,7%	1,7%
5) Wynagrodzenia	33,0%	33,7%	35,0%
6) Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	8,2%	8,1%	8,5%
7) Pozostałe koszty rodzajowe	1,6%	1,7%	1,4%
8) Wartość sprzedanych towarów i materiałów	1,1%	1,2%	4,1%
II. Pozostałe koszty operacyjne	0,5%	0,7%	1,0%
III. Koszty finansowe	0,2%	0,1%	0,0%
Koszty ogółem	100,0%	100,0%	100,0%

Zestawienie nr 4b

KPK Sp. z o.o. - dynamika kosztów w latach: 2013-2015

	2014/2013	2015/2014	2015/2013
I. Koszty operacyjne	98,9%	103,6%	102,4%
1) Amortyzacja	106,5%	96,5%	102,8%
2) Zużycie materiałów i energii	94,6%	92,2%	87,3%
3) Usługi obce	95,6%	100,3%	95,9%
4) Podatki i opłaty	105,7%	102,9%	108,8%
5) Wynagrodzenia	101,3%	107,7%	109,0%
6) Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	96,9%	108,9%	105,5%
7) Pozostałe koszty rodzajowe	107,3%	86,7%	93,1%
8) Wartość sprzedanych towarów i materiałów	107,9%	363,9%	392,5%
II. Pozostałe koszty operacyjne	150,7%	137,1%	206,7%
III. Koszty finansowe	48,0%	23,1%	11,1%
Koszty ogółem	99,0%	103,7%	102,7%

Zestawienie nr 5

KZK Sp. z o.o. - koszty ogółem w latach: 2013-2015

(w zł)

	2013	2014	2015
I. Koszty operacyjne	25 827 859,48	26 314 054,21	27 167 014,77
1) Amortyzacja	833 348,47	798 070,98	853 322,41
2) Zużycie materiałów i energii	8 438 736,84	8 750 498,84	8 206 806,32
3) Usługi obce	4 547 689,48	4 297 059,95	4 321 055,37
4) Podatki i opłaty	388 718,10	409 915,01	454 836,46
5) Wynagrodzenia	8 840 437,20	9 237 064,47	10 215 645,77
6) Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	2 087 558,96	2 186 444,55	2 432 373,72
7) Pozostałe koszty rodzajowe	380 628,37	306 132,53	321 521,80
8) Wartość sprzedanych towarów i materiałów	310 742,06	328 867,88	361 452,92
II. Pozostałe koszty operacyjne	166 013,68	315 711,97	244 610,94
III. Koszty finansowe	58,95	0,00	0,67
Koszty ogółem	25 993 932,11	26 629 766,18	27 411 626,38

Zestawienie nr 5a

KZK Sp. z o.o. - struktura kosztów w latach 2013-2015

	2013	2014	2015
I. Koszty operacyjne	99,4%	98,8%	99,1%
1) Amortyzacja	3,2%	3,0%	3,1%
2) Zużycie materiałów i energii	32,5%	32,9%	29,9%
3) Usługi obce	17,5%	16,1%	15,8%
4) Podatki i opłaty	1,5%	1,5%	1,7%
5) Wynagrodzenia	34,0%	34,7%	37,3%
6) Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	8,0%	8,2%	8,9%
7) Pozostałe koszty rodzajowe	1,5%	1,1%	1,2%
8) Wartość sprzedanych towarów i materiałów	1,2%	1,2%	1,3%
II. Pozostałe koszty operacyjne	0,6%	1,2%	0,9%
III. Koszty finansowe	0,0%	0,0%	0,0%
Koszty ogółem	100,0%	100,0%	100,0%

Zestawienie nr 5b

KZK Sp. z o.o. - dynamika kosztów w latach: 2013-2015

	2014/2013	2015/2014	2015/2013
I. Koszty operacyjne	101,9%	103,2%	105,2%
1) Amortyzacja	95,8%	106,9%	102,4%
2) Zużycie materiałów i energii	103,7%	93,8%	97,3%
3) Usługi obce	94,5%	100,6%	95,0%
4) Podatki i opłaty	105,5%	111,0%	117,0%
5) Wynagrodzenia	104,5%	110,6%	115,6%
6) Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	104,7%	111,2%	116,5%
7) Pozostałe koszty rodzajowe	80,4%	105,0%	84,5%
8) Wartość sprzedanych towarów i materiałów	105,8%	109,9%	116,3%
II. Pozostałe koszty operacyjne	190,2%	77,5%	147,3%
III. Koszty finansowe	0,0%	-	1,1%
Koszty ogółem	102,4%	102,9%	105,5%

Prezentację kosztu wozokilometra w białostockich spółkach komunikacyjnych w rozbiściu na pozycje kosztowe wraz z informacją o ilości zrealizowanych w danym roku usług komunikacyjnych (liczba przejechanych wozokilometrów) w latach: 2013-2015 przedstawiają *zestawienia 6, 7, 8.*

Zestawienie nr 6

Koszt wozokilometra w białostockich spółkach komunikacyjnych w 2013 roku

Lp.	Wyszczególnienie	KPKM			KPK			KZK		
		Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Średnia ważona	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Średnia ważona	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Średnia ważona
1.	Amortyzacja	0,21	0,37	0,27	0,73	0,53	0,62	0,22	0,00	0,18
2.	Materiały	0,19	0,4	0,28	0,21	0,18	0,19	0,19	0,26	0,21
3.	Paliwo	1,69	2,27	1,94	1,75	2,14	1,96	1,72	2,25	1,80
4.	Plące z narzutami	1,81	1,85	1,85	1,94	1,98	1,96	1,72	1,35	1,66
5.	Pozostałe, w tym:	0,9	1,26	1,06	1,26	1,68	1,49	1,16	1,49	1,21
5a	dzierżawa autobusów od Miasta	0,76	1,06	0,89	0,54	0,94	0,76	0,91	1,31	0,97
6.	Koszty wydziałowe	1,32	1,32	1,32	0,53	0,59	0,56	0,83	0,83	0,83
7.	Koszty ogólnozakładowe	0,36	0,36	0,36	0,31	0,34	0,33	0,50	0,50	0,50
8.	Razem	6,48	7,83	7,08	6,73	7,44	7,11	6,34	6,68	6,39
9.	Razem koszt bez amortyzacji	6,27	7,46	6,81	6	6,91	6,49	6,12	6,68	6,21
10.	Razem koszt bez amortyzacji i kosztu dzierżawy autobusów od Miasta	5,51	6,4	5,92	5,46	5,97	5,73	5,21	5,37	5,24

Ilość przejechanych wozokilometrów w 2013 roku

Lp.	Wyszczególnienie	KPKM			KPK			KZK		
		Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Ogółem	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Ogółem	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Ogółem
1.	Ilość przejechanych wozokm	3 035 142	2 472 301	5 507 443	2 774 481	3 347 847	6 122 328	3 295 498	597 661	3 893 159

Zestawienie nr 7

Koszt wozokilometra w białostockich spółkach komunikacyjnych w 2014 roku

Lp.	Wyszczególnienie	KPKM			KPK			KZK		
		Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Średnia ważona	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Średnia ważona	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Średnia ważona
1.	Amortyzacja	0,22	0,33	0,28	0,65	0,61	0,63	0,19	0,00	0,16
2.	Materiały	0,18	0,3	0,24	0,24	0,22	0,23	0,22	0,40	0,25
3.	Paliwo	1,58	2,16	1,86	1,60	1,99	1,82	1,65	2,17	1,73
4.	Plące z narzutami	1,85	1,92	1,88	1,93	1,93	1,93	1,72	1,38	1,66
5.	Pozostałe, w tym:	1,02	1,21	1,11	1,06	1,87	1,51	1,04	1,31	1,09
5a	dzierżawa autobusów od Miasta	0,82	1,01	0,91	0,34	1,12	0,78	0,90	1,17	0,94
6.	Koszty wydziałowe	1,28	1,29	1,28	0,51	0,62	0,57	0,80	0,80	0,80
7.	Koszty ogólnozakładowe	0,35	0,35	0,35	0,30	0,37	0,34	0,49	0,49	0,49
8.	Razem	6,48	7,56	7	6,29	7,61	7,03	6,11	6,55	6,18
9.	Razem bez amortyzacji	6,26	7,23	6,72	5,64	7,00	6,40	5,92	6,55	6,02
10.	Razem bez amortyzacji i kosztu dzierżawy autobusów od Miasta	5,44	6,22	5,81	5,3	5,88	5,62	5,02	5,38	5,08

Ilość przejechanych wozokilometrów w 2014 roku

Lp.	Wyszczególnienie	KPKM			KPK			KZK		
		Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Ogółem	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Ogółem	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Ogółem
1.	Ilość przejechanych wozokm	2 842 635	2 651 790	5 494 425	2 696 025	3 432 023	6 128 048	3 421 774	681 531	4 103 305

Zestawienie nr 8

Koszt wozokilometra w białostockich spółkach komunikacyjnych w 2015 roku

Lp.	Wyszczególnienie	KPKM			KPK			KZK		
		Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Średnia ważona	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Średnia ważona	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Średnia ważona
1.	Amortyzacja	0,22	0,28	0,25	0,59	0,56	0,57	0,18	0,08	0,16
2.	Materiały	0,25	0,4	0,32	0,22	0,25	0,24	0,21	0,33	0,23
3.	Paliwo	1,33	1,84	1,58	1,38	1,70	1,56	1,42	1,89	1,50
4.	Płace z narzutami	1,99	2	2	2,01	2,05	2,04	1,82	1,49	1,77
5.	Pozostałe, w tym:	1,02	1,14	1,08	1,07	1,84	1,50	0,97	1,21	1,01
5a	dzierżawa autobusów od Miasta	0,82	0,96	0,89	0,33	1,07	0,75	0,84	1,08	0,88
6.	Koszty wydziałowe	1,16	1,38	1,27	0,52	0,63	0,58	0,79	0,79	0,79
7.	Koszty ogólnozakładowe	0,39	0,39	0,39	0,28	0,34	0,32	0,50	0,50	0,50
8.	Razem koszt wozokm	6,36	7,43	6,89	6,07	7,37	6,81	5,89	6,29	5,96
9.	Razem koszt bez amortyzacji	6,14	7,15	6,64	5,48	6,81	6,24	5,71	6,20	5,80
10.	Razem koszt bez amortyzacji i kosztu dzierżawy autobusów od Miasta	5,32	6,19	5,75	5,15	5,74	5,49	4,87	5,12	4,92

Ilość przejechanych wozokilometrów w 2015 roku

Lp.	Wyszczególnienie	KPKM			KPK			KZK		
		Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Ogółem	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Ogółem	Autobus jednoczłonowy	Autobus przegubowy	Ogółem
1.	Ilość przejechanych wozokm	2 863 537	2 780 233	5 643 770	2 726 609	3 619 250	6 345 859	3 646 827	743 667	4 390 494

W *zestawieniu nr 9* przedstawiono koszty ogólnozakładowe w spółkach, zwane też kosztami zarządu.

W skład kosztów ogólnozakładowych wchodzi:

- płace,
- składki ZUS Zarządu, rad nadzorczych i administracji,
- opłaty pocztowe,
- koszty delegacji służbowych,
- koszty usług bankowych,
- koszty zużycia materiałów biurowych (papier, toner, itd.),
- opłaty za telefon,
- koszty utrzymania zieleni wokół firmy,
- koszty poniesione w związku z utrzymaniem higieny pracy itd.

Łączne koszty wynagrodzeń trzech zarządów i trzech rad nadzorczych w białostockich spółkach komunikacyjnych to w skali roku ok. 1.200 tys. zł. Należy zauważyć, że koszty tych wynagrodzeń to ok. 20% ogółu kosztów ogólnozakładowych.

Zestawienie nr 9

Koszty ogólnozakładowe w spółkach komunikacyjnych w latach 2013-2015

Lp.	Wyszczególnienie	KPKM Sp. z o.o.			KPK Sp. z o.o.			KZK Sp. z o.o.			Ogółem		
		2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
1	koszty ogólnozakładowe	1 964 001	2 030 526	2 309 112	2 031 240	2 123 712	1 781 138	1 948 913	2 129 092	2 288 123	5 944 155	6 283 330	6 378 373
2	Wynagrodzenie Zarządu plus wynagrodzenie RN, w tym:	410 607	421 294	408 701	405 857	407 893	403 006	388 186	407 602	422 444	1 204 650	1 236 789	1 234 151
2a	wynagrodzenie Zarządu	317 599	325 190	330 068	313 516	311 785	324 372	295 178	311 498	343 811	926 292	948 472	998 251
2b	wynagrodzenie RN	93 008	96 104	78 633	92 341	96 108	78 634	93 008	96 104	78 633	278 358	288 317	235 900
3	Udział wynagrodzenia Zarządu i Rad Nadzorczych w kosztach ogólnozakładowych	21%	21%	18%	20%	19%	23%	20%	19%	18%	20%	20%	19%

Miasto Białystok nie pokrywa całych kosztów funkcjonowania spółek. Spółkom wypłacane jest wynagrodzenie za usługi przewozowe według ustalonej stawki wozokilometra. Średnia stawka za wozokilometr wypłacona białostockim spółkom wyniosła:

- 2013 r.: 6,75 zł (koszt wozokm: 6,92 zł).
- 2014 r.: 6,67 zł (koszt wozokm: 6,80 zł),
- 2015 r.: 6,41 zł, (koszt wozokm: 6,61 zł.),

- **Zatrudnienie**

Najbardziej znaczącą pozycją kosztową w spółkach komunikacyjnych są koszty osobowe, czyli wynagrodzenia z narzutami. Fakt ten świadczy o znaczeniu, jak istotną rolę w optymalizacji kosztów odgrywa optymalizacja zatrudnienia.

W 2008 roku, na polecenie Prezydenta Miasta, w białostockich spółkach komunikacyjnych dokonano przeglądu zatrudnienia. Wówczas w spółkach: KPKM Sp. z o.o. i KZK Sp. z o.o., w których stwierdzono przerosty zatrudnienia, dokonano znaczącej redukcji zatrudnienia.

W efekcie w latach 2008-2011 zatrudnienie w KPKM Sp. z o. zmniejszyło się o 44 etaty. W KZK Sp. z o.o. po przeprowadzonej restrukturyzacji zatrudnienia w latach 2009-2010 zatrudnienie zmalało o 43 etaty.

Zmniejszenie zatrudnienia w spółkach przełożyło się na znaczne oszczędności w kosztach:

- KZK Sp. z o.o. w 2010 r. - spadek kosztów w pozycji: wynagrodzenia z narzutami o 6,6% (696,8 tys. zł) w stosunku do roku poprzedniego, w 2011 roku o 6,2% (609 tys. zł).
- KPKM Sp. z o.o. w 2011 - obniżenie kosztów wynagrodzeń z narzutami o 1.844,9 tys. zł, tj. o 10,1%.

Zmiany w zatrudnieniu w białostockich spółkach począwszy od roku 2008 pokazują *zestawienia nr 10, 11, 12.*

Zestawienie nr 10

Średnie zatrudnienie w KPKM Sp. z o.o. w latach: 2008-2015

(w etatach)

Lp.	Wyszczególnienie	Średnie zatrudnienie w Spółce w latach: 2008-2015								Dynamika zmian 2015/2008	Zmiana 2015-2008
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015		
I	STANOWISKA ROBOTNICZE	348,99	345,79	346,67	308,92	287,08	280,75	286,00	288,92	83%	-60,07
I.1	kierowcy	235,50	236,29	238,25	220,50	205,92	202,75	204,33	207,67	88%	-27,83
I.2	mechanicy	50,13	47,75	45,67	35,08	31,83	29,92	30,33	30,67	61%	-19,46
I.3	dyspozytorzy, inspektorzy zajezdni, pogotowie tech.	22,46	21,59	21,25	18,17	18,33	17,12	19,34	20,00	89%	-2,46
I.4	diagności	1,00	1,58	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	200%	1,00
I.5	osoby sprzątające	9,58	8,96	9,16	7,83	7,00	7,04	8,00	7,00	73%	-2,58
I.6	pozostałe robotnicze	30,32	29,62	30,34	25,34	22,00	21,92	22,00	21,58	71%	-8,74
II	STANOWISKA NIEROBOTNICZE	36,01	33,62	32,25	31,58	31,50	32,83	33,83	35,00	97%	-1,01
II.1	administracja (bez zarządu)	15,09	13,25	12,50	13,00	13,50	14,83	15,58	16,67	110%	1,58
II.2	pozostali pracownicy (wydziałowi)	18,75	18,37	17,75	16,58	16,00	16,00	16,25	16,33	87%	-2,42
II.3	ZARZĄD	2,17	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	92%	-0,17
	RAZEM	385,00	379,41	378,92	340,50	318,58	313,58	319,83	323,92	84%	-61,08

Zestawienie nr 11

Średnie zatrudnienie w KPK Sp. z o.o. w latach: 2008-2015

(w etatach)

Lp.	Wyszczególnienie	Średnie zatrudnienie w Spółce w latach: 2008-2015								Dynamika zmian 2015/2008	Zmiana 2015-2008
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015		
I	STANOWISKA ROBOTNICZE	296,97	303,83	301,63	299,62	297,39	297,84	300,58	310,55	105%	13,58
I.1	kierowcy	211,05	219,68	218,25	218,08	215,01	215,72	219,52	229,78	109%	18,73
I.2	mechanicy	49,86	48,75	48,48	46,75	46,09	45,55	43,14	40,97	82%	-8,89
I.3	dyspozytorzy, inspektorzy zajezdni, pogotowie tech.	13,00	13,50	13,90	13,58	13,02	13,00	13,00	14,42	111%	1,42
I.4	diagności	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	100%	0,00
I.5	osoby sprzątające	5,98	4,90	4,00	4,21	5,42	5,57	6,92	6,69	112%	0,71
I.6	pozostałe robotnicze	12,08	12,00	12,00	12,00	12,85	13,00	13,00	13,69	113%	1,61
II	STANOWISKA NIEROBOTNICZE	23,87	23,59	23,83	25,49	25,65	26,96	27,57	28,17	118%	4,30
II.1	administracja (bez zarządu)	10,87	10,50	11,19	11,63	11,73	12,71	13,57	13,50	124%	2,63
II.2	pozostali pracownicy (wydziałowi)	11,00	11,09	10,64	11,86	11,92	12,25	12,00	12,67	115%	1,67
II.3	ZARZĄD	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	100%	0,00
	RAZEM	320,84	327,42	325,46	325,11	323,04	324,80	328,15	338,72	106%	17,88

Zestawienie nr 12

Średnie zatrudnienie w KZK Sp. z o.o. w latach: 2008-2015

(w etatach)

Lp.	Wyszczególnienie	Średnie zatrudnienie w Spółce w latach: 2008-2015								Dynamika zmian 2015/2008	Zmiana 2015-2008
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015		
I	STANOWISKA ROBOTNICZE	221,00	222,00	197,00	179,00	179,00	181,00	188,00	198,00	90%	-23,00
I.1	kierowcy	144,00	146,00	132,00	129,00	129,00	131,00	138,00	148,00	103%	4,00
I.2	mechanicy	48,00	47,00	43,00	34,00	33,00	33,00	32,00	32,00	67%	-16,00
I.3	dyspozytorzy, inspektorzy zajezdni, pogotowie tech.	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	6,00	6,00	120%	1,00
I.4	diagności	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	80%	-1,00
I.5	osoby sprzątające	6,00	7,00	4,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	33%	-4,00
I.6	pozostałe robotnicze	13,00	12,00	9,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	46%	-7,00
II	STANOWISKA NIEROBOTNICZE	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	100%	0,00
II.1	administracja (bez zarządu)	11,00	11,00	10,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	100%	0,00
II.2	pozostali pracownicy (wydziałowi)	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	100%	0,00
II.3	ZARZĄD	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	100%	0,00
	RAZEM	239,00	240,00	214,00	197,00	197,00	199,00	206,00	216,00	90%	-23,00

Zatrudnienie w największym stopniu ograniczono w KPKM Sp. z o.o. – w okresie 2008-2015 spadło ono o 61 etatów. W KZK Sp. z o.o. w tym czasie zatrudnienie spadło o 23 etaty. Najniższy poziom osiągnęło zatrudnienie w tych spółkach w latach 2012-2013. W 2014 i 2015 roku uległo zwiększeniu w związku z zatrudnieniem kierowców (w KPKM: 5 etatów, w KZK: 17 etatów); z uwagi na zwiększenie zakresu zleconych przez Miasto usług (zwiększenie liczby wozokilometrów: KPKM Sp. z o.o.: o 136.327, w KZK Sp. z o.o.: o 497.335). W KPK Sp. z o.o. zatrudnienie w analizowanym okresie wzrosło o 18 etatów, z czego w latach 2014-2015 o 14 etatów (14 kierowców) w związku z powierzeniem realizacji dodatkowo 223.531 wozokilometrów.

Zatrudnienie w białostockich spółkach komunikacyjnych można ocenić jako racjonalne, to znaczy dostosowane do zakresu realizowanych usług. Na podkreślenie zasługuje fakt, iż przeprowadzona została znacząca restrukturyzacja zatrudnienia w spółkach. Zatrudnienie w okresie 2008-2015 wzrosło w zasadzie jedynie w grupie kierowców i miało to bezpośredni związek ze zwiększeniem zleconej przez Miasto ilości wozokilometrów do realizacji.

16. Koszt wozokilometra w Białostockiej Komunikacji Miejskiej na tle miast wojewódzkich w latach: 2014 –2015

Koszt wozokilometra usług komunikacji miejskiej w Białymstoku na tle miast wojewódzkich (za wyjątkiem Kielc, Katowic, Bydgoszczy i Gdańska, które nie udostępniły danych) w roku 2014:

Zestawienie nr 13

Koszt wozokilometra w Białymstoku na tle miast wojewódzkich w 2014 r.

(w zł)

Lp.	Spółka/Miasto	Koszt wozokilometra	Koszt wozokm bez amortyzacji	Koszt wozokm bez amortyzacji i kosztu dzierżawy autobusów*
1	MZA Warszawa	9,13	7,77	7,77
2	MPK Poznań	8,73	7,43	7,43
3	MPK Olsztyn	8,7	7,4	7,4
4	MPK Lublin	7,4	6,55	6,55
5	MZK Opole	7,17	6,56	6,56
6	MPK Wrocław	7,13	6,65	6,59
7	MPK Rzeszów	7,08	6,83	6,19
8	MPK Łódź	6,93	6,21	6,21
9	Białystok	6,8	6,41	5,55
10	MZK Gorzów Wielkopolski	6,72	6,3	6,3
11	MPK Kraków	6,53	5,63	5,63
12	SPA Dąbie Szczecin	6,52	5,49	5,49
	średnia	7,40	6,60	6,47

*część kosztu związana z działalnością bieżącą

W zestawieniu miasta uszeregowano według kosztu wozokilometra (malejąco). Białystok zajmuje w tej klasyfikacji 9 miejsce. **W 2014 roku tylko w trzech miastach wojewódzkich spółki komunikacyjne świadczyły usługi odznaczające się niższym kosztem wozokilometra niż w Białymstoku.**

W 2014 r. w Białymstoku w porównaniu do uśrednionych kosztów przewoźników w miastach wojewódzkich (na podstawie udostępnionych danych):

- koszt wozokilometra ogółem - **niższy o 0,60 zł od średniej krajowej**
- koszt wozokilometra bez amortyzacji - **niższy o 0,19 zł od średniej krajowej**
- koszt wozokm bez amortyzacji i kosztu dzierżawy autobusów - **niższy o 0,92 zł od średniej krajowej.**

Wszystkie spółki z kosztem wozokilometra wyższym od kosztu w Białymstoku to spółki funkcjonujące w tych miastach jako monopoliści.

Koszt wozokm w Białymstoku na tle miast wojewódzkich (za wyjątkiem Kielc, Katowic, Bydgoszczy, Poznania i Gdańska, które nie podały danych) w 2015 roku:

Zestawienie nr 14

Koszt wozokilometra w Białymstoku na tle miast wojewódzkich w 2015 r.

(w zł)

LP.	Spółka/Miasto	Koszt wozokilometra	Koszt wozokm bez amortyzacji	Koszt wozokm bez amortyzacji i kosztu dzierżawy autobusów*
1	MZA Warszawa	9,03	7,7	7,51
2	MPK Olsztyn	8,86	7,31	7,31
3	MPK Wrocław	7,25	6,81	6,52
4	MPK Lublin	7,08	6,24	6,24
5	MPK Łódź	7,02	6,14	6,14
6	MZK Opole	6,98	6,33	6,33
7	MPK Kraków	6,88	5,66	5,66
8	Białystok	6,61	6,26	5,43
9	MPK Rzeszów	6,56	6,34	5,76
10	MZK Gorzów Wielkopolski	6,5	6,02	6,02
11	SPA Dąbie Szczecin	6,45	5,43	5,43
	średnia	7,20	6,39	6,21

*część kosztu związana z działalnością bieżącą

W zestawieniu miasta uszeregowano według kosztu wozokilometra (malejąco). Białystok zajmuje w tej klasyfikacji 8 miejsce. **W 2015 roku w trzech miastach wojewódzkich spółki komunikacyjne świadczyły usługi odznaczające się niższym kosztem wozokilometra niż w Białymstoku.**

W 2015 r. w Białymstoku w porównaniu do przewoźników w miastach wojewódzkich (które udostępniły dane):

- koszt wozokilometra ogółem - **niższy o 0,59 zł**
- koszt wozokilometra bez amortyzacji - **niższy 0,13 zł**
- koszt wozokm bez amortyzacji i kosztu dzierżawy autobusów - **niższy o 0,78 zł**

17. Struktura zatrudnienia i wydajność w białostockich spółkach komunikacyjnych na tle kraju

Na stosunkowo niski koszt wozokilometra w białostockich spółkach komunikacyjnych wpływa korzystna struktura zatrudnienia, co znajduje też odzwierciedlenie we wskaźnikach wydajności pracy w komunikacji miejskiej.

2014 rok

Dane ogólnokrajowe dotyczące struktury zatrudnienia i wydajności pracy pochodzą z opracowania Izby Gospodarczej Komunikacji Miejskiej pt. „Syntetyczne wskaźniki dotyczące stanu komunikacji miejskiej w Polsce w 2014 roku”; zostały wyliczone przez IGKM na podstawie danych przesłanych przez 111 przewoźników świadczących usługi komunikacji miejskiej.

Struktura zatrudnienia w spółkach komunikacyjnych Białegostoku na tle kraju w 2014 roku:

Wyszczególnienie	KPKM	KPK	KZK	Ogółem	kraj
pracownicy umysłowi	10,5%	8%	9%	9%	15%
kierujący pojazdami	64%	67%	67%	66%	56%
pracownicy zaplecza technicznego	15,5%	17%	18%	17%	22%
pozostali	10%	8%	6%	8%	7%

W KPKM Sp. z o.o. na strukturę zatrudnienia wpływa prowadzenie przez spółkę stacji paliw. Po skorygowaniu stanu zatrudnienia spółki o pracowników obsługujących działalność dodatkową (13 etatów: 4 - pracownicy umysłowi i 9 – pozostali), struktura zatrudnienia przedstawia się podobnie jak w KPK Sp. z o.o. i KZK Sp. z o.o.:

pracownicy umysłowi	9%
kierujący pojazdami	68%
pracownicy zaplecza technicznego	16%
pozostali	7%

Struktura białostockiej komunikacji miejskiej w porównaniu do struktury zatrudnienia w kraju:

- **znacząco niższy odsetek pracowników umysłowych**
- **znacznie wyższy odsetek kierowców**

Zestawienie nr 15

Struktura zatrudnienia w spółkach realizujących usługi komunikacji miejskiej w miastach wojewódzkich w 2014 roku

Lp.	Spółka/ Miasto	pracownicy umysłowi	kierujący pojazdami	pracownicy zaplecza tech	pozostali
1	MZA Warszawa	10%	74%	12%	4%
2	Białystok	9%	66%	17%	8%
3	SPA Dąbie" Szczecin	9%	66%	25%	0%
4	MPK Olsztyn	11%	65%	21%	3%
5	MPK Wrocław	14%	61%	18%	6%
6	MPK Rzeszów	14%	60%	17%	9%
7	MPK Lublin	12%	60%	16%	13%
8	MPK Poznań	13%	54%	21%	12%
9	MZK Gorzów Wielkopolski	15%	54%	25%	5%
10	MPK Łódź	15%	53%	20%	11%
11	MZK Opole	18%	50%	19%	13%
12	MPK Kraków	20%	48%	25%	8%
	średnia	13%	59%	20%	8%

Wśród miast wojewódzkich jedynie Warszawa miała wyższy odsetek kierujących pojazdami niż Białystok. **W Białymstoku jedynie 9% zatrudnionych to administracja - jest to wskaźnik najniższy wśród miast wojewódzkich.**

Wydajność w komunikacji miejskiej Białegostoku na tle kraju w 2014 roku:

Wyszczególnienie	KPKM	KPK	KZK	Białystok	kraj
1. Ilość przejechanych wozokm (w tys.)	5 494	6 128	4 103	15 726	
2. liczba pracowników	320	328	206	854	
3. liczba kierowców	204	220	138	562	
4. wydajność (1/2)	17,18	18,67	19,92	18,41	14,31
5. wydajność (1/3)	26,89	27,92	29,73	27,99	28,3

- **Wydajność pracy w białostockiej komunikacji miejskiej mierzona ilością przejechanych wozokilometrów na pracownika w 2014 znacząco wyższa niż średnia krajowa**
- **Wydajność pracy w białostockiej komunikacji miejskiej mierzona ilością przejechanych wozokilometrów na kierowcę zbliżona do średniej**

2015 rok

Struktura zatrudnienia w spółkach komunikacyjnych Białegostoku w 2015 roku:

Wyszczególnienie	KPKM	KPK	KZK	Ogółem
pracownicy umysłowi	11%	8%	8%	9%
kierujący pojazdami	64%	68%	68%	67%
pracownicy zaplecza technicznego	16%	16%	18%	16%
pozostali	9%	8%	6%	8%

Zestawienie nr 16

Struktura zatrudnienia w spółkach realizujących usługi komunikacji miejskiej w miastach wojewódzkich w 2015 roku

Lp.	Spółka/ Miasto	pracownicy umysłowi	kierujący pojazdami	pracownicy zaplecza technicznego	pozostali
1	MZA Warszawa	10%	75%	11%	4%
2	Białystok	9%	67%	16%	8%
3	SPA Dąbie" Szczecin	9%	65%	25%	0%
4	MPK Olsztyn	11%	65%	21%	3%
5	MPK Rzeszów	13%	63%	15%	9%
6	MPK Wrocław	14%	61%	18%	7%
7	MPK Lublin	12%	60%	17%	11%
8	MZK Gorzów Wielkopolski	16%	56%	23%	5%
9	MPK Poznań	13%	55%	21%	12%
10	MPK Łódź	15%	53%	20%	11%
11	MZK Opole	18%	50%	19%	13%
12	MPK Kraków	20%	48%	24%	8%
	średnia	13%	60%	19%	8%

Wśród miast wojewódzkich, podobnie jak w roku poprzednim, jedynie Warszawa miała wyższy odsetek kierujących pojazdami niż Białystok. **W 2015 roku Białystok utrzymywał najniższy wskaźnik zatrudnienia w administracji wśród miast wojewódzkich.**

Wydajność w komunikacji miejskiej Białegostoku w 2015 roku:

Wyszczególnienie	KPKM	KPK	KZK	Białystok
1. Ilość przejechanych wozokm (w tys.)	5 644	6 346	4 390	16 380
2. liczba pracowników	324	339	216	879
3. liczba kierowców	208	230	148	586
4. wydajność (1/2)	17,42	18,73	20,33	18,64
5. wydajność (1/3)	27,18	27,62	29,67	27,98

Zmiany strukturze zatrudnienia i wydajności pracy w białostockich spółkach w 2015 roku w porównaniu do 2014 roku:

- wzrost o 1 punkt procentowy zatrudnienia w grupie kierowców spowodowany zwiększeniem zleconej pracy przewozowej
- wzrost wydajności pracy na pracownika

18. Porównanie stanu i struktury zatrudnienia w białostockich spółkach komunikacyjnych do zatrudnienia w spółkach komunikacyjnych miast Polski Wschodniej

Do porównania przyjęto stolice województw Polski Wschodniej: Lublin, Rzeszów i Olsztyn.

Lublin

- zbliżona liczba mieszkańców
- usługi komunikacyjne oprócz spółki komunalnej świadczą dwa mniejsze podmioty, jednak 90% przewozów realizuje MPK Lublin
- **podobna liczba przejechanych wozokilometrów:**
w 2014 r. Białystok: 15.725,8 tys., Lublin: 15.941,15 tys.;
w 2015 r. Białystok: 16.380,12 tys., Lublin: 17.341,38 tys.
- zbliżony zakres obowiązków lubelskiego MPK oraz białostockich spółek

Zestawienie nr 17

Średnie zatrudnienie w okresie: I - XII 2015 r. w MPK Lublin i białostockich spółkach komunikacyjnych ogółem

Lp.	Wyszczególnienie	MPK Lublin Sp. z o.o.			Ogółem Białystok			Różnica: Lublin - Białystok		
		Komunikacja miejska	Działalność dodatkowa	Ogółem	Komunikacja miejska	Działalność dodatkowa	Ogółem	Komunikacja miejska	Działalność dodatkowa	Ogółem
I	STANOWISKA ROBOTNICZE	1 010,89	57,93	1 068,82	781,22	16,25	797,47	229,67	41,68	271,35
I.1	kierowcy	724,01		724,01	585,45	0,00	585,45	138,56	0,00	138,56
I.2	mechanicy	180,39	0,00	180,39	103,64	0,00	103,64	76,75	0,00	76,75
I.3	dyspozytorzy, inspektorzy zajezdni, pogotowie tech.	27,23		27,23	40,42	0,00	40,42	-13,19	0,00	-13,19
I.4	diagności	2,90		2,90	4,00	7,00	11,00	-1,10	-7,00	-8,10
I.5	osoby sprzątające	0,00	0,00	0,00	15,69	0,00	15,69	-15,69	0,00	-15,69
I.6	pozostałe robotnicze	76,36	57,93	134,29	32,02	9,25	41,27	44,34	48,68	93,02
II	STANOWISKA NIEROBOTNICZE	126,10	12,87	138,97	76,75	4,42	81,17	49,35	8,45	57,80
II.1	administracja (bez zarządu)	59,95	0,00	59,95	41,17	0,00	41,17	18,78	0,00	18,78
II.2	pozostali pracownicy (wydziałowi)	64,15	12,87	77,02	29,58	4,42	34,00	34,57	8,45	43,02
II.3	ZARZĄD	2,00	0,00	2,00	6,00	0,00	6,00	-4,00	0,00	-4,00
	RAZEM	1 136,99	70,80	1 207,79	857,97	20,67	878,64	279,02	50,13	329,15

Zatrudnienie w MPK Lublin wyższe niż w trzech białostockich spółkach:

- zatrudnienie ogółem - o 329 etatów
- na stanowiskach nierobotniczych o 58 etatów (tj. o ponad 70 %).

W celu uzyskania porównywalności wyodrębniono w zatrudnieniu stanowiska związane z działalnością podstawową – świadczeniem usług komunikacji miejskiej. W KPKM Sp. z o.o. do działalności dodatkowej zaliczono pracowników Stacji Paliw,

w KPK Sp. z o.o. oraz KZK Sp. z o.o. – pracowników Okręgowych Stacji Kontroli Pojazdów. W Lublinie działalność dodatkowa to: obsługa biletomatów znajdujących się w pojazdach, rozliczenie sprzedaży biletów prowadzonej przez kierowców, komunikacja specjalna dla osób niepełnosprawnych, obsługa strefy płatnego parkowania, konserwacja infrastruktury przystankowej, usługi remontowo-budowlane, reklama na pojazdach komunikacja miejskiej, holowanie pojazdów na zlecenie Straży Miejskiej i Policji.

Zatrudnienie w działalności podstawowej w MPK Lublin wyższe niż w trzech białostockich spółkach:

- zatrudnienie ogółem - o **279 etatów** (po korekcie o osoby sprząające, których w białostockich spółkach pracuje 16, zaś w Lublinie sprzątanie zostało w całości zlecone na zewnątrz – o **295 etatów**)
- na stanowiskach nierobotniczych - o **49 etatów**.

Pracownicy umysłowi w Lublinie stanowią 12% ogółu zatrudnionych, o 3 punkty procentowe więcej niż w Białymstoku.

Wydajność mierzona ilością wozokilometrów pracy przewozowej (w tys.) na pracownika w 2015 r.:

- Białystok - **18,64**,
- MPK Lublin - **14,36**

wydajność mierzona ilością wozokilometrów pracy przewozowej (w tys.) na kierowcę:

- Białystok - **27,98**
- MPK Lublin - **23,95**.

Koszt wozokilometra w Lublinie w 2015 roku - o 0,47 zł wyższy niż w Białymstoku.

Rzeszów

- MPK Rzeszów monopolistą na lokalnym rynku
- podobny zakres obowiązków do białostockich spółek komunikacyjnych
- praca przewozowa w 2015 roku: **9.274,47 tys. wozokm, tj. 56,6% ilości wozokm zrealizowanych przez komunikację białostocką**

Średnie zatrudnienie w MPK Rzeszów (w etatach) w 2015 roku w porównaniu do Białegostoku:

	MPK		1/2
	Rzeszów	Białystok	
	1	2	
pracownicy umysłowi	72,09	81,17	89%
kierujący pojazdami	351,61	585,45	60%
pracownicy zaplecza technicznego	86,36	144,06	60%
pozostali	49,75	67,96	73%
ogółem	559,81	878,64	64%

U przewoźnika realizującego nieco więcej niż połowę liczby wozokilometrów realizowanych w Białymstoku, na stanowiskach administracyjnych zatrudnionych jest tylko o 9 osób mniej niż w 3 białostockich spółkach.

Pracownicy umysłowi w Rzeszowie stanowią 13% ogółu zatrudnionych, o 4 punkty procentowe więcej niż w Białymstoku.

Wydajność mierzona ilością wozokilometrów pracy przewozowej (w tys.) na pracownika w 2015 r.:

- Białystok - **18,64**,
- MPK Rzeszów - **16,57**

wydajność mierzona ilością wozokilometrów pracy przewozowej (w tys.) na kierowcę:

- Białystok - **27,98**,
- MPK Rzeszów - **26,38**.

Koszt wozokm w Rzeszowie w 2015 roku - o 0,50 zł niższy niż w Białymstoku, wyższy natomiast (o 0,33 zł) koszt wozokm bez amortyzacji i kosztu dzierżawy autobusów, czyli część kosztu związana z bieżącą działalnością.

Olsztyn

- MPK Olsztyn (wykonujący około 90% usług przewozowych)
- podobny zakres obowiązków do białostockich spółek komunikacyjnych.
- praca przewozowa w 2015 roku: **7 112,50 tys. wozokm, tj. 43,4% ilości wozokm zrealizowanych przez komunikację białostocką.**

Średnie zatrudnienie w MPK Olsztyn w 2015 roku w porównaniu do Białegostoku:

	MPK Olsztyn	Białystok	1/2
	1	2	
pracownicy umysłowi	49,10	81,17	60%
kierujący pojazdami	281,60	585,45	48%
pracownicy zaplecza technicznego	90,10	144,06	63%
pozostali	13,70	67,96	20%
ogółem	434,50	878,64	49%

Pracownicy umysłowi w Olsztynie stanowią 11% ogółu zatrudnionych, o 2 punkty procentowe więcej niż w Białymstoku.

Wydajność mierzona ilością wozokilometrów pracy przewozowej (w tys.) na pracownika w 2015 r.:

- Białystok - **18,64**,
- MPK Olsztyn - **16,37**

wydajność mierzona ilością wozokilometrów pracy przewozowej (w tys.) na kierowcę:

- Białystok - **27,98**,
- MPK Olsztyn - **25,26**.

Koszt wozokm w MPK Olsztyn w 2015 roku był o 2,25 zł wyższy niż w Białymstoku, część eksploatacyjna kosztu, czyli koszt wozokm bez amortyzacji i czynszu dzierżawnego był o 1,88 zł wyższy niż w Białymstoku.

Powyższe porównania wykazują, że istnienie jednej spółki nie musi oznaczać większej efektywności pracy i oszczędności kosztów.

19. Podsumowanie

Przedstawiona w opracowaniu analiza funkcjonowania komunikacji miejskiej w Białymstoku pozwala ocenić ją pozytywnie zarówno w wymiarze ekonomicznym, jak i funkcjonalnym.

W Białymstoku jako pierwszym mieście w Polsce samorząd wprowadził rozdzielenie funkcji organizatora od operatora, co wpłynęło na wzrost efektywności i stało się praktyką w całym kraju. Funkcjonowanie trzech spółek komunalnych odróżnia Białystok od innych miast w Polsce, przy czym w Poznaniu usługi taborem autobusowym świadczy 7 podmiotów komunalnych.

W zasadzie jedynym mankamentem rozwiązania białostockiego jest ponoszenie kosztów utrzymania trzech zarządów i trzech rad nadzorczych. Koszty wynagrodzeń trzech zarządów i trzech rad nadzorczych w białostockich spółkach komunikacyjnych to w skali roku ok. 1.200 tys. zł, co stanowi ok. 1% kosztów.

Niewątpliwą korzyścią jest fakt konkurowania między sobą spółek, jak również możliwość porównania kosztów pomiędzy spółkami. Konkurencja przejawia się głównie w oszczędnościowej polityce kosztowej. W sytuacji stałego deficytu w komunikacji miejskiej jest to element bardzo istotny.

Przy zamawianych rocznie 16 mln wozokilometrów i cenie tych usług niższej o ponad 0,60 zł/wozokm od średniej wartości z innych miast z jednym przewoźnikiem, oszczędności Białegostoku wynoszą rocznie około 10 milionów złotych.

Istnieje niebezpieczeństwo, iż utworzenie jednej spółki komunalnej, nawet jeśli w pierwszym etapie doprowadziłoby do pewnych oszczędności, z biegiem czasu oznaczałoby konieczność ponoszenia relatywnie wyższych niż obecnie kosztów na komunikację (pozycja monopolisty, brak możliwości porównania kosztów z innymi podmiotami funkcjonującymi na tym samym rynku). Do takiego wniosku uprawnia przeprowadzone w ramach niniejszego opracowania porównanie białostockiej komunikacji miejskiej na tle miast wojewódzkich w latach: 2014-2015.

Porównano skumulowane koszty białostockich spółek do spółek komunalnych funkcjonujących w miastach wojewódzkich z reguły jako monopoliści lub podmioty wiodące realizujące zdecydowaną większość usług przewozowych w swoich miastach.

Najważniejsze wnioski z przeprowadzonej analizy:

- 1. Pomimo utrzymywania 3 podmiotów komunalnych, koszt wozokilometra jest niższy niż w zdecydowanej większości miast; w skrajnym przypadku różnica przekracza 2 zł na wozokilometrze.**
- 2. Korzystnie kształtuje się struktura zatrudnienia komunikacji białostockiej, gdzie pracownicy umysłowi (administracja i zarządzanie) stanowią 9% zatrudnionych, zaś w kraju wskaźnik ten wynosi 15%.**
- 3. Kierujący pojazdami, czyli pracownicy bezpośrednio produkcyjni, stanowią w Białymstoku aż 66% ogółu zatrudnionych, podczas gdy w kraju zaledwie 55%. Jest to efekt działań restrukturyzacyjnych przeprowadzonych w latach: 2008-2010.**
- 4. Zdecydowanie korzystne są też dla Białegostoku wskaźniki wydajności pracy.**

Należy też pamiętać o kosztach przekształceń, zarówno kosztach finansowych, jak też społecznych. Należałoby na wstępie określić zakres inwestycji niezbędnych, aby jedna baza mogła przyjąć i zapewnić obsługę całego taboru autobusowego białostockiej komunikacji miejskiej.

W przypadku przeniesienia KZK na ul. Składową oznaczałoby to wzrost kosztów z tytułu zwiększenia długości tras dojazdów do przystanków końcowych o ok. 60 tys. zł miesięcznie, czyli ok. 720 tys. zł rocznie. Rocznie jest to w przybliżeniu koszt wynagrodzeń zarządów i rad nadzorczych w dwóch spółkach.

Wobec powyższego uprawniony wydaje się wniosek, że łączenie funkcjonujących na białostockim rynku spółek komunikacyjnych w jedną spółkę, która nie przejmie żadnych dodatkowych zadań, nie znajduje uzasadnienia ekonomicznego.

20. Procedura połączenia spółek komunalnych, która powinna zostać przeprowadzona w wypadku wdrożenia projektu połączenia KPK Sp. z o.o., KZK Sp. z o.o. i KPKM Sp. z o.o.

Łączenie spółek komunalnych (w szczególności jednoosobowych spółek gminy) następuje w podobny sposób jak łączenie spółek prywatnych, z zastrzeżeniem pewnych modyfikacji, które wynikają z przepisów ustawy o samorządzie gminnym. Do zwykłego trybu łączenia spółek, uregulowanego przepisami ustawy Kodeks spółek handlowych, dochodzi etap samorządowy, sprowadzający się do podjęcia inicjatywy połączenia spółek przez organ wykonawczy gminy (Prezydent Miasta Białegostoku) oraz uzyskania zgody organu stanowiącego (Rada Miasta Białystok) na połączenie spółek. Biorąc to pod uwagę, procedura łączenia spółek komunikacyjnych z udziałem Miasta Białystok przebiegać powinna w następujących etapach:

1) Etap podjęcia inicjatywy połączenia spółek.

W przypadku spółek prywatnych podjęcie inicjatywy należy do zarządów spółek, które miałyby się połączyć. Dopiero w późniejszym etapie uzyskują zgodę wspólników w formie uchwały zgromadzenia wspólników. W przypadku spółek komunalnych, mających charakter podmiotów wewnętrznych, zarządy nie mogłyby podjąć konkretnych działań zmierzających do połączenia bez zgody jedyne go wspólnika – jednostki samorządu terytorialnego. Charakter podmiotów wewnętrznych mają niewątpliwie spółki KPK, KZK, KPKM. W konsekwencji to Prezydent Miasta Białegostoku jest podmiotem, do którego kompetencji należy decyzja o podjęciu czynności, których celem miałyby być połączenie spółek, ponieważ do niego należy gospodarowanie mieniem komunalnym (art. 30 ust. 1 pkt 3 ustawy o samorządzie gminnym), z zastrzeżeniem, iż ta inicjatywa nie będzie mogła być zrealizowana bez zgody Rady Miasta Białystok.

2) Etap analityczny.

Czynności poprzedzające przygotowanie planu połączenia spółek nie są uregulowane KSH. Ich treść wynika z ukształtowanej praktyki. Zasadnicze miejsce zajmują analizy poszczególnych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstw łączących się spółek (due diligence), których wyniki przedstawiane są w formie raportów. Raporty te dotyczą w szczególności analizy prawnej, nieruchomości, obciążeń podatkowych, zarządzania kapitałem ludzkim, technicznej, w tym potencjału i spójności środków trwałych i wyposażenia spółek, spójności systemów informatycznych, organizacji, aspektów potencjału ludzkiego i relacji pracowniczych, przepływu informacji. Etap ten ma w szczególności wykazać, czy łączenie jest uzasadnione ekonomicznie, czy nie ma przeszkód prawnych, zdefiniować ryzyka i ocenić, czy nie są nadmierne. Etap ten powinien być starannie zaplanowany i tak też przeprowadzony. Analizy powinny być szczegółowe, wielowariantowe, wielopłaszczyznowe, uwzględniające również zagrożenia i koszty związane z połączeniem. Powinny być przeprowadzone przez podmioty posiadające odpowiednią wiedzę oraz doświadczenie. Konieczne będzie ich zlecenie wyspecjalizowanym podmiotom wybranym w procedurze konkurencyjnej. Założyć należy ich zlecenie przez spółki działające w porozumieniu, ponieważ przed przeprowadzeniem analiz nie należy przesądzać, ani o sposobie łączenia, ani o tym, która spółka będzie spółką przejmującą, jeżeli inkorporacja zostanie uznana za właściwy sposób łączenia. Ponadto podmioty wykonujące analizy będą musiały współpracować ze wszystkimi spółkami, które miałyby się połączyć. Tylko w ten sposób mogą zebrać dane, które będą podstawą analizy. Wariant zlecenia przeprowadzenia analiz przez Miasto miałby tę niedogodność, że potrzebne dane i tak musiałyby być podawane przez spółki, doszłoby więc dodatkowe ogniwo w procesie zbierania danych.

Pełna analiza due diligence jest bardzo kosztowna i długotrwała, z reguły jej cena określana jest jako określony procent kapitału łączonych spółek. Bez przeprowadzenia rzetelnej i niezależnej analizy due diligence nie można dokonać prawidłowej i rzeczywistej oceny kosztów i efektów łączenia spółek.

W ramach etapu analitycznego należy przeprowadzić:

- a. Analizy ekonomiczno-finansowe - chodzi o ustalenie, czy z ekonomiczno- finansowego punktu widzenia łączenie spółek da pozytywne efekty w odpowiedniej skali, a także o wybór optymalnego sposobu połączenia spółek (inkorporacja lub fuzja). Praktyka

wskazuje, że spółki komunalne zwykle łączą się w drodze inkorporacji. Jeżeli ten sposób zostanie wybrany, analiza powinna wykazać, która z łączących się spółek powinna stać się spółką przejmującą. Odpowiedź na to pytanie wymagać będzie dodatkowego uwzględnienia wniosków z analizy prawnej i podatkowej.

- b. Analizy prawne – chodzi o ustalenie, czy nie ma przeszkód prawnych połączenia spółek oraz wskazanie wszystkich skutków prawnych połączenia z uwzględnieniem specyfiki prawnej łączących się spółek (branża, działalność reglamentowana, świadczenie usług w ogólnym interesie gospodarczym, dofinansowanie ze środków publicznych, w tym ze środków unijnych, prawa pracownicze, w tym wynikające z wewnętrznych regulacji poszczególnych spółek itp.).
- c. Analizy podatkowe – chodzi o ustalenie skutków podatkowych połączenia spółek.
- d. Analizy organizacyjne – chodzi o ustalenie, czy jedna spółka będzie mogła skutecznie realizować powierzone jej przez Miasto Białystok zadanie i jak ją zorganizować (z uwzględnieniem składników majątku spółek przejętych, pracowników przejętych spółek oraz zadań, które były wykonywane przez przejęte spółki itp.), aby optymalnie to zadanie wykonywała.
- e. Inne analizy, które mogą okazać się niezbędne, np. analiza nieruchomości, analiza techniczna, analiza spójności systemów informatycznych.

3) Decyzja Prezydenta o połączeniu (lub rezygnacji z projektu połączenia) podjęta na podstawie wniosków wynikających z przeprowadzonych analiz.

4) Uzyskanie zgody Rady Miasta (art. 18 ust. 2 pkt 9 lit h ustawy o samorządzie gminnym).

5) Właściwa procedura połączeniowa

A. Faza menedżerska (przeprowadzana przez zarządy łączących się spółek), poprzedzona podjęciem uchwał kierunkowych przez zgromadzenia wspólników poszczególnych spółek, w których wyrażona będzie wola wspólnika co do koncepcji łączenia się spółek oraz podjęcia przez zarządy spółek czynności związanych przeprowadzeniem połączenia oraz uzasadnienie dla poniesionych kosztów. W tej fazie podjęte powinny być następujące czynności:

- 1) Dokonanie wyceny łączących się spółek. Jest ona niezbędna do ustalenia stosunku wymiany udziałów łączących się spółek Z art. 499 § 2 pkt 3 ksh jednoznacznie i konkretnie wynika, że wycena łączących się spółek stanowi jeden z załączników do planu połączenia. Stąd należy wnosić, iż jest ona elementem planu połączenia, a moment wyceny nie może nastąpić po sporządzeniu planu połączenia.
- 2) Zawarcie przez spółki porozumienia o zachowaniu poufności. Przeprowadzenie analizy poszczególnych aspektów funkcjonowania spółek oraz ich wyceny wymagają wzajemnego udostępniania sobie informacji przez łączące się spółki. Dlatego też konieczne jest zawarcie porozumienia o zachowaniu poufności zarówno w przypadku gdy czynności analityczne są prowadzone przez same spółki, jak i za pośrednictwem powołanych przez nich doradców. W przypadku spółek

samorządowych konieczne jest również określenie wpływu przepisów o dostępie do informacji publicznej na porozumienie o poufności i jego zakres.

- 3) Zawarcie przez spółki porozumienia organizującego proces łączenia się spółek. Porozumienie winno określać harmonogram czasowy prowadzonych przez każdą ze spółek czynności celem ich wzajemnej synchronizacji.
- 4) Przygotowanie i uzgodnienie przez zarządy spółek planu połączenia. Uzgodnienie wymaga pisemnej formy (art. 498 ksh). Plan połączenia określa między innymi sposób łączenia. Przepisy art. 492 § 1 Ksh przewidują dwa sposoby łączenia się spółek nazywając je łączeniem przez przejęcie (art. 492 § 1 pkt 1 ksh) oraz łączeniem przez zawiązanie nowej spółki (art. 492 § 1 pkt 2 ksh). Łączenie się przez przejęcie, nazywane inkorporacją, polega na przeniesieniu całego majątku spółki przejmowanej na inną spółkę, zwaną spółką przejmującą za udziały, które spółka przejmująca wydaje wspólnikom (wspólnikowi) spółki przejmowanej. Łączenie się przez zawiązanie nowej spółki polega na tym, że majątek wszystkich łączących się spółek przechodzi na nowo zawiązaną spółkę w zamian za udziały wydawane przez tę spółkę wspólnikom (wspólnikowi) łączących się spółek. Spółki komunalne zwykle łączą się w drodze inkorporacji, tj. przejęcia przez jedną z łączących się spółek pozostałych spółek.

Do planu należy dołączyć projekt uchwał o połączeniu spółek, projekt zmian umowy spółki przejmującej, specjalnie w tym celu sporządzone dokumenty określające wartość majątku przejmowanych spółek oraz oświadczenia zawierające informację o stanach księgowych łączących się spółek (art. 499 ksh).

- 5) Zgłoszenie planu połączenia do sądu rejestrowego wraz z wnioskiem o wyznaczenie biegłego w celu zbadania planu połączenia (art. 500 § 1 ksh). Biegły bada plan w zakresie jego poprawności i rzetelności (art. 502 § 1 ksh).
- 6) Ogłoszenie planu połączenia w Monitorze Sądowym i Gospodarczym lub na stronach internetowych spółek (art. 500 ksh).
- 7) Sporządzenie przez zarządy spółek sprawozdań uzasadniających połączenie, jego podstawy prawne i uzasadnienie ekonomiczne (art. 501 ksh).
- 8) Zawiadomienie wspólnika o zamiarze połączenia. Wymagane jest dwukrotne zawiadomienie z zachowaniem wyznaczonych ustawowo terminów i mimo iż w przypadku jednoosobowej spółki komunalnej procedura taka nie wydaje się potrzebna, przepisy ksh nie dają podstawy do ich pominięcia (art. 504 ksh).
- 9) Udostępnienie wspólnikowi dokumentów (art. 505 ksh).

Za zgodą wspólnika, tj. Miasta Białystok, procedura mieszcząca się w fazie menedżerskiej może być uproszczona. Można zrezygnować ze sporządzenia sprawozdania (pkt 7 powyżej) oraz poddania badania planu połączenia biegłemu (pkt 5 powyżej), na co zezwala się w art. 503¹ § 1 ksh. Wydaje się, że w przypadku łączenia spółek komunalnych rezygnacja z tych elementów procedury nie jest uzasadniona.

B. Faza właścicielska

Podjęcie przez zgromadzenia wspólników wszystkich łączących się spółek uchwał połączeniowych. Konieczne jest formalne zwołanie odrębnych zgromadzeń wspólników każdej ze spółek w celu podjęcia stosownych uchwał, które muszą być notarialnie zaprotokołowane (art. 506 ksh).

C. Faza rejestracji (autoryzacji przez sąd rejestrowy)

- 1) Zgłoszenie przez zarządy wszystkich łączących się spółek uchwał połączeniowych do rejestru (art. 507 ksh).
- 2) Zbadanie przez sąd prawidłowości połączenia i dokonanie stosownych wpisów w rejestrze, w szczególności wpisu połączenia odnośnie spółki przejmującej i wykreślenia z rejestru spółek przejętych (łączenie w drodze inkorporacji) lub zarejestrowanie nowej spółki i wykreślenie spółek, które się połączyły w nową spółkę (łączenie w drodze fuzji).
- 3) Ogłoszenie połączenia w Monitorze Sądowym i Gospodarczym (art. 508 ksh).

Podkreślenia wymaga, że dopóki nie zostaną zaspokojeni (lub zabezpieczeni) wierzyciele spółek przejmowanych, spółka przejmująca powinna oddzielnie zarządzać majątkiem przejętej spółki, chyba że wierzyciel nie zgłosi, w terminie 6 miesięcy od ogłoszenia o połączeniu, żądania zapłaty.

PREZYDENT MIASTA
dr hab. Tadeusz Truskolaski