

**UCHWAŁA NR .....**  
**RADY MIASTA SZCZECIN**  
**z dnia ..... 2012 r.**

**w sprawie zatwierdzenia Planu rozwoju Spółki Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. na lata 2012-2016**

Na podstawie art. 18 ust. 2, pkt 2 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym; (t.j. Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 ze zm. z 2002 r. Nr 23, poz. 220; Nr 62, poz. 558; Nr 113, poz. 984; Nr 153, poz. 1271; Nr 214, poz. 1806; z 2003 r. Nr 80, poz. 717; Nr 162, poz. 1568; z 2004 r. Nr 102, poz. 1055; Nr 116, poz. 1203; z 2005 r. Nr 172, poz. 1441; Nr 175, poz. 1457; z 2006 r. Nr 17, poz. 128; Nr 181, poz. 1337; z 2007 r. Nr 48, poz. 327; Nr 138, poz. 974; Nr 173, poz. 1218; z 2008 r. Nr 180, poz. 1111; Nr 223, poz. 1458; z 2009 r. Nr 52, poz. 420; Nr 157, poz. 1241; z 2010 r. Nr 28 poz. 142 i 146, Nr 40 poz. 230, Nr 106 poz. 675; z 2011 r. Nr 21, poz. 113; Nr 117, poz. 679; Nr 134, poz. 777; Nr 149, poz. 887); **Rada Miasta Szczecin uchwala, co następuje:**

**§ 1.** Wyznacza się kierunek działania Prezydenta Miasta Szczecin – realizującego prawa wspólnika – Gminy Miasto Szczecin – Spółki Żegluga Szczecińska Sp. z o.o., w ten sposób, że będzie, w ramach posiadanych kompetencji, dążył do podejmowania czynności zmierzających do wdrożenia „Planu rozwoju Spółki Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. na lata 2012-2016” stanowiącego załącznik do niniejszej uchwały.

**§ 2.** Wykonanie uchwały powierza się Prezydentowi Miasta Szczecin.

**§ 3.** Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia .

# **PLAN ROZWOJU SPÓŁKI ŻEGLUGA SZCZECIŃSKA SP. Z O.O. NA LATA 2012-2016**

**W KONTEKŚCIE ZADAŃ WŁASNYCH GMINY MIASTO SZCZECIN  
ORAZ UWZGLĘDNIAJĄCY ZAPOTRZEBOWANIE  
NA ŚWIADCZENIE PRZEZ SPÓŁKĘ USŁUG W TYM ZAKRESIE**

Szczecin, marzec 2012

**SPIS TREŚCI**

<b>1. WPROWADZENIE .....</b>	<b>2</b>
<b>2. CHARAKTERYSTYKA SPÓŁKI ŻEGLUGA SZCZECIŃSKA SP. Z O.O.....</b>	<b>2</b>
2.1. Historia Spółki .....	2
2.2. Podstawowe informacje o Spółce .....	4
2.3. Cele Spółki.....	4
2.4. Przedmiot działania Spółki wg PKD .....	4
2.5. Powiązania Spółki z innymi podmiotami .....	6
<b>3. ANALIZA WEWNĘTRZNA SPÓŁKI.....</b>	<b>6</b>
3.1. Strategia Spółki w latach 2007-2011 .....	6
3.2. Analiza ekonomiczno-finansowa za okres 2007-2011 .....	7
3.3. Analiza zasobów majątkowych Spółki .....	10
3.4. Analiza potencjału kadrowego Spółki .....	12
3.5. Zestawienie atutów i słabości Spółki .....	14
<b>4. OBECNA I PRZYSZŁA DZIAŁALNOŚĆ SPÓŁKI W ODNIESIENIU DO ZADAŃ     WŁASNYCH GMINY MIASTO SZCZECIN W OKRESIE 2012-2016.....</b>	<b>15</b>
4.1. Administracja nabrzeżami .....	17
4.2. Świadczenie usługi usuwania statków i innych obiektów pływających z obszaru wodnego oraz prowadzenia strzeżonej przystani .....	22
4.3. Świadczenie usług portowych dla małych jednostek turystycznych (jachtów).....	24
4.4. Świadczenie usług portowych dla dużych jednostek pasażerskich śródlądowych i morskich (wycieczkowce) .....	26
4.5. Tworzenie i utrzymywanie infrastruktury dla zbiorowego transportu wodnego .....	28
4.6. Świadczenie usług turystyczno-rekreacyjnych i kulturalnych.....	29
4.7. Świadczenie usług pogłębiania nabrzeża .....	30
<b>5. WZROST ZATRUDNIENIA WYNIKAJĄCY Z ROZWOJU SPÓŁKI .....</b>	<b>31</b>
<b>6. PLAN FINANSOWY NA LATA 2012-2016.....</b>	<b>32</b>
<b>7. SPIS TABEL.....</b>	<b>35</b>
<b>8. SPIS RYSUNKÓW .....</b>	<b>35</b>
<b>9. SPIS ZAŁĄCZNIKÓW .....</b>	<b>35</b>

## 1. WPROWADZENIE

Celem opracowania jest przedstawienie pięcioletniego planu rozwoju Spółki Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. w kontekście zadań własnych Gminy Miasto Szczecin, w którym uwzględnia się zapotrzebowanie Gminy Miasto Szczecin na świadczenie przez Spółkę usług w tym zakresie. Opracowanie to jest przygotowywane na potrzeby spełnienia zobowiązania nałożonego umową nieodpłatnego przeniesienia praw z udziałów z dnia 21 września 2011 roku na Gminę Miasto Szczecin przez Skarb Państwa.

Opracowanie powstało w okresie luty-marzec 2012 roku, na podstawie umowy z dnia 24 lutego 2012 roku między Żeglugą Szczecińską Sp. z o.o. a Centrum Transferu Wiedzy i Technologii Uniwersytetu Szczecińskiego Sp. z o.o. Plan rozwoju został opracowany w zespole pod kierownictwem dr Aleksandry Rudawskiej.

Materiałami źródłowymi do opracowania planu rozwoju Spółki Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. były następujące dokumenty: wniosek komunalizacyjny, plan rzeczowo-finansowy Spółki na 2012 rok, sprawozdania finansowe i sprawozdania z działalności Spółki za wcześniejsze okresy obrotowe od 2007 roku do 2011 roku. Ponadto korzystano z „Raportu Due Dilligence: Żegluga Szczecińska Sp. z o.o.” opracowanego w sierpniu 2010 roku, informacji uzyskanych z dokumentów wewnętrznych Spółki, spotkań roboczych z Zarządem Spółki, przeprowadzonego wywiadu strategicznego a także dokumentów udostępnionych przez Gminę Miasto Szczecin Zarządowi Spółki oraz innych dokumentów ogólnie dostępnych.

Opis i analiza planowanych kierunków rozwoju Spółki został oparty na informacjach uzyskanych od Zarządu Spółki. W wielu obszarach oparto się jedynie na założeniach Zarządu dotyczących sposobu realizacji i rozliczania nowych działań Spółki, gdyż zespół przygotowujący plan rozwoju nie otrzymał informacji o wiążących decyzjach dotyczących tych działań.

## 2. CHARAKTERYSTYKA SPÓŁKI ŻEGLUGA SZCZECIŃSKA SP. Z O.O.

### 2.1. Historia Spółki

Historia Spółki Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. sięga 31 grudnia 1956 roku, kiedy to na mocy Zarządzenia Ministra Żeglugi Nr 206 utworzono Przedsiębiorstwo Państwowe Żegluga Szczecińska z siedzibą w Szczecinie. Do głównych zadań podmiotu należała obsługa przewozów pasażerskich w rejonie Dolnej Odry oraz Zalewu Szczecińskiego, a także obsługa przepraw promowych w Świnoujściu, obsługa transportowa zespołu portowego Szczecin-Świnoujście, remonty taboru zarówno własnego jak i zewnętrznego, holowanie i wynajem barek pod składowanie. Przedsiębiorstwo posiadało potrzebne zasoby pozwalające na realizację ww. zadań, m.in. tabor pływający, nabrzeża oraz warsztaty remontowe.

W latach 1975–1985 przedsiębiorstwo doskonale się rozwijało stając się jednym z największych pracodawców regionu (ponad 1500 zatrudnionych), a także nieodłącznym elementem panoramy miasta za sprawą cumujących statków białej floty oraz wodolotów u nabrzeży przy Wałach Chrobrego.

Niestety lata 1985–1995 nie były już tak pomyślne dla firmy. Transformacja ustrojowa w kraju oraz pogarszająca się koniunktura negatywnie wpłynęły na sytuację ekonomiczno-finansową przedsiębiorstwa. Zła kondycja podmiotu wymusiła zwolnienia. W efekcie

Przedsiębiorstwo Państwowe Żegluga Szczecińska uległa podziałowi na dwa podmioty. Na mocy Zarządzenia Wojewody Zachodniopomorskiego Nr 90/91 z dnia 24 maja 1991 powołano:

- Przedsiębiorstwo Państwowe Żegluga Świnoujska z siedzibą w Świnoujściu, które przejęło jednostkę organizacyjną znajdującą się w Świnoujściu, wraz ze składnikami majątkowymi pozwalającymi na obsługę przepraw promowych tamże,
- Przedsiębiorstwo Państwowe Żegluga Szczecińska z siedzibą w Szczecinie, które przejęło jednostki organizacyjne pozostałe po wyodrębnieniu nowego podmiotu.

Brak poprawy sytuacji w Przedsiębiorstwie Państwowym Żegluga Szczecińska zmusił organ założycielski do podjęcia kroków naprawczych i ustanowienia zarządu komisarycznego na mocy Zarządzenia Wojewody Zachodniopomorskiego Nr 205/95 z dnia 9 listopada 1995 roku. Działania naprawcze wielokrotnie przedłużano kolejnymi zarządzeniami, aż do dnia komercjalizacji podmiotu.

Pierwszym krokiem w kierunku prywatyzacji Przedsiębiorstwa Państwowego Żegluga Szczecińska było powołanie wraz ze Spółką Żegluga Polska S.A, należąca do grupy PŻM, we wrześniu 1997 roku podmiotu gospodarczego pod nazwą Polsteam Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. W maju 1998 roku Przedsiębiorstwo Państwowe Żegluga Szczecińska wniosła w postaci aportu dwa statki pasażerskie oraz nabrzeża: Bulwar Chrobrego i Nabrzeże Wieleckie, podnosząc tym samym kapitał zakładowy Spółki Polsteam Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. i obejmując 49% jej udziałów. Przedsiębiorstwo skupiło się w swoich działaniach wyłącznie na obsłudze przewozów towarowych.

Jednakże podejmowane działania nie przynosiły pożądaných skutków i sytuacja firmy systematycznie się pogarszała. Zarząd komisaryczny ustanowiony w celu prowadzenia działań naprawczych podjął decyzję o opracowaniu nowej koncepcji restrukturyzacji. Polegała ona na zahamowaniu procesu degradacji przedsiębiorstwa i ograniczeniu dalszych zwolnień poprzez wyłączenie części zorganizowanej przedsiębiorstwa dotyczącej towarowych przewozów śródlądowych i wniesieniu ich aportem (wartość wkładu 4 397 tys. zł) do nowopowstałego podmiotu Port Żegluga Szczecińska Sp. z o.o., która została zawiązana 20 marca 2006 roku wraz z Portem Handlowym Świnoujście Sp. z o.o. (wartość wkładu 100 tys. zł). Port Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. swoją działalność rozpoczęła 1 kwietnia 2007 roku. Do dnia sporządzenia niniejszego planu Spółka Żegluga Szczecińska sp. z o.o. posiada 97% udziałów Port Żegluga Szczecińska Sp. z o.o.

W dniu 7 listopada 2007 roku na mocy Aktu Notarialnego Repertorium A Nr 21715/2007, będącego zarazem aktem komercjalizacji i aktem założycielskim spółki z ograniczoną odpowiedzialnością Przedsiębiorstwo Państwowe Żegluga Szczecińska z siedzibą w Szczecinie, zostało przekształcone w spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością. Kapitał własny nowopowstałego podmiotu – Żegluga Szczecińska sp. z o.o. został pokryty funduszami komercjalizowanego przedsiębiorstwa państwowego. Spółka swoją działalność rozpoczęła 1 grudnia 2007 roku jako jednoosobowa spółka Skarbu Państwa. Z dniem komercjalizacji (1.12.2007 r.) Zarządzeniem Wojewody Zachodniopomorskiego Nr 593/2007 zarząd komisaryczny dla Przedsiębiorstwa Państwowego Żegluga Szczecińska został uchylony.

Po dokonanej komercjalizacji w planie prywatyzacji ogłoszonym przez Ministerstwo Skarbu Państwa w maju 2008 r. (decyzja Ministra Skarbu Państwa) Spółka została przeznaczona do komunalizacji. W 2010 roku Gmina Miasto Szczecin złożyła do Skarbu Państwa wniosek

o nieodpłatne przekazanie na rzecz Gminy Miasto Szczecin udziałów Skarbu Państwa w Spółce Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. z siedzibą w Szczecinie zgodnie z art. 4b ust 1 ustawy o komercjalizacji i prywatyzacji z dnia 30 sierpnia 1996 roku (Dz. U z 2002 r. Nr 171, poz. 1397, z późn. zm.). W związku z zaistnieniem przesłanek ustawowych komunalizacji, w tym istnienia związku pomiędzy przedmiotem działalności Spółki a zadaniami własnymi Gminy Miasto Szczecin, dnia 21 września 2011 roku pomiędzy Skarbem Państwa a Gminą Miasto Szczecin została podpisana umowa nieodpłatnego przeniesienia praw z udziałów spółki Żegluga Szczecińska Sp. z o.o.

## 2.2. Podstawowe informacje o Spółce

<b>Pełna nazwa spółki</b>	Żegluga Szczecińska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
<b>Adres siedziby</b>	Szczecin, ul. Jana z Kolna 7
<b>KRS</b>	0000292505
<b>REGON</b>	000145052
<b>NIP</b>	851-020-72-24
<b>Forma organizacyjno-prawna</b>	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, której jedynym wspólnikiem jest Gmina Miasto Szczecin
<b>Kapitał zakładowy</b>	3 700 tys. zł
<b>Liczba zatrudnionych</b>	7 osób
<b>Suma bilansowa 2011</b>	7 857,5 tys. zł
<b>Wielkość przychodów 2011</b>	1 315,7 tys. zł

## 2.3. Cele Spółki

Zgodnie z Aktem Założycielskim Spółki zmienionym dnia 28 października 2011 roku §3 pkt. 2 Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. jest spółką prowadzącą działalność o charakterze użyteczności publicznej. Podstawowym celem działania jest wykonywanie zadań własnych Gminy Miasto Szczecin.

## 2.4. Przedmiot działania Spółki wg PKD

Zgodnie z wpisem do Krajowego Rejestru Sądowego przedmiot działalności Spółki Żegluga Szczecińska Sp. z o. o. stanowi:

- naprawa i konserwacja statków i łodzi,
- działalność usługowa w zakresie naprawy i konserwacji statków, platform i konstrukcji pływających,
- transport morski i przybrzeżny pasażerski,
- transport morski i przybrzeżny towarów,
- transport wodny śródlądowy pasażerski,
- transport wodny śródlądowy towarów,
- magazynowanie i przechowywanie pozostałych towarów,

- działalność usługowa wspomagająca transport morski,
- działalność usługowa wspomagająca transport śródlądowy,
- przeładunek towarów w portach śródlądowych,
- działalność morskich agencji transportowych,
- pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji gdzie indziej nie sklasyfikowana,
- wynajem i zarządzanie magazynami własnymi lub dzierżawionymi, wynajem wolnej przestrzeni,
- działalność przystani jachtowych,
- załadunek, rozładunek i przeładunek towarów oraz bagażu pasażerów w portach morskich,
- pozostała działalność gastronomiczna,
- działalność agentów turystycznych,
- działalność organizatorów turystyki,
- działalność w zakresie informacji turystycznej,
- sprzedaż detaliczna sprzętu sportowego prowadzona w wyspecjalizowanych sklepach,
- sprzedaż detaliczna pozostałych nowych wyrobów prowadzona w wyspecjalizowanych sklepach,
- sprzedaż detaliczna prowadzona przez domy wysyłkowej sprzedaży lub Internet,
- pozostała sprzedaż detaliczna prowadzona poza siecią sklepową, straganami i targowiskami,
- wypożyczanie i dzierżawa sprzętu rekreacyjnego i sportowego,
- wynajem i dzierżawa środków transportu wodnego,
- działalność pośredników turystycznych,
- działalność pilotów wycieczek i przewoźników turystycznych,
- pozaszkolne formy edukacji sportowej oraz zajęć sportowych i rekreacyjnych,
- pozostałe pozaszkolne formy edukacji, gdzie indziej nie sklasyfikowane,
- działalność wspomagająca edukację,
- działalność obiektów sportowych,
- działalność obiektów służących poprawie kondycji fizycznej,
- pozostała działalność związana ze sportem,
- pozostała działalność rozrywkowa i rekreacyjna.

Zgodnie z przedmiotem działalności oraz posiadanym majątkiem Spółka Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. na czas opracowywania niniejszego planu rozwoju świadczyła następujące usługi:

- obsługi śródlądowych i morskich statków pasażerskich i towarowych (obejmującej postój statków przy nabrzeżu, cumowanie jednostek, dostawę mediów, usługi agencyjne i pilotażowe, postój jachtów z dostępem do zaplecza socjalnego),
- wynajmu nabrzeża oraz terenów przyległych pod działalność,
- wynajmu magazynów i pomieszczeń biurowych,
- organizacji imprez związanych z wodą,
- rejsów katamaranem turystycznym,
- przeładunków towarów masowych na nabrzeżu SNOP z wykorzystaniem bocznic kolejowej,
- składowania towarów na placach i w magazynach.

## 2.5. Powiązania Spółki z innymi podmiotami

Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. posiada swoje udziały w następujących podmiotach<sup>1</sup>:

- Polsteam Żegluga Szczecińska Sp. z o.o.,
- Port Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. ,
- Wolny Obszar Celny Kołobrzeg.

Tabela 1. Udziały Spółki Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. w innych podmiotach.

Wartość i struktura udziałów Spółki Żegluga Szczecińska						
Spółka	Ilość udziałów	Wartość udziału	Nominalna wartość udziałów	Odsetek w całości udziałów	Odpis aktualizacyjny	Wartość netto
Polsteam Żegluga Szczecińska	4 3745	100 zł	4 374 500 zł	49%	3 189 735,82 zł	1 193 494,78 zł
Port Żegluga Szczecińska	4 408	1 000 zł	4 408 000 zł	97%	2 073 030,65 zł	2 334 969,35 zł
Wolny Obszar Celny Kołobrzeg	20	100 zł	2 000 zł		2500 zł	0 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez Żeglugę Szczecińską Sp. z o.o.

Wartość udziałów w podmiotach zależnych Spółki wchodzi w skład inwestycji długoterminowych. Inwestycje te stanowiły w latach 2007-2010 ponad połowę sumy bilansowej Spółki. W 2011 roku w wyniku złej sytuacji finansowej Spółki Port Żegluga Szczecińska i stwierdzenia przez Zarząd trwałej utraty wartości posiadanych udziałów dokonano odpisu aktualizującego na kwotę 2 073 030,65 zł.

## 3. ANALIZA WEWNĘTRZNA SPÓŁKI

### 3.1. Strategia Spółki w latach 2007-2011

Prowadzona strategia Spółki w latach 2007-2011 była wynikiem wieloletnich przekształceń organizacyjno-majątkowych i podejmowanych działań restrukturyzacyjnych. Prowadzone przez Zarząd Spółki działania rozwojowe ograniczone były przewidzianą od 2008 roku komunalizacją Spółki.

W wyniku restrukturyzacji Przedsiębiorstwa Państwowego Żegluga Szczecińska i późniejszej komercjalizacji przeprowadzonej w roku 2007 w Spółce Żegluga Szczecińska pozostały nieruchomości gruntowe i budynki (większość znajdowała się w bardzo złym stanie technicznym). W ówczesnym czasie Spółka nie dysponowała wystarczającym majątkiem obrotowym, zapewniającym dokonanie inwestycji odtworzeniowych czy rozwojowych majątku trwałego. Z kolei możliwość pozyskania inwestora zewnętrznego była ograniczona ze względu na planowaną komunalizację przedsiębiorstwa. W związku z powyższym celem Zarządu było

<sup>1</sup> Sprawozdanie Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy 01 stycznia 2011 - 31 grudnia 2011 roku.



zachowanie w jak najlepszym stanie aktywów trwałych i utrzymanie płynności finansowej do dnia komunalizacji, uwzględniając jednocześnie w podejmowanych działaniach priorytety i kierunki rozwoju przyszłego właściciela Gminy Miasto Szczecin.

Działania podejmowane w tym celu polegały na wydzierżawieniu nieruchomości niewykorzystanych przez Spółkę, co Spółce zapewniało przychody z tytułu najmu, a jednocześnie umożliwiało utrzymanie dobrego stanu technicznego nieruchomości przez dzierżawców. Działania podjęte przez Zarząd pozwoliły na osiągnięcie zamierzonych celów, w związku z czym Spółka w dniu komunalizacji znajdowała się w stabilnej sytuacji ekonomiczno-finansowej.

Głównym, a jednocześnie najstabilniejszym źródłem przychodów Spółki w latach 2007-2011 była dzierżawa nieruchomości: nabrzeży, magazynów, pomieszczeń biurowych, placów składowych i budowli hydrotechnicznych. W związku z powyższym dostęp do unikalnej infrastruktury, którą stanowią nabrzeża (w szczególności Nabrzeże Pasażerskie) jest najważniejszym zasobem przedsiębiorstwa. Posiadane przez Spółkę inwestycje kapitałowe są efektem wcześniejszych przekształceń własnościowych ówczesnego Przedsiębiorstwa Państwowego Żegluga Szczecińska.

Ograniczone działania rozwojowe, mające na uwadze kierunki rozwoju miasta, polegały na renowacji nabrzeża Pasażerskiego (w ramach poddziałania 6.1.1 Infrastruktura turystyki na obszarze metropolitalnym RPO Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2007-2013 Spółka otrzymała dofinansowanie na remont i wymianę odbojnic na całej długości nabrzeża Pasażerskiego) i uruchomieniu działalności w zakresie przewozów turystycznych (ze skumulowanych zasobów finansowych Spółka zakupiła jednostkę pływającą - katamaran Telimena) w 2011 roku.

### **3.2. Analiza ekonomiczno-finansowa za okres 2007-2011**

Dla uzyskania pełniejszego obrazu sytuacji ekonomiczno-finansowej Spółki w latach 2007-2011 dokonano jej analizy wskaźnikowej, obliczając wybrane wskaźniki rentowności, płynności i obrotowości. Dokonano także analizy zadłużenia oraz struktury pokrycia majątku i kapitału.

W latach 2008 - 2010 Spółka osiągała zyski netto, przy czym w 2010 roku wypracowany zysk był trzykrotnie wyższy niż w 2008 roku, a dwukrotnie wyższy w porównaniu do 2009 roku. W roku 2011 - podobnie jak w 2007 roku - Spółka poniosła stratę sięgającą niespełna 85 tys. zł. Strata ta wynikała z zakupu jednostki pływającej i rozpoczęcia nowej działalności oraz z negatywnym dla Spółki wyrokiem sądu dotyczącym podatku od nieruchomości.

Wysoki poziom rentowności osiągnęła Spółka w 2010 roku. Natomiast w 2011 roku Spółka zanotowała brak rentowności w większości badanych obszarów, głównie ze względu na niemal niezmienny poziom uzyskanych przychodów w odniesieniu do roku 2010 przy jednoczesnym wzroście kosztów działalności operacyjnej w 2011 roku. Wpływ na to miały następujące czynniki: zakup jednostki pływającej (wzrost kosztów amortyzacji), podwyżki cen nośników energii (wzrost kosztów zużycia materiałów i energii), wyrok WSA w sprawie podatku od nieruchomości (wzrost kosztów podatków i opłat) oraz ustanowienie służebności na działkach 18/2 i 18/8, Obr. 3025 nad Odrą w Szczecinie (pozostałe koszty rodzajowe).<sup>2</sup> Rentowność EBITDA wynika z wysokich poziomów amortyzacji.

<sup>2</sup> Sprawozdanie Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy 01 stycznia 2011 - 31 grudnia 2011 roku.

Tabela 2. Wskaźniki rentowności Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o. w latach 2007 - 2011.

<b>Analiza rentowności</b>					
<b>Wskaźnik</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Rentowność sprzedaży	-26,2%	5,6%	4,7%	12,5%	-5,5%
Rentowność netto	-5,4%	2,7%	3,9%	8,1%	-6,3%
Rentowność EBITDA	6,2%	15,9%	17,2%	22,3%	7,1%
Rentowność kapitałów własnych (ROE)	-0,9%	0,4%	0,6%	1,3%	-1,3%
Rentowność aktywów (ROA,ROI)	-0,7%	0,4%	0,5%	1,1%	-1,1%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez Żeglugę Szczecińską Sp. z o.o.

Tabela 3. Wskaźniki płynności Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o. w latach 2007 - 2011.

<b>Analiza płynności</b>					
<b>Wskaźnik</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Płynność bieżąca	1,19	3,77	4,88	7,82	3,48
Płynność szybka	1,05	3,77	4,88	7,64	3,39
Płynność gotówkowa	0,27	1,06	2,70	4,17	1,69

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez Żeglugę Szczecińską Sp. z o.o.

W badanym przedziale czasowym Spółka wykazywała nadpłynność na trzech poziomach, co wynika z niewielkiego udziału zobowiązań krótkoterminowych w finansowaniu działalności Spółki. Spółka terminowo wywiązywała się ze spłaty zobowiązań, a kumulowane niewielkie nadwyżki środków finansowych w 2011 roku zostały przeznaczone na remont Nabrzeża Pasażerskiego. Pomimo poniesienia znacznych wydatków płynność Spółki nie została zachwiana.

Tabela 4. Wskaźniki rotacji Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o. w latach 2007 - 2011.

<b>Analiza zarządzania majątkiem obrotowym netto</b>					
<b>Wskaźnik</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Rotacja należności [w dniach]	58	58	45	76	93
Rotacja zapasów [w dniach]	0	0	0	6	5
Rotacja zobowiązań [w dniach]	11	4	3	5	3
Cykl konwersji gotówki	46	54	41	78	94

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez Żeglugę Szczecińską Sp. z o.o.

W latach 2010-2011 znacznie wydłużył się okres obrotu należnościami. Wpływ na to miała sytuacja ekonomiczno-finansowa dzierżawców, która uległa pogorszeniu. Warto

zaznaczyć, iż 54% należności krótkoterminowych pochodzi od jednostek powiązanych ze Spółką. Zobowiązania były regulowane przez Spółkę terminowo, a zapasy szybko zbywane.

Poziom kapitałów obcych finansujących aktywa firmy na przestrzeni lat 2007-2011 utrzymał się na podobnym poziomie - w granicach 20%. W latach 2007-2011 Spółka nie posiadała zobowiązań długoterminowych, a w latach 2008-2011 nie zaciągała kredytów i pożyczek. W 2011 roku wzrósł udział zobowiązań krótkoterminowym w finansowaniu Spółki do 2,9%. Mimo to największym składnikiem kapitału obcego, którym finansowała się Spółka były rozliczenia międzyokresowe, na które składało się głównie prawo wieczystego użytkowania gruntów, nieodpłatnie otrzymana bocznica kolejowa i dotacja z Unii Europejskiej. Biorąc pod uwagę, iż Spółka na bieżąco regulowała opłaty związane z utrzymaniem nieruchomości, przedstawione wskaźniki zadłużenia wynikają głównie ze sposobu księgowania tych wydatków, a w rzeczywistości były ponoszone raz do roku. Dlatego też faktyczny poziom zadłużenia wynikał z kształtowania się zobowiązań krótkoterminowych<sup>3</sup>. Wysoko ukształtowały się wskaźniki pokrycia majątku trwałego kapitałem własnym oraz trwałość struktury finansowania. Warto zaznaczyć, iż w 2011 roku zwiększyła się relacja majątku firmy do kapitału własnego.

Tabela 5. Wskaźniki zadłużenia i struktury kapitału Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o. w latach 2007- 2011.

<b>Analiza zadłużenia</b>					
<b>Wskaźnik</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Zadłużenie ogółem	21,9%	19,5%	18,0%	17,8%	21,9%
Zadłużenie krótkoterminowe	2,8%	1,0%	1,1%	1,1%	2,9%
Udział zadłużenia w kapitale własnym	3,6%	1,3%	1,3%	1,4%	3,7%
Zadłużenie majątku trwałego	22,7%	20,0%	19,0%	19,5%	24,3%
Pokrycie majątku trwałego funduszem własnym	80,7%	83,7%	86,6%	91,4%	86,8%
Trwałość struktury finansowania	78,1%	80,5%	82,0%	83,2%	78,1%
Mnożnik kapitału własnego	1,3	1,2	1,2	1,2	1,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez Żeglugę Szczecińską Sp. z o.o.

Poddając analizie strukturę majątku Spółki można zauważyć systematyczne zmniejszanie się poziomu aktywów trwałych i zwiększanie aktywów obrotowych w badanym okresie. Mimo to majątek trwały stanowi ponad 90% wartości Spółki. Składa się głównie z nieruchomości oraz gruntów, które są głównym generatorem przychodów Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o. Majątek obrotowy to przede wszystkim środki pieniężne.

Mocne strony Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o. wynikające z analizy ekonomiczno-finansowej:

- względnie stałe wartości przychodów ze sprzedaży w latach 2007-2011 - stabilne źródło przychodów jakim jest wynajem nieruchomości,
- utrzymywanie płynności finansowej na bezpiecznym poziomie,
- terminowa spłata zobowiązań,

<sup>3</sup> Due Diligence: Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. - wersja z 06 sierpnia 2010 r.

- finansowanie majątku kapitałem własnym - bezpieczny poziom zadłużenia ogólnego (80/20).

Słabe strony Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o. wynikające z analizy ekonomiczno-finansowej:

- długi okres windykacji należności,
- obniżanie się wartości bilansowej majątku trwałego - brak inwestycji odtworzeniowych i prorozwojowych,
- uzależnienie osiągania przychodów od jednego źródła - zagrożenie w przypadku konieczności sprzedaży części majątku,
- ograniczony wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową ze względu na nieprodukcyjny charakter majątku.

### 3.3. Analiza zasobów majątkowych Spółki

Prawo do użytkowania wieczystego przedmiotów nieruchomości Spółka nabyła na podstawie Aktu komercjalizacji z 2007 roku wstępując w prawa i obowiązki Przedsiębiorstwa Państwowego Żegluga Szczecińska z siedzibą w Szczecinie, które prawo użytkowania wieczystego nabyło na podstawie następujących aktów<sup>4</sup>:

- decyzji Wojewody Zachodniopomorskiego z dnia 23 marca 2005r. (sygn. RR.III.MN.7720/1/2005) – działka nr 1/4,
- decyzja Wojewody Szczecińskiego z dnia 19 kwietnia 1995r (sygn. GNG.3-NF-7220p/73/95), zmieniona decyzją Wojewody Zachodniopomorskiego z dnia 27 grudnia 2000r. (sygn. GNK.2-NF-7722/283/00) – działki nr 17/4 i 17/7,
- decyzja Wojewody Szczecińskiego z dnia 14 lipca 1995r. (sygn. GNG-3-NF-7220p/230/95), zmieniona decyzją Wojewody Szczecińskiego z dnia 10 kwietnia 1996r (sygn. GNG.3-NF-7220p/79/96), zmieniona decyzją Wojewody Zachodniopomorskiego z dnia 11 stycznia 2001r. (sygn. GNK.2-NF-7722/285/00) – działki nr 18/2 i 18/8,
- decyzja Wojewody Szczecińskiego z dnia 20 kwietnia 1995r (sygn. GNG.3-NF-7220p/82/95), zmieniona decyzją Wojewody Zachodniopomorskiego z dnia 21 grudnia 2000 (sygn. GNK.2-NF-7720/284/00) – działki nr 10/3 i 54/3.

W związku z powyższą dokumentacją prawną Spółce przysługuje prawo użytkowania wieczystego do nieruchomości gruntowych umiejscowionych na ulicy Lipowej 16 oraz ulicy Jana z Kolna 7 w Szczecinie o łącznej powierzchni 35.554 m<sup>2</sup>.

Spółce przysługuje prawo własności do nieruchomości - budynków i budowli/urządzeń trwale związanych z gruntem, który objęty jest prawem wieczystego użytkowania przez Spółkę. Prawo własności do przedmiotów nieruchomości Spółka nabyła na podstawie Aktu komercjalizacji z 2007 roku, przejmując majątek po Przedsiębiorstwie Państwowym Żegluga Szczecińska z siedzibą w Szczecinie.

Grunty zlokalizowane przy ulicy Lipowej 16 w Szczecinie zabudowane są obiektami w postaci nabrzeża SNOP i basenu HUK, budynków biurowych, warsztatów, hali magazynowych i placów składowych. Stan nieruchomości wymaga dużych nakładów inwestycyjnych<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Due Diligence: Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. - wersja z 06 sierpnia 2010 r.

<sup>5</sup> Sprawozdanie Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy 01 stycznia 2011 - 31 grudnia 2011 roku.

Grunty zlokalizowane na ulicy Jana z Kolna zabudowane są nabrzeżami oraz budynkiem Dworca Morskiego i przyległym magazynem.

Tabela 6. Wykaz nieruchomości o uregulowanym stanie prawnym znajdujących się w użytkowaniu wieczystym Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o.

Nieruchomości znajdujące się w użytkowaniu wieczystym Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o.						
Lp.	Oznaczenie działki	Powierzchnia	Lokalizacja	Data wygaśnięcia prawa	Numer księgi wieczystej	Uwagi
1	działka nr 1/4	118m <sup>2</sup>	Szczecin, ul. Lipowa 16	05 grudnia 2089r.	SZ1S/00151318/7	
2	działka nr 17/4	700m <sup>2</sup>	Szczecin, ul. Lipowa 16	05 grudnia 2089r.	SZ1S/00099795/1	Zarządowi Morskich portów Szczecin i Świnoujście przysługuje prawo pierwokupu do działki 17/4
3	działka nr 17/7	2.114m <sup>2</sup>				
4	działka nr 18/2	6.479m <sup>2</sup>	Szczecin, ul. Lipowa 16	05 grudnia 2089r.	SZ1S/000099742/5	Zarządowi Morskich portów Szczecin i Świnoujście przysługuje prawo pierwokupu do działek 18/2 i 18/8
5	działka nr 18/8	18.926m <sup>2</sup>				
6	działka nr 10/3	5.891m <sup>2</sup>	Szczecin, ul. Jana z Kolna 7	05 grudnia 2089r.	SZ1S/00055563/6	
7	działka nr 54/3	1.326m <sup>2</sup>				
<b>SUMA</b>		<b>35.554m<sup>2</sup></b>				

Źródło: Due Diligence: Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. - wersja z 06 sierpnia 2010 r.

Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. w 2011 roku dysponowała ruchomymi składnikami majątku w postaci<sup>6</sup>:

- katamaranu Telimena (zakupiony w 2011 roku),
- maszyn i urządzeń biurowych,
- narzędzi, przyrządów i urządzeń innego zastosowania,
- wyposażenia,
- towarów handlowych.

Wskaźnik zużycia środków trwałych w 2011 roku wynosił 63%, co świadczy o znacznym stopniu zużycia majątku trwałego Spółki i braku jego nowoczesności. Należałoby przeprowadzić inwestycje odtworzeniowe bądź rozwojowe w Spółce w celu unowocześnienia składników majątku trwałego.

<sup>6</sup> Sprawozdanie Zarządu z działalności Spółki za rok obrotowy 01 stycznia 2011 - 31 grudnia 2011 roku.

Tabela 7. Wykaz budynków i budowli stanowiących własność Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o.

<b>Budynki i urządzenia (budowle) trwale z gruntem związane stanowiące własność Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o.</b>				
<b>Lp.</b>	<b>Rodzaj</b>	<b>Lokalizacja</b>	<b>Oznaczenie nieruchomości gruntowej</b>	<b>Uwagi</b>
1	Urządzenia techniczne terenu w postaci nabrzeża przeładunkowo – postojowego „SNOP”	Szczecin, ul. Lipowa 16	KW SZ1S/00151318/7, działka nr 1/4	
2	Urządzenia techniczne terenu w postaci nabrzeża przeładunkowo – postojowego „SNOP”	Szczecin, ul. Lipowa 16	KW SZ1S/00099742/5, działki 17/4 i 17/7	
3	Garaż	Szczecin, ul. Lipowa 16	KW SZ1S/00099742/5, działka nr 18/2	
4	Warsztat elektryczny			
5	Magazyn			
6	Kotłownia z przybudówką			
7	Magazyn			
8	Magazyn			
9	Wiata			
10	Rozdzielnia energetyczna	Szczecin, ul. Lipowa 16	KW SZ1S/00099742/5, działka nr 18/8	
11	Rozdzielnia energetyczna			
12	Kotłownia			
13	Hala OBTR			
14	Wiata samochodowa			
15	Urządzenia techniczne terenu w postaci nabrzeża przeładunkowo – postojowego – basen północny „HUK”			
16	Budynek Dworca Morskiego	Szczecin, ul. Jana z Kolna 7	KW SZ1S/00055563/6, działki nr 10/3 i 54/3	pow. 806m <sup>2</sup>
17	Budynek gospodarczy – magazyn			pow. 87,5m <sup>2</sup>
18	Budynek gospodarczy – wiata			pow. 15m <sup>2</sup>
19	Urządzenia techniczne terenu w postaci nabrzeża pasażerskiego „Bulwar Chrobrego – Dworzec Morski”			

Źródło: Due Diligence: Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. - wersja z 06 sierpnia 2010 r.

Mocne strony Spółki wynikające z analizy majątku:

- zasoby majątkowe w postaci unikalnej infrastruktury jaką stanowią nabrzeża,
- brak obciążeń z tytułu hipoteki na nieruchomościach stanowiących majątek Spółki.

Słabe strony Spółki wynikające z analizy majątku:

- nieregulowany stan prawny dwóch nieruchomości gruntowych, co stanowi zagrożenie zarówno finansowe (spłata zobowiązań) oraz strategiczne (ograniczone możliwości podejmowania działań rozwojowych),
- stan nieruchomości wymaga dużych nakładów inwestycyjnych - wysoki stopień zużycia środków trwałych.

### 3.4. Analiza potencjału kadrowego Spółki

Zgodnie z oświadczeniami o stanie zatrudnienia dostarczonymi przez Spółkę, Żegluga Szczecińska Sp. z o.o., stan z dnia 29 lutego 2012 roku, zatrudnia łącznie 7 osób, w tym 4 kobiety i 3 mężczyzn. Na przełomie ostatnich 4 lat, Spółka zmniejszyła zatrudnienie o 1 osobę. Szczegółowe dane dotyczące zatrudnienia przedstawia tabela 8.

Żegluga Szczecińska zatrudnia głównie osoby z wykształceniem wyższym i średnim, na stanowiska związane z wykonywaniem zadań administracyjnych, jedynie jeden pracownik wykonuje zadania o charakterze robotniczym. Pracownicy Żeglugi Szczecińskiej to osoby w średnim wieku, z kilkunastoletnim stażem pracy. Dominują osoby w wieku 40-50 lat. Taka sama jest liczba pracowników poniżej 40 i powyżej 50 roku życia. Profil kwalifikacji pracowników z wykształceniem wyższym nabytych w trybie studiów wyższych oraz podyplomowych obejmuje nauki techniczne, ekonomiczne oraz prawo. W ostatnich trzech latach pracownicy Spółki uczestniczyli w szkoleniach z obszaru public relations, marketingu, prawa podatkowego oraz kursie archiwistycznym pierwszego i drugiego stopnia.

Spółka posiada wykwalifikowaną kadrę z doświadczeniem – pięcioro na siedmioro zatrudnionych pracowników jest w firmie od co najmniej 10 lat. Sprawia to, że bardzo dobrze znają oni specyfikę branży, w jakiej działa Spółka. Brakuje natomiast pracowników młodych z niskim stażem pracy, którzy wdrażani byłiby w warunki funkcjonowania Spółki. Struktura zatrudnienia w Spółce w przekroju 4-letnim jest stabilna i nie uległa większym zmianom.

Tabela 8. Struktura zatrudnienia w Spółce w latach 2009-2012.

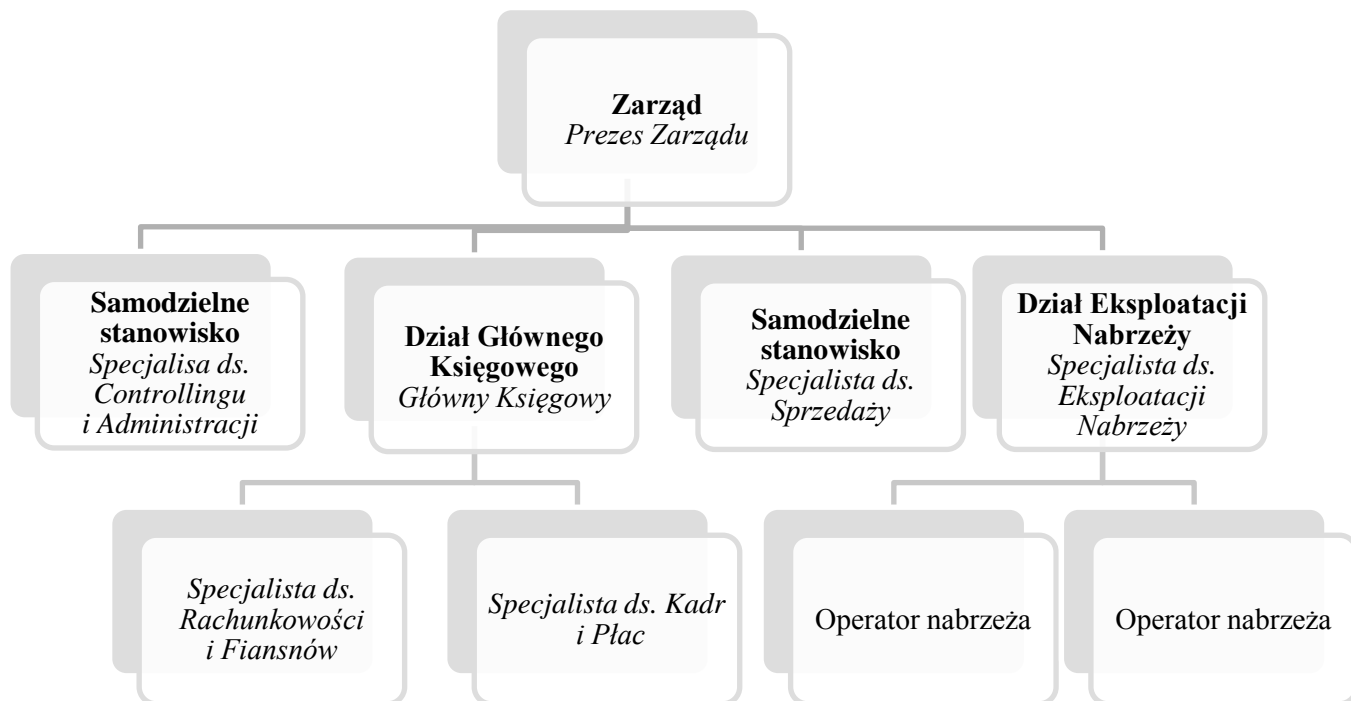
Rodzaj podziału		Liczba osób			
		2009	2010	2011	2012
Staż pracy w Spółce	do 5 lat	2	2	2	1
	5 -10 lat	1	1	1	1
	10 - 15 lat	4	3	2	3
	15+	1	2	2	2
Staż pracy ogółem	do 5 lat	0	0	0	0
	5 -10 lat	1	0	4	0
	10 - 15 lat	4	5	0	4
	15+	3	1	2	3
Stanowisko	stanowisko nierobotnicze - administracyjne	7	7	6	6
	stanowisko robotnicze	1	1	1	1
Wykształcenie	wyższe	4	4	3	3
	średnie	2	3	3	3
	zawodowe	2	1	1	1
Wiek	do 30 lat	0	0	0	0
	30 - 40 lat	4	4	2	2
	40 - 50 lat	1	2	3	3
	50 - 60 lat	3	2	2	2
	60+	0	0	0	0
Płeć	kobiety	5	5	4,75	4
	mężczyźni	3	3	3	3
Średnia miesięczna płaca		3097,22 zł	3231,67 zł	3493,33 zł	3743,33 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie dokumentów Spółki.

Zatrudnienie w Żegludze Szczecińskiej Sp. z o.o. charakteryzuje się niskim stopniem rotacji pracowników, co przekłada się na stabilną sytuację Spółki.

Zatrudnieni pracownicy pracują w ramach struktury organizacyjnej, którą zgodnie z postanowieniami Regulaminu tworzą Dział Głównego Księgowego, Dział Eksploatacji Nabrzeży, Samodzielne stanowisko Specjalisty ds. Sprzedaży oraz Samodzielne stanowisko Specjalisty ds. Controllingu i Administracji. Strukturę organizacyjną obrazuje schemat organizacyjny przedstawiony na rysunku 1.

Rysunek 1. Obecny schemat organizacyjny Spółki.



Źródło: Regulamin Organizacyjny Spółki.

### 3.5. Zestawienie atutów i słabości Spółki

#### Atuty:

- zasoby majątkowe w postaci unikalnej infrastruktury, w szczególności Nabrzeże Pasażerskie przy Wałach Chrobrego, budynek Dworca Morskiego oraz przyległe grunty i budynki,
- brak obciążeń z tytułu hipoteki na nieruchomościach stanowiących majątek Spółki,
- doświadczona kadra pracownicza i kierownicza,
- renoma Spółki na rynku turystyki i rekreacji,
- transport wodny w Szczecinie jest silnie kojarzony z budynkiem Dworca Morskiego,
- kompetencje w obszarze usług portowych dla jednostek pasażerskich, administrowania nabrzeżami i nieruchomościami,
- względnie stałe wartości przychodów ze sprzedaży w latach 2007-2011 - stabilne źródło przychodów jakim jest wynajem nieruchomości,
- rentowność działalności, choć na niskim poziomie wskazująca jednak na brak własnych możliwości inwestycyjnych,
- utrzymywanie płynności finansowej na bezpiecznym poziomie,



- finansowanie majątku kapitałem własnym - bezpieczny poziom zadłużenia ogólnego (80/20).

#### *Słabości*

- stan posiadanych nieruchomości wymaga znacznych nakładów inwestycyjnych – środki trwale charakteryzują się wysokim stopieniem zużycia, co powoduje obniżanie się wartości bilansowej majątku trwałego (brak inwestycji odtworzeniowych i prorozwojowych). Wyjątkiem jest ostatnio przeprowadzona modernizacja Nabrzeża Pasażerskiego z wykorzystaniem środków unijnych,
- uzależnienie osiągania przychodów z jednego źródła - zagrożenie w przypadku konieczności sprzedaży części majątku,
- ograniczony wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową ze względu na nieprodukcyjny charakter majątku,
- nieuregulowany stan prawny dwóch nieruchomości gruntowych.

#### **4. OBECNA I PRZYSZŁA DZIAŁALNOŚĆ SPÓŁKI W ODNIESIENIU DO ZADAŃ WŁASNYCH GMINY MIASTO SZCZECIN W OKRESIE 2012-2016**

Do zadań własnych Gminy Miasta Szczecin na prawach Powiatu zgodnie z art. 7 ust.1 pkt 4 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r., Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.), które mogą być wspierane przez usługi świadczone przez Spółkę należą:

- I. sprawy ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej,
- II. sprawy lokalnego transportu zbiorowego,
- III. sprawy kultury fizycznej i turystyki, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych,
- IV. sprawy kultury,
- V. sprawy promocji gminy,
- VI. sprawy współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw,
- VII. sprawy porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli w tym realizacji obowiązku spoczywającego na Starościu Powiatu (Gminie Miasto Szczecin) wynikającego z ustawy z 18 sierpnia 2011 roku o bezpieczeństwie osób przebywających na obszarach wodnych (Dz. U. z 2011 r. Nr 208, poz. 1240).

Tabela 9 przedstawia powiązania, w jaki sposób obecne i przyszłe usługi świadczone przez Żeglugę Szczecińską Sp. z o.o. wspierają wypełnianie zadań własnych Gminy Miasta Szczecin na prawach Powiatu. W wierszach zostały wypisane usługi obecnie świadczone przez Spółkę oraz usługi, których świadczenie jest planowane w ciągu najbliższych 5 lat, natomiast w kolumnach wypisano zadania własne Gminy Miasta Szczecin, które mogą być wspierane przez usługi Spółki.

Usługi obecnie świadczone przez Spółkę to administrowanie nabrzeżami oraz innymi nieruchomościami będącymi własnością Spółki, oraz wobec których Spółka ma prawo wieczystego użytkowania, a także wynajem i dzierżawa tych nieruchomości, świadczenie usług portowych dla jednostek pasażerskich o zanurzeniu nie większym niż 5 metrów, świadczenie usług turystyczno-rekreacyjnych i kulturalnych oraz utrzymywanie i wynajem infrastruktury dla zbiorowego transportu wodnego o charakterze regionalnym oraz turystycznym.

Tabela 9. Powiązania między obecnym i przyszłym obszarem działalności Spółki a zadaniami własnymi Gminy Miasto Szczecin.

	I	II	III	IV	V	VI	VII
	Sprawy ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej	Sprawy lokalnego transportu zbiorowego	Sprawy kultury fizycznej i turystyki, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych	Sprawy kultury	Sprawy promocji gminy	Sprawy współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw	Sprawy porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli
1. Administrowanie nabrzeżami należącymi do Spółki i wynajem nieruchomości	X	X					X
2. Administrowanie nabrzeżami przekazanymi Spółce w administrowanie przez Gminę Miasto Szczecin	X	X					X
3. Usługa holowania i strzeżonej przystani dla zatrzymanych jednostek							X
4. Świadczenie usług portowych dla małych jednostek turystycznych (jachtów)	X		X		X	X	
5. Świadczenie usług portowych dla jednostek pasażerskich śródlądowych i morskich			X		X	X	
6. Tworzenie i utrzymywanie infrastruktury dla zbiorowego transportu wodnego		X	X		X	X	
7. Świadczenie usług turystyczno-rekreacyjnych i kulturalnych			X	X	X	X	
8. Świadczenie usług pogłębiania nabrzeża	X					X	

Zródło: opracowanie własne na podstawie informacji od Zarządu Spółki

W związku z przeprowadzoną we wrześniu 2011 roku komunalizacją spółki w okresie nadchodzących pięciu lat, planowane jest rozszerzenie działalności Spółki o usługi, które będą wspierać właściciela, tj. Gminę Miasto Szczecin, w realizacji zadań własnych. Zakres nowych działań Spółki związany jest z usługami świadczonymi obecnie przez inne jednostki Gminy Miasto Szczecin, które zostaną przekazane Spółce do realizacji, jak i nowymi działaniami wynikającymi z wypełnienia celów Strategii Gminy Miasto Szczecin. Wśród nowych działań dla Spółki należą: administrowanie nabrzeżami Gminy Miasta Szczecin i ich wynajem (od połowy 2012 roku), świadczenie usługi holowania i strzeżonej przystani dla zatrzymanych jednostek (od 2012 roku), świadczenie usług portowych dla pełnomorskich jednostek pasażerskich (data zależy od przeprowadzenia inwestycji), tworzenie i utrzymywanie infrastruktury dla zbiorowego transportu wodnego, administrowanie Portem Jachtowym na Wyspie Grodzkiej (październik 2013 roku), świadczenie usług pogłębiania nabrzeża (prawdopodobnie 2013 rok).

Tabela nr 9 obrazuje, że Spółka Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. realizując obecne i planowane działania w dużym stopniu wspiera Gminę Miasto Szczecin w wypełnieniu jej zadań własnych.

W dalszej części opracowania każde z dotychczas realizowanych i nowych obszarów działalności Spółki zostanie opisane wraz z dokładniejszym wskazaniem w jaki sposób działania Spółki wspierają Gminę Miasto Szczecin w realizacji swoich zadań własnych, uwarunkowań rynkowych danego działania, potencjalnych przychodów i kosztów oraz potrzebnych nakładów inwestycyjnych.

Ze względu na fakt, że w odniesieniu do wielu obszarów nie zostały podjęte jeszcze wiążące decyzje, rozwój Spółki w tych obszarach zostanie przedstawiony jedynie w sposób opisowy. Wiele przyszłych działań wymaga jeszcze przeprowadzenia szczegółowej analizy w szczególności w sferze finansowej.

#### **4.1. Administrowanie nabrzeżami**

Jednym z kluczowych działań i zarazem kompetencji Spółki jest administrowanie nabrzeżami w granicach Miasta Szczecin oraz nieruchomościami przylegającymi do nich (terenami oraz budynkami i budowlami). Działanie to związane jest realizacją szeregu zadań własnych Gminy Miasta Szczecin dotyczących ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej a także umożliwia lepszą realizację zadań dotyczących spraw lokalnego transportu zbiorowego z wykorzystaniem transportu rzeczno-gosportowego oraz spraw porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli (utrzymanie odpowiedniego stanu technicznego wpływa na bezpieczeństwo obywateli korzystających na nabrzeży).

Do czasu opracowania niniejszego planu rozwoju Spółka zarządzała pasem nabrzeży oraz budynkami i budowlami będącymi własnością Spółki oraz w odniesieniu do których Spółka posiada prawo wieczystego użytkowania, a zlokalizowanymi w Szczecinie przy ulicy Lipowej 16 oraz ul. Jana z Kolna 7. Wykaz nieruchomości znajdujących się w użytkowaniu wieczystym przedstawiono w tabeli 6, a wykaz budynków i budowli spółki tabeli 7 w części 3.3. Nabrzeża i nieruchomości należące do Spółki przedstawiono również na mapkach 1 i 3 w załączniku 1.

Na dzień sporządzania planu można oszacować, że Spółka pozyskuje przychody z dzierżawienia innym podmiotom około 75 % posiadanych nieruchomości. Oprócz dzierżawy nabrzeży, budynków i budowli o charakterze technicznym i przemysłowym, spółka dzierżawi również powierzchnie biurowe. W 2011 roku dzierżawy przyniosły spółce około 1 060 tys. zł przychodu, a w 2012 roku planowane jest, że przychody z tego tytułu wyniosą około 1 140 tys. zł. Tym samym przychody z tytułu dzierżawy nieruchomości stanowią 65% wszystkich przychodów firmy. Około 60% dzierżawców współpracuje ze spółką powyżej 3 lat, a 47% powyżej 5 lat. Koszty związane z administrowaniem nieruchomości wynikają z kosztów wynagrodzeń, podatków i opłat oraz koniecznych regularnych przeglądów technicznych nabrzeży i instalacji, sondaży i drobnych remontów. Wśród tych kosztów wynagrodzenia osobowe oraz podatki i opłat stanowią ponad 60% kosztów.

W odniesieniu do pozostałych 25% nieruchomości, z tytułu których spółka nie ma przychodów, albo poszukiwani są dzierżawcy (ogłoszenia prasowe, współpraca z biurem nieruchomości, własne kontakty spółki) lub też posiadane nieruchomości ze względów bezpieczeństwa są wyłączone z użytkowania do czasu pozyskania funduszy na ich gruntowny remont. W celu podniesienia wartości użytkowej posiadanych nieruchomości i dostosowania majątku do potrzeb potencjalnych dzierżawców Spółka w ostatnim okresie podejmowała m.in. następujące działania: ustanowienie służebności gruntu celem ułatwienia dostępu do

nieruchomości, przekwalifikowanie sposobu użytkowania, uzbrojenie terenu, przeprowadzenie remontu Nabrzeża Pasażerskiego z wykorzystaniem środków pozyskanych przez Spółkę z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2007-2013, poddziałania 6.1.1.

Bazując na wieloletnim doświadczeniu Spółki związanym z administrowaniem nabrzeżami i jej kompetencjach w tym obszarze w pierwszym półroczu 2012 roku Gmina Miasto Szczecin planuje powierzyć Spółce administrację nabrzeżami należącymi do Gminy Miasto Szczecin, w sumie 5391,6 mb nabrzeża wraz z gruntami przyległymi do tych nabrzeży oraz obiektami i budynkami znajdującymi się na tych gruntach. Szczegółowe zestawienie nabrzeży przedstawiono w tabeli 10.

Tabela 10. Charakterystyka nabrzeży Gminy Miasto Szczecin planowanych do przekazania Spółce w administrowanie.

	Nazwa własna nabrzeża	Metry bieżące	Charakterystyka stanu technicznego
1.	Bulwar Elbląski	254,3	Stan techniczny dość dobry i dobry
2.	Bulwar Gdyński	629	W remoncie
3.	Bulwar Piastowski	920	W remoncie
4.	Bulwar Nadodrzański	488	Stan techniczny dobry
5.	Bulwar Gdański	336	Stan techniczny dobry
6.	Przyczółki Mostu Portowego	178,8	Stan techniczny dość dobry
7.	Przyczółki Mostu Cłowego	201,3	Stan techniczny dość dobry
8.	Nabrzeże Regalica	50,4	Stan techniczny dość dobry
9.	Bulwar Beniowskiego	538	Stan techniczny awaryjny oraz niezadawalający
10.	Bulwar Wyspy Puckiej	153,5	Stan techniczny mało zadawalający
11.	Nabrzeże Kanał Zielony I	167,3	Stan techniczny dość dobry
12.	Nabrzeże Kanał Zielony II	225	Brzegi naturalne
13.	Nabrzeże Kanał Zielony III	255	Brzegi naturalne
14.	Nabrzeże Kołobrzeskie	10	Brzegi naturalne
15.	Cegielnika	335	Nie skończona inwestycja
16.	Nabrzeże Starówka	650	Stan techniczny mało zadawalający
<b>RAZEM długość nabrzeża</b>		<b>5391,6</b>	

Źródło: dane na podstawie „Nabrzeża Miejskie. Gmina Miasto Szczecin” opracowane przez Miejską Jednostkę Obsługi Gospodarczej w Szczecinie, z dn. 23 lutego 2012 r.

Do zadań Spółki w tym zakresie należeć będą, m.in.:

- przeprowadzanie regularnych rocznych i 5-letnich przeglądów technicznych nabrzeży i innych badań i ekspertyz niezbędnych do dopuszczenia nabrzeży do eksploatacji,
- prowadzenie ewidencji nabrzeży i obiektów znajdujących się na nich,
- utrzymywanie dobrego stanu technicznego nabrzeży w celu utrzymania niepogarszającej wartości nabrzeży i możliwości ich eksploatacji,
- planowanie inwestycji i działań mających na celu podniesienie walorów użytkowych nabrzeży, w szczególności pod kątem stworzenia lepszych warunków dla ich eksploatacji,
- poszukiwanie potencjalnych dzierżawców, ich ewidencjonowanie, podpisywanie umów, ściąganie należności i przekazywanie ich Gminie Miasto Szczecin,

- ewidencjonowanie jednostek pływających cumujących przy w/w nabrzeżach,
- pobieranie opłat postojowych od jednostek pływających cumujących przy w/w nabrzeżach i przekazywanie Gminie Miasto Szczecin,
- świadczenie usług na rzecz tych jednostek.

W zamian za świadczenie usługi administrowania Spółka, na podstawie umowy, będzie otrzymywała od Gminy Miasto Szczecin, zleceniodawcy, wynagrodzenie pokrywające koszty własne Spółki poniesione przy realizacji tego zadania oraz koszty bieżących napraw, przeglądów i drobnych inwestycji. Zadaniem Spółki w ramach realizacji tego działania będzie dążenie do jak najlepszego wykorzystania potencjału nabrzeży poprzez ich skuteczne dzierżawienie podmiotom gospodarczym oraz skuteczne pobieranie opłat od dzierżawców oraz jednostek cumujących przy nabrzeżach i następne przekazywanie tych opłat Gminie Miasto Szczecin. Celem spółki w perspektywie 5 lat jest sytuacja, by administrowane nieruchomości były samobilansujące się, tzn. przychody z tytułu opłat umożliwiały pokrycie kosztów związanych z administrowaniem oraz utrzymaniem dobrego stanu technicznego. Spółka zaś będzie realizować swoje zadania z zachowaniem racjonalności ekonomicznej uwzględniając przy tym zadania społeczne realizowane przez właściciela nieruchomości, tj. Gminę Miasto Szczecin.

Szczegółowe zasady administrowania, prawa i obowiązki Spółki związane z realizacją tego zadania, finansowanie tego działania zostaną zawarte w umowie między Gminą Miasto Szczecin a Spółką w pierwszej połowie 2012 roku.

Skupienie administrowania nabrzeżami rzeki Odry i jej dorzeczy znajdującymi się w granicach Gminy Miasto Szczecin, w szczególności tych zlokalizowanych w centrum miasta w ramach jednego podmiotu umożliwi lepszą realizację strategii Miasta Szczecin oraz lepsze wypełnienie zadań miasta mających na celu zaspokojenie zbiorowych potrzeb wspólnoty samorządowej zamieszkującej jej obszar, a w szczególności rozwoju gospodarczego, promocji miasta oraz potrzeb transportowych, sportowo-rekreacyjnych, społecznych i kulturalnych. Działanie to jest zgodne z dążeniem Gminy Miasto Szczecin do opracowania spójnej polityki oraz działań mających na celu aktywizację obszarów nabrzeży Szczecina, którego przejawem było podpisanie przez Gminę Miasto Szczecin w sierpniu 2011 roku listu intencyjnego z podmiotami będącymi w posiadaniu nabrzeży w centrum miasta i nimi zarządzającymi, tj., Żegluga Szczecińska Sp. z o.o., Polską Żegluga Morską P.P., Polsteam-Żegluga Szczecińska Sp. z o.o., Zarządem Morskich Portów Szczecin i Świnoujście SA, Akademią Morską w Szczecinie. Dzięki realizacji usługi administrowania nabrzeżami Gminy Miasto Szczecin, Spółka będzie administrowała zdecydowaną większością nabrzeży od Dworca Morskiego po Centralny Dworzec Kolejowy.

Korzyściami dla Gminy Miasto Szczecin i społeczności lokalnej z powierzenia realizacji powyższego działania Spółce będzie:

- utrzymanie dobrego stanu technicznego terenów miejskich,
- spójny rozwój nabrzeży w szczególności jej reprezentacyjnej części Szczecin, w pobliżu Wałów Chrobrego,
- utrzymanie porządku i zapewnienie bezpieczeństwa na terenach miejskich,
- lepsze wykorzystanie tych terenów dla celów gospodarczych oraz sportowo-turystycznych,
- możliwości rozwoju działalności gospodarczej wymagającej korzystania z nabrzeży,
- przychody gminy w postaci opłat od dzierżawy gruntów oraz opłat postojowych od jednostek pływających.

*Syntetyczna charakterystyka nabrzeży Gminy Miasto Szczecin planowanych do przekazania Spółce w administrowanie w 2012 roku.*

Wstępna analiza informacji o nabrzeżach Gminy Miasto Szczecin (tabela 11, oraz mapa 1 i 2) wskazuje, że około 25% nabrzeży jest w złym stanie technicznym i wymaga, w niektórych przypadkach gruntownej modernizacji i znacznych nakładów inwestycyjnych. Pozytywny jest fakt, że około 35% nabrzeży jest obecnie modernizowane, w tym nabrzeża znajdujące się w reprezentacyjnej części miasta – Bulwar Piastowski i Bulwar Gdyński (realizacja przez Gminę Miasto Szczecin projektu „Promenada z widokiem na Odrę – przebudowa szczecińskich bulwarów” w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego województwa zachodniopomorskiego). Zdecydowana część nabrzeży ma charakter postojowy (61%), a jedynie 14% nabrzeży ma charakter przeładunkowy lub postojowo-rozładunkowy co może wpływać na popyt na dzierżawę tych nabrzeży.

Tabela 11. Zestawienie cech wyróżniających nabrzeża Gminy Miasto Szczecin.

	<b>Metry bieżące nabrzeży</b>	<b>Odsetek</b>
Nabrzeża Gminy Miasto Szczecin przekazane pod administrację Spółce	5391,6	100%
Nabrzeża o stanie technicznym dobrym i dość dobrym	1676,1	31%
Nabrzeża dopuszczone do eksploatacji	2326,1	43%
Nabrzeża nieeksploatowane – brzegi naturalne	490	9%
Nabrzeża o złym stanie technicznym (stan awaryjny, niezadawalający, mało zadawalający)	1341,5	25%
Nabrzeża w czasie inwestycji	1884	35%
Nabrzeża postojowe	3314,1	61%
Nabrzeża przeładunkowe	133,9	2%
Nabrzeża postojowo-rozładunkowe	650	12%

Zródło: dane na podstawie „Nabrzeża Miejskie. Gmina Miasto Szczecin” opracowane przez Miejską Jednostkę Obsługi Gospodarczej w Szczecinie, z dn. 23 lutego 2012 r.

***Koszty Spółki związane z administrowaniem nabrzeżami Gminy Miasto Szczecin***

Koszty administrowania nabrzeżami zostały podzielone na koszty własne Spółki, czyli wszelkie nakłady ponoszone przez spółkę celem realizacji postawionego przed nią zadania oraz koszty związane z nieruchomościami, tzn. koszty ponoszone w celu dopuszczenia nieruchomości do użytkowania (wszelkiego rodzaju przeglądy i ekspertyzy), koszty remontów oraz inwestycji mających na celu poniesienie wartości użytkowej nieruchomości.

Realizacja nowego działania dotyczącego administrowaniem nabrzeżami Gminy Miasto Szczecin będzie wymagała (bazując na szacunkach Zarządu Spółki) zwiększenia zatrudnienia w Spółce o 4 etaty na stanowisku operatora nabrzeża oraz 1 etat w administracji. Szacowany roczny koszt zatrudnienia 5 osób wynosi około 230 tys. zł rocznie.

Zgodnie z opisem nabrzeży Gminy Miasto Szczecin i prognozowanymi przez Miejską Jednostkę Obsługi Gospodarczej na 2012 rok kosztami, wymagane nakłady dotyczące nabrzeży wynoszą około 245 tys. zł (usługi obce oraz zużycie materiałów) plus koszty energii elektrycznej w kwocie 160 tys. zł. Jednakże, dopiero po przeprowadzeniu dokładnej inwentaryzacji nabrzeży możliwe będzie określenie zakresu oraz kosztów potrzebnych inwestycji w nabrzeża, w szczególności w te o złym stanie technicznym, oraz określenie zakresu i kosztów inwestycji

potrzebnych do podniesienia wartości nieruchomości celem znalezienia możliwości ich dzierżawy podmiotom gospodarczym. Wstępne szacowane koszty związane z administrowaniem nabrzeży zostały przedstawione w układzie rodzajowym w tabeli 12.

Tabela 12. Szacowane koszty rodzajowe związane z administrowaniem nabrzeżami Gminy Miasto Szczecin.

Układ kosztów rodzajowych	2012
1. Zużycie materiałów i energii:	211 000 zł
2. Usługi obce:	197 800 zł
3. Podatki i opłaty:	1 500 zł
4. Wynagrodzenia:	170 328 zł
5. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia z tytułu wynagrodzeń:	54 550 zł
6. Amortyzacja:	12 722 zł
7. Pozostałe koszty:	8 000 zł
<b>Razem</b>	<b>655 900 zł</b>

Źródło: wstępne wyliczenia Zarządu Spółki.

Dodatkowo w celu skutecznej egzekucji opłat postojowych od jednostek cumujących przy dość rozproszonych nabrzeżach oraz zapewnienia bezpieczeństwa obiektów potrzebna jest instalacja monitoringu nabrzeży.

#### *Planowane przychody z tytułu dzierżawy nabrzeży oraz opłat postojowych terenów należących do Gminy Miasto Szczecin*

Pobierane opłaty z tytułu dzierżawy oraz opłaty postojowe będą pobierane przez Spółkę w imieniu Gminy Miasto Szczecin, ewidencjonowane w odrębnej ewidencji i przekazywane Gminie Miasto Szczecin.

Dotychczasowe ceny dzierżawy nabrzeży miejskich są określone w Zarządzeniu nr 158/06 Prezydenta Miasta Szczecin z dnia 22 marca 2006 r., gdzie podane są dobowe opłaty za postój barki oraz opłaty na dzierżawę 1 mb nabrzeża oraz ceny dzierżawy m<sup>2</sup> pasa technicznego. Natomiast w stosunku do gruntów przylegających do nabrzeży stosowana jest Uchwała nr 464/96 Zarządu Miasta Szczecina z dnia 12 grudnia 1996 roku w sprawie określenia zasad wdzierżawiania gruntów komunalnych na okres nie dłuższy niż 3 lata. Jednakże uchwała ta nie uściśla kwestii dzierżawy nabrzeży miejskich. Zgodnie z sugestiami Miejskiej Jednostki Obsługi Gospodarczej, dotychczasowego administratora nabrzeży, wymagana jest aktualizacja lub opracowanie nowych aktów prawnych regulujących dzierżawę lub najem nabrzeży wraz z aktualizacją stawek dzierżawy i opłat postojowych, które nie uległy zmianie od 5 lat.

Z analizy nabrzeży należących do Gminy Miasto Szczecin wynika (tabela 13), że występuje dość duży potencjał zwiększenia przychodów z dzierżawy nabrzeży, gdyż tylko 13% nabrzeży o określonym charakterze (niezależnie od stanu technicznego) jest obecnie dzierżawione. Dotychczasowe roczne dochody z tego tytułu wynosiły 91,2 tys. zł. Jeżeli wszystkie nabrzeża o stanie technicznym dobrym byłyby dzierżawione, przychód gminy z tytułu dzierżawy, według stawek z 2006 roku, wynosiłby 631,31 tys. zł rocznie (z uwzględnieniem remontowanych nabrzeży) plus dzierżawa gruntów przyległych do nabrzeża.

Dotychczasowy administrator z powodu ograniczenia budżetowego nie prowadził ewidencji jednostek cumujących przy nabrzeżu, z tego względu wielkość potencjalnych

przychodów związanych z tym działaniem może opierać się jedynie na szacunkach. Roczny postój barek w ciągu roku wynosi około 90 dni. Do Szczecina rocznie przy pływa około 20 barek. Możliwe przychody z tytułu pobierania opłat postojowych od barek wynoszą około 36 tys. zł (według stawek z 2006 roku).

Tabela 13. Nabrzeża pod dzierżawę.

	Metry bieżące nabrzeży	Odsetek
Długość nabrzeża pod wynajem (niezależnie od stanu technicznego)	4098	76 %
Nabrzeża obecnie dzierżawione	547,3	13%

Źródło: dane na podstawie „Nabrzeża Miejskie. Gmina Miasto Szczecin” opracowane przez Miejską Jednostkę Obsługi Gospodarczej w Szczecinie, z dn. 23 lutego 2012 r.

### *Szanse i zagrożenia związane z dzierżawą nabrzeży o charakterze postojowym i przeładunkowym.*

#### Szanse:

- rozwój zainteresowania sportem, turystyką i rekreacją związaną z wodą i pojawienie się większej liczby podmiotów świadczących usługi w tym obszarze i potrzebujących dostępu do nabrzeża,
- wzrost zainteresowania polityki UE transportem wielomodalnym,
- potrzeba rozwinięcia liczby miejsc postojowych dla barek,
- przyjęcie w celach strategicznych do 2015 roku Urzędu Marszałkowskiego w woj. zachodniopomorskim dostosowanie szlaków żeglugowych dla potrzeb żeglugi całodobowej.

#### Zagrożenia:

- dostęp do dość dobrze przygotowanych nabrzeży na terenie byłej Stoczni Szczecińskiej Nowa (konkurencja w szczególności dla nabrzeży należących do Spółki),
- niewielkie zainteresowanie żeglugą śródlądową jako środkiem transportu towarów i usług,
- brak inwestycji w Polsce w utrzymanie śródlądowego toru wodnego w określonym stanie,
- przedłużający się kryzys gospodarczy powodujący mniejsze zainteresowania dzierżawą nabrzeży,
- duże potrzeby inwestycyjne na nabrzeżu Starówka i Beniowskiego.

## **4.2. Świadczenie usługi usuwania statków i innych obiektów pływających z obszaru wodnego oraz prowadzenia strzeżonej przystani**

Od pierwszej połowy 2012 roku Spółka będzie świadczyć na rzecz Gminy Miasto Szczecin na prawach Powiatu usługę usuwania statków i innych obiektów pływających z obszaru wodnego oraz prowadzenia strzeżonej przystani dla tych jednostek. Działanie to wynika z obowiązku jaki został nałożony na Starostę powiatowego ustawą o bezpieczeństwie osób przebywających na obszarach wodnych, rozdział 6, z dnia 18 sierpnia 2011 r. (Dz. U. z 2011 r. Nr 208, poz. 1240). Zgodnie z ustawą usuwanie statków lub innych obiektów pływających oraz



prowadzenie strzeżonego portu lub przystani należy do zadań własnych powiatu. Starosta realizuje te zadania przy pomocy powiatowych jednostek organizacyjnych lub powierza ich wykonanie.

Powyższa regulacja jest nowym aktem prawnym, nakładającym na starostę powiatu nowe zadanie. Obecnie trwają prace wraz z innymi podmiotami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo osób przebywających na obszarach wodnych nad wypracowaniem stosownych procedur do realizacji wyżej wspomnianego zadania. Głównym założeniem jest, iż zadanie to ma być realizowane 24 godziny na dobę 12 miesięcy w roku.

Dotychczasowe doświadczenia Spółki przydatne w realizacji powyższego zadania związane są ze świadczeniem usług postojowych (ewidencjonowanie, ochrona, dbanie o bezpieczeństwo mienia) dla małych i dużych jednostek pływających. Spółka ponadto posiada odpowiednią infrastrukturę niezbędną do realizacji tego zadania w postaci nabrzeży oraz wiat magazynowych. Proponowane przez Spółkę lokalizacje przystani strzeżonej to: północna część nabrzeża Pasażerskiego przy ul. Jana z Kolna (około 20 miejsc postojowych), południowa część basenu HUK, przy ulicy Lipowej 17 (około 50 miejsc) oraz wiata magazynowa zlokalizowana przy ul. Lipowej 17 (347 m<sup>2</sup>) (zobacz mapa 1 i 3 w załączniku 1).

Zadania w ramach realizacji opisywanej usługi dotyczą:

- holowania jednostki przeznaczonej do usunięcia (dotarcie do jednostki będącej przedmiotem zgłoszenia w określonym czasie od zgłoszenia, sporządzenie protokołu otrzymania jednostki i jej stanu technicznego, zabezpieczenie jednostki przez uszkodzeniem podczas holowania, holowanie do przystani strzeżonej i zacumowanie),
- prowadzenia całodobowej przystani strzeżonej dla odholowanych jednostek (przyjęcie odholowanych jednostek, zabezpieczenie odholowanych jednostek oraz mienia znajdującego się na nich przed uszkodzeniem, dewastacją oraz kradzieżą, wydanie jednostek właścicielowi na podstawie dowodu uiszczenia stosowanych opłat),
- obsługi administracyjnej zadania (informowanie o przyjęciu jednostki, ewidencjonowanie przyjęcia odholowanych jednostek oraz ich odbioru, pobieranie w imieniu i na rzecz powiatu stosownych opłat od właścicieli i ich przekazywanie na rachunek Gminy Miasto Szczecin, prowadzenie odrębnej ewidencji finansowo-księgowej, informowanie stosowny wydział Urzędu Miasta o przyjęciu jednostki, wydaniu jednostki lub sytuacji nieodebrania jednostki w terminach określonych ustawowo).

Za realizację wyżej opisaną usługę Spółka będzie otrzymywać zapłatę w wysokości ustalonej między stronami. Na dzień przygotowywanego opracowania nadal trwają ustalenia dotyczące procedury realizacji zadania oraz szczegółowe analizy i wyliczenia jego kosztów bieżących.

Wstępnie można wskazać, że aby zrealizować zadanie związane z holowaniem wskazanych przez policję jednostek Spółka musi dokonać zakupu jednostki pływającej mogącej holować inne jednostki pływające (jednorazowy koszt 180 tys. zł). Ponadto wymagany jest zakup sprzętu do odholowywania jednostek oraz przystosowanie przystani do bezpiecznego cumowania odholowanych jednostek (jednorazowy koszt około 20 tys. zł).

Szacowane koszty roczne świadczenia wyżej opisaną usługę wynoszą około 327 tys. zł (tabela 14), w tym dużą część stanowią koszty osobowe, które wynikają z zapewnienia całorocznej i całodobowej dyspozycyjności zarówno na przystani strzeżonej jak i zespołu holowniczego.

Tabela 14. Szacowane koszty rodzajowe związane ze świadczeniem usługi usuwania statków i innych obiektów pływających z obszaru wodnego oraz prowadzenia strzeżonej przystani.

<b>Układ kosztów rodzajowych</b>	<b>2012</b>
1. Zużycie materiałów i energii:	63 000 zł
2. Usługi obce:	7 200 zł
3. Podatki i opłaty:	0 zł
4. Wynagrodzenia:	170 328 zł
5. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia z tytułu wynagrodzeń:	54 550 zł
6. Amortyzacja:	20 000 zł
7. Pozostałe koszty:	12 000 zł
<b>Razem</b>	<b>327 078 zł</b>

Źródło: wstępne wyliczenia Zarządu Spółki.

Trudno jest obecnie oszacować liczbę rocznych interwencji, gdyż ustawa obowiązuje dopiero od 1 stycznia 2012 roku. Dotychczas policja odnotowywała około 20 przypadków rocznie konieczności wzywania zmiennika sternika jednostki pływającej ze względów bezpieczeństwa na wodzie. Przewiduje się, że większość przypadków odholowywania jednostek wystąpi w okresie letnim w szczególności w czasie planowanych masowych imprez związanych z wodą. W okresie od późnej jesieni do wczesnej wiosny przewiduje się, że nie będą konieczne interwencje. Choć, jak to zostało wcześniej wspomniane, Spółka musi być w ciągłej dyspozycyjności by reagować na zgłoszenie przez 12 miesięcy w roku.

#### 4.3. Świadczenie usług portowych dla małych jednostek turystycznych (jachtów)

Miasto Szczecin i region szczeciński wyróżnia się szczególnymi walorami naturalnymi sprzyjającymi uprawianiu sportów wodnych, rekreacji i turystyce związanej z wodą. Ponadto cyklicznie, co roku odbywa się w Szczecinie impreza – Dni Morza - skierowana właśnie do miłośników wody i wszelkich form sportu, rekreacji i turystyki z wodą związanych. Kolejnym czynnikiem sprzyjającym rozwojowi turystyki jachtowej jest połączenie wodą Szczecina z Berlinem co wpływa nie tylko na potencjalny napływ turystów zagranicznych, ale również ułatwia nawiązanie współpracy między regionalnymi społecznościami. Aby powyższe czynniki mogły wpłynąć na rozwój turystyki w Szczecinie i najbliższym regionie konieczne jest stworzenie i prowadzenie przystani jachtowej w pobliżu centrum miasta aby turyści mogli korzystać również z oferty kulturalnej miasta. Niestety na szlaku wodnym z górnego biegu Odry do Zalewu Szczecińskiego i dalej na Bałtyk występuje ograniczona ilość miejsc w funkcjonujących obecnie przystaniach, co uniemożliwia wykorzystanie wyżej opisanych szans. Dotychczas wielu żeglarzy omija Szczecin z prozaicznego powodu jakim jest ograniczony brak możliwości zatrzymania się, tak by łatwo dostać się do miasta.

Do tej pory Spółka świadczy usługi portowe dla jachtów i większych jednostek (które zostały opisane w punkcie 4.4.) przy Nabrzeżu Pasażerskim zapewniając dostęp do poboru energii, wody pitnej oraz odbiór odpadów komunalnych oraz całodobowy dozór. W ostatnich latach rocznie cumowało tu około 50 jachtów, (jednorazowo z przystani może korzystać średnio

20 jednostek). W 2011 roku spółka uzyskała przychody z tego tytułu na poziomie 2,1 tys. zł. Działalność ta charakteryzuje się dużą sezonowością.

W 2010 roku Gmina Miasto Szczecin podjęła decyzję dotyczącą budowy Portu Jachtowego Szczecin na Wyspie Grodzkiej – naprzeciwko Wałów Chrobrego oraz Nabrzeża Pasażerskiego (mapa 1). Inwestycja ma na celu zagospodarowanie w sposób przyjazny dla żeglarzy, turystów, a także mieszkańców miejsca położonego w reprezentacyjnej części miasta – naprzeciwko Wałów Chrobrego. W założeniu w porcie ma być miejsce pozwalające na zacumowanie 170 jachtów przy pomostach pływających rozmieszczonych po obu brzegach Rzeki Duńcyzy – pomiędzy Wyspą Grodzką a Łasztownią wraz z zapleczem specjalnym dla załóg tych jednostek. Prace budowlane rozpoczęły się na początku 2012 roku. Całość prac Gmina Miasto Szczecin podzieliła na 4 etapy. Przed finałem regat The Tall Ship Races w sierpniu 2013 roku mają być ukończone dwa pierwsze etapy i udostępnionych około 80 miejsc postojowych. Ukończenie kolejnych etapów inwestycji planowane jest na 2016 rok.

Realizacja inwestycji pozwoli na stworzenie szlaku wodnego o charakterze transgranicznym, łączącym przystanie po polskiej i niemieckiej stronie. Te plany natomiast wpisują się we wspólny projekt Miasta Szczecin i Powiatu Uecker Randow pod nazwą „Baza turystyki żeglarskiej - Port Jachtowy Szczecin i ZeRUM Ueckermunde - na transgranicznym szlaku wodnym”. Budowa Portu przyciągnie dużą liczbę żeglarzy, którzy pływają po Bałtyku oraz jachtów przepływających przez Szczecin w drodze z lub do Berlina. Dzięki usytuowaniu portu blisko centrum zwiększa to szansę, że zatrzymają się oni w mieście na kilka dni, aby zwiedzić zabytki i atrakcje Szczecina, a to z kolei wpłynie na rozwój sektora turystycznego w mieście. Także dla mieszkańców Szczecina bulwar wraz z zielenią będzie stanowił doskonałe miejsce wypoczynku. Osoby lubiące aktywny wypoczynek będą miały możliwość skorzystania z wypożyczalni sprzętu wodnego.

Planowane jest, że od października 2013 roku Spółka będzie zarządzać nowopowstałym Portem Jachtowym w części, gdzie zostanie ukończona inwestycja i świadczyć tam usługi portowe dla małych jednostek. W tym celu między Gminą Miasto Szczecin a Spółką zostanie podpisana umowa dzierżawy Portu Jachtowego (umowa intencyjna zostanie podpisana w 2012 roku, a obowiązywać będzie od zakończenia drugiego etapu inwestycji, czyli drugiej połowy 2013 roku). Wpływy z tytułu opłat postojowych w Porcie Jachtowym będą stanowiły przychód Spółki. Po ukończeniu całościowej inwestycji planowane jest, że Spółka będzie zarządzać terenami rekreacyjnymi na Wyspie Grodzkiej.

Posiadając wieloletnie doświadczenie zarówno w świadczeniu usług portowych jak i administrowaniu nieruchomościami oraz biorąc pod uwagę, że spółka od 2012 roku będzie administrować pobliskimi nabrzeżami należącymi do Gminy Miasto Szczecin (m.in. Nabrzeże Starówka na Łasztowni) Spółka wydaje się być odpowiednim podmiotem do świadczenia wyżej wspomnianej usługi dla Gminy Miasto Szczecin. Aby sprawnie zarządzać Portem Jachtowym i świadczyć usługi portowe wstępnie planowane jest zwiększenie zatrudnienia w Spółce o 3 etaty. W celu sprawnej realizacji tego zadania, ważne będzie zainstalowanie monitoringu w porcie oraz zakup i wdrożenie programu informatycznego umożliwiającego bezpieczne zarządzanie portem.

Podsumowując, funkcjonowanie na terenach Gminy Miasto Szczecin Portu Jachtowego Szczecin umożliwiającego obsługę jachtów oraz stwarzającego warunki do wypoczynku dla mieszkańców miasta wpisuje się w szereg zadań własnych miasta, a wśród nich zaspokojenie zbiorowych potrzeb ludności w obszarze kultury fizycznej, turystyki i rekreacji, sprawy promocji gminy, współpracę ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi sąsiednich Niemiec

(w szczególności tymi na szlaku turystycznym Berlin-Szczecin-Bałtyk), oraz sprawy ładu przestrzennego i gospodarki nieruchomościami. Świadczenie usług przez Spółkę na rzecz Gminy Miasto Szczecin umożliwi miastu realizację powyższych zadań.

#### **4.4. Świadczenie usług portowych dla dużych jednostek pasażerskich śródlądowych i morskich (wycieczkowce)**

Stworzenie atrakcyjnych warunków do zawinięcia do szczecińskiego portu zarówno małych jednostek pływających (jachtów), śródlądowych jednostek wycieczkowych oraz pełnomorskich jednostek wycieczkowych wpisuje się w realizację kilku istotnych zadań własnych miasta, przede wszystkim sprawy turystyki, rekreacji, promocji gminy a także współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw. Poprawa atrakcyjności turystycznej Miasta stanowi również jeden z celów strategii Miasta Szczecina. Ten obszar jest niestety słabą stroną Miasta Szczecin i regionu szczególnie w odniesieniu do dostępnej infrastruktury<sup>7</sup>. W punkcie 4.3 opisane jest nowe działanie w zakresie zarządzania bazą do turystyki i rekreacji wodnej - powstanie Portu Jachtowego w pobliżu centrum miasta (Wałów Chrobrego) oraz rola Spółki w tym działaniu Miasta Szczecin.

Stworzenie warunków do zawinięcia do portu Szczecin i postoju jednostek wycieczkowych zarówno śródlądowych jak i pełnomorskich ma wieloraki wpływ na społeczność Gminy Miasto Szczecin. Na pokładzie śródlądowego wycieczkowca przeciętnie jest 65-70 pasażerów i około 23 członków załogi, natomiast na pokładzie wycieczkowca pełnomorskiego znajduje się nawet ponad 1100 turystów i około 200 członków załogi. Są to turyści zagraniczni w przypadku jednostek śródlądowych z Europy, głównie Niemiec, w przypadku pełnomorskich jednostek z całego świata. Wprawdzie jednostki te cumują najczęściej do jednej doby, ale zawinięcie takiego statku do Szczecina jest dobrą możliwością na promocję miasta. Ponadto pasażerowie wybierając się na zwiedzanie miasta, korzystając z transportu autokarowego, usług gastronomicznych, kupując pamiątki itp. stanowią przychód dla podmiotów gospodarczych w mieście a tym samym dla samego miasta. Dodatkowo zawinięcie statków, w szczególności pełnomorskich, stanowi atrakcję turystyczną dla Szczecinian oraz innych gości odwiedzających miasto.

W 2010 roku śródlądowe wycieczkowce cumowały w Szczecinie aż 102 razy. Szacuje się, że blisko 7000 pasażerów oraz 2350 członków załogi odwiedziło w ten sposób Szczecin, głównie Niemcy, Szwajcarzy, Anglicy oraz Francuzi. W 2011 roku do Szczecina zawinęło 89 wycieczkowców rzecznych, z powyżej 5000 pasażerów na pokładzie. W przypadku dużych, pełnomorskich wycieczkowców dane z lat ubiegłych wyglądają znacznie gorzej. W 2010 roku do Szczecina zawinęło 12 pełnomorskich wycieczkowców z 6178 pasażerami i 3484 załogantami na pokładzie. Pod tym względem 2010 roku był rekordowy, gdyż we wcześniejszych latach jak i w 2011 roku liczba zawinięć do portu wynosiła tylko 3-5 jednostek. Sezon 2012 roku zapowiada się nieznacznie lepiej według danych ze stycznia 2012 roku wstępnie zapowiedziano 6 wizyt wycieczkowców. Podsumowując w roku 2010 dzięki zawinięciom jednostek wycieczkowych miasto odwiedziło około 19 000 osób w tym ponad 13 000 turystów. Dla porównania w Gdyni w 2010 roku zawinęło aż 85 pełnomorskich wycieczkowców z ponad 125 tysiącami gości, w 2011 roku statki te przyplłynęły 56 razy z 78

<sup>7</sup> *Strategia rozwoju gospodarki morskiej w Województwie Zachodniopomorskim do roku 2015*, Akademia Morska, Szczecin 2010, s.125.

tysiącami gości a 2012 planowanych jest 70 wizyt statków pasażerskich. Tak znaczna różnica w liczbie goszczonych pełnomorskich statków pasażerskich wynika głównie z infrastruktury. W Gdyni przy nabrzeżu powstała „Aleja Statków Pasażerskich” na której od 2001 roku dla upamiętnienia największych i najpiękniejszych statków każdego sezonu wmurowywane są pamiątkowe tablice.

Obecna infrastruktura należąca do Spółki umożliwia bezproblemowe cumowanie śródlądowych wycieczkowców. Ponadto Spółka posiada duże doświadczenie z zarówno w świadczeniu usług portowych jak i nawiązywaniu i utrzymywaniu kontaktów z armatorami tych jednostek. Przy nabrzeżu pasażerskim należącym do Spółki w latach 2010 -2011 cumowało kolejno 32 i 36 śródlądowych wycieczkowców. W 2012 planowanych jest około 32 zawinięcia tych jednostek. Przychody związane z postojem śródlądowego wycieczkowca wynoszą 1200 zł za dobę.

Jednakże dla armatorów pełnomorskich jednostek wycieczkowych Szczecin, chociaż jest interesującym portem, to boryka się z istotnym dla armatora statków problemem, mianowicie brakiem odpowiedniego miejsca do cumowania, spełniającego warunki głębokościowe. Dotychczas jednostki z zanurzeniem powyżej 6,2 m cumowały w porcie przy Nabrzeżu Polskim. Jest to jednak przemysłowa część portu, niezbyt atrakcyjna zarówno dla turystów ze statków jak i dla turystów chcących te statki podziwiać. Ponadto nabrzeże to nie jest przygotowane go przyjęcia dużej liczby autokarów przewożących turystów ze statku na ląd i z powrotem.

Aby duże jednostki wycieczkowe mogły zawinąć do Szczecina i cumować w reprezentacyjnym punkcie portu jakim są nabrzeża przy Wałach Chrobrego konieczne jest przeprowadzenie znacznych inwestycji związanych z samym nabrzeżem oraz terenami do niego przyległymi. Inwestycje te wynikają z dość dużego zanurzenia tych statków, a uzyskanie wymaganej głębokości przy nabrzeżach bez ich modernizacji groziłoby katastrofą budowlaną. Ponadto poza przygotowaniem odpowiedniego nabrzeża wymagane jest miejsce pod autokary przewożące gości do miasta. Inwestycja taka ze względów technicznych jako możliwa jest do przeprowadzenia przy Nabrzeżu Pasażerskim będącym w wieczystym użytkowaniu Spółki. Przewagą Nabrzeża Pasażerskiego nad innymi nabrzeżami w tym rejonie jest wystarczająco szeroki pas terenu przy nabrzeżu, na którym mógłby powstać znacznej wielkości parking obsługujący te duże jednostki. Działanie to wpisuje się w zadania strategiczne Strategii Rozwoju Gospodarki Wodnej województwa Zachodniopomorskiego w sferze turystyki morskiej i śródlądowej do roku 2015.

Wstępne szacunki kosztów inwestycji związanych ze spełnieniem wymagań infrastrukturalnych dla pełnomorskich wycieczkowców wynoszą około 28-30 mln zł. Aby inwestycja ta mogła być zrealizowana przez Spółkę, zasadne byłoby wsparcie jedyne go wspólnika Spółki aby finansowanie mogło w części pochodzić ze środków własnych Spółki, a w części dotacji w ramach programów unijnych z nowego rozdana na lata 2014-2020.

Potencjalne przychody z tytułu dobowego postoju pełnomorskiego wycieczkowca szacowane na dzień opracowania niniejszego planu wynoszą około 13 500 zł (zakładając że dobowy opłata przystaniowa wynosi 8 tys. zł, opłata pasażerska 4 zł/osobę). Można założyć że po modernizacji infrastruktury gotowej na podjęcie pełnomorskiego statku pasażerskiego liczba zawinięć wyniesie 30-40, co w sumie daje potencjalne przychody od 405 tys. do 540 tys. zł na sezon. W przypadku zapewnienia pasażerom ciekawych atrakcji i wycieczek, liczba zawinięć do postu Szczecin pełnomorskich wycieczkowców może być nawet dwukrotnie większa. Powyższa inwestycja i działanie wymaga jeszcze dokładnych analiz i wyliczeń.

### *Szanse i zagrożenia*

Można wyróżnić następujące kluczowe zagrożenie w obszarze przyjmowania pełnomorskich wycieczkowców w szczecińskim porcie - silna konkurencja ze strony województwa pomorskiego wynikająca m.in. z bliskości portu od otwartego morza (co zostało przedstawione w tekście). Aby zmniejszyć to zagrożenie Szczecin powinien wypracować interesującą dla armatorów tych dużych jednostek ofertę turystyczno-rekreacyjną. W odniesieniu do wycieczkowców rzecznych istotnym zagrożeniem jest problem z ograniczoną żeglownością rzeki Odry.

Istotnymi szansami jest rosnące zainteresowanie Szczecinem i okolicami, w szczególności przez armatorów pełnomorskich wycieczkowców ze względu na bliskość Berlina oraz okolice Szczecina, a także rozwój kultury miasta (budowa nowej opery) i wzrastająca liczba proponowanych tematycznych imprez w mieście oraz festiwali (m.in. Festiwal Sztucznych Ogni, finał regat The Tall Ship Races, Boogie Brain Festival, Dni Morza, itp.). Ponadto poprawa warunków nawigacyjnych na szlaku Szczecin-Berlin wynikająca z budowy nowej podnośni Niderfonow na kanale Odra-Hawela umożliwiającej zawinięcie do Szczecina większych wycieczkowców rzecznych o długości powyżej 90 metrów (planowane oddanie do użytku w 2014 roku).

## **4.5. Tworzenie i utrzymywanie infrastruktury dla zbiorowego transportu wodnego**

Jednym z zadań własnych gminy jest zaspakajanie potrzeb ludności związanych ze zbiorowym transportem. Położenie geograficzne miasta niesie ze sobą ogromny potencjał związany z organizacją transportu wodnego o charakterze turystycznym i rekreacyjnym zarówno lokalnym jak i regionalnym.

Dotychczasowa strategia działania Spółki, wykorzystująca majątek w postaci „Dworca Morskiego” oraz odpowiednio przygotowanego nabrzeża miała na celu skupienie i dalszy rozwój transportu wodnego głównie o charakterze turystycznym i rekreacyjnym. Warunki jakie muszą być spełnione by nabrzeże mogło pełnić funkcję nabrzeża postojowego przygotowaną do pasażerskiego transportu wodnego to regularne przeglądy techniczne, coroczny sondaż nabrzeża, monitoring obiektu, zabezpieczone środki ratunkowe. Obecnie Nabrzeże Pasażerskie, spełniając wymagane warunki bezpieczeństwa, skupia 7 przewoźników. Ilość pasażerów korzystających z usług tych przewoźników w 2011 roku wynosi 34 tysiące osób. Na podstawie dotychczasowych obserwacji Zarząd Spółki zakłada wzrost liczby pasażerów do poziomu około 48 tysięcy w 2016 roku przy stałej liczbie przewoźników. Usługi transportowe oferowane przez przewoźników dotyczą lotu wodolotem na relacji Szczecin-Świnoujście.

Plany Gminy Miasto Szczecin związane z budową Portu Jachtowego Szczecin, czy też remont bulwarów nadodrzańskich (przeprawa między nabrzeżem przy Wałach Chrobrego, Wyspą Grodzką czy Łasztownią) czy rewitalizacji jednej z miejskich plaż – „Plaży Mieleńskiej”, a także plany realizacji przez miasto projektu „Zakątki wodne w obrębie rejonu Międzyodrza i Jeziora Dąbie”, stwarzają podstawy do rozwoju zbiorowego transportu wodnego w sezonie od maja do września m.in. w formie tramwaju wodnego.

Obecnie planowanych jest 6 zakątków wodnych przedstawionych na mapie w załączniku 2 („Umbriaga” na Jeziorze Dąbie, rejon kanału Czapina, „Głębia” na Jeziorze Dąbie, rejon kanału Święta, „Kwadrat” na Jeziorze Dąbie, rejon kanału Święta, „Kanał Jacka” na Jeziorze Dąbie, rejon kanału Dąbski Nurt, „Wydrnik” na Jeziorze Dąbie, rejon kanału Wydrnik oraz „Orły” na Jeziorze Dąbie, rejon Wyspa Dębinka) oraz poszukiwane są kolejne możliwości lokalizacji zakątków. W 2013 roku planowane jest udostępnienie jednego zakątka wodnego, gdzie oprócz pomostu dla małych jednostek pływających, kładki dla kajaków znajdować się będą platformy rekreacyjne w strefie przybrzegowej z pawilonami rekreacyjnymi i pawilonami sanitarno-porządkowymi. Realizacja planów Gminy Miasto Szczecin związanych z budową zakątków wodnych wpłynie na wzrost zainteresowania transportem wodnym o charakterze rekreacyjnym w mieście.

Dzięki posiadanym dotychczasowym doświadczeniom Spółki oraz nabrzeżom będącym w posiadaniu Spółki, a także nabrzeżom, którymi Spółka będzie administrować Spółka może wspierać Gminę Miasto Szczecin we wdrożeniu planów rozwoju pasażerskiego transportu wodnego poprzez przygotowanie i odpłatne udostępnienie infrastruktury nabrzeży przewoźnikom oraz świadczenie dla nich usług portowych. Ponadto w jednej lokalizacji (Dworzec Morski) można skupić informację o różnych ofertach transportu wodnego w Szczecinie ułatwiając korzystanie z usług przewoźników.

W przypadku opracowania sieci przystanków sezonowego transportu wodnego należy uwzględnić następujące dodatkowe koszty inwestycji, poza przygotowaniem nabrzeża do cumowania jednostek:

- budowa przystanku z wiatą, ławką oraz barierkami bezpieczeństwa odgradzającymi nabrzeże od wody, tablicami informacyjnymi i niezbędnymi środkami bezpieczeństwa – koszt jednego obiektu to ok. 60.000 zł,
- budowa toalet to koszt od ok. 50.000 zł w przypadku adaptacji obiektu do ok. 300.000 zł w przypadku nowego obiektu,
- uzbrojenie terenu – ok. 30.000 zł.

W przypadku nabrzeża górnego przy Dworcu Morskim potrzebne jest przeprowadzenie inwestycji modernizacyjnej mającej na celu wymianę nawierzchni, którego szacowany koszt wynosi około 300 tys. zł.

Głównymi szansami tego obszaru działania jest wzrost zainteresowania mieszkańców Szczecina i okolic dokładniejszym poznaniem Miasta i jego okolic, coraz częstsze wybieranie form odpoczynku związane z naturą. Głównymi zagrożeniami i ograniczeniami jest dość krótki sezon umożliwiający komfortowe korzystanie w tego transportu, uzależnienie od warunków pogodowych oraz fakt, że rzeka nie przepływa przez najbardziej rozwinięte dzielnice, gdyż wtedy tramwaj wodny mógłby być alternatywnym środkiem lokomocji.

#### **4.6. Świadczenie usług turystyczno-rekreacyjnych i kulturalnych**

Obecna działalność Spółki wspiera bezpośrednio zadania własne Miasta służące zaspokajaniu zbiorowych potrzeb ludności w zakresie kultury, oraz turystyki i rekreacji.

W skład majątku Spółki należy niewielka jednostka pasażerska z napędem motorowym, ekonomiczna w eksploatacji, komfortowa i stateczna, typu katamaran. Zaletą tej jednostki jest niewielkie zanurzenie co umożliwia mu pływanie nawet po bardzo płytkich wodach i docieranie

do ciekawych zakątków rozlewisk Odry. Jednorazowo na pokład jednostki wchodzi do 12 pasażerów, wraz z dwuosobową załogą.

W ramach działalności turystyczno-rekreacyjnej Spółka od 2011 roku uruchomiła usługę rejsów katamaranem, jako atrakcji turystycznej. Możliwy jest wynajem, bądź też czarterowanie jednostki. Godzinny rejs kosztuje 220 zł/h. Rejsy tą jednostką silnie wpisują się w realizację wizji Szczecina Floating Garden 2050. Ze względu na zbyt krótki czas realizacji tej działalności przez Spółkę trudno jest określić efektywność ekonomiczną tego przedsięwzięcia. Zarząd Spółki szacuje, że w sezonie 2012 jednostka ta przyniesie przychód na poziomie 20.000 zł i dalszy coroczny wzrost z 10% dynamiką.

Innym aspektem działań Spółki zgodnym z zakresem zadań własnych miasta jest realizacja imprez masowych na Wałach Chrobrego. Corocznie w Szczecinie na terenie Wałów Chrobrego odbywają się imprezy pod patronatem Gminy Miasta Szczecin, są to m. in.: Piknik nad Odrą, Dni Morza, Dni Odry, Międzynarodowy Festiwal Fajerwerków Pyromagic. Ponadto, w 2013 po raz drugi w Szczecinie będzie miał miejsce zlot żaglowców związany z finałem regat The Tall Ship's Races 2013. Każda z ww. imprez ściąga rzesze miłośników nie tylko z miasta, ale także z kraju i zagranicy. Spółka dysponuje nabrzeżem w pobliżu centrum wyżej wspomnianych imprez, ponadto będzie administrować bulwarami i nabrzeżami w okolicach Wałów Chrobrego i podczas imprez masowych może administrować zagospodarowaniem wyżej wspomnianych terenów podczas imprez.

#### **4.7. Świadczenie usług pogłębiania nabrzeża**

Sprawną realizacją wielu zadań Spółki, do których należą m.in. administrowanie i dzierżawienie nabrzeży podmiotom, możliwość świadczenia usług portowych dla dużych jednostek, zależy od głębokości pasa przybrzeżnego, za który odpowiada podmiot będący w posiadaniu danego nabrzeża. Corocznie Urząd Morski przeprowadza sondaż głębokości, na którego podstawie wydaje decyzje o maksymalnym zanurzeniu jednostki mogącej cumować przy danym nabrzeżu. Natomiast za głębokość toru wodnego na wodach morskich odpowiada Urząd Morski.

Jeśli chodzi o Port Szczecin największy problem z utrzymaniem odpowiedniej głębokości znajduje się przy nabrzeżach w głównym nurcie rzeki Odry, tj. przy kluczowych nabrzeżach dla wypełnienia przez miasto zadań w obszarze, kultury, promocji, turystyki i rekreacji. Obecnie przy wielu nabrzeżach istnieje duża różnica między głębokością toru wodnego (dopuszczalne zanurzenie statków wynosi 9,15 m) a głębokością przy nabrzeżach. Przykładowo przy Nabrzeżu Pasażerskim cumować mogą jednostki tylko o zanurzeniu do 5 m.

W Szczecinie na dzień opracowania niniejszego planu rozwoju nie ma firmy świadczącej usługi pogłębiania. W ostatnich latach gmina Miasto Szczecin i inne podmioty korzystały z usług firm z Gdańska lub z Niemiec. Tu należy wspomnieć, że transport jednostki pogłębiającej stanowi znaczny udział w kosztach usługi pogłębiania i z tego względu ekonomicznie racjonalne jest zamawianie pogłębiania dużej kubatury – cena pogłębiania o m<sup>3</sup> wacha się między 35 zł a 90 zł w zależności od wielkości zlecenia.

W ostatnich 5 latach Gmina Miasto Szczecin zlecała pogłębienie basenów portowych na odcinku około 270 metrów nabrzeża należącego do Gminy Miasto Szczecin, co kosztowało



około 700 tys. zł za ten cały okres. Szacowany roczny koszt utrzymania głębokości do 7 metrów na wspomnianym odcinku (około 270 m) wynosi około 300 tys. zł<sup>8</sup>.

W Szczecinie, Świnoujściu i Policach jest w sumie około 24,6 km nabrzeży. Większość z nich wymaga pogłębienia co roku lub co kilka lat. Ponadto między Szczecinem a Świnoujściem jest ok. 65 km morskiego toru wodnego.

Uwzględniając usługi świadczone i planowane do świadczenia przez Spółkę, m.in. administrowanie nabrzeżami i ich dzierżawa oraz przyjmowanie pełnomorskich wycieczkowców o zanurzeniu powyżej 6 m łatwy dostęp do taniej usługi pogłębienia odgrywa istotne znaczenie. Podobnie dla Gminy Miasto Szczecin, możliwość systematycznego i taniego pogłębienia reprezentacyjnych nabrzeży umożliwi cumowanie dużych, interesujących jednostek z wieloma pasażerami na pokładzie, które wiążą się z wypełnieniem zadań własnych Miasta związanych z promocją, turystyką, rekreacją oraz gospodarowaniem nieruchomościami, gdyż nabrzeża z odpowiednio dużym dopuszczalnym zanurzeniem statków są bardziej atrakcyjne dla inwestorów.

Planowane jest, aby w okresie kilku lat Spółka podjęła się usługi pogłębienia, po pierwsze w odniesieniu do nabrzeży będących w jej posiadaniu (600 mb) i administrowaniu (ok. 5400 mb) oraz świadcząc usługi na rzecz innych podmiotów. Zamierzenie to w odniesieniu do Spółki wymaga bardziej szczegółowej analizy i dokładnych wyliczeń. Wśród głównych pytań na które należy uzyskać odpowiedź są:

- Jakie obszary spółka będzie miała pogłębiać (tor wodnym część przybrzeżną) i na jaką głębokość?
- Gdzie w okolicach Szczecina można składować refulat (koszt transportu na pole refulacyjne i koszt składowania)?
- Jaki jest skład chemiczny refulatu (czy jest możliwość bezpośredniego składowania czy istnieje konieczność wcześniejszego oczyszczenia refulatu)?
- Na ile główni zleceniodawcy (Urząd Morski oraz Zarząd Morskich Portów Szczecin i Świnoujście) są zainteresowani usługą pogłębienia i jak często?

Od tego ostatniego zależy dobór odpowiedniej technologii, urządzenia, sprzętu dodatkowego oraz wymagań kadrowych. Rozwój działalności w tym obszarze wymaga dużych nakładów finansowych związanych z zakupem pogłębiarki w kwocie kilku milionów złotych.

## 5. WZROST ZATRUDNIENIA WYNIKAJĄCY Z ROZWOJU SPÓŁKI

Dotychczasowe zatrudnienie, tak jak zostało to opisane w punkcie 3.5. wynosi 7 osób.

Rozwój działalności spółki o kolejne zadania będzie wiązał się ze wzrostem zatrudnienia zarówno w administracji jak i pracowników technicznych. Ze względu na różnorodność zadań trudno jest oszacować wskaźnik przyrostu zatrudnienia. W zależności od obszaru rozwoju Spółki sytuacja ta będzie inaczej wyglądać. Zakłada się, że w wyniku rozszerzenia działalności Spółki o usługi administrowania nabrzeżami i innymi nieruchomościami na rzecz Gminy Miasto Szczecin oraz usługi holowania i strzeżonej przystani jest konieczność wzrostu zatrudnienia w Spółce o 9 etatów w 2012 roku. Podjęcie przez spółkę działania związanego z administrowaniem Portem Jachtowym na Wyspie Grodzkiej wiąże się ze wzrostem zatrudnienia o 3 etaty w 2013 roku. Potrzeby kadrowe w przypadku realizacja usługi pogłębienia na dzień sporządzenia niniejszego planu wymagają jeszcze dalszych analiz.

<sup>8</sup> Na podstawie informacji uzyskanych z Biura ds. Morskich.

## 6. PLAN FINANSOWY NA LATA 2012-2016

Ze względu na fakt, że w odniesieniu do wielu nowych obszarów działania Spółki nie zostały podjęte jeszcze wiążące ustalenia i decyzje ze strony Gminy Miasto Szczecin, a także część nowych obszarów działania Spółki wymaga jeszcze wnikliwych analiz (w szczególności w sferze finansowej), wystąpił brak istotnych informacji do opracowania całościowego planu finansowego. Przedstawiony w niniejszej części opracowania plan finansowy ogranicza się do prognozowanego rachunku zysków i strat na lata 2012-2016 w odniesieniu do dotychczasowych obszarów działalności Spółki, oraz dwóch nowych działań planowanych do przekazania Spółce w 2012 roku (administrowanie nabrzeżami Gminy Miasto Szczecin oraz świadczenie usługi holowania i strzeżonej przystani dla jednostek stwarzających niebezpieczeństwo na wodzie).

Przedstawiony poniżej rachunek zysków i strat opiera się na następujących założeniach:

- bazą do prognozowania przychodów i kosztów z dotychczas prowadzonej działalności był plan finansowy na 2012 rok opracowany przez Zarząd Spółki,
- w odniesieniu do przychodów z dotychczas prowadzonej działalności przyjęto, że w latach 2013-2016 średnioroczna dynamika wzrostu przychodów wyniesie 5%,
- poziom amortyzacji dotyczący dotychczas prowadzonej działalności będzie na stałym poziomie,
- dynamika wzrostu kosztów rodzajowych (niezależnie od rodzaju działalności) będzie na poziomie inflacji. Przyjęto współczynnik inflacji w oparciu o „Raport o inflacji” przedstawiony przez NBP i RPP w marcu 2012, gdzie w 2013 przewiduje się, że inflacja będzie wynosić 2,9%, a w 2014 2%. Na dalsze lata przyjęto, że wskaźnik inflacji będzie na poziomie 2%,
- wzrost przychodów z prowadzonej dotychczas działalności nie przekłada się automatycznie na wzrost kosztów Spółki,
- tak jak zostało to opisane w kolejnych punktach rozdziału 4 niniejszego planu, w odniesieniu do nowych działań Spółki, przychodem Spółki będzie jedynie przychód uzyskany od Gminy Miasto Szczecin za świadczenie usług przez Spółkę dla Gminy Miasto Szczecin,
- wysokość przychodów Spółki z tytułu świadczenia usług Gminie Miasto Szczecin jest równa kosztom ponoszonym przez Spółkę na świadczenie tych usług,
- wszelkie opłaty związane z najmem, postojem przy nabrzeżu Gminy Miasto Szczecin będą przez Spółkę pobierane od dzierżawców na rzecz Gminy Miasto Szczecin, osobno ewidencjonowane i następnie przekazywane Gminie Miasto Szczecin. W zawiązku z tym wpływy z opłat nie stanowią przychodów spółki oraz podstawy do opodatkowania.

Tabela 15. Planowane przychody Spółki na 2012 rok z dotychczasowej działalności Spółki.

Przychody stałe z dzierżawy majątku	1 179 774 zł
Przychody z basenu HUK	22 500 zł
Przychody z eksploatacji Nabrzeża Pasażerskiego .	85 390 zł
Sprzedaż pozostała mediów	96 000 zł
Przychody z organizacji imprez	30 000 zł
<b>Razem</b>	<b>1 413 664 zł</b>

Źródło: Plan rzeczowo-finansowy na 2012 rok.

Tabela 16. Planowane koszty Spółki na 2012 rok z dotychczasowej działalności Spółki.

Amortyzacja	177 339 zł
Zużycie materiałów i energii	138 000 zł
Usługi obce	163 516 zł
Podatki i opłaty	308 400 zł
Wynagrodzenia	431 680 zł
Umowy zlecenia	76 400 zł
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	84 300 zł
Pozostałe koszty rodzajowe	27 000 zł
<b>Razem</b>	<b>1 406 635 zł</b>

Źródło: Plan rzeczowo-finansowy na 2012 rok.

Tabela 17. Rachunek zysków i strat za rok 2011 oraz szacunkowy rachunek zysków i strat\* na lata 2012-2016 (w zł).

Rachunek zysków i strat	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>A. Przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi</b>	<b>1 312 794</b>	<b>2 396 642</b>	<b>2 506 827</b>	<b>2 600 601</b>	<b>2 688 754</b>	<b>2 783 981</b>
I. Przychody ze sprzedaży produktów	1 312 794	2 396 642	2 506 827	2 600 601	2 688 754	2 783 981
<b>B. Koszty działalności operacyjnej</b>	<b>1 385 514</b>	<b>2 389 613</b>	<b>2 464 765</b>	<b>2 509 620</b>	<b>2 545 650</b>	<b>2 585 373</b>
I. Amortyzacja	176 989	210 061	222 006	222 006	212 283	205 339
II. Zużycie materiałów i energii	161 917	412 000	423 948	432 427	441 075	449 897
III. Usługi obce	116 350	368 516	379 203	386 787	394 523	402 413
IV. Podatki i opłaty	307 023	309 900	318 887	325 265	331 770	338 406
V. Wynagrodzenia	476 330	848 736	873 349	890 816	908 633	926 805
VI. Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	84 297	193 400	199 009	202 989	207 049	211 190
VII. Pozostałe koszty rodzajowe	62 608	47 000	48 363	49 330	50 317	51 323
<b>C. Zysk / Strata ze sprzedaży</b>	<b>-72 720</b>	<b>7 029</b>	<b>42 063</b>	<b>90 981</b>	<b>143 104</b>	<b>198 608</b>
<b>D. Pozostałe przychody operacyjne</b>	<b>144 054</b>	<b>166 008</b>	<b>166 008</b>	<b>166 008</b>	<b>166 008</b>	<b>166 008</b>
II. Dotacje	2 277	0	0	0	0	0
III. Inne przychody operacyjne	141 776	166 008	166 008	166 008	166 008	166 008
<b>E. Pozostałe koszty operacyjne</b>	<b>155 797</b>	<b>139 446</b>	<b>139 446</b>	<b>139 446</b>	<b>139 446</b>	<b>139 446</b>
III. Inne koszty operacyjne	155 797	139 446	139 446	139 446	139 446	139 446
<b>F. Zysk / Strata z działalności operacyjnej</b>	<b>-84 463</b>	<b>33 591</b>	<b>68 625</b>	<b>117 543</b>	<b>169 666</b>	<b>225 170</b>
<b>G. Przychody finansowe</b>	<b>13 526</b>	<b>13 526</b>	<b>13 526</b>	<b>13 526</b>	<b>13 526</b>	<b>13 526</b>
II. Odsetki, w tym:	12 147	12 147	12 147	12 147	12 147	12 147
od jednostek powiązanych	5 267	5 267	5 267	5 267	5 267	5 267
V. Inne	1 380	1 380	1 380	1 380	1 380	1 380
<b>H. Koszty finansowe</b>	<b>16 405</b>	<b>16 405</b>	<b>16 405</b>	<b>16 405</b>	<b>16 405</b>	<b>16 405</b>
I. Odsetki	16 375	16 375	16 375	16 375	16 375	16 375
IV. Inne	30	30	30	30	30	30
<b>I. Zysk / Strata brutto na działalności gospodarczej</b>	<b>-87 342</b>	<b>30 712</b>	<b>65 746</b>	<b>114 664</b>	<b>166 788</b>	<b>222 291</b>
<b>J. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych</b>	<b>4 419</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
I. Zyski nadzwyczajne	4 419	0	0	0	0	0
II. Straty nadzwyczajne		0	0	0	0	0
<b>K. Zysk / Strata brutto</b>	<b>-82 922</b>	<b>30 712</b>	<b>65 746</b>	<b>114 664</b>	<b>166 788</b>	<b>222 291</b>
<b>L. Podatek dochodowy</b>	<b>0</b>	<b>789</b>	<b>7 445</b>	<b>16 739</b>	<b>26 643</b>	<b>37 189</b>
<b>M. Pozostałe obowiązkowe obciążenia zysku</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>N. Zysk (strata) netto</b>	<b>-82 922</b>	<b>29 924</b>	<b>58 301</b>	<b>97 925</b>	<b>140 145</b>	<b>185 103</b>

\* W szacowanym rachunku zysków i strat na lata 2012-2016 uwzględniono tylko dwa obszary nowej działalności.

Źródło: informacji uzyskanych od Zarządu Spółki.

**7. SPIS TABEL**

Tabela 1.	Udziały Spółki Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. w innych podmiotach. ....	6
Tabela 2.	Wskaźniki rentowności Żegluga Szczecińskiej Sp. z o.o. w latach 2007 - 2011. ....	8
Tabela 3.	Wskaźniki płynności Żegluga Szczecińskiej Sp. z o.o. w latach 2007 - 2011. ....	8
Tabela 4.	Wskaźniki rotacji Żegluga Szczecińskiej Sp. z o.o. w latach 2007 - 2011. ....	8
Tabela 5.	Wskaźniki zadłużenia i struktury kapitału Żegluga Szczecińskiej Sp. z o.o. w latach 2007- 2011. ....	9
Tabela 6.	Wykaz nieruchomości o uregulowanym stanie prawnym znajdujących się w użytkowaniu wieczystym Żegluga Szczecińskiej Sp. z o.o. ....	11
Tabela 7.	Wykaz budynków i budowli stanowiących własność Żegluga Szczecińskiej Sp. z o.o. ....	12
Tabela 8.	Struktura zatrudnienia w Spółce w latach 2009-2012. ....	13
Tabela 9.	Powiązania między obecnym i przyszłym obszarem działalności Spółki a zadaniami własnymi Gminy Miasto Szczecin. ....	16
Tabela 10.	Charakterystyka nabrzeży Gminy Miasto Szczecin planowanych do przekazania Spółce w administrowanie. ....	18
Tabela 11.	Zestawienie cech wyróżniających nabrzeża Gminy Miasta Szczecin. ....	20
Tabela 12.	Szacowane koszty rodzajowe związane z administrowaniem nabrzeżami Gminy Miasto Szczecin. ....	21
Tabela 13.	Nabrzeża pod dzierżawę. ....	22
Tabela 14.	Szacowane koszty rodzajowe związane ze świadczeniem usługi usuwania statków i innych obiektów pływających z obszaru wodnego oraz prowadzenia strzeżonej przystani. ....	24
Tabela 15.	Planowane przychody Spółki na 2012 rok z dotychczasowej działalności Spółki. ....	32
Tabela 16.	Planowane koszty Spółki na 2012 rok z dotychczasowej działalności Spółki. ....	33
Tabela 17.	Rachunek zysków i strat za rok 2011 oraz szacunkowy rachunek zysków i strat na lata 2012-2016 (w zł). ....	34

**8. SPIS RYSUNKÓW**

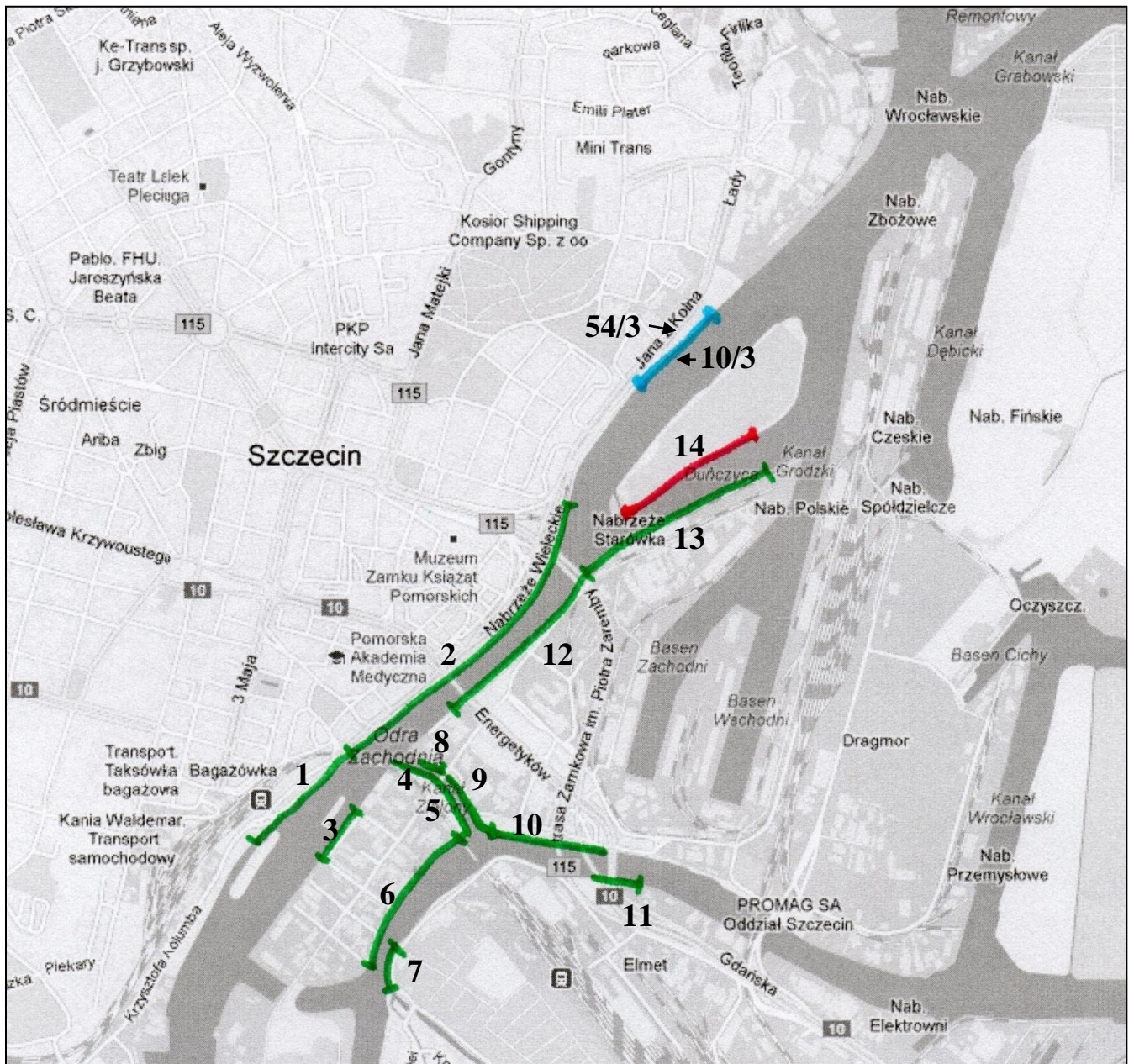
Rysunek 1. Schemat organizacyjny Spółki .....	14
---	----

**9. SPIS ZAŁĄCZNIKÓW**

Załącznik 1. Mapy nabrzeży Spółki Żegluga Szczecińskiej, Gminy Miasto Szczecin oraz lokalizacja Portu Jachtowego.	
Załącznik 2. Mapa "Zakątków wodnych".	

# ZAŁĄCZNIK 1

Mapa nabrzeży 1



Legenda:

- █ Nieruchomości Żeglugi Szczecińskiej Sp. z o.o.
- █ Nabrzeża Miasta Szczecin
- █ Port Jachtowy Szczecin w budowie

54/3 Jana z Kolna 7

10/3 Jana z Kolna 7

18/8 Lipowa 16

18/2 Lipowa 16

17/7 Lipowa 16

17/4 Lipowa 16

1/4 Lipowa 16

1 Bulwar Nadodrzański

2 Bulwar Piastowski

3 Bulwar Elbląski

4 Nabrzeże K. Zielony I

5 Nabrzeże K. Zielony II

6 Bulwar Beniowskiego

7 Bulwary Wyspy Puckiej

8 Nabrzeże Kołobrzeskie

9 Nabrzeże K. Zielony III

10 Bulwar Gdański

11 Przyczółki Mostu Portowego

12 Bulwar Gdyński

13 Nabrzeże Starówka

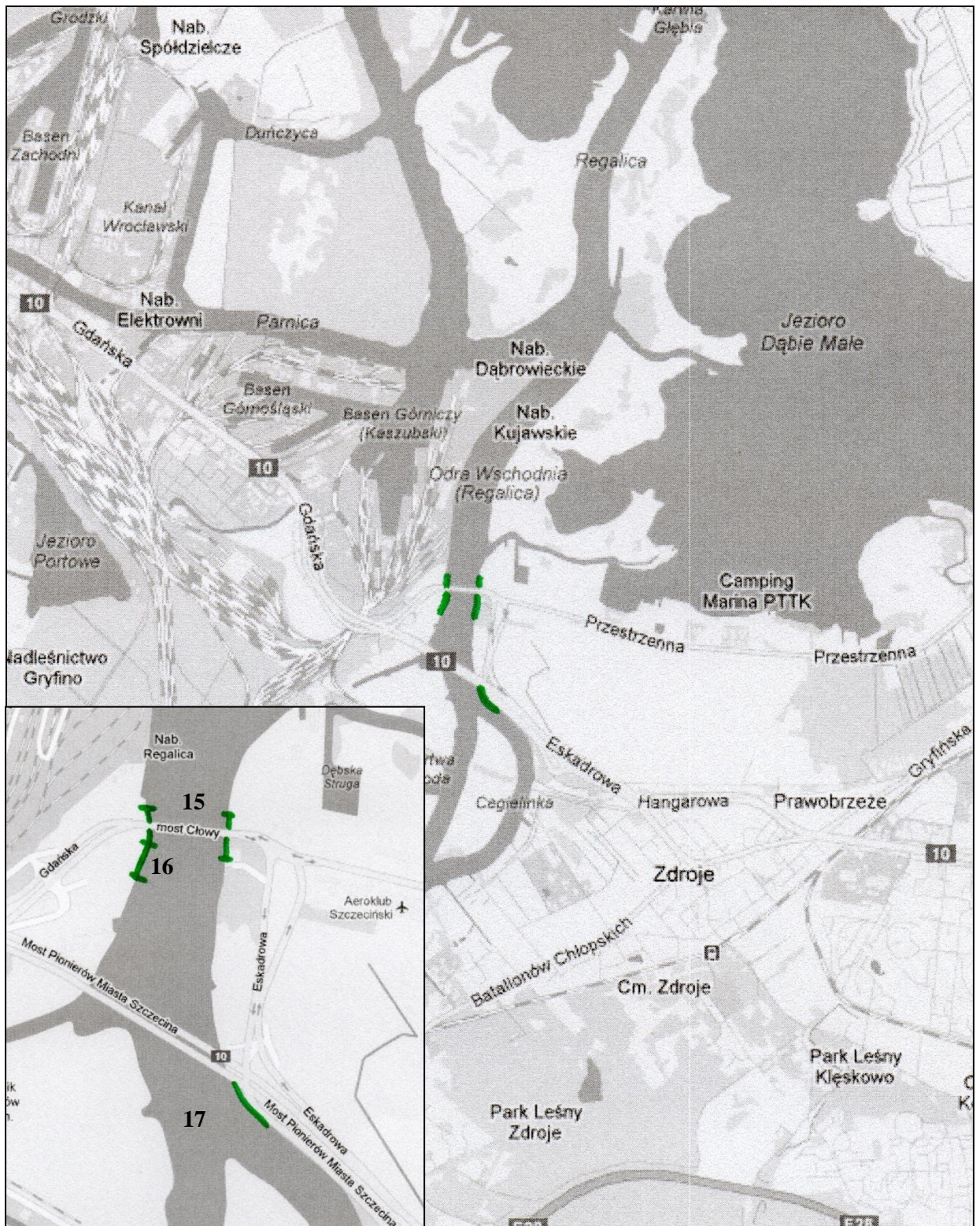
14 Port Jachtowy Szczecin w budowie

15 Przyczółki Mostu Cłowego

16 Nabrzeże Regalica

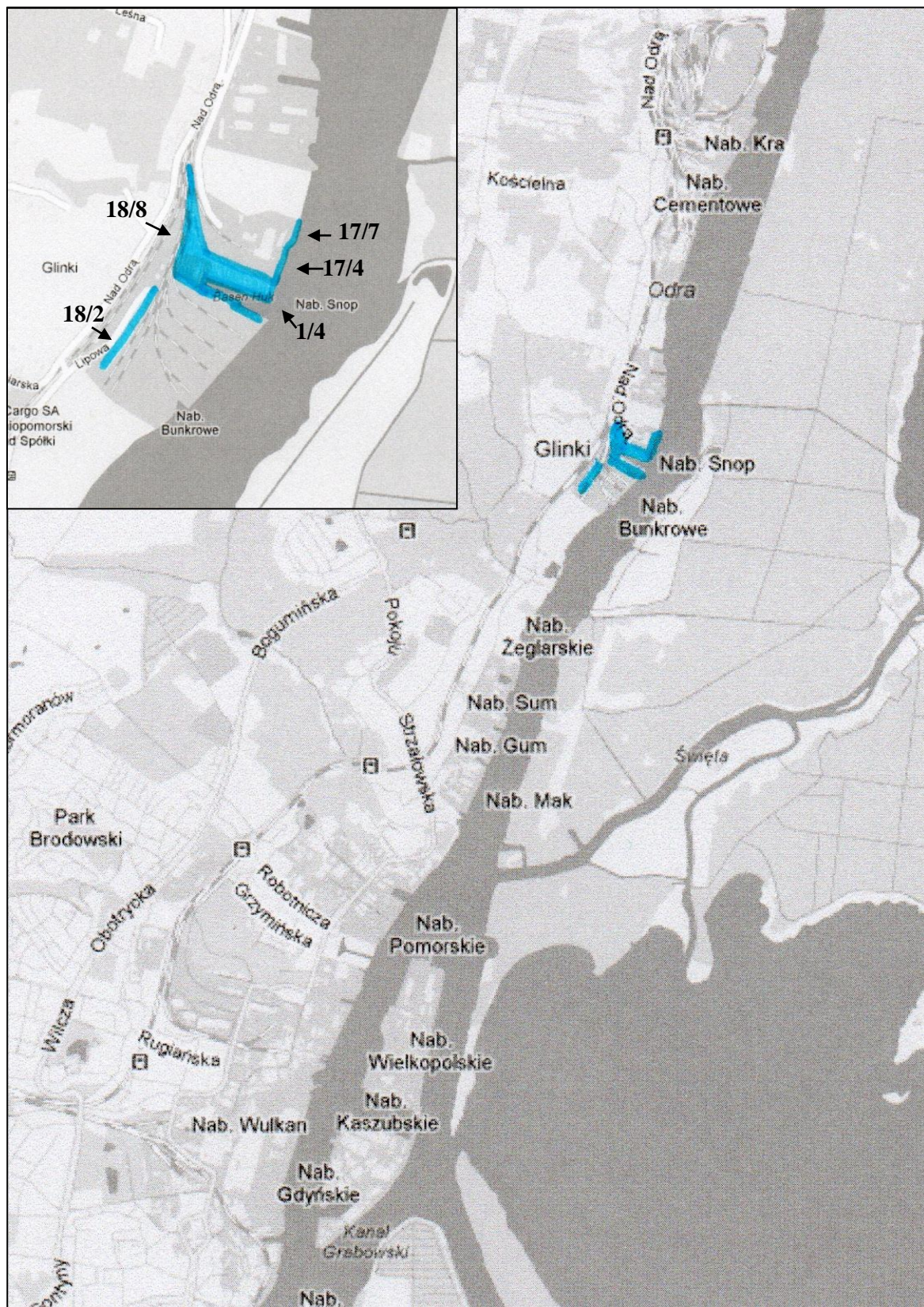
17 Cegielinka

Mapa nabrzeży 2



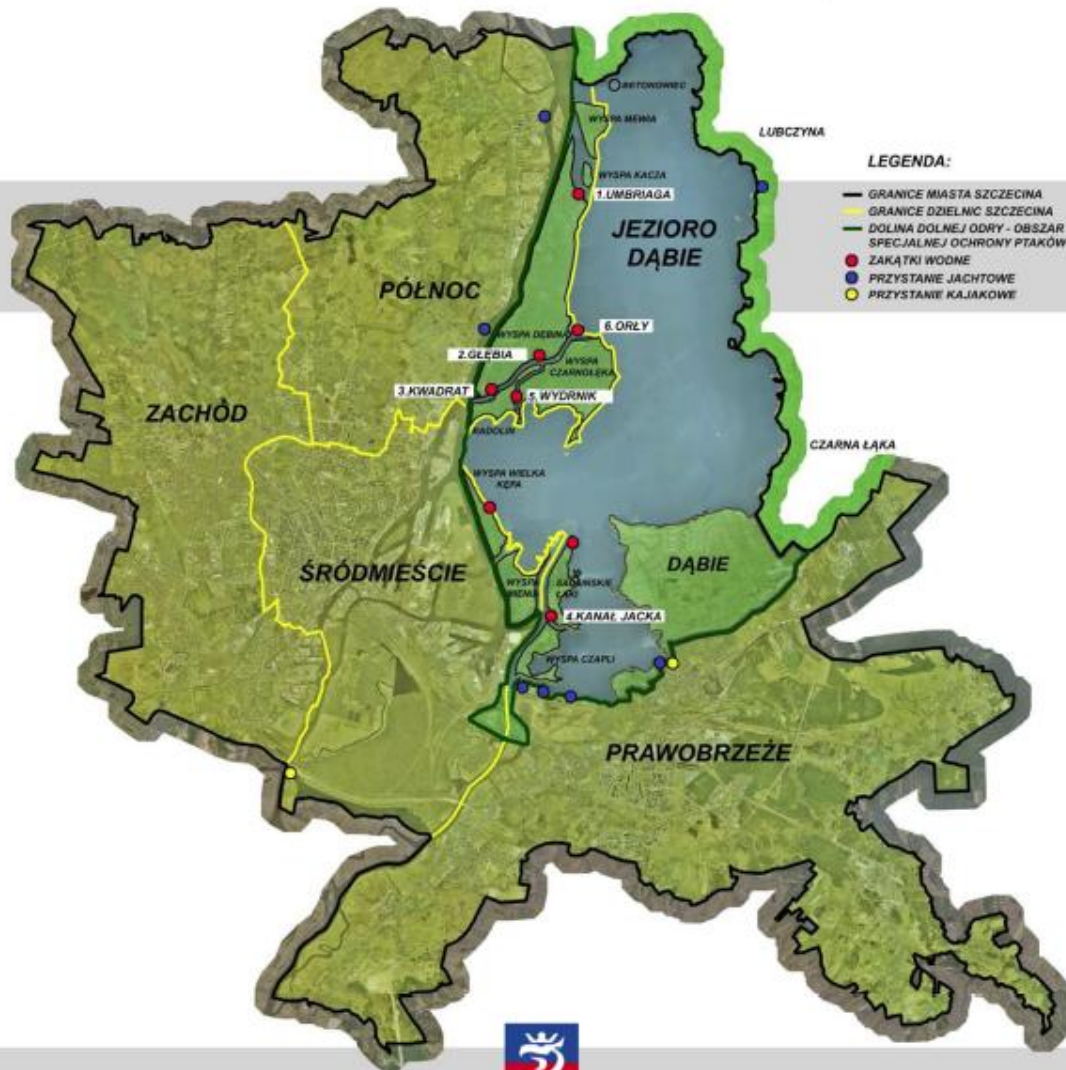


Mapa nabrzeży 3



## **ZAŁĄCZNIK 2**

## ZAKĄTKI WODNE



ANALIZA MOŻLIWOŚCI LOKALIZACJI I ZAGOSPODAROWANIA  
 TZW. "ZAKĄTKÓW WODNYCH" NA TERENIE  
 WYSP DĘBINA, RADOLIN, RADLIŃSKIE ŁĄKI, W SZCZECINIE  
 ZLOKALIZOWANYCH W OBSZARZE NATURA 2000.

### LOKALIZACJA ZAKĄTKÓW wg opracowania WRM

Nr Arkusza	Status	Korekta
------------	--------	---------

**A.00**

OPRACOWANIE:  
 Architektoniczna Pracownia Projektowa Zbigniewa Andruszkiewicza  
 ul. M. Konopnickiej 65/2, 71-132 Szczecin  
 arch. arch. Zbigniew Andruszkiewicz, Arkadiusz Czarkowski

## **Uzasadnienie**

W wyniku pozytywnego rozpatrzenia przez Ministra Skarbu Państwa wniosku Gminy Miasta Szczecin o nieodpłatne przeniesienie praw z udziałów Spółki Żegluga Szczecińska Sp. z o.o. z siedzibą w Szczecinie, podpisana została umowa nieodpłatnego przeniesienia praw z udziałów zawarta 21 września 2011 roku. Zgodnie z paragrafem 2 przedmiotowej umowy Gmina Miasto Szczecin jest zobowiązana do przedstawienia Ministrowi Skarbu Państwa, po zatwierdzeniu przez organ stanowiący, 5-letniego planu rozwoju w kontekście zadań własnych Miasta. W związku z powyższym zatwierdzenie przez Radę Miasta wyżej wskazanego dokumentu, w formie uchwały jest zasadne.