

**Edyta Piątek¹, Ilona Dzedzic-Jagocka²,
Bogdan Klepacki³, Bartłomiej Wiatkowski⁴**

KOSZTY INWESTYCJI W CENTRUM LOGISTYCZNE NA PRZYKŁADZIE ŚWIĘTOKRZYSKIEGO CENTRUM LOGISTYKI I DYSTRYBUCJI ALMA ALPINEX S.A.

Wprowadzenie

We współczesnym świecie, w warunkach szybko postępującej globalizacji, otoczenie przedsiębiorstwa charakteryzuje bardzo duża zmienność. Przeobrażeniom uległy mechanizmy rynkowe, układy sił na rynku, potrzeby klientów. Współcześnie przedsiębiorstwo jest organizmem gospodarczym niezwykle złożonym. Działalność gospodarcza realizowana przez przedsiębiorstwo jest swoistą „walką” z otoczeniem. Trudno sobie wyobrazić zarządzanie przedsiębiorstwem bez dokonania kompleksowej analizy kosztów, ale również przychodów. Decyzje powinny być podejmowane na podstawie racjonalnych przesłanek i rzetelnych informacji o przedsiębiorstwie i jego otoczeniu. Fundamentalną wielkością będącą podstawą każdej gospodarczej decyzji są koszty i przychody, jakie się z nią wiążą.

Celem artykułu jest analiza wyników badań zasadności realizacji przedsięwzięcia polegającego na budowie centrum logistycznego oraz prognozowania przychodów i kosztów jego działania na przykładzie Świętokrzyskiego Centrum Logistyki i Dystrybucji Alma Alpinex S.A.

¹ Dr Edyta Piątek, asystent, Politechnika Świętokrzyska w Kielcach.

² Mgr Ilona Dzedzic-Jagocka, doktorant, Politechnika Świętokrzyska w Kielcach.

³ Prof. dr hab. Bogdan Klepacki, profesor, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie.

⁴ Bartłomiej Wiatkowski, Alma Alpinex S.A.

Charakterystyka przedsiębiorstwa

ALMA ALPINEX S.A. przyjęła do realizacji projekt rozwoju gospodarczego poprzez budowę bazy logistycznej przedsiębiorstwa pod nazwą – Świętokrzyskiego Centrum Logistyki i Dystrybucji ALMA ALPINEX S.A.

Projekt Bazy Magazynowej wraz z towarzyszącymi urządzeniami budowlanymi, infrastrukturą naziemną i podziemną zlokalizowany jest w gminie Piekoszów na działce o powierzchni 8,9 ha, w granicach opracowania 4,2 ha.

Alma Alpinex jest firmą zajmującą się handlem hurtowym artykułów spożywczych. Firma powstała w latach 90-tych XX wieku, czyli w trudnych latach przejścia do gospodarki rynkowej i przemian ustrojowych. W tym czasie na rynku funkcjonowały dwie konkurencyjne firmy – P.W. ALMA S.C. oraz AHU ALPINEX S.C.

Od początku lat dziewięćdziesiątych obie zajmowały się głównie sprzedażą stacjonarną bez dowozu do klienta. Lata 1995-1996 były okresem bardzo dynamicznego rozwoju przedsiębiorstwa: rozpoczęły się inwestycje w większe, wystandaryzowane magazyny, zatrudniono przedstawicieli handlowych, wprowadzono sprzedaż bezpośrednią i usługę dowozu towarów do sklepów. W kwietniu 1999 roku podpisane zostało porozumienie o woli utworzenia jednej firmy, zaś w lipcu tego samego roku podpisano akt założycielski nowej spółki akcyjnej ALMA ALPINEX (ALD Alma Alpinex Logistyka Dystrybucja). Działalność w nowej formie rozpoczęła się w październiku, a w grudniu ruszyła sprzedaż bezpośrednia do klientów.

Po połączeniu Alma Alpinex dysponowała dwoma magazynami o powierzchni 3000 m², kadrą liczącą 110 pracowników oraz skumulowaną wartością materialną i niematerialną obu byłych spółek. Dystrybuowała około 2000 pozycji asortymentowych, 120 producentów polskich i zagranicznych. Misją spółki stało się stworzenie największego centrum dystrybucji w regionie kielecko-radomskim, oferującego szeroki asortyment artykułów spożywczych, zapewniającego dobrą obsługę i szybki serwis. Klientami firmy były sklepy spożywcze, sieci sklepów typu PSS, GS, mali hurtownicy i gastronomia. Obszar działania obejmował do 100 km od Kielc – były to tereny dawnych województw: kieleckiego, radomskiego, piotrkowskiego, tarnobrzskiego i tarnowskiego.

Obecnie Alma Alpinex posiada 2 lokalizacje magazynowe wysokiego składowania o powierzchni 8300 m², w tym dwukomorową chłodnię. Tabor logistyki wewnętrznej obejmuje kilkadziesiąt wózków elektrycznych oraz kilka wózków spalinowych. Zarządzanie magazynem odbywa się poprzez autorski system komputerowy pozwalający na pracę online we wszystkich lokalizacjach spółki. W praktyce oznacza to, że 1 kierownik nadzoruje i przydziela pracę we wszystkich lokalizacjach jednocześnie. Przepływ dokumentów na magazynie funkcjonuje w formie elektronicznej, a kompletacja przeprowadzana jest za pomocą czytników bezprzewodowych na terminalach dotykowych zamontowanych na wózkach.

Zmieniający się rynek, próba monopolizacji branży przez dyskonty, rosnące koszty dystrybucji i wymagania jakości obsługi to główne zagrożenia. W odpowiedzi na nie Spółka podjęła decyzję o stworzeniu **Świętokrzyskiego Centrum Logistyki i Dystrybucji Alma Alpinex S.A. (CD)**.

Alma Alpinex analizuje także możliwość prowadzenia logistyki zwrotnej: odzysku dla klientów sklepów w koncepcji odbioru opakowań papierowych i folii. Możliwość ta zrodziła się w związku z tym, iż firma świadczy również usługi transportowe korzystając z 40 przewoźników zewnętrznych pracujących na programie stworzonym przez spółkę – Spedycja 13 Lider (wszystkie środki transportu są własnością spółki z umową dzierżawy dla spedytorów).

Wielofunkcyjność i możliwości rozbudowy CD daje Spółce nie tylko operowanie na rynku hurtowo dystrybucyjnym (dotychczasowa działalność), ale również rozwoju usług logistycznych, obsługę firm – sklepów internetowych (b2b) i platform docelowych – (b2c).

Projektowanie Centrum Logistyki i Dystrybucji

Projektowanie obiektu logistycznego jest interdyscyplinarnym i wieloetapowym zadaniem wymagającym uwzględnienia szeregu uwarunkowań i założeń technologicznych. Na każdym etapie projektowania podejmowane są decyzje wpływające na efektywności technologiczną i ekonomiczną inwestycji. Decyzje te muszą więc być wynikiem przemyślanego, sformalizowanego procesu decyzyjnego zwiększającego szansę uzyskania rozwiązań optymalnych lub do nich zbliżonych.

Projektowanie obiektów logistycznych jest procesem składającym się z czterech podstawowych etapów projektowych.

Pierwszym z nich jest formułowanie zadania logistycznego, które jest jakościowym i ilościowym ujęciem parametrów strumienia ładunków i związanych z nim informacji. Strumienie te będą przekształcane ze względu na miejsce (transport), czas (składowanie) i postać z wykorzystaniem planowanej infrastruktury i wyposażenia.

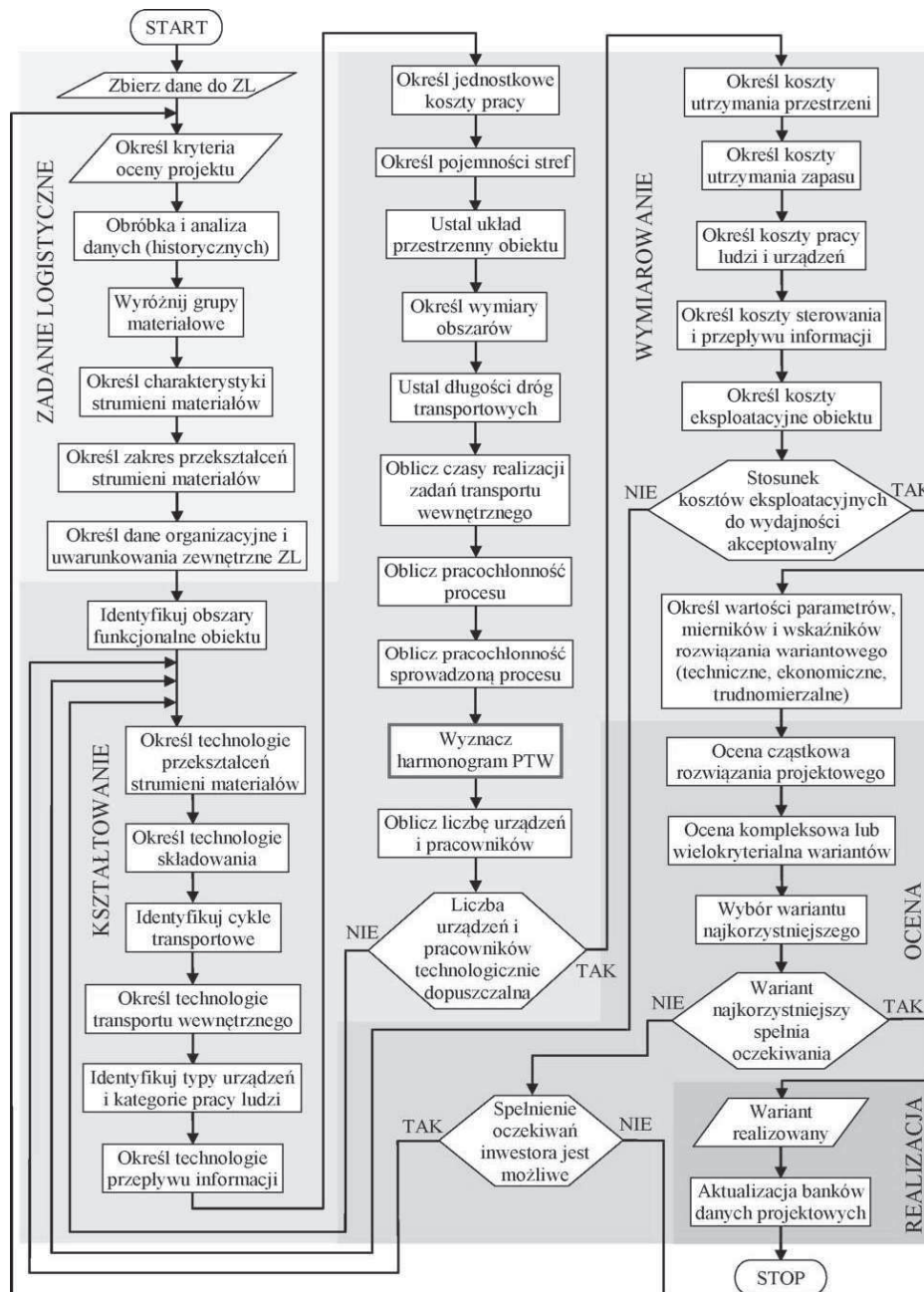
Drugim etapem jest ukształtowanie obiektu logistycznego, który będzie w stanie zapewnić obsługę danego strumienia materiałów. W etapie tym konstruowany jest proces transportu wewnętrznego, dobierane są technologie obsługi oraz niezbędne przestrzenie.

W trzecim etapie ukształtowany technologicznie i przestrzennie obiekt logistyczny jest wymiarowany, tj. wyznaczana jest liczba urządzeń i ludzi realizujących proces. Liczby te wynikają z prędkości procesu przekształcenia strumieni materiałów, dobranych technologii oraz z organizacji procesu wyrażonej w formie harmonogramu. Wyznaczone na podstawie harmonogramów czasy dysponowane dla poszczególnych zadań procesu pozwalają na wyznaczanie liczby urządzeń, a w konsekwencji także kosztów realizacji procesu⁵.

Ukształtowany i zwymiarowany obiekt logistyczny, w czwartym etapie poddawany jest ocenie ze względu na techniczne i ekonomiczne kryteria projektowe. Jeżeli projektowany obiekt logistyczny nie spełnia warunków oceny należy powrócić do wcześniejszych etapów procedury projektowej i dokonać zmian (rysunek 1)⁶.

⁵ J. Fijałkowski, *Transport wewnętrzny w systemach logistycznych. Wybrane zagadnienia*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2003.

⁶ *Ibidem*.



Rysunek 1. Schemat blokowy procedury projektowania obiektu logistycznego

Źródło: K. Lewczuk, *Metoda projektowania obiektów logistycznych w aspekcie harmonogramowania procesów transportu wewnętrznego*, Warszawa 2010.

Projektowanie centrum jest etapem następującym po analizie finansowej możliwości Spółki do realizacji projektu i perspektyw osiągnięcia oczekiwanej stopy zwrotu. Analiza finansowa i planowanie finansowe powinny poprzedzać projektowe działania techniczne i organizacyjne centrum. Końcowy projekt techniczno-organizacyjny ostatecznie stanowić może podstawę do korekty finansowych możliwości realizacji projektu i planowanej stopy zwrotu.

Możliwości finansowe realizacji inwestycji

Niezwykle istotnym czynnikiem prowadzenia i zarządzania przedsiębiorstwem jest znajomość i bieżące monitorowanie jego kondycji majątkowo-finansowej. Kondycja majątkowo-finansowa dostarcza bowiem szeregu istotnych informacji o przeszłej i teraźniejszej sytuacji majątkowej i finansowej przedsiębiorstwa oraz efektywności działalności, możliwościach rozwoju oraz potencjalnych zagrożeniach. Ocena sytuacji majątkowo-finansowej następuje w wyniku przeprowadzenia analizy finansowej – czytania sprawozdań finansowych.

Podstawowe dane finansowe opisujące sytuację Spółki w momencie podjęcia decyzji o budowie centrum dystrybucji CD przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Kapitał obrotowy Alma Alpinex S.A. w latach 2011-2012

Poziom i struktura kapitału obrotowego	2011	2012
1. Majątek obrotowy	19 883 525,80	20 760 953,81
2. Środki pieniężne i papiery wartościowe	931 058,65	162 832,65
3. Majątek obrotowy skorygowany (1-2)	18 952 467,15	20 598 121,16
4. Zobowiązania bieżące	10 036 669,91	10 343 902,91
5. Kredyty krótkoterminowe	205 080,00	261 265,50
6. Zobowiązania bieżące skorygowane(4-5)	9 831 589,91	10 082 637,41
7. Kapitał obrotowy (1-4)	9 846 855,89	10 417 050,90
8. Zapotrzebowanie na śr. obrotowe (3-6)	9 120 877,24	10 515 483,75
9. Saldo netto śr. pieniężnych (7-8)	725 978,65	-98 432,85
10. Udział śr. własnych w finansowaniu majątku obrotowego (7:1) w %	49,52%	50,18%
Cykle rotacji głównych składników kapitału obrotowego	2011	2012
Cykl rotacji zapasów w dniach	32,68	32,09
Cykl rotacji należności w dniach	17,59	17,75
Cykl rotacji zobowiązań w dniach	25,69	24,23
Obrotowość (produktywność) aktywów ogółem	60,92	61,15
Obrotowość (produktywność) aktywów trwałych	5,81	8,69

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Alma Alpinex S.A.

Tabela 2. Podstawowe dane finansowe Alma Alpinex S.A. w latach 2011-2012

Wyszczególnienie	2011	2012	Wzrost/ spadek %
Przychody ze sprzedaży	125 408 464,44	141 411 001,70	12,76%
Amortyzacja	469 357,05	607 249,63	29,38%
Zysk ze sprzedaży	3 197 595,73	3 501 578,05	9,51%
zysk operacyjny	3 250 333,76	3 539 691,05	8,90%
EBITDA (zysk operacyjny + amortyzacja)	3 719 690,81	4 146 940,68	11,49%
zysk przed opodatkowaniem	3 076 346,85	3 304 356,73	7,41%
Zysk netto	2 496 617,85	2 671 013,73	6,99%
Koszt własny sprzedaży	113 517 565,41	129 010 879,78	13,65%
Marża zrealizowana całościowa (zł)	11 890 899,03	12 400 121,92	4,28%
Marża zrealizowana %	9,48%	8,77%	
Koszty rodzajowe	8 693 303,30	8 898 543,87	2,36%
W tym największe pozycje:			
Usługi obce	4 035 364,54	3 957 706,07	-1,92%
Wynagrodzenia	2 721 098,04	2 653 481,63	-2,48%
Aktywa razem	22 858 084,26	24 522 799,94	7,28%
Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania	11 952 528,82	12 146 230,77	1,62%
Zobowiązania krótkoterminowe	10 036 669,91	10 343 902,91	3,06%
Aktywa obrotowe	19 883 525,80	20 760 953,81	4,41%
Aktywa bieżące netto	9 846 855,89	10 417 050,90	5,79%
Zapasy	11 780 258,44	13 082 503,65	11,05%
Rozliczenia międzyokresowe	33 628,90	46 200,38	37,38%
Inwestycje krótkoterminowe	931 058,65	162 832,65	-82,51%
Kapitał własny	10 905 555,44	12 376 569,17	13,49%
Kapitał akcyjny	400 000,00	400 000,00	0,00%
Ilość akcji	400 000,00	400 000,00	0,00%
Zysk netto na jedną akcję	6,24	6,68	7,05%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Alma Alpinex S.A.

Z powyższych danych wynika, iż Spółka dysponowała w dwóch kolejnych latach podobnym majątkiem obrotowym na poziomie – 20 mln zł. W 50% majątek ten finansowany był zobowiązaniami krótkoterminowymi, a w drugich 50% kapitałem własnym. Co stanowi o stabilności finansowej Spółki, szczególnie w przypadku podmiotu zajmującego się handlem towarami spożywczymi należy uznać taki poziom finansowania za bardzo dobry. Spółka w sposób bieżący regulowała swoje zobowiązania i na bieżąco otrzymywała środki pieniężne ze sprzedaży. Najdłuższy cykl rotacji dotyczył zapasów i wynosi on 33 dni, ale powtórzenie tego poziomu w dwóch kolejnych latach pozwala zakładać, iż taką jest specyfika dzia-

łania Spółki. Jedynym negatywnym wskaźnikiem była wartość posiadanych środków pieniężnych, których stan w 2012 roku jeszcze uległ obniżeniu.

Dane zawarte w tabeli 2 potwierdzają powyższe ustalenia o bardzo dobrej sytuacji Spółki. Zobowiązania i rezerwy wynosiły w latach 2011-2012 około 11-12 mln złotych, przy 22-24 mln złotych aktywów ogółem. W okresie tym środki trwałe stanowiły niewielką część majątku Spółki. Przyrost majątku finansowany był kapitałami własnymi. Spółka w 2012 wygospodarowała wynik finansowy ze sprzedaży na poziomie 3,5 mln zł, co stanowiło ponad 9 p.p. wzrost w stosunku do 2011 roku. Zysk netto zwiększył się o prawie 7 p.p. przy 13 p.p. wzroście przychodów ze sprzedaży i kosztów własnych sprzedaży. Spółka realizowała bardzo duże obroty sięgające prawie 115 mln zł, przy 8-9% marży. Spółce udało się w 2012 roku zwiększyć wartość wskaźnika EBITDA o ponad 11 p.p. Przyrost zysku i majątku Spółki przełożył się na wzrosty wartości wskaźnika zysk na akcję z 6,24 na 6,68. Uwzględniając również fakt braku długoterminowych obcych źródeł finansowania należy bazując na poniższych danych stwierdzić, iż Spółka na koniec 2012 roku miała możliwości realizacji założonego celu: budowy **Świętokrzyskiego Centrum Logistyki i Dystrybucji Alma Alpinex S.A.**

Dane sprawozdawcze potwierdzają możliwości majątkowe oraz kapitałowe Spółki do realizacji planowanej inwestycji. Niezależnie od przeszłego i obecnego stanu majątkowo-finansowego danego przedsiębiorstwa, planowanie i budżetowanie zadań niezbędnych dla realizacji każdej inwestycji, jest nieodłącznym elementem pracy każdego menedżera. Dlatego poniżej przedstawiono prognozy finansowe i majątkowe planowanej inwestycji Alma Alpinex S.A.

Prognozy finansowe i majątkowe nowej inwestycji

Na początku cyklu życia każdej firmy, powstaje pewna strategia działania, dość ogólnie określająca kierunek, w którym firma będzie podążać. Następnie, ów kierunek jest przekładany na bardziej precyzyjne kroki określając: co, kto, kiedy i przy użyciu jakich zasobów będzie wykonywał. W ten sposób powstaje plan działania. Gdy do tego dodamy jeszcze wartościowe wyrażenie poszczególnych zadań, mamy do czynienia z budżetowaniem. Inaczej mówiąc, budżetowanie to wartościowe określenie zadań, kompetencji i obowiązków poszczególnych komórek organizacyjnych w przedsiębiorstwie, stosowane także po to, aby przedstawiać wpływ, jaki na wyniki finansowe firmy mają podejmowane decyzje. O ile plany stanowią pewną koncepcyjną podstawę działania to budżety wyznaczają limity środków, jakie firma może przeznaczyć na realizację swoich celów.

Ustalenie budżetów następuje po tym jak menadżerowie planując rozmiar przychodów i kosztów w poszczególnych przyszłych okresach uzyskują satysfakcjonującą dla właścicieli stopę zwrotu.

Planu przychodów i kosztów wymagało przedsięwzięcie budowy centrum dystrybucyjnego.

cd. tabeli 3.

II. Dotacje													
III. Inne przychody operacyjne	176,40	196,50	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	360,00	360,00	360,00	360,00	375,00	390,00
E. Pozostałe koszty operacyjne	138,00	330,00	300,00	360,00	360,00	360,00	300,00	450,00	450,00	450,00	480,00	480,00	510,00
II. Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych													
III. Inne koszty operacyjne	138,00	330,00	300,00	360,00	360,00	360,00	300,00	450,00	450,00	450,00	480,00	480,00	510,00
F. Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	10 619,10	7 904,40	9 750,00	11 760,00	11 700,00	12 180,00	12 810,00	14 760,00	15 780,00	16 650,00	17 340,00	17 505,00	18 090,00
G. Przychody finansowe	348,00	1,20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
H. Koszty finansowe	1 053,90	728,70	825,00	2 580,00	2 430,00	2 250,00	2 070,00	1 890,00	1 680,00	1 440,00	1 230,00	960,00	750,00
I. Odsetki, w tym:	662,70	600,00	750,00	2 430,00	2 280,00	2 100,00	1 920,00	1 740,00	1 530,00	1 290,00	1 080,00	810,00	600,00
IV. Inne	43,20	128,70	75,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
I. Zysk (strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)	9 913,20	7 176,90	8 925,00	9 180,00	9 270,00	9 930,00	10 740,00	12 870,00	14 100,00	15 210,00	16 110,00	16 545,00	17 340,00
J. Wynik zdarzeń nadzwyczajnych (J.I.-J.II.)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
K. Zysk (strata) brutto (I+/- J)	9 913,20	7 176,90	8 925,00	9 180,00	9 270,00	9 930,00	10 740,00	12 870,00	14 100,00	15 210,00	16 110,00	16 545,00	17 340,00
zysk brutto/sprzedaż brutto	2,34	1,49	1,61	1,30	1,26	1,30	1,35	1,50	1,59	1,66	1,73	1,75	1,78
L. Podatek dochodowy	1 899,90	1 363,61	1 695,75	1 744,20	1 761,30	1 886,70	2 040,60	2 445,30	2 679,00	2 889,90	3 060,90	3 143,55	3 294,60
M. Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)													
N. Zysk (strata) netto (K-L-M)	8 013,30	5 813,29	7 229,25	7 435,80	7 508,70	8 043,30	8 699,40	10 424,70	11 421,00	12 320,10	13 049,10	13 401,45	14 045,40

Źródło: sprawozdania finansowe Alma Alpinex za lata 2011-2012

Tabela 4. Bilans

	STAN	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
A.	AKTYWA TRWAŁE	11 285,40	13 269,90	71 870,10	70 040,10	69 590,10	76 550,10	74 750,10	73 430,10	71 810,10	69 350,10	68 180,10	69 110,10	68 480,10
I.	Wartości niematerialne i prawne	13,50	128,40	900,00	750,00	600,00	60,00	60,00	180,00	120,00	60,00	90,00	120,00	90,00
3.	Inne wartości niematerialne i prawne	13,50	128,40	900,00	750,00	600,00	60,00	60,00	180,00	120,00	60,00	90,00	120,00	90,00
II.	Rzeczowe aktywa trwałe	11 251,80	13 081,50	70 910,10	69 230,10	68 930,10	76 430,10	74 630,10	73 190,10	71 630,10	69 230,10	68 030,10	68 930,10	68 330,10
1.	#ADR!	11 373,60	12 669,30	16 910,10	69 230,10	68 930,10	76 430,10	74 630,10	73 190,10	71 630,10	69 230,10	68 030,10	68 930,10	68 330,10
a)	grunty (w tym prawo użytkowania wieczystego gruntu)	5 930,10	5 930,10	5 930,10	5 930,10	5 930,10	5 930,10	5 930,10	5 930,10	5 930,10	5 930,10	5 930,10	5 930,10	5 930,10
b)	budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej	438,60	552,90	480,00	52 650,00	51 900,00	60 600,00	59 100,00	57 600,00	56 400,00	54 900,00	54 000,00	52 500,00	51 000,00
c)	urządzenia techniczne i maszyny	633,00	1 563,60	2 700,00	2 550,00	2 700,00	2 400,00	2 250,00	2 400,00	2 400,00	2 400,00	2 100,00	2 700,00	2 700,00
d)	środki transportu	3 300,60	3 597,90	6 000,00	5 700,00	6 000,00	5 400,00	5 250,00	5 160,00	5 100,00	4 200,00	4 500,00	6 000,00	6 300,00
e)	inne środki trwałe	1 071,30	1 024,80	1 800,00	2 400,00	2 400,00	2 100,00	2 100,00	2 100,00	1 800,00	1 800,00	1 500,00	1 800,00	2 400,00
2.	Środki trwałe w budowie	-121,80	412,20	54 000,00										
3.	Zaliczki na środki trwałe w budowie													
V.	Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	20,10	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
2.	Inne rozliczenia międzyokresowe	20,10	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
B.	AKTYWA OBROTOWE	62 283,00	89 231,70	74 460,00	83 820,00	83 520,00	84 990,00	86 850,00	89 820,00	92 820,00	94 320,00	94 320,00	95 820,00	98 820,00
I.	Zapasy	39 247,50	60 350,70	48 000,00	54 000,00	54 000,00	55 500,00	57 000,00	60 000,00	60 000,00	61 500,00	61 500,00	63 000,00	66 000,00
4.	Towary	39 247,50	60 350,70	48 000,00	54 000,00	54 000,00	55 500,00	57 000,00	60 000,00	60 000,00	61 500,00	61 500,00	63 000,00	66 000,00
II.	Należności krótkoterminowe	22 428,60	27 630,00	25 260,00	28 260,00	27 960,00	27 660,00	27 660,00	27 660,00	30 660,00	30 660,00	30 660,00	30 660,00	30 660,00
2.	Należności od pozostałych jednostek	22 428,60	27 630,00	25 260,00	28 260,00	27 960,00	27 660,00	27 660,00	27 660,00	30 660,00	30 660,00	30 660,00	30 660,00	30 660,00
a)	z tytułu dostaw i usług, o okresie spłaty	21 436,50	23 700,00	24 000,00	27 000,00	27 000,00	27 000,00	27 000,00	27 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00
	- do 12 miesięcy	21 436,50	23 700,00	24 000,00	27 000,00	27 000,00	27 000,00	27 000,00	27 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00	30 000,00

cd. tabeli 4.

b)	z tytułu podatków, dotacji, ceł, ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych oraz innych świadczeń	978,00	3 900,00	1 200,00	1 200,00	900,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
c)	Inne wartości niematerialne i prawne	14,10	30,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
III	Investycje krótkoterminowe	488,40	1 131,00	1 080,00	1 440,00	1 470,00	1 740,00	2 070,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00
1.	Krótkoterminowe aktywa finansowe	488,40	1 131,00	1 080,00	1 440,00	1 470,00	1 740,00	2 070,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00
b)	w pozostałych jednostkach	94,20	51,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-udziały lub akcje	51,90	51,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-udzielone pożyczki	42,30												
c)	środki pieniężne i inne aktywa pieniężne	394,20	1 080,00	1 080,00	1 440,00	1 470,00	1 740,00	2 070,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00	2 040,00
	-środki pieniężne w asie i na rachunkach	327,30	900,00	900,00	1 200,00	1 200,00	1 500,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00
	-inne środki pieniężne	66,90	180,00	180,00	240,00	270,00	240,00	270,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
IV.	Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	118,50	120,00	120,00	120,00	90,00	90,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
	SUMA AKTYWÓW	73 568,40	102 501,60	146 330,10	153 860,10	153 110,10	161 540,10	161 600,10	163 250,10	164 630,10	163 670,10	162 500,10	164 930,10	167 300,10
	STAN	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
A.	KAPITAŁ (FUNDUSZ) WŁASNY	37 129,80	36 942,79	44 172,04	51 607,84	59 116,54	67 159,84	75 859,24	83 283,94	90 204,94	96 525,04	100 574,14	107 975,59	116 020,99
I.	Kapitał (fundusz) podstawowy	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00	1 200,00
IV.	Kapitał (fundusz) zapasowy	27 916,50	29 929,50	35 742,79	42 972,04	50 407,84	57 916,54	65 959,84	71 659,24	77 583,94	83 004,94	86 325,04	93 374,14	100 775,59
VI II.	Zysk (strata) netto	8 013,30	5 813,29	7 229,25	7 435,80	7 508,70	8 043,30	8 699,40	10 424,70	11 421,00	12 320,10	13 049,10	13 401,45	14 045,40
B.	ZOBOWIĄZANIA I REZERWY NA ZOBOWIĄZANIA	36 438,60	65 558,81	102 158,06	102 252,26	93 993,56	94 380,26	85 740,86	79 966,16	74 425,16	67 145,06	61 925,96	56 954,51	51 279,11
I.	Rezerwy na zobowiązania	318,90	330,00	360,00	450,00	450,00	450,00	450,00	360,00	300,00	300,00	450,00	450,00	360,00
3.	Pozostałe rezerwy	318,90	330,00	360,00	450,00	450,00	450,00	450,00	360,00	300,00	300,00	450,00	450,00	360,00
	- długoterminowe													
	- krótkoterminowe	318,90	330,00	360,00	450,00	450,00	450,00	450,00	360,00	300,00	300,00	450,00	450,00	360,00

cd. tabeli 4.

II.	Zobowiązania długoterminowe	5 088,00	17 296,50	46 734,00	49 056,00	37 763,40	41 466,00	27 172,80	27 159,00	15 705,00	13 305,00	2 025,00	900,00	600,00
1.	Wobec jednostek powiązanych		-	-	-	-								
2.	Wobec pozostałych jednostek	5 088,00	17 296,50	46 734,00	49 056,00	37 763,40	41 466,00	27 172,80	27 159,00	15 705,00	13 305,00	2 025,00	900,00	600,00
	a)kredyty i pożyczki	4 359,30	16 396,50	45 834,00	48 156,00	36 863,40	40 566,00	26 272,80	26 259,00	14 805,00	12 405,00	1 125,00	-	
	b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych													
	c) inne zobowiązania finansowe	728,70	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	600,00
	d) inne													
III	Zobowiązania krótkoterminowe	31 031,70	47 932,31	55 064,06	52 746,26	55 780,16	52 464,26	58 118,06	52 447,16	58 420,16	53 540,06	59 450,96	55 604,51	50 319,11
2.	Wobec pozostałych jednostek	30 879,90	47 782,31	54 764,06	52 446,26	55 570,16	52 254,26	57 818,06	52 147,16	58 120,16	53 240,06	59 150,96	55 304,51	50 169,11
	a)kredyty i pożyczki	783,90	615,30	8 910,00	3 675,00	8 295,00	5 295,00	11 334,00	5 400,00	8 400,00	5 400,00	9 780,00	7 125,00	-
	b) z tytułu emisji dłużnych papierów wartościowych													
	c) inne zobowiązania finansowe	592,80	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	600,00	300,00	150,00	6 000,00
	d) z tytułu dostaw i usług, o okresie wymagalności:	28 584,00	43 867,01	42 854,06	45 771,26	43 975,16	43 659,26	43 184,06	43 747,16	46 720,16	46 340,06	47 570,96	46 829,51	42 969,11
	- do 12 miesięcy	28 584,00	43 867,01	42 854,06	45 771,26	43 975,16	43 659,26	43 184,06	43 747,16	46 720,16	46 340,06	47 570,96	46 829,51	42 969,11
	g) z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń i innych świadczeń	387,60	1 500,00	1 200,00	1 200,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 200,00	1 200,00	600,00	600,00	300,00	300,00
	h) z tytułu wynagrodzeń	531,60	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	300,00	900,00	900,00	900,00
	i) inne													
3.	Fundusze specjalne	151,80	150,00	300,00	300,00	210,00	210,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	150,00
	SUMA PASYWÓW	73 568,40	102 501,60	146 330,10	153 860,10	153 110,10	161 540,10	161 600,10	163 250,10	164 630,10	163 670,10	162 500,10	164 930,10	167 300,10

Źródło: sprawozdania finansowe Alma Alpinex za lata 2011-2012.

Tabela 5. Efektywność

EFEKTYWNOŚĆ	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
rentowność netto sprzedaży %	1,89	1,21	1,30	1,06	1,02	1,05	1,09	1,22	1,29	1,34	1,40	1,42	1,44
rentowność sprzedaży brutto %	2,48	1,64	1,76	1,68	1,60	1,60	1,61	1,74	1,79	1,83	1,87	1,86	1,86
rentowność majątku (ROA) %	10,89	5,67	4,94	4,83	4,90	4,98	5,38	6,39	6,94	7,53	8,03	8,13	8,40
szybkość obrotu należności (dni)	17,62	17,14	15,70	13,21	13,41	12,88	12,39	11,52	11,74	11,95	11,76	11,57	11,21
szybkość spłaty zobowiązań (dni)	24,92	27,52	28,55	22,95	22,28	20,91	19,93	18,54	18,64	18,54	18,40	18,20	16,78
szybkość obrotu zapasów (dni)	32,90	37,83	35,67	26,42	26,82	26,12	25,82	24,96	24,72	24,20	24,10	24,01	24,11
FINANSOWE													
stopa zadłużenia %	48,89	63,49	69,36	65,97	60,96	58,02	52,59	48,58	44,84	40,66	37,65	34,08	30,35
pokrycie aktywów kapitałem własnym %	329,01	278,40	61,46	73,68	84,95	87,73	101,48	113,42	125,62	139,19	147,51	156,24	169,42
samofinansowanie aktywów obrotowych %	49,82	53,72	73,95	62,93	66,79	61,73	66,92	58,39	62,94	56,76	63,03	58,03	50,92
wskaźnik płynności I bieżącej	2,01	1,86	1,35	1,59	1,50	1,62	1,49	1,71	1,59	1,76	1,59	1,72	1,96
wskaźnik płynności II szybkiej	0,74	0,60	0,48	0,56	0,53	0,56	0,51	0,57	0,56	0,61	0,55	0,59	0,65
wskaźnik płynności III gotówkowej	0,02	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03	0,04	0,04	0,03	0,04	0,03	0,04	0,04
aktywa bieżące netto	31 251,30	41 299,39	19 395,94	31 073,74	27 739,84	32 525,74	28 731,94	37 372,84	34 399,84	40 779,94	34 869,04	40 215,49	48 500,89
RENTOWNOŚĆ KAPITAŁÓW													
rentowność kapitałów własnych (ROE) %	21,58	15,74	16,37	14,41	12,70	11,98	11,47	12,52	12,66	12,76	12,97	12,41	12,11
wzrost przychodów rok/roku													
tys. zł	48 007,50	56 246,10	73 920,90	150 300,00	30 300,00	30 000,00	30 300,00	60 300,00	30 300,00	30 300,00	15 300,00	15 000,00	30 000,00
%	12,76	13,26	15,38	27,11	4,30	4,08	3,96	7,58	3,54	3,42	1,67	1,61	3,17
wzrost kapitałów własnych rok/roku													
tys. zł	4 413,00	-187,01	7 229,25	7 435,80	7 508,70	8 043,30	8 699,40	7 424,70	6 921,00	6 320,10	4 049,10	7 401,45	8 045,40
%	13,49	-0,57	22,10	22,73	22,95	24,58	26,59	22,69	21,15	19,32	12,38	22,62	24,59

Źródło: sprawozdania finansowe Alma Alpinex za lata 2011-2012.

Bazą wyjściową dla szacowania przyszłych kosztów i przychodów realizowanych przez centrum dystrybucji były wyniki analizowanego roku 2012. Najistotniejszą planowaną pozycją, od której planujący powinien rozpocząć, są przychody. Spółka określiła przychody już w pierwszym roku po uruchomieniu centrum (2015) na poziomie 704,7 mln złotych, co stanowi 166% przychodów roku 2012 (tabela 3). Prognozę oparto na założeniu rozwoju usług logistycznych, obsługi sklepów internetowych (b2b) i platform docelowych. Założono również 168% wzrost kosztów sprzedanych towarów do poziomu 655 mln zł. Przyrosty podstawowych przychodów i kosztów spowodował wzrost wyniku ze sprzedaży do poziomu 11,8 mln zł, czyli tylko 112% wzrostu w stosunku do 2012 r. Perspektywa planowana sięga roku 2024, gdzie przychody operacyjne zaplanowano w kwocie 976 mln zł, a odpowiadające im koszty 912 mln zł. Mimo znaczących wzrostów obrotów: z 424 mln zł do 976 mln zł, wynik na sprzedaży został zaplanowany na poziomie tylko dwukrotnie większym. Marże na sprzedaży w całym okresie planowania kształtuje się w przedziale od 1,6 do 1,86, przy 2,46 w roku bazowym. Ostateczny wynik korygują jedynie koszty obsługi finansowania zewnętrznego – koszty odsetek od kredytu, oraz podatek dochodowy. Ostatecznie wynik netto kształtuje się w dwunastoletniej prognozie w przedziale od 8 mln zł do 14 mln zł. Przekłada się to na bardzo niską rentowność sprzedaży netto – na poziomie 1,02 do 1,44. Zakładając, iż szacunki przeprowadzono przy założeniu dużej ostrożności to wyniki takie potwierdzają rentowność przedsięwzięcia. Niestety poziom ten odpowiada poziomowi rentowności już uzyskiwanej. Jednak zmieniające się otoczenie, rosnąca konkurencja, centralizacja działań konkurencji, mimo niezmiennego poziomu rentowności w stosunku do już osiąganego, zmusza Spółkę do podjęcia tej inwestycji. Brak realizacji tego projektu może skutkować przymusowym wyjściem Spółki z rynku.

Prognoza zmian w sytuacji majątkowej przeprowadzona w oparciu o bilans roku 2012 (tabela 4) zakłada wzrost majątku trwałego w postaci wybudowanego centrum sfinansowanego z zaciągniętego kredytu inwestycyjnego. W latach prognozy 2012-2024 pozycja budynków i budowli w rzeczowych aktywach trwałych oraz kredyty i pożyczki w długoterminowych i krótkoterminowych zobowiązaniach ulegną zmianie. Środki trwałe zwiększą się do 76 mln zł i ostatnim roku prognozy spadną do 68 mln zł. Poza budynkami i budowlami zmiany pojawią się również w środkach transportu, ponieważ Spółka zamierza realizować w ramach centrum również usługi transportu, kompleksowo obsługując klientów. W związku ze wzrostem rozmiaru działalności – co ujawniają już planowane przychody i koszty – dochodzi do wzrostu należności, zapasów i zobowiązań krótkoterminowych, czyli pozycji obrotowych. Należności z 25 mln zł zwiększają się do 30 mln, a zobowiązania z tytułu dostaw zawierają się w przedziale między 42 mln zł a 47 mln zł. W zakładanym okresie Spółka będzie utrzymywała stały poziom środków pieniężnych. Cały majątek wzrasta z 73 mln zł do 167 mln zł.

Przyrost majątku wynika z wygospodarowanego wyniku finansowego zatrzymanego w Spółce. Kapitały własne zwiększają się z 44 mln zł do 116 mln zł, zachowując swój udział w finansowaniu majątku na poziomie bazowym.

Wszystkie zmiany w pozycjach bilansowych i wynikowych przekładają się na zmiany w wartości wskaźników finansowych (tabela 5). Z roku na rok poprawia się rentowność sprzedaży, kapitałów oraz rentowność majątku. Skracają się cykle rotacji należności, zobowiązań i zapasów, co wskazuje na poprawę sprawności w działaniu i wynika z automatyzacji procesów i działań centrum. W związku ze wzrostem rozmiaru działania i automatyzacją działań poprawiają się wskaźniki płynności, szczególnie wskaźniki bieżącej i szybkiej płynności.

Zakończenie

Decyzje inwestycyjne wymagają analizy danych historycznych oraz przyszłych. Literatura przedmiotu odwołuje się do nowoczesnych technik wyceny i oceny inwestycji – inżynierii finansowej, pomijając fakt, iż w zdecydowanej większości przedsiębiorstw wystarczającą dla strategicznych celów jest analiza finansowa ostatnich lat działalności firmy i prognoza jej wyników i majątku w trakcie i po realizacji przedsięwzięcia inwestycyjnego. Szczególnie realność założeń w planowaniu podstawowych przychodów i kosztów oraz najważniejszych pozycji bilansowych stanowi podstawę decyzji zarządczych poziomu strategicznego. Olbrzymie znaczenie ma również analiza czynników niefinansowych – postępu i kierunku zmian organizacyjnych i marketingowych w danej branży. Realizacja projektów zgodna z kierunkiem rozwoju danej branży mimo mało znaczących pozytywnych zmian sytuacji finansowo-majątkowej podmiotu po przeprowadzeniu inwestycji, decyduje o jego życiu gospodarczym – ciągłości działania. Bardzo często brak działań inwestycyjnych prowadzi do wyrugowania danego podmiotu z rynku. Ten czynnik poza finansowe miały olbrzymie znaczenie również w przypadku analizowanego projektu budowy **Świętokrzyskiego Centrum Logistyki i Dystrybucji Alma Alpinex S.A.** Wyniki finansowe i sytuacja Spółki po realizacji budowy centrum nieznacznie uległy zmianie w wartościach względnych, ale przyjęcie formy centrum logistycznego było i jest zapewne jedyną drogą działania dającą możliwość utrzymania na rynku nie nawet z niewielką rentownością.

Bibliografia:

1. Fijałkowski J., *Transport wewnętrzny w systemach logistycznych. Wybrane zagadnienia*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2003.
2. Lewczuk K., *Metoda projektowania obiektów logistycznych w aspekcie harmonogramowania procesów transportu wewnętrznego*, Warszawa 2010.
3. Sprawozdania finansowe Alma Alpinex za lata 2011-2012.

Abstrakt:

Artykuł przedstawia wyniki badania możliwości majątkowych i finansowych wybranego przedsiębiorstwa logistycznego do realizacji projektu budowy centrum logistyki i dystrybucji. Autorzy omawiają założenia prognoz przychodów i kosztów oraz aktywów i pasywów przedsiębiorstwa w trakcie i po realizacji inwestycji.

Ten praktyczny aspekt prowadzenia inwestycji uzupełniają rozważania o etapach projektowania centrów logistycznych.

The investment costs in the logistics center as an example of the Świętokrzyskie Centre for Logistics and Distribution Alma Alpinex S.A.

Investment decisions require analysis of historical data and future. The literature refers to the modern measurement techniques and evaluation of investments - financial engineering, apart from the fact that the vast majority of enterprises sufficient for strategic purposes is the financial analysis of the company in recent years and forecast its results and assets during and after implementation of the investment project. Particularly the reality of the assumptions in the planning of basic income and expense and key balance sheet items is the basis for the strategic management level. Huge importance is also analysis of non-financial factors - the progress and direction of organizational changes and marketing in the industry. Implementation of projects in line with the evolution of the industry, despite little significant positive changes in the situation financial assets after the investment entity, determines its economic life - business continuity. Very often a lack of investment activities leading to the displacement of the entity from the market. The factors outside the financial statements were of great importance also for the construction project analyzed the Świętokrzyskie Centre for Logistics and Distribution Alma Alpinex SA Financial results and position of the Company after the completion of construction the center slightly changed in relative terms, but adopting forms of the logistics center was and is probably the only way the action giving you the possibility to maintain on the market even with little profitability.

PhD Edyta Piątek, junior lecturer, Kielce University of Technology.

MA Ilona Dziedzic-Jagocka, doctoral student, Kielce University of Technology.

Professor Bogdan Klepacki, professor, Warsaw University of Life Sciences (SGGW).

Bartłomiej Wiatkowski, Alma Alpinex S.A.