

Budapesti Városigazgatóság Holding Zártkörűen Működő Részvénytársaság

2015. évi Üzleti Terve



Sidó Szabolcs
vezérigazgató

A Budapesti Városigazgatóság Holding Zrt. 2015. évi üzleti terve

Tartalom

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	2
BEVEZETŐ	4
I. FEJEZET: TEVÉKENYSÉGEK FEDEZETEI	6
I/a alfejezet: Tulajdonosi irányítási és egyéb közszolgáltatás-szervezési feladatok	6
I/b alfejezet: Holding tevékenységek fedezete	8
I/c alfejezet: Egyéb tevékenységek fedezete	10
I/d alfejezet: Tevékenységek fedezete összesítő adatok	11
II. FEJEZET: EREDMÉNY-CÉLKITŰZÉS:	13
II/1. alfejezet: Összefoglaló eredménykimutatás	13
II/2. alfejezet: Szervezeti költségek alakulása	15
III. FEJEZET: HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITŰZÉSEK:	15
IV. FEJEZET: MÉRLEGTERV	17
V. FEJEZET: PÉNZÜGYI- ÉS CASH-FLOW TERVEK	18
VI. FEJEZET: FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK	19
VII. FEJEZET: GAZDASÁGI MUTATÓK	19

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

Stratégiai célok:

A Budapesti Városigazgatóság Holding Zrt. (továbbiakban Városigazgatóság) létrejöttével módosul a Főváros városüzemeltetési koncepciója. Az új városüzemeltetési koncepció alapja, hogy a korábbi két holding szervezet (BVK és BKK) helyett a Főváros a jövőben egy holding jellegű társaság keretében, ahhoz integráltan látja el a közfeladatok ellátásával és közszolgáltatásokkal kapcsolatos valamennyi feladatkörét.

Az új egységes vállalatcsoport magját, a Városigazgatóságot egy stratégiai holding alkotja, amelyik az egységes szemléletű tulajdonosi gazdálkodási érdekeltséget és a várospolitikai komplexitását a működtetésben és a fejlesztésben egyaránt meg tudja jeleníteni. Továbbá a Fővárosi Önkormányzat városüzemeltetési és az ezt szolgáló fejlesztési törekvéseit közép- és hosszútávon egyaránt operatíván ki tudja szolgálni.

A Városigazgatóság a jelenleg tulajdonában álló városüzemeltetési társaságok mellett el tudja látni a többi városüzemeltetési társaság szakmai koordinálását, egyes irányítási és felügyeleti feladatokat is. Ebből következően a Városigazgatóság összefogja valamennyi településüzemeltetési feladatot ellátó önkormányzati társaság működését.

A Városigazgatóság az alábbi főbb stratégiai célkitűzéseket fogalmazza meg:

1. A jelenleg apportált cégek felett a hatékony holding struktúra további működtetése.
2. A BKK Zrt., BKV Zrt. és a BKK Közút Zrt. feletti tulajdonosi irányítás és felügyeleti jogok gyakorlásának hatékonyabbá tétele.
3. Az új városüzemeltetési holding feladatainak kiterjesztése az ún. „vegyes”, nem kizárólagosan fővárosi önkormányzati tulajdonú városüzemeltetési társaságokra (FV Zrt., FCSM Zrt., BDK Kft.).

A 2015-ös év kiemelt feladata a fentiekben vázolt működési modell kialakítása, az irányítási részletkérdések kidolgozása és gyakorlatba való átültetése.

Emellett a Városigazgatóság folyamatosan dolgozik az alábbi stratégiai célok megvalósításán is:

- A Városigazgatóság és a tagvállalatok törvényes, átlátható, a közérdek érvényesülését elősegítő működésének biztosítása
- A tagvállalatok és a Városigazgatóság költséghatékony működésének biztosítása
- A vállalatcsoport szintű, valamint az integrált vállalatok közötti sinergiák kihasználása
- A lakosság magasabb színvonalú ellátása, valamint a Fővárosi Önkormányzat közfeladatai teljesítése érdekében a közszolgáltatás minőségének javítása és a fogyasztói elégedettség növelése
- A vállalatcsoport kiemelt szerepe és tevékenysége a lakosság által ismert és elismert legyen.
- A szabályozott közszolgáltatás-szervezési tevékenység fejlesztése és a nem Városigazgatóság Zrt. tulajdonú egyes közszolgáltató társaságok főváros által végzett irányítási tevékenységének támogatása

A holding funkciók fejlesztésén belül – a stratégiai célokkal összhangban - 2015-ben kiemelt feladatok lesznek az alábbiak:

- A fővárosi városüzemeltetési koncepciók elkészítésének szervezése, a vizsgálati szakasz lezárása;
- Új holdingstruktúra kialakítása;
- Költségcsökkentés, hatékonyság növelés, biztosítási struktúra és rendszer fejlesztése
- Tagvállalati szinergiák kihasználására irányuló metodika kidolgozása és bevezetése;
- Tevékenységkontrolling fejlesztése (tevékenység értékelési rendszer kialakítása és működtetése tagvállalati szinten, szolgáltatási minimum színvonal meghatározása);
- Szolgáltatási színvonal monitoring rendszer kialakítása, bevezetése és működtetése;
- Tagvállalati IT szinergiák kihasználására irányuló metodika kidolgozása és bevezetése;
- A tagvállalatok és a Városigazgatóság költséghatékony működésének fejlesztése érdekében beszerzési területen folytatódik a cégcsoport szintű költséelemzés. Ezen túlmenően e-beszerzési rendszer kerül kialakítása, valamint a Városigazgatóság még aktívabban működik közre közös beszerzések lebonyolításában, a tagvállalati beszerzések optimalizálásában és monitoringjában;
- Vagyongazdálkodási területen tovább folytatódik a tevékenységhez nem szükséges ingatlanok önkormányzati vagyongazdálkodási koncepciót figyelembe vevő hasznosítása, továbbá energetikai hatékonyságjavító, facility management és irodai elhelyezkedést optimalizáló projekt kerül megvalósításra.

BEVEZETŐ

A HOLDING Zrt. tevékenységtípusai:

A Városigazgatóság alaptevékenysége a Főváros kötelező közfeladataként meghatározott egyes közszolgáltatások (városüzemeltetés) szervezésében való közreműködés a vállalati gazdálkodás és működés nyújtotta előnyök kihasználásával.

A Városigazgatóság tevékenységtípusai egyrészt a 2015-ben létrehozott városigazgató funkcióihoz, másrészt a Főváros *közszolgáltatás-szervezési közfeladata* körébe tartozó, a köztársaságok tulajdonosi irányításához kapcsolódnak.

A városigazgatóhoz kötődő főbb tevékenységek a fővárosi városüzemeltetési koncepció kidolgozásával és végrehajtásának szervezésével, továbbá a városigazgató számára a Főváros szervezeti és működési szabályzatában meghatározott feladatok ellátásához kapcsolódnak. Ebben a feladatcsoportban a főbb tevékenységek a következők:

- városüzemeltetési koncepciók kidolgozásának és végrehajtásának szervezése,
- testületi ülésekre való felkészülés,
- főpolgármesteri döntések előkészítése,
- közgyűlési városüzemeltetési döntések városigazgató hatáskörébe utalt feladatainak előkészítése;
- helyi rendeleti szabályozás előkészítésében történő közreműködés,
- a Főváros megrendelői és ellenőrző funkcióját segítő közszolgáltatási feladat- és teljesítménymutatók alapján végzett elemzések, megoldási javaslatok kidolgozása

A tulajdonosi irányításban való közreműködés kétirányú.

- Egyrészt a Városigazgatóságba apportált vállalatok esetében – a Főváros számára fenntartott hatáskörök kivételével – a Ptk. alapján a tulajdonost megillető feladatkört és jogosítványokat foglalja magában.
- Másrészt - az ú.n. integrált vállalatokat illetően - a Városigazgatóság közreműködik a tulajdonosi irányításban, a vállalati alapszabályokban és a Fővárossal kötött *közfeladat* ellátási szerződésben foglaltak szerint. Ezek főbb elemei:
 - a BKK, BKV és BKK Közút gazdálkodásának irányítása keretében az üzleti tervek és beszámolók előterjesztése, a Főváros költségvetését nem érintő negyedéves prognózisok jóváhagyása, a gazdálkodási tevékenység monitorozása;
 - a egyes tulajdonú köztársaságok irányában a Városigazgatóság közreműködik a Főváros részvényesi döntéseinek az előkészítésében, továbbá figyelemmel kíséri e vállalatok főbb tevékenységfolyamatait és véleményeket, javaslatokat fogalmaz meg a Főváros számára e társaságok tevékenységével kapcsolatban.

A köztársaságok irányítása része a Főváros közfeladatként meghatározott közszolgáltatás-szervezésnek.

A Főváros közszolgáltatás-szervezési közfeladatai közül a Városigazgatóság egyedi közfeladat-ellátási szerződések alapján közreműködik a Főváros kezdeményezésével folyó, a városüzemeltetési célokat szolgáló fejlesztési projektek előkészítésében és végrehajtásának szervezésében.

A tervezés fő peremfeltételeit az alábbi táblázatban foglaltuk össze:

Mutató	2013 tény	2014 prognózis	2015 terv	2016 terv	2017 terv	Hosszú táv
Makro adatok (%) *						
Fogyasztói árak várható változása	1,7	0,7	3,0	3,0	3,0	3,0
GDP várható növekedése	1,1	2,3	2,5	2,1	3,1	
Háztartások fogyasztásának várható változása	0,2	1,8	2,0	2,0	2,1	
Üzemanyagárak (Ft)**						
Gázolaj fogyasztói átlagár, Ft/liter (jövedéki adót tartalmazó nettó ár)	428	428	430	430	430	
Benzin fogyasztói átlagár, Ft/liter (tartalmazza a jövedéki adót és az áfát is)	420	420	420	420	420	
Közütemi díjak változása (%)***						
Elektromos energia áremelkedés mértéke, %	-9,9	-1,5	0,0	0,0	0,0	
Csatornahasználati díj áremelkedés mértéke, %	-3,5	0,0	0,0	0,0	0,0	
Gáz díj áremelkedés mértéke, %	-9,8	-5,0	0,0	0,0	0,0	
Víz díj áremelkedés mértéke, %	-3,9	0,0	0,0	0,0	0,0	
Adó- és járulékkulcsok (%)						
Társasági adó kulcsa 500 millió Ft adóalap alatt	10	10	10	10	10	
Társasági adó kulcsa 500 millió Ft adóalap felett	19	19	19	19	19	
Közműtársaságok, energiaellátók jövedelemadóinak mértéke (Robin Hood adó)	8	31	31	31	31	
Általános forgalmi adó nagysága	27	27	27	27	27	
Szakképzési hozzájárulás mértéke	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	
Szociális hozzájárulási adó mértéke	27	27	27	27	27	
Személyi jövedelemadó kulcsa	16	16	16	16	16	
Helyi iparüzési adó	2	2	2	2	2	
HR adatok						
Minimálbér (Ft)	98 000	101 500	101 500	105 000	108 000	
Garantált bérminimum, (Ft)	114 000	118 000	118 000	122 000	125 000	
Beruházási megtérülési elvárás (%)						
Beruházási megtérülési elvárás (diszkontráta)	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Közép távú (1-3 éves) államkötvény hozama ****			2,4	2,9	3,4	
Hosszú távú (15 éves) államkötvény hozama *****						5,1
Árfolyamok*****						
EUR	296,9	307,9	308	308	308	
USD	223,7	224,74	225	225	225	
Kamatok *****						
MNB alapkamat	3,78	2,64	3	3	3	3
O/N BUBOR	4,13	2,23	3	3	3	3

A Fővárostól kapott instrukciók szerint a 2015-ös évre nem számoltunk általános béremeléssel, néhány egyedi esetben kisebb mértékű bérkorrekciókra kerülhet sor 2015 folyamán.

I. FEJEZET: TEVÉKENYSÉGEK FEDEZETEI

A Városigazgatóság finanszírozását - a feladatok jellegétől függően - több forrásból kell és lehet biztosítani, a finanszírozás potenciális forrásai:

- a) a tagvállalatok számára in house szerződések keretében nyújtott szolgáltatások ellentételezésként az érintett vállalatok által fizetett díjak;
- b) az érintett tagvállalatok által fizetett *osztalékból visszatartott összeg*;
- c) az önkormányzati közfeladat ellátásáért a *költségvetés által nyújtott ellentételezés*;
- d) a Főváros számára megbízási szerződés alapján végzett szolgáltatások – projektmenedzsment - ellentételezése a *projektek költségvetéséből*.

A Városigazgatóság egyes tevékenységeinek tervezett finanszírozását a konkrét tevékenységeknél mutatjuk be.

I/a alfejezet: Tulajdonosi irányítási és egyéb közszolgáltatás-szervezési feladatok

2015. folyamán a Társaság korábbi tevékenységi köre kibővül az alábbi főbb feladatokkal:

- *A városigazgató közzogi működését szolgáló tevékenységek* (pl. városüzemeltetési koncepciók kidolgozásának és végrehajtásának szervezése, testületi ülésekre való felkészülés, főpolgármesteri döntések előkészítése, közgyűlési városüzemeltetési döntések városigazgató hatáskörébe utalt feladatainak az előkészítése)
Ebben a körben jelennek meg továbbá az alábbi tevékenységek is:
 - közszolgáltatási szerződések előkészítése,
 - helyi rendeleti szabályozás előkészítésében közreműködés,
 - a Főváros megrendelői és ellenőrző funkcióját segítő közszolgáltatási feladat- és teljesítménymutatók alapján végzett elemzések, megoldási javaslatok kidolgozása stb.
- *Integrált vállalatokkal kapcsolatos feladatok:* A jelenleg tulajdonolt 7 társaság mellett a Városigazgatóság további társaságok irányításában vesz részt közvetlenül, míg a vegyes tulajdonú társaságok esetében a Főváros által átruházott tulajdonosi jogok gyakorlójaként jár el.

A többlet feladatokból adódó többletköltségek nem terhelhetők rá a jelenleg a Városigazgatóság által tulajdonolt tagvállalatokra, ezért az új finanszírozási struktúrában azzal számoltunk, hogy a többlet finanszírozási igényt a Fővárossal kötendő szerződés alapján közvetlenül a tulajdonos biztosítja, így az új finanszírozási modellben a korábbi két forrás (tagvállalati menedzsment szolgáltatási díj + visszatartott osztalék) kiegészül egy harmadik forrással.

A többlet feladatok új szervezeti-működési struktúrát igényelnek, ennek megfelelően 2015 folyamán a Városigazgatóság szervezete jelentős átalakuláson és a megnövekedett feladatoknál kisebb mértékű létszámbővülésen fog keresztülmenni, a főbb változásokat az alábbi táblázat szemlélteti (Az Igazgatóság és Felügyelő Bizottság tagjainak számában (fő) az elnököt is szerepeltettük).

BVK Holding szervezeti struktúrája		Városigazgatóság új szervezeti struktúra	
Igazgatóság	5	Igazgatóság	7
Felügyelő Bizottság	5	Felügyelő Bizottság	6
Szervezeti egység	Létszám (fő)	Szervezeti egység	Létszám (fő)
Vezérigazgatóság	2	Vezérigazgatóság és kabinet	9
Belső ellenőrzés	2	Belső ellenőrzés	2
PR igazgatóság	3		
Stratégiai igazgatóság	8		
Jogi igazgatóság	5	Jogi igazgatóság	8
HR igazgatóság	4		
Gazdasági igazgatóság	10	Gazdasági igazgatóság	12
Vagyongazdálkodási Igazgatóság	3		
Közzolgáltatási igazgatóság	3	Közzolgáltatási igazgatóság	11
		Közlekedési igazgatóság	5
Összesen	40	Összesen	47

A tulajdonosi irányítási és egyéb közzolgáltatás szervezési tevékenység többek között felöleli az alábbi feladatokat:

1. A Főváros hosszú és közép távú városüzemeltetési koncepcióinak kidolgozása
2. A jelenleg önállóan működő BKK Zrt., BKV Zrt. és a BKK Közút Zrt. üzleti tevékenységének felügyelete a társaságok feletti irányítási és felügyeleti jogok gyakorlásának hatékonyabbá tétele révén
3. A vegyes és közvetlen önkormányzati tulajdonban álló egyes (FCSM Zrt., BDK Kft., FV Zrt.) közvállalatokkal kapcsolatos állandó feladatok
4. A közzolgáltatási szerződések beszámolási és ellenőrzési rendszerének fejlesztése a teljesítési eredmény hatékonyabb nyomon követés érdekében
5. A vegyes tulajdonban álló közzolgáltató vállalatok tulajdoni helyzetének rendezését szolgáló programok menedzselése (FCSM; BDK;)
6. Közzolgáltatás-fejlesztési pályázati projektek menedzselése. (Meghatározásuk egyenként egyedi projektekkel.)

A tevékenység finanszírozását az alábbiak szerint terveztük

- A Városigazgató közjogi működését szolgáló tevékenységek ellentételezésének jogi alapját a Főváros és a Városigazgatóság között in house kötött közfeladat ellátási szerződés teremti meg.
- Az integrált vállalatokkal kapcsolatos feladatok ellentételezése
 - A közlekedési vállalatok (BKK, BKV, BKK Közút) felé irányuló tulajdonosi irányítási feladatok kizárólag a Főváros költségvetéséből finanszírozható.
 - A Főváros számára nyújtott általános közreműködés a közzolgáltatás-szervezési közfeladat ellátásában (pl. közzolgáltatási szerződések előkészítése, helyi ren-

deleti szabályozás előkészítésében közreműködés) szintén kizárólag a Főváros költségvetéséből finanszírozható.

Ez utóbbi feladatok ellentételezésének jogi konstrukciója jelenleg kidolgozás alatt áll.

2015-re 214 millió Ft költséget kalkuláltunk a fenti tevékenységekre, amely döntően személyi jellegű ráfordítás (61%), kisebb részben anyagjellegű ráfordítás.

Valamennyi költség a Városigazgatóság által ellátandó többletfeladatok miatti létszámnövekedés, illetve annak kapcsolódó költségvetési hatásai (többlet bérleti és üzemeltetési költségek) miatt merül fel.

A tulajdonosi irányítási és közszolgáltatás szervezési tevékenység költségeit – a várható feladatok figyelembe vételével - az alábbiak szerint terveztük:

- Vezérigazgató és kabinet költségeinek 20%-a
- Gazdasági igazgatóságról 1 munkatársra jutó költség, valamint a két vezető költségének 10%-a.
- Jogi igazgatóságon 1 munkatársra jutó költség, és a két vezető költségének 10%-a.
- Közszolgáltatási igazgatóságról 2 munkatárs és a két vezető költségének 10%-a
- Közlekedési igazgatóság költségeinek 100%-a.

A tevékenység fedezetének kalkulálásakor azzal számoltunk, hogy a Fővárostól kapott bevételek fedezik a felmerülő költségeket, azaz a többlet tevékenységek fedezésére a Fővárostól 214 MFt-os bevétellel kalkuláltunk a finanszírozás biztosítása érdekében.

I/b alfejezet: Holding tevékenységek fedezete

Holding feladatoknak tekintjük a leányvállalati szolgáltatási szerződés szerinti, valamint a tulajdonosi, részvényesi jogállásból fakadó feladatokat.

A holding tevékenység bevételei költségalkon képződnek, így annak mértéke a ráfordítások alakulásának a függvénye.

A korábbi BVK Holding finanszírozási modell alapul vételével a holding funkciókhoz kapcsolódó költségek 90%-át a BVK a költségelosztási metodika értelmében a leányvállalatokkal kötött szolgáltatási szerződésből származó bevételekkel fedezi, a fennmaradó 10%-ot a tagvállalatoktól beszedett osztalékból finanszírozza.

A tagvállalatok számára nyújtott szolgáltatások körét a vállalatokkal kötött szerződések határozzák meg. E szolgáltatások ellentételezését a szerződésekben meghatározott díjak szolgálják, amelyek teljesítéséről a felek elszámolnak egymással. Az ellentételezés jogalapja az irányítási viszonyból adódó in house szerződés lehetősége.

A következő táblázat a Holding tevékenységhez kapcsolódó eredmény tervezett alakulását mutatja be.

Adatok millió Ft-ban	Holding funkciók összesen						
	2013.év	2014.év				2015.év	
Megnevezés	Bázis	Terv	Tény	Eltérés Tény - Terv	Eltérés Tény- Bázis	Terv	Eltérés Terv 2015 - Tény 2014
Értékesítés nettó árbevétele	633	752	604	-147	-29	702	98
Anyagköltség	-5	-6	-9	-3	-4	-8	2
Igénybe vett szolgáltatások értéke	-113	-189	-78	112	35	-189	-112
Egyéb szolgáltatások értéke	-9	-10	-8	2	1	-11	-3
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0	0	0	0
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0	0	0	0	0
Anyagjellegű ráfordítások	-127	-205	-95	109	32	-208	-113
Bérek	-409	-449	-398	51	11	-408	-9
Személyi jellegű egyéb kifizetések	-20	-22	-23	-1	-3	-18	4
Bérjárulékok	-120	-134	-118	16	2	-120	-3
Személyi jellegű ráfordítások	-549	-605	-539	66	9	-547	-8
Értékcsökkenési leírás	-7	-5	-4	1	2	-7	-2
Működési költség összesen	-683	-815	-639	176	44	-761	-122
Egyéb bevétel és ráfordítás egyenlege	-24	-19	-14	5	10	-21	-7
ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-74	-82	-48	33	25	-80	-32
Kapott (járó) osztalék és részesedés	2 446	500	1 967	1 467	-479	1 000	-967
Részesedések ért. árfolyamnyeresége	73	0	0	0	-73	0	0
Egyéb kapott (járó) kamatok	13	6	9	3	-4	5	-3
Pénzügyi műveletek eredménye	2 531	506	1 976	1 470	-555	1 005	-970
ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	2 457	424	1 927	1 503	-530	925	-1 002
Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0	0	0	0
ADÓZOTT EREDMÉNY	2 457	424	1 927	1 503	-530	925	-1 002
Jóváhagyott osztalék, részesedés	-2 073	-419	-1 927	-1 508	146	-924	1 003
MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY	384	6	0	-5	-384	2	1

A holding tevékenység 2015. évi tervezett működési költségei 19%-kal, értékben 122 MFt-tal nőnek a 2014. évi tény értékhez képest

A növekedés elsősorban az alacsony bázisérték következménye, mivel a 2014. évi működési költségek nagyon alacsony szinten realizálódtak. Ennek fő oka, hogy a tervezett fejlesztési projektek jelentős része nem valósult meg, így a 2014-re tervezett szakértői díjak költsége jelentősen elmaradt a tervezett értéktől. A 2015-re tervezett holding tevékenység működési költségek és menedzsment szolgáltatási díjak 7%-kal alacsonyabbak a 2014-es tervben szereplő értéknél.

A **menedzsment szolgáltatás díjbevétele**t a 2014. évi várhatóhoz képest 16%-kal, - tehát a működési költség növekedésénél kisebb mértékben - tervezzük növelni.

Megjegyezzük, hogy a szolgáltatási szerződés által lehetővé tett 5%-os megtérülés helyett csak 2,5%-os profitráttával számoltunk a menedzsment szolgáltatási díjaknál. Ennek oka, hogy a jelenlegi költségvetési helyzetben (rezsicsökkentés) maximálisan törekszünk a tagvállalatok költségterhelésének csökkentésére.

A **kapott osztalék** tetemes része átfutó tétel, a Városgazgatóság a finanszírozásához szükséges hányadon felüli részt osztalékként kifizeti a Fővárosnak.

A társaságok osztalékfizető képessége a 2014-es (2015-ös költségvetési évben jelentkező) évhez képest romlik az alábbi tényezők miatt:

- FKF 2014. júl. 1-gyel nonprofit társasággá alakult, így 2014-től a társaságtól már nem vonható el osztalék

- az elmúlt évek rezsicsökkentési intézkedései nyomán a Holdinghoz tartozó tagvállalatok eredménytermelő képessége jelentősen csökkent, többségében fővárosi kompenzációra szorulnak.

Jelentősen javult viszont az elmúlt években a BGYH Zrt. eredménytermelő képessége, ami nagyrészt pótolni tudja az FKF kieső osztalékát.

Összességében a 2014. évinél alacsonyabb beszédett, illetve átadott osztalékkal kalkulálunk. Mivel az FTSZV-nél 2014 folyamán nem valósultak meg a tervezett ingatlanértékesítések, a Holding az FTSZV átmeneti finanszírozására kapott összeget (300 MFt), az ingatlanértékesítések megvalósulását követően tudja majd osztalékként átadni a Fővárosnak.

I/c alfejezet: Egyéb tevékenységek fedezete

Rác fürdővel kapcsolatos tanácsadás és koordinációs tevékenység

A Rác fürdővel kapcsolatos tevékenységre 48 millió Ft-os összeget (bruttó 61 MFt) terveztünk 2015-re, a 2014 decemberében kapott információk alapján. A tevékenység 0-szaldós, a 2015. évi tervben azzal kalkuláltunk, hogy a külső szakértői költségek mellett a Városigazgatóság részéről felmerülő személyi költségeket is el tudjuk számolni ennél a tevékenységnél.

A házhoz menő szelektív projekt

A Fővárosi Önkormányzat és a BVK által kötött szerződés értelmében a Társaság szakmai támogatást nyújt a Fővárosnak abban, hogy a Főváros által elnyert KEOP pályázatot a házhoz menő szelektív hulladékgyűjtésre a lehető leghatékonyabban valósítsa meg, a Főváros által lehívható források maximális mértékben kihasználásra kerüljenek.

A 2014-es évben a felmerülő költségek egyrészt személyi jellegű ráfordítások voltak, melyek a projekt végrehajtásához a BVK-által végzett műszaki, jogi, és pénzügyi szakértői munkát tették lehetővé, másrészt a hulladékgyűjtő célgépek beszerzéséhez kapcsolódó 2 db tanulmány (CNG és dízel meghajtás összehasonlító elemzése tárgyú valamint a leszállított CNG meghajtású célgépek műszaki megfelelőségének vizsgálata tárgyú) beszerzésének költségeit jelentették.

A szerződésben rögzítettek értelmében a BVK haszonkulcsot nem számolhat a költségeire. A projekt a III. megvalósítási fázisába ért és a szerződés szerint az év közepéig be is fejeződik valamint további tanulmány illetve más külsős szakértői közreműködés igényéről nincs tudomásunk, ezért személyi költségekre 2015. évre 9 millió Ft került tervezésre.

A projekt bevételeinek meghatározásakor a költségterv kapcsán leírtakra figyelemmel a 2015. évi bevételi terv megegyezik a költségtervvel, így 2015. évre összesen 9 millió Ft árbevétel került tervezésre.

Cséry telep rekultivációs projekt

A Budapest XVIII. kerületében lévő „Cséry–telep” hulladékkal szennyezett területein a környezeti károk felszámolása érdekében a Fővárosi Önkormányzat a Vidékfejlesztési Minisztérium által rendelkezésre bocsátott támogatás felhasználásával, a „Cséry-telepre vonatkozó kárelhárítási és rekultivációs terv elkészítése és kivitelezése” című projekt (a továbbiakban: Projekt) keretében valósítja meg a szennyezettség lehatárolásának előkészítését.

A Projekt 2014. júniusában indult és várhatóan 2015. júliusig megvalósításra kerül, melyben a Holding projektmenedzseri feladatokat lát el valamint külsős szakértő igénybevételével biztosítja a közbeszerzés tárgya szerinti szakértelmet. A Holding a Projekt lebonyolításában végzett tevékenységéért a szerződés értelmében a projekt befejezésekor egy összegben 6,6 millió Ft + ÁFA díjat realizál. A Projekt költségeinek egy része már 2014-ben merül fel, 2015. évre 5,8 millió Ft költség és bevétel került meghatározásra.

I/d alfejezet: Tevékenységek fedezete összesítő adatok

A 2014. évi tény tevékenységi eredményt foglalja össze az alábbi táblázat:

Adatok millió Ft-ban	Összesen	Szolgáltatási Szerződés	Tulajdonosi funkció	Holding funkciók összesen	Közszolgáltatás	Egyéb projektek (Házhoz menő szelektív+Cséry)
	2014.év	2014.év	2014.év	2014.év	2014.év	2014.év
Értékesítés nettó árbevétele	685	603	1	604	68	13
Támogatás/kompenzáció	0	0	0	0	0	0
Korrigált árbevétel	685	603	1	604	68	13
Saját termelésű készletek állományváltozás	0	0	0	0	0	0
Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	0	0	0	0	0
Anyagjellegű ráfordítások	-166	-85	-10	-95	-66	-5
Béreköltség	-406	-359	-40	-398	-1	-6
Személyi jellegű egyéb kifizetések	-23	-21	-2	-23	0	0
Bérjárulékok	-120	-106	-12	-118	0	-2
Személyi jellegű ráfordítások	-550	-485	-54	-539	-2	-8
Értékcsökkenési leírás	-4	-4	0	-4	0	0
Egyéb bevétel és ráfordítás egyenlege	-14	-14	0	-14	0	0
ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-49	15	-63	-48	0	0
Pénzügyi műveletek eredménye	1 976	9	1 967	1 976	0	0
Rendkívüli eredmény	0	0	0	0	0	0
ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	1 927	24	1 904	1 927	0	0
ADÓZOTT EREDMÉNY	1 927	24	1 904	1 927	0	0
Eredménytartalék igénybevétele osztalékra, r	0	0	0	0	0	0
Jóváhagyott osztalék, részesedés	-1 927	0	-1 927	-1 927	0	0
MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY	0	24	-23	0	0	0

A tulajdonosi feladatellátás finanszírozása 2014-ben a korábbi holding finanszírozási modell szerint részben menedzsment szolgáltatási díjból (603 MFt), részben visszatartott osztalék-ból (40 MFt) történt.

A Rác fürdővel kapcsolatos szakértői feladatok ellátásának 2014. évi külső szakértői költsége 65 millió Ft lett. Megjegyezzük, hogy a 2013-as megállapodás szerint csak a külső szakértői költségeket valamint az eseti megbízási díjakat tudtuk elszámolni e tevékenységnél, így a bevétel értéke azonos a felmerülő külső szakértői költséggel.

A 2015. évi tervezett tevékenységi eredmény az alábbiak szerint alakul:

Adatok millió Ft-ban	Összesen	Szolgáltatási Szerződés	Tulajdonosi funkció	Holding funkciók összesen	Tulajdonosi irányítás és közszolgáltatás szervezés	Rác fürdő	Egyéb projektek (Házhoz menő szelektív+Csáry)
	2015.év	2015.év	2015.év	2015.év	2015.év	2015.év	2015.év
Értékesítés nettó árbevétele	979	702	0	702	214	48	14
Anyagköltség	-10	-7	-1	-8	-2	0	0
Igénybe vett szolgáltatások értéke	-263	-170	-19	-189	-74	0	0
Egyéb szolgáltatások értéke	-11	-10	-1	-11	0	0	0
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0	0	0	0
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	-54	0	0	0	0	-48	-6
Anyagjellegű ráfordítások	-338	-187	-21	-208	-77	-48	-6
Bérek	-512	-367	-41	-408	-97	0	-6
Személyi jellegű egyéb kifizetések	-24	-17	-2	-18	-6	0	0
Bérjárulékok	-151	-108	-12	-120	-29	0	-2
Személyi jellegű ráfordítások	-688	-492	-55	-547	-132	0	-9
Értécsökkenési leírás	-12	-6	-1	-7	-6	0	0
Egyéb bevétel és ráfordítás egyenlege	-21	-21	0	-21	0	0	0
ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-80	-4	-76	-80	0	0	0
Pénzügyi műveletek eredménye	1 005	5	1 000	1 005	0	0	0
Rendkívüli eredmény	0	0	0	0	0	0	0
ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	925	2	924	925	0	0	0
ADÓZOTT EREDMÉNY	925	2	924	925	0	0	0
Eredménytartalék igénybevétele osztalékra, rész	0	0	0	0	0	0	0
Jóváhagyott osztalék, részesedés	-924	0	-924	-924	0	0	0
MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY	2	2	0	2	0	0	0

2015-ben a holding átalakításához kapcsolódóan a tevékenységi struktúrában új tevékenységként megjelenítettük a tulajdonosi irányítás és közszolgáltatás szervezési tevékenységet.

A fenti táblázat alapján látható, hogy gyakorlatilag minden tevékenységnél nullszaldós vagy ahhoz közeli eredménnyel számoltunk.

A 2015-ös évben az egyes tevékenységek finanszírozását az alábbiak szerint terveztük:

- Menedzsment szolgáltatási tevékenységet továbbra is a tagvállalatoktól beszedett menedzsment szolgáltatási díjból fedezzük (702 MFt)
- A tulajdonosi, részvényesi jogállásból fakadó tevékenységet a visszatartott osztalékból finanszírozzuk (76 MFt)
- A többlet feladatként megjelenő tulajdonosi irányítási tevékenységet a Fővárostól közvetlenül kapott bevételből (működési támogatás 214 MFt))
- a Rác fürdővel és az egyéb projektekkel kapcsolatos tevékenységet pedig egyedi projektfinanszírozási keretből (62 MFt).

II. FEJEZET: EREDMÉNY-CÉLKITŰZÉS:

II/1. alfejezet: Összefoglaló eredménykimutatás

A Budapesti Városigazgatóság Holding Zrt. 2015 évi tervezett és 2014-es várható eredménykimutatása

Adatok millió Ft-ban	Összesen						
	2013.év	2014.év				2015.év	
Megnevezés	Bázis	Terv	Tény	Eltérés Tény - Terv	Eltérés Tény - Bázis	Terv	Eltérés Terv 2015 - Tény 2014
Értékesítés nettó árbevétele	678	911	685	-225	7	979	294
Anyagköltség	-5	-6	-9	-3	-4	-10	-1
Igénybe vett szolgáltatások értéke	-113	-189	-78	112	35	-263	-186
Egyéb szolgáltatások értéke	-9	-10	-8	2	1	-11	-3
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0	0	0	0
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	-38	-149	-71	77	-33	-54	17
Anyagjellegű ráfordítások	-165	-353	-166	187	-1	-338	-172
Bérek	-415	-457	-406	51	8	-512	-106
Személyi jellegű egyéb kifizetések	-20	-23	-23	-1	-3	-24	-1
Bérjárulékok	-122	-136	-120	16	1	-151	-31
Személyi jellegű ráfordítások	-556	-615	-550	66	6	-688	-138
Értékcsökkenési leírás	-7	-5	-4	1	2	-12	-8
Működési költség	-728	-974	-720	254	8	-1 038	-318
Egyéb bevétel és ráfordítás egyenlege	-24	-19	-14	5	10	-21	-7
ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-74	-82	-49	33	25	-80	-32
Kapott (járó) osztalék és részesedés	2 446	500	1 967	1 467	-479	1 000	-967
Részesedések értékesítésének árfolyamnyeresége	73	0	0	0	-73	0	0
Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	13	6	9	3	-4	5	-3
Pénzügyi műveletek eredménye	2 531	506	1 976	1 470	-555	1 005	-970
ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	2 457	424	1 927	1 503	-530	925	-1 002
ADÓZOTT EREDMÉNY	2 457	424	1 927	1 503	-530	925	-1 002
Eredménytartalék igénybevétele osztalékra, részesedésre	0	0	0	0	0	0	0
Jóváhagyott osztalék, részesedés	-2 073	-419	-1 927	-1 508	146	-924	1 003
MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY	384	6	0	-5	-384	2	1

A holding, közszolgáltatási és egyéb tevékenységek eredménye együttesen teszi ki a Városigazgatóság Zrt. tervezett mérleg szerinti eredményét, 2015-ben minimális, 1,5 millió Ft mérleg szerinti eredményt terveztünk.

A 2015-re tervezett eredmény fő jellemzői:

- A 2015 évi többletfeladatok elvégzése jelentős erőforrások igénybevételét feltételezi, ezért a tervidőszakot a bázis évnél magasabb költségszint jellemzi, ugyanakkor a 2014 évi tervezett költségekhez képest a működési költségek – a tevékenység jelentős bővülése ellenére - mindössze 6,5%-kal nőnek.
- A 2014. évi tény költségekhez képest a Társaság 2015-re tervezett működési költsége 44%-kal növekszik. A 318 millió Ft-os növekményt egyrészt a holding tevékenység költségnövekménye +122 M Ft), másrészt az új tulajdonosi irányítási és közszolgáltatás-szervezési tevékenység költsége (+214 M Ft) magyarázza. A fennmaradó rész a Főváros részére végzett közszolgáltatási és egyéb projekteknél tervezett csökkenés (együttesen -18 Mft).
- Ahogy korábban bemutattuk, a holding tevékenység tervezett költségnövekményét alapvetően a Fővárossal a 2015-ös évre tervezett informatikai szolgáltatási szerződés, valamint a rendkívül alacsony bázishoz képest a szakértői-tanácsadói költségek tervezett növekedése magyarázza.
- A működési modellből adódóan a működési költségekkel párhuzamosan növekednek tervezett bevételek is, de kisebb mértékben, mint a működési költségek.

Igénybevett szolgáltatások együttes tervezett értéke jelentősen magasabb a 2014. évi tényleges adatnál, mert a tervezett projektek nem valósultak meg. 2015. évre vonatkozóan 263.363 e Ft-ot terveztünk az alábbi részletezésben:

A Városigazgatóság megnövekedett feladatait részben saját munkavállalókkal, részben szakértők igénybevételeivel látja el.

A **saját munkavállaló**khöz a személyjellegű ráfordításokon kívül igénybevett szolgáltatások is kapcsolódnak (ingatlan, irodai eszközök, gépjármű bérleti díj, informatikai szolgáltatások, telefonköltség, takarítás, stb.). Ezen szolgáltatásokra 2015-ben összesen 99.068 eFt-ot terveztünk, melyből a legjelentősebb tétel a Fővárostól igénybevett szolgáltatások (bérleti díj, üzemeltetési díj, informatika) ellenértéke 62.789 eFt, a gépjármű bérlet és használat költsége 15.151 eFt, szoftver karbantartás és számítástechnikai és egyéb eszközök bérleti díja 11.034 eFt. A fennmaradó 10.094 eFt fedezi a mobiltelefon, taxi, utazási költségeket, hírlap, folyóirat előfizetés, munkavállalóink oktatását, internet és postaköltséget.

Szakértői szolgáltatásként tervezett 164.295 eFt pontosan meghatározott feladatok elvégzése nyújt fedezetet. Amennyiben a tervezett feladatok bármely okból nem készülnek el, akkor a költség nem merül fel.

- a) Jogi tanácsadásként terveztünk a BDK Kft. és FCSM Zrt.-re vonatkozóan összesen 50.000 eFt-ot, és további 5.000 eFt-ot a tagvállalatainkkal kapcsolatos feladatokra.
- b) Városüzemeltetési koncepció kidolgozását szakértővel tudjuk elvégezni, erre 40.000 eFt szakértői díjat terveztünk.
- c) A megváltozott piaci körülmények miatt szükséges ismételt vagyonértékelést készíteni a tagvállalatainkra, erre 24.900 eFt-ot terveztünk.
- d) 2014-ben megkötött, 2015-ben teljesül az e-beszerezés alkalmazás igénybevétele, ennek szakértői díja 12.000 eFt.
- e) Közlekedési tevékenységgel kapcsolatos szakértői díj tervezett értéke 5.000 eFt.
- f) Adótanácsadásra és adószakértői díjakra 5.000 eFt-ot terveztünk, tekintettel arra, hogy a Városigazgatóság tagvállalatokkal megkötött szerződése 2015. végén lejár, és új struktúrát kell kialakítani.
- g) Vagyongazdálkodással kapcsolatos feladatokra: tagvállalatok irodai elhelyezésének racionalizálására (Főkétűsz, BTI, Főtáv) 5.000 eFt, FM (ingatlanüzemeltetési) rendszer felmérés 5.000 eFt.
- h) Szerződött külső szolgáltató végzi társaságunk bérszámfejtését 2.019 eFt
- i) Könyvvizsgálati díj 1.956 eFt forint
- j) A fennmaradó 8.420 eFt tartalmazza a közjegyzői díjak, szakfordítási díjak, FB szakértői keret, Belső ellenőrzéshez külső szakértő, közbeszerzési tanácsadás, egyéb tanácsadás és szakértői tartalékkeretet.

A terv megvalósulása több kockázatot is hordoz magában:

- A tagvállalatoktól befolyó osztalék kockázata: a tervezettnél alacsonyabb mértékű beszedett osztalék a Városigazgatóság Zrt. finanszírozását illetve az önkormányzatnak fizetendő osztalékot hátrányosan befolyásolja.
- Városigazgatóság létrehozásával és működésével kapcsolatos kockázatok: Kérdéses, hogy milyen rövid időn belül tud teljes kapacitással működni a Városigazgatóság új szervezete figyelemmel a megnövekedett feladatokhoz szükséges, megfelelő kvalitásokkal rendelkező létszámgény felvételére.

II/2. alfejezet: Szervezeti költségek alakulása

A Városigazgatóság Zrt. kis méretéből és az új szervezeti struktúrára történő átállással kapcsolatos bizonytalanságokból adódóan a szervezeti költségek részletes alábontásával egyelőre nem kalkuláltunk a tervezésnél.

Az általános költségek alakulását a tevékenységi bontásnál már részletesen bemutattuk.

III. FEJEZET: HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITŰZÉSEK:

Személyi jellegű ráfordítások alakulása

Költségek	Bázis	Terv	Tény	Terv	Eltérés	Eltérés
	2013.év	2014.év	2014.év	2015.év	2014 tény- 2014 terv	2015 terv - 2014 tény
összesen millió Ft-ban	556	615	550	688	-66	138
Bérköltség	318	339	314	405	-24	91
Prémium	48	62	38	31	-25	-6
Jutalom	15	13	14	19	1	5
Eseti megbízás, alkalmi mvállalás	0	6	3	0	-2	-3
FB tagok tiszteletdíja	14	15	13	17	-1	3
Igazgatósági tagok tiszteletdíja	20	23	23	38	0	15
Béreköltség összesen	415	457	406	512	-51	106
Cafetéria	12	20	13	16	-7	3
Egyéb	8	3	10	8	7	-2
Egyéb személyi jellegű összesen	20	23	23	24	1	1
Járulékok	122	136	120	151	-16	31

Létszám (fő)	Bázis	Terv	Tény	Terv	Eltérés	Eltérés
	2013.év	2014.év	2014.év	2015.év	2014 tény- 2014 terv	2015 terv - 2014 tény
Teljes munkaidősre átszámított átlagos statisztikai létszám (fő) IG+FB nélkül	37,8	41,9	39,4	45,4	-2,5	6,0

A személyi jellegű ráfordítások túlnyomó része a bér, bérjellegű kifizetések, az ehhez kapcsolódó járulékok, valamint a béren kívüli juttatások összege.

2014-ben a személyi költségek 66 Mft-tal alacsonyabbak voltak a tervezettnél, amelynek fő tényezői az alábbiak voltak:

- Alacsonyabb béreköltség (-24 Mft) mivel a tervezett többlet létszám felvétele (2 fő IT szakember) csak részlegesen valósult meg, illetve néhány esetben nem tervezett fluktuáció történt a Társaságnál.
- Alacsonyabb prémium költség (-25 Mft): Elsősorban a vezetői prémiumok 40%-ról 15%-ra csökkenése miatt.
- Illetve járulékok csökkenése az alacsonyabb bér és prémiumköltségek miatt (-16 Mft)

A személyi költségek 2015-ben a terv szerint 688 millió Ft-ot tesznek ki, ami 25%-os, 138 Mft-os növekményt jelentenek a 2014. évi tényadatokhoz képest.

- A növekmény főként a megváltozott, alapvetően jelentősen kibővülő feladatkör miatt szükséges többlet létszám felvételének (összességében +7 fő) a következménye.
- A 2015-es tervben nem számoltunk általános bérfejlesztéssel, tekintettel a költségcsökkentési törekvéseinkre és a bérpiaci összehasonlítás eredményére, de néhány egyedi esetben kismértékű bérkorrekcióra kerülhet sor 2015-ben.

- A bérköltség-növekmény ellenére a prémiumoknál csökkenést tervezünk, amely első sorban annak a következménye, hogy míg 2014-ben csak az Mt. szerinti vezetői munkaköröknek minősülő vezetőknél csökkent le a prémium mértéke 40%-ról 15%-ra, addig 2015-ben az új vezetők esetében már automatikusan 15%-os prémiummal számoltunk.
- A tervezett jutalom mértékénél a nem premizált munkatársak esetében 1 havi jutalom kifizetésével számoltunk, a költségnövekedés itt is a létszámnövekedés következménye.
- Igazgatóság és felügyelőbizottság tiszteletdíja: Mind a testületek létszáma, mind az egy főre jutó tiszteletdíj összege növekszik, a bérköltségben ez önmagában 18 MFt, járulékokkal együtt 23,4 MFt többlet költséget jelent.

Létszámgazdálkodás:

- A 2014-es tervben közel 42 fős létszámmal terveztünk, amely a már említett okok miatt nem realizálódott, így a 2014-es teljes munkaidősre átszámított átlagos állományi létszámunk 39,4 fő volt.
- 2015 folyamán 7 fő többlet létszám felvételével számoltunk, a kalkulációnál figyelembe vettük, hogy a létszámfelvétel időben elhúzódik majd, a 2015. évi tervezett teljes munkaidősre átszámított átlagos létszám 45,4 fő.

IV. FEJEZET: MÉRLEGTERV

Adatok millió Ft-ban	2013.év	2014.év				2015.év		
Megnevezés	Bázis	Terv	Tény	Eltérés Tény - Terv	Eltérés Tény - Bázis	Terv	Eltérés Terv 2015 Tény 2014	Eltérés Terv 2015 / Tény 2014
A. Befektetett eszközök	103 676	104 489	103 718	-771	42	103 721	3	0
I. IMMATERIÁLIS JAVAK	4	51	16	-36	11	42	26	169
II. TÁRGYI ESZKÖZÖK	2	17	31	13	29	8	-23	-75
III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK	103 670	104 420	103 672	-748	2	103 672	0	0
B. Forgóeszközök	2 781	730	2 552	1 823	-229	1 191	-1 362	-53
I. KÉSZLETEK	4	0	0	0	-4	0	0	0
II. KÖVETELÉSEK	2 498	516	2 286	1 770	-212	1 059	-1 228	-54
III. ÉRTÉKPAPÍROK	0	0	0	0	0	0	0	0
IV. PÉNZESZKÖZÖK	279	214	266	52	-13	132	-134	-50
C. Aktív időbeli elhatárolások	21	6	83	77	62	54	-29	-35
ESZKÖZÖK (AKTÍVÁK) ÖSSZESEN	106 478	105 225	106 353	1 128	-125	104 966	-1 387	-1
D. Saját tőke	104 167	104 584	104 168	-416	0	103 869	-298	0
I. JEGYZETT TŐKE	50 758	50 758	50 758	0	0	50 758	0	0
Ebből: visszavásárolt tulajdoni részesedés névé	0	0	0	0	0	0	0	0
II. JEGYZETT, DE MÉG BE NEM FIZETETT TŐKE	0	0	0	0	0	0	0	0
III. TŐKETARTALÉK	53 062	53 062	53 062	0	0	53 062	0	0
IV. EREDMÉNYTARTALÉK	-37	758	347	-411	384	48	-300	-86
V. LEKÖTÖTT TARTALÉK	0	0	0	0	0	0	0	0
VI. ÉRTÉKELÉSI TARTALÉK	0	0	0	0	0	0	0	0
VII. MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY	384	6	0	-5	-384	2	1	380
E. Céltartalékok	0	0	0	0	0	0	0	0
F. Kötelezettségek	2 157	629	2 002	1 373	-155	1 053	-949	-47
I. HÁTRASOROLT KÖTELEZETTSÉGEK	0	0	0	0	0	0	0	0
II. HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	0	0	0	0	0	0	0	0
III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	2 157	629	2 002	1 373	-155	1 053	-949	-47
G. Passzív időbeli elhatárolások	154	12	184	172	31	44	-140	-76
FORRÁSOK (PASSZÍVÁK) ÖSSZESEN	106 478	105 225	106 353	1 128	-125	104 966	-1 387	-1

A Társaság eszközei között meghatározó súlyt tesznek ki a részesedések. A 2014-es tervben az FTSZV finanszírozási problémáinak megoldása érdekében még tőkeemeléssel számoltunk, de a 2014. elején tisztázódott, hogy a Társaság kötelezettségei kisebb mértékűek az előzetesen kalkulálnál, így a tőkeemelésre nem volt szükség, helyett a Városigazgatóság Zrt. a Főváros felé fizetendő osztalékból átmenetileg visszatartott 300 MFt-ot, és ezzel biztosította az FTSZV évközi finanszírozását.

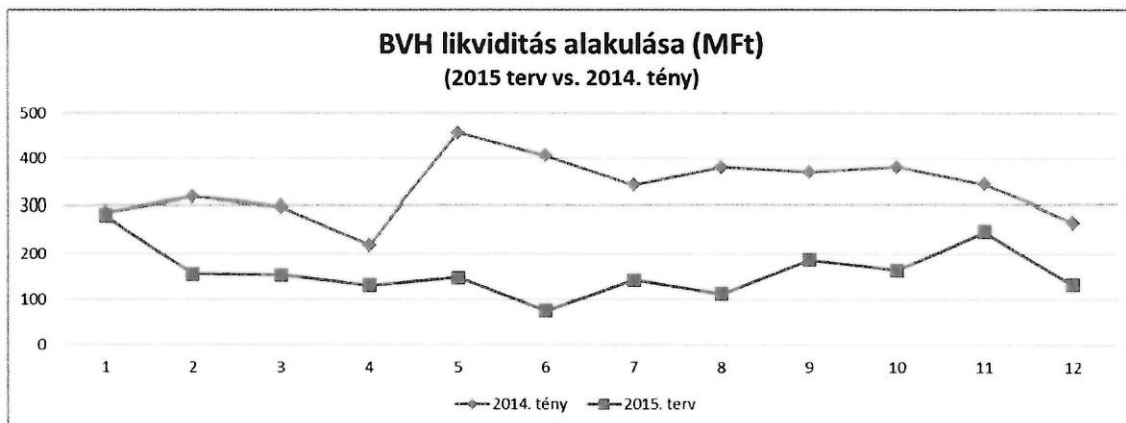
A tagvállalatok 2014-es előzetes adatai alapján úgy látjuk, hogy néhány tagvállalatnál (FKF és FTSZV) a korábbi diszkontált cash-flow alapú részesedési érték felülvizsgálatára lesz szükség, amely várhatóan a részesedések értékének csökkenését fogja okozni. A felülvizsgálatot megelőzően nem rendelkezünk információval az átértékelés várható összegét illetően, ezért a 2015. évi mérleg tervben a részesedések értékét egyelőre változatlanul hagytuk.

Mind a várhatóban, mind a tervben azzal kalkuláltunk, hogy a jelentős értékű kapott és fizetendő osztalék miatt a Társaság év végén jelentős követelés és kötelezettségállománnyal fog rendelkezni.

Feltételeztük továbbá, hogy amennyiben az FTSZV-nek 2015 folyamán sikerül végrehajtania a tervezett ingatlanértékesítéseket, vissza tudja fizetni a Városigazgatóság által nyújtott tulajdonosi hitelt, így az eredménytartalék terhére a Városigazgatóság is vissza tudja fizetni a Főváros részére az FTSZV átmenti finanszírozására a 2013. évi osztalékból visszatartott 300 MFt-ot.

A Társaság külső vevői követelése és szállítói kötelezettségei nem jelentősek, készletekkel nem rendelkezik, 2015-ben sem tervezünk érdemi változást ezen a területen.

V. FEJEZET: PÉNZÜGYI- ÉS CASH-FLOW TERVEK



A Társaság pénzügyi-likviditási helyzete 2014-ben stabil volt, a Főváros által az FTSZV átmeneti finanszírozására visszatartott 300 MFt osztaléknek köszönhetően (ld. májusi megugrás). A 2014-es kedvező likviditási helyzetben továbbá szerepet játszott, hogy a BVK összes költsége jelentősen alatta maradt a tervezett értéknek, így a menedzsment átalány díj magasabb volt a tényleges költségek alapján számított költségnél (111 MFt-ot fizetünk vissza a tagvállalatoknak).

A 2015-ös likviditási tervnél az alábbi feltételezésekkel számoltunk:

- 2015. folyamán a Társaság továbbra is szerepet játszik az FTSZV finanszírozásában, ugyanakkor az FTSZV finanszírozási igénye 2015. folyamán nem haladja meg a 300 MFt-os tulajdonosi hitelszerződés összegét, sőt azzal kalkuláltunk, hogy – amennyiben a tervezett FTSZV ingatlanértékesítések 2015 folyamán sikerrel lezajlanak - az FTSZV év végéig teljes mértékben visszafizeti a jelenlegi tulajdonosi hitel összegét.
- A Társaság fő bevétele a leányvállalatoktól kapott menedzsment szolgáltatási díj, amelyet a szerződés szerint a tagvállalatok a megküldött számla alapján a tárgyhónap 15. napjáig megfizetnek, és év végén történik meg az elszámolás a tényleges finanszírozási igény figyelembe vételével. A menedzsment szolgáltatási díj bevételénél a 2015. évi megemelt összeggel kalkuláltunk.
- A jelenlegi likviditási tervben számoltunk a fővárostól az új tulajdonosi irányítás és közszolgáltatás szervezési tevékenység ellentételezésére várt 214 MFt 2015. évi beérkezésével, valamint ezzel párhuzamosan az FTSZV átmeneti finanszírozására kapott 300 MFt 2015. évi visszafizetésével.

A 2015-ös likviditási grafikon alapján az alábbiak láthatók:

- 2015 első negyedében számoltunk a 2014-es menedzsment szolgáltatási díjak elszámolásával, ez magyarázza a pénzállomány február-márciusi jelentős csökkenését. Továbbá februárban FTSZV további tulajdonosi hitelt vett igénybe, ami tovább csökkentette a pénzügyi pozíciót.
- 2015 második felében több részletben beterveztük az FTSZV tulajdonosi hitel visszafizetését, ez magyarázza a pénzügyi pozíció átmeneti javulását ebben az időszakban.

- Decemberre terveztük a fővárostól az új tulajdonosi irányítás és közszolgáltatás szervezési tevékenység ellentételezésére várt 214 Mft-ot, valamint ezzel párhuzamosan az FTSZV átmeneti finanszírozására a 2013. évi osztalékból visszatartott összeg Főváros felé történő kifizetését.

Mindenképpen fontosnak tartjuk külön is kiemelni, hogy a Városigazgatóság likviditásának alakulásánál jelentős kockázatot jelent az FTSZV finanszírozás alakulása, valamint a fővárosi többlet-finanszírozás pénzügyi konstrukciója. Tekintve, hogy a jelenleg alkalmazott díjstruktúra változtatása nem reális lehetőség, ezért az FTSZV által ellátott tevékenység, illetőleg a társaság további működésének újrapozicionálására készül konkrét javaslat.

VI. FEJEZET: FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK

Beruházás megnevezése	Beruházás tervezett mennyisége	Terv 2014	Várható 2014	Terv 2015
Kontrolling rendszer	1	25 000	13 490	1 510
BPR dokumentáció		30 349	29 724	
Facility management szoftver	1			5 000
Számítógép+szoftvervásárlás új munkatársak számára	17			5 000
egyéb		5 000	1 452	5 000
Összesen		60 349	44 666	16 510

A 2014-re tervezett beruházások megvalósultak, a kontrolling rendszer fejlesztésénél jelentős megtakarítást értünk el a tervezett összeghez képest.

2015-re az alábbi beruházásokat tervezzük:

- Facility management szoftver fejlesztése: A tervezett szoftver az FM irányítás és szervezés támogatását szolgálná, amely akár az integrált FM irányítás lehetőségét is biztosítani tudja.
- A kontrolling szoftver fejlesztésénél felmerült költségek egy részét (10%-át) normál eseti támogatás céljából visszatartottuk, amelyet várhatóan a 2015-ös évben veszünk igénybe.
- A többlet létszám felvétele miatt új számítógépek illetve irodai szoftverek beszerzése válik szükségessé, erre 5 millió Ft-os keretet terveztünk.
- Az év közben szükséges eszközcserekre 5 millió Ft tartalékot képeztünk.

VII. FEJEZET: GAZDASÁGI MUTATÓK

A társaság jelenleg nem használ társaságspecifikus mutatókat.