

**ÜZLETI JELENTÉS**  
**Városi Szolgáltató Zrt.**  
**2011.**

Városi Szolgáltató Zrt.  
2000 Szentendre,  
Szabadkai u. 9.  
Vezérigazgatóság

Készítette: Somogyi Zsolt vezérigazgató

Szentendre, 2012. március 19.

## Tartalomjegyzék

I. Bevezetés.....	3
A vállalkozás általános bemutatása.....	3
II. A Zrt. felépítése, működése.....	3
Piaci helyzetelemzés.....	5
A Zrt. pénzügyi helyzete.....	6
VSZ Zrt. fennálló hitel- és lízingszerződés állománya.....	9
Humánpolitikai elemzés.....	9
Peres ügyek.....	12
Minőség- és környezeti politika.....	14
Környezetirányítás és környezetvédelem.....	16
Vezetői összefoglaló.....	17
III. Üzletágak bemutatása.....	19
Fűtőmű.....	19
Gázmotor.....	20
Hulladékgazdálkodás.....	24
Köztisztaság.....	32
Parkolás.....	33
Városüzemeltetés.....	38
Parkfenntartás.....	41
Vagyongazdálkodás.....	41
Gyepmesteri telep.....	42
IV. Eredmény kimutatás.....	42

## I. Bevezetés

### A vállalkozás általános bemutatása

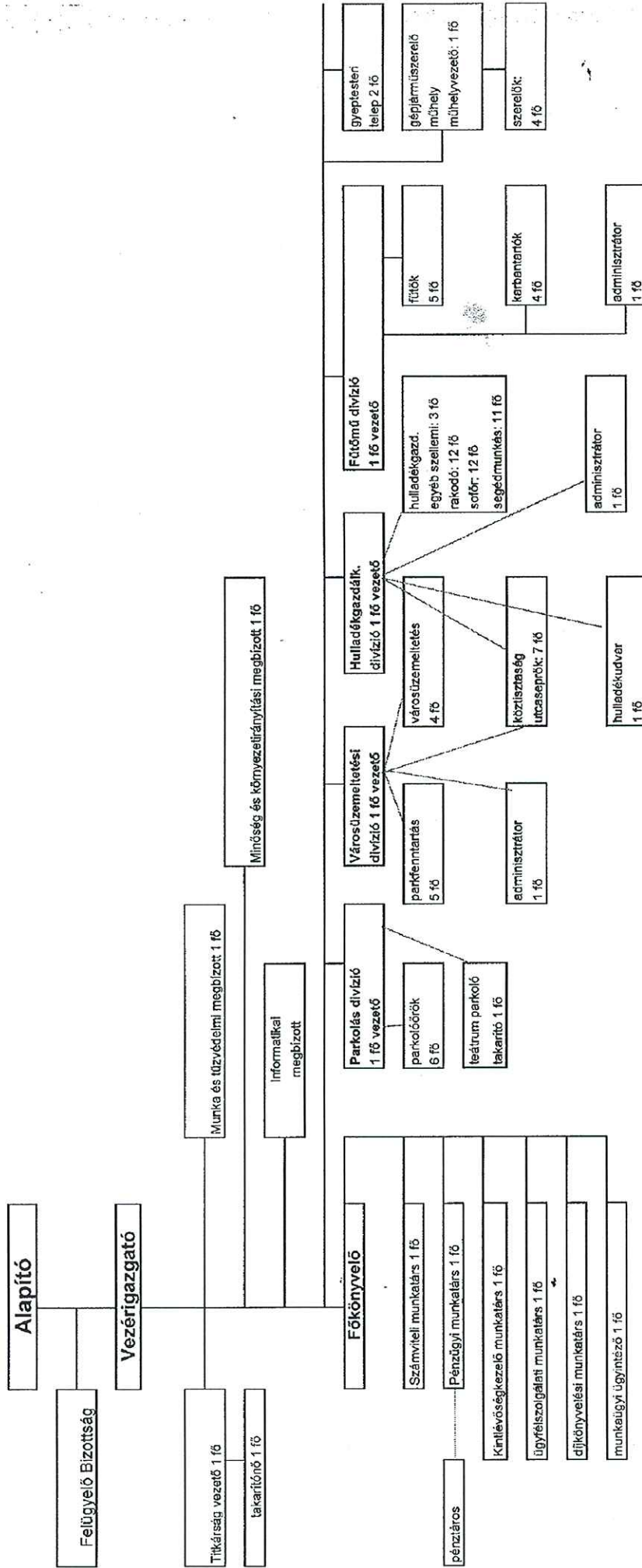
#### A vállalkozás alapadatai

- működési forma: zártkörűen működő részvénytársaság
- alapító, tulajdonosok: Szentendre Város Önkormányzata
- törvényes képviselők: Somogyi Zsolt vezérigazgató önálló  
László Ágnes, Kapornai Istvánné együttes
- FB tagjai: Verseghy Nagy Miklós FB. Elnök  
Hargitay László, Holló István, Horváth Győző,  
Némethné Tóth Ágota FB. tagok
- neve: Városi Szolgáltató Zrt.
- székhelye: 2000 Szentendre, Szabadkai út 9.
- telephelye: 2000 Szentendre, Kálvária út 26.  
2000 Szentendre, külterület 0272/3 hrsz.  
2000 Szentendre, KÉKI Hulladéklerakó 0277 hrsz.
- bejegyezve: 1994.02.26.
- fő tevékenysége: nem veszélyes hulladék gyűjtése
- melléktevékenységei: gőzellátás, víz-,gáz-, fűtésszerelés, villamosenergia-  
termelés, gépjárműjavítás, állattenyésztési szolg,  
bérbeadás, ingatlan kezelés, közúti szállítás, egyéb  
takarítás,
- adószám: 10822612-2-13
- cégjegyzékszám: 13-10-040-159
- számlavezető bank: Budapest Bank 10103874-16075343-00000001
- könyvvizsgálatost végző cég: Verko-full Kft. Veress Olga
- jogi képviseletet ellátó cég: Dr. Andriská Szilvia

## II.A Zrt. felépítése, működése

A Zrt-t a vezérigazgató irányítja közvetlenül, azonban mivel Szentendre város önkormányzata 100%-ban tulajdonos a társaságban, ezért döntő befolyással rendelkezik a Zrt. felett.

Városi Szolgáltató Zárkörűen Működő Részvénytársaság  
Szervezeti Felépítése





Vezérigazgató: Somogyi Zsolt 46 éves közgazdász, adószakértő Külker és PSZF. diplomával, az elmúlt tíz évben válságmenedzserként reorganizált társaságokat.

Főkönyvelő: László Ágnes 31 éves közgazdász PSZF. pénzügy szak mérlegképes könyvelő, 2011-ben az APEH-től szerződött át, könyvvizsgáló asszisztensként, mérlegképes könyvelőként és revizorként dolgozott.

Divízióvezetők:

Pálinkás Attila hulladékkezelő és településüzemeltető üzemgazdász, 2004-óta a terület művezetője, 2008. divízióvezető

Mandula Gergő okleveles tájépítésmérnök 2011-től dolgozik a társaságnál városüzemeltetés és parkfenntartás divízióvezetőként. A köztisztasági (téli útüzem) divíziót közösen vezetik.

Dobner Péter épületgépész technikus és mérnök 2010. novemberétől dolgozik a társaságnál a távhőszolgáltatási divízióvezetőjeként.

Az önkormányzat felelős (egyedüli) tulajdonosként költségvetésével, finanszírozásával, tulajdonosi magatartásával, megrendelés állományával jelentősen hozzájárul a Zrt. működéséhez.

A Városi Szolgáltató alapvetően olyan tevékenységeket folytat, amely a Szentendre város önkormányzati rendeletéből eredően alapellátási feladatkörbe tartozik, így a fő tevékenység a város területén a távhő és használati melegvíz szolgáltatás valamint hulladékszállítás és köztisztasági feladatok ellátása.

**Szervezeti egységek:** központi irányítás

távhőszolgáltató részleg (fűtőmű, gázmotor)

hűtőberendezés üzemeltetés (Aquapalace)

hulladékgazdálkodás

köztisztaság

városüzemeltetés

parkfenntartás

gyepmesteri telep

parkolás

vagyongazdálkodás

## **Piaci helyzetelemzés**

A tulajdonos önkormányzat rendeleteiből eredő alapellátási feladatokon túl a leromlott eszközállománnyal bíró, eladósodott társaság a hulladékgazdálkodás területén képtelen érdemi piaci versenyre. Közületi partnereink nagymértékű szerződés-felmondásait nem lehet hatékonyság-növelő intézkedésekkel megakadályozni, hiszen a lerakókkal rendelkező szolgáltatókkal jelen piaci körülmények között nem tudunk versenyezni.

Bár más üzletágak esetében nem beszélhetünk versenyhelyetről a költséghatékonyság érdekében –az előző vezetésekkel ellentétben- nagy figyelmet fordítunk a beszállítóinkkal kötött szerződéseknél a megversenyeztetésre és a fizetési határidők kitolására, a késedelmi kamat intézményének kiiktatására.

## A Zrt. pénzügyi helyzete

A társaság az elmúlt évtized helytelen gazdálkodása és a 2008-as cash flow elemzés nélkül készült kényszerberuházások miatt teljesítőképességét meghaladóan eladósodott. Bár az elmúlt két évben nyereséget mutatott a mérleg, a lízingdíjak tökerésze és a behajthatatlan követelések közel 100mft-os (80+20) lyukat ütöttek évente a pénzgazdálkodáson.

Az elvárt beruházások elmaradása miatt a társaság eszközeit folyamatosan feléli. A meglévő eszközpark minősíthetetlen műszaki állapotban van, a karbantartások költsége extra módon emelkedik, így nem hogy szolgáltatásbővítés, de a szinten tartás is kétséges. A szerződések átárazása, az olcsóbb beszállítók szerződtetése, az általános hatékonyságnövelés, a behajtás erősítése illetve a késedelmi kamatok intézményének bevezetése által elérhető megtakarítás mértéke köszönő viszonyban sincs a torlódó kötelezettségek összegével, ráadásul elhúzódva és csak fokozatosan jelentkező hatást eredményez. Az év végi fizetési fegyelemromlás tavasszal kritikus helyzetbe hozta a céget, melyet képes volt önmaga megoldani, bár ehhez az eddigi szokásoktól eltérően az Aquapalace vevőtartozását be kellett kérni az önkormányzattól. Hasonló esemény történt augusztus szeptember folyamán, mikor is a KÁT rendszer megszűnése miatt ránk eső két havi gázszámlát és az álló lízingtárgy díját kellett rövid időn belül rendezni. Az Önkormányzat a társaság vezetése által ajánlott 35mft. helyett mind a 70mft-ot rendezte a szállítói állomány terhére, ezzel kritikus cf. helyzetet alakítva ki. S bár 10mft. gyorssegélyt folyósított, a társaság elvesztette azt az ívet, melyet az év folyamán sikerült felrajzolni. A szeptemberi helytelen Képviselőtestületi döntést követően az elmúlt 5 évről visszamaradt helyi adók halasztására kaptunk ígéretet, melyet az önkormányzat nehéz anyagi helyzetére hivatkozva novemberben kompenzálásra ajánlott, ezzel a szakmaiatlan, a társaság vezetése által ellenjavallt döntés minden következménye a cégre maradt.

**A távhőtörvény illetve támogatás átalakítása miatt egyértelműen külső (tulajdonosi) tőkebevonásra van szükség, mely a tartaléktőke emelését vagy a gázmotor/hűtő lízingszerződések előtörlesztését jelenti.** A tulajdonosnak el kell dönteni, hogy biztosítja a működéshez szükséges tőkét, és ez esetben a konkrét 2012-es üzleti terv egy fejlesztés irányába mutató elképzelés, vagy csak az életben maradás feltételeit garantálja kisebb áthidaló hitelekkel, mely semmilyen érdemi, stratégiai tervezést nem tesz lehetővé.

A gazdasági világválság hatásai 2011-ben is érezhetőek, ezért ez továbbra is átgondolt üzleti célokat, körültekintő üzletpolitikát igényel tőlünk.

A gazdálkodás során illetve üzleti tervünk elkészítésénél legfontosabb szempontként a működőképesség, a likviditás fenntartását, illetve a tulajdonos, a város, a lakosság igényeit helyeztük előtérbe.

Ezért a 2011-es pénzügyi évben a feladatok végrehajtásánál kiemelkedő szerepet tulajdonítunk a társaság likviditási helyzetének folyamatos vizsgálatára. A likviditási terv mellett egy heti jelentésű monitoring rendszert hoztunk létre, mely a vevő-szállító állományok arányváltozását és a szabad pénzeszközök alakulását figyeli. Mivel a vevők 90%-a magánszemély, vagyis rugalmatlan korlát, így a fizetési fegyelem trendjének kalkulálása



során az elmúlt évek átlagát és a szállítói moratóriumokat vesszük alapul, de a tervek és tényadatok várhatóan esetenként így is elcsúsznak.

A kiegyensúlyozott cash flow helyzet kialakítása érdekében nagyon fontos volt a követeléskezelési terület kiépítése és folyamatos fejlesztése, a beszedési idők csökkentése, a szűrés és ellenőrzés felgyorsítása, melyet csak egy következetesen működtetett behajtási politika eredményezhet. Az alapvetően számlázási programként fejlesztett, de esetünkben könyvelési feladatokat is ellátó -épp ezért, sok tekintetben nehézkes Apollo- gátat szab egy gyors és hatékony workflow kifejlesztésének. Egy workflow-környezetbe integrált ügyviteli rendszert megvásárolni, ahol az integrálás egyrészt a workflow-hoz kapcsolt különböző részrendszerek együttese, másrészt a teljes megoldás kiterjesztése a vállalat egészére (vállalt irányítási rendszer) jelentős beruházás lett volna, melyet a társaság nem tudott megfinanszírozni. Nem mondtunk le róla, ha az önrészt sikerül elkülöníteni, akkor pályázunk több partneren (szállítón) keresztül 2012-ben, de jelenleg az Apollo fejlesztése (vagy inkább foltozás) maradt egyedüli megoldásként. A táhőtámogatási rendszer átalakítása miatt 2012-ben már nem vagyunk kötve az Apolló-hoz, ezért lehetőség nyílik egy új könyvviteli illetve követeléskezelő program beszerzésére, mely részben olcsóbb, részben igényesebb kialakítású, így az ellenőrzés, kontrolling, jelentés funkciók részletesebbek, pontosabbak és könnyebben kezelhetők.

A szoftverfejlesztés mellett a cél megvalósítása érdekében megemeltük a terület létszámát, tájékoztató leveleket küldtünk fogyasztóinknak, és a végső stádiumban lévő partnerek kezelése érdekében külső követeléskezelő céggel kötöttünk szerződést 2011. február elején. A romló gazdasági helyzet miatt a távhő díjkönyvelésen felhalmozódott lakossági és közületi lejárt kintlévőségek terén, az FMH-k kiadása végett behajtó cég alkalmazása elkerülhetetlenné vált. A vevőállomány ugyan 100mft-tal javult, de a különbség szignifikánsan nem mutatkozik, mivel a közben fizetéseképtelenség határára sodródott önkormányzat, illetve az intézmény (iskolák, múzeumok, rendőrség, stb) tartozása a többszörösére ugrott (90-110mft-ra). Csak az önkormányzat és az uszoda lejárt tartozása a mai napon 52,3mft. és 37,5mft. (mérlegzáráskor 50,4mft. és 30,7mft volt), mivel **az önkormányzat 2011.december közepe óta -azaz 90 napja- egyetlen számláját sem teljesítette.** A mai napon rendezetlen a novemberi téli útüzem és köztisztasági feladatok számlái, sőt a parkfenntartás lombgyűjtési számlái is, melyre külön keretet különítettek szerződéskötéskor. Én csak remélni tudom, hogy heti rendszerességgel megküldött cash flow jelentéseinket egy hozzáértő szakember folyamatosan figyeli az önkormányzatnál, és ezáltal elkerüljük a jelentős anyagi károkkal járó fizetési vitákat szállítóinkkal. Vagy ha nem, akkor csupán a véletlennek köszönhető, hogy vezetésem alatt folyamatosan a fizetéseképtelenség (felszámolás) határán csúszkáltunk.

A kormányzati vezetés által hangoztatott tartozásrendezésre vonatkozó ígéretekből (misperint a Pest Megyei Önkormányzat 2012.01.31-ig rendezi az intézmények esetenként több éves elmaradásait) semmi sem valósult meg, sőt ma azt sem tudjuk pontosan, mely intézmény jelen pillanatban épp kihez tartozik.

A társaság a pénzhiányt eddig az elmúlt év nyereségéből és a behajtott követelésekből finanszírozta, de ha a tulajdonos önkormányzat a közeljövőben sem részteljesít áprilisban szétcsúszik a cég cash-managementje.



A vevői állománnyal kapcsolatban megemlíthető pozitívum, hogy a 180-360 napos és a 360 nap feletti érdemben nem nőtt, tehát válság következtében kialakult elcsúszást a lakosság esetében sikerült szinten tartani.

A kifizetetlen lakossági hulladékdíj adóként történő behajtásának intézménye nem működött, ezért megszerveztük az adatáramlást, de a munka eredményei csak halasztottan jelentkeznek a befolyás ütemében. Így is jelentős értékvesztést kell elszámolni 2011 és 12-ben is az időben be nem hajtott számlák után. Mivel a vevői állomány felelős átvilágítására az év elején nem volt lehetőség az idő rövidege miatt (csak a felszámolás alatt álló cégek tartozásait írtuk le 2010-ben) a behajtási tevékenység eredményeként idén több tízmilliós követelést kellett leírni, vagy helyesbíteni. A folyamatos monitoring alapján pontos adatok szűrhetők le, egyértelműen látszik a követelések csökkenése és az, hogy az önkormányzati (adóként történő) behajtás rendkívül lassú, melynek alapvető oka nem csak a jövedelem nélküli partner, hanem az érdekeltség hiánya. A hulladéktörvény alapján a behajthatatlannak ítélt követeléseket a közszolgáltatást leszerződött önkormányzatoktól vártuk el, melyet (egyébként jogosan) megtagadtak.

A parkolási bírság behajtás intézménye sem működött, így az elektronikus (közjegyzői) úton rendezhető FMH-k kiadása érdekében a cég jogi képviselőjét bíztuk meg közel 400db. szabálysértés kapcsán és minden negyed évben az újak kiadását is kérjük. Ezen követelések elévülési ideje 1 év. Az elmúlt időszak tehetetlensége (nem foglalkoztak vele) átlag 3-4Mft. veszteséget jelentett évente. Az új ügyvédi iroda az elévült követeléseket is megpróbálja behajtani, természetesen csak a puha szakaszig lépve fel.

2012-ben a jogerős fizetési meghagyás esetén kezdeményezzük a végrehajtási eljárás megindítását, amennyiben a követelés addig nem térül, mely a végrehajtási lap kiállításával veszi kezdetét a végrehajtási eljárás. A bíróság v. a közjegyző a végrehajtási lapot az adós lakhelye szerinti illetékes végrehajtónak küldi ki, akivel már felvettem a kapcsolatot. A bírósági végrehajtási eljárás során a követelést elsősorban az adós bankszámlájáról ill. – amennyiben letiltható jövedelme van- az adós munkabéréből, nyugdíjából kísérik meg behajtani tartozását. Amennyiben igazolást nyer, hogy a követelés az adós jövedelméből viszonylag rövid időn belül nem térülhet, az adós bármilyen lefoglalható vagyontárgya (beleszámítva a gépjárművet is) végrehajtás alá kerülhet. A milliós tartozások esetén az ingatlan árverezésére is sor kerülhet, amennyiben az adós egyéb vagyontárgyaiból nem tudjuk fedezni a követelést. Mivel lakott ingatlan is árverezhető (a kilakoltatási moratórium csak a fűtési időszakra vonatkozik), a teljesen ellehetetlenült partnerek esetében kénytelenek vagyunk az árverést kezdeményezni.

Ha a vevői követelésből levonjuk a közel 74mft-os „halott” éven túli követelést, a 100mft-os önkormányzati illetve állami (pest megyei önk. intézményei, múzeumok, iskolák, rendőrség, uszoda stb.) tartozását, a maradék 80mft-os vevői állomány a válság jelenlegi pillanatában érdemben tovább nem javítható, sőt nem is rossz mutató egy másfélmilliárdos árbevételű közszolgáltató esetén. A behajtás felállításával az évvégére jelentősen csökkent a társaság

kinnlevősége, de sajnos ezen belül a távhőtartozás a kétszeresére nőtt, 32-ről 63mft-ra, ami egyértelmű jelzés a lakosság teljesítőképességének változásáról.

## **VSZ Zrt. fennálló hitel- és lízingszerződés állománya**

### **Lízingszerződések – Budapest Lízing**

<b>Szerződés száma</b>	<b>Megnevezés</b>	<b>Tőke</b>	<b>Kamat</b>	<b>Lízing díj</b>	<b>Lejárat</b>
LP2F08/002691	Fűtőmű	23 917 860	8 721 639	32 639 499	2016.03.01
LP2F08/002692	Gázmotor	197 376 073	69 284 812	266 660 885	2015.11.20
LP2F08/002693	Hűtő	64 605 360	23 562 093	89 166 873	2016.04.10

### **Budapest Bank folyószámla hitelkeret: 100.000.000 HUF**

Kamat: 1 havi BUBOR bázison +/-%-ban megadva 2, azaz kettő tizedesjegy pontossággal 365, azaz háromszázhatvanöt napi bázison +0,50, azaz nulla egész öt tized

Kezelési költség: 0,34%/hónap

Rendelkezésre tartási jutalék: %-ban megadva 2, azaz kettő tizedesjegy pontossággal, +0,50, azaz nulla egész öt tized

Minden egyéb költség: éves számlavezetési díjban

## **Humánpolitikai elemzés**

### **Foglalkoztatás-politikai és egyéb humánpolitikai stratégiai célkitűzések teljesülése**

A 2011. évi humán stratégia kialakításánál mindhárom szakmakultúrában a szakképzett szolgáltató és működtető, üzemeltető létszám biztosítása volt a cél. A munkaerő szükségletet elsősorban cégen belülről biztosítottuk, de egyes szakmacsoportokban szükségszerűen elkerülhetetlen volt a felvétel.

Munkavállalók vállalozási formában történő alkalmazására nem került sor.



## Munkavállalói létszám alakulása

2011-ben az átlagos statisztikai létszám 93,00 fő volt. A társaságnál hatékonyságnövelő program végrehajtásának részeként csoportos létszámcsökkentésre nem került sor, mindazok ellenére, hogy a társaság - ismerve jövőbeni várható működési feltételeit, kötelezettségeit - nem kerülhette el további hatékonyságjavító intézkedésekre vonatkozó döntéseit.

## Létszámadatok 2011. december 31-én

		<b>inaktív létszám (tartós távollét)</b>
<b>Cég összesen</b>	<b>91 fő</b>	
Központi igazgatás	10 fő	1 fő
Hulladékgazdálkodás	40 fő	1 fő
Köztisztaság	7 fő	
Parkfenntartás	7 fő	
Műhely	5 fő	1 fő
Fűtőmű	11 fő	
Parkolási egység	8 fő	
Gyepmesteri telep	2 fő	
Gondnokság	1 fő	

## Munkaerő forgalom:

	<b>Belépők</b>	<b>Kilépők</b>
<b>Cég összesen</b>	<b>31 fő</b>	<b>37 fő</b>
Központi igazgatás	1 fő	3 fő
Hulladékgazdálkodás	18 fő	19 fő
Köztisztaság	5 fő	5 fő
Parkfenntartás		
Műhely	1 fő	1 fő
Fűtőmű	0 fő	3 fő
Parkolási egység	6 fő	5 fő
Gyepmesteri telep	0 fő	0 fő
Gondnokság	0 fő	1 fő



Az adatokból jól látszik, hogy az önkormányzati tulajdonban lévő cégekre jellemző munkavállalói nihil megszüntetésére a vezetést komoly erőfeszítéseket tett, melynek következtében a fluktuáció 30%-ra emelkedett.

### Bérgazdálkodás alakulása

#### Átlagkeresetek szervezeti egységenként

(az átlag órabér 168 órás munkaidővel számolva összehasonlítható a havibérekkel)

Név	átlag havibér	átlag órabér	168 munkaóra
Központi igazgatás	191 250		
Hulladékgazdálkodás	115 538	691	114 101
Köztisztaság	0	532	80 376
Parkfenntartás	94 000	801	134 568
Műhely	177 000	903	151 704
Fűtőmű	220 000	792	133 082
Parkolási egység	144 333		
Gyepmesteri telep	99 750		
Gondnokság	78 000		

#### Elvárt béremelés 2012-ben:

Az elvárt béremelés kalkulációja csak a fix időbérrre terjed ki. A „mozgó” béreket, mint amilyenek a pótlékok, nem tartalmazza, mivel nem kalkulálható előre, hogy ki mennyi pótlékra lesz jogosult.

Elvárt béremelés havi mértéke cég szinten: 905 100,-Ft/hó

megemelt besorolási bérekkel havi bruttó bér: 13 229 816,-Ft/hó

Megemelt besorolási bérek havi adó-járulékterhe 3 770 497,-Ft/hó

2012. januárjában további 4 fő került elbocsátásra a hulladék divíziótól az átszervezések, járatösszevonások eredményeként. Mindezek ellenére az adószabályok változásából eredő jövedelemcsökkenést nem tudjuk, ezért nem is tervezzük kompenzálni, csupán a törvényi 5.000,-Ft. Erzsébet utalvány kerül kiadásra.

Az elmúlt évek analitikájának minőségét ismerve nem készítettem kimutatást a bérjellegű költségek változásáról. A bértartónak ismeretében elmondhatom, 2008-tól nem volt általános béremelés, csak eseti jelleggel emeltek egy-egy munkavállaló bérén. A különböző címen adott térítéseket (havi illetmény mérlegkészítésért vagy üzleti terv megírásáért, ruhapénz, stb.) nem

vizsgáltam, mert nem általános juttatás volt, csupán a kivételezett munkatársak részesültek belőle. 2011-ben ilyen jellegű kifizetések nem voltak, közvetlen családtag elhalálozás esetén mindenki 50.000,-Ft. temetési segélyt kap. 2011-ben az iparági átlagok elérése érdekében 5-15%-os bruttó béremelést adtam a fizikai állományoknak, így a jövedelmek a következőképpen alakulnak: asszonyok (úttisztító) br. 95.000,-Ft. rakodók (kukások) br. 115.000,-Ft. teherautóvezetők br. 135.000,-Ft. 2012-ben csak a törvényi kötelezettség okán (minimálbéremelés) változtak a bérek 3-4 esetben. A fűtőművi dolgozók pótlékszámolásának rendszere szabálytalan volt, megváltoztatni csak a nettó jövedelmek megtartása mellett sikerült, így a terület átlagbér 15-20% magasabb, mint az iparági átlag, ezért az elkövetkező években béremelés nem szükséges.

## **Oktatás**

A társaság oktatási célokra 2011. évben az alábbiakban bemutatott létszám részére 1,061mft. értékben a következő lehetőségeket biztosította.

1. Tanulmányi szerződések megkötésével elsősorban a technológia-váltásból adódó szakemberigényt, a magasabb szakmai képzettség megszerzését, valamint a természetes létszám csökkenés pótlását biztosítottuk: 1 fő.
2. Szakmai továbbképzések, ismeretterjesztő előadások, 1-2 napos konferenciák a fűtőmű és parkolási divízióvezető részére: 2 fő.
3. A munkavégzéshez szükséges biztonságtechnikai és munkavédelmi célú képzések: 16 fő.

## **Peres ügyek**

1.) A SZENZOR Számítóközpont Kft. és a Városi Szolgáltató Zrt. felperesek, a Közbeszerzések Tanácsa Közbeszerzési Döntőbizottság alperes ellen, közigazgatási határozat bírósági felülvizsgálata iránt, a Fővárosi Bíróság Közigazgatási Kollégiuma, mint elsőfokú bíróság előtt 28.K.34.279/2009. számon pert indítottak, a Döntőbizottság által megállapított 4 mft. ill. 5 mft bírság tekintetében. Felperesek keresetének az elsőfokú bíróság helyt adott.

Az elsőfokú ítélettel szemben a Közbeszerzések Tanácsa Közbeszerzési Döntőbizottság alperes fellebbezéssel élt a Fővárosi Ítéltáblához, mint másodfokú bírósághoz. A Fővárosi Ítéltábla, mint másodfokú bíróság az alperes fellebbezését 3.Kf.27.501/2010/4. számú ítéletével elutasította, hatályában fenntartva az elsőfokú ítéletet.

A Közbeszerzések Tanácsa Közbeszerzési Döntőbizottság alperes nem nyugodott bele a másodfokú bíróság ítéletébe sem, ezért felülvizsgálati kérelmet terjesztett elő, mely jelenleg a Magyar Köztársaság Legfelsőbb Bírósága (ma már Kúria) előtt Kfv.II.37.434/2011. szám alatt van folyamatban. Mivel a törvény egyértelműen fogalmaz a határnapok tekintetében, a



Közbeszerzések Tanácsa Közbeszerzési Döntőbizottságának eljárása a közigazgatás reménytelen adminisztrációja csupán, ezért céltartalékot az adott ügyre nem képeztem.

2.) A felek között (felperes: SZENZOR, alperes: VSZ.Zrt) per van folyamatban a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara mellett szervezett Választottbíróság előtt VB/09050. szám alatt. A perben részítélet született a felperesi I. kereseti tételre nézve, melynek alapján a Választottbíróság alperest arra kötelezte, hogy felperesnek fizessen meg 2.682.036,- Ft –ot és annak 2008.december 20-tól a teljesítéséig terjedően a Ptk. 301/A.§ (2) és (3) bekezdése szerinti kamatát. Az év folyamán a részítélet szerinti kötelezésnek maradéktalanul eleget tettünk, ezért céltartalékot a két ügyre nem képeztem.

A részítélet megállapítja azt is, hogy a felperesnek a II., III., IV. és V. kereseti tételeire nézve az eljárást felfüggeszti, addig míg a 1. pontban részletezett eljárás be nem fejeződik, ennek viszont nincs anyagi vonzata, csupán szerződéses feltétel módosítás.

3.) A Két Calculus Kft. az előző vezetés kezdeményezésére az Önkormányzat által visszahívott előző könyvvizsgáló a könyvvizsgálati díj iránt pert indított (1.P.20.393/2011/2.). Előző ügyvédünk megalapozatlannak ítélte a követelést, ezért céltartalékot az ügyre nem képeztem.

4.) Pivarnyik István (szomszédos ingatlanok tulajdonosai nevében) az elmúlt évek tevékenysége miatt (tűz, jogtalan hulladéktárolás és lomgyűjtés) birtokper indított (7.P.20.819/2009/29.) melyet februárban sikerült peren kívüli megállapodással rendeznem. A megállapodás szerint elhatároltunk egy adott területet a szomszédos ingatlanokkal közös kerítésvonalon, mely területen hulladékgazdálkodási tevékenységet nem folytatunk. Az 1,65mft-os vagyoni és nem vagyoni kárral kapcsolatos követelést 200eft-ra alkudtam le, melyet a bírói határozat kézhezvételét követően (2012. április-május) meg kell fizetni, ezért az adott ügyre 200.000,-ft-os céltartalékot képeztünk.

5.) Közigazgatási eljárás (K-XII-906/7/2011.) a Széchenyi u. 21. számú ház ügyében, ahol a szekunder rendszer karbantartásának hiánya miatt a keringetés érdekében erősebb szivattyút ellett felszerelni, melynek zaja zavaró. A szerződéses partnerek kötelelességmulasztásából eredő plusz beruházás költsége és következménye nem a társaságot terhel, ezért az eljárás csupán a társasházak vezetése számra lesz útmutatás, így céltartalékot az adott ügyre nem képeztünk.

6.) Az előző vezetés két elvesztett és értelmetlen munkaügyi pert hagyott ránk, melyek után 2011. határozat alapján közel 13mft-ot és peren kívüli megállapodás alapján 11mft. helyett 5,6mft-ot fizettem ki a volt munkavállalóknak. Azonban a határozatot a munkavállaló megtámadta, mivel a Bíróság nagyvonalúan számolta a megítélt jövedelemre a kamatot. A követelés jogos, ezért az adott ügyre 200.000,-ft-os céltartalékot képeztünk.

## Minőség- és környezeti politika

A cég szolgáltatásainak színvonalas teljesítése érdekében megkülönböztetett figyelmet fordít a vevők igényeinek megismerésére és kielégítésére, a társadalmi követelmények, a jogszabályok - ezen belül kiemelten a környezetvédelmi jogszabályok – betartására, az elvárások változását követő rugalmasságra, a működés folyamatos fejlesztésére, a települési szilárd hulladék gyűjtése és szállítása, és a távhőszolgáltatás terén egyaránt.

A társaság vezetése tudatában van annak, hogy az emberiség fenntartható fejlődését csak a globális és helyi környezeti problémák ismeretében, az azok csökkentését eredményező gyakorlati tevékenységgel, azaz a makro és mikroszintű környezeti politikák és célok meghatározásával és gyakorlati megvalósításával lehet biztosítani, ezért fogalmazza meg a lokális sajátosságok figyelembevételével a társaság saját környezet politikáját.

A társaság arra törekszik, hogy a tevékenységeivel összefüggésbe hozható környezeti terhelés a lehető legkisebb és kezelhető legyen, illetve, hogy tevékenysége lehetőség szerint a más érintett helyeken fennálló környezeti terhelést is csökkentse.

Célkitűzéseink megvalósulásában fontos szerepe van

- az elkötelezettségnek arra, hogy folyamatosan megfeleljen a társaságra és tevékenységére vonatkozó környezetvédelmi és más jogszabályoknak, határozatoknak, szabványelőírásoknak és belső szabályozásoknak,
- a munkatársak szaktudásának, tájékozottságának és rátermettségének, ezért a cég nagy figyelmet fordít körültekintő megválasztásukra, valamint képzettségük, szakmai tapasztalatuk folyamatos fejlesztésére,
- a környezetet kevésbé szennyező, korszerű technikák és technológiák alkalmazásának, ezért a társaság vezetése időről-időre gondoskodik megújításukról, a környezeti szempontok, az erőforrás kímélés, az újrahasznosítás valamint a költségcsökkentés lehetőségeinek figyelembevételével,
- a beszállítók, alvállalkozók megválasztásának, ezért a cég minősítésükhöz és ellenőrzésükhöz minőségi elvárásokat fogalmaz meg, megválasztásuknál előnyben részesíti az ISO 9001:2008, illetve az ISO 14001:2004 szabványok szerint tanúsítottakat, ösztönzi alvállalkozóit a környezetközpontú irányítási rendszer, illetve egyes elemeinek bevezetését,
- a környezeti terhelések, a hulladék technológiák kockázatainak csökkentésére történő odafigyelésnek,
- a gondoskodásnak a munkatársak, a partnerek környezettudatos neveléséről, például a fogyasztási szokások környezetvédelmi szempontú befolyásolásában, valamint a szennyezés megelőzése érdekében szakemberek bevonásával intézményekben, egyesületekben, fórumokon, - tudatosító, felvilágosító, oktató tevékenység végzésének az óvodások, iskolások, felnőttek számára.

Ugyanakkor a társaság célul tűzi ki a tulajdonosi és dolgozói igények elvárt minőségű, teljes körű kiszolgálását, és a megfelelő munkakultúra bevezetését.

A kialakított integrált irányítási rendszer működtetésében kiemelt szerepet tölt be a társaság vezetése. A vezérigazgató - a társaság alkalmazottaival együtt - elkötelezi magát annak



érdekében, hogy a cég tevékenysége teljes mértékben megfeleljen a megrendelők és a tulajdonos elvárásainak, a társadalom követelményeinek.

A fenti célok elérését segíti az MSZ EN ISO 9001:2009 és az MSZ EN ISO 14001:2005 szabványok előírásai szerinti működés, melyet megismertetünk munkavállalóinkkal, partnereinkkel, alvállalkozóinkkal, és azt a mindennapi munkavégzés során érvényesítjük. Folyamatainkat a szabványok előírásai szerint rendszeresen átvizsgáljuk, és folyamatosan fejlesztjük céljaink elérése érdekében.

A VSZ Zrt. 2002. márciusa óta rendelkezik TÜV NORD CERT GmbH általi EN ISO 9002, és EN ISO 14001 szabványok követelményeinek megfelelő tanúsítványokkal a települési szilárd hulladékgyűjtési és távhőszolgáltatási tevékenységére vonatkozóan. A korábban az EN ISO 9002 szabvány követelményei szerint tanúsított minőségirányítási rendszer EN ISO 9001 szabvány szerinti tanúsítványát 2004. február 4-én adta ki fenti tanúsító hely.

Az integrált irányítási rendszer működése folyamatos, fontos előíró dokumentuma az Irányítási kézikönyv, valamint a tevékenységet leíró „Távhőszolgáltatás” c. minőségügyi eljárás. A minőségirányítási rendszer előíró dokumentumai eljárások formájában szabályozzák a szakmai tevékenységet támogató folyamatokat, az ügyfelek igényének felmerülésétől kezdődően a szerződéskötésen keresztül a szolgáltatás teljesítéséig. Az ellenőrzések tevékenységét a szakmai folyamatokat illetve a belső auditokat szabályozó eljárások rögzítik. Fentiek értelmében az irányítási rendszer működésének ellenőrzése belső felülvizsgálatokon, helyszíni szemléken illetve évenkénti tanúsító hely által elvégzett felügyeleti-, megújító auditokon történik.

Legutóbbi felügyeleti audit időpontja: 2011. február 28. ( Az EN ISO 9001 szabvány követelményei szerinti minőségirányítási rendszer éves felügyelete, az EN ISO 14001 szabvány szerinti környezetirányítási rendszer megújító auditja került végrehajtásra.)

- Tanúsítvány DIN EN ISO 9001:2008 szabvány szerint érvényessége: 2013.06.05.
- Tanúsítvány DIN EN ISO 14001:2005 szabvány szerint érvényessége: 2014.03.31.

### **Minőségfejlesztési tevékenység**

2011 évben társaságunk megkezdte integrált minőség- és környezetközpontú irányítási rendszerének működtetését és fejlesztését. A minőségügyi fejlesztő munka részeként a fogyasztó-orientáltság megerősítése érdekében folyamatosan törekedtünk és törekszünk a piaci elvárások és a szolgáltatói teljesítmény fogyasztói fogadtatásának megismerésére, valamint erre építve piaci információkkal megalapozott marketing munkát folytatunk. Az elmúlt év vizsgálati anyagának értékelését követően a következő év üzleti tervébe, a minőség- és környezeti célok részeként beépítjük azokat a feladatokat, amelyek végrehajtása szükséges a vevői megítélés folyamatos javítása érdekében. 2012-ben ezek a következők lesznek:

- ◆ A fogyasztók igényeinek, elvárásainak megismerése érdekében felső- és középszintűnk személyesen is részt vesznek lakógyűléseken, rendszeresen tartanak a fogyasztók képviselőinek tájékoztató fórumokat. Meghívjuk őket szakmai rendezvényeinkre, és számítunk aktív közreműködésükre. Az ügyfélszolgálati irodákon, valamint a vezetők által

kijelölt munkatársakon keresztül a lakóközösségek képviselőivel napi szinten tartjuk a kapcsolatot.

- ◆ Tájékoztató kiadványainkban, a helyi médiában folyamatosan informáljuk fogyasztóinkat. Műszaki fejlesztések (pl. hőközpontok korszerűsítése) megkezdése előtt meghívjuk az érintett épület lakóit a helyszínre, bemutatjuk az átépítés előtti állapotot, tájékoztatjuk őket a tervezett beavatkozásokról, és arról, hogy az számukra milyen előnyökkel jár. A munka végeztével ugyanezt a módszert alkalmazva mutatjuk be az eredményt.
- ◆ Társaságunk kiemelt figyelmet fordít a nagyszámú fogyasztó képviselőt ellátó társasházi közös képviselőkkel történő kapcsolattartásra. A képviselőkkel rendszeres és folyamatos a kommunikáció, mely keretében társaságunk tájékoztatást nyújt, a jelzett igényeket, észrevételeket felhasználja a folyamatok fejlesztése érdekében.
- ◆ A fogyasztói kapcsolattartás eredményeképpen - a közszolgáltatók közt egyedülállóan – mindkét divízióban fogyasztóvédelmi referens segíti a vitás ügyek békés rendezését.
- ◆ A rendelkezésre álló humán tőke optimális hasznosítása érdekében folyamatosan mérjük dolgozóink elégedettségét és teszünk intézkedéseket annak érdekében, hogy csökkentsük, illetve felszámoljuk az elégedetlenségre okot adó tényezőket.

## **K+F**

Társaságunknál kutatás és kísérleti fejlesztésre külső céget bízunk meg a következő témában: Pre-kompetitív információtechnológiai kutatás a vagyonbiztonsági elektronikus rendszer adatainak kezelése, védelme, adatbiztonsága területen, a rendszer központi gépére vonatkoztatva végzett kutatási témakörben.

A megbízás tárgya olyan új tudás, tudásanyag megszerzésére irányuló kutatás, melynek célja, hogy az így megszerzett tudásanyag felhasználható legyen új termékek, eljárások kifejlesztéséhez és/vagy jelentős javulást eredményezzen a már meglévő szolgáltatásokban.

## **Környezetirányítás és környezetvédelem**

A társaság a környezetközpontú Irányítási Rendszer (kIR) hatálya alá tartozó területein folyamatosan feltárja tevékenységeinek és szolgáltatásainak környezeti tényezőit, majd meghatározza azokat, amelyek jelentős hatással vannak, vagy lehetnek a környezetre. Ez a folyamatos elemző munka a Környezeti Hatásregiszter összeállításával és karbantartásával materializálódik.



A KIR munka-team a területi egységek környezeti hatásait rendszeresen elemezte azzal a céllal, hogy:

- a már vizsgált technológiai folyamat feltárt káros környezeti hatásai közül melyek szűntek meg,
- a már vizsgált technológiai folyamat feltárt környezeti hatásai közül melyek változtak, milyen mértékben és milyen irányban,
- a már vizsgált technológiai folyamat változott-e, és ha igen, ennek milyen következményei voltak a környezetre,
- a vizsgált egység milyen új technológia, technológiai berendezés, eljárás alkalmazását vezette be, illetve készül bevezetni rövidtávon (1-2 éven belül), és ennek milyen új környezeti hatása van, illetve lehet.

A KIR munka-team az elemzés eredményeként feltárt környezeti hatásokat a társaság egészére vetítve értékeli. Az értékelés és rangsorolás alapján állítjuk össze az éves környezeti célokat. A teljesség igénye nélkül a legjelentősebb környezeti céljaink távfűtési divízió területén a következők voltak:

- Új lemezes hőcserélők és vegyszeradagolók, szivattyúk beépítése szolgáltatásunk minőségének, energiahatékonyágának javítása érdekében.
- Primer vezetéklyukadások számának és a primer pótvíz mennyiségének, valamint a hálózati hőveszteségnek csökkentése az ellátás üzembiztonságának növelése, valamint költségeink csökkentése érdekében.

és cég szinten:

- Technológiai berendezéseink és telephelyeink villamos-energia felhasználásának csökkentése.
- Papírhulladék mennyiségének csökkentése, az újra feldolgozott papír alkalmazásának további kiterjesztése.
- Zöldhulladék átalakított kazánban történő elégetésével melegenenergia előállítás és gázfogyasztás csökkenése céljából.
- A munkatársak folyamatos belső oktatásával, képzésével kívánjuk megakadályozni a havaria jellegű, és a környezetre káros hatással bíró események bekövetkezését.

## Vezetői összefoglaló

**A társaság jövője azon az egyszerű tényen áll vagy bukik, hogy a Képviselőtestület felismeri-e; az elmúlt évtized gazdálkodása helytelen volt, és szembe tud-e nézni a valósággal, hogy azonnali változtatásra van szükség.** Ennek alapfeltétele, hogy az elmúlt időben szakmailag kompromittálódott személyek lecserélésre kerüljenek és egy szűk, hozzáértő team alakuljon ki a megválasztott reorganizációs menedzser vezetésével az önkormányzat és cégei vezetőiből, akik nem a múlt felelőseit, hanem az együttműködés

feltételeit keresik. Akik ki merik mondani, hogy válságos helyzetben van a város és cége, ami a gazdálkodás azonnali átszervezését, egy napi cash flow management felállítását jelenti.

**Munkatársaimmal az elmúlt egy évben közel 100mft-os megtakarítást értünk el és 100mft-ot hajtottunk be vevőinktől. Így 100mft-tal csökkentettük szállítói állományunkat, rendeztük az elmúlt évek meg nem fizetett helyi adóit (22mft), a megörökölt, elvesztett munkaügyi pereket (17mft), feldolgoztuk az előző vezetés által hátrahagyott hulladékhegyet (12mft.).** Ezért a nyereséges gazdálkodásból egy forintot sem sikerült az eszközpark cseréjére fordítani, ráadásul a tulajdonos önkormányzat helytelen döntéseivel és fizetési zavaaraival visszarántotta a társaság a fizetéseképtelenség határára, és ez rendkívüli felelőtlenség. A város és ezzel együtt a társaság egyetlen lehetősége, ha a felállított válságstáb azonnal hozzákezd az önkormányzat reorganizációjához. Egy fizetési nehézségekkel küzdő város és hitelképtelen társasága számára az egyetlen forrás jelenleg, a kiadások korlátozása és a hatékonyságnövelés a hivatali workflow átalakítása, a szükséges feladatok megversenyeztetése, és belső ellenőrzés kialakítása segítségével.

A tulajdonos önkormányzat átvilágította társaság, amely az előző vezetés idejére és tevékenységére korlátozódott. A sok tekintetben elítélő összegzés nem lepett meg, hiszen az első néhány héten körvonalazódott számomra az a gazdálkodási kultúra, mely a céget a mai állapotába sodorta. A szakértői anyag eredményeként büntető feljelentés megtételére került sor, mellyel kapcsolatban adatszolgáltatási kötelezettségemnek eleget tettem a nyomozó hatóság felé.

Ugye azt már Friedman óta tudjuk: „amikor az állami (önkormányzati) bürokrata más pénzt - azaz az államét- más ellátására költi, akkor a kiadásokat nem tudja egyértelműen a kedvezményezett pontos szükségleteinek megfeleltetni. Ennek oka, hogy a kiadások inkább az azokat elköltő bürokraták szükségleteit elégítik ki. Összefoglalva; úgy kerül az állami bevétel elköltésre, hogy aki kapja, nem a lehető legnagyobb hasznot élvezi. Az újraelosztó politika esetében sűrűn előfordul, hogy a kedvezményezettnek jutó haszon messze elmarad a teherviselőkre háruló költségek nagyságától. A jövedelmek újraelosztása tehát hatékonyságvesztést okoz”. **Esetünkben tehát az a kérdés, képes-e Szentendre városa egy valós tulajdonosi érdekeket képviselő Testületet és egy felelősen gondolkodó, cselekvő vezérigazgatót kiállítani és együttműködésüket megteremteni.**

A banki válságmenedzser kinevezése komoly ellenérzéseket váltott ki, pedig ha megnézzük a magyar politikusok elmúlt 22 évi produkciójának pompás eredményeit, egyértelműen megállapíthatjuk, hogy a közösségi érdekek illetve vagyon védelmét jobb, ha egy bank végzi, mint –az egyébként általunk választott- politikusok. **Valójában ez a rémisztő, és nem a banki válságmenedzser.**



### III. Üzletágak bemutatása

#### Fűtőmű

A lakosság távhő igényét a fűtőmű és a gázmotor hőtermelése szolgálta.

A fűtőmű és a hozzátartozó 27 hőközpont az átvételkor gazdátlan benyomást keltett. Az új vezető a betanulást követően megkezdte a rendetlenség felszámolását, a nyilvántartások felkutatásától, pótlásától a helységek kitakarításáig, festéséig. A karbantartók a téli leterheltség megszűnésével a terület átvilágítását követően elvégezték ezen feladatokat. Azon feladatok elvégzése, melyek jelentős anyagi támogatást igényelnek (vezeték illetve alkatrészcsere, szigetelés kialakítás, mérők felszerelése, stb) ma még csak eseti jelleggel történnek, hiszen a terület az idén az alapidj-emelés ellehetetlenülése miatt 70Mft-os veszteséggel zár. Hogy el kellene végezni ezen karbantartási feladatokat az állagromlás megakadályozása érdekében, nem kérdés.

Bár csak egy kazán esetén szükséges nem sokára a lemezcsere (4-5Mft) ha eléri a 15%-os átl yukadást, mivel a kazánok hatékonysága –a füstgázhasznosítók ellenére- szolid, valójában a teljes technikát kellene lecserélni. A Concerto a pályázati rendszerben keressük az alkalmas szakmai beruházást, mellyel a 2011.október 1-től megváltozott távhőtörvény és rendeletei szerint igénybe vehető támogatások miatt olcsóbban állíthatjuk elő a melegenergiát. Mivel a közel 35%-os önerő a társaság és az önkormányzat által kigazdálkodhatatlan, olyan rendszert próbálunk kialakítani, mely 10-15 év alatt kitermeli az önerőt összegét, így képesek leszünk egy szakmai befektetőt behívni a projektbe. Ez okból már felvettem a kapcsolatot 3-4 partnerrel (gyártó, fejlesztési bank illetve alap) és –mivel ez egy apríték tüzelésű áramtermelő erőmű lesz- a körzet parkerdő gazdaságával. Személy szerint a parkerdő partnerkapcsolatában bízom, mert ez megoldaná az alapanyag ellátást hosszú időre.

A másik fejlesztési irány a divízió koncesszióba adása több tízezer lakást kiszolgáló szakmai partnernek. A koncesszió előnye a biztos szakmai partner tőkeereje, a hosszútávra leköthető üzemeltetés, műszaki, szakmai támogatás, alacsonyabb költségek. A koncessziós díjból rendezhető a lízingkötelezettség, vagy előírható műszaki fejlesztés. Ugyanakkor veszélye, a koncessziós kötelezettsége rendezetlensége esetén nem azonnal visszavehető az üzemeltetés, a gázbeszerzés, alkalmazottak átvétele, stb konfliktus helyzetet teremthet, sőt, ha helyi” kóbor vállalkozó” kerül szerződésbe, esetleg lakossági ellenállást válthat ki.

Ettől független projekt a 30 éves vezetékek cseréje. A gáz hőértékéből kiindulva, az átszámított 110eGJ. energiából csak 81eGJ. jut el a fogyasztókhoz. A 30eGJ. veszteség felét a kazánok hatékonysága, a másik felét a vezetékek vesztesége adja. A vezetékeken havi 100m<sup>3</sup> melegvíz folyik el a „hajszáltrepedéseken”, a jövő csőtörésein.

**A terület összveszteségéből a változatlan alapidj 50mft-ot jelent.** 633Ft-os alapidj mellett és érdemi károsodás nélkül 0-10mft. Nem ismert továbbá a 2012. júliusától érvényes gázár és

az sem, hogy sikerül-e a 20%-os alapanyagár-emelkedést Hivatalon keresztül verni, hogy a hődíj valós költségeket tartalmazza.

**További bizonytalansági faktor vagy tervezési zavar, hogy az önkormányzat februárban elfogadott költségvetésében még csak nem is említi a divízió veszteségeinek kompenzálását.** Az elfogadott költségvetés –valamilyen rejtett, gyermekkori száamazonossághoz vonzódás alapján- minden önkormányzati területre 50-50mft-ot határoz meg, amit hát sok mindennek nevezhetünk, csak szakmailag megalapozottnak nem. Figyelembe véve, hogy megbízatásom hamarosan lejár és felelős reorgmenedzser került megválasztásra (akinek munkáját minden körülmények között támogatni kívánom) a jelentős tervezési tétel kifejejtése miatt a nyilvánosság előtt nem kezdtem érdemi vitába.

A törvényi háttér kialakulását követően szükséges hosszútávú tervet készíteni, milyen megtérülő fejlesztések, beruházások szükségesek ahhoz, hogy a távhőszolgáltatás biztonságosan működhessen. Vezetői felelőtlenségéből kifolyólag húsz éve nem készült ilyen hasznosítható terv, így érdemi beruházás sem. 2008-09-ben cash flow elemzés nélkül készült beruházások történtek ugyan, (melyek teljes mértékben eladósították a céget) de szakmai indoklásuk, árazásuk megkérdőjelezhető. Egy ilyen anyag összeállítása szakmérnökök több hónapos munkáját feltételezi. A társaság fizetéseképtelen, már pedig az anyag elkészítésének ára 5-8Mft. körül mozog, ráadásul érdemes lenne a város teljes energetikai átvilágítását megejteni (közvilágítás, közintézmények energia fogyasztása, stb), ami nagyságrendekkel magasabb összeg. Ezért a vezető tisztségviselőkkel folytatott utolsó egyeztetésen abban maradtunk, hogy a Concerto pályázati pénzből különítünk el ezen feladatra, ha a METÁR törvény hatályba lép és rendelkezései ismerté válnak. (Ezen a törvény a fejlesztési elképzelések kialakításának alapja!!)

## Gázmotor

A 2008. november hónapban került kialakításra társaságunk közreműködésével a gázmotor divízió, a már akkor 6 éves használt gázmotor megvásárlásával. A gázmotor 51%-ban hőt termelt, mellyel a fűtőmű hőtermelését növelte, 49%-ban villamosenergiát állít elő, amit a társaság a MAVIR részére értékesített, ezáltal árbevételre tett szert, ami a gázmotor divízió eredményét növelte.

Sajnálatos módon 2011. első félévében a gázmotor által termelt villamosenergia értékesítése hozzávetőlegesen 15MFt-tal kevesebb árbevételt realizált, mert januártól az áram átvétel ára, és így értéke súlyozottan 11%-kal csökkent. A kormányzat a KÁT rendszer ellehetetlenítésével (június 30.) közel 1.800MW. áram termelését szüntette meg, hiszen a termelők mindegyike leállította motorját. Október 1-jén hatályba lépett az a két végrehajtási rendelet, amely a távhőtermelésben és szolgáltatásban az áramot és hőt egyszerre előállító, úgynevezett kapcsolt termelőknek, illetve a hőszolgáltatóknak adható támogatás mértékét és feltételeit határozza meg. A végfelhasználó számára a 2011. március 31-én meghatározott távhődíj hatósági árrá vált, így társaságunk 3.573,-+áfa./GJ. árat jogosult számlázni. A



támogatás mértékét 0,- forintban határozták, mellyel kapcsolatban formális kérelmet nyújtok be. Érdemi jelentőséggel nem bír beadványom, hiszen a most közölt kalkuláció egyértelműen figyelmen kívül hagyja a gázmotor finanszírozásával és műszaki állapotával kapcsolatos költségeket, vagyis a támogatás megállapításnál szakmai hibát feltehetőleg nem vétettek. Amennyiben a támogatás mértékét nem módosítják megállapítható, hogy a törvényhozó csak a melegenergia előállításának költségeire korlátozta figyelmét és érdemben nem foglalkozott a helytelen eszközbeszerzések részleteivel, illetve azok rosszul kalkulált megtérülésének költségeivel.

Eredménytelen eljárás esetén a gázmotor értékesítése és lízingszerződésének előtörlesztése válik szükségessé. Jelentkeztek vevők a gázmotor megvételére, akik külföldre vinnék a motort, de jelentkezett olyan cég is, aki helyben üzemeltetné, mely bérleti díj csökkentené a fűtőművi bérköltségeinket. Az eladással –meglátásom szerint- várni kéne, elkészítés alatt van a megújuló energiájú KÁT. rendszer, mely lehet, hogy a későbbiekben a motor (jelentős átalakítás utáni) beindítását indokolná. Az eladás két problémát vet fel:

- az eladási ár és a könyvszerinti érték különbözetéről, mely eladás során azonnal jelentkezne. A motor könyvértéke 270Mft. a társaság alaptőkéjének Gt. szerinti terhelhetősége 150Mft., ezt követően feltőkésítésre van szükség.
- a tőketartozás 197Mft. A könyvérték és tőke különbözete el nem számolt amortizáció, mely az elmúlt évek cf. hiánya. Ez az összeg havi 1,9Mft. vagyis a gázmotor valós eredménye idén is 23Mft-tal rosszabb a kimutatottnál.

Ezért elengedhetetlenül fontos, a rendelkezésre álló alternatívák kidolgozása és megvalósítása. A gazdálkodási zavar feloldására a következő alternatívák kínálóznak:

- A gázmotor leállítása és a lízing díjak további fizetése a tulajdonos költségére.
- További üzemeltetés és a megtermelt energia eladása önkormányzati felhasználóknak. A rendszerhasználati díjak veszteségessé teszik az ügyletet, ezért az áramszolgáltatóval történő megegyezést erőltetni kell, melyhez az én kapcsolati tőkém kevés. A műszaki beruházás mértéke jelentős (szakaszolók kiépítése a termelés és felhasználás időben eltérő volta miatt)
- További üzemeltetés egy másik felhasználói mérlegkörökhöz kapcsolódás, és ily módon a megtermelt energia eladása. Ez csak akkor lehetséges, ha beadványunkkal elérünk valamilyen támogatást, de jelentős műszaki beruházást igényel.
- Bérbeadás majd értékesítés.

A gázmotor jelenleg 60.500,- üzemórán áll, 2011-ben csak a 2000 órás szükséges karbantartásokat végeztük el. Indítás előtt el kellene egy nagyobb karbantartást végezni, mely a 12 hengerfej-felújítással, dugattyú-gyűrűzéssel hajtókar csapágyazással, előkamra cserével, stb, melynek költsége 45-50Mft. (Az ilyen felújításokat a gyár telephelyén szokták végezni, vagyis effektív elszállítják a motort.) Nem tervezzük ezen felújítás elvégzését, mivel a motor jelenleg áll, ezért csak a jelentkező hibákat javítjuk. Tavaly nyáron majd két hónapig állt a motor, mert a vagyonokért szerződött cégek közül egyik sem tudta mi a hiba forrása, így elhárítani sem sikerült. A véletlenszerű újraindítás után sem sikerült tisztázni az okokat, ez pedig hihetetlen műszaki kockázat, amellet, hogy megkérdőjelezi azt a végtelen szakmaiságot, amiért ma –a piaci szokványoknak megfelelően- kiemelt díjazású



szervizszerződések kötöttek a területen. A divízió műszaki feladatait 2011. februárjáig 5 cég látta el, melyből 3 szerződését megszüntettem (megtakarítva ezzel évi 20mft-ot).

Az áramtermelés és értékesítés céljából beszerzett eszköz 2011.06.30. óta áll, mivel a támogatott áramátvételi rendszer megszűnt. A kormányzat ugyan felállított egy tőzsdei jegyzésen alapuló átvételi rendszert (mérlegkört), de a tőzsdei árakon (14-21Ft.) történő értékesítés társaságunk számára jelentős veszteséget jelentett volna, hiszen az első féléves analitika alapján egyértelműen megállapítható, hogy az általunk előállított áram önköltsége 21-31Ft. között mozog, attól függően, milyen mennyiségű hulladékhőt sikerül értékesíteni a távhőszolgáltatási divízió felé. A gázmotor a hektikus tőzsdei igényeket műszaki szempontból sem tudta volna teljesíteni, hiszen a naponta többszöri bekapcsolást (csúcsokon) nem bírta volna. Mindemellett a 60e. óras nagyfelújítás is időszerű, melynek költsége 40-50Mft.

Az eszközök könyvszerinti értékének ellenőrzése során a gázmotor piaci értékének meghatározását akadályozza, hogy jelen pillanatban ismeretlen az eszköz jövője:

1. A törvényi háttér változik, és a későbbiekben érdemes lesz (és persze sikerül is) újraindítani. ez esetben további kérdés az eszköz jövedelemtermelő képessége.
2. Nem változik a törvényi háttér és az eszközt el kell adni. Ez esetben kérdés a kereslet kínálat adott pillanatban mérhető hatása, mely az árat 60-80%-kal is eltolhatja.

**A Bank hivatalos értékbecslést készítettett a motorról igazságügyi szakértővel, de ezt a társasággal nem osztotta meg. A hitelezői megtévesztés elkerülése érdekében a törvényi feltételek változásának, a motor jövőjének ismeretében 2012. során végezzék el a hivatalos értékbecslést, majd ezt követően módosítsák az eszközértéket, hogy a könyvekben az eszköz a valós értéken szerepeljen!!**

A gázmotorhoz kapcsolódó további probléma a füstgázhasznosítójának alapzaja. A lakók és az érdekvédelmi szervezet már jogilag is megtámadta a társaságot, de kezdeményezésük elhalt. A füstgázhasznosítót telepítő céggel szavatossági tárgyalásokat folytatok ez ügyben, de a megoldás egy saját kivitelezésű takarófal felszerelése lesz, már amennyiben a motor elindul. A lízingdíjak (gázmotor, hűtő) fizetése tekintetében novemberben sikerült moratóriumot kikötni. Bár az önkormányzat tanácsadója még a helyszínen is legfeljebb 3 hónapos haladékot javasolt, az Alpolgármester -lélekjelenlétének és tárgyalástechnikai bravúrjának köszönhetően- egyéves tőke és féléves kamat moratóriumot értünk el a Banknál. Az egyezség szakmai ajánlásom alapján történt, így közel egy évünk van arra, hogy az önkormányzat kötvényei felszabadításából előtörlesszen, vagy a társaság megerősödése esetén (ha az önkormányzat eleget tesz fizetési kötelezettségeinek) a kamatokat kifizesse, mely a következő moratórium alapja.

### **Gázbeszerzési tender**

Az EMFESZ Kft-vel a 2009-2010 gázévre megkötött földgáz-kereskedelmi szerződés 2010. június 30-án hatályát veszítette. A Sourcing Kft. által lefolytatott gázbeszerzési tender alapján a 2010-2011. és a 2011-2012. gáz évekre a földgáz-kereskedelmi partnerünk az EconGas Hungária Kft. lett. Konstrukcióját tekintve a gázbeszerzésünk fixáras, az elszámolás pedig



euró alapú. A tulajdonosi jogokat gyakorló Képviselő-testület a gázbeszerzési tender anyagát 2010. február 18-án rendkívüli testületi ülés keretében megismerte, a szerződés megkötését jóváhagyta. Az EconGas felé folyamatos tartozás áll fenn, melynek mértéke a szóbeli megállapodás értelmében nem érheti el a 45 napot, különben felmondják a rendkívül előnyös szerződést és késedelmi kamatokkal terhelik a fennálló tartozást. Az EMFESZ kiesése okán feszült gázpiac és az emelkedő nemzetközi tőzsdei jegyzések miatta csak jelentősen drágább áron tudnánk új partnerrel szerződni, vagyis az EconGAs megtartása prioritást élvez. A társaság szeptemberi kifosztását követően (mely során a Képviselőtestület megkerülésemmel szállítói követeléseim terhére kifizette a halott lízingtárgyak díját) a nagyobb szállítók felmondták fizetési megállapodásainkat. Így a Saubermacher is, amely a teljes tartozás (20Mft) azonnali és egyösszegű megfizetését kérte, melyet az Önkormányzat január 31-ig tartozásátvállalási szerződéssel elfogadott. Az Econgáz számláinak 45 napos rendezése és a gázmotorleállítás miatt fizetendő pótdíj elengedése szóbeli megállapodás. **Ha társaságunk kicsúszik a 45 naptól vagy nem szerződik az Evcongas-zal akár 100mft-os plusz költséget jelenthet, az elmaradt késedelmi kamatok és az át nem vett gáz pótdíjai miatt. A szolgáltató a további együttműködést csak 500eEUR-s bankgarancia mellett hajlandó vállalni!!**

### **Hődíj és alapidíj kérdése**

Jelenlegi hődíjon 2011. évben nem állt szándékunkban változtatni, azt a 2010. évi árakon tudtuk biztosítani az ECONGAS-zal érvényben lévő fixáras szerződésünknek köszönhetően, mivel az EUR átlagárfolyama átlagban nem haladta meg a 285Ft-ot.

Alapidíj tekintetében 2010. évre 2009-es bázis szinten tartás történt. Év végén, 1-12. havi, és félévkor a 2011-es tényadatok birtokában az alapidíjra vonatkozó kalkulációt újra elkészítettük, melynek eredménye, hogy csak az alacsony alapidíj 41Mft-os veszteséget jelent. Ezért az alapidíj-korrekciója érdekében októberben megtettük javaslatunkat és a Képviselő-testület a távhő alapidíj emelésére vonatkozó előterjesztésünk vonatkozásában támogatását adta, de Minisztériumi döntés még nem született.

### **A közeljövőt érintő célkitűzések**

A távhőszolgáltatásnál a szekunder rendszer fejlesztését tovább kellene folytatni, így a pályázati pénzből a radiátorszelepek cseréjét és a hőmennyiségmérők kihelyezését, de ennek megvalósítását a fogyasztók végtelen nihilizmusa nehezíti. Az ingyenes cserékhez a lakók nem járulnak hozzá, pedig ezzel az egyszerű fejlesztéssel és szabályozással közel 35-40%-os megtakarítást érhetnének el. Nem marad más, mint a folyamatos tájékoztatás, melyet a számlába tett információs levelekkel próbálunk megvalósítani.

A távhővel ellátott terület egyes részein (Radnóti utca bizonyos házai) meglátásunk szerint, a hőfogadók felállításával szabálytalan elszámolás jött létre, így a szigeteletlen vezetékek veszteségét nem a lakók fizetik meg, hanem a közös költségeket emeli. Tárgyalásokat kezdeményeztünk a szabályos állapot elérése érdekében.

## Hűtőberendezés

Az AquaPalace Kft., melyre a beruházás tervezve lett, csupán évi 3-5 hónapra rendeli meg hidegenergia szolgáltatásunkat (akkor is korlátozottan), így a terület jelentős veszteséget termel. Az eszköz átalánydíjas szervizszerződését garanciavesztés nélkül felmondtuk és a gázmotor szervizét végző társasággal végeztetjük az adott három hónapban harmad áron. Az eszköz lecserélésének műszaki illetve anyagi lehetőségeit keressük, mivel az eszköz alkalmatlan ilyen alacsony igény és hőfok kiszolgálására, illetve a gázmotor működésének megszűnése esetén, nyáron nem termelődik hulladékhő, így a kalkulált árat nem tudjuk tartani.

Mindkét divízió problémája az uszodai koncesszió, mellyel kapcsolatban a Képviselőtestület nagyvonalúan úgy rendelkezett, hogy az energiaszolgáltatási szerződések átvállalásra kerüljenek. Mint a Testületi ülésen is jeleztem, a társaság képtelen a szerződéses feltételeket teljesíteni, ráadásul a hideg energia előállításának valós költsége messze meghaladja a kialakított árat. A felek a koncesszió létrejötte esetén újra tárgyalják a szerződés ezen pontjait, kérdéses azonban, hogy 120Mft-os veszteséget bevállaló valós, profitorientált üzleti partnerre miként lehet rákényszeríteni a piaci átlagot messze meghaladó önköltségi árat.

## Hulladékgazdálkodás

### Hulladékszállítási díjak

Társaságunk szolgáltatási területe nem változott, továbbra is Szentendre, Pomáz és Pilisszentlászló települések közszolgáltatójaként végezzük hulladékgazdálkodási tevékenységünket. 2011. évi hulladékszállítási díjemeléseink az alábbiak szerint alakulnak településenként:

Szentendre: 12,12% Pomáz: 15,06% Pilisszentlászló: 12,00%

Az emelt díjakkal az első fél év adatai a következőképpen alakultak:

Bevétel	Szentendre	Pomáz	Pilisszentl.	Egyéb	Összesen
Bevétel arány %	65,75%	19,27%	1,83%	13,15%	100%
Eredmény	15 434 850	-5 603 451	-444 357	10 024 603	19 411 645

Pomázon 2011. évtől szolgáltatásaink körébe került a szelektív környéki illegális hulladékelszállítás és a szelektív hulladékgyűjtés. 2011. évi árainkat ennek megfelelően alakítottuk oly módon, hogy az illegális hulladékgyűjtés tekintetében tételes nyilvántartása alapján a partnerrel az évvégén elszámolásnak van helye. A pomázi veszteségek elkerülése érdekében már júliusban jeleztük, hogy 20%-os áremelést fogunk végrehajtani 2012.01.01-től, melyet a díjstop megakadályozott. Sikerként könyvelhetjük el, hogy Pomáz írásban vállalta a 2008-ban „ott felejtett” közbeszerzési letét (2,5mft) visszafizetését.



Szentendrén nem terveztünk emelést, a lomtalanítás megszüntetése remélhetőleg kompenzálja a szállítmányozás költségnövekedését, így a 2012-es eredmények hasonlóan alakulnak.

## **Lomtalanítás**

### Szentendre:

Szentendrén a lomtalanítást a 2010. évhez hasonlóan 5 ütemben végeztük el. A lomtalanítás során a zsákba helyezett zöldhulladékot is elszállítottuk. A lomtalanítás költsége közel 15Mft. volt (lerakás 12, szállítás 2, munkabér, egyéb 1). A novemberi a zöldhulladék költségeit 6-7Mft-ra kalkuláljuk.

### Pomáz:

2011. évben a pomázi önkormányzat pénzügyi nehézségek miatt külön lomtalanítást nem rendelt meg társaságunktól, azonban februárban –a feladat költségének a lakossági árba történő beépítésével kapcsolatos- árajánlatkéréssel megkeresett bennünket.

### Pilisszentlászló:

Pilisszentlászló a 2011. évben lomtalanítást rendelt meg. A munkát a szentendrei II. ütemmel egyidőben végeztük el, mely veszteségbe vitte a területet, ezt 2012-ben érvényesítjük.

Kezdeményezésemre 2011. decemberében a Képviselőtestület megszüntette a szervezett lomtalanítást. A lomtalanítás megszüntetését a következő tényezők indokolták:

- az elszállításkor egyértelművé vált, hogy közületi partnerek magánházak elé teszik le a gazdálkodásból kikerülő ipari hulladékot a lomtalanítást nem szervező, környékbeli településekről, mely jelenség ma már üzletszerűen folyik.
- az egyidőben beáramló lomot nem tudjuk válogatni, abból érdemben semmi sem hasznosul. Ha a hulladékudvaron keresztül ellenőrzött lakossági partnerektől folyamatosan érkezik a lom, kiválogatásra kerül a hasznosítható anyag, így környezettudatos magatartáson túl, a lerakó illetve szállítási költségek is csökkennek.
- lomtalanításkor köztörvényes állapotok alakulnak ki a talált értékek védelme, felosztása során, melyet meg kell szüntetni.
- Európa fejlettebb területein ma sincs, 2014-től a Duna-Vértesben sem lesz ilyen szolgáltatás.

## **Illegális hulladék**

A hulladékszállításra vonatkozó literben mért szerződések és a hulladék-feldolgozó telephelyére szállított és tonnából m<sup>3</sup>-be visszaszámolt és nyilvántartott értékek között 35-40% eltolódás volt észlelhető. Az effektív illegális (különböző helyeken illegálisan elhelyezett) hulladék nagyságát figyelembe véve megállapítható, hogy a társaság a szerződött mennyiségnél közel 30%-kal több hulladékot szállított el, mint amire szerződése volt a lakossági partnerekkel. A probléma feloldása végett a belső ellenőrzés fokozásával valamint a közterület-felügyelet bevonásával a társaság a szerződött partnereket a szerződésben meghatározott mennyiségek növelésére próbálta rákényszeríteni. A társaság a

szerezéses mennyiségek változásból eredő árbevétel-növekedéssel kívánta biztosítani a divízió beruházásaihoz szükséges tőkét.

Az ellenőrzések eredményeként 400-zal nőtt a szerződéses partnerek száma és heti 43.000,- literrel a szerződött mennyiség. A város feltérképezése során 253 olyan ingatlant találtunk, melyek nem kötöttek közszolgáltatási szerződést társaságunkkal, Pomázon 197 db-ot. Az adatszolgáltatás tekintetében mindkét önkormányzat aktivitása -legjobb szándékkal is, maximum- renyhe.

**Az ellenőrzések eredményeként 30-35 ezer laza m<sup>3</sup>-ről harmadára, 13 ezer laza m<sup>3</sup>-re sikerült csökkenteni az illegális hulladék mennyiségét, ami a várakozásaimat messze felülmúló javulás.** Ugyanakkor az illegális hulladék mennyiségét tovább kell csökkenteni, mert a mérési pontatlanság max. 10%-ot jelenthet, ami jelen esetben 5 ezer laza m<sup>3</sup>. Ezért a télen kamerákat helyezünk el a gépjárműveken, hogy nyomon követhető legyen, milyen hulladék kerül befogadásra.

## **Zöldhulladék**

A jelenlegi szabályozás szerint a helyi lakosoknak évente lehetősége van 2m<sup>3</sup> zöldhulladék térítésmentes lerakására.

A terület beszállítóinak megversenyeztetése eredményeképpen új, helyi átvevővel szerződünk, így közel harmad veszik át a zöldhulladékot. A tömörítés és a szállítási költség megtakarításával együtt 2mft. költségcsökkenést jelent.

A társaság tervezi a telephely adta lehetőségeket kihasználva egy komposztáló telep kialakítását, melyet a parkgondozás átvétele is szükségessé tesz. Figyelembe véve, hogy perben állunk a szomszédokkal, a komposztáló üzem engedélyezési folyamatának sikere és tempója megkérdőjelezhető. A beruházás várható költsége 20mft körül mozog, ami jelen pillanatban még nem áll rendelkezésünkre. Jelenleg a nyírt fű és lombhulladékot elszállítjuk, míg a nyesedéket eltüzeljük az irodaház e célból átalakított kazánjában, így melegenergiát állítunk elő.

Javasoltam a zöldlomtalanítás megszüntetését, de a politikusok lakossági nyomásra fenntartották ezt a helytelen eljárást. A környezettudatos magatartás megkövetelné, hogy ne szállítsunk el egy adott területről szerveshulladékot, hanem az helyben kerüljön visszaforgatásra. Arról nem is beszélve, hogy európai szinten is megoldatlan az ipari komposztálás, mivel rendkívül költséges és nincs fizetőképes kereslet. A jövő nemzedékeivel szembeni kötelességünk a házi komposztálás kialakítása és elterjesztése.

## **Szelektív hulladékgyűjtés**

A terület beszállítóinak megversenyeztetése eredményeképpen új átvevőkkel szerződünk, mely a papírhulladék esetében 5-600%-os áremelkedést értünk el, éves szinten 3,5MFt árbevétel növekményt jelent. A kezelési költségek törlése további 1,5MFt költségcsökkenést



jelentett. Mivel helyi partnerrel szerződünk és telepített konténerrel dolgozunk, a szállításon további 1MFt-ot, a humán erőforrás csökkenés (létszámleépítés 1 fő) éves költségén további 2,5 M Ft-ot nyertünk.

Az üveg, fémdoboz, PET palack és italos kartonok beszállító partnere is versenyeztetés alá került, így a PET palack esetében 300%-os árnövekedést értünk el. Meg kell említeni, az áremelkedést piaci tényezők is befolyásolt, ezért a jövőbeni hatékonyság növekedés csak kalkulálható, a kezelési költségek csökkenése az átvételi díjak emelkedése remélhetőleg 10%-os költségsökkenést eredményez 2012-ben is.

### **Házhoz menő zsákos szelektív hulladékgyűjtés**

Szentendrén 2009. júliusában Pannónia-telep családi házas övezetében bevezetett háztól történő zsákos szelektív hulladékgyűjtés 2010 tavaszától újabb területtel bővült – Vasúti villasor, Római sánc u., Pomázi út által határolt terület – ami Szentendre szelektív zsákos gyűjtésbe bevont ingatlanszámának kb. 10%-át jelenti.

A lakossági részvétel a gyűjtésben magasnak mondható, és ami még fontosabb, hogy a szelektíven összegyűjtött csomagolási hulladékok mellett csupán 7,3%-ot tesz ki a zsákokban lévő szemét aránya.

A módszer célja, a szelektív hulladékgyűjtés hatékonyabb megvalósulása azáltal, hogy a háztartási hulladékból nagyobb arányban kerül kiválogatásra a csomagolási hulladék, ami újrahasznosul, így kevesebb mennyiségű hulladék kerül lerakásra.

Az összegyűjtött zsákok szétválogatását a Fe-Group Invest Zrt. végezte 27Ft/kg áron, melyet az olcsó munkaerő okán félévtől már saját erőforrásból oldottunk meg „optikai válogatómű” segítségével.

A gyűjtőszigetes szelektív hulladékgyűjtés ezzel párhuzamosan továbbra is folytatódna azzal a változtatással, hogy a meglévő gyűjtőszigeteket a családi házas területekről áthelyeznénk a lakótelepi, társasházak területekre. Sajnos ettől még nem szűnne meg a gyűjtőszigetek köré lerakott illegális hulladék, de legalább egy jobban behatárolt, és könnyebben ellenőrizhető övezetre korlátozódna. Félévtől növeltük a szelektív szigetek takarításának és leürítésének gyakoriságát, melynek költségei jelentkeznek a terület számaiban.

A háztól történő szelektív hulladékgyűjtés vonatkozásában szűkös eszköz-lehetőségeink miatt 2012-ben sem tudunk tovább terjeszkedni. A háztól történő szelektív hulladékgyűjtés aránya továbbra is 10%-át fedi le Szentendre családi házas övezetének, mely feladatot egy platós kisteherautóval végezzük.

A zsákos szelektív gyűjtésnek az egész városra történő kiterjesztéséhez egy különálló öntömörítő hulladékgyűjtő jármű beszerzésére és indítására volna szükség. Egy 8 m<sup>3</sup>-es öntömörítő gyűjtőjármű beszerzése megközelítőleg 30-40 M Ft, a feladat elvégzése közel 3,5 M Ft humán erőforrás és 2 M Ft üzemanyag költséget jelent. Az ingyen adott zsákok beszerzési költsége 3,5 M Ft, a tömörített zsákok elszállítása 5 M Ft, az átadott hulladék

leválogatási költsége (230 tonna esetén) 6 M Ft. A feladat árbevétele 9,5 M Ft körül várható, így a saldo 30 M Ft-os beruházás mellett 9 M Ft veszteséget mutat.

A zsákos rendszer a közvetett módszerek közé tartozik, a szigetesenél kényelmesebb. Fejlettebb rendszerek esetében a háztartások különböző színű zsákokat vagy kukákat kapnak a hulladékgyűjtő cégtől. Ezekbe típusonként kell válogatni a hulladékot, és az előre megadott napokon házhoz megy értük a cég. Aki ezt a lehetőséget kihasználja, annak kevesebb a vegyes hulladéka, amivel csak egy 60 literes edényt tölt meg a korábbi 120 literes helyett. A kisebb mennyiséggel pedig arányosan alacsonyabb lehet a szemétszállítás díja. A módszer előnye a mi szempontunkból az, hogy jóval tisztább az újrahasznosítható anyag, hátránya viszont, hogy az ilyen rendszer kiépítése és működtetése többbe kerül, mint a gyűjtőszigeteké. A szakma épp ezért nem tervezi a gyűjtőszigetek teljes felszámolását, ám egyenként szükséges megvizsgálni, hogy az egységek hogyan teljesítettek az utóbbi években. Jelenleg ez a legelterjedtebb lakossági szelektív gyűjtési mód, így szó sem lehet arról, hogy teljesen megszüntessük. Viszont szükség van egy olyan vitára, döntésre, mely során a szakma (hulladékgazdálkodási) és politikusok által is elfogadott értékelési eljárás alapján meghatározzuk a hosszútávú cselekvés kereteit.

A 2011-es számok alapján a következő táblát készítettük a két fajta szelektív gyűjtés összehasonlítására:

Szentendre szelektív gyűjtőszigetes hulladékgyűjtés	költség (Ft/év)	3 hetes időtartamra vetítve (15db sziget)	2 db gyűjtősziget leürítésének költsége
bér	1 822 303	105 133	
felosztandó szelektív üzemanyag	190 216	10 974	
gyűjtőkonténerek amortizációja	452 103	26 083	
illegális gyűjtés bér	200 000	11 538	
üzemanyag	1 365 000	78 750	
hull.lerakás	250 000	14 423	
	575 000	33 173	
<b>Összesen</b>	<b>4 854 622</b>	<b>280 074</b>	<b>37 343</b>
Házhoz menő zsákos szelektív hull.gyűjtés	költség (Ft/év)	mindkét terület együtt	
zsákok ára	510 000	29 423	
bér	1 019 276	58 804	
felosztandó szelektív üzemanyag	45 055	2 599	
	160 000	9 231	
<b>Összesen</b>	<b>1 734 331</b>	<b>100 058</b>	



Bár a háztól történő szelektív hulladékgyűjtés kényelmi szempontból egyértelműen előremutató megoldás, környezetkímélőnek nem nevezhető, hiszen lényegesen több üzemanyagot égetünk el a begyűjtés során, és több ezer zsákot használunk fel. Mindemellett háromszor drágább a zsákos gyűjtés, melynek költségvonzata a társaság jelenlegi anyagi helyzetében nem tűnik ésszerűnek. A jelenlegi terület bővítése (max. megduplázása) beruházás nélkül megvalósítható, de értelme a hosszútávú szakmai koncepció elfogadásáig megkérdőjelezhető. Az újabb tervezett területen (Kálvária, 11-es út, Bükkös patak) 1.100 db ingatlan található, ami ugyancsak nagyjából évi 15.000 db zsákfelhasználást feltételezi.

Egészséges alternatívának tűnik a Magyarországon még be nem vezetett hulladékgyűjtési eljárás az úgynevezett „inverz logisztika kihasználása”. Ebben a rendszerben a boltok, bevásárlóközpontok környékére telepítjük a hulladékgyűjtő egységeket. A rendszer egyaránt előnyös mindhárom szereplő, a lakosság, a begyűjtő cég és az állam szempontjából. Aki leadja a válogatott hulladékot, a jövőben pénzt is kaphat érte, másrészt ugyanis elment volna vásárolni, tehát nem kellett még egy utat megtennie a gyűjtőszigetig vagy hulladékudvarig. A cégek és az állam szempontjából azért jó ez a rendszer, mert alacsonyabb szállítási költséggel jár, amellyel csökken a össz begyűjtés ökológiai lábnyoma. A másik oldalon viszont meg kell oldani a hulladéktárolás okozta közegészségügyi problémákat.

Ebben a rendszerben kiemelt szerepet kaphatnak a hulladékgyűjtő automaták, melyek a teljes hulladékkezelést elvégzik: válogatja a bedobott fémet, ellenőrzi, hogy a fémdobozokat a trükközés érdekében nem vágják-e ketté, kifizeti a begyűjtőt, és tömöríti is a hulladékot.

### **Inert hulladék**

A társaság a telephelyén szabálytalan hulladékkezelésből és bizonylatolásból kifolyólag tárolt 5000 m<sup>3</sup> vegyes inert hulladékot, illetve az elmúlt évek során beszállított további 1200 m<sup>3</sup> inert hulladékot, építési és bontási törmelékkel feldolgoztatta. A szomszédos telkek csoportba tömörülve peres eljárást kezdeményeztek társaságunk ellen, és a peren kívüli megállapodásnak értelemszerűen feltétele volt a feladat elvégzése.

A telephelyen lerakott városgazdálkodásból adódó további 1000 m<sup>3</sup> feltöltésre alkalmas kevert földet lerostáltattuk és a DMRV. felé elszállítására kerül.

A szabályozás adta lehetőségeket kihasználva vállalkozói csoportok üzletszerűen éltek vissza a lakcímkártyákkal, mely a társaságunknak extra költségeket jelentettek, ezért kezdeményeztük a telephelyen a lakcím kártya felmutatása ellenében történő térítésmentes lerakás megszüntetését. Ennek eredményeként töredékére esett az átvett inert hulladék mennyisége.

### **A terület beruházásának alternatívái**

A társaság tőkehiánya következtében a szerződött hulladékfogadó céggel 90 napos fizetési moratóriumot kötöttünk és az átvételi árakat 2010-es szinten maximalizáltuk. A társaság késedelmi kamatot sem számított fel részünkre, ezért üzleti és etikai kötelezettségünk volt a

megállapodást betartani. Az évvégén a megállapodást felmondták, a hulladék befogadását megtagadták és felszámolással fenyegették a céget. Az önkormányzat a fejem felett megállapodott egy előre hozott fizetésben (tartozás-átvállalásban). A folyamatos szolgáltatás fenntartása érdekében egy új alvállalkozói szerződés kialakítására került sor, mely alacsonyabb átvételi árakat jelent és a közelebbi lerakók használata miatt további 10MFt. fuvar költség csökkenést. Az új partnerrel 6 hónapos felmondási idővel szerződünk.

### **Az üzletág eszközállománya**

A divízió eszközparkja a reménytelenségig elavult, a karbantartási költségek extrém módon növekednek, így pl. a 35 éves és 0,5MFt-ot sem érő IFA tehergépjárműveket 200eFt-ért generáloztatjuk, mert 2mFt-ot nem tudunk biztosítani egy használt, de még üzembiztos teherautó megvásárlására.

Az eszközök korának iparági átlaga 10 év, ami azt jelenti, hogy a 2000 utáni autókat szorult helyzetünkre való tekintettel használhatjuk még, de az ennél idősebb autók cseréje időszerű. Az eszközök az anyagfáradás, hidraulikakopás, motorgyengülés miatt folyamatosan javítás alatt vannak. Ilyen módon azonnali cserére szorul 2 sószóró-ekéző, 1 locsoló, 3 tömörítő, 2 konténeres autó és egy rakodógép, és folyamatosan az elkövetkező években cserélni kell további 2-2 autót. A használtautó piacon a versenytársak által leadott 10 év körüli eszközök ára a következők: sószóró-ekéző 5-6mft, tömörítő 8-14mft, konténeres 5-7mft, JCB rakodó 8-9mft. Csak az ideai beruházási igény ilyen módon 70-75mft. lenne. Új eszközök vásárlása jelen helyzetben komolytalan elképzelés: tömörítő 30-40mft, konténeres 18mft, sószóró-ekéző 25mft.

A divízió a tőkehiány következtében, ahogy azt a két említett jelenség is alátámasztja, egyértelműen kényszerpályán mozog, melytől való elszakadás és folyamatos fejlődés feltétele évi 50MFt adózott eredmény, mely gyakorlatilag egy-egy speciális gépjármű beszerzését tenné lehetővé. A végtelenül szerény lehetőségek miatt a terület elsődleges célja a szolgáltatás szinten tartása és kialakult szabálytalanságok megszüntetése.



Frsz.	Típus	Funkció	Gyártási év	Saját tömeg	Össz. tömeg	Rak súly	Állapot (%)	Általános jellemzés	Műhely ráford	Egyéb ráford	Összesen Ft.
AZF 865	IFA	Szóró,ekéző	1985.	5 895	10 400	4 505	20	újra nem vizsgálható a só okozta korrózió szétmarta a karosszériát	116 519	203 785	320 304
CJM 981	IFA	Szóró,ekéző	1986.	4 500	10 200	5 700	20	karosszériát	15 977	183 969	199 946
CJM 409	Multicar	Plató	1985.	1 750	3 850	2 100	10	selejtezésre megérett, működésképtelen	39 712	101 472	141 184
CKJ 900	Skoda	Locsoló	1988.	7 200	14 200	7 000	10	közlekedési múzeumba javasolt tömörítőberendezése rossz (Honecker bosszúja)	93 357	12 520	105 877
BPU 352	IFA	Tömörítő	1990.	6 350	9 550	3 200	15	hidraulika egyenesbe kötve, harmad kapacitás	329 400	177 105	506 505
GKZ 731	Mercedes	Tömörítő	1982.	11 080	17 000	5 920	20	elektronikai része hiányos	226 336	234 554	460 890
BRK 321	IFA	Konténer	1989.	5 500	9 300	3 800	25	korrózió a karosszériában, gyöngé	78 612	171 700	250 312
BPU 139	IFA	Tömörítő	1988.	6 350	9 550	3 200	25	szivattyú	665 005	197 500	862 505
HGT 614	IFA	Konténer	1989.	5 500	9 900	4 400	30	elektronika, anyagfáradás	101 546	223 832	325 378
<b>Bumar</b>											
<b>L2</b>		<b>Rakodógép</b>	<b>1977.</b>				15	mindenhol folyik belőle az olaj erőátviteli szervek problémái, üzembizonytalan	130 720	0	130 720
HEB 811	LADA		2000.	1 200	1 610	410	20	hullik szét	61 912	36 619	98 531
HDC 321	DAEWO	Gyepmester	1999	1 285	2 270	985	35		146 096	72 578	218 674
HIZ 372	CITROEN	Műhely Brigád,	2000.	1 165	1 765	600	50		113 116	78 788	191 904
IBV 069	CITROEN	plató	2002.	2 120	3 500	1 380	40	fék és váltóhibák	228 440	73 429	301 869
JBF 732	Multicar	Seprő	2003.	2 405	5 000	2 595	50	motorikusan gyöngé	2 504 823	3 240 487	5 745 310
LXH 679	Scania	Tömörítő	1995.	13 000	23 000	10 000	50	hidraulika szétmegy	716 734	221 268	938 002
HCR 424	Skoda	Tömörítő	2000.	11 750	16 700	4 950	50	rendszeres hidraulika folyások	567 021	267 554	834 575
<b>HWD</b>											
828	Skoda	Tömörítő	2001.	13 990	22 000	8 010	50	rendszeres hidraulika folyások	462 591	568 191	1 030 782
JJU 982	IVECO	Tömörítő	2004.	4 460	6 500	2 040	50	elektronikai problémák	232 429	1 450 049	1 682 478
HME 388	IVECO	Konténer	2003.	6 520	13 500	6 980	60		308 176	225 738	533 914
HKY 729	Multicar	Tömörítő	2001.	3 640	4 800	1 160	50	fékproblémák	527 367	193 863	721 230
JAB 965	AVIA D 90	Szelektív	2003.	4 620	9 000	4 380	50	motorproblémák: adagoló, porlasztó hidraulika csövek könnyen elrepednek	403 880	223 832	627 712
KKN 060	Mercedes	Tömörítő	2006.	9 230	13 500	4 270	75	(konstrukciós hiba)	706 995	248 429	955 424
IMD 786	KIA	Plató	2003.	1 715	3 200	1 485	70	ütött-kopott, de megy	71 780	76 537	148 317
									<b>8 848 544</b>	<b>8 483 799</b>	<b>17 332 343</b>

## Létszám

A divízió létszámát 10 %-kal csökkentettük: 1 fő a hulladékudvarból, 2 fő rakodó (kukás), 1 fő szelektív válogató. A megtakarított bérköltségből, kihasználva az adójogszabályok változásait, a fizikai állomány többgyerekes részének mozgóbér gyanánt pótlólagos 12 ezer Ft-os meleg étkeztetési utalványt biztosítottunk. Mivel a területen az elmúlt négy évben nem történt béremelés és a minimál bér környékén tartott és motiválatlan tömegek mozgatása reménytelen volt, ezért humánpolitikai próbálkozás címén, a félévi eredmények ismeretében 5-15%-os béremelést adtunk, mely ellenében a munkavállalók aláírták a társaság megkárosítása esetén (illegális hulladék elszállítása) az azonnali elbocsátást jelentő munkaszerződés-módosítást.

## Köztisztaság

### Úttisztítás és köztéri gyűjtőkosarak

2011. évben kezdeményeztük a hatályban lévő köztisztasági szerződés módosítását. A fellépő igényeknek megfelelően a kézi és gépi úttisztítást, gyűjtőkosarak ürítését, napi gyakorisággal szeretnénk végezni. Ezt főleg a tavasz-nyár időszakban tartjuk kiemelten fontosnak a turista szezon idejében.

A közterületekre kihelyezett hulladékgyűjtők felmérése megtörtént, az adatok feldolgozása folyamatban van. Pénz hiányában szofvert nem tudunk vásárolni, ráadásul annak követési díja is lenne, de egy szabad felhasználású oldalon igyekszünk az állapotokat megjeleníteni

A társaság nyitott arra, hogy a városüzemeltetési bizottság alapján a kihelyezett kosarak számát növelje. Ugyanakkor elszomorító, hogy az elmúlt évtizedekben egy kapavágás nem sok, annyit sem tettek ezen adatbázisok kialakításáért azok, akik ma parancsba adják annak felállítását.

**A terület jelentős tartalékokkal bír (lásd a táblát alant), feltehetőleg a távhőszolgáltatás veszteségeit kívánta a tulajdonos az elmúlt években ilyen módon finanszírozni, ezért áremelést nem javasoltam és nem is történt 2012-ben. Az átszervezések és ellenőrzések okán magasabb színvonalú szolgáltatás, az áremelés elmaradása okán, valamivel rosszabb eredmény várható.**

### Téli útüzemeltetés

A 2010-11-es háromszereplős (két alvállalkozó és cégünk) téli útüzemeltetést szeretnék megváltoztatni. Szeretnénk 2011. évtől kezdődően nagyobb részt vállalni és ez által saját hatáskörben végezni a téli feladatokat. Ezzel költséghatékonyabban tudunk működni,



valamint az esetleges megkérdőjelezhető alvállalkozói teljesítményeket jobban tudjuk kontrolálni. A 2011. évben több évre szerződtetett partnerek esetében a GPS használatát írjuk elő, melynek segítségével, mind a panaszt tevő lakosok, mind a számlákat ellenőrző önkormányzati partnerek ellenőrizni tudják a valójában megtett utat.

Az idei év tapasztalatai alapján társaságunk tárgyalásokat folytattunk az önkormányzat kijelölt tisztségviselőivel az útvonaltervek igény szerinti módosítására fenntartva az elvárható környezetvédelmi szempontok prioritását és szerződésünket e szerint módosítottuk októberben.

Amennyiben társaságunk a következő szezonban az általa kezelt területet növelni szeretné, az új jármű esetén 25MFt-ba, használt jármű esetén 5MFt-ba kerül. Az anyagi kérdéseken túl a fejlesztés másik kérdése szabályos elszámolás esetén a készenléti ügyeleti díjak, a hétvégi és éjszakai pótlékok mértéke, melyet a jelenlegi szezon mérőszámai alapján tudunk csak majd felmérni. Első ránézésre úgy tűnik, hogy a munkajogi és tb. szabályokat rugalmasabban kezelni tudó magánvállalkozások jelentős előnyben vannak társaságunkkal szemben.

A téliútüzem feladatait jelenleg alapvetően bérelt munkaerővel oldjuk meg, mely drágább az egyszerűsített foglalkoztatásnál, de magasabb színvonalú munkavégzést eredményez.

**Áremelést az önkormányzat anyagi helyzetére való tekintettel nem javasoltam és nem is történt 2012-ben, bár jelentős üzemanyagköltség-emelkedéssel számoltunk. Az alvállalkozót is azonos áron szerződettük. Az alant részletezett kimutatásból látszik, hogy az elmúlt években nem a valós költségek szerint szerződötték az önkormányzatot, hanem folyamatosan emelték az árakat a mindenkori infláció szerint. Azzal, hogy 2012-re nem kértem áremelést, a szerződéses árak lassan közelítenek a valós költségekhez és a divíziók eredményessége kiegyensúlyozódik.**

Köztisztza

Árbevétel: 59.993.816,- Ráfordítás: 29.838.559,- Eredmény: 30.155.257,-

Téli útüzem

Árbevétel: 22.085.1396,- Ráfordítás: 18.756.130,- Eredmény: 3.329.009,-

## **Parkolás**

### **Létszám**

2011. évben a fizető parkolók üzemeltetés 5 fő parkoló ellenőri állandó létszámot tartunk fenn, a parkolási iroda működését pedig 1 fő munkatárssal biztosítjuk (1 főt elbocsátottunk), valamint turistaszezonban a fizető parkolók forgalmának növekedésével összhangban további 1 fő munkaerő alkalmazásával kívánjuk biztosítani a parkolók optimális üzemelését és ellenőrzését. A városi rendezvények idejére igény szerinti létszámot tudunk biztosítani. A

munkaerő kölcsönzésjelentőségét a parkolók forgalmához igazodó létszámbiztosításában és az ezzel összefüggő költséghatékonyságban látjuk.

### **Technikai park**

A technikai park feltöltése megtörtént: 2011. évben 4 db PDA készülék cseréje, 2012. évben a PDA készülékekhez tartozó 4 db nyomtató cseréje.

### **Útburkolati jelek**

A fizető parkolóhelyeket jelölő útburkolati jelek az elmúlt években javításra nem kerültek, így a városban kevés olyan parkolóhelyet lehet találni, mely jól látható módon fel van festve. 2012. évben terveink közt szerepel az útburkolati jelek felülvizsgálata, javítása és pótlása. Az útburkolati jelek pótlására **bruttó 1-1,5 millió Ft.** költséggel számolhatunk. A Városüzemeltetési Bizottság javaslata egy útburkolat festőgépjármű vásárlására a társaság mai anyagi helyzetében megalapozatlan.

### **Bevételek alakulása**

#### Parkoló automatás bevételek:

**A parkoló automaták bevételeiben 1,1 %-os csökkenés tapasztalható,** ez betudható a Jókai utca automatájának város rehabilitáció miatti kikapcsolásának. 2010. évben ez az automata 1,48 millió forint bevételt termelt, míg a 2011. évben 0,24 mill forintot.

#### Mobilparkolás

A mobillal parkolók száma jelentős növekedést mutatott 2011. évben. Az előző évhez képest **45 %-kal magasabb volt a mobilparkolási bevétel,** amely azt bizonyítja, hogy ügyfeleink inkább a kényelmesebb megoldást választják a pótdíjazás elkerülésére.

#### Pótdíj:

A bizottságnak küldött mellékletben látható a 2011 évi pótdíjbefizetések részletezése. 2010. évben a külföldi pótdíjak behajtását megszüntette az akkori cégvezetés. 2011. évben ezt újra bevezettük, és közel 1 millió forintnyi külföldi pótdíjat sikerült behajtanunk.

**Az előző évhez képest 23 %-kal nőtt a pótdíj bevételünk.**

#### Bérletértékesítés:

A bérletértékesítésben csökkenés volt tapasztalható. Kevesebben vásárolták meg az egy évre érvényes parkoló bérletet, illetve csökkent a közalkalmazottaknak megtervezett kedvezményes bérlet vásárlása is. A Jókai, illetve Kert utca II. zónába történő átsorolása miatt is kevesebben vásároltak bérletet, hisz így a szentendrei matricával ezeken a szakaszokon díjmentesen tudtak parkolni szeptemberig.



### Buszparkolók forgalma:

A buszparkolók körülbelül ugyanazt a forgalmat termelték, amelyet előző évben is, számottevő változást a bevételekben nem volt tapasztalható. Magában a forgalomban viszont igen, kevesebb busz állt be a fizető parkolóba, mivel az utazási irodák parkolási díjat nem fizettek. A buszok jó része áruházak, benzinkutak parkolóit vették igénybe.

### Összes bevétel alakulása:

**Összességében 7 %-os bevétel növekedés történt 2011 évben** az előző évhez képest, úgy hogy a parkolási díjakban előző évhez képest emelés nem történt.

### Bevételt csökkentő tényezők:

- A Rendelőintézet átépítése,
- a Város rehabilitáció,
- a DMRV folyamatos munkálatai
- a Péter Pál utca, illetve a Jókai utca parkolóhelyeinek megszüntetése
- A Jókai, Kert utca díjzónában való visszatorlasztása
- Adventi ingyenes parkolás
- Közterület rendelet módosítása, Duna korzó vendéglátó egységek parkoló megváltási díj megszüntetése

### **2011. év parkolási bevételek havi bontásban**

	Január	Február	Március	Április	Május	Június	Július	Augusztus	Szeptember	Október	November	December	összesen:
Automaták	3 194 070	4 099 590	5 323 990	6 539 140	6 765 390	5 748 590	6 716 720	7 330 270	6 583 910	5 369 930	4 253 940	4 875 411	66 800 951
Mobilparkolás	1 338 448	1 374 303	2 212 674	2 415 398	2 329 143	2 348 127	1 895 972	2 260 659	2 539 173	2 291 108	1 356 444	1 933 000	24 294 449
Bérlet ért.	2 275 900	212 900	36 300	34 200	34 800	130 200	95 100	16 500	191 800	64 600	55 700	58 700	3 206 700
Pótdíj	887 110	1 279 418	1 445 610	1 337 230	1 226 265	1 574 335	2 052 919	1 737 041	2 105 491	1 648 920	2 496 988	1 365 410	19 156 737
Ügyviteli díjak	65 000	45 000	35 000	47 500	76 250	92 500	105 000	40 000	87 500	52 500	70 000	47 500	763 750
Chipkártya	509 950	115 700	484 500	841 900	1 405 250	1 304 200	1 151 300	1 607 350	1 481 650	1 186 500	573 750	301 600	10 963 650
Toalett	36 700	0	12 700	125 500	238 455	278 829	189 182	345 744	347 666	331 766	96 300	108 456	2 111 298
Egyéb	0	0	514 400	7 680	323 080	15 090	17 000	4 000	41 800	10 560	70 875	224 640	1 229 125
összesen:	8 307 178	7 126 911	10 065 174	11 348 548	12 398 633	11 491 871	12 223 193	13 341 564	13 378 990	10 955 884	8 973 997	8 914 717	128 526 660

Fentiek alapján elmondható, hogy a parkolási divízió a negatív tényezők ellenére is pozitív évet zárt. Ugyanakkor az alsó táblából az is tisztán látszik a több éves összehasonlítás alapján, hogy a díjemelések nem hoznak érdemi bevétel-növekedést, vagyis a forgalom (kihasználtság) lassan, de csökken.

#### Parkolási bevételek alakulása összehasonlító táblázat

		2009	2010	2011
Park.automaták bevét.	I. negyedév	10 550 527	11 401 960	12 617 650
	II. negyedév	20 137 600	19 597 180	19 053 120
	III. negyedév	20 544 930	21 784 200	20 630 900
	IV. negyedév	13 025 200	15 190 020	14 499 281
<b>össz:</b>		<b>64 258 257</b>	<b>67 973 360</b>	<b>66 800 951</b>
Mobilparkolás bevétele	I. negyedév	1 171 559	2 797 481	4 925 425
	II. negyedév	2 524 333	4 561 126	7 092 668
	III. negyedév	2 460 565	5 014 630	6 695 804
	IV. negyedév	2 656 138	4 438 122	5 580 552
<b>össz:</b>		<b>8 812 595</b>	<b>16 811 359</b>	<b>24 294 449</b>
Bérlet értékesítés	I. negyedév	3 856 800	2 849 400	2 525 100
	II. negyedév	267 000	209 700	199 200
	III. negyedév	428 300	456 200	303 400
	IV. negyedév	98 400	293 800	179 000
<b>össz:</b>		<b>4 650 500</b>	<b>3 809 100</b>	<b>3 206 700</b>
Pótdíjbefizetések	I. negyedév	4 216 519	2 857 630	3 612 138
	II. negyedév	3 806 074	3 069 490	4 137 830
	III. negyedév	3 987 050	4 457 423	5 895 451
	IV. negyedév	4 166 420	5 172 429	5 511 318
<b>össz:</b>		<b>16 176 063</b>	<b>15 556 972</b>	<b>19 156 737</b>
Ügykezelési díjak	I. negyedév	342 500	150 000	145 000
	II. negyedév	512 500	255 000	216 250
	III. negyedév	305 000	180 000	232 500
	IV. negyedév	325 000	170 000	170 000
<b>össz:</b>		<b>1 485 000</b>	<b>755 000</b>	<b>763 750</b>
Chipkártyás bevétel	I. negyedév	1 187 580	1 293 560	1 110 150
	II. negyedév	6 614 720	4 454 920	3 551 350
	III. negyedév	4 686 140	4 380 480	4 240 300
	IV. negyedév	2 191 960	1 959 050	2 061 850
<b>össz:</b>		<b>14 680 400</b>	<b>12 088 010</b>	<b>10 963 650</b>



Toalett bevétel	I. negyedév	249 218	149 584	49 400
	II. negyedév	982 658	868 778	642 784
	III. negyedév	826 110	1 079 458	882 592
	IV. negyedév	413 380	519 802	536 522
<b>össz:</b>		<b>2 471 366</b>	<b>2 617 622</b>	<b>2 111 298</b>
Egyéb bevételek	I. negyedév	28 240	0	514 400
	II. negyedév	18 252	25 660	345 850
	III. negyedév	6 600	180 000	62 800
	IV. negyedév	63 280	31 600	306 075
<b>össz:</b>		<b>116 372</b>	<b>237 260</b>	<b>1 229 125</b>
		<b>112 650 553</b>	<b>119 848 683</b>	<b>128 526 660</b>

### **Külföldi gépjárművek pótdíjazási eseteinek továbbítása az Euro Inford iroda felé felszólítások kiküldésére**

2009-2010. években a pótdíjazok külföldi autók eseteivel nem foglalkoztunk, azok felszólításra, behajtásra nem kerültek. 2011. évben mivel az ilyen esetekre szakosodott Euro Inford Kft.-vel szerződésben állunk, a szükséges szoftverfejlesztés után ismételten továbbítjuk a be nem fizetett eseteket a további eljárás lefolytatására.

### **Fizetési meghagyások – Behajtások**

2011-ben az aktuális kintlévőségek behajtását követeléskezelő céggel kötött szerződéssel megkezdjük.

### **Konkrét esetek**

#### **-Kaiser's parkoló (Vasúti villasor) fizető zónába történő bevonása**

A javaslatot szakmailag megalapozatlannak ítélem, ezért nem támogatom, de a bizottság által kikényszerített határozatot szabad forrás esetén, végrehajtjuk. Cégvezetőként a bevételnövelés érdekében mindenhol parkolóórákat telepítenék, még a magánkertekbe is, de a „gondolkodó ember” felelőssége alapján meglátásom szerint –miközben a tömegközlekedés használatára biztatjuk a lakosságot- egy tömegközlekedési csomópontban nem kérhetünk pénzt a parkolásért. Így a beruházási alapokat nem parkolóórákra és sorompóra kell fordítani, hanem a P+R rendszer fejlesztésére.

#### **-Bolgár utcai parkoló kialakítása**

2011 őszén szintén Városüzemeltetési bizottsági javaslat a Bolgár utca fizetővé alakítása, illetve a Bolgár utca Duna korzó kereszteződésénél lévő Önkormányzati telken való parkoló kialakítása. Jelenleg folyik a vizsgálat a terület elhelyezkedéséről, tulajdoni viszonyáról, illetve a parkoló kialakításának lehetőségéről.

Elsődleges kalkuláció szerint a parkolóhelyek kialakítása **bruttó 3-5 millió Ft.**

### **-Teátrumparkoló I. parkoló zóna terepviszonyainak rendezése**

A Teátrumparkoló jelenleg I., azaz a legalacsonyabb díjfizetési zónában van. A személyautók a fák alatt található szilárd burkolat nélküli területet veheti igénybe, ahol 50 darab személygépkocsi parkoltatására van lehetőség. Ez messze nem kerül kihasználásra. A közmű építés miatt a terület állapota a korábbi állapothoz képest még kedvezőtlenebb, így az alacsonyabb díjak sem vonzzák az autósokat a parkolóba. Véleményünk szerint a fák közötti burkolat helyreállításával (lehetőség szerint közúzalék borítás) fokozottabban betölthetné a fizető parkolás forgalomszabályozó szerepét és ezzel tehermentesítené a Duna korzót.

**A gátépítés alatt a Duna korzón lévő parkolóhelyek kiesése miatt, nagyobb forgalomra számíthatunk, mely forgalom fogadására a jelenlegi földes, saras burkolat nem alkalmas.**

A zúzott kővel történő tereprendezés munkadíj+anyagköltség: **0,5-1millió Ft.**

## **Városüzemeltetés**

2011. évben az alábbiakban felsorolt feladatok elvégzésére pályázatot hirdettünk.

KRESZ táblázási feladatok:

Táblák kihelyezése, fenntartása, pótlása. A forgalmi rend változás táblázása. Oszlop Táblák láthatóvá tétele.

Pollerek telepítése, helyreállítása:

Parkolás gátló oszlopok kihelyezése a belváros és a 11. számú főút mentén a balesetveszélyes járdaszakaszok gyalogos forgalmának védelmére, valamint a szabálytalan parkolás megakadályozására

Kátyúzási feladatok:

Burkolat nélküli utak javításának lebonyolítása. Szilárd burkolatú utak aszfalttal történő javítása, balesetveszély elhárítás céljából

Takarítási feladatok:

Esőzés utáni hordalék eltávolítása a közutakról. Megrendelésre a közterület felügyelettel együttműködve az illegális hulladék elszállítása, a tulajdonos felkutatásának elősegítése.

Utca névtáblázási feladatok:

Táblák pótlása, láthatóvá tétele, nyilvántartása.

Vízáteresz rácsjavítás, pótlás:

Keresztirányú átereszek javítása, pótlása. Zárt csapadékvíz elvezető csatorna szemek javítása, pótlása.

Kockakő burkolat:

A kockakő burkolat folyamatos karbantartása, pótlása, útsüllyedések javítása a belváros területén.

Hidak javítása:



Bükkös patakon átívelő hidak javítása, karbantartása

Úrszelvény biztosítás, gallyazás:

Közterületre benőtt növényzet ritkítása, buszmegálló környezetének kaszálása.

Nyílt és zárt csapadékvíz elvezető tisztítás:

Árkok tisztítása, karbantartása. Nyílt árkok gépi munkát igénylő tisztításának lebonyolítása.

Zártcsapadékvíz elvezető csatornák tisztításának lebonyolítása.

Köztisztasági feladatok:

Köztéri hulladékgyűjtők kihelyezése, padok és egyéb utcabútorok felújítása játszóterek környezetének karbantartása)

Egyéb feladatok:

A Vállalkozási Szerződés 1. sz. mellékletben meghatározott feladatok közé nem sorolható kiegészítő feladatok (pl: buszmegálló felújítás)

Az elmúlt évek beszállítóit és a nyilvános ajánlattételre jelentkező partnereket megversenyeztetjük és a kialakított nyomott árakkal egy éves keretszerződést kötünk, melytől az eseti munkák során maximum 10%-kal térhetnek el a vállalkozók. A kiválasztás során további szűrőfeltétel az elmúlt évek alatt tanúsított szakmai munka, teljesítmény. A jelenlegi eseti megbízásos rendszert szeretnénk átalakítani egy éves költségvetés ismeretében a rendkívüli helyismerettel rendelkező szakember által ütemezett feladatvégzéssel.

A megversenyeztetett és megszürt vállalkozókon túl társaságunk hosszabb távon, a válság elmúlását követően szeretne egyre növekvő mértékű saját termelést megvalósítani szakember gárda felvételével és megtartásával. Jelenleg azonban nem javasolt a saját munka fejlesztése, hiszen a megrendeléseket a piac megtartásáért küzdő szállítók rendkívül jó ajánlatokat tesznek. Egyes ajánlatokból tisztán látszik, hogy csak az adó és tb. szabályok megsértésével lehet ilyen munkaerőköltséggel számolni. Meglátásom szerint, egy fizetésképtelen cég nincs abban helyzetben, hogy azon moralizáljon: használhat-e a jogszabályokat be nem tartó szállítót.

**Az év során ellenőrző ajánlatokat kértünk be az önkormányzat által kiírt városüzem feladatokra. Ajánlataink 20-40%-kal alacsonyabbak voltak, mint a hivatal által beszerzett ajánlatok. Az árajánlatok közötti különbség tény, és az is, hogy a hivatal vonakodik ezen megbízásokat rajtunk keresztül versenyeztetni, az okok kikeresését az olvasóra bízom.**

Új feladatként előkészítettük a „helyi vállalkozók” helyett egy szakmai partner (Magyar Aszfalt) bevezetését, aki jelentősen alacsonyabb árakon és komoly szakmai koncepció mentén végezné az útfelújításokat a városban. A cég az ősszel egy 200 méterese útszakasz ingyenes kialakításával mutatta be, mi a különbség a „helyi vállalkozók” és egy szakmabeli produkciója között, mely alapján az Önkormányzat eldöntheti, hogy a társaságunkhoz irányítja a feladatokat, vagy marad a régi, bevált koncepció mellett.

Felmerült, hogy a terület irányítására az önkormányzattól 2012-ben egy gyakorlott szakembert átvesszünk, aki sokéves tapasztalata alapján megfelelő hozzáértéssel látja el a terület irányítását. Figyelembe véve, hogy az önkormányzat sok esetben képtelen árazatlan költségvetési kiírást (valós műszaki tartalmat) adni, az átvétel helyett egy tervező mérnök felvétele lenne szükséges, aki elkészíti a kiírásokat, műszaki ellenőrként nyomon követi a kivitelezést és a megrendelő részéről átvesszi a kész munkát. Természetesen a szakember felvételre kerülhetne társaságunknál is, ha az önkormányzat vezető tisztségviselői megértenék, hogy egy céghez tartozunk, és nem ellenfélként tekintetének társaságunkra.

2010-ben a divízió közel 100mFt-os forgalmat bonyolított, míg 2011-ben összesen 5mft-ot. Ebből egyértelműen látszik, túlzó volt a felkészülés és versenyeztetés. Az önkormányzat remélhetőleg 2012-től (a reorganizációs menedzsernek köszönhetően) új koncepció szerint kívánja területet szervezni és így új vezetők jelölik ki és ellenőrzik a feladatokat. Ilyen módon reményeink szerint -a tavalyi költségvetés számai alapján- jelentősen több és magasabb színvonalú munka valósul meg, különben a szakember átvétele vagy a mérnök szerződötése felesleges, nem több csupán a bértelher áttolásánál.

A VÜB januári ülésén az Elnök úr kérte, vizsgáljuk meg a GESZ. feladatainak átvételét és azt építsük be az üzleti tervbe. Az intézményvezetőtől részletes táblát kaptunk a kezelt intézményekről és a 2011-ben elvégzett feladatokról. Bár az iskolák kikerülnek az önkormányzati feladatkörből, és ezzel a költségvetés a felére esik, az ilyen jellegű átalakítás a holdingszerű működés tervezésébe tartozik. Nem csak azt kell vizsgálni, hogy milyen munkafolyamatok válthatók ki, hanem azt is, hogy az alkalmazotti létszám miként csökkenthető az összevonás eredményeként. Ezt a BDO vizsgálja és meggyőződésem, hogy a reog menedzserrel együtt életképes és költséghatékony megoldást javasolnak. Természetesen előírhatják számomra, hogy a jövőben a GESZ. feladatkiírásait is versenyeztessem meg, de erre egyelőre nem látok okot, hiszen semmi sem utal arra, hogy a GESZ is az önkormányzat versenyeztetési szokásai szerint gazdálkodna.

**Meglátásom szerint, akibe csupán egy árnyalattal több üzemgazdasági ismeret, tapasztalat szorult, mint egy kerti padba, pontosan tudja, hogy válságban nem a saját termelést kell erőltetni, fejleszteni, hanem a piacokért harcoló szállítókat kell megversenyeztetni, főleg, ha a megbízó olyan anyagi helyzetben van, hogy a kötelező szolgáltatások ellenértékét sem képes kifizetni. Persze a költséghatékonyság sikerének feltétele, hogy azonos műszaki tartalom mellett az alacsonyabb árat válasszuk. A divízióvezető novemberben elkészítette koncepciótervét, melyet mellékleteivel együtt megküldtünk a Képviselő-testületnek.**



## Parkfenntartás

### Zöldfelület-fenntartási koncepció

2011. október 7-től a Városi Szolgáltató Zrt. vette át Szentendre város zöldfelület-fenntartási feladatainak operatív irányítását. A divízióvezető elkészítette koncepciótervét, melyet mellékleteivel együtt megküldtünk a Képviselő-testületnek. A divízió üzleti tervének elkészítésekor figyelembe vettük az elmúlt három hónap parkfenntartási tapasztalatait és a 2012. évi költségvetésre vonatkozó terveket.

Ma még ismeretlen a 2012-es keret és feladatsor, de az már látszik az alvállalkozókkal folytatott egyeztetések után, hogy a tavaszi közbeszerzésen jócskán az elmúlt évek árai alatt leszünk. **A 2011 őszi-téli megbízások esetén 25-80%-kal voltak alacsonyabb a mi általunk versenyeztetett alvállalkozók, mint a közbeszerzési eljáráson nyertes előd árai.** A saját munka arányát ezen a területen is emelni kell. A divízióvezető megküldött koncepciója szakmailag korrekt, a főkéntessel egyeztetett anyag, megvalósulása az önkormányzat által biztosított keret függvénye.

**Nem tervezek eredményt az első évre, meglátásom szerint, ha alacsonyabb áron jobb szolgáltatást nyújtunk, már nyert vele a közösség. Az önkormányzat fizetésképtelensége esetén nem vállalom munkát, mivel a rongyosra versenyeztetett alvállalkozókkal nem tehetem meg, hogy jogos követelésüket nem rendezem. 2012. március 21-ig a tavaly novemberi lombgyűjtés alvállalkozói számláit az önkormányzat nem rendezte felénk.**

### Vagyongazdálkodás

A kifejezés használata társaságunk esetében egyértelmű szemantikai zavar, hiszen az a tevékenység, amit a vagyonunkkal műveltek az elmúlt évtizedekben nem gazdálkodás, de még csak nem is hasonlít rá. Semmilyen érdemi beruházás vagy karbantartás nem történt az elmúlt években, az állagromlás olyan fokot ért el, hogy az ingatlanokat csak nyomott áron tudjuk kiadni. Az idén felmértük az ingatlanvagyonot és a karbantartó csapattal illetve a városüzem kőműveseivel és napszámosaival elvégeztük a halaszthatatlan karbantartási feladatokat, valamint elhárítottuk a balesetveszélyes helyzeteket. Megkezdtük a központi épület renoválását, így tavasszal át tudunk költözni és az irodaház teljes egészében kiadhatóvá, eladhatóvá vagy átengedhetővé válik, amennyiben a Bankkal nem sikerül megállapodni. A concerto helyi felhasználású részére (az erőműre) már kiírtuk a közbeszerzést, melynek önerejét az energia-megtakarításokból fedeztük volna, de egy ajánlattevő volt, ezért a tendert eredménytelennek nyilvánítottam. Kezdeményeztem a keretek átalakítását, hogy az aprítékerőmű megvalósítása esetén magasabb összeg jusson a távfűtés

fejlesztésére. Az épületszigetelést megtervezték, kivitelezése csak az önerő előteremtését követően lehetséges.

**A banki igazságügyi szakértő által végzett értébecslés alapján könyvekben megemeltük az ingatlanra vonatkozó eszközértéket. A 447mft-os értékhelyesbítéssel valós kép alakult ki a társaság vagyonáról, ráadásul a jelentősen nőtt a saját tőke.**

## **Gyepmesteri telep**

Partnereink 2012. évben:

Szentendre Város Önkormányzata

Pomáz Város Önkormányzata

Budakalász Nagyközség Polgármesteri Hivatala

Tahitótfalu Község Önkormányzata

Leányfalu Nagyközség Önkormányzata

Pócsmegyer Község Önkormányzata

Szigetmonostor Község Önkormányzata

Pilisszentlászló egyedi megrendelések alapján veszi igénybe szolgáltatásainkat.

Pilisszántó egyedi megrendelések alapján veszi igénybe szolgáltatásainkat.

Budakalász esetében az eddig fennálló szerződés csak a tetemek begyűjtésére irányult, 2010 évtől azonban a kóbor ebek befogására is igényt fogalmaztak meg. Pomáz és Leányfalu közterület-felügyeletével szoros együttműködést alakítottunk ki, melynek eredményeként e két településen jelentős mértékben csökkent a kóbor ebek száma. Ezt 2012. évben is fenn kívánjuk tartani.

**Három év után áremelés történt a területen, mely árbevétel-növekmény az aktivisták által hozott javakkal együtt a 2011-es számokat adja 2012-ben is.**

## **IV. Eredmény kimutatás**

### **A főkönyv jelentősen eltérő sorai és magyarázata**

Az elmúlt két év eltérő gazdálkodását igazoló részletező adatok. (1.mellékelet.)

### **Divíziónkénti bontás**

Az első tábla a tiszta működési adatokat tartalmazza, míg a második az értékvesztéssel, leírással, előző évek rendezetlen tételeivel, munkaügyi perek költségeivel, céltartalékkal korrigált eredményt. (2.melléklet.)



## MÉRLEG

Főkönyvi sz.szám	Megnevezés	2 010	2 011
127	Ingtatlanok értékhelyesbítése	0	446 927 471
417	Értékhelyesbítés	0	446 927 471
Szabadkai úti központi telephely értékbecslés alapján történő helyesbítés.			
G(EK)	Mérleg szerinti eredmény	1 387 036	65 219 447

A sor magáért beszél. A valós működési adat 38mft-tal magasabb, mert munkaügyi perek költsége(16mft), atticus féle átvizsgálás (5mft.), elmúlt évek hulladékának feldolgozása (12mft.),előző évek el nem számolt költségei (4,5mft.) nem az adott év működéshez kapcsolódó, eseti költség volt.

31191	Hitelezési veszteség	0	8 091 578
31192	Behajthatatlan követelés (elhunytak)	0	3 888 193
Az elmúlt években be nem hatjtot és le sem írt követeléseinek leírása.			

31193	Behajthatatlan követelés (lakossági)	0	912 560
31194	Felszámolás és végelszámolás alatti vevő	1 188 356	1 446 380

A tavaly átvett cégnél nem volt érdemi követeléskezelés, ezért 2010-ben nem ismerve a vevői állomány összetételét, csak a felszámolás alatt állókra számoltunk el értékvesztést.

421	Céltartalék várható kötelezettségekre	32 914 177	3 036 820
A problémás ügyeket, melyre tavaly céltartalékot képeztünk, megoldottuk.			

311	Vevők	188 718 000	241 458 330
-----	-------	-------------	-------------

Előző évi vevő mérlegsoron 188 718e Ft összegű követelés látható. Az új törvényi értelmezések szerint bevételek aktív időbeli elhatárolásaként már nem mutatható ki az a követelés, melynek árbevétel része az üzleti évet érinti, viszont áfa teljesítési ideje a következő üzleti év. Emiatt 2010. évben a 2011. évi kiállítású számlák (elszámolási időszak 2010.) tévesen az aktív időbeli elhatárolás soron lettek kimutatva 84 802e Ft összegben.Ha ezt a hatást kiszűrjük, akkor az előző évi vevőkövetelés 335 389 eFt, melyhez képest 2011. évben 93 931e Ft-os csökkenés mutatkozik.

311	Vevők helyesen	335 389 000	241 458 330
-----	----------------	-------------	-------------

454	Szállítók	192 826 643	161 763 274
-----	-----------	-------------	-------------

Az új törvényi értlemezések szerint nem mutatható ki passzív időbeli elhatárolásként az a kötelezettség, melynek költség illetve ráfordítás része az üzleti évet érinti, viszont áfa teljesítési ideje a következő üzleti év. Emiatt 2010. évben a 2011. évi kiállítású számlák (elszámolási időszak 2010.) tévesen a passzív időbeli elhatárolás soron lettek kimutatva 77 822 e Ft összegben, áfa tartalmuk 2010. évben nem is kerültek kimuatásra. Ha ezt a hatást kiszűrjük, akkor az előző évi szállítói kötelezettség 286 213 eFt, melyhez képest 2011. évben 124 450e Ft-os csökkenés mutatkozik.

454	Szállítók helyesen	286 213 000	161 763 274
-----	--------------------	-------------	-------------

## EREDMÉNYKIMUTATÁS

Főkönyvi sz.szám	Megnevezés	2 010	2 011
911	Belföldi árbevétel A KÁT rendszermegszűnése miatt leálló gázmotor árbevétel kiesése 150mft, míg a városüzemeltetés eltérítése további 80mft. csökkenést okozott.	1 495 877 319	1 227 338 955
5211	Fuvarozás (veszélyes hulladék) Az illegális hulladék csökkenésével és a közelebbi lerakó használatával csökkent a fuvardíj, az emelkedő üzemanyag árak ellenére.	39 005 912	31 574 762
<b>Igénybe vett szolgáltatások</b>			
522	Bérleti díj	2 117 184	902 833
5221	Egyéb bérleti díjak	8 808 340	6 732 332
Szerződéses alapon automatikusan emelkedő díjak mellett csökkent a szumma költség. A felső középkategóriás autók bérleti díja (600eft/hó) a 3 szorsa, a mi általunk használt Suzuki Splash díjánál (180eft/hó).			
5112	Üzemanyag A havi közel 100eft/fő üzemanyag felhasználásra nem látok elfogadható magyarázatot. Csak az autóbérletek és benzinfelhasználások különbsége egy évi vezérigazgatói javadalmazásom összegével egyezik meg.	3 167 659	969 762
5231	lízingelt eszköz karbantartása A gázmotor illetve a hűtőmű szervizszerződések megszüntetésének, szüneteltetésének és újra tárgyalásának eredménye.	64 425 072	26 499 831
52911	Fűtőművi egyéb szolgáltatás A fűtőműre terhelt szervizszerződések megszüntetésének és újratárgyalásának eredménye.	17 531 732	9 484 418
52912	Hulladékgazdálkodás egyéb szolgáltatás A hulladékgazdálkodási divízió racionalizálásának eredménye	32 325 332	27 239 621
52915	Központi telephely egyéb szolgáltatás Behajtó cégek költsége, az átvilágító cég díja, a kutatás fejlesztés költsége és a kiszervezett bérszámfejtés díja emelte meg a 2010-es összeget.	5 431 413	17 176 426
52917	Parkolás üzemeltetési költség A parkolási divízió racionalizálásának eredménye	15 155 170	11 574 003
52924	Hulladék lerakás Az illegális hulladék csökkenésével és az olcsóbb lerakó használatával csökkent a lerakás díja. Csak ez a tétel 22mft.!!!	119 887 563	97 564 267
52925	Őrzés védelem Az olcsóbb új őrző-védő cég használatával javult a telep és eszközeink védelme.	5 956 800	4 488 000



52926	Jogi ügyek, ügyvéd	3 472 500	1 882 760
-------	--------------------	-----------	-----------

Értelmes, kompromisszumkész vezető - csökkenő számú per és peres költség

531	Hatósági és egyéb illeték	1 744 091	4 463 345
-----	---------------------------	-----------	-----------

Elindult a behajtás, melynek kemény szakasza jelentős illeték kötelezettséggel járt.

533	Biztosítási költség	7 462 633	6 049 389
-----	---------------------	-----------	-----------

Az újraversenyeztetett biztosítók alacsonyabb díjat adtak. 2012-ben további jelentős csökkenés lesz.

81	Közvetített szolgáltatás köztiszta	47 987 345	15 810 343
81	Közvetített szolgáltatás városüzem	70 068 376	2 656 586

Az köztiszta alvállalkozók ellenőrzésének és az enyhe időjárásnak eredménye a csökkenés. A városüzemeltetési feladatok eltérítésének eredménye a látványos csökkenés. Az összegből látszik, hogy az 5mft. árbevételnek csupán a fele volt alvállalkozó, a többi feladatot saját termelésben teljesítettük.

541	Béreköltség	182 411 137	163 357 123
-----	-------------	-------------	-------------

A különbség valójában nem 19mft. hanem 30mft. mivel az adott sort terheli a munkaügyi perek béreköltsége (10mft.) és 2011-től az üzemorvos (1mft) is. A fizikai állománynál végrehajtott 5-15%-os béremelés ellenére csökkent a költség, az okatlan kifizetések és az FB. tiszteletdíjának megvonása, és a kontrolling igazgatói munkakör megszüntetése miatt. A volt kontrolling igazgató feladatát a főkönyvelő és a vezérigazgató végezte el.

5518	Reprezentáció költsége	2 947 296	525 295
------	------------------------	-----------	---------

Az előző, (önmagával szemben nagyvonalú) vezetés alatt a folyamatos éttermi fogyasztás elfogadott volt. De még 495ft-os pékség vásárlást is elszámoltatták. 2011-ben csak munkahelyi kávé, víz került

86311	Munkavállalókkal kapcsolatos kártérítés	0	7 166 000
-------	---	---	-----------

Az előző vezetés által kirúgott munkavállalók bíróság által megítélt kártérítése. Csak a kártérítés, a bérteher másik soron van.

8632	Bírság, késedelmi kamatok	5 479 632	1 681 610
------	---------------------------	-----------	-----------

Következetes fellépéssel 2011-ben sikerült a felénk felszámított késedelmi kamatokat leszorítani.

86374	Értékvesztés	0	30 327 610
-------	--------------	---	------------

2011-ben vevőnként, adósonként vizsgálva a követeléseket 100 eFt alatti ill. 100 eFt feletti követelésekre különítettük el. A 100 e Ft alatti követelésekre (kisösszegű követelések) az értékelési szabályzatunknak megfelelően 10%-os értékvesztést számoltunk el. A 100 e Ft-ot meghaladó követeléseinket követeléskezelő partnerünkkel további vizsgálat alá vontuk, és 30-40-80%-ot számoltunk el. A könyvekben összesen 58.482.000,-ft. vevői értékvesztés van nyilvántartva.



## Működési eredmény 2011.

	Fűtőmű	Gázmotor	Hűtőber.	Hulladékgy.	Köztiszt.	Városüzem.	Parkolás	Vagyongazd.	Gyepmest.	Parkfentl.	Osszesen
Divízió összes bevétele	397 420 342	144 297 731	19 556 941	418 823 684	82 078 955	5 298 505	112 080 403	55 366 346	12 348 666	6 144 530	1 253 418 103
	31,71%	11,51%	1,56%	33,41%	6,55%	0,42%	8,94%	4,42%	0,99%	0,49%	100,00%
üzemeltetési bevételei	2 593 639	941 714	127 645	2 733 322	535 663	34 579	731 458	361 331	80 590	40 100	8 180 041
Osszes bevétel	400 013 981	145 239 445	19 686 586	421 557 006	82 614 618	5 333 084	112 811 861	55 727 677	12 429 256	6 184 630	1 261 598 144
Anyagjellegű ráfordítások	350 425 734	103 001 004	990 750	199 627 692	23 494 776	3 134 748	23 628 145	16 286 957	3 640 741	837 031	725 067 578
Személyi jellegű ráfordítások	39 740 380	0	0	95 162 561	16 165 845	4 984 333	20 999 843	2 519 984	4 307 498	1 378 177	185 258 622
Értékszkökenés	18 222 111	23 245 259	7 620 379	11 679 888	200	45 216	10 951 218	1 623 023	946 982	0	74 334 216
Egyéb ráfordítások	452 831	1 198 084	16 617	67 148	3	0	290 715	22	18 305	0	2 043 725
Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 447 465	16 975 920	5 432 827	272 648	0	0	9 862 663	0	0	0	33 991 523
Rendkívüli ráfordítások	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Divízió összes közvetlen költsége	410 288 521	144 420 267	14 060 573	306 809 937	39 660 824	8 164 297	65 732 584	20 429 986	8 913 526	2 215 208	1 020 695 724
HIPA előzetes	5 313 308	1 929 187	261 493	5 899 460	1 097 354	70 838	1 498 458	740 220	165 095	82 149	16 757 564
Közvetlen költség árbévelei arányosan	42 152 265	15 304 894	2 074 513	44 422 404	8 705 679	561 984	11 887 773	5 872 414	1 309 757	651 718	132 943 402
Osszes költség	457 754 095	161 654 348	16 396 579	356 831 801	49 463 857	8 797 120	79 118 815	27 042 620	10 388 379	2 949 075	1 170 396 690
Eredmény	-57 740 113	-16 414 904	3 290 007	64 725 205	33 150 760	-3 464 036	33 693 045	28 685 057	2 040 877	3 235 555	91 201 454

## Tényleges eredmény rendező tételekkel 2011. (értékesítéssel, leírással, előző évek rendezetlen tételeivel, munkaköltséggel, ill. ráfordításával, céltartalékokkal)

	Fűtőmű	Gázmotor	Hűtőber.	Hulladékgy.	Köztiszt.	Városüzem.	Parkolás	Vagyongazd.	Gyepmest.	Parkfentl.	Osszesen
Divízió összes bevétele	397 420 342	144 297 731	19 556 941	418 823 684	82 078 955	5 298 505	113 580 999	55 066 345	12 348 666	6 144 530	1 254 618 698
	31,68%	11,50%	1,56%	33,38%	6,54%	0,42%	9,05%	4,39%	0,98%	0,49%	100,00%
üzemeltetési bevételei (árbevételei arányosan)	1 166 008	423 361	57 385	1 228 805	240 815	15 546	333 240	161 561	36 230	18 028	3 680 979
Előző évek eredménynövelő tételei	1 757 039	637 956	86 472	1 851 665	362 880	23 425	502 154	243 454	54 595	27 166	5 216 806
Előző évek eredménynövelő tételei (árbevételei arányosan)	1 425 831	517 699	70 172	1 502 620	294 476	19 010	407 496	197 562	44 303	22 045	4 501 214
Concerto költségterítés 2010	11 450 409	4 157 482	563 529	12 067 079	2 364 845	152 660	3 272 477	1 586 562	355 788	177 035	36 147 866
Céltartalék feloldás (árbevételei arányosan)	413 219 629	150 034 230	20 336 499	436 332 388	85 341 971	5 509 145	118 210 761	61 500 544	12 839 582	6 388 803	1 309 713 552
Anyagjellegű ráfordítások	351 791 586	103 001 004	990 750	199 627 692	23 494 776	3 134 748	23 628 145	16 286 957	3 640 741	837 031	726 433 430
Személyi jellegű ráfordítások	39 740 380	0	0	95 162 561	16 165 845	4 984 333	20 999 843	2 519 984	4 307 498	1 378 177	185 258 622
Értékszkökenés	18 222 111	23 245 259	7 620 379	11 679 888	200	45 216	10 951 218	1 623 023	946 982	0	74 334 216
Egyéb ráfordítások	452 831	1 198 084	16 617	67 148	3	0	290 715	22	18 305	0	2 043 725
Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 447 465	16 975 920	5 432 827	272 648	0	0	9 862 663	0	0	0	33 991 523
Rendkívüli ráfordítások	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Divízió összes közvetlen költsége	411 654 373	144 420 267	14 060 573	306 809 937	39 660 824	8 164 297	65 732 584	20 429 986	8 913 526	2 215 208	1 022 061 576
üzemeltetési költség arányosan	43 258 440	15 706 531	2 128 953	45 568 153	8 934 137	576 732	12 363 073	5 993 866	1 344 129	668 820	136 562 834
Céltartalék képzés 2011	961 961	349 274	47 343	1 013 768	198 673	12 825	274 924	133 289	29 890	14 873	3 036 820
Költség-ráfordítások céltartalék terhére	4 845 476	1 759 324	238 469	5 106 432	1 000 733	64 601	1 384 816	671 386	150 559	74 916	15 296 712
Előző évek el nem számolt költség-ráfordításai	1 440 617	523 068	70 900	1 518 202	297 530	19 207	411 722	199 611	44 763	22 273	4 547 892
Értékesítés-leírások	14 148 744	5 137 210	696 327	14 910 734	2 922 131	188 635	4 043 649	1 960 442	439 631	218 754	44 666 256
Társasági adó	725 317	263 352	35 696	764 380	149 799	9 670	207 292	100 500	22 537	11 214	2 289 758
Hejli Iparvárosi adó	5 078 473	1 843 922	249 936	5 351 977	1 048 854	67 707	1 451 405	703 670	157 799	78 518	16 032 261
Osszes költség, ráfordítás	482 113 400	170 002 948	17 528 196	381 063 583	54 212 680	9 103 674	85 869 467	30 192 750	11 102 833	3 304 578	1 244 494 109
Eredmény	-68 893 772	-19 968 718	2 808 303	55 268 805	31 129 291	-3 594 529	32 341 295	31 307 793	1 736 750	3 084 226	65 219 443