

A BVK Zrt. 2014. évi üzleti terve

Tartalom

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ.....	2
BEVEZETŐ	3
I. FEJEZET: TEVÉKENYSÉGEK FEDEZETEI	4
I/a alfejezet: Közszolgáltatások fedezete.....	4
I/b alfejezet: Piaci tevékenységek fedezete	5
I/c alfejezet: Tevékenységek fedezete összesítő adatok.....	7
II. FEJEZET: EREDMÉNY-CÉLKITŰZÉS:.....	10
II/1. alfejezet: Összefoglaló eredménykimutatás B1 - B4 táblák.....	10
II/2. alfejezet: Szervezeti költségek alakulása C1 – C2 táblák.....	11
III. FEJEZET: HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITŰZÉSEK:	11
IV. FEJEZET: MÉRLEGTERV:	13
V. FEJEZET: PÉNZÜGYI- ÉS CASH-FLOW TERVEK.....	13
VI. FEJEZET: FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK.....	14
VII. FEJEZET: GAZDASÁGI MUTATÓK.....	14
VIII. FEJEZET: MELLÉKLETEK.....	14

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

Stratégiai célok:

A BVK Holding Zrt. 2013. nov. 5-én az Igazgatóság által elfogadott stratégiája az alábbi főbb célkitűzéseket fogalmazta meg:

1. A BVK HOLDING Zrt. és a tagvállalatok törvényes, átlátható, a közérdek érvényesülését elősegítő működésének biztosítása
2. A tagvállalatok és a Holding költséghatékony működésének biztosítása
3. A vállalatcsoport szintű, valamint a városüzemeltetési Holdingok közötti sinergiák kihasználása
4. A lakosság magasabb színvonalú ellátása, valamint a Fővárosi Önkormányzat feladatai maradéktalan teljesítése érdekében a közszolgáltatás minőségének javítása és a fogyasztói elégedettség növelése
5. A BVK HOLDING Zrt. hozzáadott értéket előállító, megkérdőjelezhetetlen szerepe és tevékenysége a tulajdonos által elismert legyen
6. A BVK vállalatcsoport kiemelt szerepe és tevékenysége a lakosság által ismert és elismert
7. A szabályozott közszolgáltatás-szervezési tevékenység fejlesztése és a nem BVK HOLDING Zrt. tulajdonú egyes közszolgáltató társaságok főváros által végzett irányítási tevékenységének támogatása

A BVK Holding fő tevékenysége a tagvállalatok tulajdonosi irányítása és ellenőrzése a fent megfogalmazott stratégiai célokkal összhangban, emellett közszolgáltatási tevékenységet végez a Főváros által meghatározott projektek esetében.

A Holding funkciók fejlesztésén belül – a stratégiai célokkal összhangban - 2014-ben kiemelt feladatok lesznek az alábbiak:

- A holding kockázatkezelési rendszer kialakítása és bevezetése, melyet kiemelt fontosságúnak tartunk az 1. számú stratégiai cél megvalósítása szempontjából.
- Az IT SSC projekt elhalasztása miatt a vállalatcsoport IT-stratégiájának újragondolására volt szükség, amelynek kapcsán 2014-ben egy tagvállalati IT-audit és törzsadat menedzsment tevékenység átvilágítási projekt végrehajtását tervezzük,
- A tagvállalatok és a Holding költséghatékony működésének fejlesztése érdekében beszerzési területen a 2014-es év fő prioritásai a cégcsoport szintű költsélemzés, e-beszerzés kialakítása, valamint további aktív közreműködés a közös beszerzések lebonyolításában.
- Vagyongazdálkodási területen a tisztázatlan jogi státuszú ingatlanok helyzetének rendezését, valamint a tevékenységhez nem szükséges ingatlanok értékesítését, illetve a Fővárosnak történő átadását tartjuk kiemelt feladatnak.
- A tagvállalatok átlátható és költséghatékony működésének biztosítás érdekében kiemelt szerepe van a kontrolling és monitoring rendszernek, ennek megfelelően 2014-ben a holding kontrolling rendszer felülvizsgálatát és fejlesztését is célul tűztük ki.

BEVEZETŐ

A BVK Holding tevékenységei az alábbi főbb csoportokba szervezhetők:

- Holding feladatok elvégzése a stratégiai célokkal összhangban, ezen belül tulajdonosi funkciók ellátása és menedzsment szolgáltatások elvégzése a tagvállalatok részére.
- közszolgáltatási tevékenység végzése a Főváros által meghatározott projektek esetében,
- valamint folytatólagos részvétel a házhoz menő szelektív projekt végrehajtásában,

A tervezés fő peremfeltételeit az alábbi táblázatban foglaltuk össze:

Mutató	2012	2013 prognózis	2014 terv	2015 terv	2016 terv
Makro adatok					
Fogyasztói árak alakulása	105,7%	102,6%	102,8%	103,0%	103,0%
GDP alakulása	98,3%	100,5%	101,7%	102,0%	102,0%
Háztartások fogyasztásának alakulása	97,9%	99,6%	101,0%	101,0%	101,0%
Üzemanyagárak					
Gázolaj fogyasztói átlagár, Ft/liter (jövedéki adót tartalmazó nettó ár)	343	360	380	400	400
Benzin fogyasztói átlagár, Ft/liter (tartalmazza a jövedéki adót és az áfát is)	426	440	460	480	480
Közüzemi díjak					
Elektromos energia áremelkedés mértéke, %	103,6%	102,6%	102,8%	103,0%	103,0%
Csatomázási díj áremelkedés mértéke, %	103,3%	102,6%	102,8%	103,0%	103,0%
Gáz díj áremelkedés mértéke, %	107,1%	102,6%	102,8%	103,0%	103,0%
Vízdíj áremelkedés mértéke, %	104,7%	102,6%	102,8%	103,0%	103,0%
Adó és járulék kulcsok					
Társasági adó 500 millió Ft adóalap alatt	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%
Társasági adó 500 millió Ft adóalap felett	19,0%	19,0%	19,0%	19,0%	19,0%
Közműtársaságok, energiaellátók jövedelemadója (Robin Hood adó)	8,0%	31,0%	31,0%	31,0%	31,0%
Általános forgalmi adó	27,0%	27,0%	27,0%	27,0%	27,0%
Nyugdíjjárulék	-	-	-	-	-
Egészségbiztosítási és munkaerő piaci járulék	-	-	-	-	-
Szakképzési hozzájárulás	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
Szociális hozzájárulási adó	27,0%	27,0%	27,0%	27,0%	27,0%
Személyi jövedelem adó	16,0%	16,0%	16,0%	16,0%	16,0%
Helyi iparüzési adó	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
HR adatok					
Bruttó bér emelés maximális mértéke	-	103,6%	103,3%	103,5%	103,5%
Egyéb személyi jellegű költségek (cafeteria keret) emelésének maximális mértéke	-	103,0%	103,3%	103,5%	103,5%
Minimálbér, Ft	93 000	98 000	105 000	110 000	110 000
Garantált bérminimum, Ft	103 000	114 000	120 000	125 000	125 000
Beruházási megtérülési elvárás	-	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%

Már itt megjegyezzük, hogy bár a csoportszintű tervezésnél a bruttó béremelés maximális mértékét 3,3%-ban határoztuk meg, a 2014-es tervben a BVK Holding Zrt-nél nem tervezünk bérnövekményt.

I. FEJEZET: TEVÉKENYSÉGEK FEDEZETEI

I/a alfejezet: Közzolgáltatások fedezete

Közzolgáltatási tevékenység végzése a Főváros részére

A 2013-as évhez hasonlóan a 2014. évi tervben is azzal kalkuláltunk, hogy a külső szakértői költségeket valamint az eseti megbízási díjakat tudjuk csak elszámolni ennél a tevékenységnél.

Erre a tevékenységre összesen 142,8 millió Ft nettó bevételt tervezünk.

Ebből nettó 70 millió Ft-ot tesz ki a Rác fürdővel kapcsolatos helyzet rendezése érdekében igénybe venni tervezett szakértői díj, a fennmaradó rész pedig 7 db, a Főváros által meghatározott projektet takar, összesen nettó 72,8 millió Ft értékben (a Fővárosi költségvetésben bruttó 92,5 millió Ft érték lett jóváhagyva).

A Főváros részére végzett közzolgáltatási tevékenység egyedi megrendelések alapján, a megrendelő által meghatározott prioritások szerint történik.

A tervezett projektek (Rác fürdön kívül):

1. A vegyes és közvetlen önkormányzati tulajdonban álló egyes (FCSM, BDK, FŐGÁZ, FV) közvállalatokkal kapcsolatos állandó feladatok (alapfunkciók):
2. A közzolgáltatás-szervezés hazai és nemzetközi szabályozásának, szervezeti és működési megoldásainak feltárása és összehasonlító elemzése; a hazai és nemzetközi legjobb gyakorlatok feltérképezése és ajánlások kidolgozása azok adaptálására a főváros gyakorlatában.
3. A közzolgáltatási szerződések beszámolási és ellenőrzési rendszerének fejlesztése a teljesítési eredmény hatékonyabb nyomon követés érdekében
4. A főváros hosszú és középtávú városüzemeltetési koncepcióinak kidolgozása (a feladat menedzselése és részbeni megvalósítása).
5. A vegyes tulajdonban álló közzolgáltató vállalatok tulajdoni helyzetének rendezését szolgáló programok menedzselése (FCSM; BDK; FŐGÁZ)
6. Közzolgáltatás-fejlesztési pályázati projektek menedzselése. (Meghatározásuk egyenként egyedi projektekkel.)
7. „Jól vezetett közzolgáltató vállalat önszabályozási rendszer” kialakítása a főváros köz-üzemeire (az Altmark-követelményeknek való megfeleltetés)

A közzolgáltatási keretszerződés alapján a Fővárossal megkötendő konkrét projektmegállapodások státusza egyelőre nagyon bizonytalan. Nem tudjuk még, hogy ténylegesen milyen mértékben fogja igényelni a Főváros a tevékenységhez kapcsolódó projekteket. A közzolgáltatási tevékenység fedezetének kalkulálásakor azzal számoltunk, hogy az igénybe vett szakértői díjakat projektenként továbbszámlázzuk a Főváros részére, így a tevékenység fedezete nulla.

Megjegyezzük, hogy mivel a projektek lebonyolításához, a külső szakértők munkájának koordinálásához belső erőforrások igénybe vételére is szükség van, így a projektek lebonyolítása valójában veszteséget termel a vállalat számára.

I/b alfejezet: Piaci tevékenységek fedezete

Piaci tevékenységek közé soroltuk a holding feladatokat, valamint a házhoz menő szelektív projekttel kapcsolatosan lebonyolítandó feladatokat.

Holding feladatok:

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

A BVK holding bevételei költségalapon képződnek, így annak mértéke a ráfordítások alakulásának a függvénye. A jelenleg érvényben lévő holding finanszírozási modell szerint a holding funkciókhoz kapcsolódó költségek 90%-át a BVK a költségfelosztási metodika értelmében a leányvállalatokkal kötött szolgáltatási szerződésből származó bevételekkel fedezi, a fennmaradó 10%-ot a tagvállalatoktól beszedett osztalékból finanszírozza.

A 2014-ben elvégzendő prioritizált stratégiai feladatok (kockázatkezelés, informatikai átvilágítás, ingatlan-gazdálkodás és üzemeltetés fejlesztése, beszerzési rendszer fejlesztése) a szolgáltatási tevékenység részét képezik.

- Kiemelt stratégiai cél a BVK csoporton belüli működési és szabályozási kockázatok felmérése és kezelése, a leányvállalati informatikai audit lebonyolítása valamint az informatikai stratégia végrehajtásához kapcsolódó egyéb projektek végrehajtása.
- Az vagyongazdálkodási rendszer fejlesztésének fő prioritásai 2014-ben a tisztázatlan jogi státuszú ingatlanok státuszának rendezése, valamint a tevékenységhez nem szükséges ingatlanok értékesítése illetve Fővárosnak történő átadása.
- A beszerzési rendszer fejlesztésének 2014. évi fő prioritásait a leányvállalatok költségeinek elemzése és az e-beszerzés alkalmazások igénybe vétele jelentik.
- 2014-ben fontos prioritásnak tartjuk a holding kontrolling rendszer fejlesztését, amely egy egységes beszámolási szoftver létrehozását is magában foglalja,
- valamint a fogyasztói elégedettség felmérés lebonyolítását a tagvállalatoknál.

A lenti táblázat a holding tevékenységhez kapcsolódó eredmény tervezett alakulását mutatja be.

Holding tev-ek eredményének alakulása ezer Ft	2013 várható	2014 terv	Eltérés +/-	Eltérés %
Nettó árbevétel	683 751	751 590	67 840	10
Személyi jellegű ráfordítások	-565 612	-604 973	-39 361	7
Igénybevett szolgáltatások	-137 939	-189 120	-51 181	37
Anyagköltség	-5 725	-5 922	-196	3
Egyéb szolgáltatások	-7 845	-9 544	-1 699	22
Értékcsökkenés	-5 910	-5 319	590	-10
Működési költségek összesen	-723 030	-814 878	-91 847	13
Egyéb bevétel	2 858	0	-2 858	-100
Egyéb ráfordítás	-32 310	-18 545	13 765	-43
Üzemi eredmény	-68 732	-81 832	-13 100	19
Elvont osztalék	1 678 000	500 000	-1 178 000	-70
Szabad pénzeszköz kamatbevétele	85 544	6 000	-79 544	-93
Adózott eredmény	1 694 812	424 168	-1 270 644	-75
Fizetendő osztalék	-900 000	-418 512	481 488	-53
Adó utáni eredmény	794 812	5 656	-789 156	-99

A leányvállalati szolgáltatási bevételt 10%-kal tervezzük növelni a bázisévhez képest.

- Ez a növekmény nem fedezi teljes mértékben a működési költségek növekedését, a szolgáltatási szerződésben szereplő 5%-os megtérülés helyett csak 2,6%-os megtérülést biztosít a holding részére. Ennek oka, hogy véleményünk szerint a leányvállalatokra a jelenlegi költségvetési helyzetben (rezsicsökkentés) ennél nagyobb mértékű növekedés nem terhelhető.
- A 2014-es tervben továbbá nem szerepel olyan jelentős eredményhatású egyedi tétel sem, mint pl. a BKSZT tulajdonrész-eladás volt a 2013-as évben.
- Fenti két hatás eredőjeként a leányvállalati szolgáltatások eredménye 2014-ben minimálisra csökken.

A kapott osztalék tetemes része átfutó tétel, a BVK a finanszírozásához szükséges hányadon felüli részt osztalékként kifizeti az Önkormányzatnak. A Társaságok üzleti tervei alapján a 2013. évinél lényegesen alacsonyabb kapott illetve fizetendő osztalékkal kalkulálunk.

Külső igénybe vett szolgáltatások

Az igénybe vett szolgáltatások értéke a 2014-es üzleti tervben 189 millió Ft, amely 37%-kal, 51 millió Ft-tal haladja meg a 2013 évi várható összeget.

A növekmény döntően két soron jelentkezik:

- A számítástechnikai szolgáltatásokért a korábbi években a Főváros nem számított fel semmilyen költséget, 2014-től viszont várhatóan 30 millió Ft-os értékben kerül majd kiszámlázásra ez a szolgáltatás.

- Emellett – a már korábban bemutatott stratégiai feladatok megvalósításának érdekében - 66 millió Ft értékben (a várhatóhoz képest 17 millió Ft növekmény) tervezünk bevonni külső tanácsadókat.

A BVK azon feladatokhoz vesz igénybe szakértői szolgáltatásokat, melyek speciális szakértelmet igényelnek, eseti jelleggel merülnek fel vagy törvényi kötelezettség áll fenn a szakértő igénybevételére. A szakértői szolgáltatásokat három fő kategóriába lehet sorolni:

- *Holding funkció ellátásához szükséges kapacitások:* a BVK irányítási funkcióinak kialakításához és működtetéséhez igénybe veendő külső erőforrások jelennek meg ebben a kategóriában (pl. csoportszintű kockázatkezelési rendszer kialakítása, ingatlangazdálkodási feladatok, csoportszintű informatikai fejlesztési projektek).
- *BVK alapműködéshez szükséges kapacitások:* Az igénybe veendő szolgáltatások egyrészt törvényi kötelezettség miatt szükségesek, másrészt az egyes feladatokat megoldani megfelelő szakértelem nélkül nem lehet, vagy eseti jellegűknél fogva nem célszerű (pl. könyvvizsgálat, adótanácsadás, Felügyelő Bizottságot támogató szakértői kapacitások).
- *Csoportszintű beszerzések lebonyolításához szükséges kapacitások:* A csoportszintű beszerzések lebonyolítása jelentős igényfelmérési, koordinálási feladatokkal jár, amely több esetben is műszaki szakértelmet igényel, azonban a már többször megismételt tárgyak (gáz, elektromos áram) esetében nem kívánunk a jövőben külső tanácsadót igénybe venni.

A szakértői díjakon túlmenően, az igénybevett külső erőforrásokon belül jelentősebb tételek a marketing és kommunikációs költségek, melyek tervezett összege 8,3 millió Ft.

Anyagi anyagjellegű ráfordítások, értékcsökkenés, egyéb ráfordítás

Az egyéb anyagjellegű ráfordításoknál nem tervezünk érdemi változást a 2013-as várható értékhez képest. Jelentősebb növekedést csak az egyéb szolgáltatásoknál, a bankköltségeknél tervezünk, az idei évben bekövetkezett banki tranzakciós díj növekmény áthúzódó hatása miatt.

A meglévő eszközök állományára vetített értékcsökkenés értéke kismértékben csökkenne, de a tervezett 2014. évi beruházások hatására a tervezett érték meg fogja közelíteni a várható értéket.

Az egyéb ráfordításoknál 2014-re változatlan feltételekkel kalkuláltuk a ráfordítások döntő részét kitevő iparűzési adó és innovációs hozzájárulás mértékét. A várható értékhez képesti csökkenést egy 2013-as egyedi tétel magyarázza (korábbi éveket terhelő adó befizetése).

A házhoz menő szelektív projekt

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

A 2013-as évben a felmerülő költségek elsősorban személyi jellegű ráfordítások voltak, a projekt végrehajtásához a BVK-nak műszaki, jogi, és pénzügyi szakértői munkát kell végeznie. A tervezett személyi költségterv 2014-ra közel 9 millió Ft-ot jelent.

A 2014-es üzleti tervben az eddigi tartalom mellett a KEOP III-hoz kapcsolódó szakértői díjakkal, valamint a Főváros által igényelt CNG tanulmány elkészítésének szakértői költségével is kalkuláltunk.

A projekt bevételei a fenti sarokszámok figyelembevételével kerültek meghatározásra. Mivel a szerződés értelmében a BVK haszonkulcsot nem számolhat a költségeire, a 2014 évi bevételi terv megegyezik a költségtervvel, így 2014-re összesen 16,2 millió Ft árbevétel került tervezésre.

A házhoz menő projekt az eddigi tartalom mellett a KEOP III-hoz kapcsolódó szakértői díjakat, valamint a Főváros által igényelt CNG tanulmány elkészítésének és a beszerzés lebonyolításának szakértői költségét fedezi. A házhoz menő szelektív projektek esetében 2014-ben ezen elszámolási modell folytatódásával kalkuláltunk.

I/c alfejezet: Tevékenységek fedezete összesítő adatok

A 2013. évi várható tevékenységi eredményt foglalja össze az alábbi táblázat:

Tev-ek eredményének alakulása 2013 várható, ezer Ft	Szolgáltatási szerződés	Tulajdonosi funkció	Holding funkciók összesen	Közszolgáltatás	Házhoz menő szelektív	Összesen
Nettó árbevétel	683 751	0	683 751	40 000	8 870	732 621
Személyi jellegű ráfordítások	-509 051	-56 561	-565 612		-8 870	-574 482
Közvetített szolgáltatások			0	-40 000	0	-40 000
Egyéb működési költségek	-141 676	-15 742	-157 418			-157 418
Működési költségek összesen	-650 727	-72 303	-723 030	-40 000	-8 870	-771 900
Egyéb bevétel	2 858		2 858			2 858
Egyéb ráfordítás	-32 310		-32 310			-32 310
Üzemi eredmény	3 571	-72 303	-68 732	0	0	-68 732
Tervezett osztalék bevétel		1 678 000	1 678 000			1 678 000
Egyéb pénzügyi bevétel	12 987	72 557	85 544			85 544
Adózott eredmény	16 558	1 678 254	1 694 812	0	0	1 694 812
Fizetendő osztalék	0	-900 000	-900 000			-900 000
Mérleg szerinti eredmény	16 558	778 254	794 812	0	0	794 812

A várható szolgáltatási díjbevétel számításakor a holding menedzsment szolgáltatásokhoz kapcsolódó működési költségekre 5%-os megtérülési rátát számítottunk fel.

A szolgáltatási szerződéshez kötődő tevékenység eredményét 2013-ban egyedi tételként tovább növelte a BKSZT eladásból származó eredmény (72,5 millió Ft).

A tulajdonosi feladatellátás finanszírozása a holding finanszírozási modell szerint osztalékból kerül ellátásra. A fizetendő osztalék meghatározásánál azzal számoltunk, hogy 2014-ben az FT SZV feltökésítésére lesz szükség, amelynek forrásigénye a legkedvezőtlenebb forgatókönyv esetén elérheti a 750 Millió Ft-ot, ezért csökkentett osztalékfizetéssel kalkuláltunk.

A 2013-as évben a BVK Zrt. közszolgáltatási szerződést kötött a Fővárosi Önkormányzattal a Rác fürdővel kapcsolatos szakértői feladatok ellátására. E tevékenység ellátásának várható külső szakértői költsége a 2013-as évben 40 millió Ft lesz. Megjegyezzük, hogy a 2013-as megállapodás szerint csak a külső szakértői költségeket valamint az eseti megbízási díjakat tudtuk elszámolni e tevékenységnél, így a várható bevétel értéke azonos lesz a felmerülő külső szakértői költséggel.

A 2014. évi tervben az alábbiak szerint alakul a tevékenységi eredmény:

Tev-ek eredményének alakulása 2014 terv, ezer Ft	Szolgáltatási szerződés	Tulajdonosi funkció	Holding funkciók összesen	Közszolgáltatás	Házhoz menő szelektív	Összesen
Nettó árbevétel	751 590	0	751 590	142 835	16 170	910 595
Személyi jellegű ráfordítások	-544 475	-60 497	-604 973	-1 560	-8 870	-615 402
Közvetített szolgáltatások			0	-141 275	-7 300	-148 575
Egyéb működési költségek	-188 914	-20 990	-209 905			-209 905
Működési költségek összesen	-733 390	-81 488	-814 878	-142 835	-16 170	-973 883
Egyéb bevétel	0		0			0
Egyéb ráfordítás	-18 545		-18 545			-18 545
Üzemi eredmény	-344	-81 488	-81 832	0	0	-81 832
Elvont osztalék		500 000	500 000			500 000
Szabad pénzeszköz kamatbevétele	6 000		6 000			6 000
Adózott eredmény	5 656	418 512	424 168	0	0	424 168
Fizetendő osztalék		-418 512	-418 512			-418 512
Mérleg szerinti eredmény	5 656	0	5 656	0	0	5 656

A fenti táblázat alapján látható, hogy a közszolgáltatási tevékenységnél 0 eredménnyel, míg a holding tevékenységeknél minimális mérleg szerinti eredménnyel számoltunk.

II. FEJEZET: EREDMÉNY-CÉLKITŰZÉS:

II/1. alfejezet: Összefoglaló eredménykimutatás B1 - B4 táblák

BVK Holding Zrt. 2014 évi és 2013-as várható eredménykimutatása

Eredmény alakulása ezer Ft	2013 terv	2013. várható	Változás % 2013 várható / 2013 tervek	2014 terv	Változás % 2014 tervek / 2013 várható	Változás % 2014 tervek / 2013 tervek
Értékesítés nettó árbevétele	850 658	732 620	-14	910 595	24	7
Anyagjellegű ráfordítások	-277 796	-191 509	-31	-353 161	84	27
Személyi jellegű ráfordítások	-638 310	-574 482	-10	-615 402	7	-4
Értékcsökkenés	-16 688	-5 910	-65	-5 319	-10	-68
Működési költségek	-932 794	-771 901	-17	-973 883	26	4
Egyéb bevételek és ráfordítások	51 962	-29 452	-157	-18 545	-37	-136
Üzleti eredmény	-30 173	-68 732	128	-81 832	19	171
Elvont osztalék	1 222 000	1 678 000	37	500 000	-70	-59
Egyéb pénzügyi bevételek	9 005	85 544	850	6 000	-93	-33
Pénzügyi eredmény	1 231 005	1 763 544	43	506 000	-71	-59
Adózott eredmény	1 200 832	1 694 811	41	424 168	-75	-65
Fizetendő osztalék	-1 120 000	-900 000	-20	-418 512	-53	-63
Mérleg szerinti eredmény	80 832	794 811	883	5 656	-99	-93

A holding és közszolgáltatási tevékenységek eredménye együttesen teszi ki a BVK tervezett mérleg szerinti eredményét, 2014-ben 5,7 millió Ft mérleg szerinti eredményt terveztünk.

A 2014-es tervezett eredmény fő jellemzői:

- A 2014 évi feladatok elvégzése jelentős erőforrások igénybevételét feltételezi, ezért a tervidőszakot a bázis évnél magasabb költségszint jellemzi, ugyanakkor a 2013 évi tervezett költségekhez képest a költségnövekmény lényegesen mérsékeltebb, mindössze 4%.
- A 2014-es tervben a BVK Holding igazgatósága által 2013. nov. 5-én elfogadott stratégiában meghatározott új feladatok és tevékenységek ráfordításai jelennek meg.
- A Társaság 2014-ra tervezett működési költsége 26%-kal növekszik. A 202 millió Ft-os növekményből jelentős részt tesz ki a Főváros részére végzett közszolgáltatási projektek tervezett költsége, valamint a szelektív hulladékszolgáltatási projekt többletköltsége (együttesen 109 millió Ft). Emellett a költségnövekményben jelentős szerepet játszanak olyan költségek, amelyekre a vállalat menedzsmentjének nincs érdemi ráhatása (pl. a 2014-től 30 millió Ft értékben a Főváros által kiszámlázott informatikai szolgáltatási költség, vagy a 2013. évi bér- és létszámváltozások áthúzó hatása).
- Működési modellünkből adódóan a működési költségekkel párhuzamosan növekednek tervezett bevételeink is, de kisebb mértékben, mint a működési költségek.
- A Társaságok üzleti tervei alapján a 2013. évinél lényegesen alacsonyabb kapott illetve fizetendő osztalékkal kalkulálunk. Az alaptevékenység finanszírozásához szükséges, a tagvállalati tervek alapján becsült 500 millió Ft osztalékbevéttellel, valamint 418 millió Ft kifizetésével számol a terv.

A terv megvalósulása több kockázatot is hordoz magában:

- A tagvállalatoktól befolyó osztalék kockázata: a tervezettnél alacsonyabb mértékű beszedett osztalék a BVK finanszírozását illetve az önkormányzatnak fizetendő osztalékot hátrányosan befolyásolja. Ezzel kapcsolatban a legnagyobb kockázatnak azt tartjuk, hogy amennyiben 2014 folyamán folytatódik a rezsicsökkentés, az jelentős hatással lehet több leányvállalatunk eredményére, és így a beszedhető osztalék mértékére.
- Likviditási kockázatot jelent, hogy a BVK osztalékelőleg bekérésre nem jogosult, így a szerződéssel nem fedezett költségeire év közben a hatásköri megosztás alapján csak fővárosi külön jóváhagyással tud osztalékelőleget beszedni.
- A közszolgáltatási keretszerződés alapján a Fővárossal megkötendő konkrét projektmegállapodások státusza egyelőre nagyon bizonytalan. Nem tudjuk még, hogy ténylegesen milyen mértékben fogja igényelni a Főváros a tevékenységhez kapcsolódó projekteket. A közszolgáltatási keretszerződés alapján teljesített feladatok eredményhatását 0-ra terveztük, de a belső erőforrások rendelkezésre állását és a stratégia megvalósítását jelentősen érinthetik az ezzel kapcsolatos kapacitásigények.

II/2. alfejezet: Szervezeti költségek alakulása C1 – C2 táblák

A holding kis méretéből adódóan szervezeti alábontással nem kalkuláltunk a tervezésnél. Az általános költségek alakulását a tevékenységi bontásnál már részletesen bemutattuk, ezért itt az ismétlések elkerülése végett csak a legfontosabb üzeneteket ismétljük meg.

A Társaság 2014-ra tervezett működési költsége 26%-kal növekszik.

A 202 millió Ft-os működési költség növekmény fő tényezői a 2013-as várhatóhoz képest:

- A Főváros részére végzett közszolgáltatási projektek tervezett költsége, valamint a szelektív hulladékszolgáltatási projekt többletköltsége (együttesen +109 millió Ft).
- A Főváros által nyújtott informatikai szolgáltatási költség (+30 millió Ft - a korábbi években nem került kiszámlázásra ez a szolgáltatás)
- A már korábban bemutatott stratégiai feladatok megvalósításának érdekében 66 millió Ft értékben (+17 millió Ft növekmény) tervezünk bevonni külső tanácsadókat.
- Személyi jellegű ráfordítások növekménye (+39 millió Ft)
- A fennmaradó 7 millió Ft költségnövekmény sok kis egyedi tényező eredője, illetve a várt fogasztói áremelkedés hatását is tartalmazza.

III. FEJEZET: HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITŰZÉSEK:

Személyi jellegű ráfordítások alakulása

A holding funkció ellátásához szükséges munkavégzéshez kötődő költségek 2014-ben a terv szerint 605 millió Ft-ot tesznek ki, ami 7%-os, 39 millió Ft-os növekményt jelent a bázis évhez képest.

A növekmény főként annak a következménye, hogy 2013 folyamán mind a létszámban, mind a személyi költségeknél jelentős megtakarítás történtek a 2013-as tervhez képest. Ezt

részben a Fővárossal kötött közszolgáltatási szerződés tartalmának módosulása – miszerint a tervezettel ellentétben csak a külső szakértői szolgáltatások voltak továbbszámlázhatók a Főváros részére – részben a projektek tartalmi módosulásai indokolták.

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

A 2014. évi bérnövekmény fő tényezői:

- A 2014-es tervben nem számoltunk bérfeljesztéssel, tekintettel a költségcsökkentési törekvéseinkre és a bérpiaci összehasonlítás eredményére.
- A bérnövekményt alapvetően a 2013-ban bekövetkezett bér- és létszámváltozások és az Igazgatóságban történt személycserék áthúzódó hatásai okozták. Az IT SSC projekt meghiúsulása miatt át kellett értékelni az IT-stratégiánkat, ami az év második felében többlet saját létszám (1 fő informatika és 1 fő kontrolling) alkalmazását igényelte.
- További többlet bérköltséget okoz 2014-ben, hogy az FTSZV Kft. gazdasági konszolidációja indokolt bérfelhasználást okoz, mely átmenetileg felmerülő összegeket 2014-ben is a BVK Zrt. fogja finanszírozni.

Létszámgazdálkodás:

- A 2013 évben közel 50 fős létszámmal terveztünk, amely a már említett okok miatt nem, vagy csak 2013 év végén realizálódott.
- Ennek a létszám-megtakarításnak egy része – éves átlagos értékben kifejezve 3,6 fő – viszont 2014-ben jelentkezni fog, döntően a vállalatcsoporti informatikai és kontrolling tevékenységek bővülése miatt.

IV. FEJEZET: MÉRLEGTERV:

Mérleg	2013. dec várható	2014.dec. terv
Befektetett eszközök	103 687 553	104 488 903
Immateriális javak	3 588	51 490
Tárgyi eszközök	1 681	5 128
Beruházások	12 284	12 284
Részesedések	103 670 000	104 420 000
Forgóeszközök	1 902 045	729 700
Egyéb követelések	1 693 999	515 999
Pénzeszközök	208 045	213 701
Aktív időbeli elhatárolások	6 386	6 386
Eszközök összesen	105 595 984	105 224 989
Saját tőke	104 578 109	104 583 764
Jegyzett tőke	50 758 000	50 758 000
Tőketartalék	53 062 000	53 062 000
Eredménytartalék	-36 703	758 109
Mérleg szerinti eredmény	794 811	5 656
Céltartalékok	0	0
Kötelezettségek	1 005 956	629 306
Rövid lejáratú kötelezettségek	1 005 956	629 306
Szállítók	28 966	28 966
Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	976 990	600 339
Passzív időbeli elhatárolások	11 919	11 919
Források összesen	105 595 984	105 224 989

A Társaság eszközei között meghatározó súlyt tesznek ki a részesedések, a 2014-es tervben számoltunk az FTSZV tőkeemelés megvalósulásával.

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

A Társaság külső vevői követelései és szállítói kötelezettségei nem jelentősek, készletekkel nem rendelkezik, 2014-ben nem tervezünk érdemi változást ezen a területen.

V. FEJEZET: PÉNZÜGYI- ÉS CASH-FLOW TERVEK

A Társaság pénzügyi-likviditási helyzete stabil és 2014 során ennek folytatódásával számolunk.

A Társaság fő bevétele a leányvállalatoktól kapott menedzsment szolgáltatási díj, amelyet a szerződés szerint a tagvállalatok a megküldött számla alapján a tárgy hónap 15. napjáig megfizetnek, és év végén történik meg az elszámolás a tényleges finanszírozási igény figyelembe vételével.

A fentiek következtében 2014-ben továbbra sem kalkulálunk folyószámla-hitel igénybevételével.

VI. FEJEZET: FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK

2014 során 60 millió Ft értékben tervezünk beruházásokat az alábbi tételekre:

Tétel	ezer Ft
BVK Kontrolling rendszer	25 000
IT SSC projekt keretében létrejött, a BVK Holding működéséhez szükséges termékek megvásárlása	30 349
Tartalék	5 000
Összesen	60 349

- A BVK beszámolási és kontrolling rendszer fejlesztése projekt a Holding meglévő beszámolási és adatszolgáltatási rendszerének felülvizsgálatát, a beszámolásra vonatkozó szakmai javaslat készítését, valamint adatgyűjtő és riportkészítő informatikai megoldás bevezetését célozta meg, 25 millió Ft-os tervezett értékben.
- 2014. során tervezzük az IT SSC projekt keretében létrejött, a BVK Holding működéséhez szükséges termékek megvásárlását.
- Az év közben szükséges eszközcserekre, 5 millió Ft tartalékot képeztünk.

VII. FEJEZET: GAZDASÁGI MUTATÓK

A társaság jelenleg nem használ társaságspecifikus mutatókat.

VIII. FEJEZET: MELLÉKLETEK

Sorszám	Tervtábla megnevezése	Megjegyzés
1. sz. melléklet:	A1 _{ksz} Közszolgáltatási tevékenység-csoportok eredményessége	kitöltve
2. sz. melléklet:	A1 _p Piaci tevékenység-csoportok eredményessége	kitöltve
3. sz. melléklet:	Tevékenységek eredménye gyűjtő tábla (A2 és A3 táblák)	kitöltve
4. sz. melléklet:	B1 Összefoglaló eredménykimutatás (össz költség szerint)	kitöltve
5. sz. melléklet:	B2 Összefoglaló eredménykimutatás (közvetlen + közvetett klts)	kitöltve
6. sz. melléklet:	B3 Közhasznúsági eredménykimutatás (ahol ez előírás)	nem értelmezhető
7. sz. melléklet:	B4 Pénzügyi, rendkívüli és mérleg szerinti eredmény.	kitöltve
8. sz. melléklet:	C1 Általános költség költségnemi bontásban (+C1s segédtábla)	kitöltve
9. sz. melléklet:	C2 Eszközök értékcsökkenése	kitöltve
10. sz. melléklet:	C3 Bérköltségek és járulékai	kitöltve
11. sz. melléklet:	C4 Személyi jellegű egyéb kifizetés	kitöltve
12. sz. melléklet:	D1 Mérleg	kitöltve
13. sz. melléklet:	E1 Likviditási terv	kitöltve
14. sz. melléklet:	F1 Cash-Flow kimutatás	kitöltve
15. sz. melléklet:	G1 Tervezett saját beruházások	kitöltve
16. sz. melléklet:	H1 Gazdasági mutatók	nem értelmezhető