



A VÁROSI SZOLGÁLTATÓ NONPROFIT ZRT.

ÜZLETI TERVE

2017

KÉSZÍTETTÉK

Mandula Gergely vezérigazgató

Nagy-Lászka Stella gazdasági vezető

Novákné Poór Gabriella főkönyvelő

Stattner Judit, a Parkolási Divízió vezetője

Répánszky Júlia, a Távfűtési Divízió vezetője

Fehér Zoltán, a Közétkeztetési Divízió vezetője

Czakó Ádám, a Városgazdálkodási Divízió vezetője

Pálinkás Attila, a Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági Divízió vezetője

Dr. Varga Péter, a Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási Divízió vezetője

Szentendre, 2017. február 22.



Mandula Gergely

vezérigazgató

I. Vezetői összefoglaló.....	5
II. A vállalkozás általános bemutatása.....	8
A vállalkozás alapadatai	8
Cégtörténet:	9
III. Marketing terv	10
IV. Működési terv	12
Vezérigazgatóság	12
Gazdasági osztály	13
Hulladékgazdálkodási és köztisztasági divízió.....	16
Változások a hulladékgazdálkodásban.....	16
Hulladékkezelési közszolgáltatás.....	21
Szelektív hulladékgyűjtés	22
Hulladékudvar működtetése	22
Lakossági lomtalanítás	24
Köztisztasági tevékenység	24
Utak gépi seprése és locsolása.....	25
Közterületek kézi takarítása	25
Buszvárók takarítása.....	25
Közterületi hulladékgyűjtő kosarak ürítése	25
Zöldfelületek hulladékgyűjtése	26
Elhagyott hulladék kezelése	26
Nyilvános illemhelyek üzemeltetése	26
Téli útüzemeltetés	27
Gyepmesteri szolgáltatás.....	28
Távfütési divízió	39
Közétkeztetési divízió.....	49

Parkolási divízió	57
Gondnoksági és ingatlan-fenntartási divízió.....	65
Gondnoksági aldivízió szolgáltatási területei	65
Tálalókonyhák üzemeltetése	66
Ingatlan-fenntartási aldivízió szolgáltatási területei	66
Ingatlan-fenntartási aldivízió tevékenysége és feladatai	66
A divízió külön megrendelt munkái	68
Városgazdálkodási divízió.....	77
Vízkárelhárítás	78
Közútfenntartás	79
Közterület-fenntartás.....	80
Parkfenntartás.....	80
A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. beruházási terve	90
V. A vezetőség és a szervezet felépítése	91
A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. szervezeti felépítése.....	91
Személyzeti politika és stratégia	94
VI. A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. pénzügyi terve	97
2016. évi bevételek és költségek elemzése	97
2017.évi terv összehasonlítása a korábbi évek tény adataival	100
VII. kockázat elemzés	105
Szabályozási (jogi) kockázatok	105
Műszaki kockázatok	105
Pénzügyi kockázatok	106
Egyéb kockázatok	107
VIII. A Társaság Cash flow és likviditási helyzete	109
Likviditási helyzet kezelése.....	114

IX. Táblázatok jegyzéke	116
X. Diagramok jegyzéke.....	117
XI. Ábrajegyzék.....	117
XII. Mellékletek.....	118

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zártkörűen Működő Részvénytársaság (a továbbiakban: Társaság) az elmúlt években a város üzemeltetési feladatait a lakossági visszajelzések alapján egyre növekvő színvonalon látja el. Összhangban a városvezetés stratégiai céljával, a Társaság a jövőben is nagy hangsúlyt fektet szolgáltatási színvonalának továbbfejlesztésére, valamint az épített környezet megóvására és fejlesztésére, hozzájárulva ahhoz, hogy Szentendre olyan várossá váljon, ahol jó élni, és ahová érdemes visszalátogatni. Ennek érdekében a 2015. és 2016. évben több divízióban is megkezdett eszközpark fejlesztések - terveink szerint - tovább folytatódnak 2017-ben is. Mindezek mellett a szervezeti struktúrában végrehajtandó változások a divíziók közötti hatékonyabb kooperációt és az üzletágak közötti szinergiák kihasználását célozzák.

A Társaság 2017. évre összesen 2 185 336 E Ft bevétellel számol. A tervezett bevétel értéke az előző évekhez viszonyítva magasabb, amely valójában egy egyszeri nagyértékű ingatlan értékesítésből származó árbevétel eredménye. A Társaság tulajdonában álló ingatlan, Tulajdonosi Önkormányzat (a továbbiakban: Önkormányzat) részére történő értékesítés tervezett bevétele 183 630 E Ft. A tervezett bevétel 32%-át a közszolgáltatás keretében az Önkormányzat által nyújtott kompenzáció teszi ki, 700 000 E Ft értékben. A tervek szerint 2017-ben a bevételek 26%-a származik az Önkormányzat, illetve harmadik féltől származó külön megrendelésekből. A bevételek 15%-a a távfűtés lakosság részére történő kiszámlázásából ered. A Társaság bevételeinek szintén 15%-át teszi ki a Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zrt. által hulladékgazdálkodás fedezetére nyújtott szolgáltatási díj. Az egyéb állami támogatások, vagyis a távhőtámogatás 4%-át adja a Társaság teljes bevételének.

A Társaság, 2017. évben folytatni kívánja működési területein a saját kapacitással történő feladatellátás arányának növelését, valamint a Társaság működésének állandó vizsgálatát, hogy a munkafolyamatok pontos leszabályozásával és a hatékonyabb feladatellátással költségmegtakarítás legyen elérhető.

A 320/2015. (XII. 10.) Kt. határozat alapján 2016. január 01-től a Gazdasági Osztály kijelölt munkatársai végzik az Alapító tulajdonában lévő gazdasági társaságok gazdasági és pénzügyi feladatait is. Tekintettel az SSC kertében elvégzett feladatok körének bővülésére, valamint a működési hatékonyság növekményt biztosító szervezeti átalakításra, az egyes társaságok részére kiszámlázandó szolgáltatási díj 2017-ben emelkedik. Ez az emelkedés 15 000 E Ft bevétel

növekedést jelent a Társaság számára, azzal együtt, hogy ezen szolgáltatási díj szint biztosítja a feladat ellátása érdekében felmerülő költségek fedezetét.

Tekintettel arra, hogy a Társaság fizikai munkavállalóinak jelentős része minimálbéren foglalkoztatott, ezért a minimálbér 2017. évi 15%-os emelkedése is hatással van a Társaság 2017. évre tervezett Személyi Jellegű Ráfordításaira.

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. 2017. évben összesen 2 176 025 E Ft kiadással tervez.

A Társaság a fent leírtak alapján 9 312 E Ft pozitív adózás előtti eredménnyel tervezi zárni a 2017. üzleti évet.

Mindezen törekvéseink és céljaink mellett még ki kell emelni, hogy a jelen üzleti tervben is részletezett likviditási hiányunk és az ebből fakadó gazdálkodási nehézségek továbbra is komoly kihívás elé állítják a Társaságot, mellyel önerőből nem képes megbirkózni. Fontos hangsúlyozni, hogy a likviditási hiányunk és a Cash Flow Tervben bemutatott finanszírozási igényünk teljesítése érdekében folyamatos tárgyalásokat folytatunk az Önkormányzattal, közös erővel törekszünk a probléma megoldására. Ezen közös egyeztetések egyik eredménye a 2017. évre tervezett, Önkormányzat számára történő ingatlan értékesítés, amely 183 630 E Ft likviditási segítséget jelent a Társaság számára.

A Társaság számára 2017-ben is nagy kockázat, mind eredmény, mind likviditás tekintetében a hulladékgazdálkodás területén tapasztalható országos bizonytalanság, valamint a Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zrt. által a hulladékgazdálkodás fedezetére nyújtott támogatás alacsony mértéke, amely a Társaság hulladékgazdálkodással kapcsolatos költségeit csak részben fedezi, veszteséget és likviditási hiányt okozva. A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. 2017. évi operatív működése képes pozitív eredménnyel zárni, amely azt igazolja, mi szerint a Társaság 2017. évi üzleti terve helytálló és támogatandó.

Jelen üzleti terv egységes szerkezetben tartalmazza a Társaság Közszolgáltatási Tervét is, az alábbi közszolgáltatási szerződések alapján:

- Árvízvédelmi feladatok ellátása (2015. júliusi hatályba lépéssel)
- Szentendre Város Önkormányzatának tulajdonában, fenntartásában álló közutak, közterületek, hidak illetőleg műtárgyaik fenntartása, üzemeltetése
- Városgazdálkodási (közterület-fenntartási) feladatok ellátása Szentendre Város tulajdonában/kezelésében lévő közterületeken és egyéb önkormányzati területen

- Zöldfelület-fenntartás Szentendre Város tulajdonában/kezelésében lévő közterületeken és egyéb önkormányzati területen
- A belvízi vizek, felszíni vizek és csapadékvizek elvezetési rendszerének üzemeltetése és karbantartása Szentendre Város területén
- Szentendre Város Önkormányzatának tulajdonában és fenntartásában álló közutak, közterületek és hidak kapcsán köztisztasági feladatok, illetve gyepmesteri feladatok ellátása
- Szentendre Város Önkormányzatának tulajdonában és fenntartásában álló közutak, közterületek és hidak téli útüzemeltetése
- Szentendre Város tulajdonában/kezelésében lévő ingatlanok karbantartása, üzemeltetése
- Szentendre Város tulajdonában/kezelésében lévő egyes ingatlanokkal kapcsolatos gondnoksági tevékenység ellátása

II. A VÁLLALKOZÁS ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

A vállalkozás alapadatai

Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt.

2000 Szentendre, Szabadkai utca 9.

Postacím: 2000 Szentendre, Szabadkai utca 9.

Telefonszám: 06-26-816-631

Ügyfélszolgálat: 06-26-300-407

Internet: www.vszzrt.hu

Mail: vszrt@szentendre.hu

Működési forma: zártkörűen működő nonprofit részvénytársaság

Alapító, tulajdonos: Szentendre Város Önkormányzata

Képviselő: Mandula Gergely vezérigazgató

Cégjegyzésre jogosultak: Mandula Gergely – Dr. Csépainé Széll Pálma – Dr. Varga Péter–
együttesen, az alapszabály szerint

FB tagjai: Dr. Fellegi Tamás László FB elnök

Sólyom András, Dr. Vass Péter, és Szabó Zsolt FB tagok

Neve: Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt.

Székhelye: 2000 Szentendre, Szabadkai út 9.

Telephelyei: 2000 Szentendre, Kálvária út 26.

2000 Szentendre, külterület 0272/3 hrsz.

2000 Szentendre, Bajcsy-Zsilinszky utca 4/A.

2000 Szentendre, Hamvas Béla utca 1.

2000 Szentendre, Hold utca 10.

Bejegyezve: 1994.02.26.

Fő tevékenysége: nem veszélyes hulladék gyűjtése

Melléktevékenységei: gőzellátás, víz-, gáz-, fűtészerezés, villamosenergia-termelés,
gépjárműjavítás, állattenyésztési szolgáltatás, bérbeadás, ingatlan kezelés, közúti szállítás, egyéb
takarítás

Adószám: 10822612-2-13

Cégjegyzékszám: 13-10-040159

Számlavezető bank: Budapest Bank 10103874-16075343-00000001

Könyvvizsgálatot végző cég: East Audit Kft.

Jogi képviseletet ellátó cég: dr. Tyukász Szabolcs egyéni ügyvéd

Cégtörténet:

Szentendre Város Önkormányzata az 1993. január 1-jén kelt Alapító Okirattal zártkörűen működő egyszemélyes részvénytársaságot alapított. A Társaság határozatlan időtartamra alakult és tevékenységét 1993. január 1. napjával kezdte meg.

A Képviselő-testület 319/2013. (X.10.) Kt. sz. határozatával döntött a Városi Szolgáltató Zártkörűen Működő Részvénytársaság nonprofit szervezetté alakításáról. A nonprofit gazdálkodás miatt szükséges vált az alapító okirat módosítása, amely kiegészült a nonprofit tevékenységre történő utalással. Az alapító okirat 2014. január 01-től lépett hatályba. Ezen időponttól a társaság cégneve: Városi Szolgáltató Nonprofit Zártkörűen Működő Részvénytársaság. A társaság tevékenységi körét a Társaság Alapszabálya, a vállalkozás általános bemutatását, alapadatait jelen üzleti terv II. fejezete tartalmazza.

III. MARKETING TERV

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. szolgáltatásainak döntő többségét olyan piacon értékesíti, amelyen kizárólagosságot élvez a tulajdonosi Önkormányzat döntéseinek, valamint a megkötött közszolgáltatási szerződéseknek megfelelően. A marketing tevékenységet így döntően befolyásolja az Önkormányzat és a Társaság kapcsolata, együttműködése.

A fogyasztói csoportok a különféle szolgáltatásoknál eltérőek lehetnek.

1. táblázat: Fogyasztói csoportok

Szolgáltatás	Fogyasztói csoportok
Hulladékgazdálkodás és Köztisztaság	Önkormányzat, szentendrei, pomázi és pilisszentlászlói lakossági és közületi fogyasztók, NHKV Zrt.
Távfűtés	Püspökmajori lakótelep lakossági és közületi fogyasztói
Közétkeztetés	önkormányzati fenntartású bölcsődei, iskolai és gimnáziumi gyermekek és diákok, egyéb oktatási intézmények, felnőttek
Parkolás	Önkormányzat
Gondnokság és ingatlan-fenntartás	Önkormányzat, egyéb megrendelők
Városgazdálkodás	Önkormányzat, egyéb megrendelők
Gazdasági osztály	Önkormányzati tulajdonú társaságok, NHKV Zrt.

A Társaság folyamatosan törekszik arra, hogy szolgáltatásainak minősége javuljon. Ennek alapfeltétele a korábbi években részben megvalósult eszközbeszerzés, és a 2017. évre tervezett eszközberuházások megvalósulása. Minőségi javulást várunk a humán erőforrás fejlesztésétől is, amely a fizikai dolgozók képzésén és ugyanezen munkavállalói csoporton belüli fluktuáció csökkentésén keresztül valósulhat meg. A 2016-ban a Társaságnak az önkormányzati megrendelések mellett több szakterületen is volt „harmadik féltől” származó megrendelése, mely igazolja, hogy – fejlesztéseink révén – a szakképzett munkavállalóinkkal piacképes szolgáltatást

tudunk nyújtani. Amennyiben, a Társaságnak 2017-ben is lesz szabad kapacitása, akkor törekszik hasonló megrendelések elnyerésére.

A saját kapacitással történő feladatellátással, a termelési folyamatok belső szabályozottságával és azok folyamatos kontrollálásával hosszútávon magasabb minőség érhető el. A Társaságnak, a közszolgáltatások tekintetében külső, szigorú minőségi standardoknak kell megfelelnie. Ez egyaránt vonatkozik a hulladékgazdálkodásra, a közétkeztetésre, illetve a távfűtésre is.

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt az Önkormányzatnak nyújtott szolgáltatások árait önköltségi alapon állapítja meg. A lakosságnak nyújtott szolgáltatások tekintetében a korábbi években meghatározott árak a rezsicsökkentést követően tovább nem változtak.

Tekintettel arra, hogy a Társaság legtöbb tevékenységi területén monopolhelyzetet tölt be, a fogyasztókkal való kommunikáció és kapcsolattartás jelentős szerepet játszik a Társaság napi működésében. A Társaság ezen a területen is szorosan együttműködik az Önkormányzattal, melynek eredményeként a két szervezet közös Városi Ügyfélszolgálatot üzemeltet.

IV. MŰKÖDÉSI TERV

A Társaság működési terve szervezeti egységenként kerül bemutatásra, alábbiak szerint.

VEZÉRIGAZGATÓSÁG

A vezérigazgatóság a Társaság központi szervezete, amelynek feladata az Alapító döntései végrehajtásának szervezése és ellenőrzése, a közszolgáltatási szerződésben vállalt feladatok elvégzésének biztosítása. A vezérigazgatóság felelős a végrehajtó szervezeti egységek feladatellátásának irányításáért és ellenőrzéséért, valamint a központosított feladatok ellátásáért.

A vezérigazgatóság általános felelőssége a vezető tisztségviselő vezérigazgató személyében konkretizálódik, aki feladatait a vezérigazgatóság szervezetének irányításával és szervezésével látja el.

A vezérigazgató közvetlenül irányítja a vezérigazgatóság munkáját. A vezérigazgatóság általános irányító, előkészítő, javaslattevő, véleményező, koordináló és ellenőrző funkcióval rendelkezik.

Az irányítás eszközei különösen a divíziókban folyó tervezőmunka szempontjainak és kereteinek kötelező érvényű előírása, a tervek megvalósulási folyamatának ellenőrzése, a tervezett folyamattól való eltérés észlelése és jelzése, figyelemfelhívás a korrekcióra, illetve a szükséges konzultáció, koordináció biztosítása.

A Társaság a vezérigazgatóság szervezetébe integrálva látja el a jogi, ügyviteli, informatikai tevékenységet.

A Vezérigazgatóság feladatai és tevékenysége

A Vezérigazgatóság kapcsolatot tart az Alapítóval, melynek keretén belül adatot szolgáltat a tulajdonosi, önkormányzati döntések megalapozása érdekében, kidolgozza a működés egyes területeire vonatkozó koncepció-javaslatokat, beterjeszti az éves üzleti tervet és mérlegbeszámolót.

A Vezérigazgatóság a Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatallal történő kapcsolattartása során szervezi a tulajdonosi döntés-előkészítést, a döntés végrehajtását, és segíti az önkormányzati tisztségviselők munkáját.

A Vezérigazgatóságon történik a Felügyelőbizottság működési feltételeinek biztosítása is.

A Vezérigazgatóság irányítja és szervezi a Társaság és divíziói tevékenységét, illetve a tulajdonosi döntések végrehajtását.

A Társaságra vonatkozó vezérigazgatói utasításokat, szabályzatokat a Vezérigazgatóság készíti, ezek végrehajtását ellenőrzi, kialakítja a működés kereteit.

A Társaság ügyvezetését a vezérigazgató látja el.

A vezérigazgató gyakorolja a társaság munkavállalóival kapcsolatos munkáltatói jogokat, tartós akadályoztatása esetén a gazdasági vezető helyettesíti.

A vezérigazgató közvetlen irányítása kiterjed a munka- és tűzvédelemre, a minőségbiztosításra, a fogyasztóvédelmi referensi feladatokra, a foglalkozás-egészségügyi ellátás feltételeinek biztosítására.

Jogszabályok és szabályzatok

A vezérigazgatóság az alapszabály, az SZMSZ, a vonatkozó jogszabályok, valamint az Alapító egyéb döntéseinek keretei között működik. A feladatellátást meghatározó dokumentumok, jogszabályok:

- A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. alapszabálya
- A Társaság Szervezeti és Működési Szabályzata (átdolgozása folyamatban)
- A polgári törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény
- A fogyasztóvédelemről szóló 1997. évi CLV törvény
- A munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény

GAZDASÁGI OSZTÁLY

A közszolgáltatási szerződésekben a Társaság közfeladataként kezelt ügyviteli, pénzügyi, számviteli, munkaügyi- és adatszolgáltatási feladatok elvégzése egységes integrált rendszerben történik.

A Gazdasági Osztály, különálló szervezeti egységként dolgozza fel az adatokat, és ellátja e tevékenység szakmai irányítását és ellenőrzését. A Gazdasági Osztályt a gazdasági vezető irányítja.

A pénzügyi tevékenységhez kapcsolódóan adat- és bizonylatszolgáltatási kötelezettségük van a vezérigazgatóság és a Társaság divíziói felé.

A Társaság Pénzkezelési Szabályzat szerint működő házipénztára a Gazdasági osztályhoz tartozik.

A Gazdasági Osztály feladatai és tevékenysége

A Gazdasági Osztály (a továbbiakban: Osztály) alapvető feladata a Társaság gazdasági, pénzügyi, könyvelési, kontrolling, bérszámfejtési és munkaügyi feladatainak ellátása.

Az Osztály a Társaság saját tevékenységével kapcsolatos valamennyi beérkező számlát rögzíti. Számlázza a Társaság bevételeit szerződések, vagy egyéb bizonylatok alapján; rögzíti a bankkivonatokat a könyvelési rendszerben, összeállítja és feladja az utalandó tételeket a banki rendszerbe, működteti a pénztárt, illetve a Pénzkezelési Szabályzat előírásai szerint bonyolítja és rögzíti a feladatok ellátásához kapcsolódó készpénzes bevételeket és kiadásokat.

Rögzíti és elszámolja a Társaság gazdasági folyamatait a számviteli rendszerben, a Számviteli törvény előírásai és a Társaság Számviteli Politikában meghatározott módon, e feladat keretében együttműködik a Társaság könyvvizsgálójával.

Kontrolling feladatai körében közreműködik az éves üzleti tervek elkészítésében, havi jelentések összeállításában, adóbevallások elkészítésében; elkészíti a statisztikákat, likviditási jelentést készít.

Folyamatosan figyelemmel kíséri az adó- és számviteli változásokat, ha szükséges, a főkönyvelővel, a főkönyvi könyvelővel együttműködve javaslatot készít a szabályzatok módosítására, a programok változtatására.

Vevői számlákkal kapcsolatos feladatai körében előállítja a szerződésekből generálható vevői számlákat, egyedi vevői számlákat készít, a divízióknál előállított, jellemzően készpénzes vevői számlák formai, tartalmi kritériumait ellenőrzi, a kibocsátott számlák alapján könyvelési feladásokat készít, elkészíti a vevő számlák áfa analitikáját, összeállítja a pénzforgalmi jogcím szerinti feladásokat, minősíti a kintlévőségeket, az értékvesztéseket elszámolja, ellátja a követelések elszámolásával kapcsolatos ügyintézés, könyvelést, lekönyveli a vevői befizetéseket, tételesen rögzíti az egyedi postai és banki befizetéseket, díjváltozások esetén az adatokat a nyilvántartáson átvezeti (díjertesítők megküldése).

A Gazdasági Osztály végzi a Társaság adóbevallásainak elkészítését, illetve a munkaügyi és bérszámfejtési feladatokat is.

A Gazdasági Osztály a divíziók gazdálkodását támogatva segítséget nyújt és adatokat szolgáltat a napi feladatok ellátásához.

A 320/2015. (XII. 10.) Kt. határozat alapján 2016. január 01-től a Gazdasági Osztály kijelölt munkatársai végzik az Alapító tulajdonában lévő gazdasági társaságok gazdasági és pénzügyi, valamint bérszámfejtési feladatait is.

2016. április 1-ét követően a Gazdasági Osztály végzi az NHKV Zrt-vel kötött bérszámlázási szerződés keretében a lakosok felé történő hulladékszállítás kiszámlázását, az ezzel kapcsolatos pénzmozgások és vevő kintlévőségek követését és könyvelését az NHKV Zrt. nevében.

Központi költségek

A Vezérigazgatóság és a Gazdasági Osztály költségei és bevételei alkotják a Társaság központi eredményét. A Központi eredmény részletes bemutatása a 3. sz. mellékletben látható.

A Vezérigazgatóság bevételi forrása a szervezetileg hozzá tartozó telephelyen működő bérlők bérleti díjai, míg a Gazdasági Osztály bevételi forrása 2017. évben az egyéb önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok részére nyújtott könyvelési- és bérszámfejtési és egyéb feladatok ellenértéke.

2. táblázat: A Gazdasági osztály bevételeinek megoszlása

Cégnév	Nettó bevétel/hó (E Ft)	Nettó bevétel (E Ft, 2017. évi terv)
Aquapalace Kft	1 159	13 902
Kult Kft.	1 336	16 030
TDM	200	2 400
Összesen	2 694	32 333

A Társaság Önköltségszámítási Szabályzata alapján a központi költségek költség arányosan, míg a központi bevételek bevétel arányosan kerülnek felosztásra az egyes divíziók között.

Jogszabályok és szabályzatok

- A számvitelről szóló 2000. évi C. törvény
- Az adózás rendjéről szóló 2003. évi XCII. törvény
- A polgári törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény

- A hatályos adójogszabályok
- A Társaság számviteli dokumentumai

HULLADÉKGAZDÁLKODÁSI ÉS KÖZTISZTASÁGI DIVÍZIÓ

A Divízió az alábbi szakfeladatokat látja el:

- Hulladékgazdálkodási tevékenység
- Köztisztasági tevékenységek
- Téli útüzemeltetés
- Gyepmesteri szolgáltatás
- Nyilvános toalették üzemeltetése

Változások a hulladékgazdálkodásban

A hulladéktörvény alapján a hulladékgazdálkodási közfeladat ellátására, az állam koordináló szervezetet hozott létre.

A koordináló szerv a Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zártkörűen Működő Részvénytársaság (a továbbiakban: NHKV Zrt.).

Az NHKV Zrt. elsődlegesen a magyarországi hulladékgazdálkodási közszolgáltatás területileg optimalizált és szolgáltatási színvonalában egységes rendszerét hivatott kialakítani és fejleszteni, hosszútávon fenntartható finanszírozási rendszer és nullszaldós ágazati működés megvalósításával.

Az NHKV Zrt. által elérni kívánt célok az állami elvárásokkal összhangban kerültek meghatározásra:

- egységes, nonprofit, nullszaldós közszolgáltatási rendszer, a Koordináló szerv, az Önkormányzatok, a Közszolgáltatók és a szolgáltatást igénybe vevők részvételével
- rezsicsökkentés eredményeinek megőrzése
- az Európai Unió által előírt hasznosítási célok maradéktalan teljesítése
- a területileg optimalizált közszolgáltatás megszervezése és ellátásának biztosítása, fejlesztésekben történő együttműködés

- az ellátás biztonságának javítása mellett a lakosság részére egységes, magas színvonalú szolgáltatás biztosítása házhoz menő elkülönített (szelektív) hulladékgyűjtési rendszer széles körű kiterjesztése és hatékony működtetése

NHKV Zrt., mint Koordináló Szerv feladatai a következők:

- meghatározza a hulladékgazdálkodás országos céljait,
- meghatározza a hulladékgazdálkodás fejlesztésének irányait,
- ellátja az önkormányzatok közötti és a regionális koordinációt,
- elkészíti az Országos Hulladékgazdálkodási Közszolgáltatási Tervet, amely többek között meghatározza a közszolgáltatás ellátásának optimális területi lehatárolását és az adott területen minimálisan ellátandó közszolgáltatási feladatokat,
- megállapítja, hogy a hulladékgazdálkodási közszolgáltatási rendszer elem fejlesztése megfelel-e az Országos Hulladékgazdálkodási Közszolgáltatási Tervnek,
- megállapítja, hogy a közszolgáltató tevékenysége megfelel-e az Országos Hulladékgazdálkodási Közszolgáltatási Tervben foglaltaknak, és arról véleményt állít ki (a továbbiakban: megfelelőségi vélemény),
- a hulladékgazdálkodás országos szintű céljainak és fejlesztési irányainak teljesülése érdekében kialakítja az infrastrukturális erőforrások optimális használatának rendszerét;
- kezeli az önkormányzatok, önkormányzati társulások által önkéntesen vagyonkezelés körében rábízott vagyont;
- beszedi a közszolgáltatási díjat és kifizeti a közszolgáltatóknak a hulladékgazdálkodási közszolgáltatási díj megállapításáért felelős miniszter által meghatározott szolgáltatási díjat,
- kezeli a közszolgáltatás keretében keletkező kintlévőségeket

Az Európai Unió kötelezettségei országos célok, amelyek alapján már egyértelműen meghatározhatók a hulladékgazdálkodás hazai fejlesztési irányai, melyek az alábbiak:

- A hulladék lerakással történő ártalmatlanításának háttérbe szorítása.
- A hulladékból minél több haszonanyag kinyerése.
- A hulladék energetikai hasznosításának előtérbe helyezése.
- A meglévő infrastruktúra kihasználása, fejlesztése.

- A biológiailag lebomló hulladék (zöldhulladék) kezelésének, komposztálásának megoldása.
- A képződő szennyvíziszap kezelésének hosszú távú megoldása a termélnövelő hatás kihasználásával (komposztálás), vagy a szennyvíziszapban rejlő energia hasznosításával (biogáz kinyerés, erőműben együtt égetés).

Az állami hulladékgazdálkodási közfeladat keretében az állam elkészítette az Országos Hulladékgazdálkodási Közszolgáltatási Tervet (a továbbiakban: OHKT).

Az OHKT többek között meghatározza a közszolgáltatás ellátásának optimális területi lehatárolását, valamint az adott területen minimálisan ellátandó közszolgáltatási feladatokat. Az OHKT határozza meg a minimális hulladékgazdálkodási közszolgáltatási színvonalat, valamint a fejlesztési irányokat.

A Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági Divízió történetében fontos mérföldkő 2012., amikor is a Duna-Vértes Köze Regionális Hulladékgazdálkodási Program megvalósítása érdekében megszületett a pozitív kormánydöntés.

Mivel Szentendre is a társulás tagja, a város hulladékgazdálkodási tevékenységében is változások következtek be. Az NHKV Zrt. alapvető törekvése, hogy minél hamarabb megtörténjen a közszolgáltatók integrációja a Duna-Vértes Régió hulladékgazdálkodási rendszerébe. A projekt célja az, hogy egy olyan komplex hulladék gyűjtési-kezelési- hasznosítási és ártalmatlanítási rendszer jöjjön létre, amely az EU direktíváknak megfelelően biztosítja a rendszerhez csatlakozott településeken képződő szilárd hulladék korszerű, környezetbarát kezelését, hasznosítását, ártalmatlanítását.

A projektben tervezett létesítmények részben megvalósultak, a társulási megállapodásban és a közszolgáltatási szerződésben rögzítetteknek megfelelően a Társaság is az új rendszert köteles használni.

Az Ipar utcában megépített hulladékátrakó állomás technológiai berendezésének alapadatai:

- Könnyű szerkezettel fedett, kétállásos ürítő hely garattal: a hulladék kiporzását és kiszóródását megakadályozó kialakítással, akusztikai védelemmel, acéllépcsőn keresztül is megközelíthető, temperált kezelőfülkével;
- AVERMANN SP 42 tömörítő berendezés: kétjárműves ürítéshez, az ürítő garat és a konténer között elhelyezkedő tömörítő pajzs a működtető gépészettel, amellyel 1:5 arányú tömörítést lehet elérni, minimum műszaki követelmények:
 - préselési erő: 400 kN
 - meghajtó motor teljesítmény: 22 kW
 - préslap homlokméret: 900 x 1970 mm
 - löketenkénti mennyiség: 3,9 m³
 - óránkénti kapacitás: 280-840 m³
 - ciklusidő: 50 sec
 - adagológarat méret: 25 m³
 - présgarat mérete: 1900 x 2200 mm
 - préstér térfogata: 4,5 m³

- Ködágýú kiporzás elleni védelemként az ürítõ tér egyik oldalán;
- Acélsín pálya öt mozgató kocsis rendszerhez, a présfej elé keresztirányban telepítve, a kocsik közül kettõ hajtómûvel felszerelt, a mozgó kocsikra 27 m³ ürtartalmú konténerek kerülnek, az aktuálisan használt tartály és présfej közötti stabil kapcsolatot hidraulikus, automata dokkolószerkezet biztosítja, a tartályok mozgatását és pozícióba állását beépített elektronika vezérli.

Mérleg:

- Hídmérleg: 1 db süllyesztett kivitelû, 9,0 m hosszúságú és 40 t méréshatárú, mely számítógépes kapcsolattal üzemel;

Kiszolgáló létesítmények:

- Szociális iroda blokk két db, különálló, acélszerkezetû elõtétõvel összekapcsolt ikerkonténerben megoldva:
- ikerkonténerben: fekete-fehér öltözõ + zuhanyzó, mosdó + szabadterbe nyíló wc, kézmosóval + munkaruha és kézi felszerelés raktár;
- ikerkonténerben: iroda és mérlegház helyiség + tartózkodó + teakonyha

A hulladékátrakó állomás mûködtetéséhez három fõ szükséges, egy fõ tömörítõgép kezelõ, egy fõ kiségitõ munkatárs a gyûjtõ- és szállítójármûvek koordinálására, valamint egy fõ hídmérlegkezelõ.

Hulladékszállítási tevékenységünket három településen – Szentendrén, Pilisszentlászlón és Pomázon - közszolgáltatási szerzõdések alapján végezzük. Feladatunk 2013-tól a házhoz menõ szelektív hulladékgyûjtéssel bõvült, 2016. októberétõl Pomázon bevezetésre került a Szentendrén már mûködõ házhoz menõ lomtalanítás, továbbá az ellátott települések is igénybe vehetik a hulladékgyûjtõ udvar szolgáltatásait.

Hulladékkezelési közszolgáltatás

Kötelezõ közszolgáltatás keretében minimum hetente egyszer, járatterven alapuló begyûjtõ járatos rendszerben kerül összegyûjtésre a háztartásokban és a vállalkozásoknál keletkezett települési szilárd hulladék Szentendrén, Pomázon és Pilisszentlászlón.

Az összegyűjtött és tömörített hulladék 24 m³-es konténerekben kerül szállításra a galgamácsai hulladéklerakóba. Konténeres hulladékszállítással is foglalkozik a divízió, építési törmeléket és lomot szállítanak el a lakossági és közületi partnerektől. A Duna-Vértes Köze Regionális Hulladékgazdálkodási Program keretében épült tatabányai mechanikai válogatóba a települési hulladék szállítása az új hulladékátrakó állomás indulásával, várhatóan 2017. márciusától történik majd.

Szelektív hulladékgyűjtés

A lakossági szelektív hulladékgyűjtés Szentendrén, Pomázon és Pilisszentlászlón szelektív gyűjtőszigetes rendszerben, valamint 2013. februártól Szentendre egész területén házhoz menő (zsákos) rendszerben történik. 2015. szeptemberétől Pomáz egy **meghatározott városrészével** tovább bővült a házhoz menő (zsákos) szelektív hulladékgyűjtés, illetve 2016. januártól a település teljes területén bevezetésre került. 2015. októbertől Pilisszentlászlón is házhoz menő (zsákos) rendszerben végzi a Társaság a szelektív hulladékgyűjtést.

2016-tól - a lakótelepeket és a társasházakat leszámítva, ahol szelektív gyűjtőkonténerek állnak a lakosság rendelkezésére - közszolgáltatási területünk egészén üzemeltetjük a házhoz menő zsákos szelektív hulladékgyűjtést.

2017. februártól Szentendre Pannónia városrészében kísérleti jelleggel bevezettük a kéthetenként történő gyakoriságú zsákos szelektív hulladékgyűjtést, melynek kedvező tapasztalatai esetén a település egészén tervezzük a bevezetését, amennyiben a kiszolgáló járműpark műszaki adottságai lehetővé teszik.

3. táblázat: szelektív hulladékgyűjtés mennyiségi adatai

Szelektív hulladékok mennyiségi változásai (év)	2014	2015	2016
Gyűjtőszigetes és zsákos begyűjtés összesítése (kg)	405 131	458 217	435 700

Hulladékudvar működtetése

A Szabadkai utcai telephelyen 2007. februártól működő hulladékudvar rendelkezésre áll minden szentendrei lakos számára, akinek érvényes hulladékszállítási szerződése van és egyben

nincs díjhátraléka. 2016. év második felétől mind a pomázi, mind pedig a pilisszentlászlói ügyfeleink behozhatják a háztartásban képződő hulladékaikat.

A divízió különböző hulladékfajtákat elkülönítve gyűjti, tárolja és dokumentáltan továbbítja további feldolgozásra, hasznosításra. Emiatt a különböző hulladékfajtákat már a befogadáskor elkülönítjük.

A veszélyes hulladékok begyűjtése a biztonsági zárral ellátott, a műszaki előírásoknak megfelelő tárolóépületben levő konténerekben történik.

Veszélyes hulladék átvétel:

A 2016-ban átvett közel 60 tonnányi veszélyes hulladék összes mennyisége 28 %-kal növekedett az előző évihez képest (2014-hez képest 47% a növekedés). Ennek a mennyiségnek, több mint kétharmadát idén is a kiselejtezett elektronikus berendezések tették ki. Az átvett elektronikus berendezések mennyisége 35 %-kal növekedett a 2015. évihez képest és 60%-kal a 2014. évihez viszonyítva. Figyelemre méltó, hogy csak az elektronikus hulladék átvétele három év alatt szinte megduplázódott.

Nem veszélyes hulladék átvétel:

A zöld hulladék átvétele 19%-kal nőtt, amelynek 97%-át Szentendréről hozták be. (2014-hez képest a növekedés 42%-os volt). Az ügyfelek által behozott mennyiséghez hozzáadódik a szintén Szentendréről, a szervezett zöld begyűjtéssel behozott, közel azonos mennyiségű (kb.2400 m³) zöld hulladék.

A háztartási lom hulladék átvétele 43%-kal növekedett a 2015. évi mennyiségekhez képest (2014 óta a növekedés 75%-os volt). Megjegyzendő, hogy a háztól történő, egyedi konténeres lomtalánítással az 1800 m³ behozott mennyiség felett még 1482 m³-nyi lomot gyűjtöttünk be térítésmentesen a szentendrei lakosoktól. A házak elől elszállított lom mennyisége 18%-kal volt több a 2015. évinél, ami mutatja ennek a szolgáltatásnak az ismertségét és növekvő népszerűségét, amelynek viszont idén már határt szabott a beszállítási kapacitásunk.

4. táblázat: hulladékudvarban gyűjtött mennyiségek változásai

Hulladékudvar	2014	2015	változás	2016	változás
Veszélyes hulladék átvétel (kg)	39 140	46 710	119%	59 870	128%
ebből elektronikai hulladék	25 310	31 670	125%	42 910	135%
Nem veszélyes hulladék átvétel (m3)	3 219	3 956	123%	5 116	129%
ebből zöld hulladék	2 018	2 485	123%	2 948	119%
ebből háztartási lom	947	1 264	133%	1 801	142%

Lakossági lomtalanítás

Szentendrén háztól történő lomtalanítás működik, vagyis a díjhátralékkal nem rendelkező szerződött ügyfél ingatlana elé kerül kihelyezésre a konténer egy előre egyeztetett időpontban, melynek legfontosabb eredménye az, hogy ezáltal megszűnt a közterületeket a lomtalanítás időszakában elárasztó veszélyes és nem veszélyes hulladék nagy mennyisége.

Pomázon, 2016. októbertől került bevezetésre a házhoz menő lomtalanítás, melynek tapasztalatai kedvezőek a lakossági kihelyezés illetve a közterület-felügyelet ellenőrzései szempontjából is.

A kerti zöldhulladék begyűjtéséről évente két alkalommal, tavasszal és késő ősszel gondoskodik a divízió, előre meghirdetett időpontokban. A zöldhulladékot átmeneti tárolást követően a telephelyről alvállalkozónk szállítja el további hasznosításra a Fővárosi Csatornázási Művek csomádi komposztáló telephelyére.

2016-ban már 1 482 m³ lomhulladékot gyűjtöttünk be a házhoz menő rendszerben. A folyamatosan emelkedő lakossági igények kiszolgálásának a rendelkezésünkre álló eszközállományunk szűk keresztmetszete szab határt. A beruházási tervet megvalósítva ebben előre lépünk és a konténeres lomhulladék begyűjtést kiegészítjük öntömörítő gyűjtőjárművekkel történő begyűjtéssel, mellyel már lényegesen nagyobb lakossági igényt tudunk kiszolgálni rövidebb határidőkkel.

Köztisztasági tevékenység

Szentendre város közterületeinek szervezett, rendszeres tisztán tartása a Társaság feladata, amelyeknek a közszolgáltatási szerződés, valamint a vonatkozó jogszabályok alapján eleget tesz.

Köztisztasági feladatok az alábbiak:

- Utak gépi seprése és locsolása
- Közterületek kézi takarítása
- Buszvárók takarítása
- Közterületi szeméthyűjtő kosarak ürítése
- Zöldfelületek takarítása
- Gyepmesteri feladatok
- Nyilvános illemhely üzemeltetése
- elhagyott, illetve ellenőrizetlen körülmények között elhelyezett hulladék kezelése

Utak gépi seprése és locsolása

A tulajdonosi és megrendelői igényekhez alkalmazkodva a szerződéses kötelezettségeinken belül, a megadott időszaktól eltérően is ellátjuk a szilárd burkolatú önkormányzati utak és utcák seprését és locsolását. Nyári időszakban az időjáráshoz alkalmazkodva folyamatosan klímajavítás és porlekötés céljából locsoljuk a közutakat.

Közterületek kézi takarítása

A közszolgáltatási szerződésben tételesen felsorolt területekhez képest szükség szerint további területek takarítását is elvégezzük. A területek kiegészülnek az aktuális városi rendezvények helyszíneinek tisztántartásával.

Buszvárók takarítása

Rendszeresen, az igények figyelembevételével gondoskodunk a buszvárók és közvetlen környezetük tisztán tartásáról. Mindezek mellett a buszvárókban található szeméthyűjtő kosarak kijavítása és cseréje is a Társaság feladata.

Közterületi hulladékgyűjtő kosarak ürítése

A szeméthyűjtő kosarak számát a felmerülő igények figyelembevételével fokozatosan növeljük, immár 345 db található közterületeinken, számukat 2017-ben tovább szeretnénk növelni. A kosarak karbantartását, javítását és pótlását törekszünk rövid időn belül elvégezni.

Zöldfelületek hulladékgyűjtése

A zöldfelületek teljes területét szerződés szerinti rendszerességgel bejárjuk és a hulladékot összegyűjtjük.

Elhagyott hulladék kezelése

A köztisztaságról szóló közszolgáltatási szerződés 2016. év végén történő módosítása alapján került a köztisztasági szakfeladatok közé az elhagyott, illetve ellenőrizetlen körülmények között elhelyezett hulladék kezelése.

Nyilvános illemhelyek üzemeltetése

A toalett üzemeltetési feladat a Parkolási divíziótól 2016. március 01-jén került át a köztisztasági feladatok közé. Két nyilvános toalett üzemeltetése tartozik e feladatkörbe.

Teátrum nyilvános toalett

Az elmúlt években illemhely a Teátrum épületében üzemelt, azonban 2014. év végétől - az épület Budapesti Gazdasági Főiskolának történő átadását követően - a Társaság szaniter konténert vásárolt. Mivel az épületben kialakított toalett a tervezettől eltérően nem került átadásra Társaságunk részére, ezért 2017. évben is ebben a szaniterkonténerben üzemel a toalett. A szolgáltatás üzemideje megegyezik a parkoló üzemidejével. A toalettben érmés, forgóvillás beléptető rendszer üzemel.

HÉV állomás nyilvános toalett

2013. augusztusában került felújításra és használatba adásra nyilvános toalett. A toalett mindennap, ünnepnap és hétvégén is nyitva tart és szintén érmés, forgóvillás beléptető rendszerrel üzemel.

5. táblázat: A Köztisztasági tevékenységek közvetlen költségei

Köztisztasági tevékenység közvetlen költségei	Mennyiség	Egységár (Ft)	Összesen (Ft)	Összesen (E Ft)
Géppel végzett úttisztítás	486 üó	6 000	2 916 000	2 916
Gépi locsolás	12 üó	5 500	66 000	66
Közterületek kézi takarítása	10 572 058 m2	2	21 144 116	21 144
Buszmegállók tisztántartása	4 110 alk.	150	616 500	617
Közterületi szemétyűjtő kosarak ürítése	130 295 alk.	115	14 983 925	14 984
Zöldfelületek takarítása	72 964 240 m2	0,18	13 133 563	13 134
Nyilvános illemhelyek üzemeltetésének költségei				9 965
Közvetlen költségek összesen				62 825
Közvetett költségek				7 400
Kiadások összesen				70 225

6. táblázat: Köztisztasági feladatellátás 2016-ban és 2017-ben

Köztisztasági feladatok	2016. Tény	2017. Terv
Géppel végzett úttisztítás	486 üó	500 üó
Gépi locsolás	12 üó	80 üó
Közterületek kézi takarítása	10 572 058 m2	11 172 058 m2
Buszmegállók tisztántartása	4 110 db	4 310 db
Közterületi szemétyűjtő kosarak ürítése	130 295 db	135 100 db
Zöldfelületek takarítása	72 964 240 m2	72 964 240 m2
Nyilvános illemhelyek üzemeltetésének közvetlen költségei	2 db	2 db

Téli útüzemeltetés

Közszolgáltatási szerződés és a Téli Útüzemeltetési Szabályzat alapján látjuk el a téli útüzemeltetési feladatokat. Az önkormányzati utak és járdák hó- és síkosság mentesítését vállalkozó bevonásával, valamint saját erőből látja el az üzletág.

A bevezetendő eszközpark 8 db kettősrendeltetésű szóró-ekéző jármű, aminek része 2 db kisméretű Multicar típusú jármű a keskeny utcák, illetve a járdák tisztítására, valamint egy rakodógép a nehezen járható hegyi szakaszok tisztítására.

A több eszköz beállítása lehetővé teszi az utcák sorrendjének, besorolásának kiigazítását, figyelembe véve a lakossági igényeket, valamint növeli a munka hatékonyságát, lecsökkentve a beavatkozási időtartamot.

A téli eszközök felkészítése folyamatos. A biztonságos munkavégzés érdekében a Városgazdálkodási divízióval együttműködésben kerülnek javításra az útvonalakon tapasztalható út és padka hibák, valamint kerülnek eltávolításra az esetlegesen a munkavégzést akadályozó fák, bokrok.

A várható időjárási körülmények figyelembevételével rendszeres útellenőri szolgálatot, valamint 0-24 órás hódíspécseri ügyeleti szolgálatot üzemeltetünk.

A folyamatos tájékoztatás érdekében sikerült megfelelő kapcsolatot kiépítenünk az elmúlt évhez hasonlóan a városi médiával, valamint az Önkormányzati Kommunikációs Központtal.

Alvállalkozónk a téli útüzemeltetési feladatokat nyílt uniós közbeszerzési eljáráson, 3 évre nyerte el.

Az alvállalkozó a közterületi járdaszakaszok hó- és síkosságmentesítésére 2017. telének második felére tervezi egy keskeny szóró-ekéző célgép beszerzését, amivel a járdaszakaszokon kívül a parkolóhelyek takarítását is el tudja végezni.

Gyepmesteri szolgáltatás

A gyepmesteri telep a gazdátlan vagy a gazda nélkül kóborló ebek vagy macskák elhelyezésére szolgál. Az elhelyezés időtartama legfeljebb 14 nap, amely alatt az állatok őrzése és ellátása biztosított. A gyepmesteri telep hatósági állatorvosi felügyelettel működik. A befogásról, valamint a közterületen elhullott állatok tetemének elszállításáról a gyepmester gondoskodik.

Gyepmesteri telep 2017. évben férőhelybővítést nem tervez a jelenlegi 23 kenneles kapacitáson felül.

A várható befogások számával kapcsolatosan az előző évekhez hasonlóan 170 db ebbel számolunk. A tapasztalatok alapján létszám kevesebb, mint felét várhatóan a gazdáik fogják kiváltani.

7. táblázat: A befogott ebek megoszlása a korábbi évek

Gyepmesteri telep által kezelt ebek	Beérkezett (db)	Gazda kiváltotta (db)	Örökbe fogadott (db)	Németországba kiszállított (db)	Árvácska átvette (db)
2008	147	56	15	57	10
2009	135	41	25	48	5
2010	186	59	19	71	26
2011	196	87	16	42	22
2012	162	80	11	40	9
2013	199	96	13	43	13
2014	170	100	6	30	0
2015	153	98	5	33	1
2016	184	106	2	49	0
Átlag	170,2	80,3	12,4	45,9	9,6

A telepen az állatok elaltatását nem végzik. Az örökbeadás és a németországi támogatón keresztül megszervezett hivatalos kiszállítások üteme és mennyisége előre nem tervezhető.

Tervezhető bevétel a szerződött önkormányzati partnereknél végezhető szolgáltatások jelentenek.

A gyepmesteri szolgáltatásainkat az alábbi partnerek veszik igénybe 2016. évben: Szentendre Város Önkormányzata, Pomáz Város Önkormányzata, Budakalász Nagyközség Polgármesteri Hivatala, Tahitótfalu Község Önkormányzata, Leányfalu Nagyközség Önkormányzata, Pócsmegyer Község Önkormányzata, Szigetmonostor Község Önkormányzata valamint Pilisszentlászló egyedi megrendelések alapján veszi igénybe szolgáltatásainkat.

A Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági divízió bevételei

A divízió bevételei az alábbiak szerint alakulnak.

A hulladék közszolgáltatás a hulladékszállítás igénybevételére kötelezett – szentendrei, pomázi és pilisszentlászlói – lakossági és vállalkozások által befizetett hulladékszállítási díjából került finanszírozásra 2016. első negyedévéig. 2016. április 01-től a közszolgáltatási díj a koordinációs szervet, a Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zrt-t az illeti meg, és e szerv gondoskodik a számlázásról, díjbeszedésről, követeléskezelésről is. A szolgáltatás költségeinek fedezetét az NHKV Zrt. biztosítja szolgáltatási díjként a hulladékgazdálkodási szolgáltatási díjról szóló 13/2016. (V. 24.) NFM rendelet alapján.

Szolgáltatási díj: a közszolgáltató rendszeres adatszolgáltatása keretében megadott, az ellátott hulladékgazdálkodási közszolgáltatási feladatok fajtájára, tartalmára, mennyiségére és minőségére vetített, korrekciós tényezőkkel eltérített, valamint az e rendeletben felsorolt feltételek fennállása esetén csökkentett, az NHKV Zrt. által a közszolgáltatónak fizetett díj.

Standard díj: az Országos Hulladékgazdálkodási Közszolgáltatási Tervben (a továbbiakban: OHKT) az egyes közszolgáltatási területekre előírt minimum közszolgáltatási tartalomért e rendeletben megállapított díjalap.

A szolgáltatási díj a standard díjon alapul. A standard díj a hulladékgazdálkodási közszolgáltatás ellátásának egységnyi díjtétele.

Szolgáltatási díj számítás általános képlete:

$$\left[\left(S + \sum_{i=1}^9 K_{Poz,i} - \sum_{i=1}^{10} K_{Neg,i} \right) \times N \times M \right] - \sum_{i=1}^5 C_i$$

- S: standard díj [Ft/liter]
- $K_{Poz,i}$: pozitív korrekciós tényező [Ft/liter]
- $K_{Neg,i}$: negatív korrekciós tényező [Ft/liter]
- M: ürített mennyiség [liter]

A liter mennyiség az adott közszolgáltatási terület tekintetében a közszolgáltatási díj alapjául szolgáló liter mennyiség alapján kerül meghatározásra.

- N: népsűrűség tényező
- C_i : egyösszegű levonás [Ft]
- A standard díj valamennyi közszolgáltatási terület tekintetében: **2,737 Ft/liter**.

A Társaság 2016. II. és III. negyedévre megkapta a leürített vegyes hulladékra igényelt szolgáltatói díjat, a IV. negyedévre egyelőre még csak a díjelőleg érkezett meg bevételként az NHKV Zrt-től.

2017. márciusától az Ipar utcai átrakóállomás indulásával a Duna-Vértes hulladékgazdálkodási rendszerben kezelt, általunk begyűjtött települési hulladékra vetített szolgáltatói díj várhatóan magasabb lesz az eddigiekhez képest – a Duna-Vértes Társulás cége, a Zöld Jövőnkért Hulladékhasznosító Kft. számítása alapján –, mert több pozitív korrekciós tényező alkalmazható a vegyes hulladékból történő haszonanyag kinyerésével, illetve a válogatást követő maradék hulladék energetikai hasznosításával.

8. táblázat: NHKV Zrt-től származó várható bevétel

Standard díj: 2,237 Ft/liter			
2016. év	Árbevétel (nettó Ft)	Elszállított liter	Ft/liter
II. név	62 087 165	24 295 397	2,56
III. név	63 923 353	25 171 552	2,54
IV. név	47 244 094	23 214 962	2,04
Összesen	173 254 612	72 681 911	
Duna-Vértes rendszerben 1 Ft/literrel magasabb bevétellel kalkulálva			
2017. év	Árbevétel (nettó Ft)	Elszállított liter	Ft/liter
I. név (I-II.)	38 332 672	15 000 000	2,56
I. név (III.)	26 666 336	7 500 000	3,56
II. név	85 332 275	24 000 000	3,56
III. név	90 665 542	25 500 000	3,56
IV. név	81 776 763	23 000 000	3,56
Összesen	322 773 587	95 000 000	

Az Ipar utcai hulladékátrakó állomás üzemeltetéséért a Társaság 1 845 171 Ft+Áfa/hó díjra jogosult, melyet a Duna-Vértes Üzemeltetési Konzorcium térít meg.

A köztisztasági tevékenységet – melyet a divízió Szentendrén lát el – az Önkormányzat finanszírozza, közszolgáltatási szerződés alapján, kompenzáció formájában.

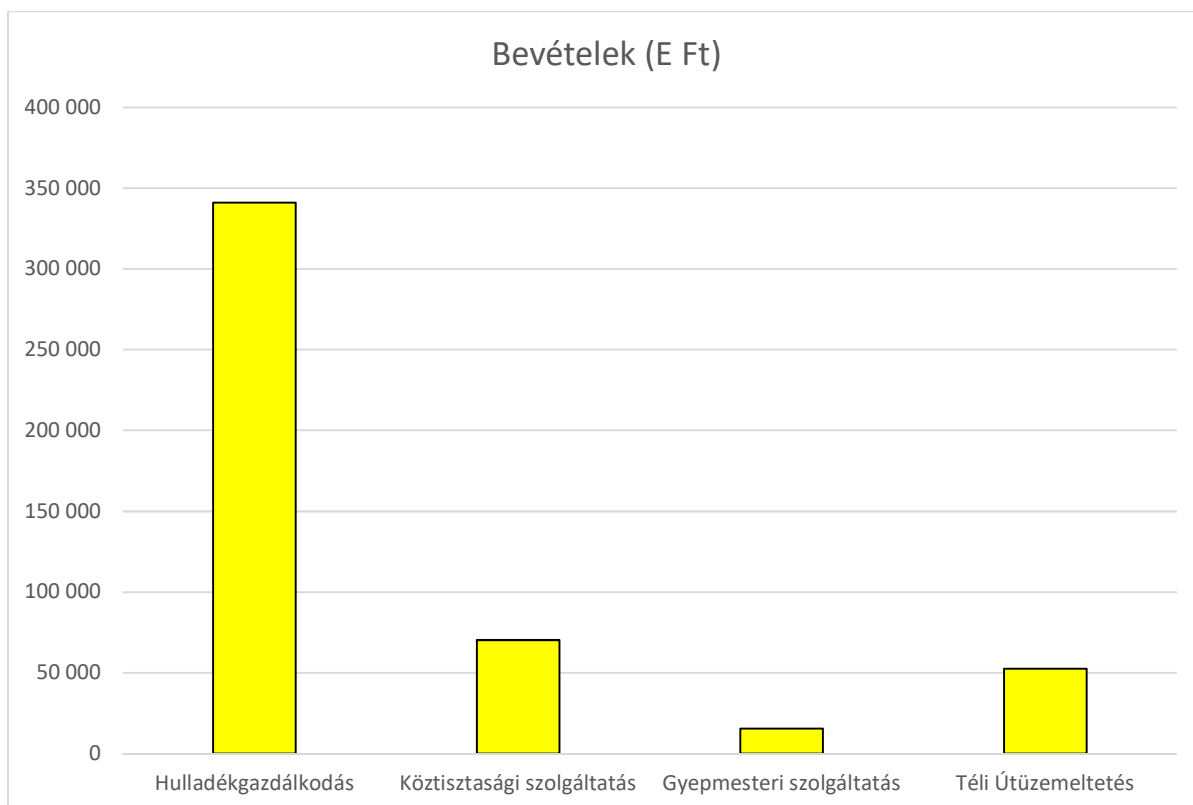
2016. március 1-jétől külön bevételt jelent a nyilvános illemhelyek használati díja – a toalettben forgóvillás beléptető rendszer került telepítésre, amely 200.-Ft-os vagy 1.-€ érméssel működik – illetve az önkormányzat által térített kompenzáció.

A gyepmesteri tevékenységet Szentendre vonatkozásában az Önkormányzat kompenzálja, de bevételt jelent az ebek kiváltása esetén a tartási díj megtérítése is. Ez azonban – mivel az ebek felét nem váltják ki, és a behajtás is nehézkes – az üzembiztos működést nem biztosítaná.

A gyepmesteri telep további bevétele a korábban megjelölt önkormányzatokkal gyepmesteri szolgáltatásokra kötött szerződés alapján járó vállalkozási díj.

A téli üzemeltetési tevékenységet szintén közszolgáltatási szerződés keretében, az önkormányzat finanszírozásában látjuk el.

1. diagram: A Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági divízió bevételeinek megoszlása



A Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági divízió költségei

A Társaság, várhatóan 2017. március 1-től az Ipar utcai hulladékátrakó állomás üzemeltetőjeként a közszolgáltatásból begyűjtött települési hulladékot tömörítéssel előkezel, majd a rendszerüzemeltetésre kiírt közbeszerzési pályázat nyertese, a Duna-Vértes Üzemeltetési Konzorcium tovább szállítja a tatabányai mechanikai válogatóba.

A változás azt jelenti, hogy a Társaság hulladékkezelés költségei jelentősen csökkenni fognak, mert a szentendrei hulladékátrakó állomás „kapudíja” 17 031,- Ft/tonna+áfa, mely tartalmazza a Tatabányára szállítást, a mechanikai előkezelést, a kézi utóválogatást és a maradék hulladék lerakását is.

9. táblázat: A hulladékkezelés egységköltégeinek változása

Kezelési költség összetevői	Jelenlegi rendszerben, az árak Ft/t-ban értendők (Galgamácsa 55 km)	Duna-Vértes hulladékgazdálkodási rendszerben, az árak Ft/t-ban értendők (Tatabánya 130 km)
		2017. március 01-től
átrakás (költség)	1 500	0
átrakás (bevétel)	0	1 745
szállítás	2 438	0
lerakás	14 380	0
mechanikai előkezelés és maradék hulladék lerakása ("kapudíj")	0	17 031
Összesen	18 318	15 286
Kezelési összköltség/hó (Ft)	20 415 411	17 036 247
Duna-Vértes hulladékgazdálkodási rendszer okozta összköltség változás/hó (Ft, megtakarítás)		-3 379 164

Az új hulladékgazdálkodási rendszer üzemeltetési feltételeinek és hosszútávon működő modelljének részletes kidolgozása jelenleg is zajlik.

10. táblázat: A hulladékgazdálkodási tevékenység mennyiségei 2015-ben, 2016-ban és 2017-ben

Hulladékgazdálkodás	mennyiség egysége	2015. tény	2016. tény	2017. terv	
		mennyiség	mennyiség	mennyiség	
Hulladék szállítás (telephelyről az ártalmatlanítóba)	forduló	670	796	700	
Települési hulladék ártalmatlanítás	tonna	12 629,48	12 693,08	12 750	
Vegyes hulladék begyűjtése	tonna	9 788	10 873,78	10 800	
Hulladék átrakása	tonna	12 629,48	12 693,08	10 800	
Házhoz menő lomtalanítás	m3	1 252	1 482	1 850	
Szelektív hulladékgyűjtés	tonna	458	436	450	
Hulladékudvar	Veszélyes hulladék	tonna	46	59,87	72
	Nem veszélyes hulladék	m3	3 950	5 117	6 050

A nyilvános illemhelyek 2016. március 1-i hatállyal kerültek át a köztisztasági divízió kezelésébe. A felmerülő költségek: a bér-, a rezsi- és a tisztítószer költség.

A HÉV megállóban található épület szigetelés nélküli, ezért igen magas rezsiköltség keletkezik télen az elektromos fűtés miatt. A Teátrum toalett nyitva tartása megegyezik a parkoló nyitva tartásával, így az év minden napján üzemel, hétvégén és ünnepnapokon is. A költségek itt is a közmű díjak, a tisztítószer és a két fő takarító bére.

A téli útüzemeltetés fenntartási költsége az átalánydíjból, a szóró-ekéző járművek gépi óradíjaiból, valamint a közterületekre kihelyezett és kiszórt síkosság-mentesítő szóróanyagok árából tevődik össze.

11. táblázat: A téli útüzemeltetés közvetlen költségeinek megoszlása a korábbi években

Téli útüzemeltetés elmúlt négy évének átlagos költségei (bruttó Ft)	Gépjármű üzemóradíj	Szóróanyag	Készenléti díj	Összesen
november	121 364	179 610	1 480 575	1 781 548
december	799 676	2 234 644	2 599 545	5 633 865
január	3 563 925	9 938 736	2 531 224	16 033 885
február	1 537 666	3 171 558	2 531 224	7 240 449
március	772 343	1 072 667	1 446 414	3 291 425
Mindösszesen				33 981 172

A Társaság hulladékgazdálkodási feladatához kapcsolódó fontosabb üzleti partnerei:

- Zöld Bicske Nonprofit Kft.
- NHKV Zrt.
- Vértes Vidéke Hulladékgazdálkodási Nonprofit Kft.
- Saubermacher-Magyarország Kft.
- 1+1 Reklám-Sped Kft.
- Berner-Med Zrt.
- Fe-group Invest Zrt.

- ARW Magyarország Kft.
- Zalai Huke Kft.
- Loacker Hulladékhasznosító Kft.

A Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági divízió eszközei és beruházási terve

Jelenleg a Társaság Hulladékgazdálkodás és Köztisztasági divíziója számára rendelkezésre álló eszközök közül az alábbiak emelendők ki.

12. táblázat: A Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági divízió gépjárművei

Típus	Funkció	Tevékenység	Gyártási év	Saját tömeg	Össz. tömeg	Raksúly
IFA	Tömörítő	Hulladékgyűjtés	1990.	6 350	9 550	3 200
Mercedes	Tömörítő	Hulladékgyűjtés	1982.	11 080	17 000	5 920
IFA	Tömörítő	Hulladékgyűjtés	1988.	6 350	9 550	3 200
Scania	Tömörítő	Hulladékgyűjtés	1995.	13 000	23 000	10 000
Skoda	Tömörítő	Hulladékgyűjtés	2000.	11 750	16 700	4 950
Skoda	Tömörítő	Hulladékgyűjtés	2001.	13 990	22 000	8 010
IVECO	Tömörítő	Hulladékgyűjtés	2004.	4 460	6 500	2 040
Multicar	Tömörítő	Hulladékgyűjtés	2001.	3 640	4 800	1 160
Mercedes	Tömörítő	Hulladékgyűjtés	2006.	9 230	13 500	4 270
IFA	Szóró,ekéző	Téli útüzemeltetés	1985.	5 895	10 400	4 505
IFA	Szóró,ekéző	Téli útüzemeltetés	1986.	4 500	10 200	5 700
AVIA D 90 L	Szelektív	Szelektív	2003.	4 620	9 000	4 380
Multicar-IFA	Seprő	Köztisztaság	2003.	2 405	5 000	2 595
IVECO	Konténeres	Konténeres hulladékszállítás	2003.	6 520	13 500	6 980
DAEWO	Gyepmester	Gyepmesteri szolg.	1999.	1 285	2 270	985

A települési hulladék begyűjtését és szállítását végző gépparkunk műszaki állapota, valamint a hulladékgazdálkodási közszolgáltatási feladataink biztonságos és az országos hulladékgazdálkodási stratégia szakmai irányelveinek megfelelő végrehajtása indokoltá teszi az alábbi beruházási tervben szereplő járművek és gépek beszerzését.

13. táblázat: A Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági divízió beruházási terve

Divízió	Eszköz megnevezése	Típus	Megjegyzés	Me. (db)	Bruttó beszerzési ár/db (E Ft.)	Beszerzési ár összesen
Hulladék-gazdálkodás	Öntömörítő hulladékgyűjtő jármű	Kéttengelyes, 10 - 15 m ³ -es gyűjtőtartállyal	Az OHKT megfelelési céljainak eléréséhez, illetve gyűjtőjárműveink elavult műszaki állapota, valamint a hegyvidéki hulladékgyűjtés nehézségei indokolják.	2	7 000	14 000
Gyepmesteri szolgáltatás	Gyepmesteri szállítójármű	Kéttengelyes, duplafülkés, rövidplatós felépítményű	A jelenlegi szállítójármű alkatrész utánpótlása megszűnt, műszakilag rendkívül elavult	1	2 000	2 000
Összesen						16 000

Kötelező hulladékgazdálkodási közszolgáltatási feladataink jogszabályszerű és műszakilag biztonságos ellátása érdekében elengedhetetlen a felsorolt járművek beszerzése.

Működéshez kapcsolódó kockázatok

- A gépjárműpark elemeinek egy időben történő meghibásodása.
- Minőségi kockázatok

A gyűjtőjárművek felépítményén lévő hidraulikarendszer tömítetlensége rendszeres olajfolyást okoz a hulladékbegyűjtés során, ami a magas életkor, illetve a korszerűtlen technológia egyenes következménye. A hulladék begyűjtéskor az ürítőszerkezet elhasználódása miatt erőteljes kiporzás és hulladékelszóródás tapasztalható, ami kihat a munkavégzés minőségére.

- Munkakörülményekből adódó kockázatok
- Gyepmesteri szolgáltatást ellátó gépjármű meghibásodása

Szükség esetén a Városgazdálkodási divízió erre a célra legalkalmasabb járműve kerül átalakításra oly módon, hogy átmenetileg a gyepmester szállítójárművének helyettesítése megoldott legyen.

- A gyepmesteri tevékenység németországi szponzorációjának csökkenése, megszűnése
- Üzemi baleset
- Megfelelőségi vélemény esetleges visszavonása
- Duna-Vértes hulladékgazdálkodási rendszer üzemeltetéséből eredő kockázatok
- Az NHKV Zrt. által folyósított szolgáltatási díj nem nyújt fedezetet a közszolgáltatási tevékenység végzésére

Jogszabályok és szabályzatok

- A hulladékról szóló 2012. évi CLXXXV. törvény
- A hulladékgazdálkodási közszolgáltatási tevékenység minősítéséről szóló 2013. évi CXXV. törvény
- az állami hulladékgazdálkodási közfeladat ellátására létrehozott szervezet kijelöléséről, feladatköréről, az adatkezelés módjáról, valamint az adatszolgáltatási kötelezettségek részletes szabályairól szóló 69/2016. (III. 31.) Korm. rendelet
- A veszélyes hulladékkal kapcsolatos tevékenységek végzésének feltételeiről szóló 98/2001. (VI. 15.) Korm. rendelet
- az egyes hulladékgazdálkodási létesítmények kialakításának és üzemeltetésének szabályairól szóló 246/2014. (IX. 29.) Korm. rendelet
- A Koordináló szerv által fizetendő hulladékgazdálkodási szolgáltatási díjról 13/2016. (V. 24.) NFM rendelet
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a hulladékról szóló 3/2014. (II.4.) Önkormányzati rendelete
- Pomáz Város Önkormányzatának hulladékkezelésről szóló 22/2005. (09. 12) Önkormányzati rendelete
- Pilisszentlászló Község Önkormányzat Képviselő-testületének a hulladékgazdálkodási közszolgáltatásról szóló 3/2014. (II.10.) önkormányzati rendelete
- A hulladékjegyzékről szóló 72/2013. (VIII. 27.) VM rendelet
- A települési szilárd és folyékony hulladékkal kapcsolatos közegészségügyi követelményekről szóló 16/2002. (IV. 10.) EüM rendelet,

- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a város köztisztaságáról szóló 44/2008.(XII.17.) Önk. sz. rendelete
- Szentendre Város Téli útüzemeltetési Szabályzata;
- Az állatok védelméről és kíméletéről szóló 1998. évi XXVIII. törvény;
- A kedvtelésből tartott állatok tartásáról és forgalmazásáról szóló 41/2010. (II. 26.) Korm. rendelet,
- Az Állategészségügyi Szabályzat kiadásáról szóló 41/1997. (V. 28.) FM rendelet
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének az állattartásról szóló 12/2010. (IV. 15.) Önk. sz. rendelete

TÁVFŰTÉSI DIVÍZIÓ

A VSZN Zrt. és jogelődjei az alapítástól kezdve szolgáltatnak fűtési hőt és használati melegvizet (HMV) Szentendre Püspökmajor lakótelep részére.

A fűtőműből kiadott hő a távvezetékeken keresztül érkezik a felhasználói és szolgáltatói hőközpontokba, továbbá a szolgáltatói hőközpontokból a hőfogadó állomásokra. Az épületekbe történő beérkezést követően a hőközpontokban történik az épületben igényelt belső hőmérséklet beállítása.

A jelenleg ellátott fogyasztók száma 1416 lakossági és 17 nem lakossági fogyasztó (többek között: könyvtár, gyógyszertár, fogászat, kozmetika, különböző intézmények.)

A fűtőműben dolgozók 24 órában folyamatos ügyeletet látnak el, hogy a rendszer fennakadások nélkül elégítthesse ki a fogyasztók igényeit.

A divízió a V8 uszoda részére csak 2016. júniusáig szolgáltatott hűtési energiát, 2017-ében az uszoda részére csak fűtési hőenergia szolgáltatással kalkulálunk.

A divízió 2017 évben is ellenőrzi, felügyeli a Concerto pályázati korszerűsítés kapcsán a megtakarítás mértékét, és állítja ki az előfinanszírozás visszafizetéséhez szükséges teljesítés igazolást.

A távfűtési szolgáltatáson túlmenően a divízió adatokat szolgáltat havonta többször a Magyar Közmű és Energetikai Hivatal részére, továbbá a Központi Statisztikai Hivatalnak, kezeli a szolgáltatással kapcsolatban esetlegesen felmerült fogyasztói panaszokat is. A divízió munkatársai karbantartják a vezetékeket, csöveket és a kazánokat.

A divízió továbbra is az Önkormányzattal közösen végzi az elektromos áram és közvilágítás közbeszerzését, továbbá lefolytatja a gázbeszerzést a Társaság, az intézmények és a fűtőmű részére.

Fűtőmű berendezés állomány:

1970-től napjainkig az alábbi berendezések kerültek telepítésre.

Kazánok:	2 db	4,65 MW/db	telepítés 1970-80 körül
	1 db	8, 15 MW/db	telepítés 1980 körül

Általában téli maximális hőigény 9 MW.

2016-ban pályázati úton elidegenítésre került az adszorpciós hűtő, mely helybérleti díj ellenében, jelenleg is még a fűtőműben, az eredeti helyén áll, de már a POWER Service Kft. tulajdonában. A tervek szerint a gép tavasszal elszállításra kerül.

Hűtőgép: 1db 700 kW adszorpciós telepítés 2008-ban

2017. január hónapban pályázat került kiírásra a gázmotor elidegenítése céljából. A beérkezett ajánlati ár alacsony volta miatt a Városfejlesztési, Jogi és Pénzügyi Ellenőrző Bizottság a pályázatot eredménytelennek nyilvánította. A 2017-es év folyamán, a piaci szereplők érdeklődésének függvényében ismételt kiírás várható.

Gázmotor: 1 db 1,644 MW telepítés 2002-ben

A távvezeték hálózat jelenlegi állapota:

1970 körül került kialakításra a 4 km hosszú, 4 csöves (fűtés előremenő, fűtés visszatérő, használati meleg víz előremenő, használati meleg víz cirkuláció) távhő hálózat.

2016-ban a halaszthatatlan nagyobb karbantartások kerültek elvégzésre, továbbá a társasházakhoz tartó primer vezeték egy jelentős szakaszán új vezeték fektetésére került sor. Ez a korszerűsítés az alábbi épületeket érintette:

Szentendre, Széchenyi tér 2-7.

Szentendre, Hamvas Béla u. 11-15.

Szentendre, Hamvas Béla u. 3-9.

A szakaszolhatóság jelenleg 15 szakaszoló aknában megoldott. Az elvégzett javításokkal és korszerűsítésekkel az esetleges csőtörések elhárítása is egyszerűbb és gyorsabb lesz. Mindezek ellenére a 2017. évi üzleti tervben is számolunk a meghibásodások, csőtörések javításának költségeivel.

A hálózat elavultsága – acélcső, üvegyapot és kőzetgyapot szigetelés – a szakaszolhatóság részbeni megoldatlansága, a több mint 40 éves szerelvények korrodáltsága, a közműalagutak nem megfelelő mélysége elengedhetlenné teszi a mielőbbi felújítást, korszerűsítést. Ezen feladatok elvégzése az üzembiztonság alapfeltétele. A távfűtő hálózat korszerűsítéséhez szükséges terveket a Társaság a korábbi években elkészítette, azonban a szükséges beruházások elvégzése a Társaság pénzügyi teljesítőképességét meghaladja.

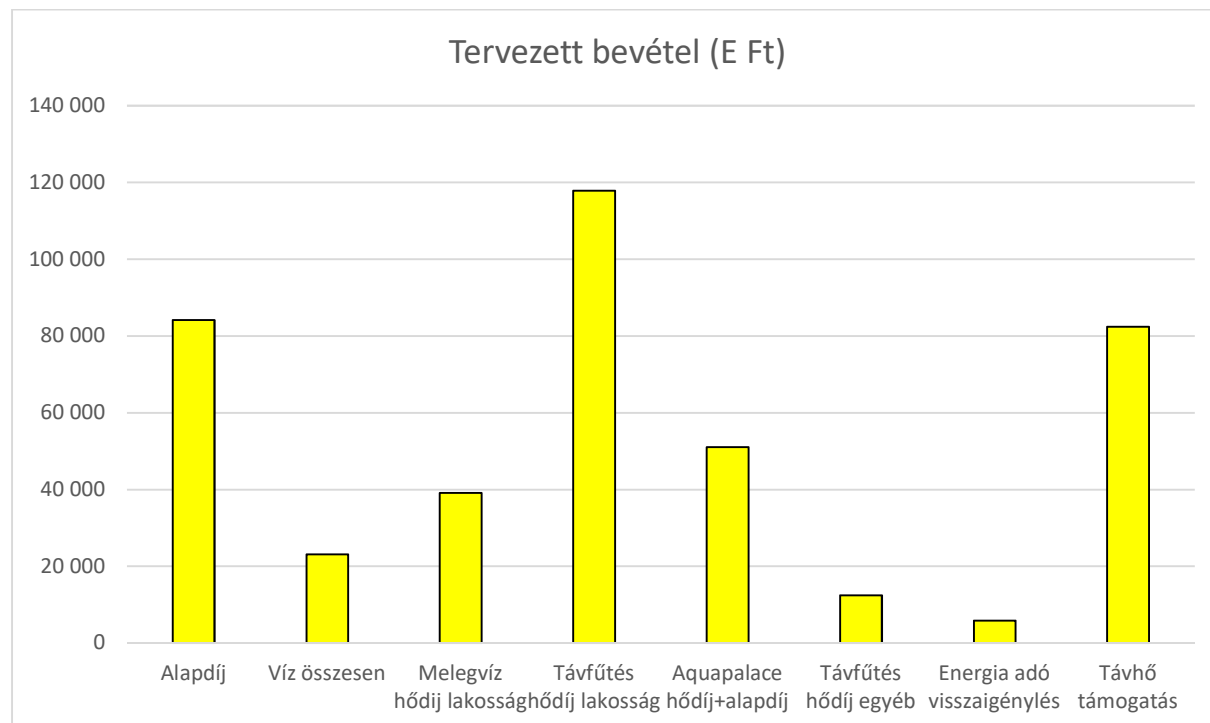
A beruházás várható megvalósulási költsége 400 millió Ft + ÁFA összegre tehető. A finanszírozás módját a Társaság menedzsmentje keresi, de pályázati források hiányában is – lépésenként, kisebb szakaszokban is – folytatni kívánjuk a 2016. évben megkezdett primer vezetékcsereket.

A Távfűtési divízió tervezett bevételei

14. táblázat: A Távfűtési divízió bevételeinek alakulása

Bevétel típus neve	Tervezett bevétel (E Ft)
Alapdíj (hó/lm ³)	84 125
Víz összesen	23 120
Melegvíz hődíj lakosság	39 100
Távfűtés hődíj lakosság	117 821
Aquapalace hődíj	38 230
Aquapalace RHD (teljesítmény díj)	12 777
Távfűtés hődíj egyéb	12 454
Energia adó visszaigénylés	5 875
Távhő támogatás	82 438
Összes bevétel 2017	415 939

2. diagram: A Távfűtési divízió bevételeinek alakulása



A számlázott díjak összetétele az alábbiak szerint alakul:

- Alapdíj
- Víz összesen
- Melegvíz hődíj (lakosság)

A lakosság határidőben történő fizetési hajlandósága 33,34 %.

- Távfűtés hődíj (lakosság)

A lakosság határidőben történő fizetési hajlandósága 33,34 % .

- Aquapalace hődíj

Az uszodának nyújtott hő díja, az előállításához szükséges gázki költség rá eső részét fedezi.

Az uszoda fizetési hajlandósága változó, 50%-os kintlévőség kalkulálható. A bevétel összege az időjárástól függően 10%-ban változhat.

- Fűtési hődíj egyéb

Ez a bevétel tartalmazza a közületi és egyéb fogyasztóknak nyújtott hőszolgáltatási díjakat.

Az előállításához szükséges gázki költség rá eső részét fedezi. A határidőben történő fizetési hajlandóság itt nagyobb, de nem éri el az 50 %-ot. Az összeg az időjárástól és a fogyasztástól függően változhat.

- Hődíj és alapdíj egységei

A hődíj meghatározása 2012. 01. 01-től a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium hatáskörébe tartozik, amely megemelte a gázszolgáltatói díjakat 4,2%-al 2012-ben. Ez vonatkozott a hődíjra, alapdíjra és a HMV díjra. A rezsicsökkentésről szóló jogszabályok hatályba lépése óta – mely a díjak 20 %-os csökkentését jelentette – a díjak nem kerültek módosításra.

- Jelenleg hatályos közületi és egyéb fogyasztóknak, beleértve a V8 uszodát, nyújtott szolgáltatási díjak:

hődíj	3.723,-Ft/GJ
alapidíj	454,312,-Ft/m ³ /év
HMV	1.005,23,-Ft/m ³

- 2014. Október 1-től a lakosság részére nyújtott szolgáltatási díjak:

hődíj	2.880,5,-Ft/GJ
alapidíj	351,5,-Ft/m ³ /év
HMV	777,73,-Ft/m ³

- Távhőszolgáltatási támogatás

Jelentős bevétel származik a Magyar Energetikai és Közműszabályozási Hivatal által a Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt., mint távfűtés szolgáltató részére megítélt támogatásból. A támogatás fedezi a rezsicsökkentésből adódó és egyéb veszteségeket. A megítélt támogatást a következő felülvizsgálatig, azaz 2016. októberéig biztosították számunkra, havi 10.886.984,-Ft/hó, értékben. 2016. októbertől a rendelet módosult. Az új támogatás havi összege két részből tevődik össze. Egy kezdeti fixnek mondható alapösszegeből áll, melynek összege 9.797.387,-Ft/hó és egy negatív előjel változóból, ami -482,-Ft/GJ és a lakossági GJ eladás mértékének megfelelően csökkenti az alap támogatási összeget. Ebből adódik a havi támogatás, mely minden hónapban, az eladásoknak megfelelően változik.

15. táblázat: A távhőszolgáltatási támogatás változása az elmúlt években

Év	Támogatás mértéke	státusz
2012	32 757 565 Ft	tény
2013	119 405 871 Ft	tény
2014	64 288 000 Ft	tény
2015	79 234 088 Ft	tény
2016	116 962 853 Ft	tény
2017	82 437 549 Ft	terv

A Távfűtési divízió tervezett költségei

- Alkatrészek, karbantartás, javítás, üzemanyag

Ezen költség rendszeres, általános költség, amely minden évben jelentkezik. Magában foglalja a nyári karbantartást, az eseti javításokat és a havária hibaelhárítást, továbbá az üzemmel kapcsolatos üzemanyag (gázolaj és benzin) felhasználást. A 2017. évi tervet az előző év tényadatai alapján terveztük.

- Víz költsége

A meleg víz szolgáltatáshoz szükséges víz és csatorna díj. A meleg víz fogyasztáson felül ezen tétel tartalmazza a primer és szekunder rendszer feltöltéseit, a csőtörések veszteségeit, a hűtőtorony lágy víz fogyasztását és a fűtőmű általános vízfogyasztását.

- Elektromos áram költsége

Az áramköltség a fűtőműben és a hőközpontokban üzemelő szivattyúk elektromos költségeit tartalmazza. Hozzávetőlegesen állandó összegű kiadás.

- ENER-G

ENER-G Energia Technológia Zrt. költsége a füstgázhasznosítóban termelt hő átvételi díja. A mennyiség a füstgáz mennyiségtől függően 20 %-ban változhat. A berendezés – a beruházás finanszírozójaként - az ENER-G Zrt. tulajdona, a Társaság „haszna” a füstgázból kinyert hő, melyhez a kazánban előállított hő árának a negyedéért jut hozzá.

- Óraleolvasás: A költség a melegvíz órák (összesen 1900 db) havi leolvasásának összege. Állandó összegű kiadás.
- Égő karbantartás: A kazánok gázégőjének negyedéves karbantartási díja, mely a költségek éves összesítését tartalmazza. Állandó összegű kiadás.
- Vízkémia: A fűtőmű primer rendszerében és a hűtőrendszerben keringetett lágyvíz havi vizsgálatának éves összesített díja, továbbá a gázatlanításhoz szükséges Hidro-x vegyszer költsége. A vegyszer felhasználás függvényében a költség 10%-ban változhat.
- Gázköltség CYEB: Az éves kalkulált gázköltséget tartalmazza, mely az időjárástól függően 10%-ban változhat. A Társaság több éve saját kapacitással – külső közreműködő igénybevétele nélkül – végzi a gázbeszerzési tendereztetést. E megoldással a tapasztalatok szerint folyamatos költségmegtakarítást érünk el, megtakarítva a közreműködő több milliós díját. A 2015-2016-os gázévre a CYEB energiakereskedő nyerte el a tendert és lehetőségünk nyílt egy kedvezményes 2 éves szerződés aláírására, melyet a Képviselő-testület jóváhagyott, így a 2017-es évre tervezzük a következő pályázat kiírását.
- Meghibásodások és csőtörések javítása: Az elmúlt évek alapján egy év alatt esedékes távvezetési hibák javításának és a helyreállítási munkálatoknak a költsége. A távvezeték állapota miatt a költség a csőtörések helyétől, mennyiségétől és mértékétől függően változhat.

A Társaság távfűtési feladatához kapcsolódó fontosabb üzleti partnerei

- Cyeb Energiakereskedő Kft.
- Styl-Kárpit Bt.
- Pesti-Gáz Kft
- Signalmik Kft

- Synetic Kft.
- Be-láng Kft.
- Gázprojekt.hu Kft.
- Hydrotrade Kft.
- MOM Vízméréstechnikai Zrt.
- Unisip Kft.
- Rák Józsefné egyéni váll.
- ENER-G Energia Technológia Zrt.
- ALBION Kft.
- Víztechnika-hő Kft.

16. táblázat: A Távfűtési divízió költségeinek megoszlása

Költségterv 2017	Tervezett összeg (E Ft)
Alkatrészek	2 886
Karbantartás, javítás	3 043
Üzemanyag	528
Víz	23 120
Áram	13 254
Nyomtatvány, irodaszer, tisztítószer	240
Mobil, telefon, posta, internet, tagsági díj	1 120
ENRR G (fg. Hasznosító)	5 290
Óraleolvasás (szolgáltatás)	1 200
Égő karbantartás (szolgáltatás)	480
Vízkémia (szolgáltatás)	462
Egyéb	65
<i>Gázköltség CYEB</i>	245 650
Béreköltség	59 022
Értékcsökkenés	5 384
<i>Egyéb ráfordítás (adók, illetékek)</i>	1 814
Meghibásodások, csőtörések javítása	9 500
Központi költség	42 147
Összes költség	415 205

A Távfűtési divízió eszközei és beruházási terve

A Társaság távfűtési feladatainak elvégzésére rendelkezésre álló fontosabb eszközei az alábbiak.

17. táblázat: A Fűtőmű divízió eszközei

S.Sz.	Berendezések (eszközök) megnevezése	Gyártás éve	Jelenlegi állapota
1.	I. sz. kazán (LÁNG) 4650 kW	1972.	14 db korrodált füstcső- átcsövezése 2017-ben szükséges
2.	II. sz. kazán (LÁNG) 4650 kW	1972.	13 db korrodált füstcső- átcsövezése 2018-ban szükséges
3.	IV. sz. kazán (LÁNG) 8150 kW	1980.	vezérlőpult cseréje esedékes lenne
4.	Vízlagyító DHG 202	1983.	üzemszerűen működik, a karbantartás folyamatos
5.	HMV-tárolók 4 db	1972.	üzemszerűen működnek, 1 db javítása esedékes 2017-ben, 1 db javítva 2017 januárban
6.	Lágyvíztartály 3 db	1972.	üzemszerűen működnek, 2 db javítva 2017 januárban
7.	HMV-hőcserélők 6 db SKR-X	1983.	üzemszerűen működik
8.	Hőközpont 27 db	1995.	a vízkő és egyéb szennyeződések miatt, a további hatásfok csökkenés elkerülése érdekében 2017 nyarán esedékes az átmosásuk
9.	Távvezetési hálózat 4 km x 4 vezeték	1970.	2016-ban 200 m hosszban az új, korszerű vezeték fektetése megtörtént, 2017-ben is esedékes lenne, egy szakasz korszerűsítse

A divízió a rendelkezésre álló beruházási keretösszegeből 2017-ben az alábbi felújításokat kívánja elvégezni. Természetesen mindezek mellett indokolt lenne a teljes körű felújítás mielőbbi elvégzése, azonban erre a Társaságnak önerőből nincs lehetősége.

18. táblázat: A távfűtési divízió beruházási terve

Eszköz megnevezése	Típus	Megjegyzés	me. (db)	bekerülési ár (eFt)/db	bekerülési ár (eFt)/db
Távfűtési vezeték	Előreszigetelt acélcső, ISOLUS, elektromos hibajelzővel kiegészítve, közvetlenül földbe fektetve a meglévő nyomvonalon	Folytatódik az új távvezeték fektetése a leginkább megrongálódott és üzembiztonságot veszélyeztető területen, melynek pontos meghatározása még folyamatban van és a fűtési idény során jelentkező csőtörések helye és száma erősen befolyásolja.	1	9 000	9 420
Kazán füstcső csere	A 45.47/I. minőségű varrat nélküli acélcső, 2,9 mm falvastagság, 60 mm átm. 112 db, 4665 mm hosszú cső 104 db, 5508 mm hosszú cső	A I. kazán füstcsövei erősen korrodáltak. Összesen 14 db-ot be kellett hegeszteni. Ez előrevetíti a megmaradt csövek lyukadását is, továbbá egyre nagyobb határfok csökkenést eredményez.	1	7 500	7 500
Hőközpont felújítás	Hőcserélők mosatása, vízkő mentesítés, szűrő tisztítás	Műszaki biztonsági szükségesség, akár 20%-os határfok javítás	27	40	1 080
					18 000

Működéshez kapcsolódó kockázatok

- Kazánok műszaki meghibásodása
- Közműszolgáltatások szünetelése

- Szénmonoxid gáz mérgezés
- Csőtörések
- Egyéb havária események
- Üzemi baleset

A fűtőműben 3 kazán üzemképes, melyek alkalmasak egymás helyettesítésére és a folyamatos üzemhez egy működő kazán is elegendő. Minden szivattyúnak van a raktárban vagy a rendszerben, külön kiépített tartaléka.

Gázszünet és/vagy áramszünet esetén a biztonsági szelepek lezárnak.

A szénmonoxid gáz mérgezés elleni védelmet a 20 %-os és 40 %-os gázérzékelők biztosítják, melyek azonnal zárják a biztonsági szelepeket, amennyiben a szénmonoxid a levegőben megengedett koncentrációt túllépi. Ezek az érzékelők 2016-ban felújításra kerültek.

Csőtörés helyreállítást – a meghibásodás mértékétől függően – egyszerre 5 helyen tudunk koordinálni, a feltárást és javítást megkezdeni.

A fűtőmű épülete a napelemek telepítése óta villámcsapással szemben védett.

Jogszabályok és szabályzatok

- Távhőszolgáltatásról szóló 2005. évi XVIII törvény
- A rezsicsökkentések végrehajtásáról szóló 2013. évi LIV. törvény
- Az energiahatékonyságról szóló 2015. évi LVII: törvény
- A távhőszolgáltatásról szóló 2005. évi XVIII. törvény végrehajtásáról tárgyú 157/2005 (VIII. 15.) Kormányrendelet
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a távhőszolgáltatás legmagasabb hatósági díjáról szóló 11/2011 (III.16) rendelete
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a távhőszolgáltatásról és a szolgáltatási díjak alkalmazásáról 29/2008 (IX. 11) rendelete
- A távhőszolgáltatási támogatásról szóló 51/2011. (IX. 30.) NFM rendelet

KÖZÉTKEZTETÉSI DIVÍZIÓ

2012. szeptemberétől a közétkeztetésben átfogó reorganizáció kezdődött meg a gazdaságosabb és átláthatóbb működés érdekében. A feladatokat több fázisban és különböző irányokban haladva kezdtük meg, szem előtt tartva a színvonal megtartását.

A Társaság 2013-tól a 2015. februárjáig közszolgáltatási szerződés alapján látta el a közétkeztetés feladatait. A közszolgáltatási szerződés szerint az iskolai intézmények (Barcsay Általános Iskola, Izbégi Általános Iskola) tálaló konyháinak üzemeltetése is a Társaság feladatkörébe került, valamint a közétkeztetési üzletág végezte az étkezési díjak beszedését is. Szolgáltatásunk 2013. szeptemberétől a Móricz Zsigmond Gimnáziumra is kiterjedt, az ehhez szükséges személyi állományt 2013. szeptember elsejétől biztosítottuk.

2015. márciusától a közszolgáltatási szerződés megszüntetésre került, a közétkeztetési feladatot az Izbégi Általános Iskola, a Barcsay Jenő Általános Iskola, a Templomdombi Általános Iskola, a II. Rákóczi Ferenc Általános Iskola és Gimnázium, a Móricz Zsigmond Gimnázium és a Cházár András Többcélú Közoktatási Intézmény Bárcki Gusztáv Tagintézménye vonatkozásában az Önkormányzattal kötött, a Szentendrei Városi Óvodák, a Püspökmajor Lakótelepi Bölcsőde és a Gondozási Központ Szentendre vonatkozásában az intézményekkel kötött közétkeztetési szolgáltatási szerződés alapján látjuk el.

A közétkeztetésre vonatkozó jogszabályváltozások a divízió tevékenységét is érintették. Szolgáltatásunkba már 2014. évtől bevezettük a „Mintamenza” programot, így az üzletág munkatársait nem érte váratlanul az új, közétkeztetés minőségi követelményeiről szóló rendelet elvárásainak történő megfelelés. Ennek köszönhetően az ellátási területen az új rendszer szerinti étkeztetés elfogadottsága – tapasztalataink alapján - magasabb. Az elfogadottságot elősegítette az is, hogy a szülők is részt vehettek az újfajta ételek kipróbálásában, „tesztelhetők” azt.

Az új elvárásoknak csak új technológiák alkalmazásával lehetett megfelelni, ezért 2014. nyarán megtörtént a központi konyha felújítása, mely beruházást a megtakarításokból finanszírozzuk, amely havi 1 200 E Ft fizetési kötelezettséget jelent. 2015-ben gépészeti- és eszközberuházást hajtottunk végre, amellyel korszerűsítettük a konyhatechnológiát.

2016. márciusától az Izbégi és a Barcsay Jenő Általános Iskolában, illetve a Móricz Zsigmond Gimnáziumban található tálalókonyhák üzemeltetését, valamint az étkezési díjak Önkormányzat javára történő beszedését a Társaság gondnoksági feladatokat ellátó szervezeti egysége végzi.

Az üzletág feladatai

A közétkeztetési divízió biztosítja az önkormányzati intézmények étkeztetését. Ezen felül a városban található egyéb intézmények, társ szervezetek étkeztetését is ellátjuk, kapacitásunk maximális kihasználtsága mellett. Összességében mindez napi 3000 fő ellátását jelenti, ezen belül speciális étkezést igénylők száma napi 40-60 fő. A gazdaságosság figyelembe vételével vizsgáljuk annak lehetőségét is, hogy a speciális étrendet külső beszállító által biztosítsuk.

Alkalmazkodva a feladatellátás szezonálisához, az iskolai nyári szünet időszakára a fizikai dolgozók létszáma jelentősen lecsökken. Ekkor az üzletág a civil szervezetek és az intézmények szervezésében tartott nyári táborok kiszolgálását végzi. A Közétkeztetési divízió végzi a város életében meghatározó események étkezési feladatainak ellátását, többek között árvízi védekezésnél, mobil árvízvédelmi fal próbaépítésekor, és országgyűlési-, önkormányzati-, illetve EP-választásokon.

A divízió 2016. decembertől 2018. áprilisig tartó időszakra a Társaság sikeres nyílt uniós közbeszerzési eljárást folytatott le a nyersanyagbeszerzés tárgyában.

A divízió telephelyei

- Napközi konyha (Bajcsy-Zsilinszky u.6.)
- Bölcsőde konyha (Hamvas Béla u.1.)
- Hold u-i konyha (Hold u.10.)

Szolgáltatási helyszínek:

- Izbégi, Vasvári, Bimbó utcai, Püspökmajori, Szivárvány, Hétszínvirág, Hold utcai és az Egres úti óvoda
- Móricz Zsigmond Gimnázium
- Izbégi Általános Iskola
- Barcsay Jenő Általános Iskola
- Bölcsőde (Az intézmény saját konyhával rendelkezik, ahol a speciális ételek készülnek)
- Rákóczi Ferenc Gimnázium (Központi konyha ebédlőjében étkeznek a diákok)
- Templomdombi Általános Iskola (Központi konyha ebédlőjében étkeznek a diákok)
- Czázár Általános Iskola (Központi konyha ebédlőjében étkeznek a diákok)

- Gondozási központ
- Családi óvoda
- Önkormányzat
- Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt.
- Szent András Iskola

A korábbi szolgáltatási helyszínek közül a Szent András Iskola felé fennálló szolgáltatás 2017. február 01-től megszűnt. A szerződés megszűnésének oka, hogy az iskola fenntartója a Pest megyei és budapesti intézményeire egységes beszállítói szerződést kötött.

19. táblázat: Tervezett adagszámok

Intézmény típusa	Ellátás megnevezése	adagszámok 2015 (tény, db)	adagszámok 2016 (tény, db)	adagszámok 2017 (terv, db)
Bölcsőde	napi ellátás	23 733	24 362	24 000
Óvodák	tízórai	131 975	143 076	143 000
	ebéd	136 203	147 492	147 000
	speciális ebéd	1 035	1 220	1 200
	uzsonna	126 262	138 808	138 000
Iskolák	alsó tagozat tízórai	118 540	121 706	98 000
	alsó tagozat ebéd	229 096	236 646	192 200
	alsó tagozat speciális ebéd	1 642	2 681	2 200
	alsó tagozat uzsonna	113 793	109 216	98 000
	felső tagozat tízórai	34 186	36 873	30 000
	felső tagozat ebéd	129 058	126 356	100 000
	felső tagozat speciális ebéd	953	1 640	1 100
	felső tagozat uzsonna	31 567	31 923	30 500
Gimnáziumok	ebéd	32 380	34 764	34 500
	speciális ebéd	369	279	300
Egyéb	feelnőtt ebéd	70 912	66 657	66 600
	feelnőtt speciális ebéd	1 296	1 934	1 950
Összesen:		1 183 000	1 225 633	1 108 550

A Közétkeztetési divízió tervezett bevételei

A Közétkeztetési divízió bevétele szinte kizárólag a kiszámlázott fogyasztásból származik. A kiszámlázott értékek két tételből adódnak össze: a térítési (nyersanyag árak) díjakból, valamint a rezsiköltség átalányból. A nyersanyag költségeket a szülők fizetik meg, illetve a támogatásban részesülő gyermekek esetén az állam. A rezsiköltség átalányt az Önkormányzat és az érintett intézmények fedezik.

A 2011. januárjában megállapított díjakat a 2015. évben megkötött szolgáltatási szerződések változatlan összegben tartalmazták. A díjak 2016-ban 31/2016. (II. 11) Kt. sz. határozattal kerültek módosításra. A Társaság a díjakat 2017-ben felülvizsgálta, melynek során megállapítást nyert, hogy a szülői befizetésekből származó díjak továbbra is fedezik a Társaság nyersanyagokra fordított költségeit, köszönhetően a gazdaságos, és hatékony módon elvégzett beszerzésnek. A rezsiköltség összetevőt azonban emelni szükséges, az alábbiakban kifejtett okok miatt.

20. táblázat: A rezsiköltség mértékének változását

Igénybevevő	Megnevezés	Nyersanyagköltség (Bruttó)	Rezsiköltség átalánnyal növelt ár (bruttó ár, Ft)*	Rezsiköltség átalánnyal növelt ár (bruttó ár, Ft)**
Bölcsőde	reggeli	86,36	151,13	164,08
	tízórai	40,64	71,12	77,22
	ebéd	243,84	426,72	463,30
	uzsonna	55,88	97,79	106,17
	Napi ellátás	426,72	746,76	810,77
Óvodák	tízórai	81,28	142,24	154,43
	ebéd	238,76	417,83	453,64
	uzsonna	50,8	88,90	96,52
	Napi ellátás	370,84	648,97	704,60
Iskola, alsó tagozat	tízórai	81,28	142,24	154,43
	ebéd	274,32	480,06	521,21
	uzsonna	60,96	106,68	115,82
	Napi ellátás	416,56	728,98	791,46
Iskola, felső tagozat	tízórai	86,36	151,13	164,08
	ebéd	294,64	515,62	559,82
	uzsonna	60,96	106,68	115,82
	Napi ellátás	441,96	773,43	839,72
Gimnázium	Napi ellátás (ebéd)	299,72	524,51	569,47
Vendég	tízórai	91,44	160,02	173,74
	ebéd	350,52	613,41	665,99
	uzsonna	76,2	133,35	144,78
	Napi ellátás	518,16	906,78	984,50

* Rezsi mértéke 75 %

** Rezsi mértéke 90 %

Az áremelkedés okai:

Az emelkedés oka túlnyomórészt a minimálbér és a garantált bér emelése miatti kötelező, továbbá az ebből adódó bérfeszültségek kezelése érdekében szükséges béremelés. Míg 2016-ban a minimálbér bruttó 111 000 Ft volt, addig 2017-től ez az összeg bruttó 127 500 Ft-ra, a szakmai minimálbér pedig bruttó 161.000 Ft-ra emelkedett. Ez az érintettek esetében 25%-os béremelést jelent.

További ok, hogy a Szent András Iskola 2017. február 01-vel felmondta a szerződést. A szerződés megszűnésének oka, hogy az iskola fenntartója Pest megyei, és budapesti intézményeire egységes beszállítói szerződést kötött.

Tekintettel a fent leírtakra, kezdeményeztük 2017. március 01-től a díjak emelését.

A Közétkeztetési divízió tervezett költségei

A 2015-ben még a közétkeztetési divízió által ellátott iskolai tálalókonyhák üzemeltetése, valamint az iskolai étkezési díjak beszedésének feladata 2016. március 1-től a Gondnoksági divízió tevékenységébe került át. Ezen feladatokhoz kapcsolódó költségek és a kompenzáció is a Gondnoksági divízióon belül kerül elszámolásra. Ezen összegekkel a Közétkeztetési divízió költségei csökkentek.

Nyersanyagárak tekintetében a Társaság nem számol áremelkedéssel.

A Társaság közétkeztetési feladatához kapcsolódó fontosabb üzleti partnerei

- Kalács kft
- Magna Mercator kft
- Mortak Fruit kft
- Printenzív kft
- Bahamas kft
- Gulyás és társa kft
- Metro áruház

A Közétkeztetési divízió eszközei és beruházási terve

A Társaság közétkeztetési feladatellátásához rendelkezésre álló legfontosabb eszközöket és gépeket az alábbiak szerint mutatja be.

Főzéshez használt gépészet:

Napközis-konyha:

- 6 db 400 l-s főzőüst
- 2 db 300 l-s főzőüst
- 4 db 24 KW-os főzőzsámoly
- 6 db gőzpárolós sütő
- 1 db két medencés olajsütő
- 2 db egy medencés olajsütő
- 1 db hűtőkamra
- 2 db szeletelőgép
- 2 db dagasztógép
- 1 db burgonya koptató
- 1 db zöldségszeletelő gép
- 4 db rozsdamentes hűtő
- 2 db rúdmixer
- 1 db melegtartó pult
- 1 db kalapos tányérmosó
- 1 db pohármosó

Bölcsőde-konyha:

- 1 db elektromos sütő
- 2 db villanyzsámoly
- 2 db villanytűzhely(4 égőfejes)
- 2 db 70l-s főzőüst
- 1 db olajsütő
- 1 db szeletelőgép
- 2 db 700l-s rozsdamentes hűtő
- 1 db 700l-s rozsdamentes fagyasztó
- 1 db zöldségszeletelő

Szállításhoz használt eszközök:

Napközis-konyha:

- 1 db Fiat Ducato KHD-841 gépjármű
- 1 db Peugeot Boxer LWF-852 gépjármű
- 30 db melegtartó láda
- 100 db rozsdamentes szállító badella

Tekintettel arra, hogy a korábbi években komoly eszközberuházások kerültek végrehajtásra, 2017-ben a Társaság a közétkeztetési üzletághoz kapcsolódóan nem tervez beruházást.

Működéshez kapcsolódó kockázatok

- Berendezések, szállítójárművek meghibásodása

A Társaság szolgáltatáshoz szükséges gépkapacitásai lehetővé teszik a folyamatos szolgáltatást a berendezések előre tervezett javítási és karbantartási ideje alatt is.

Jelenleg két gépjárművel szállítunk, tartalék gépjárművel nem rendelkezünk. Esetleges meghibásodás esetén a szállítási idő kitolódik, ami az intézményekben fennakadást jelenthet. Hosszabb javítási időt igénylő meghibásodás esetén - megfelelő felkészítéssel - más divízió gépjárművével történhet a kiszállítás, rendkívüli helyzet esetén a gépjárműbérlet lehetőségét is megfontoljuk.

- Közüzemi szolgáltatások időleges - karbantartás miatti – szüneteltetése
- Munkahelyi baleset kockázata
- Minőségi kockázat
- Egészségügyi kockázat

Az érzékszervileg ellenőrizhető nyersanyagok tekintetében lényegesen alacsonyabbak a minőségi és egészségügyi kockázatok, ellenben az olyan élelmiszerek esetén minőségi problémák merülhetnek föl, amelyek a feladatellátás során kizárólag transzferálásra kerülnek. A kockázatok csökkentése érdekében a Közétkeztetési divízió felhívja a beszállító partnerek figyelmét arra, hogy a beszállított élelmiszerek minőségére fokozott figyelmet fordítsanak, valamint a szállítói szerződésekben a Társaság jelentős szankcionálási jogkört biztosít magának.

A Divízió által előállított termékek esetén saját minőségellenőrzési protokollt alkalmaz, amely magában foglalja a szállítás előtti, illetve utáni érzékszervi ellenőrzéseket, a

közegészségügyi szabályok betartását, valamint a fogyasztók számára biztosított, kóstolással egybekötött véleményezést.

- Megrendelések lemondásának kockázata

Jogsabályok, szabályzatok

- A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény
- A szociális igazgatásról és szociális ellátásokról szóló 1993. évi III. törvény
- A gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvény
- A vendéglátó-ipari termékek előállításának és forgalomba hozatalának élelmiszerbiztonsági feltételeiről szóló 62/2011. (VI. 30.) VM rendelet
- A Magyar Élelmiszerkönyv kötelező előírásairól szóló 152/2009. (XI. 12.) FVM rendelet
- A különleges táplálkozási célú élelmiszerekről szóló 36/2004. (IV. 26.) ESZCSM rendelet
- A közétkeztetésre vonatkozó táplálkozás-egészségügyi előírásokról szóló 37/2014. (IV. 30.) EMMI rendelet

PARKOLÁSI DIVÍZIÓ

A Városi Szolgáltató Zrt 2007. december 6-án vette fel feladatai közé a parkolási tevékenységet. Az akkor megalakult divízió feladata Szentendre belvárosában a helyi rendeletben kijelölt fizető parkolóhelyek üzemeltetése. A díjfizetési időszak az év minden napjára kiterjed, különös tekintettel a hétvégékre és ünnepnapokra, a rendeletben meghatározott téli és nyári üzemidő szerint.

Jelenleg a kijelölt fizető parkolóhelyek a 11-es főút – Duna által határolt terület között helyezkednek el.

2015. évben változás következett be a parkolási közszolgáltatás finanszírozásában, március 01-től a bevétel az Önkormányzatot illeti meg, a szolgáltató, mint Üzemeltető, a költségei megtérítésére jogosult.

Jelen üzleti tervben, attól függetlenül, hogy a Társaság nem saját bevételként könyveli le a parkolási tevékenységből származó bevételeket, a tulajdonos tájékoztatásának céljából az Önkormányzatot érintő tervezett bevételek is feltüntetésre kerülnek.

Szolgáltatási területek és díjzónák

Az Önkormányzati parkolási rendelet alapján több zóna – alacsonyabb díjszabású, magasabb díjszabású, illetve a busz-tehergépjármű kategória – került kialakításra. A magasabb, III. díjszabású zóna a Duna korzó és környékén található, amely a város frekventáltabb területeit tartalmazza. E terület az, ahol a tervek szerint a magasabb díj a gépjármű fogalom csökkentését eredményezné, átadva az utcákat a sétáló, gyalogos vendégforgalom részére. Azonban a Szentendrére érkező vendégek ezt a területet részesítik előnyben. Az a tapasztalat, hogy szezonban a magasabb óradíj ellenére is, főleg hétvégi időszakban a parkolóhelyek kihasználtsága közel 100 %-os. A belváros központjából kifelé haladva a 11-es főút irányába került kialakításra a II. díjzóna, ahol alacsonyabb az óradíj, valamint a szentendrei lakosok díjmentesen, korlátlanul vehetik igénybe a kijelölt parkolóhelyeket.

A belvárosban a magas turista forgalom miatt két buszparkoló került kijelölésre. A Paprikabíró nagyparkoló szilárd burkolattal rendelkezik. Ez a parkoló, buszok és személygépjárművek fogadására egyaránt alkalmas. A parkoló mérete jelentős, viszont a Visegrád felől érkezők a főútról nem tudnak bekanyarodni, valamint gyalogos megközelítése is nehezebb, ezáltal a kihasználtsága jelentősen alacsonyabb, mint a Duna parti „Teátrum” buszparkolónak.

A Duna parton – Rév utca kereszteződésénél kijelölt – „Teátrum” parkoló területe aszfalt burkolatú, míg a személygépjárművek részére található egy zúzott kővel leszórt fás terület. Ebben a parkolóban éves szinten több ezer busz fordul meg, ezért itt folyamatos szolgálatban, naponta egy parkoló ellenőr lát el feladatot, irányítja a buszok forgalmát, segít a parkoló díj megfizetésében és pénzügyi bizonylatot állít ki a beszedett parkoló díjakról.

A belváros forgalmának csökkentésében, a parkolási szolgáltatás megszervezésében segítséget jelentett, hogy 2015-től megnyitásra került a Bolgár utcai parkoló is. E parkolóban 88 db új parkolóhely került kialakításra. A parkolóból gyalogosan pár perc alatt megközelíthető a belváros.

Jelenleg az alábbi díjfizető zónák szerint üzemel a város parkolási rendszere:

II. díjzóna

- 280.- Ft / óra parkoló díj
- a szentendrei lakos korlátlanul és díjmentesen parkolhat, amennyiben adóhátralékkal nem rendelkezik.
- A zóna a 11-es főútról lehajtva a belváros peremén helyezkedik el.

III. díjzóna

- 360.- Ft / óra
- A belváros belső Duna korzó és a Korzóra nyíló utcák

Busz zóna

- 1360.- Ft / óra
- Teátrum buszparkoló
- Paprikabíró nagyparkoló

Az elmúlt években a forgalmi rend változások a parkolóhelyek számának változását is jelentették. Egyes területek parkolóhelyei megszüntetésre kerültek, míg 2015. nyarán egy nagyobb, nem szilárd burkolattal rendelkező parkolóhely került kiépítésre, növelve ezzel a II. díjzóna parkolóhelyeinek számát.

21. táblázat: A parkolóhelyek és automaták megoszlása a városban

II. parkolási zóna fizető várakozó helyek	Parkoló helyek száma	Parkoló automaták száma
Bükkös-patak bal oldala a Dunakanyar körút és Kanonok utca között	44	1
Bajcsy-Zsilinszky utca teljes hosszban	41	2
Kanonok utca teljes hosszban	15	1
Rákóczi Ferenc utca az Arany János utca és a Céh utca között	17	1
Martinovics utca a Pásztor köz és Áprily tér között	35	1
Dobozi utcában található kiépített parkoló	29	1
Rév utcából nyíló parkoló teljes területe (Teátrum parkoló) - személygépjárművek	25	1
Kossuth utcai zónahatár Bolgár utcán a Duna-korzóig	64	3
Római sánc köz teljes hosszában	14	1
Duna korzó Bükkös patak jobb oldalán található kijelölt várakozó hely	23	1
Bükkös part jobb oldala, Vuk Karadzics tértől a Dunakanyar körútig	26	1
Paprikabíró utcánál található nagy parkoló – személygépjárművek	56	1
Bolgár utca és Kertész utca közötti, Szentendre 919/1 hrsz-ú parkoló paletta	88	2
Paprikabíró nagyparkoló – busz és tehergépkocsi parkolás	17	0
Teátrum buszparkoló – buszparkolás	14	0
II. zóna összesen:	508	17
III. parkolási zóna fizető várakozó helyek:		
Duna korzó Bükkös patak és a Rév utca közötti szakasza, kivéve azokat a parkolóhelyeket, amelyekre kerthelyiség vagy vendéglátó terasz céljából az Önkormányzat közterület-használati engedélyt adott, vagy amelyeket konfliktus várakozóhelyeként jelölt ki és e célból hasznosított	124	7
Jókai utca teljes hosszában	16	1
Kert utca teljes hosszában	39	0
Péter Pál utca teljes hosszában	14	0
Lázár cár tér teljes területe kivéve azokat a parkolóhelyeket, amelyekre kerthelyiség vagy vendéglátó terasz céljából az Önkormányzat közterület-használati engedélyt adott ki	17	0
Kossuth Lajos utca a Római sánc és a Vuk Karadzics tér között	34	1
Vuk Karadzics tér területe	10	1
Kucsera Ferenc utca teljes hosszban	17	1
III. zóna összesen:	271	11
összesen:	779	28

Az üzletág tevékenységei

A parkoló ellenőrök a Duna korzó 18. alatt található irodába telepített parkolási nyilvántartó rendszeren keresztül kézi eszközzel végeznek ellenőrzést a díjfizetés meglétéről. Az üzletág napi feladatai közé tartozik a szolgáltatási területen a kihelyezett KRESZ táblák, valamint a forgalmi rend ellenőrzése.

A parkolási iroda munkatársai ügyfélszolgálati rendszer üzemeltetése mellett behajtási feladatokkal is foglalkoznak. A Városi Ügyfélszolgálati iroda szintén a Duna korzó 18. szám alatt kapott irodahelyiségeket, mellyel az üzletág szorosan együttműködik.

A Parkolási divízió tervezett bevételei

A 36/2015. (II. 12.) Kt. határozat alapján történt üzemeltetési szerződés módosításával a parkolási szolgáltatás bevétele az Önkormányzatot illeti meg, a Társaság jogosult költségei megtérítésére. Így a parkolással kapcsolatos költségeket a Társaság havi szinten továbbszámlázza az Önkormányzat felé.

Mivel a parkolási tevékenységből származó bevételek Társaságunk által az Önkormányzat javára és számlájára kerülnek beszedésre, illetve továbbításra, ezért a parkolási bevételek tényleges tervezése nem érinti Társaságunk üzleti tervét.

Fentiek alapján az előző évek figyelembevételével kizárólag egy összesítő tábla kerül bemutatásra, a 2017. évi parkolási tevékenység várható forgalmáról.

22. táblázat: Az Önkormányzat parkolási bevételeinek összehasonlítása

Bevételek forrása	2015. tény	2016. tény	2017. terv
Parkoló automata	53 275	55 205	57 965
Mobilparkolás	49 253	61 182	64 241
Bérlet	2 401	2 720	2 856
Buszparkoló (chipk.)	10 724	9 649	10 131
Pótdíj	22 932	26 862	28 205
Parkoló matrica	493	549	576
Egyéb	2 221	1 119	1 175
Tervezett nettó árbevétel parkolási tevékenységből	141 299	157 286	165 150

A Parkolási divízió tervezett költségei

Havi szinten a Parkolási divízió üzemeltetési költségei állandóságot mutatnak, kivétel a pótdíjazással kapcsolatos költségek, amelyek jelentősen függenek a kiadott pótdíjak számától és fizetési hajlandóságtól. 2015. évben felülvizsgálatra kerültek a parkolási szerződések és a teljes parkolási üzemeltetés. A költséghatékony üzemeltetés érdekében 2016. évben cserére került a

parkolási nyilvántartó rendszer, melynek jelenlegi havi díja jelentősen alacsonyabb, mint az előző években használt rendszeré.

A teljes éves költség 54 %-a bérköltség, melynek döntő része a fizikai állomány bérét és járulékköltségeit tartalmazza.

Az anyag jellegű ráfordítások sorban az alábbi főbb tételek jelennek meg:

- parkoló automaták üzemeltetésével és karbantartásával kapcsolatban felmerülő költségek
- parkolási nyilvántartó rendszer üzemeltetésével kapcsolatos költségek
- parkolási pótdíjakkal kapcsolatban felmerülő költségek
- parkolóhelyek karbantartása és a parkolási iroda-ügyfélszolgálat fenntartásával kapcsolatos költségek
- parkoló üzemeltetéssel kapcsolatos költségek

Egyéb költségként jelenik meg a parkolóhelyek karbantartása, takarítása, útburkolatok javítása (kátyúzás) és az útburkolati jelek felfestése, melyekkel 2017. évben is kalkulálunk. Ezeket a feladatokat a Társaság Városgazdálkodási divíziója látja el.

23. táblázat: A Parkolási divízió költségeinek megoszlása

Tétel	(E Ft)
Anyag jellegű ráfordítások	18 145
Személy jellegű ráfordítások	45 018
Központi költség, értékcsökkenés és egyéb ráfordítások	28 406
Parkolás üzemeltetési költségek	91 569

A Társaság parkolási feladatához kapcsolódó fontosabb üzleti partnerei

- Szenzor Kft
- Nemzeti Mobilfizetési Zrt
- EPC-PLC
- Illyés Autóház Kft.
- Trezex Hungária Zrt.

A Parkolási divízió eszközei

A parkolási tevékenység során használt eszközök az alábbiak:

Parkoló automaták:

- 27 db érmével működő automata
- 1 db papírpénzt elfogadó automata

Egyéb eszközök:

- 3 db Samsung „okostelefon” androidos alkalmazással
- 4 db bluetooth kapcsolatos Zebra MZ320 típusú nyomtató

Parkoló automata vásárlás lehetősége

A parkoló automata park nagy része 2008-ban került beszerzésre. A gépek folyamatosan ki vannak téve az időjárás viszontagságainak, illetve a mindennapos használat általi amortizációnak. Továbbá összehasonlítva más, turisztikai desztinációként funkcionáló területen alkalmazott parkolási gyakorlattal, kijelenthető, hogy a csupán érmeket befogadó készülékek elavult technológiának számítanak. Így új, bankjegyet is befogadni képes készülékek alkalmazása a buszparkolók igénybevevőinek kényelmét szolgálja, ezáltal hozzájárulva a város turisztikai céljainak megvalósulásához. 2015. évben már beszerzésre került egy új, modernebb, papírpénzt elfogadó parkoló automata. A beüzemelés óta eltelt időszak alatti pozitív tapasztalataink alapján úgy látjuk, hogy indokolt lenne fokozatosan az elavult automaták cseréje erre az újabb típusra.

Részünkről a két nagyobb buszparkoló lenne a javasolt helyszín a fent említett célok elérése érdekében. Mivel Társaságunk nem rendelkezik elég erőforrással az automata beszerzésekre, ezért erre az Önkormányzat fejlesztési keretén belül látunk lehetőséget.

Működéshez kapcsolódó kockázatok

- Alkalmazott eszközök meghibásodása
- Munkaerőhiány
- Időjárás tényezők kockázata
- A parkoló automata meghibásodás esetén a területéhez tartozó parkolóhelyekre nem minden esetben megoldható a parkolójegy váltás. Ilyen esetben a parkoló automata tájékoztató felületén feltüntetésre kerül a legközelebbi működő automata elhelyezkedése.

- Az ellenőrző készülék bármilyen hibája. Ebben esetben pótdíjazási folyamat nem végezhető, ezért az ellenőrök a szokott útvonalat járva, jelenlétükkel tartják fenn a fizetési morált.
- Kommunikációs csatornák meghibásodása (internet)
- Forgalomtechnikai kockázatok

Forgalomtechnikai anomália észlelése esetén a Városgazdálkodási divízió munkatársaival vagy szükség esetén a Polgármesteri Hivatal illetékes munkatársaival veszi fel az üzletág a kapcsolatot, a szükséges intézkedések megtétele céljából.

- Üzemi baleset

Jogszabályok, szabályzatok

- A közúti közlekedésről szóló 1988. évi I. törvény
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a város forgalmi és parkolási rendjéről és a parkolási díjakról, a védett és korlátozott övezetekbe történő behajtás rendjéről a mobilparkolásról szóló 23/2007. (IV. 13.) Önk. rendelete
- A nemzeti mobil fizetési rendszerről szóló 2011. évi CC. törvény
- a közúti közlekedés szabályairól szóló 1/1975. (II. 05.) KPM-BM együttes rendelet

GONDNOKSÁGI ÉS INGATLAN-FENNTARTÁSI DIVÍZIÓ

2013. júliusában, az Ingatlan-fenntartási divízió és a Gondnoksági divízió összevonását követően alakult meg a Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió, mint a Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. egyik szervezeti egysége.

Az átalakulás után a feladatok két aldivízióhoz allokálódtak. A gondnoksági aldivízió az önkormányzati tulajdonú intézmények takarítását, portaszolgálati és gondnoksági feladatok ellátását végzi, míg az ingatlan-fenntartási aldivízió az ugyancsak önkormányzati tulajdonú ingatlanok, illetve intézmények karbantartásával és felújításával foglalkozik. A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió feladatainak és tevékenységének keretét a közszolgáltatási szerződések és a vonatkozó jogszabályok határozzák meg.

2017. január 1-től az önkormányzati tulajdonú iskolák és a Nevelési Tanácsadó üzemeltetését átvette a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ, ezáltal ezen 6 intézmény tekintetében megszűnt a Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. takarítási és portaszolgálatot biztosító kötelezettsége. A fenti intézmények ingatlan-fenntartási feladatait csak eseti megrendelés esetén látja el a Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási Divízió.

2016. márciusától a Közétkeztetési Divízió által korábban végzett kiegészítő feladatokat – a tálalókonyhák üzemeltetését az Izbégi és a Barcsay Jenő Általános Iskolában, illetve a Móricz Zsigmond Gimnáziumban, továbbá az étkezési díjak Önkormányzat javára történő beszedését – a Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. a gondnoksági feladatai közt látja el, a Szentendre Város tulajdonában/kezelésében lévő egyes ingatlanokkal kapcsolatos gondnoksági tevékenység ellátása tárgyú közszolgáltatási szerződés alapján.

Gondnoksági aldivízió szolgáltatási területei

Az aldivízió közszolgáltatási szerződésben meghatározott önkormányzati ingatlanok rendszeres takarítását, eseti nagytakarítását, az önkormányzat által üzemeltetett ingatlanok előtti járdaszakasz takarítását, portaszolgálat ellátását, rendezvényeknél helyiség-berendezéseket, a bérbe adott helyiségek rendben tartását látja el.

Az aldivízió gondoskodik az önkormányzati ingatlanokban, illetve a közszolgáltatási szerződésben rögzített helyszíneken a közműszámlák nyilvántartásának analitikus vezetéséről, beleértve a továbbszámlázás kezelését is.

Fontos feladat a szolgáltatási színvonal folyamatos fejlesztése, mely keretében többek között az óvodákba folyamatosan rendelkezésre álló, állandó karbantartók kerültek kihelyezésre, mely évek óta fennálló igény volt, továbbá fejlődött a Pest Megyei Könyvtár takarító gépparkja is. Szigorú ellenőrzés alatt zajlik a takarítás minden intézményben.

Tálalókonyhák üzemeltetése

A tálalókonyhák a melegítőkonyhák kategóriájába tartoznak, amelyek a tízórai és uzsonna, valamint a reggeli italok készítését helyben látják el. Minden olyan étel, amely főzést igényel, vagyis nyers állapotban nem fogyasztható, kizárólag az úgynevezett hőláncot betartva, szállítás útján kerülhet a konyhára. A konyhában rendelkezésre áll minden olyan felszerelés, mely szükséges az ételek melegen tartásához, illetve a tálaláshoz.

A tálalókonyhák feladata az intézményekben tanuló diákok, valamint az ott dolgozó pedagógusok ellátását biztosítani. A tálalás több ütemben zajlik, délelőtt a tízórai kerül kiosztásra az ebédlőben, majd délben az ebéd tálalása, illetve az ebéd befejeztével veszik magukhoz a diákok az addigra helyben elkészített uzsonnát. A konyhák a nagy intézményi létszámok miatt meghosszabbított nyitva tartással működnek. Nyáron az iskolában található intézmények évente rotálódva biztosítják az önkormányzati táborok helyszínét, az adott intézményben található tálaló konyha éttermeiben zajlik a nyári táborozók étkeztetése.

Tálalókonyhák:

- 2000, Szentendre, Mária u 1. (Izbégi Általános Iskola)
- 2000, Szentendre, Kálvária út 18. (Barcsay Általános Iskola)
- 2000, Szentendre, Kálvária út 16. (Móricz Zsigmond Gimnázium)

Ingatlan-fenntartási aldivízió szolgáltatási területei

Az aldivízió a lakás és nem lakás céljára szolgáló önkormányzati tulajdonú ingatlanok, garázsok, pincék, Gyermekorvosi-, Háziiorvosi rendelő, Pest Megyei Könyvtár, városi óvodák, városi bölcsőde, a Dunaparti Művelődési ház valamint a Szentendrei Kulturális Központ Nonprofit Kft. (Tourinform iroda) tekintetében végez el ingatlan-fenntartási feladatokat.

Ingatlan-fenntartási aldivízió tevékenysége és feladatai

- ácsmunkák

- elektromos hálózat szerelési munkák, villámvédelmi- tűzvédelmi, érintésvédelmi felülvizsgálatok, felülvizsgálati hibák javítása
- épületasztalos munkák, nyílászárók javítása, cseréje, zárjavítás, csere, bútorasztalos munkák
- épületbádogos munkák
- festés, mázolás
- fűtésszerelés
- gázszerelés
- havária események kezelése (balesetveszély, beázások, dugulások, csőtörések elhárítása stb.)
- hideg és meleg burkolás
- intézményi játszóeszközök felülvizsgálata, a jegyzőkönyvben rögzített hibák javítása
- kazánok felülvizsgálata
- kémények javítása, bélelése, új szerelt kémények építése
- kőműves munkák, homlokzatjavítás, építés, bontás, helyreállítás
- padló és falburkolat javítás
- üvegezés
- vasipari munkák, hegesztés
- víz-csatorna vezetékek, szerelvények szerelése, cseréje
- Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. saját gépjárműveinek javítása saját autószerelő műhelyben

Az ellátandó ingatlanok, különösen a belvárosi épületek, rossz műszaki állapotúak, számos helyen évtizedes karbantartási hiányok tapasztalhatóak, ezért komplett felújítás szükséges, mert sok esetben a fűtési rendszer, a kémények, nyílászárók, homlokzatok, csatornahálózat, elektromos hálózat helyreállítása karbantartás keretében nem megoldható és tulajdonosi beavatkozást igényel. A Klebelsberg Intézményfenntartó Központ az iskolákkal együtt csak a portaszolgálatot és a takarítást végző munkavállalókat vette át. Az esetlegesen kieső feladatok okán felszabaduló kapacitás külön megrendelt munkák (lakásfelújítások, egyéb piaci megrendelések) és az önkormányzati ingatlanok karbantartása kapcsán lesz lekötve.

A divízió külön megrendelt munkái

A közszolgáltatási szerződésben meghatározott feladatokon kívül a Társaság a jövőben piaci feltételek mellett is meg kíván pályázni különböző felújítási munkákat.

Ahogy az elmúlt években, úgy 2017-ben is számít a Társaság az önálló költségvetéssel rendelkező önkormányzati intézmények részéről (Gondozási Központ, SZEI stb.) karbantartási-felújítási munkák megrendelésére.

A Társaság külső piaci munkák megpályázását is tervezi a 2017-es év folyamán.

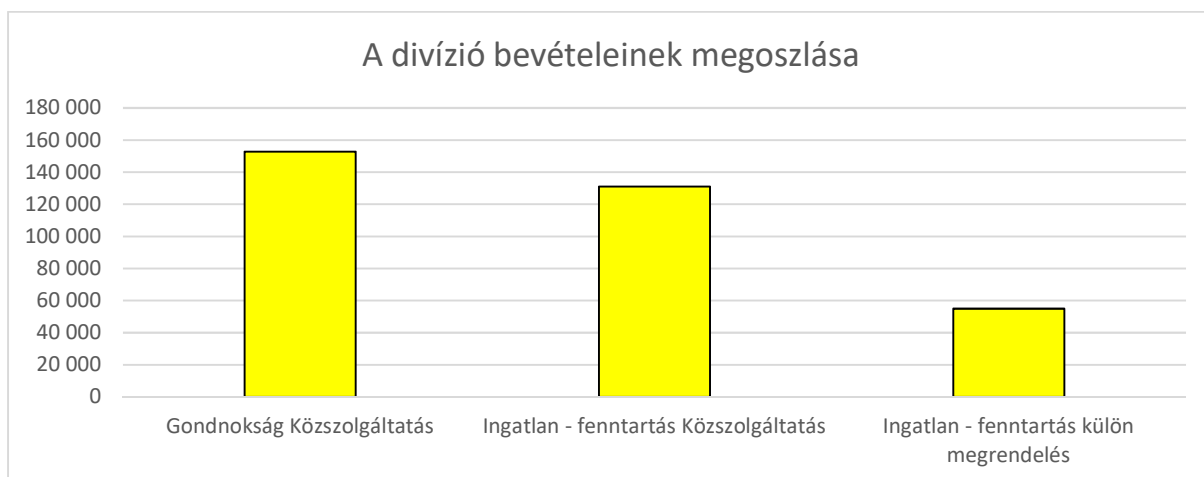
A korábbi évek tapasztalatai alapján, valamint a Polgármesteri Hivatal munkatársaival történt egyeztetés alapján került megtervezésre a külön megrendelt szerződéses munkák várható volumene is. A várható munkák mennyisége indokolja a fizikai dolgozók létszám bővítését, különös tekintettel a szakmunkát végzőkre.

A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási Divízió tervezett bevételei

A Gondnokság és Ingatlan-fenntartási divízió tervezett bevételei az alábbiak:

- közszolgáltatási szerződés szerinti éves kompenzáció
- önkormányzati megrendelések, pályázatokon elnyert felújítási munkák
- az önálló költségvetéssel rendelkező önkormányzati intézmények megrendelése
- külső piacon megpályázott, elnyert munkák

3. diagram: A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió bevételeinek megoszlása



A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió tervezett költségei

Az üzletág közszolgáltatás keretében végzett tevékenységei költségmegoszlásának tervezett arányait az alábbi táblázatok és diagramok mutatják be.

24. táblázat: A Gondnoksági aldivízió közszolgáltatási költségeinek megoszlása intézményenként

Költségek (E Ft-ban kifejezve, 2017 terv)							
Intézmény	Polgármesteri Hivatal	Tourinform iroda	Dunakorzó 18.	PMK	Óvodák	Tálalókonyhák	Összesen
Takarítók, portaszolg., gondnokok éves bérkölttsége	28 383	1 595	11 026	18 704	16 170	29 229	105 107
Tisztítószerek	2 520	98	568	575	0	1 438	5 199
Intézmények közvetlen költségei	30 903	1 693	11 594	19 279	16 170	30 667	110 306
Munkaruházat							1 971
Egyéb ráfordítások, adminisztratív költségek							24 633
Központi költség árféltétel arányos része							15 889
Gondnokság összesen							152 799

25. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási aldivízió közszolgáltatási költségeinek megoszlása

Költségek létesítményenként (E Ft-ban kifejezve, 2016 terv)											
Feladatok	Polgármesteri Hivatal	Tourinform	Önkormányzati lakások	Dunakorzó 18.	Gyerekorvosi rendelő	Házi orvosi rendelő	PMK	DMH	Bölcsöde	Óvodák	Összesen
Festés	940	210	280	150	0	150	950	850	180	2880	6 590
Mázolás	735	290	200	0	0	0	520	450	0	890	3 085
Kazán felülvizsg., karbantartás, fűtészerezés	1 590	1 880	700	80	1 550	30	750	120	0	950	7 650
Tűzoltó készülékek felülvizsgálata	90	0	0	30	30	20	50	30	0	0	250
Tűzjelző rendszer karbantartása	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Parkettacsizolás, lakkozás, laminált parkettázás	890	0	250	0	0	0	350	400	0	150	2 040
Linoleumozás	160	0	150	0	0	90	220	0	0	150	770
Villanyszerelések	1 920	1 920	1 900	250	280	270	460	920	110	1980	10 010
Vízszerezések, csőtörések	2 650	615	6 500	890	95	170	680	970	290	2260	15 120
Asztalosmunkák	1 450	490	400	190	65	190	790	750	950	1970	7 245
Felülvizsgálatok ÉV, TV, VV, Udvari játékok, lift, statikus	480	0	1 400	490	0	150	450	300	1340	490	5 100
Felülvizsgálati hibák jav.	970	0	1 500	760	0	390	4 750	915	0	960	10 245
Kémény javítások	0	0	11 320	0	0	0	0	450	0	0	11 770
Tetőjavítások, kőműves munkák, eresztisztítások	340	190	8 800	530	50	40	860	980	1420	990	14 200
Tervezhető karbantartások közvetlen költségei	12 215	5 595	33 400	3 370	2 070	1 500	10 830	7 135	4 290	13 670	94 075
Nem tervezhető javítások közvetlen költségei	1 832	839	5 010	506	311	225	1 625	1 070	644	2 051	14 111
Közvetlen költségek összesen	14 047	6 434	38 410	3 876	2 381	1 725	12 455	8 205	4 934	15 721	108 186
Egyéb ráfordítások, adminisztratív költségek											9 268
Központi költség árbévetel arányos része											13 647
Karbantartások összesen											131 101

A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió feladatellátása az alábbiak szerint alakul.

26. táblázat: A Gondnoksági aldivízió közvetlen közszolgáltatási költségeinek megoszlása 2016-ban és 2017-ben

Intézmény	2016 tény (E Ft)	2017 terv (E Ft)
Óvodák	4 900	16 170
PMK	13 655	19 279
Dunakorzó 18.	10 068	11 594
Polgármesteri Hivatal	24 208	30 903
Tourinform	1 228	1 693
Tálalókonyhák	25594	30 667
Összesen:	79 653	110 306

27. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási aldivízió közvetlen közszolgáltatási költségeinek megoszlása 2016-ban és 2017-ben

Intézmény	2016 tény (E Ft)	2017 terv (E Ft)
Óvodák	10 474	15 721
Bölcsőde	4262	4 934
PMK	10 194	12 455
Vagyongazdálkodási felhasználás	38 125	38 410
Dunakorzó 18.	243	3 876
Gyermekorvosi rendelő	863	2 381
Háziorvosi rendelő	368	1 725
DMH	6685	8 205
Polgármesteri Hivatal	5 599	14 047
Tourinform	172	6 434
Összesen:	76 985	108 186

A Társaság gondnoksági és ingatlan-fenntartási feladatahoz kapcsolódó fontosabb üzleti partnerei

- Bálint és Társa Kft.
- Globus Kft.
- Gufa Kft.
- Metál-Szer Kft.
- Metro Kereskedelmi Kft.
- Puscho Kft.
- Sóderdepó Kft.
- Thermo Csillag Bt.
- Z+K Kft.
- Zsalu Kft.

A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió eszközei és beruházási terve

A tervezéskor a Társaság Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divíziója az alábbiakban bemutatott gépjárművekkel látja el feladatát.

28. táblázat: A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió gépjárműparkja

Gyártmány	Típusa	Első nyilvántartásba vétel időpontja	Együttes tömeg (kg)	Saját tömeg (kg)
CITROEN	BERLINGO 1.9D	2000.09.21	1 765	1 165
CITROEN	Jumper 29 c 2.0 HDI	2004.06.11	2 900	1 790
KIA	K 2500	2005.12.08	3 220	1 750
CITROEN	BERLINGO G	2006.01.31	1 805	1 206
FORD	FA TRANSIT VAN	2008.12.22	3 000	1 735

Az üzletág saját kapacitással történő feladatellátásához az alábbiakban bemutatott eszközök beszerzése nélkülözhetetlen. A beszerzéseket a meghatározott keretösszegig realizálja a Divízió.

29. táblázat: A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió beruházási terve

Eszköz megnevezés	Típus példák	Megjegyzés	Me. (db)	bekerülési ár/db (E Ft)	bekerülési ár összesen (E Ft)
Sarokcsiszoló 125 mm	MAKITA GA5030R 125MM 720W	Motorteljesítmény 750W, Tárcsaátmérő: 125 mm, Teljesítmény 720 W, Súly 1,8 kg	2	16	32
Sarokcsiszoló 230 mm	Makita GA9020 230mm	Tárcsaátmérő 230 mm, Teljesítményfelvétel 2.200 W, Súly 5,8 kg	1	31	31
lapvibrátor	Zipper ZI-RPE120GY benzinmotoros lapvibrátor	Motor teljesítménye: 4,8 kW, Centrifugális erő: 18 kN, Tömörödés mélység: 35 cm, Max. Megengedett szög: 20 fok, Üzemanyag tank mérete: 3,6 L	1	230	230
generátor	AL-KO 3500-C AVR áramfejlesztő, 2800/max. 3100W, AVR, 1212cm	Tartály kapacitás (L) 15, 2 x 230 V-os csatlakozó az áramfelvételhez	1	120	120
csavarbehajtó	Makita	Típus: Akkumulátoros, Akkufeszültség: 18 V, Forgatónyomaték: 135 Nm, Fordulatszám: 2400 rpm	1	64	64
Védőgáz hegesztő	MÍG	Hálózati feszültség 230 V 50 Hz, Feszültség 40 V, Hegesztő áram 25 - 135 A, Hegesztési huzal átmérő 0.6 - 0.8 mm	1	300	300
szalagcsiszoló	ipari szalagcsiszoló	220-as asztal, a teljes hossza 320cm	1	180	180
Szalagfűrész	szalagfűrész TTM-800	800-as szalagfűrész, szalagvezető tárcsa \varnothing 480 mm, főmotor 7,5 kW vagy 10,0 kW, fűrészegységet emelő motor 1,1 kW	1	450	450

Kompresszor 100 literes	Hyundai Hyd- 200L/V3	100 literes tartály, 12,5 bár, 3000 W, 220 V	1	159	159
Csőfogó készlet	Rothenberger jubileumi csőfogó készlet	Super "S" fogó 1", 1.1/2", 2", vízpumpa fogó 250 (10") mm	1	49	49
duguláselhárító gép	Rothenberger R550	Motor teljesítmény: 0,25kW, Fordulatszám: 583 /perc	1	291	291
Roppantógép	REMS Akku-Press ACC Power-Edition	Préskötések Ø 10 – 108 mm, akkumulátor 14,4 V, 380 W	1	332	332
lágyforrasztó készlet	Propán lágyforrasztó készlet 450°C Rothenberger Multi 300-A 3.5489	Hőmérséklet (max.) 450 °C, Propán tömlő 2 m, Propán szabályozó 0 - 6 bar	1	57	57
ipari porszívó	Metabo ASA 25 L PC	Légteljesítmény (a fúvókánál) 3.600 l/min, Vákuum 210/3 hPa (mbar), Szűrőfelület 3.000/465 cm ² , Teljesítmény 1.250 W	1	158	158
falhoronymaró	Ferm falhoronymaró 1700W 125mm WSM 1009	Hálózati feszültség: ~ 230V, Hálózati frekvencia: 50 Hz, Teljesítményfelvétel: 1700 W, Vájatszélesség: 14 / 19 / 29 mm,	1	43	43
Gyalugép és vastagoló	HOLZMANN HOB 260ABS Kombinált hossz és vastagsági gyalu 230V/400 753502	Max. forgácsleválasztás - 3 mm, A késtengely fordulatszáma - 6700 U/min, A kések száma - 2 db, A vezetővonalzó mérete - 610 x 110 mm, A motor teljesítménye S1 / S6 - 1,5 / 2,1 kW, Vastagoló: - Vastagoló szélesség - 254 mm, Asztal hossza - 480 mm, Max.	1	365	365

		forgácsleválasztás - 2 mm,			
Egyenestengelyű marógép	Típus: BACCI	Gyártó: Olaszország	1	100	100
asztali vonó-leszabó fűrész	PRECISIO CS 50 EB	Teljesítményfelvétel 1200w, Üresjárat fordulat/szám 1600 min ⁻¹	1	278	278
CSAPOZÓ MARÓGÉP	Azonosító szám: ZS 92	Hidromotoros előtolás és leszorítás, körfűrész 3,2KW ,függőleges tengely 4KW , szögben állítható függőleges tengely pár 2x2,2KW	1	690	690
kettős köszörű	Bernardo DS 300 S	Köszörűtárcsa Ø x Sz 250 x 25 mm, Köszörűtárcsafurat 25 mm, Fordulatszám 1450 ford./perc, Feszültség 400 V	1	123	123
állványos fűrógép	MWM SB 1625 (BT-BD 1625 D)	Teljesítmény 700 W, Fordulatszám 210 - 2220 / min, Tokmány 3 - 16 mm, Orsólöket 80 mm, Súly 60 kg	2	108	216
horonymaró	Ferm falhoronymaró 1700W 125mm WSM 1009	Hálózati feszültség: ~ 230V, Hálózati frekvencia: 50 Hz, Teljesítményfelvétel: 1700 W, Vájatszélesség: 14 / 19 / 29 mm,	1	43	43
krova szerszámkészlet	Proxon	Kézi dugókulcs készlet 80 db-os	2	35	70
ütvefúró	Metabo DV22V	Két sebességű, nagy nyomatékú ütvefúró 1120W, Furat acélban/betonban/fában : 16/22/4mm Teljesítmény: 1120W Fordulatszám: 0-3000/min Ütésszám: 8100-22000/min Tokmányméret: 1,5-	1	200	200

		13mm Tokmány: 1/2"x20UN Teljes hossz: 365mm Gép tömege: 3,0kg			
Kisteherautó	Ford Tranzit 2,2 Tdi		1	1200	1 247
Kisteherautó	Citroen Berlingo	Abs, el.ablak, központi zár	1	1100	1 100
Összesen:					6 928

Működéshez kapcsolódó kockázatok

- havária események (pl.: viharkárok)
- eszközök, gépjárművek előre nem látható meghibásodása és egyéb műszaki kockázatok
- üzemi baleset
- szakember hiány
- munkaerő fluktuációja
- átvett intézmények esetén elmaradt műszaki felülvizsgálatok, és karbantartások
- megrendelések elmaradása

A Társaság Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divíziója az eszközök és gépjárművek folyamatos felülvizsgálatával, karbantartásával, munkavédelmi előírások szigorú betartásával, átvett intézmények esetén a hiányzó felülvizsgálatok folyamatos pótlásával kezeli a fenti kockázatokat.

Jogszabályok:

- A nemzeti szabványosításról szóló 1995. évi XXVIII. törvény
- Az egyes ipari kereskedelmi tevékenységek gyakorlásához szükséges képesítésekről szóló 21/2010. (V.14.) NFGM rendelet
- A kéményseprő-ipari tevékenységről szóló 2015. évi CCXI. törvény
- A kéményseprő-ipari tevékenységről szóló törvény végrehajtásáról szóló 99/2016. (V.13.) Korm. rendelet
- Az építőipari kivitelezési tevékenységekről szóló 191/2009. (IX.15.) Kormányrendelet

- Játszóterei eszközök biztonságosságáról szóló 78/2003. (XI.27.) GKM rendelet
- A felvonók és a felvonókhoz készült biztonsági berendezések biztonsági követelményeiről és megfeleléségének tanúsításáról szóló 28/2016. (VIII. 23.) NGM rendelet

VÁROSGAZDÁLKODÁSI DIVÍZIÓ

A divízió tevékenységi köre a Szentendre város közterületein az önkormányzattal 2015. évben kötött közszolgáltatás szerződéseken szereplő feladatokkal határozható meg. Feladatait a rendszeres fenntartási feladatok mellett a közszolgáltatási szerződéseken kívüli külön megrendelések alapján végzi. Folyamatos egyeztetés és konzultáció jellemzi az eseti munkák elvégzését a Városfejlesztési Iroda érintett szakmai felelősével.

A divízió jelenlegi létszáma: irodai (7 fő), fizikai (36 fő). A fizikai állomány létszám a 2016. évi üzleti tervekben szereplő keretlétszámnál alacsonyabb, melynek egyik oka a jelentős fluktuáció. Emellett az üzleti tervünkben szereplő tételek szignifikáns hányada saját kapacitás (munkaerő és gépállomány) alkalmazásával kivitelezhető, alvállalkozó bevonása a munkavégzésbe indokolt, ésszerű esetekben történik.

Az egész divízióra jellemző tendencia, hogy a feladatkörök évről évre bővülnek, mely a városban történt fejlesztésekből, új környezetkialakításból, újonnan felmerülő problémák orvoslásából adódik. Ilyen például a közösségi kert kialakítása, egységes molinóállványok gyártása és telepítése, a városi rendezvények kapcsán egyre szélesebb körű feladatellátás. A megnövekedett igények kielégítésére több irányból is változtatások kerültek bevezetésre, illetve továbbiak várhatóak a 2017. évben: munkaszervezés terén rugalmasság és hatékonyságnövelés, kapacitás növelés terén: anyagi ráfordítás, beruházási keretösszeg növelése és állománynövelés.

A Városgazdálkodási divízió a közszolgáltatási szerződések alapján az alábbi szakfeladatok köré szerveződik:

- Vízkárelhárítás
- Közútfenntartás
- Közterület-fenntartás
- Parkfenntartás

Kataszterkészítés

A város tulajdonában levő tereptárgyak adatainak digitális rögzítése elengedhetetlen része a karbantartási tervnek. Az elemek pontos helyét, mennyiségét, fenntartását és ezzel együtt a várható költségvonzatát egy aktualizálható, bővíthető kataszteri adatbázis teremtené meg.

Minden egyes aldivízió feladatkörét és karbantartási tervét érinti egy – a város teljes területét átfogó – hiánypótló alapkataszter elkészítése. Az alapkataszter az egyes szakterületet érintő külön felméréssel kell, hogy kiegészüljön. Pl.: hidak statikai vizsgálata, fák állapotfelmérése, melynek külön költségvonzata jelenik meg.

Vízkárelhárítás

A vízkárelhárításon belül a patakmedrek és védművek fenntartása ütemszerű munkavégzést igényel (patakkotrás, kaszálás, támfalak, zsiliprendszerek, szivattyúk karbantartása). A patakok vízhozamának állandó ellenőrzése mellett a patakáradások esetén a támfalrendszer időszakos megerősítését és az áradás utáni takarítást automatikus feladatként végzi a divízió.

A megfelelő karbantartás az érintett hatóságok és a Polgármesteri Hivatal bevonásával, a szemlék során kerül ellenőrzésre. Kiemelt feladat a mobil árvízvédelmi fal próbaépítése és karbantartása. A 2013-ban kiépített mobilgát szakasz elemei évente egy alkalommal – hasonlóan az éles árvízi helyzethez – teljes hosszában kerülnek felépítésre és átvizsgálásra.

A Bükkös patak komplex tájépítészeti felmérésének és jövőbeni kezelési tervének elkészítésében közös együttműködés indult a Szent István Egyetem Tájvédelmi és Tájrehabilitációs Tanszékével. Az együttműködés első lépéseként egy szentendrei szakmai gyakorlat megszervezése van folyamatban. A gyakorlat keretében az egyetemi hallgatók a Bükkös patak rendezésével kapcsolatban különböző szakterületek (tájvédelem, ökológia, katasztrófavédelem) szabályainak figyelembevételével javaslatokat fogalmaznak meg.

A 2017-es évben kiemelt figyelmet kap a zárt csapadékvíz elvezető rendszer karbantartása. A korábbi években észlelt kritikus pontok többszöri, de minden ismert szakaszon legalább egyszeri csatornatisztítása szükséges magasnyomású woma géppel, illetve gyökérszívóval történő tisztítása a tavalyi feltárások alapján.

Nyílt vízvezető árokrendszerek közül több burkolt felületű árok megrongálódott az elmúlt évek folyamán, melyek az állandó karbantartás ellenére már nem javíthatóak, szerkezeti javítást igényelnek (pl.: Forrás utcai vizesárok). Ezen munkafolyamatok elvégzéséhez elengedhetlenné

vált az említett kataszteri alaptérkép, ahol rátekintést kaphatunk a zárt és nyílt vízvezetés pontjaira, valamint a védművek és műtárgyaik elhelyezkedésére, az elvégzett és elvégzendő operatív feladatok jegyzékére.

Közútfenntartás

A divízió folyamatosan végzi a város különböző burkolattal rendelkező útfelületeinek karbantartását. A szilárd burkolatú – aszfalt, kockakő, beton – utakkal és járdákkal kapcsolatos fenntartási munkálatok ütemezés alapján kerülnek elvégzésre. Az útüzemeltetés keretein belül a divízió jelenlegi kapacitása és felszereltsége a kátyúk, repedések, útpadkák javítását teszi lehetővé; teljes útszélességű felújításra nincs lehetőség.

A földutak kézi, valamint gépi erővel történő karbantartását, a szükséges beavatkozások gyakoriságát az ütemezett feladatokon túl, az esetleges kedvezőtlen időjárási körülmények (pl.: heves nyári esőzések) is meghatározzák.

A tavalyi évi vállalások folytatásaként jelentős hangsúlyt kap az utak karbantartása, azon belül is kiemelten a 11. számú főút kézi és gépi tisztítása, mely a Magyar Közút NZrt. közreműködésével zajlik. A szilárd burkolatú utak kátyúfelmérése 2016. év végén megtörtént, mely a 2017. év fenntartási ütemtervének alapját képezi. Az útállapot-felmérés eredménye alapján idén is kiemelten kezelendő az aszfalt burkolatú utak helyreállítása, a buszjáratokat és városi intézményeket (iskolák, óvodák, orvosi rendelők, stb.) kiszolgáló gyűjtő- és főútvonalak, továbbá az idei évre ütemezett egyéb útszakaszok kátyúzása, útpadkáinak javítása. A kátyúfelmérés évi rendszerességgel aktualizálásra kerül. Az üzleti terv adott költségterve az elmúlt év felmérésében szereplő adatok alapján készült.

A divízió által üzemeltetett utak, járdák, lépcsők, hidak és mederátjárók fenntartására irányuló munkálatok tervezéséhez elengedhetetlen azok általános állapotfelmérése, valamint a város útjainak burkolat szerinti besorolása. Az útburkolatok – kátyúk, földutak – felmérésének bővítése és aktualizálása egész évben zajlik, azonban egyes tereptárgyak (pl.: hidak) esetében a nagyobb pontosság és naprakészség elérésének érdekében a kataszter elkészítése egyszeri, nagyobb erőforrást igényel.

A forgalomtechnikai elemek kihelyezése az elmúlt évben jelentősen megnövekedett – köszönhetően a városban történő fejlesztéseknek, forgalmi rend változtatásoknak. A tendenciát figyelembe véve készült a 2017. évi tervezés is.

Közterület-fenntartás

A közterület-fenntartási feladatok döntő többsége az utcabútorok (buszvárók, padok, hulladékgyűjtő edények, kutak, stb.) éves, tervszerű fenntartásból és a vandalizmus károkozásainak orvoslásából tevődik össze.

A közterület fenntartásán belül is a városi rendezvények kapcsán figyelhető meg leginkább a feladatellátás széles spektruma: terület biztosítása, a forgalomtechnika ideiglenes módosítása, díszítőelemek, díszvilágítás, molinók és plakátok kihelyezése, karácsonyfa állítása, szerelési és szállítási feladatok.

Külön kiemelő a szúnyoggyérítési munkavégzés, mely előre nem látható módon (országos határozat alapján) városi vagy országos irányítás alá tartozik. 2016-ban a Belügyminisztérium átvállalta a feladatokat, 2017-ben feltehetően ismételt országos felügyelet alá kerül a tevékenység.

Parkfenntartás

A zöldfelületek fenntartásának jelentős költségét egész éves gondozást igénylő feladatok adják, úgymint a virágágyak és a gyepterületek gondozása. Virágágyak tekintetében szárazságtűrő illetve kevesebb kézi erőt igénylő növényfajok alkalmazása kerül előtérbe a fenntarthatóság elvét követve. A tervezett gépberuházás keretében további adapterek, kisebb gépi szerszámok tehetik hatékonyabbá a munkaerő felhasználást.

Közterületi kaszálás tekintetében a 45 ha gyepterület kaszálása – a terület használatának intenzitásától, elhelyezkedésétől függően – 2-5 alkalommal szerepel az idei tervben.

Virágágyások tekintetében több mint 40.000 tő egynyári, kétnyári és hagymás növény ültetése és fenntartása adja az éves feladatot. A jelenlegi 1500 m² egynyári ágyás az idei évben kiegészül évelő és cserje ágyásokkal, mely extenzív fenntartás mellett időszakos díszítő értékével emeli a zöldfelületek változatosságát.

A parkfenntartási munkákon belül külön aegységet képez a játszóterek fenntartása. A jogszabályoknak és szabványoknak megfelelően havi és negyedéves ellenőrzés, valamint az ellenőrzés során észlelt problémák javítása, játszóelemek cseréje az idei évben is folytatódik.

Az elmúlt évben a faápolás eszközei kibővültek a korábbi évekhez viszonyítva: műszeres vizsgálat, különböző permetszerek használata, sebkezelése. A fabetegségek elkerülésére, ápolására további módszerek megismerése, alkalmazása szerepel az idei tervben.

A város teljes területére kiterjedő közterületi fakataszter az első lépése egy átfogó és rendszeres faápolási módszernek. A fa koordináta pontos meghatározása mellett (általános kataszterterkép), szükséges a fák egyenként történő szakmai vizsgálata, mely a fő tulajdonságokat, állapotot és a kezelési feladatokat is rögzíti: ez hozzávetőlegesen 12.000 fa felmérését jelenti. A rendszer működőképességét a folyamatos karbantartás adja, amiben az adott egyedet érintő összes beavatkozás (gallyazás, permetezés, stb.) feljegyzése szükséges. Várhatóan a felmérésben szereplő faápolási feladatok több éves munkát fognak meghatározni.

A Városgazdálkodási divízió tervezett bevételei

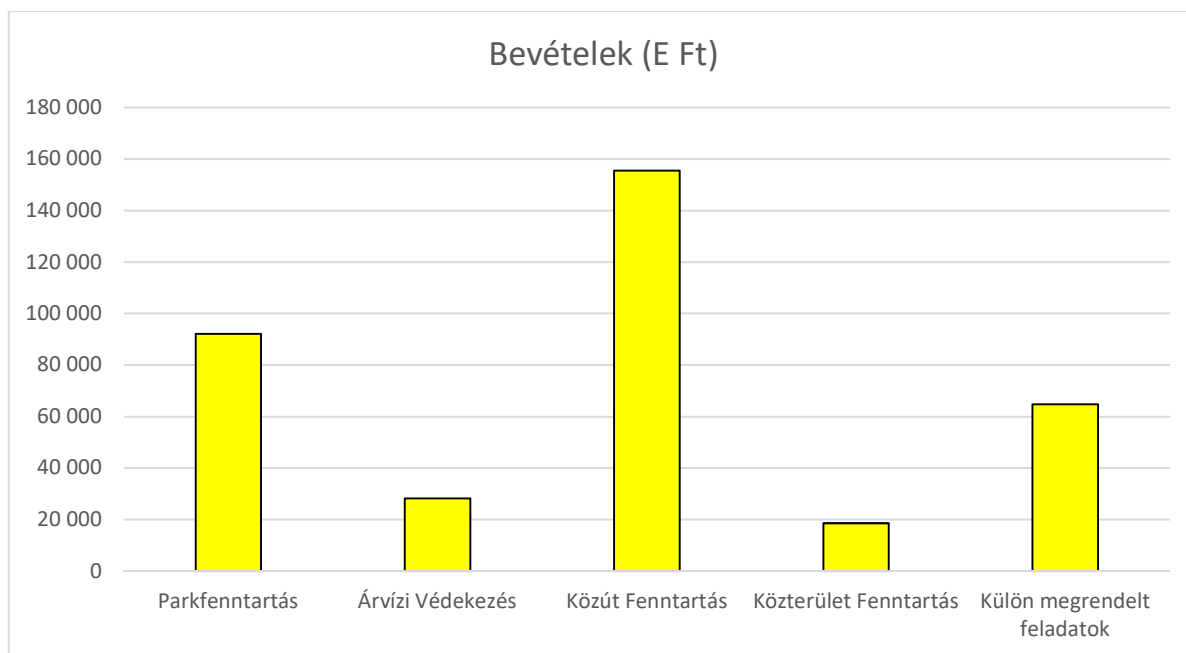
A divízió bevételeit a közszolgáltatási szerződésekben foglalt feladatok elvégzésére az önkormányzat által biztosított kompenzáció jelenti.

További bevétel származik a külön önkormányzati megrendelésekből (a közszolgáltatási szerződésben nem foglalt feladatokra).

Kisebb fejlesztések, általános karbantartási keretből nem fedezhető problémák, fejlesztések az elmúlt évekhez hasonlóan kiegészíthetik a közszolgáltatási feladatellátást. Szivattyú, zsilip felújítása-karbantartása, alapkatasztert kiegészítő kataszteri felmérése (hídkataszter, fakataszter), új hirdetőelemek gyártása, új vízvezető létesítése, járdaépítés, utcafásítás, játszóeszköz fejlesztése várható ebben az évben. Várható összeg: 55-60 millió forint.

Kisebb hányadban harmadik féltől származó megrendelés is bevételi forrásként jelentkezik, mint a lakosság fapótlási kötelezettségének teljesítése, magánház előtti bejárók, vízvezető létesítése, szállítási és bontási munkák. Várható összeg: 2-4 millió forint.

4. diagram: A Városgazdálkodási divízió bevételeinek megoszlása



A Városgazdálkodási divízió tervezett költségei

Az idei évre tervezett költségek az elmúlt időszakban jelentkező feladatok, problémák figyelembe vételével, a közszolgáltatási szerződés alapján kerülnek bemutatásra.

Az utóbbi évek gépberuházásának köszönhetően az üzletág olyan alapfelszereltséggel rendelkezik, mely a 2017 évre tervezett létszámnöveléssel együtt egy megbízható, tervezhető és rugalmasabb városgazdálkodást képes biztosítani. Amellett, hogy a gépberuházás a költségek oldalán megjelenik (további vonzataival: munkaerő felvétel, javítási költség), a vállalt feladatok mennyisége is növekszik.

Az útfenntartás tekintetében jelentős minőségi és mennyiségi fejlődés valósult meg, az alábbi táblázatot tekintve a hordalék eltávolítása, földútjavítás és padkajavítás mennyisége hozzávetőlegesen háromszorosára növekedett az elmúlt évben. A kátyúzási adatok tekintetében is a tervezett mennyiség többszörösét sikerült megvalósítani. A tendenciát követve – munkaerő bővítés feltétele mellett - az elmúlt évekhez képest is emelkedik a tervezett kátyúzási egység.

A vízkár elhárítás aldivízió területén a hordalékkal feltöltött, fás növényzettel borított nyílt vízevezető árkok takarítása megkezdődik, hogy funkcióját újra hatékonyan betölthesse. Pl. Szirom utcai és Forrás utcai vízevezető. A zárt csapadékvíz elvezető rendszerek komplex takarítására is

korábbinál nagyobb összeg kerül elkülönítésre. A mobil árvízvédelmi fal próbaépítése rendszeres programmá vált mind felülvizsgálati (évente egyszer), mind bemutatási céllal, melynek költségei ugyanúgy megjelennek az idei költségtervben.

A parkfenntartás körében az új fák ültetése kap nagyobb szerepet. A meglévő, de kiöregedett, balesetveszélyes fák cseréje szükségessé tette az állomány frissítését. Emellett az úti menti fasorokból a korábban eltávolított fák pótlása is hiánypótló intézkedés. A faápolási módszerek bővítése is költségnövelő hatással bír, ami mellett az egyedek állapotának javulása és várható élettartamának növekedése várható.

30. táblázat: A Városgazdálkodási divízió közvetlen közszolgáltatási költségeinek megoszlása

S.sz.	Feladat	Mennyiség	Egységár (Ft)	Összesen (Ft)	Összesen (Ft)	Összesen (E Ft)
VÍZKÁRELHÁRÍTÁS					21 580 800	21 581
1.	Védműfenntartás - fakivágás, gallyazás	25 db	15 000	375 000		
2.	Védműfenntartás - cserje és bozótirtás	100 m2	800	80 000		
3.	Védműfenntartás - kaszálás	150 000 m2	11	1 650 000		
4.	Védműfenntartás - egyéb	12 hó	130 000	1 560 000		
5.	Eszközgazdálkodás 1	12 hó	60 000	720 000		
6.	Eszközgazdálkodás 2	333 fm	5 000	1 665 000		
7.	Mobil árvízvédelmi fal próbaépítése	333 fm	3 000	999 000		
8.	Patakmeder - fakivágás	20 db	15 000	300 000		
9.	Patakmeder - cserje és bozótirtás	1 500 m2	1 000	1 500 000		
10.	Patakmeder - mederkotrás	650 m3	5 000	3 250 000		
11.	Patakmeder - egyéb	12 hó	50 000	600 000		
12.	Belvízelvezető rendszerek műtárgyai	12 hó	160 000	1 920 000		
13.	Nyílt vízelvezető árkok	5 000 fm	750	3 750 000		
14.	Zárt csapadékvízelvezető csatornák	6 000 fm	400	2 400 000		
15.	Egyéb vízkárelhárítási feladatok	12 hó	67 650	811 800		
ÚTFENNTARTÁS					120 557 856	120 558
1.	Hordalék és egyéb útszennyeződések eltávolítása	70 000 fm	200	14 000 000		
2.	KRESZ táblák, forgalmi rend	450 db	14 000	6 300 000		
3.	Egyéb világítás, elektromos hálózat fenntartás	12 hó	260 000	3 120 000		
4.	Kátyúzás	6 000 m2	7 600	45 600 000		
5.	Kockakő javítás	750 m2	6 500	4 875 000		
6.	Földutak javítása	28 000 m2	300	8 400 000		
7.	Padkák javítása	3 500 m2	850	2 975 000		
8.	Mobil pollerek	6 db	50 000	300 000		
9.	Kő poller	10 db	82 000	820 000		
10.	Fém poller	30 db	7 000	210 000		
11.	Úrszelvény biztosítása	10 000 fm	700	7 000 000		
12.	Útburkolati jelek	1 200 m2	4 200	5 040 000		
13.	Járdák javítása	600 m2	7 000	4 200 000		
14.	Szegélyek javítása	200 fm	2 800	560 000		
18.	Kerékpárutak - egyéb	12 hó	40 000	480 000		
19.	Hidak	35 db	260 000	9 100 000		
20.	Mederátjárók	12 hó	150 000	1 800 000		
21.	Egyéb útfenntartási feladatok	12 hó	481 488	5 777 856		

KÖZTERÜLET-FENNTARTÁS					13 335 976	13 336
1.	Buszvárók fenntartása	70 db	24 500	1 715 000		
2.	Egyéb művi elemek	12 hó	45 000	540 000		
3.	Padok (össz 150 db)	150 db	5 500	825 000		
4.	Utcanévtáblák	50 db	3 500	175 000		
5.	Kutak csobogók	18 db	17 500	315 000		
6.	Hulladékgyűjtő edények	80 db	9 000	720 000		
7.	Zászlózás	800 db	690	552 000		
8.	Karácsonyi világítás	341 db	7 200	2 455 200		
10.	Városi rendezvények	25 db	70 000	1 750 000		
11.	Molinók	12 hó	117 398	1 408 776		
12.	Egyéb közterületi feladatok	12 hó	240 000	2 880 000		
PARKFENNTARTÁS					72 043 432	72 043
1.	Kaszálás	2 200 000 m2	9,1	20 020 000		
2.	Játszóterek fenntartása (játszóeszközök nélkül)	12 hó	80 000	960 000		
3.	Játszóeszközök	60 db	22 000	1 320 000		
4.	Fák gondozása	1 500 db	9 200	13 800 000		
5.	Cserjék	3 600 m2	360	1 296 000		
6.	Virágágyak	1 500 m2	9 000	13 500 000		
7.	Virágtartó ládák	12 hó	80 000	960 000		
8.	Muskátlík (főút melletti)	200 db	30 800	6 160 000		
9.	Lombgyűjtés	800 000 m2	10	8 000 000		
10.	Művi elemek (padok, sétányok stb)	12 hó	50 000	600 000		
13.	Egyéb parkfenntartási feladatok	12 hó	452 286	5 427 432		
Összesen					227 518 064	227 518
Egyéb személyi jellegű ráfordítás					31 275 985	31 276
Központi költség, értékcsökkenés, egyéb ráford.					35 863 466	35 863
A Városgazdálkodási divízió közvetlen költségei (E Ft)					294 657 515	294 658

31. táblázat: A Városgazdálkodási divízióhoz kapcsolódó feladatok mennyisége 2015-ben, 2016-ban és 2017-ben

S.sz.	Feladat	Mennyiség		
		2015.	2016.	2017. (terv)
VÍZKÁRELHÁRÍTÁS				
1.	Védműfenntartás - fakivágás, gallyazás	43 db	25 db	25 db
2.	Védműfenntartás - cserje és bozótirtás	12 000 m2	45 m2	100 m2
3.	Védműfenntartás - kaszálás	49 050 m2	254 676 m2	150 000 m2
4.	Védműfenntartás - egyéb	12 hó	12 hó	12 hó
5.	Eszközgazdálkodás 1	12 hó	12 hó	12 hó
6.	Eszközgazdálkodás 2	333 fm	333 fm	333 fm
7.	Mobil árvízvédelmi fal próbaépítése	333 fm	333 fm	333 fm
8.	Patakmeder - fakivágás	227 db	0 db	20 db
9.	Patakmeder - cserje és bozótirtás	20 800 m2	1 500 m2	1 500 m2
10.	Patakmeder - mederkotrás	566 m3	131 m3	650 m3
11.	Patakmeder - egyéb	12 hó	12 hó	12 hó
12.	Belvízelvezető rendszerek műtárgyai	12 hó	12 hó	12 hó
13.	Nyílt vízelvezető árkok	3 002 fm	5 857 fm	5 000 fm
14.	Zárt csapadékvízelvezető csatornák	1 411 fm	6 835 fm	6 000 fm
15.	Egyéb vízkárelhárítási feladatok	12 hó	12 hó	12 hó
ÚTFENNTARTÁS				
1.	Hordalék és egyéb útszennyeződések eltávolítása	28 630 fm	71 508 fm	70 000 fm
2.	KRESZ táblák, forgalmi rend	603 db	673 db	450 db
3.	Egyéb világítás, elektromos hálózat fenntartása	12 hó	12 hó	12 hó
4.	Kátyúzás	4 107 m2	5 501 m2	6 000 m2
5.	Kockakő javítás	991 m2	338 m2	750 m2
6.	Földutak javítása	11 434 m2	33 597 m2	28 000 m2
7.	Padkák javítása	1 522 m2	4 284 m2	3 500 m2
8.	Mobil pollerek	0 db	0 db	6 db
9.	Kő poller	0 db	3 db	10 db
10.	Fém poller	3 db	56 db	30 db
11.	Úrszelvény biztosítása	27 263 fm	8 945 fm	10 000 fm
12.	Útburkolati jelek	1 985 m2	187 m2	1 200 m2
13.	Járdák javítása	459 m2	108 m2	600 m2
14.	Szegélyek javítása	130 fm	0 fm	200 fm
15.	Kerékpárutak - egyéb	12 hó	12 hó	12 hó
16.	Hidak	18 db	26 db	35 db
17.	Mederátjárók	12 hó	12 hó	12 hó
18.	Egyéb útfenntartási feladatok	12 hó	12 hó	12 hó

KÖZTERÜLET-FENNTARTÁS				
1.	Buszvárók fenntartása	10 db	13 db	70 db
2.	Egyéb művi elemek	12 hó	12 hó	12 hó
3.	Padok (össz. 150 db)	112 db	70 db	150 db
4.	Utcanévtáblák	15 db	21 db	50 db
5.	Kutak csobogók	18 db	18 db	18 db
6.	Hulladékgyűjtő edények	71 db	77 db	80 db
7.	Zászlózás	1 096 db	800 db	800 db
8.	Karácsonyi világítás	217 db	151 db	341 db
9.	Városi rendezvények	13 db	23 db	25 db
10.	Molinók (telepítés: 2016. évtől)		12 hó	12 hó
11.	Egyéb közterületi feladatok	12 hó	12 hó	12 hó
PARKFENNTARTÁS				
1.	Kaszálás	2 438 112 m2	2 161 826 m2	2 200 000 m2
2.	Játsszóterek fenntartása (játsszóeszközök nélkül)	12 hó	12 hó	12 hó
3.	Játsszóeszközök	110 db	56 db	60 db
4.	Fák gondozása	2 828 db	2 686 db	1 500 db
5.	Cserjék	8 484 m2	3 558 m2	3 600 m2
6.	Virágágyak	1 260 m2	1 500 m2	1 500 m2
7.	Virágtartó ládák (össz. 93 db)	12 hó	12 hó	12 hó
8.	Muskátlík (főút melletti)	140 db	198 db	200 db
9.	Lombgyűjtés	688 089 m2	227 898 m2	800 000 m2
10.	Művi elemek (padok, sétányok stb)	12 hó	12 hó	12 hó
11.	Egyéb parkfenntartási feladatok	12 hó	12 hó	12 hó

A Társaság városgazdálkodási feladatahoz kapcsolódó fontosabb üzleti partnerei

- Basaltker Építőanyag-Kereskedelmi Kft.
- Swietelsky Magyarország Kft.
- Germiko Bt.
- Pilis-2003 Kft.
- Plantfer Kertészeti és Parkfenntartó Kft.
- Garden Faszorfenntartó Kft,

A Városgazdálkodási divízió eszközei és beruházás terve

Jelenleg a Társaság Városgazdálkodási divíziója számára rendelkezésre álló eszközök közül az alábbiak kiemelendők.

32. táblázat: A Városgazdálkodási divízió eszközei

Gyártmány	Típus	Kategória	Évjárat	Saját tömeg (kg)	Együttes tömeg (kg)
IFA	W 50 LA/K	tehergépjármű	1989	5 500	9 900
Citroen	Jumper	kis haszongépjármű	2002	2 120	3 500
Sipos	SJ-500	pótkocsi	2003	130	550
IFA-Multicar	M 30	tehergépjármű	2003	2 405	5 000
IFA-Multicar	M25 10-01	tehergépjármű	1985	1 750	3 850
KIA	K 2500	kis haszongépjármű	2003	1 715	3 200
Caterpillar	428 D 2	munkagép	2005	9 400	9 800
Ford	Ranger, TD 2,5	terepjáró	2007	1 893	3 020
MAN	L80	tehergépjármű	1999	6 900	14 500
MAN	L80	tehergépjármű	2000	9 135	14 500
KIA	K2700	kis haszongépjármű	2001	1 745	3 200
KIA	KIA K2500	kis haszongépjármű	2002	1 745	3 200
KIA	K2500	kis haszongépjármű	2006	1 750	3 220
Suzuki Swift	Suzuki	személygépkocsi	2007	970	1 485

A divízió a 2017. évi üzleti terv végrehajtása érdekében a közszolgáltatási szerződés szerinti feladatok és további eseti munkák elvégzéséhez gép- és eszközberuházásokat irányoz elő, melynek elsődleges célja a vállalt munkák hatékonyabb, gyorsabb lefolytatása. A teljes feladatvégzésnek a prioritást élvező szegmense a szállítási folyamat megerősítése (anyagmozgatás és munkaerő szállítás). Az idei évben kis haszongépjármű és tehergépjármű beszerzése szerepel az elsődleges tervek között. Kiemelendő a konténeres teherautó beszerzése, amivel multifunkcionális feladatok ellátása válik lehetővé, mint például az ömlesztett anyagok (építőanyag, zöldhulladék) és munkagépek szállítása (padkahenger).

A gép- és eszközberuházásra tervezett összeg másik része a kézi munkaerőt kiváltó és a precíz gépmunkát elősegítő kiegészítő eszközök illetve kézi szerszámok beszerzését jelenti.

33. táblázat: A Városgazdálkodási divízió tervezett beruházásai

Divízió	Eszköz megnevezése	Megjegyzés	Me. (db)	Bekerülési ár/ db (E Ft)	Bekerülési ár összesen (E Ft)
Városgazdálkodási	Konténeres teherautó	2 tengelyes, 6 t hasznos teher	1	8 000	8 000
Városgazdálkodási	Platós teherautó	duplakabinos, hosszú platós felépítményű	2	1 500	3 000
Városgazdálkodási	Kis gépi eszköz	egy kezes láncfűrész	1	500	500
Összesen					11 500

Működéshez kapcsolódó kockázatok

- Alapkataszter hiánya (fakataszter, KRESZ tábla-kataszter, közművek, védművek, hidak katasztere)
- Közműterkép és közműszolgáltatással kapcsolatos egyéb információ hiánya
- Szakember hiány
- Munkaerő nagy fluktuációja
- Üzemi baleset

A kockázatos csökkenthetőek rendszeres munkahelyi oktatással, rendszeres konzultációval a munkavédelmi előadóval, munkavégzés folyamatos ellenőrzésével. Továbbá indokolt a munkakörülmények javítása és a feladatok szakfeladatonkénti szétválasztása (szakember a saját szakmáját gyakorolja) a munkavállaló megtartásának érdekében.

- Ütemezési kockázat
- Havária események

A kockázatok csökkentése érdekében szükséges az előzetes igényfelmérés a külön, közszolgáltatási feladatellátáson kívüli megrendelésekről. Az egycsatornás feladatközlés

szorgalmazása: bejelentések, megrendelések, észrevételek közlése kijelölt szerven, útvonalon való beérkeztetése.

- Minőségi kockázat
- Nem megfelelő alapanyag beszállítótól
- Saját gép- és eszközállomány meghibásodása

A kockázatok csökkentése érdekében a divízió gondoskodik a referenciák ellenőrzéséről és a szerződésekben a garanciális feltételek meghatározásáról.

Jogszabályok, szabályzatok

- A közúti közlekedésről szóló 1988. évi I. törvény (Kkt.)
- A vízgazdálkodásról szóló 1995. évi LVII. törvény
- A környezet védelmének általános szabályairól szóló 1995. évi LIII. törvény
- A tűz elleni védekezésről, a műszaki mentésről és a tűzoltóságról szóló 1996. évi XXXI. törvény.
- Az élelmiszerláncról és hatósági felügyeletről szóló 2008. évi XLVI. törvény
- A katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény
- Az utak forgalomszabályozásáról és a közúti jelzések elhelyezéséről 20/1984. (XII. 21.) KM rendelet
- A közúti közlekedésről szóló 1988. évi I. törvény végrehajtása tárgyú 30/1988. (IV. 21.) MT. rendelet
- A közutak igazgatásáról szóló 19/1994. (V. 31.) KHVM rendelet
- A vizek kártételei elleni védekezés szabályairól szóló 232/1996. (XII.26.) kormányrendelet
- A vizek és a közcélú vízi létesítmények fenntartására vonatkozó feladatokról szóló 120/1999. (VIII.6.) Kormányrendelet
- A közutakon végzett munkák elkorlátozási és forgalombiztonsági követelményeiről szóló 3/2001 (I.31.) KöViM rendelet
- A játszótéri eszközök biztonságosságáról szóló 78/2003. (XI. 27.) GKM rendelet
- A helyi közutak kezelésének szakmai szabályairól szóló 5/2004. (I. 28.) GKM rendelet
- A vízügyi biztonsági szabályzatról szóló 24/2007. (VII.3.) KvVM rendelet

- A fás szárú növények védelméről szóló 346/2008. (XII. 30.) kormányrendelet
- Az utak építésének, forgalomba helyezésének és megszüntetésének engedélyezéséről szóló 93/2012. (V. 10.) kormányrendelet
- A folyók mértékadó árvízszintjéről szóló 74/2014. (XII.23.) BM rendelet
- 1/2013/KBR Szentendre Város Települési Polgári Védelmi Szervezet Megalakítási Terve
- 48/166/2012/PVH Határozat- gazdálkodó szervezet pv.i szervezete
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a város köztisztaságáról szóló 44/2008 (XII. 15) önkormányzati rendelete
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a Város zöldfelületeinek használatáról szóló 34/2005 (X.18.) önkormányzati rendelete

A VÁROSI SZOLGÁLTATÓ NONPROFIT ZRT. BERUHÁZÁSI TERVE

Rendelkezésre álló pénzeszköz

A Társaság tervezett beruházásainak megvalósítására két forrás felhasználásának megvizsgálását követően nyílik lehetőség. Elsőként a jelen üzleti terv CF tervében a 2017. évre kalkulált likvid pénzeszköz felhasználási lehetőségét vizsgáltuk meg. Tekintettel a 2016. év végére felhalmozódott likvid hiányra, az így rendelkezésre álló pénzeszközök a vállalat mindennapos működésének fenntartása érdekében kizárólag a szállítói tartozás mérséklésére fordíthatóak, így a Társaság önerőből nem képes tárgyi eszközeinek visszapótlására és eszközberuházásra sem.

Figyelembe véve a 2016. évi gyakorlatot, az üzleti terv készítésekor azzal kalkuláltunk, hogy a Tulajdonos a legszükségesebb gépberuházások fedezetét külön támogatás formájában a Társaság rendelkezésére bocsátja. Tekintettel a fent említettekre, a beruházások forrása kizárólag ezen összeg lehet.

Tervezett beruházások

Az egyes divíziók részletes beruházási tervét az adott divíziót részletező fejezeteknél tárgyaljuk. A Társaság feladatait áttekintve kijelenthető, hogy a legszükségesebb beruházási igény a hulladékgazdálkodás területén jelentkezik. Ezen üzletágban sajnálatos módon új eszköz beszerzésére évek óta nem került sor. Az új átrakó állomás üzembe állításával a régi tömörítő eszköz kiváltása megtörténik, azonban a gyűjtő és szállító eszközök jelenlegi állapota haladéktalan korszerűsítést tesz indokolttá. Ez abban az esetben is így van, ha a hulladékgazdálkodási ágazat

finanszírozása nem aggálytalan, ugyanis az eszközök állapota a közszolgáltatási feladat maradéktalan elvégzését veszélyezteti. A helyzet komolyságáról sokat elárul, hogy a társaság a beruházási tervében koros, de jó állapotban lévő gépjárművek beszerzését tervezte, azonban még ezek a gépek is minőségi javulást jelentenek a jelenlegi, 20-30 éves gépjárművek mellett.

A Társaság beruházási tervének kialakításakor fontos szempont volt, hogy a távfűtési rendszer üzembiztonsága érdekében folytatódjanak azok a beruházások, melyek lehetővé teszik az erősen korrodálódott csővezetékek cseréjét.

A fentiek mellett az Önkormányzat által biztosított keretösszeg lehetőséget biztosít arra is, hogy a városgazdálkodási és az ingatlan-fenntartási területeken is folytassuk az eszközberuházásokat.

A fentiek figyelembe vételével a beruházásokat az alábbi összegzés mutatja be.

34. táblázat: Beruházási terv

Megnevezés	Beszerzési ár összesen (eFt)	Divízió
gépjármű beszerzések	11 000	Városgazdálkodási divízió
kis gépek, kézi szerszámok	500	
kis gépek, kézi eszközök	4 581	Gondnokság és ingatlan-fenntartás divízió
gépjármű beszerzések	2 347	
hulladékgyűjtő gépjárművek	14 000	Hulladékgazdálkodás
gyepmesteri gépjármű	2 000	
távfűtési vezeték	9 420	Távfűtési divízió
kazán füstcső csere	7 500	
hőközpont felújítás	1 080	
Összesen	52 428	

V. A VEZETŐSÉG ÉS A SZERVEZET FELÉPÍTÉSE

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. szervezeti felépítése

A Társaságot a vezérigazgató irányítja, azonban a Társaságnak Szentendre Város Önkormányzata 100%-ban tulajdonosa, így döntő befolyással rendelkezik a Zrt. felett.

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. működése felett az Önkormányzat az általa megválasztott Felügyelőbizottság és a könyvvizsgáló útján gyakorol ellenőrzést.

A Társaság irányítása

Vezérigazgató: Mandula Gergely okleveles tájépítészmérnök, közgazdász 2011-től Városüzemeltetési Divízió divízióvezetője volt, majd 2015. július 01-től a Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. vezérigazgatója.

Gazdasági vezető: Nagy-Lászka Stella közgazdász a Debreceni Egyetem Közgazdaságtudományi Karán okleveles közgazdász végzettséget szerzett. 2015. október 1-től dolgozik a Társaságnál.

Főkönyvelő: Novákné Poór Gabriella közgazdász a Pénzügyi és Számviteli Főiskolán végzett, majd jogi szakokleveles közgazdász végzettséget szerzett. 2015-től dolgozik a Társaságnál.

Divízióvezetők:

Pálinkás Attila hulladékkezelő és településüzemeltető üzemgazdász, 2004-től a terület művezetője, 2008-tól a Hulladékgazdálkodási Divízió vezetője

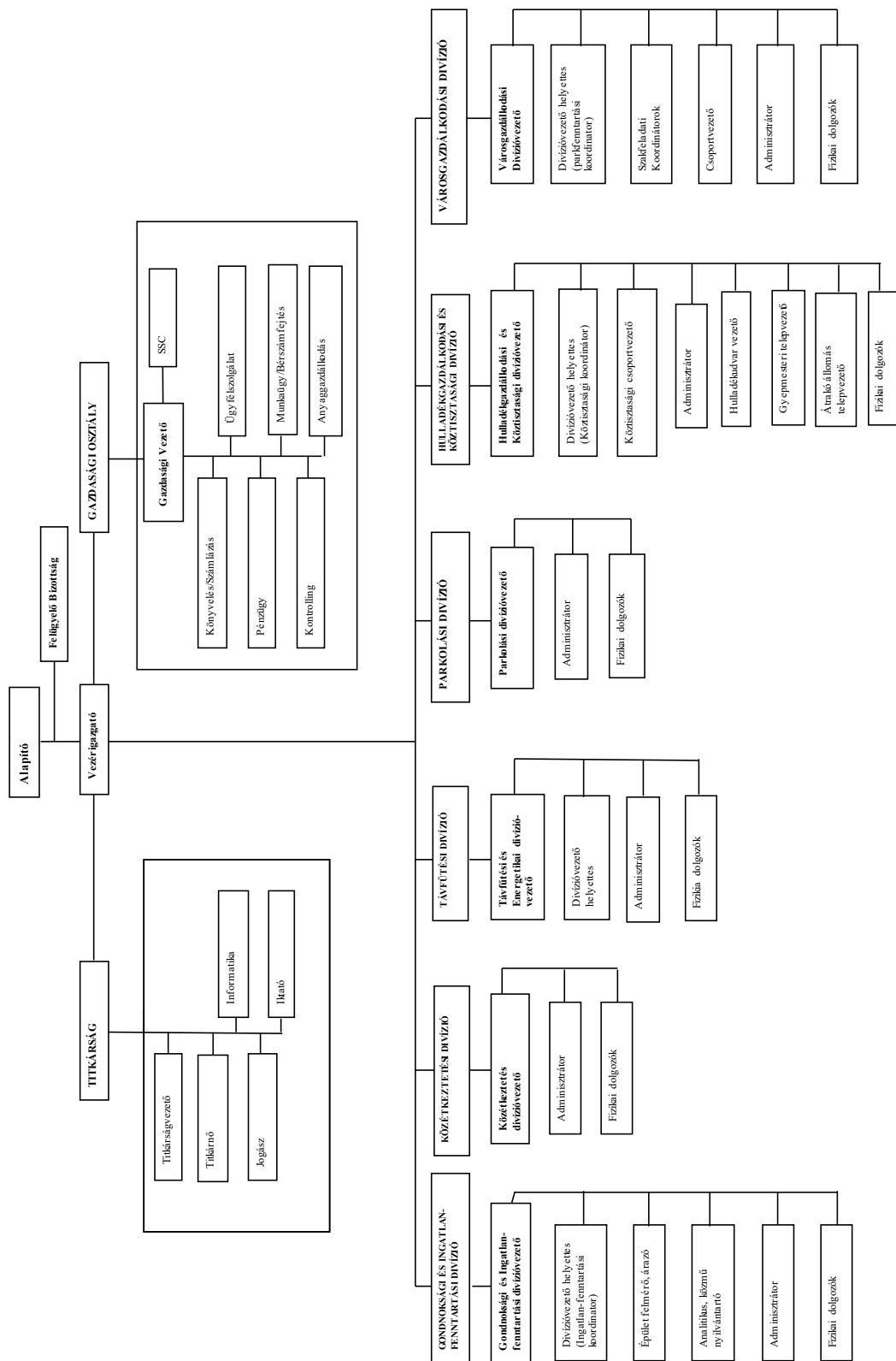
Czakó Ádám táj és kertépítő mérnök illetve településmérnök, 2015-től látja el a Városgazdálkodási Divízió vezetését.

Dr. Varga Péter Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási Divízió divízióvezetője, 2012. júliusától dolgozik a Társaságnál, az ELTE Állam és Jogtudományi Karán végzett.

Stattner Judit Parkolási Divízió divízióvezetője, 2007. év decemberétől dolgozik a Társaságnál, középfokú végzettséggel rendelkezik.

Fehér Zoltán Közétkeztetési Divízió divízióvezetője, 2012. év szeptemberétől dolgozik a Társaságnál, kereskedelmi és vendéglátó-ipari középfokú végzettséggel rendelkezik.

Adamovszky-Répánszky Júlia Távfűtési Divízió divízióvezetője, okleveles gépészmérnök, energetikus szakmérnök, mérnök kamarai tag. 2012. év szeptemberétől dolgozik a Társaságnál, a beosztását tekintve 2013. év februárjától látja el tevékenységét.



3. ábra: A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt szervezeti ábrája

Személyzeti politika és stratégia

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. stratégiai célja, hogy a Tulajdonos döntéseiben a Társaságra bízott feladatok lehető legnagyobb részét saját kapacitással lássa el. A 2017. évi üzleti terv elkészítésekor nagy hangsúlyt kapott a humán erőforrással kapcsolatos stratégiák kialakítása, tekintettel arra, hogy a Társaság legfontosabb erőforrása és egyben a saját kapacitással történő feladatellátás záloga a személyi állománya.

A szervezeti egységek létszámadatainak tervezése során figyelembe vettük a korábbi évek tapasztalatait, valamint a várható feladatok volumenét. Általános elvként került előtérbe a szellemi foglalkoztatásúak feladatokhoz optimalizált létszáma és munkakör racionalizálása az alábbiak szerint.

A 2016. évi létszámhoz képest jelentős csökkenést eredményezett az iskolák takarítási, karbantartási és portaszolgálati feladatainak Klebelsberg Intézményfenntartó Központhoz való átszervezése. A szellemi foglalkoztatásúak létszámnövekedésével kizárólag a Gazdasági osztály esetében számolunk. A növekedés itt is csupán egy fő, melynek fedezetéül a szolgáltatási díjunk emelkedése szolgál.

A növekvő feladatellátás a Városgazdálkodási divízió, valamint az Ingatlan-fenntartási aldivízió esetében indokol fizikai létszám növekedést. A tervezett bővítések lehetőséget biztosítanak a Társaságnak arra, hogy az Önkormányzat közszolgáltatási szerződésen felüli megrendeléseit is saját kapacitással lássa el. A Városgazdálkodási divízió létszámbővítésének célja 2017-ben az, hogy a munkaerő kapacitás a városgazdálkodás alapvető és újonnan megjelenő tevékenységeit lefedje, valamint képes legyen rugalmasan reagálni a különböző kihívásokra, valamint idén is célul tűztük ki azt, hogy az egyes szakfeladatok szerint külön munkacsoportok kerüljenek kialakításra, mely célt 2016-ban nem sikerült maradéktalanul megvalósítani.

Az említett két divízió tekintetében a szezonálisan jelentkező munka csúcsok esetére – egyszerűsített foglalkoztatás keretében – a munkavállalók időszakos alkalmazására is sor kerül. A tervezett bővítésnek komoly kockázata lehet a szakemberhiány, melynek enyhítésére a Társaság több munkavállaló számára nyújt a korábbinál szélesebb körű szakmai képzési lehetőségeket, ezáltal biztosítva a szükséges szakembereket.

A Hulladékgyűjtés esetében az irodai kapacitást egy fő ellenőrrel szükséges bővíteni, továbbá a korábbi években tapasztalható szolgáltatás növekedés indokolja egy fő gépjárművezető felvételét, valamint az új átrakóállomás indulásával egy fő hídmérlegkezelő alkalmazására lesz

szükség. A köztisztasági tevékenység esetében a divízió létszáma két fővel nő, ezzel párhuzamosan a kölcsönzött munkaerő ugyanilyen mértékben lecsökken.

A Távfűtési divízió szellemi foglalkoztatású létszáma 2016-ban csökkent, míg fizikai állomány létszámát 2017-ben ugyanilyen mértékben kívánjuk növelni, igazodva a kialakított munkarendhez.

A Parkolási divízió és a Közétkezési divízió létszáma a korábbi évhez viszonyítva nem változik.

35. táblázat: 2017. évi létszámterv

Létszámterv 2017	
Üzletág	2017 tervezett létszám
Vezérigazgatóság	7
szellemi munkavállaló	7
Gazdasági osztály	22
szellemi munkavállaló	22
GÉF	99
szellemi munkavállaló	13
fizikai munkavállaló	86
Fűtőmű	15
szellemi munkavállaló	3
fizikai munkavállaló	12
Hulladékgazd. és Köztisztza.	62
szellemi munkavállaló	7
fizikai munkavállaló	55
Közétkeztetés	28
szellemi munkavállaló	6
fizikai munkavállaló	22
Parkolás	11
szellemi munkavállaló	5
fizikai munkavállaló	6
Városgazdálkodás	48
szellemi munkavállaló	8
fizikai munkavállaló	40
ÖSSZES MUNKAVÁLLALÓ	292
összes szellemi munkavállaló	71
összes fizikai munkavállaló	221

A Társaság célja, hogy a vállalt feladatot megfelelő minőségben és megfelelően képzett munkavállalókkal lássa el. Amellett, hogy a munkavállalók kiválasztásakor is kiemelt szempont a szakképzettség, a Társaság fizikai dolgozói 2017-ben rendszeres képzéseket kapnak, mely kiterjed a munka- és balesetvédelemre, technológiai utasítások szakszerű betartására valamint gépkezelési ismeretekre. A hatékonyság, a termelékenység, valamint a motiváció növelése érdekében a Társaság továbbra is tervezi teljesítményértékelési rendszer bevezetését, melynek megvalósításához az átfogó, szervezeten belüli egyeztetések 2017. év elején megkezdődtek.

A Társaság saját kapacitással történő feladatellátását jelentős mértékben befolyásolja a munkaerő piacon elfoglalt kedvezőtlen pozíciója. Már a korábbi években is tapasztalható volt, hogy sok esetben a megfelelő szakember felvételének akadály a Társaságnál kialakult alacsony bérszínvonal. 2017-ben a minimálbér, valamint a garantált bérminimum változása jelentősen befolyásolta a Társaság korábbi éveiben kialakított bérstruktúráját. Az említett hatások, valamint a munkaerőpiacon tapasztalható folyamatok elengedhetetlenné teszik, hogy a Társaság bizonyos munkakörökben jelentős béremeléseket hajtson végre. Ennek megfelelően jelen üzleti terv összességében 10%-os bérköltség növekedéssel kalkulál. A béremelések döntő többsége a fizikai dolgozók béremelésében realizálódik.

VI. A VÁROSI SZOLGÁLTATÓ NONPROFIT ZRT. PÉNZÜGYI TERVE

2016. ÉVI BEVÉTELEK ÉS KÖLTSÉGEK ELEMZÉSE

A közszolgáltatási szerződésekben meghatározott kompenzáció

Az alábbi, közszolgáltatási szerződésekben meghatározott feladatok esetében származnak a Társaság bevételei az önkormányzat által megfizetett kompenzációból:

- Köztisztaság
- Gyepmesteri szolgáltatások
- Parkfenntartás
- Útfenntartás
- Téli útüzemeltetés
- Közterület fenntartás
- Vízkárelhárítás és mobil gát üzemeltetése
- Gondnokság
- Ingatlan-fenntartás

A 2017. évi üzleti év tervezése során a fenti feladatokhoz kapcsolódó bevételek a 2016. évi tény adatok alapján kerültek meghatározásra, figyelembe véve a Társaságon belüli, illetve a közszolgáltatási szerződések közötti átszervezések, valamint feladatbővülések alábbiakban részletezett kihatásait.

Köztisztaság

2015-ben a Társaság a városban található nyilvános toaettek üzemeltetését a parkolási divízióon belül látta el. Tekintettel arra, hogy a feladat a köztisztasági közszolgáltatási szerződés feladatainak kibővítésével is ellátható, ezért 2016-tól az üzemeltetését az Önkormányzat a köztisztasági tevékenységre biztosított kompenzáció keretében rendezte, a közszolgáltatási szerződés megfelelő módosításával. A 2017. évi üzleti terv szintén ezzel a rendszerrel kalkulál.

Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió

A 2017. évben a Gondnokság és Ingatlan-fenntartás divízió nagy változások elé néz. Az országos szintű, az iskolák fenntartását érintő változások következtében, az eddigi önkormányzati fenntartású iskolák, 2017. január 1-jei hatállyal a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ fenntartása alá kerültek. Ezzel párhuzamosan mind az Önkormányzat, mind a VSZ NZrt. közszolgáltatási feladatai köréből kikerült az iskolák fenntartásának, karbantartásának, valamint azok gondnoksági feladatainak ellátása. Másfelől azonban, az Ingatlan-fenntartási aldivízió 2017-ben az eddigieknél több önkormányzati tulajdonú ingatlan felújításával tervez, kompenzálva ezzel az előzőekben említett iskolai fenntartási munkálatainak kiesését.

A 2015-ben még a közétkeztetési divízió által ellátott iskolai tállalókonyhák üzemeltetése, valamint az iskolai étkezési díjak beszedésének feladata a gondnoksági divízió tevékenységébe került át 2016 március 1-jétől, ezáltal ezen feladatokhoz kapcsolódó költségek és kompenzáció 2017-ben is a gondnoksági divízióon belül kerül elszámolásra.

Lakossági közszolgáltatások

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. bevételeinek 15 %-a származik a Fűtőmű divízió lakosság felé nyújtott szolgáltatásából. A jogszabályi környezet változása miatt a Hulladékgazdálkodási tevékenység díját a Társaság csak 2016. április 1-jéig számlázta a lakossági fogyasztóknak, ezt követően a Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zrt.-hez került a számlázás és a bevétel. 2016. április 1-ét követően a VSZN Zrt. az NHKV Zrt.-vel kötött bérszámlázási szerződés keretében, az NHKV Zrt. nevében végzi a lakosok felé történő kiszámlázást. Ezt követően a VSZN Zrt. hulladékgazdálkodási tevékenységének bevételi forrása a Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zrt. által biztosított, negyedévente megállapított szolgáltatási díj.

Az Önkormányzat felé számlázott szolgáltatások

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. az alábbi tevékenységeket számlázza az Önkormányzatnak:

- Parkolási divízió tevékenysége
- Közétkeztetési divízió tevékenysége

Mindkét esetben a 2016. évi tényadatok alapján került meghatározásra a 2017. évi költségterv. 2017-ben azonban mindkét divíziót nagymértékben érintette a minimálbér, valamint a

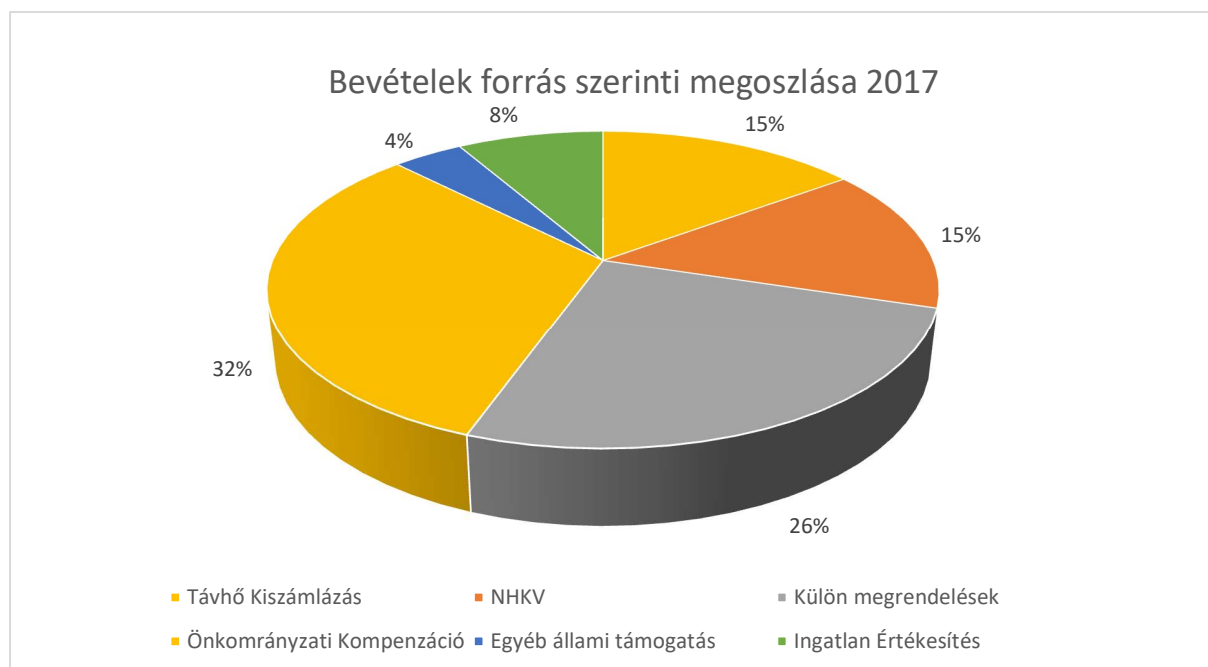
garantált bérminimum emelés, illetve a munkaerőpiacon tapasztalható folyamatok, így ennek hatására magasabb kiadással, ily módon magasabb mértékű kiszámlázással is tervez mindkét divízió. Ennek alapján a közétkeztetés esetén kezdeményeztük a térítési díjak emelését, 2017. március 01-i hatállyal.

Önkormányzati és egyéb megrendelések

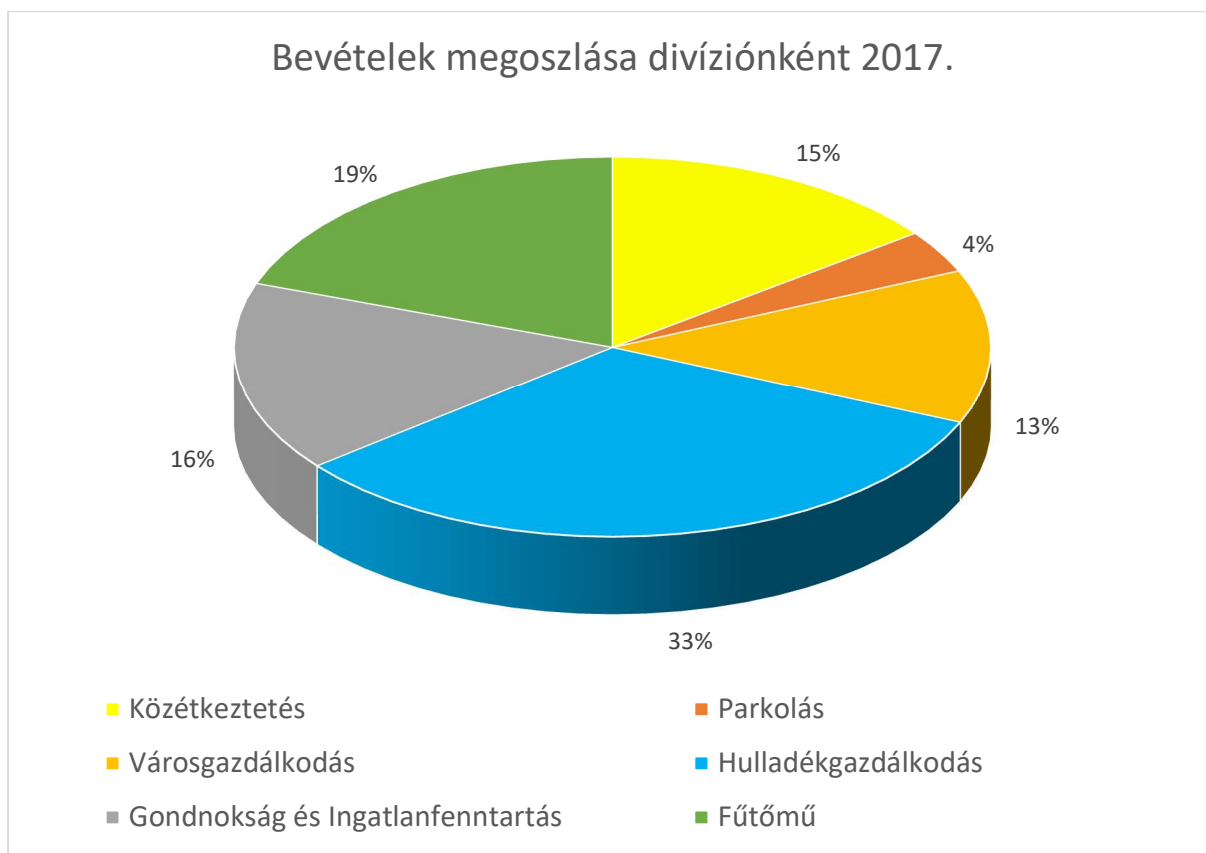
A Társaság egyéb bevételeinek döntő többsége a városgazdálkodási, valamint az ingatlan- fenntartási divízióhoz köthető. Ezen bevételeket az előző évek tapasztalatai alapján terveztük meg, bízva abban, hogy ezen feladatokkal 2017-ban is a Társaságot bízza meg a tulajdonos Önkormányzat.

Mindezek mellett 2016. január 1-jétől a Társaság gazdasági osztálya látja el a többi önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság pénzügyi, gazdasági, valamint bérszámfejtési feladatait is. A 2016. év tapasztalatai alapján, a kibővült szolgáltatások és feladat ellátás miatt, valamint a célokat hatékonyabban szolgáló strukturális átszervezés miatt, a szolgáltatás díja 2017. január 01-i hatállyal emelkedett minden társaság esetében, így 2017-ben magasabb SSC szolgáltatási bevétellel számolhatunk a VSZN Zrt. jelen üzleti tervében.

5. diagram: A bevételek forrás szerinti megoszlása 2017-ben



6. diagram: A bevételek megoszlása divízióként



2017.évi terv összehasonlítása a korábbi évek tény adataival

Az alábbi melléklet a Városi Szolgáltató NZrt. eredményét, bevételeinek, kiadásainak alakulását mutatja, összehasonlítva a 2015. év tény adatait, a 2016. év várható tény adatait, illetve a 2017. évi tervet. Fontos hangsúlyozni, hogy a 2016. év adatai csupán várható adatok, a főkönyv üzleti tervezés időpontjában fennálló állapotát tükrözik. Ezen adatok a mérlegkészítés fordulónapjáig, illetve a könyvvizsgálati audit lezárásáig változnak, véglegesnek nem tekinthetők.

Bevételek alakulása

A Társaság **közzolgáltatási feladatokra vonatkozó kompenzációs** igénye közel azonos mértékű, mint a 2016. évi kompenzáció. A 2017. évre tervezett értéke 700 000 E Ft. Strukturális összetétele azonban különbözik a 2016. évitől.

Tekintettel arra, hogy az iskolák fenntartásának 2016. évi országos szintű átrendeződése következtében az eddigi önkormányzati fenntartású iskolák 2017-től a KIK hatáskörébe tartoznak,

így ezen iskolák fenntartási, karbantartási munkálatai sem jelennek már meg a VSZ NZrt. közszolgáltatási feladataiban. Ez a változás az Ingatlan-fenntartási aldivízió működését érinti, az általa eddig végzett iskolai fenntartású munkálatainak kiesése 75 – 85 m Ft költségmegtakarítást jelent. Ezzel szemben azonban az Ingatlan-fenntartási aldivízió az eddigieknél több önkormányzati tulajdonú ingatlan felújítását tervezi. A két tényező együttes hatása közel 26 000 E Ft-tal alacsonyabb kompenzációs igény.

A Társaság által továbbra is ellátott hulladékgazdálkodási közfeladat sem részesül önkormányzati kompenzációban 2017-ben, tekintettel arra, hogy ennek fedezetét 2016. április 1-től a Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zrt. biztosítja. 2016-ban a hulladékgazdálkodási szakfeladat 22 680 E Ft kompenzációs támogatásban részesült a tulajdonos Önkormányzat részéről, azonban 2017-ben ennek értéke nulla.

Ezen kieső feladatok miatt tehát a tavalyival közel azonos mértékű kompenzációs igény mégis több és magasabb színvonalú közszolgáltatási feladat ellátásának finanszírozását biztosítja 2017-ben a megmaradt szakfeladatok vonatkozásában.

Egyéb bevételként kerül kimutatásra a Fűtőmű divíziót érintő állami távhőtámogatás is. 2017-ben sajnos 25%-kal alacsonyabb értékkel kell tervezzen a Társaság. 2017. évben a MAVIR távhőtámogatás várható értéke 82 000 E Ft.

Az eddigi évekhez képest új tétel az **Egyéb bevétel** soron a 2017. évre tervezett, a Társaság tulajdonában lévő 3 telek értékesítése a tulajdonos Önkormányzat részére. Ennek várható bevétele 183 630 E Ft.

2016-ban világossá vált, hogy a Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zrt. által hulladékgazdálkodás fedezetére nyújtott bevétel kiszámlázás keretében biztosított, vagyis ezen tétel korábban egyéb bevételként történt tervezése nem helytálló. Ezen bevételi forrás az **Értékesítés Árbevétele** soron szerepel. Sajnos, az eddigiekben az NHKV Zrt. által megállapított szolgáltatási díj a költségeknek csupán egy részét fedezi, ily módon veszteséget okoz a Társaság számára, mind eredmény, mind likviditás tekintetében. A Társaság kérte a szolgáltatási díjak felülvizsgálatát, azonban az üzleti tervezés pillanatáig sem kaptunk érdemi választ kérésünkre. Továbbá, az üzleti tervezés pillanatában a 2016. év IV. negyedévi szolgáltatási díj sem ismert, aminek következtében az üzleti tervezés hulladékgazdálkodásból származó bevétele is bizonytalan. Ennek ellenére, a Társaság a 2017. évre magasabb értékkel tervez, mint a 2016-ban, amelynek oka, hogy a várhatóan 2017. március 1-én induló Duna-Vértes rendszeren belül történő hulladékszállítás magasabb szolgáltatási díjat eredményez.

A 2017. március 1-től hatályos, közétkeztetést érintő rezszi költség átalányemelkedés az eddigi évekhez képest szintén magasabb árbevétel eredményez.

A 320/2015. (XII. 10.) Kt. határozat alapján 2016. január 01-től a Gazdasági Osztály kijelölt munkatársai végzik az Alapító tulajdonában lévő gazdasági társaságok gazdasági, pénzügyi és bérszámfejtési feladatait is. Tekintettel az SSC kertében elvégzett feladatok körének bővülésére, valamint a működési hatékonyság növekményt biztosító szervezeti átalakításra, az egyes társaságok részére kiszámlázandó szolgáltatási díj 2017-ben emelkedik. Ez az emelkedés 15 000 E Ft bevétel növekményt jelent a Társaság számára, azzal együtt, hogy ezen szolgáltatási díj szint biztosítja a feladat ellátása érdekében felmerülő költségek fedezetét.

Kiadások alakulása

A kiadások oldalán nem mutatkozik számottevő eltérés az eddigi évekhez képest.

A 2017. évi kiadások 4%-os csökkenésének oka főként a már említett iskolák fenntartásával és karbantartásával kapcsolatos feladatok kiesése, amely feladat kiesés okozta költségmegtakarítást részben kompenzál az egyéb szakfeladatok tekintetében tervezett nagyobb volumenű és magasabb színvonalú feladat ellátás.

A **Személyi Jellegű Ráfordítások** közel 5%-os növekményének oka egyrészt a minimálbér 15%-os 2017. évi emelkedése, korrigálva a járulékok 5%-os csökkenésével. A 15%-os minimálbér emelés és a 25%-os garantált bérminimum emelés azzal a következménnyel is jár, hogy az addig kiegyensúlyozott bérstruktúra felborul és csupán további, másokat is érintő béremeléssel hozható újra egyensúlyba. Ily módon a Társaság a minimálbér emelés következtében további béremelési döntésekre kényszerült a munkaerő megtartása érdekében.

A Társaság alacsonyabb **Értékcsökkenéssel** számol 2016-ban, amit főként a Távfűtési divízióban nyilvántartott, nagy értékű, ily módon magas értékcsökkenéssel bíró hűtőgép eladása magyaráz.

Az **Egyéb Ráfordítások** 2016. évi, a tervezettnél jóval magasabb értéke egy korábbi évekből fakadó helytelen adóelszámolás következménye. A helytelen adóelszámolás 2016.évi korrekciója eredményezi az egyéb ráfordítás 2016. évi magas értékét. Tekintettel arra, hogy 2016-ban ez egyszeri tételként jelentkezett, 2017-ben a Társaság ennél jóval alacsonyabb értékkel tervez.

Pénzügyi Műveletek Ráfordításaival szintén nem számol a VSZ NZrt. 2017-ben, tekintettel arra, hogy a nagy összegű lízing tartozás visszafizetésre került 2015-ben, a lízingszerződés lezárult.

Eredmény alakulása

A VSZ NZrt. a 2017. üzleti évet 9 312 E Ft pozitív adózás előtti eredménnyel tervezi.

Fontos hangsúlyozni, hogy 2017. évben a Társaság kénytelen továbbra is nagyfokú bizonytalansági tényezővel, kockázattal számolni, amely nagymértékben befolyásolhatja a cég eredményét is. Ezen tényezők közül a legkiemelkedőbb és egyben az eredményre legnagyobb hatással bíró a Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zrt. által a Társaság számára kedvezőtlen 2016. évi díjtétel megállapítása, amely díj a hulladékgazdálkodással kapcsolatos költségeket csak részben fedezi, nagymértékű veszteséget okozva a Társaságnak ezáltal. Az NHKV Zrt. által 2016. év egészére vonatkozó bevétel mértéke még az üzleti tervezés pillanatában sem ismert, a 2016. IV. negyedév szolgáltatási díja még nem került megállapításra, kockáztatva ezáltal a 2016. évi beszámoló, illetve a 2017. évi üzleti terv pontosságát és megalapozottságát.

A 2016. év várható nagy vesztesége elsősorban a hulladékgazdálkodás fent említett nehézségei miatt kialakult negatív eredmény következménye, másrészt egy a korábbi évekből származó helytelen adóelszámolási gyakorlat 2016. évi korrekciójának eredménye. A 2017. év eredményét várhatóan szintén nagymértékben rontja a hulladékgazdálkodás jelen ismereteink alapján tervezett közel 170 000 E Ft vesztesége, amelyet kompenzál azonban a 2017. évi ingatlan értékesítés 175 188 E Ft-os nyeresége.

36. táblázat: A Társaság eredményterve a korábbi évekkkel összehasonlításban

Adatok ezer Ft-ban	VSZ NZrt. Összesen	2015. év tény	2016. év terv	2016. év várható tény	2017. évi terv	Eltérés 2017 vs 2016
I.	Értékesítés nettó árbevétele	1 271 028	913 475	1 160 137	1 213 270	104,6%
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	0	0
III.	Egyéb bevételek	703 966	1 347 688	847 600	972 066	114,7%
	<i>Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás</i>		696 380	704 630	700 000	99,3%
	<i>Ebből: Egyéb Árbevétel (Állami Támogatás)</i>		651 308	116 963	82 436	70,5%
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	1 974 994	2 261 163	2 007 737	2 185 336	108,8%
5	Anyagköltség	604 127	599 316	631 231	609 325	96,5%
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	438 431	510 496	468 638	469 506	100,2%
7	Egyéb szolgáltatások értéke	32 514	13 162	8 283	7 736	93,4%
8	Eladott áruk beszerzési értéke	42 965	41 709	2 005	488	24,3%
9	Eladott szolgáltatások értéke	78 093	76 511	54 890	33 141	60,4%
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	1 196 130	1 241 194	1 165 047	1 120 195	96,2%
10	Béreköltségek	572 129	511 409	520 203	567 237	109,0%
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	90 193	86 390	81 898	61 585	75,2%
12	Bérfelrakások	157 874	139 486	125 766	133 290	106,0%
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	820 196	737 285	727 867	762 111	104,7%
	Eredmény Közvetett Ktg-ek nélkül	-41 332	282 684	114 823	303 030	263,9%
VI.	Értékcsökkenési leírás	50 983	26 608	39 472	28 350	71,8%
VII.	Egyéb ráfordítások	111 800	4 912	75 860	14 895	19,6%
	KP KTG		248 119	253 479	250 474	98,8%
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	2 179 109	2 258 118	2 261 726	2 176 025	96,2%
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	-204 115	3 045	-253 988	9 312	-3,7%
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	2 680	0	0	0	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	15 668	0	0	0	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	-12 988	0	0	0	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	-217 103	3 045	-253 988	9 312	-3,7%

VII. KOCKÁZAT ELEMZÉS

SZABÁLYOZÁSI (JOGI) KOCKÁZATOK

A Társaság rendkívül szerteágazó tevékenysége okán a jogszabályváltozások folyamatos követése hangsúlyos szerepet kap a Társaságon belül. A feladatokra vonatkozó előírások gyakori – és nem minden esetben koherens – változása kockázatot jelent a Társaság működésében.

Kiemelt szabályozási kockázat jelentkezik továbbra is a hulladékgazdálkodásban, ahol a hulladéktörvény 2016. április 01-től hatályos módosítása, és a módosítás végrehajtásaként kiadott jogszabályok gyakran nem adnak választ a napi feladatellátásban felmerülő problémákra, mely jelentős kérdésekben is bizonytalanságot okoz.

Jogi kockázatot jelent továbbá a Társaság esetleges átszervezése is, melynek irányáról csak a hulladékgazdálkodás helyzetének rendeződése, a változás lehetőségeinek tisztázásával lehet megalapozott döntést hozni.

A távfűtési divízió bevételeinek jelentős részét képezi a távhőszolgáltatási támogatás, melynek mértéke csupán 2017. októberéig rögzített, továbbá már 2016. októberétől is más struktúrát követett, mint a korábbi években megszokott (pl. negatív támogatási igény lehetősége).

MŰSZAKI KOCKÁZATOK

A hulladékgazdálkodási divízió esetében műszaki kockázatot jelent a hulladékgyűjtő járművek leromlott, amortizált állapota, amely a közszolgáltatási feladatok ellátását befolyásolja. Tekintettel a 2015. és 2016. év során tapasztalt meghibásodások gyakoriságára, a beruházási tervben kiemelt helyet foglal el hulladékgyűjtő járművek beszerzése. Műszaki kockázatot jelenthet a hulladékgazdálkodási divízió keretein belül üzemelő gyepmester által használt gépjármű cseréjének elmaradása is, ezért itt is mindenképp tervezünk fejlesztést.

A távfűtés tekintetében jelentős műszaki kockázatot jelent a távvezetékek korrodált állapota, valamint az egyéb műszaki berendezések életkorából adódó meghibásodások várható gyakorisága. Ennek megfelelően tervezzük felújításainkat, folytatva 2016-ban megkezdett munkálatokat valamint a távfűtési divízió felkészült több műszaki hiba egyidejű elhárítására.

A városgazdálkodási és ingatlan fenntartási tevékenységek az önkormányzati vagyon fenntartására irányulnak. Ennek megfelelően a feladatok ellátásához szükséges ráfordításokat nagyban befolyásolja a vagyon jelenlegi műszaki állapota. Ismerve a város épített és természeti

létesítményeinek (épületek, utak, parkok stb) állapotát, ez szintén jelentős kockázatot jelent a költségek tervezésénél. Sok esetben a fenntartási feladatot akadályozza az egyes vagyonelemek pontos feltérképezésének hiánya (pl.: ingatlanok átfogó műszaki felmérése, fakataszter, KRESZ tábla kataszter stb.).

PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK

A Városi Szolgáltató Nzrt. korábban bemutatott likviditási helyzete 2017-re a Társaságot rendkívül nehéz helyzetbe sodorta és a vállalat fennmaradása szempontjából is jelentős kockázatokat hordoz magában. A szállítói tartozások felhalmozódása miatt egyre több esetben várható, hogy szállítóink csak készpénzre vagy előre fizetés esetén vállalják a szolgáltatás teljesítését vagy adnak árut, melyre már 2016-ban is rendszeresen volt példa. Ennek következtében várhatóan szűkül azok köre is, akik esetében szállító tartozást lehet fenntartani, mely tovább rontja a likviditási helyzetet illetve növeli az egyes szállítók felé fennálló tartozások összegét.

Jelen pénzügyi helyzet mindezek mellett az alábbi gazdálkodási nehézségeket is okozza:

- ajánlatkérésre több vállalkozó nem reagál
- a fizetési morált a szállítók beárazzák
- indokolt esetben sem lehet szállítót váltani, mert az azonnali tartozásrendezést von maga után
- a kivitelezési folyamatok akadoznak
- a közvetett költségeken belül növekszik a késedelmi kamatok és a behajtási költség átalány mértéke.

Pénzügyi kockázatok közé sorolandó, hogy a távfűtés lakossági ügyfeleinek fizetési képessége milyen mértékben változik 2017-ben. A kintlévőségek kezelésére a vállalat 2016-ban a lakossági ügyfelek tekintetében lényegesen határozottabb fellépést tanúsított. 2017-től a távfűtési üzletág esetében a jelentős tartozást felhalmozó ügyfeleink esetében beazonosítással és személyes kapcsolatfelvétellel törekszünk követeléseink hatékonyabb behajtására.

A 2016. évben tapasztaltak alapján a korábban bemutatottaknak megfelelően jelentős pénzügyi kockázatot jelent az NHKV Zrt által megállapított díj mértéke illetve ezen díj kifizetésének üteme.

EGYÉB KOCKÁZATOK

2016. év első felében a távfűtési üzletág átfogó audit vizsgálatára került sor, melyet a tulajdonos Önkormányzat azzal a céllal rendelt meg a Főtáv Zrt-től, hogy indokolt esetben a fővárosi közszolgáltató hosszútávon kiterjessze tevékenységét a Szentendre területére is. Ennek megvalósulása és annak formája jelentősen befolyásolhatja a Társaság távfűtési szolgáltatásból eredő bevételeit és adott esetben - központi költség felosztásán keresztül - kihatással van a többi divízió költségeire is.

A városgazdálkodási divízió és az ingatlan-fenntartási aldivízió bevételei során tervezett önkormányzati külön megrendelések volumenét az elmúlt évek gyakorlata és tapasztalata alapján valamint az Önkormányzat általunk is ismert fejlesztési elképzelései alapján terveztük meg. Ezen megrendelések elmaradása esetén a kapacitásokat is hozzá kell igazítani a szolgáltatások volumenéhez.

A saját kapacitással történő feladatellátás egyik alapfeltétele, hogy megfelelő munkaerő álljon rendelkezésre. Tekintettel arra, hogy várhatóan az építőipari beruházások volumene a gazdaságban végbemenő folyamatok valamint a kormányzati támogatások hatására tovább fog növekedni, így az ágazatban már 2016-ban is tapasztalható munkaerőhiány tovább fokozódik. A szakképzett munkaerő iránti megnövekedett kereslet béremelési nyomást gyakorolhat az érintett divíziókra, így a Társaság - a munkaerő megtartása érdekében – csak terven felüli béremeléssel kezelhet.

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt tevékenységeinek jelentős része függ az időjárástól (városgazdálkodási divízió tevékenységei, a téli üzemeltetés és a köztisztaság). Ezen tevékenységek kompenzációs igénye megnőhet az átlagostól eltérő vagy rendkívüli időjárási viszonyok esetén.

A közétkeztetési divízió tekintetében a bevételek az előállított adagszám függvényében realizálódnak, ezért a tervezett adagszámok csökkenése (demográfiai kockázatok, esetleges járványokhoz kapcsolódó kockázatok) kihathat a divízió eredményére.

Az üzleti terv készítésének időpontjára még nem készült el a Társaság 6 éves Concerto pályázatának végső elszámolása az EU által. A döntés megszületéséig a Társaság kénytelen bizonyos fokú pénzügyi kockázattal számolni a visszafizetés esetére. A Társaság által összeállított pályázati elszámolás alapján visszafizetendő pénzeszköz elkülönítetten rendelkezésünkre áll, bízva abban, hogy az EU elfogadja a Társaság által benyújtott elszámolást.

Az egyes kockázatok SWOT analízisét az Üzleti Terv melléklete tartalmazza.

37. táblázat: Pénzügyi kockázattal járó kockázatok elemzése

Kockázati kategória	Kockázat	Pénzügyi kihatás (E Ft)	Bekövetkezési valószínűség (%)	Pénzügyi kihatás (E Ft)
Jogi kockázatok	Az NHKV Zrt az alacsonyabb, 2016. évi díjat állapítja meg. (A Duna-Vértes rendszer nem képes teljesíteni a pozitív korrekcióhoz szükséges feltételeket.)	80 523	50%	40 262
	Távhőszolgáltatási támogatás összegének változása	6 083	10%	608
	Hulladékgazdálkodás gépparkjának műszaki kockázata	9 000	30%	2 700
	Távfűtési vezeték műszaki kockázata	30 000	40%	12 000
Pénzügyi kockázat	Kritikus likviditási helyzet fennmaradása	117 000	70%	81 900
	Lakossági ügyfelek fizetési képessége 10%-kal csökken	533 000	20%	106 600
Egyéb kockázatok	Üzletágak kiszervezésének Társaságot terhelő költségei	10 000	30%	3 000
	Adagszám változási kockázatok a közétkeztetésben	10 000	50%	5 000
Kizárólag eredményt befolyásoló kockázatok	180 napon túli behajthatalan követelések leírása	130 000	5%	6 500
Mindösszesen		925 606		258 570

A táblázat a "pénzügyi kihatás" oszlopában a "kockázat" oszlop celláiban feltüntetett események bekövetkezésének kedvezőtlen pénzügyi kihatásainak összegei szerepelnek. Ennek megfelelően a Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zrt. kedvezőtlen

díjmegállapítása esetén megtérítetlenül marad további, a táblázatban feltüntetett összeg. A távhőszolgáltatási támogatás esetében a kalkuláció alapjául az előző évben megítélt kompenzáció szolgált, mely legfeljebb az év utolsó három hónapjában változhat kedvezőtlen irányba. A hulladékgazdálkodás gépjárművei esetében a meghibásodások miatt felmerülhet bérlési igény, mely okán a Társaságnak költségnövekedéssel kell kalkulálnia.

Tekintettel a Társaság likviditási helyzetére, a kockázatok esetleges negatív pénzügyi kihatását a Társaság csak a Tulajdonos bevonásával tudja kezelni.

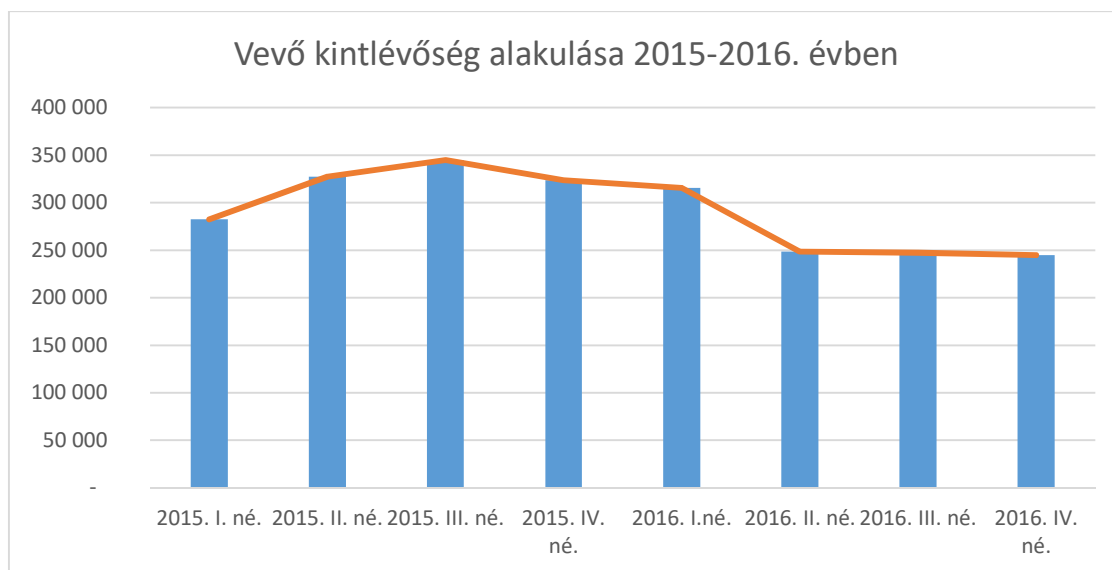
VIII. A TÁRSASÁG CASH FLOW ÉS LIKVIDITÁSI HELYZETE

A Társaság likviditását 2016-ban segítette a tulajdonos Önkormányzat azon döntése, amely szerint 111 000 E Ft pótbefizetést irányozott elő a 2016. évi költségvetésében a Társaság részére. Továbbá 50 000 E Ft támogatást biztosított az Aquapalace Kft. számára, amely egy összegben a VSZ NZrt. felé fennálló tartozásának rendezésére szolgált.

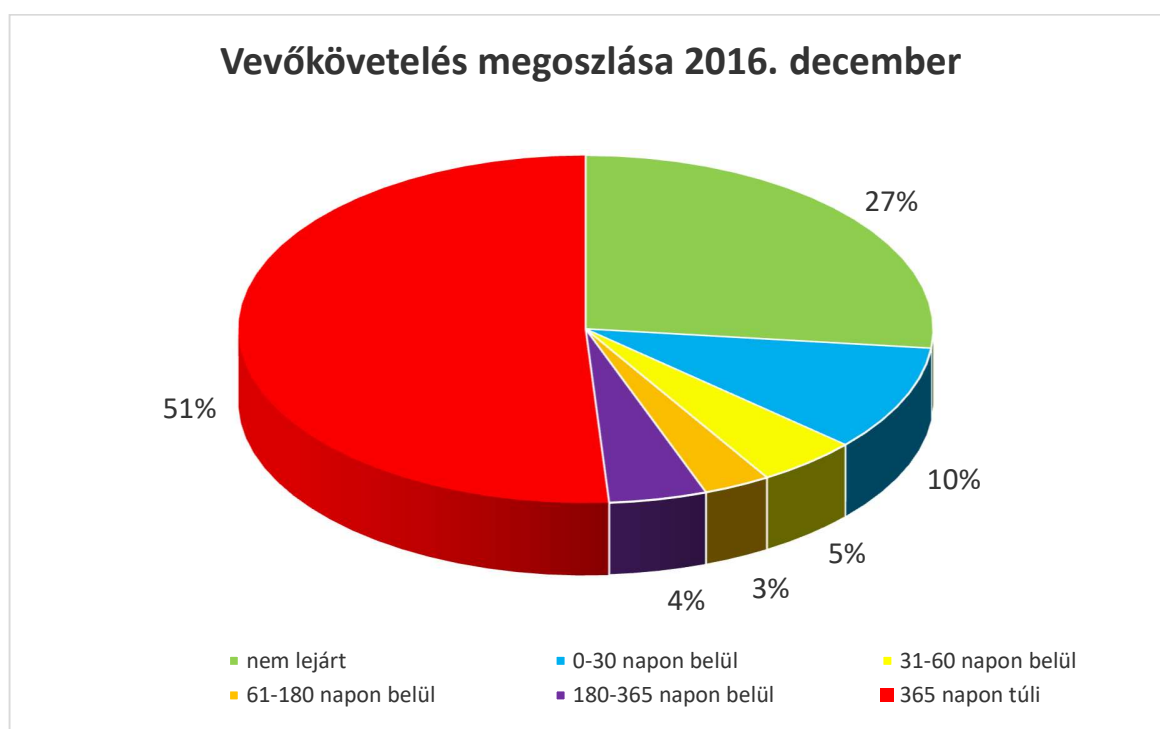
Mindezen erőfeszítések ellenére sem tudott nagymértékben javulni a Társaság likviditási helyzete, tekintettel arra, hogy az NHKV Zrt. által a hulladékgazdálkodás költségeinek fedezetére nyújtott szolgáltatási díj ténylegesen csak a költségek egy részét fedezi. Ennek következtében a hulladékgazdálkodás szakfeladat várhatóan közel 170 000 E Ft veszteséggel zár 2016-ban, nagymértékben tovább rontva a Társaság egyébként is súlyos likviditási helyzetét.

A vállalat 2016. december 31.-én fennálló likviditási helyzetét a tervezés időpontjában adott könyvelési adatok alapján az alábbi táblázatok és diagramok mutatják be.

7. diagram: Korosított vevő állomány 2016. év végén



8. diagram: Vevő követelések megoszlása 2016. év végén

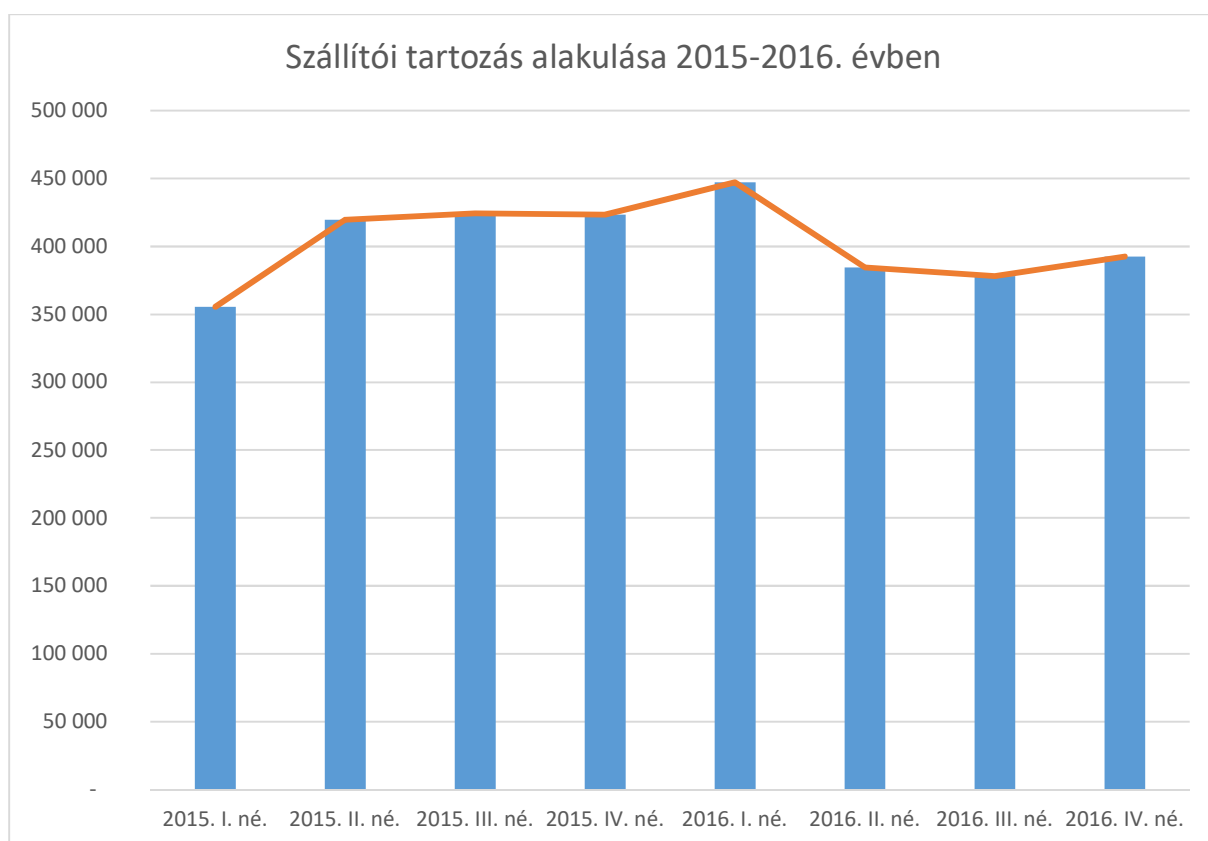


2016-ban a Társaság likviditását nagymértékben rontó pénzügyi kintlévőségei (vevő állomány) csökkentek. Ennek oka egyrészt a Társaság hatékonyabb és közvetlen fellépése a követelések behajtása érdekében, másrészt nagyban segítette a kintlévőségek csökkenését az

Önkormányzat által az Aquapalace Kft. számára nyújtott 50 000 E Ft támogatás, amelyet az Aquapalace Kft a VSZ NZrt. felé fennálló tartozásának rendezésére fordította.

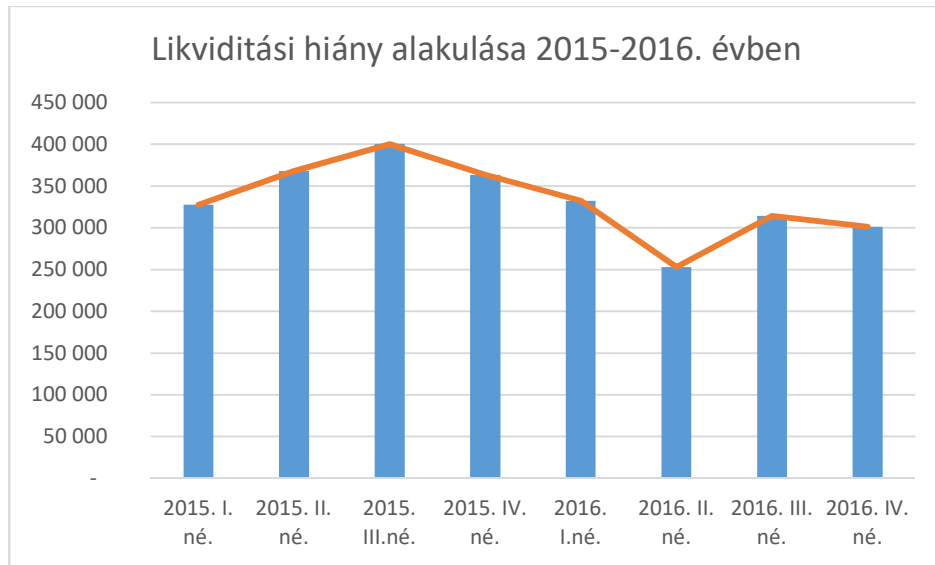
Nem rontotta tovább a kintlévőségek alakulását a hulladékgazdálkodás területén 2016-ban bekövetkezett változás, amely alapján 2016. április 1-től az NHKV Zrt. számlázza a hulladékszállítás díját a lakosok felé, ily módon a kintlévőségek is az NHKV Zrt-nél keletkeznek.

9. diagram: Korosított szállítói tartozások 2016. év végén



A tervezés időpontjában fennálló szállítói állomány csökkent ugyan az előző évekhez viszonyítva, azonban annak már a szinten tartása is komoly nehézségekbe ütközik, érdemi csökkentésére pedig továbbra is külső segítség bevonásával van lehetőség. Ilyen külső segítség az Önkormányzat részére történő ingatlan értékesítés, amely 183 630E Ft likvid segítséget jelent a Társaság számára 2017-ben. Ez természetesen nagymértékben segíti majd a szállítói tartozások csökkenését.

10. diagram: Likvid hiány 2016. év végén



A Társaság 2017. évre vonatkozó Cash flow tervét az alábbi táblázat mutatja be.

38. táblázat: A Társaság Cash Flow terve

Adatok ezer forintban Bemutató bruttó módon	
DIREKT CASH FLOW TERV	
2017	
	2017.12.31
1. Nyitó pénzállomány (Hiteltartozás)	-134 144
2016.12.31-én nyitott vevőtartozások kiegyenlítése	10 000
2017 évi vevő számlák kiegyenlítése	1 003 998
NHKV által fizetett bevételek	349 246
2. Vevők	1 363 244
Távhitátogatás	78 697
3. Egyéb bevételek	78 697
2016.12.31-én nyitott szállítói számlák kifizetése	-264 000
2017 évi szállítói számlák kifizetése	-1 197 229
Anyagköltség+igénybe vett szolgáltatások (bruttó)	
Egyéb igénybevett szolgáltatások	
4. Anyagjellegű ráfordítások	-1 461 229
5. Személyi jellegű ráfordítások	-961 686
Fizetendő telekadó	-1 000
2016 évi kalkulált iparűzési adó	-12 000
Fizetendő gépjárműadó	-2 600
Fizetendő építményadó	-1 970
Helyi adók fizetési kötelezettség	-17 570
Fizetendő cégautóadó	-500
Kalkulált fizetendő innovációs járulék	-1 800
Közmű adó	-4 300
Előző évek önrevíziója miatt fizetendő ÁFA	-42 500
Szállítóknak fizetendő késedelmi kamatok	-4 200
Behajtási költségátalány (késedelmes szállítói kiegyenlítések miatt)	-500
Kalkulált fizetendő társasági adó	-4 000
Egyéb fizetendő tételek	-57 800
6. Egyéb kifizetések	-75 370
Operatív cash-flow	-1 056 344
7. Tárgyi eszköz értékesítés bevétele	183 630
8. Beruházási támogatás bevétel - önkormányzattól	52 428
9. Beruházási kiadás	-52 428
Befektetési cash-flow	183 630
10. Önkormányzat működési és kompenzációs támogatása	717 000
11. Folyószámlahitelkeret kamata	-2 268
Finanszírozási cash-flow	714 732
Záró pénzállomány	-292 126

A Társaság finanszírozási igényét az alábbi táblázat mutatja be, figyelembe véve a Társaság tervezés időpontjában fennálló likviditási hiányát, valamint a Cash flow tervét.

39. táblázat: A Társaság finanszírozási igénye

Tétel	Összeg (E Ft)
"Likviditási hiány" a tervezés időpontjában	-292 126
A Társaság finanszírozási igénye az időszakos likviditási hiány elkerülése érdekében	-25 000
Mindösszesen	-317 126

Tekintettel arra, hogy a VSZN Zrt-nek jelenleg is 200 M Ft-os folyószámla hitele áll fenn, a finanszírozási igény pénzpiacról történő megoldásának lehetőségére rendkívül alacsony. A 2017. évi terv sem ad lehetőséget arra, hogy a Társaság önerőből megoldja a finanszírozási igényét, így a helyzet megoldásában továbbra is szükséges a Tulajdonos aktív közreműködése.

A Társaság 2017. évi finanszírozási igényének kockázati tényezői:

- vevő követelés pénzügyi teljesülésének megvalósulása, vagyis a vevők fizetési hajlandósága eltér az Üzleti Tervben feltételezettől
- a 2017. évi távhőszolgáltatási támogatás értéke lecsökken októbert követően
- az NHKV Zrt. díjmegállapítása és fizetési ütemezése

Likviditási helyzet kezelése

Figyelembe véve a 2016-ben várható eredményt, valamint azt, hogy a VSZN Zrt-nek jelenleg is 200 M Ft-os folyószámla hitele áll fenn, a finanszírozási igény pénzpiacról történő megoldásának lehetősége rendkívül alacsony. A 2017. évi terv sem ad lehetőséget arra, hogy a Társaság önerőből megoldja a finanszírozási igényét, így a helyzet megoldásában mindenképp szükséges a Tulajdonos aktív közreműködése.

Ezen Tulajdonosi közreműködés egyik megvalósulása a 2017. évben már testület által is elfogadott megoldás, amely alapján az Önkormányzat 183 630E Ft értékben megvásárolja a Társaság tulajdonában álló 3 ingatlanrészt.

A Társaság egyik fő célja a kintlévőségek állományának csökkentése, elsősorban a követelések behajtása révén. Ennek érdekében a kintlévőségek jelentős része átadásra került követeléskezelők részére.

A Társaság ezen túlmenően 2016. év elején létrehozott egy saját követeléskezelő csoportot, amely folyamatosan nyomon követi a kintlévőségek státuszát és többszörös fizetés felszólítások, valamint személyes felkeresések által mindent megtesz a követelések behajtása érdekében.

A Társaság célja továbbá az, hogy a kintlévőség állomány csak olyan követelést tartalmazzon, mely behajtására esély mutatkozik. Az ismertté vált és a számviteli törvény rendelkezései szerint behajthatatlannak minősülő követeléseket folyamatosan írjuk le, azonban a leírás szigorú szabályai miatt ezt csak abban az esetben tehetjük meg, ha az bizonylatokkal megfelelően alátámasztott. Ennek alapján a 2016. évben a Társaság várhatóan 4,5m Ft behajthatatlannak minősülő követelést tud leírni.

A kintlévőség kezeléséhez kapcsolódik, hogy a hulladék szolgáltatási díj tekintetében 2016. április 01-től gyökeresen más helyzet valósult meg, figyelemmel arra, hogy ezen időponttól a hulladékszállítási díjakat egy központi szerv (NHKV Zrt.) szedi be és – annak meg nem fizetése esetén – hajtja be, tekintettel arra, hogy a bevétel is a központi szervet illeti meg. A Társaság a szolgáltatás elvégzése költségeinek megtérítésére jogosult 2016. április 1-ét követően, mely sajnálatosan tovább rontotta a Társaság egyébként is nehéz likviditási helyzetét. Az NHKV Zrt által biztosított szolgáltatási díj átutalásának időpontja és mértéke mindig változik, előre nem tervezhető, nagyfokú bizonytalanságot okozva ezáltal a cég működésében, illetve likviditásának tervezésében. Az NHKV Zrt. által megállapított szolgáltatási díj továbbá nem fedezi a hulladékgazdálkodás költségeit teljes mértékben, veszteséget okozva ezáltal a Társaságnak likviditás tekintetében is. Ennek alapján a Társaság minden negyedév vonatkozásában kérte az NHKV által megállapított szolgáltatási díj felülvizsgálatát, és költségeinek teljes mértékű ellentételezését. Az üzleti tervezés pillanatáig nem érkezett azonban érdemi válasz az NHKV Zrt. részéről, ily módon az érdemi válasz megérkezéséig mind az éves eredmény, mind likviditási helyzetünk bizonytalan.

A Társaság érdeke, hogy tulajdonos Önkormányzat a likviditási helyzettel folyamatosan tisztában legyen, ezért a Társaság vezetése kezdeményezte a rendszeres kapcsolattartást. Ennek eredményeképpen a hivatal vezetése és a Társaság vezetése 2 heti rendszerességgel vitatja meg a Társaság gazdasági helyzetét.

IX. TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat: Fogyasztói csoportok	10
2. táblázat: A Gazdasági osztály bevételeinek megoszlása	15
3. táblázat: szelektív hulladékgyűjtés mennyiségi adatai	22
4. táblázat: hulladékudvarban gyűjtött mennyiségek változásai	24
5. táblázat: A Köztisztasági tevékenységek közvetlen költségei	27
6. táblázat: Köztisztasági feladatellátás 2016-ban és 2017-ben	27
7. táblázat: A befogott ebek megoszlása a korábbi évek.....	29
8. táblázat: NHKV Zrt-től származó várható bevétel.....	31
9. táblázat: A hulladékkezelés egységköltségeinek változása.....	33
10. táblázat: A hulladékgazdálkodási tevékenység mennyiségei 2015-ben, 2016-ban és 2017-ben	33
11. táblázat: A téli útüzemeltetés közvetlen költségeinek megoszlása a korábbi években.....	34
12. táblázat: A Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági divízió gépjárművei.....	35
13. táblázat: A Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági divízió beruházási terve.....	36
14. táblázat: A Távfűtési divízió bevételeinek alakulása	41
15. táblázat: A távhőszolgáltatási támogatás változása az elmúlt években.....	43
16. táblázat: A Távfűtési divízió költségeinek megoszlása.....	45
17. táblázat: A Fűtőmű divízió eszközei	46
18. táblázat: A távfűtési divízió beruházási terve.....	47
19. táblázat: Tervezett adagszámok	51
20. táblázat: A rezsiköltség mértékének változását.....	53
21. táblázat: A parkolóhelyek és automaták megoszlása a városban	60
22. táblázat: Az Önkormányzat parkolási bevételeinek összehasonlítása.....	61
23. táblázat:A Parkolási divízió költségeinek megoszlása	62
24. táblázat: A Gondnoksági aldivízió közszolgáltatási költségeinek megoszlása intézményenként	69
25. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási aldivízió közszolgáltatási költségeinek megoszlása	70
26. táblázat: A Gondnoksági aldivízió közvetlen közszolgáltatási költségeinek megoszlása 2016-ban és 2017-ben.....	71

27. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási aldivízió közvetlen közszolgáltatási költségeinek megoszlása 2016-ban és 2017-ben	71
28. táblázat: A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió gépjárműparkja	72
29. táblázat: A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió beruházási terve	73
30. táblázat: A Városgazdálkodási divízió közvetlen közszolgáltatási költségeinek megoszlása ..	83
31. táblázat: A Városgazdálkodási divízióhoz kapcsolódó feladatok mennyisége 2015-ben, 2016-ban és 2017-ben.....	85
32. táblázat: A Városgazdálkodási divízió eszközei	87
34. táblázat: A Városgazdálkodási divízió tervezett beruházásai	88
35. táblázat: Beruházási terv	91
36. táblázat: 2017. évi létszámterv	95
37. táblázat: A Társaság eredményterve a korábbi évekkal összehasonlításban.....	104
38. táblázat: Pénzügyi kockázattal járó kockázatok elemzése	108
39. táblázat: A Társaság Cash Flow terve	113
40. táblázat: A Társaság finanszírozási igénye	114

X. DIAGRAMOK JEGYZÉKE

1. diagram: A Hulladékgyűjtési és Köztisztasági divízió bevételeinek megoszlása.....	32
2. diagram: A Távfűtési divízió bevételeinek alakulása.....	41
3. diagram: A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió bevételeinek megoszlása	68
4. diagram: A Városgazdálkodási divízió bevételeinek megoszlása.....	82
5. diagram: A bevételek forrás szerinti megoszlása 2017-ben.....	99
6. diagram: A bevételek megoszlása divízióként	100
7. diagram: Korosított vevő állomány 2016. év végén.....	110
8. diagram: Vevő követelések megoszlása 2016. év végén	110
9. diagram: Korosított szállítói tartozások 2016. év végén	111

XI. ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: Az NHKV Zrt. optimalizált közszolgáltatói térkép	19
2. ábra: Duna-Vértes Régió	19
3. ábra: A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt szervezeti ábrája	93

XII. MELLÉKLETEK

1. melléklet: Az közszolgáltatási tervben rögzített kompenzációs összegek 2017-ben.....	119
2. melléklet A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. 2017. évi eredményterve	120
3. melléklet: A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. 2017. évi központi eredménye	121
4. melléklet: A Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági divízió 2017. évi eredményterve.....	122
5. melléklet: A Távfűtési divízió 2017. évi eredményterve	123
6. melléklet: A Közétkeztetési divízió 2017. évi eredményterve.....	124
7. melléklet: A Parkolási divízió 2017. évi eredményterve	125
8. melléklet: A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió 2017. évi eredményterve	126
9. melléklet: A Városgazdálkodási divízió 2017. évi eredményterve.....	127
10. melléklet: SWOT analízis	128

1. melléklet: Az közszolgáltatási tervben rögzített kompenzációs összegek 2017-ben

Kompenzáció által finanszírozott közfeladatok	2017. évi költségvetési terv (kompenzáció)	2017. évi terv (költség térítés)	2017. évi Önkormányzattól származó egyéb bevétel	2017. év Összesen
Összes Igényelt Kompenzációs Keret				747 100
Téli Útüzem	52 514			52 514
Köztisztaság, Gyepmester	68 927	-	-	68 927
Gondnokság	152 800	-	-	152 800
Épületfenntartás	131 101	-	-	131 101
Hulladék gazdálkodás	-	-	-	0
Távhőszolgáltatás	-	-	-	0
Parkfenntartás	92 200			92 200
Védmű/Árvízi védekezés	28 216			28 216
Közút Fenntartás	155 621			155 621
Közterület Fenntartás	18 620			18 620
Kompenzáció által finanszírozott közfeladatok Összesen	700 000			700 000
Költségtérítéssel finanszírozott közfeladatok		nettó		nettó
Parkolás	-	92 000 + áfa		92 000
Közétkeztetés	-	195 000 + áfa		195 000
Költségtérítéssel finanszírozott közfeladatok Összesen		326 000	0	287 000
Beruházás				52 428
Összes önkormányzati Bevétel				1 078 428

2. melléklet A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. 2017. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban	Közétkeztetés	Parkolás	Városgazdálkodás összesen	Hulladékgyűjtés és Köztisztaság	Gondnokság és Ingatlan-fenntartás	Távfűtés	Ingatlan értékesítés	VSZN Zrt. összesen
I. Értékesítés nettó árbevétele	316 200	92 000	64 856	357 857	54 854	327 503		1 213 270
II. Aktivált saját teljesítmények értéke			0	0	0			0
III. Egyéb bevételek			294 658	121 442	283 901	88 436	183 630	972 066
Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás			294 658	121 442	283 901	0		700 000
Ebből: Egyéb Árbevételek (Állami Támogatás)			0	0	0	82 436		82 436
BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	316 200	92 000	359 514	479 298	338 755	415 939	183 630	2 185 336
5. Anyagköltség	171 000	135	61 715	46 850	38 824	290 800		609 325
6. Igénybe vett szolgáltatások értéke	3 500	377	95 727	315 193	40 709	14 000		469 506
7. Egyéb szolgáltatások értéke	0	3	0	5 694	0	2 038		7 736
8. Eladott áruk beszerzési értéke	0	488	0	0	0	0		488
9. Eladott szolgáltatások értéke	16 000	17 141	0	0	0	0		33 141
IV. Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	190 500	18 145	157 442	367 737	79 533	306 838		1 120 195
10. Bérköltségek	54 490	34 604	122 308	150 337	160 613	44 885		567 237
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	6 321	2 282	11 041	15 314	23 038	3 589		61 585
12. Bérfelrakások	12 805	8 132	28 742	35 318	37 744	10 548		133 290
V. Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	73 616	45 018	162 091	200 970	221 395	59 022		762 111
Eredmény Közvetett Ktg-ek nélkül	52 084	28 837	39 981	-89 408	37 827	50 079		119 400
Értéksökkenési leírás	6 513	1 019	8 370	4 353	2 711	5 384		28 350
Egyéb ráfordítások	1 149	15	2 082	1 000	392	1 814	8 442	14 895
KP KTG	44 338	27 371	29 530	72 364	34 723	42 147		250 474
KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	316 117	91 568	359 514	646 423	338 755	415 206	8 442	2 176 025
ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I-III+IV-V-VI-VII)	83	432	0	-167 125	0	734	175 188	9 312
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei		0	0	0	0	0		0
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai		0	0	0	0	0		0
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0	0	0	0	0	0	0	0
E. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	83	432	0	-167 125	0	734	175 188	9 312

3. melléklet: A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. 2017. évi központi eredménye

Adatok ezer Ft-ban		Központi irányítás
I.	Értékesítés nettó árbevétele	55 954
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	0
III.	Egyéb bevételek	5 220
	Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	
	Ebből: Egyéb Árbevétel (Állami Támogatás)	
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	61 174
5	Anyagköltség	20 042
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	28 670
7	Egyéb szolgáltatások értéke	12 457
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	0
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	61 169
	Béreköltségek	142
10		907
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	8 626
12	Bérfelrakások	48 042
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	199
	Eredmény Közvetett Ktg-ek nélkül	571
VI.	Értékcsökkenési leírás	14 850
VII.	Egyéb ráfordítások	33 985
	KP KTG	
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	309
		579
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	-248
		406
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	2 600
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	4 668
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	-2 068
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	-250
		474

4. melléklet: A Hulladékgazdálkodási és Köztisztasági divízió 2017. évi eredményterve

	Adatok ezer Ft-ban	Hulladékgazdálkodás	Köztisztaság	Gyepmester	Téli Útüzem	Hulladékgazdálkodás és Köztisztaság
I.	Értékesítés nettó árbevétele	341 225	10 631	6 000		357 857
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke					0
III.	Egyéb bevételek		59 594	9 334	52 514	121 442
	Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás		59 594	9 334	52 514	121 442
	Ebből: Egyéb Árbevétel (Állami Támogatás)					0
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	341 225	70 225	15 334	52 514	479 298
5	Anyagköltség	40 000	6 850	0	0	46 850
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	263 294	2 005	3 594	46 300	315 193
7	Egyéb szolgáltatások értéke	4 500	194	1 000	0	5 694
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	0	0	0	0	0
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	307 794	9 049	4 594	46 300	367 737
10	Bérek költségek	105 244	39 265	5 359	470	150 337
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	9 322	5 284	606	102	15 314
12	Bérfelrakások	24 732	9 227	1 259	100	35 318
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	139 298	53 776	7 224	672	200 970
	Eredmény Közvetett Ktg-ek nélkül	-105 866	7 400	3 515	5 542	-89 408
VI.	Értékcsökkenési leírás	3 339	13	1 001	0	4 353
VII.	Egyéb ráfordítások	1 000	0	0	0	1 000
	KP KTG	58 163	7 388	1 271	5 542	72 364
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	509 593	70 225	14 090	52 514	646 423
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	-168 368	0	1 243	0	-167 125
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei		0	0	0	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0	0	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0	0	0	0	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	-168 368	0	1 243	0	-167 125

5. melléklet: A Távfűtési divízió 2017. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban		Távfités
I.	Értékesítés nettó árbevétele	327 503
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	
III.	Egyéb bevételek	88 436
	Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	0
	Ebből: Egyéb Árbevétel (Állami Támogatás)	82 436
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	415 939
5	Anyagköltség	290 800
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	14 000
7	Egyéb szolgáltatások értéke	2 038
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	0
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	306 838
10	Béreköltségek	44 885
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	3 589
12	Bérfelrakások	10 548
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	59 022
	Eredmény Közvetett Ktg-ek nélkül	50 079
VI.	Értékcsökkenési leírás	5 384
VII.	Egyéb ráfordítások	1 814
	KP KTG	42 147
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	415 206
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (±II+III-IV-V-VI-VII)	734
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	734

6. melléklet: A Közétkeztetési divízió 2017. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban		Közétkeztetés
I.	Értékesítés nettó árbevétele	316 200
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	
III.	Egyéb bevételek	
	Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	
	Ebből: Egyéb Árbevétel (Állami Támogatás)	
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	316 200
5	Anyagköltség	171 000
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	3 500
7	Egyéb szolgáltatások értéke	0
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	16 000
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	190 500
10	Béreköltségek	54 490
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	6 321
12	Bérfelrakások	12 805
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	73 616
	Eredmény Közvetett Ktg-ek nélkül	52 084
VI.	Értékcsökkenési leírás	6 513
VII.	Egyéb ráfordítások	1 149
	KP KTG	44 338
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	316 117
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	83
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	83

7. melléklet: A Parkolási divízió 2017. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban		Parkolás
I.	Értékesítés nettó árbevétele	92 000
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	
III.	Egyéb bevételek Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás Ebből: Egyéb Árbevétel (Állami Támogatás)	
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	92 000
5	Anyagköltség	135
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	377
7	Egyéb szolgáltatások értéke	3
8	Eladott áruk beszerzési értéke	488
9	Eladott szolgáltatások értéke	17 141
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	18 145
10	Béreköltségek	34 604
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	2 282
12	Bérfelrakások	8 132
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	45 018
	Eredmény Közvetett Ktg-ek nélkül	28 837
VI.	Értékcsökkenési leírás	1 019
VII.	Egyéb ráfordítások KP KTG	15 27 371
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	91 568
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	432
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	432

8. melléklet: A Gondnoksági és Ingatlan-fenntartási divízió 2017. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban	Gondnokság és Ingatlan-fenntartás				
	Gondnokság Közszolgáltatás	Ingatlan-fenntartás Közszolgáltatás	Ingatlan-fenntartás Külön Megrendelés	Ingatlan-fenntartás Összesen	Gondnokság és Ingatlan-fenntartás Közszolgáltatás
I. Értékesítés nettó árbevétele			54 854	54 854	0
II. Aktivált saját teljesítmények értéke				0	0
III. Egyéb bevételek	152 800	131 101		131 101	283 901
Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	152 800	131 101		131 101	283 901
Ebből: Egyéb Árbevételek (Állami Támogatás)				0	0
BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	152 800	131 101	54 854	185 955	283 901
5 Anyagköltség	5 332	22 541	10 951	33 492	38 824
6 Igénybe vett szolgáltatások értéke	1 838	19 238	19 633	38 870	40 709
7 Egyéb szolgáltatások értéke	0	0	0	0	0
8 Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0	0
9 Eladott szolgáltatások értéke	0	0	0	0	0
IV. Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	7 170	41 779	30 584	72 363	48 949
10 Bérköltségek	93 182	53 899	13 532	67 431	147 081
11 Személyi jellegű egyéb kifizetések	14 390	7 121	1 527	8 648	21 511
12 Bérjárulékok	21 898	12 666	3 180	15 846	34 564
V. Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	129 469	73 686	18 239	91 926	203 156
Eredmény közvetített ktg-ek nélkül	16 160	15 636	6 031	21 667	31 796
VI. Értéksökkenési leírás	221	1 701	789	2 490	1 922
VII. Egyéb ráfordítások	50	288	54	342	338
KP KTG	15 889	13 647	5 187	18 834	29 536
KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	152 800	131 101	54 854	185 955	283 901
A (I+II+III-IV-V-VI-VII)	0	0	0	0	0
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	0	0	0	0	0
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0	0	0
B PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0	0	0	0	0
E ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	0	0	0	0	0

9. melléklet: A Városgazdálkodási divízió 2017. évi eredményterve

	Adatok ezer Ft-ban	Parkfenntartás	Vizkirelhárítás	Közút Fenntartás	Közüterület Fenntartás	Városgazdálkodás Köszolgáltatás Összesen
I.	Értékesítés nettó árbevétele					0
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke					0
III.	Egyéb bevételek	92 200	28 216	155 621	18 620	294 658
	Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	92 200	28 216	155 621	18 620	294 658
	Ebből: Egyéb Árbevétel (Állami Támogatás)					0
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	92 200	28 216	155 621	18 620	294 658
5	Anyagköltség	16 126	2 111	35 213	3 072	56 522
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	24 749	8 851	33 338	5 435	72 373
7	Egyéb szolgáltatások értéke	0	0	0	0	0
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	0	0	0	0	0
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	40 875	10 962	68 550	8 507	128 895
10	Béreköltségek	30 977	10 553	51 688	4 799	98 017
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	2 796	953	4 666	433	8 848
12	Bérfelárulások	7 280	2 480	12 147	1 128	23 034
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	41 053	13 986	68 500	6 360	129 899
	Eredmény Közvetett Ktg-ek nélkül	10 272	3 268	18 570	3 753	35 863
VI.	Értékcsökkenési leírás	1 663	702	3 688	2 316	8 370
VII.	Egyéb ráfordítások	672	171	1 001	238	2 082
	KP KTG	7 938	2 394	13 881	1 199	25 412
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	92 200	28 216	155 621	18 620	294 658
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	0	0	0	0	0
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	0	0	0	0	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0	0	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0	0	0	0	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	0	0	0	0	0

10. melléklet: SWOT analízis

Kockázat elemzés tárgya	Erősség	Gyengeség	Lehetőség	Veszély	
Vezetés és gazdálkodás	A működés jogszabályi keretei rögzítettek (önk. rendeletek, közszolgáltatási szerződések).	Likviditási gondok.	SSC rendszer továbbfejlesztése.	Állami átszervezési tervek a közszolgáltatásokban (táv. hó. közéletzetés)	
	A finanszírozás le szabályozottsága. Professzionális.	A szervezeti kultúra és az ellenőrzési tevékenység továbbfejlesztésének szükségessége.	A cég rendkívül szerteágazó tevékenységet folytat, elérő szakmai, jogszabályi környezettel.	Kintlevőségállomány kezelésének tekintetében együttműködés az önkormányzattal.	A hulladékgazdálkodási szolgáltatási díjme gállapítás kedvezőtlen alakulása
	A vezetés elfogadottsága megfelelő.	Leterheltség.	A magas szintű elköteleződés a város iránt. Rugalmasság a változások folyamatos követésében.		Jogszabályi változások, nem koherens szabályozás
	Együttműködési készség a tulajdonosi oldalról a jogszabályi keretek közös kialakításában.				Bár a társaság finanszírozása szabályozott, a fejlesztések forrása nem tervezhető
					A tulajdonos önkormányzat központi forrás szabályozási bizonytalansága a céget is érinti.
					A minimálbér és garantált bér emelésével berfeszültségek keletkezhetnek
					A tervezett átszervezés bizonytalanságot és az állomány nagyfokú leterheltségét eredményezi.

Kockázat elemzés tárgya	Erősség	Gyengeség	Lehetőség	Veszély
Hulladék-gazdálkodás	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat.	Elavult eszközpark, magas javítási költségek	Szentendre, Ipar u.-i átrakó üzemeltetési lehetőségei	Jogszabályi környezet változása és az ezzel kapcsolatos információhiány
	Jó kapcsolat és folyamatos együttműködés a többi közszolgáltatóval.	Az alacsony bérszínvonal miatt nehezen motíválható munkaező	A Duna-Vértes Projekt indulásával előreláthatóan kedvezőbb szolgáltatási díj érhető el	2016. áprilistól bevezetett új finanszírozási rendszer likviditási hiányt okoz, mely az NIKV Zrt. segítségével nélkülözhető fel.
	A társaság önkormányzati rendeletben kijelölt közszolgáltató.			Az új finanszírozási rendszer miatt az adminisztrációs kötelezettség rendkívüli mértékben nő
Közisztaság, téli ütüzemeltetés és gyepmesteri tevékenység	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat.	Elavult eszközpark	Szezonális munkaerő alkalmazása (köz munkás, egy szerűsített)	Jogszabályi környezet változása
	A társaság önkormányzati rendeletben kijelölt közszolgáltató.	A alacsony bérszínvonal miatt nehezen motíválható munkaező		A téli ütüzemeltetés kapcsán nem tervezhető milyen költségekkel történik.
				Téli ütüzemeltetés tervezés e tekintetében a szélsőséges időjárás komoly veszélyt jelent.
				A gyepmesteri tevékenység kapcsán az ebek altatását csak szponzori tevékenységgel tudjuk elkerülni, ez azonban nem garantált.
Távűtés	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat.	Elavult eszközpark.	Pályázatokon való részvétellel történő forrás bevonás.	Jogszabályi környezet változása
	A társaság önkormányzati rendeletben kijelölt közszolgáltató.	Távűrendszerek elavultsága, esővek korrodáltsága.		Jogszabályi és szervezeti környezet bizonytalansága (állami közmű létrehozása).
				A lakosság fizetési képessége és készsége rendkívül alacsony.
				Távűszolgáltatási támogatás nem tervezhető.
				Elavult eszközparkból eredő műszaki kockázat.

Kockázat elemzés tárgya	Erősség	Gyengeség	Lehetőség	Veszély
Városgazdálkodás	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat.	Részben elavult eszközpark.	Belépés új piacokra.	Jogszabályi környezet változása.
	Társadalmi elfogadottság.	A fizikai állomány tekintetében nagy a fluktuáció.	A városi közvagyon részletes feltérképezése (fákataszter, útkataszter, hidkataszter, közbútorok felmérése).	A városi utak rendkívül rossz minősége egyrészt folyamatos kártérítési kötelezettséggel jár, másrészt több helyen már nem elegendő a kátyúzás.
	Költséghatékony szolgáltatásnyújtás.	A lacsony bérszínvonal miatt nehezen motiválható munkaerő.	Szezonális munkaerő alkalmazása (köz munkás, egyszerűsített).	Árvíz veszélye, egyéb környezeti havária események.
	A társaság önkormányzati rendeletben kijelölt közszolgáltató.			
Közélevezetés	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat.	A lacsony bérszínvonal miatt nehezen motiválható munkaerő	Belépés új piacokra	A bevezetett új közlevezetési szabályok elleni fogyasztói elégedetlenség.
	Költséghatékony szolgáltatásnyújtás.			Demográfiai kockázat, esőkenő gyemeklésizám.
	A társaság hosszú tartamú szerződéses el látja el a feladatot. Mivel a divízió már 2014-ben az új közlevezetési standardok szerint látta el feladatát, így az elfogadottsága magasabb.			Egészségügyi kockázat (pl. nem megfelelő minőségű beszállított alapanyagok miatt).
	Korszerű eszközpark.			Szervezeti környezet bizonytalansága (esetleges központosítás).

Kockázat elemzés tárgya	Erősség	Gyengeség	Lehetőség	Veszély
Parkolás	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat.	Munkaerőhiány.	Új típusú parkolási rendszerek ("okos" parkolás) bevezetése, fejlesztése.	Jogszabályi környezet változása.
	Átlátható finanszírozás.			
	A társaság önkormányzati rendeletben kijelölt szolgáltató.			
Gondnokság és ingatlanfenntartás	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat.	A fizikai állomány nagy fluktuációja.	Belépés új piacokra.	Jogszabályi környezet változása.
	Költséghatékony szolgáltatásnyújtás.	Az alacsony bérszint miatt – figyelembe véve az építőipari alkalmazottak iránti növekvő keresletet – a kiáramlás nagyobb lesz.		Képzett fizikai munkaerő hiánya.
	A társaság kijelölt közszolgáltató.	Munkaerőhiány, főként a szakmunkások körében.		A kezelendő ingatlanállomány rossz állapota. Havárna események.