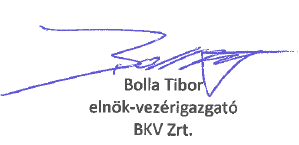
|  |  |
| --- | --- |
| Új kép (1) | **Budapesti Közlekedési Zártkörűen Működő Részvénytársaság** |

Üzleti TeRV

**A Budapesti Közlekedési**

**Zártkörűen Működő Részvénytársaság**

**2017-2018. évi Üzleti Terve**



Bolla Tibor

elnök-vezérigazgató

BKV Zrt.

Budapest, 2017. január

Tartalomjegyzék

[Vezetői összefoglaló 4](#_Toc471992533)

[1. Kitekintés a Társaság tevékenységét érintő legjelentősebb fejlesztésekre 9](#_Toc471992534)

[1.1. M3 metró rekonstrukció 9](#_Toc471992535)

[1.2. Budafoki kocsiszín beruházás 11](#_Toc471992536)

[1.3. CAF villamosok beérkezése, forgalomba állítása és üzemeltetése 11](#_Toc471992537)

[1.4. PKD konstrukcióban összeszerelt járművek 12](#_Toc471992538)

[1.5. Műszaki állapotok 12](#_Toc471992539)

[2. Javaslat a Társaság 2017-18. évi Üzleti Tervére 18](#_Toc471992540)

[2.1. Tervezési peremfeltételek 18](#_Toc471992542)

[2.2. Kockázatok és működési környezet 21](#_Toc471992543)

[3. A BKV Zrt. 2017. évi Üzleti Terve 25](#_Toc471992544)

[3.1. Teljesítmények 25](#_Toc471992546)

[- A megrendelt teljesítmények vizsgálata 26](#_Toc471992547)

[3.2. A HÉV ágazat kiválása 28](#_Toc471992548)

[- Önálló HÉV társaság megalakulásának előzményei 28](#_Toc471992549)

[- BHÉV Zrt. megalakulásának költségei a BKV Zrt. szempontjából 28](#_Toc471992550)

[- Bevételek, ráfordítások 29](#_Toc471992551)

[- BKV-HÉV feladatmegosztás, BKV által nyújtott szolgáltatások 30](#_Toc471992552)

[3.3. Az M3 metróvonal rekonstrukciós munkái 31](#_Toc471992553)

[- A beruházás finanszírozása és ütemezése 31](#_Toc471992554)

[- A metrópótlás hatása a teljesítményre 31](#_Toc471992555)

[- Járműpótlással kapcsolatos intézkedések 33](#_Toc471992556)

[- Metró Felújítási Projekt Igazgatóság 33](#_Toc471992557)

[- Metró Járműfelújítási Projekt Iroda 36](#_Toc471992558)

[3.4. Egyéb kiemelt hatások 37](#_Toc471992559)

[- 40 autóbusz rendelkezésre tartása 37](#_Toc471992560)

[- Támogatások 37](#_Toc471992561)

[- BKK tulajdonú járművek üzemeltetési költségei 38](#_Toc471992562)

[3.5. Hatékonyságjavítás 40](#_Toc471992563)

[- Hatékonysági kihívások a közelmúltban 41](#_Toc471992564)

[- Hatékonyságjavítási intézkedések a közelmúltban 42](#_Toc471992565)

[- A jelenlegi kihívások 44](#_Toc471992566)

[- A jelenlegi hatékonysági kihívásokra adott válaszok 45](#_Toc471992567)

[- Hatékonysági mutatók 45](#_Toc471992568)

[3.6. A BKV Zrt. nem közszolgáltatási tevékenységeinek alakulása 50](#_Toc471992569)

[3.7. Bevételek 52](#_Toc471992570)

[3.8. Ráfordítások 53](#_Toc471992571)

[- Energia 54](#_Toc471992572)

[- Teljesítmény miatti változások 56](#_Toc471992573)

[- Anyagköltség és igénybevett szolgáltatások változása 57](#_Toc471992574)

[3.9. Létszám 63](#_Toc471992575)

[- Személyi jellegű ráfordítások 2017. évi terve 65](#_Toc471992576)

[3.10. A menedzsment javaslata a béremelésre 71](#_Toc471992577)

[3.11. Eredmény 74](#_Toc471992578)

[3.12. A 2017-18. évi indokolt költségterv készítésének módszertana 74](#_Toc471992579)

[3.13. Likviditás 75](#_Toc471992580)

[3.14. Adósságállomány 77](#_Toc471992581)

[3.15. Mérleg 77](#_Toc471992582)

[3.16. Beruházás 79](#_Toc471992583)

[3.17. Készlet 80](#_Toc471992584)

[4. BKV Zrt. 2018. évi Üzleti Terv 81](#_Toc471992585)

[4.1. Tervezési peremfeltételek 81](#_Toc471992587)

[4.2. Kockázatok 82](#_Toc471992588)

[4.3. Az M3 rekonstrukció hatása a 2018. év gazdálkodására 83](#_Toc471992589)

[4.4. Az anyagjellegű ráfordítások 2018. évi terve 84](#_Toc471992590)

[4.5. Létszám és személyi jellegű ráfordítások 2018. évi terve 85](#_Toc471992591)

[4.6. Likviditás 87](#_Toc471992592)

[4.7. Adósságállomány 88](#_Toc471992593)

[4.8. 2018. évi beruházási feladatok 89](#_Toc471992594)

[Mellékletek 91](#_Toc471992595)

[1. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017-2018. évi megrendelt teljesítménye 91](#_Toc471992596)

[2. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017-2018. évi eredmény-összefoglalója 91](#_Toc471992597)

[2/a. sz. melléklet Egyéb tevékenységek bevételei 91](#_Toc471992598)

[2/b. sz. melléklet Egyéb üzemi bevételek és ráfordítások 91](#_Toc471992599)

[2/c. sz. melléklet Pénzügyi bevételek és ráfordítások 91](#_Toc471992600)

[3. sz. melléklet A BKV Zrt. Hitel és Adósságállománya 91](#_Toc471992601)

[4. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017-2018. évi Mérleg Terve 91](#_Toc471992602)

[5. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017-2018. évi átlagos állományi létszám terve 91](#_Toc471992603)

[6/a. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017. évi Likviditási terve 91](#_Toc471992604)

[6/b. sz. melléklet A BKV Zrt. 2018. évi Likviditási terve 91](#_Toc471992605)

[7. sz. melléklet A BKV Zrt. Cash-Flow Terve 91](#_Toc471992606)

[8/a. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017. évi közszolgáltatási Beruházási Terve 91](#_Toc471992607)

[8/b. sz. melléklet 2018. évre előirányozott feladatok 91](#_Toc471992608)

[9. sz. melléklet Indokolt költségek ágazati és havi bontása 2017. évre vonatkozóan 91](#_Toc471992609)

[10. sz. melléklet Indokolt költségek ágazati és havi bontása 2018. évre vonatkozóan 91](#_Toc471992610)

[11. sz. melléklet Tervezési premisszák a BKV Zrt. 2017-2018. évi Üzleti Tervéhez 91](#_Toc471992611)

[12. sz. melléklet A BKV Zrt. Ingatlanhasznosítási Terve 91](#_Toc471992612)

# **Vezetői összefoglaló**

Budapest Főváros Önkormányzata az 1795/2016. számú határozatával egyhangúan elfogadta a Fővárosi Önkormányzat 100%-os tulajdonában álló társaságok üzleti terveinek elkészítésére vonatkozó előterjesztést. A 2017. évi költségvetés elkészítéséhez szükséges forrásigény meghatározásához a BKV Zrt üzleti tervet készít, mely a 2016. évi várható adatok alapján kerül összeállításra.

A BKV Zrt. üzemi eredmény szinten, 2010. évtől kezdődően eredményesen gazdálkodott, és folyamatos hatékonyság javítási intézkedéseivel a következő években is erre törekszik.  
A 2015. évben végrehajtott adósságkonszolidáció következtében a Társaság mentesült a hitelek megújítása/visszafizetése miatt jelentkező kockázatoktól és a gazdálkodását sem terhelik a korábbi időszakban működési céllal felvett bankhitelek kamatai, ugyanakkor a teljesítmény megrendelés, és az új buszüzemeltetési modell következtében jelentkező kapacitás vesztés kiemelt kockázatot jelent a működési környezetben.

**A BKV üzemi és adózás előtti eredménye (milliárd Ft-ban)**

*\* Az adósságkonszolidáció közel 53 milliárd Ft-os rendkívüli eredményétől megtisztított érték*

A 2012. évtől kezdődően a BKV Zrt. teljesítmény volumene folyamatosan csökkent.   
A megkapott teljesítményi premisszák alapján a 2017. évben ez a tendencia folyatódik, tekintettel arra, hogy a kieső metró teljesítmény nem kerül teljes mértékben pótlásra a felszínen, valamint a HÉV ágazat kiválásával a BKV a teljesítményének 11%-át veszítette el.  
A napi működés forrásai a tervek alapján rendelkezésre állnak, azonban a források elégtelensége miatt mindkét évben az indokoltnál és szükségesnél alacsonyabb, a halasztott bevételekkel csökkentett értékcsökkenési leírás szintjét el nem érő beruházási szint lesz jellemző, ami komoly műszaki kockázatot jelent.

**A BKV Zrt. 2017. évi közlekedési célú beruházási kerete 8 061 millió Ft értékben került meghatározásra. A kompenzációs díj 1 463 millió Ft összegű beruházási forrást tartalmaz, a fennmaradó rész a 2015/2016. menetrendi év és a 2016. év fennmaradó időszakának alulfinanszírozottsága és bonus értéke fedezi. A beruházási keret** a halaszott bevételekkel csökkentett elszámolt értékcsökkenési leírástól **5,6 milliárd Ft-tal** **marad el.** A kompenzációs díj részeként biztosított beruházási forrás mellett ugyanakkor megjelenik a korábbi évek észszerű nyeresége és alulfinanszírozottsága terhére megvalósításra kerülő pótberuházási terv, ami lehetőséget biztosít többlet beruházások elvégzésére.

A BKV Zrt. gazdálkodásának kiemelt mutatóit az alábbi táblázat mutatja:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Megnevezés | 2013. év  tény | 2014. év  tény | 2015. év tény | 2016. év várható | 2017. év terv\* | 2018. év terv\* |
| Kompenzációs díj (millió Ft) | 120 771 | 122 578 | 130 434 | 118 234 | 103 793 | 115 312 |
| Adózás előtti eredmény  (millió Ft) | -1 489 | 246 | 55 517 | 240 | -11 763 | -6 511 |

\* A 2017. évi terv érték 1 463 millió Ft, a 2018. évi terv érték 8 061 millió Ft-os közlekedési célú beruházási forrást tartalmaz.

A 2016. évben megkezdődött a Budapest környéki elővárosi közlekedés egységes állami megrendelési és lebonyolítási keretek közötti működésének előkészítése. A Kormány a 1061/2016. (II. 25.) határozatában, valamint a 1346/2016. (VII. 06.) kormányhatározatában döntött a végrehajtás érdekében szükséges átmeneti intézkedések végrehajtásáról, a működtetés során felmerült és máshonnan meg nem térült kiadások biztosításáról, valamint az új közszolgáltatási szerződés megkötéséről.

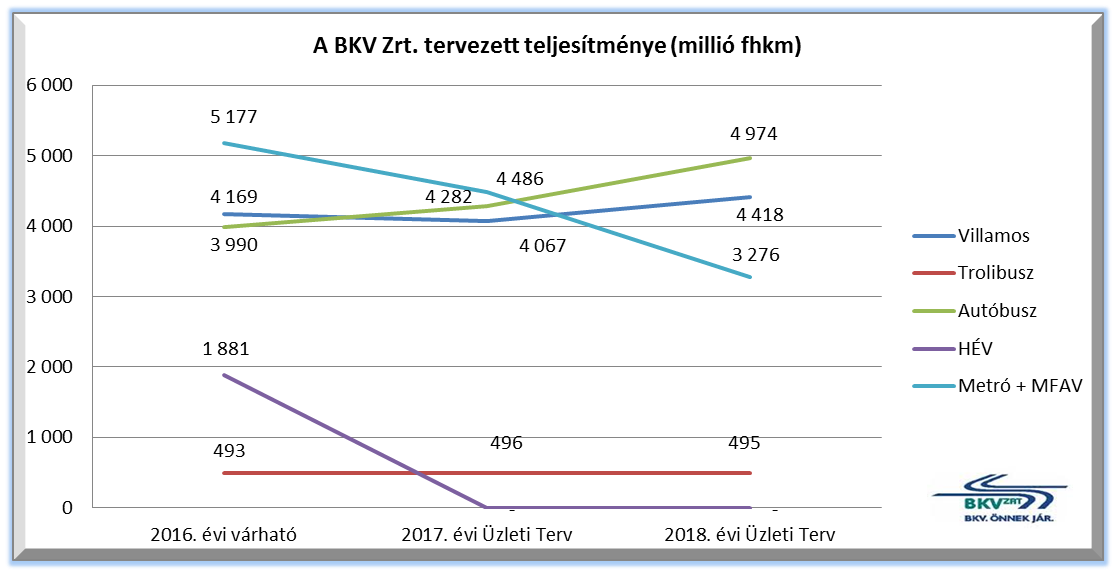
**A megvalósítás eredményeként 2016. novemberében megalakult a BHÉV Zrt. A megkapott premisszák alapján az Üzleti Terv 2017-től nem számol az ágazat ráfordításaival- és bevételeivel. A HÉV ágazat kiválása érinti a közszolgáltatási jogviszonyok és szerződések átstrukturálását, valamint a vagyoni rendezéssel kapcsolatos feladatokat is.**

A 2017. évi Üzleti Terv a BHÉV Zrt. Üzleti Tervének összeállítása során ismertté vált információk alapján tartalmazza a HÉV ágazat kiválásának hatását a BKV Zrt. gazdálkodására, kompenzációs igényére. Tekintettel arra, hogy a kiválás év közben valósult meg, a   
2017. évben mintegy 10 havi, áthúzódó hatás került kivezetésre.

A BKV Zrt. ráfordításainak meghatározásához a kiindulási alapot az elvárt forgalmi teljesítmény adja. A statisztikai férőhely-kilométer teljesítmények terve a hasznos, tényleges utasszállítás érdekében teljesített statisztikai fhkm adatokat tartalmazza.

**A teljesítményelvárások alapján a BKV Zrt. statisztikai férőhely-kilométer teljesítménye – HÉV ágazat teljesítményét nem számítva – 2017-ben csökken a 2016. évi várható értékhez viszonyítva.** A rendelkezésre álló információk szerint a villamos ágazat teljesítménye kis mértékben, a metró ágazat teljesítménye a megkezdődő rekonstrukció miatt jelentősen csökken, míg az autóbusz ágazat teljesítménye növekszik. A kiadott teljesítmény terv tartalmazza az M3 metróvonal rekonstrukciójával összefüggésben megjelenő pótlási és sűrítési feladatokat.

A Fővárosi Közgyűlés 2016. október 26-i ülésén döntés született arról, hogy az M3 metróvonal rekonstrukciós munkájának pótlási feladatait a Főváros a BKV és a BKK jelenlegi szerződéses keretein belül tervezi elvégezni, a BKV jármű beszerzési opciók lehívásával.  
A szükséges járművek beszerzése a BKV rendelkezésre álló pótberuházási forrásainak terhére, valamint a rendelkezésre tartási konstrukció kiterjesztésével valósul meg.



**Az M3-as metróvonal biztonságos üzemeltetése érdekében a Társaság egyik legfontosabb és legsürgetőbb feladata az É-D-i vonal infrastruktúrájának mielőbbi felújítása, műszaki állapotának rendezése.**

Az M3-as metróvonal Magyarország legnagyobb forgalmú tömegközlekedési járataként jelentős szerepet tölt be Budapest közösségi közlekedésében. Az **M3-as metró pályája, állomásai, műszaki berendezései és szerelvényei** a több mint három évtizedes, érdemi felújítás nélküli folyamatos **működés alatt – az előírt karbantartások elvégzése ellenére is – elhasználódtak**, egyúttal elavulttá is váltak, jelenlegi állapotukban ráadásul az esélyegyenlőségi elvárásoknak sem felelnek meg. A megújítás elsődleges célja az építmények, elsősorban a mélyépítésű alagutak és műtárgyak, továbbá az azokban működő műszaki (elektromos és gépészeti) berendezések új, korszerű állapotba hozása, mellyel ez az utazási alternatíva vonzóvá válik az utazóközönség számára és versenyképes lesz az egyéni közlekedéssel szemben.

A tervezett rekonstrukciós munkák a Fővárosi Önkormányzat által biztosított külön forrásból kerülnek megvalósításra.

A 2017. évi Üzleti Terv a **Megrendelő által előírt tervezési premisszák** **szerint csökkentett beruházási szinttel, valamint észszerű nyereség nélkül került összeállításra.**   
Az Üzleti Terv tartalmazza az M3 metró vágányzári és villamos sűrítési ráfordításait, valamint az autóbusz pótlási és sűrítési feladatok költségeit. **A terv szerint a vágányzárral járó infrastruktúra rekonstrukció kezdési időpontja 2017. június 16.**

A Megrendelő elvárásainak megfelelően **a BKV Zrt.** úgy állította össze Üzleti Tervét, hogy **Társaságunk részt vesz a 2017. évben induló M3 metró rekonstrukcióhoz kötődő autóbuszos pótlási és sűrítési feladatok ellátásában.** Ennek megfelelően az Üzleti Tervben bemutatott **kompenzáció fedezetet nyújt az autóbuszos pótlásra, valamint a felkészülés során felmerülő ráfordításokra.**

Csökkentett és teljes beruházási szint mellett a kompenzációs díj 2017. évben az alábbiak szerint alakul:

(millió Ft)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Csökkentett beruházási szint | Teljes beruházási szint | Közszolg. Sz.-ben foglaltaknak megfelelő szint |
| Működési finanszírozási igény | 102 130 | 102 130 | 102 130 |
| Beruházási forrás\* | 1 663 | 13 647 | 13 647 |
| Észszerű nyereség | 0 | 0 | 8 810 |
| Kompenzációs díj | **103 793** | **115 777** | **124 587** |

\*tartalmazza a kisértékű beszerzéseket is

**Az Üzleti Terv nem tartalmazza a 2016. év utolsó négy hónapjára vonatkozó alulkompenzáció esetleges ellentételezését, valamint a várható bonus-malust és kötbért sem.**

A BKV Zrt. nem tervez változást telephelyi struktúrájában a 2017. és 2018. évben, mivel az autóbusz telephely racionalizálás megvalósítását a metrópótlásban való részvétel miatti többlet teljesítmények miatt a Fővárosi Közgyűlés 2016. október 26-i ülésén hozott 1398/2016. (10.26.) számú határozatával elvetette.

A BKV Zrt. Üzleti Tervének **2018. évre** vonatkozó számai a rendelkezésre álló információk alapján és a Tulajdonosi Megbízott által megadott peremfeltételeknek megfelelően kerültek összeállításra. A kompenzációs díj 2018. évben az alábbiak szerint alakul a beruházás és az észszerű nyereség eltérő szintje mellett:

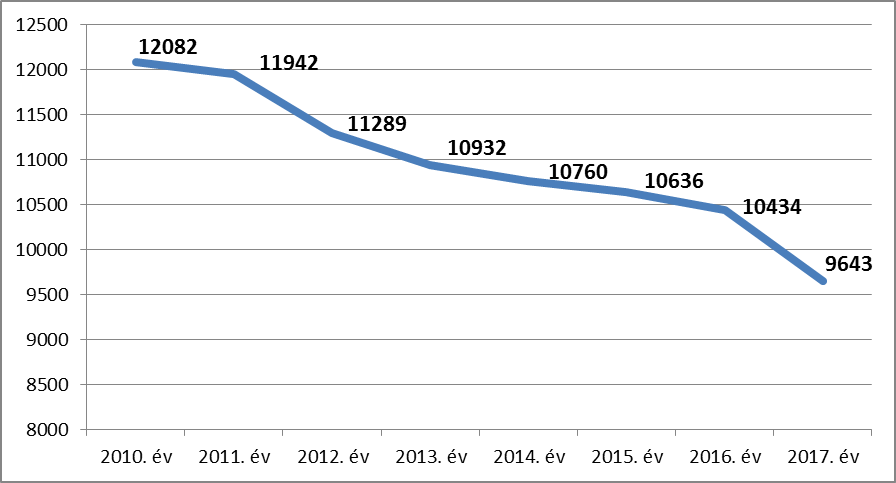
(millió Ft)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Csökkentett beruházási szint | Teljes beruházási szint | Közszolg. Sz.-ben foglaltaknak megfelelő szint |
| Működési finanszírozási igény | 107 051 | 107 051 | 107 051 |
| Beruházási keret\* | 8 261 | 14 899 | 14 899 |
| Észszerű nyereség | 0 | 0 | 8 810 |
| Kompenzációs díj | **115 312** | **121 950** | **130 760** |

\*tartalmazza a kisértékű beszerzéseket is

Inflációs hatást 2017-ben nem érvényesíthetett a Társaság, csupán néhány kiemelt szerződés esetében – ahol kötelező elem az áremelés – került figyelembevételre árhatásból fakadó emelkedés.   
A működés hatékonyságának javulását mutatja, hogy a Megrendelő által előzetesen nem jelzett többlet teljesítmények, illetve szolgáltatási szint emelését célzó feladatok elvégzése 2016-ban terven felüli ráfordítást jelentettek a Társaságnak, azonban a működés hatékonyságának javításával a terv számaiban ez nem jelent emelkedést. A 2017. évi terv összeállításakor további megtakarítási igény fogalmazódott meg a Tulajdonos részéről, a szolgáltatás mennyiségi és minőségi paramétereinek változatlan szintje mellett.

**A BKV teljes munkaidős átlagos állományi létszámának alakulása (fő)**



A BKV Zrt. 2017. évi tervezett hatékonyságjavítási intézkedései közül az alábbiak a legjelentősebbek:

* A Tulajdonosi és Megrendelői elvárásoknak megfelelően 450 millió Ft hatékonyság javítást kell 2017-ben realizálnia a BKV Zrt-nek az üzemeltetési ágazatokban, úgy hogy az a szolgáltatási színvonalat ne befolyásolja.
* Az autóbusz ágazat méretének átalakulásával a működési keretek újragondolása több területen is hatékonyabb folyamatokat eredményez. Megvalósult a típushomogenizáció az egyes telephelyek esetében és a járműfenntartási főtechnológiák folyamatos frissítésével javulhat a járműfenntartás hatékonysága is.
* 2014. óta a BKV Zrt. több energiahatékonysági projektet indított el, amelyek részben lezárultak, részben előkészítés, vagy kivitelezés alatt vannak. Az így elért megtakarítások következtében úgy csökken az energia soron kimutatott költség, hogy eközben jellemzően javul a külső, illetve belső szolgáltatás minősége.
* Az informatikai és telekommunikációs költségek csökkentése, a szakterületeknek történő keretkiadás következményeként, amely eléri az 50 millió Ft-ot.   
  Az informatikai rendszerek összehangolásából adódóan a szoftver üzemeltetési költségeken is jelentős a megtakarítás.

A korábbi években sikeresen végrehajtott hatékonyságnövelő intézkedéseknek köszönhetően, BKV Zrt. már jelentős hatékonysági tartalékokkal nem rendelkezik.  
Ezt támasztja alá például a nem rég készült teljes szellemi állományt vizsgáló benchmarking, mely alapján a vizsgált hazai vállalatokhoz képest a BKV Zrt. szellemi létszámhoz viszonyított aránya az egyik legalacsonyabb a térségben. A folyamatos teljesítmény-vesztés viszont a BKV fajlagos mutatóinak romlását eredményezik, melynek mérséklésére a management kiemelt figyelmet fordít.

# Kitekintés a Társaság tevékenységét érintő legjelentősebb fejlesztésekre

## M3 metró rekonstrukció

A **M3 metróvonal infrastruktúra rekonstrukció stratégiai célja** a fővárosi kötöttpályás közösségi közlekedés, azon belül is a gyorsvasúti hálózat részét képező M3 (észak-déli) metró **versenyképességének javítása** az egyéni közlekedéssel szemben a városon belül és térségében, valamint a városon belüli funkcionális térségek együttműködésének, kapcsolatának magas színvonalon történő támogatása, elősegítése.

A metróvonal teljes hosszának átadása óta sem az infrastruktúrája, sem a vonalon futó járművek komolyabb felújítást, korszerűsítést nem kaptak. Az M3 járműállománya jelentősen leamortizálódott, amelyet az egyre gyakoribbá váló, a leggondosabb karbantartással sem megelőzhető jármű-meghibásodások is jeleznek. A motorkocsik technikailag elavultak, mostanra már nem elégítik ki a mai kor utasai által támasztott igényeket.

A járműpark állapota elmarad a szükségestől, ezt jelzik az egyre gyakoribb menetkimaradások, vonali leállások. A vonal járműállománya jelenleg 261 db kocsiból áll. Csúcsidőben 30 db hat kocsis vonat van forgalomban. A minimális követési idő 2,5 perc.

A Kormány, a Főváros, valamint a BKV Zrt. Igazgatósága által hozott határozatok alapján a „Budapesti M3 metróvonal járműparkjának korszerűsítéssel egybekötött felújítása és az ahhoz kapcsolódó szolgáltatások és eszközök beszerzése” tárgyában a BKV Zrt. közbeszerzési eljárást indított. A korszerűsítéssel egybekötött felújítás 222 db motorkocsira terjed ki.   
A szerződés értelmében a felújítás során 37 db hat kocsiból álló, kétirányú közlekedésre alkalmas szerelvényt kell kialakítani.

**Tájékoztatás a járműfelújítási projekt megvalósulásáról**

A „Budapesti M3 metróvonal járműparkjának korszerűsítéssel egybekötött felújítás és az ahhoz kapcsolódó szolgáltatások és eszközök szállítása” tárgyú szerződés aláírását követően 2016. január 8-án a Metrowagonmash Nyrt. oroszországi telephelyére elszállíttatta az első hat kocsis prototípus szerelvényt.

Márciusban a Nemzeti Közlekedési Hatóság közbenső kocsikra, és a vezérlő kocsikra kiadta az átalakítási engedélyt.

Májusban a Nemzeti Közlekedési Hatóság kiadta az engedélyt a prototípus szerelvény Magyarországra szállítására, és még ebben a hónapban megérkezett az első felújított szerelvény, melynek megkezdődtek a végszerelési munkái és az üzembe helyezés.

A szerelvény megérkezése óta a szállítás miatt leszerelésre került részegységek visszaszerelése és rögzítése megtörtént, egyes funkcióinak ellenőrzése és finomhangolása céljából rendszeresen történnek járműmozgatások, jelenleg folyamatban vannak a tesztfutások.

[](http://www.google.hu/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiI-IXN4M_PAhVESRoKHdn2CCIQjRwIBw&url=http://www.hirado.hu/2016/05/26/megerkezett-a-3-as-metro-elso-felujitott-szerelvenye-budapestre/&psig=AFQjCNEBnp1mCJccjj0yJcVUS7EtjyTHMw&ust=1476172310403042)

2016. július 19-én az NKH megtartotta a hatósági szemlét, és az első hat kocsis felújított szerelvényt alkalmasnak találták a próbapályáján a típusvizsgálatok és a tartampróba megkezdésére.

Az Országos Katasztrófavédelmi Főigazgatóság helyszíni szemlét követően szintén hozzájárult a felszíni próbafutások megkezdéséhez.

[](http://www.google.hu/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiI-IXN4M_PAhVESRoKHdn2CCIQjRwIBw&url=http://www.metroert.hu/hirek?page%3D2&psig=AFQjCNEBnp1mCJccjj0yJcVUS7EtjyTHMw&ust=1476172310403042)

Megkezdődtek az egyhetes elméleti járművezetői oktatások, melyeket követően 2-2 fő járművezető szerzi meg a felújított szerelvény járművezetői engedélyhez szükséges gyakorlati órákat. A továbbképzést követően az OKF írásban hozzájárult a prototípus szerelvény alagútba történő lejutásához. Hétvégenként próbafutások zajlanak, valamint a felújított szerelvényen további finombeállításokat végeznek. A felújítást végző vállalkozás 2017. január 11-én – a szerződésben foglalt határidőt betartva – megkapta a 81-717.2K típusú vezérkocsira és a 81-714.2K típusú közbenső kocsira a típusengedélyt, amelynek birtokában megkezdheti a sorozat járművek felújítását.

A szerződés értelmében az alábbi ütemben történik a szerelvények átadása a Vállalkozó részére, majd a felújított járművek visszaszállítása és az üzembe helyezési engedélyek megszerzése.

**Ütemterv**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Év | Átadás korszerűsítésre a Vállalkozó részére (szerelvény db) | Visszaszállítás  (szerelvény db) |
| 2016 | 3 | 2 |
| 2017 | 22 | 23 |
| 2018 | 12 | 12 |
| Összesen | 37 | 37 |

## Budafoki kocsiszín beruházás

Budafok kocsiszín (melyben a későbbiekben a CAF járművek üzemeltetése, fenntartása zajlik majd) átépítésére a BKK Zrt. részéről a nyertes vállalkozóval a szerződéskötés 2015 végén megtörtént. A kivitelezési szerződés hatálybalépése a projekt pénzügyi fedezetét biztosító Támogatási Szerződés módosításához kötött (IKOP), ennek aláírásra megtörtént.   
A kivitelezési szerződés 2016. április 20-án lépett hatályba. Ennek megfelelően a kocsiszín kiürítése megtörtént 2016. május 20-án Budafok kocsiszín területe a BKV Zrt. részéről átadásra került a kivitelezőnek. A Budafok kocsiszínben tárolt járművek, eszközök, humán erőforrás, készletek stb. a költözés során más kocsiszínekbe kerültek áttelepítésre a beruházás közel 1 éves időtartamára.

Az átépítés előtt 2016. május 5-én került forgalomba utoljára villamos, az innen kiálló ICS járművek Kelenföldről, a T5C5 villamosok Baross kocsiszínből kerülnek kiadásra a jövőben.  
Az épülő új kocsiszín előtti, ill. a kocsiszín megközelítéséhez szükséges utcai vágányhálózat felújítása, átalakítása megtörtént.

A projekt eredeti ütemezése szerint 2017 májusára várható a kocsiszín kialakítása és átadása. A BKK projektjei kapcsán megvalósuló létesítmények a BKV részére – a vagyonelemek tulajdoni viszonyainak rendezéséig – üzemeltetésbe átadásba kerültek/kerülnek. Ezen eszközök üzemeltetési költsége a megállapodások alapján a közszolgáltatás indokolt költségekként kerül elszámolásra.

## CAF villamosok beérkezése, forgalomba állítása és üzemeltetése

A BKK 2014. március 5-én kötött szállítási szerződést a spanyol CAF céggel a villamosok szállítására. Ekkor a szállítási szerződés szerinti mennyiségből 25 db rövid és 12 db hosszú CAF villamos került lehívásra.

2014. augusztus 12-én a szállítási szerződés szerinti feltételes mennyiségből újabb 10 db rövid CAF villamos lehívására került sor. Ezek alapján a 10 db opció már 2014-ben megrendelésre került, a szállítása az eredeti ütemezésnek megtörtént.

Az első 3 db 5 részes (rövid) URBOS 3 típusú prototípus jármű hatósági vizsgája   
2015. augusztus 24-25-én történt meg, ami alapján 2015. augusztus 26-án a típus magyarországi típusengedélyt, a levizsgázott járművek pedig üzembe-helyezési engedélyt kaptak, és átadásra kerültek a BKV részére üzemeltetésre. A BKV Zrt. az utolsó beérkező járművet 2016. december 27-én vette át üzemeltetésébe, így év végére a megrendelt 35 db rövid és 12 db hosszú villamosok teljes mennyisége rendelkezésre áll.

A CAF villamosok üzemeltetését a BKK Zrt. és BKV Zrt. között létrejött Üzemeltetési megállapodás alapján a BKV Zrt. végzi. 2016 december végére a 35 db (25+10) rövid és a  
12 db hosszú CAF villamos is a BKV üzemeltetésében működik.

***CAF járművek karbantartása***

A BKV hosszú távú érdeke miatt – a lehetséges mértékben – Társaságunk alvállalkozóként 2016. június 1-je óta, megállapodás alapján közreműködik a CAF cég által végzett karbantartási tevékenység elvégzésében. A BKV által végzett karbantartási tevékenység kizárólag a preventív, megelőző karbantartási típusokra, tevékenységre vonatkozik.

Emellett a Megrendelői elvárásoknak megfelelően a BKK és a BKV között megkötésre került egy olyan szerződés is, mely a kocsiszínekbe (Száva, és Hungária kocsiszínbe) telepített, BKK beruházásként megvalósított eszközök üzemeltetésével kapcsolatos kérdéseket, a felek által elvégzendő feladatokat szabályozza.

## PKD konstrukcióban összeszerelt járművek

Az autóbusz járműállomány megújítása érdekében 2017. évben is folytatódik a korábbi években sikeres PKD konstrukciós járművek üzembe helyezése. A PKD konstrukció lényege, hogy a gyártó a járművet részegységekben szállítja le, az összeszerelés a gyártó felügyeletével, de a BKV műhelyében, a BKV munkavállalói által történik. Előnye, az alacsonyabb beszerzési ár mellett, hogy a későbbi karbantartást végző munkavállalók megismerik a jármű műszaki megoldásait, az új technológiát.

A 2014. és 2015. évi 18-18 db PKD autóbusz után 2016. évben 10 db jármű összeszerelése valósult meg a Kelenföldi Divízióban. A PKD konstrukcióban beszerzett IK127 és Modulo 108D típusok a BKV Zrt. flottájának egyik legmegbízhatóbb típusává váltak, az egy hasznos kilométerre vetített költségeik a legalacsonyabbak között vannak. A PKD konstrukcióban gyártott buszok sikerét folytatva a 2017. évi beruházási terv az állomány további 22 db-os bővítését tartalmazza.

## Műszaki állapotok

Társaságunk alapfeladata Budapest területén a közösségi közlekedési közszolgáltatás nyújtása. Ennek maradéktalan megvalósítása érdekében el kell látnia az utazóközönség szállítását biztosító járműállomány, az e járművek közlekedésének felté­teleit biztosító infrastruktúra eszközök, valamint az eszközrendszer fenntartásához, karbantartásához közvetlenül és közvetetten kapcsolódó épületek, építmények, gépek, berendezések és kiszolgáló létesítmények, járművek üzemeltetését.

Az eszközök összetétele koruk, műszaki állapotuk szempontjából igen vegyes képet mutat, mind a járművek, mind az infrastruktúra-, mind egyéb eszközök tekintetében.

A tervezési időszakban **üzemeltetünk újonnan beszerzett, kifogástalan, szinte 100%-os műszaki állapotú eszközöket** (pl. Alstom metró járművek, M4 metróvonal, 1-es és 3-as villamos vonal eszközrendszere, CAF villamos járművek, PKD konstrukcióban előállított autóbuszok, elektromos autóbuszok, Skoda Solaris trolibuszok stb.), **de üzemeltetünk a hasznos élettartamukat már meghaladó járműveket** (pl. MFAV személyszállító járművek) és **alacsony műszaki állapotú infrastruktúra eszközöket is** (pl. projektekkel és beruházással nem érintett villamos pályák). Az elmúlt időszakban végrehajtott, illetőleg előkészítés alatt álló nagyprojektek (M4 vonal megindítása, 1-es és 3-as villamos vonal felújítása, bővítése, új jármű beszerzések: CAF villamos, Skoda Solaris trolibuszok, M3 rekonstrukció) jelentős pozitív hatást gyakorolnak az eszközrendszerünk fejlesztések által érintett elemeire.  
A projektek által nem érintett eszközök műszaki színvonala azonban nem került jelentősen javításra. A **jelenlegi beruházási finanszírozási gyakorlat Társaságunk vagyonvesztését eredményezi**, mivel a megvalósult fejlesztések és új eszközök (még) nem kerültek Társaságunk tulajdonába.

**Az elmaradó beruházások az eszközrendszer üzemeltetési kockázatát növelik.** A hasznos élettartamukat meghaladott járművek és infrastruktúra, illetve egyéb létesítmények esetében azok továbbüzemeltetési minősítése többlet erőforrás bevonásával történik, így biztosítva elvárt színvonalú szolgáltatást.

A **vasúti ágazat** **eszközállomány** esetében történtek, illetve folyamatban vannak fejlesztések:

* M2 eszközrendszer teljes rekonstrukciója megvalósult,
* M4 új metróvonal beruházás megvalósult és utasforgalmi próbaüzeme sikeresen megtörtént;
* 1-es és 3-as villamos vonalak felújítása és meghosszabbítása megtörtént, a vonalakon üzemeltetett járművek cseréje jelenleg is zajlik;
* a Budai fonódó villamosközlekedés megteremtése mellett további CAF járművek üzembe állítása valósult meg (BKK hatáskörben történő beruházással és BKK tulajdonba kerüléssel, azonban BKV üzemeltetésében);
* folyamatban van az M3 járműfelújítás;
* az M3 metróvonali rekonstrukció előkészítése megkezdődött, a felújítás várhatóan a 2017. év nyarán indul;
* Görgey Artúr utcai villamos vonali fejlesztés megvalósult (12-es, 14-es villamosvonal érintett szakasza);
* további villamos vonali fejlesztések előkészítése (2-es villamosvonal, Fogas projekt, külső Bécsi úti fejlesztés, Budafoki Városház tér felújítás keretében 47-es villamos végállomás fejlesztése stb.) folyamatban van.

A fentiek ellenére a felújítások során nem érintett eszközök egy részének műszaki állapota az elmúlt években jelentősen nem változott. A helyenként kritikus pályaállapotok további sebességkorlátozások (lassújelek) bevezetését teszik szükségessé. Az áramellátási berendezések több helyen azonnali beavatkozást, felújítást igényelnek.

A 2017-2018. évi Üzleti Terv elkészítése során **kiemelt fi­gyel­met for­dí­tottunk** a rendelkezésére álló **eszközállomány leg­ha­té­ko­nyabb fel­hasz­ná­lá­sa mellett a korszerű eszközök elvárt, minőségi üzemeltetésére, illetve az elöregedett, hasznos élettartamukat túlhaladott eszközök műszaki állapotának szinten tartására, illetve javítására.**

A 2017-2018. évi Üz­leti Terv – az elmúlt évekhez mér­ten is – jelentős szá­mú és hatású műszaki kockázati elem fi­gye­lembe vételével került elkészítésre. A kockázatok kö­zül a legkiemeltebben kezelendő elemek az alábbiak:

* továbbra is **kockázatot jelent**, hogy a rendelkezésünkre álló **eszközállomány nagyprojektekben és társasági beruházásokban/felújításokban nem érintett részének mű­sza­ki állapota az elmúlt években folyamatosan romlott**, mivel az eszközmegújításra fordítható beruházási források mértéke jelentősen elmarad az értékcsökkenéshez kapcsolható költség-felhasználástól, mely **hatás rendelkezésre állási és működésbéli kockázatot okoz**,
* **a meglévő, projektek által nem érintett eszközállomány beruházási lehetősége az elmúlt években minimális szintre került**, mely a műszakilag indokolt igényekhez viszonyítottan csak néhány feladat megvalósításának lehetőségét biztosítják, **tovább nehezítve ezzel a biztonságos üzemeltetést**.

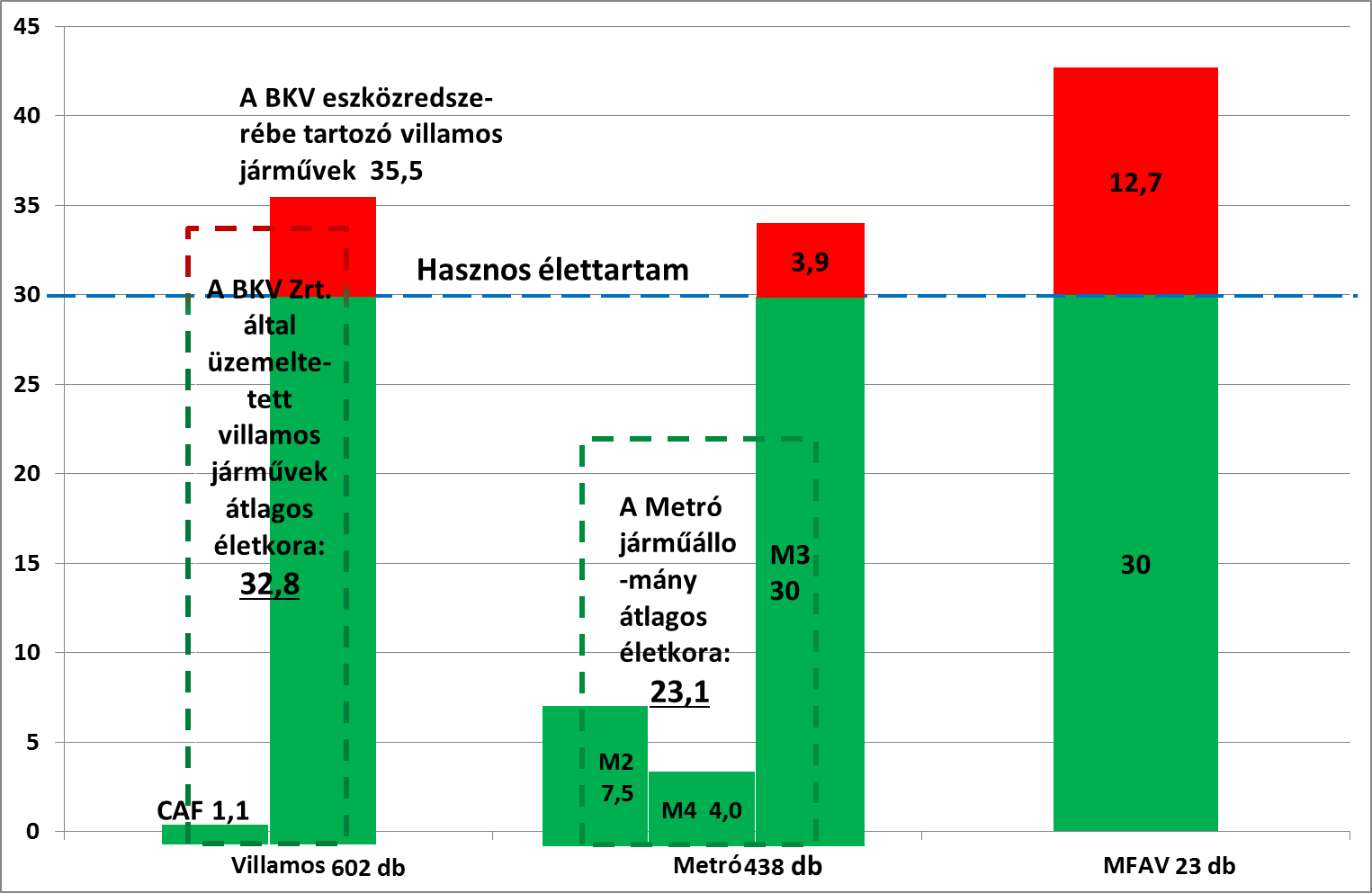
A vasúti járműveknél az új, társaságunk által üzemeltetett CAF járműpark üzembe helyezése kis mértékben javított a műszaki színvonalon, a **villamos személyszállító járművek** átlagos életkora **32,8 év**, mely érték – a pozitív változások ellenére is – még mindig 2,8 évvel meghaladja a tervezett élettartamot.

Tekintettel arra, hogy a CAF járművek a BKK Zrt. tulajdonában vannak ez a járműcsere a   
BKV Zrt. eszközrendszerében nem okozott jelentős változást, kiszűrve a CAF hatását **a   
BKV Zrt. eszközrendszerébe tartozó villamos járművek átlagos életkora 35,5 év, mely   
5,5 évvel haladja meg a hasznos élettartamot.**

**Fontos felhívni a figyelmet arra, hogy a nem BKV tulajdonú eszközök esetében – a megrendelő tevékenységének következtében – a későbbiekben bemutatásra kerülő hatékonysági mutatók romlanak. A társaságunk tulajdonában maradó BKV eszközállomány könyv szerinti értékének csökkenésével szemben nem áll eszközpótlás, illetve az értékcsökkenés értékét csökkenti a jövőben a maradványértékre leírt eszközök arányának növekedése.**

A BKK tulajdonú eszközök üzemeltetésbe állítása további hatékonyság romlást okoz, mivel a megrendelő – üzemeltetői kapacitás, tapasztalat híján – a beüzemelési, tesztelési, projekt közreműködői, próbaüzemi, hatósági stb. feladatok egy részét is társaságunk szakterületeivel végezteti. Ezen feladatok ráfordításai a fajlagos költségek szintjét emelik, még akkor is hatékonyság romlás mutatkozik, ha a költségekkel szemben bevételt realizálunk, ami a hatékonysági mutatók elemzésének csak komplex módon történő elvégzésével mutatható be.

Vasúti járművek átlagos életkora (év) \*



\* 2016. december 31-i állapot szerint.

A **metró személyszállító járművek** átlagos életkora **23,1 év**, mely összességében – az M4 beindítása és a K-Ny-i vonalon a közelmúltban végrehajtott járműcsere eredményeként – kedvezőbb képet mutat az előző évek adataihoz viszonyítva.

A metró személyszállító járművek esetében – kiszűrve az új ALSTOM járművek alacsony életkorának kedvező irányú hatását – megállapítható, hogy az (2016. december 31-én) állományban lévő **orosz gyártmányú járműveink 33,9 éves** átlagos életkorával a tervezett élettartamot már túlhaladta, azonban e járművek **esetében a folyamatban lévő korszerűsítéssel egybekötött felújítás eredményeként jelentős mértékű műszaki színvonal emelkedés várható** a közeljövőben. Az **MFAV** járművek jelentős mértékben túllépték már a tervezett élettartamukat, jelenlegi átlagos életkoruk **42,7 év**.

A tervezett élettartamon túli üzemeltetés az üzemeltetési kockázatok emelkedését növeli, többlet ráfordítás igénnyel jár, elavult technikai színvonalat, rossz energiahatékonyságot, alacsony utas-kiszolgálási színvonalat (kényelem, zaj, légkondicionálás hiánya stb.) eredményez.

Infrastrukturális berendezések, eszközök átlagos műszaki állapota \*



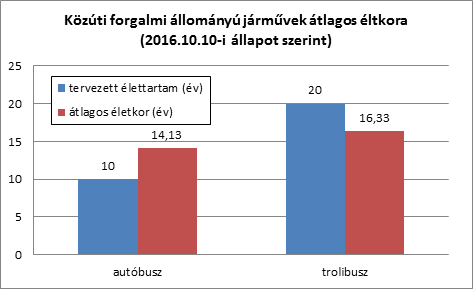
\* 2016. december 31-i állapot szerint, (az elfogadható műszaki állapot szintje)

Az infrastrukturális berendezések, eszközök egy része olyan állapotban van, hogy a jelentkező meg­hibásodások miatti korlátozások állandósultak, azok elhárítása fenntartási mód­sze­rek­kel nehezen oldható meg. Kivételt az M2-es metróvonal – ahol a rekonstrukció a kö­zelmúltban fejeződött be – és az M4-es metróvonal, az uniós forrásból fejlesztett villamos vonalak, és egyéb infrastruktúra jelent. Az infrastrukturális berendezések, eszközök összesített műszaki állapota a villamos ágazat esetében az 1-es és 3-as villamos vonalakon elvégzett felújítási munkálatok hatására kis mértékben (30%-ról 38,7%-ra) javultaz előző évekhez viszonyítva. Tovább javították a mutató értékét a Budai Fonódó villamosközlekedés megteremtése kapcsán elvégzett felújítások, melynek hatására az **infrastrukturális berendezések, eszközök összesített műszaki állapota a villamos ágazat esetében jelenleg 41,5%-os.** Hasonlóan ehhez az **M3** metróvonalon végrehajtott **síncserék** is kedvező hatással vannak az összesített műszaki állapotokra, melyek e hatás **eredményeként 36%-ról 37,5%-ra emelkedtek**. Mindezen kedvező hatások ellenére a mutatók értéke még mindig nem éri el az elfogadható mértéket.

A korszerű járművek és infrastruktúra eszközök üzemeltetése, fenntartása további változásokat eredményez mind a költség-felhasználásban, mind a tevékenységek végrehajtásában igényelt humán erőforrás összetételében, melynek hatásait az érintett üzemeltetői szakterületek a rendelkezésre álló erőforrások optimális és hatékony felhasználásával igyekeznek kezelni.

Az Üzleti Terv kialakítása során figyelembe vételre kerültek a BKK Zrt. általunk ismert stra­tégiai céljai (a budapesti közösségi közlekedés mű­kö­dő­ké­pes­sé­gének meg­őr­zése, in­teg­rált rendszerének fenntartása) és annak meg­valósítását se­gítő célkitűzések. Eh­hez kap­csolódóan megállapítható, hogy Buda­pesten a városi kö­zösségi közlekedés elvárt szin­ten történő biztosításának elengedhetetlen elő­fel­té­te­le a megfelelő színvonalú jár­mű-, és in­fra­struk­turális eszközpark mindenkori rendelkezésre ál­lása.

**A közúti forgalmi járműállomány tekintetében a műszaki beavatkozásokat a bekövetkezett meghibásodások helyreállítási kényszere határozza meg**. Az üzemeltetésre rendelkezésre álló források nagyságrendje nem nyújtott fedezetet az előírt megelőző műszaki beavatkozások maradéktalan végrehajtására, a forgalombiztonság szempontjából szükséges feladatok azonban minden esetben maradéktalanul elvégzésre kerültek.



A közúti járműágazatban szokásos standardok szerint a tervezett életkor maximumán be­lül az optimális (pénzügyi, műszaki, forgalmi szempontok alapján) életpálya szerint autóbuszok esetén 7, trolibuszoknál 10 éves korban felújítást végeznek, vagy ekkor bekövetkezik a járműcsere.   
Az autóbusz állomány a jelenlegi (2016.10.10-i) állapot szerinti 14,13 éves átlagéletkorával túlhaladta ezt az értéket, annak ellenére, hogy 2015.12.31-e óta állo­mány­ba vételre kerültek új beszerzésű Mercedes-Benz Conecto G (rendelkezésre tartás), MODULO M108D (PKD és rendelkezésre tartás), MODULO C68E, illetve a korábbi flottához képest „fiatalnak” számító, használtan vásárolt M-B O530 CITARO CNG, M-B O530 CITARO és VOLVO 7000, valamint bérelt VOLVO 7700H autóbuszok is.

A trolibusz ágazat esetében az IKARUS 280 T (GVM) típusú járművek nagyobb számú állományból kivonása gyakorolt kedvező változást a járműpark átlagéletkorára: az előző év végén, illetve ez év első hónapjaiban állományba vett Skoda Solaris új járműveknek köszönhetően a tervezett életkor alá szorított érték 16,33 évre tovább csökkent, azonban a fent említett optimális életpályát tekintve ez még továbbra is magasnak számít.

**Az aktuális számviteli politika 20 évben jelöli meg az újonnan beszerzett trolibuszok   
és 10 évben az újonnan beszerzett autóbuszok hasznos élettartamát.**

Használt járművek beszerzésénél a várható hasznos élettartam a műszaki/üzemeltető szakterület által egyedileg kerül meghatározásra.

Az autóbusz járműállományról általánosságban elmondható, hogy a megrendelt teljesítmény csökkenése miatt a leginkább elhasznált autóbuszok kivonása, illetve a lezárult és folyamatban lévő használt járműbeszerzések és új autóbuszok állományba vétele mind hozzájárult ahhoz, hogy a 2015. december 31-jéhez képesti 16,77 évről a jelenlegi   
14,13 évre, összességében 2,64 évvel fiatalodhasson az autóbusz járműpark. Fontos kiemelni, hogy az állománynak már csak mintegy negyedét (25,85%-át) teszik ki a túlfuttatott, selejtérett korszerűtlen magaspadlós Ikarus 200 és Ikarus 400-as járműcsalád egyedei, melyek mindennapos forgalomba adása és karbantartása komoly kihívás a műszaki terület számára.

A megrendelői elvárások teljesítése érdekében nagy hangsúlyt fektetünk a tárgyi járművek szakszerű karbantartására, szükség szerinti nagyjavítására.

**A trolibusz járműflotta átlagéletkorát** – köszönhetően az idei évben eddig történt 22 db IKARUS 280 T (GVM) típusú jármű állományból kivonásának– **a 2015. év végi 17,18 évről a jelenlegi 16,33 évre, 0,85 évvel sikerült lejjebb szorítani**. Szükséges megjegyezni azonban, hogy a trolibusz állomány több mint 31%-át továbbra is az Ikarus 280 T magas padlós járművek adják, melyek átlagéletkora meghaladja a 28 évet. A kiöregedett járművek selejtezése, lecserélése továbbra is sürgető feladat.

A folyamatos járműbeszerzések ellenére az autóbusz ágazatban az állomány átlagéletkora jelentősen meghaladja, a trolibusznál pedig megközelíti a tervezett élettartamot, ezért további járműbeszerzések szükségesek az állomány frissítése, az optimális járműéletpálya megteremtése, ezekből adódóan egyúttal Társaságunk versenyképességének fokozása, piaci potenciáljának javítása érdekében.

# Javaslat a Társaság 2017-18. évi Üzleti Tervére



## Tervezési peremfeltételek

A 2017-2018. évi Üzleti Terv összeállításához mind Megrendelői, mind pedig Tulajdonosi oldalról Társaságunk részére megküldésre kerültek a tervezéshez felhasználandó tervezési peremfeltételek.

Közszolgáltatási Szerződés

A 2012. május 1-től hatályos BKK és BKV között létrejött Közszolgáltatási Szerződés eredményeképpen a Társaság finanszírozási rendszere átalakításra került. A BKV a közszolgáltatási kötelezettség pénzügyi ellentételezéseként kompenzációra jogosult, mely szolgáltatási díjat a BKK havi részletekben folyósítja a Társaság részére.   
A kompenzáció a közszolgáltatási feladatok ellátásával együtt járó, a bevétellel nem fedezett indokolt költségek, az észszerű nyereség, valamint az eszközpótlások fedezetéül szolgál.

Szolgáltatási díj

A 2017. évi finanszírozási igény meghatározása a Közszolgáltatási Szerződésben foglalt kompenzációs számítás módszertana szerint történt, figyelembe véve a szerződés  
7. számú módosítását. A tervezés kiinduló alapjául a 2016. évi várható adatok szolgáltak.

A kompenzációszámítást a 1370/2007/EK rendelet mellékletének értelmében a „költségek és bevételek kiszámítását a hatályos számviteli és adóügyi szabályoknak, és a hatályos szerződéseknek megfelelően kell elvégezni”.

Beruházások

A 2017. évi beruházások az előző évek beruházási volumenének szinten tartásával   
(8 061 millió Ft) kerültek tervezésre, melyre a kompenzációs díj 1 463 millió Ft összegben nyújt fedezetet. A fennmaradó részt a korábbi évek alulfinanszírozottsága és bonus összege biztosítja. A halasztott bevételekkel csökkentett amortizáció tervezett szintje 2017-ben 13 647 millió Ft.

Forgalmi teljesítmények

A BKK Zrt. 2016. november 25-én megküldte Társaságunk részére a 2017-2018. évre vonatkozó közszolgáltatási teljesítményeket. A megrendelt teljesítmények a 2016-os aktuális referencia napok alapján, havi-ágazati bontásban megadott követelmények szerint kerültek meghatározásra, az előző évek gyakorlatától eltérően statisztikai férőhelykilométerben. A 2017-2018. évi statisztikai teljesítményterv elkülönítetten tartalmazza az M3 metró rekonstrukció ágazatonkénti teljesítmény hatását.  
A teljesítményterv tartalmazza továbbá az M3 metróvonal felújítása során elvárt autóbuszos pótlásnak a hatását is.

A 2017. évtől a teljesítmények a járműjelleg szerinti besorolások alapján kialakított férőhelyek alapján kerülnek megtervezésre. Ennek megfelelően a teljesítményi követelmények a statisztikai férőhely alkalmazásával kerültek meghatározásra.

A 2017. évi teljesítmények nem tartalmazzák a HÉV ágazat teljesítményelvárásait, tekintettel arra, hogy megvalósult a BHÉV Zrt. kiválása 2016. november 7-vel.

Infláció

A 2017. évi tervezés során a meglévő szállítói szerződések esetében az árkövetést kötelezően előíró szerződések vonatkozásában történhet meg automatikusan az egyes szerződésekben rögzített, általánosságban a megelőző évi inflációval megegyező mértékű árkövetés. A meglévő, árkövetésről nem vagy csak feltételes módban nyilatkozó szerződések esetében növekedés nem tervezhető. A **premisszában megadott 2,6 %-os inflációs rátát a BKV Zrt. nem érvényesíti, általános indexálást nem alkalmaz.**

Személyi jellegű ráfordítások

A 2017-2018. évi Üzleti Terv nem tartalmaz a 2017. évre bérfejlesztést a tervezési peremfeltételek alapján.

A megkapott feltételrendszer ugyanakkor a menedzsment javaslatát is előírta az Üzleti Tervben a 2017. évi bérfejlesztésre vonatkozóan, az alábbiak értelmében:

„Ezzel együttesen jelezni kell, hogy a társaság mekkora bérfejlesztést javasol, továbbá jelezni szükséges annak megoszlását az egyes állománycsoportok között.”

A munkáltató a munkavállalók képviselőivel az Üzleti Terv készítésének időpontjában az éves bérmegállapodásról szóló egyeztetést még nem kezdte meg.

Gázolaj és energiaköltségek

Az üzemeltetési gázolaj vonatkozásában a Tulajdonosi Megbízott által a   
2016. november 25-én megküldött mutató került alkalmazásra, így a 2017. évi Üzleti Tervbe a nettó 227,51 Ft/l felhasználási átlagár került beépítésre. A tervezési átlagár megegyezik a 2016. év 1-10. havi tény felhasználási egységárral.

A 2017. évben CNG üzemanyag 213,86 Ft/kg-al került tervezésre.

A villamos energia teljes tervezési egységára a hatósági díjakkal, adókkal együtt   
29,62 Ft/kWh.

Adók és járulékok

A tervezés során a jelenleg hatályos jogszabályok, valamint a kiadott tervezési premisszák lettek figyelembe véve.

Észszerű nyereség

A 2017. évi Üzleti Terv észszerű nyereséggel nem számol, a BKK Zrt. 2016. november  
25-én megküldött tervezési premisszái alapján.

Az észszerű nyereség a fővárosi források figyelembevételével a végleges üzleti terv elkészítése előtt kerül meghatározásra.

Kiemelt projektek

A terv tartalmazza a kiemelt projektek üzemeltetési hatását (pl.: autóbusz rendelkezésre tartás). A terv az összeállításkor rendelkezésre álló információk alapján tartalmazza a budafoki kocsiszín beruházás, a CAF villamosok, valamint az M3 járműcsere projekthez kötődő többletfeladatok hatásait.

Telephely racionalizálás

A BKV Zrt. nem tervez változást telephelyi struktúrájában a 2017. és 2018. évben, mivel az autóbusz telephely racionalizálás megvalósítását a metrópótlásban való részvétel miatti többlet teljesítmények miatt a Fővárosi Közgyűlés 2016. október 26-i ülésén hozott 1398/2016.(10.26.) számú határozatával elvetette.

Ingatlanhasznosítási terv

A BKV Zrt. Alapszabálya 2015. június 23-án módosításra került, és ezt követően az ingatlangazdálkodással kapcsolatos döntések az Alapító kizárólagos hatáskörébe tartoznak. Az ingatlanhasznosítási tevékenység folyamatos fenntartása érdekében a Társaság a 2015-ben kidolgozott és a Közgyűlés által elfogadott Ingatlangazdálkodási Tervét aktualizálta, melyet a 12. számú melléklet tartalmaz. Az aktualizált Ingatlanhasznosítási Terv az értékesítés és bérbeadás útján jelenlegi ismereteink szerint hasznosítani tervezett területeket, és helyiségeket tartalmazza. A tevékenységet a   
BKV Zrt. hatályos Ingatlanhasznosítási Szabályzatában leírtak szerint végezzük.   
Az Ingatlangazdálkodási Terv a hasznosításra vonatkozó rövid szöveges összefoglalót, és a hasznosítani tervezett ingatlanok tételes listájának táblázatos bemutatását tartalmazza.

Összefoglalás:

|  |  |
| --- | --- |
| **Tervezési peremfeltételek** | **2017. évi Üzleti Tervben figyelembevételre került hatás** |
| Közszolgáltatási Szerződés | 2012. május 1-től érvényes hatások |
| Szolgáltatási díj | 103 793 millió Ft |
| Közlekedési célú beruházási keret | 8 061 millió Ft, melyből a kompenzációs díj 1 463 millió Ft-ot fedez |
| Forgalmi teljesítmények | A megrendelő aktualizált adatai alapján |
| Infláció | A terv inflációs emelés nélkül került összeállításra |
| Gázolaj és energia költségek | Gázolaj esetében a Tulajdonosi Megbízott által megadott érték alapján (nettó 227,51 Ft/l), vontatási áram esetében pedig 29,62 Ft/kWh |
| Adók- és járulékok | kiadott premisszáknak megfelelően |
| Kiemelt Projektek | Figyelembevételre kerültek (PKD konstrukcióban összeszerelt járművek, autóbusz rendelkezésre tartás, M3 járműcsere projekt, budafoki kocsiszín beruházás) |
| Amortizáció | Új eszközök aktiválása miatt bekövetkezett növekedés |
| Hatékonyságjavítás, illetve egyéb szempontok | Az előző években megkezdett hatékonyságjavító intézkedések folytatása a 2017. évben is |
| Költség többletek | A különböző szervezeti egységek részéről megfogalmazott, műszaki állapot romlását megállító, a bázisban nem szereplő többletigények. |

## Kockázatok és működési környezet

Szolgáltatási díj

A tervezett szolgáltatási díj mértékének és átutalásának alakulása: a BKK Zrt-től kapott szolgáltatási díj csak a szerződés szerint történő rendelkezésre állása eredményezhet kiszámítható likviditást. Amennyiben a kompenzáció késedelmes folyósítása merül fel, az működési és likviditási kockázatok fellépését eredményezi.

Megrendelt teljesítmények

A BKV Zrt. működésének alapja a megrendelt teljesítmény, ezért kiemelten fontos, hogy a Társaság a valós, ténylegesen megrendelésre kerülő ágazati teljesítmények ismeretében alakítsa ki az optimális üzemméretét, s annak ingadozása fontos szempont a hatékony költséggazdálkodás szempontjából. A teljesítmények alakulását befolyásolja, illetve jelentős (adott esetben likviditási) kockázatot jelent az M3 metróvonal rekonstrukciójának esetleges időbeli csúszása is.

Az Üzleti Tervben megrendelt teljesítménytervtől való jelentős eltérés kezelhetetlenné teszi az erőforrásokkal történő eredményes gazdálkodást.

Gázolaj ára

Az üzemeltetési gázolaj a Tulajdonos által meghatározott, jövedéki adó visszatérítéssel csökkentett 227,51 Ft/liter nettó átlagáron került számításra. A Tulajdonosi Megbízott által meghatározott nettó átlagár a 2016. 1-10. havi átlagár alapján került rögzítésre.

Az olajpiaci árak éves szinten nagy ingadozást mutatnak, a bázis évre jellemző nagymértékű csökkenést követően számottevő emelkedés figyelhető meg az elmúlt hónapban, így jelentős kockázatot hordoznak magukban. A 2017. évi Üzleti Terv összesen 27 millió liter gázolaj felhasználással számol, így az ár 1 Ft-os átlagos emelkedése esetén 27 millió Ft-os többlet ráfordítást eredményez a Társaság számára.

**A tervezés során használt egységár közel 14 Ft-tal elmarad a terv összeállításakor ismert, jövedéki adó visszatérítéssel csökkentett aktuális beszerzési egységártól   
(241,44 Ft/l), azaz a jelenlegi egységár alkalmazása mintegy 379 millió Ft többletet jelentene a finanszírozási igényben.**

Műszaki állapotok

Mivel a BKV eszközállományának elszámolt értékcsökkenése lényegesen alatta marad a pótláshoz szükséges indokolt költség szintnek, és ehhez képest kerül még szűkítésre az ellentételezés azzal, hogy az indokolt költségek között nem kerül elismerésre a tényleges amortizáció teljes összege, a BKV szolgáltatás ellátásának feltételei halmozottan romlanak, és ezzel a BKV a szolgáltatási piacon versenyhátrányba kerül. Egyúttal jövőbeli kockázatot jelent, hogy a múltban nem finanszírozott eszközpótlásra a forrást a későbbiekben sem finanszírozza a Megrendelő.

Alulkompenzáltság

Alulfinanszírozottság esetére a Közszolgáltatási Szerződés az alábbiakat tartalmazza:

„*4.3.5. Alulfinanszírozás esetén a BKK a Közszolgáltatási feladatok ellátásával kapcsolatban felmerült, a BKK által elismert Indokolt Költségek, valamint az ennek megfelelően számított arányos Észszerű Nyereség Kompenzációval nem fedezett részét megtéríti a Szolgáltató részére. Ez akként történik, hogy Szolgáltató a különbözet összegéről korrekciós számlát állít ki az időszak feltüntetésével, amelyre a korrekció vonatkozik.”*

A BKK által kiadott premisszák következtében az alulfinanszírozottság ellentételezését nem veszi figyelembe az Üzleti Terv, melynek a várható veszteség miatti kompenzációs bevételt kellene tartalmaznia. Ennek megtérítése bizonytalan a forráshiány miatt.

Malus, kötbér

A források alacsony mértékének szolgáltatás minőségét befolyásoló hatása miatt malus és kötbér fizetési kötelezettség nagyobb valószínűséggel merül fel. A 2016-os üzleti évben a Társaság erőn felül teljesítette a Megrendelő minőségi elvárásainak megfelelő szolgáltatási színvonalat. Malus és kötbér fizetéshez kapcsolódó kockázatok megjelenését okozhatja kiemelten egyes beruházások elhúzódása, de az üzemeltetési feladatok esetleges elhalasztása is.

Infláció

A BKV Zrt. a 2017. évi Üzleti Tervét, átlagos inflációs hatás nélkül, a 2018. évet pedig 1,9%-os infláció lehetőségével állította össze. A Megrendelő által kiadott premissza feltételezi, hogy a beszállítók döntő hányadánál nem történik áremelés az év folyamán, azonban fennáll a kockázata annak, hogy vannak olyan termékek, alkatrészek, anyagok és szolgáltatások, melyek esetében a BKV nem tud elérni bázis szintű árakat, mivel azok alakulására nincs hatással. További kockázatot jelent, hogy a törvényi változások, kormányzati elvárások a minimálbérek emelésére vonatkozóan várhatóan a megkötött szerződések egy részének a díjszintjét várhatóan emelni fogják.

Személyi jellegű ráfordítások terve

Az Üzleti Terv összeállítása során a Tulajdonosi megbízott által megadott premisszákat követve került sor. A tervezési premisszák 0%-os béremelést határoztak meg 2017-2018-ra. A bérfejlesztés esetleges elmaradása az elkövetkező két évben komoly kockázatot hordoz, megvalósulása jelentősen befolyásolja a BKV Zrt. személyi jellegű ráfordításainak alakulását, a tervezési premisszáktól eltérő megvalósulás esetén többletkötelezettséget jelentenek. A BKV Zrt. menedzsmentjének béremelésre vonatkozó javaslatát a 3.10 fejezet tartalmazza.

Beruházás

A korábbi években elmaradt beruházások következtében az elöregedett eszközpark műszakilag indokolt beruházási igénye meghaladja az értékcsökkenési leírás mértékét.   
Az eszközállomány műszaki színvonalának emelésére megközelítőleg évi 31,8 milliárd Ft beruházási forrásra lenne szükség. Ezzel szemben a jelenlegi, csökkentett keret ennek csak töredéke, amely jelentős kockázatokat, negatív hatásokat eredményezhet.

Versenyhelyzet

2013 májusától 150 új autóbuszt állított forgalomba a VT-Arriva Kft., a BKK Zrt. operátoraként a korábban teljes mértékben BKV Zrt. által kiszolgált vonalakon.

A Budapest környéki településekre közlekedő, korábban a BKV Zrt. által üzemeltetett járatok 2014 során ütemezetten a VOLÁNBUSZ Zrt. részére kerültek átadásra.

Az új autóbusz üzemeltetési modell B3-as, B4-es ütemének hatására további teljesítmény csökkenés valósult meg. A szolgáltatást elnyerő VT-Arriva Kft. 2015. évben 75 db szóló és 75 db csuklós új autóbuszt állított forgalomba, 2016. évben további 45 db csuklós autóbusz teljesítményének elvonása történt meg.

A fentiek eredményeképpen 2016. évre a piaci szolgáltatók több mint 500 db autóbusszal, hozzávetőlegesen évi 38 millió hkkm-rel vesznek részt Budapest közösségi közlekedésének autóbuszos kiszolgálásában.

Év közbeni teljesítményingadozás

A 2016-os év folyamán az autóbusz, hév és villamos ágazatot érintően nagymértékű teljesítmény ingadozás volt megfigyelhető. 2016. évben az Üzleti Tervhez képest többlet teljesítmény keletkezett a HÉV és a villamos ágazatoknál, elsősorban a tervszámokban foglalt hatások – tavaszi időszakra tervezett vágányzárak több hónapos csúszása, illetve bizonyos vágányzárak törlése, BKK által tervezett teljesítménycsökkentés – tervezettől eltérő teljesülései miatt. A bázishoz képest a villamos ágazatnál volt kiemelkedő emelkedés, amely a nagyberuházások befejeződésének és forgalomnak történő átadásának, üzleti tervtől eltérő, magasabb járműkiadásnak köszönhető. A nagymértékű évközi teljesítmény ingadozás a BKV Zrt. (elsősorban humán) erőforrásainak tervezését, hatékony felhasználását nehezíti, veszélyezteti.

Kamatkockázat

Az Üzleti Terv készítése során a pénzügyi lízing és a szállítói faktoring után fizetendő kamat 2017-ben 1,02%-os kamatbázis (3 havi BUBOR) mellett került meghatározásra.  
A jegybanki alapkamat alakulásának irányát a 3 havi BUBOR alakulása folyamatosan követi, de jellemzően azzal nem azonos mértékben.

Tekintettel arra, hogy a jelenlegi lízing- és szállítói faktoring szerződésekben a kamatfelárak rögzítettek, ebből eredő kockázat nem jelentkezik.

A kamatbevételek tervezése során figyelembe vételre került, hogy a betéti kamatlábak 2016. év végére jelentősen csökkentek, és a tervezés során nem látható olyan körülmény, aminek alapján a következő két évben növekedés lenne prognosztizálható. Előzőek alapján a kamatbevételi terv a 2016. második félévi, egy hónapos lekötésre nyújtott banki ajánlatok figyelembe vételével 0,5%-os betéti kamatlábat feltételez. Amennyiben a betéti kamatlábak a jövőben jelentősen változnak, a kamatbevételek arányosan módosulnak.

Jogszabályi háttér

2017. évi esetleges jogszabályi háttér változások kedvezőtlen hatásai.

Nagyobb rendezetlen kötelezettségek és követelések

Jelentős összeget képvisel a folyamatban lévő 2 db 150 millió Ft feletti peres eljárás, az   
R-CO Zrt.-vel és a Cédrus Vásárcsarnok-Piac Kft-vel szemben, melyekre összesen  
1,2 milliárd Ft céltartalékot tart nyilván Társaságunk.

A perek végkimenetelének ismerete nélkül a nagyobb rendezetlen kötelezettségek és követelések igen nagy kockázati tényezőt jelentenek a BKV Zrt. részére. A céltartalék képzés nem jelenti azt, hogy Társaságunk rendelkezik elegendő forrással az esetleges kifizetésekre, a kötelezettségek teljesítése érdekében fővárosi forrásbevonásra is szükség lehet.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Kockázatok** | **Mérték** | **2017. évi hatás** |
| Szolgáltatási díj mértékének, utalásának alakulása | teljes elmaradás | -103 793 millió Ft |
| Többletteljesítmények | 1 %-os változás | Éves hatása: 573 millió Ft |
| Alulkompenzáltság |  | 12 045 millió Ft |
| Gázolaj árának változása | 1 Ft/l átlagár növekedés | Éves hatása: 27 millió Ft |
| Infláció | 1 %-os változás | Éves hatása: 387 millió Ft |
| Beruházás | nem finanszírozott amortizáció | 12 milliárd Ft |
| Jogszabályi háttér esetleges változása | 1 % járulékváltozás | 111 millió Ft |
| Nagyobb rendezetlen kötelezettségek |  | A jelentős összeggel bíró peres eljárások miatt képzett céltartalék állománya 2016. évben 1,2 milliárd Ft |

# A BKV Zrt. 2017. évi Üzleti Terve

A Közszolgáltatási Szerződés 7. sz. módosításának megfelelően 2017. évtől bevezetésre került a statisztikai férőhely fogalma, ami a továbbiakban alapját képzi a teljesítmény elszámolásnak. Az Üzleti Terv adatai ennek megfelelően már a statisztikai férőhely szerint kerültek kialakításra, illetve az összehasonlíthatóság érdekében a 2016. éves várható adatok átszámításra kerültek.



## Teljesítmények

A BKK Zrt. 2016. november 25-én megküldte Társaságunk részére a 2017-2018. évi Üzleti Terv készítéséhez felhasználandó tervezési peremfeltételeket és premisszákat, illetve a megrendelt forgalmi teljesítményeket.

**A teljesítményelvárások alapján a BKV Zrt. hasznos férőhely-kilométer teljesítménye  
2017-ben több mint 14,0 %-kal csökken a 2016. évi felülvizsgált Üzleti Tervhez képest, döntően az M3 metróvonal rekonstrukciójának 2017. júniusi indulása és a HÉV ágazat 2016. novemberi kiválása következtében.** 2017-ben a BKV Zrt. elvárt teljesítménye összességében 2 174 585 ezer fhkm-rel csökken a 2016. évi felülvizsgált tervhez képest.

\* Járműjelleg bontás hiányában csak a 4fő/m²-el számolt aktív férőhely km adatok állnak rendelkezésre.

A forgalmi teljesítmények alakulását az alábbi táblázat szemlélteti:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **BKV szárazföldi teljesítmény statiszikai fhkm-ben** | **2016. év** | **2016. év** | **2017.év** | **2018.év** |
| **Felülvizsgált\* Üzleti Terv** | **várható** | **Üzleti Terv** | **Üzleti Terv** |
| **efhkm** | **efhkm** | **efhkm** | **efhkm** |
| **Metró+MFAV** | 5 203 712 | 5 174 874 | 4 485 531 | 3 275 850 |
| **HÉV** | 1 769 870 | 1 880 604 | 0 | 0 |
| **Villamos+fogas** | 4 031 908 | 4 154 507 | 4 066 712 | 4 417 979 |
| **Trolibusz** | 493 900 | 492 456 | 496 090 | 494 900 |
| **Autóbusz** | 4 005 145 | 3 997 253 | 4 281 617 | 4 974 173 |
| **Mindösszesen** | **15 504 535** | **15 699 694** | **13 329 950** | **13 162 902** |
| **Hajó üzemóra** | 23 615 | 23 933 | 24 928 | 24 923 |

\* Járműjelleg bontás hiányában csak a 4fő/m²-el számolt aktív férőhely km adatok állnak rendelkezésre.

### - A megrendelt teljesítmények vizsgálata

A metró ágazatban 2017. június hónapban várhatóan megkezdődik a 3-as metróvonal felújítása a déli szakasszal (Kőbánya-Kispest – Nagyvárad tér), amely később, a vizes világbajnokság befejeztével kiegészül az északi szakasszal (Újpest-Központ – Árpád híd).   
Az 1-es és 2-es metróvonalon is lesz két hétvégén teljes vágányzár, ez utóbbiak hozzájárulnak ahhoz, hogy az ágazat a 2016. évi felülvizsgált Üzleti Tervhez képest tervezetten 86,2%-os fhkm teljesítményt fog nyújtani.

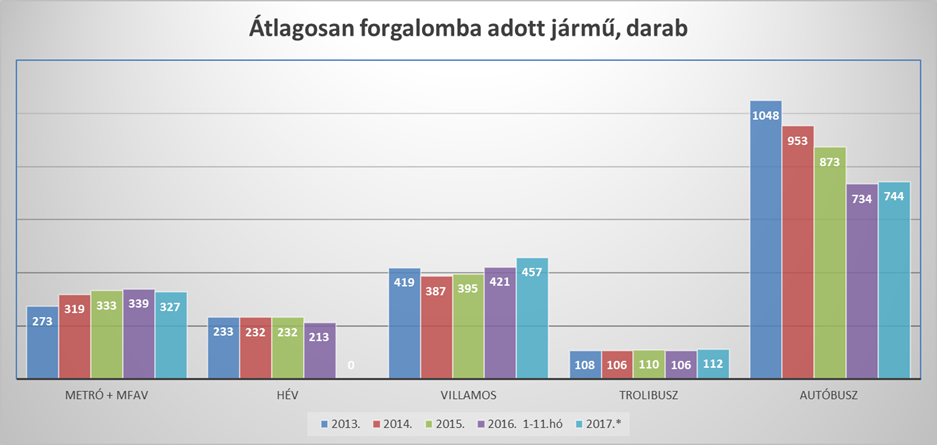
A HÉV ágazat 2016. november 7-től kivált a BKV Zrt. szervezetéből, mely BKV szinten  
11,4%-os fhkm teljesítmény csökkenést eredményez 2016-hoz képest.

A villamos ágazatban nem várható jelentős teljesítményváltozás, az M3 felújításával kapcsolatos teljesítménynövekedés várhatóan 25 570 e fhkm-t tesz ki. A tervezett vágányzárak végrehajtása ugyancsak nagymértékben összefügg az Észak-Déli metróvonal rekonstrukciójának kezdetével.

Az autóbusz ágazatnál az Ikarus 200-as és 400-as széria járműveinek száma a kisebb csomagokban vásárolt használt, a bérelt, valamint a rendelkezésre állási konstrukcióban üzemeltetett új alacsonypadlós járművek forgalomba állásának köszönhetően csökkenhetett, azonban új autóbuszok beszerzésének hiányában a metrópótláshoz kapcsolódó többletteljesítmény biztosításához korábban leállított korszerűtlen, magaspadlós autóbuszok ismételt forgalomba helyezésére is szükség van.

A férőhelykilométer és a hasznos kocsikilométer teljesítmények eltérő változása is befolyásolja a Társaság költségeinek alakulását tekintve, hogy az alacsonyabb kapacitású járművek költségének jelentős része nem a férőhelyszám függvénye. Ez elsősorban a személyi jellegű ráfordításoknál jelentős, ahol nincs számottevő eltérés egy midi, vagy szóló és egy csuklós autóbusz vezetőjének bérezésében, miközben egységnyi kocsikilométer esetén a csuklós autóbusz akár kétszer annyi férőhely-kilométer teljesítményt nyújthat.  
A jármű üzemanyag fogyasztása is csak korlátozottan alacsonyabb a kisebb jármű esetén, sok esetben adott típus szóló és csuklós változatában is egyforma hajtómotor kerül beépítésre. Ezért az ágazatot érintő tényleges indokolt költségek meghatározása során nem hagyható figyelmen kívül a két teljesítménytípus eltérő alakulása.

A teljesítmény és forgalmi járműkiadás kapcsán meg kell továbbá jegyezni, hogy a BKK Zrt. premisszák között megjelenik a mindenkori keretmenetrendi járműigényen felül 25 db többlet autóbusz (központi tartalék) kiadásának biztosítása, mely hatással van a gazdálkodásra. A forgalomba állásra kész tartalék autóbuszok biztosítják, hogy forgalmi zavar esetén gyors beavatkozással mérsékelhetőek legyenek az utasokat ért kellemetlenségek.



\**Megjegyzés: a 2017. évi adatok a 2017. január havi Operatív terv számait mutatják*

A trolibusz ágazatnál is forgalomba álltak új, alacsonypadlós Skoda Solaris típusú járművek, ezáltal megkezdődött a magaspadlós Ikarus 280 GVM típusú trolibuszok forgalomból történő kivonása. Az alacsonypadlós járművek számának növelése érdekében, a BKV saját beruházásában indult egy fejlesztés, melynek keretén belül a korábban selejtezett Ikarus 412 típusú autóbuszokat trolibusszá építenek át, a kivont Ikarus 280 GVM járművek hajtásrendszereinek felhasználásával, az utastér átalakítása és modernizálása mellett.  
Egy átépített jármű már üzembe állt.

A kocsikilométer és a férőhely-kilométer arány elmozdulása a trolibusz ágazatban is megfigyelhető. A trolibusz ágazat teljesítményei kkm-ben gyakorlatilag változatlanok, de fhkm-ben csökkenés látható. Ennek oka, az újonnan forgalomba helyezett SST trolibuszok férőhelye elmarad a kiváltott Ikarus 280 GVM férőhelyétől.

A hajó ágazat a BKK Zrt. Közszolgáltatási szerződésben megrendelt üzemóra számot teljesíti, a közlekedési naptárban beállított menetrend alapján a D11, D12, D13 és D14 hajó és kompjáraton. 2017-2018 évben a megrendelt teljesítmény várhatóan közel azonos lesz a 2016-os évben megrendelt teljesítményhez. 2016 évben már a BKV Zrt. üzemeltető a teljes egészében Sziget rendezvény idején közlekedő Sz1 és Sz2 hajójáratot valamint a Kossuth tér lezárása idején a D2 metró pótló járatot. A Sziget járat várhatóan megrendelésre kerül a 2017 és 2018-as években is, azonban a D2 hajójárat a Kossuth tér átadása után már nem, csak 2017. január és februárban fog közlekedni.

## A HÉV ágazat kiválása

### - Önálló HÉV társaság megalakulásának előzményei

A Kormány a Budapest környéki elővárosi közlekedés egységes lebonyolítása érdekében szükséges intézkedésekről szóló, 1061/2016. (II. 25) számú határozatában (a továbbiakban: Korm. határozat) megfogalmazta azon cél eléréséhez szükséges feladatokat, amely alapján a fővárosi elővárosi közösségi közlekedés, vagyis a BKV Zrt. HÉV üzletága az államháztartási rendszeren belüli ingyenes átadás következtében állami tulajdonba kerül.

A Korm. határozatban foglaltak megvalósításának módjáról a Fővárosi Közgyűlés április 27-i ülésén 486/2016. számú határozatával döntött, melynek keretében a BKV Zrt. HÉV üzletága cégjogi kiválást követően önálló új gazdasági társaságként, zártkörűen működő részvénytársaságként működik tovább, a BKV Zrt. egyidejű fennmaradásával. A kiválást követően a BKV Zrt-nek és a létrejövő gazdasági társaságnak is egyedüli tagja Budapest Főváros Önkormányzata. Majd az így létrejövő gazdasági társaság tulajdoni szerkezetének átalakításával, a részvényeknek az állam részére részben vagy egészben történő átadásával valósul meg a Kormány- határozatban foglalt térítésmentes vagyonátadás.

A Kormányhatározat végrehajtása érdekében a BKV Zrt. elvégezte a szükséges feladatokat, melynek során az egyik legfontosabb feladat a HÉV ágazat személyszállítás lebonyolításához szükséges feltételeinek, erőforrásainak leválasztása volt a BKV Zrt-ről.

A Kormány 1346/2016. (VII. 06.) sz. határozata értelmében az új közszolgáltatási szerződés megkötésének határideje 2016. november 30-ra módosult, és egyben az átmeneti finanszírozást is biztosítja az állami költségvetés.

A BKV Zrt. jelenlegi divízionális szervezeti struktúrájának keretében (alapvetően cost centerként) működő, a HÉV vonalak üzemeltetését jelenleg ellátó HÉV Üzemigazgatóság szervezeti kialakítása szolgáltatta az alapot a HÉV társaság létrehozásához. A kiválás során létrejövő új HÉV társaság szervezete a jelenlegi üzemeltetői szervezet alapjaira épülve, annak jelenlegi feladatait részben módosítva, részben pedig kiegészítve olyan feladatokkal, melyeket jelenleg a BKV Zrt-nél központi szervezetek látnak el (pl. számviteli, pénzügy, ingatlanhasznosítás, stb.), illetve kisebb részben új tevékenységek megteremtették az önálló üzemeltetés szervezeti vázát.

A Fővárosi Közgyűlés döntése nyomán, a vagyonmegosztás tekintetében a HÉV ágazat az önálló működéshez szükséges, a BKV Zrt-n belül számvitelileg elkülönülten kezelt erőforrásokkal (vagyonelemek, humánerőforrás, egyéb működési feltételek) rendelkezett.

### - BHÉV Zrt. megalakulásának költségei a BKV Zrt. szempontjából

A BHÉV Zrt. Üzleti Terve a 2016. év 11-12. hónapjára és a 2017. évre vonatkozóan került összeállításra. A bázist a BKV Zrt. 2016-2017. évi Üzleti Terve jelentette, amelyet a Fővárosi Közgyűlés 2016. június 8-i ülésén fogadott el. A BHÉV Zrt. 2016 évi Üzleti Terve november-december hónapot érintette, így a BKV Zrt. 2017. évi terve összesen a költségcsökkentés közel 10 havi áthúzódó hatását tartalmazza.

### - Bevételek, ráfordítások

Az önálló HÉV társaság bevételeinek jelentős részét a megrendelő által a megkötendő Közszolgáltatási Szerződés alapján folyósított költségtérítés adja.

Ezen felül a BHÉV Zrt. több jogcímen, saját jogon is szed bevételeket a tulajdonába tartozó eszközök után, mely a kiválást követően már nem a BKV Zrt-nél jelentkeznek:

* Ingatlanhasznosítási bevételek: A HÉV ágazathoz köthető bérleti szerződések összeállításra kerültek. Az ún. több helyszínes bérleti szerződések esetében, amelyeknél egy-egy partnernek nem csak HÉV ágazatnál, hanem máshol is van „bérleménye” (pl.: bankjegy kiadó automata, hírlap üzlet, stb.), arányosított bérleti díj illeti meg a BHÉV Zrt-t. A jelenleg érvényben lévő szerződések alapján kalkulált bérleti díj bevétel 108 millió Ft éves szinten.
* Vállalati bérházak: A BKV Zrt. állományában lévő bérlakások közel fele a BHÉV Zrt-hez kerül majd. Az átadásra kerülő ingatlanok listája alapján a tervezett bevétel   
  13 millió Ft.
* Reklámbevételek: A Társaság eszközein elhelyezett reklámok éves szinten mintegy   
  46 millió Ft bevételt jelentek a tervek szerint. A BHÉV Zrt. tervezett reklámbevételei a BKV Zrt. jelenlegi reklámbevételeinek arányos részeként került meghatározásra, és nem tartalmazza a jelen üzleti tervezéskor folyamatban lévő reklámtender esetleges hatásait.

A BKV Zrt. 2017. évi Üzleti Tervéből kivételre kerültek a fent említett, HÉV ágazatot érintő tervezett bevételek.

Az egyéb bevételek között kerül elszámolásra a halasztott bevételek feloldásából származó bevétel, melynek meghatározása az értékcsökkenési leírás meghatározásával összhangban történik.

Az értékcsökkenési leírás 2017. évi értéke az SAP AM szimuláció során, a meglévő eszközállomány alapján került meghatározásra, így teljes mértékben elkülönítésre került a BHÉV Zrt. és a BKV Zrt. 2017. évi tervezett értékcsökkenése.

A BHÉV Zrt. kiválásával összhangban készített terv alapján a 2017. évben a feladatátadás miatt a BKV Zrt. az alább részletezett változást vezeti át a ráfordításain, mint a 2017. évet érintő közel 10 havi hatást:

(adatok millió Ft-ban)

|  |  |
| --- | --- |
|  | 2017. év |
| Anyagköltség (energia nélkül) | -1 430 |
| Vontatási áram | -969 |
| Egyéb energia | -276 |
| Igénybe vett szolgáltatások értéke | -1 982 |
| Egyéb szolgáltatások értéke | -2 |
| Eladott áruk beszerzési értéke | -0 |
| Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke | 153 |
| Anyagjellegű ráfordítások | **-4 507** |
| Bérköltség | -3 453 |
| Személyi jellegű egyéb kifizetések | -166 |
| Bérjárulékok | -1 048 |
| Személyi jellegű ráfordítások | **-4 667** |
| Egyéb ráfordítások | -58 |
| Üzemi ráfordítások összesen | **-9 232** |

A tervezési módszertan szerint a ráfordítások tervezése az indokolt költség kimutatás alapján történt, mely az ágazat közvetlen költségein felül tartalmazza az állandó költségeket, és a felosztott társaságirányítási költségeket is.

A BKV Zrt. 2017. évi Üzleti Tervének összeállításakor megállapításra kerültek a HÉV Üzemigazgatóság költségei, valamint a társaságirányítási költségeket meghatározó központi területek által megfogalmazott, a jövőben a BHÉV Zrt-t érintő költségek, továbbá a tervezett létszámhoz tartozó személyi jellegű ráfordítások is. A fent említett költségek teljes mértékben a BHÉV Zrt-t terhelik, így kivételre kerültek a BKV Zrt. Üzleti Tervéből.

A HÉV ágazat kiválásával, illetve a BHÉV Zrt. megalakulásával kapcsolatban szükségessé vált a társaságirányítási funkciókhoz kapcsolt BKV létszámok meghatározása is. Az érintett szervezetek esetében az átadandó létszámok kérdése három körös tárgyalássorozatban került áttekintésre, alapos szakmai tevékenység elemzéssel. Az elemzés eredményeképpen a központi szervezeti létszámból 57 fő került átadásra a megalakuló BHÉV Zrt-be.

### - BKV-HÉV feladatmegosztás, BKV által nyújtott szolgáltatások

A BHÉV Zrt. 2017. évi Üzleti Terve azzal a feltételezéssel számol, hogy a létrejövő BHÉV Társaság önállóan képes üzleti folyamatait végrehajtani, ugyanakkor a szolgáltatások egy részét átmeneti jelleggel a BKV Zrt-től is igénybe veheti. A jelenleg ismert információk alapján a BKV Zrt. 2017. évi Üzleti Tervébe 153 millió Ft értékű biztosítás, valamint IT továbbszámlázás került beépítésre. Elsődlegesen a BKV azon szerződései, amelyek a HÉV üzemeltetés- anyag és szolgáltatás ellátását is szolgálják, úgy kerülnek megosztásra a két vállalat között, hogy a BHÉV Zrt. új partnerként belép a szerződésekbe. Ahol ez nem lehetséges ott – az új szerződések megkötéséig – a végzett szolgáltatás továbbszámlázásra kerül.

## Az M3 metróvonal rekonstrukciós munkái

### - A beruházás finanszírozása és ütemezése

A kivitelezésre az Európai Uniós forrásból 137,5 milliárd Ft-ot biztosít a 2016. május 5-én megkötött IKOP támogatási szerződés. A projekt jelenleg tervezett műszaki tartalma alapján 100%-os finanszírozást biztosít.

Az előkészítés ütemterv szerinti előrehaladásának biztosítása érdekében szükségessé vált a kiviteli tervezés mielőbbi megkezdése. Ennek a feladatnak, illetve a kapcsolódó műszaki segítségnyújtás igénybevételének előfinanszírozására a Fővárossal 2016. április 1. napján megkötött Fejlesztési Megállapodás, illetve annak 1. számú módosítása 2,18 milliárd Ft-ot biztosít. A forrás biztosítása csak átmeneti finanszírozás, amennyiben a szerződés IKOP támogatásba beforgatásra kerül, ezt az összeget a fővárosi költségvetésbe vissza kell fizetni.

**A fejlesztés becsült költsége**

|  |  |
| --- | --- |
| M3 fejlesztés becsült költsége | millió Ft (Áfa nélkül) |
| Részösszeg vállalkozói alapár ÁFA nélkül | **122 417** |
| Tartalék | 6 875 |
| Összesen vállalkozói alapár ÁFA nélkül | **129 292** |
| Mérnök szervezet költségei | 1 390 |
| Összesen ÁFA nélkül | **1 390** |
| Projektmenedzsment szervezet költségei |  |
| Projektmenedzsment teljes költsége | 2 236 |
| Szakértői, tanácsadói költségek (jogi, pénzügyi, műszaki szakértő, FEM ill. banki mérnök stb.) | 2 282 |
| Használatbavételi engedélyek költsége | 200 |
| Biztosítási díj | 1 300 |
| Biztosítási események önrésze | 500 |
| PR tevékenység, Kommunikáció, Nyilvánosság biztosítása | 300 |
| Összesen ÁFA nélkül | **6 818** |
| Projekt teljes költsége jármű nélkül, ÁFA nélkül | **137 500** |

### - A metrópótlás hatása a teljesítményre

A 2017-2018. évi Üzleti Terv összeállításához a BKK Zrt. által megküldött tervezési premissza tartalmazza az érintett időszak teljesítménykövetelményeit. E szerint a 2017. évi metró, autóbusz és villamos ágazatokat érintő teljesítményhatás az M3 metróvonal rekonstrukciója okán **– 443 782 ezer férőhely-kilométer**.

A fentiek értelmében az **M3 metróvonal infrastruktúra rekonstrukció** kezdési időpontjának változása mellett ismertté vált, hogy rekonstrukcióhoz kötődő **pótlási feladatokat** a korábbi tervekkel ellentétben **döntően a BKV Zrt. fogja elvégezni**.

A Megrendelő által a 2017-es évre vonatkozó M3 felújítással összefüggő teljesítmény-változásait az alábbi táblázat tartalmazza:

(ezer fhkm)

|  |  |
| --- | --- |
| Ágazat | Teljesítmény-változás |
| Metró | -682 041 |
| Villamos – sűrítés | +25 570 |
| Autóbusz – sűrítés/pótlás | **+212 689** |
| Összesen | **-443 782** |

Az **Autóbusz ágazat** teljesítménynövekedése, valamint a metró ágazatnál magasabb fajlagos értékekkel történő kalkuláció alapján várhatóan 1 413 millió Ft ráfordítás növekedést eredményeznek a Társaságnak a 3-as Metró felújításával kapcsolatos autóbusz pótlási/sűrítési feladatok a 2017. évben.

A 2017. évi metrópótlási feladatokat a BKV Zrt. rendelkezésre tartási konstrukcióban beszerzett csuklós buszok forgalomba állításával látja el. Az előkészítést követően 2016. évben elindult rendelkezésre tartás keretében lehetőség van további 30 darab korszerű, alacsonypadló autóbusz beszerzésére. Az erre vonatkozó megállapodást a felek 2016 decemberében megkötötték, így várhatóan a metrópótlás megkezdésének idejére forgalomba állhatnak az új autóbuszok.

A Megrendelő által megadott **Metró ágazatot** érintő teljesítmény kiesés mértékéhez képest visszafogottabb költségcsökkenés – 824 millió Ft – megjelenése annak köszönhető, hogy a közvetlen költségek nem teljes körűen racionalizálhatóak, jellemzően a személyi jellegű költségek megmaradásával számol a terv, tekintettel arra, hogy a teljesítmény visszaesés csak részszakaszokat érint és átmeneti jellegű, így a humán erőforrás nagysága nem alakítható rövid távon rugalmas módon (pl. végkielégítés, képzési idő, stb.).

A 2017. évben várható M3 rekonstrukció miatti sűrítési igényből fakadóan a **Villamos** **ágazat** esetében jelentkező teljesítménynövekedés is beépítésre került a tervbe, melynek a becsült értéke megközelítőleg 98 millió Ft-os többletráfordítást okoz a BKV Zrt-nek.

**Összességében** **a 2017. évben megkezdődő M3 rekonstrukciós munkák a Megrendelő által tervezett teljesítményelvárások alapján 686 millió Ft-os emelkedést okoznak a BKV Zrt. ráfordításai között.** A költséghatást az alábbi táblázat szemlélteti:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Adatok millió Ft-ban | Metró  M3 vágányzár hatása | Villamos M3 vágányzár sűrítés | Autóbusz  M3 pótlás/sűrítés | Összesen |
| Anyagjellegű ráfordítások | -729 | +58 | +816 | **+145** |
| Személyi jellegű ráfordítások | -95 | +40 | +596 | **+542** |
| Összesen | **-824** | **+98** | **+1 413** | **+686** |

Az Üzleti Terv tartalmazza az esetlegesen jelentkező ingatlan-, és reklámfelületi bérleti díjak mérsékelt csökkenését, amelyet a metróvonal részleges lezárása okozhat.

### - Járműpótlással kapcsolatos intézkedések

Az M3 metró 2017. évben kezdődő rekonstrukciója alatt szükséges autóbuszos pótlásból a BKV Zrt. várhatóan jelentős szerepet vállal. A feladat piaci operátor részére történő kiadásáról szóló döntés, illetve ezt követően a kiírt közbeszerzési eljárás felfüggesztése, majd megsemmisítése, illetve az új járművek beszerzését tartalmazó szerződések felmondása miatt Társaságunk a rendelkezésre tartási konstrukció opciós mennyiségének lehívása mellett átlagosan 25 esztendős autóbuszok tartalékolásával készült fel a pótlási feladatra.   
Az igények fedezéséhez félreállított járművek forgalomba állításához és a megrendelői oldalról felmerülő elvárások teljesítéséhez nagyobb mértékű javításra szorulnak, továbbá hatósági vizsgára felkészíteni, levizsgáztatni is szükséges ezeket az autóbuszokat.

Az autóbusz javítások időszükségletét figyelembe véve 2016. évben elkészült 10 db autóbuszt követően a metrópótlás kezdetéig, 2017. első félévében további 23 db IK280 és IK435 típusú autóbusz ismételt forgalomba állítása szükséges. A járművek korára, futásteljesítményére és állapotára tekintettel darabonként a korábbi hasonló javítások költségével megegyező, átlagosan 10 millió Ft/db-os összeget jelenthet forgalom- és üzembiztos állapotuk helyreállítása.

A pótlási igények biztosításához félreállított Ikarus 280, valamint Ikarus 435 típusú magaspadlós autóbuszok mind a félreállítást megelőző általános állapotuk, mind az állásidő alatt elszenvedett amortizáció okán javításokra szorulnak. A munkálatok mélysége járműegyedenkénti állapotfelmérést követően konkretizálható, azonban alapvetően a vázszerkezetet és a fődarabokat (motor, váltó, futómű) érintő javítások elvégzése válik szükségessé. Ezen felül a tervezett továbbüzemeltetés peremfeltételeinek teljesítéséhez az elektromos rendszer, a kormány és a kormányrudazat, a gumiabroncsok, a csuklókapcsolat és a légfékrendszer komplett felülvizsgálata és karbantartása is szerepel az aktuális feladatok között, mindemellett a forgalomba állításhoz a külső esztétikai állapot helyreállítása ugyanúgy kritérium, ahogy a megfelelő állagú utastér (padló, ülések, kapaszkodók, burkolatok) is.

A korábban leállított, majd az év folyamán újra forgalomba helyezett autóbuszok a metrópótlás 2018. évben induló II. ütemében vesznek majd részt, kiegészítve a rendelkezésre tartási konstrukcióban beszerzett autóbuszok kapacitásait.

### - Metró Felújítási Projekt Igazgatóság

A Metró Felújítási Projekt Igazgatóság a BKV Zrt. önálló szervezeti egysége, kiemelt igazgatósága, feladatai nem tartoznak a BKV Zrt. közszolgálati illetve alaptevékenységei közé. A Metró Felújítási Projekt Igazgatóság (a továbbiakban: Projekt Igazgatóság) szervezetére, annak a BKV Zrt. egyéb szerveivel tartott kapcsolataira, munkaerő-állományára és vezetőjére, rendszeres és eseti működési és felhalmozási jellegű kiadásaira a BKV Zrt. belső rendelkezéseit az M3 Projekt megvalósítására vonatkozó egyéb megállapodásban foglalt eltérésekkel kiegészítve, illetve módosítva kell alkalmazni.

A Projekt Igazgatóság kizárólagos feladata a 3-as metró rekonstrukciójára alapított projekt menedzselése, a beruházások megszervezése, lebonyolítása és irányítása, mely az M3 metróvonal utasforgalmi próbaüzemének végéig és az elszámolások lezárásáig tart.

A menedzsment költség kizárólag a Projekt Igazgatóság működtetésére használható fel, amely felett a projektigazgató jogosult rendelkezni.

Ezen költségek a 2016. május 5-én megkötött Támogatási szerződés alapján kerülnek elszámolásra, a szerződés előírásainak, a Pályázati Kiírás és az Elszámolható Költségek Útmutatója szerint. Az elszámolhatóság érdekében a Kormánynak a 2014-2020 programozási időszakban az egyes európai uniós alapokból származó támogatások felhasználásának rendjéről szóló 272/2014. (XI.5.) rendeletében foglalt rendelkezései irányadók.

2016. január 1-jétől a Támogatási szerződés aláírásáig terjedő időszakban a BKV Zrt. biztosított fedezetet a Projekt Igazgatóság működési költségeire előfinanszírozás formájában.

A Projekt Igazgatóság a munkáját 2015. szeptember 1-jétől kezdődően végzi. Feladataként a 2015-2016-os évben a Projekt Igazgatóság szervezetének felállítása, a kivitelezési munkák előkészítése, kimondottan a tervezési munkák, engedélyezések, közbeszerzési eljárások lefolytatása került megjelölésre. Ezen tevékenységek egy része (kivitelezési munkák előkészítése, tervezési munkák, engedélyezések, közbeszerzési eljárások lefolytatása) a 2017-os évre is áthúzódnak. Ezen túlmenően a 2017. évben megkezdődnek a kivitelezési munkák is az Északi és a Déli szakasz, valamint a kapcsolódó Járműtelep tekintetében, melyek a 2018-as évben is folytatódnak. A Közbenső szakasz kivitelezési munkái 2018-ban kezdődhetnek meg.

A Projekt Igazgatóság 2017. évi működési költségeire tervezett 587,13 millió Ft, míg a   
2018. évre tervezett 639,33 millió Ft ezeknek a feladatoknak elvégzéséhez szükséges fedezetet biztosítja.

A tervezett tartalékkal együtt a projekt költsége összesen 2017. évben 65 250,23 millió Ft, 2018. évben 30 170,86 millió Ft.

A Projekt Igazgatóság működési költségeit az alábbi táblázat mutatja (millió Ft-ban):

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Megnevezés | 2017. évi terv | 2018. évi terv |
| Anyagköltségek | 31 | 31 |
| Igénybe vett szolgáltatások | 153 | 201 |
| Egyéb szolgáltatások | 27 | 32 |
| Anyagjellegű ráfordítások | **211** | **263** |
| Bérköltségek | 284 | 284 |
| Személyi jellegű egyéb kifizetések | 9 | 9 |
| Járulékok, adók | 83 | 83 |
| Személyi jellegű ráfordítások | **376** | **376** |
| Összesen | **587** | **639** |

**A Projekt Igazgatóság tervezett létszáma 38 fő**, melyből 32 fő felvétele a 2016-os év végéig megvalósult, a fennmaradó 6 fő munkavállaló belépése pedig 2017-ben várható.  
A szervezetben vezetői beosztást 4 fő kapott. A szervezet három nagyobb szakterületre tagolódik: műszaki-mérnöki (2017. évtől összesen 16 fő); pénzügyi és projekt-kontrolling, valamint informatika (2016-tól összesen 7 fő); valamint jogi és közbeszerzési egységekre (összesen 4 fő). E mellett összesen 4 fő munkavállalót titkársági, asszisztensi és adminisztrációs, valamint 1-1 főt ár/költség szakértői, tájékoztatási és vállalatbiztonsági feladatok ellátására tervezünk foglalkoztatni.

A Projekt Igazgatóság a feladatai ellátásához külső szakértői, tanácsadói szolgáltatást is tervez igénybe venni. A külső szakértői, tanácsadói szolgáltatást elsősorban azokon a területeken, ahol ez költséghatékonyabb megoldást eredményez, többek közt, mert olyan időszakosan szükséges szakértelmet kell igénybe venni, melynek folyamatos fenntartása drágább megoldást eredményezne, vagy a szakértői tevékenység szükségességét jogszabály írja elő (például könyvvizsgálat).

A 2016-os évben a tervezett létszámkeret feltöltésének megfelelően már teljes körűen megtörtént azon kisértékű eszközök beszerzése, melyek a projektszervezet munkavállalóit a projekt tervezett lezárásáig lesznek hivatottak kiszolgálni. Későbbiekben így a 2017-2018. években ezek eseti jellegű pótlását tervezzük.

**A költségvetési keret tervezett felhasználásának részletezése**

1. **Projektmenedzsmenthez igénybevett szakértői szolgáltatás díja**

Ezen a költségsoron olyan szakértői, tanácsadói illetve egyéb igénybevett szolgáltatásokat terveztünk, melyek a projekt előrehaladása során szükségessé válhatnak, jelenleg azonban még nem határozható meg a tényleges szükségesség.

Tervezett költség 2017. évben 92,31 millió Ft, 2018. évben azonos 92,31 millió Ft.

1. **Anyag és kisértékű eszközök beszerzése**

Figyelemmel a Kormány a 2014-2020 programozási időszakban az egyes európai uniós alapokból származó támogatások felhasználásának rendjéről szóló 272/2014 (XI.5.) rendeletének (a továbbiakban: Áhsz) 5. számú mellékletét képező Nemzeti Szabályozás az Elszámolható Költségekről 2014-2020 Programozási Időszak Útmutatóra, a projektmenedzsment tevékenységhez kapcsolódó eszközbeszerzések csak abban az esetben számolhatók el, amennyiben az eszköz az Áhsz. 1. § (4) bekezdése alapján meghatározott értékhatár alatti, egy összegben leírható tárgyi eszközök. Erre tekintettel került megtervezésre a Projekt Igazgatóságon dolgozó kollégák munkájához szükséges irodaszerek, üzemanyag, védőital, védőfelszerelés, kisértékű eszközök, számítógépek, perifériák, irodabútorok beszerzésére, egyszeri szoftver díjakra vonatkozó igény. Ahogy azt feljebb már kifejtettük, a 2015-2016-os évben illetve a tervezett létszámkeret feltöltésének megfelelően a 2017-es év elejére már teljes körűen megtörténik ezen eszközök beszerzése, a későbbiekben legfeljebb ezek eseti jellegű pótlását tervezzük.

Tervezett költség 2017. és 2018. évben is 30,74 millió Ft.

1. **Iroda és eszköz bérleti költsége**

Jelenlegi tervek alapján a szükséges irodákat a BKV Zrt. biztosítja, mely esetben a bérleti díj a támogatásnál nem elszámolható így az csak a BKV belső elszámolásánál jelenik meg. A jelenlegi iroda épület értékesítését a BKV elkezdte ezért 2017.07.01-től BKV-tól független az irodabérlet költségét már a támogatási összeg fedezi.

Az informatikai rendszer üzemeltetése és fenntartása tartalmazza az irodai szoftverek, valamint a speciális dokumentum és projektmenedzsment rendszerek havi jellegű díjait, a hálózati nyomtatók és nyomtató kártyák, a projektor, továbbá a munkaállomások bérleti díját, üzemeltetését is. A hálózati és telekommunikációs eszközök üzemeltetésének költsége tartalmazza a mobil és vezetékes telefon bérleti és használati díjait, internet elérését. Az IT jellegű költségek ebben a konstrukcióban a támogatásnál nem elszámolhatóak így a költségeket a BKV saját forrásból finanszírozza.

Tervezett költség 2017. évben 59,20 millió Ft, 2018. évben 106,40 millió Ft

1. **Egyéb szolgáltatások költsége**
   1. Bankszámla nyitás és vezetés költsége 2017 évben és 2018. évben azonos összegű 18,44 millió Ft.
   2. Dokumentáció és irattározási költség csak 2018. évben várható 5,00 millió Ft
   3. Kommunikáció és postaforgalmi szolgáltatások költsége 2017. évben és   
      2018. évben egyaránt 6,14 millió Ft
   4. Közüzemi szolgáltatások költsége 2017. évben és 2018. évben azonos szinten kerültek tervezésre 2,58 millió Ft.
2. **Személyi jellegű ráfordítások**

A Projekt Igazgatóság munkatársai jellemzően tapasztalattal rendelkező, jól képzett mérnökök, pénzügyi, és jogi szakemberek. A munkakörök közel 90 %-ban elvárt a felsőfokú, az adminisztrációs, illetve asszisztensi területen pedig a középfokú végzettség.

* 1. Bérköltségek tervértéke a bővített 38 fős létszám mellett a 2017-es évre, valamint a 2018. évre is 284,05 millió Ft, mely tartalmazza a személyi alapbért.
  2. Személyi jellegű egyéb kifizetések tartalmazzák a BKV Zrt. és a szakszervezetek által kötött megállapodásokban rögzített természetbeni juttatásokat (Erzsébet utalvány és bérlet), a munkavállalónak a jogszabályok alapján járó költségtérítéseket, 2017. és 2018. évben egyaránt 11,00 millió Ft értékben.
  3. A bérköltségekhez és személyi jellegű egyéb kifizetésekhez kapcsolódó, munkáltatót terhelő adók és járulékok.

A tervezett munkavállalói adó és járulékok összege a 2017. évben 82,67 millió Ft, mely megegyezik a 2018. évre tervezett összeggel.

### - Metró Járműfelújítási Projekt Iroda

2016. február 1-től a BKV Zrt. szervezeti változásával létrehozásra került a Metró Járműfelújítási Projekt Iroda. A Metró Járműfelújítási Projekt Iroda létrehozásának célja kettős: egyrészt támogatnia kell az új jármű beszerzéséhez kapcsolódó műszaki feladatok megvalósítását, másrészt folyamatosan biztosítania kell az M3 metróvonal üzemvitelét a Szerződésben foglalt járműfelújítások végrehajtása alatt is. Az M3 metróvonal járműparkjának finanszírozására a BKV Zrt. rendelkezésére bocsátott összeg kizárólag a jármű felújítási projekt megvalósítását szolgálja, illetve elszámolása megfelelő módon a megállapodásokban rögzítetteknek megfelelően megtörténjen. Az Iroda teljes munkaidős létszáma 5 fő, a működés éves forrásigénye 2017. évben 133 millió Ft.

## Egyéb kiemelt hatások

### - 40 autóbusz rendelkezésre tartása

A BKV Zrt. 20 szóló és 20 csuklós járművet állított forgalomban 2016. június-szeptember hónapokban rendelkezésre tartási konstrukció keretében. A működtetési modell költségnövelő hatása ezért csak tört időszakban jelentkezett, ami miatt szükséges az áthúzódó hatás beépítése a 2017. évi Üzleti Tervbe.

Az autóbuszok rendelkezésre tartási konstrukcióban történő beszerzésének költségekre gyakorolt hatását két, ellentétes irányú tényező adja. Egyrészt megjelenik az autóbuszok rendelkezésre tartási díja, másrészt megtakarításként jelentkezik a forgalomból kivont elavult autóbuszok karbantartási költsége, valamint az ezzel arányos műszaki irányítási költség. A jármű darabszámok és a konstrukció indulása alapján a 2017. évre 432 millió Ft többlet rendelkezésre tartási díj tervezhető, a kivonásra kerülő járművek esetében 133 millió Ft anyagjellegű ráfordítás és mintegy 136 millió Ft személyi jellegű ráfordítása nem merül fel féléves áthúzódó hatásként.

A járművek rendelkezésre tartása a szerződésben rögzített egységárak, és a járművenként tervezett futásteljesítmény alapján az alábbi táblázat szerint alakul 2017-ben:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Rendelkezésre tartás költsége | mennyiség (db) | rendelkezésre tartási egységár (Ft/km) | futásteljesítmény (hkkm) | Fizetendő rendelkezésre tartási díj (Ft) |
| Szóló dízel alacsonypadlós autóbusz | 20 | 246 | 750 000 | 184 500 000 |
| Csuklós dízel alacsonypadlós autóbusz | 20 | 330 | 750 000 | 247 500 000 |
| Összesen | **40** |  | **1 500 000** | **432 000 000** |

750 000 kkm szóló és 750 000 kkm csuklós futásteljesítménnyel számolva az elavult autóbuszok forgalomból történő kivonásából származó megtakarítás amortizáció nélkül   
269 millió forint.

A rendelkezésre tartási konstrukció összességében 163 millió Ft többletköltséget jelent a 2017. évben.

### - Támogatások

**A BKV Zrt.**, követve a több évtizedes hagyományokat a társadalmi célú felelősségvállalás keretében **támogatást nyújt a BKV Előre SC-nek.** A 100 éves múltra visszatekintő Egyesület jelenleg 8 szabadidősport és 4 versenysport szakosztállyal működik.

A 2012. év során kialakításra került a BKV Előre SC működési koncepciója, melynek végrehajtása a 2013. évben megtörtént. A sportlétesítmények üzemeltetését a BKV Zrt.   
100 %-os tulajdonában lévő BKV Panoráma Kft. végzi 2013-tól, míg az Előre SC feladatai a sportélet szervezésével kapcsolatos tevékenységekre terjednek ki. A koncepció megvalósítása biztosítja, hogy a korábbi időszakban nyújtott támogatások lényeges csökkentését követően is fennmaradjon az Egyesület tevékenysége, de a támogatások bázis szinten történő rendelkezésre állására a továbbiakban is szükség van. A létesítmények üzemeltetésének szorosabb kontrollja biztosítja, hogy valóban csak a szükséges mértékű támogatás kerüljön felhasználásra.

A BKV Zrt. 2017. évi Üzleti Tervének összeállításakor tárgyalások zajlottak a Társaság és a BKV Előre SC között a Sport utcai sportlétesítmény üzemeltetésének átadására vonatkozóan. Amennyiben a feleknek sikerül olyan feltételekben megállapodniuk, amelyek biztosítják, hogy a BKV Zrt. Sport utcai ingatlan hasznosításából származó bevételeinek és nyújtott támogatásainak egyenlege nem romlik, úgy az üzemeltetés átadásra kerülhet az Egyesület részére. A kialakított, jelenleg is alkalmazott működési modellt feltételezve a Társaság az Egyesület számára biztosított **2017. évi támogatás keretösszegét változatlanul 90 millió Ft-ban határozza meg**, amely tartalmazza a szabad felhasználású, a pályabérletre, a rezsi költségekre és a BKV 2013 Futball Kft. támogatására biztosított összeget. Az üzemeltetés év közbeni átadásával a támogatás időarányos mértékben csökkenhet.

**A BKV Előre SC** 2016. év áprilisában a BKV Zrt. hozzájárulásával **TAO pályázatot nyújtott be** a Magyar Labdarúgó Szövetség felé pálya felújításra és utánpótlás nevelés támogatására.  
Az **MLSZ** 2016 szeptemberi határozatában **jóváhagyta a pályázatot**, mely szerint a két műfüves pálya felújítására 85.974.880 Ft fordítható. A beruházás finanszírozásához 60,6 millió Ft-ot gyűjthet az egyesület TAO pályázaton keresztül, és 25,9 millió Ft önrészt kell biztosítania.

A **90 millió Ft keretösszegű támogatáson felül** **a BKV Zrt.** **további 25,97 millió Ft támogatást nyújt** az Egyesület részére az önrész biztosítása érdekében abban az esetben, amennyiben TAO pályázaton keresztül rendelkezésre fog állni a további szükséges 60,6 millió Ft.

A **BKV Technikai és Tömegsportklubok Egyesületének** (BKV TTE)**,** valamint az **Idősek Napközi Otthonának** (INO) támogatása bázis szinten került beállításra. A **BKV TTE** részére **6 millió Ft**, míg az **Idősek Napközi Otthona** részére **1,5 millió Ft támogatást biztosít**   
a BKV Zrt. 2017-ben.

**A BKV Zrt. által nyújtott, az egyéb ráfordítások között megjelenő támogatások nem növelik a Társaság finanszírozási igényét, mivel azokat a nem közszolgáltatási tevékenységek eredményének terhére biztosítja a kedvezményezettek részére.**

### - BKK tulajdonú járművek üzemeltetési költségei

A BKV Zrt. több ágazata is üzemeltet a Megrendelő által beszerzett járműveket.   
A 2016. évben a CAF járművek beérkezésének és üzembe állításának előzetes ütemezése szerint, a 25 db rövid állományi járműből az év elejétől forgalomba álltak a rendelkezésre állási elvárásoknak megfelelően a járművek. A 12 db hosszú jármű 2016. év közepétől vesz részt az utaskiszolgálásban, és a 10 db opcionálisan lehívott rövid jármű is beérkezett az üzemeltetőhöz a 2016. év végére. 2015. év végén 20 db szóló és 16 db csuklós, alacsonypadlós trolibusz került beszerzésre, a Solaris-Skoda Electric konzorciumtól a Budapesti Közlekedési Központ bonyolításában, megrendelésében. Ezen kívül, szintén a 2015. évben 16 db midi, alacsonypadlós KARSAN ATAK autóbusz is beszerzésre került a Budapesti Közlekedési Központ bonyolításában, megrendelésében.

A BKK által beszerzett járművek hatósági engedélyeinek megszerzése után a BKK Zrt. tulajdonába, majd a BKV Zrt. üzemeltetésébe kerülnek. Az eszközökkel összefüggésben a költségek indokolt költségben, a hatályos Közszolgáltatási Szerződésnek megfelelően kerülnek elszámolásra.

2016. évben lezárult a CAF járművek beüzemelése és próbaüzeméhez kapcsolódó szolgáltatás rendelkezésre állítása a CAF felé. A 2016. éves ilyen címen tervezett bevételek (és ráfordítások) a 2017-2018. éves tervekből kivezetésre kerültek. A szolgáltatások jellemzően a kocsiszín használatra, a próbafutások díjára és az egyéb eszközhasználatra vonatkoztak. A várható bevétel és közvetlen költség 2016. évben 9,8 millió Ft volt.

A BKV Zrt. és CAF között aláírt karbantartási megállapodás értelmében a megelőző, preventív karbantartási folyamatokban a BKV Zrt. alvállalkozóként közreműködik.

A CAF járművek üzemeltetési megállapodás szerinti BKV feladatok az alábbiak:

* üzemeltetés és fenntartás (vontatási energia, járművezető, rezsianyag, takarítás biztosítása);
* karbantartás, mely a Szállítási szerződés szerint nem a CAF hatáskörébe tartozik   
  (BKK megrendelés szerint);
* megállapodás alapján közreműködés a CAF megelőző karbantartásában;
* CAF tartalék alkatrész raktározási, nyilvántartási, leltározási szolgáltatás végzése a BKK megrendelésére (Budafok kocsiszín felújításának idejére a felszabaduló 2 fő raktáros végzi a tevékenységet, 2018-től, ha a feladat nagyságrendje marad, akkor ez a létszám többlet igényként jelentkezik);
* CAF karbantartása során a kocsiszín, berendezések, eszközök, energia stb. biztosítása;
* a beruházás során BKK által beszerzett eszközök és létesítményi új eszközök üzemeltetése és karbantartása;
* sérüléses és rendkívüli javítások elvégzése a BKK megrendelése esetén (az anyagok, alkatrészek biztosítása kizárólag BKK részéről történik);
* a CAF üzemeltethetőségének biztosítása a BKK által kijelölt viszonylatokon, infrastruktúrán (igen alacsony padlómagasság miatt például a pályahibák javítása);
* a BKK megbízása alapján a teljes szerződési ellenőrzési, nyilvántartási, adatszolgáltatási, kapcsolattartási kötelezettsége;
* teljes biztosítási, káreseményeket érintő adminisztratív tevékenység a CAF járművekre;
* illetve minden további feladat, melyet a CAF nem végez el, illetve a BKK megrendel.

A CAF üzemeltetési és fenntartási költségek közül a vontatási energia költséget az energia terv tartalmazza, a személyi jellegű járművezetői, illetve karbantartói, raktárosi költséget a bérterv tartalmazza. A gazdálkodási költségkeret tartalmazza a CAF üzemeltetés költségeit (beleértve a kocsiszíni, műszaki infrastruktúra költségeket is), illetve az üzemeltetési megállapodásban rögzített fenntartási feladatok költségeit. A bevétel terv tartalmazza a megállapodások várható bevételeit. Az egyéb ráfordítások terve tartalmazza a projekttel összefüggő kiváltott eszközök selejtezési eredményhatásait is.

A Villamos ágazat mellett az autóbusz és trolibusz ágazat is üzemeltet a BKK által beszerzett járműveket. A közúti járművek szervízeléshez, és karbantartáshoz szükséges alkatrészek tárolását, forgalmazását az autóbusz és trolibusz ágazatok érintett Divízióinak kellett megoldania, ezért a Trolibusz Divízió területén létesítésre került egy részben fedett tároló, ahol elkülönítve, konténerekben kerülnek tárolásra a karbantartási tevékenységhez szükséges egyéb anyagok, alkatrészek, illetve a Kelenföldi Divízió raktárterületén belül lett megoldva az elkülönített tárolás.

A közúti járművekhez kapcsolódó tervezésnél, mivel az üzemeltetési tapasztalat még elég csekély, az alapot a 2016.1-8. havi tényértékek adták. Az anyagjellegű ráfordítások kiegészítésre kerültek a felhasznált BKK tulajdonú készletek (becsült) értékével. 2017-2018-ra ezen részegységek magasabb értékkel kerültek beállításra, mivel 2017. januártól a BKV köteles a beszerzést biztosítani, és nehezen tervezhető a beszerzési piac alakulása. Az árbevétellel csak a Karsan Atak autóbuszok esetében lehetett kalkulálni, mivel az SST trolibuszok szervizelésére nincs hatályos Megállapodása a BKV Zrt-nek a Solaris Skoda Electric konzorciummal. A tervezési adatok a BKV Zrt és a BKK Zrt. között létrejött SST és Karsan Üzemeltetési, karbantartási Megállapodás költségeit tartalmazzák. A létesítmény használati költségek és a takarítás költségei az igénybevett szolgáltatásoknál kerültek kimutatásra. Az SST trolibuszok esetében a raktárkonténer bérlése az egyéb szolgáltatásoknál került kimutatásra. A létesítményi költségek átalány díjjal szerepelnek, mind a Karsan, mind az SST esetében, havi 400 ezer Ft értékben (szerelő akna, csarnok iroda, raktár használati díja). A járműbiztosítást az egyéb szolgáltatás tartalmazza. A garanciális meghibásodások elbírálási folyamatának elhúzódása, illetve az egyértelmű döntések hiánya miatt, ennek plusz költségeivel a terv nem számol.

*(millió Ft)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Megnevezés | Skolaris-Skoda Trollino | Karsan | CAF |
| Bevételek | **-** | **7,0** | **35,0** |
| Anyagköltség (energia nélkül) | 30,0 | 15,0 | 0,6 |
| Üzemeltetési go. | - | 80,0 | - |
| Vontatási áram | 180,0 | - | 377,9 |
| Igénybe vett szolg. | 15,0 | 6,0 | 198,7 |
| Egyéb szolg. | 14,0 | 1,5 | - |
| Anyagjell. ráfordítások | **239,0** | **102,5** | **577,3** |
| Személyi jell. ráf. | **597,0** | **255,0** | **1 179,3** |

## Hatékonyságjavítás

A BKV Zrt. menedzsmentje folyamatosan kiemelt figyelmet fordít a Társaság működési hatékonyságának javítására.

A Társaság az elmúlt években több olyan, a BKV Zrt. által minimálisan befolyásolható külső tényezővel szembesült, mely a költséghatékonyságot negatív irányban befolyásolta, és a közeljövőben is jelentős változások állítják kihívások elé a BKV Zrt-t. Ezek hatásainak kezelése folyamatos erőfeszítést jelentett eddig, és a továbbiakban is jelentős erőforrásokat igényel.

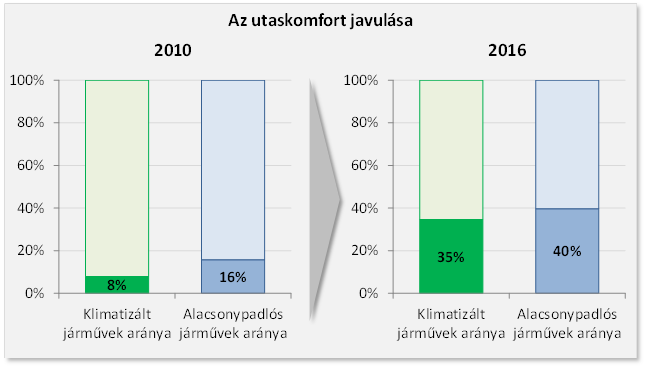
A BKV Zrt. a finanszírozási igény mérséklését a saját hatáskörben elvégzett hatékonyságjavító intézkedésekkel is elősegítette. A BKV Zrt. továbbra is keresi a szolgáltatás minőségi mutatóinak emelését célzó, valamint az általános költségek csökkentését eredményező hatékonyságjavító intézkedéseket.

### Hatékonysági kihívások a közelmúltban

A **Társaság teljesítménye** az új autóbusz-üzemeltetési modell elindulása óta (2013) folyamatosan **csökken**, annak ellenére, hogy a vasúti ágazatok teljesítmény-növekedése (M4, Budai Fonódó, 1-es villamos meghosszabbítás) eddig jelentős részben kompenzálta az autóbuszos teljesítmények elvesztését.

Az autóbusz és trolibusz ágazat jellemzően emberi erőforrás igényes ágazat, létszámunkat, illetve annak tervezhetőségét jelentősen befolyásolja a mindenkori megrendelt teljesítmény.

A BKV Zrt. autóbusz ágazat teljesítményének alultervezése korábban több éven keresztül folyamatos probléma volt, mellyel a hatékonysági mutatókat rontotta. A 2013. évben az autóbusz és trolibusz ágazat tényteljesítménye 4,8 %-kal, 2014. évben 3,9%-kal haladta meg a BKK Zrt. terveiben kiadottakat. 2014-ben számottevő mértékben jelentkezett a túlóra költségek növekedése az autóbusz ágazatban. A teljesítményadatok tervhez képesti túllépésén felül a túlórák magas számát az is előidézte, hogy a BKV Zrt. 2013. évi Üzleti Terve a Megrendelő teljesítmény elvárásai alapján került összeállításra. A járművezetői létszám leépítését a Társaság végre is hajtotta. A tényleges teljesítmény visszaesés azonban nem érte el az előzetesen meghatározott mértéket. Összességében 2014-ben a megemelkedett túlórák az autóbusz ágazatban 2 100 millió Ft személyi jellegű többlet ráfordítást eredményeztek, mely a BKV Zrt. hatékonyságát jelentősen rontotta.

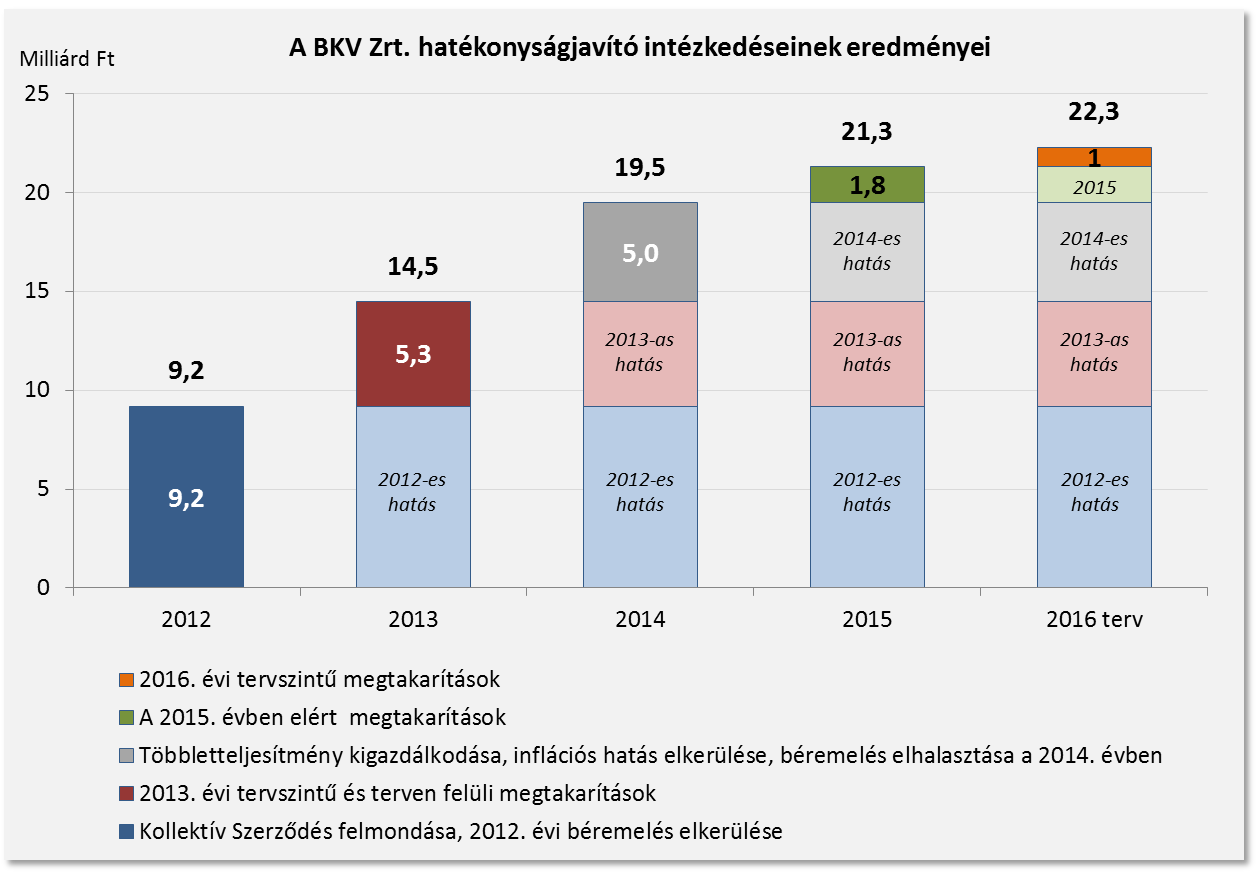
Az elmúlt években számos olyan jármű- és infrastruktúra-fejlesztés került átadásra, amelyek a fővárosi közösségi közlekedés szolgáltatási és műszaki színvonalát jelentősen emelték, a **magasabb színvonal**hoz azonban magasabb költségek társulnak. Az új, a korábbinál magasabb értékű eszközök amortizációja a fajlagos költségek emelkedését okozza. Az elmúlt években megvalósult és a közeljövőben megvalósuló fejlesztések a normál üzemvitel kialakulásáig szignifikáns költségeket okoznak a BKV Zrt-nek. Ezen költségekhez **a beüzemelési időszakban nem kapcsolódik hasznos teljesítmény (járművek próbafutása, infrastruktúra-beruházások üzemeltetői részről történő támogatása)**, és bár sok esetben külön bevételt eredményeznek, a BKV Zrt. kimutatott **költséghatékonyságát rontják**.

A szolgáltatás színvonala (alacsonypadlós és klimatizált járművek aránya) jelentősen növekedett. A tulajdonos és a megrendelő által jogosan elvárt **szolgáltatási színvonal**- és utaskomfort-növelés (különösen az elöregedett eszközpark figyelembe vételével) azonban olyan többlet költségeket eredményez, amelyek miatt   
a BKV Zrt. **fajlagos költségei növekednek**, és ennek következtében a későbbiekben bemutatásra kerülő hatékonysági mutatók mértékét is befolyásolják. (pl: a később bemutatásra kerülő 1., 8., 9. számúakat)

Szintén jelentős költségnövekedést (és ezáltal hatékonyságromlást) okoz a tervezett életkorukat meghaladó eszközök üzemeltetési kényszere is. Ezen eszközök gazdaságosan már nem lennének üzemeltethetők, azonban a szűkös beruházási keretek miatt a  
BKV Zrt-nek biztosítania kell a biztonságos továbbüzemeltetés feltételeit.

### Hatékonyságjavítási intézkedések a közelmúltban

A BKV Zrt. az elmúlt években jelentős erőfeszítéseket tett hatékonyságának javítására.   
A megtett szigorú intézkedések (feladat visszasorolások, energiahatékonysági beruházások, intézkedések, átszervezések, létszámleépítések) nélkül a Társaság forrásigénye ma tízmilliárdos nagyságrenddel lenne magasabb a jelenleginél.



A hatékonyság-javítási intézkedések között a teljesség igénye nélkül megemlítendőek az alábbiak:

* **Feladat-visszasorolások**, mely esetekben a saját erőforrással való feladatellátás alacsonyabb költséggel jár, mint a korábbi szolgáltatás-igénybevétel (pl. síncsiszoló berendezés)
* **Létszámleépítések –** a csökkenő teljesítményhez igazodva az elmúlt években több hullámban is történt csoportos létszámleépítés az autóbusz ágazatban, először a járművezetők, később a karbantartók között)
* **Energia megtakarítások –** számos intézkedés, fejlesztés történt az elmúlt években az energiafogyasztás csökkentése érdekében, a teljesség igénye nélkül:
  + A vasúti járművek hajtáskorszerűsítésével akár 20-30%-os fogyasztáscsökkenés is elérhető. Ezt az M2 metróvonal infrastruktúra-felújítása és járműcseréje, valamint a villamos hajtáskorszerűsítések tapasztalatai is alátámasztják.
  + A Társaság telephelyeinek, létesítményeinek, állomásainak világításkorszerűsítése, LED-es technológia alkalmazása. A Kőér utcai járműtelepen energiahatékonysági projekt keretében megtörtént a térvilágítási lámpatestek teljes cseréje, mellyel energia mennyiségi megtakarítást sikerült elérni úgy, hogy a járműtelep minden területén látványosan növekedett a megvilágítási szint is.
  + A Társaság telephelyeinek fűtéskorszerűsítése – a program keretében több telephely fűtésének korszerűsítése megvalósult (jelenleg az Akácfa utcai székház korszerűsítése van folyamatban), melyek minden esetben jelentős energiamegtakarítást eredményeztek.
  + 2016. évben Társaságunknál bevezetésre került az ISO 50001 energiairányítási rendszer. Ez a rendszer a megteremti a szervezeti és egyéb feltételeit annak, hogy a társasági energiateljesítmény folyamatosan javuljon. Ebbe beletartozik az energiahatékonyság növelése, az energiafelhasználás és – fogyasztás csökkentése.
  + A BKV Zrt. energetikus szakemberei folyamatosan felmérik az energia megtakarítási lehetőségeket és energiaauditok keretén belül javaslatokat fogalmaznak meg.
  + A megújuló energia hasznosítás területén fontos a Nagyvárad téri és Lehel téri hőszivattyúk által elért megtakarítások.
  + 2015. évben a BKV Zrt. elnyerte az Energiatudatos Vállalat címet, melyet követően pályázatot nyújtott be az energiatudatosság terén meghirdetett Energiahatékonysági Kiválósági Pályázatra, majd ezt a címet is megnyertük

Tekintettel arra, hogy a Társaság költségszerkezetének egy meghatározó részét teszik ki a **személyi jellegű ráfordítások**, a BKV Zrt. rendszeresen felülvizsgálja a társasági létszámot és annak összetételét. A Társaság létszámának meghatározó részét kitevő fizikai dolgozók számában a közelmúltban végrehajtott elbocsátások után nincs tartalék, sőt, néhány fontos területen létszámhiány tapasztalható (pl. járművezetők, mérnökök és szakmunkás dolgozók).

A szellemi létszám alakulása az elmúlt években nem követte a teljesítmény változását.   
Ennek több oka is van:

1. a szellemi állomány egy jelentős része a teljesítménytől független feladatokat végez.
2. a technológiai fejlődés miatt a BKV Zrt. egyre magasabb műszaki színvonalú járműveket és infrastruktúrát üzemeltet, melyhez egyre magasabb szakképzettség szükséges.
3. az ágazat szabályozási környezete is sokat változott az elmúlt évek során: a szigorodó vasúthatósági, munkavédelmi, tűzvédelmi, minőségirányítási szabályok egyre több olyan háttértevékenységet írnak elő, amelyek szellemi foglalkozású munkavállaló alkalmazását teszik szükségessé.

Bár a szellemi létszám arányosan nem követte a teljesítmény csökkenését, a hazai (vasúti szolgáltatók és regionális közlekedési központok), valamint külföldi közlekedési vállalatok (városi közösségi közlekedési szolgáltatók) bevonásával készült benchmark-vizsgálatok alapján a szellemi munkavállalók aránya még így is lényegesen átlag alatti a BKV Zrt. esetében, mind a hazai (22%), mind a külföldi (27%) vállalatokat figyelembe véve. Ez a 10. hatékonysági mutatót nagymértékben befolyásolja.

Hatékonyság-javítási intézkedések történtek **a** **passzív forgalmi teljesítmények optimalizálásával** is. Tekintve, hogy a buszgarázsok elhelyezkedése adottság, a viszonylatokhoz rendelt járműtípust pedig a BKK határozza meg, ezek csökkentésére korlátozott lehetőség van. A BKK Zrt. a Közszolgáltatási Szerződés keretében az előre nem tervezett, nem menetrendesített passzív teljesítményekből fakadó ráfordításokat nem fogadja el indokolt költségnek (évente nagyjából 300 millió Ft nagyságrendben), a BKV Zrt. tehát erősen ösztönzött ezen költségek csökkentésére.

**A működés hatékonyságának javulását mutatja, hogy 2016-ban a Megrendelő által előzetesen nem jelzett teljesítmények illetve szolgáltatási szint emelését célzó feladatok elvégzése terven felüli ráfordítást jelentettek a Társaságnak, azonban a működés hatékonyságának javításával az eredeti Üzleti Tervben meghatározott kereteket a BKV Zrt. várhatóan nem lépi át. 2016. évben a teljesítmény előre láthatóan 1,8 %-kal haladja meg a felülvizsgált Üzleti Tervben szereplő teljesítményt. A közvetlenül elszámolt változó költségek és ráfordítások összesen 55 430,1 millió Ft (csak a jármű üzemeltetést és karbantartást tartalmazza), aminek eredményeként 1 116 millió Ft a tervben nem szereplő teljesítmény többletköltsége, de a hatékonyabb működés következtében nem jelenik meg. Tekintettel arra, hogy Társaságunk bázis alapon tervez, a 2016. évi megtakarítások áthúzódnak a 2017. évre is.**

### A jelenlegi kihívások

A BKV Zrt. hatékonyságára jelenleg is befolyással bíró tényezőkön kívül három olyan változás is hat, ami további intézkedések nélkül drasztikus hatékonyságromlást eredményezhet.  
A változásokban közös, hogy a BKV Zrt. további teljesítményvesztését eredményezik, mely a nem teljesítményarányosan felmerülő központi költségek miatt a fajlagos költségek növekedését eredményezhetik.

* A BKV Zrt. szervezetébe integrált HÉV-ágazat leválasztása az önmagában is jelentős (10% fölötti) teljesítményvesztés mellett a szinergiák csökkenése miatt is hatékonyságromlást idéz elő, hiszen számos, eddig az összes vasúti ágazat által igénybe vett erőforrás költsége ezentúl csak a megmaradó ágazatokat terheli.
* Az M3 metróvonal felújítása a szintén nagymértékű, bár csak átmeneti teljesítménycsökkenés mellett azért is hat a BKV Zrt. fajlagos költségeinek növekedése irányába, mert a metró a felújítás alatt is jelentős üzemeltetési költségeket okoz, az ezeket a költségeket viselő hasznos teljesítmény nélkül.
* A teljesítmények tervezésének nehézségeit mutatja például az M3 metróvonal felújításához kötődő autóbuszos pótlása körül kialakult bizonytalanság.  
  A tevékenység ellátására akkor lehet felkészülni megfelelően, ha a szolgáltató időben ismeri az ellátandó szolgáltatás paramétereit.

Ezek a tényezők a hatékonysági mutatók értékét is rontják. (pl: 1., 8., 9. számúakat)

### A jelenlegi hatékonysági kihívásokra adott válaszok

* **Hév átadása** során feladatok átszervezése általános költségek csökkentése érdekében

A HÉV ágazat leválasztása során az egyik kulcskérdés volt a különböző erőforrások megosztása. Itt a cél kettős: a létrejövő BHÉV Zrt. működőképességének biztosítása, valamint a megmaradó BKV Zrt. oldalán felmerülő, teljesítményvesztés miatti hatékonyságromlás minimalizálása anélkül, hogy a Társaságban működési anomáliák lépjenek fel.

A HÉV ágazat leválasztása során a BKV Zrt. jelentős racionalizációs erőfeszítéseket tett a szétválás hatékonyságrontó hatásainak enyhítésére, elsősorban azáltal, hogy a központi szervezetekből is jelentős számú munkavállalót adott át annak ellenére, hogy a kiválás több esetben ezen munkavállalók feladatát nem érintette. Ez a racionalizáció jelentősen hozzájárul a szétválasztás fajlagos költségnövelő hatásainak enyhítéséhez.

A HÉV kiválásával a 10-es hatékonysági mutató némileg javul 2016-hoz képest.

* **M3 felújításhoz kapcsolódóan** ideiglenesen felszabaduló speciális képzettségű szakemberállomány (metróvezető, karbantartó) érdemi feladatokkal való ellátása

A vonal szakaszos leállása érdemi teljesítménycsökkenést eredményez, hiszen a kapacitások nem pótolhatóak teljes mértékben. A teljesítménycsökkenésen felül az M3 vonalon dolgozó járműműszaki munkavállalók részleges felszabadulása kezelendő.

* **Belső folyamatok racionalizálása**

A már megvalósítottakon túl további lehetőségek keresése: az energiahatékonyság további javítása, üzemi technológiák felülvizsgálata, az infokommunikációs szerződések lejáratára való felkészülés az optimális költségszint elérése érdekében, stb.

### Hatékonysági mutatók

A BKK Zrt. a BKV Zrt. hatékonyságának mérésére megalkotta a közszolgáltatásra vonatkozó, illetve a társasági szintű mutatószámokat:

1. *Ezer fhkm teljesítményre vetített kompenzáció (Ft/ezer fhkm)*

E mutató mértékéből látható, hogy egységnyi teljesítményre mekkora kompenzáció jut.

1. *Üzemképes járműállomány/átlagos járműállomány (kocsi) aránya (%),*
2. *Átlagos forgalmi/ átlagos állományi jármű (kocsi) darabszám*

E két mutató segítségével elemezhetjük, hogy az egyes ágazatok járműparkjai mennyire öregedtek el. Jelentősebb beruházás, eszközpótlás után ezek a számok erőteljesen lecsökkenhetnek, míg a régi eszköz selejtezésével újra megugorhatnak.

1. *Egy állományi járműre jutó hasznos kocsikilométer (kkm/db)*

Az ágazatok sajátosságaiból fakadó különbségek ennél a mutatónál jól látszanak. Az előző mutatókhoz hasonlóan nagyobb beruházás, eszközpótlás illetve selejtezés nagymértékben befolyásolja a mértékét.

1. *Járművezetői összes teljesített munkaidő/ üzemóra*

Ennél a mutatónál is látszanak az egyes ágazatok sajátosságai miatti eltérések. Míg az autóbusznál és trolibusznál nincsenek szerelvények, a kötöttpályás járműveknél akár több szerelvény is van, így a kocsi üzemóra és a vonat üzemóra jelentősen eltér egymástól.

1. *Állományi jármű darabszám/ egyéb fizikai átlagos létszáma (db/fő)*

Szintén a kötött pályás ágazatoknál alacsonyabb az értéke, az infrastruktúra fenntartása miatt.

1. *Rezsi kkm/hasznos kkm*

Itt is látszik, hogy a kötöttpályás járművek esetében kisebb a garázsmenet, míg főleg a busz esetében jelentős távolságok lehetnek a garázstól az üzembeállásig. Egy esetleges telephely racionalizálás is egyértelműen növeli a garázsmenetek arányát (erre a mutatóra ráadásul nem is a BKV- nak, hanem a BKK – nak van ráhatása).

1. *[Társaságirányítás (V.sor)+ felosztott műszaki és forgalmi állandó költségek   
   (III/3 sor)]/közvetlenül elszámolt változó költségek és ráfordítások (III/1.,2 sorok)*

Ezt a mutatót nagymértékben befolyásolhatja például az adott évi értékcsökkenés mértéke. 2015. ében például az előrelátható metrórekonstrukció ismeretében felülvizsgálatra kerültek a hasznos élettartamok, megnövelve az éves értékcsökkenés értékét és ezáltal a mutató értékét is.

A beruházások elmaradása a jelenlegi elavult, elöregedett eszközpark (eltekintve a nagyprojektek hatásától) mellett növekvő fenntartási, javítási és karbantartási ráfordításokat generál, ami az ágazatok fajlagos, megrendelt teljesítményeire jutó működési költségeit emeli.

1. *Társaságirányítás (IV. sor)/ költségek és ráfordítások (VII. sor)*

A BKV Zrt. hatékonyságát jelzi, hogy a költségek és ráfordítások közül 92-93% a szolgáltatások előállításához ténylegesen felmerülő költség.

1. *Szellemi/ összes fizikai átlagos létszám (%)*

Számos külső negatív hatás ellenére (autóbusz és egyéb teljesítmény csökkenés), az elmúlt években csak csekély mértékben nőtt az értéke.

1. *Beruházás/ értékcsökkenés (halasztott bevétellel korrigált) (%)*

Ennél a mutatónál csak a BKV Zrt. által megvalósított beruházások lettek figyelembe véve, a külső finanszírozású (pl: BKK járműbeszerzések) nem. Akkor lenne biztosított az eszközpark megújulása, ha minimum az értékcsökkenés szintű beruházás lenne, de BKV Zrt-n kívüli okok miatt ezek a mutatók elmaradnak ettől.

Felhívjuk a figyelmet arra, hogy a nem BKV tulajdonú eszközök esetében - a megrendelő tevékenységének következtében - **hatékonysági mutatók romlanak**. A társaságunk tulajdonában maradó eszközállomány könyv szerinti értékének csökkenésével szemben nem áll eszközpótlás, illetve az értékcsökkenés értékét csökkenti a jövőben a maradványértékre leírt eszközök arányának növekedése.

A BKK tulajdonú eszközök üzemeltetésbe állítása további hatékonyság romlást okoz, mivel a megrendelő – üzemeltetői kapacitás, tapasztalat híján – a beüzemelési, tesztelési, projekt közreműködői, próbaüzemi, hatósági stb. feladatok egy részét is társaságunk szakterületivel végezteti. Ezen feladatok ráfordításai a fajlagos költségek szintjét emelik, még akkor is hatékonyság romlás mutatkozik, ha a költségekkel szemben bevételt realizálunk.

1. *Igénybe vett anyagjellegű szolgáltatás / anyagjellegű + személyi jellegű ráfordítás (%)*

A mutató kismértékű emelkedése a kiemelt igénybe vett szolgáltatást érintő szerződések (pl: informatika, vagyonőrzés) növekedéséből adódnak.

A mutatók értékelésénél figyelembe kell venni azt a tényt, hogy az ágazatok egy része a korábbi évekhez képest jelentősen változó környezetben, feltételekkel, teljesítménnyel végzi majd a tevékenységét 2017-2018. években. A metró ágazatban a rekonstrukció jelentős teljesítménycsökkenéssel jár, időszakosan, a villamos ágazatban a többkocsis járműveket 1 kocsiból álló CAF szerelvények váltják, stb. Mindezek a tényezők hatását a mutatók későbbi értékelésénél figyelembe kell venni.

Társasági éves mutatószámok

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Megnevezés | 2015. év  tény | 2016.év  várható | 2017. év  terv | 2018. év  terv |
| Ezer fhkm teljesítményre vetített kompenzáció (Ft/ezer fhkm) | 7 796 | 7 490 | 7 786 | 9 265 |
| Üzemképes járműállomány/átlagos járműállomány (kocsi) aránya (%) | 86% | 86% | 86% | 86% |
| Átlagos forgalmi/ átlagos állományi jármű (kocsi) darabszám (%) | 75% | 75% | 76% | 77% |
| Egy állományi járműre jutó hasznos kocsikilométer (kkm/db) | 57 109 | 55 562 | 53 807 | 52 292 |
| Járművezetői összes teljesített munkaidő/ üzemóra \* | 90% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| Állományi jármű darabszám,/egyéb fizikai átlagos létszáma (db/fő) | 53% | 53% | 52% | 53% |
| Rezsi kkm/hasznos kkm \* | 4% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| [Társaságirányítás (V.sor)+ felosztott műszaki és forgalmi állandó költségek (III/3 sor)]/közvetlenül elszámolt változó költségek és ráfordítások (III/1.,2 sorok) | 0,22 | 0,22 | 0,26 | 0,24 |
| Társaságirányítás (IV. sor)/ költségek és ráfordítások (VII. sor) | 0,08 | 0,09 | 0,10 | 0,10 |
| Szellemi/ összes fizikai átlagos létszám (%) | 19% | 20% | 19% | 18% |
| Beruházás/ értékcsökkenés (halasztott bevétellel korrigált) (%) | 42% | 26% | 11% | 98% |
| Igénybe vett anyagjellegű szolgáltatás / anyagjellegű + személyi jellegű ráfordítás (%) | 18% | 20% | 22% | 22% |

BKV Zrt. Autóbusz ágazatának éves mutatószámai

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Megnevezés** | **2015. év** | **2016.év** | **2017. év** | **2018. év** |
| **tény** | **várható** | **terv** | **terv** |
| **Ezer fhkm teljesítményre vetített kompenzáció (Ft/ezer fhkm)** | 8 933 | 8 979 | 8 552 | 9 134 |
| **Üzemképes járműállomány/átlagos járműállomány (kocsi) aránya (%)** | 89% | 91% | 91% | 91% |
| **Átlagos forgalmi/ átlagos állományi jármű (kocsi) darabszám (%)** | 80% | 79% | 84% | 87% |
| **Egy állományi járműre jutó hasznos kocsikilométer (kkm/db)** | 55 730 | 53 951 | 56 242 | 58 490 |
| **Járművezetői összes teljesített munkaidő/ üzemóra \*** | 114% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **Állományi jármű darabszám,/egyéb fizikai átlagos létszáma (db/fő) \*** | 132% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **Rezsi kkm/hasznos kkm \*** | 8% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **[Társaságirányítás (V.sor)+ felosztott műszaki és forgalmi állandó költségek (III/3 sor)]/közvetlenül elszámolt változó költségek és ráfordítások (III/1.,2 sorok)** | 0,15 | 0,18 | 0,20 | 0,17 |
| **Társaságirányítás (IV. sor)/ költségek és ráfordítások (VII. sor)** | 0,07 | 0,09 | 0,11 | 0,11 |

BKV Zrt. Trolibusz ágazatának éves mutatószámai

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Megnevezés** | **2015. év** | **2016.év** | **2017. év** | **2018. év** |
| **tény** | **várható** | **terv** | **terv** |
| **Ezer fhkm teljesítményre vetített kompenzáció (Ft/ezer fhkm)** | 10 363 | 9 866 | 9 338 | 10 257 |
| **Üzemképes járműállomány/átlagos járműállomány (kocsi) aránya (%)** | 89% | 89% | 89% | 89% |
| **Átlagos forgalmi/ átlagos állományi jármű (kocsi) darabszám (%)** | 78% | 72% | 78% | 78% |
| **Egy állományi járműre jutó hasznos kocsikilométer (kkm/db)** | 39 926 | 37 638 | 39 742 | 39 658 |
| **Járművezetői összes teljesített munkaidő/ üzemóra \*** | 121% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **Állományi jármű darabszám,/egyéb fizikai átlagos létszáma (db/fő) \*** | 88% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **Rezsi kkm/hasznos kkm \*** | 5% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **[Társaságirányítás (V.sor)+ felosztott műszaki és forgalmi állandó költségek (III/3 sor)]/közvetlenül elszámolt változó költségek és ráfordítások (III/1.,2 sorok)** | 0,26 | 0,27 | 0,32 | 0,34 |
| **Társaságirányítás (IV. sor)/ költségek és ráfordítások (VII. sor)** | 0,09 | 0,09 | 0,11 | 0,11 |

BKV Zrt. Villamos ágazatának éves mutatószámai

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Megnevezés** | **2015. év** | **2016.év** | **2017. év** | **2018. év** |
| **tény** | **várható** | **terv** | **terv** |
| **Ezer fhkm teljesítményre vetített kompenzáció (Ft/ezer fhkm)** | 9 425 | 8 257 | 7 672 | 8 250 |
| **Üzemképes járműállomány/átlagos járműállomány (kocsi) aránya (%)** | 78% | 78% | 79% | 79% |
| **Átlagos forgalmi/ átlagos állományi jármű (kocsi) darabszám (%)** | 66% | 69% | 73% | 78% |
| **Egy állományi járműre jutó hasznos kocsikilométer (kkm/db)** | 44 597 | 45 978 | 43 228 | 48 010 |
| **Járművezetői összes teljesített munkaidő/ üzemóra \*** | 91% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **Állományi jármű darabszám,/egyéb fizikai átlagos létszáma (db/fő) \*** | 66% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **Rezsi kkm/hasznos kkm \*** | 3% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **[Társaságirányítás (V.sor)+ felosztott műszaki és forgalmi állandó költségek (III/3 sor)]/közvetlenül elszámolt változó költségek és ráfordítások (III/1.,2 sorok)** | 0,18 | 0,19 | 0,25 | 0,25 |
| **Társaságirányítás (IV. sor)/ költségek és ráfordítások (VII. sor)** | 0,07 | 0,09 | 0,09 | 0,09 |

BKV Zrt. Metró ágazatának éves mutatószámai

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Megnevezés** | **2015. év** | **2016.év** | **2017. év** | **2018. év** |
| **tény** | **várható** | **terv** | **terv** |
| **Ezer fhkm teljesítményre vetített kompenzáció (Ft/ezer fhkm)** | 6 030 | 6 146 | 6 920 | 10 577 |
| **Üzemképes járműállomány/átlagos járműállomány (kocsi) aránya (%)** | 87% | 84% | 84% | 84% |
| **Átlagos forgalmi/ átlagos állományi jármű (kocsi) darabszám (%)** | 72% | 73% | 62% | 56% |
| **Egy állományi járműre jutó hasznos kocsikilométer (kkm/db)** | 77 268 | 77 972 | 66 981 | 47 653 |
| **Járművezetői összes teljesített munkaidő/ üzemóra \*** | 43% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **Állományi jármű darabszám,/egyéb fizikai átlagos létszáma (db/fő)** | 23% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **Rezsi kkm/hasznos kkm \*** | 1% | n.a.\* | n.a.\* | n.a.\* |
| **[Társaságirányítás (V.sor)+ felosztott műszaki és forgalmi állandó költségek (III/3 sor)]/közvetlenül elszámolt változó költségek és ráfordítások (III/1.,2 sorok)** | 0,30 | 0,26 | 0,31 | 0,31 |
| **Társaságirányítás (IV. sor)/ költségek és ráfordítások (VII. sor)** | 0,07 | 0,09 | 0,09 | 0,09 |

\* A BKV Zrt. nem tervez rezsi kilóméterrel illetve üzemórával, így ezen mutatószámokhoz nem áll rendelkezésre adat.

A fenti mutatószámok alapján megállapítható, hogy annak ellenére, hogy a Társaság a HÉV kiválás miatt valamint a Metró felújítás következtében, mintegy 15%-kal alacsonyabb férőhelykilométer teljesítménnyel tervezi a 2017-es évet, mutatószámai nem romlanak arányosan. A 2016-ban a Megrendelő által előzetesen nem jelzett teljesítmények (1,8 %) illetve szolgáltatási szint emelését célzó feladatok elvégzését követően ez az eredmény – mivel a tervezés bázis alapon történik – megjelenik a 2017-es tervezési értékekben is.

A 2017-es ágazati mutatószámok alakulását is jelentősen befolyásolja a kiadott teljesítményterv (Metro pótlás), s mindezek mellett és ellenére a BKV Társaság irányítási költségei 2016-hoz képest csak kis mértékbe romlanak, pedig a HÉV kiválással a társaság legkisebb fajlagos költségráfordítású ágazata vált ki.

A társasági és ágazati mutatószámok szinten tartásához hozzájárult, hogy a BKV Zrt. beszerzési eljárásai során nem tervezi a 2017. évi inflációs emelést érvényesíteni – mely   
1 006 millió Ft –, ami abból adódik, hogy a BKV Zrt. nem alkalmazta a premisszaként kapott 2,6 % általános áremelkedést.

Az inflációs hatás elkerülése mellett a 2017. évben a BKV Zrt. folytatja a működés hatékonyságának javítását, a műszaki színvonal szinten tartását, a szolgáltatási színvonal szigorodó elvárásainak való megfelelést, a menetrendi racionalizálásból eredő megtakarításokkal kapcsolatos BKK-val történő együttműködést, és a szigorú költséggazdálkodást.

A 2018. évre képzett mutatók szignifikánsan nem térnek el a 2017-ben tervezett célszámoktól, aminek jellemzően a stagnáló teljesítmény az oka, hiszen 2018-ban tovább folytatódik a Metró felújítás, s ennek következtében a 2016-os szintnek közel 83%-án került a teljesítmény tervezésre. 2018. évre az egységnyi teljesítményre jutó kompenzációs díj emelkedésének oka, hogy a terv ebben az évben a teljes beruházással (halasztott bevételeken felüli értékcsökkenés értékű) készült.

## A BKV Zrt. nem közszolgáltatási tevékenységeinek alakulása

Budavári Sikló

A Budavári Sikló a BKV Zrt. nem közszolgáltatási tevékenységei közül a legsikeresebben működő ágazat. Az utasokat két, 24 személyes kocsi (Margit és Gellért) szállítja a 95 m hosszú, 30o-os dőlésszögű pályán.

A 2016-os évben – 769 847 fős utasszám mellett – összesen 783,1 millió Ft-os bevétel realizálódott, mely a tervek szerint a 2017-es évben mindössze 617 millió Ft lesz.

A 2017-es évre tervezett bevételeket számos tényező befolyásolhatja negatív irányba.  
A Társaság számára kockázatot jelent a siklópálya felújításához szükséges próbafúrások idejére szükséges a pályaforgalom – ma még nem kalkulálható időtartamú – időszakos leállítása. A Budavári Sikló pályájának felújítása egy komplex tervezési szakasszal indul a 2017. évben, ahol kutatófúrásokkal kell alátámasztani a majdani felújítási technológiát. Ezen felül az alsóállomáson az utastér befedéséhez szükséges munkálatok idején az utasforgalom szüneteltetése (igyekszünk ugyanebben az időben elvégezni a pénztárbővítéshez szükséges fizikai munkálatokat is), valamint a Szent György tér egységes rendezésével kapcsolatos fejlesztések előkészítése is befolyással lehet a forgalomra.

A következő években az utas-kiszolgálás javítása, a Sikló beléptető-rendszer fejlesztése a cél, melyekhez beruházásokat szükségesek. Tervezzük az alsóállomáson a peronok esővédő tetővel való lefedését, az állomások elrendezésének korszerűsítését, így a jegyvásárlás és az utas-beengedés szétválasztásával csökkenne a várakozási idő. A gyorsabb utas-áramlás érdekében dupla kapuk kerülnének kialakításra, továbbá a jelenlegi pénztárgépek kiváltásra kerülnének NAV-hoz bekötött nyomtatók alkalmazásával, mely az utas-kiszolgálás idejét csökkenti majd.

**A bevételek növelését elősegítő technikák:**

* a kétnyelvű szórólapok további folyamatos terjesztése,
* a sorbanállás csökkentése,
* elektronikus tájékoztatófelületek alkalmazása,
* az elektronikus jegyelővétel megteremtése.

A jelenleg is futó promóciók: a Budavári Sikló jegyértékesítésére vonatkozó együttműködési megállapodások körét újabb viszonteladóval egészítettük ki (a hop-on-hop-off társaságok mellett megjelent Clark Picnic Cafe is). Emellett elkészült a MUISz-szal megköthető együttműködési megállapodás, amely lehetőséget biztosítana az utazási irodáknak speciális feltételek közötti jegyelővételre és továbbértékesítésre.

Zugligeti Libegő

A BKV Zrt. közszolgáltatáson kívüli tevékenységei között működik a Libegő, mely drótkötél pályája 1040 m hosszú, a legyőzött szintkülönbség 262 m. Az utasokat összesen 102 db libegő szék szállítja 5,4 km/óra sebességgel.

A 2016-os évben – 216 350 fős utasszám mellett – összesen 184,1 millió Ft-os bevétel realizálódott, mely a tervek szerint a 2017-es évben 185 millió Ft lesz.

A Zugligeti Libegő épületén, a kerítésen, valamint az épületen belül kisebb felújításokat tervezünk a 2017-es évben, melyek a Libegő esztétikusabb megjelenését szolgálják.

A Libegő mindkét állomásán a Clark Picnic Kft. üzemelteti a büféket, a velük kötött ingatlanbérleti szerződés értelmében tavaly a hegyállomási büfé felújítását elvégezte a bérlő, 2017-ben várható a völgyállomási épületben lévő megújítása is.

Az utasszám növelésének érdekében promóciókat is alkalmaz a Társaság az elmúlt években, így a 2017-es évben sem lesz ez másképp. A Libegő büféiben megújult dizájn-ajándéktárgyak és képeslapok kerülnek értékesítésre, újdonságként a Zugligeti Libegő és a Budavári Sikló együttes igénybevételére kombinált jegyek kerülnek kialakításra, majd érvényesítésre. Nagyobb hangsúlyt fektetünk a reklámtevékenységre is, melynek keretein belül a Budapesti Sétajáraton, illetve egyéb saját járműveken a Libegőt népszerűsítő plakát/ok kerülnek kihelyezésre. Az U-jelű igazolvánnyal rendelkező felnőttek számára a következő évtől akciós (gyermek jeggyel történő) utazásra nyílik lehetőség, továbbá bevezetésre került az elektronikus jegyelővétel is.

**A jelenleg is futó promóciók:** a Siklónál, valamint a BFTK Info-Pontjaiban kétnyelvű szórólapok hirdetik a Sikló/Libegő/múzeumok szolgáltatásait, a Lokál magazinban folyamatosan futnak hirdetéseink és továbbra is „működtetjük” a MiniCards kártyákat,  
2016-tól diszkont nélkül.

**Az esetleges forgalomcsökkentő kockázatok:**

* műszaki meghibásodások előfordulása,
* az időjárás kedvezőtlen alakulása,
* valamint a Normafa Park fejlesztésével kapcsolatos beruházások is érinthetik a Zugligeti Libegőt (mind pozitív mind negatív értelemben).

A Pátria Nyomdával kötött új szerződés alapján olcsóbb lett a jegyek beszerzési értéke, az  
U-jelű igazolvánnyal történő kedvezményes utazás pedig várhatóan bevétel növekedést okoz majd, így a 2017-es évre több pozitív változás is várható az ágazat tekintetében.

## Bevételek

A bevételek tervezésének alapját a 2012. május 1-én hatályba lépett Közszolgáltatási Szerződésben foglalt bevétellel nem fedezett indokolt költség alapú módszertan adja.   
A közszolgáltatási tevékenység ellentételezéseként a BKK Zrt. havi rendszerességgel folyósítja a kompenzációt a BKV Zrt. részére. A kompenzációs díj nyújt fedezetet a működési költségekre, a beruházásokra és a fizetendő kamatokra.

A szolgáltatási díj működési ágon részben biztosítja a 2017. évre tervezett beruházások forrását. A közlekedési célú beruházásra tervezett 1 463 millió Ft összesen 12 milliárd Ft-tal marad el a halasztott bevételekkel csökkentett elszámolt értékcsökkenési leírástól.   
Az elmúlt évtized alulfinanszírozottsága következtében a beruházásokban, nagyprojektekben nem érintett eszközök már ma is kritikus műszaki állapotban vannak.

(millió Ft)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Megnevezés | 2016. évi várható | 2017. évi terv | változás |
| Személyszállítási szolgáltatás ellenértéke | 1 109 | 977 | -132 |
| Egyéb tevékenység bevétele | 4 252 | 3 365 | -888 |
| Egyéb bevételek | 56 957 | 16 829 | -40 128 |

A **szerződéses és egyéb szolgáltatás bevétele** tartalmazza a Sikló és Libegő, valamint a különjárati tevékenységekkel kapcsolatos bevételeket. Ezen bevételek 2017. évi tervezett értéke 977 millió Ft, mely 132 millió Ft-tal marad el a 2016. évi várható bevételtől.   
A Libegő tervezett bevétele a 2017. évben 2 millió Ft-tal nő, azonban a Sikló esetében   
121 millió Ft-os csökkenés került tervezésre, melynek oka a 2017 májusában történő a próbafurások miatti két hetes leállás.

Az **egyéb tevékenységek bevételének** csökkenését a 2013. évi árvíz okozta károk helyreállítására kapott bevételek okozzák, amely 810 millió Ft-os értéke a 2017. évben kivezetésre került a tervből. A reklámbevételek a járműállomány csökkenése miatt a tervek szerint elmaradnak a 2016. évi várható értéktől.

Az ingatlanhasznosítási tevékenység bevétele a HÉV ágazat kiválásának, valamint az M3 rekonstrukció következtében 135 millió Ft-tal csökken a 2017. évben.

Az **egyéb bevételek** alakulását befolyásolja, hogy a DBR projektet koordináló szervezet fokozatosan szűkíti tevékenységét, aminek következtében a felhasznált költségek, és így a működési támogatás is mérséklődik a 2017. évben.

A 2017. évben összesen 170 millió Ft céltartalék felhasználását tartalmazza a terv, mely   
90 millió Ft-tal meghaladja a 2016. évi várható értéket.

A 2016. évtől érvényes új számviteli előírások megszüntették a rendkívüli bevétel és rendkívüli ráfordítás eredménysorokat. A BKV Zrt. tervében az egyéb bevétel és ráfordítás soron jelenik meg a DBR projekt során létrejött eszközök átadásával kapcsolatos bevétel és ráfordítás, mintegy 40 milliárd Ft értékben.

Az **aktivált saját teljesítmények** tervezett értékét növeli, hogy a 2016. évben mindössze   
10 darab szóló PKD autóbusz építésével számol a Társaság, 2017-ben pedig már   
733 millió Ft-tal több került tervezésre, ami összesen 22 db PKD autóbusz építését jelenti.  
Az aktivált saját teljesítmények között jelenik meg az M3 infrastruktúra felújítást koordináló projektszervezet működési költségei is, amelyek szintén emelkednek a 2017. évben.

A **pénzügyi műveletek bevétele** soron 64 millió Ft-ot tervez a Társaság a lekötéseire és a leányvállalati tagi kölcsön után járó kamatokra.

## Ráfordítások

A 2017. évi Üzleti Terv figyelembe veszi a 2016. évi várható adatokat, a tervezett teljesítmény-változás hatásait, valamint korlátozottan a szakterületek által   
2017. évre jelzett igényeket. A BKV Zrt. anyagjellegű ráfordításainak fő sorai a teljesítmény-változások és a beépített többletek eredményeként az alábbiak szerint alakulnak:

(millió Ft)

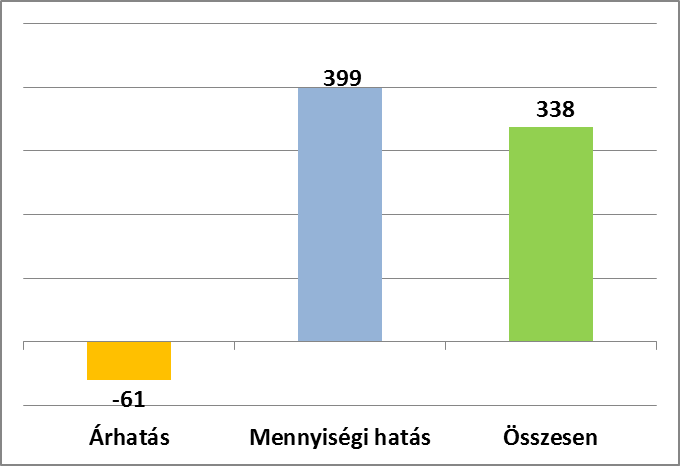
|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Megnevezés | 2016. évi várható | 2017. évi  Üzleti Terv | változás |
| Anyagköltség (energia nélkül) | 14 205 | 13 594 | -611 |
| Üzemeltetési gázolaj | 6 336 | 6 765 | +429 |
| Vontatási áram | 7 180 | 6 276 | -904 |
| Egyéb energia | 3 214 | 3 078 | -136 |
| Igénybe vett szolgáltatások | 21 863 | 23 937 | +2 074 |
| Egyéb szolgáltatások | 1 117 | 1 148 | +31 |
| Eladott áruk beszerzési értéke | 162 | 162 | - |
| Eladott (közvetített) szolgáltatások | 1 735 | 1 150 | -585 |
| Anyagjellegű ráfordítások összesen | **55 813** | **56 111** | **+298** |

### - Energia

Az elmúlt években az energia piacon jelentős törvényi változások következtek be, melyek hatással voltak és vannak az energia költségeinkre. Ezzel egyidejűleg a BKV Zrt. jármű állományában megjelentek új energia fajtát felhasználó járművek (például CNG fogyasztású, valamint az elektromos hajtású autóbuszok).

A 2017. évi **üzemeltetési gázolaj** költségek a Tulajdonosi Megbízott által meghatározott egységár 227,51 Ft/liter (jövedéki adó visszatérítéssel csökkentett nettó ár) alkalmazásával kerültek számszerűsítésre. A 2017. évi megrendelt teljesítmény növekedés, valamint a bázis időszakban tapasztalt átlag fogyasztás növekedés következtében a mennyiségi felhasználás közel 7 %-kal emelkedik a tervek szerint. Az autóbusz ágazatnál várhatóan 25 445 ezer liter gázolaj kerül felhasználásra a 2016. évben, a 2017. évben megrendelt teljesítmények alapján kalkulálva ez a mennyiség 27 186 ezer literre emelkedik. Az egységár tekintetében 2016. évi várható érték 229,91 Ft/liter, azonban a 2017. évi Üzleti Terv alapján már csak 227,51 Ft/liter értékkel került tervezésre. Az M3 rekonstrukció autóbuszos pótlása következtében emelkedő mennyiségi felhasználás és a kismértékben csökkenő egységár alapján az üzemeltetési gázolaj költsége a 2017. évben összességében 428 millió Ft-tal emelkedik az előző évhez képest.

A gázolaj felhasználás költségének alakulását – CNG hatás nélkül – befolyásoló tényezőket az alábbi diagram szemlélteti (millió Ft-ban):



A típusarány eltolódások miatti fogyasztás változás csak a típusonkénti teljesítmény tervek figyelembe vételével modellezhető, azonban a klíma illetve állófűtés hatását tartalmazza a terv.

A **CNG** üzemű autóbuszok üzemeltetési gáz költségei a 2016. évi 1-10 havi átlagár alkalmazásával, 213,86 Ft/kg gázárral kerültek számításra. A felhasznált mennyiség 20%-kal haladja meg a 2016. évi várható mennyiségi szintet, míg 2016-ban 2 240 ezer kg-al, addig a 2017. évi Üzleti Terv 2 698 ezer kg-al számol.

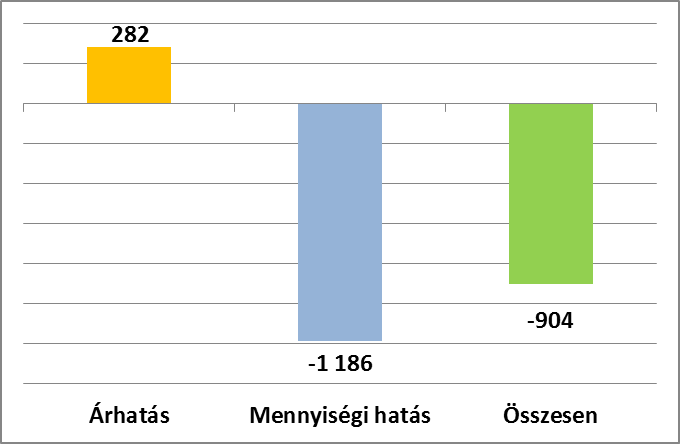
A BKV Zrt. üzemeltetési gázolaj és CNG felhasználásának alakulását az alábbi táblázat szemlélteti:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Megnevezés | 2015. évi  tény | 2016. évi  várható | 2017. évi  Üzleti Terv |
| Felhasználás (ezer liter) | 31 205 | 25 445 | 27 198 |
| Egységár (Ft/liter) | 249,82 | 229,91 | 227,51 |
| Üzemeltetési gázolaj (mFt) | **7 796** | **5 850** | **6 188** |
| Felhasználás (ezer kg) | 2 075 | 2 240 | 2 698 |
| Egységár (Ft/kg) | 215,85 | 215,85 | 213,86 |
| CNG gáz (mFt) | **434** | **484** | **577** |
| Üzemeltetési gázolaj összesen | **8 241** | **6 334** | **6 765** |

A **vontatási villamos energia** mennyiségének tervezése a BKK Zrt. által megadott forgalmi teljesítmények figyelembe vételével történt. A tervezéshez használt ágazatonkénti fajlagos fogyasztási adatok a 2016. 1-9. havi tény fajlagos értékek. A villamos vontatást alkalmazó ágazatokban a teljesítmény terv ellentétes irányú változásokat tartalmaz. A metró ágazat teljesítménye csökken a megkezdődő rekonstrukció miatt, a HÉV ágazat energia igénye kivezetésre kerül, valamint a villamos ágazat teljesítménye is csökken a tervezett vágányzárak miatt, az M3 metróvonal rekonstrukciójával összefüggő sűrítés mellett is.   
A metróvonalat érintő M3-as rekonstrukciós munkák és a HÉV vonalak kiválása következtében a terv szerint a felhasznált mennyiség a bázis szintet jelentő 251 930 MWh értékről 211 884 MWh-ra csökken. A 2017. évi vontatási energiát kismértékben növelő tényező a Modulo C68E elektromos buszok tervezett 23 millió Ft-os felhasználása.

A vontatási áram egységárának meghatározásakor a 2017. évre érvényes villamos energia szerződés alapján elért 29,62 Ft/kWh egységár került figyelembe vételre, mely a kereskedelmi díjon felül tartalmazza az adókat, a hatósági díjakat, és a KÁT költségét is.   
Ez az egységár 4%-kal magasabb a 2016. évi várható értéknél.

A vontatási áram költségének alakulását befolyásoló tényezőket az alábbi diagram szemlélteti (millió Ft-ban):



Az **egyéb energia** esetén a mennyiségi tervek a BKV Zrt. korábbi, sokéves felhasználási adatait figyelembe véve készültek. Az ismert létesítményi beruházások hatását a tervek tartalmazzák. Az egyéb energia árak a tervezési premisszáknak megfelelően kerültek tervezésre.

### - Teljesítmény miatti változások

A BKV Zrt. a teljesítmény-változások hatásait a rendelkezésre álló tény fajlagos költségek alapján tervezi. A Társaság az ágazatok fajlagos értékeit – összhangban az indokolt költség struktúrával – közvetlen és közvetett szinten is meghatározza. A teljesítmény-változások költség hatásainak számszerűsítése során figyelembe vett fajlagos érték az alábbi részeket tartalmazza:

* Jármű üzemeltetés közvetlen anyagköltsége
* Jármű üzemeltetés közvetlen személyi jellegű ráfordításai
* Jármű karbantartás közvetlen anyag, anyagjellegű és egyéb költsége
* Jármű karbantartás közvetlen személyi jellegű ráfordításai

A költségekre gyakorolt hatást a teljesítmény-változás férőhely-kilométerben kifejezett értéke és az adott ágazat jármű közvetlen fajlagos értékének szorzata adja.

A hálózati struktúra felülvizsgálatából adódóan a BKV Zrt-től megrendelt teljesítmények összességében az alábbi mértékben alakították a költségeket (energia és M3 rekonstrukciós hatás nélkül):

(millió Ft)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Metró | Villamos | Trolibusz | Autóbusz | Minden ágazat |
| Anyagjellegű ráfordítások | -3,7 | -194,9 | +2,1 | +93,6 | **-102,9** |
| Személyi jellegű ráfordítások | -5,7 | -199,2 | +13,0 | +304,5 | **+112,6** |
| Összesen | **-9,4** | **-394,1** | **+15,1** | **+398,1** | **+9,7** |

A 2017. évi tervben megjelenik az autóbusz ágazat 2016. évi várható értékhez képesti növekedése is, melynek oka a T&J Busz Projekt Kft. operátor 2016. évi kiváltásának   
2017. évben is megjelenő áthúzódó hatása.

**A 2017. évi közszolgáltatási teljesítmények összesen 4 068 928 ezer statisztikai férőhely-kilométer megrendelt autóbusz ágazati teljesítményt tartalmaznak** – M3 pótlás/sűrítés hatása nélkül –, **ami 2 %-ot meghaladó mértékű emelkedést jelent** a 2016. évi várható teljesítményekhez képest, mely összességében 398 millió Ft-os (energia nélküli) költségemelkedést von maga után.

A villamos ágazat esetében 394 millió Ft értékű csökkenés beépítésére került sor, melynek oka a megrendelői premisszákban megadott, 2017. év során tervezett vágányzári hatások.

Ahogy az a fenti táblában is látható, a többi ágazat tekintetében kismértékű a változás a 2016. évi várható teljesítményekhez képest.

A Metró és Trolibusz ágazat teljesítménye – az M3 vágányzári hatás kivételével – nagyságrendileg azonos szinten marad, így a két ágazat teljesítmény-változás költség hatása közel kiegyenlítik egymást. A trolibusz ágazatban minimális többlet teljesítmény jelenik meg a vizsgált időszakhoz képest. Összességében – vontatási áram nélkül számolva – a teljesítményváltozás közel 6 millió Ft költségnövekedést jelent a 2017. évben.

### - Anyagköltség és igénybevett szolgáltatások változása

A költségek alakulását a teljesítmény változásán felül a jármű és infrastruktúra elemek, valamint a kiszolgáló létesítmények fenntartása miatt megjelenő hatások, kötelezettségek is befolyásolják. A korábbi évben nem tervezett ráfordításokhoz képest bekövetkező változásokat szervezeti egység szerinti bontásban mutatjuk be.

Az energia nélküli anyagköltség és az igénybevett szolgáltatások változásának nagyobb részét két tényező, a vagyonőrzési tevékenység és a takarítási tevékenység beszerzési árának emelkedése – külön-külön is 1 milliárd Ft-ot meghaladó mértékben okozza.

A 2017. évben a **Biztonsági Igazgatóság** **1 031 millió Ft**-os többlet költséget tervez, melynek oka az élőerős őrzés óradíjának jogszabály alapján végrehajtandó 1 017 Ft-ról 1 929 Ft-ra történő emelkedése. A növekmény oka a személy- és vagyonvédelmi, valamint a magánnyomozói tevékenység szabályairól szóló 2015. évi CXXXIII. törvény szerinti, a minimális vagyonvédelmi szolgáltatási rezsióradíj alkalmazása. A felmerült többlet már a HÉV ágazat kiválása utáni csökkentett igényt tartalmazza, hiszen a HÉV vonalak és telephelyek vagyonvédelmi szolgáltatása már a BHÉV Zrt. költségei között fog megjelenni.

A kormányrendelet alapján az őrzési díjak majdnem a duplájára emelkednek, amit a létszám/ óraszám csökkentésével semmiképpen nem lehet kompenzálni. A BKV Zrt. vagyonvédelmi szolgáltatásait naponta közel 180 fő személy- és vagyonőr, különböző munkaidőrendben és beosztásokban történő szolgálatellátásával biztosítjuk. Az eleve minimálisan szükséges vagyonvédelmi létszámmal/óraszámmal meghatározott, egyébként alultervezett, személy- és vagyonőri létszám a védelmi tervekben előírt feladatok elégséges szinten történő ellátására ad csupán lehetőséget, akkor amikor a reális terrorveszély fenyegetettség miatt a közlekedési járműveken fokozott az igény az utazóközönség biztonságérzetének növelésére azontúl, hogy szakmapolitikailag is megmagyarázhatatlan és kontra produktív lenne jelen helyzetben bármilyen szintű vagyonőr létszám csökkentés.

A BKV által a **takarítási tevékenységre** kiírt közbeszerzési eljárásban 2016 december 12-én az ajánlattevők megadták végleges ajánlati áraikat. Az eljárás eredményének kihirdetésére még nem került sor, jelenleg zajlik a benyújtott ajánlatok értékelése.

A kapott ajánlatok alapján jelentős, éves szinten mintegy 1 Mrd Ft többlet költség beépítésével szükséges összeállítani az Üzleti Tervet. Az áremelkedés lehetséges indokai, a BKV által felkért külső szakértő (MATISZ) véleménye és az ajánlattevők által a tárgyalások során elhangzottak alapján:

A BKV Zrt. jelenlegi takarítási szerződéseinek aláírására 2012-ben került sor, az azóta eltelt négy éves időszakban az árak emeléséhez a BKV nem járult hozzá.

A fentieken túlmutató hatást gyakorol az árakra az, hogy a takarítási tevékenység rendkívül élőmunkaerő igényes szolgáltatás, a teljes költségek 80-85%-át a munkaerő költségei jelentik. A garantált bérminimumra és a minimálbérre vonatkozó kormányzati intézkedések nagymértékben növelik meg a szolgáltató költségeit, amelyet csak részben tudnak kompenzálni a járulékcsökkentésre irányuló kormányzati intézkedések. Ennek oka, hogy a takarítási ágazat országos szinten – de Budapesten és Pest megyében kiemelten – komoly munkaerőhiánnyal küzd, ezért a kormányzati intézkedéseken túlmenően is egyre növekvő bérszínvonal jellemzi az ágazatot. Az ajánlatok végleges kiértékelését követően az előre jelzett növekedés összege pontosítható, a szerződés kötés időpontja, szintén változtathat a 2017-es növekményen.

Az Üzleti Tervben 10 havi hatás szerepel – március elsejei indulást feltételezve – a Vasúti Üzemeltetési Igazgatóság és az Autóbusz és Trolibusz Üzemeltetési Igazgatóság költségei között kimutatva.

Vasúti Üzemeltetési Igazgatóság

A gazdálkodási költség tervek kiinduló adata a Vasúti Üzemeltetési Igazgatóság 2016. éves módosított gazdálkodási költségkerete. A módosított gazdálkodási költségkeret a Hév ágazat kiválásának közvetlen ágazati költségcsökkenését, illetve az M3 metróvonali rekonstrukció indulásának 2017. évre történő elhalasztás hatását már tartalmazza.

A 2017. évi Üzleti Tervben az alábbi hatások lettek figyelembe véve:

* Combino 8-10-12 éves nagyjavítások költségei.A járművek 10 éves nagyjavítása   
  2,0 Mrd Ft/40 jármű, a 12 éves nagyjavítása 4,8 Mrd Ft/40 jármű költségkerettel történhet. A Combino villamosok 8 éves nagyjavítására 2017. évben 387 millió Ft,   
  10 éves nagyjavítására 850 millió Ft felhasználás várható, azonban ezzel szemben a 2016. éves egyszeri hatások kivezetésre kerülnek (-1 987 millió Ft). Az egyenleg   
  749,8 millió Ft költség csökkenés.
* A BKV által a takarítási tevékenységre újonnan kötendő szerződés miatt a szakterületet érintő többlet (620,2 millió Ft).
* Ganz ICS járművek. A CAF járművek nem tudnak kiváltani olyan vonalakat, ahol fizikailag a pályán nem férnek el. Ilyen a 47-49-es vonal. Hosszútávon várhatóan   
  38 db ICS marad. J jelű nagyjavítást nem kaptak évek óta, a 2016-ban elkezdett program folytatódik 2017-ben 7 db járművel (327 millió Ft). A saját hatáskörű javítás humán erőforrását az ideiglenesen felszabaduló metró ágazati karbantartó állomány adja a tervek szerint. Az ICS forgalomba adott járművek csökkenésének hatása   
  (-100 millió Ft) illetve a 2016. éves ráfordítások kivezetése is megtörtént   
  (-65 millió Ft).
* 2 db T5C5 jármű J1 nagyjavítása (100 millió Ft). Az élettartam végéhez közelít, futásteljesítménye miatt szükséges a J1 jelű nagyjavítás, de a későbbiekben eredeti műszaki állapotban akarjuk megőrizni, ezért nem történik korszerűsítés.
* Létesítményi üzemeltetési megállapodások hatása, létesítmény értékesítés, új beruházás keretében létesült kocsiszín költséghatása. A Széll Kálmán tér rekonstrukció projekt keretében egy új szolgáltató épület került a téren felépítésre.  
  A Budafoki kocsiszín beruházás átadása 2017. nyár elejére várható. Tekintettel arra, hogy a 2015-2016. éves üzleti tervben csökkentő hatásként jelent meg a kocsiszíni létesítmény felszabaduló üzemeltetési és fenntartási költsége, a 2017-2018. éves tervben ezeket a hatásokat tervezzük (34 millió Ft).
* A jelző és biztosítóberendezések zavarelhárítási tevékenységének hatékonyságnövelő intézkedések következtében megjelenő költségcsökkentő hatása (-30 millió Ft).
* 2-es vonal Pápay utcai egyszerű vágánykapcsolatban 4 csoport félváltó, 2 csoport keresztezés és kitérőfa cserék (65 millió Ft). Kitérő alkatrészeinek cseréjét szükséges elvégezni a Pápay utcai vágánykapcsolat üzembe helyezése érdekében.
* A villamos felújítások utáni eszközrendszerek üzemeltetése (Budai fonódó, Széll Kálmán tér, 1-es villamos meghosszabbítás) a hálózat bővülése miatt többlet feladatként jelenik meg, például takarítás, fenntartás, új eszközök, liftek üzemeltetése stb. (20 millió Ft).
* 2-es villamos vonalán Viadukt várható többlet kötelezettség (97 millió Ft).  
  A világörökség részét képező helyszínen kormányzati előírás alapján történő nagyjavítás a vonalszakasz biztonságos üzemeltetése érdekében.
* 41/47-es vonal, Budafoki elágazásnál 6 csoport félváltó, 3 csoport keresztezés, kitérőfák és a zúzottkő ágyazat cseréje (95 millió Ft) a tervezett karbantartási feladatok keretében. A forgalombiztonság fenntartása érdekében az ágyazat, a kitérők alkatrészeinek cséréje szükséges. A beavatkozás célja a növekvő műszaki kockázatok megállítása, a forgalombiztonság fenntartása.
* Metró ágazatban az Alstom járművek garanciális időszak lezárása, a karbantartás saját hatáskörébe vételének összesített hatása (66 millió Ft).
* MFAV hasznos élettartamukat meghaladott járművek TTP okán jelentkező többlet költsége (80 millió Ft). 3 db MFAV jármű J3 szintű nagyjavítása a biztonságos továbbüzemeltethetőség érdekében. Karosszéria javítás, fényezés, utastér felújítás, karosszéria minősítés valósul meg a projekt keretében.
* Vasúti járművekre vonatkozó vasúthatósági változások tervezett hatósági díja várhatóan többlet forrást igényel (38 millió Ft).
* 3 db orosz metrókocsi nagyjavítása nosztalgia közlekedés céljára (45 millió Ft).
* Az M3 metróvonalra vonatkozó Intézkedési Tervben foglaltak végrehajtása miatt felmerülő anyagjellegű költség igény (101,6 millió Ft).

A vasúti ágazatok teljesítmény hatáson felüli költségváltozása összesen 1 068 millió Ft, melyből a takarítási tevékenység önmagában 620 millió Ft-ot okoz.

Autóbusz és Trolibusz Üzemeltetési Igazgatóság

A 2017. évi gazdálkodási keret meghatározása a – felülvizsgált Üzleti Terv után kiadott – 2016. évi korrigált gazdálkodási költségkeret tervadataiból indul ki. A 2017. évi Üzleti Tervben az alábbi hatások lettek figyelembe véve:

* Volvo 7700A típusú autóbuszok kijelzőinek cseréje, különféle gépészeti egységeinek főjavítása (60 millió Ft), (A megrendelő és az utasigények kielégíthetősége érdekében szükséges a tájékoztató rendszerek modernizálása. A műszaki üzembiztonság fenntartása, az elvárt kocsikiadások biztosítása érdekében a nagyjavítások, cserék elvégzése indokolt).
* Csarnokok, tárolóterek világítási rendszerének emelt szintű karbantartása, LED-es világítótestek alkalmazásával (90 millió Ft). A csarnokaink jelenlegi világítási rendszere csak gyakori karbantartás (javítások, izzó ill. lámpatest cserék) és költséges üzemeltetés (magas villamos energiafogyasztás) mellett biztosítja a vonatkozó jogszabályi előírások, szabványok által megkövetelt megvilágítási értékeket. (Ipari csarnok: általános megvilágítás 300 Lux; fényező műhely: 800 Lux). A mindennapi jármű karbantartási és javítási feladatok hatékonyabb ellátásához, továbbá költségmegtakarítás szempontjából is messzemenően indokolt a világítótestek korszerűbb és energiatakarékosabb fényforrásokra történő lecserélése).
* BKV Zrt. raktárkezelési folyamatainak korszerűsítése vonalkód technológia alkalmazásával (működési költségek) (54 millió Ft).
* Üzemanyag kimérő oszlopok és tartályok rendkívüli javításainak elvégzése   
  (32 millió Ft).(A 2001-ben telepített üzemagyag kimérők elavultak, gyakori karbantartásokkal képesek stratégiailag fontos feladatukat ellátni. A biztonságos üzemi feladatok ellátása és a költségmegtakarítás szempontjából is indokolt a beavatkozás).
* MBK620 Hibridbusz bérleti költség többlete (3,6 millió Ft).
* SST trolibuszok üzemeltetéséhez, karbantartásához, és szervízeléséhez kapcsolódó anyagok, alkatrészek és szolgáltatások biztosítása (30 millió Ft).
* MAN trolibuszok középjavításainak folytatásához szükséges többletköltségek   
  (30 millió Ft).
* GST 12A típusú trolibuszok önjáró üzem folyamatos működéséhez szükséges meghibásodott alkatrészek javítása (30 millió Ft).
* A CNG üzemű autóbuszok gáztartályainak javítása, különféle szerkezeti elemek, gépészeti részegységek cseréje, nagyjavítása, fődarabjainak cseréje (30 millió Ft).
* Forgódaru beüzemelési munkálatainak elvégzése az SST trolibuszok szervízeléséhez (10 millió Ft).
* Csarnok tisztasági (zsírtalanító) festése (18 millió Ft).
* Végállomási beléptető rendszer javítása (32 millió Ft).
* A BKV által a takarítási tevékenységre újonnan kötendő szerződés miatt a területet érintő többlet (392,4 millió Ft).
* Az M3 metrópótlás miatt szükséges megnövekedett járműkiadás biztosításához szükséges a korábban leállított magaspadlós autóbuszok ismételt forgalomba állítása. A járművek műszaki állapotára, illetve a leállítás óta eltelt állagromlás miatt kiemelt javításuk indokolt a biztonságos üzemeltetés érdekében (100 millió Ft).
* Az új elektromos Modulo autóbuszok üzemeltetéséhez szükséges garázsipari anyagok, részegységek, szolgáltatások biztosítása (15,5 millió Ft).
* Nyitott vezetőfülkék átalakítása a járművezetők biztonságának növelése érdekében (50,1 millió Ft).
* Bázishoz kapcsolható egyszeri tételek kivezetése (-394,9 millió Ft).

Jelentős kockázati tényező az elhúzódó közbeszerzési eljárások miatt a szerződésekkel le nem fedett anyagok operatív beszerzésének növekvő tendenciája, mivel a beszerzési ár ilyen esetekben jellemzően a szerződéses partnerek áránál magasabb. Ez a gazdálkodási költségekre és – átmeneti jelleggel ugyan – de a készletértékekre is árfelhajtó hatással bír, valamint ennek a folyamatnak a humánerőforrás igénye igen magas.

A gumikerekes ágazatok teljesítmény hatáson felüli költségváltozása összesen 662 millió Ft, melyből a takarítási tevékenység önmagában 392 millió Ft-ot okoz.

Központi szervezeti egységek

A BHÉV Zrt. megalakulásával létrejött egy önálló gazdasági társaság, melynek feladata a jelenlegi HÉV vonalak üzemeltetése. A HÉV ágazat leválasztásának eredményeként a   
BKV Zrt. 2017. évi központi szervezeti egységeket érintő gazdálkodási kerete csökkentésre került 1 058 millió Ft-tal, mely túlnyomó részt az informatikai és telekommunikációs, valamint a vagyonvédelmi költségeknek köszönhető.

A BKV Zrt. informatikai költségei döntően a **Gazdasági Igazgatóság** keretében jelennek meg.   
A 2016-ban megváltozott szolgáltatások következményeként a kötelező **licenc díjak valamint a hozzákapcsolódó támogatói díjak 298,5 millió Ft-tal emelkednek** a 2017. évben.   
A Társaság által használt szoftverek naprakész üzemeltetése, jogtiszta, hibamentes szoftverek használata fontos a zavartalan társasági üzletmenet folytonossága érdekében.   
A Microsoft nagyvállalati (EA) szerződés 2016-ban lejárt, a licenc használati joga továbbra is a BKV tulajdonában lesz, ugyanakkor Windows7-ig volt lehetőség a korábbi Microsoftos nagyvállalati licenceinket megfelelően bővíteni, így a támogatás szinten tartásához, az új operációs rendszerre való áttéréssel szükséges a szerződés megújítása. A vonalkód projekt a raktári tevékenység hatékonyságnövelésének és a megtakarítások elérésének egyik eszköze, ezért tervezzük bevezetni 2017. évben.

2017 évben a környezetvédelmi költségek fedezésére (Óbuda és Kelenföld autóbusz telephelyek) várhatóan 90 millió Ft korábban nem jelentkező költség merül fel a Fejlesztési és Koordinációs Igazgatóságnál, melynek ellentételezésére korábban céltartalék-képzés történt.

A BKV Zrt. gazdálkodásán belül speciális célokra a szervezeti egységek részére leosztott gazdálkodási kereteken felül egyes kiemelt tevékenységre **címzett kereteket** állapít meg.   
A címzett keretek 2017. évi változása, a 2016. évi várható költségeken felül:

(adatok millió Ft-ban)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Címzett keretek | Anyagköltség | Igénybevett szolgáltatások | Egyéb  szolgáltatások |
| Informatika |  | + 185,7 |  |
| Telekommunikációs összeköttetés |  | - 36,1 |  |
| Muzeális járműfelújítás |  | + 13,9 |  |
| Oktatás |  | + 25,0 |  |
| K + F |  | + 183,0 |  |
| Biztosítási díjak |  |  | + 4,7 |
| Közbeszerzés |  | + 274 |  |
| Ingatlan Felújítási Alap |  | + 3 |  |
| PKD busz | + 694 ,7 |  |  |
| Címzett keretek összesen | **+ 694,7** | **+ 648,5** | **+ 4,7** |

**Informatikai** címzett keret magában foglalja az informatikai szolgáltatások és az informatikai eszközhasználat díját, valamint a bevezetésre került újabb rendszerek üzemeltetési költségét is. A vonatkozó szerződés a futamidő alatt előre rögzített éves alapdíjakat tartalmaz, melynek növekedése – a pozitív és negatív irányú terjedelemváltozással együtt – megjelenik **185,7 millió Ft** összegű többletigényben. (A HÉV kiválás csökkenésével más soron számolva.)

A **Telekommunikációs** keretek tartalmazzák a vezetékes telefonok előfizetési és forgalmi díjait, a telefonközpont és hálózat üzemeltetését, a kábelhálózat fenntartását, valamint a telekommunikációs összeköttetés adatátviteli szolgáltatását. A telekommunikációs címzett keretek összességében **36,1 millió Ft**-tal csökkennek az előző évhez képest. A csökkenést döntően a vezetékes telefonköltségben várható vállalt, de le nem beszélt forgalmi díj mérséklése okozza. Emellett új igényként merül fel a tömegközlekedési csomópontokon a szélessávú WiFi kialakítása, valamint a rajta keresztül biztosított szolgáltatások elérésének biztosítása.

A **Muzeális** **járműfelújítás** címzett kerete a régi járművek korhű állapotra történő visszaállítására felhasználható összeget takarja. A 2016. évi alacsony összegű felhasználás miatt jelenik meg **13,9 millió Ft** többlet igény 2017-re.

Az **Oktatási** címzett keret tartalmazza a szakterületek által megadott oktatási tervben szereplő képzések költségét, a KTI képzések díját, törvényi előírás szerinti továbbképzéseket, a tanpálya használatának díját, valamint a belső oktatók által végzett képzések költségeit. Az előző évi várható felhasználás felett **25 millió Ft** többlet igény mutatkozik.

**K+F címzett** keret a műszaki kutatási, fejlesztési munkák ügykezelésére és lebonyolítására elkülönített keret. K+F tevékenyégre **+183 millió Ft** került tervezésre, mely a szakterület által jelzett „Innovatív hajó prototípus tervezése és építése” című projekt költségeit foglalja magában.

A **Biztosítási díjak** elkülönített kerete a szerződéses összeget takarja. Tartalmazza a BKV Zrt. eszközeinek vagyonbiztosítását, az általános felelősségbiztosítást, mely több összetevőből áll össze: munkáltatói és kombinált biztosítás, vezető tisztségviselők felelősség biztosítása. Ezen a soron 4,7 millió Ft növekedés tervezett 2017. évre. (A HÉV kiválás csökkenésével más soron számolva.)

A **Közbeszerzési** címzett keret 2016. évi várható összege azzal a feltételezéssel készült, hogy 2016-ban mindössze 100 millió Ft kerül felhasználásra a Fővárosi Közbeszerzési Kft. tevékenységére, az elkülönített 374 millió Ft-ból. Mivel azonban a 2017. évi terv változatlanul 374 millió Ft, ezért az Üzleti Tervben többletként megjelenik **274 millió Ft** költség.

Az **Ingatlan Felújítási Alap** célja a bérlemények műszaki állagának szerződésszerű biztosítása. Az elkülönített keret – az előző évhez hasonlóan – 30 millió Ft-os összeggel kerül tervezésre. A 2016. évi várható felhasználás elmaradása jelenik meg többletként 2017. évre.

Jelentősen emelkedik a **PKD** konstrukcióban történő autóbuszok költsége, mivel az előző évihez képest az összeszerelendő járművek mennyisége is a duplájára emelkedik.

A PKD buszok összeszerelése a jelenleg is érvényes szerződés keretében rendelkezésre álló opció lehívásával valósul meg. A tervek szerint 2017-ben 22 darab szóló járművet szerel össze a BKV, ami 11 darabbal haladja meg a 2016. évi mértéket. A munka fedezetét a Beruházási Terv biztosítja. A feladat közvetlenül nem növeli a kompenzációs igényt, mivel a felmerülő költségek és ráfordítások az aktivált saját teljesítmények soron kivezetésre kerülnek. Egy darab PKD busz terv szerint 65,65 millió Ft értékkel kerül aktiválásra.  
Az aktiválási érték legnagyobb részét a 61,15 millió Ft-os vázszerkezet költsége adja, amire 2 millió Ft egyéb anyagköltség és 2,5 millió Ft személyi jellegű ráfordítás rakódik rá az összeszerelés eredményeként.

## Létszám

A 2017. évi terv a 2016. évi várható adatokból került levezetésre, a jelenleg ismert változások módosító hatásainak figyelembevételével.

A 2017. évi üzleti terv a kiadott premisszák alapján bérfejlesztéssel nem számol.

**Humán folyamatok – munkaerő piaci környezet – tervezés**

A hazai és nemzetközi hatások, valamint demográfiai és generációs paraméterek megváltozása miatt az elmúlt években a munkaerő piaci körülmények Társaságunkra nézve hátrányosan átalakultak. Ezen változások már napjainkban is érzékenyen érintik bizonyos munkakörökben a jelenleg meglévő munkaerő megtartását és a hiányzó munkaerő pótlását, és várhatóan közép- és hosszú távon is a helyzet súlyosbodására lehet számítani. A fentieken túl még külön fel kell készülni a Társaság teljesítményét és tevékenységét érintő változásokból eredő, humánerőforrást érintő hatások kezelésére is. A hazai munkaerőpiacon a hiányszakmákban előállt az a helyzet, hogy a versenyképesebb jövedelmet előtérbe helyezve, magasabb jövedelmet kínálva toboroznak szakembereket a versenytársaink.

A Társasági és ezen belül a közösségi közlekedési eszközrendszer üzemeltetői feladatok sorában kiemelt és stratégiai jelentőségűnek tekinthető a mindenkori humánerőforráshoz kapcsolódó tevékenységi folyamatok tervezése, végrehajtása, értékelése és elemzése. Fontosnak tartjuk, hogy az elemzések során felmerülő valós idejű, vagy az előretekintésekből kialakuló várható problémakörök, időben és a társasági szempontok figyelembevételével a lehető legoptimálisabb módon megoldásra kerüljenek. A jelenlegi munkaerő piaci körülmények hatásainak következményeként kialakuló munkaerő megszerzési és megtartási nehézségek, illetve ezen felül az elmúlt évek jellemzően jövedelmi viszonyokat rögzítő, „befagyasztó” szabályozók és a források korlátossága miatt a munkaerő motiválási problémák megjelentek szakterületeinken, ezért az alábbi problémákra megoldást kell találni a társasági humán tervek összeállítása során:

* Betöltetlen pozíciók száma nő (korábbi évekhez képest)
* Minőségi problémák (szakmunkásképzés hiánya, képzetlen munkaerő jelentkezése)
* Munkáltatói és Munkavállalói jövedelmi lehetőségek és igények közötti rés növekedése (jövedelmi okok miatt nem megtartható, megszerezhető munkaerő nagysága nő)
* Speciális szakképesítéssel (tudással, tapasztalattal) rendelkező munkaerő megszerzése, megtartása, motiválása, nehézséget okoz

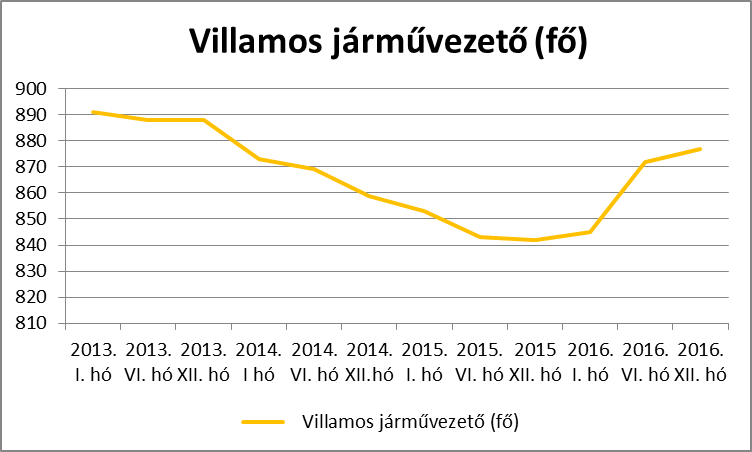
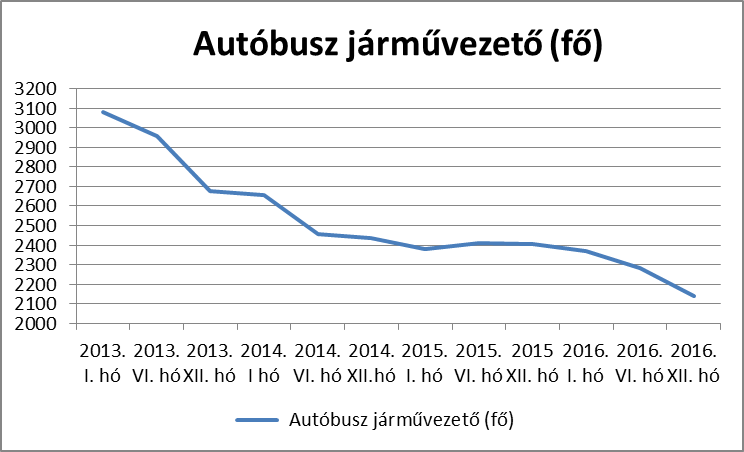
A napjainkban – kiemelve a közösségi közlekedést – zajló folyamatos, megállíthatatlan technikai fejlődés okán egy szolgáltató vállalat csak úgy maradhat versenyképes, ha lépést tart azzal. Ennek egyik elengedhetetlen feltétele az eszközök technológiai színvonalának lehetőség szerinti emelése, valamint az ezek üzemeltetéséhez szükséges, magasabb szakképzettségű munkavállalók alkalmazása, versenyképes jövedelem biztosítása. Az új típusú járművek beszerzésével és a meglévő járműállomány korszerűsítésével valamint a hosszabb viszonylatok infrastruktúrájának üzemeltetésével az ágazatok létszámigény összetétele folyamatosan változik.

Szellemi állomány esetében folyamatosan nő az igény a villamos, gépész- és informatikai járműmérnökök (esetleg jármű-technikusok) foglalkoztatására, valamint az elmúlt évek technikai fejlesztése eredményeként gyenge- és erősáramú elektronikai mérnökök, illetve infrastruktúra mérnökök felvételére.

Fizikai állomány esetében a jármű állomány változását lekövetve nagyobb arányban van szükség vasúti járműszerelő-elektromos munkakörben foglalkoztatott járműkarbantartókra. Az infrastruktúra területén beépítésre került új áram és biztonságtechnikai berendezések karbantartására képzett elektrikus és biztonsági berendezés szerelő munkakörben foglalkoztatott szakmunkásokra van szükség.

Járművezetői állományban a munkaerőpiacon kialakult erős kereslet miatt képzett, megfelelő járművezetői engedéllyel rendelkező munkavállalók alkalmazása egyre nagyobb nehézséget jelent. A vasúti képzési szabályok módosulása, szigorodása, illetve az ennek történő megfelelés további, többlet erőforrás bevonását igényli. Az autóbuszos területen az elmúlt években jelentős teljesítmény kisorolások történtek. A csökkenő teljesítmény és a munkahely bizonytalansága miatt a buszvezetők fluktuációja magas, létszámuk folyamatosan csökken.

A teljes munkaidős villamos és autóbusz járművezetők létszámának alakulását az alábbi ábrák szemléltetik.

A Társaság jelentős számú munkavállalójának munkaköre az üzemeltetés jellegéből adódóan speciális tudást, helyismeretet, gyakorlatot, illetve továbbképzést igényel. Ezen munkakörök egy része mára már hiányszakmának minősíthető, köszönhetően a speciális képzést nyújtó szakiskolák megszűnésének vagy csökkenésének. Sajnos ez azt eredményezi, hogy új pozíciók meghirdetésekor kevés a szakképzett jelentkező. Az is nehezíti a létszámpótlásokat, hogy számos munkakörben, a speciális üzemekből adódóan nem elég az iskolában szerzett tudás, mivel gyakorlati tapasztalat nélkül nem végezhető el felelősséggel, biztonságosan, hibamentesen az ahhoz tartozó adott feladat. A fentieken felül további problémát okoz, hogy egyes speciális munkakörök betöltése azért nehéz, mivel a rendelkezésre álló, és felajánlott bér és juttatási „csomag” elmarad a jelentkező munkavállaló által elvárt vagy a piacon lévő versenyképes jövedelmektől.

Ebből adódóan - az elmúlt évek tapasztalata alapján - az elvándorlás egyre növekvő tendenciát mutat, aminek egyenes arányú következménye, hogy egyre nehezebb átadni, valamint megtartani azt a tapasztalaton alapuló tudást, ami folyamatossá tudná tenni a magas szintű szolgáltatási színvonal fenntartását.

A Társaság 2017. évi létszámterve a következő változásokkal alakul ki:



### - Személyi jellegű ráfordítások 2017. évi terve

**Vasúti ágazat humánügyi terve**

**A terület 2016. évről áthúzódó létszám és személyi jellegű ráfordításainak hatásai**:

* HÉV kiválás hatása

A 2017. éves létszám és személyi jellegű ráfordítás tervek jelentős áthúzódó hatással számolnak a Hév ágazat kiválása miatt. A terv tartalmazza a Hév Üzemigazgatóság állományába közvetlenül tartozókat és a támogató szakterületek közvetett átadott létszámának áthúzódó hatását és a hozzá tartozó személyi jellegű ráfordítások csökkenését.

* M4 járműkísérő nélküli üzemeltetés létszámhatása

Az M4 metróvonal forgalmi végrehajtó létszáma a jelenleg alkalmazott járműfelügyeleti tevékenységet végző járművezetői állomány tevékenységének megszüntetését követően megváltozott. A végleges üzemre történő átállás érdekében a munkaköri tevékenységek kiterjesztésre kerültek és 2016. évben folytatódott a személyzet átképzése. A vonatokon a járművezetői jelenlét megszüntetésével egyes forgalmi munkakörök feladataiban jelentős mértékű változtatás vált szükségessé. A tényleges járművezető nélküli üzem bevezetését követően a jármű, vagy a vonatvezérlő rendszer meghibásodása esetén a járművek csökkentett üzemmódban, kézi járművezetéssel történő továbbítását biztosítani kell. A legkisebb – az eseménytől számított 15 percen belüli –elérési időhöz szükséges beavatkozást optimálisan a valamennyi állomásra kiterjedő készenléti (forgalmi fizikai állományú) állomási személyzet alkalmazása biztosítja. Az állomási diszpécserként szolgálatot teljesítő forgalmi dolgozónak járművezetői képesítéssel kell rendelkeznie minden állomáson.

A képzések lezárultával 2017. évtől a járművezetői létszám 8 főre csökken.

* M3 jármű felújítás projekt

A Metró Jármű Felújítási Projekt Iroda 2016. február 1-től alakult, így az 5 fő projektmérnök áthúzódó létszámhatását a terv tartalmazza.

* M2 Alstom karbantartás saját hatáskörben történő átvétele

A 2015. február 26-i Igazgatósági előterjesztésben foglaltak értelmében az M2 Alstom karbantartás 1. opció lehívásával 2016. évre tolódott a karbantartás saját hatáskörbe történő átvétele. A karbantartást a beruházás során beszerzett tartalék alkatrészek, további újonnan beszerzett alkatrészek felhasználásával, illetve saját munkaerő biztosításával végzi a metró ágazat 2016. IV. negyedévtől fokozatosan átvéve a feladatot. A kalkulált létszámszükséglet (tervezve a szükséges oktatásokat és képzéseket is) 33 fő, ebből 2017. éves áthúzódó átlaglétszám hatás 15,7 fő. A feladat visszavétel személyi jellegű hatása eredmény semleges, a személyi jellegű költségeket az igénybe vett szolgáltatások fedezik. Többlet költség nem merül fel a tevékenység saját hatáskörben történő elvégzése esetében.

* CAF karbantartási megállapodásban foglalt kötelezettségek (2,3 fő karbantartó)

A BKV Zrt. és a CAF 2016. június 1-i hatállyal karbantartási megállapodást kötött a megelőző karbantartásra. A karbantartási közreműködés létszámigénye kalkuláltan 10 fő, 2016. évről áthúzódó hatás 2,3 fő.

* Budai Fonódó projekt befejezésével új forgalomirányító munkahely  
  (2 fő tabulátorkezelő)

Új forgalomirányító munkahely létszámigénye a projekt lezárásával a folyamatos jelenléti üzemeltetés miatt szükséges. 2016. évről áthúzódó hatás 2 fő.

**2017. éves létszám és személyi jellegű ráfordításainak hatásai**

* M3 járműfelújítási projekt ideiglenes létszámhatása, a rendelkezésre álló kapacitással jármű nagyjavítás végzése

A 2017-18. éves tervek tartalmazzák az M3 rekonstrukció és orosz járművek felújítási időszakában felszabaduló karbantartó kapacitás létszám és személyi jellegű ráfordításainak hatásait, egyúttal a rendelkezésre álló kapacitások egy részének bevonását további (Millfav és ICS villamos járművek) nagyjavítások elvégzésébe.  
A tervek tartalmazzák a metró járművek 2 éves felújítási időszakában átrendeződő humán erőforrás kapacitásokat, ezen erőforrásokkal elvégezhető feladatokat, azok eredmény hatásait. A rendelkezésre álló humán erőforrások lehetőséget adnak a korábbi években el nem végzett, továbbüzemeltetés érdekében elvégzendő jármű nagyjavítások (Millfav és maradó ICS járművek J nagyjavítása) elvégzésére. A metró ágazati létszámhelyzet következő két éves bemutatására igazgatósági előterjesztés készült és került elfogadásra.

* Metró KDSZ adminisztrátori létszámigény

A hatályos – szakszervezetekkel kötött – Együttműködési Megállapodás alapján bizonyos feltételek mellett adminisztrátori létszám biztosítása a munkáltató kötelezettsége.   
A kapcsolódó létszámigény 1 fő.

* Villamos Üzemigazgatóság területén a jelzőberendezés zavarelhárítás hatékonyságának növelése

A villamos ágazatban a menetkimaradások csökkentése érdekében a zavarelhárító tevékenység megerősítésre kerül. A hatás 8 fő elektrikus létszámtöbblet.

A tevékenység változást a 2016. szeptember 09-i BKV Igazgatósága elfogadta.

* Sínkondicionáló berendezések üzemeltetése

A BKV Zrt. különböző vasútüzemeinek hálózatain számos olyan helyszín van (íves szakaszok), ahol a lakosság által eltűrhetőnél nagyobb zajhatást okoznak a járművek. Fenntartási szempontból ugyanezen helyszínek a BKV Zrt. üzemeltetőinek is gondot okoznak az extrém sínkopási értékek miatt. Ezekben az ívekben a sínek élettartama csupán csak néhány évre tehető az elvárható és gazdaságosabb 10-20 évvel (terheléstől függően) szemben.

2016. évben a BKV Zrt. beruházási keretének terhére elsősorban a kisebb működéskockázati tényezőt jelentő nyitott, zúzottköves vágányokban kerülnének telepítésre sínkenő berendezések. A kiválasztott 13 helyszín (11 villamos, 2 metró)  
27 db berendezés telepítését igényli, melynek nagyságrendileg 80 millió Ft a becsült beruházási ráfordítása (a 2016. évi alap Beruházási Terv 20 millió Ft-ot, a pótlólagos Beruházási Terv 60 millió Ft forrást tartalmaz erre a feladatra).

A telepített sínkenők saját hatáskörben történő megfelelő szintű fenntartása, üzemeltetése, napi szintű karbantartása, felügyelete többlet kapacitás, erőforrás bevonását igényli. Előzetes becslések alapján ezt a fenntartási, üzemeltetési és koordinációs tevékenységet kezdetben 2 fő, majd a tervezett teljes megvalósulás esetén 3 fő tudja elvégezni.

A fejlesztés kapcsán megvizsgáltuk a ráfordításigény alakulását, hiszen a társadalmi hasznosság (zajhatás csökkentés) mellett a sínkenő berendezések eredeti funkciójának megfelelően alkalmasak az íves szakaszokban fokozottan jelentkező sínkopások mérséklésére, ezáltal a beépített pályaelemek élettartamának növelésére (tehát ritkábban válik szükségessé beavatkozás, síncsere).

Az elvégzett elemzés alapján megállapítható, hogy 30 éves átlagos pályaüzemeltetési ciklust tekintve az érintett vágányszakaszok sínkenő-berendezéssel kapcsolatos ráfordításai a ritkább síncsiszolás és síncsere szükséglet miatt megtakarítást eredményeznek.

A feladat végrehajtásának hatása eredmény-semleges, a személyi jellegű költségeket az igénybe vett szolgáltatások fedezik. Többlet költség nem merül fel a tevékenység saját hatáskörben történő elvégzése esetében.

* Energia minőségbiztosítási rendszer bevezetésének energetikai feladatai és erőforrás igénye

A BKV Zrt-nél 2016. évtől – törvényi előírás hatására – bevezetett ISO50001 szabvány energetikai jellegű feladatinak elvégzésére 1 fő energia irányítási szakértő létszám felvételét tervezzük.

* Az M3-as metróvonalra vonatkozó Intézkedési Tervben foglaltak végrehajtása és létszámfeltöltése

A BKV Zrt 2016.11.23-i Igazgatósági ülésen elfogadott M3 rendkívüli intézkedési terve alapján került beépítésre a 2017. évi tervbe a végrehajtáshoz szükséges humán erőforrás igény. A többlet feladatok végrehajtásához a terület betervezte a létszámfeltöltését az infra területen a fizikai állománycsoportba.

A 2016. november 23-i Igazgatósági döntés értelmében: „Az Igazgatóság „Az M3-as metróvonalra vonatkozó Intézkedési Tervben foglaltak végrehajtása” tárgyú előterjesztést megismerte és annak alapján a következő határozatot hozza: Figyelembe véve a Főpolgármester Úr levelében foglaltakat, amely szerint „Felszólítom egyben az utasbiztonsággal kapcsolatos ellenőrzések gyakoriságának növelésére, és az ellenőrzés kontrolljának biztosítására is.”, a jelen előterjesztés 2. számú mellékletében található Intézkedési Tervben felsorolt utasítások és rendelkezések végrehajtását engedélyezi.”

* Teljesítmény-változás miatt szükséges járművezető létszámváltozás

A BKK Zrt. teljesítmény megrendelését figyelembe véve került tervezésre a járművezetői létszám. A metró ágazatban a létszám terv figyelembe veszi a rekonstrukció egyéb feladatainak hatását, illetve azt, hogy 2018-tól a teljes üzemeltetési visszaálláshoz az erőforrásokat rendelkezésre kell állítani. A villamos ágazatban a 2016. éves létszámfeltöltési intézkedéseket folytatjuk:

* a járművezetői felvétel minden lehetséges fórumon történő meghirdetése (járművön is például);
* felvételi eljárás felülvizsgálata, folyamat lerövidítése (hatósági egyeztetésekkel);
* a villamos járművezetői tanulói képzési idő hosszának lerövidítése (9-ről 7 hónapra);
* kéthavonta indul járművezetői tanfolyam, (a maximálisan indítható létszám 30 fő, azonban többször előfordul, hogy nem indul ekkora létszámmal a tanfolyam, melynek oka, hogy a KTI felé előre le kell jelenteni a névsort, de a tanfolyamkezdésre már nem jön el mindenki);
* gyakorlati képzés módszertanának módosítása, oktató járművek számának bővítése, maximális kihasználása, vasútszakmai oktatók ösztönzése, oktatói létszám bővítése;
* az elmúlt időszakban megkerestük a társaságunktól nem fegyelmi úton megvált volt villamosvezetőket, nyugdíjasokat a visszafoglalkoztatásuk érdekében, ennek eredményeként néhány fővel újból munkaszerződést kötöttünk;
* besegítői foglalkoztatás bővítése;
* járművezető tanulók ösztönzése.

**Autóbusz trolibusz ágazat humánügyi terve**

Az autóbusz és trolibusz ágazat jellemzően emberi erőforrás igényes ágazat, létszámukat, illetve annak tervezhetőségét jelentősen befolyásolja a mindenkori megrendelt teljesítmény.

A BKV Zrt. autóbusz ágazat teljesítményének alultervezése az elmúlt időszakokban folyamatos problémát jelentett a humánerőforrás tervezésében. 2013. évben az autóbusz és trolibusz ágazat tényteljesítménye 4,8 %-kal, 2014. évben 3,9%-kal haladta meg a BKK Zrt. terveiben kiadottakat. Mindezek nagymértékben befolyásolták a létszám terv és a tény adatok közötti eltérést. A humánerőforrás nem tudja rögtön lekövetni a teljesítményváltozásból számított költség eltéréseket, ezért a tervtől való eltérésekben a tendencia iránya mutatja meg, hogy az elvárt hatékonyság felé halad-e a folyamat. Az új autóbusz üzemeltetési modell bevezetésének hatására a BKV Zrt. autóbusz ágazatának teljesítménye nagymértékben csökkent. Ezzel együtt járt a járműállomány csökkenése, illetve összetételének megváltozása is. A legidősebb, napi szintű karbantartást igénylő autóbuszok leállítása lehetővé tette egyéb feladatok, saját hatáskörben történő ellátását, a megmaradt járműállomány műszaki színvonalának emelését. A karbantartói létszámhelyzet optimalizálása érdekében tett intézkedések, mint a felvételek korlátozása, illetve a csoportos létszámleépítés eredményezte 2016. évben a hatékonyság folyamatosan javulását.

A 2017. évi tervezés során figyelembe vett hatások:

* teljesítményváltozás,

A 2017. évi tervben a mini, midi, szóló és csuklós autóbuszok teljesítménye eltérő mértékben (és irányban) változik, erre vonatkozóan tartalmazza a belső szerkezeti változásból eredő költség korrekciót (93,2 millió Ft) valamint a tervezett teljesítmény növekedés miatti (M3 pótlási és sűrítési teljesítmények) 189 fős létszám többletet és a személyi jellegű költségét (914 millió Ft). További többlet költséget és ráfordítást igényel 2017. évben az M3 pótláshoz szükséges eszközpark biztosításához - „a járműélesztés program” - az autóbusz karbantartói állomány létszámfeltöltése  
(1 járműre jutó karbantartó alapján számítva) 8,7 fős létszám és 39,2 millió Ft személyi jellegű költséggel.

* rendelkezésre tartás,

A Fővárosi Közgyűlés határozatának értelmében 20 szóló és 20 csuklós autóbusz rendelkezésre tartási konstrukció keretében kerül a BKV Zrt. üzemeltetésébe.  
A járművek karbantartását a tulajdonos nyertes vállalkozás végzi, míg a járművezetőt és az üzemanyagot a BKV Zrt. biztosítja. A rendelkezésre tartás 2017. évi hatásának eredménye 136 millió Ft személyi jellegű ráfordítás megtakarítást, és 47 fős fizikai átlagos állomány csökkenést tesz lehetővé.

A járművezető létszám terv a megadott teljesítmény adatok alapján készült, azonban az egy járműre jutó alacsony teljesítmény miatt ez nagyfokú kockázatot eredményez.   
A járművezetői állományt egyrészt a jelentős mértékű fluktuáció, másrészt az állomány magas átlagéletkora határozza meg:

• Az elmúlt időszakhoz hasonlóan az ATÜI autóbusz és trolibuszvezetői állományában 2016. évben még mindig számottevő fluktuáció volt megfigyelhető.  
Az elvándorlásban jellemzően a középkorú, illetve fiatalabb korosztály érintett.

• A magas fluktuáció mellett a járművezetők életkora egyre aggasztóbb értékeket mutat, 5-7 év múlva – a probléma aktív kezelése hiányában – jelentős kockázatot jelenthet a járművezető hiány.

A 2017. évi tervek a fentiek figyelembe vételével tartalmazzák a teljesítményváltozás és a rendelkezésre tartás létszám és személyi jellegű ráfordításainak módosító hatásait, valamint a 2016. évi egyszeri hatás kivezetését.

**Központi és irányító szervezetek**

* HÉV kiválás áthúzódó hatása

A 2017. éves létszám és személyi jellegű ráfordítás tervek jelentős áthúzódó hatással számolnak a Hév ágazat kiválása miatt. A terv tartalmazza a szakterületek átadott létszámának (23 fő) és a hozzá tartozó személyi jellegű ráfordítások (132 millió Ft) áthúzódó hatását.

* A központi szervezetek, feladat változásai a HÉV kiválása miatt

A HÉV kiválása miatt, az átállás támogatásának személyi jellegű ráfordítás igénye 2017. évben 60,4 millió Ft.

* Egyéb munkaerő foglalkoztatásból és feladatváltozásból eredő hatások

A foglalkoztatást jelentősen befolyásoló munkaerő piaci események negatív hatása miatti a betöltetlen pozíciók feltöltésének személyi jellegű ráfordítás igénye  
69,2 millió Ft.

Projekt Igazgatóságok

* Az M3 projektszervezetnek valamint a DBR projekt igazgatóságnak a többlet személyi jellegű ráfordítás igénye a 2016. évi várható személyi jellegű ráfordításon felül  
  60,4 millió Ft.

A személyi jellegű ráfordítások változásait az alábbi táblázat tartalmazza:



## A menedzsment javaslata a béremelésre

**Az üzleti tervezés során a tervezési premisszák 0%-os béremelést írtak elő azzal, hogy a menedzsment is tegye meg béremelésre vonatkozó javaslatát.** Erre vonatkozóan a lentebb bemutatott szempontokat szükséges figyelembe venni.

A BKV Zrt. a mintegy 9 300 fős létszámával (2016. év végi záró létszám) **Budapest legnagyobb foglalkoztatója**, a munkaerő szükséglete is rendkívül változatos.  
A munkavállalók jelentős része Budapesten és annak Pest megyei agglomerációjában lakik, a többi megyéből viszonylag kevés bejáró munkavállaló van.

A földrajzi fekvésből előnyként jelentkezik, hogy Magyarország legnagyobb munkaerőpiacából lehet a BKV Zrt-nek merítenie, viszont hátrányt okoz, hogy a legjobban fizető cégek is ebbe a régióba tartoznak és itt a legmagasabbak az országos keresetek.

Országos szinten az elmúlt években történt munkaerőpiaci változások és a növekvő számú külföldre kivándorló magyar munkaerő miatt **egyre markánsabb munkaerő-hiány,** így hiányszakmák alakultak ki bizonyos ágazatokban, régiókban, ami miatt nagy és egyre **fokozódik a verseny a jól képzett munkaerőért.** Ez a tendencia a BKV Zrt-t is jelentős mértékben érinti.

Fentieket erősítő negatív tényező, hogy a BKV Zrt. létszáma főleg az idősebb korosztályokból tevődik össze. Ennek indoka az, hogy a fiatal munkaképes korosztály igényei átalakultak és egyre kevesebben érdeklődnek a Társaságnál jellemző nehéz fizikai munkával járó munkakörök és **a sok szakmában alacsonynak számító keresetek iránt.**

Munkaerőpiaci benchmark, hiányszakmák

A fenti tendenciákat felismerve, nemzetközi és hazai adatok alapján, belső humánerőforrás felhasználásával elkészítettük a BKV Zrt. munkaerőpiaci felmérését, mely több fontos megállapítás mellett kiemelten foglalkozott a BKV-t érintő „hiányszakmák” vizsgálatával.

**Hiányszakmának** azon munkaköröket tartjuk, melyek pótlása az alábbi okok miatt nehézségbe ütközik:

* + széles körű lehetőségek miatti konkurencia harc (külföld, multik)
  + a BKV Zrt. lehetőségeihez képest máshol kedvezőbb kereseti lehetőség
  + országosan kevés szakember
  + nem képeznek már ilyen szakmákban munkavállalókat
  + hosszú, költséges, máshol nem használható végzettségi követelmény  
    (pl. vasúti képzések) szükséges.

A fenti szempontokat és a szakterületek tapasztalatait is figyelembe véve Társaságunknál három fő hiányszakma kategóriát különítettünk el: szellemi munkakörök közül a **mérnöki**, a fizikai munkakörök közül pedig a **szakmunkás** és a **járművezető** munkakör csoportok **minősülnek hiányszakmának.** A felsorolt kategóriákban nehézkes és költséges az utánpótlás biztosítása, mely a későbbiekben rendszerszintű működési problémákat okozhat, ugyanis az **állomány kétharmada ezen kategóriákba tartozik**.

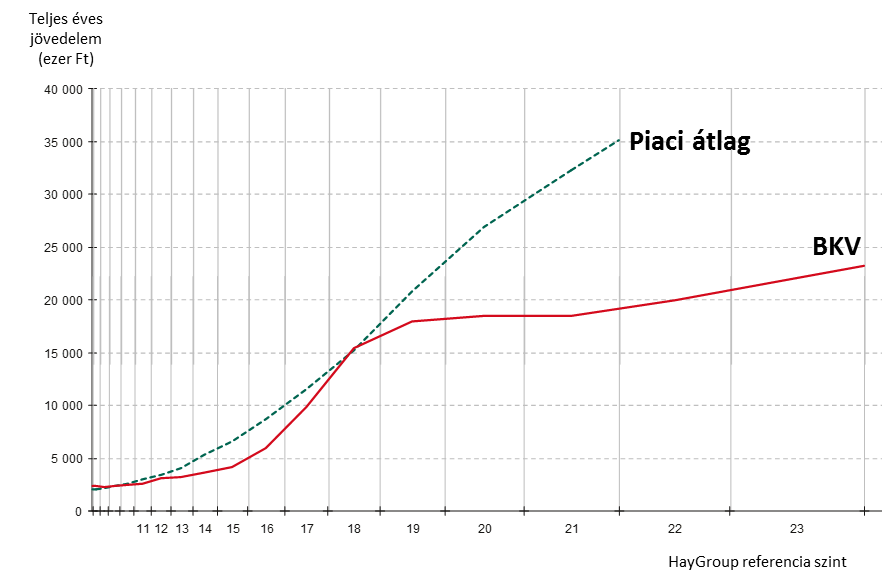
**A legfrissebb fluktuációs adatok is alátámasztják, hogy a három nagy munkaköri hiányszakma esetében rövid- és középtávon jelentős munkaerőhiány várható. Az elmúlt években jellemző 6-7 %-os természetes (azaz teljesítmény-csökkenés miatt leépítést és kiszervezést nem tartalmazó) fluktuációs arány 2016. évben 10 % feletti értékre növekedett. Tehát ha leszámítjuk a konstans értéknek tekinthető nyugdíjazás miatti 3 % körüli évenkénti fluktuációt, akkor a nem nyugdíj miatt önként távozott munkavállalók száma egy év alatt megduplázódott (pl. az autóbusz vezetők esetében 200 fő körüli volt a nem nyugdíjazás miatti önkéntes elvándorlás).**

Bérezési benchmark

Látva és felismerve azt a társadalmi tényt, hogy a munkaerőhiány legfőbb oka az alacsony bérszínvonal, a munkaerőpiaci benchmarkot követően a bérezési adatok benchmark-ját is elvégeztük a HAY GROUP nemzetközileg elismert tanácsadó cég bevonásával. Ennek alapja egy közel kétéves belső folyamat, a teljes társasági munkaköri rendszer alapos áttekintése volt, mely alapján lehetővé vált a munkakörök besorolásának és bérezésének összehasonlítása, a HAY GROUP által is validált formában.

A bérek összevetése **40 db, a BKV Zrt. paramétereihez leginkább közel álló cég adatainak felhasználásával** történt. A főbb megállapítások az alábbiak:

1. A BKV Zrt. munkavállalóinak **36%-a a piaci medián (50%) alatt van a jövedelmet tekintve** (az átlagbért tekintve az ennél nagyobb hányad, de a pótlékok miatt ez valamelyest kiegyenlítődik), mely **3.355 fő munkavállalót jelent.**
2. A kritikus munkakörök – ahol jelentős a bérezési lemaradás – a már beazonosított **szerelői szakmunkás munkakörök (infra és jármű), a járművezetők, valamint a mérnökök.**
3. A **közép- és felsővezetői** kör bérszínvonala is jelentősen elmarad a piaci értékektől.
4. A BKV Zrt. munkavállalók bérének referenciaszintenként tekintett mediánja **majdnem minden referenciaszinten a piaci átlag alatt van**, ahogyan ez az alábbi ábrán látható.

[[1]](#footnote-2)

A fenti benchmark **nem tartalmazza a 2017. évi piaci béremeléseket**. Így ha országosan jelentősen növekednek a bérek (mely a Kormány és az Érdekvédők között kötött 2017-2018. évi Megállapodás 15 %+8 %-os minimálbér és 25%+12 %-os garantált bérminimum két éves növekedés alapján valószínűsíthető), akkor a lemaradás szintje jelentősebb bérfelzárkóztatási intézkedés hiányában tovább növekedhet.

Összegzés

**A fentiekben bemutatott munkaerőpiaci helyzet figyelembe vételével a menedzsment álláspontja az, hogy az elmúlt évek gyakorlatával ellentétben – amikor a BKV Zrt. béremelései az inflációhoz igazodva elsősorban a reálbérek szinten tartását/enyhe növelését célozták – ezúttal az inflációt jelentős mértékben meghaladó béremelés szükséges a fentiekben részletezett problémák enyhítéséhez, a működés zavartalanságának fenntartásához.**

**A bérfejlesztésnek két szintje indokolt:**

* **egy minden munkavállalóra vonatkozó, normatív alapbérfejlesztés,** mely annak megakadályozását szolgálja, hogy az országos szinten várható jelentős reálbér-emelkedés ne okozzon tömeges mértékű munkaerő-elvándorlást a BKV Zrt-től;
* **egy bérfelzárkóztatás,** amely elsősorban a hiányszakmákban, illetve a jelentős piaci bérlemaradással jellemezhető szakmákban célozna további bérfejlesztést annak érdekében, hogy a BKV Zrt-nél jelentkező munkaerő-hiány kezelhető kereteken belül maradjon ezeken a területeken. A bérfelzárkóztatási program többéves időtávon valósítható meg.

**A BKV Zrt. menedzsmentje a fenti intézkedések megvalósításához szükséges fedezet biztosítását kéri a Tulajdonostól.**

## Eredmény

A 2017. évi Üzleti Terv szerint az **üzemi eredmény** **11 826 millió Ft veszteség, az** **adózás előtti eredmény 11 763 millió Ft veszteség**.

## A 2017-18. évi indokolt költségterv készítésének módszertana

Az indokolt költség terv készítése a Közszolgáltatási Szerződés előírásainak megfelelő módon történt meg. A 2017. évi terv kiindulási pontját a 2016. évi várható költség, ráfordítás, valamint bevétel adatai adták, közszolgáltatási és nem közszolgáltatási, illetve azon belül ágazati bontásban. Az ágazati éves szintű várható adatok – melyek megegyeznek az   
Üzleti Terv eredmény-kimutatásával – szolgáltak alapul a következő 2 év terveinek elkészítéséhez, a Megrendelő elvárásainak megfelelően.

Az Üzleti Tervben alkalmazott premisszákat alkalmazva, az indokolt költség tervben is soronként tételesen, ágazatonként átvezetésre kerültek az üzleti tervben figyelembe vett hatások, így biztosítva a tervek egymáshoz viszonyított konzisztenciáját. Ez kiterjedt az üzemeltető ágazatok forgalmi teljesítményeinek változásából eredő közvetlenül elszámolt változó és állandó költségek, illetve ráfordítások, valamint a felosztott műszaki és forgalmi állandó költségek indokolt költség-soronkénti változtatására egyaránt. Ezzel analóg módon kerültek átvezetésre a teljes Társaságot érintő hatások is, a megfelelő bevételi és az érintett társasági irányítási költségek változtatásával. A társaságot érintő általános költségek önköltség arányban kerültek megosztásra a közszolgáltatási és nem közszolgáltatási ágazatok, tevékenységek között, melyek befolyásolják azok eredményét. A kompenzációs díj az ágazati költségek és ráfordítások bevétellel csökkentett összegének arányában kerültek megosztásra az ágazatok között. A hatások között kiemelt figyelmet kellett fordítani a legjelentősebb hatás kezelésére, a HÉV ágazat kiválásával járó megfelelő mértékű költség, ráfordítás, bevétel összegek kivonására.

A 2017. évi indokolt költség terv kiindulási alapot adott bázisként a további tervezésre a 2018. évet illetően, ahol a hatások figyelembevétele az előző évivel analóg módon történt meg. Az elkészült éves ágazati szintű tervek havi bontása a Megrendelő által a   
BKV rendelkezésére bocsátott forgalmi teljesítményi tervek alapján került kialakításra.

A Közszolgáltatási Szerződés 7. sz. módosítása értelmében a havi bontás a közvetlenül elszámolt változó és állandó költségek, illetve ráfordítások esetében teljesítményarányosan, a többi költség és bevételek esetében pedig korrigált bázis alapon történt.

## Likviditás

A BKV Zrt. 2017. évre vonatkozó likviditási tervének kialakítása során feltételezés, hogy az Üzleti Tervben megjelenő bevételek és költségek-ráfordítások az év során pénzügyileg is teljesítésre kerülnek. A pénzforgalmi szemléletű likviditási tervben alapvetően az Üzleti Terv eredménytervében, valamint az előzetes beruházási tervben megjelenő pénzügyi hatások kerültek számbavételre.

A BKV Zrt. 2017. évre vonatkozó Üzleti Tervének likviditási terve az alábbi főbb feltételezéseken alapszik:

* A BKV Zrt. részére a kompenzáció havonta kerül folyósításra. A havi kompenzációk összegét a tervben kötbér levonása nem csökkenti.
* A likviditási terv az eredménytervben megállapított 103 793 millió Ft éves kompenzációs díjat veszi figyelembe, amely az Üzleti Terv feltételezése szerint ésszerű nyereséget nem tartalmaz. A kompenzáció havi összegei 2017. január-április hónapokban a  
  2016. december 23-án hatályba lépett 2017. évi átmeneti finanszírozás tárgyú megállapodás alapján, május-december hónapokban pedig az Üzleti Terv eredményterve szerint került tervezésre.
* A likviditási terv januárban a várható adatokat, az év további időszakára vonatkozóan tervadatokat tartalmaz.
* A Társaság működési bankszámláin a 2017. január 1-ei nyitó pénzeszköz összesen   
  16 511 millió Ft volt, amely tartalmazza a 7 222 millió Ft 2015/16. menetrendi év elszámolásából származó, valamint a 2016. decemberi kompenzációban folyósított  
  3 140 millió Ft 2016. évi ésszerű nyereségből származó pótberuházási célú forrásokat, melyeket Társaságunk elkülönítetten, betétként kezel. Az összesen nettó 10 362 millió Ft összegű pótberuházási célú keret felhasználással csökkentett hónap végi aktuális összegét a likviditási terv elkülönítetten mutatja be. A pótberuházási keretből megvalósuló beruházásokkal kapcsolatban nettó 2 017 millió Ft fizetési kötelezettség teljesítése 2018. évre húzódik át.
* A likviditási terv 2017-ben a fizetési határidő szempontjából 2016. évről áthúzódó beruházási kifizetések mellett további nettó 8 061 millió Ft társasági beruházási célú felhasználást tartalmaz.
* Előzőek alapján beruházási szállítói kifizetések esetében 2017. évben összesen bruttó  
  21 966 millió Ft beruházási szállítói kötelezettség maradéktalan pénzügyi teljesítésével számoltunk.
* A tervben feltételezés továbbá a Fővárosi Önkormányzat támogatásával a Hűvösvölgyi támfal rekonstrukció projekt megvalósulása.
* A kamatbevételek a likviditási tervben megjelenő pénzeszközök alakulása alapján kerültek tervezésre, amelyek módosulhatnak a működési/ beruházási szállítói kötelezettségek esedékességének tényleges alakulása alapján.
* 2017. év elején és végén lejárt fizetési határidejű működési és beruházási szállítói állománnyal nem számolunk.
* Az egyes évek között a teljesített, de fizetési határidő szempontjából áthúzódó kötelezettségállományokat azonosnak feltételezzük.
* A likviditási terv nem tartalmaz az M4-es beruházáshoz és az M3-as metró járműfelújításhoz és infrastruktúra felújításhoz kapcsolódó, a Fővárosi Önkormányzat által biztosított forrásból teljesülő elkülönített pénzügyi elszámolásokat.
* Társaságunk 2017. évben lízingtőke-törlesztésre 60 millió Ft-ot fordít. A 2017. évi likviditási terv új hitel/kölcsön felvételével, új pénzügyi lízingszerződés megkötésével nem számol, így nem tartalmaz ezekre vonatkozó kamatfizetési kötelezettséget.
* A tervek szerint az MKK Zrt. által nyújtott 4 000 millió Ft összegű faktoring keret az év során folyamatosan rendelkezésre áll, és a szállítói partnerek együttműködése alapján a keretösszeg 2017-ben az egyes hónapok aktuális likviditási szükségletének megfelelően kerül felhasználásra.
* A terv 2017. évre vonatkozóan a pénzügyi lízingszerződés és a szállítói faktoring szerződés alapján fennálló teljes tartozásállományra a kamatbázis (3 havi BUBOR)   
  1,02%-os mértékével számol.
* A BKV Zrt. részéről nyújtott bankgarancia állománya a jelenleg ismert lejárat szerint került megtervezésre, új bankgarancia figyelembe vétele nélkül.
* A BKV Zrt. fennálló lízing- és faktoringszerződése forint alapú, így az árfolyam változása a tervek megvalósulását nem befolyásolja, árfolyamkockázat nem merül fel.   
  A szerződések változó kamatozásúak, a kamatbázis a 3 havi BUBOR, a kamatfelár fix.

## Adósságállomány

Az Üzleti Terv 2017-ben új hitel/kölcsön felvételével vagy új pénzügyi lízingszerződés megkötésével nem számol. Az adósságállomány elemeinek 2017. évi alakulása a következő:

* A hatályos pénzügyi lízingszerződés alapján tőketörlesztés 2017. szeptember végéig negyedévente egyenletes összegben fizetendő (2017. évben összesen 60 millió Ft összegben), amelyet követően a BKV Zrt. pénzügyi lízingszerződéséből eredő tőketartozása megszűnik.
* A faktorált szállítói állomány tervezett alakulása arra a feltételezésre épül, hogy a jelenleg rendelkezésre álló 4 milliárd Ft összegű faktoring keretet Társaságunk a következő évben változatlan összegben és folyamatosan fenn kívánja tartani, és a szállítói partnerek aktív együttműködésével a keret az aktuális likviditási igény szerint kerül felhasználásra a fizetőképesség folyamatos fenntartásának figyelembe vételével.  
  A terv szerint a keretből a 2017. év végi tervezett felhasználás a likviditási igény alakulását figyelembe véve 1 milliárd Ft, ami alapján a 2017. év végi tervezett adósságállomány az ennek megfelelő összeget tartalmazza. Amennyiben a BKV Zrt. likviditási helyzete az év során szükségessé teszi, a fizetőképesség fenntartása érdekében a szállítói faktoring keret felhasznált összege is növelésre kerülhet, ennek következtében a BKV Zrt. adósságállománya is arányosan növekedhet, legfeljebb a szállítói faktoringkeret 4 milliárd Ft-os összegéig.
* A nyújtott bankgarancia-állomány esetében a már ismert, 222 millió Ft összegű, a Dunai hivatásforgalmi vízi közlekedés kialakítása Budapesten tárgyú projekthez kapcsolódó, 2020.03.31-ei lejáratú bankgarancia fenntartásával számoltunk.

Előzőekre tekintettel a BKV Zrt. tervezett záró adósságállománya 2017. év végén az alábbi:

|  |  |
| --- | --- |
| Megnevezés | 2017.12.31. terv (millió Ft) |
| Pénzügyi lízing | 0 |
| Faktorált szállítói állomány | 1 000 |
| Bankgarancia | 222 |
| Összesen | 1 222 |

## Mérleg

A 2017. évi mérlegterv a HÉV kiválásának, és az egyéb tervezett gazdasági eseményeknek figyelembevételével került összeállításra. A kalkuláció alapja a BHÉV Zrt. kiválása után előállt 2016. évi előzetes mérleg.

**Immateriális javak**

A BKV Zrt. az immateriális javak könyv szerinti értékében vagyoni értékű jogokat és szellemi termékeket tart nyilván. A 2017. évben az Üzleti Terv 199 millió Ft vagyoni érékű joggal számol.

**Tárgyi eszközök**

A BKV Zrt. tárgyi eszközeinek 2017. évi tervezett értéke 606 551 millió Ft. A beruházások, felújítások 2017. évi tervezett 31 495 millió Ft-os értéke a 2017. évben megkezdődő, de aktiválásra csak a későbbiekben kerülő M3 infrastruktúra rekonstrukció miatt jelenik meg.

**Befektetett pénzügyi eszközök**

A 2017. évre a Társaság összesen 1 407 millió Ft értékben tervezett befektetett pénzügyi eszközöket, mely nagyságrendileg megegyezik a 2016. évi értékkel, ami mutatja, hogy a  
BKV Zrt. nem tervez változást a leányvállalati struktúrájában.

**Készletek alakulása**

A Társaság 2017. évi tervezett készletállománya 8 629 millió Ft, mely összeg meghaladja a 2016. évi adatot. A készletek emelkedésének oka a 2017. évben az Alstom járművekhez tartozó készletek megjelenése.

**Követelések**

A követelések tervezett állománya 2017-ben 3 441 millió Ft, a terv szerint mérséklődő árbevétel hatására.

**Pénzeszközök**

A Társaság pénzeszközeinek 2017. évi tervezett értéke összesen 2 121 millió Ft.   
A pénzeszközök 2016. évi végi állapothoz képest jelentősen visszaesnek, köszönhetően annak, hogy a pótberuházási terv végrehajtása miatt felhasználásra kerülnek a korábbi évek észszerű nyeresége és alulfinanszírozottsága jogcímen kapott, és a 2016. évben elkülönítetten kezelt bevételek.

**Saját tőke**

A Társaság saját tőkéjének állománya jelentősen emelkedett a 2016. évi értékhez képest, melynek oka a tőkepótló ágon érkező támogatás az M3 metróvonal járműveinek felújítására. A saját tőke és jegyzett tőke aránya meghaladja a 174 %-ot, ami stabil tőkeszerkezetet mutat, a 2017. évi mérleg szerinti eredmény -11 763 millió Ft értéke mellett is.

**Kötelezettségek**

A Társaság kötelezettségeinek tervezett 2017. év végi állománya 22 245 millió Ft.  
A csökkenés részben a HÉV ágazat kiválása miatt elmaradó költségfelhasználás miatt következik be. A Társaságnak nincs 5 éven túli kötelezettsége.

A hosszú lejáratú kötelezettséggel a tervek szerint a BKV Zrt. 2017-ben tervezetten nem fog rendelkezni.

**Halasztott bevételek**

A BKV Zrt. a támogatásból megvalósuló beruházások aktiválásakor halasztott bevételeket képez, amely biztosítja, hogy az aktiválást követően elszámolt értékcsökkenés ellentételezésre kerüljön a halaszott bevételek feloldásával. A képzett halasztott bevételek állománya 2017-ben emelkedik, melynek oka M3 infrastruktúra projekt előrehaladása.

## Beruházás

**A BKV Zrt. 2017. évi közszolgáltatási Beruházási Terve - a Budapesti Közlekedési Központ Zrt. által előírt tervezési irányelveknek megfelelően, a halasztott bevételekkel csökkentett amortizáció értékének megfelelően, 12,842 milliárd Ft forrással készült.**

A terv, elegendő forrás rendelkezésre állásának hiányában, csak a legkritikusabb területeken eredményezhet az utazóközönség számára is érezhetően pozitív változást.

* Jármű beszerzés, felújítás és korszerűsítés:

Új (komplett, illetve PKD konstrukciós) valamint használt autóbuszok beszerzésére kerül sor a piaci lehetőségek függvényében. Az esetleges PKD konstrukciós buszbeszerzéshez kapcsolódó aktiválandó saját teljesítmény összegét a tervsor tartalmazza.

Folytatódik a T5C5, valamint KCSV7 villamosok hajtáskorszerűsítése, és a TW6000 villamosok felújítása. Piaci lehetőség és vezetői döntés szerint TW6000 villamos felújítás helyett sor kerülhet használt TW6100 villamosok beszerzésére és honosítására.

Egyéb jármű beszerzésre, korszerűsítésre, felújításra és biztonsági átalakításra is sor kerül.

* Progresszív költségmegtakarítást eredményező beruházások

A tervsor energiaszabályozási, korszerűsítési feladatokat tartalmaz a Társaság energiafelhasználásának csökkentése érdekében.

* Mozgólépcső felújítás:

A tervben 8 db kis emelőmagasságú mozgólépcső beszerzése szerepel.

* Pályafelújítás:

Folytatódik a nagypaneles pálya felújítási program. További jelentősebb felújításokat tervezünk az 1-es, a 14-es, 61-es és 69-es villamos vonalakon.

Jelentős munkára kerül sor a Bosnyák téren a Zugló kocsiszínben, valamint a 24/28/37-es villamos vonalakon korszerűsítésre és pályafelújításra (Orczy tér).

* Áramellátás:

Az áramellátás biztonságának növelése érdekében felújításra kerül a Vécsey és Hűvösvölgy áramátalakító.

GSM rendszer használatával valósul meg az áramátalakítók egyközpontú távvezérlése.

A 61-es villamos vonalán peronvilágítás felújítására, az M1 vonalon munkavezeték cserére, az M1 járműtelepen a térvilágítási oszlopok érintésvédelmi hiányosságainak megszüntetésére kerül sor.

* Távközlési és biztosítóberendezés:

A metróforgalom biztonságának fenntartása érdekében folytatódik a SEL 700 váltóhajtóművek és autostop berendezések felújítása.

14-es villamos vonalán a Lehel téri biztosítóberendezés jelzési képe kerül átalakításra.

* Egyéb infrastruktúra felújítás:

Folytatódik:

* a projektek tervezése, előkészítése,
* gépek, technológiai berendezések beszerzése,
* az épületek, építmények felújítása,
* a telephelyek fűtésrekonstrukciója.

Hatósági előírásnak megfelelően kialakításra kerül az alvázmosó álláshely az M2-es járműtelepen.

Sor kerül környezetvédelmi beruházásokra is.

**Pótlólagos Beruházási Terv**

A 2016. évi többlet forrás terhére összeállított pótlólagos Beruházási Tervben szereplő egyes feladatok a közbeszerzési eljárások időigénye miatt áthúzódnak 2017. évre. Mivel a rendelkezésre álló forrás felhasználásának nincs időbeli korlátja, így az érintett feladatok 2017. évre kerülnek átütemezésre.

## Készlet

A készletgazdálkodás célja időben, megfelelő minőségben, a műszaki követelményeknek megfelelően biztosítani a Társaság működéséhez szükséges anyagokat, alkatrészeket, energiahordozókat és minden egyéb, az anyagellátás részét képező cikkeket.

Fő célkitűzések:

* a raktári készletek optimalizált összetételének biztosítása a meghatározott készletérték szinten belül,
* az elfekvő készletek minimalizálása,
* a raktározási költségek csökkentése,
* a biztonságos üzemeltetéshez szükséges anyagok mindenkori biztosítása,
* az optimális beszerzési forrás felkutatása,
* finanszírozási oldalról törekedni kell a felesleges tőkelekötés elkerülésére.

**A 2017. évi raktári zárókészlet terv 8 538 millió Ft.** Ezen érték magában foglalja az   
**M2 vonalra érkezett Alstom járművek üzemeltetéséhez szükséges 1 266 millió Ft értékű tartalék alkatrészek** értékét, valamint az **M4 vonalra érkezett Alstom járművekhez szükséges és Siemens tartalék alkatrészek** **szerződés szerinti** **1 860 millió Ft értékét** – ez azonban többletforrást nem igényel –, valamint az M3 felújított orosz járművek tartalék alkatrészeinek 1 768 millió Ft értékét. Tartalmazza továbbá a Metró Felújítási Projekt keretében beszerzésre kerülő kitérők és sínek 204 millió Ft értékét, a gázolaj értékesítéshez szükséges, rendelkezésre tartott értékesítési célú készleteket is, a Cinkotai telephelyen működő és a Délpesti üzemanyag kút gázolaj készletét. Tartalmazza a beruházásokhoz beérkező pályaépítési anyagok készletigényét, továbbá a Combino járművek technológia szerinti javításához, illetve a mozgólépcsők saját hatáskörű javításához szükséges készletezendő anyagokat, alkatrészeket is. A terv nem tartalmazza a nem raktári készletek (úton lévő, tankészletek, stb.) értékét.

Az elfekvő készletek csökkentése érdekében a biztonsági készleteket a szakterületeknek évente felül kell vizsgálni. A javítások során elsődlegesen az inkurrens cikkeket kell felhasználni, ha azok nem részei a biztonsági készletnek. A készletek forgási sebességének javítása érdekében a megrendelések szállítási határidejét a várható felhasználások időpontjához kell igazítani.

# BKV Zrt. 2018. évi Üzleti Terv



## Tervezési peremfeltételek

Forgalmi teljesítmények

A BKK Zrt. 2016. november 25-én megküldött levelében tájékoztatta a Társaságot a 2017-18. évre vonatkozó közszolgáltatási teljesítmények tervezett alakulásáról – havi, ágazati bontásban – így a BKV Zrt. a 2017-2018. évi Üzleti Tervében szereplő forgalmi teljesítmények ezek alapján kerültek összeállításra. A 2017. évről 2018-ra a BKK tervezési peremfeltételei alapján a megrendelt teljesítmények 27 %-os csökkenést mutatnak, a teljes évben, több szakaszon zajló M3 rekonstrukcióhoz kötődő vágányzár miatt.  
A villamos és autóbusz ágazat teljesítménye emelkedik – a teljesítménytervek a vágányzári hatásokat még nem tartalmazzák – a 2018. évben, pótlási tevékenység és a villamos hálózat fejlesztése következtében.

Szolgáltatási díj

2018. évi terv több változatot tartalmaz a beruházási forrás függvényében.   
A Társaságnak a Közszolgáltatási Szerződés alapján járó teljes összegű közszolgáltatási díj összesen **115 762 millió Ft**, amely tartalmazza a premisszák által megfogalmazott   
8 061 millió Ft összegű beruházást.

Észszerű nyereség

A BKV Zrt. 2018. évi tervében nem tervez észszerű nyereséggel.

Beruházások

A közlekedési célú beruházási forrás szinten tartásával 2018-ban minimum 8 061 millió Ft összegű beruházással számol a terv alap változata.

Infláció

A 2018. évi tervezés során a meglévő szállítói szerződések esetében az árkövetést kötelezően előíró szerződések vonatkozásában történhet meg automatikusan az egyes szerződésekben rögzített, általánosságban a megelőző évi inflációval megegyező mértékű árkövetés. A meglévő, árkövetésről nem vagy csak feltételes módban nyilatkozó szerződések esetében növekedés nem tervezhető, így kizárólag az újonnan megkötésre kerülő szerződések tervezéskor vehető figyelembe az adott év vonatkozásában tervezési előirányzatként meghatározott fogyasztói árváltozás. A szerződések egyedi vizsgálata alapján mindössze 1,9 %-os átlagos inflációs ráta került alkalmazásra.

A 2018. évi Üzleti Terv a Megrendelő instrukciójának megfelelően nem számol bérfejlesztéssel.

Adó- és járulékváltozások

A tervezés során a jelenlegi ismert hatályos jogszabályok, valamint a kiadott tervezési premisszák lettek figyelembe véve.

## Kockázatok

Szolgáltatási díj

A tervezett szolgáltatási díj mértékének és átutalásának alakulása: a BKK Zrt-től kapott szolgáltatási díj csak a szerződés szerint történő rendelkezésre állása eredményezhet kiszámítható likviditást.

Többletteljesítmények

A megrendelt teljesítményektől való eltérés megnehezíti a foglalkoztatás tervezését, a létszám megfelelő alakítását. Valószínűsíthető a teljesítmény csökkentés csúszása, mely jelentős mértékű rendkívüli munkavégzést generálhat.

Személyi jellegű ráfordítások

A tervezési premisszák 0%-os béremelést határoztak meg 2017-2018-re. A bérfejlesztés elmaradása az elkövetkező két évben komoly kockázatot hordoz. Amennyiben ettől eltérő mértékű bérfejlesztés kerül megvalósításra, az jelentősen befolyásolja a BKV Zrt. személyi jellegű ráfordításainak alakulását, a tervezési premisszáktól eltérő megvalósulás esetén többletkötelezettséget jelentenek. Különösen igaz ez a 2017. évben esetlegesen megvalósuló béremelésre, amelynek hatása a 2018. évben is jelentkezik.

Műszaki állapotok

Mivel a BKV eszközállományának elszámolt értékcsökkenése lényegesen alatta marad a pótláshoz szükséges indokolt költség szintnek, és ehhez képest kerül még szűkítésre a BKK premisszák alapján beterjesztett kompenzációs díj, a BKV szolgáltatás ellátásának feltételei halmozottan romlanak, és ezzel a BKV a szolgáltatási piacon versenyhátrányba kerül.

Alulkompenzáltság

A BKK által kiadott premisszák következtében az alulfinanszírozottság ellentételezését nem veszi figyelembe az Üzleti Terv 2018-ban azokban a verziókban, melyekben a halasztott bevételekkel csökkentett amortizáció teljes összegére nem tartalmaz beruházási forrást a terv. Az alulkompenzáltság miatti kompenzációs bevételt nem tartalmaz a 2018-es előrejelzés, melynek megtérítése bizonytalan a forráshiány miatt.

Gázolaj ára

Az üzemeltetési gázolaj a Tulajdonos által meghatározott, jövedéki adó visszatérítéssel csökkentett– 227,51 Ft/liter – nettó átlagáron került számításra. Az ár évközi emelkedése esetén többlet ráfordítást eredményez a Társaság számára.

Versenyhelyzet

A 2018. évi Üzleti Tervbe beépítésre kerültek az autóbusz ágazatot érintő egyéb kiszervezéséből keletkező hatások is, melyek piacvesztést eredményeznek a Társaságnak.

Kamatkockázat

Az Üzleti Terv készítése során a szállítói faktoring után fizetendő kamat 2018-ban 1,02%‑os kamatbázis (3 havi BUBOR) mellett került meghatározásra. A jegybanki alapkamat alakulásának irányát a 3 havi BUBOR alakulása folyamatosan követi, de jellemzően azzal nem azonos mértékben.

Tekintettel arra, hogy a jelenlegi szállítói faktoring szerződésben a kamatfelár rögzített, ebből eredő kockázat nem jelentkezik.

Szállítók

A BKV Zrt. fokozottan ki van téve rövidtávú hitelezőinek és szállítóinak.

Jogszabályi háttér

2018. évi esetleges jogszabályi háttér változások kedvezőtlen hatásai.

## Az M3 rekonstrukció hatása a 2018. év gazdálkodására

A 2017. évben elinduló M3 rekonstrukció a teljes 2018. évben is folytatódni fog.

2018. évbena Társaságnak a 3-as Metró felújítása a **Metró ágazat** kieső teljesítménye alapján várhatóan összesen további 1,4 milliárd Ft ráfordítás csökkenést eredményez a   
2017. évi csökkenésen felül, áthúzódó hatásként.

A 2018. évben várható M3 rekonstrukció miatti sűrítési igényből fakadóan a **Villamos** **ágazat** esetében jelentkező teljesítménynövekedés becsült értéke megközelítőleg 364 millió Ft-os többletráfordítást okoz a BKV Zrt-nek, szintén a 2017-ben is már jelentkező ráfordítások felett.

Az **Autóbusz ágazat** M3 metróvonal rekonstrukciós hatásaként a pótlási és sűrítési feladatok végrehajtására a 2018. évben további 2,6 milliárd Ft került tervezésre.

**Összességében** **a 2018. évben folytatódó M3 rekonstrukciós munkák a Megrendelő által tervezett teljesítményelvárások alapján további 1 518 millió Ft-os költségemelkedést okoznak a BKV Zrt. ráfordításai között a 2017. évben kimutatott emelkedésen felül.**

A költséghatást az alábbi táblázat szemlélteti:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Adatok millió Ft-ban | Metró  M3 vágányzár hatása | Villamos M3 vágányzár sűrítés | Autóbusz  M3 pótlás/sűrítés | Összesen |
| Anyagjellegű ráfordítások | -1 055 | +223 | +1 250 | **+418** |
| Személyi jellegű ráfordítások | -364 | +140 | +1 323 | **+1 099** |
| Összesen | **-1 419** | **+364** | **+2 573** | **+1 518** |

A **Projekt Igazgatóság** 2018. évi működési költségeire szánt 639,33 millió Ft a tervezett feladatoknak elvégzéséhez szükséges fedezetet biztosítja.

A tervezett tartalékkal együtt a projekt költsége összesen a 2018. évben 30 170,86 millió Ft.

|  |  |
| --- | --- |
| **Költségelem** | **Terv 2018 (Ft)** |
| **I.-V. Kivitelezés megvalósításának közvetlen költségei összesen** | **26 700 629 505** |
| **Foglalkoztatást terhelő adók, járulékok** | 82 668 787 |
| **Munkabér** | 284 052 603 |
| **Személyi jellegű egyéb kifizetések** | 9 188 738 |
| **Utazási költség** | 1 809 684 |
| **Projektmenedzsmenthez igénybevett szakértői szolgáltatás díja** | 92 307 692 |
| **Projektmenedzsmenthez kapcsolódó anyag és kis értékű eszközök költsége** | 30 744 281 |
| **Projektmenedzsmenthez kapcsolódó iroda és eszköz bérleti költsége** | 106 400 000 |
| **Bankszámla nyitás és vezetés költsége** | 18 441 876 |
| **Dokumentációs/irattározási/archiválási költség** | 5 000 000 |
| **Kommunikációs és postaforgalmi szolgáltatások költsége** | 6 136 455 |
| **Közüzemi szolgáltatások költsége** | 2 580 517 |
| **VI.-VII. Projektmenedzsment tevékenységhez közvetlenül kapcsolódó költségek összesen:** | **639 330 633** |
| **IX. Tartalék** | 2 830 896 694 |
| **PROJEKT KÖLTSÉGEK ÖSSZESEN** | **30 170 856 832** |

## Az anyagjellegű ráfordítások 2018. évi terve

A 2018. éves tervek összeállításánál a kiindulási alapot a 2017. éves, hatásokkal, kötelezettségekkel, egyszeri hatásokkal korrigált tervek adták. A 2017. év közben induló, végrehajtott feladatok áthúzódó hatásait a folyamatosság bemutatása érdekében terveztük.

A 2018. éves kitekintés kiemelt költség, létszám és bérköltség hatásokat tartalmaz azzal a korlátozással, hogy a premisszák megérkezése után, a mindenkori aktuális információk, utolsó döntések a jelenleg megadott adatokat befolyásolják.

* A tervek tartalmazzák a korábbi években saját hatáskörbe vont tevékenységek költségét;
* A villamos ágazatban a Combino járművek nagyjavításának ütemezett, igazgatósági döntésnek megfelelő feladatai és költségei tervezésre kerültek. A 8 éves nagyjavítás befejeződik, a 10. éves nagyjavítás pedig tervezetten folytatódik, és megkezdődik a 12 éves nagyjavítások elvégzése;
* A metró ágazatban az Alstom karbantartás saját hatáskörbe vétele befejeződik;
* A Millfav járművek TTP alapú nagyjavítása folytatódik;
* Az M3 rekonstrukció és járműfelújítás költség hatásai a rendelkezésre álló ismeretek alapján kalkulálásra kerültek;
* A Vasúti Üzemeltetési Igazgatóság területén az M3 jármű és infra felújítás előrehaladásának megfelelően a rendelkezésre álló erőforrások optimális és költséghatékony felhasználását elősegítő intézkedéseket tervezünk;
* A CNG üzemű autóbuszok gáztartályainak javítása, szerkezeti elemek, gépészeti részegységek cseréje, nagyjavítása, fődarabjainak cseréje. A használtan beszerzett alacsonypadlós járművek futástelítettségéből és részben ismeretlen üzemeltetési előéletéből adódóan, azok műszaki rendelkezésre állásának szinten tartása érdekében szükséges a fődarabcserék, gáztartály cserék elvégzése.
* SST trolibuszok üzemeltetéséhez, karbantartásához, és szervízeléséhez kapcsolódó anyagok, alkatrészek és szolgáltatások biztosítása. Az új trolibuszok további szerződés szerinti üzemeltetéséhez szükséges további garázsipari anyagok illetve szervízelésükhöz alkatrészek, szolgáltatások biztosítása.
* Elektromos Modulo autóbuszok üzemeltetéséhez kapcsolódó részegységek, szolgáltatások többletköltsége. Az új elektromos autóbuszok üzemeltetéséhez szükséges garázsipari anyagok, részegységek, szolgáltatások biztosítása.
* Kelenföld veszélyes- és a hulladéktároló tetővel való ellátása. Törvényi kötelezettség a hulladék tárolók zárttá tétele, az elmarasztaló megállapítás megelőzendő szükséges elvégezni.

## Létszám és személyi jellegű ráfordítások 2018. évi terve

A 2018. évi kitekintés bázisként a 2017. évi tervre épül, az egyes hatások ezt figyelembe véve kerülnek átvezetésre.

**Autóbusz és Trolibusz Üzemeltetési Igazgatóság**

A legmeghatározóbb változást a **teljesítmény** növekedése hozza. A változás hatására 153 fő egyéb fizikai és 344 fő járművezetői létszám növekedéssel kalkulál a terv, tehát összesen  
497 fő együttes hatás kerül beépítésre. A teljesítmény növekedés személyi jellegű ráfordítás hatása közel 2 675 millió Ft-tal magasabb igényt jelent.

**Vasúti Üzemeltetési Igazgatóság**

A vasúti ágazatokban is a legjelentősebb változás a megrendelt **teljesítmény többlet** miatt következik be. A feladatnövekedés végrehajtásához 85 fő többlet járművezető és  
590,4 millió Ft személyi jellegű ráfordítás szükséges.

Az **M3 projekt és járműjavítás** hatása az ismert ütemezés alapján kalkulált, az Igazgatósági Előterjesztés szerint. Létszámban 59,9 fő egyéb fizikai és 33 fő járművezetői létszámcsökkenéssel készült a terv, melynek személyi jellegű ráfordítás hatása összesen  
367 millió Ft.

Az **ICS típusú** villamos járművek **nagyjavítása** részben áthúzódik 2018-ra, 5 fő karbantartói igénnyel és 20,5 millió Ft személyi jellegű ráfordítással.

A **síncsiszoló gép** üzemeltetése és egyéb hatások összességében 1 fő létszámot igényelnek, 4,9 millió Ft ráfordítás mellett.

**A vasútszakmai oktatók és a mérő villamos üzemeltetése és egyéb hatások** 15 fő létszámmal és 12,9 millió Ft személyi jellegű ráfordítás többletet igényelnek.

A **Metró** területén a korábbi fokozott **oktatások** végrehajtására már nincs szükség 2018-ban, ezért a terv 49,6 millió Ft költségcsökkentéssel kalkulál.

Az M3 intézkedési terv áthúzódó hatása 2018. évre 46,3 millió Ft személyi jellegű ráfordítás csökkenéssel számol.

A **támogató szervezetek** esetében a 2018. évi terv létszámváltozással nem számol, a személyi jellegű ráfordítás igény összességében 2 millió Ft.

**DBR projekt szervezet**

A projekt szervezet terve 1 fős létszámcsökkenés mellett 33,6 millió Ft személyi jellegű ráfordítás csökkenésével kalkulál.

A 2018. évi létszám és személyi jellegű tervezett változások összefoglalóját a következő két táblázat mutatja.





## Likviditás

A BKV Zrt. 2018. évre vonatkozó likviditási tervének kialakítása során feltételezés, hogy az Üzleti Tervben megjelenő bevételek és költségek-ráfordítások az év során pénzügyileg is teljesítésre kerülnek. A pénzforgalmi szemléletű likviditási tervben alapvetően az Üzleti Terv eredménytervében, valamint az előzetes beruházási tervben megjelenő pénzügyi hatások kerültek számbavételre.

A BKV Zrt. 2018. évre vonatkozó Üzleti Tervének likviditási terve az alábbi főbb feltételezéseken alapszik:

* A likviditási terv az eredménytervben megállapított 121 950 millió Ft éves kompenzációs díjat veszi figyelembe, amely az Üzleti Terv feltételezése szerint ésszerű nyereséget nem tartalmaz.
* A BKV Zrt. részére a kompenzáció havonta, az Üzleti Terv eredményterve szerinti ütemezésben kerül folyósításra. A havi kompenzációk összegét kötbér levonása nem csökkenti.
* A likviditási terv 2018-ban nettó 14 899 millió Ft a havi kompenzációban folyósított beruházási forrás elköltésével számol. A beruházási szállítói kifizetések 2018. évre vonatkozóan az előzetes beruházási terv szerinti fizetési kötelezettségek pénzügyi teljesítését teljes mértékben tartalmazzák.
* Az előbbieken felül a terv feltételezi a 2017. évben elkülönített pótberuházási keretből nettó 2 017 millió Ft 2018. évi felhasználását beruházási feladatok megvalósítására. Ezen elkülönítetten kezelt keret felhasználással csökkentett hó végi aktuális összegét a likviditási terv külön sorban mutatja be.
* Az előbbiek figyelembe vételével a 2018. évi likviditási terv összesen nettó  
  16 916 millió Ft beruházási szállítói kötelezettség maradéktalan pénzügyi teljesítését tartalmazza (a pótberuházási célú keret felhasználásával együtt). Tekintettel arra, hogy a beruházások megvalósulásának havi ütemezése még nem áll rendelkezésre, a 2018. évi beruházási szállítói kifizetések havi terve az előző három év kifizetéseinek megoszlását alapul véve került kialakításra. Amennyiben a beruházások pénzügyi teljesítése ettől eltérő időpontokban merül fel a szabad források, kamatbevételek illetve az ÁFA bevételek módosulnak, befolyásolva 2018. évi havi likviditás alakulását.
* 2018. év elején és végén lejárt fizetési határidejű működési és beruházási szállítói állománnyal nem számolunk.
* Az egyes évek között a teljesített, de fizetési határidő szempontjából áthúzódó kötelezettségállományokat azonosnak feltételezzük.
* A kamatbevételek a likviditási tervben megjelenő pénzeszközök alakulása alapján kerültek tervezésre, amelyek módosulhatnak a működési/ beruházási szállítói kötelezettségek esedékességének tényleges alakulása alapján.
* A likviditási terv nem tartalmaz az M4-es beruházáshoz és az M3-as metró járműfelújításhoz és infrastruktúra felújításhoz kapcsolódó, a Fővárosi Önkormányzat által biztosított forrásból teljesülő elkülönített pénzügyi elszámolásokat.
* A 2018. évi likviditási terv új hitel/kölcsön felvételével, új pénzügyi lízingszerződés megkötésével nem számol, így nem tartalmaz ezekre vonatkozó kamatfizetési kötelezettséget.
* A tervek szerint az MKK Zrt. által nyújtott 4 000 millió Ft összegű faktoring keret az év során folyamatosan rendelkezésre áll, és a szállítói partnerek együttműködése alapján a keretösszeg 2018-ban az egyes hónapok aktuális likviditási szükségletének megfelelően kerül felhasználásra.
* A terv 2018. évre vonatkozóan a szállítói faktoring szerződés alapján fennálló teljes tartozásállományra a kamatbázis (3 havi BUBOR) 1,02%-os mértékével számol.
* A BKV Zrt. részéről nyújtott bankgarancia állománya a jelenleg ismert lejárat szerint került megtervezésre, új bankgarancia figyelembe vétele nélkül.
* A BKV Zrt. fennálló faktoring szerződése forint alapú, így az árfolyam változása a tervek megvalósulását nem befolyásolja, árfolyamkockázat nem merül fel. A kedvezményes késedelmi kamat változó kamatozású, a kamatbázis a 3 havi BUBOR, a kamatfelár fix.

## Adósságállomány

Az Üzleti Terv 2018-ban új hitel/kölcsön felvételével vagy új pénzügyi lízingszerződés megkötésével nem számol. Az adósságállomány elemeinek 2018. évi alakulása a következő:

* A faktorált szállítói állomány tervezett alakulása arra a feltételezésre épül, hogy a jelenleg rendelkezésre álló 4 milliárd Ft összegű faktoring keretet Társaságunk 2018-ban változatlan összegben és folyamatosan fenn kívánja tartani, és a szállítói partnerek aktív együttműködésével a keret az aktuális likviditási igény szerint kerül felhasználásra a fizetőképesség folyamatos fenntartásának figyelembe vételével. A terv szerint a keretből a tervezett felhasználás 2018. év elején 1 milliárd Ft, a likviditási igény alakulását figyelembe véve a 2018. év végi tervezett felhasználás szintén 1 milliárd Ft, ami alapján a 2018. év végi tervezett adósságállomány az ennek megfelelő összeget tartalmazza. Amennyiben a BKV Zrt. likviditási helyzete az év során szükségessé teszi, a fizetőképesség fenntartása érdekében a szállítói faktoring keret felhasznált összege is növelésre kerülhet, ennek következtében a BKV Zrt. adósságállománya is arányosan növekedhet, legfeljebb a szállítói faktoring keret 4 milliárd Ft-os összegéig.
* A nyújtott bankgarancia-állomány esetében a már ismert, 222 millió Ft összegű, a Dunai hivatásforgalmi vízi közlekedés kialakítása Budapesten tárgyú projekthez kapcsolódó, 2020.03.31-ei lejáratú bankgarancia fenntartásával számoltunk.

Előzőekre tekintettel a BKV Zrt. tervezett záró adósságállománya 2018. év végén az alábbi:

|  |  |
| --- | --- |
| Megnevezés | 2018.12.31. terv (millió Ft) |
| Pénzügyi lízing | 0 |
| Faktorált szállítói állomány | 1 000 |
| Bankgarancia | 222 |
| Összesen | 1 222 |

## 2018. évi beruházási feladatok

A Közszolgáltatási Szerződés 5. számú mellékletének 1. pontja előírja, hogy:

„A Szolgáltató kétéves Beruházási Tervet készít a Beruházási Szabályzatban rögzített tartalommal úgy, hogy az gördülő tervezéssel folyamatosan két naptári éves periódust fog át. A kétéves Beruházási Terv első évi feladatlistája tartalmazza a konkrét végrehajtandó beruházások felsorolását. A Beruházási terv második évre vonatkozó része előzetes feladat meghatározásra szolgál, ezen tervezett feladatok indokoltságát az új terv elkészítése előtt a BKK részletesen elemzi és indokoltság esetén jóváhagyja.„

A forráshiány miatt egyik eszközcsoport számára sem tudjuk maradéktalanul biztosítani a zavarmentes üzemeltetéshez szükséges forrást, az elmaradó beruházások jelentősen megnövelik a műszaki üzemeltetés kockázatát, és veszélyeztetik a szolgáltatás Közszolgáltatói Követelményekben rögzített mennyiségi és minőségi biztosítását.

A 2017. évi beruházási feladatok tervezésének keretében bemutatásra kerül a 2018. évi előzetes feladat lista, amelyben a forgalom biztonságos lebonyolítása érdekében folytatódnak a hatósági előírás alapján végzett beruházások, valamint a megkezdett, többéves programok:

* új és használt autóbuszok beszerzése,
* villamos járművek felújítása, hajtáskorszerűsítése,
* mozgólépcső beszerzés,
* pályafelújítások, nagykörúti rekonstrukció folytatása,
* áramellátási és biztosító berendezési feladatok,
* egyéb infrastruktúra feladatok.

Új, a mindennapi üzemeltetés biztonságának fenntartásához szükséges beruházások tervbe állítására csak minimális lehetőség mutatkozik.

A fővárosi közösségi közlekedési célok, a beruházási igények és a forráslehetőségek összhangjának megteremtése, valamint a rendelkezésre álló források optimális felhasználása érdekében a 2018. évi előzetes feladat listáról 2017. év folyamán egyeztetések lefolytatása szükséges a Budapesti Közlekedési Központ Zrt. képviselőivel.

# Mellékletek

### 1. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017-2018. évi megrendelt teljesítménye

### 2. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017-2018. évi eredmény-összefoglalója

### 2/a. sz. melléklet Egyéb tevékenységek bevételei

### 2/b. sz. melléklet Egyéb üzemi bevételek és ráfordítások

### 2/c. sz. melléklet Pénzügyi bevételek és ráfordítások

### 3. sz. melléklet A BKV Zrt. Hitel és Adósságállománya

### 4. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017-2018. évi Mérleg Terve

### 5. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017-2018. évi átlagos állományi létszám terve

### 6/a. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017. évi Likviditási terve

### 6/b. sz. melléklet A BKV Zrt. 2018. évi Likviditási terve

### 7. sz. melléklet A BKV Zrt. Cash-Flow Terve

### 8/a. sz. melléklet A BKV Zrt. 2017. évi közszolgáltatási Beruházási Terve

### 8/b. sz. melléklet 2018. évre előirányozott feladatok

### 9/a. sz. melléklet Indokolt költségek ágazati bontása 2017. évre vonatkozóan

### 9/b. sz. melléklet Indokolt költségek havi bontása 2017. évre vonatkozóan

### 10/a. sz. melléklet Indokolt költségek ágazati bontása 2018. évre vonatkozóan

### 10/b. sz. melléklet Indokolt költségek havi bontása 2018. évre vonatkozóan

### 11. sz. melléklet Tervezési premisszák a BKV Zrt. 2017-2018. évi Üzleti Tervéhez

### 12. sz. melléklet A BKV Zrt. Ingatlanhasznosítási Terve

1. A HayGroup referenciaszintjei az egyes munkakörök komplexitását, felelősségét jellemzik. A 11-es szint a szerelőket, karbantartókat tartalmazza, a 23-as a vezérigazgatót és a vezérigazgató-helyetteseket. [↑](#footnote-ref-2)