



JAVASLAT

a Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. vezérigazgatója részére 2018. január 1. és december 31. közötti időszakra meghatározott prémiumfeladatok teljesítésének elfogadására

Készítette: **Trefán László**
vezérigazgató
Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt.

Előterjesztő: **Borbély Lénárd**
polgármester

Az előterjesztés egyeztetve:
egyeztető lap szerint

Az előterjesztő megtárgyalásra javasolja:
Pénzügyi, Ellenőrzési és Ügyrendi Bizottsággal

Törvényességi szempontból ellenőrizte:

Dr. Szeles Gábor
jegyző

Budapest XXI. Kerület Csepel Önkormányzata Képviselő-testülete
20. <u>18</u> évi <u>53</u> sz. előterjesztés
Testületi ülés dátuma: <u>2019.04.25</u>

Az előterjesztés leadva:
2019. április 12.

Testületi ülés időpontja:
2019. április 25.

Tisztelt Képviselő-testület!

Budapest XXI. Kerület Csepel Önkormányzata Képviselő-testülete 127/2018. (IV.26.) Kt. számú határozatában döntést hozott a Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. (a továbbiakban: Zrt.) vezérigazgatója által 2018. január 1. napjától 2018. december 31. napjáig terjedő időszakban teljesítendő prémiumfeladatokról.

A Zrt. vezérigazgatója valamennyi prémiumfeladat vonatkozásában részletes beszámolót készített azok végrehajtásáról, melyek a jelen előterjesztés 1. és 2. számú mellékleteit képezik.

Kérem a tisztelt Képviselő-testülettől a prémiumfeladatok végrehajtásáról szóló beszámolók elfogadását, valamint a Zrt. vezérigazgatója részére a 2018. január 1. és 2018. december 31. közötti időszakra eső prémium kifizetésének jóváhagyását.

Budapest, 2019. április „...”.



Borbély Lénárd
polgármester

Mellékletek:

a Zrt. vezérigazgatója részére a 2018. évre kitűzött prémiumfeladatok teljesítéséről szóló beszámolók (1. és 2. szám alatt)
FEB határozat (3. számú melléklet)

Határozati javaslat

Budapest XXI. Kerület Csepel Önkormányzata Képviselő-testülete úgy dönt, hogy a Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. vezérigazgatója részére a 127/2018. (IV.26.) Kt. számú határozatban 2018. január 1. napjától 2018. december 31. napjáig terjedő időszakra kitűzött prémiumfeladatok teljesítéséről szóló – a jelen előterjesztés 1. és 2. számú mellékleteit képező – beszámolókat elfogadja, és engedélyezi az éves vezérigazgatói alapbére 50%-ának - mint az adott időszakra eső prémiumkeret – teljesítésarányos, 100 %-nak megfelelő mértékű prémium kifizetését.

Határidő: 2019. május 15.

Felelős: Borbély Lénárd polgármester

Végrehajtásért felelős: Trefán László vezérigazgató
Csepeli Városgazda Közhasznú
Nonprofit Zrt.

A határozati javaslat elfogadásához a képviselők **egyszerű** többségű támogató szavazata szükséges.

EGYEZTETŐ LAP

a Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. vezérigazgatója részére 2018. január 1. és december 31. közötti időszakra meghatározott prémiumfeladatok teljesítésének elfogadására

1. Az előterjesztés egyeztetve: dr. Vincze Anikó
aljegyző

Vélemény: Az előterjesztésben foglaltakkal egyetértek.

Budapest, 2019. április „17”.



dr. Vincze Anikó
aljegyző

2. Az előterjesztés egyeztetve: Szeder Istvánné
városgazdálkodási ágazatvezetővel

Vélemény: Az előterjesztésben foglaltakkal egyetértek.

Budapest, 2019. április „12”.



Szeder Istvánné
ágazatvezető

Népművészeti, Kézműves és Német Nemzetiségi Tagóvoda és Napsugár Tagóvoda udvarainak teljes körű felújítása: 100%

A Népművészeti, Kézműves és Német Nemzetiségi Tagóvoda felújítási munkálatai során az alábbiak valósultak meg a Faipari Osztály kivitelezésében:

A tagóvoda udvarán új játékokat – 9 db egyedileg gyártott fa játékot, illetve 18db készen vásárolt játszóeszközt – helyeztünk ki. 6 db új homokozó létesült, melyek árnyékolását napvitorlák biztosítják.

A játékok és szerszámok tárolására 4 új tároló épület áll rendelkezésre. Az udvaron kerti padokat helyeztünk el, ivó kutat és párapaput is kapott az óvoda. Az udvar teljes területén öntözőrendszert építettünk ki, a gyerekek védelmében új fakerítéseket helyeztünk el, valamint a várak alatt öntött gumiból készült ütőcsillapító felülettel, illetve homokkal szolgáljuk a gyerekek biztonságát.

A Napsugár Tagóvoda felújítási munkálatai során az alábbiak valósultak meg a Faipari Osztály kivitelezésében:

A tagóvoda udvarán új játékokat – 7 db egyedileg gyártott fa játékot, illetve 11 db készen vásárolt játszóeszközt – helyeztünk ki. 4 db új homokozó létesült, melyek árnyékolását napvitorlák biztosítják.

Mozgáskorlátozott gyermekek részére kifejlesztett integrált játékok is megtalálhatóak az óvodában.

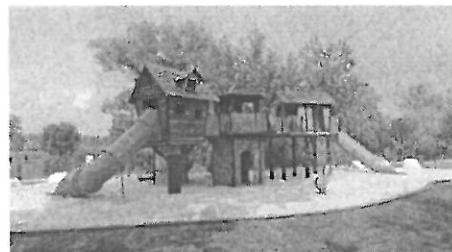
A játékok és szerszámok tárolására 2 új tárolóépület kerül kialakításra, valamint új kerítéseket építettünk az udvar területén.

Ebben az óvodában is öntöző rendszer biztosítja a terület egyenletes vízellátását, illetve párapaput, ivó kutat, és padokat is kihelyezünk a felújított udvarra.



Kalózhajós játszótér bővítése: 100 %

A megnövekedett látogatószám miatt szükségessé vált a játszótér kibővítése, további új játszóeszközök kihelyezése, a régi meglévő játszóeszközök felújítása. A játszótéren helyet kapott egy 4 tornyú „kalózhajó”, amelyhez 4 db óriás csőcsúszda csatlakozik. A homokozó fölé egy üvegszálak műanyagból készült óriás polip került.

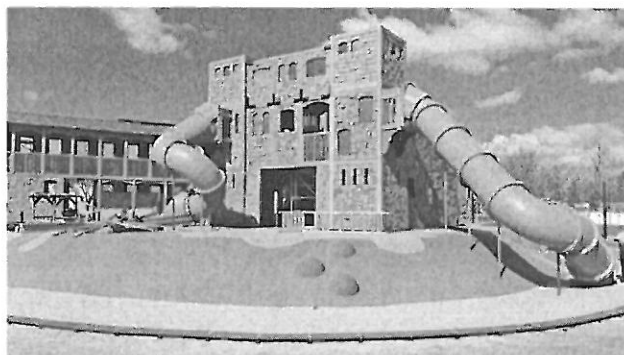


A hajó elhasználódott elemeit újakra cseréltük, fedélzetén egy élethű kalóz figurát helyeztünk el. A hajót egy zsalufallal megemeltük, így a korábbi beázások elkerülhetőek. Kihelyezésre került 4 új rugós játék, egy pókháló formájú kötélmászóka, egy új

baba-mama hinta, valamint 2 db fészekhinta. A játszótéren új öntözőrendszert építettünk ki, megnöveltük az öntött gumi ütéscsillapító területek méretét, valamint új gyepszőnyeget és rönkpadokat is kapott a játszótér. Kialakításra került egy vandál biztos, mozgássérültek számára is használható mosdó.

Rákóczi Kert Civil és Közösségi Ház felújítása keretében mesepark létesítése: 100%

A felújítás keretében a sárospataki Rákóczi vár ihlette kombinált mászóvár készült el, melynek területe 210nm. A megjelenésében hűen középkori várat tükröző építmény egy 432 m²-es gumidombra került, melyet homokkal feltöltött vizes árok vesz körül. A vár mellett helyet kapott egy ágyú formájú mászóka, illetve 4 db egyedi tervezésű üvegszálas műanyagból készült rugós játék. A meseparkban továbbá kihelyezésre került 2 db egyedi gyártású libikóka, 2 db baba-mama pad, valamint fészek és baba-mama hinták is. A játszótér területén új locsolórendszert építettünk ki, fűvesítettünk, valamint rönkpadokat, napvitorlát és új ivó kutat is kapott a családi pihenőpark.



KRESZ PARK teljes körű felújítása: 100 %

A régi, korszerűtlen, elhasználadott KRESZ PARK teljes körű felújítása valósult meg annak érdekében, hogy a gyerekek és fiatalok számára egy olyan helyet biztosítson, ahol biztonságos környezetben, játszva tudják elsajátítani az alapvető közlekedési szabályokat.

A park adottságai kiválóak, árnyas, kellemes, zöld területen, mindenki számára elérhető helyen helyezkedik el. A kivitelezési munkákat hosszú előkészítési és tervezési folyamat előzte meg, melybe szakmai partnereket bevonva, megvizsgáltuk Budapest közterületein található KRESZ Parkokat. A tapasztalatok és a helyszín adottságait figyelembe véve készültek el a felújítási tervek, így Budapesten az egyik legkomplexebb KRESZ PARK került kiépítésre. Figyelmet fordítottunk arra, hogy a csepeli közlekedésben leggyakrabban előforduló helyzeteket modellezzük a pályán, ennek érdekében a terv kidolgozásában oktatóprogramjával a helyi Rendőrkapitányság is részt vett.



A régi KRESZ PARK teljes úthálózata és táblái elbontásra kerültek. A nyomvonalak szélessége és a forgalmi rend összetettsége a korábbiakkal

szemben változott, összesen kb. 1050 m² aszfalt burkolatú, útburkolati jelekkel ellátott kerékpárutat építettünk ki. A forgalomtechnika megtervezése forgalomtechnikai szakember bevonásával történt.

A parkba összesen 56 db oszlopra 90 db közúti jelzőtáblát helyeztünk ki. A valódi forgalmi helyzetek bemutatását interaktív elemek beépítésével tettük élethűbbé: többféle vasúti vonathangot kiadó vasúti lámpás átkelővel, lámpás forgalmi csomóponttal, 4 db jelzőlámpával és 4 db gyalogos jelzőlámpával, melyeket napelem táplál és a házirendben feltüntetett idő intervallumban működnek. Helyet kaptak továbbá, úttesten áthaladó gyalogutak, összesen 8 db gyalogos-átkelőhely, pihenőhelyek, 6 db pad, melyek mellé szemetéseket helyeztünk ki.

A KRESZ Parkba köztéri kerékpárpumpát, ivó kutat, kerékpártárolót és játék benzinkutat telepítettünk. A vasúti átkelőhelynél áthaladó sínre játék mozdonyt helyeztünk ki.

A fentiekén túlmenően a tanulást oktatótáblák is segítik. A területet bemutató „BRINGAVÁROS” ismertető táblán feltüntetett webcímen, további információk és oktatóanyagok érhetőek el.

A felújítás során a parkban található közvilágítási hálózat fejlesztése is megtörtént. A KRESZ PARK területére további 2 db lámpaoszlop és lámpatest került telepítésre.

A várhatóan megnövekedő igénybevétel miatt, a területet öntözőrendszerrel láttuk el, mely kb. 2500 m² területet locsol, amely növelni tudja a zöldfelület ellenállóságát. A területet a felújítás során elültetett kb. 800 db egynyári növény színesíti, valamint kb. 500 db alacsony cserje és talajtakaró növény ültetése is megtörtént. Ezen kívül a KRESZ parkba és környékére 28 db fát ültettünk el, ezzel biztosítjuk a későbbiekben a terület megfelelő árnyékoltságát. A tereprendezés során kb. 300 m³ töltőföld és kb. 300 m³ termőföld került bedolgozásra és kb. 3000 m² terület újrafüvesítése történt meg.

2. számú melléklet



**Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. tevékenységének áttekintése
2018.**

Készítette: Trefán László

A Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. szervezetének és működésének áttekintése

A Budapest XXI kerület Csepel Önkormányzata megbízta Trefán László vezérigazgatót a vállalat tevékenységének, szervezeti és működési rendszerének áttekintésével - lehetőség szerint összehasonlítva az ágazat többi szereplőjével - és szükség esetén racionalizálási, szervezetfejlesztési javaslatok kidolgozásával.

A feladat elvégzése során a Társaság pénzügyi dokumentumaiból (éves beszámolók, kiegészítő melléletek, üzleti jelentések), illetve a Társaság szervezetére vonatkozó belső szabályzatokból dolgoztunk. A vizsgálat döntően a 2017. évi tevékenységre fókuszált, de az összehasonlítások miatt a megelőző év(ek) adatait is használtuk. Az ágazati összehasonlításban – bár szinte lehetetlen összevethető feladatú és tevékenységű cégeket találni – elsősorban a szervezetre és a működésre figyelve a Városgazda XVIII. kerület Nonprofit Zrt. és az Újpesti Városgondnokság Kft. ugyancsak nyilvánosan fellelhető dokumentumaiból merítettünk.

A Társaság rövid bemutatása

A Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. a Budapest XXI. kerületi Csepel Önkormányzata kizárólagos tulajdonában álló (nonprofit formában működő közhasznú jogállású) egyszemélyes gazdasági társaság, amelyet Alapító Okirata értelmében az Önkormányzat a tulajdonában lévő vagyon üzemeltetésére, hatékony, gazdaságos működtetésére, megőzésére, gyarapítására, egyes kötelező, illetőleg önként vállalt feladatainak hatékony ellátására hozott létre.

A Társaság éves feladatait a tulajdonossal kötött Feladatellátási Szerződés keretében végzi.

A tevékenység alapvetően két blokkra bontható: egyrészt az Önkormányzat tulajdonában lévő ingatlanok vagyongazdálkodásával, a városüzemeltetésével kapcsolatos – szerződés szerinti – feladatok, melyek végrehajtása a Kerület éves költségvetési terve figyelembevételével történik, másrészt a Társaság saját piaci tevékenysége, amely döntően a társasház-kezelést, a Csepeli Piac működtetését, vendéglátó-ipari egységek üzemeltetését, a Csepeli Strand fenntartását és működtetését foglalja magába.

A Társaság 2012. június 12. óta viseli a Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. nevet, ezzel is jelezve küldetésünket, cégfilozófiánkat, amely szerint legfontosabb, hogy minőség, ár, idő és szolgáltatás tekintetében mindenkor, mindenkinek a legjobbat nyújtsuk „Csepel jó gazdájaként”.

Itt feltétlenül meg kell említeni a 2017-2018 években történt fejlesztéseket, melyek a fenti stratégia megvalósítását szolgálják.

Egyrészt a Társaságnak új weboldalai készültek, amely ugyan még néhány elemében fejlesztés alatt áll, de rendkívül színvonalasak, jó megjelenésűek, az információk nem öncélúak, hanem a kerületben élők tájékoztatását, és egyben a jogszabályi közzétételi kötelezettség teljesítését szolgálják.

Az ügyfél kapcsolattartás fejlesztése a ciklus egyik kihívása volt. A jelenlegi vezetés egy olyan struktúrát örökölt, melyben sem hagyománya, sem szervezete nem volt az önálló ügyfélszolgálatnak. Mivel kiemelt kérdésként kezeltük a területet, a recepciós pozícióba egy magasabban kvalifikált (és kompenzált) munkatársat kerestünk, önálló pozíció lett az ügyfélszolgálati ügyintéző, akinek feladata az info@varosgazda.eu levélcímre, illetve postai úton beérkező levelek megválaszolása. Belső eljárásrendet alakítottunk ki a levelek minden esetben történő megválaszolására, lehetőség szerint a leghamarabb, de legfeljebb 30 napon belül (e válaszadási kötelezettség nem terheli jogi értelemben a Társaságot, azonban elvárjuk a munkatársaktól). Ezen intézkedések nagyságrendekkel növelték az ügyfél-kapcsolatok hatékonyságát.

A jelenlegi vezetés fentiek mellett prioritásként kezeli az önkormányzati hátralék hatékonyabb kezelését. E célnak megfelelően került a csoport a jogi osztály felügyelete alá, az erősebb jogi kontroll céljából. A kedvezőtlen munkaerőpiaci helyzetben is célunk az állomány folyamatos fejlesztése, a fluktuáció megállítása. Ennek érdekében premizálási rendszer került bevezetésre, emellett béremelés is történt. A személyi állomány fejlesztése mellett a folyamatok és eszközök korszerűsítése is megtörtént a 2018. év folyamán, az eljárásokat áttekintettük, egységesítettük. A jogi osztály egy kijelölt munkatársa vizsgálja felül a folyamatban lévő ügyeket, illetve ad segítséget a csoport munkatársainak a napi munkájuk során. Az érintettek javaslatára fejlesztettük az általunk használt ügyviteli szoftvert, mely fejlesztéseknek köszönhetően remélhetőleg jelentősen csökken a folyamatban lévő ügyeink lezárására fordított idő, így hatékonyabbá téve a hátralékkezelési tevékenységet.

A Társaság működése

A vállalat a vezérigazgató 20/2017. (X.03.) számú utasításának mellékletét képező Szervezeti és Működési Szabályzat szerint végzi feladatait. A szabályzat felépítése a klasszikus metódust követi, az általános rész után rögzíti a vezetők és a munkatársak jogállását, kötelezettségeit, felelősségét. Bemutatja a Szervezet felépítését és működését, majd részletesen taglalja az egyes egységek fő feladatait. Az SZMSZ jól megteremti a feladatok sikeres ellátásának kereteit és alkalmas a tevékenység nyomon követésére.

A Szervezet felépítése lineáris, egyvonalas jellegű, mely egy adott alapra építve folyamatosan bővíthető az esetlegesen belépő újabb tevékenységekkel. A struktúra tulajdonképpen kétszintű, a vezérigazgató alá közvetlenül az egyes elkülönült tevékenységek tartoznak, azonos szinten vegyes (főosztály, osztály, csoport) megnevezéssel. Ennek a rendszernek előnye lehet az információ gyors áramlása, hátránya viszont a funkcionális kapcsolatok hiánya.

Bár a Társaság ezzel a szervezeti struktúrával is színvonalasan működik, a jövőre nézve megfontolandó lehet kizárólag szakmai szempontok alapján a korszerűsítés. A vezérigazgatóhoz jelenleg 13 közvetlenül irányított szervezet, személy tartozik, eltérő fajsúlyú feladatokkal és létszámmal jelentős leterheltséget okozva a cég elsőszámú vezetőjének időben és feladatban egyaránt.

Javaslom tehát megvizsgálni egy új irányítási szint kialakítását többletlétszám igény és felesleges bürokrácia nélkül. Ennek a szintnek a kiépítése a jelenlegi feladatstruktúrához igazodva történne, elkülönítve az üzemeltetési-városgazdálkodási, a vállalkozási és a cégműködtetés funkcionális feladatait. Az új szint elnevezése lehet igazgatói szint, mely jelzi, hogy közvetlenül a vezérigazgatóhoz tartozik, ugyanakkor lehet divízióvezetői szint is, mely a megítélését tekintve jóval visszafogottabb.

A következő szint az ún. középvezetői szint, ahol egységesíteni kellene a jelenlegi sokszínűséget, mégpedig a felettes szint igazgatói elnevezése esetén osztályvezetői szintnek, illetve divízióvezetői elnevezés esetén csoportvezetői szintnek.

A javaslatban a **vezérigazgató**hoz közvetlenül tartozna:

Üzemeltetési igazgató (divízió vezető)

Vállalkozási igazgató (divízió vezető)

Funkcionális igazgató (divízió vezető)

valamint:

Titkárság

Belső ellenőr

Informatika

Az **üzemeltetési igazgató**hoz tartozna:

Műszaki és intézményműködtetési Osztály

Városfenntartási Osztály

Szolgáltatási Osztály

Ingatlan gazdálkodási Osztály

A **vállalkozási igazgató**hoz tartozna:

Társasház-kezelési csoport

Csepel Piac csoport

Csepeli Strand csoport

Intézményi csoport

A **funkcionális igazgató**hoz tartozna:

Humánpolitikai csoport
Jogi csoport
Követeléskezelési csoport
Pénzügy-számviteli csoport
Kontrolling csoport

Az üzemeltetési igazgatóhoz tartozó blokk további bontása:

Műszaki és intézményműködtetési Osztály
Intézményműködtetés
Szerviz
Projektirányítás
Beszerzés
Városfenntartási Osztály
Útkarbantartás műszaki előkészítés
Zöldterület-fenntartás
Műszaki ellenőrzés
Közterület karbantartás
Hulladékkezelés
Faipar
Szolgáltatási Osztály
Ügyfélszolgálat, panaszkezelés
Meváltozott munkaképességűek foglalkoztatása
Műszaki szolgáltatás
Ingatlan gazdálkodási Osztály
Ingatlan gazdálkodás
Energetika

Az üzemeltetési igazgatóhoz tartozó blokk további bontása egyértelmű, a saját vállalkozási tevékenység irányítása tartozna ide, különös tekintettel a tevékenységek pozitív eredményű teljesítésére.

A funkcionális igazgatóhoz tartozó blokk további bontása:

Humánpolitikai csoport
Humánpolitika
Bérügyek
Jogi csoport
jogi ügyek
Követeléskezelési csoport
üzlethelyiségek
lakások
Pénzügy, számvitel
könyvelés
számvitel
operatív pénzügy
banki kapcsolatok
Kontrolling
tervezés
tevékenység és cégelemzés
benchmarking

Az itt leírt szervezeti struktúra egy javaslat, amivel egy korszerűbb szervezetben a munkáltatói, függelmi jogok változatlanlansága mellett, a lineáris kapcsolatokon túl, a funkcionális irányítás is nagyobb szerephez jutna, így gyorsabb információáramlás mellett hatékonyabb lenne a működés.

A bemutatott szervezeti struktúra nem idegen a hasonló profilú cégektől, hiszen a preambulumban már említett **Városgazda XVIII. kerület Nonprofit Zrt.** szervezetének felépítése divízionális jellegű, azzal a különbséggel, hogy ott elválik egymástól az irányítás és a működtetés, hiszen a tulajdonos Önkormányzat és a vezérigazgató között megjelenik az Igazgatóság, amely a cég fejlődésének irányát, a stratégiai célokat hivatott kijelölni és megvalósításukat ellenőrizni. A cég 2017. évi üzleti jelentése szerint ezzel a struktúrával eredményesen működik, a felügyeleti ellenőrzést ott is a Felügyelő Bizottság, míg a szakmai kontrollt a Könyvvizsgáló látja el.

Ugyanakkor az **Újpest Városgondnokság Kft.** szervezete egyszerű vonalas szerkezetű, viszont a feladatait lényegesen kisebb létszámmal (68 fő) látja el nagyságrenddel alacsonyabb bevételt realizálva.

A fentiek jól érzékeltetik, hogy a szervezeti sémára nincs mindenki által jól használható egységes megoldás, a legfontosabb szempont a

tulajdonos által meghatározott feladatok eredményes teljesítése, ám az évek során kialakult struktúra változatlansága egy idő után a hatékony és költségkímélő működés gátja lehet.

A **Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt.** hatályban lévő Szervezeti és Működési Szabályzatának III.B) pontja a Zrt. működését taglalja. Ennek 1. pontja a Vezető értekezletről szól, mely szerint a Zrt. vezetői között, a működéssel kapcsolatos jelentős kérdések eldöntésének, valamint az információcsere, jelentések megtételének, a feladatok megosztásának és a vezetői döntést igénylő stratégiai kérdések megvitatásának szükség szerinti időpontban megtartott fóruma. A vezérigazgató indokolt esetben hívja össze, a résztvevők köre: a vezérigazgató, a főosztályvezetők és a szükség szerinti meghívottak.

A vállalat működése folyamatos, naponta, de legalább is hetente születnek döntések, amelyeket elő kell készíteni, a döntéshozókat megfelelő információval kell ellátni. Ezt a folyamatot jobban szolgálná a rendszerbe épített, rendszeres heti (pl. hétfői) vezetői értekezlet, amelyen a vezérigazgató és közvetlen vezetőtársai vennének részt és ahol az előző hét eseményeit, valamint a következő időszak feladatait tekintenek át a jelenlévők.

Ez az értekezlet az egyébként sokat és jogosan bírált információáramlást is segítené, hiszen eredményeként a vezetők a saját részlegükben, divíziójukban rövid tájékoztatást tarthatnának munkatársaiknak. A hangsúly mindkét esetben a jó előkészítettség van, mely együtt jár a szócséplés nélküli, időkímélő hatékonysággal.

Ugyancsak megfontolásra érdemes egy havi szakmai értekezlet intézményessé tétele, az adott hónapot követő 20-a utáni időpontban, ahol az év addigi időszakának jellemzői, valamint a még hátralévő hónapok feladatai, az esetleges – tervteljesítést akadályozó hosszabb időszakot érintő – változtatások szerepelnének napirenden a megerősített kontrolling részleg előterjesztésében. A hangsúly itt is a rendszerbe építésen van, a rendszeres ellenőrzés és beszámoltatás folyamatán keresztül.

A vállalat gazdálkodása

A vállalat a jogszabályi kötelezettségeknek megfelelően minden évben elkészíti az Éves Beszámolóját, melynek számszaki adataiból kiolvasható

az adott év eredményessége és a vagyoni helyzet változása, míg a Kiegészítő mellékletben részletesen bemutatják az egyes Eredmény és Mérleg sorok alakulását.

Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. 2017. évben, az előző évhez hasonló – bár szerkezetében eltérő – bevétel mellett 42.171 eFt veszteséggel zárt, ami a veszteség tényén túl azért is kedvezőtlen, mert az azt megelőző évben is veszteséges volt a vállalat, sőt a 2017. évi veszteség több mint 14 millió Ft-tal magasabb, mint a megelőző évi. A veszteség a cég Eredménytartalékát csökkenti és bár ez a tartalék még egyelőre pozitív, ha veszteségképződés nem áll meg, a folyamat súlyos problémát okozhat a vállalat jegyzett tőke-saját tőke viszonyában!

A vállalkozás üzleti jelentéséből kiolvasható, hogy ez a veszteség teljes egészében a saját vállalkozású piaci tevékenységen keletkezett, azon belül is a Csepeli Strand működtetésénél.

A jelenlegi vezetés egyik legfontosabb feladata a Strand fejlesztése, mely jelenleg is zajlik. A fejlesztési koncepció szerint a magasabb színvonalú szolgáltatás biztosításával magasabb bevétel várható, mellyel középtávon a probléma megoldódik.

A Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. 2017. évi Üzleti jelentése részletesen bemutatja az adott év terv és tényszámainak viszonyát, melyből a következőkre szeretnénk a figyelmet ráirányítani:

A vállalat az elmúlt években a tervezéskor úgy kalkulált, hogy az éves tervezett eredménye a piaci tevékenység vesztesége ellenére pozitív legyen. Ez önmagában természetes, hiszen veszteség tervezése szakmailag nehezen elfogadható, ám a tényszámok azt mutatják, hogy ez sem 2016-ban, sem 2017-ben nem valósult meg, sőt valószínűsíthető, hogy a 2018-ra tervezett 5,5 millió Ft nyereség a saját tevékenységre tervezett 27,7 millió Ft veszteség tartása mellett sem lesz realizálható. Kézenfekvőnek tűnhet a veszteséges tevékenység (Csepeli Strand) bevételének növelése, melyhez a szükséges feltételek kialakítása folyamatban van.

Erre a gondolatra építve javasolnánk a cég kontrolling tevékenységének erősítését. A szervezeti sémánál már bemutattuk, hogy a kontrolling igazi helye, nem a pénzügy-számvitelen belül, hanem azzal párhuzamosan van, hiszen az egyik részleg lekötő-feldolgozó, a másik előre tekintő-elemző.

Egy cég működését, a hatékonyságot befolyásoló elemeket akkor is vizsgálni kell, ha a feladatok teljesítése nyereségképződéssel együtt valósul meg, hiszen a vállalat hosszútávú fennmaradásához szükséges, de nem elégséges feltétel a tulajdonos által meghatározott feladatok jó színvonalú teljesítése, fontos a vagyon gyarapodása is. Ehhez nem elegendő egy év végi, jogszabályban előírt sematikus beszámoló, a terv-tény számadatok egymás mellé állítása, hanem legalább ilyen gazdálkodást befolyásoló hatások rendszerbe épített vizsgálat.

Mindez különösen fontos akkor, ha a cég az év folyamán veszteséget termel, mert így nem bővül, hanem folyamatosan csökken a vállalati vagyon.

A kontrolling erősítésével javul a tervezés hatékonysága, bővülnek a cégértékelés eszközei, javul a működés színvonala és mindez együtt jár a cég jobb megítélésével.

A kontrolling mellett javaslom erősíteni a cégen belüli ellenőrzési rendszert, mely a jogi – belső ellenőrzési – compliance funkciókon nyugszik. Ezekből a jogi és belső ellenőrzés jelenleg is megfelelően működik Társaságunknál.

A compliance kifejezés egyszerűen megfogalmazva megfelelőséget jelent, melynek célja, hogy a társaság külső és belső tevékenységét tekintve is megfeleljen az irányadó jogszabályi, szervezeti és olykor erkölcsi/társadalmi szabályoknak. Annak érdekében tesz erőfeszítéseket, hogy a vállalat munkatársai megismerjék és alkalmazzák a releváns jogszabályokat, önálló rendszerbe foglalva minimalizálja a törvények nemismeretéből, hibás jogalkalmazásból vagy épp a vállalati policyk megsértéséből eredő veszteségeket.

A különbség tehát a compliance és a belső ellenőrzés között: a compliance a vállalat által meghatározott szabályozási irányelvek betartásának ellenőrzése, a belső ellenőrzés pedig az operatív hatékonyság és hatékonyság ellenőrzésére szolgál.

Javaslom tehát – figyelembe véve a hasonló létszámú és szerteágazó tevékenységgel rendelkező vállalatok példái alapján is – a cégen belüli ellenőrzési tevékenység erősítését. Ettől várható a vállalkozásra vonatkozó szabályok megsértéséből eredő kockázatok csökkentése, illetve minimalizálása érdekében szükséges a vállalkozásnál keletkező dokumentumok (szerződések, szabályzatok) és a napi működés gondos figyelemmel követése, az esetleges kockázati tényezők feltárása, a jogszabályi változások átvezetése a napi munkafolyamatokba.

Egy cég minősítése számos szempont alapján történhet, ezek közül mutatok be egyet a mellékletben szereplő táblázatokkal.

Fontos hangsúlyozni, hogy ez a minősítés nem hivatalos, belső használatra készült, lehet, hogy néhány elemében vitatható, de tendenciákat jelez. Előnye még, hogy időszakonkénti összehasonlítást lehet készíteni (évek között), sőt, ha vállalat más hasonló profilú cégekkel szeretné megmérteni

magát a gazdálkodás eredményességét illetően, akkor a nyilvános adatok felhasználásával ezt évenként megteheti.

A Cégelemzés mellékelt táblázatai egy zárt rendszert alkotnak, kiindulási alap a vállalat nyilvánosan fellelhető Eredménykimutatás és Mérleg táblázata, ez utóbbi Eszköz és Forrás részletezésben (1., 2., 3. oldal).

Az adatokból automatikusan generált Cash flow tábla (4. oldal) pontosan megmutatja, hogy a vizsgált év folyamán hogyan változott a cég pénzeszköz állománya és milyen tényezők befolyásolták a változást. Bár egy kicsit más formában (és némileg más adatokkal egy Cash flow tábla szerepel a Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. 2017. évi Kiegészítő mellékletében, nem haszontalan végig venni a táblázat elemeit és magyarázni az egyes tételeket, hiszen a már említett Kiegészítő mellékletben csupán a táblázat szerepel, magyarázatok, következtetések nélkül.

A legfontosabb elem, hogy a táblázat a pénz képződése szempontjából tartalmazza az előjeles adatokat, tehát ahol negatív szám áll, ott pénzcsökkenés, ahol pozitív szám, ott pénznövekedés történt. Konkrét példa: a kereskedelmi követelések (vevők) soron szereplő összeg 32.270 eFt, ez azt jelenti, hogy az év során a vevőállomány 32.270 eFt-tal csökkent (63.107 eFt-ról 30.837 eFt-ra), s ez a tény pozitívan befolyásolta a pénzeszköz alakulást. A tábla képletezett, számot beleírni nem lehet, a végén szereplő ellenőrző szám mutatja az adatok helyességét.

A vállalkozások az év zárása során elkészítik a gazdálkodás dokumentációit, a Beszámoló Kiegészítő mellékletében a kötelező táblázatokat szerepeltetik, de a gazdálkodás eredményességének értékelése rendszerint elmarad. Ehhez adhat segítséget a Cégértékelés táblázat, (5. oldal), ahol az előző oldalakról automatikusan generálhatunk különböző mutatószámokat, majd ezekből készíthető egy összevont minősítés, amely alapján (színezve is) megrajzolható, hogy a cég a gazdálkodás főbb jellemzőit tekintve milyen értékelést kaphat. Az egyedi mutatószámok a szakirodalom alapján értékelhetők, a csoportminősítés átlagként számítható, míg az összevont minősítés az egyes csoportok súlyának megfelelő arányosítással alakul ki.

Jelen esetben a Tőkeszerkezeti és adósságmutatók aránya 30%, a Likviditási mutatóké 50%, a Jövedelmezőségi mutatók aránya 10%, a Készletek mutatói is ugyancsak 10%. Ez az arányosítás lehet szubjektív attól függően, hogy az adott cégműködésében milyen elemek kapnak prioritást. A **Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt.** esetében rövid távú értékelésben a likviditásnak van legnagyobb súlya, míg a jövedelmezőségé alacsonyabb, de hosszabb távon a gazdálkodás bemutatásánál már említettek miatt ezek a súlyok egyformán fontossá válhatnak.

Az összevont minősítés azt mutatja, hogy a cég az átlagos sáv közepén helyezkedik el. Jó hír, hogy az előző évben is szinte a 2017. évvel teljesen megegyező minősítést kapott, ami azt erősíti, hogy az év folyamán lényeges, a gazdálkodást befolyásoló változás nem történt, kvázi megismétlődött a korábbi év.

Hasonló minősítést kapott elemzésünkben a **Városgazda XVIII. kerület Nonprofit Zrt.** is, bár a belső szerkezetben az egyes mutatószámok között természetesen fellelhető különbség. A legfontosabb eltérés a nyereségességben mutatkozik, így ebből az összevetésből is

megfogalmazható a **Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt.** előtt álló legfontosabb feladat: a veszteségforrás megszüntetése.

Összegzés

A Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. általános és projekt jellegű feladatait, munkáit sikerrel végzi el. Folyamatosan szembesülünk azonban a – cég szempontjából – kedvezőtlen gazdasági környezettel, aminek következtében egyre kevesebb sikerrel tudjuk rövid idő alatt az üres pozíciókat megfelelő szakértelmű munkatársakkal feltölteni. A szervezet hatékony átalakításához alsó-, közép- és felsővezetőkre lenne szükség, amihez azonban a javadalmazási rendszerünk jelentős átalakítása szükséges. Ágazati összehasonlításban a minőségi munkavállalókért folytatott toborzásban versenytársaink a piacon működő cégek, akik magasabb béreket tudnak kínálni, és a hierarchiában felfelé haladva az olló egyre nagyobbra nyílik. Ezért a szervezet fejlesztéséhez, de akár a hosszú távú működéshez is elengedhetetlen a bérszínvonal emelése.

Ezt követően, amennyiben a tulajdonosi szándék erre irányul, javaslom a szervezet átalakítását.

A humán fejlesztés mellett a további hatékonyságnövelés az eszközök és szoftverek fejlesztése útján valósulhat meg. A pénzügyi, illetve iktatószoftver egyre kevésbé felel meg a kor követelményeinek, azonban ezen programok cseréje is komoly költségvetést, illetve átgondolt előkészítést igényel, mivel az önkormányzati elszámolás is többek között ezen keresztül történik.

Bár folyamatos az autópark fejlesztése, javasoljuk a további beruházást, mivel a régi gépjárművek működőképes állapotának fenntartása jelentős forrásokat igényel. Munkagépek és személyautók beszerzése révén javulhat a hatékonyság, csökkenhet az egy munkára fordított idő is.

Jelen tanulmánynak nem tárgya, de a költségek megtakarítása szempontjából fontos tényező a Társaság telephelyének megemlítése. Mind energetikai, mind szervezeti kultúra szempontból fontos lenne a jövőbeni fejlesztés. Az épület külső és belső korszerűsítése, kommunális helységek kialakítása, illetve a további épületek átalakításának átgondolása.

Budapest, 2018. december 28.

Benchmarking

/melléklet/

Cégelemzés

Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt.

2017.

Tét. sz.	A tétel megnevezése	Előző év 2016	Tárgyév 2017	Változás 2017/2016
		eFt	eFt	%
01.	Belföldi értékesítés nettó árbevétele	1 050 081	1 418 246	135,1
02.	Export értékesítés nettó árbevétele			
I.	Értékesítés nettó árbevétele (01.+02.)	1 050 081	1 418 246	135,1
II.	Egyéb bevételek	2 166 862	1 659 996	76,6
03.	Saját termelésű készletek állományváltozása			
04.	Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	3 053	
III.	Aktivált saját teljesítmények értéke (03.+04.)	0	3 053	
05.	Anyagköltség	400 723	412 935	103,0
06.	Igénybevett szolgáltatások értéke	210 639	201 022	95,4
07.	Egyéb szolgáltatások értéke	24 661	26 984	109,4
07.	Eladott áruk beszerzési értéke	8 611	0	0,0
08.	Eladott (követített) szolgáltatások értéke	586 408	662 152	112,9
IV.	Anyagjellegű ráfordítások (05.+06.+07.+08.)	1 231 042	1 303 093	105,9
09.	Béreköltség	1 294 584	1 252 088	96,7
10.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	160 088	155 840	97,3
11.	Társadalombiztosítási járulék	326 622	275 335	84,3
V.	Személyi jellegű ráfordítások (09.+10.+11.)	1 781 294	1 683 263	94,5
VI.	Értékcsökkenési leírás	69 631	68 502	98,4
VII.	Egyéb költségek			
VIII.	Egyéb ráfordítások	164 061	68 084	41,5
A.	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I.+II.+III.-IV.-V.-VI.-VII.-VIII.)	-29 085	-41 647	143,2
12.	Kapott kamatok és kamatjellegű bevételek			
13.	Kapott osztalék és részesedés			
14.	Egyéb kapott járó kamatok és kamatjellegű bevételek	1 126	310	27,5
15.	Pénzügyi műveletek egyéb bevételei			
IX.	Pénzügyi műveletek bevételei (12.+13.+14.)	1 126	310	27,5
16.	Fizetett kamatok és kamatjellegű kifizetések			
17.	Részesedések, értékpapírok, bankbetétek értékvesztése			
18.	Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai		834	
X.	Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai (15.+16.+17.)	0	834	
B.	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (IX.-X.)	1 126	-524	-46,5
E.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (+C.+D.)	-27 959	-42 171	150,8
XIII.	Adófizetési kötelezettség	0	0	
F.	ADÓZOTT EREDMÉNY (+E.-XIII.)	-27 959	-42 171	150,8

A tétel megnevezése	Előző év	Tárgyév	Változás
	2016	2017	2017/2016
	eFt	eFt	%
A. Befektetett eszközök	1 197 577	1 271 799	106,2
I. Immateriális javak	10 990	9 480	86,3
1. Alapítás-átszervezés aktivált értéke			
2. Kísérleti fejlesztés aktivált értéke			
3. Vagyoni értékű jogok	10 491	9 378	89,4
4. Szellemi termékek	499	102	20,4
5. Üzleti vagy cégérték			
6. Immateriális javak értékhelyesbítése			
II. Tárgyi eszközök	1 183 453	1 260 519	106,5
1. Ingatlanok	1 046 034	1 032 360	98,7
2. Műszaki berendezések, gépek, járművek	73 215	95 162	130,0
3. Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	28 402	37 428	131,8
4. Beruházások	35 802	42 938	119,9
5. Beruházásokra adott előlegek	0	52 631	
6. Tárgyi eszközök értékhelyesbítése			
III. Befektetett pénzügyi eszközök	3 134	1 800	57,4
1. Részesedések			
2. Értékpapírok			
3. Adott kölcsönök	3 134	1 800	57,4
4. Hosszú lejáratú bankbetét			
5. Egyéb befektetett pénzügyi eszköz			
6. Egyéb tartós részesedés			
B. Forgóeszközök	634 338	650 187	102,5
I. Készletek	116 374	77 278	66,4
1. Anyagok	37 430	24 913	66,6
2. Befejezetlen termelés és félkész és késztermékek			
3. Állatok			
4. Idegenben tárolt készletek			
5. Késztermékek			
6. Áruk	78 944	52 365	66,3
7. Készletekre adott előlegek			
II. Követelések	103 541	92 939	89,8
1. Követelések áruszállításból és szolgáltatásból (vevők)	63 107	30 837	48,9
2. Váltókövetelések			
3. Készletekre adott előlegek			
4. Egyéb követelések	40 434	62 102	153,6
III. Értékpapírok	0	0	
1. Eladásra vásárolt kötvények			
2. Saját részvények, üzletrészek, eladásra vásárolt			
3. Forgatási célú hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok			
IV. Pénzeszközök	414 423	479 970	115,8
1. Pénztár, csekk	330	610	184,8
2. Bankbetétek	414 093	479 360	115,8
C. Aktív időbeli elhatárolás	442 725	645 005	145,7
1. Bevételek aktív időbeli elhatárolása	441 287	615 863	139,6
2. Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	1 438	29 142	2026,6
3. Halasztások ráfordítások			
ESZKÖZÖK ÖSSZESEN:	2 274 640	2 566 991	112,9

A tétel megnevezése	Előző év 2016	Tárgyév 2017	Változás 2017/2016
	eFt	eFt	%
D. Saját tőke	864 576	822 405	95,1
I. Jegyzett tőke	752 400	752 400	100,0
ebből visszavásárolt tulajdonosi részesedés névértéken			
II. Jegyzett, de még be nem fizetett tőke (-)			
III. Tőketartalék	40 000	40 000	
IV. Eredménytartalék	100 135	72 176	72,1
V. Lekötött tartalék			
VI. Értékelési tartalék			
VII. Adózott eredmény	-27 959	-42 171	150,8
E. Céltartalék	0	0	
1. Céltartalék a várható veszteségekre			
2. Céltartalék a várható kötelezettségekre			
3. Egyéb céltartalék			
F. Kötelezettségek	748 656	1 110 449	148,3
I. Hosszú lejáratú kötelezettségek	0	200 000	
1. Beruházási és fejlesztési hitelek			
2. Egyéb hosszú lejáratú hitelek			
3. Hosszú lejáratra kapott kölcsönök		200 000	
4. Tartozások kötvénykibocsátásból			
5. Alapítókkal szembeni kötelezettségek			
6. Egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek			
II. Rövid lejáratú kötelezettségek	748 656	910 449	121,6
1. Vevőtől kapott előlegek	158 803	210 848	
2. Kötelezettségek áruszáll.-ból és szolgáltatásból	16 341	44 403	271,7
3. Váltótartozások			
4. Rövid lejáratú hitelek			
5. Rövid lejáratú kölcsönök			
6. Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	573 512	655 198	114,2
G. Passzív időbeli elhatárolás	661 408	634 137	95,9
1. Bevételek passzív időbeli elhatárolása	0	45	
2. Költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	41 077	27 316	66,5
3. Halasztott bevételek	620 331	606 776	97,8
FORRÁSOK ÖSSZESEN:	2 274 640	2 566 991	112,9

	Megnevezés	2017
1.	Adózás előtti eredmény	-42 171
2.	Elszámolt amortizáció	68 502
3.	n(cs) Céltartalékképzés változása	0
4.	Bruttó cash flow (1+2+3)	26 331
5.	Nyereségadó	0
6.	Osztalék és adózott eredményt terhelő kif.	0
7.	Nettó cash flow (4-5-6)	26 331
8.	(n)cs Kereskedelmi követelések - vevők	32 270
9.	(n)cs Egyéb követelések	-21 668
10.	(n)cs Készletek	39 096
11.	n(cs) Kereskedelmi kötelezettségek - szállítók	28 062
12.	n(cs) Egyéb hosszúlejáratú kötelezettségek	0
13.	n(cs) Egyéb kötelezettségek	81 686
14.	n(cs) Vevőelőlegek	52 045
15.	Tőkeműveletek	0
16.	Aktív-passzív elhatárolások egyenlege	-229 551
17.	Működő tőke változás (8+...+15)	-18 060
18.	Szokásos tev.-ből származó cash flow (7+16)	8 271
19.	Tárgyi eszközök változása	145 568
20.	Befektetett egyéb eszközök változása	-2 844
21.	Befektetési tev.-ből származó cash flow -(18+19)	-142 724
22.	Pénzügyi műveletek nélküli cash flow (17+20)	-134 453
23.	Tőkebevonás	
24.	Hosszúlejáratú hitelek változása (24+25)	200 000
25.	- növekedés	200 000
26.	- csökkenés	
27.	Rövidlejáratú hitelek változása (27+28)	0
28.	- növekedés	
29.	- csökkenés	0
30.	Pénzügyi műv.-ből származó cash (22+23+26)	200 000
31.	Pénzeszközök változása (21+29)	65 547
32.	Pénzeszközök - nyitó	414 423
33.	Pénzeszközök - záró	479 970
34.	Pénzeszközök változása (33-32)	65 547

	Megnevezés	Előző év 2016.	Tárgyév 2017.	Egyedi minősítés		Csoport minősítés (%)		Összevont minősítés (%)	
	Tőkeszerkezeti- és adósságmutatók - %					59,3	57,9	58,7	59,4
1.	Tőkemultiplikátor (eszköz/saját tőke)	263,1	312,1	263,1	312,1				
2.	Eszközcsoport aránymutató (forgóeszköz/befektetett eszköz)	53,0	51,1	53,0	51,1				
3.	Befektetési aránymutató (pénzügyi befektetések/pénzügyi eszközök)	0,3	0,1	0,3	0,1				
4.	Forgóeszköz-mobilitási mutató (szabad forgóeszközök/lekötött forgóeszközök)	65,3	73,8	65,33	73,82				
5.	Nettó forgótőke ellátottság (forgóeszközök-rövid lej.köt)/forgóeszközök)	-18,0	-40,0	-18,0	-40,0				
6.	Tőkeellátottsági mutató (saját tőke/összes forrás)	38,0	32,0	38,0	32,0				
7.	Adósságvisszafizetési idő (kötelezettségek/bruttó cash flow) év	18,0	42,2	18,0	42,2				
8.	Befektetett eszközök fedezettsége ((saját tőke+hosszú lej. köt.)/befektett eszközök)	72,2	80,4	72,2	80,4				
9.	Az eladósodottsági mutató (kötelezettségek/összes eszköz)	32,9	43,3	32,9	43,3				
	Likviditási mutatók					58,8	60,0		
10.	Likviditási mutató (forgóeszközök/rövid lejáratú kötelezettségek)	0,8	0,7	0,8	0,7				
11.	Likviditási gyorsráta ((forgóeszközök-készletek)/rövid lejáratú kötelezettségek)	0,57	0,63	0,57	0,63				
12.	Kézpénzfizetési képesség (likvid pénzeszköz/rövidlejáratú kötelezettség)	0,55	0,53	0,55	0,53				
13.	Rövid lej. kötelezettségek aránya az árbev.-hez (rövid lej. köt./nettó árbev+egyéb bev.) %	23,3	29,6	23,3	29,6				
	Jövedelmezőségi mutatók - %					30,0	29,0		
14.	Saját tőke arányos jövedelmezőség (ROE) (adózott eredmény/saját tőke)	-3,2	-5,1	-3,2	-5,1				
15.	Árbevételarányos jövedelmezőség (adózott eredmény/(nettó árbevétel+egyéb bevételek))	-0,9	-1,4	-0,9	-1,4				
16.	Eszközarányos jövedelmezőség (adózott/összes eszköz)	-1,2	-1,6	-1,2	-1,6				
17.	Árbevétel arányos cash flow (bruttó cash flow/(nettó árbevétel+egyéb bevételek))	1,3	0,9	1,3	0,9				
18.	Saját tőke arányos cash flow (bruttó cash flow/saját tőke)	4,8	3,2	4,8	3,2				
	Készletek vevők szállítók mutatói - nap					85,0	91,3		
				86-100	Kiváló				
				71-85	Jó				
19.	Készletek forgási sebessége (készletek/ 1 napi árbevétel)	39,9	19,6	39,9	19,6				
20.	- anyagkészlet (anyagok/ 1 napi árbevétel)	12,8	6,3	12,83	6,32				
21.	- áruk (árak/ 1 napi árbevétel)	27,1	13,3	27,06	13,29				
22.	- befejezetlen készlet (b/len készlet/ 1 napi árbevétel)	0,0	0,0	0,00	0,00				
23.	- késztermék (késztermék/ 1 napi árbevétel)	0,0	0,0	0,00	0,00				
				51-70	Átlagos				
				26-50	Gyenge				
				0-25	Problémás				
24.	Összes eszköz fordulata ((nettó árbevétel+egyéb bevételek)/összes eszköz)	1,4	1,2	1,4	1,2				
25.	Átlagos vevő forgás (vevők/napi árbevétel) nap	21,6	7,8	21,6	7,8				
26.	Átlagos szállító forgás (szállítók/napi árbevétel) nap	5,6	11,3	5,6	11,3				

Cégelemzés

Városgazda XVIII. kerület Nonprofit Zrt.

2017.

Tét. sz.	A tétel megnevezése	Előző év 2016	Tárgyév 2017	Változás 2017/2016
		eFt	eFt	%
01.	Belföldi értékesítésnettó árbevétele	1 408 406	1 675 987	119,0
02.	Export értékesítés nettó árbevétele			
I.	Értékesítés nettó árbevétele (01.+02.)	1 408 406	1 675 987	119,0
II.	Egyéb bevételek	1 849 731	1 859 321	100,5
03.	Saját termelésű készletek állományváltozása	698	-2 640	
04.	Saját előállítású eszközök aktivált értéke	68 538	21 264	31,0
III.	Aktivált saját teljesítmények értéke (03.+04.)	69 236	18 624	26,9
05.	Anyagköltség	443 824	461 629	104,0
06.	Igénybevett szolgáltatások értéke	632 290	777 144	122,9
07.	Egyéb szolgáltatások értéke	37 531	40 719	108,5
07.	Eladott áruk beszerzési értéke	11 910	9 748	81,8
08.	Eladott (követített) szolgáltatások értéke	214 252	111 383	52,0
IV.	Anyagjellegű ráfordítások (05.+06.+07.+08.)	1 339 807	1 400 623	104,5
09.	Béreköltség	1 158 669	1 264 460	109,1
10.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	147 820	210 096	142,1
11.	Társadalombiztosítási járulékok	337 015	297 568	88,3
V.	Személyi jellegű ráfordítások (09.+10.+11.)	1 643 504	1 772 124	107,8
VI.	Értékcsökkenési leírás	87 851	100 412	114,3
VII.	Egyéb költségek			
VIII.	Egyéb ráfordítások	255 813	280 780	109,8
A.	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I.+II.+III.-IV.-V.-VI.-VII.-VIII.)	398	-7	-1,8
12.	Kapott kamatok és kamatjellegű bevételek			
13.	Kapott osztalék és részesedés			
14.	Egyéb kapott járó kamatok és kamatjellegű bevételek	492	1 051	213,6
15.	Pénzügyi műveletek egyéb bevételei			
IX.	Pénzügyi műveletek bevételei (12.+13.+14.)	492	1 051	213,6
16.	Fizetett kamatok és kamatjellegű kifizetések	233	329	141,2
17.	Részesedések, értékpapírok, bankbetétek értékvesztése			
18.	Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai	6	15	250,0
X.	Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai (15.+16.+17.)	239	344	143,9
B.	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (IX.-X.)	253	707	279,4
E.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (+C.+D.)	651	700	107,5
XIII.	Adófizetési kötelezettség	0	0	
F.	ADÓZOTT EREDMÉNY (+E.-XIII.)	651	700	107,5

A tétel megnevezése	Előző év	Tárgyév	Változás
	2016	2017	2017/2016
	eFt	eFt	%
A. Befektetett eszközök	1 702 127	1 813 991	106,6
I. Immateriális javak	41 346	30 131	72,9
1. Alapítás-átszervezés aktivált értéke			
2. Kísérleti fejlesztés aktivált értéke			
3. Vagyoni értékű jogok	5 697	13 619	239,1
4. Szellemi termékek	35 649	16 512	46,3
5. Üzleti vagy cégérték			
6. Immateriális javak értékhelyesbítése			
II. Tárgyi eszközök	1 479 181	1 602 260	108,3
1. Ingatlanok	1 218 197	1 280 587	105,1
2. Műszaki berendezések, gépek, járművek	154 611	209 192	135,3
3. Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	76 379	80 050	104,8
4. Beruházások	19 515	31 867	163,3
5. Beruházásokra adott előlegek	10 479	564	5,4
6. Tárgyi eszközök értékhelyesbítése			
III. Befektetett pénzügyi eszközök	181 600	181 600	100,0
1. Részesedések	176 600	176 600	100,0
2. Értékpapírok			
3. Adott kölcsönök	5 000	5 000	100,0
4. Hosszú lejáratú bankbetét			
5. Egyéb befektetett pénzügyi eszköz			
6. Egyéb tartós részesedés			
B. Forgóeszközök	525 894	481 751	91,6
I. Készletek	99 890	90 289	90,4
1. Anyagok	74 456	83 344	111,9
2. Befejezetlen termelés és félkész és késztermékek	10 598		
3. Állatok			
4. Idegenben tárolt készletek			
5. Késztermékek	14 582	6 945	47,6
6. Áruk	254		
7. Készletekre adott előlegek			
II. Követelések	183 306	283 727	154,8
1. Követelések áruszállításból és szolgáltatásból (vevők)	41 712	85 127	204,1
2. Követelések kapcsolt vállalkozással szemben	123 857	179 985	145,3
3. Készletekre adott előlegek			
4. Egyéb követelések	17 737	18 615	105,0
III. Értékpapírok	0	0	
1. Eladásra vásárolt kötvények			
2. Saját részvények, üzletrészek, eladásra vásárolt			
3. Forgatási célú hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok			
IV. Pénzeszközök	242 698	107 735	44,4
1. Pénztár, csekk	1 663	1 419	85,3
2. Bankbetétek	241 035	106 316	44,1
C. Aktív időbeli elhatárolás	3 676	4 840	131,7
1. Bevételek aktív időbeli elhatárolása	170	195	114,7
2. Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	3 506	4 645	132,5
3. Halasztások ráfordítások			
ESZKÖZÖK ÖSSZESEN:	2 231 697	2 300 582	103,1

A tétel megnevezése	Előző év 2016	Tárgyév 2017	Változás 2017/2016
	eFt	eFt	%
D. Saját tőke	1 408 970	1 409 670	100,0
I. Jegyzett tőke	650 000	650 000	100,0
ebből visszavásárolt tulajdonosi részesedés névértéken			
II. Jegyzett, de még be nem fizetett tőke (-)			
III. Tőketartalék	439 661	439 661	100,0
IV. Eredménytartalék	318 354	319 309	100,3
V. Lekötött tartalék	304		
VI. Értékelési tartalék			
VII. Adózott eredmény	651	700	107,5
E. Céltartalék	0	0	
1. Céltartalék a várható veszteségekre			
2. Céltartalék a várható kötelezettségekre			
3. Egyéb céltartalék			
F. Kötelezettségek	701 335	667 800	95,2
I. Hosszú lejáratú kötelezettségek	2 706	14 209	525,1
1. Beruházási és fejlesztési hitelek			
2. Egyéb hosszú lejáratú hitelek			
3. Hosszú lejáratra kapott kölcsönök			
4. Tartozások kötvénykibocsátásból			
5. Alapítókkal szembeni kötelezettségek			
6. Egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek	2 706	14 209	525,1
II. Rövid lejáratú kötelezettségek	698 629	653 591	93,6
1. Vevőtől kapott előlegek	2 492	2 794	112,1
2. Kötelezettségek áruszáll.-ból és szolgáltatásból	207 981	164 291	79,0
3. Rövid lejáratú köt. kapcs. vállalkozással szemben	260 624	275 585	105,7
4. Rövid lejáratú hitelek			
5. Rövid lejáratú kölcsönök			
6. Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	227 532	210 921	92,7
G. Passzív időbeli elhatárolás	121 392	223 112	183,8
1. Bevételek passzív időbeli elhatárolása	1 276		
2. Költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	56 132	94 016	167,5
3. Halasztott bevételek	63 984	129 096	201,8
FORRÁSOK ÖSSZESEN:	2 231 697	2 300 582	103,1

	Megnevezés	2017
1.	Adózás előtti eredmény	700
2.	Elszámolt amortizáció	100 412
3.	n(cs) Céltartalékképzés változása	0
4.	Bruttó cash flow (1+2+3)	101 112
5.	Nyereségadó	0
6.	Osztalék és adózott eredményt terhelő kif.	0
7.	Nettó cash flow (4-5-6)	101 112
8.	(n)cs Kereskedelmi követelések - vevők	-43 415
9.	(n)cs Egyéb követelések	-57 006
10.	(n)cs Készletek	9 601
11.	n(cs) Kereskedelmi kötelezettségek - szállítók	-43 690
12.	n(cs) Egyéb hosszúlejáratú kötelezettségek	11 503
13.	n(cs) Egyéb kötelezettségek	-1 650
14.	n(cs) Vevőelőlegek	302
15.	Tőkeműveletek	0
16.	Aktív-passzív elhatárolások egyenlege	100 556
17.	Működő tőke változás (8+...+15)	-23 799
18.	Szokásos tev.-ből származó cash flow (7+16)	77 313
19.	Tárgyi eszközök változása	223 491
20.	Befektetett egyéb eszközök változása	-11 215
21.	Befektetési tev.-ből származó cash flow -(18+19)	-212 276
22.	Pénzügyi műveletek nélküli cash flow (17+20)	-134 963
23.	Tőkebevonás	
24.	Hosszúlejáratú hitelek változása (24+25)	0
25.	- növekedés	0
26.	- csökkenés	
27.	Rövidlejáratú hitelek változása (27+28)	0
28.	- növekedés	
29.	- csökkenés	0
30.	Pénzügyi műv.-ből származó cash (22+23+26)	0
31.	Pénzeszközök változása (21+29)	-134 963
32.	Pénzeszközök - nyitó	242 698
33.	Pénzeszközök - záró	107 735
34.	Pénzeszközök változása (33-32)	-134 963

Megnevezés	Előző év 2016.	Tárgyév 2017.	Egyedi minősítés		Csoport minősítés (%)		Összevont minősítés (%)	
Tőkeszerkezeti- és adósságmutatók - %					70,7	71,4	63,5	64,0
1. Tőkemultiplikátor (eszköz/saját tőke)	158,4	163,2	158,4	163,2				
2. Eszközcsoporthoz arányos mutató (forgóeszköz/befektetett eszköz)	30,9	26,6	30,9	26,6				
3. Befektetési arányos mutató (pénzügyi befektetések/pénzügyi eszközök)	10,7	10,0	10,7	10,0				
4. Forgóeszköz-mobilitási mutató (szabad forgóeszközök/lekötött forgóeszközök)	46,1	22,4	46,15	22,36				
5. Nettó forgótőke ellátottság (forgóeszközök-rövid lej.köt)/forgóeszközök)	-32,8	-35,7	-32,8	-35,7				
6. Tőkeellátottsági mutató (saját tőke/összes forrás)	63,1	61,3	63,1	61,3				
7. Adósságvisszafizetési idő (kötelezettségek/bruttó cash flow) év	7,9	6,6	7,9	6,6				
8. Befektetett eszközök fedezettsége ((saját tőke+hosszú lej. köt.)/befektetett eszközök)	82,9	78,5	82,9	78,5				
9. Az eladósodottsági mutató (kötelezettségek/összes eszköz)	31,4	29,0	31,4	29,0				
Likviditási mutatók					60,0	58,8		
10. Likviditási mutató (forgóeszközök/rövid lejáratú kötelezettségek)	0,8	0,7	0,8	0,7				
11. Likviditási gyorsráta ((forgóeszközök-készletek)/rövid lejáratú kötelezettségek)	0,65	0,60	0,65	0,60				
12. Készpénzfizetési képesség (likvid pénzeszköz/rövidlejáratú kötelezettség)	0,35	0,16	0,35	0,16				
13. Rövid lej. kötelezettségek aránya az árbev.-hez (rövid lej. köt./nettó árbev.+egyéb bev.) %	21,4	18,5	21,4	18,5				
Jövedelmezőségi mutatók - %					38,0	41,0		
14. Saját tőke arányos jövedelmezőség (ROE) (adózott eredmény/saját tőke)	0,0	0,0	0,0	0,0				
15. Árbevételarányos jövedelmezőség (adózott eredmény/nettó árbevétel+egyéb bevételek)	0,0	0,0	0,0	0,0				
16. Eszközarányos jövedelmezőség (adózott/összes eszköz)	0,0	0,0	0,0	0,0				
17. Árbevétel arányos cash flow (bruttó cash flow/nettó árbevétel+egyéb bevételek)	2,7	2,9	2,7	2,9				
18. Saját tőke arányos cash flow (bruttó cash flow/saját tőke)	6,3	7,2	6,3	7,2				
Készletek vevők szállítók mutatói - nap					85,0	91,3		
19. Készletek forgási sebessége (készletek/ 1 napi árbevétel)								
20. - anyagkészlet (anyagok/ 1 napi árbevétel)								
21. - áruk (árak/ 1 napi árbevétel)								
22. - befejezetlen készlet (bilen készlet/ 1 napi árbevétel)								
23. - késztermék (késztermék/ 1 napi árbevétel)								
24. Összes eszköz fordulata ((nettó árbevétel+egyéb bevételek)/összes eszköz)	1,5	1,5	1,5	1,5				
25. Átlagos vevő forgás (vevők/napi árbevétel) nap	10,7	18,3	10,7	18,3				
26. Átlagos szállító forgás (szállítók/napi árbevétel) nap	53,2	35,3	53,2	35,3				

86-100	Kiváló
71-85	Jó
51-70	Átlagos
26-50	Gyenge
0-25	Problémás

KIVONAT

A CSEPELI VÁROSGAZDA KÖZHASZNÚ NONPROFIT ZRT.
FELÜGYELŐBIZOTTSÁGÁNAK JEGYZŐKÖNYVÉBŐL

Készült: 2019. április 17-én.


8/2019 sz. határozat (2019.04.17.): A Csepeli Városgazda Közhasznú Nonprofit Zrt. Felügyelőbizottsága elfogadásra javasolja a Zrt. vezérigazgatója 2018. január 1. napjától 2018. december 31. napjáig terjedő időszakra vonatkozó prémiumfeladatainak teljesítéséről szóló előterjesztést.
3 IGENNEL ELFOGADVA

K.m.f.


.....
Samna Gábor
Felügyelő Bizottság elnöke


.....
Papp Gabriella
jegyzőkönyvvezető

A jegyzőkönyvet hitelesíti:


.....
Dr. Szabó József
Felügyelő Bizottsági tag