

**2025. évi
ÜZLETI TERV
BKM Budapesti Közművek
Nonprofit Zrt.**

**Budapest
2025. április 5.**

Tartalom

1	Vezetői összefoglaló	3
1.1	Tervezési peremfeltételek	4
1.2	Kiemelt célok.....	5
2	BKM szintű eredményterv	20
2.1	Bevételek	21
2.2	Költségek, ráfordítások.....	22
3	Divíziók eredménye	27
3.1	Távhőszolgáltatási divízió.....	27
3.2	Villamosenergia-termelési divízió	29
3.3	Hulladékgazdálkodási divízió	35
3.4	Közterület tisztántartási divízió	37
3.5	Kertészeti divízió	49
3.6	Temetkezési divízió.....	57
3.7	Kéményseprőipari divízió	69
4	Részesedések.....	71
4.1	DHK Zrt.	71
4.2	MOHU BUDAPEST Zrt.....	74
4.3	Tahi Faiskola és Dísznövénytermesztő- Értékesítő Kft.	75
4.4	VIRÁGÉRT Kft.	77
4.5	Budapesti Disz- és Közvilágítási Kft.	78
5	Vagyoni- és pénzügyi helyzet.....	79
6	Veszteséget csökkentő intézkedési lehetőségek	82
7	Kockázatok.....	84
8	Mellékletek	86

1 Vezetői összefoglaló

A BKM Budapesti Közművek Nonprofit Zrt. (továbbiakban BKM vagy Társaság) a Főváros nemzetközi Stadtwerke modell alapján létrehozott, integrált közműszolgáltató társasága. Tevékenységi körébe tartozik a távhőszolgáltatási (FŐTÁV), köztisztasági (FKF), kertészeti (FŐKERT) és temetkezési (BTI) közszolgáltatások ellátása, míg a vállalkozásoknak nyújtott kéményseprő-ipari szolgáltatásokban (FŐKÉTÜSZ) pedig piacvezető. Kapcsolt vállalatainak tevékenységén keresztül szerepet vállal a hulladékgazdálkodási feladatokban (MOHU BUDAPEST), valamint Budapest dísz- és közvilágítási szolgáltatásaiban (BDK).

A társaság stratégiai célja, hogy a tevékenységi körébe tartozó közszolgáltatások ellátása fenntartható módon, klíma- és környezettudatosan, az erőforrásait optimálisan hasznosítva történjen, az integrált működésben rejlő gazdasági előnyök a hatékonyabb és korszerűbb központi belső szolgáltatások révén visszaforgathatók legyenek a közszolgáltatások fejlesztésébe.

A 2025. évi üzleti tevékenységet befolyásoló külső környezeti hatások, belső változások:

- mérsékelt gazdasági növekedés, inflációs hatás, forint árfolyam gyengülése
- a munkaerőpiaci helyzet kedvező hatása a nyitott munkaerő pozíciókra
- regulációs környezet dinamikus változása
- 2024. április 1-től a hulladékgazdálkodási tevékenységet a MOHU BUDAPEST Zrt. látja el
- 2025. január 1-től a BKM 50%-os üzletrész szerzett a BDK Kft.-ben
- 2022-vel kezdődően folyamatosan valósul meg a társaság saját munkavállalói által végezhető tevékenységek beszerzése: fűnyírás, kaszálás, faápolás, vagyonvédelem, ingatlanüzemeltetés, szállítás, takarítás
- 2024.12.31-vel lezárult a BKM egységes vállalatirányítási rendszerének kialakítása, a vállalati működés folyamatainak egységesítése
- 2025. március 1-jével elindult a BKM egységes műszaki információs- és munkairányítási rendszere
- A köztisztasági divízió 2025. június 1-től kiterjeszti rágcsáló- és kártevő-irtási tevékenységét Budapest egészére
- a fővárosi finanszírozású közszolgáltatásokhoz (köztisztaság, zöldfelület-fenntartás, temetkezés) nyújtott fővárosi támogatások szükségessége

Általánosságban kijelenthető, hogy a BKM által megvalósított cél gép korszerűsítések és technológia fejlesztések biztosítják a közszolgáltatási tevékenység végzéséhez szükséges eszközöket.

Az Európai Unió-, nemzeti- és fővárosi klímacélok, valamint a körforgásos gazdálkodásra történő átállás a következő programokat helyezi a középpontba:

Energiafüggetlenség, energiahatékonyság:

- geotermikus hőtermelő egységek integrálása a távhőtermelésbe
- Hulladékhasznosító Műben (HUHA) történő hulladékalapú hőtermelés (HUHA I korszerűsítés, HUHA II létesítés) arányának növelése a MOL Nyrt.-vel együttműködve
- távhőrendszerek (vezetékek, hőközpontok) további energiahatékonysági fejlesztései
- további naperőművek telepítése BKM-telephelyeken,
- BKM épületek energetikai korszerűsítése
- elektromos gépjárművek részarányának növelése,

Klímasemlegesség, zöldfelületfejlesztés, biodiverzitás:

- Biodiverse City LIFE EU-s pályázat három kiemelt jelentőségű élőhely rehabilitációjára a Fővárosi Önkormányzattal együttműködve
- természetkímélő, természetközeli zöldfelület-gazdálkodás (rovarhotelek és madárodúk telepítése, lakossági komposztálási projektek, holtfák szerepe) és fejlesztés (vadvirágos Budapest program, Miyawaki-erdők telepítése)
- faállomány-fenntartásban a klímaváltozás hatásának érvényesítése, szárazságtűrő fajok előtérbe helyezése
- Pünkösdfürdő park – mint ökopark mintaprojekt, amely 3 rangos szakmai elismerést is elnyert

Hulladékáram menedzsment:

- a saját termelésű hulladékok gyűjtésének, hasznosításának központosított szervezése és monitoringja

1.1 Tervezési peremfeltételek

Az üzleti terv összeállítása Budapest Főváros Önkormányzata FPH142 /213 - 3 /2024 iktatószámú levelében foglalt tervezési peremfeltételeken túl, az alábbi paraméterek figyelembevételével történt:

- A jogszabályi, hatósági előírások és a közszolgáltatási szerződésben foglaltak mellett a tervezés a BKM működési elveivel, harmonizációs elképzeléseivel összhangban valósult meg.

- Az anyagjellegű, dologi költségek tervezése a meglévő, hatályos szerződések, illetve bázis alapján, a tevékenységekkel kapcsolatos változásokat is figyelembe véve, a tervezési peremfeltételek szerinti 3,5%-os inflációs várakozásokkal korrigálva történt.
- Az energetikai tervezés alapját a 2024. október 1-jétől érvényes hatósági energiaárak és távhőtámogatás, valamint a 2024/2025. gázévre megkötött földgáz- és villamosenergia szerződés egységárai képezték.
- A személyi jellegű ráfordítások összege a 2025. évre hatályos járulékterhek figyelembevételével, a tulajdonos Fővárosi Önkormányzat, és a Bérsvöetséget alkotó érdekképviseltek között 2025. évre kötött Bérpolitikai Megállapodás alapján és a Társaságnál működő reprezentatív szakszervezetekkel történt egyeztetések eredményének figyelembevételével került tervezésre.
- A BKM 2025. évi Beruházási tervének alapja a 2024. évben folyamatban lévő, 2025. évre várhatóan áthúzódó, a 2024. évben elindított beszerzési eljárások, valamint a 2025. évben tervezett fejlesztések, pótlások, rekonstrukciók ütemezett megvalósítása.

1.2 Kiemelt célok

A 2025. évre összeállított üzleti terv figyelembe veszi a társasági és divizionális célokat:

Közzolgáltatási- és szakmai területek

Távhőszolgáltatás (FŐTÁV)

A divízió 2025. évben tervezetten mintegy 9 205 675 GJ hőértékesítéssel, saját termelésben előállított 976 593 GJ hővel és 9 317 MWh villamosenergia-termeléssel a BKM meghatározó divíziója, mintegy 250 000 fogyasztó kiszolgálásával.

A 2022. év negyedik negyedében bekövetkezett drasztikus gázár-emelkedés óta folyamatosan, jelentős árcsökkenés volt jellemző, ezzel együtt azonban a földgáz tekintetében a korábbi árszintek nem tértek vissza. A nem lakossági üzleti szegmensben meghozott piacmegőrzési intézkedések mellett újra hangsúlyossá válik a piacbővítés erőteljes folytatása, amelyet a KEHOP+ szakaszolt pályázat 1,348 Mrd Ft összegű vissza nem térítendő támogatással segít.

A primer távhőmix zöldítése érdekében a geotermikus energia távhőtermelésbe való bevonásához kapcsolódóan a BKM sikeresen pályázott a Svájci–Magyar Együttműködési

Program II. szakasza keretében megvalósuló „Geothermal energy for district heating” („*Geotermikus energiaforrások táv- és településfűtéshez*”) felhívásra.

Ennek eredményeként az Irányító Bizottság 803 M Ft vissza nem térítendő támogatást nyújt a BKV Vasúti Járműjavító Fehér úti telephelyén meglévő geotermikus kút szabad kapacitásának felhasználására a Füredi utcai távhőrendszerben, így 2025-ben ennek a projektnek az előkészítése kerül fókuszba.

A tervezett évben jelentős gazdasági kockázatot jelent, hogy a Magyar Energetikai és Közmű-szabályozási Hivatal (a továbbiakban: MEKH) a 2024. október 1-től alkalmazott távhőszolgáltatói támogatás számítása során a többféle eltérő értékesítői hődíjjal rendelkező hőtermelők (Alpiq Csepeli Erőmű Kft., MVM Balance Zrt.) esetében eltért az egyéb hőtermelőknél alkalmazott módszertantól, azaz az ármegállapítás évét megelőző naptári évre vonatkozó tényleges hőértékesítési adatok figyelembevételétől, és önkényesen felvett hőmennyiségekkel határozta meg az elismert költségeket. Ez akár 1,8 Mrd Ft veszteséget eredményező, el nem ismert költséget is jelenthet a BKM számára. Ezen felül az a sajátos helyzet, hogy a MOHU BUDAPEST Zrt. tulajdonában működő Hulladékhasznosító Műből (HUHA) származó hőmennyiség akár 20-30%-kal is csökkenhet az ármegállapítás során figyelembe vett hőmennyiséghez képest. Emiatt viszont az így „hiányzó” hulladékbázisú hőmennyiséget a jóval drágább helyettesítő hőforrásból (Újpesti Erőmű) szükséges megvásárolni. Az el nem ismert költség kockázatának kezelése érdekében folyamatos jelzést és javaslatot ad a BKM a MEKH-nek és az illetékes szakminisztériumnak a jogszabályi megoldás érdekében.

Villamosenergia-termelés

A BKM kapcsolt energiatermelés üzletágát alkotó Lakatos úti, Tatai utcai, Mogyoródi úti és Rózsakerti kiserőmű összesen hat darab, 10,76 MWe összteljesítményű gázmotorból áll. A kiserőműveket 2025. évben is egy kereskedelmi piaci és MAVIR rendszerszabályozási igényeket is kiszolgáló, szabályozói központ funkciót betöltő termelői portfólió részeként tervezi működtetni Társaságunk.

Annak ellenére, hogy a 2025. üzleti évet érintő földgáz szerződések molekuladíjai az energiapiacok konszolidációjához igazodva a korábbiakhoz képest tovább csökkentek, még mindig nem elég alacsonyak ahhoz, hogy a gázmotoros kapcsolt energiatermelés kihasználtságában érdemi növekedés legyen az elmúlt egy-két évben megszokott 10% körüli értékhez képest. Ennek megfelelően a tervezett villamosenergia-értékesítés volumene 9 317 MWh, a tervezett hőértékesítés pedig 976 593 GJ.

A kiserőművek rendelkezésre állását 2024. évben - a korábbi évek 90 % vagy időnként az alatti rendelkezésre állási mutatójához képest - 93 % fölé sikerült emelni a Stadtwerke modell egységes szemléletű energiairányításának és szakszerű, szisztematikus O&M tevékenységének köszönhetően. Ennek az értéknek a megtartása 2025. évben is cél.

Napelemes kiserőművek

A BKM 2025. évben folytatja a fenntartható, zöld villamosenergia-termelést megvalósító és a vásárolt villamos energia költségeinek csökkentését célzó napelemes kiserőművek saját tervezésben és saját kivitelezésben való telepítését a saját tulajdonú létesítményeiben. 2025-ben összesen 1 300 m² új napelem felület (313 kWp) telepítésével az összes beépített teljesítmény az év végére eléri a 751 kWp összteljesítményt. A 2025. év során fokozatosan termelésbe álló új napelemekkel együtt a teljes napelem portfólió várhatóan 500 MWh zöldáramot termel majd, ami a BKM nem technológiai célú villamosenergia-igényének (irodaházak, üdülők, stb.) mintegy 30%-a. (a Napelemeket kizárólag HMKE méretben, saját fogyasztás részbeni fedezésére telepíti a Társaság, hálózatra legfeljebb marginális kitéplálás történik az igényekhez történő gondos illesztés mellett). A fotovoltaiikus villamosenergia-termelés csaknem 200 tonna CO₂ kibocsátás kiváltásával járul hozzá a Főváros és az ország környezet- és klímavédelmi céljainak teljesítéséhez.

Közterület tisztántartás (FKF köztisztaság)

Az elmúlt 2-3 évben a fővárosi turizmus fokozatosan tért vissza a COVID-járványt követően. Ezzel párhuzamosan a klímaváltozás hatásai, a nehezen kiszámítható időjárási viszonyok megkövetelik a köztisztasági feladatellátás fókuszainak újragondolását. A téli síkosságmentesítés és hóeltakarítás volumene csökken, ugyanakkor a nyári hőségnapok száma, és a viharok okozta többlet takarítási feladatok volumene nő. A turizmus, városi rendezvények célzott és kiemelt takarítási feladatokat jelentenek. Mindezek mellett folyamatos az éves közszolgáltatási szerződésben meghatározott közterület tisztántartási feladatok elvégzése, melyhez a megújuló géppark, a technológiák modernizálása, és környezetbaráttá tétele ad új eszközöket.

A kártevő-irtási feladatellátás további bővítése, és a közszolgáltatási finanszírozási igény csökkentése érdekében a szabad kapacitások terhére végzett piaci, megrendeléses munkákból származó bevételek növelése szintén fontos 2025. évi célkitűzés.

A tervezett évben kiemelt hangsúlyt fektet a BKM a Fővárosi Közgyűlés és a Klímavédelmi, Közlekedési és Városfejlesztési Bizottság által előirányzott - a köztisztasággal kapcsolatos – feladatokra, valamint a Fővárosi Önkormányzat által a Társaságra delegált feladatokra:

- Patkányirtás Budapest közigazgatási területén
- Korábban leszerelt közterületi hulladékgyűjtő edények a Bizottság által meghatározott darabszámban történő visszaszerelése
- Új közterületi hulladékgyűjtő edények üzemeltetésbe állítása a szükséges szakmai egyeztetéseket és közbeszerzést követően
- Közterületi palacktartók kihelyezése
- Szemléletformáló kampány a települési hulladékok kezelése vonatkozásában
- Koncentrált takarítások gyakoriságának növelése a nagy utasforgalmú csomópontokon
- Környezetbarát téli síkosságmentesítő anyagok használatának fokozatos bővítése, amelynek értelmében a hagyományos síkosságmentesítő anyagok helyett egyre nagyobb arányban alkalmazunk a következő években környezetkímélő alternatívákat, különösen városi, természetvédelmi vagy vízvédelmi területeken.

Mindemellett a tervezett évben 79 000 üzemórát és közel 570 000 munkaórát fog fordítani a divízió a legnagyobb volumenben végzett gépi- és kézi takarítási munkákra a budapestiek komfortérzetének növelése érdekében.

Kertészet, zöldfelület-fenntartás (FŐKERT)

A főváros által üzemeltetett zöldfelületek nagysága évről évre nő, egyrészt a fejlesztések révén, másrészt az üzemeltetésre átvett természetvédelmi területek bővülésével. A divízió célja a fővárosi zöldfelületek folyamatos, a klímaváltozáshoz, időjáráshoz igazodó üzemeltetése, ápolása, fenntartása.

2025-ben is hangsúlyos marad a faállománnyal kapcsolatos balesetveszélyes helyzetek megelőzése, elhárítása, valamint a tervezetten és összehangoltan végzett, teljeskörű fasori faápolási munkálatok.

Kiemelt szakmai feladat a jövő generációja számára az élhető környezet megóvása, valamint a balesetmegelőzés miatti kivágások pótlása és a faültetések számának növelése.

A kerületi önkormányzatokkal történő további együttműködési lehetőségek feltárása továbbra is fontos, sőt erősítendő cél mind a fenntartási, mind a fejlesztési feladatok tekintetében.

A divízió szakmai tevékenységével hozzájárul a Városliget zöldfelületeinek gondozásához is.

A közszolgáltatási tevékenység keretében az évről évre csökkenő külső vállalkozói kapacitással szemben növekvő létszámmal saját munkavállalók látják el a zöldfelület gondozási feladatokat.

Temetkezés (BTI)

Az elmúlt évek tapasztalata, hogy a lakosság visszafogott költségei jelentősen befolyásolták a divízió bevételeit is, emiatt az újraváltások ütemezésének pontos és szoros menetrend szerinti tartása elengedhetetlen.

A koporsós temetkezések számának folyamatos csökkenése a szolgáltatások átalakítását, új szolgáltatások bevezetését indokolja, és eredményezi. A 2025. évre ~13 000 db temetéssel számol a divízió (koporsós, hamvasztásos és szórásos temetések együttesen).

A professzionális ügyfélszolgálatot megteremtő temetői centralizáció megvalósítása is szerepel a divízió céljai között, ami új struktúrával, megfelelően színvonalas ügyfélszolgáltató térrel adna erre lehetőséget.

2025-ben várhatóan megérkezik a 10 db elhunyt szállító gépjármű, mellyel már biztosított lesz az is, hogy a Társaság a divízióhoz kapcsolódó egyéb tevékenységei körében (halottszállítás) távolabbi célállomásokra is eljuthasson a feladat biztonságos ellátás mellett.

A divízió 115 km belső úthálózattal rendelkezik, így szükséges folytatni az utak karbantartását, az aszfaltburkolatok szükség szerinti cseréjét.

Kiemelten fontos ennél a divíziónál is a kerületi önkormányzatokkal való együttműködés, többi között a tavaszi és őszi temetőbejárások keretében erre a jövőben is lehetőség nyílik.

Kiemelt cél, hogy a budapesti lakosság a BKM által nyújtott temetkezési szolgáltatásokat szélesebb körben megismerje és igénybe vegye. Ennek elősegítésére a BKM és a Fővárosi Önkormányzat a 2025-ös évben közös kampányt hirdet.

Kéményseprőipar (FŐKÉTÜSZ)

A divízió a BKM indulását követően, 2023-ra piacvezető lett a vállalkozások számára nyújtott kéményseprőipari szolgáltatásokban, jelenleg évente több mint húszezer helyszínen végez ellenőrzést, illetve kéménytávtételt. Az erős versenyben cél a további növekedés előmozdítása. Fő

szolgáltatási területe továbbra is Budapest, illetve Pest, Nógrád és Komárom-Esztergom vármegye.

Hulladékgazdálkodás (MOHU BUDAPEST Zrt.)

Az öt korábbi fővárosi közműcéget egyesítő BKM 2021. szeptemberi indulását követően a Főváros és az agglomeráció hulladékgazdálkodási feladatait a BKM FKF Hulladékgazdálkodási Divíziója látta el. 2023. július 1. óta hazánkban a hulladékgazdálkodás szervezése és felügyelete koncessziós modellben valósul meg akként, hogy az állami hulladékgazdálkodási közfeladatokat a MOL Nyrt., mint koncesszor által alapított MOHU MOL Hulladékgazdálkodási Zrt, mint koncessziós társaság látja el 35 évig 6 régiókoordinátor együttműködésével. Az új modellre történő felkészülés részeként a MOL Nyrt. és a BKM 50-50%-os részesedéssel közös vállalként létrehozta a MOHU BUDAPEST Zrt.-t, mely a legnagyobb hulladékkezeléssel foglalkozó magyar szakvállalkozás.

A MOHU BUDAPEST Zrt. szolgáltatási területén saját gyűjtési, szállítási kapacitással, a főváros több mint 950 000 háztartásától és mintegy 20 000 gazdálkodó szervezetétől, valamint az általunk kiszolgált régiós települések-több, mint 40 000 háztartásától és közel 2 000 gazdálkodó szervezetétől gyűjti be a települési hulladékot, és szállítja el a koncesszor által kijelölt hulladékkezelő létesítményekbe.

A MOHU BUDAPEST Zrt. létrejöttének egyik alappillére a Részvényesi Megállapodás, amely szerint a hulladékgazdálkodással kapcsolatos vagyonelemek, és a tevékenységet végző munkavállalók átkerültek a MOHU BUDAPEST Zrt.-be. A kiválási tranzakcióhoz kapcsolódó értékesítésből származó vételár 50%-ának megfelelő összeget elkülönítetten, lekötött letéti bankszámlán köteles tartani a BKM, amely összegből kizárólag MOHU BUDAPEST Zrt.-ben történő tőkeemelését finanszírozhat. Az üzletfolytonosság támogatása és folyamatos biztosítása érdekében egyes szolgáltatásokat a BKM - úgynevezett TSA szerződés keretében - nyújtja a MOHU BUDAPEST Zrt. részére 2024. április 1-jével kezdődően 18 hónapon keresztül.

A MOHU BUDAPEST Zrt. célkitűzése a saját hulladékgyűjtési és -szállítási kapacitás kiterjesztése, a hulladékgazdálkodási létesítményei maximális kapacitásának kihasználása és költséghatékony

üzemeltetése a körforgásos hulladékgazdálkodás és a fenntarthatóság elveinek érvényesítése mellett.

Közüilágítás (BDK)

A BDK Budapesti Dísz- és Közüilágítási Kft. 2001-ben alakult, a társaságban 2024 december 31.-ig 50-50 %-os tulajdoni részesedése volt a Fővárosi Önkormányzatnak és az E.ON Hungária Zrt.-nek. A társaság Budapest területén nyújt köz- és díszvilágítási szolgáltatást, üzemelteti a 80 ezer lámpaoszlopon elhelyezett közel 190 ezer lámpatestet, a 6 ezer km hosszú vezetékhálózatot és a Főváros, illetve a kerületek tulajdonában lévő további berendezéseket.

Európában a városi közvilágítás mára fejlődésének új szakaszába lépett, melynek fő hajtóereje a műszaki innováció és az energiahatékonyság. Ez a városüzemeltetés számára is új lehetőségeket jelenthet, építve a dinamikusan fejlődő digitális alapú szolgáltatásokra. Ennek megfelelően a közvilágítási hálózatokra épülő infrastruktúra a fejlesztések révén a nagyvárosi lakosság számára már nem pusztán fényt biztosít, hanem egyre inkább energetikai, telekommunikációs, mobilitást támogató szolgáltatásokat, valamint biztonsági és egyéb civilizációs funkciókat is nyújthat.

Mivel az infrastrukturális közmuészoolgáltatások egymással összefüggő vagyont jelentenek, ezt felismerve hozta létre a városvezetés a BKM-et ezen infrastrukturális vagyon szakmai üzemeltetésére és összehangolt fejlesztésére. A tulajdonosi szándék további érvényesítéseként a BKM 2025. január 1-től 50%-os tulajdonosává vált a BDK-nak.

Infrastrukturális területek

Informatika

A vállalatirányítási rendszer egységesítését követően 2025 márciusában elindult az egységes műszaki és munkairányítási rendszer. Ez lesz az alapja a digitalizált működésnek, és a divízió szintű szakági térkép és adat alapú rendszereknek.

Az infrastruktúra konszolidáció tovább folytatódik. Kiemelt feladat a hálózati eszközök (routerek, switchek, wifi és tűzfal rendszerek), valamint a WAN hálózati végpontok és passzív hálózati infrastruktúra megújítása. A végpontvédelmi megoldások fejlesztése a kiberbiztonság szintjének növelése érdekében, a NIS2 irányelveket figyelembe véve valósul meg – tekintettel arra, hogy a távhőszolgáltatás a legmagasabb biztonsági kategóriába esik.

Várhatóan kialakításra kerül a BKM egységes üzleti adatvagyon kezelését támogató megoldás bevezetése, amely képes a gazdasági és üzleti folyamatok támogatására (integrált adatforrás, gyorsabb döntéshozatal, automatizált jelentéskészítés).

A 2025. évben a BKM által átvételre kerülő fővárosi patkányirtási feladatokhoz kapcsolódó informatikai (a BKM-nél jelenleg is használt munkairányítási és térinformatikai) rendszer fejlesztése is folyamatban van annak érdekében, hogy a tevékenység végzéséhez elvárt szakmai, műszaki és technikai feltételek rendelkezésre álljanak a színvonalas, napra kész informatikai rendszerrel a működés hatékonyságának javítása, a működési költségek csökkentése és a fogyasztók magasabb színvonalú kiszolgálása érdekét szem előtt tartva.

Biztonsági- és infrastrukturális szolgáltatások

2025. év fontos feladata lesz a nagy létszámú személy- és vagyonőri állomány feladatainak, valamint a szellemi foglalkozású biztonsági szakemberek munkájának átstrukturálása a társaságon belüli előerős őrzés-védelem ellátásában. Eközben újabb területen, a BTI divízióban kerülnek átvételre az önerős takarítási feladatok.

Célként fogalmaztuk meg az egységes munkaidő nyilvántartó-rendszer társasági szinten való bevezetését, a biztonságtechnológia megújításával a védelmek részleges- vagy teljes automatizálásának előmozdítását.

A hulladékgazdálkodási közszolgáltatás állami koncesszióba adásával, a MOHU BUDAPEST Zrt. létrejöttével összefüggésben a Fővárosi Önkormányzat határozatainak végrehajtása érdekében elvégzett ügyletek (cégjogi események, illetve átruházási ügyletek) jelentős változást hoztak a BKM ingatlanportfóliójában. Az ingatlanok átadása és a közös ingatlanhasználat szerződéses viszonyai rendezettek.

Társaságunk az ingatlanjait alapvetően az ellátott közszolgáltatási feladatok érdekében hasznosítja. A közszolgáltatási tevékenység ellátásához szükséges ingatlanok funkció szerint kiemelt telephelyek (cégközpont, forgalmi telepek, irodaházak, ügyfélszolgálatok); temetők; kertészeti telephelyek; kiszolgáló infrastruktúrák: raktárak, szervizek, műhelyek; kerületi szolgáltatási csoportok; hintőanyagtárolók; hőközpontok; távvezetékek; távvezetékek alatti területek; aluljáró helyiségek. A jóléti ingatlanok közé tartozó üdülők, munkásszállók, szolgálati lakások és sporttelepek, a munkavállalók részére használatba adott ingatlanok változatlanul kerülnek hasznosításra 2025. évben is. Az ingatlanportfólióról és a tervezett hasznosításokról a BKM 2025. évre összeállított Ingatlan-gazdálkodási Terve ad részletes információkat.

A Társaság Integrált Irányítási rendszert működtet, amely magába foglalja az ISO 9001, az ISO 14001, az ISO 3834, az ISO 50001, az ISO 45001 szabványoknak, valamint az EMAS, HACCP és az

Üzemi gyártásellenőrzési rendszer előírásainak való megfelelést, ennek megfelelően a tervezett év vonatkozásában az esedékes és szükséges auditok előkészítését és lebonyolítását is elvégzi.

Rákosrendező-projekt

A Fővárosi Közgyűlés a 2025. január 29. napján megtartott ülésén hozott 2/2025. (01.29.) Főv. Kgy. határozatával a BKM alapítójaként eljárva felhívta a Társaság vezető tisztségviselőjét, hogy a Társaság a Magyar Állam és az Eagle Hills Hungary Zártkörűen Működő Részvénytársaság között 2025. január 16-án kötött, a Rákosrendezői ingatlanokra vonatkozó adásvételi szerződéssel összefüggésben, az abban foglalt feltételekkel és a tárgyat képező valamennyi ingatlan vonatkozásában az elővásárlási jogát gyakorolja, ideértve különösen az eladó által közölt vételi ajánlat elfogadását.

A Főpolgármester 2025. január 31-én kézhez vett alapítói határozatban utasította a Társaság vezérigazgatóját az elővásárlási jog gyakorlására, a Társaság vezérigazgatója 2025. január 31-én kelt és aznap postai úton, míg február 3-án hivatali kapu útján megküldött jognyilatkozatában a Társaság nevében gyakorolta az elővásárlási jogot.

A Magyar Állam képviseletében eljáró Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zártkörűen működő Részvénytársaság 2025. március 7-én email útján minősített elektronikus aláírással ellátott elektronikus okiratban küldte meg a Társaságnak a tájékoztatását arról, hogy a Stockton Zártkörűen Működő Részvénytársaság határidőben nem nyilatkozott az elővásárlási joga gyakorlásáról, így az elővásárlási jog fentiek szerinti gyakorlására figyelemmel az adásvételi szerződésben az eredeti vevő Eagle Hills Hungary Zártkörűen Működő Részvénytársaság helyébe a Polgári Törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény (a továbbiakban: Ptk.) 6:222. § (4) bekezdése szerint a Társaság lépett.

A Társaság - az elővásárlási jogának gyakorlása alapján - az adásvételi szerződésben meghatározottak szerint a vételár első részletét, 12 734 387 060 Ft-ot megfizette 2025. március 24-én.

A vételár következő (második) részletének 17 828 141 883 Ft-nak a megfizetésére az adásvételi szerződésben foglalt feltételek megvalósulását, mindenekelőtt a folyamatban levő, perfeljegyzéssel is érintett perek lezárását követően, előreláthatóan az üzleti terv tárgyévét követő évben kerülhet sor.

A terület fejlesztésének megkezdéséig a Társaság az ingatlanokat bérbeadás útján tervezik hasznosítani, mind a meglévő bérlőkkel, mind esetlegesen új bérlőkkel. A tervezett árbevétel időarányosan 200 M Ft.

Az év folyamán, a birtokbaadást követően az FKF Köztisztasági Divízió keretében szükséges a területen található kommunális hulladék ütemezett elszállítása.

Támogató területek

HR-Munkaerőgazdálkodás

A hulladékgazdálkodási tevékenység koncessziójára tekintettel a BKM 2024.04.01-jei hatállyal a MOHU BUDAPEST Zrt. részére jogutódlással átadott mintegy 1 900 munkavállalót. A lecsökkent létszám a HR igazgatóság működésének újra strukturálását is maga után vonja. 2025-re továbbra is cél a humánerőforrások területén a Kollektív szerződésben, valamint egyéb szabályozókban szereplő szociális juttatások, ösztönzők, pótlékok összehangolása, egységesítése. A munkavállalók tudásának fejlesztése, a közszolgáltatási tevékenységek változásához igazodó átképzések biztosítják a folyamatos fejlődést. Ezen elvek mentén kerül megvalósításra a BKM köztisztasági divíziójának portfóliójába újonnan bekerülő patkányirtási feladatok ellátására folyamatosan toborzott munkavállalók oktatása és továbbképzése egyaránt, a szakszerű és hatékony feladatellátás, az egészségügyi kockázatok elkerülése és a kapcsolódó szabályozók betartása érdekében.

A Budapesti Közművek felkészült arra, illetve elvégezte azokat a megalapozó intézkedéseket, melyek mentén a Fővárosi Közgyűlés egymással összefüggő, összességében a fővárosi hajléktalan polgárok társadalomba, illetve a munka világába történő reintegrációját célzó döntések mentén a célul tűzött program elindulhasson. Ennek megfelelően, a 38, 37 és 36/2025.(01.29.) határozatokban foglaltak alapján a Társaság – a személyiségi jogi-, GDPR-vonatkozások érvényesítése mellett, - felkészült a foglalkoztatásában álló munkavállalók lakhatási körülményeinek nyilvántartására, valamint megkezdte az érintett dolgozók körében az információgyűjtést a stabilabb foglalkoztatási formák iránti nyitottság irányába (alkalmi (egynapos) vs. határozatlan idejű foglalkoztatás). Mindez ugyanis előfeltétele annak, hogy a hivatkozott Főv. Kgy. határozatokban foglalt kvóta jellegű foglalkoztatási elvárásokat monitorozni lehessen.

A Társaság emellett szerteágazó szakmai kapcsolatot tart fenn a BMSZKI-vel, és felkészült arra, hogy a közgyűlési határozatokban foglalt mentorálási programban partnerként szerepet vállaljon.

A BKM fentiek mellett elvégezte azokat a gazdasági megalapozó modellszámításokat is, melyek fényében a hivatkozott program, illetve keretszámok HR- és további működési költség-igénye tervezhető lesz a programok véglegesítését követően.

Összességében a BKM megítélése szerint reális cél, hogy az üzleti év végére úgy a határozatokban foglalt programok beindítása, mind a célszámként meghatározott keretek teljesíthetők.

Műszaki- és ügyviteli szolgáltató szegmens

A BKM és a MOL Nyrt. által alapított közös vállalat saját, illetve igénybe vett kapacitással látja el Budapesten és Budapest Térség Régiójának egyes településein a hulladékgazdálkodási feladatokat. A Társaság a támogató területek által végzett feladatok nagy részét szolgáltatási (TSA) szerződés keretein belül szolgáltatásként nyújtja a kapcsolt vállalkozásainak (MOHU BUDAPEST Zrt., BDK Kft.), mellyel várhatóan 2025. évben is pozitív eredményt fog elérni, - ezzel mérsékelve a közszolgáltatási feladatellátás –a már ismertetett módon csökkenő reálértékű tulajdonosi finanszírozás miatt feszített - finanszírozási igényét.

Üzleti és ügyfélkapcsolati igazgatóság

A BKM Ügyfélszolgálat a 2025. üzleti évben is elsősorban a Fogyasztóvédelmi tv. ügyfélszolgálatokra vonatkozó előírásainak betartására, illetve a magas szakmai tudásra épülő gyors és hiteles tájékoztatásra, ügyfélkiszolgálásra és panaszkezelésre helyezi a hangsúlyt.

Az értékesítési tevékenység ellátása során továbbra is elsődleges célkitűzés a Társaság üzleti eredményének, értékesítési potenciáljának javítása, árbevételének növelése, a költségek optimális szinten tartása.

Környezetvédelem, fenntarthatóság

A Társaság célul tűzte ki a fenntarthatósági szempontok egyre szélesebb körű érvényesítését a közszolgáltatási tevékenységek ellátása során. Az ESG (Environment – környezeti változások vizsgálata, Social – társadalmi kérdések kezelése, Governance - vállalat vezetés/irányítás) rendszernek megfelelően, valamint a CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) irányelv szerinti Fenntarthatósági Jelentés készítését is elhatározta, melyet Társaságunknak először a 2025. üzleti évről kell elkészítenie. Az elnyert Biodiverse City LIFE EU-s pályázat megvalósítását célzó projekt 2024. szeptember 1-től indult el, a megvalósítás időtartama 7 év. A projekt keretében három kiemelt jelentőségű élőhely (Tétényi fennsík, Mocsáros dűlő, Kőérberki szikes rét) rehabilitációjára kerül sor. A BKM egyrészt a projektmenedzsment feladatok ellátását végzi, másrészt a helyreállítási feladatok a FŐKERT Divízió közreműködésével valósulnak meg.

A fenti célok és prognózisok alapján összeállított 2025. évi üzleti- és beruházási terv főbb mutatói a következők szerint alakulnak a hulladékgazdálkodási feladatok MOHU Budapest Zrt.-nek történő

átadása miatti, illetve az ahhoz kapcsolódó üzleti tranzakciók hatásától tisztított 2024. évi eredményhez mérten:

1.táblázat

BKM Nonprofit Zrt. (M Ft)	2024. év tény	2024. év tisztított tény	2025. év terv	Eltérés terv-tisztított tény	Eltérés (%)
Értékesítés nettó árbevétele	85 428	74 831	70 887	-3 944	-5%
<i>ebből MOHU-tól származó árbevétel</i>	10 892	1 206	1 654	448	4%
Egyéb bevételek	151 762	105 549	93 370	-12 179	-8%
<i>ebből kapott távhőtámogatás</i>	76 754	76 754	64 165	-12 589	-16%
<i>ebből kapott önk. Támogatás</i>	20 407	20 407	21 545	1 138	6%
Anyagjellegű ráfordítások	137 117	133 070	120 388	-12 682	-9%
Személyi jellegű ráfordítások	41 961	36 027	40 314	4 287	10%
ÉCS	8 474	7 893	8 167	274	3%
ADÓZOTT EREDMÉNY	39 202	-4 835	-5 754	-919	
EBITDA	48 772	1 797	1 636	-161	0%
CAPEX (beruházás)	12 250	11 680	23 464	11 784	96%
Adófizetési kötelezettség	2 803	326	0	-326	-12%
Szűkített cash-flow*	36 521	-9 883	-21 827	-11 944	
Átlagétszám (fő)	3 657	3 263	3 364	101	3%

*Szűkített cash-flow: EBITDA - CAPEX

Az értékesítés nettó árbevétele 70 887 M Ft-os összegben került tervezésre 2025-re, mely leginkább a távhő és a TSA árbevétel csökkenése miatt marad el a bázisévi tényhez képest. A legnagyobb arányt képviselő távhő árbevétel 1 221 M Ft-tal alacsonyabb a bázisévinél melynek oka, hogy az energiaköltségek változása miatt a nem lakossági és a hatósági árszabályozás alá eső külön kezelt intézményi hődíjak – az energiaköltségekkel párhuzamosan - csökkentek. A Temetkezési divízió az előző évi szint feletti nagyságrendben tervezett piaci árbevételt 2025. évre, mintegy 5 982 M Ft összegben a sírhelyváltások és újraváltások tervezett növekedése eredményeként.

A Közterület-tisztántartási Divízió közfeladatellátása során gondoskodik a hulladékról szóló 2012. évi CLXXXV. törvény (a továbbiakban: Ht.) 33. § (4) és (5) bekezdései szerinti köztisztasági feladatok (települési hulladék gyűjtése; a begyűjtött települési hulladék hulladékkezelő létesítménybe történő szállítása; valamint a Koncessziós Társaság vagy a koncesszori alvállalkozó által végzett hulladékgazdálkodási tevékenységért fizetendő, a Ht. 33. § (6) bekezdésében meghatározott kezelési díj megfizetése) teljes körű teljesítéséről. A Ht. 30/C. § (2a) bekezdése értelmében a Ht. 30/C (2) bekezdése szerinti, a hulladék 31. § (2) bekezdés a) pontjában foglalt átadást megelőzően felmerült költségek fedezetére a Koncessziós Társaság részére befolyt pénzüsszegek nem minősülnek a Koncessziós Társaság bevételeinek, azokat a Ht. 33. § (6) bekezdésére figyelemmel a Ht. 30/C. § (2) bekezdése szerint köteles megtéríteni. A Koncessziós Társaság az EPR díjból származó kompenzáció összegét a Fővárosi Önkormányzat, a Koncessziós Társaság és a BKM által megkötött

háromoldalú megállapodás alapján a BKM részére téríti meg, ezért a Közterület-tisztántartási Divízió piaci árbevétele az EPR díj bevétele miatt 500 M Ft-tal magasabb összeggel került a tervbe.

A Kertészeti divízió az előző évi szint feletti nagyságrendben tervezett piaci árbevételt 2025. évre, mintegy 2 889 M Ft összegben, részben a Városligeti külön munkák, részben az egyéb piaci munkák vonatkozásában.

Az egyéb bevételek összege (93 370 M Ft) tartalmazza a Tulajdonos Fővárosi Önkormányzattól származó finanszírozási források (21 567 M Ft, melyből az Emlékpárcellák, Emlékkertek és Dízsírhelyek gondozásának forrása, mintegy 22 M Ft az árbevételek között kerül kimutatásra) és a hatóságilag szabályozott távhőtámogatás (64 165 M Ft) összegét egyaránt.

A működést meghatározó finanszírozási paraméterek a 2025. évi üzleti terv összeállításakor is kiemelkedően hangsúlyosak voltak.

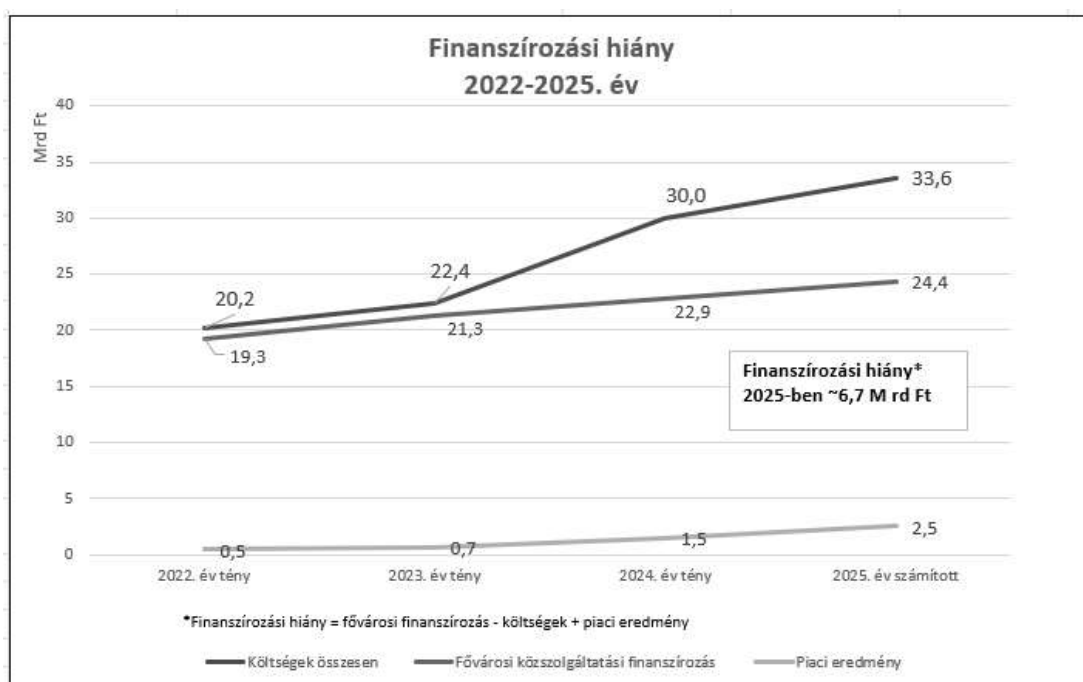
A **távhőszolgáltatási** tevékenység tekintetében a támogatás tervezett összege 64 165 M Ft, amely 12 589 M Ft-tal marad el a 2024. évi tény támogatási összegtől. A 2024. október 1-jétől hatályos 16/2024. (IX.30.) EM rendelet szerinti hatósági energiaárak és távhőtámogatás alapján került a tervbe, figyelembe véve a 2025. évre prognosztizált hőmérséklet alapján várható értékesítési mennyiségeket. A tervezett összeg fedezetet nyújt a távhőszolgáltatáshoz kapcsolódó költségekre, kiemelten a hőenergia költségeire.

A **Fővárosi Költségvetésben** a közszolgáltatási feladatokat ellátó divíziók (FKF köztisztaság, FŐKERT, BTI) tekintetében tervezett támogatási összeg 21 567 M Ft. Tekintettel arra, hogy ezen támogatási összegek alakulása az üzleti tervre alapvető hatást gyakorol, így ezt a következőkben részletesebben is bemutatjuk. Összegezve elmondható, hogy a fővárosi közszolgáltatások 2022. év óta változatlan, az infláció mértékét nem követő finanszírozási összegei reálértéken nem biztosítják a növekvő feladatok (pl. BKV-megállóhelyek takarításának átvétele, rágcsálóirtás átvétele, növekvő kezelt zöldfelület-méret, stb.) ellátásához szükséges költségek és ráfordítások, valamint a szükséges technológiai fejlesztések teljeskörű fedezetét. Tekintettel a Tulajdonos Fővárosi Önkormányzat által finanszírozott divíziók szakmai tevékenységének élőmunka igényére, a személyi jellegű költségek adják a felmerülő költségek mintegy 60%-át. Az alvállalkozók saját munkavállalóival történő kiváltása ezt a munkaerő igényt tovább növelte. Ennek megfelelően az inflációs változások hatására megjelenő bérfejlesztési igények jelentősen emelték a személyi jellegű költségek összegét az elmúlt három évben. A BKM munkavállalóit képviselő reprezentatív szakszervezetek és a Társaság vezetése minden évben többfordulós egyeztetést követően a teljes munkavállalói állományára vonatkozó megállapodást kötött az egyes évek bérfejlesztésének mértékéről (figyelemmel a minimálbér változására és járulékterhekre). A megállapodások értelmében évenként végrehajtott bérfejlesztések Tulajdonos részéről csak részleges finanszírozása tovább mélyítette a veszteséget.

Az anyagjellegű, dologi költségek a mindenkor meglévő, hatályos szerződések szerint alakultak. Ennek a finanszírozási hiánynak a nagysága, mértéke megjelenik az egyes évek adózás utáni eredményében az érintett divíziók (temetkezés, köztisztaság és kertészet) vonatkozásában együttesen az alábbi tábla szerint:

2.táblázat

Megnevezés (adatok Ft-ban)	2022. év tény	2023. év tény	2024. év tény	2025. év számított
Költségek összesen	20 228 277 561	22 380 769 884	29 994 779 492	33 587 258 594
Fővárosi közszolgáltatási finanszírozás	19 267 450 077	21 335 635 650	22 859 485 228	24 384 565 684
Piaci eredmény	456 407 897	695 040 036	1 463 030 434	2 536 394 319



1. ábra: Finanszírozási hiány

Fontos megjegyezni, hogy a BKM létrejötte óta egyre növekedő volumenű piaci árbevételek sem tudták ellensúlyozni a reálértéken csökkenő fővárosi támogatást a három érintett divízió összesített adatai szerint.

A beruházások 2024. évi tény értéke a hulladékgazdálkodás 1-3. havi összege nélkül 11 680 M Ft, míg a 2025. évi beruházások összértéke 23 464 M Ft.

A BKM működéséhez szükséges források (bevételek, támogatások) elégséges szintű rendelkezésre állása bizonytalan. A javuló, de még mindig kedvezőtlen makrogazdasági és nemzetközi környezet okozta kockázatok miatt a divíziós igények alapján eredetileg 30,5 Mrd Ft összegű Beruházási terv helyett, csökkentett mértékű 23,5 Mrd Ft összegű Beruházási terv került 2025. évre kidolgozásra. A tervezett beruházások felülvizsgálata után azok a tételek maradtak a csökkentett keretösszegű tervben, amelyek az előző évről áthúzódóak, jogszabályi előírás szerinti kötelezettség miatt merültek

fel igényként, üzembiztonsági, kiberbiztonsági szempontok teszik őket szükségessé, a bővülő feladatokhoz elengedhetetlenek, megvalósulásuk számottevő megtakarítást, hatékonyságnövekedést vagy észszerű megtérülést eredményez. Többkörös egyeztetést követően alakult ki a projektek évek közötti és 2025. éven belüli ütemezése, figyelembe véve a közbeszerzési eljárások időszükségletét is, melyek a korábbi éveknél pontosabb tervezést szolgálják.

Az üzleti terv feltétel rendszere és előirányzatai alapján 2025. évben az adózott eredmény 5 754 M Ft veszteség, mely 919 M Ft-tal alacsonyabb a hulladékgazdálkodási tranzakciós hatástól tisztított 2024. évi tény adózott eredményénél. A társaság 2025. évi pénzügyi pozícióit jelentősen befolyásolja a főváros likviditás alapú finanszírozása és az energiadíjak fizetésének szezonális lefutása. Amint fentebb bemutatjuk, - amennyiben a fővárosi finanszírozású közszolgáltatások juttatásai ezen közszolgáltatások külső hatásai miatt keletkezett költségnövekedését ellensúlyozná, - úgy önmagában ez a körülmény a társaság üzleti tervében szereplő, prognosztizált eredményt pozitívba fordítaná.

A 2025. évi terv adózott eredménye az alábbiak szerint alakul:

3.táblázat

Adatok M Ft-ban	2025. év terv								
Megnevezés	Távhőszolgáltatási divízió (Villamosenergia-termelés nélkül)	Villamosenergia-termelés	Hulladékgazdálkodási divízió	Közület tisztántartási divízió	Kertészeti divízió	Temetkezési divízió	Kéményseprési divízió	Műszaki- és ügyviteli szolgáltató szegmens	BKM Összesen
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	54 068	1 032	0	2 380	2 889	5 982	420	4 115	70 887
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I. Értékesítés nettó árbevétele	54 068	1 032	0	2 380	2 889	5 982	420	4 115	70 887
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	2 525	0	0	0	0	0	0	0	2 525
II.1 Divíziók közötti átadás	259	0	0	707	169	-271	0	-858	6
III. Egyéb bevételek	70 554	2	168	14 040	7 263	1 338	4	0	93 370
05. Anyagköltség	96 624	336	6	1 865	1 627	852	18	59	101 389
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	6 147	229	166	2 751	2 732	1 959	50	895	14 930
07. Egyéb szolgáltatások értéke	741	25	0	845	127	96	8	19	1 862
08. Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	2	0	50	0	0	52
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	127	1	0	79	1 503	38	0	407	2 155
IV. Anyagjellegű ráfordítások	103 640	591	172	5 543	5 990	2 996	76	1 380	120 388
10. Bérköltség	10 088	57	0	10 927	5 334	4 787	297	1 439	32 929
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	760	4	0	878	472	494	26	119	2 752
12. Bérjárulékok	1 432	8	0	1 523	765	657	42	205	4 633
V. Személyi jellegű ráfordítások	12 280	69	0	13 328	6 571	5 938	365	1 763	40 314
VI. Értékcsökkenési leírás	5 794	38	14	1 233	641	317	19	110	8 167
VII. Egyéb ráfordítások	3 768	3	0	314	215	135	11	4	4 450
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	1 924	333	-18	-3 291	-3 095	-2 336	-47	0	-6 531
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	626	0	0	554	340	306	18	0	1 844
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 065	0	0	0	3	0	0	0	1 067
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	-438	0	0	554	337	306	18	0	777
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	1 486	333	-18	-2 737	-2 758	-2 031	-29	0	-5 754
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	1 486	333	-18	-2 737	-2 758	-2 031	-29	0	-5 754

Budapest, 2025.

vezérigazgató

2 BKM szintű eredményterv

A 2025. év BKM szintű tervezett adózott eredménye 5 754 M Ft veszteség. Az eredmény összetevői az alábbiak szerint alakulnak a 2024. évi tény eredményhez képest:

4. táblázat

BKM Nonprofit Zrt.				
Adatok M Ft-ban				
Megnevezés	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV - TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	85 428	70 887	-14 541	-17%
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	0	0	0	
I. Értékesítés nettó árbevétele	85 428	70 887	-14 541	-17%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	2 281	2 525	244	11%
II.1 Divíziók közötti átadás	0	6	6	
III. Egyéb bevételek	151 762	93 370	-58 392	-38%
05. Anyagköltség	117 953	101 389	-16 564	-14%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	13 995	14 930	935	7%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	1 954	1 862	-92	-5%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	1 410	52	-1 358	-96%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	1 805	2 155	350	19%
IV. Anyagjellegű ráfordítások	137 117	120 388	-16 729	-12%
10. Bérköltség	34 420	32 929	-1 491	-4%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	2 883	2 752	-131	-5%
12. Bérjárulékok	4 658	4 633	-25	-1%
V. Személyi jellegű ráfordítások	41 961	40 314	-1 647	-4%
VI. Értékcsökkenési leírás	8 474	8 167	-307	-4%
VII. Egyéb ráfordítások	11 622	4 450	-7 172	-62%
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	40 297	-6 531	-46 828	-116%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	3 313	1 844	-1 469	-44%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 605	1 067	-538	-34%
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	1 708	777	-931	-55%
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	42 005	-5 754	-47 759	-114%
X. Adófizetési kötelezettség	2 803	0	-2 803	-100%
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	39 202	-5 754	-44 956	-115%

A 2025. évre tervezett eredmény nem összehasonlítható a 2024. év tény eredményével, mert abban a hulladékgazdálkodási feladatok MOHU Budapest Zrt.-nek történő átadása miatt, illetve a kapcsolódó üzleti tranzakciókon keresztül olyan hatások jelennek meg, amelyek jelentősen torzítják a két év egymáshoz mért eltéréseit (a tranzakció hatása a 2024. évi eredményre vonatkozóan alább kerül bemutatásra).

Az átadott hulladékgazdálkodási feladatok közvetlen eredménye (tekintettel arra, hogy a kiszolgáló területek BKM-en belül TSA/SLA szerződés keretében nyújtják tovább a működéshez szükséges szolgáltatásokat), valamint az ún. tranzakciós eredmény (apport átadása, eszközök értékesítése,

kapcsolódó illetékek és adók) hatását szükséges kiszűrni, melynek eredményre gyakorolt javító hatása 41 159 M Ft.

Az elemzések során a fenti hatásoktól tisztított 2024. évi eredmény kerül összehasonlításra a torzítások és az esetleges téves következtetések levonásának elkerülése érdekében.

A 2025. évre tervezett üzleti eredmény a bázisként szolgáló 2024. évi tisztított eredményhez mérten az alábbiak szerint alakul:

5. táblázat

BKM Nonprofit Zrt.				
Adatok M Ft-ban				
Megnevezés	2024. év tisztított tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV - TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	74 831	70 887	-3 944	-5%
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	0	0	0	
I. Értékesítés nettó árbevétele	74 831	70 887	-3 944	-5%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	2 271	2 525	254	11%
II.1 Divíziók közötti átadás	-436	6	442	101%
III. Egyéb bevételek	105 549	93 370	-12 179	-12%
05. Anyagköltség	116 209	101 389	-14 820	-13%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	12 277	14 930	2 653	22%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	1 410	1 862	452	32%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	1 371	52	-1 319	-96%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	1 804	2 155	351	19%
IV. Anyagjellegű ráfordítások	133 070	120 388	-12 682	-10%
10. Bérköltség	29 661	32 929	3 268	11%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	2 459	2 752	293	12%
12. Bérjárulások	3 907	4 633	726	19%
V. Személyi jellegű ráfordítások	36 027	40 314	4 287	12%
VI. Értékcsökkenési leírás	7 893	8 167	274	3%
VII. Egyéb ráfordítások	11 320	4 450	-6 870	-61%
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-6 095	-6 531	-436	-7%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	3 166	1 844	-1 322	-42%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 580	1 067	-513	-32%
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	1 586	777	-809	-51%
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-4 509	-5 754	-1 245	-28%
X. Adófizetési kötelezettség	326	0	-326	-100%
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-4 835	-5 754	-919	-19%

2.1 Bevételek

A 2025. évre tervezett értékesítés nettó árbevétele 70 887 M Ft, mely a 2024. évi tisztított tény értéknél 3 944 M Ft-tal alacsonyabb, ennek főbb okai a távhő 1 221 M Ft-tal, illetve a MOHU BUDAPEST Zrt. részére nyújtott TSA szolgáltatások 1 615 M Ft-tal tervezetten alacsonyabb összegű árbevétele, ezen az eredmény soron került tervezésre – bevételeket növelő tételként - a Rákosrendező projekthez kapcsolódó hasznosítási bevétel 200 M Ft.

Az aktivált saját teljesítmények 2025. évi tervezett értéke 254 M Ft-tal több a 2024. évi tisztított tény értékhez képest. A növekedést a saját rezsiben végzett beruházások magasabb értéke okozza (egyrészt a béremelés, másrészt az inflációs hatások miatt).

Az egyéb bevételek 2025. évi tervezett összege 93 370 M Ft, amely a 2024. évi tisztított tényhez képest 12 179 M Ft-tal alacsonyabb. A csökkenés jelentős része a távhő divízióban jelentkezik, melynek fő oka a mennyiségtől függő távhőtámogatás elmaradása 14 279 M Ft-tal, melyből az új hatósági támogatási egységár csökkenése miatt 18 682 M Ft-tal alacsonyabb bevétel realizálódik, amit csak részben kompenzál a tervezett lakossági értékesített mennyiségének 404 TJ-lal magasabb volumene, melynek eredményt javító hatása 4 404 M Ft. A fix támogatás a költségek növekedésével összhangban szintén a hatósági ár 2024. október 1-i változása miatt 1 690 M Ft-tal nő. A többi divízió vonatkozásában a Tulajdonos Fővárosi Önkormányzat által nyújtott működési támogatás összege (21 545 M Ft) szerepel ezen a soron, mely 1 138 M Ft-os emelkedést jelent a tény összeghez viszonyítva (béremelés finanszírozására előirányzott összeg). Egyéb támogatások összege tartalmazza a Fővárosi patkányirtási feladatokra – költségvetési előirányzat szerinti összegből – időarányosan 7 hónapra kalkulált támogatási összeget (527 M Ft-ot) is (mellyel együtt a feladatellátáshoz kapcsolódó költségek is megjelennek a tervben, részben előzetes, részben pedig tény kalkulációk alapján számoltan). Ennek a feladatnak a szerződéses háttere várhatóan a májusi közgyűlés egyik napirendi pontjaként kerül a Tulajdonos Főváros elé. A központi költségvetésből származó KEHOP támogatások halasztott bevételeinek elszámolása 301 M Ft-tal csökken, valamint céltartalék felhasználás 1 788 M Ft-tal kevesebb összegben került tervezésre, mert a 2025. évi tervben a távhőtámogatással kapcsolatban már nem tervez tovább céltartalék képzéssel.

2.2 Költségek, ráfordítások

6.táblázat

Adatok M Ft-ban	BKM Nonprofit Zrt.			
	Összesen			
Megnevezés	2024. év tisztított tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV - TÉNY %-ban
Anyagköltség	116 209	101 389	-14 820	-13%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	12 277	14 930	2 653	22%
Egyéb szolgáltatások értéke	1 410	1 862	452	32%
Eladott áruk beszerzési értéke	1 371	52	-1 319	-96%
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	1 804	2 155	351	19%
Anyagjellegű ráfordítások	133 070	120 388	-12 682	-10%

A 2025. évi tervezett 101 389 M Ft-os anyagköltség 14 820 M Ft-tal alacsonyabb a 2024. évi tisztított ténynél, ami leginkább a hőenergia költségcsökkenés következménye (15 905 M Ft). A távhőszolgáltatás árbevételéhez hasonlóan a távhő költségek csökkenését is két ellentétes hatás, a volumen növekedése és az árak 2024. október 1-től történt csökkenése határozza meg, az alábbi táblázatban kiemelt főbb tételek szerint.

7.táblázat

Adatok M Ft-ban	BKM Nonprofit Zrt.			
	Összesen			
Megnevezés	2024. év tisztított tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV - TÉNY %-ban
Hőenergia költsége	108 314	92 409	-15 905	-15%
Elektromos energia költsége	2 141	2 807	666	31%
Egyéb anyagfelhasználás	102	418	316	310%
Tisztító-, fertőtlenítő-, takarítószer	140	303	163	116%
Szerelvények, csövek	209	315	106	51%
Üzemanyag-felhasználás	624	354	-270	-43%
Egyéb anyagköltség	4 679	4 782	103	2%
Anyagköltség összesen	116 209	101 389	-14 820	-13%

A legnagyobb tételt jelentő hőenergia költségen felüli anyagköltségek esetében az inflációs hatás növekedést okoz többek között a beruházásokhoz felhasznált anyag, a tisztítószer, szerelvények, csövek esetében. Az üzemanyag felhasználás esetében jelentkező csökkenés oka, hogy a 2024. évben végrehajtott flottamodernizáció keretében elektromos járműre cserélt gépkocsik költsége megtakarításként jelentkezik.

8.táblázat

Adatok M Ft-ban	BKM Nonprofit Zrt.			
	Összesen			
Megnevezés	2024. év tisztított tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV - TÉNY %-ban
Informatikai költségek	2 390	3 143	753	32%
Épületek (nem technológiai) más szerv.vég.üzemelt.	175	490	315	179%
Épületek (nem techn) más szerv.vég.javít.és karb.	57	573	516	905%
Gépjármű bérleti díjak	1 113	1 501	388	35%
Kaszálás	239	0	-239	-100%
Egyéb	8 303	9 223	920	11%
Igénybe vett szolgáltatások összesen	12 277	14 930	2 653	22%

Az igénybe vett szolgáltatások 2025. évi tervezett költsége 14 930 M Ft, mely 2 653 M Ft-tal magasabb a 2024. évi tisztított tény értéknél. Az informatikai szolgáltatások, licenz, szoftver költségek 753 M Ft-tal nőnek, leginkább a használt szoftverek licenszdíjainak összege és az inflációs

hatások miatt. Az ingatlanokhoz kapcsolódó komplex üzemeltetési-, karbantartási szerződés tervezetten októbertől történő megkötése és a 2024-ben lejárt és elmaradt munkák pótlása 831 M Ft-tal emeli a költségeket, ugyanakkor a saját munkavállalói állomány személyi jellegű ráfordításai csökkennek. A kaszálási tevékenység 2025-ben saját munkaerővel történő ellátása 239 M Ft-tal csökkenti az igénybevett szolgáltatások összegét, ugyanakkor a személyi jellegű költségek növekedését is okozza. A flottamodernizáció közbeszerzési eljárás keretében kötött új gépjármű bérleti szerződés díjai magasabbak, illetve az új gépjárműpark a hatósági szabályozás miatt több elektromos autót is tartalmaz, melynek hatására a költségek 388 M Ft-tal nőnek. Az egyéb tételek között kerül kimutatásra az időarányosan tervezett mintegy 200 M Ft a Rákosrendező projekt kapcsán az év folyamán esetlegesen felmerülő költségek összege.

Az egyéb szolgáltatások 2025. évi tervezett költsége 1 862 M Ft, mely a 2024. évi tisztított tény értékhez viszonyítva 452 M Ft-tal magasabb. Egyrészt a hulladéklerakói járulék 158 M Ft-tal, másrészt a biztosítási díjak és bankköltségek 294 M Ft-tal növekednek a szolgáltatási szerződés alapján megnövekedett díjak miatt.

Az eladott áruk beszerzési értéke a 2025. évi tervben 1 319 M Ft-tal alacsonyabb összegű, mivel a hulladékgazdálkodási tevékenység kiválásához kapcsolódó készletértékesítés 2024. évi elszámolása 2025-ben már nem jelentkezik.

Az eladott (közvetített) szolgáltatások értéke a 2025. évi tervben 351 M Ft-tal magasabb, mivel 2025-ben a MOHU BUDAPEST Zrt.-nek nyújtott közvetített szolgáltatások egész éves összege, míg 2024-ben csak a feladatátadás napjától számított időarányos összege jelentkezik.

Az értékcsökkenési leírás 8 167 M Ft-os 2025. évi tervezett összege 274 M Ft-tal magasabb a 2024. évi tisztított ténynél, melynek 75,9%-a kapcsolódik a távhőszolgáltatási divízióhoz, annak rendkívül eszközigényes mivolta miatt, az amortizáció összege a gazdálkodás meghatározó eleme.

Az egyéb ráfordítások 2025. évi tervezett összege 4 450 M Ft, ami 61 %-kal alacsonyabb a 2024. évi ténynél. Ennek oka a céltartalék képzés összegének változása.

A fentiek együttes hatásaként az adózott eredmény 2025. évre 5 873 M Ft veszteség, ami 1 038 M Ft-tal alacsonyabb a 2024. évi tisztított tény adózott eredménynél.

Humánerőforrások (létszám- és bérigazgatás)

Létszám

A 2025. évre tervezett létszám nem összehasonlítható a 2024. év tény létszámmal, a hulladékgazdálkodási divízió MOHU Budapest Zrt.-nek történő átadása miatti torzító hatás következtében.

A fenti hatásoktól tisztított 2024. évi tény létszámhoz képest a 2025. évi terv létszám 101,8 fő átlaglétszám növekedést mutat.

9. táblázat

Átlagos állományi létszám (Fő)		2024. év tisztított tény	2025. év terv	Eltérés terv- tisztított tény	Eltérés terv/ tény
Távhőszolgáltatási divízió	Fizikai	457,7	485,1	27,4	6%
	Szellemi	413,2	442,2	29,0	7%
	összesen	870,9	927,3	56,4	6%
Közterület tisztántartási divízió	Fizikai	744,1	831,5	87,4	12%
	Szellemi	239,7	270,0	30,3	13%
	összesen	983,8	1 101,5	117,7	12%
Hulladékgazdálkodási divízió	Fizikai	75,4	0,0	-75,4	-100%
	Szellemi	66,4	0,0	-66,4	-100%
	összesen	141,8	0,0	-141,8	-100%
Kertészeti divízió	Fizikai	345,8	409,7	63,9	18%
	Szellemi	180,5	199,7	19,2	11%
	összesen	526,3	609,4	83,1	16%
Temetkezési divízió	Fizikai	252,2	378,3	126,1	50%
	Szellemi	190,1	200,5	10,4	5%
	összesen	442,3	578,8	136,5	31%
Kéményseprési divízió	Fizikai	19,4	16,4	-3,0	-15%
	Szellemi	12,6	10,8	-1,8	-14%
	összesen	32,0	27,2	-4,8	-15%
Műszaki- és ügyviteli szolgáltató szegmens	Fizikai	156,6	41,7	-114,9	-73%
	Szellemi	100,1	73,2	-26,9	-27%
	összesen	256,7	114,9	-141,8	-55%
Villamosenergia termelés	Fizikai	4,0	3,5	-0,5	-13%
	Szellemi	4,7	1,7	-3,0	-64%
	összesen	8,7	5,2	-3,5	-40%
BKM Nonprofit Zrt. összesen	Fizikai	2 055,2	2 166,2	111,0	5%
	Szellemi	1 207,3	1 198,1	-9,2	-1%
	összesen	3 262,5	3 364,3	101,8	3%

A létszámnövekedést az alábbi főbb hatások eredményezik:

- 2024. év végétől fokozatosan valósul meg a kártevőirtással kapcsolatos feladatok bővülése (+ 19 fő)
- parkgondozói, zöldfelületi karbantartás (fűkaszálás) 2024-ben megkezdett alvállalkozói kiváltása folytatódik, ennek éves hatása (+ 12,5 fő)
- a lejáró komplex üzemeltetési szerződéshez kapcsolódóan a gondnoksági (takarítói) feladatok saját munkaerős ellátásának hatása (+ 9 fő), (közbeszerzési folyamat lehúzóda miatt)
- a fenti kiemelt kategóriákon kívül a BKM feladatellátásához szükséges feltöltésre váró pozíciói jelennek meg (+61,3 fő) a normál fluktuáció keretében.

A támogató területek által végzett feladatokat nagyrészt TSA szerződés keretein belül nyújtja a BKM szolgáltatásként a leányvállalatoknak (MOHU BUDAPEST Zrt., BDK Kft.), a napi szintű működtetés biztosításának érdekében. A MOHU BUDAPEST Zrt.-vel kötött szerződés 2024. utolsó negyedében módosításra került, ennek megfelelően a szolgáltatást nyújtó területek a 2025. évben kevesebb munkaórát fognak ezekre a feladatokra fordítani, így a műszaki- és ügyviteli szolgáltató szegmensben kimutatott létszám csökken.

Személyi jellegű költségek

10. táblázat

Megnevezés adatok M Ft-ban		BKM Nonprofit Zrt. Összesen			
		2024. év tisztított tény	2025. év terv	Eltérés terv - tisztított tény	Változás (%) Eltérés terv/ tény
Béreköltség	Fizikai foglalkozásúak	15 281	18 001	2 720	17,8%
	Szellemi foglalkozásúak	13 030	13 726	696	5,3%
	Egyéb állományba nem tartozó*	1 350	1 202	-148	-11,0%
	Összesen	29 661	32 929	3 268	11,0%
Személyi jellegű egyéb kifizetések összesen		2 459	2 752	293	11,9%
Bérráfordítások összesen		3 907	4 633	726	18,6%
Személyi jellegű ráfordítások összesen		36 027	40 314	4 287	11,9%

* a létszámba nem tartozók (IG tagok, FB tagok, alkalmi munkavállalók)

A személyi jellegű ráfordítások 2025. évi tervezett összege 40 314 M Ft, ami 4 287 M Ft-tal több a 2024. évi tisztított tény értéknél, melyhez a tervezett létszámnövekedés és a béremelés is hozzájárul. A személyi jellegű ráfordítások összege az átlaglétszám 101,8 fős növekedése miatt 1 124 M Ft-tal nő, míg az átlagosan 8%-os tervezett béremelés hatására 3 163 M Ft-tal nő (változatlan, tisztított bázis létszámon számítva).

A személyi jellegű ráfordítások növekedését az alábbi tényezők befolyásolták:

- 2024. év végétől fokozatosan megvalósuló kártevőirtói feladatok bővülése (+ 211 M Ft)
- Parkgondozói, zöldfelületi karbantartás alvállalkozó fokozatos kiváltása (fűkaszálás) (+ 205 M Ft)
- a közbeszerzési folyamat lehúzódnása miatt gondnoksági (takarítói) feladatok saját erős ellátásának hatása (+ 82,7 M Ft)
- A Fővárosi Közgyűlés döntése alapján 2024. év végétől a tiszteletdíjban részesülő tisztségviselők létszáma 12-ről 3 főre csökkent, ennek következtében a tiszteletdíj 74 M Ft-tal csökken.

A tervezett személyi jellegű költség átlagosan 8%-os béremelést tartalmaz. A 9 %-os minimálbér emelés hatása a munkavállalók után fizetendő rehabilitációs hozzájárulásra, továbbá a szociális hozzájárulás kedvezmény érvényesítésének mértékére is hatással van. A béren kívüli juttatási rendszer (Cafeteria) változatlan feltételekkel és keretösszeggel (bruttó 513 530 Ft/fő) szerepel a 2025. évi üzleti tervben.

3 Divíziók eredménye

3.1 Távhőszolgáltatási divízió

A távhőszolgáltatási divízió villamosenergia-termelési tevékenység nélküli 2025. évi tervezett adózott eredménye 1 486 M Ft, mely a 2024.évi tény -1 182 M Ft-hoz képest 2 668 M Ft-tal magasabb.

11. táblázat

Adatok M Ft-ban	Távhőszolgáltatási divízió											
	Közzolgáltatás			Egyéb tevékenység			Villamosenergia termelés			Összesen		
Megnevezés	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	54 856	53 250	-1 606	1 919	818	-1 101	1 599	1 032	-567	58 374	55 100	-3 274
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I. Értékesítés nettó árbevétele	54 856	53 250	-1 606	1 919	818	-1 101	1 599	1 032	-567	58 374	55 100	-3 274
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	2 007	2 525	518	79	0	-79	0	0	0	2 086	2 525	439
II.1 Divíziók közötti átadás	-575	0	575	-215	259	474	0	0	0	-790	259	1 049
III. Egyéb bevételek	82 587	70 547	-12 040	5	7	2	0	2	2	82 592	70 556	-12 036
05. Anyagköltség	111 029	96 429	-14 600	329	195	-134	283	336	53	111 641	96 960	-14 681
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	4 502	5 878	1 376	159	269	110	206	229	23	4 867	6 376	1 509
07. Egyéb szolgáltatások értéke	438	724	286	2	17	15	4	25	21	444	766	322
08. Eladott áruk beszerzési értéke	6	0	-6	2	0	-2	0	0	0	8	0	-8
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	9	127	118	11	0	-11	0	1	1	20	128	108
IV. Anyagi jellegű ráfordítások	115 983	103 158	-12 825	503	482	-21	493	591	98	116 979	104 231	-12 748
10. Bérköltség	8 183	9 782	1 599	311	306	-5	54	57	3	8 548	10 145	1 597
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	637	735	98	26	25	-1	4	4	0	668	764	96
12. Bérjárulékok	1 141	1 390	249	44	42	-2	7	8	1	1 192	1 440	248
V. Személyi jellegű ráfordítások	9 961	11 907	1 946	381	373	-8	65	69	4	10 408	12 349	1 941
VI. Értécsökkenési leírás	5 508	5 658	150	146	136	-10	38	38	0	5 692	5 832	140
VII. Egyéb ráfordítások	9 022	3 743	-5 279	145	25	-120	4	3	-1	9 171	3 771	-5 400
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-1 599	1 856	3 455	612	68	-544	999	333	-666	12	2 257	2 245
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	456	14	-442	888	612	-276	3	0	-3	1 346	626	-720
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 538	1 064	-474	0	1	1	0	0	0	1 538	1 065	-473
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	-1 082	-1 050	32	888	612	-276	3	0	-3	-192	-438	-246
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-2 681	806	3 487	1 499	680	-819	1 002	333	-669	-180	1 819	1 999
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0	0	0	326	0	-326	326	0	-326
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-2 681	806	3 487	1 499	680	-819	676	333	-343	-506	1 819	2 325

Bevételek

Az alaptevékenység árbevétele 53 250 M Ft, mely az előző 3 év átlaghőmérséklete alapján számolt naturáliák figyelembevételével készült, az értékesített hőmennyiség növekedésének és a hődíj egységárak csökkenésének hatására 1 606 M Ft-tal csökkent a 2024. évi összeghez képest.

Az eltérés egyik oka a 2025-re tervezett alacsonyabb átlaghőmérséklet miatt 549 TJ-lal több értékesített mennyiség, mely 2 675 M Ft-tal növeli az árbevételt. A 2024. I-III. negyedévben érvényes piaci- és külön kezelt intézményi árak október 1-től, azaz a gázév kezdetétől több mint 33%-kal csökkentek, 2025-re vonatkozóan is ezek az árak kerültek a tervbe. Az alacsonyabb hődíj egységárak miatt 4 437 M Ft-tal alacsonyabb árbevétellel számol a terv. Az alaplíjak esetében a nem lakossági fogyasztók részére 2024. II. félévtől érvényesített 15,2%-os egységáremelés, valamint a 2024-ben belépett, vagy várhatóan belépő új fogyasztók alaplíjának és hődíjának 2025. évi egész éves hatása 542 M Ft-tal magasabb árbevételt eredményez.

Az egyéb bevételek esetében 12 040 M Ft-tal alacsonyabb összeg került a tervbe, melyből a fent érintett távhőtámogatás 12 589 M Ft-ot tesz ki. Ezen felül a tervezett évben várható céltartalék feloldás 746 M Ft-tal lesz magasabb a 2024. évi feloldások összegénél.

Költségek, ráfordítások

- Az anyag és energiaköltségek összege 96 429 M Ft, melyből a vásárolt hőenergia költségek 84 039 M Ft-ot tesznek ki. A fogyasztók hőigényeinek kielégítéséhez szükséges, a hatósági árszabályozás körébe tartozó vásárolt hőenergia árak, 2024. október 1-től történt változása 22 745 M Ft-os csökkenést, míg a naturáliák emelkedése 7 307 M Ft-os növekedést jelentett, ezen hatások együttesen 15 438 M Ft-tal csökkentették a költségeket. A saját hőtermeléshez használt földgáz költsége a gázévre megkötött földgáz szerződés alapján 281 M Ft-os csökkenést okoz. Ezen túlmenően az inflációs hatás érvényesül a 2 031 M Ft-os egyéb anyagköltségek esetében is, melyek legnagyobb arányban a beruházásokhoz, karbantartáshoz és hőközpont gyártáshoz felhasznált anyagköltséget jelentik.
- A közszolgáltatási tevékenységhez elszámolt igénybe vett szolgáltatások értéke 5 878 M Ft, melyből jelentős tétel a technológiai berendezések, épületek és üzemeltetéséhez és karbantartásához kapcsolódó 1 665 M Ft-os tervezett összeg. Informatikai költségeink 1 067 M Ft-os költségkeretében szerepel többek között az SAP, ELO, C4C, hőközponti távfelügyeleti rendszer, Microsoft support és licenz követési díjai. Ingatlan, gépjármű és egyéb bérleti díjakra

896 M Ft, számlázási költségekre 181 M Ft, a csekkes befizetés után fizetett postai elszámolás költségeire 475 M Ft szerepel a 2025. évi tervben.

- Az egyéb szolgáltatások költségének tervezett összege 724 M Ft, mely tartalmazza a bankköltséget, a biztosítási díjakat, illetve az Energiahivatal részére fizetendő engedélyes tevékenységhez kapcsolódó felügyeleti díjat.
- A személyi jellegű ráfordítások összege 11 907 M Ft, mely tartalmazza a létszámváltozás hatását is.

Az egyéb ráfordítások tervezett összege a közszolgáltatási tevékenység esetén 5 279 M Ft-tal alacsonyabb a 2024. évi tény összegénél. A szén-dioxid kvótával és egyéb technológiai kötelezettségekkel kapcsolatosan 4 785 M Ft-tal kevesebb céltartalék képzéssel, illetve alacsonyabb összegű adott támogatással, tárgyi eszközselejtezéssel és fizetendő bírsággal számol a terv. 2025-ben közművezeték adó fizetési kötelezettség jogszabály szerint nem jelentkezik.

A kamatok változása miatt 1 064 M Ft-ot terveztünk egyrészt a beruházási hitelkamat, illetve a magas összegű hőenergia számlák miatti napi likviditási problémák elkerülésére folyószámla-hitel kamat költségeire.

A nem közszolgáltatási tevékenység eredménye 680 M Ft. A 818 M Ft-os bevétel tartalmazza az ingatlanhasznosításból származó 185 M Ft, egyéb szekunder tevékenységekből (ürítés-töltés, üzemeltetési-karbantartási, fűtés indítás-leállítás, csatlakozási díj) 114 M Ft, illetve távhűtési szolgáltatásból származó 188 M Ft 2025. évre tervezett összegét. Az anyagköltségek legnagyobb tétele a saját felhasználásra elszámolt villamos energia költsége.

Beruházások

A Távhőszolgáltatási divízió beruházásainak 2025. évi összértéke 9 163 M Ft, melynek jelentős részét a távhőtechnológiai pótló és korszerűsítő beruházások megvalósítása teszi ki (5 942 M Ft)(a részletek bemutatásra kerülnek a Beruházási Tervben).

3.2 Villamosenergia-termelési divízió

A villamosenergia-termelési divízió 2025. évi tervezett 333 M Ft-os adózott eredménye a hulladékgazdálkodási feladatátadás miatti torzító hatásoktól tisztított 2024. évi eredményhez mérten mintegy 343 M Ft-tal csökken. Ennek oka egyrészt az időjárási paraméterek figyelembevételével

tervezett termelési és értékesítési volumen csökkenése, ami a bevételekben mintegy 567 M Ft csökkenést jelent, illetve a dologi költségek 98 M Ft-tal történő várható növekedése.

Naturáliákat befolyásoló külső hőmérséklet

Az energiaforgalom alapvető mennyiségi adatait döntő mértékben a külső hőmérséklet alakulása befolyásolja, így ez a tényező a tervezés egyik alapvető paramétere. Az érdemi fűtési hőigénnyel rendelkező hónapok (januártól áprilisig, illetve októbertől decemberig) havi tervezési hőmérsékletei az előző öt év adott havi hőmérsékleteinek átlagolásával képződnek, amelyekből a tervezés évére jellemző éves átlag is meghatározható.

A 15 évnyi adatsor vizsgálata során megállapítható, hogy a hőmérséklet lassan emelkedő trendet mutat, az éves értékek pedig egy, a legalacsonyabb és a legmagasabb érték meghatározta nagyjából 3 °C-os sávban találhatóak. 2024. év február és március hónapjának rekordmagas átlaghőmérséklete okán ennek a tartománynak a tetején helyezkedik el a 2024. évi tény átlaghőmérséklet (8,08 °C), és nagyjából a közepén a 2025. évre tervezett átlaghőmérséklet (7,37 °C).

Naturáliák

A Távhőszolgáltatási divízió energiaforgalmának legfontosabb mennyiségi adatait a következő táblázat mutatja.

12.táblázat

Megnevezés	M.e.	2024.év	2025. év		
		Tény	Terv	Eltérés terv - tény	Változás (%)
Értékesített hőmennyiség	GJ	8 656 645	9 205 675	549 030	6,3%
lakossági fogyasztó	GJ	6 906 089	7 310 452	404 363	5,9%
egyéb fogyasztó	GJ	1 750 556	1 895 223	144 667	8,3%
üzleti fogyasztó	GJ	830 735	938 826	108 091	13,0%
külön kezelt intézmény	GJ	919 822	956 397	36 575	4,0%
Vásárolt hőmennyiség	GJ	8 901 075	9 223 763	322 688	3,6%
Betáplált hőmennyiség (tüa.)	GJ	948 061	1 093 303	145 242	15,3%
közvetlen hőtermeléshez	GJ	858 470	1 007 196	148 726	17,3%
kapcsolt energiatermeléshez (saját gázmotorok)	GJ	89 590	86 107	-3 483	-3,9%
hőtermeléshez	GJ	48 093	46 252	-1 841	-3,8%
villamos energia termeléshez	GJ	41 498	39 855	-1 643	-4,0%
Távhőhálózatra kiadott (termelt) hőmennyiség	GJ	833 766	976 593	142 827	17,1%
közvetlen hőtermelésből	GJ	792 990	937 634	144 644	18,2%
kapcsolt energiatermelésből (saját gázmotorok)	GJ	40 777	38 959	-1 818	-4,5%
Termelt villamos energia (saját gázmotorok)	MWh	9 761	9 317	-444	-4,5%
Közvetlen hőtermelés vesztesége	GJ	65 481	69 562	4 081	6,2%
Közvetlen hőtermelés hatásfoka	%	92,4%	93,1%	0,7%	0,8%
Kapcsolt energiatermelés hatásfoka	%	84,7%	84,2%	-0,5%	-0,6%
Távhőhálózatra kiadott összes hőmennyiség	GJ	9 734 842	10 200 356	465 514	4,8%
Hőszállítás vesztesége	GJ	1 078 197	994 681	-83 516	-7,7%
Hőszállítás vesztesége (értékesített hőre)	%	12,5%	10,8%	-1,7%	-13,2%
Átlaghőmérséklet (jan-ápr és okt-dec)	°C	8,08	7,37	-0,7	-8,8%

Értékesített hőmennyiség

A hőközetek távhőfelhasználóinak távhőigénye és a külső hőmérséklet historikus adatai között szoros összefüggés mutatható ki, amely alapján az értékesített hőmennyiség a fűtésszolgáltatással érintett hónapokban minden fogyasztói szegmensben (a lakossági, valamint az egyéb felhasználói kört kitevő üzleti és külön kezelt intézményi szektorban) megfelelő pontossággal tervezhető.

Az éves értékesíteni tervezett hőmennyiségre a szolgáltatásból várhatóan kilépők és az abba belépők is hatással vannak. 2025-ben az üzleti tervre érdemi hatással bíró kilépő fogyasztóval nem számoltunk, az aláírt szerződéssel rendelkező új fogyasztói kör (2024-ben mintegy 9 MW, 2025-ben 19 MW leszerződött hőtéljesítménnyel) összesen várható hőmennyiség igénye pedig nagyjából 59 TJ¹ (ennek 60 %-a, 36 TJ lakossági; és 40 %-a, 23 TJ üzleti fogyasztó; a külön kezelt intézményi szektorban egyelőre nincs szerződött új fogyasztó).

A Távhőszolgáltatási divízió 2025. évi 9 206 TJ tervezett hőértékesítésének mintegy 80 %-át a lakossági, 10-10 %-át az üzleti és a külön kezelt intézményi fogyasztói kör adja. A 2025-re tervezett fogyasztói hőigényeket az elmúlt fűtési időszak ('23/24.) adatai alapján képeztük. A 2023-ban ('22/23. fűtési szezonban) a nem lakossági és a külön kezelt intézményi szektorban tapasztalt 30-35%-os fogyasztáscsökkenés visszafordult, a külön kezelt intézmények fogyasztása gyakorlatilag visszaállt a korábbi évek szintjére a nem lakossági fogyasztók pedig mintegy 10-15%-ot tartottak meg az elért megtakarításaikból.

Az értékesített hőmennyiség 2025-re tervezett értékének növekedése elsősorban a 2024-re vártnál alacsonyabb tervezési külső hőmérséklet következménye, másodsorban a szerződéssel rendelkező, új belépő fogyasztói kör többletként jelentkező hőigényének hatása.

Hálózati hőveszteség alakulása

Mint minden vezetékes energiaszállítás, így a távhőszolgáltatás is – fizikai adottságoknál, törvényszerűségeknél fogva – elszenved valamekkora veszteséget. A hőszállítás abszolút értékben (GJ-ban) kifejezett veszteségét a távvezetékek hőtechnikai állapota, a külső hőmérséklet, valamint a rendszerekben keringtetett forróvíz hőfoka befolyásolja. Minél alacsonyabb a külső hőmérséklet és minél magasabb a távvezeték-rendszerben keringtetett forróvíz hőfoka, vagyis minél nagyobb a közöttük lévő hőmérsékletkülönbség, a hálózati veszteség annál inkább növekszik. Ennek a

¹ 1 TJ (terajoule) = 1 000 GJ (gigajoule)

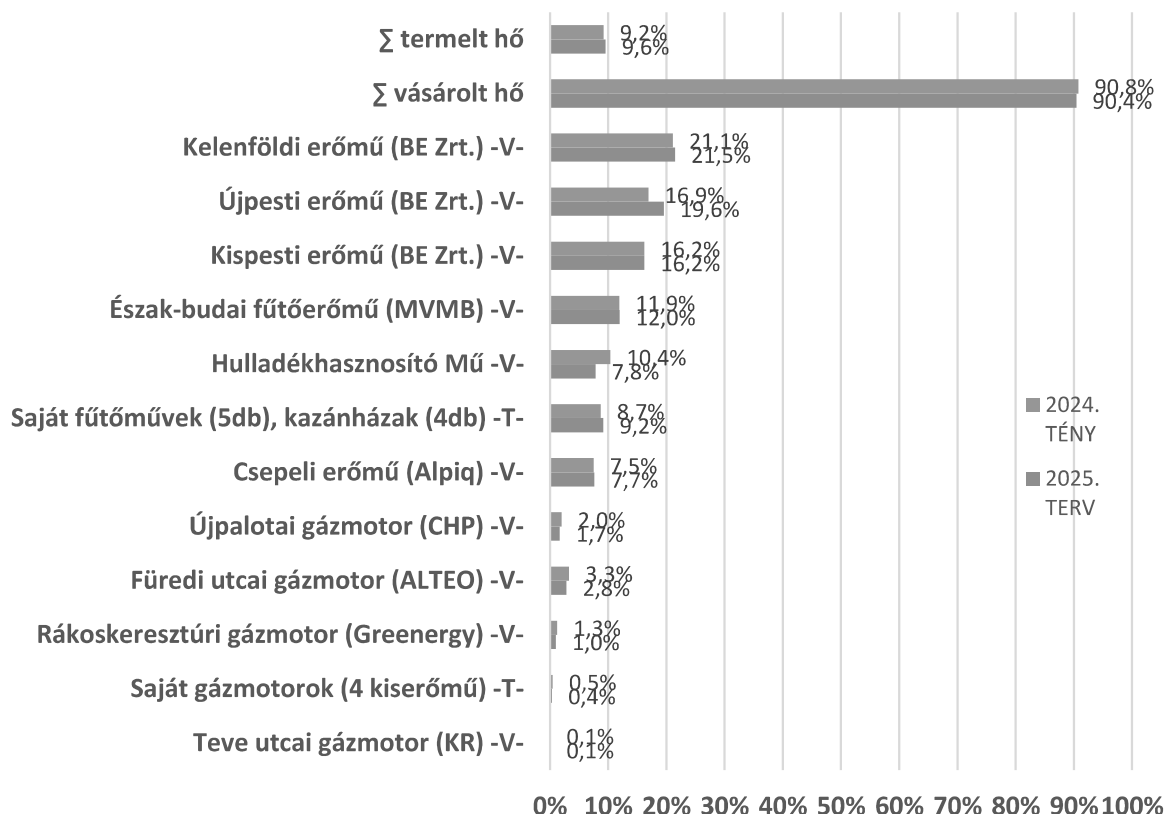
veszteségnek valamilyen bázisra (itt jellemzően az értékesített hőmennyiségre) történő vetítése jelenti a relatív (%-os) veszteséget.

A távvezeték-rendszer műszaki állapota viszonylag állandónak tekinthető, mivel évről-évre arányában csak kevés vezeték épül, illetve cserélődik hőszigeteltségi tulajdonságaiban korszerűbbre. A Távhőszolgáltatási divízió távvezeték hálózata 44 %-ban előre szigetelt, 56 %-ban még hagyományos, ma már korszerűtlennek számító technológiát képvisel, ezért a hőveszteség érdemi csökkentése csak jelentős távvezetéki rekonstrukcióval lenne biztosítható (az előre szigetelt vezetékarány 1 %-os növeléséhez 11 km-nyi vezetéknek kellene cserélni), amelynek a nagyon magas, km-enként is milliárdos nagyságrendű beruházási költségigény és ezáltal igen hosszú megtérülési idő miatt csak fokozatos lehet a megvalósítása.

A 2025. évi terv 10,7 %-os mértékű távvezetéki hőveszteséggel számol, amely az európai átlagos értéknél (12,3%) alacsonyabb.

A hőigényeket kiszolgáló hőforrások

Az adott hőközetek – távvezetéki veszteséggel növelt – fogyasztói hőigényét a hőközetek hőforrásaiban megtermelt hőmennyiség fedezi. A hőforrások lehetnek idegen és saját tulajdonban, lehetnek csak közvetlen hőtermelést (fűtőművek, kazánházak) és kapcsolt hő- és villamosenergia-termelést megvalósítók (erőművek, fűtőerőművek, gázmotoros kiserőművek), működhetnek földgáz tüzelőanyaggal és energetikailag hasznosíthatnak települési szilárd hulladékot (HUHA) is. Az egyes hőközetek távhővel való kiszolgálása a felsorolt csoportokba tartozó hőforrások változatos összetételével és néhány kivételtől eltekintve alaphőforrás – csúcshőforrás relációban valósul meg. A hőforrásoknak a távhőhálózatra kiadott éves távhőmennyiség szerinti megoszlását a 2. ábra szemlélteti. Az ábrán a saját hőforrásokban termelt hő 2025-re tervezett részarányát a korábbi években megszokott, mintegy 10%-os részarányával terveztük. A 2024-re tény arány ettől alacsonyabb, tekintve, hogy a csúcshőforrásainkból kiadott hőmennyiség 2024. első negyedében (a már említett rekordmeleg február és március miatt) elmaradt a tervezettől. Fontos kiemelni, hogy a hulladékbázison termelt hőmennyiség csökkenésével szükséges tervezni, a korábbi 10% fölötti részarány a jelenlegi tervek szerint 8% alá esik. Ennek magyarázata, hogy az immár a MOHU BUDAPEST Zrt. tulajdonában álló HUHA üzleti érdekei a villamos energia értékesítését helyezik előtérbe a hőértékesítéssel szemben.



2. ábra: Hőforrások megoszlása²

Vásárolt hőmennyiség

A 2025. évi terv alapján a fogyasztók részére értékesített távhőmennyiség megközelítőleg 90%-át Társaságunk megvásárolja az azt előállító hőtermelőktől.

Azokban a hőközreinkben, ahol egyetlen hőforrástól vásárolt hőenergia biztosítja a fogyasztók kiszolgálását (pl. Kelenföldi hőközre – BE Zrt., Kelenföldi Erőmű; Csepeli hőközre – Alpiq Csepeli Erőmű Kft.) a tervezés viszonylag egyszerű módszerrel történik, a fentebb már említettek miatt a vásárolt hő tervezett értéke megegyezik a fogyasztói hőigény és a távvezetési veszteség összegével. Amennyiben a hőközret több (az esetek többségében kettő) hőforrás szolgálja ki, akkor a távhőtermelő és távhőszolgáltató közötti szerződéses környezet jellemzően alaphőforrás jelleget biztosít a távhőt értékesítő hőforrásnak. Az alaphőforrás jelleg a hőforrás részére leginkább azt biztosítja, hogy a mindenkor megtermelt hő a BKM részéről átvételre kerül, ezért az ezen

² Az ábrán az adott hőforrás nevénél található „-V-„jelölés a vásárolt hőre, a „-T-„jelölés a kiadott (termelt) hőre utal.

hőforrásokból vásárolt hő tervezése a hőforrás termelési tervének bekérésén alapul, és / vagy néhány (utóbbi 2-3) évnvi bázisalapon történik.

Az értékesített hőmennyiség 2025-re tervezett növekményének egy részét a vásárolt hőmennyiség 5%-osra tervezett volumenváltozása fedezi (másik része a saját termelésű kiadott hő növekedéséből származik).

Kiadott hőmennyiség (saját hőtermelés)

A saját hőtermelés részaránya hosszú ideje 8-11% között alakul, a 2025-ös energiatervben is mintegy 10 %-ot kitevő. A megtermelt hőmennyiség nagyrésze (9 %) 5 fűtőműből, kisebb része (1%) 4 kazánházból származik. A fűtőműveink klasszikus csúcs hőforrásként üzemelnek (az alaphőigényeket a kapcsolt hő- és villamosenergia-termelést végző gázturbinás és gázmotoros hőtermelő partnereink biztosítják), a kisebb kazánházaink pedig néhány épületet, esetleg épületcsoportot szolgálnak ki önállóan.

Míg a vásárolt hő volumenváltozása az értékesített hő volumenváltozásával összemérhető nagyságrendet jelent, addig a saját hőtermelés mennyisége, a saját hőforrásaink csúcs hőforrás jellege miatt, sokkal érzékenyebb a hőigény változásaira. A 2025-ös terv számaira lefordítva ez azt jelenti, hogy miközben az értékesített hőmennyiség (hőigény) mintegy 8%-kal növekszik, a saját hőforrásainkból kiadott hőre nézve ez megközelítőleg 24%-os változást jelent.

A villamosenergia-piachoz kapcsolódó gázmotoros üzletág (4 telephelyen összesen 6 db gázmotor) hőtermelése is a kiadott hőmennyiségben jelenik meg. A gázmotorok energiatermelésére, mára a villamos oldali szabályozási igények lekövetése van a legnagyobb hatással, ez tervezési szempontból azt jelenti, hogy éves, elvileg lehetséges üzemidejük (8760 óra) nagyjából csak 10 %-ában üzemelnek majd valamilyen részterheléssel, a többi időben „rendelkezésre állnak” a villamos szabályozási piacon. Jelentőségük tehát a Társaság villamosenergia-termeléssel összefüggő bevételeinek növelésében van, a berendezésekből kiadott hőmennyiség jelentősége az éves hőmixben általában 1 % alatti (2025-re 0,4 %).

A tüzelőanyaggal betáplált hőmennyiség 2025-ben terveink szerint 173 TJ-lal növekszik a 2024. évi tényhez képest.

A naturáliákat befolyásoló kockázatok értékelése

Az energiagazdálkodási terület alapvető mennyiségi adatait döntő mértékben a külső hőmérséklet tényleges alakulása befolyásolja. A külső hőmérséklet 1 °C-kal való megváltozása a hőigények (azaz

az értékesített hőmennyiség) 6 %-os változását eredményezi (növekvő hőmérséklet esetén a hőigény csökken, és fordítva), amelyhez képest hasonló mértékű hatással számolhatunk a vásárolt hőmennyiségnél is. A csúcshőforrásainknál ez a hatás már 10-15%, esetenként akár 25% fölötti mértéket is felvehet.

A naturáliák alakulását az egyéb fogyasztók szegmensének fogyasztói magatartása is befolyásolja. A 2025-re tervezett változatlan fogyasztási szint esetleges érdemi emelkedésének esélyeit csekélyre, hatását pedig alacsonyra értékeljük.

A 2025-ben új fogyasztótól származó többlet hőigények 50%-ának elvesztése a tervezett értékesített hőmennyiség alig 0,4%-át jelentené.

A fogyasztói hőigények kiszolgálhatóságát veszélyeztető mértékű hőforrás oldali meghibásodások valószínűségét, mind vásárolt hő, mind termelt hő tekintetében nagyon alacsonyra értékeljük, hatásuk viszont kritikus lenne (ilyen jelentőségű hőforrás-kiesés az elmúlt 20 évben nem történt).

A gázmotoros üzletág nem hordoz a szokásos villamosenergia-iparági kockázatoknál nagyobb kockázati elemeket. A gázmotorok kihasználtságát és termelését elsősorban a villamosenergia-piac és a tüzelőanyag árának viszonya határozza meg.

3.3 Hulladékgazdálkodási divízió

A magyarországi hulladékgazdálkodás koncessziós modellre történő átállás folyamatában, 2024 első három hónapjában Társaságunk - a hulladékról szóló 2012. évi CLXXXV. törvény ("Ht.") 53/A. § (2) bekezdése szerint koncesszori alvállalkozó -, a koncessziós társasággal kötött szerződése alapján látta el Budapest Térsége Régió területén a hulladékgazdálkodási gyűjtés, szállítási és létesítményüzemeltetési (átrakó, válogató, 19 hulladékgyűjtő udvar) feladatokat. A 2024. április 1-jével a tevékenység átadásra került az üzletmenet folytonosság kiemelt biztosítása mellett a Mol Nyrt.-vel közösen alapított vállalatba, a MOHU BUDAPEST Zrt.-be. Az új kapcsolt vállalat támogatóterületi feladatellátását 2025 októberéig (TSA/SLA) szerződéses keretek között a BKM végzi a 2024. évben megkezdett módon.

A Társaság jelenleg két olyan perben érintett felperesi és alperesi pozícióban, amelyben az ellenérdekű fél az NHKV Nemzeti Hulladékgazdálkodási Koordináló és Vagyonkezelő Zártkörűen Működő Részvénytársaság (NHKV), az alábbiak szerint:

A) Szolgáltatási díj megfizetése iránt indított per

A Társaság (felperes) és NHKV (alperes) közötti per tárgya a BKM részére költségfelülvizsgálat alapján járó szolgáltatási díj megfizetése a 2019. január 1. napjától 2021. július 1. napjáig tartó időszakra (beleértve a BKM energia értékesítésből elért, NHKV által elvont bevételeinek visszatérítését), a perben a Társaság 21 054 696 060 Ft + ÁFA összesen 26 739 463 996 Ft megfizetését követeli.

B) Szerződés teljesítése és jogalap nélküli gazdagodás megtérítése iránt indított per

Az NHKV (kereset felperes/viszontkereset alperes) és a Társaság (kereset alperes/viszontkereset felperes) közötti per tárgya (a) az NHKV keresetének tárgya BKM – a 2023. év I. és II. negyedévben – haszonanyag és energia értékesítésből elért bevétele, (b) a BKM viszontkeresetének a tárgya az NHKV által – 2021. III-IV. negyedévben és 2022-ben – elvont energia értékesítésből elért bevétele visszakövetelése. A per értéke: az NHKV keresetében 2 513 785 346 Ft megfizetésére kérte kötelezni a BKM-et. A BKM viszontkeresetében 6 463 035 425 Ft megfizetésére kérte kötelezni az NHKV-t.

Figyelemmel arra, hogy mindkét per tárgya szerint hulladékgazdálkodási tevékenységhez kapcsolódik, amely tevékenység a fent ismertetettek szerint a 2024. április 1-jétől a MOHU BUDAPEST Zrt., mint a Társaság 50%-os tulajdonában álló társaság részére került átadásra, és amely tevékenységet a Társaság már nem végzi, az ezzel foglalkozó szakemberek és menedzsment munkáltatói jogutódlással MOHU BUDAPEST Zrt.-be átkerültek, a Társaság ezen perek tárgyát képező követeléseket és tartozásokat a MOHU BUDAPEST Zrt-re olyan módon ruházza át (engedményezés, tartozásátvállalás, stb.), hogy az lehetőséget adjon MOHU BUDAPEST Zrt. részére, hogy a fenti perekben felperesi és alperesi pozíciókban a perbe a Társaság helyett belépjen.

Ezen átruházás feltételeiben a felek tervezetten akként állapodnak meg, hogy az egyes perekben megítélt vagy peres, illetve peren kívüli egyezségeken szereplő összes Társaságot terhelő esetleges követelés figyelembevételével a Társaságot az eddig felmerült és már teljesített költségeken és kötelezettségeken túl ne terhelje további fizetési kötelezettség.

A BKM tulajdonban maradó lezárt Dunakeszi hulladéklerakó esetében a folyamatos üzemeltetési és 2026-28-ban rekultivációs, míg a Pusztázátori hulladéklerakó vonatkozásában rekultivációs kötelezettsége áll fenn a BKM-nek és a MOHU Budapestnek együttesen az erre vonatkozó külön megállapodásban foglalt elvek szerinti arányban.

3.4 Közterület tisztántartási divízió

A közterület-tisztántartási közszolgáltatást az 1895-ben létrehozott Köztisztasági Hivatal, majd 1975 óta az FKF Nonprofit Zrt. (illetve annak jogelődje) látta el. A BKM létrejöttét követően, megőrizve több évtizedes múltja visszatekintő hagyományait és szakmai önállóságát, a BKM Nonprofit Zrt. szakmai divíziójaként működik tovább. A BKM Köztisztasági Divíziója a közszolgáltatásba tartozó köztisztasági feladatokat Budapest Főváros Közgyűlésének megbízásából, a Közterület Tisztántartási Közzolgáltatási Szerződésben rögzítetteknek megfelelően, a tevékenység kereteit meghatározó jogszabályok és egyéb szabályozók szerint végzi. A feladatai közé tartozik Budapest több mint 5000 km szilárd burkolatú úthálózatának, közjárdainak, közlépcsőinek rendszeres takarítása, 64 gyalogos aluljáró, hidak, felüljárók, és egyéb mérnöki létesítmények, összesen több mint 25 millió m² terület téli-nyári, kézi-gépi takarítása.

A közterület-tisztántartási közszolgáltatás ellátása körében alkalmazott technológiák röviden:

Gépi úttisztítás: gépi seprés, mosás - locsolás, hintő anyag szórás, hó-ekézés, gépi saralás, hó felrakás, jégfelszakítás, kemikáliás síkosság mentesítés, a nagy Duna-hidak felső szerkezetének és a várhegyi alagút tisztítása, mosása.

Kézi úttisztítás: a közutak, kijelölt közjárdák, Krt.-ben meghatározott zöldfelületek és közlépcsők, autóbusz és trolibusz megállóhelyek/végállomások, közterületeken kialakított kerékpárutak kézi erővel történő tisztítása.

Kisgépes járda- és kerékpárút tisztítás: a gépi úttisztítással megegyező, időnyfüggő technológia alkalmazásával a takarítási felelősségi körbe tartozó kerékpárutak és közjárdák takarítása.

Közterület takarítás speciális kisgépekkel: a szennyezett közterületek lemosása nagynyomású mosó berendezéssel.

Rendkívüli kézi hó munka: hómunkások felvétele az egyszeri alkalommal leeső nagyobb hó mennyiség, vagy folyamatos hóesést követő takarításhoz szükséges kézi kapacitás biztosítására.

Aluljáró-takarítás: meghatározott gyalogos aluljárókban takarítási feladatok végzése, ezen belül fagymentes időszakban a járófelület (padlózat, lépcsők) vizes, vegyszeres takarítása, az üvegkorlátok tisztítása, az oldalfalak vizes, vegyszeres takarítása. A Tulajdonos Fővárosi Önkormányzat eseti jelzése alapján az aluljárók földemének száraz takarítása (pl.: pókháló eltávolítás).

Kapcsolódó egyéb téli munkák: gépi technológiai eszközök karbantartása (hóekék, homokszórók, seprőberendezések); kézi technológiai eszközök karbantartása, javítása; hintő-anyag tároló ládák kihelyezése, visszaszállítása, kezelése, javítása; a telephelyre beszállított hintő-anyag kezelése,

közterületre kihelyezett hintőanyag-tároló ládák feltöltése, illetve ürítése; hintő-anyag depóközi szállítása; a tárolt hintő-anyag törése, őrlése, átrakása.

Plakát, falragasz eltávolítás: A meghatározott útvonalakon lévő épületek és építmények felületéről a plakátok és falragaszok eltávolítása, és a felületek szükség szerinti védelme.

Falfirka (graffiti) eltávolítás és felületvédelem: vegyszeres kezelés után mechanikus, vagy nagynyomású vízzel történő eltávolítás, vagy ahol ez nem oldható meg, a feliratok vagy ábrák lefedése, indokolt esetben felületvédelemmel történő ellátása. Ez a feladat speciális szakértelmet igényel és jellemzően idényjellegű, így külső szolgáltató igénybevételevel látja el a divízió ezt a tevékenységet.

Kisgépes közterületi hulladékszállítás (kézi- és gépi erővel): a mobilizált kézi úttisztításhoz kapcsolódó tevékenység, amely a kézi takarítási kapacitás jobb kihasználását biztosítja a munkacsoportok által összegyűjtött hulladék kézi erővel az átmeneti tárolóig történő eljuttatásának kiváltása révén.

Hulladékgyűjtő edények fertőtlenítése (kézi- és gépi erővel): jogszabályi kötelezettség szerint a divízió által rendszeresített, utcai hulladékgyűjtők higiéniai megfelelőségét biztosítja. A feladat speciális vegyszerek alkalmazását teszi szükségessé, így külső partner szolgáltatását veszi igénybe a divízió, így hatékonyabban és olcsóbban látja el a feladatot, mint saját munkavállalói kapacitással.

Közterületi edények ürítése és fertőtlenítése: a divízió által rendszeresített és ezeken kívül az ürítési kötelezettségébe utalt, utcai hulladékgyűjtők kézi, gépi, gyűjtőjáratszerű, ürítését és szállítását, az edények szükség szerinti fertőtlenítő mosását is.

Őszi lomb eltakarítása (kézi- és gépi erővel): szezonális tevékenység, amely a takarítási kötelezettségébe tartozó, nagy lombhozammal terhelt járófelületeken őszi időszakban, illetve azt követően a felület burkolatának tisztítását jelenti a biztonságos közlekedés érdekében.

Illemhely üzemeltetés: a Fővárosi Önkormányzat tulajdonában vagy más jogcímen fenntartásában lévő nyilvános (automata, mobil, illetve építmény jellegű) illemhelyek éves működtetése (az illemhely napi működését biztosító karbantartási munkák, illetve szükséges kezelő-, felügyeleti személyzet biztosítása mellett a szükséges eszközök (kéztörölő, wc papír stb.) rendelkezésre bocsátása). A Divízió a BKM kezelésében lévő, a közforgalom számára nyitva álló nyilvános illemhelyekkel kapcsolatos üzemeltetési-, fejlesztési feladatokat is végez saját munkavállalókkal az I. kerületben a Vérmezőn és a XIII. kerületben a Szent István Parkban. A BKM-es hatáskörben lévő (11 db) fővárosi illemhely üzemeltetése a Fővárosi Csatornázási Művek Zrt.-től igényelt szolgáltatáson keresztül történik.

A közszolgáltatási szerződés keretein belül meghatározott fenti feladatok ellátásán kívül a tervezett évben is kiemelt hangsúlyt fektet a BKM a Fővárosi Közgyűlés és a Klímavédelmi, Közlekedési és Városfejlesztési Bizottságtól a köztisztasággal kapcsolatos feladatokra, valamint a Fővárosi Önkormányzat által a Társaságra delegált feladatokra:

1. Patkányirtás Budapest közigazgatási területén

A tervezett év júniusától a Fővárosi Önkormányzat megbízásából a BKM látja el a patkányirtási feladatokat Budapest területén. A Közterület tisztántartási divízió a Főváros közigazgatási területén mintegy 525 km²-en látja el tervezetten a lakossági, közületi, valamint a társasházak által bejelentett patkányészleléseket követően.

A lakosok a Budapest.hu internetes felületen tehetnek bejelentést, mely panasz beérkezését követően a BKM megteszi a szükséges és megfelelő egyedi intézkedéseket a közfeladat ellátása érdekében, továbbá patkánymentesítési tevékenység részeként rendszeresen elvégzi Budapest területén a vegyi- és fizikai védekezést méregmező kialakításával és kiemelt helyszíneken folyamatos kezelés ellátásával, a Duna-parti és patakparti területeken az úgynevezett védőgyűrűk felállításával, valamint ellátja a rezisztenciamenedzsmenttel összefüggő feladatokat. A feladatvégzéshez szükséges valamennyi személyi és tárgyi feltételt (írtószerek, csapdák, forgalomtechnikai eszközök, csatornaszemek kezeléséhez szükséges munkaeszközök, munka- és balesetvédelmi eszközöket, gépjárművek stb.) a BKM biztosítja. A feladatellátáshoz szükséges eszközbeszerzések, anyagbeszerzések és informatikai fejlesztések megvalósulnak a tevékenység megkezdéséig. Az elvégzendő tevékenység végzéséhez elvárt szakmai, műszaki és technikai feltételek kialakítása ütemezésnek megfelelően halad, színvonalas, napra kész informatikai rendszer kerül kialakításra a működés hatékonyságának javítása, a működési költségek csökkentése és a fogyasztók magasabb színvonalú kiszolgálása érdekét szem előtt tartva.

A feladatellátáshoz kapcsolódóan 7 hónapra (2025.06.01-től az év végéig) kalkulált működési költségeire várja a BKM a Tulajdonos Főváros Önkormányzattól a fedezetet, amelynek összege a szükséges beruházások időarányos értékcsökkenésével együtt 527 462 280 Ft, erre a 2025. évi költségvetési előirányzat 252 905 226 Ft. A hiányzó fedezet biztosítása a Tulajdonos, míg annak lehívása a BKM részéről 2026. évre tervezett. A kezdő beruházások fedezetét, mintegy 183 M Ft-ot a BKM saját forrásból biztosítja.

2. Közterületi hulladékgyűjtő edények visszaszerelése

A Klímavédelmi, Közlekedési és Városfejlesztési Bizottság döntése alapján felmérésre került, hogy a 2019 óta leszerelt és vissza nem pótolta kb. 2000 db közterületi hulladékgyűjtő esetében az érintett helyszínek közül mennyi hulladékgyűjtő edény található a legközelebbi hulladékgyűjtő edény 50-, 100 méteres közelében, illetve azon túl. A Fővárosi Közgyűlés döntése alapján a 100 méteren túli, 432 db közterületi hulladékgyűjtő edények tervezetten visszaszerelésre kerülnek, melynek költsége 93 M Ft.

3. Közterületi palacktartók kihelyezése

A Fővárosi Közgyűlés felkérése alapján a BKM Köztisztasági Divíziója a legjobb nemzetközi gyakorlatok alapján, próbajellelleggel megvalósítja, a Fővárosi Közgyűlés 2024. október 30-i ülésén szabott 2025. április 30-i határidőig a nagy közlekedési csomópontoknál található hulladékgyűjtő edények mellé, vagy közelében a visszaváltható palackok elkülönített gyűjtésére alkalmas palacktartók tesztelési célú kihelyezését. A szerződéses keretek között felkért ipari formatervezők összesen három prototípus végleges terveit dolgozták ki, melyek közül kettő teljes egészében BKM-en belüli gyártásra alkalmas. Az egyes prototípusok gyártása 2025 március 7.-én megkezdődött és a palacktartók április végéig határidőn belül kihelyezésre kerültek.

4. Szemléletformáló kampány a települési hulladékok kezelése vonatkozásában

Ahogy az a megfogalmazásban is szerepel, - a köztisztaság tipikusan közös, sokszereplős feladat, abban mindenkinek megvan a maga felelőssége és teendője. Ebbe beletartoznak nemcsak a közterület-tisztántartás hivatalos képviselői – önkormányzatok, szolgáltatók, - hanem a közterületek tisztaságára hatással lévő intézmények és gazdálkodó szervezetek, valamint a lakosság, a közterületet használó egyének is. A vonatkozó jogszabályok is ezt a sokszereplős felelősséget jelenítik meg.

A hulladékgyűjtő edények mennyiségének, a köztisztasági dolgozók létszámának, vagy a takarítás gyakoriságának növelése önmagában nem helyettesíti a felelős lakossági magatartást, a köztisztasági közszolgáltatás kizárólag a közterület használók együttműködése esetén lehet eredményes.

A Budapesti Közművek már eddig is sokat tett egy felelős lakossági szemlélet elérése érdekében. A továbbiakban a BKM a Fővárosi Önkormányzattal közösen átfogó szemléletformáló programot indít. Ebben – építve a korábbi aktivitásokra, és tovább folytatva az elsősorban médiában, valamint oktatási

intézményekben végzett edukációs munkát – a köztisztasági stratégiai célkitűzések köré építve kívánja erősíteni a közös szerepvállalás üzenetét. A program egyik kulcselemeként kívánjuk az aktívabb lakossági bevonódást elérni, melynek előkészítéseként – a többi köztisztasági kulcsterülettel együtt – átfogó civil konzultációt indítottunk 2025 elején. A közel 40, köztisztaság és fenntarthatóság területén aktív szervezet szakmai véleményének összegzésével fogjuk a kampányt megalapozni, - melynek tervezése 2025 tavaszán megkezdődött.

5. A téli szolgáltatásokhoz használt alternatív síkosságmentesítő anyagok használata

Gépi hóeltakarításhoz, illetve síkosságmentesítéshez a BKM elsősorban útszóró sót használ a biztonságos közlekedés feltételeinek téli körülmények közti megteremtése érdekében. A környezet kemikáliákkal való terhelésének mérséklése érdekében évtizedekkel ezelőtt megkezdődött az alternatív anyagok alkalmazása (karbamid, zeolit, zeolit és kalciumklorid-pehely keveréke, valamint magnéziumklorid-oldat). Jelenleg a szélesebb körben alkalmazható a sószórásnál környezetkímélőbb megoldás, a nedvesített sószórásos technológia bevezetését több mint tíz éve kezdte meg a BKM (illetve annak jogelődje az FKF), melynek eredményeként a téli célgépek kétharmadát már erre alkalmas berendezéssel üzemelteti a BKM. Újításként, a bécsi gyakorlat alapján az idén leszállításra kerülő új célgépek téli felépítményének hátulján, a szóróberendezés alatt már lesz mosóléc, amivel folyékony kalcium kloridot lehet az úttestre permetezni, szózás helyett. Ez a megoldás is a környezetvédelmi elveknek való minél jobban történő megfelelés érdekében kerül bevezetésre. További környezetkímélő alkalmazások feltérképezése és egy hosszabb távú stratégia kialakítása kezdődik 2025-ben, míg az új, alkalmazható technológiák bevezetése ütemezetten történik majd. Fontos azonban kiemelni, hogy a környezetbarát anyagokkal történő síkosságmentesítés költsége mintegy ötszöröse az ipari sóval történő síkosságmentesítés költségének, ezért téli időszakban ezen anyagok használta elsősorban a balesetveszélyt nem okozó, illetve kiemelt területekre korlátozódik.

6. Takarítási akciók

Az előző évhez képest 2025. évre a divízió két nagy forgalmú fővárosi csomópont koncentrált nagytakarítási gyakoriságát tervezi növelni (a Széll Kálmán téren kéthetente, a KÖKI terminálnál havi egy alkalommal) az alapfeladatokon túlmenően.

A BKK szervezésében 2025. évre kidolgozásra került a „Közrendvédelmi és Köztisztasági Akciók 2025” projekt, melynek keretén belül tavasztól őszig összesen 19 csomópontonál történik közös takarítási akció.

A divízió megrendelt piaci szolgáltatás keretein belül 2025. évben is tervez faltól-falig takarításokat a IX., XIII. és VIII. kerületben (a XII. és a VIII. kerülettel a szerződés megkötése már folyamatban van).

Korábbi évekhez hasonlóan a BKV villamosok burkolt vágányzónáinak gépi takarítását meghatározott ütemterv alapján, amit szintén megrendelt piaci szolgáltatás keretein belül végez a divízió március 15. és november 15. között.

A 2025. év augusztusi állami rendezvény keretein belül takarítási szolgáltatást lát el a divízió, mind közszolgáltatási, mind megrendelt szolgáltatás keretein belül. További megrendel munkamár lezajlott, vagy jelenleg is tart (XIII. ker. lomtalanítás utáni takarítás, IX. ker. faltól-falig takarítás, MLSZ Magyarország – Törökország takarítás), vagy az előkészületek zajlanak éppen (MLSZ MK-döntő takarítás, XIII. ker. faltól-falig takarítás, XI. ker. lomtalanítás utáni takarítás).

Kiemelten hangsúlyos az illegális hulladék elszállítása, amiről a divízió - az általános feladatokon felül- 2025. évben is gondoskodik a bejelentések alapján. Az illegálisan kirakott hulladék költséghatékony és környezetkímélő felszámolásának szervezési feladatai és kapacitásigénye jól tervezett, összehangolt előkészítést és lebonyolítást igényel a divízióban dolgozóktól.

7. BKM-en belül más divízióknak nyújtott szolgáltatások

A külső szolgáltatóktól igénybe vett szolgáltatások volumenének csökkentésére irányuló BKM-es törekvésekkel együtt a Társaságon belüli szinergiák minél jobb kihasználása is realizálódik az erőforrások hatékony felhasználása mellett. A köztisztasági divízió több olyan feladatot is el tud látni a BKM többi divíziójának, gyors reagálással és hatékony munkairányítással, amelyet korábban külső szolgáltató végzett. A Divíziók közötti átadás eredményes módon nyilvántartott ilyen teljesítések összege - a tervezett 2025. évben - a bázis évi összeghez képest több, mint dupla összegben jelenik meg (ez az összeg a divízió költségterheit csökkenti, a teljesítéseket igénybe vevő divíziókon eredményt csökkentő tételként jelenik meg, az alvállalkozói teljesítések csökkenése mellett).

Naturáliák

A tervezett 2025. évben – a fent leírtak szerint a közszolgáltatási szerződésben meghatározott technológiákkal, gyakorisággal és helyszíneken – főbb feladatonkénti bontásban a lenti táblázat mutatja be. Szerepelnek benne a Tulajdonos Fővárosi Önkormányzattal kötött közszolgáltatási szerződés szerinti és az azon felüli mennyiségek is. A téli időszak kockázata magasabb, mivel a téli naturáliák mennyisége alacsonyabb az elmúlt öt év átlagánál.

13.táblázat

Megnevezés	M.e.	2024.év	2025. év	Eltérés terv - tény	Változás Eltérés tervek / tény (%)
		Tény	Terv		
Gépi úttisztítás	üzemóra	78 690	79 000	310	0,39%
Kézi úttisztítás	munkaóra	553 420	569 644	16 224	2,93%
Aluljáró takarítás	ezer m ²	58 711	57 600	-1 111	-1,89%
Kerékpárutak takarítása kiségekkel	üzemóra	2 645	10 325	7 680	290,36%
Kiséges közterület takarítás	üzemóra	8 981	8 396	-585	-6,51%
Falfirka (graffiti) eltávolítás és felületvédelem	m ²	9 286	6 400	-2 886	-31,08%
Közterületi hulladékgyűjtés és szállítás - kézi	óra	163 051	164 392	1 341	0,82%
Közterületi hulladékszállítás - gépi	üzemóra	121 827	110 727	-11 100	-9,11%
Utcai hulladékgyűjtők fertőtlenítése - kézi	óra	1 505	1 000	-505	-33,55%
Utcai hulladékgyűjtő edények cseréje - gépi	üzemóra	1 286	800	-486	-37,79%

Gépi úttisztítás

A gépi úttisztítás a burkolt felületek (illetéességi körbe tartozó közutak, illetve közterületi parkolók) tisztán tartásának olyan módja, amikor speciálisan erre a célra kifejlesztett gépeket (pl. seprőgépek, locsoló- vagy mosó célgépek, amelyek télen síkosságmentesítési feladatokat is ellátnak) használ a közszolgáltató az emberi kézi munka helyett vagy annak kiegészítéseként. A célja a por, sár, szemét, falevelek, illetve a téli időszak után maradt síkosságmentesítő anyagok (pl. só, homok) eltávolítása. A gépi úttisztítás hatékonyabb és gyorsabb, mint a kézi takarítás, főleg nagy felületeken.

A gépi úttisztítási feladatokat a divízió 4 telephelyről végzi, az egész éves tevékenységben összességében mintegy 111 célkép vesz részt.

A közszolgáltatói szerződés szerinti gépi úttisztítás volumene 310 üzemórával növekszik. A rendelkezésre álló kapacitások figyelembevételével került tervezésre a gépi úttisztítás (locsolás-mosás, önfelszedés, téli síkosságmentesítés). Végrehajtást befolyásoló kockázati tényező a célgépek magas átlagéletkora, melyhez szorosan kapcsolódik az üzemkézség folyamatos szinten tartása. Ezen kockázati tényező a gépjárművek körültekintő vezetésével, a karbantartási feladatok maradéktalan ellátása mellett a javításhoz szükséges alkatrészek rövid időn belüli rendelkezésre állásával, illetve a javítások szakszerű elvégzésével – amelyek együttesen a legalább 80%-os üzemkézséget eredményezik – kezelhető

Az üzemképtelen és javíthatatlan célgépek selejtezésével, valamint 2024-ben indított, továbbá a 2025-ben a Fővárosi Közgyűlés által jóváhagyott, „környezetbarát technológiával” is ellátott célkép beszerzések eredményeképpen 2025-ben a rendelkezésre állási arány növekedési pályára áll, amely

egyben a karbantartási költségek fokozatos csökkenését is jelenti az új célgépek leszállítását és üzembe helyezését követően.

Fontos megjegyezni, hogy a lomtalanítás utáni gépi takarítási feladat 2025-ben már a köztisztasági feladatellátás keretein belül kerül elszámolásra, így a mennyiségi növekedés ezen tevékenység részbeni fedezetéül is szolgál.

Kézi úttisztítás

A kézi úttisztítás az illetékességi körbe tartozó burkolt közutak, közjárdák és más burkolt felületek takarítását jelenti emberi munkaerővel, kézi eszközök (pl. seprű, lapát, talicska, vödör) használatával. Ez a módszer általában kisebb területeken, nehezen megközelíthető helyeken vagy a gépi takarítást kiegészítve történik.

A kézi úttisztítási feladatokat összesen 22 szolgáltatási csoportból kerül szervezésre, ahonnan összességében naponta maximum 220 fő 1 napos határozott idővel foglalkoztatott munkavállaló kerül átirányításra a közterületi kézi munkavégzésre.

A közszolgáltatói szerződés szerinti kézi úttisztítás tervezett volumene 16 224 óraszámmal növekszik a 2024. évi tény óraszámhoz képest. Fontos itt is megjegyezni, hogy a lomtalanítás utáni kézi takarítási feladat 2025-ben már a köztisztasági feladatellátás keretein belül kerül elszámolásra, így a mennyiségi növekedés ezen tevékenység részbeni fedezetéül is szolgál.

A BKM törekszik a célgéppark, valamint a kézi úttisztítási tevékenység modernizálására, mellyel ütemezetten kiváltható a kézi úttisztítás egy része (pl. kézi vezetésű utcai porszívók, vagy járdatarító célgépek üzembe állításával).

Aluljáró takarítás

A főváros kezelésében lévő 64 db gyalogos aluljáróból 39 db-ot, több mint 113 385 m² felületen a városképi és turisztikai szempontok miatt kiemelten kezeli a divízió. Ezen aluljárók burkolt felületei egész évben (munka - és munkaszüneti napokon is) 3 műszakban száraz, illetve vizes technológiával kerül takarításra. Az alacsonyabb forgalmú, összességében mintegy 18 364 m² területű 25 db gyalogos aluljáró takarítása a kisebb hulladékterhelés miatt kevesebb takarítási kapacitást igényel. Ezeken a helyszíneken munkanapokon és munkaszüneti napokon egy műszakban száraz technológiával, illetve szükség szerint az elmúlt években beszerzett és folyamatosan karbantartott / javított 27 db padlótakarító gép által, nedves technológiával kiegészítetten történik a takarítás.

Emellett folyamatosak a koncentrált takarítási munkálatok is, amely feladatot ütemezetten az éjszakai műszakban, az elmúlt évek során beszerzett magasnyomású mosóberendezésekkel végezzük.

Kerékpárutak takarítása kisművekkel

Társaságunk feladatai közé tartozik a főváros közigazgatási határán belül kialakított közel 200 kilométer hosszú kerékpárút, valamint a főváros tulajdonában és/vagy kezelésében lévő terek és ingatlanhoz nem kapcsolódó közjárdák tisztán tartása, síkosságmentesítése és hóeltakarítása.

A fővárosi kerékpárhálózat folyamatos fejlesztésével összhangban, valamint a BKM illetékességi körébe tartozó területek – például központi forgalmi csomópontok és közjárdák – hatékony tisztántartása érdekében elengedhetetlenné vált a jelenleg használt eszközpark korszerűsítése és bővítése. Ezzel összefüggésben a Társaságunk 7 db kerékpárút és járdatarító célgép beszerzését kezdeményezte, amelyet 2025. márciusban a Fővárosi Közgyűlés jóváhagyott. A rendelkezésre álló kapacitás mellett az új beszerzésű eszközök tervezett 2025-ös üzembeállítására figyelemmel - a 2024. évi visszaesés utána a korábbi szinten - került meghatározásra a 2025. évi keretszám.

Kisműves közterület takarítás

A kisműves közterület-takarítás olyan tisztítási módszer, amelynél kis- vagy közepes méretű, könnyen manőverezhető gépek használatával kerül sor a közterületek – például járdák, parkok, terek – tisztán tartására. Ezek a gépek átmenetet képeznek a kézi takarítás és a gépi úttisztítás között, illetve kiegészítik a kézi úttisztítási feladatokat. Ilyen gépek a magasnyomású mosóberendezések, a lombszívók, a kézi vezetésű utcai porszívók, a rágógumi eltávolító- vagy a vegyszermentes gyomirtó berendezések.

A közszolgáltatói szerződés szerinti tevékenység 2025. évben tervezett volumene 585 üzemórával marad el a 2024. évi tény adatokhoz képest ugyanakkor a feladatok hatékonyabb szervezésével (például a járdatarító gépek nagyobb kihasználtságának eredményeképpen) a közterületi takarítási szolgáltatási szint nem sérül.

Falfirka eltávolítás – és felületvédelem

Társaságunk feladata a főváros köztisztaságáról szóló 48/1994. (VIII.1.) Főv. Kgy. rendelet alapján a Fővárosi Önkormányzat tulajdonában vagy kezelésében lévő, illetve indokolt esetben egyéb épületek,

építmények felületéről a szélsőséges politikai tartalmú, vagy egyéb, a közízlést sértő feliratok, továbbá a rendeletben meghatározott útvonalakon lévő nem fővárosi tulajdonú épületek és építmények esetében a tulajdonos előzetes és írásbeli hozzájárulása esetén mindennemű falfirka eltávolítása. A 2025. évre tervezett graffiti eltávolítási feladatok volumene elmarad a 2024. év tény adataitól, ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy a területek graffiti mentesítése nem marad el, csupán a gyakran szennyeződő felületek ritkább mentesítésével kíséreljük meg a költségeinket csökkenteni.

Közterületi hulladékgyűjtés- és szállítás

A közterületi hulladékgyűjtés és -szállítás a városi tisztaság egyik alappillére: célja a köztereken (pl. utcák, parkok, játszóterek, járdák) keletkező hulladékok rendszeres összegyűjtése és elszállítása a hulladéklerakóba, vagy a hulladékégetőbe. Társaságunk jelenleg valamivel több, mint 11.000 db hulladékgyűjtő edényt üzemeltet városszerte, amelynek rendszeres ürítése, valamint az ürítés mellett a takarítás során is összegyűjtött hulladékok rendszeres elszállítása nem csak köztisztasági, hanem alapvetően közegészségügyi szempontból is kiemelt feladat.

Társaságunk a 2024. évi tény munkaóra és üzemóra számokhoz képest a közterületi kézi hulladékszállításnál (rakodás/ürítés) esetében kismértékű óraszám bővítést, a gépi hulladékszállítás (szállítási tevékenység) esetében csökkentést tervezett, ami jelen tapasztalataink alapján igazodik a tényleges közterületi igényekhez, amelyek a BKV megállók takarítása, kertészeti edények ürítése, zöldfelület takarítása közben tapasztalhatók (hulladék csökkenés).

Utcai hulladékgyűjtő edények cseréje, fertőtlenítése

Az utcai hulladékgyűjtő edények cseréje és fertőtlenítése a közterületek higiéniai állapotának fenntartásában kulcsfontosságú feladat. Ezek az edények naponta érintkeznek különféle szerves és szervetlen hulladékkal, így rendszeres karbantartásuk, tisztításuk és szükség szerinti cseréjük elengedhetetlen a környezeti és közegészségügyi szempontból. Hulladékgyűjtő edények kihelyezését, karbantartás miatti cseréjét, vagy áthelyezését, illetve ezzel összefüggésben az edények fertőtlenítő mosását a Társaság saját telephelyén belül végzi. A 2025. évi naturália adatok tervezetten elmaradnak a 2024. évi tény adatokhoz képest a tapasztalati számok alapján.

A 2025. évre fent bemutatott közszolgáltatási feladatellátási naturáliák és tervezett piaci munkák együttes hatásaként a köztisztasági divízió 2025. évi tervezett adózott eredménye 2 737 M Ft veszteség, mely 667 M Ft-tal marad a 2024. évi tény eredmény alatt.

14. táblázat

Adatok M Ft-ban	Kösterület tisztántartási divízió								
	Közzolgáltatás			Egyéb tevékenység			Összesen		
	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	1 426	1 728	302	454	652	198	1 880	2 380	500
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I. Értékesítés nettó árbevétele	1 426	1 728	302	454	652	198	1 880	2 380	500
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	4	0	-4	45	0	-45	49	0	-49
II.1 Divíziók közötti átadás	-39	0	39	387	707	320	348	707	359
III. Egyéb bevételek	12 727	14 033	1 306	13	7	-6	12 740	14 040	1 300
05. Anyagköltség	2 007	1 779	-228	190	86	-104	2 197	1 865	-332
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	2 001	2 621	620	72	130	58	2 073	2 751	678
07. Egyéb szolgáltatások értéke	635	811	176	34	34	0	669	845	176
08. Eladott áruk beszerzési értéke	6	1	-5	6	1	-5	12	2	-10
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	28	75	47	2	4	2	30	79	49
IV. Anyagjellegű ráfordítások	4 678	5 287	609	303	256	-47	4 981	5 543	562
10. Bérköltség	8 773	10 422	1 649	602	505	-97	9 375	10 927	1 552
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	708	838	130	47	40	-7	755	878	123
12. Bérjárulékok	1 168	1 453	285	81	70	-11	1 249	1 523	274
V. Személyi jellegű ráfordítások	10 649	12 713	2 064	730	615	-115	11 379	13 328	1 949
VI. Értékcsökkenési leírás	989	1 165	176	94	68	-26	1 083	1 233	150
VII. Egyéb ráfordítások	314	303	-11	8	11	3	322	314	-8
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-2 510	-3 707	-1 197	-238	416	654	-2 748	-3 291	-543
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	321	163	-158	357	391	34	678	554	-124
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	320	163	-157	358	391	33	678	554	-124
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-2 190	-3 544	-1 354	120	807	687	-2 070	-2 737	-667
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-2 190	-3 544	-1 354	120	807	687	-2 070	-2 737	-667

Bevételek

A köztisztasági divízió 2025. évre tervezett nettó árbevétele 2 380 M Ft, mely a 2024. év tény értékénél 500 M Ft-tal magasabb. Ennek nagyrésztét az EPR díjbevétel teszi ki 1 654 M Ft-tal - ami 413 M Ft-tal több a 2024. évi összegnél az éves hatás miatt -, melynek a költségek között is megtalálható a párja ellentétes hatással. A közszolgáltatási tevékenység mellett - a szabad kapacitások terhére - végzett piaci tevékenységen belül a gépi úttisztítás árbevétel 53 M Ft-tal, a kézi úttisztítás árbevétele 59 M Ft-tal, míg az egyéb megrendelt köztisztasági feladatok árbevétele 57 M Ft-tal növekszik. Ezzel szemben a 2024. évi árvízi védekezési és takarítási munkálatok teljesítéséért kapott 34 M Ft összegű bevétellel 2025-ben nem számol a divízió, mely csökkenést jelent az előző évhez képest. 2025. évre a közszolgáltatási feladatok maradéktalan elvégzése mellett kevesebb megrendelt burkolt- és zöldfelületek, valamint egyéb lakossági takarítási feladattal és

kevesebb készletértékesítéssel tervez a divízió, melyek összesen 48 M Ft-tal alacsonyabb árbevételt jelentenek.

Költségek, ráfordítások

- A Köztisztasági divízió anyagköltsége 1 865 M Ft, amely 332 M Ft-tal alacsonyabb a 2024. évi ténynél. A feladatellátáshoz szükséges anyagok költsége 97 M Ft-tal csökken, melyből a legnagyobb arányt a járműalkatrészek képviselik. 2025. évre 19 M Ft-tal magasabb összeggel került tervezésre a hintőanyag felhasználás, illetve 104 M Ft-tal magasabb a tisztító-, fertőtlenítő, takarítószeres költsége leginkább a kártevőirtási feladatok miatt. Az energia- és vízdíj költségek 53 M Ft-tal alacsonyabb összegben kerültek tervezésre. Az üzemanyag felhasználás esetében jelentkező 243 M Ft-os csökkenés oka, hogy a 2024. évben végrehajtott flottamodernizáció keretében elektromos járműre cserélt gépkocsik költsége megtakarításként jelentkezik. Ezen kívül a védőruha és védőfelszerelés költsége 62 M Ft-tal alacsonyabb összegben került tervezésre.
- Az igénybe vett szolgáltatások értéke 2 751 M Ft, amely 678 M Ft-tal magasabb a 2024. évi tényhez képest. Ez a növekmény több tényező együttes hatása. Ezek közül a jelentősebbek:
 - az előző években elmaradt karbantartási feladatok miatt az épületek fenntartási költsége 246 M Ft-tal növeli az igénybevett szolgáltatások volumenét.
 - A BKM létrejöttét követően az informatikai rendszerek egységesítése, a közös platformok létrehozása megkövetelte az IT-s fejlesztéseket. Ezek a harmonizációs fejlesztések több lépésben, ütemezetten történtek és jelenleg is folyamatban vannak (pl.: SAP4HANA rendszerben történő költségfelosztás, az ügyfélszolgálati rendszer C4C fejlesztése, vagy a NIS2-kiberbiztonsági előírásoknak való megfelelések miatt fejlesztések), ezek a növekmények a közép- és hosszútávú stratégiai részeként szükségszerűen költségnövekedést jelentenek átmenetileg, ennek megfelelően az informatikai szolgáltatások 184 M Ft-tal haladják meg a 2024. évi tény összeget (főként a licenz, szoftver, hálózatüzemeltetés és egyéb informatikai szolgáltatások összegének növekedéséből adódik).
 - A gépjárműflotta modernizációja miatt - 2024. év második felében érkeztek az új gépjárművek-, ennek éves hatása jelentkezik 2025. évben. A gépjármű bérleti díjak összege a 2024. évi összegnél mintegy 137 M Ft-tal magasabb összeggel került a tervbe divíziós szinten, részben az elmúlt évek inflációs hatásai, részben jogszabályi kötelezettség (a flotta elektromos meghajtású gépjárműveinek jogszabályi – 24 %-os – aránya) miatt, a fajlagos bérleti díjak jelentősen megnövekedtek a korábbi szerződéses egységárakhoz képest.

- A mezőgazdasági gépek és kisgépek, kézi szerszámok javítása 22 M Ft-tal magasabb összeggel került tervezésre az inflációs hatások miatt.
 - Az egyéb igénybevett szolgáltatások 89 M Ft-os többletköltsége többek között az oktatások, a pénzszállítás esetében jelentkezik.
- A divízió személyi jellegű ráfordításai 1 949 M Ft-tal nőnek a tényhez képest, 2025. évre tervezett összege 13 328 M Ft. Ennek oka részben a komplex üzemeltetési feladatok BKM szinten saját kapacitásokkal történő ellátása (a beszerzési eljárások jóváhagyásáig, új szerződések megkötéséig). A létszámnövekedés, a támogató területi létszám felosztásának évközi tényekhez igazítása (a hulladékgazdálkodási feladatátadás, harmonizációs fejlesztések adta pontosítások) miatt, valamint a 8%-os, differenciált béremelés következtében a bérköltségek 1 552 M Ft-tal, míg a kapcsolódó bérjárulékok 274 M Ft-tal, az egyéb személyi jellegű kifizetések 123 M Ft-tal növekednek. A személyi jellegű ráfordítások növekedésével szemben csökkennek a vállalkozói kifizetések.
 - A Köztisztasági divíziónál a 2025. évi tervezett egyéb ráfordítás összege 8 M Ft-tal alacsonyabb a tény összegnél.

A divízió a fővárosi költségvetési források mértékét figyelembe véve maximális költségtakarékosságra törekszik, ugyanakkor fontos kiemelni, hogy a működés élőmunka igénye és a folyamatos rendelkezésre állás miatt az állandó költségek aránya nagyon magas. A 2025-re előirányzott köztisztasági forrás 13 252 M Ft, mely 648 M Ft-tal magasabb a 2024. évben a BKM rendelkezésére bocsátott köztisztasági finanszírozási összegnél.

A divízió 2025. évi összes bevételének 93,8 %-a, míg az összes költségeknek, ráfordításnak a 98,8%-a a fővárosi közszolgáltatási tevékenységhez kapcsolódik.

Beruházások

A Köztisztasági divízió beruházásainak 2025. évre tervezett összértéke 5 057 M Ft, melynek jelentős részét a célgépek beszerzése teszi ki (4 422 M Ft), mely a beruházási tervben részletesen bemutatásra kerül.

3.5 Kertészeti divízió

A 2012. január 1-jén hatályba lépett Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.) 13. § (1) bekezdés 2. pontja szerint a helyi önkormányzati feladatok közé tartozik a helyi közutak és tartozékainak kialakítása, fenntartása, továbbá a közparkok és egyéb közterületek kialakítása és fenntartása.

A fenti jogszabályban rögzített közfeladatokhoz kapcsolódóan kiegészítő rendelkezésként alkalmazandók Budapest Főváros Közgyűlésének a fővárosi zöldfelületi rendszerbe tartozó zöldterületek és zöldfelületek védelméről, használatáról, fenntartásáról és fejlesztéséről szóló 10/2005. (III. 8.) önkormányzati rendelete valamint a kiemelt zöldterületekről szóló 14/1993. (IV. 30.) önkormányzati rendelete.

A zöldfelületi közszolgáltatás területi hatálya kiterjed Budapest Főváros közigazgatási területén lévő és a Fővárosi Önkormányzat tulajdonát képező, vagy vagyonkezelésében, kezelésében, fenntartásában lévő zöldterületekre, zöldfelületekre, így különösen a fásított közterekre, közkertekre, közparkokra, közterületi zöldfelületekre, sétányokra, játszóterekre, sportterekre, utcai fasorokra, erdőkre, továbbá a Kormányrendelet szerinti fő- és tömegközlekedési útvonalak melletti, azokat kísérő zöldsávokra, zöldfelületekre, valamint a Természetvédelmi rendelet szerinti helyi védett területekre.

Az időjárási viszonyok sokszor extrém hatásai (hirtelen viharok, kiszámíthatatlanul magas, csapadékos hőmérséklet) tovább nehezítik, sokszor átírják a megszokott, jól tervezhető, ütemezett közszolgáltatási feladatellátást. A klímaváltozás hatásának csökkentése érdekében többek között elindult a Biodiverse City LIFE EU-s projekt, melynek célja, hogy a természetkímélő és fenntartható földhasználati módszereket megismertesse és elfogadtassa a lakossággal. A projekt jelentős mértékben növeli az urbánus biodiverzitást és javítja az ökoszisztéma-szolgáltatásokat, ezáltal a lakosság rekreációs lehetőségei is javulnak.

A BKM FŐKERT Kertészeti divíziója a zöldfelületek fenntartásán és kezelésén túl továbbra is törekszik a környezetbarát és egyben költséghatékony technológiák alkalmazására, újításokra. 2025-ben is fókuszban marad a faállományon belüli balesetveszélyes helyzetek megelőzése. Kiemelt szakmai feladat az élhető környezet megóvása. A divízió további célja a munkafolyamatok racionalizálása, a telephelyek területének jobb kihasználásán és korszerű gépek használatán keresztül, valamint az együttműködés a kerületekkel, a város lakóival, figyelembe véve az igényeiket (pl.: Szent István Parkhoz kapcsolódó közvéleménykutatás). A tulajdonosi elvárásoknak megfelelően a divizionális tervbe került a Városháza III. udvar és a PopUp Park kivitelezési és többletfenntartási feladatainak elvégzése, valamint a divízió szakmai partnerként részt vesz a „Gyümölcsöző Kertváros” programban is a tervezett évben.

Naturáliák

Az alábbi táblázatban a közszolgáltatási szerződés részét képező – a Tulajdonos Fővárosi Önkormányzat által megrendelt feladatokat tartalmazó – melléklet főbb szakmai kódjaiból összeállított feladatcsoportok kerülnek bemutatásra.

15.táblázat

Megnevezés	M.e.	2024.év	2025. év	Eltérés terv - tény	Eltérés (%)
		Tény	Terv		
Lágyszárú, cserje, talajtakaró, sövényültetés	db	304 619	304 165	-454	-0,1%
Növényzet kapálása, ásása, gyomlálása	m2	476 382	443 077	-33 305	-7,0%
Zöldfelületek kaszálása, kaszálék gyűjtése	m2	34 962 415	38 410 035	3 447 620	9,9%
Parkberendezések, utcabútorok; Víz architektúrák javítása, üzemeltetése	óra	46 174	38 229	-7 945	-17,2%
Faültetés gödörással, támrúd felhasználással	db	1 801	1 247	-555	-30,8%
Lombgyűjtés	m2	3 704 423	4 732 622	1 028 199	27,8%
Sövénynyírás, rózsza metszés	m2	261 806	258 628	-3 178	-1,2%
Belső anyagmozgatás	óra	30 886	41 827	10 941	35,4%
Zöldhulladék szállítás, elhelyezés	kg	1 403 126	2 027 925	624 799	44,5%
Takarítás, hótakarítás, faveremrác tisztítás	óra	12 685	15 841	3 156	24,9%
Mérnöki feladatok	óra	30 893	43 109	12 216	39,5%

Lágyszárú, cserje, talajtakaró, sövényültetés

Az összeállított 2025. évi Szakmai Program a kiemelt közcélú zöldterületek virágágyainak egynyári-, majd kétnyári-, valamint a tervezett új évelőágyakban az évelő és hagymás növények kiültetéseit továbbra is fő prioritásként kezeli. A cserjék, és korábbi években megvalósított évelőfelületek esetében a növénypótlásokat a bázisévhez képest nagyobb mértékben szükséges tervezni, tekintettel arra, hogy a bázisév időjárási anomáliái (hosszan elhúzódó aszályos időszak, árvízkarok) miatt több pótlásra lesz szükség.

Növényzet kapálása, metszése, ifjítása

A kiemelt közcélú zöldterületek gondozása az elvárt színvonal megtartása érdekében kiemelt fontosságú társaságunk számára, ezért a hagyományos, egy-, majd kétnyárral beültetett virágfelületek gondozására, valamint az újonnan létesült évelő-, rózsza-, ill. cserjefelületek

gyommentesítésére kerül a hangsúly. A bázisévben a beültetett új zöldfelületekkel nőtt a gyomlálást és kapálást igénylő zöldfelületek mennyisége, valamint 2025-ben további új területek létesítése és üzemeltetésre történő átadása várható. Azonban a korábbi években az egy- és kétnyári virágfelületek rovására létesült cserje-, és évelőfelületek záródása, valamint az alvállalkozói kapacitáselvonás miatt a kapálások, gyommentesítések a bázisévhez képest 7%-kal kisebb volumenben kerültek a tervbe.

Zöldfelületek kaszálása, kaszálék gyűjtése

A Fővárosi Önkormányzat kezelésében lévő főútvonalak, közutak és közterületek kijelöléséről szóló 432/2012. (XII. 29.) Korm. rendelet alapján a fővárosi közutak feladatellátásán belül fontos teendő, hogy biztosítva legyen az utak melletti zöldsávok közlekedésbiztonsági szempontú kaszálása, a szegélyek láthatóságának biztosítása.

2024. évben projekt indult a korábbi teljesítéseket elemezve az alvállalkozói kapacitások önerős kiváltására, melynek eredményeként a BKM képes saját munkaerővel, eszközökkel, gépekkel biztosítani a kaszálási feladatok elvégzését. Így a 2024.évi naturália tény adatokhoz képest 9,9%-kal nagyobb volumenben kerültek a 2025. évi tervbe bízva abban, hogy a 2024. év alvállalkozói kapacitáscsökkentés után, saját erőforrásokkal ellátja a divízió a kaszálási feladatokat mind az intenzíven kezelt parkokban, mind a külterjes zöldfelületeken a jogszabályi kötelezettségeknek való megfelelés mellett.

Parkberendezések, utcabútorok; Víz architektúrák javítása, üzemeltetése

Az összeállított 2025. évi Szakmai Programba kevesebb munkaóra került a bázisév naturália adataihoz képest - a parkberendezések, utcabútorok és vízarchitektúrák javítási, karbantartási munkái kapcsán - a 2024. évben terven felül elvégzett nagyobb volumenű javítások, karbantartások miatt.

A FŐKERT üzemeltetésében lévő bekerített, és a parki területeken belül kijelölt kutya-futtatók teljeskörű fenntartási feladatait a kumulált naturália tervszámok tartalmazzák. Az elvégzendő feladatok részletességét és gyakoriságát a területen található parkalkotókkal kapcsolatban felmerülő tennivalók határozzák meg.

Faültetés gödörásással, támrúd felhasználással

Kiemelt szakmai feladat, hogy a jövő generációja számára az élhető környezetet megóvjuk, ennek érdekében a balesetmentesítés céljából történő fakivágásokat arányosított darabszámú faültetésekkel szükséges ellensúlyozni. A 2024. év elejétől érvényes eljárásrend értelmében a fapótlásokat külön megállapodás vagy utasítás hiányában csak a fővárosi tulajdonú területeken végzi

a Társaságunk. A pótlások teljesítése fasorok esetén egyre nehezebb, mert az üres fahelyek fogynak, vagy az ültetés a közmű védőtávolságok betartása miatt egyes helyszíneken ellehetetlenül, így az ültetések egy része parkokban, illetve új fahelyek kijelölésével lesz csak teljesíthető.

Lombgyűjtés

A 2025. évre az elszállított lomb mennyisége a bázis évi mennyiséghez képest 27,8%-kal növelt volumenben került tervezésre, mivel a 2024. évi őszi lombdepók elszállítása a 2025. év elejére került beütemezésre. Az olyan cserjefelületek alatt, ahol nem jelent a lakosság szempontjából esztétikai problémát, az ökológiai irányelvek mentén a lomb egy része meghagyásra kerül. A cserjék alatt meghagyott lomb helyben komposztálódik, ezzel tápanyagot juttat vissza a talajba, valamint egyes állatfajok áttelelését is megkönnyíti, és természetes mulcsként segíti elő a talajnedvesség megtartását, gyomosodás mérséklését és élénkíti a talajéletet.

Sövénynyírás, rózsametszés

Az összeállított 2025. évi Szakmai Program a bázisév naturália adataihoz képest nagyságrendileg változatlan volumenben tervez a feladatcsoportra szükséges munkaórák tekintetében. A közutakhoz kapcsolódó sövényfelületek nyírását a közlekedésbiztonsági szempontokat figyelembe véve folyamatosan szükséges végezni, amit a parki kapacitások külterjes felületekre történő átcsoportosításával biztosít a divízió, ezzel együtt a parkok sövénynyírási, rózsametszési feladatai csak kisebb óraszámokban kerülnek majd elvégzésre.

Belső anyagmozgatás

A zöldhulladékszállítások 2025. évi megnövelt mennyiségéhez hasonlóan a belső anyagmozgatások terén is többlet mennyiségek kerültek a tervbe a 2025. évi Szakmai Program összeállításánál.

Zöldhulladék szállítás, elhelyezés

A bázisévben felsővezetői döntés született arról, hogy az alvállalkozói kitétséget csökkenteni szükséges. A szakmai program részét képező fővárosi tulajdonú és/vagy kezelésű ingatlanok, valamint a közlekedési zöldfelületek kaszálását 2025.-ben tervezetten a BKM-en belüli erőforrások végzik. Az összeállított 2025. évi Szakmai Program már tartalmazza a korábban alvállalkozók által

végzett zöldhulladékszállításokat, ezért jelentős többletmennyiséggel kellett kalkulálni. A virág-, és cserjefelületek, valamint a fák ápolásából származó zöldhulladék mennyiségét az előző évi szinten tartalmazza a terv.

Takarítás, hótakarítás, faveremrács tisztítás

Az összeállított 2025. évi Szakmai Program a feladatcsoporthoz tartozó munkafolyamatok egy részénél a bázisévhez hasonló, míg a takarítási feladatok esetén a bázisévhez képest megnövelt volumennel számol, figyelembe véve a nemrég átadott, illetve a 2025. évben létesülő, vagy átépülő, intenzívebb fenntartást igénylő parki felületeket.

Mérnöki feladatok

A 2025. évi Szakmai Programban a mérnöki feladatokra 39,5%-kal több munkaóra került tervezésre a bázisévhez képest. Az elmúlt két év folyamatosan növekvő tényadatai jól mutatják, hogy egyre nagyobb az igény a mérnöki jelenlét biztosítására, a fővárosi beruházások során szakfelügyeletként, terv-, vagy helyszíni egyeztetések kapcsán. 2024-ben elkészült a fővárosi fa- és zöldfelületvédelmi eljárásrend, mely hatályba lépését követően már kötelezettséggént írja elő a közműcégek illetve egyéb kivitelezők részére zöldfelület-érintettség esetén a társaságunkkal történő szükséges egyeztetések lefolytatását.

A tervezett 2025. évre vonatkozó közszolgáltatási szakmai feladatok és elvégezni kívánt piaci munkák együttes hatásaként a kertészeti divízió 2025. évi terv eredménye 1 361 M Ft-tal alacsonyabb a 2024.évi tényhez képest.

16. táblázat

Adatok M Ft-ban	Kertészeti divízió											
	Közsolgáltatás			Egyéb közsolgáltatás			Egyéb tevékenység			Összesen		
Megnevezés	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	15	0	-15	1 180	1 424	244	1 139	1 465	326	2 334	2 889	555
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I. Értékesítés nettó árbevétele	15	0	-15	1 180	1 424	244	1 139	1 465	326	2 334	2 889	555
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	-55	0	55	-4	0	4	161	0	-161	102	0	-102
II.1 Divíziók közötti átadás	-223	-12	211	-2	0	2	182	181	-1	-43	169	212
III. Egyéb bevételek	6 887	7 247	360	0	1	1	6	15	9	6 893	7 263	370
05. Anyagköltség	1 114	1 368	254	31	13	-18	163	246	83	1 308	1 627	319
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	2 218	2 493	275	46	15	-31	144	224	80	2 408	2 732	324
07. Egyéb szolgáltatások értéke	133	121	-12	3	1	-2	10	5	-5	146	127	-19
08. Eladott áruk beszerzési értéke	3	0	-3	0	0	0	54	0	-54	57	0	-57
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	4	53	49	858	1 127	269	534	323	-211	1 396	1 503	107
IV. Anyagjellegű ráfordítások	3 473	4 035	562	938	1 156	218	904	799	-105	5 315	5 990	675
10. Bérköltség	3 636	4 869	1 233	106	78	-28	412	387	-25	4 154	5 334	1 180
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	332	435	103	10	7	-3	32	30	-2	374	472	98
12. Bérjárulékok	489	699	210	15	12	-3	55	54	-1	559	765	206
V. Személyi jellegű ráfordítások	4 457	6 003	1 546	131	97	-34	499	471	-28	5 087	6 571	1 484
VI. Értékcsökkenési leírás	422	526	104	11	6	-5	91	109	18	524	641	117
VII. Egyéb ráfordítások	219	201	-18	1	1	0	20	13	-7	240	215	-25
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-1 947	-3 530	-1 583	93	165	72	-25	270	295	-1 879	-3 095	-1 216
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	201	30	-171	0	13	13	267	297	30	468	340	-128
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	5	2	-3	0	0	0	0	1	1	5	3	-2
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	196	28	-168	0	13	13	267	296	29	463	337	-126
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-1 751	-3 502	-1 751	93	178	85	242	566	324	-1 416	-2 758	-1 342
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-1 751	-3 502	-1 751	93	178	85	242	566	324	-1 416	-2 758	-1 342

Bevételek

- A Kertészeti divízió esetében a 2025-re tervezett árbevétel 555 M Ft-tal magasabb a 2024. tény értékhez képest, ebből a városligeti munkákhoz kapcsolódó árbevétel tervezetten 244 M Ft-tal lesz magasabb, mint a bázisként szolgáló 2024. évben. A közsolgáltatási feladatellátásra előirányzott támogatási keretösszeg mintegy 271 M Ft-tal a 2024. évi tény 6 804 M Ft felett alakul, ami részben fedezetül szolgál a bérek emelésére.

Költségek, ráfordítások

- A Kertészeti divíziónál a tervezett anyagköltség 1 627 M Ft, amely 319 M Ft-tal haladja meg a 2024. évi tény. Magasabb anyagköltség került meghatározásra főként a vásárolt lágyszárú növények, egyéb növényipari, kertészeti anyagok és a vízdíj költségek esetében (179 M Ft), de számottevően növekedtek az egyéb anyagok, valamint a szerszámok költségei is (70 M Ft) az inflációs hatások miatt. A feladatellátáshoz felhasznált energia- és üzemanyagköltségek összege tervezetten 44 M Ft-tal magasabb a 2024. évi tényhez képest. A munkaruha, védőruha és védőfelszerelések tervezett költsége 10 M Ft-tal magasabb a 2024. évi tényhez képest. Ezen felül a komplex üzemeltetési és karbantartási szerződés lejártát követően a takarítási feladatok saját munkaerővel történő átmeneti (új szerződés megkötéséig) ellátása az előző évi összeghez képest

mintegy 16 M Ft-os többletköltséget jelent a tervezett évben a tisztító- takarító- és fertőtlenítőszeres összegében a kertészeti divízió vonatkozásában.

- A Kertészeti divízió igénybe vett szolgáltatásainak költsége 2 732 M Ft, amely 324 M Ft-tal magasabb a 2024. évi tényhez képest. Ez a növekmény több tényező együttes hatása, melyek közül a legjelentősebbek:
 - Az előző években elmaradt karbantartási feladatok miatt az épületek fenntartási költsége 140 M Ft-tal növeli az igénybevett szolgáltatások volumenét.
 - A BKM létrejöttét követően az informatikai rendszerek egységesítése, a közös platformok létrehozása megkövetelte az IT-s fejlesztéseket. Ezek a harmonizációs fejlesztések több lépésben, ütemezetten történtek és jelenleg is folyamatban vannak (pl.: a jogelőd FŐKERT-nél használt Woodpecker rendszer SAP4HANA-ra való átültetése, vagy az ügyfélszolgálati rendszer C4C fejlesztése, vagy a NIS2-kiberbiztonsági előírásoknak való megfelelések miatt fejlesztések). Ezek a növekmények a közép- és hosszútávú stratégiai részeként szükségszerűen költségnövekedést jelentenek átmenetileg, ennek megfelelően az informatikai szolgáltatások 246 M Ft-tal haladják meg a 2024. évi tény összeget (főként a licenz, szoftver, hálózatüzemeltetés és egyéb informatikai szolgáltatások összegének növekedéséből adódik).
 - A kaszálási feladatok ellátása 2025. évben tervezetten alvállalkozó igénybevétele nélkül, saját munkaerővel történik, mely 239 M Ft csökkenést eredményez.
 - A Szakmai Programhoz, az egyéb közszolgáltatási tevékenységhez köthető és az egyéb piaci munkákhoz köthető alvállalkozói szolgáltatások összege 916 M Ft, mely 55 M Ft-os emelkedést mutat.
 - Az egyéb igénybevett szolgáltatások összege 122 M Ft-tal haladja meg a tényt. Növekedés jelentkezik többek között a célgépek javítási, karbantartási, jogi tanácsadási, dokumentumkezelési, oktatási költségek esetében.
- A Kertészeti divízió 2025. évre tervezett személyi jellegű ráfordításai 6 571 M Ft, ami 1 484 M Ft-tal magasabb a tényhez képest. Ennek oka részben az igénybevett szolgáltatások kapcsán kiemelt kaszálási feladatok sajátterős ellátása, részben a már szintén említett komplex üzemeltetési feladatok átmeneti jellegű BKM szinten saját kapacitásokkal történő ellátása (a beszerzési eljárások jóváhagyásáig, új szerződések megkötéséig). A feladatok beszerzése miatti létszámnövekedés, a támogató területi létszám felosztásának évközi finomhangolása (a hulladékgazdálkodási feladatátadás, harmonizációs fejlesztések adta pontosítások) miatt, valamint a 8%-os, differenciált béremelés következtében a bérköltségek 1 180 M Ft-tal, míg a kapcsolódó bérjárulékok 206 M Ft-tal, az egyéb személyi jellegű kifizetések 98 M Ft-tal

növekednek. A személyi jellegű ráfordítások növekedésével szemben csökkennek a vállalkozói kifizetések.

Az egyéb közszolgáltatások között jelennek meg a Városligeti kertészeti tevékenységhez kapcsolódó költségek, illetve bevételek. A tervezett 1 424 M Ft bevétellel szemben a munkákhoz igénybe vett alvállalkozói költségek közel 1 127 M Ft-ot tesznek ki. A tevékenység költségeinek további része az anyag- és személyi jellegű ráfordításokban jelenik meg, mintegy 126 M Ft összegben.

Piaci tevékenységek között kerül kimutatásra az ingatlanhasznosításból származó bérleti díjbevételek, a Termesztő- és Komposzt-telep tevékenységének eredménye, és az egyéb piaci-, zöldfelületi feladatok és a Fővárosi külön megrendelések eredményei. Az új alapokra helyezett hulladékgazdálkodási tevékenységhez kapcsolódó komposzt telepi tevékenységek ellátását a hatósági szabályozással összhangba kívánjuk hozni a tervezett év során.

A piaci tevékenységeken elért eredmény mintegy 566 M Ft-ot tesz ki. Ez az eredmény csökkenti a közszolgáltatási tevékenységen elért veszteséghez kapcsolódó finanszírozási igény mértékét.

A fent bemutatott hatások alapján a Tulajdonos Főváros által a 2025. évi feladatvégzésre dedikált összeg már nem nyújt fedezetet, hasonlóan a 2023-as, 2024-es évhez a közszolgáltatási feladatellátásra.

Beruházások

A FŐKERT divízió technológiai beruházásainak 2025. évi összértéke 1 688 M Ft, mely a 2025. évi BKM Beruházási tervének 7,2%-a.

A FŐKERT divízió esetében összesen egy technológiai beruházás került betervezésre a 2025. évben. A fókuszban a több éves célgépek lecserélése, valamint a rossz állapotban lévő épületek felújítása és az elavult eszközállomány (szerszám, kisgép) fejlesztése áll továbbra is. További részletek bemutatásra kerülnek a Beruházási tervben.

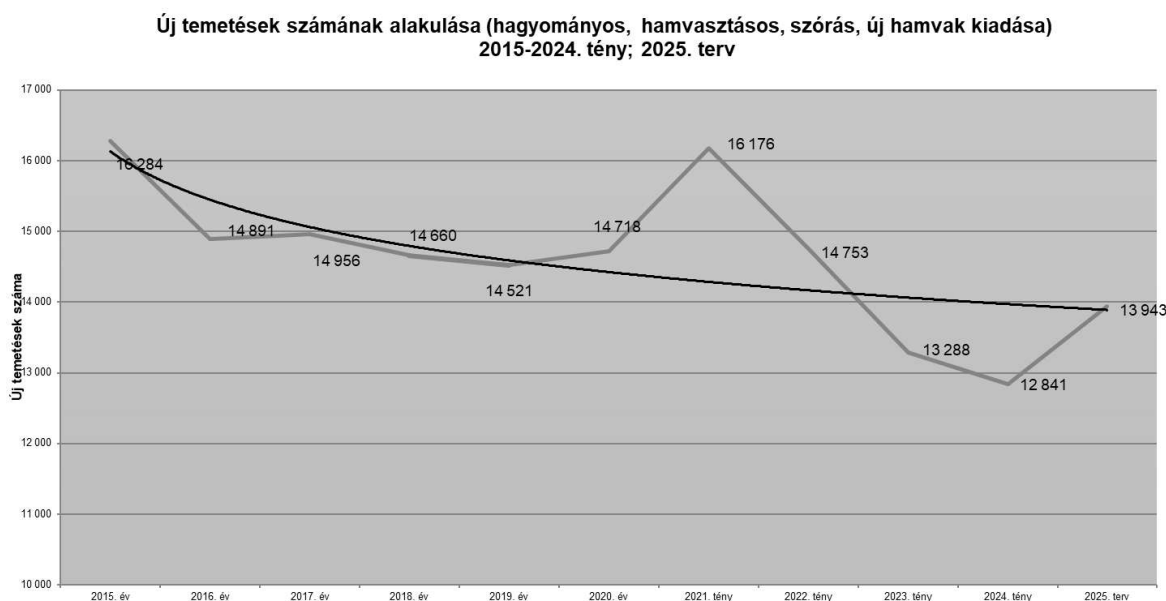
3.6 Temetkezési divízió

A köztemetők fenntartása és üzemeltetése keretében a kegyeleti közszolgáltatások biztosítása, az emlékparcellák, emlékkertek és díszsírhelyek gondozása, a díszsírhelyek biztosítása, valamint az

Önkormányzat által közvetlenül igazgatott területen a közköltséges temetésről való gondoskodás Budapest Főváros Önkormányzatának kötelezően ellátandó feladata.

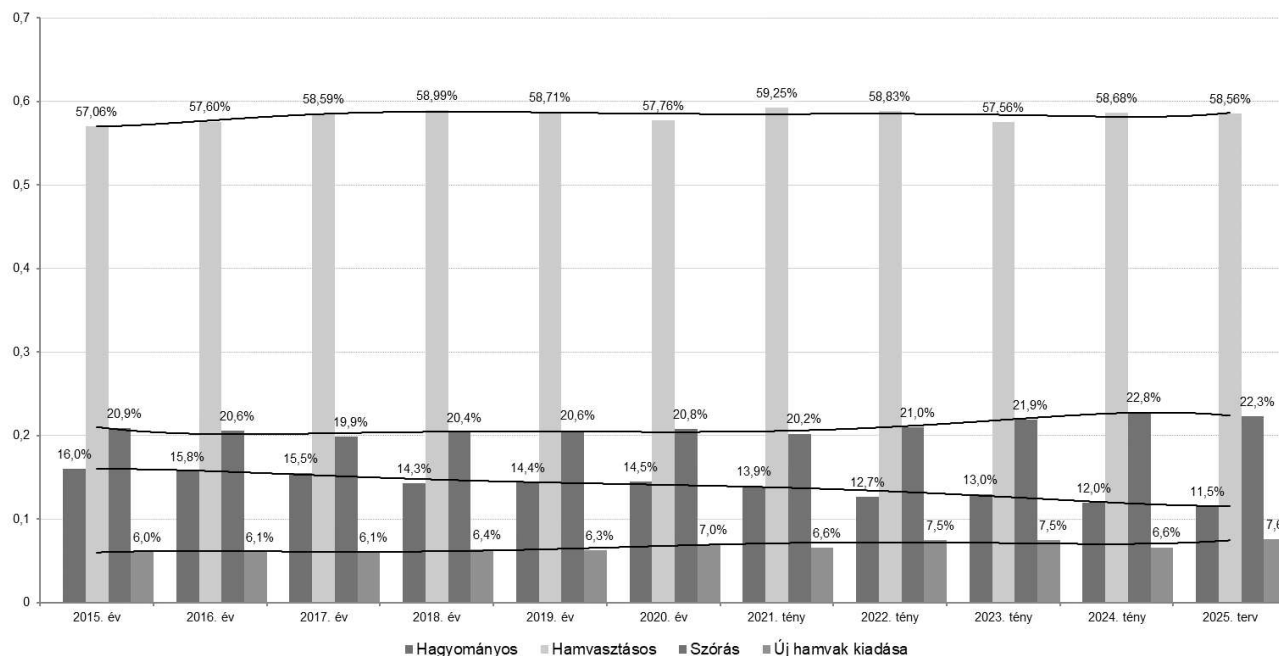
A Temetkezési tv. 39. § (1) bekezdése alapján az önkormányzat a kegyeleti közszolgáltatás ellátását (köztemető fenntartását, üzemeltetését) gazdálkodó szervezettel kötött kegyeleti közszolgáltatási szerződés útján biztosíthatja. Ennek alapján a Fővárosi Önkormányzat a közszolgáltatások ellátásával BKM Nonprofit Zrt. Temetkezési divízióját bízta meg azzal a megkötéssel, hogy az Önkormányzat a kegyeleti közszolgáltatások tekintetében árhatósági jogkörrel rendelkezik.

A divízió tervezett eredményének meghatározásának fő pillére az elhalálozások jövőbeni száma, melynek becslésekor az elmúlt évek trendje volt a kiindulási alap, figyelembe véve az egyes temetési módok közötti arányeltolódásokat, temetési szokások változását.



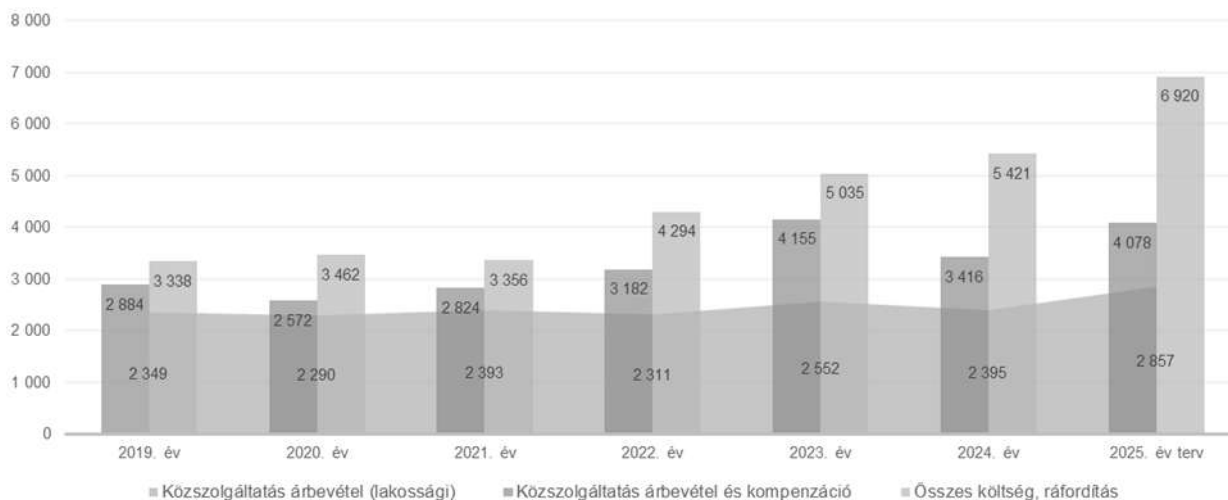
Alapvetően a temetkezések számának növekedésével számol a terv. Gazdálkodási szempontból negatív tényezőként jelentkezik a hagyományos temetési módok számának csökkenése, leginkább a lakosság növekvő árérzékenysége miatt (az elhunytak hozzátartozói inkább választanak egyszer jelentkező, vagy alacsonyabb kiadásokkal járó temetkezési módokat). A temetkezési tevékenység jövőbeli gazdálkodására kedvezőtlenül ható tényező a szórásos temetések és az új hamvak kiadásának térnyerése, melyek egyszeri bevételi forrást jelentenek. Ezek a temetési módok a jövőben nem generálnak újraváltási vagy sírgondozási bevételeket (ahogyan a hozzátartozóknál sem jelentkezik pótlólagos költség időszakosan). Az alábbi diagram szemlélteti a temetésfajták belső megoszlását és a temetkezési szokások átalakulását:

**Megoszlás alakulása az egyes temetési módok között
2015-2024. tény; 2025. terv**



Az alábbi grafikon időszora szerint a közszolgáltatás összes költségének és ráfordításának összesége 2019. évhez képest több mint a duplájára növekedett az elmúlt 7 évben, míg a közszolgáltatási lakossági árbevétel nagyságrendileg 2 500 M Ft maradt.

**Közszolgáltatás árbevétel és kompenzáció, összes költség, ráfordítás
2019-2024. év tény, 2025. év terv
(Adatok M Ft)**



Naturáliák

17. táblázat

Megnevezés	M.e.	2024.év	2025. év		
		Tény	Terv	Eltérés terv - tény	Változás Eltérés ter- / tény (%)
Hagyományos temetés	db	1 535	1 607	72	5%
Hamvasztásos temetés	db	7 535	8 165	630	8%
Szórásos temetés	db	2 922	3 115	193	7%
Meglévő hamvak kiadása	db	721	1 028	307	43%
Új hamvak kiadása	db	849	1 056	207	24%
Áthelyezés	db	319	411	92	29%
Exhumálás	db	247	325	78	32%

A 2025. évi naturália terv összeállításakor, ezen belül az elhalálozások jövőbeni számának becslésekor az elmúlt évek trendje szolgált alapul, figyelembe véve az összes temetésen belül az egyes temetési módok közötti arányeltolódásokat (temetési szokások változását), illetve a tárgy évek részadatainak egymáshoz viszonyított megoszlását.

Előző évek során a mortalitásban tapasztalt kilengések jelentősen befolyásolták a szolgáltatásszámokat, illetve a járványhelyzet is megnövelte az elhalálozások számát. 2025. terv időszakát, illetve a 2024. évi szolgáltatásszámok a hosszú távú trendhez kerültek igazításra, némileg ellensúlyozva a járványidőszak alatt megnövekedett szolgáltatásszámok torzító hatását, illetve az azt követő időszak visszaesését. Az új temetések belső összetételében az egyes temetési módoknál az elmúlt évek trendjének alakulását vizsgálva, ezek alapján jelentős változással nem számol a terv.

Gazdálkodási szempontból negatív tényezőként jelentkezik a temetési módok közti arány változás, leginkább a növekvő érzékenység miatt.

Hagyományos temetések száma

A főbb mutatók alapján, 2025. évben a pandémia lecsengését követő trendszerű csökkenés megfordulhat, és a többi temetési módhoz hasonlóan emelkedhetnek a temetésszámok. Hagyományos (koporsós) betemetések tervezett száma 2025. évben 72 szolgáltatásszámmal, azaz 5%-kal növekedhet.

Hamvasztásos elhelyezések száma

Hamvasztásos elhelyezések esetén 8%-os növekedéssel számol a terv 2025. évben. A tervezett 8 165 db szolgáltatás ebben a temetési módban, bár több mint a 2023. évi szolgáltatásszám, de illeszkedik az elmúlt évek járványt megelőző trendjéhez.

Szórásos temetések száma

Szórások számában 2025. évben 7%-os emelkedés várható. Ennek oka, hogy a pandémia időszakában jelentős többlethalálozás volt tapasztalható, ami az azt követő időszakra negatívan hatott.

Hamvak kiadása

Az új hamvak kiadásánál 24%-os emelkedéssel számol a naturáliaterv 2025. évben. Új hamvak kiadása esetén a szolgáltatásszámok 902-933 között alakultak 2016-2019. év között, 2025. évben – figyelmen kívül hagyva a 2020-2021. évi minden temetési módnál tapasztalt szolgáltatásszámbeli növekedést – a trendvonalhoz közelítő 1056 esetszámmal került a tervbe, amely szintén visszavezethető a Covid járványt követő halálozás visszaesése után várható emelkedésre.

Meglévő hamvak kiadása

A meglévő hamvak kiadásának számaiban trendnek megfelelő, 2024. évhez képest növekedés várható tekintettel arra, hogy a lakosságot anyagilag is negatívan érintette a pandémia. A szomszédos országban kialakult fegyveres konfliktus hatásaként is a lakosok költségeik mérséklése érdekében választhatják a meglévő hamvak kiadását, ezzel elkerülve a temetkezési helyek hosszabbításával járó költségeket.

A társaság 6 közszolgáltatási elemének bemutatása (Csömör nélkül)

18. táblázat

Megnevezés	M.e.	2024.év	2025. év		
		Tény	Terv	Eltérés terv - tény	Változás Eltérés terv / tény (%)
Szóróberendezés igénybevétele	db	2 731	2 927	196	7%
Sírasás	db	5 946	6 046	100	2%
Ravatalozás	db	7 196	8 067	871	12%
Halotthűtés	nap	9 765	11 342	1 577	16%
Temetőn belüli szállítás	db	9 311	9 359	48	1%

- Csömöri temető a Főváros illetékességén kívül esik.

Közszolgáltatás - Szóróberendezés igénybevétele

Szóróberendezés igénybevétele esetében 2025. évben a korábban említett halálozási számok várható visszarendeződése miatt emelkedés várható, mely a pandémia lecsengésének időszakáig is trendszerűen emelkedő ívet mutatott. A lakosság egyre inkább preferálja ezt a temetkezési formát, hiszen további költségeket nem jelent (sírhely gondozás, újraváltás). Fontos kiemelni, hogy a Fiumei

úton egyébként nem közszolgáltatásként végzett szórások 60%-a – az elmúlt évek tapasztalata alapján – áttevődött az Újköztemetőbe, illetve az Óbudai temetőbe, kedvezően befolyásolva közszolgáltatási tevékenységeinket.

Üzleti terv számol az Óbudai temető új szórójának téli időszakban történő igénybevételével és az újonnan kialakított Erzsébeti temető szóróberendezés igénybevételével.

Közszolgáltatás – Sírásás (sírhely ki- és visszahantolás)

A közszolgáltatásként végzett sírásások 2025. évre tervezett értékét az elmúlt évek trendjéhez igazodik, figyelmen kívül hagyva a trendbe egyébként nem illeszkedő éveket, kiemelten a pandémiával összefüggő temetési szám növekedést, illetve az azt követő csökkenést a mortalitás alakulása miatt. A hagyományos betemetések, a koporsós sírba helyezett urnák, és a régi típusú urnasírok esetében számol fel sírásást a divízió. 2025. évi előrejelzés közel azonos mértéket mutat a 2024. évi tény szolgáltatásszámmal, ahhoz képest 1,6%-os növekedés látható.

A sírásások száma közel 20 éve egy lassú csökkenést mutat, ami a hagyományos temetkezési szokások hanyatlását tükrözi. Az urnasírhegyek iránti igény növekszik, de ez nem kompenzálja teljes mértékben a koporsós elhelyezések csökkenését.

Közszolgáltatás – ravatali terem igénybevétele

A ravatali terem használata – a 2015. és a 2017. évtől eltekintve – 2004. év óta folyamatos csökkenést mutat. A 2004. évi több mint 14 000 igénybevételről majdnem a felére, 8 067-re csökken várhatóan a 2025. évben. Ennek magyarázata: viszonylag magas ára mellett nem kötelező eleme a temetésnek, mint pl. a sírásás, ezért nem feltétlenül rendelik meg az ügyfelek. 2021. évi nem várt kiemelkedő temetésszámok erre a közszolgáltatási elemre is hatást gyakoroltak, annak ellenére, hogy a járványhelyzet ideje alatt korlátozások alá esett a ravatali terem használata (zárt térben tartózkodók számának korlátozása). A lakosság sok esetben hamvasztást követő temetési időpont halasztással élt, a teljeskörű búcsúzás feltételeit megvárva. A ravatali terem igénybevételének csökkenéséhez kis mértékben a szórások temetések térnyerése is hozzájárul, az elmúlt évek halálozási számainak alakulásán túl. Utóbbi várható növekedése miatt az emelkedés illeszkedik a 2021-et megelőző időszak trendjéhez.

Közszolgáltatás – elhunytak hűtése

Az elmúlt 20 évben jelentős visszaesés mutatkozik ennél a közszolgáltatási elemnél. A halotthűtések számának csökkenése a temetési volumen visszaesése mellett. A krematórium munkarendjében bekövetkezett változásokra is visszavezethető. Ezen felül már több vállalkozás is dolgozik a fővárosban úgy, hogy saját hűtőegységet üzemeltet, illetve az új budatétényi hamvasztóüzem hűtési

kapacitása is csökkentheti a Társaságunknál megrendelt hűtési napok számát. 2025. évi tervszámok a hosszú idősor alapján számított trendhez illeszkednek, a pandémiát megelőző tényszámokat figyelembe véve.

Közszolgáltatás – temetőn belüli szállítás

A temetőn belüli szállítások számának változása gyakorlatilag együtt jár főbb naturáliák (azaz a hagyományos, illetve a hamvasztásos elhelyezések) volumenének változásával. Az elmúlt évek trendje alapján a 2025. évi tervszámok mértéke a hosszú idősor trendvonalába illeszkedik, figyelmen kívül hagyva a 2020-2024 közötti időszakot.

19. táblázat

Megnevezés	M.e.	2024.év	2025. év		
		Tény	Terv	Eltérés terv - tény	Változás Eltérés terv / tény (%)
Kripta, sírhely megváltás	db	2 738	3 150	412	15%
Kripta, sírhely újraváltás	db	5 030	5 463	433	9%
Hamvasztásos elhelyezés sírhely megváltás	db	2 865	3 110	245	9%
Hamvasztásos elhelyezés sírhely újraváltás	db	6 704	7 523	819	12%

Közszolgáltatás – sírhely megváltások száma

A temetési számok alakulása döntően befolyásolja az adott időszaki megváltások volumenét, hiszen a temetések jelentős része új sírhelybe történik, ha a lejárt sírhelyeket a tárgyévben és az azt követő évben nem váltják újra, akkor már csak teljes áron, azaz megváltási díj kifizetésével történhet a sírhely feletti rendelkezési jog meghosszabbítása (az újraváltás díja a megváltási díj 90%-a). Szerepet játszanak még az elhunyt nélkül értékesített (megváltott) sírhelyek, valamint a hosszabb megváltási időt kifizetni szándékozó ügyfelek is, de lényegesen kisebb számban. Ezek a sírhelymegváltás legjellemzőbb esetei, az összesített tervszámok a trendvonalba illeszkedően kerültek prognosztizálásra a 2025-ös évre.

Közszolgáltatás – sírhely újraváltások száma

Az újraváltások számának a 2012-es mélyponthoz képest történő emelkedése mind Társaságunk, mind az ügyfelek számára a pozitív hatású jogszabályváltozások miatt valósulhatott meg. Ide tartoznak a rövidített idejű, és a részletújraváltások (vagy, akár ezek kombinációi), melyek minden esetben a Társaságunk kezdeményezésére kerültek 1999. évi XLIII. Ttv-be, illetve a Fővárosi Önkormányzat temetőrendeletébe. 2015. évtől jelentős ingadozások mellett, de átlagos csökkenést lehet tapasztalni, 2017-es évről 2018-as évre a Társaság elmúlt 14 évében nem

tapasztalt csökkenés volt látható, ami leginkább a hozzátartozók elmaradó újraváltási hajlandóságának volt a következménye, jelentős terhet helyezve Társaságunkra. Ezáltal Társaságunk újraváltási értékei visszaálltak a 2012. évi értékek mértékére. 2019. év tényadatai során jelentős növekedés volt tapasztalható az előző évhez képest, ami vizsgálatok alapján a tárgy évet megelőző évi lejáratú újraváltásokból eredt. Az újraváltások 40%-a 2018. évi áthúzódó újraváltás volt. E nélkül a 2019. évi értékek ismét az előző évekhez képest csökkenést mutatnak. 2015-től az újraváltások hektikusan alakulnak, bár a trendszerű csökkenés megfigyelhető, ennek oka részben a lakosság gazdasági lehetőségei, részben a temetői kulturális szokások lassú változása. Várhatóan a 2024. évben lejárt sírhelyek egy részének újraváltása 2025. évre húzódott át.

A tervezett 2025. évre vonatkozó naturáliák alapján a temetkezési divízió 2025. évi tervezett eredménye 1 318 M Ft-tal alacsonyabb a 2024. évi tényhez képest.

20. táblázat

Adatok M Ft-ban	Temetkezési divízió								
	Közforgalmaztatás			Egyéb tevékenység			Összesen		
Megnevezés	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	2 616	2 993	377	2 656	2 989	333	5 272	5 982	710
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I. Értékesítés nettó árbevétele	2 616	2 993	377	2 656	2 989	333	5 272	5 982	710
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	6	0	-6	23	0	-23	29	0	-29
II.1 Divíziók közötti átadás	-233	-410	-177	-47	139	186	-280	-271	9
III. Egyéb bevételek	1 218	1 302	84	20	36	16	1 238	1 338	100
05. Anyagköltség	255	416	161	363	436	73	618	852	234
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	1 536	1 441	-95	350	518	168	1 886	1 959	73
07. Egyéb szolgáltatások értéke	83	67	-16	29	29	0	112	96	-16
08. Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	48	50	2	48	50	2
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	2	0	-2	13	38	25	15	38	23
IV. Anyagjellegű ráfordítások	1 876	1 924	48	803	1 072	269	2 679	2 996	317
10. Bérköltség	2 603	3 764	1 161	730	1 023	293	3 333	4 787	1 454
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	295	381	86	82	113	31	377	494	117
12. Bérjárulékok	335	515	180	98	142	44	433	657	224
V. Személyi jellegű ráfordítások	3 233	4 660	1 427	910	1 278	368	4 143	5 938	1 795
VI. Értékcsökkenési leírás	220	238	18	52	79	27	272	317	45
VII. Egyéb ráfordítások	93	98	5	35	37	2	128	135	7
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-1 814	-3 035	-1 221	851	699	-152	-963	-2 336	-1 373
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	95	21	-74	159	285	126	254	306	52
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	3	0	-3	1	0	-1	4	0	-4
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	92	21	-71	158	285	127	250	306	56
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-1 721	-3 014	-1 293	1 008	983	-25	-713	-2 031	-1 318
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-1 721	-3 014	-1 293	1 008	983	-25	-713	-2 031	-1 318

Bevételek

- A Temetkezési divízió 2025. évre tervezett nettó árbevétele 710 M Ft-tal magasabb a 2024. évi tény értékhez képest, melynek oka egyrészt a temetésszámok tervezett emelkedése, másrészt a szolgáltatások tervezett díjemelése. Az új temetések száma 2024. évben 3,7%-kal marad el a 2023. évi naturália adatoktól. A 2025. évi tervben – követve az előző évek tendenciáját – 9%-os naturália növekedéssel kalkulált a terv. A közszolgáltatási tevékenységeknél 2024-ben nem történt díjemelés. Az inflációs hatások ellentételezésére a költségnövekmény fedezetét a 2025. évi üzleti tervben a sírmegváltási szolgáltatások részleges díjemelése, a temetők nyitvatartásának optimalizálása és a naturáliák növekedése 162 M Ft-tal magasabb árbevételt eredményezhet éves szinten. Ebbe a kategóriába sorolható a temetésekhez kapcsolódóan nem közszolgáltatásként nyújtott szabadáras kellékek és szolgáltatások értékesítése.

21. táblázat

Adatok M Ft

Megnevezés	2023. év tény	2024. év tény	2025. év terv	Eltérés		Változás %	
				2025. terv- 2023. tény	2025. terv- 2024. tény	Eltérés/Bázis	Eltérés/Tény
Belföldi értékesítés árbevétele alaptevékenységből	4 583	5 045	5 764	1 181	719	26%	14%
Közszolgáltatási tevékenység	2 623	2 452	2 859	236	407	9%	17%
Egyéb temetési szolgáltatások árbevétele	1 982	2 559	2 895	913	336	46%	13%
Áthúzódo temetések árbevétele	-23	33	10	33	-23	-142%	-71%
Egyéb tevékenység árbevétele	161	227	219	57	-8	36%	-4%
Belföldi értékesítés nettó árbevétele	4 744	5 272	5 982	1 239	711	26%	13%

A temetkezési alaptevékenységből származó árbevétele a közszolgáltatási tevékenységekhez kapcsolható – Fővárosi hatáskörű árszabályozás alá tartozó – kegyeleti szolgáltatásokból (megváltás, újraváltás, temetőn belüli szállítás, sírásás, ravatalozás, hűtés, szórás) és a temetésekhez kapcsolódó piaci szolgáltatásokból (kellékértékesítés, hamvasztás, sírgondozás, sírkőtevékenység) tevődik össze. A 2025. évre tervezett közszolgáltatási és piaci árbevétel a tervezett temetésszámok és a 6%-os inflációkövetésnek megfelelő díjemelés alapján került meghatározása.

Az áthúzódo temetések árbevétele sor egy könyveléstechnikai sor az összemérés elvének megvalósulását biztosítja. A temetésmegrendelésnél jellemzően az árbevétel azonnal realizálódik, míg a temetés megvalósulása időben áthúzódohat a következő könyvelési időszakra. Az egyéb tevékenységek árbevétel sor a bérbeadásból származó bevételeket és egyéb értékesítéseket tartalmazza.

22. táblázat

Adatok M Ft

Közzolgáltatási és egyéb árbevételek	2023. év tény	2024. év tény	2025. év terv	Eltérés		Változás %	
				2025. terv- 2023. tény	2025. terv- 2024. tény	Eltérés/Bázis	Eltérés/Tény
Temetőfenntartás árbevétele	1 691	1 564	1 854	163	290	10%	19%
Temetőn belüli szállítás árbevétele	170	164	177	6	12	4%	7%
Sírasítás árbevétele	166	153	167	1	14	1%	9%
Ravatalozás árbevétele	398	381	441	43	60	11%	16%
Halotthúzás árbevétele	45	43	53	7	10	16%	23%
Szórásos közzolgáltatás	153	148	168	15	20	9%	14%
Egyéb árbevétel	138	164	134	-4	-30	-3%	-18%
Értékesítés nettó árbevétele	2 762	2 616	2 993	231	377	8%	14%

A közzolgáltatási tevékenységek árbevétel megbontását a fenti táblázat tartalmazza, kiemelve a 6 közzolgáltatási tevékenységet, melyek a Fővárosi hatáskörű árszabályozás alá tartozik.

A legnagyobb összeget a temetőfenntartási tevékenység tervezett árbevétele teszi ki, mintegy 1 854 M Ft összeggel, melyből 630 M Ft a sírhely megváltásokból, 1 159 M Ft a sírhely újraváltásokból és 65 M Ft a temetőfenntartási hozzájárulásból adódik (vállalkozók fizetik, a temetőekben, sírkertekben tevékenységeik után).

A többi közzolgáltatási bevétel sorokon tervezett összegek tervezésekor is a tervezett naturáliák voltak az irányadók.

Az egyéb árbevétel soron a közzolgáltatási tevékenységen belül az egyéb tevékenységek árbevétele kerül nyilvántartásra, ilyen a temetőekben található virágüzletek bérleti díja, vagy az Emlékkertek gondozásával kapcsolatos Fővárosi támogatás összege.

A 2025. évi tervben a kegyeleti közzolgáltatások ellátásával kapcsolatban felmerült szükséges és indokolt 6,9 Mrd Ft (anyag költségek, személyi költségek, értékcsökkenés, stb.) költségből csupán 2,9 Mrd Ft-ot fedez a kegyeleti közzolgáltatások hatósági díjtételével számított díjbevétel (közzolgáltatási árbevétel), a különbözet 4 Mrd Ft-ot piaci tevékenység eredményéből és önkormányzati költség hozzájárulásból (támogatás) szükséges kipótolni.

Költségek, ráfordítások

- A Temetkezési divízió tervezett anyagköltsége 852 M Ft, amely 234 M Ft-tal magasabb a 2024. évi ténynél. A kegyeleti kellékekhez kapcsolódóan 51 M Ft-tal emelkednek a tervezett költségek a megelőző évhez képest, ami a tervezett naturália 9%-os növekedésből és a beszállítói árak átlagos inflációkövetésnek megfelelő áremeléséből adódik. A feladatellátáshoz felhasznált energia- és üzemanyagköltségek összege tervezetten 62 M Ft-tal magasabb a 2024. évi tényhez képest. A munkaruha, védőruha és védőfelszerelések tervezett költsége 46 M Ft-tal magasabb a 2024. évi tényhez képest, melynek oka főként sajátterős feladatellátásokhoz kapcsolódik (a parkgondozási tevékenység, vagyonvédelmi feladatok beszerzése). Ezen felül a komplex

üzemeltetési és karbantartási szerződés lejártát követően a takarítási feladatok saját munkaerővel történő átmeneti (új szerződés megkötéséig) ellátása az előző évi összeghez képest mintegy 11 M Ft-os többletköltséget jelent a tervezett évben a tisztító- takarító- és fertőtlenítőszeres összegében a temetkezési divízió vonatkozásában.

- A Temetkezési divíziónál a 2025. évi tervezett igénybe vett szolgáltatások értéke 1 959 M Ft, mely a 2024. évi tény költségsszinttől 73 M Ft-tal magasabb. Ez a növekmény több tényező együttes hatása. Ezek közül a jelentősebbek:
 - A vagyonvédelmi tevékenység ellátása 2025. évben tervezetten saját munkaerővel történik, mely jelentős, mintegy 738 M Ft csökkenést eredményez az igénybe vett szolgáltatások költség soron. A külső, szerződött partnerek által ellátott feladatok kiváltására való törekvés a megtakarítások mellett átmenetileg növekedést jelent más költségssorokon az előző időszakhoz képest (bér- és személyi jellegű költségek, vagy a fent említett anyagköltségek).
 - A BKM létrejöttét követően az informatikai rendszerek egységesítése, a közös platformok létrehozása megkövetelte az IT-s fejlesztéseket. Ezek a harmonizációs fejlesztések több lépésben, ütemezetten történtek és jelenleg is folyamatban vannak (pl.: a jogelőd BTI-nél használt SAP R/3 rendszer SAP4HANA-ra való áttöltése, vagy az ügyfélszolgálati rendszer C4C fejlesztése, vagy a NIS2-kiberbiztonsági előírásoknak való megfelelések miatt fejlesztések), ezek a növekmények a közép- és hosszútávú stratégiai részeként szükségszerűen költségssnövekedést jelentenek átmenetileg, ennek megfelelően az informatikai szolgáltatások 183 M Ft-tal haladják meg a 2024. évi tény összeget (főként a licenz, szoftver, hálózatüzemeltetés és egyéb informatikai szolgáltatások összegének növekedéséből adódik).
 - A gépjárműflotta modernizációja miatt - 2024. év második felében érkeztek az új gépjárművek-, ennek éve hatása jelentkezik 2025. évben. A gépjármű bérleti díjak összege a 2024. évi összegnél mintegy 121 M Ft-tal magasabb összeggel került a tervbe divíziós szinten, részben az elmúlt évek inflációs hatásai, részben jogszabályi kötelezettség (a flotta elektromos meghajtású gépjárműveinek jogszabályi aránya) miatt, a fajlagos bérleti díjak jelentősen megnövekedtek a korábbi szerződéses egységárhoz képest.
 - Ezen felül a temetésszáms növekedésével arányosan (azzal együtt növekvő) összegben került a tervbe az igénybevett, temetkezéshez kapcsolódó szolgáltatások összege (parkfenntartás, parcellarendezés, sírgondozás, halotthűtés, stb.), mintegy 291 M Ft-tal a bázisként szolgáló 2024. évi összeg felett.

- A mezőgazdasági gépek és kisgépek, kézi szerszámok javítása 58 M Ft-tal magasabb összeggel került tervezésre az inflációs hatások miatt.

A Temetkezési divízió személyi jellegű ráfordításai 1 795 M Ft-tal nőnek a tényhez képest, 5 938 M Ft-ra. Ennek oka részben az igénybevett szolgáltatások kapcsán kiemelt vagyónvédelmi feladatok sajátterős ellátása, részben a már szintén említett komplex üzemeltetési feladatok átmeneti jellegű BKM szinten saját kapacitásokkal történő ellátása (a beszerzési eljárások jóváhagyásáig, új szerződések megkötéséig). A feladatok beszerzése miatti létszámnövekedés, a támogató területi létszám felosztásának évközi finomhangolása (a hulladékgazdálkodási feladatátadás, harmonizációs fejlesztések adta pontosítások) miatt, valamint a 8%-os, differenciált béremelés következtében a bérköltségek 1 454 M Ft-tal, míg a kapcsolódó bérjárulékok 224 M Ft-tal, az egyéb személyi jellegű kifizetések 117 M Ft-tal növekednek. A személyi jellegű ráfordítások növekedésével szemben csökkenek a vállalkozói kifizetések.

A bázisként szolgáló a 2024. évre vonatkozóan - a Fővárosi Önkormányzat Költségvetésében temetőfenntartás jogcímen a kegyeleti közszolgáltatásokra elkülönített 1 000 M Ft-tal együttesen - a divízió adózás előtti eredménye 713 M Ft veszteség lett – a 2024. évi auditált beszámoló szerint.

A fent kiemelt és bemutatott főbb bevételi- és költség tételekkel és a 2025. évre a kegyeleti közszolgáltatásokra elkülönített költségvetési 1 199 M Ft forrással együttesen, a divízió tervezett adózás előtti eredménye 2 031 M Ft veszteség, ami 1 318 M Ft-tal alacsonyabb a bázisként szolgáló 2024. évi ténynél.

Ezen belül a Temetkezési Közzolgáltatási tevékenység eredménye -3 014 M Ft, ami tervezetten tartalmazza az 1 199 M Ft Fővárosi Önkormányzati támogatást. A közzolgáltatási tevékenységi körbe tartozik egyéb közzolgáltatási tevékenységként az Emlékkertek gondozása és Dízsírhely adományozás, amely tevékenység a 22,4 M Ft Fővárosi Önkormányzati támogatás összegével tervezve a 2025. évre 7,3 M Ft veszteséget mutat (a -3 014 M Ft közzolgáltatási eredményen belül).

Az egyéb, piaci tevékenységek 2025. évi tervezett eredménye 983 M Ft nyereség, mely főként a temetési szolgáltatásokhoz kapcsolódó tevékenységekre vezethető vissza (pl.: kegyeleti kellékek értékesítése, a sírgondozási és sírkő tevékenységek). A piaci tevékenység tervezett eredménye csökkenti a közzolgáltatási tevékenység finanszírozási igényét.

3.7 Kéményseprőipari divízió

A kéményseprőipari tevékenység tekintetében 2025-ben továbbra is cél a legnagyobb országos szolgáltatói pozíció megtartása (a budapesti cégek esetében az árazási gyakorlattal, míg a vidéki szolgáltatási területen a piaci részesedés megtartásával).

Kiemelten hangsúlyosak a megyék (Pest, Komárom-Esztergom, Nógrád), de cél az országos hatáskör megtartása és ezzel párhuzamosan a nagyobb méretű és a nemzetközi cégekkel történő szerződéskötések egyaránt. Fontos kiemelni, hogy a piac mérete adott, szereplők között már felosztott, mindezek mellett nagyon árérzékeny. Célként jelenik meg az eddigiekben megszokott, magas szintű műszaki színvonal és szakmailag kifogástalan működés megtartása és a pozíciók ezzel egyidejű erősítése.

A divízió 2025.évi tervezett eredménye -29 M Ft.

23. táblázat

Adatok M Ft-ban	Kéményseprési divízió								
	Közfoglaltatás			Egyéb tevékenység			Összesen		
	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	0	0	0	395	420	25	395	420	25
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I. Értékesítés nettó árbevétele	0	0	0	395	420	25	395	420	25
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	4	0	-4	4	0	-4
II.1 Divíziók közötti átadás	0	0	0	28	0	-28	28	0	-28
III. Egyéb bevételek	4	4	0	18	0	-18	22	4	-18
05. Anyagköltség	1	2	1	16	16	0	17	18	1
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	0	3	3	57	47	-10	57	50	-7
07. Egyéb szolgáltatások értéke	0	0	0	7	8	1	7	8	1
08. Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	1	0	-1	1	0	-1
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IV. Anyagjellegű ráfordítások	1	5	4	81	71	-10	82	76	-6
10. Bérköltség	13	23	10	280	274	-6	293	297	4
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	1	0	-1	25	26	1	26	26	0
12. Bérjárulékok	2	3	1	39	39	0	41	42	1
V. Személyi jellegű ráfordítások	16	26	10	344	339	-5	360	365	5
VI. Értékcsökkenési leírás	0	3	3	23	16	-7	23	19	-4
VII. Egyéb ráfordítások	9	10	1	3	1	-2	12	11	-1
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-22	-40	-18	-6	-7	-1	-28	-47	-19
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	0	5	5	30	13	-17	30	18	-12
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	0	5	5	30	13	-17	30	18	-12
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-22	-35	-13	24	6	-18	2	-29	-31
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-22	-35	-13	24	6	-18	2	-29	-31

Bevételek

- A **divízió** 2025. évre tervezett nettó árbevétele 420 M Ft, mely 25 M Ft-tal magasabb a 2024 év tény árbevételhez viszonyítva. Ennek oka alapvetően a szolgáltatások díjnövekedése.

- Az egyéb bevételek között 2025 évre az áthúzódó közszolgáltatási feladatellátásra tervezett támogatás nem szerepel.

Költségek, ráfordítások

A divízió költségszerkezetében és költségeiben jelentős változás nem várható a 2024. évhez képest.

Tevékenységbontott eredményterv

A Közzolgáltatói kéményseprés 2021. április 30-ai dátummal történő feladatátadása után 2025-ben is tisztán piaci alapon történő munkavégzéssel tervezett a Divízió.

A Divízió célja, hogy meghatározó, elsőszámú kéményseprőipari szolgáltató maradjon Budapesten a céges célcsoport körében, illetve megerősítse piaci pozícióját a vármegyékben.

Közzolgáltatási „tevékenységhez” került besorolásra minden olyan költség, melynek felmerülése a korábbi közzolgáltatói tevékenységgel hozható kapcsolatba. A likviditás alapú finanszírozás csak a pénzmozgással kísért költségek nyomán kérhető, ám a 2025 évi tervben nem szerepeltethető támogatás, így ennek megfelelően a közzolgáltatási „tevékenység” vesztesége 35 M Ft.

A korábbi évek áthúzódó közzolgáltatási kötelezettségei miatt a divízió tevékenysége nem tisztán piaci. A közzolgáltatási tevékenységből származó veszteség legfőbb oka a felmerülő bérköltség, az ingatlan bérleti díja, illetve a Tulajdonos Főváros likviditás alapú finanszírozási gyakorlata.

A divízió 2025. évre az országos szolgáltatói pozíció megtartását célozza meg, ennek megfelelően mind a vidéki, mind pedig a főváros területén végzett munkákat tekintve a tényhez képest növekvő bevétellel tervez a piacbővüléshez kapcsolódó volumenek növekedése miatt, mintegy 420 M Ft piaci tevékenységből származó bevétel szerepel a tervben. A piaci kéményseprői tevékenység ráfordítása a személyi állomány, a munkavégzéshez szükséges alapanyag- és eszközigeny, a gépjármű flotta, valamint az alapvető infrastrukturális költségek (irodaüzemeltetés, IT, telekommunikáció) teljes értékét tartalmazza, a kapcsolódó adók kalkulált értékével együtt 427 M Ft. A Piaci kéményseprés eredménye a pénzügyi és egyéb eredményekkel együtt 6 M Ft.

Beruházások

A divízió esetében meghatározásra került egy 10 M Ft-os keretösszeg, melyből a tevékenység ellátásához szükséges eszközök beszerzése meg tud valósulni. A részletek bemutatásra kerülnek a Beruházási Tervben.

4 Részesedések

4.1 DHK Zrt.

A DHK Zrt., mint a BKM leányvállalata 2025. évi üzleti tervét a Főpolgármesteri Hivatal által kiadott tervezési premisszák és elvek, valamint a BKM menedzsmentjétől kapott iránymutatások alapján készítette el.

A tervezés a 2024. évben bekövetkezett és 2025. évben várhatóan bekövetkező makrogazdasági folyamatok, tendenciák figyelembevételével történt. A társaság az üzleti tervének keretében megvizsgálta a működését meghatározó lényegi változásokat, folyamatokat, és ezek eredményre, jövedelmezőségre, vagyoni helyzetre és cash flow-ra gyakorolt hatásait.

24. táblázat³

Sorsz.	Megnevezés adatok M Ft-ban	2024. év	2025. év	Eltérés Terv-tény	Eltérés %
		Tény	Terv		
1	Értékesítés nettó árbevétele		0	0	
2	Visszafizetési kötelezettség nélkül kapott működési támogat		0	0	
3	Költségek (ráfordítások) ellentételezésére kapott kompenzáció		0	0	
4	Korrigált nettó árbevétel	0	0	0	
5	Aktívált saját teljesítmények értéke	0	0	0	
6	Anyagköltség	18	29	11	63,2%
7	Igénybe vett szolgáltatások értéke	340	416	75	22,1%
8	Egyéb szolgáltatások értéke	199	178	-21	-10,5%
9	Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	
10	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0	
11	Anyagjellegű ráfordítások	557	622	66	11,8%
12	Bérek költsége összesen	451	517	66	14,6%
13	Személyi jellegű egyéb kifizetések	30	32	2	7,0%
14	Bérráfordítások	65	77	11	17,1%
15	Személyi jellegű ráfordítások	547	626	79	14,5%
16	Értékcsökkenési leírás	14	37	23	161,4%
17	Működési költségek összesen	1 118	1 285	168	15,0%
18	Eszközértékesítés eredménye	0	-1	-1	
19	Követelésértékesítés eredménye	0	0	0	
20	Értékvesztés, terven felüli écs eredményhatása	-56	106	162	
21	Céltartalék változás eredménye	16	19	3	15,8%
22	Adók, illetékek, hozzájárulások	-89	-85	4	
23	Egyéb egyéb ráfordítások és bevételek eredménye (tám.nélkül)	312	245	-67	-21,5%
24	Egyéb bevételek és ráfordítások egyenlege (tám. nélkül)	183	284	101	55,0%
25	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-934	-1 001	-67	
26	Pénzügyi műveletek bevételei	1 168	1 055	-114	-9,7%
27	Pénzügyi műveletek ráfordításai	30	20	-10	-32,4%
28	Pénzügyi műveletek eredménye	1 139	1 035	-104	-9,1%
29	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	205	33	-171	-83,7%
30	Vállalkozási nyereségadó	17	2	-14	-85,5%
31	Egyéb nyereséget terhelő adók	0	0	0	
32	Adófizetési kötelezettség	17	2	-14	-85,5%
33	ADÓZOTT EREDMÉNY	188	31	-157	-83,5%

³ * Megjegyzés: A DHK Zrt. hivatalos eredménykimutatását a pénzügyi vállalkozások éves beszámoló készítési és könyvvezetési kötelezettségének sajátosságairól szóló 250/2000. (XII.24.) Kormányrendeletnek megfelelően készíti el.

A DHK Zrt. stratégiai célja a tartós növekedési pályára állás, digitalizációs transzformációval támogatva, építve a Társaság szakmai erősségeire: szakmai felkészültség, erős jelenlét a távhő piacon, további követelések vásárlásának lehetősége a Fővárosi Önkormányzat tulajdonában lévő cégektől. A Társaság vezetősége a fenti stratégia végrehajtását folytatta 2024-ben 3 fő irányra fókuszálva:

- (1) az informatikai környezet transzformációja, egy a digitális kornak megfelelő, magasan automatizált, költséghatékony IT környezet megteremtésével.
- (2) az in-house szabály kiaknázása rendszeres követelésvásárlás kiépítésével a BKK Budapesti Közlekedési Központ Zrt. (BKK), a Fővárosi Vízművek Zrt. felé.
- (3) A Budapesti Közművek továbbra is meghatározó partnere marad a DHK-nak, a havi követelés engedményezése biztos alapot nyújt a Társaság működéséhez.

Ezen engedményezési gyakorlatnak megfelelően a BKM 2025. évi tervezett számlázási és megtérülési adatai alapján várhatóan 808 M Ft követelés kerül átadásra a Tulajdonostól.

Továbbra is stratégiai cél a harmadik felek követeléseinek kezelése. A stratégiai partnerekkel, a fővárosi közmű cégekkel kötött forward-flow szerződések és a tradicionális külső piacok szűkülését figyelembe véve, a külső követelések bevonása a 2025. évben összesen 1 400 M Ft összegben került tervezésre. A Társaság új üzleti modell bevezetése érdekében 0. napos követelésátvételt tervezett az FTSZV Fővárosi Településtisztasági és Környezetvédelmi Kft.-től (FTSZV) 980 M Ft összegben.

A Társaság 2024. júniusában forward-flow szerződést kötött a Fővárosi Vízművek Zrt-vel, melynek keretében 120 M Ft követelés kerül várhatóan engedményezésre 2025. évben. A fentieket kiegészítendő, további 300 M Ft egyéb követelés megvásárlásával számolt a Társaság.

A Társaság 2025. évre tervezett összes pénzügyi műveletek bevétele 1 055 M Ft, amely a vásárolt követeléseken elért 753 M Ft tőke-, és 302 M Ft összegű kamatbevétel összege. A pénzügyi műveletek ráfordítása soron elszámolt 20 M Ft a behajthatatlan követelések leírásából származik. A pénzügyi műveletek eredménye így 1 035 M Ft, ami 41 M Ft-tal marad el a 2024. évben tény 1 076 M Ft-os értéktől, elsősorban a kamatkörnyezet változása miatt.

A Társaság tőkehelyzete és likviditása erős, követelés vásárlásait saját forrásaiból finanszírozza.

25. táblázat

adatok M Ft-ban	Tény	Terv	Eltérés	Eltérés
Megnevezés	2024.12.31	2025.12.31	terv - tény	terv - tény
A. Befektetett eszközök	70	297	227	324,9%
I. IMMATERIÁLIS JAVAK	64	254	190	294,3%
II. TÁRGYI ESZKÖZÖK	5	42	37	695,0%
III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK	0	0	0	
B. Forgóeszközök	1 657	1 267	-389	-23,5%
I. KÉSZLETEK	0	0	0	
II. KÖVETELÉSEK	675	655	-20	-2,9%
III. ÉRTÉKPAPÍROK	0	0	0	
IV. PÉNZESZKÖZÖK	982	612	-370	-37,6%
1. PÉNZTÁR, CSEKK	0	1	1	210,5%
2. BANKBETÉT	981	611	-370	-37,7%
C. Aktív időbeli elhatárolások	2	1	-1	-59,0%
ESZKÖZÖK (AKTÍVÁK) ÖSSZESEN	1 729	1 565	-164	-9,5%
D. Saját tőke	1 406	1 370	-36	-2,5%
I. JEGYZETT TŐKE	200	200	0	0,0%
II. JEGYZETT DE MÉG BE NEM FIZ. TŐKE	0	0	0	
III. TŐKETARTALÉK	0	0	0	
IV. EREDMÉNYTARTALÉK	1 018	1 139	121	11,9%
V. LEKÖTÖTT TARTALÉK	0	0	0	
VI. ÉRTÉKELÉSI TARTALÉK	0	0	0	
VII. ADÓZOTT EREDMÉNY	188	31	-157	-83,5%
E. Céltartalékok	13	0	-13	-100,0%
F. Kötelezettségek	191	132	-59	-30,7%
I. HÁTRASOROLT KÖTELEZETTSÉGEK	0	0	0	
II. HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	0	0	0	
III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	191	132	-59	-30,7%
G. Passzív időbeli elhatárolások	119	62	-56	-47,6%
FORRÁSOK (PASSZÍVÁK) ÖSSZESEN	1 729	1 565	-164	-9,5%

*Megjegyzés: A DHK Zrt. hivatalos mérlegét a pénzügyi vállalkozások éves beszámoló készítési és könyvvizetési kötelezettségének sajátosságairól szóló 250/2000. (XII.24.) Kormányrendeletnek megfelelően készíti el.

4.2 MOHU BUDAPEST Zrt.

26.táblázat

MOHU Budapest Zrt.					
Adatok M Ft-ban					
Megnevezés	Megnevezés	2024. év tény	2025. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY
01.	01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	44 606	64 497	19 891	45%
02.	02. Exportértékesítés nettó árbevétele	0	0	0	
I.	I. Értékesítés nettó árbevétele	44 606	64 497	19 891	45%
II.	II. Aktivált saját teljesítmények értéke	39	0	-39	-100%
II.1	II.1 Divíziók közötti átvétel	0	0	0	
III.	III. Egyéb bevételek	336	0	-336	-100%
05.	05. Anyagköltség	4 433	7 367	2 934	66%
06.	06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	9 927	8 998	-929	-9%
07.	07. Egyéb szolgáltatások értéke	2 028	2 959	931	46%
08.	08. Eladott áruk beszerzési értéke	144	134	-10	-7%
09.	09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	5 312	7 539	2 227	42%
IV.	IV. Anyagjellegű ráfordítások	21 844	26 997	5 153	24%
10.	10. Bérköltség	13 803	21 845	8 042	58%
11.	11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	1 102	1 679	577	52%
12.	12. Bérjárulékok	1 885	2 963	1 078	57%
V.	V. Személyi jellegű ráfordítások	16 790	26 487	9 697	58%
VI.	VI. Értékcsökkenési leírás	3 988	7 245	3 257	82%
VII.	VII. Egyéb ráfordítások	2 486	2 302	-184	-7%
A.	A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-127	1 466	1 593	
VIII.	VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	187	120	-67	-36%
IX.	IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	952	1 473	521	55%
B.	B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	-765	-1 353	-588	
C.	C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-892	113	1 005	
X.	X. Adófizetési kötelezettség	16	45	29	181%
D.	D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-908	68	976	

A MOHU BUDAPEST Zrt. a 2025-re tervezett naturáliákat a műszaki tevékenységében változatlan műszaki tartalmat feltételezve bázisként szolgáló 2024. évi tény szinten határozta meg. Előrejelezhető változásokat a DRS tevékenység felfutása okozhat.

A Társaság a 2025. évi árbevétel előrejelzését, egyrészt a még 2025-ben érvényben lévő szerződések alapján - az ezekben rögzített fajlagos árakkal -, illetve a hatósági áras tevékenységek esetén a 2024-ben alkalmazott árakkal kalkulálta. Ezen felüli növekedést (+2,2 mrd Ft) a DRS tevékenység felfutása okoz.

Az anyagjellegű ráfordítások a MOL Nyrt., mint tulajdonos által javasolt premisszáik alapján kerültek a tervbe. A BKM-vel fennálló TSA szerződés keretében nyújtott szolgáltatásokat részben a BKM-től, részben külsős szállítóval tervezi a Társaság igénybevenni.

A személyi jellegű ráfordításokban jelentős növekedést prognosztizál a Társaság, két szakmai területre tervezett létszámbővítés okán. Amennyiben a DRS tevékenység felfutása a Válogató műben 3. műszak bevezetését teszi szükségessé, ez kb. további 40 fő foglalkoztatását jelenti, valamint a BKM-vel megkötött TSA szolgáltatási szerződés saját munkaerővel történő kiváltása, ami 110 fő felvételét jelenti az év folyamán.

A likviditás tervezése során a 2025-ös évre feltételezett mintegy 14 milliárd Ft értékű beruházás finanszírozására 6 havi rendszerességű tulajdonosi tőkeemelések kerültek a tervbe.

4.3 Tahi Faiskola és Dísznövénytermesztő- Értékesítő Kft.

27.táblázat

Kiemelt EK adatok e Ft-ban	2024. év Tény	2025. év Terv	Eltérés terv - várható	Eltérés %
I. Értékesítés nettó árbevétele	677	562	- 115	-17%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	- 8	22	30	
III. Egyéb bevétel	10	11	1	10%
Működési költségek (IV.+V.+VI.)	647	581	-66	-10%
IV. Anyagjellegű ráfordítások	482	420	-62	-13%
<i>Anyagköltség</i>	384	322	-62	-16%
Ebből: Vásárolt fák, cserjék	319	284	-35	-11%
Ebből: Termőföld, tőzeg, perlit, andezit	19	12	-7	-37%
Ebből: Műtrágya, szerves trágya	10	8	-2	-20%
Ebből: Egyéb segédanyagok, üzemanyag, villamos energia	36	18	-18	-50%
<i>Igénybe vett szolgáltatások értéke</i>	74	73	-1	-1%
<i>Egyéb szolgáltatások értéke</i>	4	5	1	25%
<i>Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke</i>	20	20	0	0%
V. Személyi jellegű ráfordítások	139	136	-3	-2%
VI. Értékcsökkenési leírás	26	25	-1	-4%
VII. Egyéb ráfordítás	19	5	-14	-74%
ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	13	9	-4	-31%
ADÓZOTT EREDMÉNY	7	7	0	0%

A Tahi Faiskola Kft. korábban a jogelőd FŐKERT Nonprofit Zrt., jelenleg a BKM 100%-os leányvállalata. A 2024. év gazdasági hatásai jeentősen meghatározzák a 2025. évi üzleti tervet, melyben kockázatot jelentenek az árvíz okozta hatások.

A 2024. évi dunai árvíz komoly hatással volt Tahitótfalura, különösen az árterületen, ahol a Faiskola is található. A Duna áradása következtében a környező területek jelentős része víz alá került. A

talajvíz emelkedése következtében a föld túlzottan átnedvesedett, ami a jövőben káros hatással lehet a faiskola talajminőségére és növényeire, hosszú távú hatásokat vonhat maga után. A károk felmérése időt vesz igénybe, az anyagi veszteséget még nem lehet meghatározni.

A tervezés során az inflációs hatásokat figyelembe véve, mintegy 3%-os áremelkedést, míg a bérköltségeket illetően 8%-os bérfejlesztést tartalmaz a terv. A 2025. évi tervezett árbevétel 17%-kal alacsonyabb a 2024. évi tényleges árbevételnél, ennek oka, hogy 2024. IV. negyedévben több nagyobb megrendelést teljesített a társaság, ezek azonban egyszeri megrendelések voltak, ezért ezzel az extra bevétellel nem számoltunk a 2025. évi tervben.

A Társaság elsősorban faiskolai tevékenységet lát el, mind a főváros, mind külső piaci szereplők igényei alapján. A bevétel 70%-a díszfák értékesítéséből származik. Az árbevétel teljesítése kihívást jelent a parképítési programok és az önkormányzati zöldfelület fejlesztési feladatok csökkenő volumene miatt.

A piaci értékesítés jellegét nagyban befolyásolja a szezonáltság, illetve az éghajlati tényezők.

A megfelelő munkaerő megtalálása és megtartása továbbra is komoly nehézséget jelent a társaság számára, így kiemelt figyelmet igényel a menedzsment részéről.

A 2025. évi tervben az anyagköltség legnagyobb részét a vásárolt fák, cserjék teszik ki 284 M Ft-tal. A termőföld (tőzeg) 12 M Ft, műtrágya, szerves trágya 8 M Ft, egyéb segédanyag, üzemanyag, villamos energia, víz 18 M Ft-ot tesznek ki.

Az igénybe vett szolgáltatásokon belül legnagyobb költséget a szállítás-rakodás 30 M Ft-os költsége teszi ki, bérleti díjként a BKM-nek fizetett tételek jelennek meg.

Az egyéb igénybe vett szolgáltatások költségei között került tervezésre a könyvelési, könyvvizsgálói szolgáltatás díja (9 M Ft), a foglalkoztatás egészségügy és egyéb szakértői, szaktanácsadói szolgáltatások díjai is. 2024. évtől a könyvelési és bérszámfejtési szolgáltatást a BKM nyújtja a cég számára.

Az egyéb szolgáltatások költsége (5 M Ft) tartalmaz minden hatósági igazgatási, szolgáltatási díjat, -illetéket, bankköltséget és biztosítási díjat.

A személyi jellegű ráfordítások összege a 2024. évi tény értékhez viszonyítottnak csökken, ez a IV. negyedévi extra megrendelés hatása, a megnövekedett forgalom miatt több időnyomunkás igénybevételére volt szükség, ezzel a többlet költséggel nem számolunk, viszont 2025. évre tervezett 8%-os bérfejlesztéssel kalkuláltunk.

A Társaság 7 M Ft adózott eredményt vár a 2025-ös üzleti évre, melynek teljesítését várhatóan erősen befolyásolják a makrogazdasági tényezők.

4.4 VIRÁGÉRT Kft.

28.táblázat

Kiemelt EK adatok e Ft-ban	2024. év Tény	2025. év Terv	Eltérés terv - várható	Eltérés %
Értékesítés nettó árbevétele	436	465	29	7%
Működési költségek	353	388	35	10%
ebből: Anyagjellegű ráfordítások	256	283	28	11%
ebből: Személyi jellegű ráfordítások	77	83	5	7%
ebből: Értéksökkenési leírás	20	22	2	11%
Egyéb bevételek és ráfordítások egyenlege (tám. nélkül)	-9	-9	0	3%
ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	74	67	-6	-9%
Pénzügyi műveletek eredménye	3	1	-1	-55%
ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	76	68	-8	-10%
Adófizetési kötelezettség	7	4	-4	-51%
ADÓZOTT EREDMÉNY	69	65	-4	-6%

A társaság főtevékenysége dísznövények, vetőmag, műtrágya, hobbiállat-eledel kiskereskedelme, valamint ingatlanhasznosítás.

Tulajdonosi köre:

- 84,7%-ban FÖKERT Nonprofit Zrt., amely 2021. augusztus 31-ével beolvadással megszűnt. Jogutódja: BKM,
- 15,3%-ban belföldi magánszemélyek

Annak ellenére, hogy többségi tulajdonos 84,7%-os tulajdoni aránnyal rendelkezik, csak korlátozottan tudja érvényesíteni az érdekeit, mivel az alapításkori Társasági Szerződés szerint minden döntéshozatalhoz 95%-os szavazati többség szükséges.

A társaság fő célkitűzése és egyben legnagyobb kihívása 2025. évben is, hogy megőrizze piaci jelenlétét a virágértékesítés területén. 2025. évi üzleti terv az árbevétel 2,77%-os emelkedésével számol. A Virágért Kft. árbevételét a 2025. évben is virágkereskedelemből, valamint ingatlanok hasznosításából tervezi. A saját üzemeltetésű üzletek esetében árbevétel emelkedést a virág beszerzési árának nagyfokú emelkedése okozza. Az ingatlanhasznosítás esetében az infláció mértékét figyelembe véve került a bevétel meghatározásra. 3 üzlethelyiség bevétele nem szerepel a tervben, mert azok a 2024. évben sem voltak kiadva.

A 2025. évre tervezett adózás előtti eredménye 68 M Ft, az adók megfizetését követően az adózott eredmény 65 M Ft.

A működési költségek tervezése az infláció hatásának figyelembevételével történt mind a szolgáltatások, mind a személyi jellegű ráfordításokat illetően. Ugyanakkor a bérleti díjakban is érvényesítésre került az infláció mértéke.

Az anyagköltségek nagyobb részét az ingatlannal kapcsolatos anyag-, energia, gáz, távhő-, áram-, vízdíjak 3 M Ft teszik ki.

Az igénybe vett szolgáltatásokon belül legnagyobb költséget az ingatlanokkal kapcsolatos karbantartási költségek 9 M Ft, bérleti díjak 6 M Ft teszik ki. Jelentős költségtétel a fizetett tiszteletdíjak és szakértői díjak 19 M Ft.

Össességében a VIRÁGÉRT Kft. likviditása stabil, működése kiegyensúlyozott.

4.5 Budapesti Dísz- és Közvilágítási Kft.

BDK Budapesti Dísz- és Közvilágítási Kft. (a továbbiakban: BDK Kft.) a Főváros kizárólagos közszolgáltatójaként, Budapest területén nyújt köz- és díszvilágítási, valamint karácsonyi díszítő világítás szakszolgáltatást. Üzemelteti a tulajdonában, továbbá a Főváros, illetve a kerületek tulajdonában lévő köz- és díszvilágítási berendezéseket.

A BDK működésének egyik alapdokumentuma a 2010. március 29-én a Főváros és az ELMŰ Nyrt, majd jogutódlással E.ON Hungária között kötött Szindikátusi Megállapodás volt, amely 2024. december 31-én lejárt. A Főváros kezdeményezésére a Társaság tulajdonosai (E.ON Hungária Kft. és a Fővárosi Önkormányzat) úgy állapodtak meg, hogy a 2024. december 31-én lejáró Szindikátusi Szerződést nem kívánják meghosszabbítani.

A Fővárosi Közgyűlés 2024. március 24-én hozott döntése értelmében, 2024. október 02-án a BKM és az E.ON Zrt. között megkötött megállapodással megvalósult a BDK Kft. teljeskörű fővárosi érdekkörbe vétele, oly módon, hogy a BKM megvásárolta az E.ON 50 %-os tulajdonrészét. A tranzakció 2024. december 17-i zárását követően 2025. január 01 -től a BDK Kft. teljes-körűen fővárosi érdekkörbe tartozó, 50%-os közvetlen fővárosi, továbbá 50%-os BKM tulajdonú önálló jogi személyű gazdálkodó szervezetként működik, azzal, hogy az eddig a korábbi tulajdonostól vásárolt szolgáltatásokat 2025-től az új tulajdonostól veszi igénybe, illetve saját hatáskörben alakította ki. A Társaság - a 2024. június 30-i közbenső mérleg alapján - 2024. december 17-én a tranzakció

részeként átutalta 2024. évi 279 M Ft osztalékelőleget az E.ON részére. A 2024. évi 264 M Ft osztalék jóváhagyására és elszámolására a Tagok által elfogadott beszámolót követően kerülhet sor.

A Fővárosi Közgyűlés 2024. december 18-án fogadta el a Fővárosi Önkormányzat és a BDK Kft. között 10 évre szóló, 2025. január 01 -től érvényes új Közszolgáltatási Keretszerződést. A szerződés lényegi elemeiben annyiban tér el az előzőtől, hogy igazodik az új tulajdonosi struktúrához, illetve a díj elszámolása az adott évre vonatkozóan pénzügyileg is megtörténik, (nincs átvihető díj a következő évekre).

Az ellátandó feladatok figyelembevételével a BDK Kft. magas színvonalú közszolgáltatási feladatai ellátásához szükséges közvilágítás, díszvilágítás és a karácsonyi díszítő világítás üzleti tervben szereplő Közszolgáltatási Díja, - azaz a Főváros által biztosítandó díj számított nettó értéke 4 552 M Ft, bruttó értéke: 5 781 M Ft.

29.táblázat

Megnevezés	Adatok M Ft-ban
Közvilágítás és díszkivilágítás közszolgáltatási díja	4 498
A Főváros részére nyújtott karácsonyi díszvilágítás díja	54
Közszolgáltatási díj	4 552

A Fővárosi Önkormányzat döntése alapján továbbra is a Társaság szerzi be a köz- és díszvilágításhoz kapcsolódó villamosenergiát.

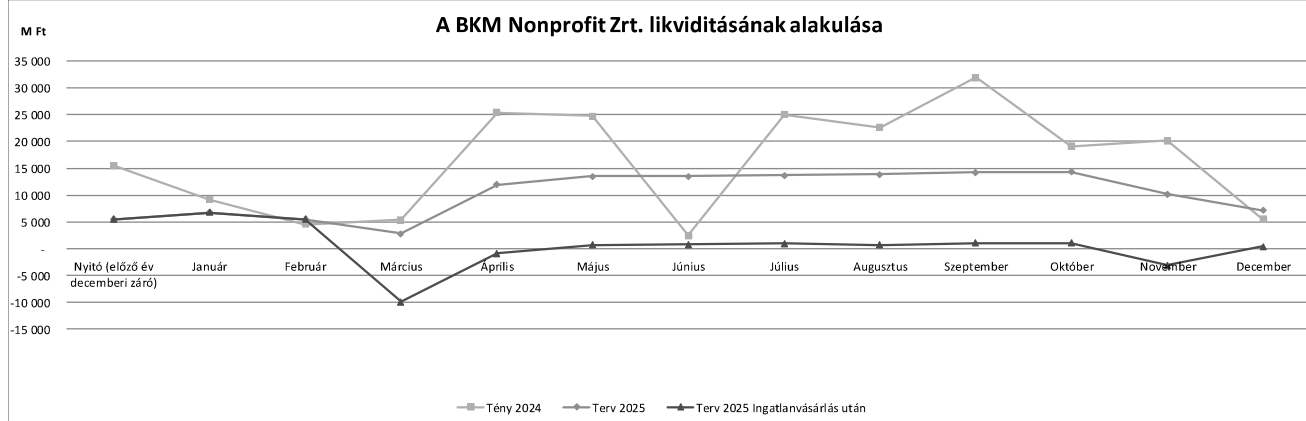
Ennek keretében az Önkormányzat a dísz- és közvilágítás biztosításához szükséges villamosenergia díját úgy finanszírozza, hogy a költségvetésében 2025. évre bruttó 8 655 M Ft-ot biztosít ütemezetten, a villamosenergia piaci árának függvényében.

5 Vagyoni- és pénzügyi helyzet

Társaságunk 2024. évi tény, valamint a 2025. évi tervezett pénzügyi pozíciója az alábbiak szerint alakul (a táblázatban hó végi adatok kerültek feltüntetésre).

30.táblázat

adatok ezer Ft-ban		HÓNAPOK											
Valós pénzügyi pozíció	Nyitó (előző év decemberi záró)	Január	Február	Március	Április	Május	Június	Július	Augusztus	Szeptember	Október	November	December
Tény 2024	15 537 566	9 213 126	4 530 408	5 424 225	25 391 438	24 760 369	2 461 554	25 037 146	22 582 743	31 946 954	19 147 828	20 130 753	5 485 438
Terv 2025	5 485 438	6 783 870	5 451 742	2 822 538	11 893 634	13 463 629	13 540 175	13 668 312	13 875 908	14 254 690	14 307 043	10 159 505	7 136 349
Terv 2025 Ingatlanvásárlás után	5 485 438	6 783 870	5 451 742	-9 911 849	-840 754	729 242	805 788	933 925	646 960	1 025 742	1 078 095	-3 069 443	450 960



A 2025. évi terv, valamint a 2024. évi tény adatok főbb eltéréseinek bemutatása

A közszolgáltatásból és nem közszolgáltatásból származó bevételek várhatóan 29 888 M Ft-tal maradnak el a 2024. évi összegtől, melynek fő oka a hulladékgazdálkodási divízió kieső bevétele.

Az önkormányzati támogatás összege tervezetten 6 324 M Ft-tal magasabb, mint a 2024. évi, tekintettel arra, hogy egy negyedéves támogatás 2025. év januárban került kifizetésre. Továbbá a 2025. évre megítélt támogatás egy negyede 2026. év elején kerül kifizetésre.

Az NFM rendelet 2024.10.01-jétől érvényes módosítása jelentős változásokat eredményez a MAVIR támogatás és az energiaszállítói kifizetések összegében is. MAVIR támogatásra 2024. évben 81 709 M Ft érkezett, 2025. évre 64 745 M Ft támogatásból származó bevétel került tervezésre. A 16 964 M Ft-os csökkenést az alacsonyabb hatósági távhő árak indokolják.

A 2025. évi ÁFA tervben 7 237 M Ft-tal kevesebb visszaigénylés szerepel, melyet főként az energia szállítói kifizetések 27 837 M Ft-os csökkenése okoz.

A pénzforgalmi kiadások között meghatározó beruházási kifizetések összege 2024. évben 10 087 M Ft. Beruházásokra 2025. évre a megkötött szerződések és kötelezettségvállalások alapján 5 134 M Ft-tal magasabb, 15 221 M Ft összegű kifizetéssel tervez Társaságunk.

A likviditási terv kiegészítő sorába kerül betervezésre a rákosrendezői területvásárlás első részletének kifizetése 2025. március hónapjára, valamint az ezután fizetendő illeték 2025. augusztus hónapjára.

Mindezek eredményeképpen a szabad pénzeszközök állománya az év eleji nyitó 5 485 M Ft-ról negatívba fordulna 2025. év végére, azonban a szállítói kifizetések átütemezésével biztosítjuk a pozitív záró pénzeszközt. A társaság likviditási helyzete átmenetileg stabil.

A Társaság működésével összefüggő forrásigény

A Társaság mindenkorli likviditási biztonságát szem előtt tartva az esetlegesen felmerülő napi likviditási igényre a pénzügyi intézményekkel leszerződött folyószámla hitelkeretek biztosítanak fedezetet a 2025. évben. A 2023-ban elkezdődött piaci kamatláb változékonyság várhatóan a 2025-ös évben is fennmarad, ezért a kamatkockázat jelentős hatással lesz a pénzügyi műveletek eredményére.

A 2025. üzleti évben tervezetten az alábbi hitelkeretek állnak rendelkezésre:

31.táblázat

Pénzintézet neve	Szerződéses összeg (E Ft)	Lejárat
UniCredit Bank Hungary Zrt.	3 000 000	határozatlan
MBH Bank Nyrt.	7 000 000	határozatlan
K&H Bank Zrt.	15 000 000	2025.12.31
		évente automatikusan megújuló
OTP Bank Nyrt.	9 000 000	2025.12.31
		évente automatikusan megújuló
Összesen	34 000 000	

A DHK Zrt. tevékenységének finanszírozását saját forrásból biztosítja, azonban a cég mindenkorli likviditási biztonsága érdekében Társaságunk 3 000 M Ft cash-pool hitelkeretet tart rendelkezésére.

Az egyes divíziók forráshiányára a Társaságon belüli cash-pool hitel biztosít fedezetet, amely után a divíziók kamatot számolnak el egymás között.

Beruházási hitel

A 19 000 M Ft összegű beruházási hitel lehívása 2020. év végéig megtörtént. A lehívott hitel után 2024. évben 1 593 M Ft kamatot fizetett Társaságunk. A 2025. évben alacsonyabb, 958 M Ft összegű kamatfizetéssel tervezünk a jelentősen alacsonyabb referencia kamatok miatt. A tőketörlesztés 1 085 M Ft-ot tesz ki 2025. évben.

Devizában történő likviditáskezelés, fedezeti ügyletek

A beszerzési eljárások eredményessége és a piaci változások lekövethetősége érdekében devizában teljesítendő szerződéseket is kötünk partnereinkkel, mely komplex likviditástervezést és likviditáskezelést igényel több devizanemben is.

A 2025. évben a fedezeti ügyletek megkötését a Társaságunkkal kapcsolatban álló pénzügyi intézményeknél végezzük a versenyeztetés eredményeképpen kialakuló legjobb ajánlat kiválasztásával. Fedezeti ügyleteket kizárólag az esetlegesen felmerülő veszteségek minimalizálása

érdekében alkalmazunk, valós szükségletek igénybevételéhez (pl. gázbeszerzés, CO₂ kvóták fedezetére, devizás szállítói számlák kiegyenlítésére).

6 Veszteséget csökkentő intézkedési lehetőségek

A BKM működésére több tényező is kifejtette negatív hatását az elmúlt években, valamint az Üzleti Tervvel érintett 2025. évben egyaránt.

A jelenlegi üzleti évet megelőző két év gazdasági hatásainak ellensúlyozására a rendelkezésére álló költségvetési keret nagysága miatt a Tulajdonos Főváros a BKM számára nem biztosított inflációkövető mértékben finanszírozási összeget a közszolgáltatási feladatellátásra.

A BKM működési területein a bér- és bérjellegű költségek jelentős volument képviselnek. A munkaerő megtartása érdekében 2023-ban differenciáltan 16%, míg 2024-ben - szintén differenciáltan - 13,5%-os béremelést hajtott végre Társaságunk az érdekképviseleti szervezetekkel történt többkörös egyeztetési tárgyalásokat követően. A tervezett 2025. évre 8%-os differenciált béremelés került meghatározásra, illetve végrehajtásra.

A béremelések fedezetét a 2023. és 2024. évben a BKM részben kigazdálkodta, ezzel egyidejűleg vezetői létszámot csökkentett és hatékonyságot növelt. Mindezek ellenére a köztisztasági-, a hulladékgazdálkodási- és a kertészeti divízió veszteséget termelt a 2023. évben, míg a temetkezési ágazat nulla eredménnyel zárt. Ez a tendencia 2024. évben is folytatódott – és mindhárom fővárosi finanszírozásban érintett divízió a 2023. évi veszteségnél nagyobb veszteséget termelve zárta az üzleti évet.

A 2025. üzleti évre vonatkozóan a Tulajdonos Fővárostól érkező kompenzációs összeg bázis (2024-es) szinten marad, így az üzleti terv BKM szinten veszteséget mutat mintegy 6 Mrd Ft-os összegben.

A BKM működéséből megvalósult hatékonyságnövelés amellelt, hogy érdemben javítja a társaság eredményességét, de a támogatások reálérték-csökkenésének ellensúlyozását önmagában nem képes biztosítani. A jelen helyzetben alapvetően a társasághoz tartozó közszolgáltatások működőképességének fenntartása, a szakmai munka folytatása a reálisan rögzíthető eredménye az integrált működésnek.

A fentiekre figyelemmel az üzleti évre tervezett veszteség csökkentésének alapvető módja a Tulajdonostól származó finanszírozási összeg növelése a közszolgáltatási feladatellátásra. Kiindulási pontként kezelve a Tulajdonostól származó finanszírozási forrás mértékének változatlanóságát, annak

érdekében, hogy a 2025. évre tervezett veszteség csökkenjen, az alábbi intézkedési javaslatok megvalósítására szükséges a Tulajdonos támogatásával:

- a) A BKM 2024. évi működésében jelentős változás a hulladékgazdálkodási (koncessziós) modellváltás, amelynek előkészületei már 2022-ben megkezdődtek. Míg az átállás 2023. július 1-vel megvalósult, azt követően pedig a hulladékgazdálkodási feladatok átadásra kerültek a BKM-ből 2024. április 1-jével a MOL NyRt-vel közösen alapított leányvállalatba, a MOHU Budapest Zrt.-be. A feladatellátáshoz kapcsolódó jellemzően fizikai létszám jogutódlással átkerült a leányvállalatba, míg a támogató területi feladatellátását szolgáltatási szerződéses keretek között a BKM végzi. A szerződéses működés tervezett teljesítései átlagosan 10-15 %-kal kisebb kapacitás ráfordítással valósultak meg ténylegesen 5 hónap visszamérésével. Ez azt jelenti, hogy ezekben a munkavállalói tartományokban vannak olyan kapacitások, amelyek nem hasznosulnak. Ennek megfelelően a munkavállalói létszám ütemezett megvalósítással történő optimalizálása szükséges. A 2025. évi terv alapján 1 fő szellemi munkavállaló összes személyi jellegű költségének összege mintegy 1,2 M Ft/hó, míg ugyanez az összeg a fizikai munkavállaló esetén 0,9 M Ft/hó költséget jelent a BKM-nek.
- b) A 2025. év I. negyedében a tervezett átlagos állományi létszám mintegy 193,5 fővel marad el az időarányosan tervezett 3 395 fő létszámtól, ennek a bérköltségre gyakorolt megtakarítása 400 M Ft-ot tesz ki. A létszámaradásból 54 fő szellemi munkakörben realizálódott. (Éves szinten 1-1,5 Mrd Ft)
- c) Társasági szinten szükséges a szerződéssel még nem lefedett költségek 90%-on történő befagyasztása 2025.09.30-ig bezárólag. (Természetesen a lefolytatandó közbeszerzések során kialakuló árakra a társaságnak ráhatása nincs.) Azt követően dönteni szükséges a költségek szigorú monitorozása mellett a működésbiztonság fókuszban tartásával a befagyasztás mértékének esetleges további növeléséről. Ezt követően a 2026. évi üzleti terv bázisaként a befagyasztott költségkeretekre épített várható eredmény minél pontosabb meghatározása szükséges, annak érdekében, hogy a következő üzleti évben az előirányzott veszteség az adottságok mellett tovább csökkenjen.
- d) A beruházások megvalósításának átütemezése, több évvel, elhalasztva azokat, - szintén a működésbiztonság fókuszban tartásával a beruházási tervben szereplő prioritizálási szempontok következetes betartása mellett, ami elsődlegesen rövid távon likviditási pozíciót javít ugyanakkor középtávon kontraproduktív lehet.
- e) Koncepcionális feladat a Budapesten és országosan működő több száz temetkezési szolgáltatást nyújtó vállalkozással szembeni versenyképes fejlesztés és annak részeként a gyakorlati, operatív teendők megfogalmazása. Jelenleg a temetkezési divízió és a

vállalkozások piaci részesedésének megoszlása nagyságrendileg 50-50%-os. A temetkezési divíziót elsődlegesen a felépített brand és annak erősítése segítheti. A hitelesség és a több mint 100 éve a lakosságnak nyújtott szolgáltatások is ezt erősítik. A köztisztasági divízióhoz hasonlóan tehát a temetkezési területen is indokolt egy lakossági szemléletformálás elindítása, mely bevételnövekedéssel járna.

- f) Informatikai területén felmerülő költségek csökkentése a cél a jelenleg hatályos szerződések felülvizsgálatán keresztül, valamint az egységes image megvalósításával, az üzemeltetési költségek csökkentése is elérhető, valamint a licenzek számának optimalizálásával is elérhető megtakarítás (éves szinten cca. 300 M Ft).
- g) A célgépek tervszerű megelőző karbantartásának programozásával csökkenthető az alkatrész felhasználás, ezen keresztül optimalizálható a raktározás költségeinek összege (éves összeg cca. 200 M Ft)

7 Kockázatok

Az üzleti terv készítése során az alábbi kockázatokat azonosítottuk, amelyek hatását nem számszerűsítettük, de a terv megvalósítását akár jelentősen is befolyásolhatják, illetve a kezelésük intézkedéseket igényelhet:

- A fővárosi finanszírozásban érintett divíziók esetén közvetlen kockázatot jelent a Tulajdonos rendelkezésére álló finanszírozási keret biztonsága, annak esetlegesen évközi változása, míg a BKM egészét tekintve az ebből fakadó eredménytartalék terhére történő finanszírozás.
- A Távhőszolgáltatási divíziót érintő hatás az energiahordozók világpiaci árának esetleges ingadozása. A földgáz ára nem csak a közvetlenül beszerzett földgázra, hanem a vásárolt hő árára is hat. A korábbi árrobbanást követően az idei évben normalizálódott a villamos energia és a gáz ára is, így ez az év végéig mérsékelt kockázatot jelent. Ezzel szemben a növekvő átlaghőmérséklet miatt csökkenő hőértékesítési volumen kockázata és az ebből eredő távhő kompenzáció elmaradása lényegesen magasabb kockázatot hordoz.
- A komplex üzemeltetési szolgáltatások beszerzésére irányuló közbeszerzési eljárás sikeressége a tervezési időszakban még bizonytalan, így az üzleti terv tételei között feltüntetett összegek struktúrájukban akár jelentősen is változhatnak (saját teljesítés, vagy külső szolgáltató).
- Klímaváltozás és időjárási kockázatok, amelyek növekvő költségeket eredményezhetnek a HAVARIA helyzetek és a viharok, esőzések okozta helyreállítási munkálatok kapcsán.

- A közszolgáltatási feladatokat ellátó előregedő gépparkhoz egyre nehezebb az alkatrész utánpótlás biztosítása és hosszadalmas a gépjármű cserék átfutási ideje, mindemellett ehhez moderált fedezet áll rendelkezésre.
- Az infláció mértéke és iránya nehezen meghatározható, ezzel együtt az elmúlt időszakok inflációs hatásainak nyomán ugyanakkor a beszállítók áremelési igénnyel élnek, ami egyfajta teljesítési kockázatot jelent.
- A működéshez szükséges üzemanyagok világpiaci árának ingadozása – az energiahordozók áringadozásához hasonlóan – mérséklődött az előző évekhez képest, de a kőolaj ellátási láncok sérülékenysége nagyobb kockázat, aminek az árra és a szállítási volumenre is lehet hatása.
- A munkaerő piaci helyzet stabil, , így a munkaerő hiánya alacsonyabb kockázatot hordoz, míg az előregedett korfa és a kapcsolódó utánpótláshiány annál magasabb szintű kockázatot jelent. Kockázat kiemelten a speciális szakképesítések hiánya, aminek oka részben az országos képzési rendszer átalakulásában keresendő. A BKM tudatosan próbálja képezni a munkavállalóit ezekre a hiányszakmákra, de ehhez szükséges a megfelelő utánpótlás.

8 Mellékletek

1.sz. melléklet

BKM likviditási terve

Megnevezés adatok ezer Ft-ban	BKM Nonprofit Zrt.												
	1 Január tény	2 február tény	3 március tény	4 április terv	5 május terv	6 június terv	7 július terv	8 augusztus terv	9 szeptember terv	10 október terv	11 november terv	12 december terv	Összesen
Pénzeszközök nyitó állománya	36 205 157	37 503 589	36 171 461	33 542 256	29 782 384	31 352 380	33 728 926	33 557 062	32 764 659	38 343 441	34 195 794	28 048 256	36 205 157
Szabad pénzeszköz	5 485 438	6 783 870	5 451 742	2 822 538	11 893 634	13 463 629	13 540 175	13 668 312	13 875 908	14 254 690	14 307 043	10 159 505	5 485 438
Lekötött betét	12 830 968	12 830 968	12 830 968	12 830 968	0	0	2 300 000	2 000 000	1 000 000	6 200 000	2 000 000	0	12 830 968
Zárolt betétek	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751
Ügyvédi letét	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nyitó folyószámlahitel keret összege	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000
Nyitó kihasznált folyószámlahitel összege	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Működési bevételek pénzforgalma összesen	27 581 316	22 656 324	20 562 206	17 714 462	21 353 200	15 525 658	10 269 550	9 238 458	16 254 624	8 861 313	11 384 236	19 525 071	200 926 419
Közzolgáltatásból származó bevételek fogyasztóktól (bruttó)	5 987 588	5 960 602	6 926 213	5 523 068	5 487 825	7 166 643	3 745 460	3 548 663	3 515 979	3 651 216	3 922 703	4 877 378	60 313 338
Közzolgáltatásból származó bevételek Önkormányzattól (bruttó)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hatósági árkiegészítés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nem közszolgáltatási értékesítés bruttó árbevétele	3 740 730	3 759 022	1 454 918	1 994 101	1 347 397	1 800 539	1 262 669	1 647 796	1 735 612	1 154 565	1 219 649	1 404 665	22 521 665
Állami, önkormányzati támogatás működéshez	5 070 939	1 706	0	0	5 455 626	0	0	0	6 964 985	0	0	4 235 527	21 728 782
Támogatásból származó bev. (pályázat is!)	8 725 850	8 978 669	8 494 580	6 650 793	5 549 261	3 329 809	2 617 568	2 504 592	2 709 585	2 764 599	5 170 733	7 304 533	64 800 572
Kamatbevételek	3 670	14 929	5 198	355 587	0	147 388	147 388	147 388	147 388	147 388	0	0	1 116 326
Egyéb pénzügyi bevételek	119 397	87 415	69 267	68 965	138 567	139 696	126 165	134 465	147 388	118 843	104 583	102 095	1 356 846
Osztalék bevételek	0	0	72 266	0	0	0	0	0	0	150 000	0	0	222 266
Eszköz értékesítés bevételek	0	350	34 804	17 860	22 860	0	0	0	22 860	22 860	22 860	22 860	167 315
Egyéb bevételek	2 052 152	32 448	25 852	24 556	5 318	7 198	6 528	7 193	6 983	7 268	6 848	7 268	2 189 616
Cash Pool bevétel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kapott előlegek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Áfa visszaigénylés	1 879 988	3 818 388	3 479 108	2 307 216	3 346 347	2 934 384	2 363 771	1 248 360	1 003 843	844 572	936 860	1 570 745	25 733 581
Egyéb adó visszatérítések	1 002	2 794	0	772 315	0	0	0	0	0	0	0	0	776 111
Működési kiadások pénzforgalma összesen	26 282 884	23 897 148	23 011 487	21 474 334	19 691 900	12 969 189	10 441 414	9 939 557	10 495 918	13 008 960	17 440 471	22 368 303	211 021 565
Energia költsége (bruttó)	17 786 939	16 170 899	17 460 664	15 782 492	10 689 281	5 447 806	3 363 694	3 108 972	3 018 068	5 186 088	8 552 774	14 318 565	120 886 242
Beruházási szállítói kifizetések (bruttó)	1 862 598	1 362 311	157 690	272 892	578 305	816 410	1 419 110	859 315	1 478 396	2 048 176	2 852 352	1 512 989	15 220 545
Egyéb szállítói kifizetések (bruttó)	2 594 025	1 823 153	1 157 985	2 123 154	2 255 559	2 999 636	2 372 140	2 274 997	2 394 574	2 589 669	2 093 247	2 364 784	27 042 923
Adott előlegek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nettó bér+személyi jellegű kifiz mvállalnak	1 916 985	2 030 942	1 959 324	1 829 925	2 348 580	2 050 878	1 899 232	2 148 974	1 884 009	1 863 798	2 314 371	2 394 051	24 641 067
Személyi jellegű ráf. közterhei (munkáltató által befizetett közterhek, mvállaló szja, tb is!)	1 262 202	1 244 751	1 114 295	1 147 802	1 403 593	1 213 755	1 129 186	1 303 729	1 188 905	1 106 185	1 442 489	1 436 783	14 993 675
Adott támogatás	5 400	0	0	9 986	9 986	9 986	10 051	9 986	9 986	9 986	9 986	10 086	95 442
Egyéb ráfordítások	80 655	77 990	103 464	53 561	13 882	13 899	13 882	13 882	13 899	13 882	13 882	13 899	426 777
Cash Pool kiadás	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kamatfizetés	37 552	91 304	279 285	88 473	88 473	84 816	83 793	80 699	80 212	76 189	76 189	75 721	1 142 707
Egyéb pénzügyi kiadások	118 742	22 150	147 013	25 981	76 430	76 430	76 430	76 430	76 430	76 430	76 430	76 430	925 322
Fizetendő ÁFA	369 264	735 089	174 627	139 369	185 176	97 849	73 025	61 701	33 994	37 685	7 880	7 273	1 922 932
Iparüzési adó (előlegfizetés is)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telekadó, ingatlanadó	0	0	266 955	0	0	0	0	0	159 723	0	0	0	426 678
Egyéb fizetett adók	169 758	259 796	190 186	698	871	157 723	871	871	157 723	871	871	157 723	1 097 964
Társasági adó (előlegfizetés is)	78 764	78 764	0	0	2 041 764	0	0	0	0	0	0	0	2 199 292
Fizetett osztalék	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Befektetési pénzforgalmi bevételek összesen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hitel felvétel pénzügyi intézménytől	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tőkefinanszírozás leányvállalatból	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tulajdonosi hitelfelvétel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tulajdonosi tőkeemelés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Részesedés értékesítés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Értékpapír lejárat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Befektetési pénzforgalmi kiadások összesen	0	91 304	179 923	0	91 304	179 923	0	91 304	179 923	0	91 304	179 923	1 084 910
Hitel törlesztés pénzügyi intézménthez	0	91 304	179 923	0	91 304	179 923	0	91 304	179 923	0	91 304	179 923	1 084 910
Tőkeemelés leányvállalatban	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tulajdonosi hitel visszafizetés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tulajdonosi tőkefinanszírozás	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Részesedés vásárlás	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Értékpapír vásárlás	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forráshiány(-) Forrástöbblet(+)	37 503 589	36 171 461	33 542 256	29 782 384	31 352 380	33 728 926	33 557 062	32 764 659	38 343 441	34 195 794	28 048 256	25 025 100	25 025 100
Teljes folyószámlahitel keret összege	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000	34 000 000
Záró kihasznált folyószámlahitel összege	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cash Pool egyenleg	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Folyószámlahitel Cash Pool keretében lehívott összege	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cash Pool kihasználtság	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pénzeszközök záróállománya	37 503 589	36 171 461	33 542 256	29 782 384	31 352 380	33 728 926	33 557 062	32 764 659	38 343 441	34 195 794	28 048 256	25 025 100	25 025 100
Szabad pénzeszköz	6 783 870	5 451 742	2 822 538	11 893 634	13 463 629	13 540 175	13 668 312	13 875 908	14 254 690	14 307 043	10 159 505	7 136 349	7 136 349
Lekötött betét	12 830 968	12 830 968	12 830 968	12 830 968	0	0	2 300 000	2 000 000	1 000 000	6 200 000	2 000 000	0	0
Zárolt betétek	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751	17 888 751
Ügyvédi letét	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Várható valós pénzügyi pozíció	6 783 870	5 451 742	2 822 538	11 893 634	13 463 629	13 540 175	13 668 312	13 875 908	14 254 690	14 307 043	10 159 505	7 136 349	7 136 349
Ingatlanvásárlás	0	0	0	0	0	0	0	494 561	0	0	0	0	13 228 948
Ingatlanvásárlást követő pénzügyi pozíció	6 783 870	5 451 742	-9 911 849	-840 754	729 242	805 788	933 925	646 960	1 025 742	1 078 095	-3 069 443	-6 092 599	-6 092 599
Szükséges likviditási intézkedések	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6 543 558
Intézkedések utáni valós pénzügyi pozíció	6 783 870	5 451 742	-9 911 849	-840 754	729 242	805 788	933 925	646 960	1 025 742	1 078 095	-3 069 443	450 960	450 960

Beruházási terv

Tervszám	Beruházási tervsor megnevezése	2024. év tény (M Ft)	2025. év terv (M Ft)	ELTÉRÉS TERV - TÉNY (M Ft)
		11 680	23 464	11 783
B.1	Temetkezési divízió beruházásai	680	1 729	1 050
B.1.1	BTI korszerűsítő, pótló beruházások	9	72	63
B.1.2	BTI fejlesztő beruházások	359	245	-113
B.1.3	BTI IT beruházás	0	3	3
B.1.4	BTI Társaság működéséhez szükséges beruházások	312	1 409	1 097
B.3	Közterület tisztántartási divízió beruházásai	659	5 057	4 399
B.3.1	FKF KT Korszerűsítő, pótló beruházások	0	190	190
B.3.2	FKF KT Fejlesztő beruházások	18	0	-18
B.3.3	FKF KT IT beruházások	0	4	4
B.3.4	FKF KT Társaság működéséhez szükséges beruházások	640	4 863	4 223
B.4	Kertészeti divízió beruházásai	661	1 688	1 027
B.4.1	FŐKERT korszerűsítő, pótló beruházások	0	30	30
B.4.2	FŐKERT Fejlesztő, stratégiai célokat szolgáló beruházások	0	0	0
B.4.3	FŐKERT IT beruházások	0	15	15
B.4.4	FŐKERT Társaság működéséhez szükséges beruházások	661	1 643	982
B.5	Kéményseprési divízió beruházásai	1	10	10
B.5.3	FŐKÉTÜSZ IT beruházások	1	5	5
B.5.4	FŐKÉTÜSZ Társaság működéséhez szükséges beruházások		5	5
B.6	Távhőszolgáltatási divízió beruházásai	6 930	9 164	2 234
B.6.1	FŐTÁV Távhőtechnológiai korszerűsítő, pótló beruházások	4 637	5 942	1 305
B.6.2	FŐTÁV Távhőtechnológiai fejlesztő beruházások	1 552	2 277	726
B.6.3	FŐTÁV Informatikai beruházások	657	283	-373
B.6.4	FŐTÁV Társaság működéséhez szükséges beruházások	85	661	576
B.7	BKM Központi beruházások	2 751	5 816	3 065
B.7.1	BKM Informatikai beruházások (központi)	1 645	3 474	1 829
B.7.2	BKM Társaság működéséhez szükséges beruházások (központi)	1 106	2 342	1 235

Mérlegterv

Megnevezés adatok ezer Ft-ban	2024. év tény	2025. év terv	Eltérés terv - tény	Eltérés %
A. Befektetett eszközök	127 004 186	198 004 249	71 000 063	156%
I. IMMATERIÁLIS JAVAK	6 334 370	8 126 354	1 791 984	128%
1. Alapítás-átszervezés aktivált értéke	0	0	0	0%
2. Kísérleti fejlesztés aktivált értéke	0	0	0	0%
3. Vagyoni értékű jogok	5 882 857	7 610 368	1 727 511	129%
4. Szellemi termékek	451 513	515 986	64 473	114%
5. Üzleti vagy cégérték	0	0	0	0%
6. Immateriális javakra adott előlegek	0	0	0	0%
7. Immateriális javak érték helyesbítése	0	0	0	0%
II. TÁRGYI ESZKÖZÖK	87 660 062	152 282 691	64 622 629	174%
1. Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	57 831 878	113 685 262	55 853 384	197%
2. Műszaki berendezések, gépek, járművek	24 314 213	26 095 787	1 781 574	107%
3. Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	1 169 902	8 428 467	7 258 565	720%
4. Tényészállatok	0	0	0	0%
5. Beruházások, felújítások	3 727 323	3 456 429	-270 894	93%
6. Beruházásokra adott előlegek	616 746	616 746	0	100%
7. Tárgyi eszközök érték helyesbítése	0	0	0	0%
III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK	33 009 754	37 595 204	4 585 450	114%
1. Tartós részesedés kapcsolt vállalkozásban	26 234 567	26 530 567	296 000	101%
2. Tartósan adott kölcsön kapcsolt vállalkozásban	0	0	0	0%
3. Tartós jelentős tulajdoni részesedés	29 602	29 602	0	100%
4. Tartósan adott kölcsön jelentős részesedési viszonyban álló vállalkozásban	0	0	0	0%
5. Egyéb tartós részesedés	3 667 002	7 906 452	4 239 450	216%
6. Tartósan adott kölcsön egyéb részesedési viszonyban álló vállalkozásban	0	0	0	0%
7. Egyéb tartósan adott kölcsön	102 006	152 006	50 000	149%
8. Tartós hitelviszonyt megtestesítő értékpapír	2 976 577	2 976 577	0	100%
9. Befektetett pénzügyi eszközök érték helyesbítése	0	0	0	0%
10. Befektetett pénzügyi eszközök értékelési különbözete	0	0	0	0%
B. Forgóeszközök	73 727 279	59 107 768	-14 619 511	80%
I. KÉSZLETEK	3 177 238	3 177 238	0	100%
1. Anyagok	2 695 995	2 695 995	0	100%
2. Befejezetlen termelés és félkész termékek	150 840	150 840	0	100%
3. Növendék-, hizó és egyéb állatok	0	0	0	0%
4. Késztermékek	0	0	0	0%
5. Áruk	330 403	330 403	0	100%
6. Készletre adott előlegek	0	0	0	0%
II. KÖVETELÉSEK	34 044 935	37 290 891	3 245 956	110%
1. Követelések áruszállításból és szolgáltatásokból (vevők)	15 310 547	12 214 471	-3 096 076	80%
2. Követelések kapcsolt vállalkozással szemben	3 159 630	3 159 630	0	100%
3. Követelések jelentős részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0	0%
4. Követelések egyéb részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0	0%
5. Váltókövetelések	0	0	0	0%
6. Egyéb követelések	15 574 758	21 916 790	6 342 032	141%
7. Követelések értékelési különbözete	0	0	0	0%
8. Származékos ügyletek pozitív értékelési különbözete	0	0	0	0%
III. ÉRTÉKPAPÍROK	299 929	299 929	0	100%
1. Részesedés kapcsolt vállalkozásban	0	0	0	0%
2. Jelentős tulajdoni részesedés	0	0	0	0%
3. Egyéb részesedés	0	0	0	0%
4. Saját részvények, saját üzletrészek	0	0	0	0%
5. Forgatási célú hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok	299 929	299 929	0	100%
6. Értékpapírok értékelési különbözete	0	0	0	0%
IV. PÉNZESZKÖZÖK	36 205 177	18 339 710	-17 865 467	51%
1. Pénztár, csekkok	96 743	80 000	-16 743	83%
2. Bankbetétek	36 108 434	18 259 710	-17 848 724	51%
C. Aktív időbeli elhatárolások	19 704 152	18 947 720	-756 432	96%
1. Bevételek aktív időbeli elhatárolása	18 100 662	17 522 486	-578 176	97%
2. Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	1 603 490	1 425 234	-178 256	89%
3. Halasztott ráfordítások	0	0	0	0%
ESZKÖZÖK (AKTIVÁK) ÖSSZESEN	220 435 617	276 059 737	55 624 120	125%

Megnevezés adatok ezer Ft-ban	2024. év tény	2025. év terv	Eltérés terv - tény	Eltérés %
D. Saját tőke	119 109 981	113 356 435	-5 753 546	95%
I. JEGYZETT TŐKE	37 043 900	37 043 900	0	100%
II. JEGYZETT, DE MÉG BE NEM FIZETETT TŐKE (-)	0	0	0	0%
III. TŐKE TARTALÉK	31 842 344	31 842 344	0	100%
IV. EREDMÉNYTARTALÉK	-5 166 993	34 034 607	39 201 600	-659%
V. LEKÖTÖTT TARTALÉK	16 189 130	16 189 130	0	100%
VI. ÉRTÉKELÉSI TARTALÉK	0	0	0	0%
VII. ADÓZOTT EREDMÉNY	39 201 600	-5 753 546	-44 955 146	-15%
E. Céltartalékok	26 633 068	23 561 712	-3 071 356	88%
1. Céltartalék a várható kötelezettségekre	18 135 166	17 914 695	-220 471	99%
2. Céltartalék a jövőbeni költségekre	8 497 902	5 647 017	-2 850 885	66%
3. Egyéb céltartalék	0	0	0	0%
F. Kötelezettségek	46 280 292	111 416 664	65 136 372	241%
I. HÁTRASOROLT KÖTELEZETTSÉGEK	0	0	0	0%
1. Hátrasorolt kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	0	0	0	0%
2. Hátrasorolt kötelezettségek jelentős részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0	0%
3. Hátrasorolt kötelezettségek egyéb részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0	0%
4. Hátrasorolt kötelezettségek egyéb gazdálkodóval szemben	0	0	0	0%
II. HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	14 801 520	64 344 754	49 543 234	435%
1. Hosszú lejáratra kapott kölcsönök	0	0	0	0%
2. Átváltoztatható kötvények	0	0	0	0%
3. Tartozások kötvénykibocsátásból	0	0	0	0%
4. Beruházási és fejlesztési hitelek	14 308 638	13 223 728	-1 084 910	92%
5. Egyéb hosszú lejáratú hitelek	0	0	0	0%
6. Tartós kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	201 822	201 822	0	100%
7. Tartós köt. jelentős részesedési viszonyban lévő vállalk. szemben	0	0	0	0%
8. Tartós köt. egyéb részesedési viszonyban lévő vállalk. szemben	0	0	0	0%
9. Egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek	291 060	50 919 204	50 628 144	17494%
III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	31 478 772	47 071 910	15 593 138	150%
1. Rövid lejáratú kölcsönök	0	0	0	0%
2. Rövid lejáratú hitelek	1 084 910	1 084 910	0	100%
3. Vevőtől kapott előlegek	298 074	298 074	0	100%
4. Kötelezettségek áruszállításból és szolgáltatásból (szállítók)	14 353 130	25 201 409	10 848 279	176%
5. Váltótartozások	0	0	0	0%
6. Rövid lejáratú kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	1 417 881	1 527 181	109 300	108%
7. Rövid lej. köt. jelentős részesedési viszonyban lévő vállalk. szemben	0	0	0	0%
8. Rövid lej. köt. egyéb részesedési viszonyban lévő vállalk. szemben	8 734 137	11 146 180	2 412 043	128%
9. Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	5 590 640	7 814 156	2 223 516	140%
10. Kötelezettségek értékelési különbözete	0	0	0	0%
11. Származékos ügyletek negatív értékelési különbözete	0	0	0	0%
G. Passzív időbeli elhatárolások	28 412 276	27 724 926	-687 350	98%
1. Bevételek passzív időbeli elhatárolása	8 356 982	7 765 966	-591 016	93%
2. Költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	2 814 077	3 800 000	985 923	135%
3. Halasztott bevételek	17 241 217	16 158 960	-1 082 257	94%
FORRÁSOK (PASSZIVAK) ÖSSZESEN	220 435 617	276 059 737	55 624 120	125%