Bizalmas
Üzleti titok

2026. évi

ÜZLETI TERV

BKM Budapesti Közművek

Nonprofit Zrt.

Budapest

2026. május 5.

Tartalom

1 Vezetői összefoglaló 4

1.1 Tervezési peremfeltételek 5

1.2 Kiemelt célok 5

2 Finanszírozási hiány, veszteséget csökkentő intézkedések, hatékonyságnövelés 19

2.1 Finanszírozási hiány hatása 19

2.2 Hatékonyságnövelés 23

2.3 Veszteséget csökkentő intézkedési lehetőségek 27

3 BKM szintű eredményterv 28

3.1 Tervezett üzleti eredmény 28

3.2 Bevételek 30

3.3 Költségek, ráfordítások 30

4 Divíziók eredménye 38

4.1 FŐTÁV Divízió 38

4.2 Villamosenergia-termelési üzletág 46

4.3 FKF Köztisztasági Divízió 47

4.3.1 FKF Köztisztasági Divízió 47

4.3.2 Patkányírtás Budapest közigazgatási területén 62

4.4 FŐKERT Divízió 65

4.5 BTI Temetkezési Divízió 73

4.6 FŐKÉTÜSZ Keményseprőipari Divízió 83

4.7 BDK Közvilágítási Divízió 85

5 Részesedések 89

5.1 DHK Zrt. 89

5.2 MOHU BUDAPEST Zrt. 91

5.3 Tahi Faiskola és Dísznövénytermesztő- Értékesítő Kft. 93

5.4 VIRÁGÉRT Kft. 94
6 Vagyoni- és pénzügyi helyzet 95
7 Kockázatok 98
8 Mellékletek 100
9 Függelék 104

1 Vezetői összefoglaló

A BKM Budapesti Közművek Nonprofit Zrt. (a továbbiakban: **BKM** vagy **Társaság**) a Főváros nemzetközi Stadtwerke modell alapján létrehozott, integrált közműszolgáltató társasága. Tevékenységi körébe tartozik a távhőszolgáltatási (FŐTÁV), a köztisztasági és rágcsálómentesítési (FKF), a közvilágítási (BDK), a temetkezési (BTI) és a kertészeti (FŐKERT) közszolgáltatások ellátása, míg a vállalkozásoknak nyújtott kéményseprő-ipari szolgáltatásokban a társaság divíziója piacvezető. Kapcsolt vállalatainak tevékenységén keresztül szerepet vállal a hulladékgazdálkodási feladatok (MOHU BUDAPEST Zrt.) ellátásában is.

A BKM középtávú stratégiájában kiemelt cél a hosszútávon fenntartható közszolgáltatások biztosítása, a klímaadaptív BKM erősítése, továbbá, hogy a tevékenységi körébe tartozó közszolgáltatások ellátása fenntartható módon, klíma- és környezettudatosan, az erőforrásait optimálisan hasznosítva történjen, az integrált működésben rejlő gazdasági előnyök pedig a hatékonyabb és korszerűbb központi belső szolgáltatások révén visszaforgathatók legyenek a közszolgáltatások fejlesztésébe.

A 2026. évi üzleti tevékenységet befolyásoló külső környezeti hatások, változások és kiemelt feladatok:

- a közel-keleti konfliktus eszkalálódása akár súlyos kőolajhiánnyal fenyegetheti a világot, így Magyarországot is. Az energiaárak hirtelen emelkedése a BKM működésére is súlyos lehet;
- a szokásosnál bizonytalanabb világgazdasági környezet (vámszintek változó alakulása, világkereskedelmi feszültségek, a földgáz és a kőolaj világpiaci árának kiszámíthatatlan alakulása, ellátási láncok bizonytalansága);
- ingadozó forint árfolyam;
- gyorsan változó inflációs hatások;
- regulációs környezet dinamikus változása;
- a fővárosi finanszírozású közszolgáltatásokhoz (köztisztaság, zöldfelület-fenntartás, temetkezés) nyújtott fővárosi támogatások továbbra is szűkösek;
- a MOHU BUDAPEST Zrt. részére nyújtott TSA szolgáltatások 2026. január 1. napjától megszűntek kivéve a 3,5 t feletti gépjárművek javításával és az IT-vel kapcsolatos szolgáltatásokat.
- a Köztisztasági Divízió 2025. június 1. napjától Budapest területén közszolgáltatás keretében teljeskörűen ellátja a rágcsálómentesítési tevékenységet;

- a Budapesti Dísz- és Közvilágítási Nonprofit Kft. 2025.december 31. napjával beolvadt a BKM-be, a tevékenységét 2026. január 01. napjától önálló divízióként folytatja a Stadtwerke működés elve mentén;
- a Fővárosi Közgyűlés által 2025-ben hozott közgyűlési döntések végrehajtása (ld. 1.2. fejezet);
- a 2026. éven átívelő SAP Upgrade projekt, ami a vállalatirányítási rendszer teljes frissítése (a jelenlegi verzió támogatásának megszűnése miatt).

1.1 Tervezési peremfeltételek

Az üzleti terv alapvetően a Tulajdonos Budapest Főváros Önkormányzata (a továbbiakban: **Főváros** vagy **Fővárosi Önkormányzat**) FPH147/76 - 2 /2025 iktatószámú levelében foglalt tervezési peremfeltételeinek figyelembevételével történt, 2025. júliusában kezdődött és a szakmai területekkel, a menedzsmenttel, valamint a Tulajdonossal történő többszöri egyeztetést és racionalizálást követően állt össze, ezen túl az alábbiak fókuszban tartásával:

- 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 3,6%-os inflációs várakozásokkal korrigálva történt;
- bér- és személyi jellegű költségek tervezése a szakmai érdekképviseletekkel és a tulajdonossal történt egyeztetést követően 8,6%-os differenciált emeléssel került a tervbe;
- az energetikai tervezés alapját a 2025. október 1. napjától érvényes hatósági energiaárak és távhőtámogatás, valamint a 2025/2026. gázévre megkötött földgáz- és villamosenergia szerződés egységárai képezték;
- a BKM 2026. évi Beruházási tervének alapját képezik a 2025. évben folyamatban lévő, 2026. évre áthúzódó (7,1 Mrd Ft volumenű) beruházások.

1.2 Kiemelt célok

A 2026. évre összeállított üzleti terv figyelembe veszi a társasági és divízionális célokat:

Közszolgáltatási- és szakmai területek

Távhőszolgáltatás és energetika (FŐTÁV Divízió)

A Budapesti Dísz- és Közvilágítás Nonprofit Kft. 2025. december 31. napjávaLl megvalósuló beolvadása a BKM-be csaknem megnégyszerezi (31 GWh-ról 112 GWh-ra emeli) a BKM villamosenergia-felhasználását, amelyre az energetikai szakmai terület felkészült.

A FŐTÁV Divízió több távhőkörzetének számos hőtermelő berendezése érintett a tüzelőberendezések működési feltételeiről és légszennyező anyagainak kibocsátási határértékeiről szóló jogszabályi környezettel összefüggésben. A 2030-tól szigorodó kibocsátási határértékeknek való megfelelés[1] elkerülhetetlenné teszi a berendezések jelentős, nagy költségigényű átalakítását vagy cseréjét. A szükséges fejlesztések koncepciója és ütemezése még 2025-ben elkészül, majd 2026-ban megkezdődik a kazánrekonstrukciós program végrehajtása, amely jelentős kihívás elé állítja a Társaság feladatban résztvevő szervezeti egységeit.

2026-ban kiemelt projekt a Svájci alap támogatásával megvalósuló, a BKV Vasúti Járműjavító Szolgáltató Kft. Fehér úti telephelyén létesített geotermikus kút kihasználtságának növelése a Füredi utcai távhőkörzetben történő hőhasznosítással.

A tervezési feladatok végrehajtása 2025 decemberében megkezdődött a hőátadó és a távhővezeték vonatkozásában is. A kiviteli tervek leszállításának időpontja 2026. június közepe. A hőátadó tervezés szerződésének ellenértéke közel 23 M Ft, a távhővezeték tervezés szerződése 15 M Ft, összesen 38 M Ft, aminek a kifizetése 2026. júliusára prognosztizálható.

A kiviteli tervek birtokában kezdhető meg a kivitelezési közbeszerzési eljárás lebonyolítása, amelynek eredményeképpen a szerződéskötések tervezett dátuma 2026. december vége.

A Fővárosi Közgyűlés a 431/2025. (IV.30.) Főv. Kgy. határozatban döntött arról, hogy a Klímaügynökség által előkészített Budapesti Zöld Panelprogramot a BKM útján kívánja lebonyolítani és a további előkészítési feladatok ellátásáról is a Társaságon keresztül gondoskodik. A Budapesti Zöld Panelprogram a főváros közigazgatási határán belül fekvő panel és egyéb iparosított technológiával épített lakóépületek energiahatékonysági célú

[1] 2030-tól az 50 MWth-nál nagyobb névleges bemenő teljesítménnyel rendelkező tüzelőberendezések nitrogén-oxidokra vonatkozó kibocsátási határértéke a jelenlegi 350 mg/m3-ről 100 mg/m3-re csökken.

korszerűsítésének támogatására hivatott. A megvalósításhoz, lebonyolításhoz kapcsolódóan a Fővárosi Önkormányzat és a BKM megállapodást kötött 2025. december 15. napján, melynek célja a Budapesti Zöld Panelprogram megvalósítására irányuló egyes feladatok szabályozása. A teljesítés a BKM - Főváros megállapodás alapján a Főváros kerületenkénti külön megrendelésén alapszik. A jelen Üzleti Terv elkészítéséig összesen két kerületi megrendelő érkezett, amely az előkészítési szakaszra vetítve 21 db Döntés Előkészítő Anyag elkészítését jelenti.

Villamosenergia-termelés

A BKM által működtetett, mintegy 11 MW-nyi beépített teljesítményt képviselő, az alaptevékenység részeként a villamos energiával kapcsoltan távhőt termelő gázmotoros flotta „legfiatalabb" egységei is meghaladták a 20 éves életkort. A villamosenergia-termelésben a villamos szabályozási piacon egyre élesebb technológiai- és árverseny elengedhetetlenné teszi a berendezések fejlesztési lehetőségeinek számbavételét, majd az eredményeket felhasználva már 2026. évben szükséges elkezdeni az azt követő évek beruházásainak előkészítését. Ennek megfelelően egyrészt az első negyedévben elkészül egy fejlesztési koncepció, másrészt a 2026-os beruházási tervbe a 6 db gázmotoros egység kapcsán 2 db igény került be, összesen 11,5 M Ft előkészítésre tervezett költséggel (megvalósítás a következő években tervezett).

A BKM kapcsolt energiatermelés üzletágát alkotó Lakatos úti, Tatai utcai, Mogyoródi úti és Rózsakerti kiserőművek összesen hat darab, 10,76 MWe összteljesítményű gázmotorból állnak. A Társaság a kiserőműveket 2026. évben is egy kereskedelmi piaci és MAVIR rendszerszabályozási igényeket is kiszolgáló, szabályozói központ funkciót betöltő termelői portfólió részeként tervezi működtetni az egyértelműen kedvező tapasztalatok alapján.

Annak ellenére, hogy a 2026. üzleti évet érintő földgázszerződés molekuladíjai az energiapiacok konszolidációjához igazodva a korábbiakhoz képest tovább csökkennek, még mindig nem elég alacsonyak ahhoz, hogy a gázmotoros kapcsolt energiatermelés kihasználtságában érdemi növekedés legyen az elmúlt egy-két évben megszokott 10% körüli arányhoz képest. Ennek megfelelően a tervezett villamosenergia-értékesítés volumene 9 317 MWh, a tervezett hőértékesítés pedig 37 914 GJ.

A kiserőművek rendelkezésre állását a kiugróan magas 2024 évi 93 % helyett az öregedő gépek műszaki állapotára tekintettel reálisan elvárható és 2025. év nagy részében is tapasztalt 90 %-ra terveztük, amellyel garantálható az üzletág nyereséges működése, mivel továbbra is arra

számítunk, hogy a bevételek nagyobb részét a motorok rendelkezésre álló termelési kapacitásainak a villamos szabályozási piacon való értékesítése szolgáltatja majd.

Napelemes kiserőművek

A BKM 2026. évben is szisztematikusan tovább 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, jellemzően a kihasználatlan, erre alkalmas tetőfelületeken.

2026-ban összesen 900 m^2 új napelem felület (190 kWp) telepítésével az összes beépített teljesítmény az év végére megközelítheti az 1 000 kWp (1 MW) összteljesítményt. A fokozatosan termelésbe álló új napelemekkel együtt a teljes napelem portfólió várhatóan 1 000 MWh (1 GWh) zöldáramot termel majd, ami a BKM nem technológiai célú villamosenergia-igényének (irodaházak, üdülők stb.) mintegy 50%-a, és ezáltal a vásárolt villamos energia költség megközelítőleg 70 M Ft-tal mérséklődhet éves szinten.

A napelemeket kizárólag háztartási méretű kiserőművi léptékben, saját fogyasztás részbeni fedezésére telepíti a Társaság, hálózatra legfeljebb marginális kitáplálás történik az igényekhez történő gondos illesztés eredményeként.

A fotovoltaikus villamosenergia-termelés már jelenleg is évi mintegy 200 tonna CO_2 kibocsátás kiváltásával járul hozzá a Főváros és az ország környezet- és klímavédelmi céljainak teljesítéséhez, amely érték a 2025-2026 évi telepítések végeztével megduplázódik majd és eléri az évi 400 tonnát.

Közterület-tisztántartás (FKF Köztisztasági Divízió)

Az elmúlt években a fővárosi turizmus fokozatos bővülést mutat. A turizmus erősödése városi rendezvények célzott és kiemelt takarítási feladatait jelenti, növelve ezzel a köztisztasági feladatok volumenét. Emellett a klímaváltozás hatásai, a nehezen kiszámítható időjárási viszonyok megkövetelik a köztisztasági feladatellátás fókuszainak újragondolását, a közterületek napi forgalmi terhelései a kiemelt forgalmi csomópontok koncentrált figyelmét igénylik, melyhez a 2025 őszén indított térgondnoki rendszer jelentős támogatást nyújt.

Az elmúlt évek adatai alapján általánosságban megállapíthatjuk, hogy a téli síkosságmentesítés és hóeltakarítás volumene csökkent, ugyanakkor a 2025-2026-os téli időszakban már januárban kiugróan magas, és az üzleti terv is ezzel számol, figyelembe véve a téli időszak vonatkozásában

rendelkezésre álló tény adatokat. A nyári hőségnapok száma, és a viharok okozta többlet takarítási feladatok volumene tovább növekszik.

A téli időszak a tárgyév november 15. napjától következő év március 15. napjáig tart. Ezért a téli munkák (a téli hónapokhoz igazodva) tárgyéven átnyúlóak, ami azt jelenti, hogy a közszolgáltatási feladatellátás tekintetében mindig két évet érint. A csapadék mellett a nappali, éjszakai átlaghőmérséklet közötti ingadozás nagy hatást gyakorol a kerékpárutak, a járdák és a közutak síkosságmentesítésben eredményezett többlet teljesítményre mind a gépi üzemórák, mind a kézi munkaórák (stabil és egynapos munkavállalók) vonatkozásában.

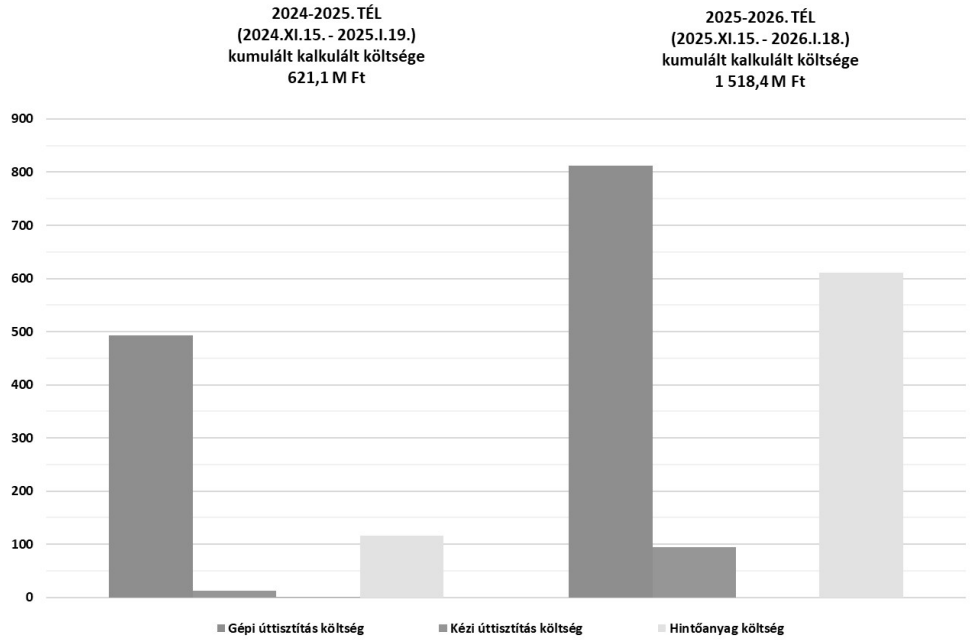
A fővárosi útszakaszokat a BKM FKF Köztisztasági Divíziója a közszolgáltatási szerződés szerint meghatározott szigorú prioritási sorrendben takarítja: először a hidakat, felüljárókat, az autópályákat és a fő közlekedési utak fővárosi bevezető szakaszait, majd az autóbuszvonalak hegyvidéki szakaszait és egyéb közösségi közlekedési útvonalakat, ezt követően pedig a kórházakhoz, rendelőintézetekhez, a lakossági ellátást biztosító logisztikai bázisokhoz vezető utakat. Az elmúlt évek téli csapadékos, illetve síkos napjai az alábbiak szerint alakultak, illetve várhatóan alakulnak:

1. táblázat

Megnevezés	2021 /2022	2022 /2023	2023 /2024	2024 /2025	2025 /2026	2026.01.01-18-ig
Hóeséses napok száma	11	2	7	6	10	8
Leesett hó (cm)	13,0	lepel	37,0	10,0	23,6	19,1
Síkos napok száma	23	7	13	9	12	18

Az elmúlt 10 évben nem tapasztalt idei extrém téli időjárás, havazás, hófúvás, tartós fagypont alatti hőmérséklet miatt, az utakra visszafújt hó eltakarítása mellett a BKM FKF Köztisztasági Divízió a város mellékutcáin folyamatosan végrehajtja a síkosság mentesítési feladatokat, valamint a fővárosi kezelésű közjárdák, közlépcsők és város tömegközlekedési megállóinak hó és jégmentesítését.

A 2025-2026. téli időszakköltségei már 2026. januári extrém havazás elmúltával897 M Ft-tal meghaladják a 2024-2025 téli időszakának költségeit, a diagramm szerinti bontásban. Ennek oka, hogy míg 2024–2025-ben több napig tartó fagypont alatti átlaghőmérséklet, havazás, havaseső és síkos napok jellemezték az időszakot, addig 2025–2026-ban extrém havazás és hófúvás is előfordult.



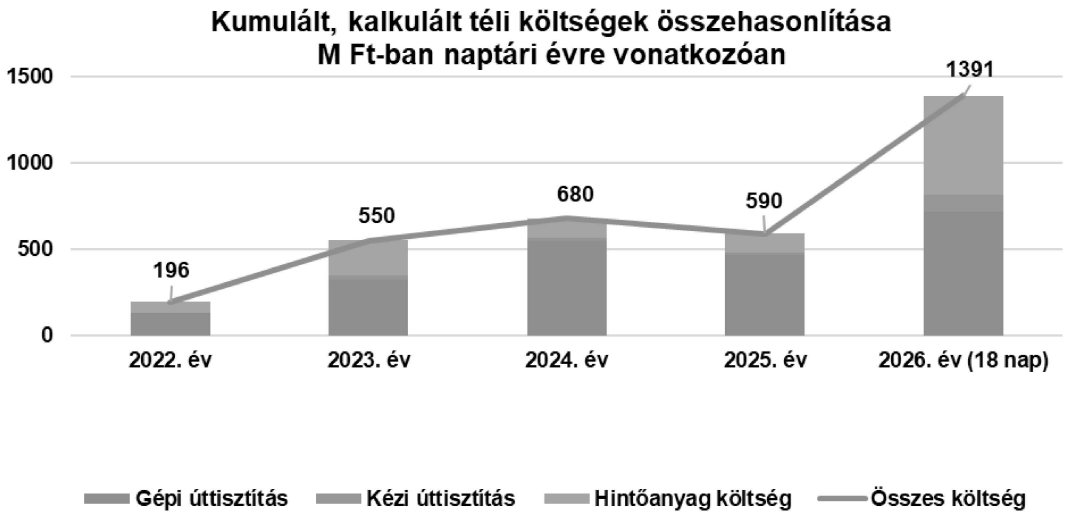
1. ábra: Téli időszak költségei

A fenti tényadatok alapján a síkosságmentesítési munkák közvetlen költsége 1 391 M Ft, az alábbiak szerint:

2. táblázat

Költségadatok M Ft-ban	2026.01.01-től 2026.01.18-ig
Gépi úttisztítás	720
Kézi úttisztítás	95
Hintőanyag költség	575
Összes költség	**1 391**

Az alábbi diagram jól szemlélteti, hogy a korábbi években a téli munkák volumene és költsége miként változik:



2. ábra: Téli költségek összehasonlítása

2025-2026. évre a Fővárosi Közgyűlés, a Klímavédelmi, Közlekedési és Városfejlesztési Bizottság és a Fővárosi Önkormányzat több köztisztasággal kapcsolatos feladatot és projektet is előirányzott:

- 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 kihelyezési ütemének növelése;
- szemléletformáló kampány a települési köztisztaság vonatkozásában a Főpolgármesteri Hivatal bevonásával;
- 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 a sűrűn lakott városi, természetvédelmi vagy vízvédelmi területeken;
- téli síkosságmentesítési stratégia és kapcsolódó eljárásrendek újragondolása, szükség szerinti átalakítása;
- a BKM üzemeltetésében levő nyilvános illemhelyek bankkártyás fizetésének biztosítása;
- önkéntes lakossági szemétszedési akciók támogatásának kialakítása; valamint

- térgondnoki szolgálat működtetése frekventált tereken;
- a Főváros által üzemeltetett nyilvános illemhelyeken a bankkártyás fizetési lehetőség biztosítása (806/2025.(09.24.) KGY határozat);
- csípőszúnyog gyérítési feladatok ellátásában történő szakértői közreműködés
- a „Megfizethető lakhatás mindenkinek” („Affordable Housing for All”) elnevezésű projekt keretén belül az ingatlanokban történő rágcsáló-, csótány- és élősködő-, valamint darázsirtási szolgáltatás ellátása.

Kertészet, zöldfelület-fenntartás (FŐKERT Divízió)

A divízió ökológiai szempontok figyelembevételével állította össze a 2026. évi Szakmai Programját, a zöldfelület fenntartási színvonal megtartásával. . 2025-ben a divízión belül több munkacsoport is alakult a klímaváltozáshoz való alkalmazkodás és az élőmunkaerő-szükséglet csökkentése érdekében, az alábbi feladatkörökre: a faültetés, vízmegtartás, síkosságmentesítés, zöldhulladékgazdálkodás, növényvédelem, növényalkalmazás, munkavédelem és forgalomtechnika, műszaki ellenőrzés és normázás, alternatív gyepgazdálkodás, automatizáció. 2026-ban ezeknek a munkacsoporti új és kipróbált eljárásoknak felskálázása indul meg.

A célok megvalósítása során továbbra is stratégiai fókuszban van az alvállalkozói kitettség minimalizálása (részben a saját erőforrások fejlesztésével, átcsoportosításával, részben a feladatok racionalizálásával). A feladatellátáshoz az erőforrások fejlesztése is szükséges (a gépállomány feladatellátáshoz történő felzárkóztatása, modernizációja, illetve a fizikai állomány lehetőségekhez mért bővítése és megtartása).

Az időjárás hektikus változása a zöldfelület-fenntartás egyik legjelentősebb kockázati tényezője, a klímaváltozás hatásai alapjaiban kezdik átalakítani a zöldfelület-gazdálkodást, és a fenntartási munka szerkezetét. A leginkább érintett szektor a faállomány-gazdálkodás, a fák rövidülő életciklusa miatt jelentősen megnövekedtek a faápolási, fapótlási feladatok. A klímaváltozás okozta szélsőségek miatt a fenntartási feladatok egyre több munkaórát igényelnek, a meglévő fizikai állomány bővítése is szükséges, a kézi munkaerőigényes folyamatok csökkentésével egyidejűleg is (gépesítés, automatizálás). A divízió munkatársainak korösszetétele miatt rendkívül fontos lenne a fiatal munkavállalókkal történő utánpótlás.

A 2026. év egyik célja a zöldterületek fenntartási zónákra bontása, valamint a zónánkénti technológiai protokoll kidolgozása. 2026-ban megkezdődik a jelenlegi ráfordítás alapú éves elszámolás helyett egy modern, transzparens, szolgáltatási szint alapú (SLA) elszámolási rendszer és a kapcsolódó műszaki ellenőrzés kialakítása.

Ennek keretében területenként meghatározásra kerülnek az egyes zöldfelületi elemekhez kapcsolódó elvárt szolgáltatási szintek, azok mérési módja, valamint a teljesítmény értékelésére szolgáló kulcsmutatók. A rendszer célja, hogy az üzemeltetési elvárások, minőségi követelmények egyértelműen rögzítettek, átláthatóak és objektíven mérhetők legyenek.

Az SLA-hoz kapcsolódva kialakításra kerül a külső műszaki ellenőrzés rendje, amely rendszeres, dokumentált és részben szúrópróbaszerű ellenőrzésekkel biztosítja a teljesítmény transzparens visszamérését.

2026-ban a szolgáltatási szintek műszaki tartalmának, a kulcsmutatóknak és az ellenőrzési mechanizmusnak a kidolgozása zajlik annak érdekében, hogy 2027-től a kijelölt területeken az SLA-alapú üzemeltetés pilot-ja elindulhasson.

Az utóbbi évek aszályos időszakainak alakulását figyelembe véve a már többéves cserjefelületeken is öntözni szükséges, és az elmúlt években pótlásként nagy mennyiségben elültetett fiatal fák jövő évi öntözése is várhatóan komoly kihívások elé fogja állítani a divíziót. Az öntözések terén már az idei évben elkezdődött és sikeresen megvalósult a civil partnerség kiépítése a fővárosi „Önkéntes Vízadás” program keretében.

A 2026. évi Szakmai Program összeállításának alapelve volt a korábbi években már elért szakmai színvonal megtartása, az utóbbi években újonnan kialakított zöldfelületek megfelelő fenntartása, valamint az idei és az elmúlt években nagy mennyiségben elültetett fák öntözése, fenntartása, a kidolgozott protokoll szerinti vízmegtartó módszerek alkalmazásával, és a balesetveszélyes helyzetek megelőzése, elkerülése a divízió által fenntartott zöldfelületeken. A divízió célja a proaktív faállomány-gazdálkodásra való fokozatos átállás, az elmúlt évtizedek elmaradásait követően az ideális faápolási ciklus elérésére való törekvés (szakmai protokoll szerint az idős fák esetében az ideális ápolási ciklus 4-5 év, míg a fiatal fák vonatkozásában évi 20-szori locsolás, metszés, nyesés). Ennek érdekében 2026. évre a faállomány rekonstrukciós munkáinak első üteme várhatóan megvalósul egy átfogó fenntartási csomag részeként a rendelkezésre álló források függvényében, valamint a zöldfelületek átfogó rekonstrukciós és minőségjavító munkáinak elvégzése is hangsúlyos az érvényben lévő jogszabályi háttérnek való megfeleléssel egyidejűleg.

A 2026 évi üzleti terv nem tartalmazza azokat az új szakmai igényeket, amelyekre 3,6 Mrd Ft pótlólagos tulajdonosi forrásra lenne szükség. Ezen igényekre a Fővárosi Közgyűlés 2025. december 17-i ülésén tárgyalt „Javaslat Budapest Főváros Önkormányzata 2026. évi összevont költségvetésére” módosító javaslata szerint 150 M Ft összegben biztosít forrást.

A fentieken túli (külső, belső) kapacitás felmerülése esetén az alábbi, szakmailag indokolt feladatok ellátására is lehetőség nyílik:

Parki részterületek időszerű megújítása a folyamatos karbantarthatóság és minőségmegőrzés érdekében, Margitsziget alsó nagyrét gyepfelújítása és öntözése, robotfűnyíró telepítése, XIII. kerület, Szent István park felkészítése robotfűnyíró telepítésére, VIII. kerület Múzeumkert felkészítése robotfűnyíró telepítésére, vízarchitektúrák és kapcsolódó berendezéseinek vandálbiztos távfelügyeleti rendszer kialakítása, öntözőrendszerek felújítása, korszerűsítése, új öntözőrendszerek telepítése, automata öntözéssel ellátott parkfelületek növelése, LIDAR felmérés.

A kertészeti szakmai rendszerek és alkalmazások SAP4HANA vállalatirányítási rendszerbe történő integrációja (2025. január 1-től) már lehetővé teszi a 2026. év szakmai programjában szereplő feladatok önköltségének részletes meghatározását a korábbi feladatcsoport-szintű önköltség meghatározás mellett, mely alapja lesz az SLA alapú teljesítmény elszámolásnak is.

Temetkezés (BTI Divízió)

A divízió 2026. évi üzleti terve a Fővárosi Közgyűlés által is elfogadott sírhelygazdálkodási tervvel összhangban került összeállításra, egyben alapját képezi a köszszolgáltatási szerződésben foglaltaknak megfelelően a tervezett évre vonatkozó díjjavaslatnak is.

A temetkezési szolgáltatások körében elérhető árbevétel nagysága szorosan összefügg a halálozások számával, így a 2026. évi üzleti terv összeállításakor, az elhalálozások jövőbeni számának becslése az elmúlt évek trendjéhez illeszkedett, figyelembe véve az egyes temetési módok közötti arányeltolódásokat Az árbevételre jelentős negatív hatást gyakorol a szórásos temetések számának növekedésével járó sírhelyújraváltási és sírgondozási árbevétel csökkenés.

A temetkezési tevékenységet érintő jogszabályi változások követésére kiemelt figyelmet fordít a divízió, tekintettel arra, hogy az elektronikus halottvizsgálati bizonyítvány (e-HVB) rendszerének teljes körű bevezetése vált szükségessé. A rendszer bevezetése 2025. novemberében elindult, várhatóan 2026. év végére kiváltva ezzel a papíralapú dokumentumokat. Ennek a folyamatnak a hatása meghatározza a 2026. évi feladatokat és a gyakorlati alkalmazás alapján szükséges módosítási teendőket.

2026. évben sírhelygazdálkodáshoz kapcsolódóan a jelenlegi gyakorlatot áttekintve, az elmúlt években felhalmozott szakmai tapasztalatokat felhasználva vizsgálja meg a divízió a fővárosi temetők sírhelyeivel kapcsolatos információk és ügyintézési eljárásrendek ütemezett digitalizálásának a jelen kor igényeihez igazodó lehetőségét összhangban az 1134/2025.(XII.17.) Főv. Kgy. határozatban elfogadottakkal. A megfelelő jogi és technikai lehetőségek feltárását követően egy ütemtervet állít össze a BKM, amely célzottan tartalmazza a szükséges erőforrásokat

(pénzügyi, humán és technikai), a főbb mérföldköveket és az eredményterméket egyaránt, figyelemmel arra, hogy ~800 000 nyughely érintett a feladatban.

Továbbra is monitorozás alatt állnak majd a napi operatív divíziós feladatok, melynek nyomán a szükséges kapacitásallokáció megvalósulhat. Ezen felül a diszpécserszolgálat stratégiai átalakítása is megkezdődik a munkakörök közötti nagyobb átjárhatóságot megcélozva.

A 2026. évben is cél további szolgáltatásokkal pótolni a kieső árbevételeket, erősíteni a piaci szolgáltatásokat újabb szolgáltatásokkal (pl. katamaránról szórás lehetősége), vagy meglevőek felfuttatásával (pl. BKV-val kötött dunai hajós szórás).

Továbbra is folytatódik az ügyfélszolgálat átalakítása a temetői feladatok átstrukturálásával egyidejűleg.

Kéményseprőipar (FŐKÉTÜSZ Divízió)

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 kéményátvételt. 2026. évben a divízió alaptevékenységeit egyéb szolgáltatásokkal tervezi bővíteni, valamint erősíteni fogja az értékesítési tevékenységét a nagyobb üzleti ügyfelek (B2B) és az önkormányzati (B2M) szegmensben.

Köz- és díszvilágítás (BDK Divízió)

A BKM alapítójának, Budapest Főváros Önkormányzatának 2024. szeptember 30. napján meghozott döntései alapján megkötött üzletrész adásvételi szerződésben foglaltak szerint a BKM saját forrásaiból megvásárolta az E.ON Hungária Zrt. BDK Kft.-ben meglévő 50%-os üzletrészét. A megkötött szerződésben foglaltak teljesülését követően a BDK Kft. 2025. január 1. napjától a Fővárosi Önkormányzat és a BKM 50-50%-os közös tulajdonába került.

Fentieket követően a Fővárosi Önkormányzat – valamint a BDK Kft. taggyűlése is - 2025. június 30. napján döntést hozott arról, hogy a BDK Kft. nonprofit gazdasági társaságként, BDK Nonprofit Kft. elnevezéssel működik tovább, továbbá döntés született arról is, hogy a BDK Nonprofit Kft. jogutódlással megszűnik és beolvad a BKM-be, - amely változatlan formában, zártkörűen működő részvénytársaság részeként divíziós formában működteti tovább a fővárosi köz- és díszvilágítást.

A beolvadás 2025. december 31. napján megvalósult, valamint a jogelőd BDK Nonprofit Kft. munkavállalóinak jogutódlással történő átvétele zökkenőmentesen megtörtént, az integráció megvalósult.

A BDK 2026. évben kiemelten, az Európai Unió szabályozása által 2023-ban kivezetett, jellemzően aluljáróban és parkokban lévő fénycső és a kompaktfénycső fényforrások kiváltását tervezi, figyelembe véve a meglévő fényforrások készletét. A fénycső és kompaktfénycső gyártásának megszüntetésére való tekintettel 2026-ban közel 3 000 db parkvilágító világítótest, illetve 4 200 aluljáró világítótest korszerűsítését tervezi. Folytatni szükséges az előző években megkezdett útvilágítótestek korszerűsítése is, hiszen az ezekhez használt fényforrások 2027. évben véglegesen kivonásra kerülnek a kereskedelmi forgalomból. Ennek megfelelően 2026-ban közel 1 700 db útvilágítótest cseréjére kerülhet sor, ami alatt a hagyományos nátrium, fémhalogén fényforrással rendelkező lámpákat korszerű, LED-es világítótestekre cseréli a divízió.

Fontos továbbá a meglévő infrastruktúra szinten tartása annak érdekében, hogy az üzembiztos szolgálatást folytatni tudjuk 2026-ban is. Az előző évekhez hasonlóan szükséges elvégezni az üzemeltetési-karbantartási feladatokat, többek között a berendezések villamosbiztonsági felülvizsgálatát, az oszlopok állapot vizsgálatát és korrózióvédelmét, az esetleges kábelhiba és káreseti-üzemzavarok javításokat, valamint a kandeláber ajtók pótlását, javítását és a szükséges gallyazásokat. Terv szerint valósulhat meg rekonstrukciós beruházások keretében 12 helyszínen vezetékhálózat rekonstrukció, 3 fontosabb helyszínen kapcsolószekrények rekonstrukciója, illetve felülvizsgálatok alapján tartószerkezeti rekonstrukciók.

Rákosrendező-projekt

A Fővárosi Közgyűlés a 2025. január 29. napján megtartott ülésén hozott 2/2025. (I.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. napján kötött, a Rákosrendezői ingatlanokra vonatkozó adásvételi szerződéssel összefüggésben, az abban foglalt feltételekkel és a tárgyát képező valamennyi ingatlan vonatkozásában az elővásárlási jogát gyakorolja, ideértve különösen az eladó által közölt vételi ajánlat elfogadását.

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

A Kormány a BKM elővásárlási jogának érvényes gyakorlásához szükséges kormányzati intézkedésekről szóló határozatával engedélyezte a Társaság számára a szerződés szerinti ügylet megkötését.

A Magyar Állam képviseletében eljáró Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zártkörűen működő Részvénytársaság 2025. március 7. napján küldte meg a Társaságnak a tájékoztatását arról, hogy az adásvételi szerződésben az eredeti vevő Eagle Hills Hungary Zártkörűen Működő Részvénytársaság helyébe 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. napján, melynek eredményeként a tulajdonjog bejegyzésre került.

Továbbá az adásvételi szerződés III.11. pontjában foglaltakra figyelemmel a Fővárosi Önkormányzat nyilatkozatban vállalta, hogy az adásvételi szerződés szerinti első és második vételárrészletet az esedékesség időpontjában az eladó felhívására megfizeti az eladó részére. Ezen Társaság részére történő biztosítéknyújtáshoz a Kormány az 1068/2025 (III.13.) Korm. határozatával hozzájárult.

2025. június 4. napján aláírásra került a BKM Nonprofit Zrt. és a MÁV Pályaműködtetési Zrt. között a rákosrendezői ingatlanok használatával kapcsolatos megállapodás. A használati megállapodás szerint 147 839 m^2 terület használata a MÁV számára kerül biztosításra, így a BKM használatában maradó terület 657 035 m^2.

Aláírásra került 2025. szeptember 5. napján a Magyar Állam és a BKM közötti infrastruktúra megállapodás, több, mint 800 millió EURO összegben (vasútfejlesztés, villamosfejlesztés, metrófejlesztés, közútfejlesztés, gyalogos-kerékpáros létesítmények fejlesztése stb.).

A használati megállapodás megkötését követően megindult a terület BKM általi birtokbavételének folyamata.

A mai napig két ütemben került sor birtokbaadási eljárás lefolytatására és az eljárás során átvett területek BKM általi birtokbavételére. A birtokbavételi eljárás első üteme során 58 451 m^2 (5,8 ha) területet vett birtokba a BKM. A második ütem során pedig 215 406 m^2 (21,5 ha) terület birtokbavételére került sor. Így összesen jelenleg 273 857 m^2 (27,3 ha) birtokbavételére került sor, amely azt jelenti, hogy a BKM tulajdonába került rákosrendezői ingatlanok területének - 804.874 m^2 (80,4 ha) – nagyságrendileg az egyharmada - 33,9 % - került a BKM -birtokába.

Figyelemmel arra, hogy a rákosrendezői ingatlanokkal kapcsolatos tervpályázatot a Fővárosi Közgyűlés döntése szerint a BFVK Zrt. bonyolítja le – a 81/2025. (II. 26.) Főv. Kgy. határozat végrehajtásával összefüggésben – 2025. július 17. napján kelt FPH030/34-95/2025 ikt. számú levélben, majd a 789/2025. (XII. 03.) főpolgármesteri határozattal az alapító utasította a BKM-et,

mint megbízót és a BFVK Zrt.-t, mint megbízottat, hogy kössék meg a határozat alapjául szolgáló előterjesztés melléklete szerinti megbízási szerződést, amely alapján a kikötött díjazás a megbízottnál ténylegesen felmerülő, indokolt és igazolt, közvetlen személyi és dologi költségek 10 %-kal növelt összege, de a 2025. évben legfeljebb ÁFA nélkül 340 millió Ft. A fent megjelölt főpolgármesteri döntésnek megfelelően a BKM és a BFVK Zrt. között aláírásra került a vonatkozó megbízási szerződés.
A 2025-ben jóváhagyott tételek közül 26,8 M Ft nem valósult meg, így a 2026. évi terv tartalmazza: a pályázat időbeni elhúzódásának hatását (2025-ről), az átalánydíj növekedés indexálást (bér+infláció) és a pályázat lezárását követő szakasz további (új) tételeit, melynek eredményeként a 2026. évi tervben előirányzatként szerepel 574 M Ft a projekt folytatására.
A megbízási szerződés módosítására még nem került sor finanszírozási okok miatt.

A Fővárosi Közgyűlés 2025. november 26. napján megtartott ülésén elfogadásra és 2025. december 16. napján aláírásra került a BKM, mint kötelezett és a Fővárosi Önkormányzat, mint jogosult között megkötendő, a rákosrendezői ingatlanokra vonatkozóan haszonélvezeti jogot alapító szerződés a Rákosrendező-projekt ingatlanaira vonatkozóan, melyben 2027. december 31. napjáig tartó határozott időre szóló haszonélvezeti jog alapításáról és bejegyzéséről állapodtak meg felek. A haszonélvezet tárgyát képező ingatlanok használatának és hasznosításának jelenlegi és tervezett terjedelmét és ennek eredményét külön nyilatkozatban rögzítik a Felek.

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.

2025. évben megváltozott az ESG jogszabályi háttere, az EU elfogadta az Omnibusz I. rendeletcsomagot, amely két évvel kitolja a fenntarthatósági jelentéstételi kötelezettséget. Ez a változás a 2025 júniusában módosított Számviteli törvénybe is átültetésre került, így a jelenleg hatályos jogszabály szerint a BKM-nek a 2027. üzleti évről kell először ESRS szabvány szerinti fenntarthatósági jelentést készítenie. A 2024., 2025. és 2026. évi fenntarthatósági jelentésekbe így fokozatosan kerülnek beépítésre az EU-s irányelv ESRS szerinti elvárásai. A másik kapcsolódó jogszabály, az ESG törvény kapcsán 2025. június 17. napján szűkítették a hatályossági kört, amely szerint a 2025. évre nincs beszámoló készítési kötelezettsége a BKM-nek.

Az EU-s pályázaton nyertes, három helyi jelentőségű természetvédelmi terület (Tétényi- fennsík, Mocsáros, Kőérberki szikes-rét) és védelemre tervezett Őrmező rehabilitációját magában foglaló, 2024. szeptember 1. napján indult LIFE Biodiverz Város EU-s projekt megvalósítása a 2026. évben folytatódik, amelyben a BKM konzorciumi tagként és a projektmenedzsmentet ellátó szervezetként vesz részt a Fővárosi Önkormányzat, mint konzorciumvezető irányítása mellett.

A Fővárosi Közgyűlés a 853/2024. (XI. 27.) Kgy. határozatában elfogadta, hogy Budapest Főváros Fenntartható Energia és Klíma Akciótervében (SECAP) foglaltak végrehajtása érdekében egy évre, 2025. december 31. napjáig szóló munkaprogram elkészítésére és megvalósítására munkacsoport kerüljön létrehozásra a fővárosi távhőszolgáltatás továbbfejlesztésére. A munkacsoportban a Főpolgármesteri Hivatal illetékes főosztályain túl a BKM, valamint a Fővárosi Csatornázási Művek Zrt. és a Fővárosi Vízművek Zrt. is részt vesz. A munkacsoport célja a távhőszolgáltatás fejlesztési lehetőségeinek feltérképezése egy átfogó koncepció és megvalósítási terv mentén, amely biztosítja Budapest hosszú távú, fenntartható energiaellátását a megújuló energia alapú hőtermelés arányának növelésével, különösen a geotermikus energia, a szennyvízhő és a hulladékhő minél szélesebb körű és hatékonyabb hasznosításával. A távhőfejlesztési program már figyelembe veszi a távhőszolgáltatással kapcsolatos 2025. július 31-ei jogszabályváltozásokat is.

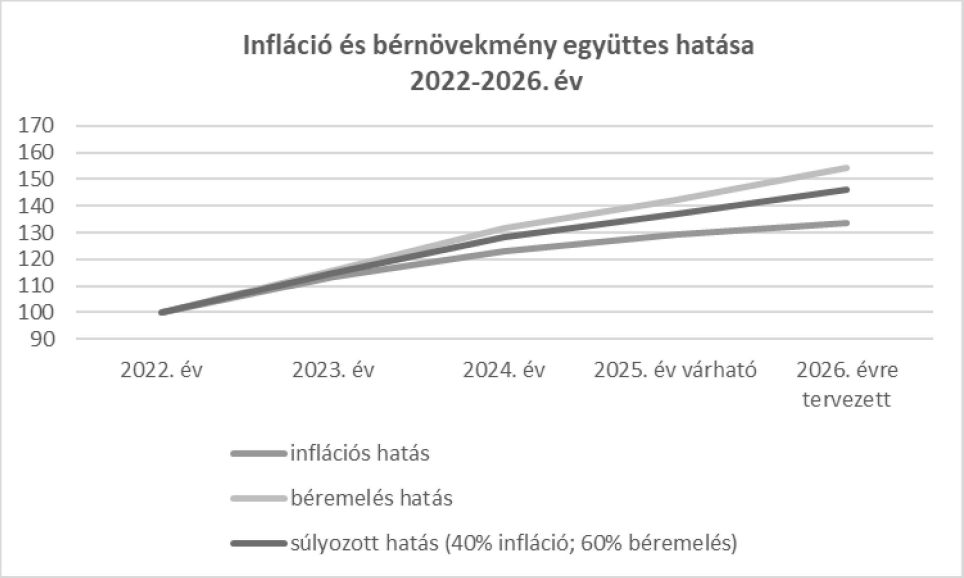
2 Finanszírozási hiány, veszteséget csökkentő intézkedések, hatékonyságnövelés

2.1 Finanszírozási hiány hatása

Fontos kiemelni, ahogyan azt már korábban jeleztük a Tulajdonos felé, a Fővárosi Közgyűlés döntésével a BKM rendelkezésére bocsátott támogatási összegek alakulása az üzleti tervekre, így a 2026. évi tervre is alapvető hatást gyakorol. A fővárosi közszolgáltatások 2022. év óta közel változatlan, az infláció mértékét nem követő finanszírozási összegei nem biztosítják a növekvő feladatok (pl. BKV-megállóhelyek takarításának átvétele, rágcsálóirtás átvétele, növekvő kezelt zöldfelület-méret, klímaváltozásból fakadó növekvő öntözési, növényvédelmi, favizsgálati, kiszáradt és veszélyes fák eltávolítási költségei, térgondnoki szolgáltatások, illemhely üzemeltetési feladatok stb.) ellátásához szükséges költségek és ráfordítások, valamint a szükséges technológiai fejlesztések teljeskörű fedezetét. Tekintettel a Tulajdonos által finanszírozott divíziók szakmai tevékenységének élőmunka igényére, (figyelemmel az elmúlt években végrehajtott alvállalkozói kiváltásokra) a személyi jellegű költségek adják a felmerülő költségek mintegy 60%-át.

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 tovább mélyítik a veszteséget, tekintettel arra, hogy költségvetési rendelet szerinti forrás csak részlegesen nyújt erre fedezetet.

A munkaerő megtartása érdekében 2023-ban differenciáltan 16%, 2024-ben 13,5%-os, 2025-ben 8%-os béremelést hajtott végre Társaságunk az érdekképviseleti szervezetekkel történt többkörös tárgyalásokat követően. A 2026. évre 8,6%-os differenciált béremelés került meghatározásra, egyben tervezésre is. A fentiek együttes, súlyozott hatása az alábbiak szerint alakult az elmúlt években.



3. ábra: Infláció és bérnövekmény hatása

A béremelések fedezetét 2023. 2024. és 2025. években 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 és 2025. évben is folytatódott – és mindhárom fővárosi finanszírozásban érintett divízió a 2023. évi veszteségnél nagyobb mértékű veszteséget termelve zárta a 2024. és az előzetes kalkulációk szerint 2025. évet egyaránt.

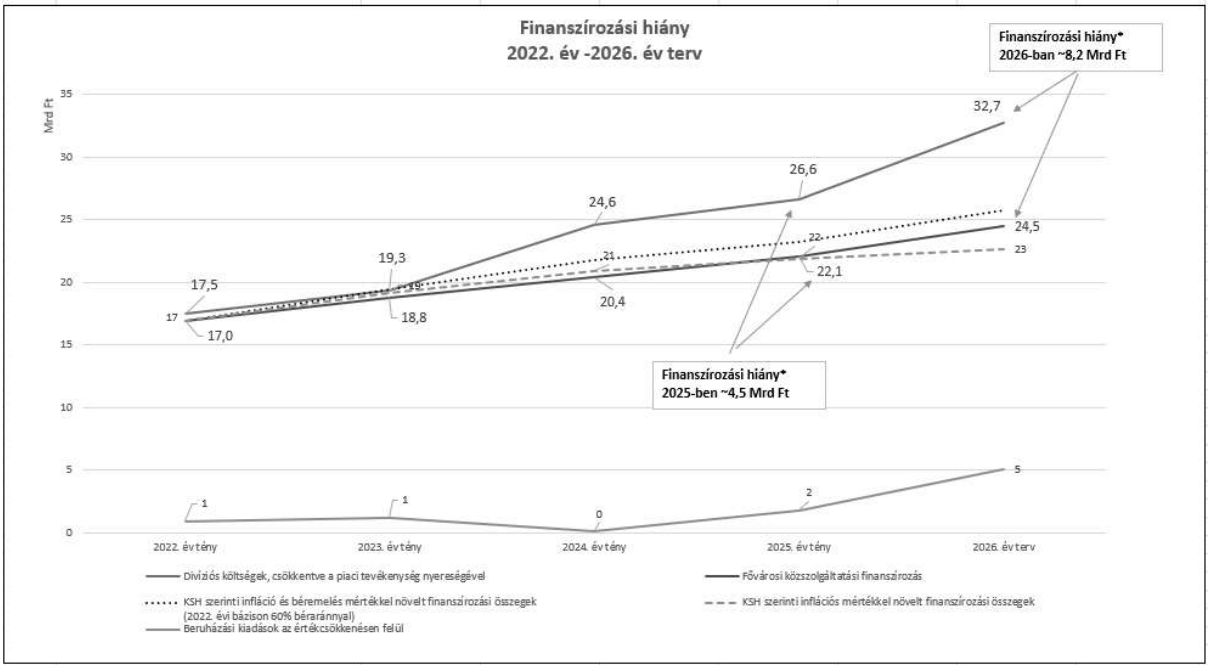
A jelenlegi üzleti évet megelőző négy év gazdasági hatásainak ellensúlyozására a rendelkezésére álló költségvetési keret nagysága miatt a Fővárosi Önkormányzat a BKM számára nem biztosíthatott inflációkövető mértékben finanszírozási összeget a közszolgáltatási feladatellátásra.

A 2026. üzleti évre vonatkozó (BDK nélkül számított) finanszírozási összeg a tulajdonosi előirányzat szerint 24,5 Mrd Ft, ezzel együtt az üzleti terv a fővárosi finanszírozású divíziók szintjén veszteséget mutat mintegy 8,2 Mrd Ft-os összegben, amely a 2025. évi 4,5 Mrd Ft-os jogos finanszírozási igénynél mintegy 3,6 Mrd Ft-tal magasabb a négy érintett (köztisztasági-, rágcsálómentesítési-, kertészeti-, temetkezési) feladatellátás vonatkozásában.

3. táblázat

Megnevezés (adatok Ft-ban)	2022. év tény	2023. év tény	2024. év tény	2025. év tény	2026. év terv	Eltérés (2026. terv - 2022. tény)
Divíziós költségek, csökkentve a piaci tevékenység nyereségével	17 458 589 738	19 316 246 361	24 606 175 917	26 632 168 346	32 718 171 137	15 259 581 399
Fővárosi közszolgáltatási finanszírozás	16 952 860 097	18 777 872 879	20 407 362 704	22 072 169 970	24 511 800 049	7 558 939 952
KSH szerinti infláció és béremelés mértékkel növelt finanszírozási összegek (2022. évi bázison 60% béraránnyal)	16 952 860 097	19 475 445 679	21 751 523 114	23 215 783 385	25 702 744 651	8 749 884 554
KSH szerinti inflációs mértékkel növelt finanszírozási összegek	16 952 860 097	19 190 637 630	20 898 604 379	21 880 838 785	22 668 548 981	5 715 688 884
Beruházási kiadások az értékcsökkenésen felül	936 037 328	1 236 096 412	119 723 407	1 816 384 460	5 080 176 702	4 144 139 374
Beruházási kiadások	*2 112 476 862*	*2 689 047 136*	*1 999 123 906*	*4 141 254 000*	*7 735 301 000*	*5 622 824 138*
Értékcsökkenés összege	*1 176 439 534*	*1 452 950 724*	*1 879 400 499*	*2 324 869 540*	*2 655 124 298*	*1 478 684 764*
Finanszírozási hiány (divíziós eredmény-finanszírozási összeg)	505 729 641	538 373 482	4 198 813 213	4 559 998 376	8 206 371 088	7 700 641 447

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



*Finanszírozási hiány: a finanszírozás összegével és a piaci eredménnyel csökkentett divíziós eredmény

4. ábra: Finanszírozási hiány

A BKM létrejöttét követően a feladatellátás hatékonyságának növelésére és a működés optimalizálására tett intézkedések amellett, hogy érdemben javítják a társaság eredményességét, a támogatások reálérték-csökkenésének ellensúlyozását önmagában nem képesek biztosítani.

A BKM fővárosi finanszírozású divízióinak 2026. évi működésére – a tulajdonosi költségvetésben – meghatározott támogatási összege 24 512 M Ft. Az előirányzott összeg figyelembevételével összeállított tervezett eredmény összetevői az alábbi táblázat szerint alakulnak. Az adatok összehasonlíthatóságának biztosítása miatt a beolvadó BDK Közvilágítási divízió tervezett adataitól tisztított kerül bemutatásra:

4. táblázat

Adatok M Ft-ban	BKM Nonprofit Zrt.						
	Összesen						
Megnevezés	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	2026. évi terv BDK	2026. év tisztított terv	*ELTÉRÉS TISZTÍTOTT TERV - TÉNY*	*ELTÉRÉS TERV / VÁRHATÓ*
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	70 887	71 970	83 478	12 408	71 070	-900	-1%
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0	0	0	
I. Értékesítés nettó árbevétele	70 887	71 970	83 478	12 408	71 070	-900	-1%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	2 530	2 657	3 062	474	2 590	-67	-3%
III. Egyéb bevételek	93 370	94 562	96 358	561	95 798	1 236	1%
05. Anyagköltség	85 501	84 418	93 855	7 532	86 324	1 906	2%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	15 476	12 004	16 939	1 857	15 082	3 078	26%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	1 317	1 174	1 205	62	1 144	-30	-3%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	15 941	16 325	14 218	2	14 217	-2 108	-13%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	2 154	1 434	1 622	10	1 611	177	12%
IV. Anyagjellegű ráfordítások	120 389	115 355	127 838	9 463	118 377	3 022	3%
10. Bérköltség	32 928	31 050	35 061	1 785	33 275	2 226	7%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	2 753	2 662	2 661	140	2 521	-141	-5%
12. Bérjárulékok	4 632	4 275	4 965	256	4 711	435	10%
V. Személyi jellegű ráfordítások	40 313	37 987	42 686	2 181	40 506	2 520	7%
VI. Értékcsökkenési leírás	8 166	8 584	9 620	1 366	8 253	-331	-4%
VII. Egyéb ráfordítások	4 451	5 361	4 588	72	4 515	-846	-16%
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-6 530	1 901	-1 834	360	-2 194	-4 096	-215%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	1 844	1 568	295	5	291	-1 277	-81%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 068	1 342	1 486	0	1 487	145	11%
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	776	226	-1 191	5	-1 196	-1 422	-628%
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-5 754	2 128	-3 024	365	-3 389	-5 518	-259%
X. Adófizetési kötelezettség	0	3	0	0	0	-3	-100%
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-5 754	2 125	-3 024	365	-3 389	-5 515	-260%

Az üzleti terv feltétel rendszere és előirányzatai alapján a 2026. évre tervezett adózott eredmény BKM szinten 3 024 M Ft veszteség, míg a BDK hatásától tisztítva 3 389 M Ft veszteség, mely 5 515 M Ft-tal alacsonyabb a 2025. évi tény adózott eredménynél.

2.2 Hatékonyságnövelés

A BKM a Főváros nemzetközi Stadtwerke modell alapján létrehozott, integrált közműszolgáltató társasága. A társaság célul tűzte ki, hogy a közszolgáltatások ellátásához szükséges erőforrásait optimálisan hasznosítsa, az integrált működésben rejlő gazdasági előnyöket hatékonyan kihasználja, valamint a külső féltől való függést, alvállalkozói kitettséget a lehető legalacsonyabb szintre csökkentse.

A fentiek részeként első lépésben 2021. évben a vezető beosztású munkavállalók száma a BKM létrejöttével közel 25%-kal csökkent a korábbi jogelőd társaságok összesített vezetői létszámához

képest (48 fővel) került csökkentésre, majd 2022. évtől folyamatosan valósul meg a saját munkavállalók által végezhető tevékenységek vonatkozásában az alvállalkozói teljesítések kiváltása, azok beszervezése: fűnyírás, kaszálás, faápolás, vagyonvédelem, ingatlanüzemeltetés, szállítás, takarítás.

Az intézkedések nyomán az alábbi megtakarításokat realizálta a BKM 2023. év végéig bezárólag:

5. táblázat

Elért megtakarítások	
Megnevezés	**Összeg (M Ft)**
Temetőgondozási, parkfenntartási feladatok beszervezése megtakarítás	573
Kertészeti kaszálási feladatok beszervezése megtakarítás	681
Külső partnerekkel végeztetett üzemeltetési, javítási és karbantartási munkák	1 246
- ebből épületek üzemeltetése	*865*
- ebből épületek karbantartása	*381*
Külső fél által végzett vagyonvédelmi költségek	1 100
Személy- és vagyonőri, takarítói- és parkgondozói tevékenység beszervezésének bér- és személyi költségekre gyakorolt hatása	-701
Mindösszesen	**2 899**

Az intézkedések áttekintése

2023. év hatékonyságnövelést célzó intézkedései

A kapacitások és kompetenciák felmérését követően 2023. évben a temetkezési divízió legnagyobb projektje volt a temetőgondozási, parkfenntartási feladatok ütemezett, de teljes körű beszervezése. Alvállalkozói teljesítés helyett saját munkavállalókkal a feladat ellátását szolgáló gépek beszerzése mellett kezdte meg a Társaság ezeket a szakmai feladatokat elvégezni. Ennek eredményeként 2023-ban a temetkezési 573 M Ft megtakarítást ért el.

Ugyanígy a zöldfelületek kaszálási feladatainak ellátásáért felelős FŐKERT divízió 681 M Ft-ot realizált a kaszálási feladatok megkezdett beszervezésén.

A közszolgáltatási feladatellátást kiszolgáló területeken is voltak hatékonysági eredmények 2023-ban. Ezt előmozdította a korábbi komplex üzemeltetési szerződés megszűnését követően az új közbeszerzési eljárás késedelme, ami miatt szükségszerűen megemelkedett az önerős műszaki

épületüzemeltetés, takarítás, zöldterület karbantartás szolgáltatások megszervezésével kapcsolatos feladatok száma.

Külső partnerekkel végeztetett üzemeltetési, javítási és karbantartási munkák költsége 1,3 Mrd Ft-tal elmaradt a 2023-ra tervezettől. Részben az épületek üzemeltetésének költségei 865 M Ft-tal, míg az épületek karbantartási költségei 381 M Ft-tal alacsonyabban alakultak a lejáró szerződést követően beszervezésre került munkák miatt.

A külső fél által végzett vagyonvédelmi költségeken mintegy 1,1 Mrd Ft-os megtakarítást ért el a BKM a tervezetthez képest, mert az őrzés-védés és egyéb vagyonvédelmi szolgáltatások beszervezésre kerültek, saját munkavállalókkal kerültek elvégzésre.

A sajáterős megoldások azonban nem csak csökkentették a külső feleknek fizetett összegeket, hanem növelték a személyjellegű kiadások összegét, ami részben csökkentette az elért megtakarításokat.

Mindezek együttes hatásaként mintegy 3 Mrd Ft megtakarítást ért el a BKM.

Ezen túlmenően az ügyfélszolgálati tevékenység hatékonyságjavító intézkedései közül kiemelhető, hogy jelentős előrelépés történt az elektronikus ügyintézés nagyobb arányú igénybevételének támogatására, amely lehetőséget biztosít az ügyfelek számára, hogy a különböző szolgáltatásokkal kapcsolatos ügyintézés egységes eljárás mellett, modern elektronikus eszközökön és űrlapokon keresztül gyorsan és egyszerűen történjen. Ennek egyik eredményeként az irodákban az egyes pultokon kihelyezett tableten keresztül biztosított az ügyfelek számára az ügyintézés értékelése, 2023-ban az ügyfélelégedettség mérés mutatója a 0-9 között mért skálán 8,9 lett.

2024. év hatékonyságnövelést célzó intézkedései

2024-ben folytatódott a temetőgondozási-, parkfenntartási feladatok hatékonyságának javítása, valamint az elhúzódó komplex üzemeltetési közbeszerzési folyamat miatt a saját munkaerős feladatellátás bővítése.

A temetkezési divízió közszolgáltatási feladatellátásában a teljes temetői zöldfelület gondozása, ápolása a BKM-en belül került kialakításra. megvalósult a szinergiák kihasználása és a szakmai kompetenciák „házon belül tartása”, a BKM-en belül mozgó egységekkel hatékonyabban lehet ellátni az érintett feladatokat.

2024 őszétől a temetői őrzés-védelem feladatköre is beszervezésre került, mellyel növekszik a tevékenység ellátásának rugalmassága és hatásfoka, egyúttal a költségek is az elvárt szinten tarthatók.

A korábbi évek tapasztalat alapján 2024 májusában a saját erőforrások bővítése indult el a FŐKERT Divízióban is, és ezzel párhuzamosan megkezdődött az átállás az extenzív külső területek (főútvonalak, tömegközlekedési útvonalak mentén lévő zöldterületek, közlekedési zöldsávok, ingatlanok) kaszálási és cserjekapálási, sövénynyírási feladatainak saját erőforrással történő ellátására. Az átállás és tevékenységek átszervezése miatt kevesebb kaszálási kör és kevesebb m^2 kaszálás valósult meg a tervezetthez képest, azonban a szervezeten belüli jobb kommunikáció és összehangolt tevékenységek összességében jobb eredményt és kevesebb panaszt generált.

A BKM-ben megvalósult flottamodernizáció keretében elektromos járműre cserélt gépkocsik üzemanyag felhasználása megtakarításként jelentkezik 2026. évben mintegy 55 M Ft összegben a 2025. évi tényösszeghez képest.

2025. év hatékonyságnövelést célzó intézkedései

A BKM 2025. évben már képes volt saját munkaerővel, eszközökkel, gépekkel biztosítani a teljes egészében a kaszálási, kapálási és részben az egyéb kertészeti feladatok elvégzését mind az intenzíven kezelt parkokban, mind a külterjes zöldfelületeken és az egyéb kezelt területeken a jogszabályi kötelezettségeknek való megfelelés mellett. A kertészeti tevékenység saját munkaerővel történő ellátása miatt mindössze 521 M Ft összegű szolgáltatást vett igénybe külső féltől a megelőző 2024. év 1 Mrd Ft-os összegű igénybevételéhez képest, ez ~490 M Ft-os megtakarítást jelent, ugyanakkor a személyi jellegű költségek növekedését is okozza.

2025-ben a Budapesti Temetkezési Intézet Divízióban kerültek átvételre az önerős takarítási feladatok, és a vagyonvédelmi tevékenység ellátása 2025. évben saját munkaerővel került ellátásra, ez jelentős, mintegy 760 M Ft csökkenést eredményez az igénybe vett szolgáltatások költség soron a 2024. évi összeghez mérten. A külső, szerződött partnerek által ellátott feladatok kiváltására való törekvés a megtakarítások mellett átmenetileg növekedést jelent más költségsorokon az előző időszakhoz képest (bér- és személyi jellegű költségek, vagy a feladatellátáshoz szükséges anyagköltségek között).

A hatékonyságnövelő intézkedéseken kívül olyan üzletpolitikai- és cégszerkezeti változásokat (MOHU BUDAPEST Zrt. létrehozásához kapcsolódó tranzakció) is eszközölt a BKM menedzsmentje a Tulajdonos jóváhagyásával, amelyek részben likviditási tartalékot adtak, részben pedig biztosították a BKM alulfinanszírozott közszolgáltatásainak pénzügyi finanszírozhatóságát, és ez megteremtette a lehetőséget Budapest család egyik tagjának, a Budapesti Dísz- és Közvilágítási Nonprofit Kft.-nek a megvásárlására, majd a BKM-be való integrációjára.

A BKM 2026. évben is tervezetten 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, jellemzően a kihasználatlan, erre alkalmas tetőfelületeken.

A bemutatott hatékonyságjavító intézkedések ütemezett megvalósítása, folytatása eredményeinek realizálása cél 2026. évre vonatkozóan is.

2.3 Veszteséget csökkentő intézkedési lehetőségek

A 2026. üzleti évre vonatkozóan a Fővárosi Önkormányzat részéről előirányzott kompenzációs összeg ellenére a fővárosi finanszírozású divíziók eredménye 8,2 Mrd Ft, míg a teljes BKM eredménye 3 Mrd Ft veszteséget mutat.

A BKM működéséből megvalósult hatékonyságnövelés amellett, hogy érdemben javítja a Társaság eredményességét, de a támogatások reálérték-csökkenésének ellensúlyozását önmagában nem képes biztosítani, csupán mérsékelni. A jelen helyzetben alapvetően a Társasághoz tartozó közszolgáltatások működőképességének fenntartása, a szakmai munka folytatása a reálisan rögzíthető eredménye az integrált működésnek és az, hogy a támogató szolgáltatások költségszintje is csökkent

A fentiekre figyelemmel az üzleti évre tervezett veszteség csökkentésének alapvető módja a Fővárosi Önkormányzattól származó finanszírozási összeg növelése a közszolgáltatási feladatellátásra. Kiindulási pontként kezelve a Fővárosi Önkormányzattól származó finanszírozási forrás mértékének változatlanságát, annak érdekében, hogy a 2026. évre tervezett veszteség csökkenjen, az alábbi intézkedési javaslatok megvalósítására szükséges a Fővárosi Önkormányzat támogatásával:

a) A 2025. évben megkezdett létszámracionalizálás ellenére egyes munkaköri szegmensekben lehetnek olyan kapacitások, amelyek nem hasznosulnak. Ennek megfelelően a munkavállalói létszám ütemezett megvalósítással történő felülvizsgálata és optimalizálása szükséges. A 2026. évi terv alapján 1 fő szellemi munkavállaló bér-és járulék 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) Társasági szinten szükséges lehet a szerződéssel még nem lefedett költségek 90%-on történő befagyasztása 2026. június 30. napjáig bezárólag. (Természetesen a lefolytatandó közbeszerzések során kialakuló árakra a BKM-nek nincs ráhatása.) Szükséges lehet a költségek

szigorú monitorozása mellett a működésbiztonság fókuszban tartásával a befagyasztás mértékének esetleges további növelése. Ezt követően a 2026. évi üzleti terv bázisaként a befagyasztott költségkeretekre épített várható eredmény minél pontosabb meghatározása szükséges, annak érdekében, hogy az üzleti évre előirányzott veszteség a környezeti feltételek és gazdasági adottságok mellett tovább csökkenjen.

c) A beruházások megvalósításának átütemezése vagy elhalasztása szintén a működésbiztonság fókuszban tartásával a beruházási tervben szereplő priorizálási szempontok következetes betartása mellett, ami elsődlegesen rövid távon likviditási pozíciót javít, ugyanakkor középtávon csökkenti az értékteremtő fejlesztések eredmény és cash-flow termelő hatását.

d) A BKM tulajdonában levő feleslegessé vált (esetleg elfekvő) készletek, eszközök hasznosítása (a szabályozók betartása mellett), melynek révén egyrészt bevétel érhető el, másrészt raktári kapacitások szabadulhatnak fel.

e) A BKM átalakítja a raktározási kapacitásokat, a divíziós igényekhez szorosan illeszkedő, rugalmas beszerzésekkel megtámogatott rendszert alkotva, mely biztosítja a beszállítási átfutási idők, ezen keresztül a működő tőke igény csökkenését is. Ennek részeként a célgépek és saját tulajdonú járművek javítási, karbantartási munkáinak programozásával csökkenthető az alkatrész felhasználás is, mindezeken keresztül elérhető megtakarítások éves összege cca. 50-100 M Ft.

f) Az elmúlt években megvalósult hálózati infrastruktúra fejlesztések csökkentik a bérelt vonali szolgáltatások költségét. A digitalizációs igények növekedése, az információbiztonsági elvárások szigorodása többletráfordítást jelent, de a központosított és racionalizált licenszgazdálkodásban még vannak megtakarítási lehetőségek, így összességében várható éves megtakarítás cca. 300 M Ft.

3 BKM szintű eredményterv

3.1 Tervezett üzleti eredmény

A 2026. évre tervezett üzleti eredmény nem összehasonlítható a 2025. évi eredménnyel, tekintettel arra, hogy a BKM-be integrált BDK Nonprofit Kft. 2025. évi eredménye még a jogelőd eredménye volt, ugyanakkor a 2026. évi BKM tervének elválaszthatatlan részét képezi, emellett a rágcsálómentesítési tevékenység teljes éves hatása első alkalommal 2026-ban jelenik meg. Ennek megfelelően az elemzések során kiemelésre kerülnek a torzító hatások.

A BDK BKM-be történő beolvadásával részben az integrált működés gazdasági előnyeit „élvezheti”, másrészt „tehermentesíti” a többi divíziót a felmerülő irányítási költségek egy részének viselésével. A divízió 2026. évi tervezett eredménye 365 M Ft nyereség, tekintettel a Tulajdonos 2026. évre előirányzott 4,9 Mrd Ft szolgáltatási díj előirányzatára, amely mintegy 2 Mrd Ft-tal alacsonyabb a 2025. évi összegnél.

A fent megfogalmazott közszolgáltatási- és divíziós- célok alapján összeállított 2026. évi üzleti- és beruházási terv főbb mutatói a következők szerint alakulnak:

6. táblázat

BKM Nonprofit Zrt. (M Ft)	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	2026. év terv BDK **	2026. év tisztított terv	Eltérés tisztított terv-tény	Eltérés (%)
Értékesítés nettó árbevétele	70 887	71 970	83 478	12 408	71 070	-900	*-1%*
Egyéb bevételek	93 370	94 562	96 358	561	95 798	1 236	*1%*
ebből kapott távhőtámogatás	*64 165*	*64 767*	*65 881*	*0*	*65 881*	1 114	*2%*
ebből kapott önk. Támogatás	*22 072*	*22 032*	*24 512*	*0*	*24 512*	2 480	*11%*
Anyagjellegű ráfordítások	120 389	115 355	127 838	9 463	118 377	3 022	*3%*
Személyi jellegű ráfordítások	40 313	37 987	42 686	2 181	40 506	2 519	*7%*
ÉCS	8 166	8 584	9 620	1 366	8 253	-331	*-4%*
ADÓZOTT EREDMÉNY	-5 754	2 125	-3 024	365	-3 389	-5 514	
EBITDA	1 636	10 486	7 786	1 726	6 060	-4 426	*-42%*
CAPEX (beruházás)	23 464	12 999	22 968	3 002	19 966	6 967	*54%*
Adófizetési kötelezettség	0	3	0	0	0	-3	*-100%*
Szűkített cash-flow*	-21 828	-2 513	-15 182	-1 275	-13 906	-11 393	
Átlagétszám (fő)	3 364	3 119	3 163	143	3 020	-100	*-3%*

**Szűkített cash-flow: EBITDA - CAPEX*

*** A Fővárostól származó támogatási díj az Értékesítés nettó árbevétele soron szerepel*

A közszolgáltatási szerződésben foglalt kötelezettségek, tulajdonosi döntések nyomán megfogalmazott feladatok alapján kalkulált költségek, ráfordítások és az elérhető bevételek eredőjeként - a BDK hatásától tisztítva - mintegy 32,7 Mrd Ft finanszírozási igény adódik a 2026. évre a fővárosi finanszírozású divíziók vonatkozásában.

A 2025. évi eredmény alapján - melyben a távhő és a villamosenergia-termelő ágazat együttesen 5,3 Mrd Ft nyereséget ér el - a Fővárosi Költségvetés által finanszírozott a közszolgáltatási feladatokat ellátó divíziók (FKF Köztisztasági, FŐKERT, Budapesti Temetkezési Intézet) tekintetében a bázis 2026. évi költségvetési támogatási összegen, azaz 24 512 M Ft-on felül mintegy 3 024 M Ft-tal magasabb a feladatellátáshoz szükséges pótlólagos támogatási igénye a BKM-nek, mely összeggel az eredménye pozitívba fordulhat. Ennek megfelelően a 2025. évi jogos támogatási igényen felül a tervezett 2026. évre 5 464 M Ft-tal magasabb finanszírozási összegre van szükség az eredmény pozitív tartományban tartásához.

A távhő- és a villamosenergia-termelési üzletág együttesen mintegy 4,8 Mrd Ft nyereséget ér el tervezetten 2026. évben, míg a fővárosi finanszírozású divíziók (BDK nélkül) együttesen 8,1 Mrd Ft veszteséget. Ezt az eredményt javítja a BDK divízió tervezett 365 M Ft-os eredménye.

3.2 Bevételek

A 2026. évre tervezett értékesítés nettó árbevétele 83 478 M Ft, mely a 2025. évi értéknél 11 508 M Ft-tal magasabb, melyből a BDK divízió beolvadásának növekménye 12 408 M Ft. A fennmaradó 900 M Ft-os csökkenés több tényező együttes hatása. A távhő divízió árbevétele 154 M Ft-tal növekszik a hatósági árak miatt, ami nagyrészt ellentételezi a MOHU BUDAPEST Zrt. részére nyújtott TSA szolgáltatások szerződés szerinti kifutása miatti ~1,9 Mrd Ft-os csökkenést.

Az aktivált saját teljesítmények 2026. évi tervezett értéke 67 M Ft-tal kevesebb a 2025. évi értékhez képest. A csökkenést a saját rezsiben végzett beruházások alacsonyabb értéke okozza.

Az egyéb bevételek 2026. évi tervezett összege 96 358 M Ft, amely a 2025. évi értékhez képest 1 236 M Ft-tal magasabb. Ennek oka, hogy a fővárosi finanszírozású divíziók támogatása 2 480 M Ft-tal magasabb, illetve a hatósági árszabályozás miatt a távhőszolgáltatáson elérhető tervezett támogatás összege 1 114 M Ft-tal haladja meg a várható összeget. A céltartalék felhasználás 3 090 M Ft-tal magasabb összegben került tervezésre (főként a távhőszolgáltatáshoz kapcsolódóan).

3.3 Költségek, ráfordítások

7. táblázat

Adatok M Ft-ban	BKM Nonprofit Zrt. Összesen						
Megnevezés	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	2026. évi terv BDK	2026. év tisztított terv	*ELTÉRÉS TISZTÍTOTT TERV - TÉNY*	*ELTÉRÉS TERV / TÉNY*
05. Anyagköltség	85 501	84 418	93 855	7 532	86 323	1 905	2%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	15 476	12 004	16 939	1 857	15 082	3 078	26%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	1 317	1 174	1 205	62	1 143	-31	-3%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	15 941	16 325	14 218	2	14 216	-2 109	-13%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	2 154	1 434	1 622	10	1 612	178	12%
IV. Anyagjellegű ráfordítások	**120 389**	**115 355**	**127 838**	**9 463**	**118 377**	**3 022**	**2%**

Az anyagjellegű költségek tervezése a hatályos szerződések, az egyes munkákhoz kapcsolódó ajánlatok szerint, valamint szakmai becslések alapján az inflációs várakozásoknak megfelelően történt.

8. táblázat

Adatok M Ft-ban	BKM Nonprofit Zrt. Összesen						
Megnevezés	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	2026. évi terv BDK	2026. év tisztított terv	*ELTÉRÉS TISZTÍTOTT TERV- TÉNY*	*ELTÉRÉS TERV- TÉNY %-ban*
Hőenergia költsége	76 520	76 956	76 846	9	76 837	-119	0%
Elektromos energia költsége	2 807	2 278	9 866	6 835	3 031	753	8%
Tisztító-, fertőtlenítő-, takarítószerek	303	127	319	7	312	185	58%
Szerelvények, csövek	315	279	257	0	257	-23	-9%
Üzemanyag-felhasználás	354	659	610	4	606	-53	-9%
Egyéb anyagköltség	5 201	4 118	5 957	677	5 281	1 162	20%
Anyagköltség összesen	**85 501**	**84 418**	**93 855**	**7 532**	**86 324**	**1 906**	**2,0%**

Az anyagköltség BDK nélküli tervezett összege 1 906 M Ft-tal magasabb a 2025. évi 84,4 Mrd Ft-nál. Egyrészt 119 M Ft-tal csökkent a hatósági árszabályozás körébe tartozó hő- és alapdíjak összege, ugyanakkor 753 M Ft-tal növekszik tervezetten a villamosenergiafelhasználás költsége. További 163 M Ft-tal nő a feladatellátásához közvetlenül felhasznált anyagok költsége (szerelvények, csövek, víz, villamossági anyagok, alkatrészek, festékek, zsákok, vásárolt fák, cserjék, szaporítóanyagok stb.). Az üzemanyag felhasználás esetében jelentkező csökkenés oka, hogy a 2024. évben végrehajtott flottamodernizáció keretében elektromos járműre cserélt gépkocsik költsége megtakarításként jelentkezik a geopolitikai helyzet miatt esetlegesen növekvő árak ellenére is.

9. táblázat

Adatok M Ft-ban	BKM Nonprofit Zrt. Összesen						
Megnevezés	2025. év terv	2025. év tény	2026. év V5 terv	2026. évi terv BDK	2026. év tisztított terv	*ELTÉRÉS TISZTÍTOTT TERV- TÉNY*	*ELTÉRÉS TERV - TÉNY %-ban*
Informatikai költségek	3 608	2 703	3 864	199	3 665	962	36%
Épületek (nem technológiai) más szervekkel végeztetett üzemeltetése, javítása, karbantartása	1 294	315	774	6	768	453	144%
Más szervekkel végeztetett üzemeltetetéssel és javítás-karbantartással összefüggő környezetvédelmi, munkavédelmi, tűzvédelmi költségek	220	109	158	2	155	47	43%
Parkfenntartás üzemeltetés	168	176	367	0	367	191	108%
Tanácsadási díjak	551	482	951	81	869	387	80%
Gépjármű bérleti díjak	1 501	1 697	1 753	39	1 714	17	1%
Faápolás	464	504	850	0	850	345	68%
Egyéb	7 670	6 019	8 223	1 529	6 694	675	11%
Igénybe vett szolgáltatások összesen	**15 476**	**12 004**	**16 939**	**1 857**	**15 082**	**3 078**	**26%**

A BDK nélküli igénybe vett szolgáltatások 3 Mrd Ft-tal a bázisként szolgáló 2025. évi 12 Mrd Ft feletti összegben kerültek a tervbe. A növekmény összegéből, mintegy 1 Mrd Ft-ot tesz ki az informatikai, hálózati költségek emelkedése. Az ITSM rendszerek bevezetési/támogatási költsége 203 M Ft-os emelkedést okoz, kiegészülve a szerver virtualizációs költségek növekményével (50 M Ft). Ezen kívül a kulcsalkalmazások (SAP, ELO, Geometria) lejáró szoftvertámogatásainak pótlólagos költségnövekménye okoz növekedést.

A közszolgáltatási feladatellátáshoz igénybevett külső szolgáltatások növekedése további 2,1 Mrd Ft (halottszállítás, sírgondozás, faápolás, hulladéklerakás, parcellarendezés, plakáteltávolítás, játszótér felújítása, egyéb kertészeti tevékenységek stb.).

A fenti részletezett tételeken túlmenően az egyéb szolgáltatásokon a 2025. évi tény 1,2 Mrd Ft-hoz képest tervezetten 30 M Ft-os a csökkenés, melynek legfőbb oka a hatósági, igazgatási díjak csökkenése.

Az értékcsökkenés összege 8,3 Mrd Ft-os szinten került a tervbe, tekintettel a beruházási volumenre és a használatban levő eszközök értékcsökkenésének kifutására.

A pénzügyi műveletek vonatkozásában a FŐTÁV Divízióhoz kapcsolódó beruházási hitel kamatköltségével, a működéshez kapcsolódó cash-pool kamatával, az évközbeni szabad pénzeszközök lekötésének kamatbevételével, valamint 240 M Ft osztalékbevétellel kalkulált a BKM a tervezett 2026. évre. Ennek megfelelően a pénzügyi műveleteken tervezetten 1,2 Mrd Ft veszteség realizálódik.

Az alábbi összefoglaló táblázatban kerül bemutatásra a 2026. évi üzleti terv divíziós bontásban:

10. táblázat

Adatok M Ft-ban	2026. év terv										
	Távhőszolgáltatási divízió (Villamosenergia-termelés nélkül)	Villamosenergia-termelés	Hulladék-gazdálkodási divízió	Köztisztasági divízió	Fővárosi Patkányirtás	Kertészeti divízió	Temetkezési divízió	Kéményseprési divízió	Budapesti dísz- és közvilágítás	Műszaki- és ügyviteli szolgáltató szegmens	BKM összesen
I. Értékesítés nettó árbevétele	56 334	1 460	14	2 094	265	2 505	6 125	640	12 408	1 632	83 478
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	2 527	0	0	3	0	81	-23	0	474	0	3 062
II.1 Divíziók közötti átadás	-87	0	0	200	14	-35	-178	2	-1	85	0
III. Egyéb bevételek	70 488	1	180	14 650	944	7 902	1 615	17	561	0	96 358
05. Anyagköltség	81 099	297	3	2 344	263	1 455	816	32	7 532	14	93 855
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	6 469	206	159	2 450	204	2 871	1 852	127	1 857	744	16 939
07. Egyéb szolgáltatások értéke	712	4	0	183	13	124	85	15	62	6	1 205
08. Eladott áruk beszerzési értéke	14 164	0	0	4	0	0	48	0	2	0	14 218
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	1	0	0	1	0	1 606	3	0	10	0	1 622
IV. Anyagjellegű ráfordítások	102 445	507	162	4 982	481	6 055	2 804	174	9 463	764	127 836
10. Bérköltség	10 271	68	3	10 573	548	5 750	4 931	387	1 785	746	35 061
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	718	5	0	745	37	457	471	33	140	54	2 661
12. Bérjárulékok	1 477	9	0	1 468	81	825	687	56	256	106	4 965
V. Személyi jellegű ráfordítások	12 466	82	4	12 786	666	7 032	6 090	475	2 181	906	42 687
VI. Értékcsökkenési leírás	5 480	37	14	1 526	34	746	349	22	1 366	46	9 620
VII. Egyéb ráfordítások	3 848	1	0	204	9	307	136	8	72	2	4 588
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	5 023	834	13	-2 551	35	-3 687	-1 842	-19	360	0	-1 835
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	149	0	0	23	2	70	21	24	5	0	295
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 207	0	0	96	21	108	54	0	0	0	1 486
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	-1 058	0	0	-73	-18	-38	-33	24	5	0	-1 191
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	3 965	834	13	-2 624	16	-3 724	-1 875	5	365	0	-3 024
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	3 965	834	13	-2 624	16	-3 724	-1 875	5	365	0	-3 024

Humánerőforrások (létszám- és bérgazdálkodás)

Létszám

A 2026. évre tervezett átlagos létszám 3 162,8 fő, ami 43,4 fővel magasabb a 2025. évi tény átlagos létszámnál. A növekmény több tényező együttes hatása. Kiemelt nagyságrendet képviselő hatása van a BDK BKM-be történő beolvadásával átvételre került 96 fő állományi létszámnak. Az egészségügyi kártevőírtási feladatok bővülésével 13,3 fővel nő az átlaglétszám. Térgondnoki feladatok bővülésével 11,4 fővel nő az átlaglétszám, mely tevékenységnek 2025-ben évközi volt az indulása, így a létszámnövekedés éves hatása 2026. évben jelentkezik.
Összességében a szellemi létszám átlagosan 13,43 fővel csökken, míg a fizikai állomány létszáma átlagosan 56,9 fővel nő (elsősorban a beolvadó BDK 53 főnyi fizikai állományi létszáma miatt), a 2025. évi átlagos létszámhoz viszonyítva.

Személyi jellegű költségek

A személyi jellegű ráfordítások összege a 2026. évre hatályos járulékterhek figyelembevételével és 8,6%-os béremeléssel került tervezésre. Fontos kiemelni, hogy a tulajdonos Fővárosi Önkormányzat, és a Bérszövetséget alkotó érdekképviseletek között 2025. év elején létrejött Bérpolitikai Megállapodásban foglaltak szerint a béremeléstől nem lehet eltekinteni. A személyi jellegű ráfordítások tervezett összege 4 699 M Ft-tal haladják meg a 2025. évi értéket. Ebből 1 548 M Ft-ot a BDK beolvadása miatt BKM-be kerülő munkavállalók személyi jellegű költségei tesznek ki. A bérköltség 4 011 M Ft-os növekedését több tényező okozza: részben a létszámnövekmény hatására a bérköltségek 417 M Ft-tal nőnek, míg a béremelés hatása 3 342 M Ft bérköltség növekedést okoz. A létszámba nem tartozó egynapos munkavállalók bérköltsége 170,6 M Ft-tal haladja meg a tény értéket, melyhez hozzájárul a napidíjak 20%-os növekedése, melynek oka a munkaerő megtartása, tekintettel arra, hogy az ugyancsak egynapos munkavállalókat alkalmazó cégek magasabb napidíjat adnak (átlagosan napi 18 000 - 27 000 Ft, a munkavégzés időtartamától függően). A személyi jellegű egyéb kifizetések és a járulékok változása követik a létszámnövekedés és béremelés hatásait.

7. táblázat

Megnevezés adatok M Ft-ban		BKM Nonprofit Zrt. Összesen			
		2025. év tény	2026. év terv	Eltérés terv -tény	Változás (%) Eltérés terv/ tény
Bérköltség	Fizikai foglalkozásúak	16 925	19 298	2 373	14,0%
	Szellemi foglalkozásúak	12 999	14 385	1 386	10,7%
	Egyéb állományba nem tartozó*	1 126	1 378	252	22,3%
	Összesen	**31 050**	**35 061**	**4 011**	**12,9%**
Személyi jellegű egyéb kifizetések összesen		2 662	2 661	-1	0,0%
Bérjárulékok összesen		4 275	4 965	690	16,1%
Személyi jellegű ráfordítások összesen		**37 987**	**42 686**	**4 699**	**12,4%**

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

Tervezett beruházások

A BKM divíziói által megfogalmazott és többkörös szakterületi egyeztetéseken pontosított igények rangsorolását követően, valamint a rendelkezésre álló fedezet alapján, kialakult a 2026. évi Beruházási tervben szereplő projektek listája. A 2026. évi Beruházási tervben már a BDK, mint divízió tervszámai is szerepelnek.

A tervben szereplő beruházási projektek szolgálják a BKM működésének hosszú távú eredményességét, a közszolgáltatások minőségi színvonalának megtartását, a klímavédelmi és fenntarthatósági szempontok figyelembevételét és a hatósági normák betartásának műszaki feltételeit, melyek összhangban vannak a Társaság stratégiai célkitűzéseivel. A globális környezeti kihívások miatt fontos olyan stratégiai fejlesztő beruházások megvalósítása, melyek a klímavédelmi célokat is szolgálják, a rendelkezésre álló források korlátos volta miatt azonban erre csak részben van lehetőség.

A terv tartalmazza a technológiai, valamint az infrastruktúrával kapcsolatos fejlesztéseket, ez utóbbiak keretében az ingatlangazdálkodással összefüggő, az ingatlanállomány korszerűsítését célzó feladatokat, valamint a célgépekkel, gépjárműpark megújításával kapcsolatos fejlesztéseket, továbbá az IT fejlesztéseket, különös tekintettel a stratégiai célkitűzésként megfogalmazott digitalizációra és az integrációra. Mivel a gazdaság és a társadalom felgyorsult digitális átalakulásával egyre gyakoribbak a kibertámadások, és a távhő ágazat kiemelt kiberbiztonsági kockázati kategóriába tartozik, így a beruházások között nagy hangsúly kerül az IT - biztonság területére is - összhangban a változó jogszabályi környezettel.

A BKM működéséhez szükséges források (bevételek, támogatások) elégséges szintű rendelkezésre állásának bizonytalansága, valamint a javuló, de még mindig kedvezőtlen makrogazdasági és

nemzetközi környezet okozta többlet-kockázatok miatt a divíziók által javasolt igények alapján az eredetileg 28,6 Mrd Ft összegű beruházási volumen helyett csökkentett mértékű 23 Mrd Ft összegű Beruházási terv került a 2026. évre kidolgozásra az alábbi bontásban:

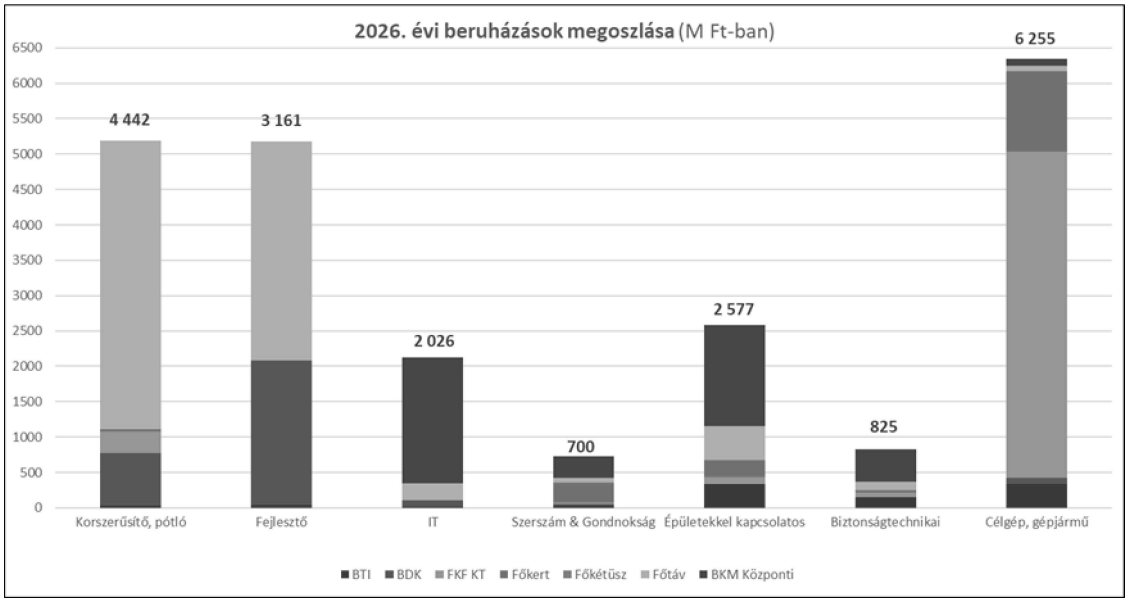
A tervezett beruházások tételes felülvizsgálata után azok a projektek kerültek és maradtak a csökkentett keretösszegű tervben, amelyek kötelezően megvalósítandó és folyamatban lévő áthúzódó beruházások (15,8 Mrd Ft), észszerű megtérülést eredményező, jelentős hatékonyságnövelő és támogatott beruházások (1,5 Mrd Ft), piac fejlődése / üzem- és szolgáltatásbiztonság miatt szükséges és elengedhetetlen beruházások (4,7 Mrd Ft), illetve többletfedezet esetén megvalósítandó szükséges, de halasztható beruházások (0,8 Mrd Ft). A műszaki szempontból indokolt, de kisebb megtakarítást jelentő, illetve az igényelt időben nem megvalósítható beruházások halasztásra kerültek a későbbi évekre (jellemzően távhőtechnológiai, épületekkel kapcsolatos és IT beruházások). Több körös egyeztetést követően alakult ki a projektek évek közötti és a 2026. éven belüli ütemezése, figyelemmel a közbeszerzési eljárások időszükségletét is, ami a korábbi éveknél pontosabb tervezést szolgálja.

A beruházások jelentős része a meglévő, fizikailag elhasználódott vagy korszerűtlenné vált eszközállomány pótlását, valamint egyes ingatlanok teljeskörű felújítását célozza. A távhőszolgáltatás tekintetében kiemelten fontosak a stratégiai célú távhővezeték fejlesztések, a kertészeti és a köztisztasági feladatok ellátásához a célgépállomány megújítása, új szállítási és takarítási technológiák bevezetése. Szintén kulcsfontosságúak az új fogyasztók távhőre történő bekötésével kapcsolatos projektek, a fűtőművi, hőközponti és távhővezetéki korszerűsítő és fejlesztő beruházások, valamint a mindenkori környezetvédelmi előírásoknak való megfeleléshez szükséges beruházások. A BDK esetében 67,9%-ban fejlesztő beruházások valósulnak meg, melyek legnagyobb része a lámpatestek, hálózatbővítési fejlesztő projektek. A Közterület-tisztántartási divízió beruházásainak 90,3%-át, míg a FŐKERT divízió beruházásainak 66%-át célgép és gépjármű beruházások teszik ki, ez az arány a BTI divízió esetében is több, mint 36,3%, ezen felül a BTI beruházások 27,1%-a épületekkel kapcsolatos.

A Beruházási terv elkészítése során a BKM szervezeti egységei, divízió szintű prioritás megjelölésével adták meg igényeiket, mely alapján a rendelkezésre álló fejlesztési források figyelembevételével történt a társasági szintű rangsorolás. A 2026. évi Beruházási terv végleges összeállítása a beruházások gazdaságilag fenntartható módon történő megvalósíthatóságának figyelembevételével történt.

A beruházások jövőbeni ütemezését segíti még az úgynevezett gördülő tervezési folyamat, melyet a 2023. évben alkalmaztunk először, és így a több évet átölelő projektek esetében a terv kétéves kitekintést is tartalmaz.

A 2026. évi Beruházási tervben megkülönböztetjük a BKM jelenlegi divíziói által megvalósítandó beruházásokat, valamint a divíziókat támogató területek által megvalósítandó, úgynevezett központi beruházásokat, azaz a Társaság működéséhez szükséges infrastruktúrális beruházások (szerszám, kisgép-, gondnoksági-, épületekkel kapcsolatos-, biztonságtechnikai- és célgép, gépjármű) és informatikai beruházások.



5. ábra: Beruházások megoszlása

A 2026. évi tervben szereplő projektek között vannak olyan beruházások, amelyek megvalósítása feltétlenül szükséges, például amelyekre a kötelezettségvállalás már korábban megtörtént, a minőségi munkavégzéshez feltétlenül szükséges beruházások és a közfeladatok zavartalan ellátását biztosítják, saját kivitelezésben megvalósuló beruházások, vagy a 2025. évben már megkezdett, 2026-ra áthúzódó, illetve a halasztott beruházások.

A feltétlenül megvalósítandó beruházások összege 15 993 M Ft, ami 69,6%-át teszi ki a 2026. évi teljes beruházási összegnek, míg a már kötelezettséggel rendelkező beruházások összege 11 581 M Ft, mely a 72,4%-át teszi ki a feltétlenül megvalósítandó projektek összértékének és az 50,4%-át teszi ki a teljes 2026. évi beruházási összegnek.

Ezen projektek tervösszegeinek divízió szintű összesítését a következő. táblázat tartalmazza.

8. táblázat

Adatok M Ft-ban	2026. évben feltétlenül megvalósítandó projektek összértéke	2026. évre már szerződéssel rendelkező, vagy eljárás alatt lévő projektek összértéke
Temetkezési divízó	652	257
Közvilágítási divízió	2 216	820
Közterület tisztántartási divízió	4 798	4 378
Kertészeti divízió	914	513
Kéményseprési divízió	0	0
Távhőszolgáltatási divízió	4 899	4 388
BKM-Központi	2 514	1 225
Informatikai beruházások	1 393	615
Társaság működéséhez szüks. beruházások	1 121	610
Kiberbiztonsági beruházások	0	0
Összesen	15 993	11 581

Budapest, 2026. ……...

Mártha Imre
vezérigazgató

4 Divíziók eredménye

4.1 FŐTÁV Divízió

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 2026. évre tervezett fűtési átlaghőmérséklet 7,11 °C (a 2025. évi tény átlaghőmérséklet 7,05 °C).

Naturáliák

A FŐTÁV Divízió energiaforgalmának legfontosabb mennyiségi adatait a következő táblázat mutatja.

9. táblázat

Megnevezés	M.e.	2025. év tény	2026. év terv	Eltérés terv - tény	Változás (%)
Értékesített hőmennyiség	**GJ**	**9 310 825**	**9 149 860**	**-160 965**	**-1,7%**
lakossági fogyasztó	GJ	7 329 221	7 216 077	-113 144	-1,5%
egyéb fogyasztó	GJ	1 981 604	1 933 783	-47 821	-2,4%
üzleti fogyasztó	GJ	931 699	939 070	7 371	0,8%
külön kezelt intézmény	GJ	1 049 905	994 713	-55 192	-5,3%
Vásárolt hőmennyiség	**GJ**	**9 473 105**	**9 270 205**	**-202 900**	**-2,1%**
Betáplált hőmennyiség (tüa.)	**GJ**	**1 056 500**	**1 087 595**	**31 095**	**2,9%**
közvetlen hőtermeléshez	GJ	963 173	1 001 626	38 453	4,0%
kapcsolt energiatermeléshez (saját gázmotorok)	GJ	93 327	85 969	-7 358	-7,9%
hőtermeléshez	GJ	49 210	45 534	-3 676	-7,5%
villamos energia termeléshez	GJ	44 117	40 435	-3 682	-8,3%
Távhőhálózatra kiadott (termelt) hőmennyiség	**GJ**	**967 454**	**970 534**	**3 080**	**0,3%**
közvetlen hőtermelésből	GJ	926 252	932 620	6 368	0,7%
kapcsolt energiatermelésből (saját gázmotorok)	GJ	41 202	37 914	-3 288	-8,0%
Termelt villamos energia (saját gázmotorok)	MWh	10 240	9 317	-923	-9,0%
Közvetlen hőtermelés vesztesége	**GJ**	**36 921**	**69 006**	**32 085**	**86,9%**
Közvetlen hőtermelés hatásfoka	**%**	**96,2%**	**93,1%**	**-3,1%**	**-3,2%**
Kapcsolt energiatermelés hatásfoka	%	83,6%	83,1%	-0,5%	-0,6%
Távhőhálózatra kiadott összes hőmennyiség	**GJ**	**10 440 559**	**10 240 739**	**- 199 820**	**-1,9%**
Hőszállítás vesztesége	**GJ**	**1 129 734**	**1 090 879**	**-38 855**	**-3,4%**
Hőszállítás vesztesége (értékesített hőre)	**%**	**12,1%**	**11,9%**	**-0,2%**	**-1,7%**
Átlaghőmérséklet (jan-ápr és okt-dec)	**°C**	**7,05**	**7,11**	**0,1**	**0,9%**

Értékesített hőmennyiség

A hőkörzetek 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. 2026-ban az üzleti tervre érdemi hatással bíró kilépő fogyasztóval nem számoltunk, az aláírt szerződéssel rendelkező új fogyasztói kör (2025-ben 24 MW, 2026-ban csaknem 9 MW leszerződött hőteljesítménnyel) összesen várható hőmennyiség igénye pedig nagyjából 124 TJ[2] (ennek 51%-a, 63 TJ lakossági; 47%-a, 59 TJ üzleti fogyasztó; és a külön kezelt intézményi felhasználás 2%-a, 2,4 TJ).

A FŐTÁV Divízió 2026. évi 9 150 TJ tervezett hőértékesítésének mintegy 80 %-át a lakossági, 10-10 %-át az üzleti és a külön kezelt intézményi fogyasztói kör adja. A 2026-ra tervezett fogyasztói hőigények az elmúlt fűtési időszak (’24/25.) adatai alapján kerültek tervezésre. A 2023-ban (’22/23. fűtési szezonban) a nem lakossági és a külön kezelt intézményi szektorban tapasztalt 30-35%-os fogyasztáscsökkenés visszafordult, előbbi mintegy 10-15%-ot tartott meg az elért megtakarításaiból, utóbbi viszont gyakorlatilag visszatért a korábbi fogyasztási szintjéhez.

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 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 FŐTÁV Divízió távvezeték hálózata 44 %-ban előre szigetelt, 56 %-ban még

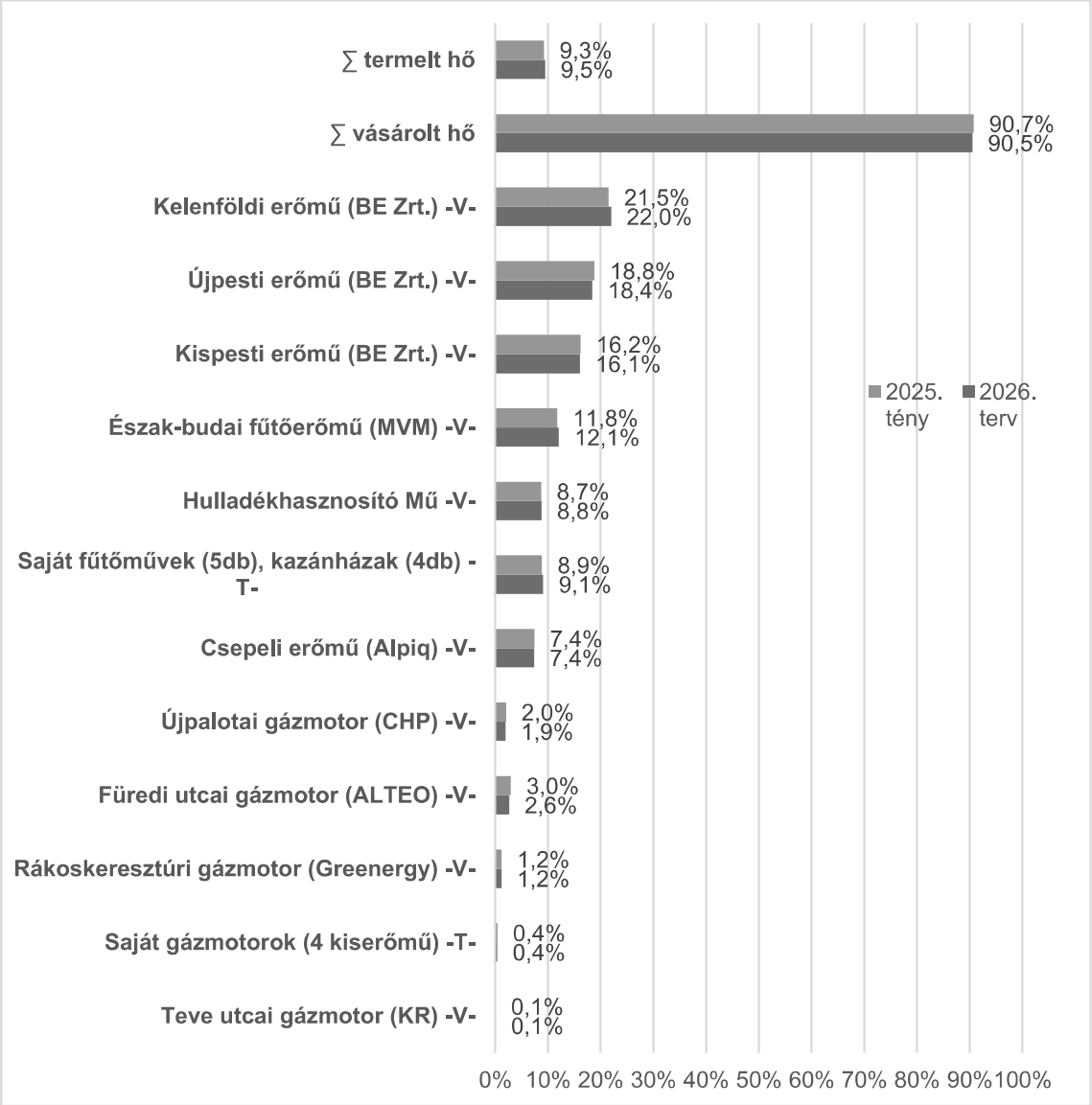
[2] 1 TJ (terajoule) = 1 000 GJ (gigajoule)

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 vezetéket 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 2026. évi terv 11,9 %-os mértékű távvezetéki hőveszteséggel számol, amely az európai átlagos értéknél (12,3%) alacsonyabb.

A hőigényeket kiszolgáló hőforrások

Az adott hőkörzetek – távvezetéki veszteséggel növelt – fogyasztói hőigényét a hőkörzetek 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 hőkörzetek 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 2026-ra tervezett részarányát a korábbi években megszokott, mintegy 10%-os részarányával terveztük. A 2025. évi tény ettől minimálisan alacsonyabb, melynek oka, hogy a vásárolt hőmennyiség éves értéke a vártnál magasabban alakult, így a csúcshőforrásainkból kiadott hőmennyiség a tervezettnél kevesebb volt.



6. ábra: Hőforrások megoszlása[3]

Vásárolt hőmennyiség

A 2026. évi terv alapján a fogyasztók részére értékesített távhőmennyiség megközelítőleg 90%-át Társaságunk megvásárolja az azt előállító hőtermelőktől.

Azokban a hőkörzeteinkben, ahol egyetlen hőforrástól vásárolt hőenergia biztosítja a fogyasztók kiszolgálását (pl. Kelenföldi hőkörzet – BE Zrt., Kelenföldi Erőmű; Csepeli hőkörzet – Alpiq Csepeli

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

Erőmű Kft.) a tervezés viszonylag egyszerű módszerrel történik, a fentebb már említettek miatt a vásárolt hő tervezett értéke megegyezik a fogyasztói hőigény és a távvezetéki veszteség összegével. Amennyiben a hőkörzetet 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 mindenkori megtermelt hő a BKM részéről átvételre kerül, ezért az ezen hőforrásokból vásárolt hő tervezése a hőforrás termelési tervének bekérésén alapul, és / vagy néhány (utóbbi 2-3) évnyi bázisalapon történik.

Az értékesített hőmennyiség 2026-ra tervezett csökkenése mellett a hőtermelő partnerektől a vásárolt hőmennyiség 2%-os volumen csökkenésével számolunk.

Kiadott hőmennyiség (saját hőtermelés)

A saját hőtermelés részaránya hosszú ideje 8-11% között alakul, a 2026-os energiatervben is mintegy 10%-ot tesz ki. A megtermelt hőmennyiség nagyrésze (9%) 5 fűtőműből, kisebb része (1%) 4 kazánházból származik. A fűtőműveink klasszikus csúcshőforrásként 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 csúcshőforrás jellege miatt, sokkal érzékenyebb a hőigény változásaira. A 2026-os terv számaira lefordítva ez azt jelenti, hogy miközben az értékesített hőmennyiség (hőigény) illetve a partnerek termelésének tervezett értéke alatta marad a 2025. évi tényadatnak, a saját hőforrásainkból kiadott hő tervezett értéke gyakorlatilag megegyezik az elmúlt évi mennyiséggel.

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 (8 760 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 (2026-ra 0,4%).

A tüzelőanyaggal betáplált hőmennyiség 2026-ban terveink szerint 37,7 TJ-ra csökken a 2025. évi 41,1 TJ-hoz 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 2026-ra tervezett fogyasztási szint esetleges érdemi változásának esélyeit csekélyre, hatását pedig alacsonyra értékeljük.

A 2026-ban új fogyasztótól származó többlet hőigények 50%-ának elvesztése a tervezett értékesített hőmennyiség alig 0,7%-át jelentené.

A fogyasztói hőigények kiszolgálhatóságát veszélyeztető mértékű hőforrás oldali meghibásodások valószínűségét, mind a vásárolt hő, mind a 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.

A FŐTÁV Divízió 2026. évi tervezett adózott eredménye 3 965 M Ft, mely a 2025. évi tény 4 719 M Ft-os összege alatt marad, mintegy 754 M Ft-tal.

14. táblázat

Adatok M Ft-ban	11.-Távhőszolgáltatási divízió										Távhőszolgáltatási divízió				
	Közszolgáltatás					Egyéb tevékenység					Összesen				
Megnevezés	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	53 250	54 171	54 943	772	1%	818	2 009	1 391	-618	-31%	54 068	56 180	56 334	154	0%
02. Exportértékesítés nettó árbevétele				0					0		0	0	0	0	
I. Értékesítés nettó árbevétele	53 250	54 171	54 943	772	1%	818	2 009	1 391	-618	-31%	54 068	56 180	56 334	154	0%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	2 525	2 215	2 527	315	14%	0	82	0	-82	-100%	2 525	2 297	2 527	232	10%
II.1 Divíziók közötti átadás	0	-4	-1	1	24%	259	-72	-86	-14	-19%	259	-76	-87	-13	-17%
III. Egyéb bevételek	70 547	70 092	70 481	390	1%	7	117	7	-109	-94%	70 554	70 209	70 488	281	0%
05. Anyagköltség	80 540	79 968	80 895	928	1%	196	209	204	-6	-3%	80 736	80 177	81 099	922	1%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	5 878	4 805	6 253	1 448	30%	269	180	216	36	20%	6 147	4 985	6 469	1 484	30%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	724	501	708	207	41%	17	3	4	1	37%	742	504	712	208	41%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	15 889	16 099	14 164	-1 935	-12%	0	2	0	-2	-77%	15 889	16 101	14 164	-1 936	-12%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	127	14	1	-13	-96%	0	1	0	-1	-118%	127	15	1	-15	-100%
IV. Anyagjellegű ráfordítások	103 158	101 387	102 021	635	1%	482	395	424	29	7%	103 640	101 782	102 445	664	1%
10. Bérköltség	9 782	8 954	9 962	1 008	11%	306	331	309	-22	-7%	10 088	9 285	10 271	985	11%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	735	695	696	1	0%	25	24	22	-2	-7%	760	719	718	0	0%
12. Bérjárulékok	1 390	1 289	1 434	146	11%	42	47	43	-3	-7%	1 432	1 336	1 477	143	11%
V. Személyi jellegű ráfordítások	11 907	10 938	12 092	1 155	11%	373	402	374	-27	-7%	12 280	11 340	12 466	1 128	10%
VI. Értékcsökkenési leírás	5 658	5 761	5 339	-422	-7%	136	158	141	-17	-11%	5 794	5 919	5 480	-440	-7%
VII. Egyéb ráfordítások	3 743	4 178	3 820	-358	-9%	25	89	28	-61	-68%	3 768	4 267	3 848	-418	-10%
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	1 856	4 210	4 678	468	11%	68	1 092	345	-746	-68%	1 924	5 302	5 023	-278	-5%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	14	568	0	-568	-100%	612	21	149	128	610%	626	589	149	-440	-75%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 064	1 143	1 039	-103	-9%	0	29	168	139	480%	1 065	1 172	1 207	36	3%
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	-1 050	-575	-1 039	-465	-81%	612	-8	-19	-11	-140%	-438	-583	-1 058	-476	-82%
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	806	3 635	3 639	3	0%	680	1 084	326	-757	-70%	1 486	4 719	3 965	-754	-16%
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	806	3 635	3 639	3	0%	680	1 084	326	-757	-70%	1 486	4 719	3 965	-754	-16%

Bevételek

A FŐTÁV Divíziónál az értékesítés nettó árbevételének 2026. évi tervezett 56 334 M Ft összege 154 M Ft-tal magasabb a 2025. évi tény összegéhez képest.

Az eltérés egyik oka a 2025. évi tény magasabb átlaghőmérséklet miatt 161 TJ-lal alacsonyabb értékesített mennyiség került tervezésre, ez 663 M Ft-tal csökkenti az árbevételt. Ugyanakkor leginkább a nem lakossági fogyasztói hődíjak egységárának növekedése 820 M Ft-tal növeli az árbevételt. A mennyiségi hatás és az árváltozás hatása az új hőárakkal együttesen 158 M Ft-tal növeli a hődíj árbevételt. Tárgyévben a külön kezelt intézményi árak október 1-től, azaz a gázév kezdetétől 1,21%-kal növekedtek, a nem lakossági hődíjak több ütemben 14,6%-kal növekedtek. 2026-ra vonatkozóan a jelenleg érvényes árak kerültek a tervbe.

Az alapdíjak 2025. évben nem változtak, így a 2025-ben belépett új fogyasztók alapdíjának 2026. évi egész éves hatása 608 M Ft-tal magasabb árbevételt eredményez.

Az egyéb bevételek 281 M Ft-tal alacsonyabb összeggel kerültek tervezésre. A költségek ellentételezésére kapott távhőtámogatás a 2025. október 1-én kihirdetett hatósági árakkal kalkulálva 1 114 M Ft-tal magasabb a 2025. évi tény értéknél. Ezen felül a tervezett évben várható céltartalék feloldás 357 M Ft-tal lesz kevesebb a 2025. évi tény feloldások összegénél.

Költségek, ráfordítások

Az anyag és energiaköltségek összege 81 099 M Ft, melyből a vásárolt hőenergia és teljesítménydíj költségek 69 331 M Ft-ot tesznek ki. A fogyasztók hőigényeinek kielégítéséhez szükséges, a hatósági árszabályozás körébe tartozó vásárolt hőenergia árak 2025. október 1-től történt csökkenése 916 M Ft-os, a vásárolt hőmennyiség alacsonyabb volumene 1 812 M Ft-os csökkenést jelentett, mely tartalmazza az ELÁBÉ soron kimutatott hőteljesítménydíj alapú alapdíjas felhasználóink részére értékesített hőenergia költségét. Ezen hatások együttesen 2 728 M Ft-tal csökkentették a költségeket. A vásárolt teljesítménydíjak szintén a hatósági árváltozás hatására 823 M Ft-os emelkedést mutatnak. A saját hőtermeléshez használt földgáz költsége a gázévre megkötött földgáz szerződés alapján 200 M Ft-os csökkenést okoz, amiben kettős hatás érvényesül. A naturáliák magasabb volumene 141 M Ft-tal magasabb költséget, a gázdíj szerződésből adódó árcsökkenés 342 M Ft-tal alacsonyabb költséget okoz.

A közszolgáltatási tevékenységhez elszámolt igénybe vett szolgáltatások értéke 6 253 M Ft, melyből jelentős tétel a technológiai berendezések, épületek üzemeltetéséhez és karbantartásához kapcsolódó 1 245 M Ft-os tervezett összeg. Informatikai költségek 1 626 M Ft-os költségkeretében szerepel többek között az SAP, ELO, C4C, hőközponti távfelügyeleti rendszer, Microsoft support és licensz követési díjai. Ingatlan, gépjármű és egyéb bérleti díjakra 1 124 M Ft, tanácsadásra 247 M Ft, számlázási költségekre 204 M Ft, PR és reklám költségre, tagdíjra és hirdetésekre is 77 M Ft, a csekkes befizetés után fizetett postai elszámolás költségeire 465 M Ft, valamint egyéb igénybevett szolgáltatásokra 1 265 M Ft szerepel a 2026. évi tervben.

Az egyéb szolgáltatások költségének tervezett összege 708 M Ft, mely tartalmazza a bankköltséget, a biztosítási díjakat, melyből a jelentősebb a vagyonbiztosítás 481 M Ft, illetve a MEKH (Energiahivatal) részére fizetendő engedélyes tevékenységhez kapcsolódó felügyeleti díj.

A személyi jellegű ráfordítások összege 12 092 M Ft, mely tartalmazza a béremelés és a létszámváltozás hatását is.

Az egyéb ráfordítások tervezett összege a közszolgáltatási tevékenység esetén 3 820 M Ft, ami 358 M Ft-tal alacsonyabb a 2025. évi tény összegnél. Az egyéb ráfordítások közszolgáltatásokon belüli jelentősebb tételváltozásai a 2025. tény összeghez mérten, a szén-dioxid kvóta 266 M Ft-tal, az egyéb adomány, támogatás 29 M Ft-tal, a céltartalék képzés 81 M Ft-tal több, továbbá a DHK lakossági és NKKI követelés értékesítés, valamint az utólag adott nem számlázott engedmény 37 M Ft-tal kevesebb, valamint a készletek leértékelése 275 M Ft-tal és a követelések elszámolt értékvesztése 163 M Ft-tal kevesebb, mint a 2026 évi tervezett összeg. 2026-ban közművezeték adó fizetési kötelezettség jogszabály szerint nem jelentkezik.

A kamatok változása miatt 1 039 M Ft került a tervbe, egyrészt a beruházási hitelkamat, illetve a magas összegű hőenergia számlák miatti napi likviditási problémák elkerülésére folyószámla-hitel kamat költségeire, mely a 2025. évi tény költségnél 76 M Ft-tal alacsonyabb.

A piaci tevékenység 2026. évi tervezett adózott eredménye 326 M Ft. A z 1 391 M Ft-os árbevétel legfőbb elemei az ingatlanhasznosításból származó 236 M Ft, egyéb szekunder tevékenységekből (ürítés-töltés, üzemeltetési-karbantartási, fűtés indítás-leállítás, csatlakozási díj) 374 M Ft, illetve távhűtési szolgáltatásból származó 484 M Ft, valamint a közműalagút 13 M Ft-os 2026. évre tervezett bevétele. Az anyagköltségek legnagyobb tétele a saját felhasználásra elszámolt villamos energia költsége.

Beruházások

A Távhőszolgáltatási divízió beruházásainak 2026. évi összértéke 8 153 M Ft, melynek közel felét a távhőtechnológiai pótló és korszerűsítő beruházások megvalósítása teszi ki (4 073 M Ft).

(a részletek bemutatásra kerülnek a Beruházási fejezetben).

4.2 Villamosenergia-termelési üzletág

A Villamosenergia-termelési Divízió 2026. évi tervezett adózott eredménye 834 M Ft, mely a 2025. évi tényhez mérten 223 M Ft-tal magasabb két ellentétes hatás miatt, egyrészt az időjárási paraméterek figyelembevételével tervezett termelési és értékesítési volumen növekedése, a bevételekben mintegy 127 M Ft növekedést jelent. Az egyéb bevételek a 2025 tényhez képest 31 M Ft-tal kevesebb összegben kerültek tervezésre, melynek oka, hogy 2025-ben tényben egyszeri hatásként jelent meg a 2023. évben befizetett energiaellátók jövedelemadójának visszatérítése.

15. táblázat

Adatok M Ft-ban	Villamosenergia termelés				
	Összesen				
Megnevezés	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	*ELTÉRÉS TERV - TÉNY*	*ELTÉRÉS TERV / TÉNY*
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	1 032	1 333	1 460	127	9%
02. Exportértékesítés nettó árbevétele				0	
I. Értékesítés nettó árbevétele	1 032	1 333	1 460	127	9%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	0	
II.1 Divíziók közötti átadás	0	0	0	0	
III. Egyéb bevételek	2	32	1	-31	-97%
05. Anyagköltség	336	368	297	-71	-19%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	229	257	206	-52	-20%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	25	4	4	1	19%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0	
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	1	0	0	0	
IV. Anyagjellegű ráfordítások	591	629	507	-122	-19%
10. Bérköltség	57	62	68	6	9%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	4	3	5	0	9%
12. Bérjárulékok	8	9	9	1	10%
V. Személyi jellegű ráfordítások	69	74	82	7	9%
VI. Értékcsökkenési leírás	38	45	37	-8	-18%
VII. Egyéb ráfordítások	3	7	1	-5	-73%
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	333	610	834	224	37%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	0	4	0	-4	-103%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0	0	
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	0	4	0	-4	-98%
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	333	614	834	220	36%
X. Adófizetési kötelezettség	0	3	0	-3	-102%
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	333	611	834	223	36%

4.3 FKF Köztisztasági Divízió

4.3.1 FKF Köztisztasági Divízió

A településtisztasági és közterület tisztántartási közszolgáltatások (a továbbiakban: **Köztisztasági Feladatok**), mint helyi közügyek ellátása a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: **Mötv.**) 13. § (1) bekezdés 5. pontja, valamint a 23. § (4) bekezdés 3. pontja, továbbá a Budapest Főváros Közgyűlésének a főváros köztisztaságáról szóló

48/1994. (VIII. 01.) számú önkormányzati rendelete alapján a Fővárosi Önkormányzat kötelező feladataként közfeladatnak minősül.

Budapest Főváros Önkormányzata vagyonáról, a vagyonelemek feletti tulajdonosi jogok gyakorlásáról szóló 22/2012. (III. 14.) önkormányzati rendelet 4. számú melléklet 13. a) pontja és a 7. b) pontja Budapest közigazgatási területén kizárólagos jogokat biztosít a BKM számára a Köztisztasági Feladatok ellátására.

A Fővárosi Önkormányzat a fenti Köztisztasági Feladatok ellátása érdekében a BKM-mel 2022. január 1. napjával – az Mötv. szerinti közszolgáltatási tevékenységek általános szabályait tartalmazó – Közszolgáltatási Keretszerződést (a továbbiakban: **Közszolgáltatási Keretszerződés**), valamint – az egyes közszolgáltatási tevékenységek vonatkozásában speciális rendelkezéseket tartalmazó – Közterület-Tisztántartási Ágazati Közszolgáltatási Szerződést 2025. június 1. napjával Rágcsálómentesítési Ágazati Közszolgáltatási Szerződést kötött.

A környezet-egészségügyi feladatok közül a rovar- és rágcsálóirtás szintén települési önkormányzatok által ellátandó olyan helyi közügy, amely a lakosság közszolgáltatásokkal való ellátásához kapcsolódik, ugyanakkor annak szervezeti, személyi, anyagi és szakmai megvalósulása elkülönül a Közterület-tisztántartási közszolgáltatástól.

A BKM FKF Köztisztasági Divíziója a közszolgáltatásba tartozó köztisztasági feladatokat Budapest Főváros Közgyűlésének megbízásából, a Közterület-tisztántartási és a Rágcsálómentesítési Ágazati Közszolgáltatási Szerződésben rögzítetteknek megfelelően, a tevékenység kereteit meghatározó jogszabályok és egyéb szabályozók szerint végzi.

A Divízió Közterület-tisztántartási közszolgáltatási feladatai közé tartozik Budapest több mint 5000 km szilárd burkolatú úthálózatának, közjárdáinak, közlépcsőinek rendszeres takarítása, 63 gyalogos aluljáró, hidak, felüljárók, közel 5000 busz-és trolibusz megálló, végállomás és egyéb mérnöki létesítmények, összesen több mint 25 millió m^2 terület téli-nyári, kézi-gépi takarítása, síkosságmentesítése, a kisgépes közterületi hulladékszállítás, az őszi lomb eltakarítása, a hulladékgyűjtő edények fertőtlenítése, a közterületi edények ürítése és fertőtlenítése, a plakát és felragasz eltávolítása, a falfirka (graffiti) eltávolítása, valamint egyes illemhelyek üzemeltetése.

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, idényfüggő 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 födémének 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 igénybevételével 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 (kéztörlő, 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. Közterületi hulladékgyűjtő edények visszaszerelése

A Klímavédelmi, Közlekedési és Városfejlesztési Bizottság döntése alapján felmérésre került, hogy a 2019 óta leszerelt és vissza nem pótolt 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 edény visszaszerelése megtörtént tavaly.

A 2025 tavaszán megkezdett intenzív előkészítő munkálatokat követően az év második felében lezajlottak az új közterületi hulladékgyűjtők tervezésére és projektmenedzsmentjére vonatkozó egyeztetések, véglegesedtek a projekt szakmai lépései és ütemezése. A partner MOME-vel az év végével aláírta a BKM a vonatkozó szerződést, és megkezdődött a tervezést megalapozó elemző-felmérő munka is.

2. Közterületi palacktartók kihelyezése

A Fővárosi Közgyűlés felkérése alapján a BKM Köztisztasági Divíziója a legjobb nemzetközi gyakorlatok alapján, próbajelleggel 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. napján megkezdődött és a palacktartók április végéig határidőn belül kihelyezésre kerültek. A BKM a tesztüzem részletes kiértékeléséről szóló tájékoztatást megküldte az illetékes szakbizottság részére. A tájékoztatásban foglaltak szerint, a jelenlegi kihelyezési volument célszerű fenntartani, a mintegy 100 palacktartó eszköz mennyiségének érdemi növelése nem indokolt, ugyanakkor a meglévő állomány fenntartása és üzemeltetése továbbra is fontos cél. A projekt jövőjét szakmailag indokolt összekapcsolni az új közterületi hulladékgyűjtők kérdéskörével, hiszen ezen berendezések egymásra épülnek, szerkezetileg és funkcionálisan egyaránt. Ezért az új eszközök tervezésénél a palacktartók szempontjai is beépítésre kerülnek.

3. Szemléletformáló kampány a települési hulladékok kezelése vonatkozásában

Ahogyan 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 BKM 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.

A korábbi tájékoztatásoknak megfelelően a BKM szemléletformálási tevékenységének fókusza fokozatosan átkerült a közterületi tisztaság kérdéseire. Ezzel párhuzamosan zajlik az egyeztetés az új hulladékgazdálkodási modellre való áttéréssel megváltozott küldetésű SZÚK-ok (szemléletformáló és újrahasznosító központok) jövőképéről, illetve a szintén hasonló funkciót betöltő BKM Múzeum jövőjéről.

4. 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, sózás helyett. Ez a megoldás is a környezetvédelmi elveknek való minél jobban történő megfelelés érdekében kerül bevezetésre. 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.

5. Takarítási akciók

2026. évre a divízió az alapfeladatokon túlmenően két nagy forgalmú fővárosi csomópont koncentrált nagytakarítását folytatja (a Széll Kálmán téren kéthetente, a KÖKI terminálnál havi kettő alkalommal). és vizsgálja további területek bevonását az akcióba a kapacitások függvényében.

A BKK szervezésében 2025. évre kidolgozásra került a „Közrendvédelmi és Köztisztasági Akciók 2025" projekt, melynek keretén belül tavasztól őszig összesen 19 csomópontnál történik közös takarítási akció, amely 2026. évben is folytatódik.

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

Kiemelten hangsúlyos az illegális hulladék elszállítása, amiről a Divízió - az általános feladatokon felül - 2026. 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.

6. 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. (Ez az összeg a divízió költségterheit csökkenti, a teljesítéseket igénybe vevő divíziókon eredményt csökkentő tételként jelenik meg, az alvállalkozói teljesítések csökkenése mellett).

7. Térgondnok szolgálat Budapesten

Régi idők hagyományait is megidézve, - a jelenlegi nyugat-európai nagyvárosi gyakorlatot elemezve - közterületi térgondnoki szolgálat felállítását kezdte meg a Budapesti Közművek 2025 második felében. Első körben 6 kiemelt forgalmú fővárosi téren: Örs Vezér tér, Blaha Lujza tér, Széll Kálmán tér, Deák Ferenc tér, KÖKI, Etele tér - indul el ez az új szemléletű feladatkör. A térgondnoki intézmény létrehozásának alapgondolata, hogy a nagyvárosi köztisztaság sokszereplős feladatellátásában a számos érintett szereplő közötti együttműködés és információáramlás megteremtésével a közös cél is közelebb kerülhet.

A térgondnokokat a BKM az adott térre dedikáltan, két műszakos munkarendben (hajnaltól kora délutánig, ill. onnantól késő estig) fogja foglalkoztatni, feladatkörük kizárólag az adott csomópont köztisztaságirendjének biztosítására fókuszál. A térgondnok munkaköre szerint folyamatosan a körülhatárolt területen tartózkodik, köztisztasági szemlét végez, az útjába kerülő hulladékot felszedi, illetve a közterületen megforduló járókelők figyelmét udvariasan felhívja a közterületi normák felelős, környezettudatos betartására.

8. Önkéntes lakossági szemétszedési akciók támogatásának kialakítása

A BKM évek óta támogatja a fővárosi zöldterületeken megvalósuló önkéntes civil szemétszedési akciókat. A gyakorlat 2021 óta szervezettebb formában működik, dedikált kapcsolattartó bevonásával, a FŐKERT és az FKF Köztisztasági Divízió együttműködésére építve. Az önkéntesek számára a BKM jelenleg is eszközöket (zsákok, csipeszek) biztosít, valamint gondoskodik az összegyűjtött hulladék elszállításáról. Az elmúlt három év tapasztalatai alapján a program társadalmi megítélése pozitív, ugyanakkor az esetileg kialakult, több szereplőt érintő egyeztetési folyamatok jelentős szervezési erőforrást igényelnek, és az érdeklődők számára nem minden esetben átláthatók.

A Fővárosi Közgyűlés 1027/2025. (XI. 26.) számú határozatában foglaltaknak eleget téve a BKM kidolgozta javaslatát, melynek célja a jelenlegi gyakorlat egységes, szabályozott keretbe foglalása és kibővítése. Az új eljárásrend világosan rögzíti az önkéntes szemétszedési akciók hatályát, feltételeit, az érintett szereplők felelősségi köreit, valamint a szervezés és lebonyolítás lépéseit.

A javasolt rendszer legfontosabb előnye, hogy átláthatóbbá, gyorsabbá és tervezhetőbbé teszi az önkéntes szemétszedési akciók lebonyolítását mind a civilek, mind a BKM érintett szervezeti egységei számára. A pontosan meghatározott szabályok csökkentik az egyedi egyeztetések számát, mérséklik a működési kockázatokat (különösen biztonsági és felelősségi kérdésekben),

miközben növelik a program elérhetőségét és ismertségét. Összességében az új eljárásrend hozzájárul ahhoz, hogy az önkéntes civil kezdeményezések hatékonyabban illeszkedjenek a fővárosi köztisztasági és zöldfelület-kezelési feladatokhoz, és hosszú távon erősítsék a közösségi szerepvállalást Budapest tisztaságáért.

9. Nyilvános illemhelyeken bankkártyás fizetési lehetőség biztosítása

A divízió üzemeltetésében levő nyilvános illemhelyek bankkártyás fizetésének biztosítása a Fővárosi Közgyűlés 806/2025. (IX. 24.) számú határozata szerinti megvalósításának első lépéseként indikatív ajánlat alapján kalkuláltan a kiépítés költségeire 14 M Ft, míg az üzemeltetésre az év közepétől mintegy 0,7 M Ft került az üzleti tervbe.

10. Téli síkosságmentesítési stratégia és kapcsolódó eljárásrendek újragondolása, szükség szerinti átalakítása

Az érintett szakbizottság felkérésére a BKM beszámolt 2026. január 26. napján az elmúlt 10 évben nem tapasztalt idei téli időjárás, havazás, hófúvás, tartós fagypont alatti hőmérséklet miatt folyamatosan végrehajtott síkosság mentesítési feladatokhoz kapcsolódó konzekvenciákról, melyek közül talán a legfontosabb, hogy a BKM a rendelkezésére álló teljes gépi- és személyi kapacitása sem volt elég az ilyen intenzitású és volumenű havazás által generált feladatok ellátására. A szakbizottság javaslata nyomán a BKM megkezdte a feladat végrehajtását, melynek célja, hogy a hóhelyzet kapcsán érintett társaságokkal együtt (BKK, BKV, Budapest Közút) összeállított síkosságmentesítési stratégia készüljön, ennek szakmai végrehajtása a Főpolgármesteri Hivatal közreműködésével megkezdődött. Az idei III-as fokozatú hóhelyzet tapasztalatai segítik a korábbi stratégia újragondolását - különös figyelemmel a fent említett táraságokkal való kooperációra a prioritások közös meghatározására és a feladatellátás mérhetőségének megvalósítására -, egyben alapja lehet a hatályos köztisztasági rendelet felülvizsgálatának.

Naturáliák

A 2026. évben tervezett naturáliákat– 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.

16. táblázat

Megnevezés	M.e.	2025.év Tény	2026. év Terv	Eltérés terv - tény	Változás Eltérés terv / tény
Gépi úttisztítás	üzemóra	68 133	74 000	5 867	8,61%
Kézi úttisztítás	munkaóra	481 256	597 980	116 724	24,25%
Aluljáró takarítás	ezer m2	57 375	57 600	225	0,39%
Kerékpárutak takarítása kisgépekkel	üzemóra	3 497	9 000	5 503	157,36%
Kisgépes közterület takarítás	üzemóra	12 361	10 396	-1 965	-15,90%
Falfirka (graffiti) eltávolítás és felületvédelem	m2	6 445	6 400	-45	-0,70%
Közterületi hulladékgyűjtés és szállítás - kézi	óra	180 729	164 392	-16 337	-9,04%
Közterületi hulladékszállítás - gépi	üzemóra	123 504	110 727	-12 777	-10,35%
Utcai hulladékgyűjtők fertőtlenítése - kézi	óra	1 905	2 150	245	12,86%
Utcai hulladékgyűjtő edények cseréje - gépi	üzemóra	1 599	1 700	101	6,32%

A fenti naturáliák már tartalmazzák a 2026. év eleji extrém időjárási viszonyok tény és még várható szükségleteit, igazodva a divízió maximális kapacitásaihoz. Ennek megfelelően az egyes tevékenységek közötti átcsoportosítások, erőforrás-allokációk révén került összeállításra a naturáliák terve.

Gépi úttisztítás

A gépi úttisztítás a burkolt felületek (illetékességi 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 3 telephelyről végzi, az egész éves tevékenységben összességében mintegy 115 célgép vesz részt.

A közszolgáltatói szerződés szerinti gépi úttisztítás volumene 9 %-kal magasabb a 2025. éves tény mennyiségnél. 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 üzemkészség 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 üzemképességet 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 célgép 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.

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 db szolgáltatási csoportból kerül szervezésre, ahonnan összességében naponta maximum 152 fő 1 napos határozott idővel foglalkoztatott munkavállaló kerül átirányításra a közterületi kézi munkavégzésre.

A közszolgáltatói szerződés szerinti kézi úttisztítás tervezett volumene 24 %-kal magasabb a 2025. évi tény óraszámhoz képest. Egyfelől a térgondnoki feladatellátásra tervezett óraszám, másfelől az évszakoknak, időjárási viszonyoknak megfelelően tervezett munkavégzés okozza a növekményt.

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 járdatakarító célgépek üzembe állításával).

Aluljáró takarítás

A főváros kezelésében lévő 63 db gyalogos aluljáróból 39 db-ot, több mint 113 385 m^2 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 17 855 m^2 felületű 24 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 folyamatosan karbantartott és 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 kisgépekkel

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 járdatakarító célgép beszerzését kezdeményezte, amelyet 2025. márciusban a Fővárosi Közgyűlés jóváhagyott. A rendelkezésre álló kapacitás mellett az új beszerzésű eszközök tervezett 2025-ös üzembeállására figyelemmel került meghatározásra a 2026. évi keretszám.

Kisgépes közterület takarítás

A kisgépes 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 gyomírtó berendezések.

A közszolgáltatói szerződés szerinti tevékenység 2026. évben tervezett volumene 16 %-kal elmarad a 2025. évi tényhez képest, ugyanakkor a feladatok hatékonyabb szervezésével (például a járdatakarító gépek nagyobb kihasználtságának eredményeképpen) a közterületi takarítási szolgáltatási szint nem sérül.

Falfirka eltávolítás – és felületvédelem; Választási plakáthelyek biztosítása és kapcsolódó feladatok

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 2026. évre tervezett graffiti eltávolítási feladatok volumene a 2025. év ténnyel azonos.

A választási plakáthelyekkel kapcsolatos feladatok ellátására (plakáthelyek biztosítása és a plakátok eltávolítása) a Divízió erőforrást biztosít a tervezett évben azzal, hogy a vonatkozó jogszabályok alapján a választási plakátok eltávolításával összefüggésben felmerülő költségek jelölőszervezetek felé továbbterhelésre kerülnek.

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 10.000 db (oszlopra felfüggesztett) egységes hulladékgyűjtő edényt, valamint több, mint 2.000 db kertészeti hulladékgyűjtő edényt/kosarat 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 2026. évi terv munkaóra és üzemóra mennyiséget vállalja 2026. évre, 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 jellemzően alvállalkozó végzi, ami segíti a közszolgáltatási tevékenységek hatékonyabb végrehajtását és a költségek csökkentését, a divízió a sérült utcai hulladékgyűjtők cseréjét vagy pótlását végzi, a teljesítmények szerinti erőforrások többlet felhasználását teszi szükségessé.

A 2026. évre fent bemutatott közszolgáltatási feladatellátási naturáliák és tervezett piaci munkák együttes hatásaként az FKF Köztisztasági Divízió 2026. évi tervezett adózott eredménye 2 624 M Ft veszteség, mely 772 M Ft-tal marad el a 2025. évi tény adózott eredménytől.

17. táblázat

Adatok M Ft-ban	12 - Közterület tisztántartási divízió										Közterület tisztántartási divízió				
	Közszolgáltatás					Egyéb tevékenység					Összesen				
Megnevezés	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	1 728	2 008	1 430	-578	-29%	652	519	664	146	28%	2 380	2 527	2 094	-432	-17%
02. Exportértékesítés nettó árbevétele				0					0		0	0	0	0	
I. Értékesítés nettó árbevétele	1 728	2 008	1 430	-578	-29%	652	519	664	146	28%	2 380	2 527	2 094	-432	-17%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	0	7	3	-4	-60%	0	61	0	-61	-100%	0	68	3	-65	-96%
II.1 Divíziók közötti átadás	0	0	0	0		707	229	200	-28	-12%	707	229	200	-28	-12%
III. Egyéb bevételek	13 506	13 397	14 592	1 195	9%	7	6	58	52	862%	13 513	13 403	14 650	1 248	9%
05. Anyagköltség	1 665	1 789	2 209	421	24%	86	112	135	23	20%	1 751	1 901	2 344	443	23%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	3 046	2 578	2 356	-222	-9%	131	93	94	2	2%	3 177	2 671	2 450	-221	-8%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	263	294	173	-120	-41%	34	13	10	-3	-26%	297	307	183	-124	-40%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	1	0	2	2		1	4	2	-2	-43%	2	4	4	0	10%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	75	6	1	-6	-93%	4	1	0	-1	-97%	79	7	1	-7	-93%
IV. Anyagjellegű ráfordítások	5 050	4 667	4 741	74	2%	256	223	241	18	8%	5 306	4 890	4 982	93	2%
10. Bérköltség	10 198	9 235	10 066	831	9%	505	547	507	-40	-7%	10 703	9 782	10 573	791	8%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	818	773	712	-61	-8%	40	39	33	-6	-16%	858	812	745	-67	-8%
12. Bérjárulékok	1 419	1 243	1 409	165	13%	70	74	59	-14	-19%	1 489	1 317	1 468	151	11%
V. Személyi jellegű ráfordítások	12 435	11 251	12 187	936	8%	615	660	599	-61	-9%	13 050	11 911	12 786	875	7%
VI. Értékcsökkenési leírás	1 153	1 252	1 360	107	9%	68	56	166	111	198%	1 221	1 308	1 526	218	17%
VII. Egyéb ráfordítások	303	214	192	-22	-10%	11	11	12	2	14%	314	225	204	-20	-9%
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-3 707	-1 972	-2 455	-483	-24%	416	-135	-96	39	29%	-3 291	-2 107	-2 551	-443	-21%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	163	345	8	-336	-97%	391	14	15	1	8%	554	359	23	-335	-93%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	96	92	-4	-4%	0	6	4	-2	-37%	0	102	96	-6	-6%
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	163	249	-84	-332	-133%	391	8	11	3	41%	554	257	-73	-329	-128%
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-3 544	-1 723	-2 539	-815	-47%	807	-127	-85	42	33%	-2 737	-1 850	-2 624	-772	-42%
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-3 544	-1 723	-2 539	-815	-47%	807	-127	-85	42	33%	-2 737	-1 850	-2 624	-772	-42%

Bevételek

Az FKF Köztisztasági Divízió 2026. évre tervezett nettó árbevétele 2 094 M Ft, mely a 2025. évi tény értékénél 432 M Ft-tal alacsonyabb. Az EPR díjbevétel 569 M Ft-tal elmarad a 2025. évi tényhez képest (a MOHU MOL Nyrt.-vel kötött megállapodás szerint), egyrészt az egységár csökkenő tendenciát mutat, másrészt a 2025. év elején 2024. évről áthúzódó tétel növelte az összeget. A közszolgáltatási tevékenység mellett - a szabad kapacitások terhére - végzett piaci tevékenységen belül a gépi úttisztítás árbevétel 20 M Ft-tal növekszik, míg a kézi úttisztítás árbevétele 85 M Ft-tal, az egyéb megrendelt köztisztasági feladatok árbevétele 42 M Ft-tal csökken.

Költségek, ráfordítások

Az FKF Köztisztasági Divízió anyagköltsége 2 344 M Ft, amely 443 M Ft-tal magasabb a 2025. évi ténynél. 2026. évre a növekedés legnagyobb részét a hintőanyag felhasználás teszi ki, 649 M Ft-tal magasabb összeg került meghatározásra a 2026. év eleji extrém téli időjárási viszonyok miatt. Az üzemanyag felhasználás esetében jelentkező 112 M Ft-os csökkenés oka, hogy az elmúlt évben végrehajtott flottamodernizáció keretében elektromos járműre cserélt gépkocsik költsége megtakarításként jelentkezik. Ezen kívül a védőruha, védőfelszerelés, egyéb felszerelési tárgyak és szerszámok költsége 31 M Ft-tal magasabb összegben került tervezésre.

Az igénybe vett szolgáltatások értéke 2 450 M Ft, amely 221 M Ft-tal alacsonyabb a 2025. évi tényhez képest. A csökkenés több tényező együttes hatása, mely közül a jelentősebbek:

- 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 100 M Ft-tal haladják meg a 2025. évi tény összeget (főként a szoftver, hálózatüzemeltetés és egyéb informatikai szolgáltatások összegének növekedéséből adódik).
- A gépjárműflotta modernizációja miatt - 2024. második felében, érkeztek új gépjárművek -, ennek éves hatása jelentkezett 2025. évben. A gépjármű bérleti díjak összege a 2025. évi ténynél mintegy 36 M Ft-tal alacsonyabb összeggel került a tervbe.
- A vadplakát, falfirka eltávolítás költsége 50 M Ft-tal magasabb összeggel került tervezésre az alvállalkozói szerződések újrakötésében érvényesített inflációs hatások miatt.
- Az egyéb igénybe vett szolgáltatások terv összege 183 M Ft-tal alacsonyabb a ténynél. Új elemként bekerült az üzleti tervbe a választási plakáttartóval kapcsolatos szolgáltatási feladatok, valamint a nyilvános illemhelyeken a bankkártyás fizetési lehetőség biztosításának kialakítása.
- A hulladéklerakói járulék terv összege csökkent a 2025. évi tényhez képest a 105 M Ft-tal, a tervezetten kevesebb elszállított hulladék mennyisége miatt.

A divízió személyi jellegű ráfordításai 2026. évre tervezett összege 12 786 M Ft, amely 875 M Ft-tal magasabb a tényhez képest, egyrészt csökkent a veszteséget csökkentő intézkedések nyomán, másrészt növekedett a 2026. évre tervezett bérfejlesztés és a 2026. éve eleji hóhelyzet miatt.

A 2026. évre tervezett értékcsökkenés 218 M Ft-tal magasabb a 2025. évi tény összegnél, a közszolgáltatási feladatellátáshoz beszerzett és aktivált célgépek miatt.

Az FKF Köztisztasági Divíziónál a 2026. évi tervezett egyéb ráfordítás összege 20 M Ft-tal alacsonyabb a ténynél.

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 2026. évre előirányzott köztisztasági forrás 14 408 M Ft, mely 1 156 M Ft-tal magasabb a 2025. évben a BKM rendelkezésére bocsátott köztisztasági finanszírozási összegnél.

A Divízió 2026. évi összes bevételének 93 %-a, míg az összes költségeknek, ráfordításnak a 94%-a fővárosi közszolgáltatási tevékenységhez kapcsolódik.

Beruházások

A Köztisztasági divízió beruházásainak 2026. évre tervezett összértéke 5 107 M Ft, melynek jelentős részét a célgépek beszerzése teszi ki (4 612 M Ft), mely a beruházási tervben részletesen bemutatásra kerül.

4.3.2 Patkányírtás Budapest közigazgatási területén

Az Mötv. 13. § (1) bekezdése 5. pontja értelmében Budapest főváros közigazgatási területén a Fővárosi Önkormányzat a környezet-egészségügyi feladatok körében köteles ellátni a köztisztasággal, a települési környezet tisztaságának biztosításával, valamint a rágcsálóirtással összefüggő feladatokat.

Az egészségügyről szóló 1997. évi CLIV. törvény 153. § (1) bekezdés b) pontja alapján a települési önkormányzat a környezet- és település-egészségügyi feladatok körében biztosítja a fertőző betegségek és a járványok megelőzése érdekében szükséges járványügyi intézkedésekről szóló 18/1998. (VI. 3.) NM rendelet 36. §-ában meghatározott rovarok, valamint rágcsálók (patkány) irtását.

A fentiek szerint 2025. 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 km^2-en végzi a közterületi irtási tevékenységet Rágcsálómentesítési Ágazati Közszolgáltatási Szerződésben meghatározottak szerint.

A Társaság a Rágcsálómentesítési Közszolgáltatási Tevékenysége keretében ellátja:

- a bejelentett patkányészlelésekhez kapcsolódóan a bejelentések kivizsgálását, az azokkal összefüggő kezelések elvégzését, valamint az elvégzett kezelések időszakos ellenőrzését;
- a meghatározott csomóponti helyszíneken folyamatos vegyi- és fizikai védekezési technológiák fenntartását;
- a Duna-parti és patakparti területeken védőgyűrű felállítását, fenntartását és ellenőrzését;

- a csatornahálózat időszakos kezelését;
- az intenzív beavatkozást; valamint
- a rezisztencia-menedzsmentet.

A feladatvégzéshez szükséges személyi és tárgyi feltételt (irtószerek, csapdák, forgalomtechnikai eszközök, csatornaszemek kezeléséhez szükséges munkaeszközök, munka- és balesetvédelmi eszközöket, gépjárművek stb.) a BKM biztosítja. A korábbi évek bejelentés számait alapul véve megtervezett kezdeti emberi erőforrás igény a gyakorlatban nem bizonyult elegendőnek a feladatátvételt követően, a rendelkezésre álló adatok alapján a markáns többlet-bejelentésszám mögött több tényező együtt hatása feltételezhető (rezisztencia stb.) A kezdeti nehézségeket és az erőforrások bővítését követően az időbeli elmaradásokat ütemezetten dolgozták le a kollégák. A védvonalak kiépítése megtörtént, a patkánytetemek rezisztenciavizsgálata biztosított. A Társaság 2025. év második felében kifejlesztette a lakosság részére online felületen elérhető térképes megjelenítést (a bejelentés nyomonkövetésére), mely a naprakész információkat mutat a bejelentett kezelésekről. A munkairányítási tapasztalatok működésbe történő hasznosítása biztosítja a megfelelő rutint a feladatellátásban érintett kollégák számára. Ennek megfelelően a bejelentések száma csökkenni kezdett az 2025 utolsó negyedévére.

Fontos kiemelni, hogy a kártevőirtási munkavégzések során több külső tényező is hátráltatja az eredményességet, úgymint a rendezetlen magántulajdonok, az illegális közterületi hulladékfelhalmozás és hulladék kihelyezés, a rossz komposztálási módszerek, valamint a helytelen lakossági hulladékkezelés. Az elhanyagolt területek (elhagyott telkek, rendezetlen közterületek, magántulajdon, illegális hulladéklerakók), nem megfelelően gondozott komposztálók jelentős kockázatot hordoznak, mivel elősegítik a patkányok megtelepedését és szaporodását. Ennek megfelelően a lakossági tájékoztatás - akár szóróanyagok összeállításával, akár digitális formában elkészített anyagok formájában – elengedhetetlen, amelyre 2026. évben a Tulajdonossal közösen szükséges koncepciót találni és erőforrást allokálni.

A feladatellátás 2025. évben mindösszesen 7 hónap időtartamban volt a BKM feladata, míg 2026-ban már a teljes évben. A közszolgáltatási patkányirtási tevékenység 2026. évi tervezett adózott eredménye 37 M Ft veszteség, míg a piaci tevékenységen 53 M Ft nyereséget prognosztizál a divízió.

18. táblázat

Adatok M Ft-ban	Fővárosi Patkányírtás										Fővárosi Patkányírtás				
	Közszolgáltatás - Fővárosi Patkányírtás					Egyéb tevékenység					Összesen				
Megnevezés	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	0	0	4	5		0	136	261	125	92%	0	136	265	129	95%
02. Exportértékesítés nettó árbevétele				0					0		0	0	0	0	
I. Értékesítés nettó árbevétele	0	0	4	5		0	136	261	125	92%	0	136	265	129	95%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	2%
II.1 Divíziók közötti átadás	0	0	0	0		0	30	14	-16	-54%	0	30	14	-16	-54%
III. Egyéb bevételek	527	488	942	454	93%	0	1	2	1	109%	527	489	944	456	93%
05. Anyagköltség	114	56	180	124	222%	0	21	83	62	296%	114	77	263	186	243%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	121	45	182	137	305%	0	19	22	3	15%	121	64	204	140	218%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	2	6	11	5	78%	0	5	3	-2	-47%	2	11	13	2	21%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	-100%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	1	0	0	-26%	0	0	0	0		0	0	0	0	-91%
IV. Anyagjellegű ráfordítások	237	108	373	266	246%	0	45	108	62	139%	237	153	481	328	214%
10. Bérköltség	224	296	475	178	60%	0	121	73	-48	-39%	224	417	548	131	31%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	20	21	32	11	53%	0	10	5	-5	-48%	20	31	37	6	20%
12. Bérjárulékok	34	44	70	26	59%	0	17	11	-7	-39%	34	61	81	19	32%
V. Személyi jellegű ráfordítások	278	361	577	215	60%	0	148	89	-59	-40%	278	509	666	156	31%
VI. Értékcsökkenési leírás	12	20	22	2	8%	0	10	12	1	14%	12	30	34	3	10%
VII. Egyéb ráfordítások	0	8	7	-1	-9%	0	2	2	0	-13%	0	10	9	-1	-10%
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	0	-9	-33	-24	-264%	0	-38	66	105	276%	0	-47	35	82	176%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	0	0	1	1		0	50	2	-48	-96%	0	50	2	-48	-95%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	4	5	1	35%	0	1	15	14	1423%	0	5	21	16	315%
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	0	-4	-4	-1	-22%	0	49	-13	-62	-127%	0	45	-18	-63	-140%
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	0	-13	-37	-25	-190%	0	11	53	43	389%	0	-2	16	19	1117%
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	0	-13	-37	-25	-190%	0	11	53	43	389%	0	-2	16	19	1117%

Bevételek

Az FKF Köztisztasági Divízió 2026. évre patkányírtásra tervezett nettó árbevétele 265 M Ft, mely a 2025. év tény értékénél 129 M Ft-tal magasabb. A közszolgáltatási patkányírtás tevékenység mellett - a szabad kapacitások terhére – a piaci tevékenységen jelenik meg a növekmény. A Budapest-család több tagjánál a BKM végzi a kártevőmentesítési feladatokat (patkányírtás, ágyipoloska irtás).

Költségek, ráfordítások

Az FKF Köztisztasági Divízió patkányírtásra tervezett anyagköltsége 263 M Ft, amely 186 M Ft-tal magasabb a 2025. évi ténynél. 2026. évre a tisztító-, fertőtlenítő, takarítószerek költsége 65 M Ft-tal, az egyéb anyagok 87 Ft-tal magasabb összeggel került tervezésre a kártevőirtási feladatok teljes éves ellátása miatt. A patkánypopuláció évtizedek alatt kialakult rezisztenciája az alkalmazott irtószerre, megkövetelte, hogy a BKM már többféle írtószert is felkutasson és teszteljen, majd a leginkább hatásos szer használatát vezesse be. Ennek megfelelően alakulnak a tervezett évben az írtó- fertőtlenítő szerek költsége magasabb szinten.

A védőruha, védőfelszerelés, egyéb felszerelési tárgyak és szerszámok költsége 14 M Ft-tal magasabb összegben került tervezésre a létszámnövekedés miatt.

Az igénybe vett szolgáltatások értéke 204 M Ft, amely 140 M Ft-tal magasabb a 2025. évi tényhez képest. A növekmény fő oka szintén a kapacitásbővítés és a gépjárművekhez kapcsolódó költségek, bérleti díjak növekménye (a feladatellátás minden esetben gépjárművel történő kiszállással valósul meg).

A divízió személyi jellegű ráfordításai 2026. évre tervezett összege 666 M Ft, amely 156 M Ft-tal magasabb a tényhez képest, részben a feladatellátás éves hatása (a feladatellátáshoz szükséges munkavállalói létszám fokozatosan, október végéig került felvételre 35 fő fizikai+ 2 fő szellemi), részben a béremelés mértéke miatt jelentkezik.

A divízió a fővárosi költségvetési források mértékét figyelembe véve maximális költségtakarékosságra törekszik. A 2026. évre előirányzott rágcsálómentesítési tevékenységre biztosított forrás 931 M Ft, mely 444 M Ft-tal magasabb a 2025. év a BKM rendelkezésére bocsátott rágcsálómentesítési finanszírozási összegnél, a feladatellátás teljes éves hatás miatt.

Beruházások

Az FKF Köztisztasági Divízió patkányírtás tevékenység beruházásainak 2026. évre tervezett összértéke 26,4 M Ft, melyből a Keresztúri úti telephelyen történő ingatlanfelújításra 25 M Ft, szerszám, kisgép, műszer beszerzésekre 1 M Ft került betervezésre. A projektek a beruházási tervben kerülnek részletesen bemutatásra.

4.4 FŐKERT Divízió

Az 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 Budapest Főváros Önkormányzata Közgyűlésének

Budapest helyi jelentőségű védett természeti területeiről szóló 25/2013. (IV. 18.) önkormányzati rendelete szerinti helyi védett területekre.

A zöldfelületek fenntartásában a közszolgáltatási feladatellátás időjárásfüggő, az extrém időjárási tényezők sokszor átszabják a megszokott, bázisalapú tervek szerint ütemezett munkavégzést. A zöldfelületek érzékenyen reagálnak a klímaváltozás hatásaira, ezért megőrzésük és 'jó karban' tartásuk, fokozatos, a klímaváltozáshoz alkalmazkodó átalakításuk kiemelten fontos feladat, a negatív hatások kiküszöbölése érdekében stratégiaváltásra van szükség, mind a tervezés mind a fenntartási technológiák tekintetében.

A FŐKERT Divízió a zöldfelületek fenntartásán túl továbbra is törekszik a környezetbarát és egyben költséghatékony technológiák alkalmazására, újításokra. Kiemelt szakmai feladat az élhető városi környezet, és ezen belül a város „tüdejének" számító faállomány megőrzése. Stratégiai cél a fővárosi fasorok hosszútávú megtartása, illetve megújítása, ezért a Divízió 2026-os évben tervezetten több munkaórát tervez fasorai ápolására fordítani, biztosítva a balesetveszély elhárítási feladatok ellátását is.

A 2026 évi üzleti terv nem tartalmazza azokat az új szakmai igényeket, amelyekre 3,6 Mrd Ft pótlólagos tulajdonosi forrásra lenne szükség. Ezen igényekre a Fővárosi Közgyűlés 2025. december 17-i ülésén tárgyalt „Javaslat Budapest Főváros Önkormányzata 2026. évi összevont költségvetésére" módosító javaslata szerint 150 M Ft összegben biztosít forrást (fasor ápolásra).

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 mind a fenntartási, mint a fejlesztési feladatok tervezésénél.

Fontos célkitűzés a LIFE Biodiverz Város EU-s projekt folytatása, annak érdekében, 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.

Naturáliák

Az alábbi táblázatban a Tulajdonos Fővárosi Önkormányzat által megrendelt feladatokból a főbb tevékenységek kivonatolt feladatcsoportja kerülnek bemutatásra:

19. táblázat

Megnevezés	M.e.	2025.év Tény	2026. év Terv	Eltérés terv - tény	Eltérés (%)
Faápolási, fakivágási feladatok	db	17 843	24 149	6 306	35,3%
Faültetés gödörásással, támrúd felhasználással	db	919	1 132	213	23,2%
Lágyszárú, cserje, talajtakaró, sövényültetés	db	319 331	254 967	-64 364	-20,2%
Lombgyűjtés	m2	4 012 753	4 060 370	47 618	1,2%
Mérnöki feladatok	óra	29 440	32 946	3 506	11,9%
Növényzet kapálása, ásása, gyomlálása	m2	501 493	413 193	-88 300	-17,6%
Öntözés	óra	26 867	28 845	1 978	7,4%
Parkberendezés; Víz architektúrák javítása, üzemeltetése	óra	29 529	32 887	3 358	11,4%
Sorfa öntözés	db	99 181	118 950	19 769	19,9%
Természetvédelmi/erdő besorolású területről illegálisan lerakott szemét összegyűjtése és elszállítása	m3	311	1 160	849	272,6%
Természetvédelmi/erdő területek kaszálása gyűjtés nélkül	m2	893 956	777 410	-116 546	-13,0%
Természetvédelmi/erdő területen élőhelykezelés és mesterséges odú karbantartása	óra	3 128	3 550	422	13,5%
Természetvédelmi/erdő területen fakivágás	db	924	285	-639	-69,2%
Természetvédelmi/erdő területen faültetés	db	12 590	8 050	-4 540	-36,1%
Zöldfelületek kaszálása, kaszálék gyűjtése	m2	24 790 000	26 252 491	1 462 491	5,9%

Faápolási, fakivágási feladatok

Kiemelt szakmai feladat, hogy a jövő generációja számára az élhető környezetet, és ezen belül a város „tüdejének” számító faállományt a klímaváltozás negatív hatásai ellenére is megóvjuk. A divízió stratégiai célja a fővárosi fasorok hosszútávú megtartása, illetve megújítása, ezért a 2026-os évben tervezetten több munkaóra került tervezésre a fasorok ápolására, biztosítva a balesetveszély elhárítási feladatok ellátását.

Faültetés gödörásással, támrúd felhasználással

A balesetmentesítés céljából történő fakivágásokat arányosított darabszámú faültetésekkel szükséges ellensúlyozni. A faültetések számát ezért nagyobb részt a tervezés időpillanatáig beérkezett pótlási kötelezettségek száma határozza meg. Továbbá a 2026-os évre tervezett fasorrekonstrukciók esetében több helyszínen már az idei évben megvalósul a fák pótlása is.

Lágyszárú, cserje, talajtakaró, sövényültetés

A színes virágfelületek a városkép arculatát meghatározó elemek, ezért az összeállított 2026. évi Szakmai Program a kiemelt közcélú zöldterületek virágágyainak egynyári-, kétnyári-, évelő és hagymás növények kiültetéseit továbbra is fő prioritásként kezeli. Kitűzött cél továbbá a kijelölt gyepfelületek felülvetéssel történő, komplex állományjavító kezelése. A 2025-ös évben a

cserjefelületeken elvégzett pótlásokhoz képest a 2026-os évben kisebb volumenű pótlások szükségesek.

Lombgyűjtés

Az összegyűjtött lomb mennyisége a tényadatokkal közel azonos mennyiségben került tervezésre, figyelembe véve az ökológiai irányelveket. A lomb egy része ősszel nem kerül begyűjtésre a kijelölt favédelmi zónákban és az olyan cserjefelületek alatt, ahol ez nem jelent a lakossági elvárások szerint 'esztétikai problémát'. Az így helyben hagyott lomb természetes mulcsként védi a talajt a kiszáradástól, komposztálódik, ezáltal tápanyagot juttat vissza a talajba, valamint egyes állatfajok áttelelését is megkönnyíti.

Mérnöki feladatok

A 2024-ben elkészült fővárosi fa- és zöldfelületvédelmi eljárásrend már kötelezettségként írja elő a közműcégek, illetve egyéb kivitelezők részére zöldfelület-érintettség esetén a divízióval történő egyeztetések lefolytatását, ezért a mérnöki feladatellátásra, a megkeresések növekvő volumene miatt a tényadatokhoz képest több munkaóra került tervezésre a 2026-os évre.

Növényzet kapálása, ásása, gyomlálása

A kiemelt közcélú zöldterületek gondozásán belül a hagyományos, egy-, majd kétnyárival beültetett virágfelületek, valamint az évelő-, rózsa-, ill. cserjefelületek gyommentesítése fontos feladat, az elvárt színvonal megtartása érdekében a teljes fedettség kialakulásáig ezen munkafolyamatokat folyamatosan biztosítani szükséges. Tekintettel arra, hogy az élőmunkaerőigényes folyamatok racionalizálása szükséges, és az évelő- és cserjefelületeken a mulcsolások megújításával a gyomosodási folyamat lassítható, ezért a bázisévhez képest kevesebb kapálási munkaóra került betervezésre.

Öntözés, sorfa öntözés

A meglévő városi zöld vagyon megőrzése egyre nagyobb hangsúlyt kap a klímaváltozás korában. A 2022-es évtől kezdődően megfigyelhető tendencia szerint az öntözésigényes időszakok hosszabbak, a csapadékeloszlás egyenetlenebb, az új telepítésű fák az eddigi három év helyett

minimum 5 évig igénylik az intenzív öntözést. Ezért a bázisév adataihoz képest nagyobb óraszám került tervezésre a kézi öntözések feladatellátás tekintetében.

Parkberendezés; Víz architektúrák javítása, üzemeltetése

Az összeállított 2026. évi Szakmai Program a bázisév naturália tényadataihoz képest a parkberendezések és vízarchitektúrák javítási, karbantartási munkáira több munkaóra került tervezésre, tekintettel arra, hogy a már két éve elkezdődött padfelújítási program keretében folytatódik a deszkafelületek cseréje. A különböző vízarchitektúrák esedékessé váló felújítása is többlet munkaórákat igényel.

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. Figyelembe véve, hogy saját erőforrásokkal látja el a divízió a kaszálási feladatokat mind az intenzíven kezelt parkokban, mind a külterjes zöldfelületeken, ezért a kaszálási feladatokra a saját erőforrásokat átcsoportosítását optimalizálva készült a terv.

Természetvédelmi/erdő besorolású területek kezelése (illegálisan lerakott szemét összegyűjtése és elszállítása, kaszálás, élőhelykezelés és mesterséges odú karbantartás, fakivágások, faültetések)

A 2022. év elejétől a BKM Természetvédelmi és Erdőkezelési Osztálya által kezelt fővárosi tulajdonú erdőterületekre – összességében csökkenő mértékben, de – lokálisan több helyszínen továbbra is jellemző a szemétmennyiség igen nagymértékű jelenléte, amely részben az évtizedes elhanyagoltságból, részben az újabb lerakásokból adódik. A 2026. évben tervezetten tovább szükséges növelni a hulladék mennyiségek felszámolását. A kaszálások, az élőhelykezelések, a madárvédelmi berendezésekkel kapcsolatos feladatok tekintetében a tervezett mennyiség a 2025. év tényadataihoz hasonló. A 2025. évben az invazív fák elleni védekezés sikeresen zajlott, így azok tekintetében előreláthatólag kevesebb munkavégzésre lesz szükség a következő évben. A Természetvédelmi- és Erdőkezelési Osztály által kezelt fővárosi tulajdonú erdőterületeken a 2025. évben fedezet átcsoportosítás segítségével több, mint 12 ezer db facsemete ültetése valósult meg, ezért a 2026. évben kevesebb ültetés várható.

A tervezett 2026. évre vonatkozó közszolgáltatási szakmai feladatok és elvégezni kívánt piaci munkák együttes hatásaként a kertészeti divízió 2026. évi terv eredménye 2 001 M Ft-tal alacsonyabb a 2025.éves eredménynél.

20. táblázat

Adatok M Ft-ban	14 - Kertészeti divízió															Kertészeti divízió				
	Közszolgáltatás					Egyéb közszolgáltatás					Egyéb tevékenység					Összesen				
Megnevezés	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0		1 424	1 169	1 580	411	35%	1 465	792	925	133	17%	2 889	1 961	2 505	544	28%
02. Exportértékesítés nettó árbevétele				0					0					0		0	0	0	0	
I. Értékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0		1 424	1 169	1 580	411	35%	1 465	792	925	133	17%	2 889	1 961	2 505	544	28%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	0	-114	-125	-11	-10%	0	-12	-11	1	11%	0	410	217	-193	-47%	0	284	81	-203	-71%
II.1 Divíziók közötti átadás	-12	-271	-274	-3	-1%	0	0	-1	0		181	210	239	29	14%	169	-61	-35	26	43%
III. Egyéb bevételek	7 247	7 156	7 717	561	8%	1	2	0	-3	-134%	15	37	185	148	401%	7 263	7 195	7 902	708	10%
05. Anyagköltség	1 368	943	1 179	236	25%	13	15	17	3	21%	246	230	258	27	12%	1 627	1 188	1 455	266	22%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	2 493	1 744	2 432	688	39%	15	30	27	-3	-10%	224	167	412	245	147%	2 732	1 939	2 871	930	48%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	121	150	110	-40	-27%	1	5	3	-2	-40%	6	18	11	-6	-36%	128	173	124	-49	-28%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0		0	0	0	0		0	145	0	-145	-100%	0	145	0	-145	-100%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	53	4	0	-4	-93%	1 127	890	1 242	352	40%	323	178	363	185	104%	1 503	1 072	1 606	534	50%
IV. Anyagjellegű ráfordítások	4 035	2 841	3 721	880	31%	1 156	940	1 289	350	37%	799	738	1 044	307	42%	5 990	4 519	6 055	1 536	34%
10. Bérköltség	4 869	4 264	5 130	867	20%	78	123	117	-6	-5%	387	521	503	-18	-3%	5 334	4 908	5 750	842	17%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	435	391	412	20	5%	7	12	10	-2	-17%	29	40	36	-4	-10%	472	443	457	14	3%
12. Bérjárulékok	699	576	738	161	28%	12	17	17	0	-1%	54	66	70	4	6%	765	659	825	165	25%
V. Személyi jellegű ráfordítások	6 003	5 231	6 280	1 048	20%	97	152	144	-9	-6%	471	627	609	-18	-3%	6 571	6 010	7 032	1 022	17%
VI. Értékcsökkenési leírás	526	456	577	121	27%	6	12	16	4	37%	109	114	153	39	34%	641	582	746	164	28%
VII. Egyéb ráfordítások	201	241	279	38	16%	1	5	2	-3	-66%	13	35	25	-9	-27%	215	281	307	25	9%
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-3 530	-1 998	-3 539	-1 539	-77%	165	50	117	67	134%	270	-65	-265	-201	-309%	-3 095	-2 013	-3 687	-1 673	-83%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	30	185	11	-174	-94%	13	0	0	0		297	138	59	-79	-57%	340	323	70	-253	-79%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	2	29	94	65	226%	0	1	2	1	130%	1	2	11	8	414%	3	32	108	75	236%
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	28	156	-83	-240	-154%	13	-1	-2	-1	-130%	296	136	48	-87	-64%	337	291	-38	-329	-113%
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-3 502	-1 842	-3 622	-1 779	-97%	178	49	115	66	134%	566	71	-217	-288	-406%	-2 758	-1 722	-3 724	-2 001	-116%
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-3 502	-1 842	-3 622	-1 779	-97%	178	49	115	66	134%	566	71	-217	-288	-406%	-2 758	-1 722	-3 724	-2 001	-116%

Bevételek

A FŐKERT divízió esetében a 2026-re tervezett árbevétel 544 M Ft-tal magasabb a 2025. éves tény értékhez mérten, melyből a városligeti munkákhoz kapcsolódó árbevétel tervezetten 411 M Ft-tal, míg a piaci, nem közszolgáltatási árbevétel összege 133 M Ft-tal magasabb. A közszolgáltatási feladatellátásra előirányzott Fővárostól származó támogatási keretösszeg mintegy 568 M Ft-tal a 2025. évi előirányzott 7 094 M Ft felett alakul.

Költségek, ráfordítások

A FŐKERT Divízióban a tervezett anyagköltség 1 455 M Ft, amely 266 M Ft-tal haladja meg a 2025. évi összeget. Magasabb anyagköltség került meghatározásra főként a műtrágya, járműalkatrész, tisztító- és fertőtlenítő szer költségek esetében 101 M Ft-tal, de növekedtek az egyéb anyagok, valamint a szerszámok, védőfelszerelések költségei is 38 M Ft-tal az inflációs hatások miatt. A feladatellátáshoz felhasznált energia- és üzemanyagköltségek összege tervezetten 69 M Ft-tal magasabb a 2025. évi tényhez képest. A munkaruha, védőruha és védőfelszerelések tervezett költsége 46 M Ft-tal magasabb a 2025. évihez képest.

A FŐKERT Divízió igénybe vett szolgáltatásainak költsége 2 871 M Ft, amely 930 M Ft-tal magasabb a 2025. évihez képest. Ez a növekmény több tényező együttes hatása, melyek közül a legjelentősebbek:

- Az előző években elmaradt, valamint az új célgépeken, műhelygépeken, gépjárműveken végzett javítások, karbantartások tervezett költsége 137 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 265 M Ft-tal haladják meg a 2025. év tény összeget (főként a licensz, szoftver, hálózatüzemeltetés és egyéb informatikai szolgáltatások összegének növekedéséből adódik).
- A Szakmai Programhoz, az egyéb közszolgáltatási tevékenységhez és az egyéb piaci munkákhoz köthető alvállalkozói szolgáltatások összege 950 M Ft, mely 346 M Ft-os emelkedést mutat (faápolás 349 M Ft, játszótér felújítás 20 M Ft).
- Az egyéb igénybevett szolgáltatások összege 13 M Ft-tal magasabb a 2025. évi tény összegtől, részben a piaci megrendelések teljesítéséhez igénybevett szolgáltatások miatt, részben a szakmai program teljesítéséhez köthető alvállalkozói szolgáltatások összege miatt. Növekedés jelentkezik többek között a parkolás, úthasználat, gépjármű bérleti díjak, tanácsadási díjak, dokumentumkezelési, oktatási költségek esetében (86 M Ft).

A FŐKERT Divízió 2026. évre tervezett személyi jellegű ráfordításai 7 032 M Ft, ami 1 022 M Ft-tal magasabb a 2025. évi tényhez képest. Ennek oka részben az igénybevett szolgáltatások kapcsán kiemelt kaszálási feladatok sajáterős 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 beszervezése miatti létszámnövekedés, a támogató területi létszám felosztásának évközi finomhangolása (a hulladékgazdálkodási feladatátadás, harmonizációs fejlesztések adta pontosítások) miatt, valamint a 8,6%-os, differenciált béremelés következtében a bérköltségek 842 M Ft-tal, míg a kapcsolódó bérjárulékok 165 M Ft-tal, az egyéb személyi jellegű kifizetések 14 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 1 580 M Ft bevétellel szemben a munkákhoz igénybe vett alvállalkozói költségek közel 1 242 M Ft-ot tesznek ki. A tevékenység költségeinek

további része az anyag- és személyi jellegű ráfordításokban jelenik meg, mintegy 212 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, valamint a Fővárosi külön megrendelések eredményei. Az új alapokra helyezett hulladékgazdálkodási tevékenységhez kapcsolódó komposzt telepi tevékenységek ellátása a hatósági szabályozással összhangba került 2025. év során.

A piaci tevékenységeken elért tervezett veszteség 217 M Ft-ot tesz ki. A 2026. évi cél a hatékonyság növelése, valamint olyan stratégiák keresése, mellyel a piaci tevékenység újra nyereségessé tehető.

Önköltség meghatározásának pontosítása

Tekintettel arra, hogy a Tulajdonossal 2026. évre megkötésre kerülő közszolgáltatási szerződésben szereplő önköltségek bemutatása kérdéseket vetett fel Bizottsági üléseken, fontos kiemelni, hogy a BKM divízióinál korábban működtetett, heterogén költségelszámolási rend nem mutatta ki teljes egészében a valós költségeket, ezzel szemben az egységesen bevezetett SAP4HANA vállalatirányítási rendszerből kinyert költségkimutatások valós képet adnak, viszont összevetve a korábbi számokkal, látszólagos költségnövekményt eredményez azonos költségszerkezet mellett is, a módszertanból következően. Ezzel együtt az SAP alapú költségelszámolás induló évéhez képest bizonyos költségelemek pedig valóban növekedtek, elsősorban is a HR-ráfordítások.

Végezetül pedig, a teljes kép érdekében fontos hangsúlyoznunk, hogy a feladatellátás során időközben, párhuzamosan fentiekkel lezajlott tevékenységi beszervezés is érinti a költségek kérdését. Figyelembe kell venni, hogy a belső feladatellátás egyértelműen magasabb színvonalú közszolgáltatást hozott, pontosan monitorozható, számonkérhető teljesítésekkel. Emellett a divíziónál is, - mint a BKM többi szakterületén, - komoly eszközpark-fejlesztést is végrehajtottunk, - így a feladatellátás infrastruktúrája nagyon komolyan korszerűsödött a korábbi, kiszervezett modelléhez képest.

Beruházások

A FŐKERT divízió technológiai beruházásainak 2026. évi összértéke 1 705 M Ft, mely a 2026. évi BKM Beruházási tervének 7,4%-a.

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.

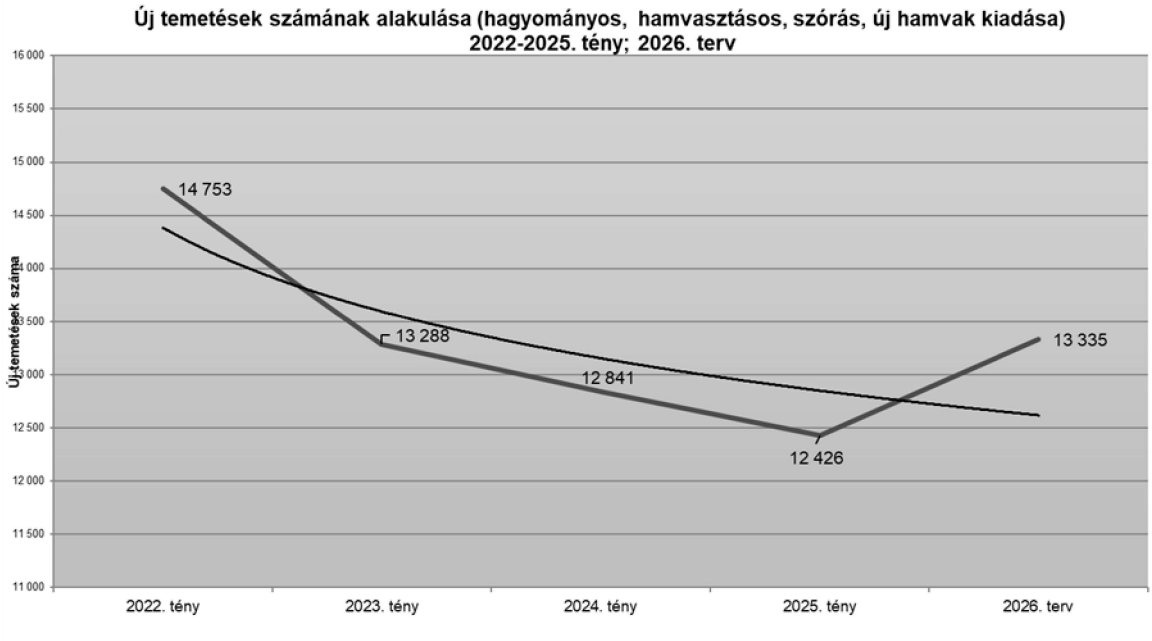
4.5 BTI Temetkezési Divízió

Az Mötv. 13. § (1) bekezdés 2. pontja, valamint a 23. § (4) bekezdése 9. pontja, továbbá a temetőkről szóló 1999. évi XLIII. törvény (a továbbiakban **Ttv.**) 5. § (3) bekezdése alapján a Fővárosi Önkormányzat kötelező feladataként közfeladatnak minősül, amely ellátására vonatkozó részletszabályokat a Budapest Főváros Önkormányzata Közgyűlésének a kegyeleti közszolgáltatásról és a köztemetők rendjéről szóló 15/2016. (V. 11.) Kgy. rendelet (a továbbiakban: Temetőrendelet) tartalmazza.

A hivatkozott jogszabályok értelmében a Fővárosi Önkormányzat feladata többek között 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.

A Ttv. 39. § (1) bekezdésére tekintettel a Fővárosi Önkormányzat a kegyeleti közszolgáltatás ellátását (köztemető fenntartását, üzemeltetését) gazdálkodó szervezettel kötött kegyeleti közszolgáltatási szerződés útján biztosíthatja. A Fővárosi Önkormányzat Közszolgáltatási Keretszerződés, valamint a Temetkezési Ágazati Közszolgáltatási Szerződés alapján a tárgyi közszolgáltatások ellátásával BKM Nonprofit Zrt. Temetkezési Divízióját bízta meg azzal a megkötéssel, hogy az Fővárosi Önkormányzat a kegyeleti közszolgáltatások tekintetében árhatósági jogkörrel rendelkezik.

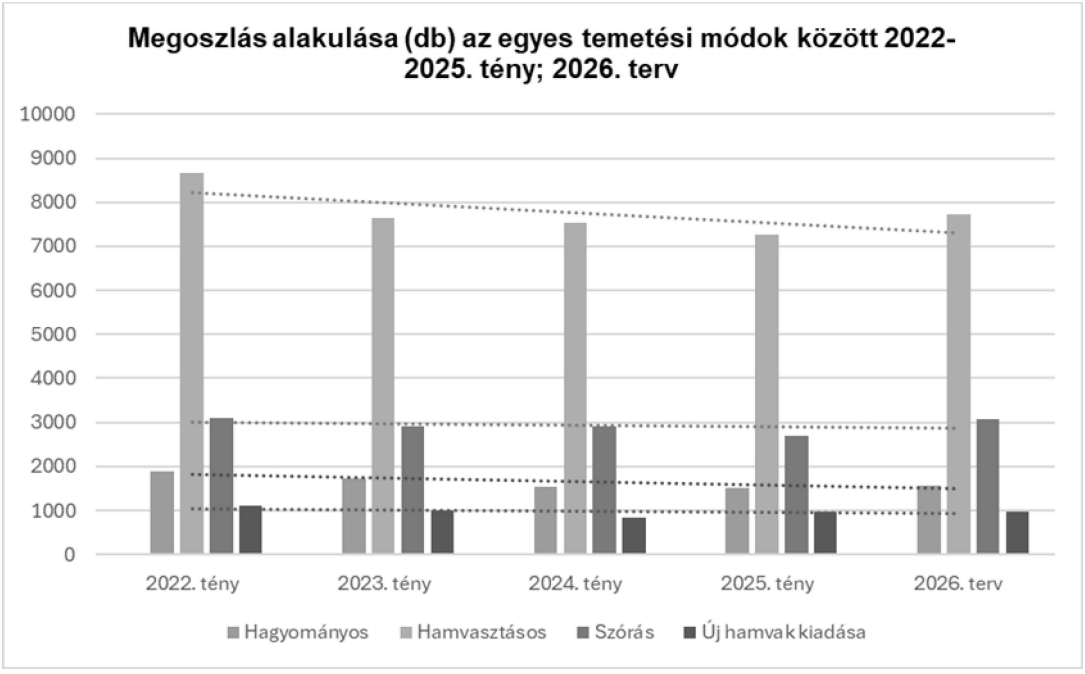
A Divízió tervezett eredményének meghatározásának fő pillére az elhalálozások jövőbeni száma, melynek becslésekor az elmúlt évek trendje volt a kiindulási alap, figyelembe véve az egyes temetési módok közötti arányeltolódásokat, temetési szokások változását.



7. ábra: Új temetések száma

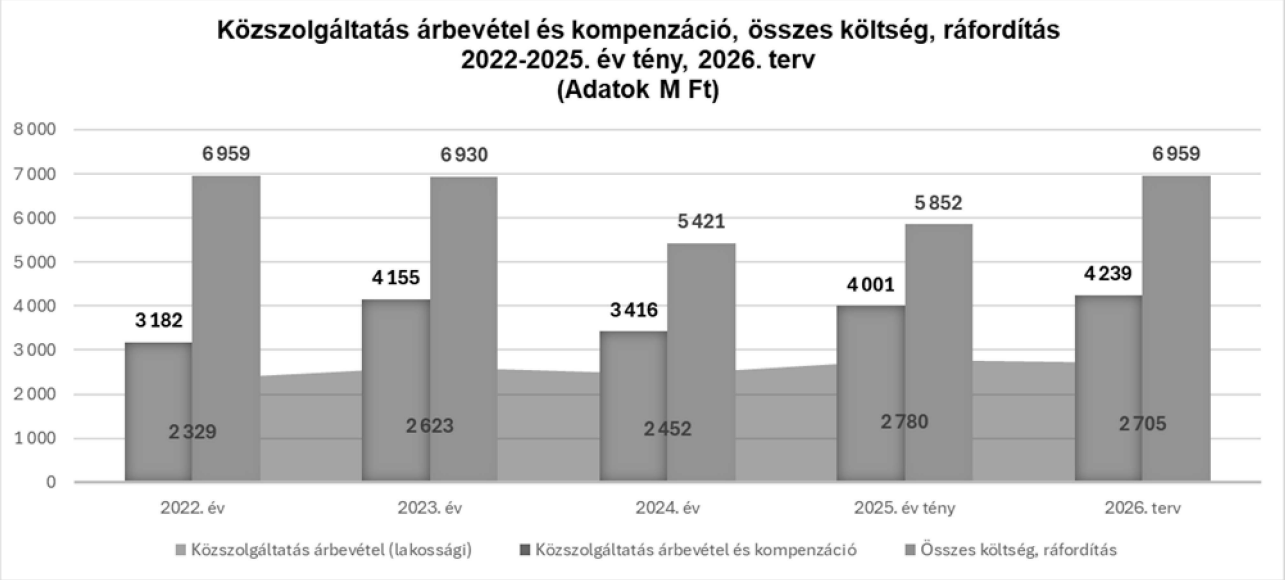
Az új temetések belső összetételében az egyes temetési módoknál jelentős változás nem várható.

Gazdálkodási szempontból negatív tényezőként jelentkezik a hagyományos temetési módok belső arányszámának stagnálása , mely leginkább a növekvő árérzékenységből fakad.



8. ábra: Temetési módok

Az alábbi grafikon idősora szerint a közszolgáltatás költségeinek és ráfordításainak összesége többszöröse a közszolgáltatási lakossági árbevételnek, ami mintegy 2 700 M Ft.



9. ábra: Közszolgáltatás

Naturáliák

21. táblázat

Megnevezés	M.e.	2025.év	2026. év		
		Tény	Terv	Eltérés terv - várható	Változás Eltérés terv / várható (%)
Hagyományos temetés	db	1 518	1 574	56	4%
Hamvasztásos temetés	db	7 262	7 715	453	6%
Szórásos temetés	db	2 687	3 069	382	14%
Meglévő hamvak kiadása	db	784	709	-75	-10%
Új hamvak kiadása	db	959	977	18	2%
Áthelyezés	db	319	303	-16	-5%
Exhumálás	db	258	233	-25	-10%

A 2026. évi naturália terv összeállításakor, ezen belül az elhalálozások jövőbeni számának becslésekor az elmúlt évek trendje volt a kiindulási alap, figyelembe véve az egyes temetési módok közötti arányeltolódásokat, temetési szokások változását.

Az új temetések belső összetételében az egyes temetési módoknál jelentős változás nem várható, a 2026. évi tervezés igazodik egy általános – erőteljes külső hatásoktól mentes – trendhez.

Hagyományos temetések száma

A főbb mutatók alapján 2026. évben a pandémia lecsengését követő trendszerű csökkenés megállhat a megelőző évek inflációs szorításának enyhülése okán, a lakosság anyagi lehetőségeinek növekedésével, és a többi temetési módhoz hasonlóan kismértékben emelkedhetnek a temetésszámok. Hagyományos (koporsós) betemetések száma 2026. évben minimálisan növekedhet a 2025. évi szolgáltatásszámhoz képest.

Hamvasztásos elhelyezések száma

Hamvasztásos elhelyezések esetén 6%-os növekedés tervezett 2026. évben a 2025. évhez képest. 7 715 db szolgáltatás a tervszám e temetési mód esetében, amely illeszkedik az elmúlt évek járványt megelőző trendjéhez.

Szórásos temetések száma

A szórások számában a 2026. évi terv 14%-os emelkedés került betervezésre, ami a temetési szokások változásával, a szórásos temetés hagyományos temetéssel szembeni térnyerésével magyarázható, illetve a hamvasztással összefüggő temetkezési módokon belüli fokozatos arányeltolódással. Várhatóan az Erzsébeti szórások - egy erősebb marketinggel - rögzülnek a megrendelői lehetőségek között, így itt is növekedés várható.

Hamvak kiadása

Az új hamvak kiadásánál nem várható jelentős változás 2026. évben. Új hamvak kiadása esetén a szolgáltatásszámok 2019-ben indultak növekedésnek, 2026. évben – figyelmen kívül hagyva a 2020-2021. évi minden temetési módnál tapasztalt szolgáltatásszámbeli növekedést, majd bezuhanást -, a pandémiát megelőző trendvonalhoz közelítő, a 2025-ös évhez hasonló, 977 esetszám prognosztizált.

Meglévő hamvak kiadása

A meglévő hamvak kiadásának számaiban a hosszú távú trendnek megfelelő, 2025. évhez képest 10% körüli csökkenés tervezett. 2023. és 2024. év tényszámainak összehasonlításakor látható egy meredekebb visszaesés, ezt az újraváltási-, szolgáltatási díjak között bekövetkező arányváltozás

indukálhatja. 2026. évben a 2023-as évet követő időszakhoz hasonló volumen tervezett. Akár a 2023-ban elindult urnák hazavitelének kampánya is hozzájárulhat a javuló tendenciához.

A társaság 6 közszolgáltatási elemének bemutatása (Csömör nélkül)

22. táblázat

Megnevezés	M.e.	2025.év	2026. év		
		Tény	Terv	Eltérés terv - várható	Változás Eltérés terv / várható (%)
Szóróberendezés igénybevétele	db	2 557	2 891	334	13%
Sírásás	db	5 695	6 007	312	5%
Ravatalozás	db	7 022	7 343	321	5%
Halotthűtés	nap	9 951	10 449	498	5%
Temetőn belüli szállítás	db	8 917	9 498	581	7%

- Csömöri temető a Főváros illetékességén kívül esik.

Közszolgáltatás - Szóróberendezés igénybevétele

Szóróberendezés igénybevétele esetében 2026. évben a covid járványt követően a halálozási számok fokozatos visszarendeződése miatt emelkedés tervezett, 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 gondozása, újraváltása). 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 a közszolgáltatási tevékenységeket.

A tervezet része az Óbudai temető új szórójának téli időszakban történő igénybevétele és a 2025. januárjában indult Erzsébeti temető szóróberendezés igénybevétele.

Közszolgáltatás – Sírásás (sírhely ki- és visszahantolás)

A közszolgáltatásként végzett sírásások 2026. évre tervezett értéke 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. Gyakorlatilag a hagyományos betemetések, a koporsós sírba helyezett urnák, és a régi típusú urnasírok esetében történik sírásás. 2026. évi várakozás szerint a 2025. évi szolgáltatásszámhoz közelíthet a sírásások volumene.

A sírások száma közel 20 éve lassú csökkenést mutat, ami a hagyományos temetkezési szokások hanyatlását tükrözi. Az urnasírhelyek 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 permanens csökkenést mutat. A több, mint 14 000 igénybevételről csaknem a felére, 7 343-ra csökken várhatóan 2026. évben. Ennek magyarázata, hogy viszonylag magas ára mellett nem kötelező eleme a temetésnek, mint pl. a sírás, ezért nem feltétlenül rendelik meg az ügyfelek. A 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 ravatali terem igénybevételének csökkenéséhez kis mértékben a szórásos temetések térnyerése is hozzájárul, az elmúlt évek halálozási számainak alakulásán túl. 2026-ban nagyságrendileg a 2025-ös évhez hasonló nagyságrend tervezett, a trendvonalhoz igazodóan.

Közszolgáltatás – elhunytak hűtése

Az elmúlt 20 évben jelentős visszaesés mutatkozott ennél a közszolgáltatási elemnél. A halotthűtések számának csökkenése a temetési volumen visszaesése mellett az alábbiakra is visszavezethető. Hatékonyabb a munkavégzés, a krematórium munkarendjében bekövetkezett változások ennek a szegmensnek a csökkenését hozzák magukkal (temetések előtt rövidebb ideig kell hűteni az elhunytakat). Más szempont is szerepet játszhat: ma 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. 2026. évi tervszámok a hosszú idősor alapján számított trendhez illesztett, 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 2026. évi tervszámok mértéke a hosszú idősor trendvonalába illesztett, figyelmen kívül hagyva a 2020-2024 közötti időszakot.

23. táblázat

Megnevezés	M.e.	2025.év	2026. év		
		Tény	Terv	Eltérés terv - várható	Változás Eltérés terv / várható (%)
Sírhely megváltás	db	6 108	5 758	-350	-6%
Sírhely újraváltás	db	13 742	12 271	-1 471	-11%

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 prognosztizálása a trendvonal alá esik a 2026-os évre (a 2025. évi adatok kiugróak voltak az elhúzódó, áthúzódó megújítások miatt, így a trendhez kerültek igazításra a tervezett számok).

Közszolgáltatás – sírhely újraváltások száma

A lakosság gazdasági lehetőségei következményeként, valamint a temetői kulturális szokások lassú változása okán 2015. évtől jelentős ingadozások mellett, de csökkenést lehet tapasztalni a szolgáltatás igénybevételében, jelentős terhet helyezve Társaságunkra. 2015-től az újraváltások hektikusan alakultak, de a trendszerű csökkenés megfigyelhető. 2026-ban visszaesés prognosztizált a 2025. évi számokhoz képest, a hosszútávú trendhez igazodva.

A tervezett naturáliák alapján a Budapesti Temetkezési Intézet Divízió 2026. évi eredménye 869 M Ft-tal alacsonyabb a 2025. évi tényhez képest.

24. táblázat

Adatok M Ft-ban	15 - Temetkezési divízió										Temetkezési divízió				
	Közszolgáltatás					Egyéb tevékenység					Összesen				
Megnevezés	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	2 993	2 934	2 847	-87	-3%	2 989	2 922	3 278	355	12%	5 982	5 856	6 125	268	5%
02. Exportértékesítés nettó árbevétele				0					0		0	0	0	0	
I. Értékesítés nettó árbevétele	2 993	2 934	2 847	-87	-3%	2 989	2 922	3 278	355	12%	5 982	5 856	6 125	268	5%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	2	-15	-20	-5	-37%	5	23	-3	-26	-114%	6	8	-23	-32	-375%
II.1 Divíziók közötti átadás	-411	-252	-169	84	33%	134	-18	-10	9	48%	-277	-270	-178	92	34%
III. Egyéb bevételek	1 302	1 239	1 597	357	29%	36	25	18	-7	-29%	1 338	1 264	1 615	351	28%
05. Anyagköltség	416	245	371	126	51%	437	370	445	76	21%	853	615	816	202	33%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	1 441	934	1 377	444	48%	518	326	474	148	45%	1 959	1 260	1 852	592	47%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	67	83	60	-23	-28%	29	39	25	-14	-35%	96	122	85	-37	-30%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0		50	41	48	7	16%	50	41	48	7	16%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	1	1		38	14	3	-11	-82%	38	14	3	-11	-77%
IV. Anyagjellegű ráfordítások	1 924	1 262	1 809	547	43%	1 072	790	995	206	26%	2 996	2 052	2 804	752	37%
10. Bérköltség	3 764	3 426	3 865	438	13%	1 023	982	1 066	84	9%	4 787	4 408	4 931	522	12%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	381	354	359	5	2%	113	113	112	-1	-1%	494	467	471	4	1%
12. Bérjárulékok	515	451	538	86	19%	142	135	150	15	11%	657	586	687	101	17%
V. Személyi jellegű ráfordítások	4 660	4 231	4 762	530	13%	1 278	1 230	1 328	98	8%	5 938	5 461	6 090	628	11%
VI. Értékcsökkenési leírás	238	267	282	15	6%	79	138	68	-70	-51%	317	405	349	-55	-14%
VII. Egyéb ráfordítások	98	92	107	15	16%	37	32	29	-4	-12%	135	124	136	11	9%
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-3 035	-1 946	-2 705	-759	-39%	699	762	863	101	13%	-2 336	-1 184	-1 842	-656	-55%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	21	119	5	-114	-96%	285	89	16	-72	-81%	306	208	21	-186	-89%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	21	41	20	98%	0	8	13	5	68%	0	29	54	26	89%
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	21	98	-36	-135	-137%	285	81	3	-78	-96%	306	179	-33	-212	-118%
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-3 014	-1 848	-2 741	-893	-48%	983	843	866	24	3%	-2 031	-1 005	-1 875	-868	-86%
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-3 014	-1 848	-2 741	-893	-48%	983	843	866	24	3%	-2 031	-1 005	-1 875	-868	-86%

Bevételek

A Budapesti Temetkezési Intézet Divízió 2026. évre tervezett nettó árbevétele 268 M Ft-tal magasabb a 2025. évi tényhez képest, melynek oka a temetésszámok tervezett kismértékű emelkedése. Az új temetések száma 2025-ben 3%-kal alacsonyabb volt a 2024. évi naturália adatokhoz képest, a 2026. évi tervben kismértékű naturália növekedés szerepel. A közszolgáltatási tevékenységeknél 2024-ben nem történt díjemelés, tárgyévben 2025. július 1-től lépett hatályba a hagyományos temetéseket érintő 21,9 %-os díjemelés, továbbá szintén félévtől a piaci saját szolgáltatások körében történt 9%-os díjemelés. A 2026. évi tervben az urnás temetések díjába került beépítésre azonos mértékű díjemelés, annak érdekében – a költségek fedezetén túl -, hogy ne növekedjen tovább az egyes temetéstípusok ára közötti különbség.

25. táblázat

Adatok M Ft-ban	2024. év tény	2025. év tény	2026. év terv	Eltérés db		Változás %	
Megnevezés				2026. terv - 2024. tény	2026. terv - 2025. tény	Eltérés/Bázis	Eltérés/Tény
Belföldi értékesítés árbevétele alaptevékenységből	5 045	5 607	5 907	862	300	17%	5%
Közszolgáltatási tevékenység	2 452	2 780	2 705	253	-75	10%	-3%
Egyéb temetési szolgáltatások árbevétele	2 559	2 846	3 194	635	349	25%	12%
Áthúzódó temetések árbevétele	33	-19	8	-25	26	-76%	-142%
Egyéb tevékenység árbevétele	227	250	218	-9	-32	-4%	-13%
Belföldi értékesítés nettó árbevétele	**5 272**	**5 857**	**6 125**	**853**	**268**	**16%**	**5%**

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 2026. évre tervezett közszolgáltatási és piaci árbevétel a

tervezett temetésszámok, valamint 2025. július 1-jétől hatályba lépett, részleges közszolgáltatási és piaci díjemelés alapján került meghatározásra.

Az áthúzódó temetések árbevétele sor egy könyveléstechnikai sor az összemérés elvének megvalósulását biztosítja. A temetésmegrendelésnél jellemzően az árbevétel azonnal realizálódik, míg a temetés megvalósulása időben áthúzódhat a következő könyvelési időszakra.

Az egyéb tevékenységek árbevétel sor a bérbeadásból származó bevételeket és egyéb értékesítéseket tartalmazza.

26. táblázat

Adatok M Ft-ban				Eltérés		Változás (%)	
Közszolgáltatási és egyéb árbevételek	2024. év tény	2025. év tény	2026. év terv	2026. terv - 2024. tény	2026. terv - 2025. tény	Eltérés/Bázis	Eltérés/Tény
Temetőfenntartás árbevétele	1 564	1 916	1 760	197	-155	13%	-8%
Temetőn belüli szállítás árbevétele	164	157	168	4	11	2%	7%
Sírásás árbevétele	153	156	179	26	23	17%	15%
Ravatalozás árbevétele	381	365	385	5	20	1%	6%
Halotthűtés árbevétele	43	48	56	13	8	31%	16%
Szórásos közszolgáltatás	148	138	156	9	18	6%	13%
Egyéb árbevétel	2 819	3 077	3 420	600	343	21%	11%
Értékesítés nettó árbevétele	**5 272**	**5 857**	**6 125**	**853**	**268**	**16%**	**5%**

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

A legnagyobb összeget a temetőfenntartási tevékenység tervezett árbevétele teszi ki, mintegy 1 760 M Ft összeggel, melyből 578 M Ft a sírhely megváltásokból, 1 122 M Ft a sírhely újraváltásokból és 59 M Ft a temetőfenntartási hozzájárulásból adódik (vállalkozók fizetik, a temetőkben, sírkertekben tevékenységeik után).

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

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

A 2026. évi tervben a kegyeleti közszolgáltatások ellátásával kapcsolatban felmerült szükséges és indokolt 7 Mrd Ft (anyagi költségek, személyi költségek, értékcsökkenés stb.) költségből csupán 2,7 Mrd Ft-ot fedez a kegyeleti közszolgáltatások hatósági díjtételével (közszolgáltatási árbevétel), a különbözet 4,2 Mrd Ft-ot piaci tevékenység eredményéből és önkormányzati költséghozzájárulásból (támogatás) szükséges kipótolni.

Költségek, ráfordítások

A BTI Divízió tervezett anyagköltsége 816 M Ft, amely 202 M Ft-tal magasabb a 2025. évi ténynél. A kegyeleti kellékekhez kapcsolódóan 38 M Ft-tal emelkednek a tervezett költségek a megelőző évhez képest, ami a tervezett naturália 7,3%-os növekedésből és a beszállítói árak átlagos inflációkövetésnek megfelelő áremeléséből adódik. A feladatellátáshoz felhasznált energia- és üzemanyagköltségek összege tervezetten 60 M Ft-tal magasabb a 2025. 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 27 M Ft-os többletköltséget jelent a tervezett évben a tisztító- takarító- és fertőtlenítőszerek összegében a temetkezési divízió vonatkozásában.

A BTI Divíziónál a 2026. évi tervezett igénybe vett szolgáltatások értéke 1 852 M Ft, mely a 2025. évi költségszinttől 592 M Ft-tal magasabb. Ez a növekmény több tényező együttes hatása. Ezek közül a jelentősebbek:

- A vagyonvédelmi tevékenység ellátása 2025. évtől saját munkaerővel történik, mely jelentős költségmegtakarítást eredményez, 2026. évre csak 1 M Ft-tal kevesebb költség került tervezésre az igénybe vett szolgáltatások költség soron. A külső, szerződött partnerek által ellátott feladatok kiváltására való törekvés a megtakarítások mellett átmenetileg növekedést jelentenek más költségsorokon 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 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 130 M Ft-tal haladják meg a 2025. évi tényleges költséget (főként a licensz, szoftver, hálózatüzemeltetés és egyéb informatikai szolgáltatások összegének növekedéséből adódik).
- Ezen felül a temetők fenntartásával, és a temetési módok átrendeződésével kapcsolatos parcellarendezési és egyéb feladatok ellátására igénybevett, temetkezéshez kapcsolódó szolgáltatások tervezett összege (parkfenntartás, parcellarendezés, takarítás stb.) 185 M Ft-tal meghaladja a bázisként szolgáló 2025. évi tényösszeget.

A BTI Divízió személyi jellegű ráfordításai 628 M Ft-tal nőnek a tényhez képest, 6 090 M Ft-ra. Ennek oka részben az igénybevett szolgáltatások kapcsán kiemelt vagyonvédelmi feladatok sajáterős ellátása, részben a már szintén említett komplex üzemeltetési feladatok BKM szinten saját kapacitásokkal történő ellátása miatt. A feladatok beszervezése miatti létszámnövekedés, a támogató területi létszám felosztásának évközi finomhangolása (a hulladékgazdálkodási feladatátadás, harmonizációs fejlesztések adta pontosítások) miatta bérköltségek 522 M Ft-tal, míg a kapcsolódó bérjárulékok 101 M Ft-tal, az egyéb személyi jellegű kifizetések 4 M Ft-tal növekednek. A személyi jellegű ráfordítások növekedésével szemben csökkennek a vállalkozói kifizetések.

A fent kiemelt és bemutatott főbb bevételi- és költség tételekkel és a 2026. évre tervezett közszolgáltatásokra elkülönített költségvetési 1 533 M Ft forrással együttesen, a divízió tervezett adózott eredménye 1 875 M Ft veszteség, ami 869 M Ft-tal magasabb a bázisként szolgáló 2025. évi összegnél.

Ezen belül a Temetkezési Közszolgáltatási tevékenység eredménye -2 741 M Ft, ami tervezetten tartalmazza az 1 533 M Ft Fővárosi Önkormányzati támogatást. A közszolgáltatási tevékenységi körbe tartozik egyéb közszolgáltatási tevékenységként az Emlékkertek gondozása és Díszsírhely adományozás, amely tevékenység a 22,5 M Ft Fővárosi Önkormányzati támogatás összegével tervezve a 2026. évre 7,5 M Ft veszteséget mutat (a -2 741 M Ft közszolgáltatási eredményen belül).

Az egyéb, piaci tevékenységek 2026. évi tervezett eredménye 866 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 közszolgáltatási tevékenység finanszírozási igényét.

4.6 FŐKÉTÜSZ Kéményseprőipari Divízió

A kéményseprőipari tevékenység tekintetében 2026-ban továbbra is cél a legnagyobb országos szolgáltatói pozíció megtartása.
2026-ban két új szolgáltatás bevezetésével tervezi a divízió növelni bevételét és egyben ügyfelei számát, ezzel párhuzamosan fizikai létszámot is tervez növelni. Portfólióját ipari parkok megkeresésével, az ottani ügyfelek átszerződésével tervezi szélesíteni.
A Divízió 2026.évi tervezett eredménye 5 M Ft.

27. táblázat

Adatok M Ft-ban	16 - Kéményseprési divízió										Kéményseprési divízió				
	Közszolgáltatás					Egyéb tevékenység					Összesen				
Megnevezés	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY	2025. év terv	2025. év tény	2026. év terv	ELTÉRÉS TERV - TÉNY	ELTÉRÉS TERV / TÉNY
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0		420	406	640	234	58%	420	406	640	234	58%
02. Exportértékesítés nettó árbevétele				0					0		0	0	0	0	
I. Értékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0		420	406	640	234	58%	420	406	640	234	58%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	
II.1 Divíziók közötti átadás	0	0	0	0		0	13	2	-11	-87%	0	13	2	-11	-85%
III. Egyéb bevételek	4	3	2	0	-13%	0	-2	15	17	857%	4	1	17	16	1123%
05. Anyagköltség	2	1	2	1	147%	16	17	29	12	73%	18	18	32	14	78%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	3	2	10	8	420%	47	74	117	43	59%	50	76	127	52	68%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	0	0	1	1		8	12	14	2	21%	8	12	15	3	26%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	-100%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	
IV. Anyagjellegű ráfordítások	5	3	13	11	350%	71	103	160	58	56%	76	106	174	69	65%
10. Bérköltség	23	19	17	-2	-12%	274	289	370	80	28%	297	308	387	78	25%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	0	1	1	0	17%	26	26	31	6	22%	26	27	33	6	22%
12. Bérjárulékok	3	3	3	0	-7%	39	41	53	12	30%	42	44	56	12	27%
V. Személyi jellegű ráfordítások	26	23	21	-2	-10%	339	356	454	98	28%	365	379	475	96	25%
VI. Értékcsökkenési leírás	3	0	1	0		16	21	21	0	-1%	19	21	22	0	1%
VII. Egyéb ráfordítások	10	6	5	-1	-11%	1	8	3	-6	-71%	11	14	8	-6	-44%
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-40	-29	-38	-8	-29%	-7	-71	19	90	126%	-47	-100	-19	80	81%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	5	0	0	0		13	3	24	21	689%	18	3	24	21	621%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	5	0	0	0		13	3	24	21	689%	18	3	24	21	621%
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-35	-29	-38	-8	-29%	6	-68	43	110	162%	-29	-97	5	101	104%
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0		0	0	0	0		0	0	0	0	
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-35	-29	-38	-8	-29%	6	-68	43	110	162%	-29	-97	5	101	104%

Bevételek

- A **divízió** 2026. évre tervezett nettó árbevétele 640 M Ft, mely 234 M Ft-tal magasabb a 2025 éves árbevételhez viszonyítva. Ennek oka alapvetően a fent említett új szolgáltatások bevezetése, portfólió bővítése.
- Az egyéb bevételek között 2026. évre az áthúzódó közszolgáltatási feladatellátásra tervezett támogatás nem szerepel.

Költségek, ráfordítások

A divízió költségszerkezetében és költségeiben jelentős változás nem várható a 2025. évhez képest.

Tevékenységbontott eredményterv

A Közszolgáltatói kéményseprés 2021. április 30-ai dátummal történő feladatátadása után 2026-ban 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.

A korábbi évek áthúzódó közszolgáltatási kötelezettségei miatt a közszolgáltatási „tevékenység” vesztesége 38 M Ft.

A divízió 2026. 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 640 M Ft piaci

tevékenységből származó bevétel szerepel a tervben. A piaci kéményseprői tevékenység ráfordítása a személyi állomány, a munkavégzéshez szükséges alapanyag- és eszközigény, a gépjármű flotta, valamint az alapvető infrastrukturális költségek (irodaüzemeltetés, IT, telekommunikáció) teljes értékét tartalmazza, a kapcsolódó adók kalkulált értékével együtt 635 M Ft. A Piaci kéményseprés eredménye a pénzügyi és egyéb eredményekkel együtt 5 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.

4.7 BDK Közvilágítási Divízió

Az Mötv. 13. § (1) bekezdése 2. pontja és 23. § (4) bekezdés 9. pontja, valamint villamosenergiáról szóló 2007. évi LXXXVI. törvény értelmében Budapest főváros közigazgatási területén a Fővárosi Önkormányzat feladata gondoskodni a közvilágítás biztosításáról, valamint az azzal összefüggő feladatok ellátásáról.

Budapest Főváros Önkormányzata Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 1/2020. (II. 5.) önkormányzati rendeletének 2. § 9. pontja önként vállalt közfeladatként rögzíti a fővárosi állandó és ideiglenes díszkivilágítási berendezések üzemeltetését. A díszvilágítási berendezések üzemeltetését Budapest főváros díszvilágításáról szóló 67/2012. (IX. 28.) önkormányzati rendelet szabályozza.

A Fővárosi Önkormányzat és a BDK Budapesti Dísz- és Közvilágítási Kft. – a Fővárosi Közgyűlés 990/2024. (XII.18.) Főv. Kgy. határozata értelmében – 2024. december 20. napján Közszolgáltatási Keretszerződést kötöttek, mely Közszolgáltatási Keretszerződés 2025. január 1. napján lépett hatályba.

A Fővárosi Önkormányzat a 706-709/2025. (VI. 30.) számú Főv. Kgy. határozataiban döntést hozott a BDK Nonprofit Kft. 2025. július 01. napjától nonprofit társaságként történő működéséről, valamint a Közszolgáltató 2025. december 31. napjával történő beolvadásáról a BKM Nonprofit Zrt.-be, azzal, hogy 2026. január 01. napjától annak egy új divíziójaként – mint Közvilágítási Divízió – működik tovább. A BDK Budapesti Dísz- és Közvilágítási Kft. 2026. január 01. napjával beolvadt a BKM

Nonprofit Zrt.-be, mely társaság 2026. január 01. napjától jogutódként gondoskodik a közvilágítás biztosításáról.

A BKM-be való beolvadást követően a divízió a Főváros kizárólagos közszolgáltatójaként, Budapest területén nyújt köz- és díszvilágítási, valamint karácsonyi díszitő világítás szakszolgáltatást. Üzemelteti a tulajdonában, a Főváros Önkormányzat, és a kerületek tulajdonában lévő köz- és díszvilágítási berendezéseket.

A Divízió a BKM-be történő integrációjával a feladatellátás hatékonyabbá és komplexebbé válik, ugyanakkor a szakmai kompetencia továbbra is megmarad a mukavállalói állomány jogutódlással történő átvételével, ezzel együtt a BKM-ben felmerülő irányítási költségek allokációjának optimalizálása is lehetővé válik.

A Divízió 2026. évi tervezett eredménye 365 M Ft nyereség. A tervezett nyereség nem nyújt fedezetet a szokásos fejlesztési hányadra tekintettel arra, hogy a Divízió vonatkozásában a fejlesztési volumen mintegy 3 Mrd Ft-ot tesz ki a 2026. évre, míg az értékcsökkenés összege 1,4 Mrd Ft.

28. táblázat

Adatok M Ft-ban	BDK Közvilágítási divízió		
	Közszolgáltatás	Egyéb tevékenység	Összesen
Megnevezés	2026. év terv	2026. év terv	2026. év terv
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	11 774	634	12 408
02. Exportértékesítés nettó árbevétele			0
I. Értékesítés nettó árbevétele	11 774	634	12 408
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	474	0	474
II.1 Divíziók közötti átadás	0	-1	-1
III. Egyéb bevételek	561	0	561
05. Anyagköltség	7 525	7	7 532
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	1 820	37	1 857
07. Egyéb szolgáltatások értéke	62	0	62
08. Eladott áruk beszerzési értéke	2	0	2
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	10	0	10
IV. Anyagjellegű ráfordítások	9 419	44	9 463
10. Bérköltség	1 714	71	1 785
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	134	6	140
12. Bérjárulékok	246	10	256
V. Személyi jellegű ráfordítások	2 094	87	2 181
VI. Értékcsökkenési leírás	1 366	0	1 366
VII. Egyéb ráfordítások	72	0	72
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	-142	502	360
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	5	0	5
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	5	0	5
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	-137	502	365
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	-137	502	365

Bevételek

Az ellátandó feladatok figyelembevételével a magas színvonalú közszolgáltatási feladatellátásához szükséges közvilágítás, díszvilágítás és a karácsonyi díszítő világítás üzleti tervben szereplő Közszolgáltatási Díja, - azaz a Fővárosi Önkormányzat által biztosítandó díj számított nettó összege 4 897 M Ft, ez az összeg tartalmazza a 12 hónapra kalkulált 117 M Ft béremelési kompenzációt is. Az egyéb piaci árbevétel tervezett összege 634 M Ft, mely tartalmazza a kerületek részére végzett díszítő világítás kiépítését, hálózati berendezés kapcsolási, szakfelügyeleti, és idegen tulajdonú hálózat üzemeltetési tevékenységeket.

Költségek, ráfordítások

A Fővárosi Önkormányzat döntése alapján az előző évek gyakorlatának megfelelően a továbbra is a divízió szerzi be a köz- és díszvilágításhoz kapcsolódó villamosenergiát, immáron a BKM égisze alatt. Ennek megfelelően a dísz- és közvilágítás biztosításához szükséges villamosenergia díját a 2026. évre összeállított terv 6 823 M Ft nettó összegben tartalmazza, „átfolyó" tételként, amely a módosított 2025. évi közszolgáltatási szerződésben foglalt 7 109 M Ft -hoz mérten megtakarítást jelent.

A költségek tervezése a bázisul szolgáló 2025. év alapján történt, az inflációs hatások és a várható karbantartási és fejlesztési munkák figyelembevételével. A jogelőd hatályos szerződései a BKM-re átszálltak jogutódlással, így a szakmai üzletmenet változatlanul folytatódik. A javítási-, karbantartási munkákhoz kapcsolódóan 669 M Ft összegű anyagfelhasználás került a tervbe, míg külső féltől tervezetten 1,2 Mrd Ft összegű szolgáltatást tervez igénybe venni a divízió.

A személyi jellegű költségek tervezése a BKM többi divíziójához hasonlóan 8,6%-os differenciált béremeléssel történt, mind a bérek, mind pedig a járulékok vonatkozásában. Ennek megfelelően a személyi költségek tervösszege 2,1 Mrd Ft.

Beruházások

A Divízió esetében meghatározásra került 3 002 M Ft terv összeg, melynek 68 %-a fejlesztő beruházásokra került tervezésre.

A BDK 2026. évben kiemelten, az Európai Unió szabályozása által 2023-ban kivezetett, jellemzően aluljáróban és parkokban lévő fénycső és a kompaktfénycső fényforrások kiváltását tervezi, figyelembe véve a meglévő fényforrások készletét. Folytatni szükséges az előző években megkezdett útvilágítótestek korszerűsítése is, hiszen az ezekhez használt fényforrások 2027. évben véglegesen kivonásra kerülnek a kereskedelmi forgalomból. Ennek megfelelően 2026-ban közel 1

700 db útvilágítótest cseréjére kerülhet sor, ami alatt a hagyományos nátrium, fémhalogén fényforrással rendelkező lámpákat korszerű, LED-es világítótestekre cseréli a divízió.

A részletek bemutatásra kerülnek a Beruházási Tervben.

Naturáliák

29. táblázat

Közvilágítás teljesítményigénye üzemmód szerint	Beépített teljesítmény (kW)
Egész éjjeles	18 031
Folyamatos	560
Reggeltől estig	66
Folyamatos megszakítva 23-tól 04-ig	8
Összesen	**18 665**

Díszvilágítás teljesítményigénye (kW)	1231

30. táblázat

Közvilágítási eszközök mennyisége	M.e.	Mennyiség
Közvilágítási tartószerkezetek (oszlopok)	db	79 325
Közvilágítási kapcsolószekrények	db	3 498
Közvilágítási szabadvezeték	m	2 698 480
Közvilágítási kábel	m	3 239 305
Középvezető hálózat	m	67 964
Lámpatest	db	192 861
Közvilágítás célját szolgáló gázlámpa	db	137

5 Részesedések

5.1 DHK Zrt.

A DHK Zrt., mint a BKM Nonprofit Zrt. leányvállalata 2026. évi üzleti tervét a Főpolgármesteri Hivatal által kiadott tervezési premisszák és elvek, valamint a Társaság stratégiai céljainak éves megvalósulása alapján készítette el.

A tervezés a 2025. évben bekövetkezett és 2026. évben várható makrogazdasági folyamatokat, tendenciákat figyelembe véve 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.

31. táblázat

Sorsz.	Megnevezés adatok M Ft-ban	2025. év	2026. év	Eltérés Terv-tény	Eltérés %
		Tény	Terv		
1	Értékesítés nettó árbevétele	0	0	0	
2	Visszafizetési kötelezettség nélkül kapott működési támogat	0	0	0	
3	Költségek (ráfordítások) ellentételezésére kapott kompenzáció	0	0	0	
4	**Korrigált nettó árbevétel**	**0**	**0**	**0**	
5	**Aktivált saját teljesítmények értéke**	**0**	**0**	**0**	
6	Anyagköltség	27	26	-1	-3,6%
7	Igénybe vett szolgáltatások értéke	369	470	101	27,5%
8	Egyéb szolgáltatások értéke	235	234	-1	-0,3%
9	Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	
10	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0	
11	**Anyagjellegű ráfordítások**	**631**	**731**	**100**	**15,8%**
12	Bérköltség összesen	465	538	73	15,7%
13	Személyi jellegű egyéb kifizetések	28	34	6	19,9%
14	Bérjárulékok	67	79	12	17,4%
15	**Személyi jellegű ráfordítások**	**560**	**651**	**90**	**16,1%**
16	Értékcsökkenési leírás	21	26	5	25,7%
17	**Működési költségek összesen**	**1 212**	**1 407**	**195**	**16,1%**
18	Eszközértékesítés eredménye	0	0	0	-100,0%
19	Követelésértékesítés eredménye	0	0	0	
20	Értékvesztés, terven felüli écs eredményhatása	-708	67	775	
21	Céltartalék változás eredménye	-27	40	67	
22	Adók, illetékek, hozzájárulások	-92	-82	10	
23	Egyéb egyéb ráfordítások és bevételek erdménye (tám.nélkül)	701	409	-291	-41,6%
24	**Egyéb bevételek és ráfordítások egyenlege (tám. nélkül)**	**-126**	**434**	**561**	
25	**ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE**	**-1 339**	**-973**	**366**	
26	Pénzügyi műveletek bevételei	1 585	1 071	-513	-32,4%
27	Pénzügyi műveletek ráfordításai	27	20	-7	-26,3%
28	**Pénzügyi műveletek eredménye**	**1 557**	**1 051**	**-506**	**-32,5%**
29	**ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY**	**219**	**78**	**-141**	**-64,2%**
30	Vállalkozási nyereségadó	21	6	-16	-73,1%
31	Egyéb nyereséget terhelő adók	0	0	0	
32	**Adófizetési kötelezettség**	**21**	**6**	**-16**	**-73,1%**
33	**ADÓZOTT EREDMÉNY**	**197**	**73**	**-125**	**-63,3%**

** 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 BKM követelés engedményezési gyakorlata nem változik, továbbra is a jelenlegi 180. késedelmi határnapon történik a FŐTÁV divízió lakossági, a FŐTÁV divízió közületi külön kezelt, a FŐTÁV divízió eseti és egyéb BKM divíziók követeléseinek engedményezése. A FŐTÁV divízió közületi nem külön kezelt követelései továbbra is a 60. késettségi napon kerülnek engedményezésre.

Ezen engedményezési gyakorlatnak megfelelően a BKM 2026. évi tervezett számlázási és megtérülési adatai alapján várhatóan 714 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 2026. évben összesen 1 620 M Ft összegben került tervezésre.

A fő tevékenységből – a követeléskezelésből – származó bevétel és ráfordítás eredménye a banki mérleg átforgatásából adódóan a pénzügyi műveletek eredménye soron kerül kimutatásra, így ezen eredménysorok tartalmazzák összevontan az alábbi tételeket:

A DHK 2026. évre tervezett összes pénzügyi műveletek bevétele 1 071 M Ft, amely a vásárolt követeléseken elért 800 M Ft tőke-, és 271 M Ft összegű kamatbevétel összege.

A működési költségek összege 1 407 M Ft-ot tesz ki, amely 195 M Ft-tal haladja meg a 2025. évi értéket. Az anyagjellegű ráfordítások 100 M Ft-os emelkedése a MOHU állomány kezelésével kapcsolatosan jelentkező igénybe vett szolgáltatásokra, illetve informatikai / SAP felméréssel, DORA megfeleléssel kapcsolatos költségekre vezethető vissza. A személyi jellegű ráfordítások növekedését a Tulajdonos béremelési irányelveivel megegyező béremelés, illetve a MOHU kezelésre felvett munkaerő okozza, amely a 2025. évi értékhez képest 90 M Ft növekménynek felel meg.

Az értékcsökkenési leírás 26 M Ft-tal növeli a működési költséget a tervezett beruházások miatt, a 2025. évhez mért növekedés 5 M Ft ezen a költségsoron.

Anyagjellegű ráfordításokon belül az igénybe vett szolgáltatások összege 470 M Ft-os költséget jelent, mely a 2025. évi értéket tervezetten 101 M Ft-tal haladja meg. A magasabb költségszinthez hozzájárulnak a MOHU kezeléshez kapcsolódó szolgáltatási díjak, illetve az informatikai / SAP felméréssel, DORA megfeleléssel kapcsolatos költségek.

Az egyéb szolgáltatások 234 M Ft-os tervösszegében kerülnek elszámolásra a követeléskezelési eljárások megfizetett díjai, illetékei.

Az üzletmenet bővülése miatt a létszámot 29 fő teljes munkaidős és 6 fő részmunkaidős munkavállalóval tervezi a DHK. A személyi jellegű ráfordítások 90 M Ft-os emelkedését a Tulajdonos béremelési irányelveivel megegyező béremelés, illetve a MOHU kezelésre felvett munkaerő okozza.

Az értékcsökkenési leírás jellemzően informatikai eszközök értékcsökkenését tartalmazza. A DHK összesen 82 M Ft értékben tervez beruházásokat, melyek elsősorban az informatikai környezetével kapcsolatban merülnek fel. Az értékcsökkenési leírás várhatótól mért 5 M Ft-os emelkedését a tervezett beruházások aktiválása okozza.

A DHK 2026. évre tervezett eredménye 73 M Ft.

5.2 MOHU BUDAPEST Zrt.

32. táblázat

MOHU Budapest Zrt.				
Adatok M Ft-ban				
Megnevezés	2025. év tény	2026. év terv	*ELTÉRÉS TERV - TÉNY*	*ELTÉRÉS TERV / TÉNY*
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	62 240	63 971	1 731	3%
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	0	0	0	
I. Értékesítés nettó árbevétele	62 240	63 971	1 731	3%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	80	0	-80	-100%
II.1 Divíziók közötti átadás	0	0	0	
III. Egyéb bevételek	149	0	-149	-100%
05. Anyagköltség	6 222	7 514	1 292	21%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	10 397	9 508	-889	-9%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	2 196	2 489	293	13%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	136	56	-80	-59%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	7 161	5 856	-1 305	-18%
IV. Anyagjellegű ráfordítások	26 112	25 423	-689	-3%
10. Bérköltség	20 070	22 415	2 345	12%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	2 134	2 149	15	1%
12. Bérjárulékok	2 816	3 448	632	22%
V. Személyi jellegű ráfordítások	25 020	28 012	2 992	12%
VI. Értékcsökkenési leírás	6 830	6 018	-812	-12%
VII. Egyéb ráfordítások	2 080	2 539	459	22%
A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	2 427	1 979	-448	-18%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	176	78	-98	-56%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	2 022	1 844	-178	-9%
B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	-1 846	-1 766	80	
C. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	581	213	-368	-63%
X. Adófizetési kötelezettség	128	54	-74	-58%
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	453	159	-294	-65%

Az árbevételek a legtöbb esetben a 2026-ban még érvényben lévő szerződéses fajlagos árak alkalmazásával, míg a kisebb - 2025 végén lejáró - szerződések esetében a szerződés hosszabbításának feltételezése mellett kerültek a tervbe. A hatóság által szabályozott árak 2026-ra vonatkozóan már elérhetőek voltak az üzleti terv véglegesítése előtt, így a hulladékhasznosító értékesítői (táv)hődíja, „kapudíja” (hulladékégető műben kezelhető hulladék átvételének átvételi díja),

valamint a Pusztazámori Regionális Hulladékkezelő Központ „kapudíja” (lerakással történő ártalmatlanítás díja) már figyelembevételre kerültek a tervezés során.

A Hulladékválogató Mű (HVM) 2026-ban újra kevert csomagolási hulladék anyagáramot fog válogatni, amely magasabb mennyiség előkezelését eredményezi, ezzel együtt magasabb bevételt is jelent.

Jelentős változás a bázis évhez képest, hogy Hulladék Hasznosító Mű (HUHA) ütemezett nagyleállása idején nem kerül sor hulladék átvételre. Az üzleti terv készítése során változatlan műszaki tartalom mellett tény időszakra alapozott futásteljesítmények (km) kerültek a tervbe, a hulladékhasznosítóban pedig trendbe illeszkedő távhő- illetve villamos energia termelési volumenek.

A személyi állomány tervezése során a következő jelentős változások voltak meghatározóak:

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. régiókoordinátori közreműködőtől átvett 3 település, illetve a Pusztazámori Regionális Hulladékkezelő Központ-hoz tervezett Dunántúli üzemet környező 8 település átvétele miatti megnövekedett szolgáltatási terület megfelelő ellátásához szükséges létszám ~ 40-40 fő. Emelette a BKM Zrt-vel fennálló TSA szerződés keretében nyújtott szolgáltatások ütemezett kiváltásához igazított létszámnövekedést is tartalmaz a terv.

Az alaptevékenység tervezett létszámaiban mérsékeltebb változások kerültek, főképp a hatékonyságnövelés tervezése mellett.

Az anyagjellegű ráfordítások tervezése alapvetően a meglévő keretszerződések figyelembevételével készült. A lejáró szerződések esetében a MOL Nyrt., által javasolt premisszák alapján lettek indexálva a ráfordítások. A BKM-mel fennálló TSA szerződés keretében nyújtott még megmaradt szolgáltatások részben új, vagy indikatív ajánlatok alapján kerültek tervezésre.

5.3 Tahi Faiskola és Dísznövénytermesztő- Értékesítő Kft.

33. táblázat

Kiemelt EK adatok M Ft-ban	2025. év Tény	2026. év Terv	Eltérés terv - várható	Eltérés %
Értékesítés nettó árbevétele	**499**	**425**	- 74	-15%
Aktivált saját teljesítmények értéke	39	20	- 19	-48%
Exportértékesítés árbevétele	**0**	**0**	-	
Egyéb bevétel	**17**	**6**	- 12	-69%
Működési költségek	**494**	**438**	**-56**	**-11%**
Ebből: Személyi jellegű ráfordítások	*149*	*148*	-1	-1%
Ebből: Anyagköltség	*236*	*183*	-53	-23%
Vásárolt fák, cserjék	*164*	*125*	-39	-24%
Termőföld, tőzeg, perlit, andezit	*11*	*12*	0	4%
Műtrágya, szervestrágya	*5*	*6*	1	14%
Egyéb segédanyagok, üzemanyag, villamos energia	*25*	*20*	-5	-19%
Igénybe vett szolgáltatások költségei	*71*	*66*	-6	-8%
Egyéb ráfordítás	-4	-5	-1	40%
ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	**57**	**8**	**-49**	**-86%**
ADÓZOTT EREDMÉNY	**57**	**4**	**-53**	**-93%**

A Tahi Faiskola Kft. a jogelőd FŐKERT, a BKM 100%-os leányvállalata. A 2025-ös év gazdasági hatásai meghatározzák a 2026-os üzleti terv kialakítását. A tervezés során figyelembe vettük az inflációs hatásokat, ezért 3,5%-os áremelkedéssel számolunk. A bérköltségeket illetően 8%-os béremeléssel kalkulálunk.

A Társaság főleg faiskolai tevékenységet lát el, mind a főváros, mind külső piaci szereplők igényei alapján. A bevétel 70%-a díszfák értékesítéséből származik. A 2026. évi terv árbevétel a 2025. évi tény értékekhez képest 15%-os elmaradást mutat, amelynek legfőbb oka a korábbi években jellemző nagy volumenű, egyedi projektek 2026. évi visszaesése tapasztalható. Tovább növeli a visszaesést, hogy a FŐKERT növény- és szaporítóanyag beszerzése 2026-ban várhatóan 25%-kal csökken, ez is hozzájárul az alacsonyabb árbevételhez.

Anyagköltségen belül legnagyobb részt a vásárolt fák, cserjék teszik ki 125 M Ft-tal, ami a tény értékhez képest 39 M Ft-tal alacsonyabb. A termőföld (tőzeg) 12 M Ft. Műtrágya, szervestrágya 6 M Ft, egyéb segédanyag, üzemanyag, villamos energia, víz 20 M Ft-ot tesz ki tervezetten.

Az igénybe vett szolgáltatásokon belül legnagyobb költséget a szállítás-rakodás 10 M Ft-os költsége, bérleti díjként a BKM-nek fizetett tételek kerültek a tervbe.

Az egyéb igénybe vett szolgáltatások költségei közt került tervezésre a könyvelési, könyvvizsgálói szolgáltatás díja (8 M Ft), a foglalkoztatás egészségügy és egyéb szakértői, szaktanácsadói

szolgáltatások díjai. 2024. évtől a könyvelési és bérszámfejtési szolgáltatást a BKM nyújtja a cég számára.

Az egyéb szolgáltatások költsége (4 M Ft) tartalmaz minden hatósági igazgatási, szolgáltatási díjat, -illetéket, bankköltséget és biztosítási díjat.

A személyi jellegű ráfordítások értéke 148 M Ft, változatlan létszám mellett.

A Tahi Faiskola tervezett adózott eredménye 4 M Ft a 2026-os üzleti évre, melynek teljesítését várhatóan erősen befolyásolják a makrogazdasági tényezők.

5.4 VIRÁGÉRT Kft.

34. táblázat

Kiemelt EK adatok M Ft-ban	2025. év Tény	2026. év Terv	Eltérés terv - várható	Eltérés %
Értékesítés nettó árbevétele	**455**	**475**	**20**	**4%**
Támogatás/kompenzáció	0	0	0	
Működési költségek	**377**	**397**	**20**	**5%**
ebből: Anyagjellegű ráfordítások	277	289	13	5%
ebből: Személyi jellegű ráfordítások	78	82	4	5%
ebből: Értékcsökkenési leírás	23	26	3	11%
Egyéb bevételek és ráfordítások egyenlege (tám. nélkül)	-9	-10	-1	12%
ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	**69**	**68**	**-1**	**-1%**
Pénzügyi műveletek eredménye	2	1	-1	-33%
ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	**71**	**69**	**-1**	**-2%**
Adófizetési kötelezettség	7	7	0	-2%
ADÓZOTT EREDMÉNY	**64**	**63**	**-1**	**-2%**

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

Tulajdonosi köre:

- 84,7%-ban FŐKERT Nonprofit Zrt., amely 2021. augusztus 31-ével beolvadással megszűnt. Jogutódja: BKM Nonprofit Zrt.,
- 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.

Társaság fő célkitűzése és egyben legnagyobb kihívása 2026. évben is, hogy megőrizze piaci jelenlétét a virágértékesítés területén. 2026. évi üzleti terv az árbevétel 4%-os emelkedésével számol. A Virágért Kft. árbevételét a 2026-os évben is virágkereskedelemből, valamint ingatlanok hasznosításából tervezi. A saját üzemeltetésű üzletek esetében árbevétel emelkedést a virág beszerzési árának emelkedése okozza. Az ingatlanhasznosítás esetében inflációval kalkulál a terv. A 2025. évi tény adózás előtti eredménye 71 M Ft.

A Társaság eredményei alapján 49 M Ft osztalék kifizetését tervezi a 2025. évi eredményből.

Anyagköltségek nagyobb részét az ingatlannal kapcsolatos anyag-, energia, gáz, távhő-, áram-, vízdíjak (4 M Ft) teszik ki.

Az igénybe vett szolgáltatásokon belül legnagyobb költséget az ingatlanokkal kapcsolatos karbantartási költségek (11 M Ft), bérlei díjak (5 M Ft) teszik ki. Jelentős költségtétel továbbá a fizetett tiszteletdíjak és szakértői díjak (24 M Ft).

A 2026. évre tervezett adózás előtti eredménye 69 M Ft, az adók megfizetését követően az adózott eredmény 63 M Ft.

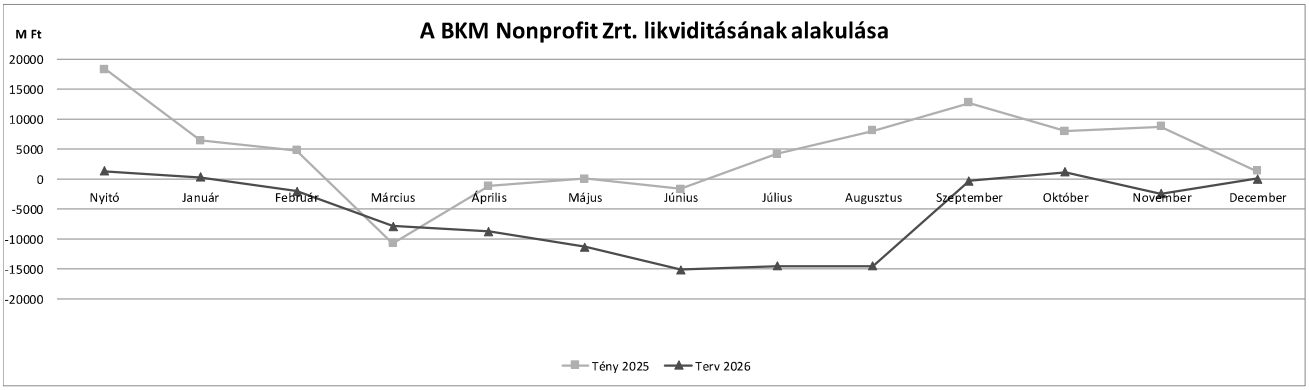
Összességében a VIRÁGÉRT Kft. likviditása stabil, működése kiegyensúlyozott.

6 Vagyoni- és pénzügyi helyzet

Társaságunk 2025. évi várható, valamint a 2026. évi terv pénzügyi pozíciója az alábbiak szerint alakul (a táblázatban hó végi adatok kerültek feltüntetésre).

35. táblázat

adatok ezer Ft-ban		HÓNAPOK											
Valós pénzügyi pozíció	Nyitó	Január	Február	Március	Április	Május	Június	Július	Augusztus	Szeptember	Október	November	December
Tény 2025	18 316 406	6 439 936	4 810 372	-10 729 665	-1 217 991	33 931	-1 720 014	4 163 083	8 014 763	12 730 595	7 957 645	8 693 998	1 302 310
Terv 2026	1 302 310	246 585	-2 036 904	-7 878 317	-8 791 711	-11 335 773	-15 185 796	-14 541 940	-14 569 027	-341 610	1 133 795	-2 487 202	37 965



A 2026. évi terv, valamint a 2025. évi tény adatok főbb eltéréseinek bemutatása

A közszolgáltatásból és nem közszolgáltatásból származó bevételek várhatóan 12 292 M Ft-tal nőnek a 2025. évi összeghez képest, melynek fő oka a BDK Nonprofit Kft. beolvadása.

Az önkormányzati támogatás összege tervezetten 2 968 M Ft-tal magasabb, mint a 2025. évi, tekintettel arra, hogy a Rágcsálóirtási tevékenység támogatása 636 M Ft-tal magasabb, mint 2025. évben.

MAVIR támogatásra 2025. évben 64 953 M Ft érkezett, 2026. évre 72 196 M Ft távhő támogatásból származó bevétel került tervezésre.

A 2026. évi ÁFA tervben 1 510 M Ft-tal több visszaigénylés szerepel, melyet főként az energia szállítói kifizetések 7 962 M Ft-os növekedése okoz.

Az energia szállítói kifizetések jelentős emelkedésének fő oka a BDK Nonprofit Kft. beolvadása, amely 8 032 M Ft növekedést okoz 2026. évre vonatkozóan.

A pénzforgalmi kiadások között meghatározó beruházási kifizetések összege 2025. évben 12 819 M Ft. Beruházásokra 2026. évre a megkötött szerződések és kötelezettségvállalások alapján 5 279 M Ft-tal magasabb, 18 098 M Ft összegű kifizetéssel tervez Társaságunk.

Mindezek eredményeképpen a szabad pénzeszközök állománya az év eleji nyitó 1 302 M Ft-ról negatívba fordulna 2026. 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 mindenkori likviditási biztonságát szem előtt tartva az esetlegesen felmerülő napi likviditási igényre a pénzügyi intézményekkel leszerződött folyószámla hitelkeretek biztosítanak fedezetet a 2026. évben. A 2023-ban elkezdődött piaci kamatláb változékonyság várhatóan a 2026-os évben is fennmarad, ezért a kamatkockázat jelentős hatással lesz a pénzügyi műveletek eredményére.

A 2026. üzleti évben tervezetten az alábbi hitelkeretek állnak rendelkezésre:

36. táblázat

Pénzintézet neve	Hitelkeret (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	2026.12.31 évente automatikusan megújuló
OTP Bank Nyrt.	9 000 000	2026.12.31 évente automatikusan megújuló
Összesen	**34 000 000**	

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

Beruházási hitel

A 19 000 M Ft összegű beruházási hitel lehívása 2020. év végéig megtörtént. A lehívott hitel után 2025. évben 1 141 M Ft kamatot fizetett Társaságunk. A 2026. évben alacsonyabb, 1 132 M Ft összegű kamatfizetéssel tervezünk.

A tőketörlesztés 1 085 M Ft-ot tesz ki 2026. 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.

A 2026. 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, CO^2 kvóták fedezetére, devizás szállítói számlák kiegyenlítésére).

A társaság 2026. évi pénzügyi pozícióit jelentősen befolyásolja a főváros likviditás alapú finanszírozása és az energiadíjak fizetésének szezonális lefutása. Amennyiben a fővárosi finanszírozású közszolgáltatások finanszírozás a külső hatások miatt keletkezett költségnövekedését ellensúlyozná, - úgy önmagában ez a körülmény a társaság üzleti tervében szereplő, eredményt pozitívba fordíthatná.

Ezen felül a Rákosrendező miatt esetleges hitelfelvétel a tervezett eredményt jelentősen, akár évi 2,5 Mrd Ft-tal is növelheti, a jelenleg összeállított üzleti terv ezt a hatást nem tartalmazza.

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.
- Az iráni konfliktus súlyos gazdasági-, geopolitikai- és logisztikai következményekkel járhat Magyarországon is, akár az 1973-as olajembargó óta nem tapasztalt súlyos ellátási zavarokat is okozhat.
- 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.
- Klímaváltozás és az elmúlt évtizedben nem látott mértékű időjárási kockázatok (2026. év elején kéthetes intenzív havazás, az utak extrém síkossága), amelyek növekvő költségeket eredményezhetnek a HAVARIA helyzetek és a viharok, esőzések okozta helyreállítási munkálatok kapcsán.
- A kertészeti divízióban felmerülő (3,6 Mrd Ft összegű) pótlólagos igények megvalósításának elmaradása növeli a közvetlen élet- és balesetveszélyes helyzetek felmerülésének kockázatát (jelenleg 12000 db fa kivágása és pótlása lenne szükséges), valamint gyorsul a kezelt felületek, az alacsony ütemben rehabilitált közparki építmények, öntözőrendszerek és

berendezések amortizációja és a jelenlegi faállomány élő anyagának egészségügyi romlása, ami az elkövetkező időszakokban még nagyobb terhet ró a BKM-re.

- A közszolgáltatási feladatokat ellátó elöregedő gépparkhoz egyre nehezebb az alkatrész utánpótlás biztosítása és hosszadalmas a gépjármű cserék átfutási ideje, mindemellett ehhez moderált fedezet áll rendelkezésre.
- A munkaerő piaci helyzet stabil, így a munkaerő hiánya alacsonyabb kockázatot hordoz, míg az elöregedett 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	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
	január	február	március	április	május	június	július	augusztus	szeptember	október	november	december	Összesen
	tény	tény	terv	terv	terv	terv	terv	terv	terv	terv	terv	terv	
Pénzeszközök nyitó állománya	20 074 072	19 010 354	16 798 830	10 997 643	10 144 250	7 660 188	3 870 165	4 574 021	4 606 935	18 894 352	20 429 756	16 868 760	20 074 071
Szabad pénzeszköz	**1 302 310**	**246 584**	**-2 036 905**	**-7 878 318**	**-8 791 712**	**-11 335 773**	**-15 185 797**	**-14 541 941**	**-14 569 027**	**-341 610**	**1 133 795**	**-2 487 202**	**1 302 309**
Lekötött betét	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Zárolt betétek	**18 771 762**	**18 763 770**	**18 835 735**	**18 875 962**	**18 935 962**	**18 995 962**	**19 055 962**	**19 115 962**	**19 175 962**	**19 235 962**	**19 295 962**	**19 355 962**	**18 771 762**
Ügyvédi letét	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Nyitó folyószámlahitel keret összege	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Nyitó kihasznált folyószámlahitel összege	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Működési bevételek pénzforgalma összesen	24 901 841	22 694 557	20 720 069	21 249 913	17 888 796	10 527 653	12 186 672	10 921 035	29 994 543	14 068 355	15 644 679	18 409 575	219 207 687
Közszolgáltatásból származó bevételek fogyasztóktól (bruttó)	5 851 951	6 248 790	7 588 825	9 582 767	8 950 590	3 007 807	5 128 211	4 871 927	4 902 576	5 016 374	5 315 895	6 672 302	73 138 014
Közszolgáltatásból származó bevételek Önkormányzattól (bruttó)	963 615	0	0	649 995	1 420 990	512 537	512 537	512 537	512 537	512 537	512 537	512 537	6 622 357
Hatósági árkiegészítés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nem közszolgáltatási értékesítés bruttó árbevétele	1 873 738	1 256 418	1 322 246	993 768	1 013 560	959 012	1 025 098	1 065 875	947 384	989 170	1 054 236	1 043 103	13 543 609
Állami, önkormányzati támogatás működéshez	5 399 074	0	0	0	0	0	0	0	19 296 775	0	0	0	24 695 849
Támogatásból származó bev. (pályázat is!)	8 644 648	11 705 154	7 937 795	5 732 646	3 185 330	2 899 385	2 818 625	2 801 687	3 232 812	6 579 870	7 690 343	8 967 707	72 196 004
Kamatbevételek	3 771	7 341	3 456	62 692	62 692	62 692	62 692	62 692	62 692	62 692	62 692	62 692	578 792
Egyéb pénzügyi bevételek	148 886	104 604	119 844	55 381	55 381	55 381	55 381	55 381	55 381	55 381	55 381	55 381	871 760
Osztalék bevételek	0	0	0	239 284	0	0	0	0	0	0	0	0	239 284
Eszköz értékesítés bevételek	0	0	61 114	19 294	19 294	61 114	19 294	19 294	61 114	19 294	19 294	61 114	360 217
Egyéb bevételek	133 307	10 641	10 579	26 236	26 236	26 236	26 236	26 236	26 236	26 236	26 236	26 236	390 647
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	1 880 771	3 353 404	3 674 710	3 887 850	3 154 725	2 943 490	2 538 599	1 505 406	897 037	806 804	908 067	1 008 506	26 559 368
Egyéb adó visszatérítések	2 081	8 205	1 500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11 786
Működési kiadások pénzforgalma összesen	25 965 558	24 814 777	26 341 332	22 103 306	20 281 554	14 137 753	11 482 816	10 796 817	15 527 202	12 532 950	19 114 372	24 444 485	227 542 921
Energia költsége (bruttó)	17 657 787	17 601 000	18 252 923	15 017 345	12 345 651	5 778 872	4 037 002	3 797 189	3 760 889	4 573 964	9 875 487	15 544 848	128 242 958
Beruházási szállítói kifizetések (bruttó)	575 226	246 901	390 683	1 124 710	1 040 944	860 643	1 941 858	952 890	5 178 602	1 724 454	2 115 847	1 944 995	18 097 753
Egyéb szállítói kifizetések (bruttó)	4 157 939	2 456 577	3 390 652	2 414 158	2 597 111	3 234 280	2 169 080	1 858 341	2 506 358	2 775 292	2 522 480	2 871 296	32 953 564
Adott előlegek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nettó bér+személyi jellegű kifiz mvállnak	1 877 973	2 418 375	2 077 322	1 833 678	2 376 726	2 319 483	1 868 104	2 371 213	2 213 941	1 986 005	2 619 410	2 254 346	26 216 576
Személyi jellegű ráf. közterhei (munkáltató által befizetett közterhek, mvállalói szja, tb is!)	1 353 477	1 510 675	1 300 000	1 161 007	1 517 348	1 483 476	1 102 939	1 500 830	1 265 288	1 113 170	1 671 800	1 426 129	16 406 138
Adott támogatás	2 500	3 400	8 326	8 326	8 326	8 326	8 326	8 326	8 326	8 326	8 330	8 330	89 169
Egyéb ráfordítások	75 830	97 047	79 445	53 539	53 642	35 263	33 282	17 699	55 068	122 294	122 294	122 294	867 697
Cash Pool kiadás	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kamatfizetés	34 455	13 325	284 296	148 053	148 053	148 098	148 053	148 053	108 062	108 062	108 062	108 062	1 504 637
Egyéb pénzügyi kiadások	31 420	24 696	25 379	18 678	18 682	17 970	17 893	17 289	18 737	21 343	21 343	21 343	254 773
Fizetendő ÁFA	192 002	338 502	253 274	320 416	171 674	131 145	152 880	121 590	73 399	96 643	45 921	23 143	1 920 589
Iparűzési adó (előlegfizetés is)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telekadó, ingatlanadó	0	0	237 692	0	0	0	0	0	212 989	0	0	0	450 681
Egyéb fizetett adók	6 949	104 279	41 339	3 397	3 397	120 197	3 397	3 397	125 541	3 397	3 397	119 700	538 386
Társasági adó (előlegfizetés is)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fizetett osztalék	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Befektetési pénzforgalomi bevételek összesen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hitel felvétel pénzintézettől	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tőkekivonás 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 pénzforgalomi 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 pénzintézetnek	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 tőkekivonás	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(+)	19 010 354	16 798 830	10 997 643	10 144 250	7 660 188	3 870 165	4 574 021	4 606 935	18 894 352	20 429 756	16 868 760	10 653 927	10 653 927
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**	
Folyószámlahitel Cash Pool keretében lehívott összege	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**	
Pénzeszközök záróállománya	19 010 354	16 798 830	10 997 643	10 144 250	7 660 188	3 870 165	4 574 021	4 606 935	18 894 352	20 429 756	16 868 760	10 653 927	10 653 927
Szabad pénzeszköz	**246 584**	**-2 036 905**	**-7 878 318**	**-8 791 712**	**-11 335 773**	**-15 185 797**	**-14 541 941**	**-14 569 027**	**-341 610**	**1 133 795**	**-2 487 202**	**-8 762 035**	**-8 762 035**
Lekötött betét	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Zárolt betétek	**18 763 770**	**18 835 735**	**18 875 962**	**18 935 962**	**18 995 962**	**19 055 962**	**19 115 962**	**19 175 962**	**19 235 962**	**19 295 962**	**19 355 962**	**19 415 962**	**19 415 962**
Ügyvédi letét	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Valós pénzügyi pozíció	**246 584**	**-2 036 905**	**-7 878 318**	**-8 791 712**	**-11 335 773**	**-15 185 797**	**-14 541 941**	**-14 569 027**	**-341 610**	**1 133 795**	**-2 487 202**	**-8 762 035**	**-8 762 035**
Szükséges likviditási intézkedések												**8 800 000**	**8 800 000**
Intézkedések utáni valós pénzügyi pozíció	246 584	-2 036 905	-7 878 318	-8 791 712	-11 335 773	-15 185 797	-14 541 941	-14 569 027	-341 610	1 133 795	-2 487 202	37 965	37 965

BUDAPESTI KÖZMŰVEK

2.sz. melléklet

Beruházási terv

Tervszám	Beruházási tervsor megnevezése	2025. év tény (M Ft)	2026. év terv (M Ft)	ELTÉRÉS TERV - TÉNY (M Ft)
		12 999	22 968	9 969
B.1	Temetkezési divízió beruházásai	799	923	124
B.1.1	BTI korszerűsítő, pótló beruházások	2	28	26
B.1.2	BTI fejlesztő beruházások	156	47	-109
B.1.3	BTI IT beruházás	0	5	5
B.1.4	BTI Társaság működéséhez szükséges beruházások	642	844	202
B.2	Közvilágítási divízió beruházásai	1 100	3 002	1 902
B.2.1	BDK Korszerűsítő, pótló beruházások	n/a	743	
B.2.2	BDK Fejlesztő beruházások	n/a	2 037	
B.2.3	BDK IT beruházások	n/a	100	
B.2.4	BDK Társaság működéséhez szükséges beruházások	n/a	122	
B.3	Közterület tisztántartási divízió beruházásai	2 820	5 107	2 287
B.3.1	FKF KT Korszerűsítő, pótló beruházások	0	312	312
B.3.2	FKF KT Fejlesztő beruházások	0	0	0
B.3.3	FKF KT IT beruházások	0	0	0
B.3.4	FKF KT Társaság működéséhez szükséges beruházások	2 820	4 796	1 976
B.4	Kertészeti divízió beruházásai	533	1 705	1 172
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	1	1
B.4.4	FŐKERT Társaság működéséhez szükséges beruházások	533	1 674	1 141
B.5	Kéményseprési divízió beruházásai	1	10	9
B.5.3	FŐKÉTÜSZ IT beruházások	1	5	4
B.5.4	FŐKÉTÜSZ Társaság működéséhez szükséges beruházások	0	5	5
B.6	Távhőszolgáltatási divízió beruházásai	5 615	8 153	2 538
B.6.1	FŐTÁV Távhőtechnológiai korszerűsítő, pótló beruházások	4 257	4 073	-183
B.6.2	FŐTÁV Távhőtechnológiai fejlesztő beruházások	1 074	3 095	2 021
B.6.3	FŐTÁV Informatikai beruházások	63	241	178
B.6.4	FŐTÁV Társaság működéséhez szükséges beruházások	221	744	522
B.7	BKM Központi beruházások	2 132	4 068	1 936
B.7.1	BKM Informatikai beruházások (központi)	956	1 774	817
B.7.2	BKM Társaság működéséhez szükséges beruházások (központi)	1 176	2 294	1 118

BUDAPESTI KÖZMŰVEK

3.sz. mellékelt

Mérlegterv

Megnevezés adatok ezer Ft-ban	2025. év tény	2026. év terv	Eltérés terv - várható	Eltérés %
A. Befektetett eszközök	185 074 623	198 415 048	13 340 425	107%
I. IMMATERIÁLIS JAVAK	**6 239 636**	**6 253 779**	**14 143**	**100%**
1. Alapítás-átszervezés aktivált értéke	0	0	0	0%
2. Kísérleti fejlesztés aktivált értéke	0	0	0	0%
3. Vagyoni értékű jogok	5 725 968	5 686 392	-39 576	99%
4. Szellemi termékek	513 668	567 387	53 719	110%
5. Üzleti vagy cégérték	0	0	0	0%
6. Immateriális javakra adott előlegek	0	0	0	0%
7. Immateriális javak értékhelyesbítése	0	0	0	0%
II. TÁRGYI ESZKÖZÖK	**144 301 314**	**157 633 596**	**13 332 282**	**109%**
1. Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	61 781 526	65 731 892	3 950 366	106%
2. Műszaki berendezések, gépek, járművek	26 216 203	33 209 981	6 993 778	127%
3. Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	1 303 236	4 967 268	3 664 032	381%
4. Tenyészállatok	0	0	0	0%
5. Beruházások, felújítások	54 383 603	53 107 709	-1 275 894	98%
6. Beruházásokra adott előlegek	616 746	616 746	0	100%
7. Tárgyi eszközök értékhelyesbítése	0	0	0	0%
III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK	**34 533 673**	**34 527 673**	**-6 000**	**100%**
1. Tartós részesedés kapcsolt vállalkozásban	443 567	443 567	0	100%
2. Tartósan adott kölcsön kapcsolt vállalkozásban	0	0	0	0%
3. Tartós jelentős tulajdoni részesedés	30 356 052	30 356 052	0	100%
4. Tartósan adott kölcsön jelentős részesedési viszonyban álló vállalkozásban	0	0	0	0%
5. Egyéb tartós részesedés	3 667 002	3 667 002	0	100%
6. Tartósan adott kölcsön egyéb részesedési viszonyban álló vállalkozásban	0	0	0	0%
7. Egyéb tartósan adott kölcsön	67 052	61 052	-6 000	91%
8. Tartós hitelviszonyt megtestesítő értékpapír	0	0	0	0%
9. Befektetett pénzügyi eszközök értékhelyesbítése	0	0	0	0%
10. Befektetett pénzügyi eszközök értékelési különbözete	0	0	0	0%
B. Forgóeszközök	47 982 728	41 556 403	-6 426 325	87%
I. KÉSZLETEK	**2 769 687**	**1 769 687**	**-1 000 000**	**64%**
1. Anyagok	2 533 667	1 533 667	-1 000 000	61%
2. Befejezetlen termelés és félkész termékek	182 850	182 850	0	100%
3. Növendék-, hízó és egyéb állatok	0	0	0	0%
4. Késztermékek	0	0	0	0%
5. Áruk	53 170	53 170	0	100%
6. Készletre adott előlegek	0	0	0	0%
II. KÖVETELÉSEK	**24 838 977**	**20 032 797**	**-4 806 180**	**81%**
1. Követelések áruszállításból és szolgáltatásokból (vevők)	14 061 478	10 257 347	-3 804 131	73%
2. Követelések kapcsolt vállalkozással szemben	4 665	4 665	0	100%
3. Követelések jelentős részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	707 604	707 604	0	100%
4. Követelések egyéb részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	1 749	0	-1 749	0%
5. Váltókövetelések	0	0	0	0%
6. Egyéb követelések	10 063 481	9 063 181	-1 000 300	90%
7. Követelések értékelési különbözete	0	0	0	0%
8. Származékos ügyletek pozitív értékelési különbözete	0	0	0	0%
III. ÉRTÉKPAPÍROK	**299 992**	**299 992**	**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	299 992	299 992	0	100%
6. Értékpapírok értékelési különbözete	0	0	0	0%
IV. PÉNZESZKÖZÖK	**20 074 072**	**19 453 927**	**-620 145**	**97%**
1. Pénztár, csekkek	92 870	80 000	-12 870	86%
2. Bankbetétek	19 981 202	19 373 927	-607 275	97%
C. Aktív időbeli elhatárolások	19 435 549	19 123 451	-312 098	98%
1. Bevételek aktív időbeli elhatárolása	17 695 950	18 523 451	827 501	105%
2. Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	1 739 599	600 000	-1 139 599	34%
3. Halasztott ráfordítások	0	0	0	0%
ESZKÖZÖK (AKTÍVÁK) ÖSSZESEN	252 492 900	259 094 902	6 602 002	103%

Megnevezés adatok ezer Ft-ban	2025. év tény	2026. év terv	Eltérés terv - várható	Eltérés %
D. Saját tőke	**121 235 165**	**128 145 261**	**6 910 096**	**106%**
I. JEGYZETT TŐKE	37 043 900	37 043 900	0	100%
II.JEGYZETT, DE MÉG BE NEM FIZETETT TŐKE (-)	0	0	0	0%
III.TŐKETARTALÉK	31 842 344	36 081 794	4 239 450	113%
IV.EREDMÉNYTARTALÉK	38 764 342	52 720 377	13 956 035	136%
V.LEKÖTÖTT TARTALÉK	11 459 394	5 323 466	-6 135 928	46%
VI.ÉRTÉKELÉSI TARTALÉK	0	0	0	0%
VII.ADÓZOTT EREDMÉNY	**2 125 185**	**-3 024 276**	**-5 149 461**	**-142%**
E. Céltartalékok	**24 203 727**	**22 406 083**	**-1 797 644**	**93%**
1.Céltartalék a várható kötelezettségekre	17 237 545	17 139 275	-98 270	99%
2.Céltartalék a jövőbeni költségekre	6 966 182	5 266 808	-1 699 374	76%
3.Egyéb céltartalék	0	0	0	0%
F. Kötelezettségek	**78 162 903**	**80 001 177**	**1 838 274**	**102%**
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	**51 782 277**	**50 697 367**	**-1 084 910**	**98%**
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	13 223 728	12 138 818	-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	38 356 727	38 356 727	0	100%
III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	**26 380 626**	**29 303 810**	**2 923 184**	**111%**
1.Rövid lejáratú kölcsönök	0	0	0	0%
2.Rövid lejáratú hitelek	1 084 910	1 084 910	0	100%
3.Vevőtől kapott előlegek	275 689	275 689	0	100%
4.Kötelezettségek áruszállításból és szolgáltatásból (szállítók)	11 735 439	12 029 285	293 846	103%
5.Váltótartozások	0	0	0	0%
6.Rövid lejáratú kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	93 387	367 369	273 982	393%
7.Rövid lej. köt. jelentős részesedési viszonyban lévő vállalk. szemb.	1 117 882	1 103 882	-14 000	99%
8.Rövid lej. köt. egyéb részesedési viszonyban lévő vállalk. szemb.	8 371 891	8 971 891	600 000	107%
9.Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	3 701 428	5 470 784	1 769 356	148%
10.Kötelezettségek értékelési különbözete	0	0	0	0%
11.Származékos ügyletek negatív értékelési különbözete	0	0	0	0%
G. Passzív időbeli elhatárolások	**28 891 105**	**28 542 381**	**-348 724**	**99%**
1. Bevételek passzív időbeli elhatárolása	8 622 976	10 043 998	1 421 022	116%
2.Költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	1 727 472	3 500 000	1 772 528	203%
3.Halasztott bevételek	18 540 657	14 998 383	-3 542 274	81%
FORRÁSOK (PASSZÍVÁK) ÖSSZESEN	**252 492 900**	**259 094 902**	**6 602 002**	**103%**

9 Függelék

Tájékoztató a Budapesti Közművek integrált költségelszámolási rendszer (SAP) bevezetésének tapasztalatairól,
különös tekintettel a látszólagos költségnövekmények és fajlagos árak alakulására a 2026. évi kertészeti közszolgáltatási szerződés kapcsán

I. A tájékoztató célja

Jelen tájékoztatás célja, hogy a Bizottság átfogó képet kapjon a BKM által bevezetett SAP vállalatirányítási és az abban megvalósult költségelszámolási rendszer hatásairól, különösen:

- a költségek megjelenésének és szerkezetének változásáról,
- az egyes tevékenységekhez kapcsolódó fajlagos árak alakulásáról,
- valamint az adatminőség és az átláthatóság javulásáról.

Egyúttal választ kíván adni azokra a kérdésekre, amelyek a rendszer bevezetését követően a látszólagos költségnövekmények kapcsán felmerültek, kiemelten a 2026. évi költségelemekre

II. Kiinduló helyzet az SAP bevezetése előtt

A BKM - FŐKERT divíziójának működésében az SAP integrációt megelőzően (2024 decemberével bezárólag) a költségelszámolás alapját képező szakmai alapadatok több elkülönült szakági rendszerben voltak nyilvántartva, azzal együtt, hogy a BKM létrejöttének pillanatától kezdve a főkönyvi könyvelés természetesen a SAP rendszerben történik.

A kontrolling szempontú utókalkuláció jellemzően a szakmai rendszerekből nyerhető adatokra támaszkodik. Ennek megfelelően korábban a költségallokációs vetítési alapot főként a jogelőd FŐKERT-nél alkalmazott szatelit szakmai (WoodPacker) rendszerben nyilvántartott munkaidő jelentette. Míg a munkákhoz használt gépek, anyagok, egyéb adminisztrációs költségek, közvetlenül nem, csak arányosításokkal kerültek/kerülhettek az egyes munkákra ráosztásra, összhangban az akkori költségelszámolási és felosztási szabályzattal.

A konkrét szakmai feladatok erőforrásigénye ezért csak nehezen volt összehasonlítható, ezzel együtt az erőforrások komplex tervezhetősége is nehézkesen valósult meg. Az üzleti tervezés alapját képező szakmai erőforrásbecslés is eltérő volt a divízióban az egyes üzemek, területek vonatkozásában, ami

az adminisztrációs területek munkáját, valamint az egységes módszertanok mentén történő tervezést, annak komplexitása mellett tovább nehezítette.

A fentieknek megfelelően az egyes zöldfelületi feladatcsoportok önköltsége kerülhetett megállapításra, míg a feladatcsoporton belüli egyes szakmai feladatkódok önköltsége nem volt kimutatható. Ezen felül a fajlagos költségek számítása módszertanilag eltérő volt tevékenységenként, valamint az adatok korlátozottan voltak összehasonlíthatók időben, területileg vagy más szolgáltatókkal.

Ez a működési modell a mindennapi feladatellátást és a közszolgáltatási tevékenységek elszámolását biztosította, ugyanakkor megalapozott, a gazdasági racionalitást prioritásként kezelő stratégiai döntéshozatalra korlátozottan volt lehetséges. Leegyszerűsítve, a korábbi gyakorlaton alapuló költségelszámolás nem adott valós képet, számos költségelemet nem tartalmazott, és mindez az alapvetően alvállalkozói feladatellátások miatt nem is volt monitorozható a teljesítések oldaláról

III. Az egységes költségelszámolások és az azt támogató SAP rendszer és bevezetésének céljai

A BKM a szükséges előkészületeket követően gyakorlatilag létrejötte után haladéktalanul, 2022-ben indította útjára az integrációs projektjét, melynek célja egyrészt a működési folyamatok egységesítése, másrészt a pénzügyi-, gazdasági elszámolások integrált megvalósítása volt.

Tekintettel arra, hogy a BKM létrejöttével több, szigorú feltételekhez kötött (MEKH engedély, keresztfinanszírozás tilalma, Törvényi feltételek, feltételes adó) tevékenységet végző divízió működését kellett összehangolni, amelyeknek egyszerre kellett teljesíteniük az egységes működés és a pontos szétválaszthatóság feltételeit, - hamar körvonalazódott egy zárt, de jól riportálható rendszer igénye, a külső- és belső szabályozókban foglalt szigorú előírásoknak való megfelelés biztosítására.

A BKM tevékenységének sokrétűsége, az egyes divíziók szakmai feladatellátásának egymástól nagymértékben való eltérése, valamint közös értelmezési platform hiánya és az SAP vállalatirányítási rendszer már bevett gyakorlatként történő használata (a jogelőd FŐTÁV és BTI évtizedek óta használ korábbi SAP-t) adta az alapot a divíziók által korábban használt szakmai rendszerek ütemezett SAP integrációjához. Ennek eredménye az SAP4HANA egységes vállalatirányítási rendszer, amely biztosítja a tranzakciós könyvelést és a tevékenységek számviteli szétválasztási elvekre épülő költségelszámolásait. – teljes összhangban a BKM létrehozásakor vállalt szétválasztási alapelvekkel

Az SAP vállalatirányítási rendszer bevezetésének fő céljai az alábbiak voltak:

- teljes költségszemléletű elszámolás megvalósítása,
- tevékenységek szétválasztása,
- az egyes tevékenységekhez kapcsolódó valós erőforrás-igény pontos mérése,
- egységes adatstruktúra kialakítása a pénzügyi, műszaki és üzemeltetési területek között,
- a döntéshozatal adatminőségének javítása,
- hosszabb távon a hatékonyságjavítás és a költségoptimalizálás megalapozása.

Ennek megfelelően egy éves előkészítő munkát követően 2025. január 1-vel valósulhatott meg a FŐKERT szakmai rendszereinek SAP-ba történő integrációja. Ezzel a korábbi szatelit rendszerekben történő, heterogén nyilvántartások professzionális, egymással logikai kapcsolatot alkotó, zárt rendszerbe kerültek. A divízió belső folyamatai (éppen úgy, mint a többi, már korábban integrált divízió folyamatai) racionalizálásra kerültek. Az SAP logikáját is kiszolgáló, a belső szabályozással összhangban történő működés kialakítása a divízióban dolgozó kollégák adminisztrációs feladatait is strukturáltabbá tette (az akár üzemegységenként korábban eltérő excel-es nyilvántartások kiváltásra kerültek az SAP-s belső, egységes nyilvántartásokkal). Ezzel a rögzítési hibák számának csökkentése és az elszámolások pontosságának az alapfeltétele egyszerre valósult meg.

A munkákhoz szükséges, felhasznált anyagok és az igénybevett külső szolgáltatások feladathoz, ún. műszaki helyhez kapcsolt felhasználása tovább javította a beszerzések ütemezhetőségét, tervezhetőségét is. Az adminisztrációs fegyelem nagymértékben javult a szigorú rögzítési- és rendszerbe épített ellenőrzési folyamatok miatt. A másodlagos (alternatív) naturáliák használatának bevezetése, az egyes feladatok normáinak meghatározását, ezzel az egyes feladatok összehasonlíthatóságát is segítette.

A kertészeti feladatok SAP4HANA rendszerbe történő integrálását követően már minden szakmai feladatkód önköltsége pontosan meghatározhatóvá vált.

Az integrált működés további előnye, hogy az egyes munkákhoz használt jelentős méretű és számú géppark munkavégzését is pontosan lehet kötni az egyes feladatokhoz, területekhez.

Emellett a különösen hangsúlyos, ún. kiemelt zöldfelületek fenntartásához szükséges erőforrásigény is nyomonkövethető, ezzel együtt jobban tervezhető is az egyébként szűkös erőforrások allokációja.

A feladatellátáshoz felhasznált erőforrások (emberi és anyagi eszközök) visszamérhetőségének megteremtésével biztosított a jövőbeni döntések megalapozottsága, a működési költségek optimalizálási lehetősége, ezzel együtt a hatékonyság növelése.

Mindezek mellett az integráció a divíziót kiszolgáló adminisztratív, támogató területeken végzett munkát is átláthatóbbá tette, tekintettel arra, hogy a divízió is ugyanazon logika mentén tartja nyilván a működésére vonatkozó szakmai adatokat, mint a többi divízió.

A fentiek további hozadéka a BKM egészére vonatkozóan, hogy realitássá vált az egységes, minden divízióra kiterjeszthető munkairányítási rendszer bevezetésének lehetősége, valamint a gépjárművek és célgépek vonatkozásában szintén zárt rendszert alkotó e-menetlevél bevezetése.

IV. A látszólagos költségnövekmények értelmezése

A BKM-FŐKERT divízió közszolgáltatási feladatellátása a Tulajdonossal kötött éves közszolgáltatási szerződés szerint történik. Az éves szerződésnek része a szakmai program, amelyben az érintett évre vonatkozóan előirányzott feladatok szerepelnek.

A közszolgáltatási feladatokat meghatározó éves közszolgáltatási szerződésekben szereplő, a Tulajdonostól származó finanszírozási összegek az egyes kategóriákra vonatkoznak, olyan módon, hogy az egyes kategóriákat alkotó feladatok mindegyikére **2021. év végén meghatározott ún. „bruttó piaci egységár”** (mely egy kvázi elszámolóár volt a fenti költségelszámolási módszertani fejlődés induló fázisában) és az elvégzésre váró feladatot mérő naturália szorzataként előáll a finanszírozási összeg. **Ez a számított összeg független a feladatellátáshoz kapcsolódó költségektől, tekintettel arra, hogy 5 év telt el a közszolgáltatási szerződésben használt, a finanszírozási összeg meghatározására szolgáló, befagyasztott „bruttó piaci egységár” és a 2026. évre megkötésre váró közszolgáltatási szerződésben szereplő feladatok valós, vagy tervezett önköltségének alakulása között.**

Emiatt a SAP rendszerből kinyerhető adatok alapján a szakmai program egyes tevékenységei esetén látszólagos költségnövekmény tapasztalható a korábbi évek gyakorlata szerint bemutatott ún. bruttó „piaci” egységáron számított értékekhez mérten. **Fontos összegzésként hangsúlyozni, hogy a vizsgált kétfajta érték nem összehasonlítható, annak módszertani különbözősége miatt.**

A 2024. évi közszolgáltatási beszámolóban tételesen bemutattuk, az egyes feladatokra lebontva a fenti eltéréseket, melyet az SAP rendszer bevezetése tett lehetővé.

V. Fajlagos árak alakulása

Az SAP rendszer által számított fajlagos költségek a korábbi gyakorlattól eltérően:

- feladatkódonként meghatározhatóak, de változatlanul teljes költségtartalommal,
- egységes módszertan szerint kerülnek meghatározásra,
- alkalmasak belső és külső összehasonlításra.

Ennek következtében egyes tevékenységek fajlagos költségei magasabbnak tűnhetnek, ugyanakkor ezek az adatok pontosabban tükrözik a tényleges ráfordításokat, és megbízható alapot jelentenek a jövőbeni döntésekhez.

Átláthatóbb és részletesebb bontás

A BKM minden évben a számviteli zárási folyamat részeként elkészíti a közszolgáltatási tevékenységek tény alapú adatfeldolgozását és annak eredményességének kimutatását, az esetleges finanszírozási hiány és többlet megállapítását. (A BKM pénzügyi- és költségelszámolási rendszerét 2022-ben Big4 könyvvizsgáló – a KPMG - is auditálta.)

A havi zárások összesége során adódó költségek szummája adja az egyes feladatok önköltségét, egyben meghatározza a szükséges finanszírozási összeget is, függetlenül a feladatelvégzésre előirányzott, az éves közszolgáltatási szerződésben meghatározott tulajdonosi támogatási keretösszegtől.

Ennek megfelelően a BKM már a 2024. évi kertészeti közszolgáltatási szakmai beszámolójában és a benyújtott elszámolása során bemutatta a 2,6 Mrd Ft-os eltérést, ami a szerződésben szereplő bruttó "piaci" elszámolási árakon számított teljesítés és az önköltség különbözete.

Azonosító	Megnevezés	2024.év Szakmai program szerződés szerint (M Ft)	2024.év Tény teljesítés szerződés szerinti árakon (M Ft)	A piaci eredménnyel csökkentett önköltség, finanszírozási igény (M Ft)	Hiányzó fedezet (M Ft)
1.	Gyep-, virág- és cserjefelületek fenntartása összesen	1 335	1 273	2 366	1 093
2.	Épített elemek fenntartási feladatai összesen	466	391	655	263
3.	Faápolási feladatok összesen	2 481	1 729	2 013	284
4.	Kaszálási feladatok összesen	1 057	675	939	264
5.	Köztisztasági feladatok összesen	207	216	429	213
6.	Mérnöki és egyéb feladatok összesen	1 058	1 131	1 457	325
7.	Természetvédelmi és erdőgazdálkodási feladatok	200	161	361	200
Szakmai Program összesen		**6 804**	**5 577**	**8 220**	**2 643**

Az időközben elkészült 2025. évi éves beszámoló szerint a kertészeti közszolgáltatási önköltség már 3,6 Mrd Ft-tal tér el a közszolgáltatási szerződésben szereplő bruttó "piaci" elszámolási árakon számított teljesítéstől.

Azonosító	Megnevezés	2025.év Szakmai program szerződés szerint (M Ft)	2025.év Tény teljesítés szerződés szerinti árakon (M Ft)	2025. év A piaci eredménnyel csökkentett önköltség, finanszírozási igény (M Ft)	Hiányzó fedezet (M Ft)
1.	Gyep-, virág- és cserjefelületek fenntartása összesen	1 431	1 362	2 690	1 328
2.	Épített elemek fenntartási feladatai összesen	416	216	627	411
3.	Faápolási feladatok összesen	2 327	1 717	2 032	315
4.	Kaszálási feladatok összesen	891	391	1 100	710
5.	Köztisztasági feladatok összesen	239	228	467	239
6.	Mérnöki és egyéb feladatok összesen	1 521	1 111	1 593	482
7.	Természetvédelmi és erdőgazdálkodási feladatok	268	171	307	136
Szakmai Program összesen		7 094	5 195	8 816	3 621

A 2026. évre tervezett szakmai program és a korábban említett tény alapú költségelszámolás eredménye az önköltség, mely a bruttó "piaci" árhoz viszonyítva mutatja az alul finanszírozást, 5,0 Mrd Ft-os összegben (tábla alább).

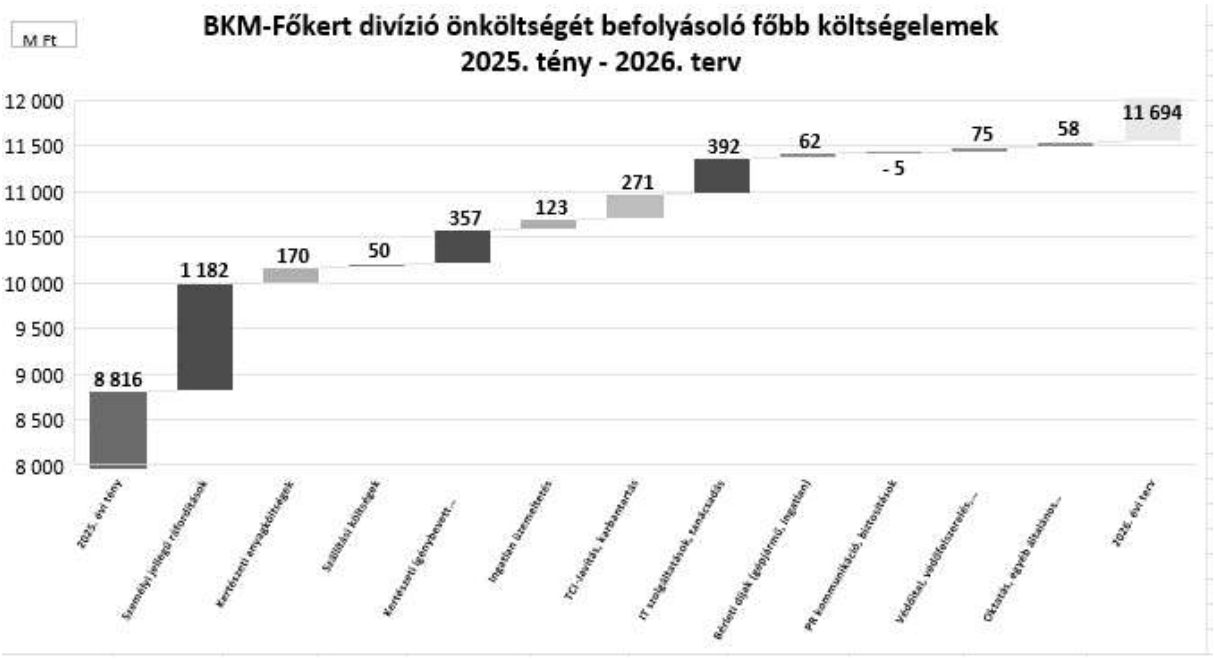
Azonosító	Megnevezés	2025. év A piaci eredménnyel csökkentett önköltség, finanszírozási igény (M Ft)	2026. évre tervezett Szakmai programbruttó "piaci"egységáron (M Ft)	2026. évre tervezett Szakmai program tervezett önköltségen (M Ft)	2026. év terv Növekménye a 2025. évi tény önköltséghez képest	Index (%)	2026. év terv Növekménye a 2026. évi bruttó "piaci" egységárhoz	Index (%)
1.	Gyep-, virág- és cserjefelületek fenntartása összesen	2 690	1 829	2 899	209	7,78%	1 070	58,48%
2.	Épített elemek fenntartási feladatai összesen	627	287	917	291	46,42%	630	219,51%
3.	Faápolási feladatok összesen	2 032	2 087	3 018	986	48,52%	931	44,63%
4.	Kaszálási feladatok összesen	1 100	664	1 849	749	68,04%	1 185	178,48%
5.	Köztisztasági feladatok összesen	467	216	393	-74	-15,78%	177	81,82%
6.	Mérnöki és egyéb feladatok összesen	1 593	1 471	2 131	538	33,74%	659	44,81%
7.	Természetvédelmi és erdőgazdálkodási feladatok	307	160	487	179	58,41%	327	204,66%
Szakmai Program összesen		8 816	6 715	11 694	2 878	32,65%	4 979	74,16%

*A fenti táblázatokban szereplő adatokat az integrált SAP vállalatirányítási és kontrolling elszámolási rendszer biztosította.

Amennyiben a 2025. év tény önköltségéhez mérjük a 2026. évre tervezett tételek önköltségét, úgy a változás 2,8 Mrd Ft növekmény.

Míg fentebb leírásra került, hogy a kétféle egységáron/egységköltségen (bruttó „piaci” egységár/valódi önköltség) számított értékek nem összehasonlíthatóak, addig a kertészeti közszolgáltatási

feladatellátás valóban növekvő költségeit befolyásoló tényezők között szerepel a bérek növekedése, infláció, energia költségek növekedése, így alábbi főbb összetevők szerint adódik a 2,8 Mrd Ft-os növekmény:

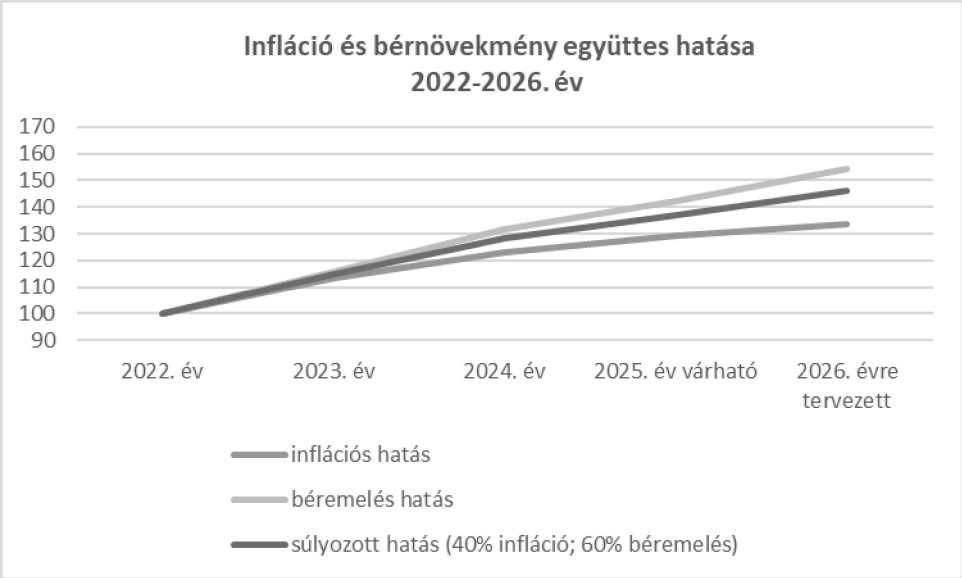


Finanszírozási hiány

Tekintettel a Tulajdonos által finanszírozott divíziók szakmai tevékenységének élőmunka igényére, a személyi jellegű költségek adják a felmerülő költségek mintegy 60%-át.

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 szintén a költségnövekedést segítik, tekintettel arra, hogy költségvetési rendelet szerinti forrás csak részlegesen nyújt erre fedezetet.

A munkaerő megtartása érdekében 2023-ban differenciáltan 16%, 2024-ben 13,5%-os, 2025-ben 8%-os béremelést hajtott végre Társaságunk az érdekképviseleti szervezetekkel történt többkörös tárgyalásokat követően. A 2026. évre 8,6%-os differenciált béremelés került meghatározásra, egyben tervezésre is. A fentiek együttes, súlyozott hatása az alábbiak szerint alakult az elmúlt években.



A béremelések fedezetét 2023. 2024. és 2025. években 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 és 2025. évben is folytatódott – és mindhárom fővárosi finanszírozásban érintett divízió a 2023. évi veszteségnél nagyobb mértékű veszteséget termelve zárta a 2024. és a 2025. évet egyaránt.

VI. Összegzés

a) Az SAP rendszer előnyei a tulajdonosi kontroll szempontjából

Az SAP integrált vállalatirányítási rendszer bevezetése erősíti:

- az átláthatóságot,
- az elszámoltathatóságot,
- a tevékenységek objektív összehasonlíthatóságát,
- valamint a hosszú távú költséggazdálkodás megalapozottságát.

A láthatóvá teszi a működés valós költségeit, ezáltal támogatja a felelős városüzemeltetési döntéshozatalt.

b) Az önköltség pontosabb meghatározása szempontjából

Összességében nem lett más az önköltség, immáron annak részletei is kinyerhetőek a rendszerből. Az önköltség nem nőtt duplájára, tekintettel arra, hogy a 2024. évben 8 220 M Ft-ot, míg 2025. évben 8 816 M Ft-ot tett ki. A jelentősebb növekedés a 2026. évi tervben figyelhető meg 11 694 M Ft, amely egyrészt tartalmazza a jóváhagyott béremelést és kiemelt figyelmet fordít az időközben sürgetően aktuálissá vált faápolási feladatokra.

Az üzleti terv átdolgozása és racionalizálása a 2026. év eddig eltelt időszakának figyelembevételével megtörtént a költségek 2025. évi bázis szintjén tartása mellett. Ennek eredményeként a fenti 11 694 Ft 10 818 M Ft-ra javult.

A 2026. év egyik célja a zöldterületek fenntartási zónákra bontása, valamint a zónánkénti technológiai protokoll kidolgozása. 2026-ban megkezdődik a jelenlegi ráfordítás alapú éves elszámolás helyett egy modern, transzparens, szolgáltatási szint alapú (SLA) elszámolási rendszer és a kapcsolódó műszaki ellenőrzés kialakítása.

Ennek keretében területenként meghatározásra kerülnek az egyes zöldfelületi elemekhez kapcsolódó elvárt szolgáltatási szintek, azok mérési módja, valamint a teljesítmény értékelésére szolgáló kulcsmutatók. A rendszer célja, hogy az üzemeltetési elvárások, minőségi követelmények egyértelműen rögzítettek, átláthatóak és objektíven mérhetők legyenek.

Az SLA-hoz kapcsolódva kialakításra kerül a külső műszaki ellenőrzés rendje, amely rendszeres, dokumentált és részben szúrópróbaszerű ellenőrzésekkel biztosítja a teljesítmény transzparens visszamérését.

2026-ban a szolgáltatási szintek műszaki tartalmának, a kulcsmutatóknak és az ellenőrzési mechanizmusnak a kidolgozása zajlik annak érdekében, hogy 2027-től a kijelölt területeken az SLA-alapú üzemeltetés pilot-ja elindulhasson.

A kertészeti szakmai rendszerek és alkalmazások SAP4HANA vállalatirányítási rendszerbe történő integrációja (2025. január 1-től) már lehetővé teszi a 2026. év szakmai programjában szereplő feladatok részletes önköltségmeghatározását a korábbi feladatcsoport szintű önköltség meghatározás mellett, mely alapja lesz az SLA alapú teljesítmény elszámolásnak is.

Leegyszerűsítve tehát

- A BKM divízióinál korábban működtetett, heterogén költségelszámolási rend nem mutatta ki teljes egészében a valós költségeket, ezzel szemben az egységesen bevezetett SAP4HANA vállalatirányítási rendszerből kinyert költségkimutatások valós képet adnak, viszont összevetve a korábbi számokkal, látszólagos költségnövekményt eredményez azonos költségszerkezet mellett is, a módszertanból következően.
- Az SAP alapú költségelszámolás induló évéhez képest bizonyos költségelemek pedig valóban növekedtek, elsősorban is a HR-ráfordítások.

Végezetül pedig, a teljes kép érdekében fontos hangsúlyoznunk, hogy a feladatellátás során időközben, párhuzamosan fentiekkel lezajlott tevékenységi beszervezés is érinti a költségek kérdését. Figyelembe kell venni, hogy a belső feladatellátás egyértelműen magasabb színvonalú közszolgáltatást hozott, pontosan monitorozható, számonkérhető teljesítésekkel. Emellett a divíziónál is, - mint a BKM többi szakterületén, - komoly eszközpark-fejlesztést is végrehajtottunk, - így a feladatellátás infrastruktúrája nagyon komolyan korszerűsödött a korábbi, kiszervezett modelléhez képest.