

Érke.: 8396/2014.

Hajdúnánási Közös Önkormányzati Hivatal	
Hajdúnánási Sz. T.	
Erkezett	2014-05-14
Szám	4995-1/2014.

Hajdúnánási Holding Zrt.

2013. évi üzleti jelentése

2014.04.15.

Tartalomjegyzék

I. Bevezető.....	3
II. A vállalatcsoport bemutatása	3
III. A Hajdúnánási Holding Zrt. legfontosabb feladatai	4
IV. A 2013. évi célkitűzések és azok megvalósulása.....	5
1. Vállalatcsoport irányítása.....	5
1.1 Tulajdonosi feladatok	5
1.2 A Hajdúnánási Holding Zrt. és leányvállalatainak 2013. évi gazdálkodása	6
1.3 Hépszolg Kft. stabilizálása.	12
2. Bocskai Korona	13
1.1 Forgalmazási adatok:	13
1.2 Elfogadóhelyek.....	13
1.3 Kiemelt események.....	13
1.4 Média megjelenések:.....	14
V. Összegzés	16

I. Bevezető

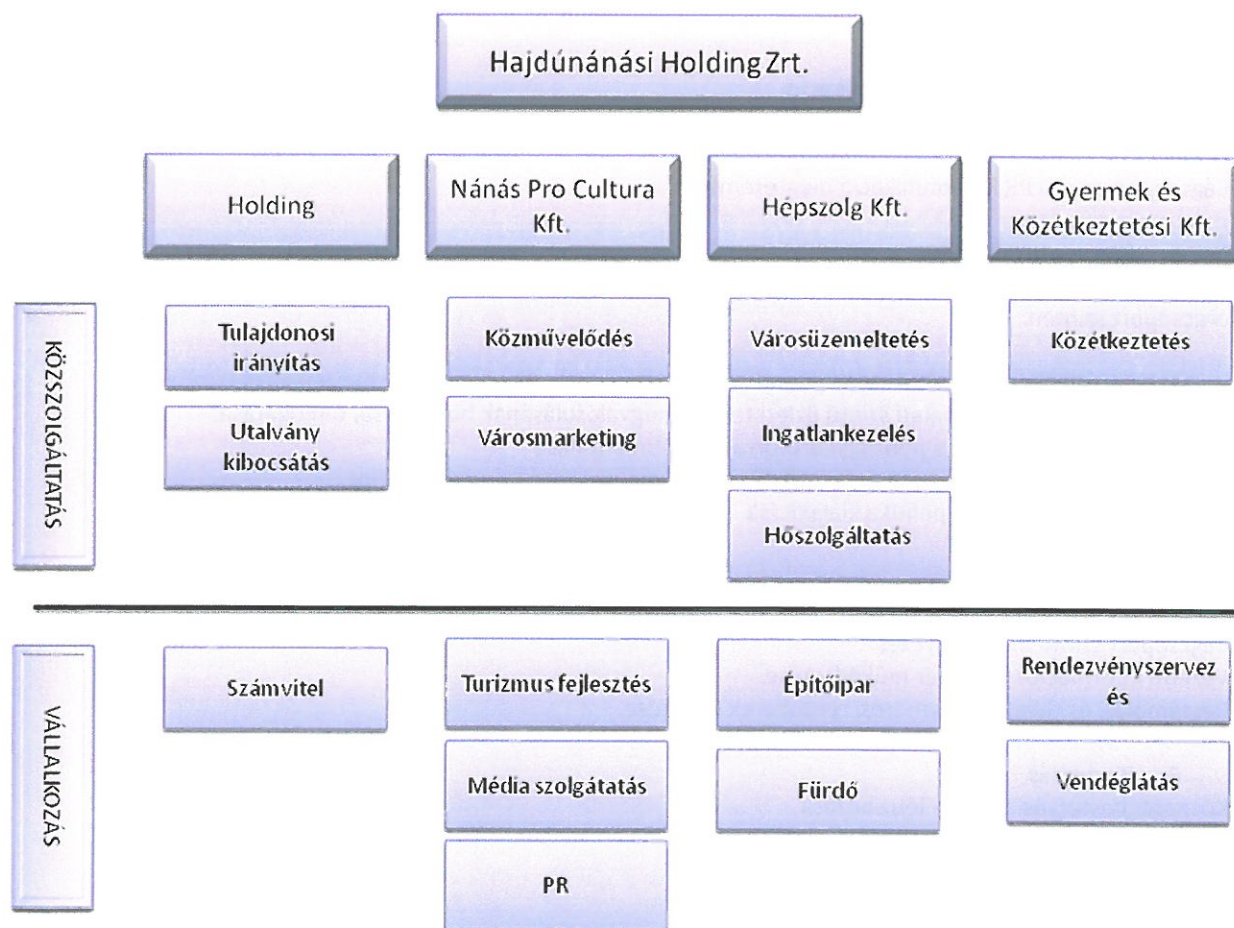
Hajdúnánás Városi Önkormányzat Képviselő-testülete a 233/2011. (VI. 24.) számú Képviselő-testületi Határozatával létrehozta a Hajdúnánási Holding zártkörűen működő részvénytársaságot (továbbiakban: Holding). A Holding továbbra is 2011.december 16-tól tulajdonában álló három gazdasági társasággal és a 2013-februárban vásárolt gazdasági társasággal együtt valósítja meg stratégia céljait.

A Hajdúnánási Holding Zrt. önkormányzati megalakításakor a tulajdonos a következő célokat fogalmazta meg:

- a működés hatékonyságának javítása (a párhuzamosságok felszámolása, a tevékenységek célszerű átrendezése, a lehetséges szinergiák realizálása stb.),
- az eredményes működés biztosítása,
- a városi szolgáltatások színvonalának emelése, vagyis a meghatározott szolgáltatási szintek biztosítása,

Összességében a Holding működtetésével a tulajdonos célja, hogy a városi feladatok ellátása ellenőrzött, átlátható, hatékony és eredményes módon történjen, illetve hogy a város- és gazdaságfejlesztési célkitűzések elérésével járuljon hozzá Hajdúnánás város stratégiájának megvalósításához.

II. A vállalatcsoport bemutatása



Apportált társaságok:

- Hajdúnánási Építő és Szolgáltató Kft. nyilvántartott értéke: 161.500 eFt
- Hajdúnánási Gyermekek és Közétkeztetési Nonprofit Kft nyilvántartott értéke: 111.000 eFt

Alapított társaságok:

- Nánás Pro Cultura Nonprofit Kft. üzletrésze nyilvántartott értéke: 500 eFt

Vásárolt társaság:

- Kaptár „C” Kft. nyilvántartott értéke: 3 000 eFt

Részesedések mindösszesen: 276 000 eFt

2012. évhez képest a részesedések értékében változás 12 500 e Ft növekedés, amely állt :

- Apportált ingatlan 9 500 ezer forint értékben.
- Vásárolt társaság 3 000 ezer forint értékben.

III. A Hajdúnánási Holding Zrt. legfontosabb feladatai

1. Stratégiaalkotás

A tagvállalatok stratégiájának összefogása, cégcsoport szintű harmonizációja és a vállalt egységes stratégiájának az elkészítése.

2. Marketing és PR kommunikáció

Egységes arculat kialakítása.

Egységes értékesítési csatornák megteremtése.

Cégcsoport szintű PR kommunikáció megteremtése

3. Szervezetfejlesztés

Hatékony szervezet, és döntési mechanizmusok kiépítése, azok működtetésének szakmai támogatása cégcsoport szinten.

4. Pénzügyi és számvitel

A vállalatcsoport és tagvállalati szintű üzleti tervek megvalósulásának biztosítása, támogatása.

Likviditás management és a pénzügyi erőforrások optimalizálása

Forrásszerzés és allokáció a stratégiai célkitűzéseket megvalósító beruházásokhoz.

Egységes számviteli és HR politika kialakítása

5. Controlling

Átfogó, egységes controlling rendszer kiépítése, működtetése.

Cégcsoport szintű üzleti tervezés.

Vezetői információs rendszer működtetése.

Beszámolási és teljesítménymérési rendszerek kiépítése.

6. Beszerzés

Központi beszerzési politika létrehozása.

Közbeszerzési tervek és szabályzatok elkészítése.

Közbeszerzési eljárások lefolytatása.

Közös beszerzési eljárások lebonyolítása.

Egymás közötti szolgáltatások koordinálása.

IV. A 2013 évi célkitűzések és azok megvalósulása

A 2013. évi üzleti tervezés során mind a Holding, mind pedig az egyes tagvállalatok vonatkozásában egységes módszertan bevezetésére törekedtünk. A pénzügyi fegyelem biztosítása érdekében egységesen cash flow és költség nemenként elkülönülő tervezést vezettünk be, így havi és negyedéves szinten követhetővé vált az egyes és cégcsoport szintű üzleti tervek megvalósulása. Év közben minden költségelemet igyekeztünk vizsgálat alá venni a teljes pénzügyi, kontrolling és tervezési struktúra egységesítésével és a szigorú költségvetési fegyelem megteremtésével.

A Hajdúnánási Holding Zrt. kiemelt célkitűzései 2013-ban:

1. Vállalatcsoport tulajdonosi irányítása.
 - a. Tulajdonosi feladatok hatékony ellátása
 - b. A cégcsoport üzemi/üzleti szintű nyereségesség megteremtése, a tagvállalatok eredményes és átlátható gazdálkodásának biztosítása.
 - c. A Hépszolg Kft. stabilitásának megteremtése, növekvő pályára állítása.
2. A Bocskai Korona kiemelt feladatainak hatékony megvalósítása

1. Vállalatcsoport irányítása

1.1 Tulajdonosi feladatok

A holding, a gazdálkodást kiegészítő, támogató jellegű tevékenységeket részben centralizálta 2013-ban, így a tagvállalatok alaptevékenységüket sokkal hatékonyabban tudták ellátni, amely az eredmények alakulásában érhető tetten. A centralizáció során folytatódott a vállalatok gazdasági, pénzügyi feladatainak központosítása, illetve kibővülnek a controllinggal, a tervezési és beszámolási rendszer kiépítésével. A vállalatcsoporton belül megkezdődött a pénzügyi-számviteli rendszerek egységesítése és a tervezési és beszámolási folyamatok összehangolása. Kialakításra kerültek a pénzkezelési, leltározási és készletgazdálkodási szabályzatok, továbbá közös beszerzés alá kerültek 2013 júliusától a papír írószer és tisztítószerek beszerzései. Ezenkívül egységesítésre került a cégcsoport villamos energia beszerzése és közös távközlési csomagot használunk a holdingot alkotó cégeknél. Megkezdődött egy integrált vállalatirányítási információrendszer kiépítése és a jogi és könyvvizsgálói folyamatok centralizációja.

1.2 A Hajdúnánási Holding Zrt. és leányvállalatainak 2013. évi gazdálkodása

1.2.1 Eredményesség

A Hajdúnánási Holding Zrt. 2013. évben **673 ezer forint**, cégcsoport szinten pedig **3528 ezer forint, mérleg szerinti eredményt realizált**. Kiemelendő, hogy a vállalatcsoporton belül minden tagvállalat pozitív üzleti évet zárt, amely **33 160 ezer** forint, adózás előtti eredménynövekedést jelent 2012 évhez képest.

Vállalat	Mérleg szerinti eredmény (eFt)		
	2011	2012	2013
Hépszolg Kft	- 22 222	-30334	264
Közétkeztetés Kht.	3 159	260	2543
Nánás Pro Cultura Kft.	- 748	2	48
Hajdúnánási Holding Zrt.	- 6 455	440	673
Összesen	-26266	- 29 632	3528

A kaptár „C” Kft. 2013-év közben került megvásárlásra, azonban egész évben nem végzett tevékenységet, működésére üzleti terv sem készült. Mivel a tulajdonos a Kft. 2014 évi végelszámolását határozta el, így azt nem mutatjuk be az összesített kimutatásban.

Az egyes vállalatok eredményességét befolyásoló tényezők.

a. A Hajdúnánási Holding Zrt.

2013-ban a fő tevékenysége vonatkozásában teljesítette a 2013. évre kitűzött üzleti céljait, azaz mind a Holding mind a vállalatcsoport minden tagja átláthatóan, szigorú költséggazdálkodás mellett, eredményesen valósította meg stratégiai célkitűzéseit. Az eredmény vonatkozásában a Bocskai Korona bevételek elmaradtak a tervezettől, mivel jelentősen nőtt ugyan a forgalomban lévő forgatható utalványok értéke, azonban a visszaváltások és a visszaváltási jutalékok mértéke lényegesen csökkent. Ennek oka a használatösztönzésre fordított aktivitás eredményessége. A Zrt. 2014. évre 1400 ezer Forint céltartalékot képezett az eredmény terhére a számlavezető bank által informálisan jelzett hibásan számított bankkamat jövőben várható visszafizetésére.

b. Hajdúnánási Építő és Szolgáltató Kft.

A Hépszolg Kft. üzletági szerkezete 2013. január 1-től jelentős változáson ment keresztül. A változás részben belső átalakítás, részben törvényi változás eredménye. A legnagyobb kihívások a likviditás management, kintlévőség kezelés, bírságok és a korábbi évek felelőtlen sok esetben szakmai hiányosságokat vétő gazdálkodásából eredő anomáliák rendezése voltak.

2012 év végén a Kft kinnlevőségeink nagysága 56 563 604 Ft volt, ugyanez az érték 2013 végére 49 743 156 Ft-ra csökkent. A jelentős beruházási projektek és a fejlesztések következtében a likviditás romlott, amelyet likviditási áthidaló hitellel tudunk kezelni. A vállalat jövőbeni legnagyobb kihívása a cash flow management. Mindezekkel együtt a cég 2013-ban vállalat és üzletági szinten is pozitív eredménnyel zárt. Az eredményességre az alábbi események voltak legnagyobb hatással.

A törvényi szabályozás hatására 2013. január 1-től a Hajdú-Bihari Önkormányzatok Vízmű Zrt. vette át az ivóvíz szolgáltatás és szennyvíztisztítás területeket. Az átvétel kedvezően hatott a Hépszolg likviditására és árbevétel trendjére. Rendkívüli eredménynek tartjuk, hogy lépéseink hatására a szennyvízkibocsátás környezetszennyezési bírságát 2011. évre vonatkozóan az eredeti 19,5 millió Ft-ról 1 millió Ft-ra sikerült leszorítanunk. A 2012. évi 44 millió Ft nagyságrendű bírság is megsemmisítésre került, az új eljárás folyamatban van, ennek eredménye a közeljövőben várható.

Energetikai tender keretén belül tovább csökkentek a hőszolgáltató ágazat költségeinek túlnyomó többségét jelentő energia költségek. A 2013-2014-es gázév gázár megtakarítása 4700 ezer Ft (előző időszakban 12390 ezer Ft volt). A távhő ágazat eredményességét a gázár támogatás növekménye miatt érdemben nem érintette az évet átfogó kétszeri rezsicsökkentés. Elkezdődött az ingatlan üzletág szerkezeti átalakítása is, amely érintette a kintlévőség kezelést, a szerződéses jogviszonyok rendezését, a szolgáltatási színvonal emelését. (állagmegóvás, javítás, korszerűsítés). A piacon elhelyezésre került 21 db pavilon, amelyek szolgáltatási szint emelésén túl árbevétel növekedést is jelentettek. A több éven át rendezetlen bérleti és bérleti viszonyok rendezése is megkezdődött. A Kft. csatlakozott a mobil fizetési lehetőséget kínáló parkoló üzemeltetők csoportjához, azonban a bevezetés 2014-ben indulhat majd el.

A temető fenntartásában is sikerült a szolgáltatási szintet és eredményt is javító fejlesztéseket végrehajtani. Kátyúzásra kerültek a főbb útvonalak és javult a vízhálózat rendszere. Az üzletág nyereségessége javult, szolgáltatásaink minőségi romlása nélkül.

A Holding vállalatcsoport kiemelt stratégiai ágazata a fürdő és gyógyászati turisztikai központ. Elsődleges célkitűzés volt a szálláshely bővítés, amely jelentős eredményhatással bírt.

Szállás			
	2012	2013	változás
Vendégszám (db)	1424	1454	102,11%
Bevétel (eFt)	8 414	12 989	154,38%
Átlagár (Ft)	1 895	3 145	165,96%

A fürdő szolgáltatás vonatkozásában a bevételek gyakorlatilag változatlanok maradtak, azonban az értékeléskor figyelembe kell venni, hogy 2013-ban ez országosan csökkenést mutat.

Fürdő			
Megnevezés	2012	2013	változás
Bevétel (nettó) (eFt)	142 149	142 745	100,42%
Egy főre jutó átlag (Ft)	790,40	862,09	109,07%

A szálláshely fejlesztés mellett a másik kitörési pontot a gyógyászati központ fejlesztésében látjuk. Éppen ezért a legtöbb erőforrás is ide összpontosult. Ennek eredményeként az összes mutatószámokban jelentős előrelépés történt, amely az összbevételek közel 150%-os változásában összegződik.

2012 -2013			
Megnevezés	2012	2013	változás
TB vendég szám (db)	12 370	12 546	101,42%
Elszámolt kartonszám (db)	1 066	1 525	143,06%
Átlagár (Ft)	14 995	20 124	134,21%
OEP bevétel (eFt)	15 985	30 689	191,99%
Gyógyászati összbevétel (eFt)	23 702	34 895	147,22%

Az eredményösztönző aktivitások mellett vagyron megőrző, állagjavító és szolgáltatási szint emelését célzó fejlesztések is történtek 2013-ban.

- Tó medrének kitakarítása.
- Csónakház építése kajak-kenu egyesület hajóinak tárolására.
- A Strandröplabda Szövetség javaslatára megépült a keleti régió egyetlen országos minősítésű strandröplabda pályája, ami már nyáron egy minősített versenynek adott otthont.
- Kialakításra került a „fesztivál” területen egy komplex vizesblokk, amely előkészíti a kemping fejlesztést.
- Megépült a gyógyászati pénztár a téli bejáratnál.
- Korszerűsítések történtek a fürdő műszaki állapotában - zuhanykarok lecserélése vandál biztos tusfejekre, a medencék felújítása, új szivattyú vásárlása, árnyékolók felszerelése.

A harmadik kiemelt ágazat az építőipari vállalkozási tevékenység, amely szintén jelentős eredményeket ért el 2013-ban. A korábbi években veszteséges ágazat szerkezeti átalakításával, ma már egy piacképes, közbeszerzési tendereken indulni képes ágazattá fejlődött.

Legfontosabb projektek:

- Hajdúnánás, Irányi u. 3. sz. alatti ingatlanon található városi sportcsarnok épület infrastruktúrájának felújítási munkái.
- A „Tanyai termelők a hajdúnánási piacon”.
- A Bocskai u. 5. sz. alatti ingatlanon lévő 56-os emlékmű felújítása és környezetének kialakítása.
- A hajdúnánási Kőrösi Csoma Sándor Gimnázium Szakközép-, Szakképző Iskola és Kollégium gimnáziumi épületrészeinek I. emeleti szintjén történő labor kialakítása.
- A Csokonai u. 14-16. sz. alatti társasház szigetelési, felújítási munkálatai.
- Bocskai 79. alatti társasház korszerűsítési munkálatainak megkezdése.

c. Hajdúnánási Gyermek és Közétkeztetés Nonprofit Kft.

A 2013 évi gazdálkodást vizsgálva megállapítható, hogy a Kft. a tervezettnél lényegesen eredményesebb évet zárt. A közhasznú tevékenységből származó bevételek a vártnál magasabb szinten realizálódtak (107%). Ennek egyik oka a gyermekétkeztetés bevételeinek 7%-os növekedése, a másik befolyásoló tényező a közétkeztetés bevételeinek a tervezettnél lényegesen magasabb értékű teljesülése (118%), ami a gyermek intézményeknél dolgozó felnőttek tervezettnél nagyobb mértékű étkezésben való részvétele okozott. A vállalkozási tevékenység bevételei 102 %-ában teljesültek amelynek több mint 50 %-a a nyáron a fürdőben végzett tevékenységünk következménye volt. Ez igazolja azt a stratégia váltást, amely a közétkeztetés vállalkozási üzletágának beindítását célozta. A közhasznú tevékenység ráfordításai a tervezettnél magasabb szinten realizálódtak (107%). Ezen belül az anyagjellegű ráfordítások értéke a tervezettnél a 111%-a lett. Ezt a költségcsoportot részletesen megvizsgálva megállapítható, hogy a tervhez képest jelentősebb eltérés az alapanyagok, az energiaköltségek, a tisztítószeres, az egyéb anyagköltség és az igénybevett szolgáltatások esetében tapasztalható, ami összefüggésben áll az árbevétel növekedésével. A Kft. 2013. évi összes ráfordítása a tervhez képest nőtt ugyan (106%), de kisebb mértékben, mint az összes bevétel (107%). Az egész éves tevékenységet vizsgálva a 2013. évet mindenképpen sikeresnek értékeljük. A Kft. elkészített közel 800.000 adag ételt, amely 1630 átlagos napi ebéd adagot jelent. A vállalkozási tevékenységgel sikerült helyreállítanunk a korábbi piacvesztésből eredő bevétel és eredmény csökkenést. A Kft. sikeresen lebonyolított közel 50 rendezvényt, ezzel párhuzamosan nyereségessé fordult fürdőben végzett tevékenység is.

d. Nánás Pro Cultura Kft.

2013-ban az NPC Kft. 4365 ezer forinttal maradt az eredmény tervétől, azaz annak csak 1%-át teljesítette, úgy hogy 2013 üzleti évben jelentős, terven felüli, extra vállalkozási bevétel érkezett az Önkormányzati megbízásokból. Kiemelendő, hogy míg a többi tagvállalat nem csak vállalati, hanem üzletág szinten is teljesítette a pozitív működést, addig az NPC Kft. a tervezett saját bevételei tekintetében jelentős visszalépést 33%-ot szenvedett el úgy, hogy a költségek mintegy 20%-al nőttek. Ezt egyedül a rendezvényszervezésből származó 14 000 ezer forint terven felüli bevétel és a pályázati bevételek növelése tudta csak kompenzálni.

Megnevezés	Változás
Saját bevételek	77%
Jegyeladásból származó bevétel:	73%
helyi televízió reklám bevétele:	71%
helyi újság hirdetési bevétele:	95%
bérbeadásból származó bevétel:	73%
Összes költség	119%
Anyagköltség	140,08%
Igénybe vett szolgáltatások költségei	116,72%
Egyéb szolgáltatás	169,75%
Béreköltség	112,25%
Személyi jellegű kifizetések	128,03%

Az eredmény elmaradásának elsődleges oka a cégvezetés súlyos hiányosságokra vezethető vissza. Az év közben történt beszámolások vonatkozásában a cégvezető jellemzően későn, hiányosan, vagy egyáltalán nem nyújtotta be a tulajdonos által kért jelentéseket, így az azonnali beavatkozáshoz nem állt rendelkezésre megfelelő információ. Az ellenőrzések eredményeként folyamatos jelzés történt a kockázatok és veszélyek vonatkozásában, azonban azok végrehajtása, orvoslása nem történt meg, illetve az információáramlás elégtelensége miatt jellemzően jóval késve vagy egyáltalán nem kapott a tulajdonos érdemi információt, így akadályoztatva volt a beavatkozások tekintetében. A Hajdúnánási Holding Zrt. a 2013. évi tagvállalati beszámoló elkészítésével egyidejűleg megkezdte az NPC Kft. működésének részletes belső vizsgálatát. A vizsgálat elsődleges célja az üzleti tervben megfogalmazott célkitűzések elmaradásának és a biztonságos és hatékony működés kockázatainak feltárása volt. Az elemzés 18 pontban tárt fel komoly pénzügyi és működési kockázatot, amelyek megoldására intézkedési terv készült. A feltárt hiányosságok közül az eredményre közvetlenül leginkább az alábbiak hatottak:

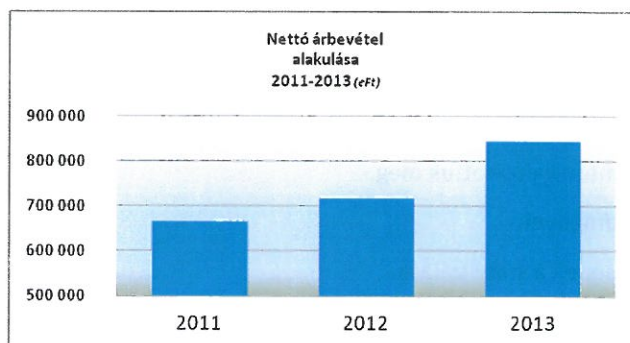
1. A beruházások sok esetben előzetes tulajdonosi tájékoztatás nélkül, extra kifizetésekkel, terv feletti költségtérhekkkel, megfelelő tervezés hiányában valósultak meg.
2. A Pénzügyi folyamatok szabályozatlansága. Hiányoztak az átlátható és biztonságos működést biztosító szabályzatok és nem megfelelő a belső kontroll.
3. Arányosított ÁFA rendszerének nem megfelelő kezelése. 2012 évi bázishoz viszonyítva a vissza nem igényelhető ÁFA összege 6 522 ezer forintba emelkedett, amely 217%-a a 2012 évi értéknek.
4. Költségszerkezet belső kontrolljának a hiánya.
5. Készpénzes kifizetések kiemelkedő aránya.
6. Túlzó megbízási díj kiáramlás, megfelelő kontroll nélkül.
7. Eszközbeszerzések szabályozatlansága, a kontroll hiánya. Gyakran egyedi, nem tervezett, ad hoc jellegű beszerzések valósulnak meg. A Holding, közös beszerzéssel 2013-as évre kiválasztotta a papír-írószer beszállítót, ennek használatát alapítói utasítással kötelezővé tette, azonban a cég ezt nem tartotta be.
8. Pályázatok kezelésének, monitoringának és ellenőrzésének szabályozatlansága.
9. Rendezetlen munkakörök és elvárások.

A vizsgálat eredményeként elkészült egy intézkedési terv, amelynek elsődleges célja az üzleti tervben megfogalmazott célkitűzések megvalósulásának biztosítása, a biztonságos és hatékony működés kockázatainak feltárása és azok megszüntetését célzó megoldások előírása.

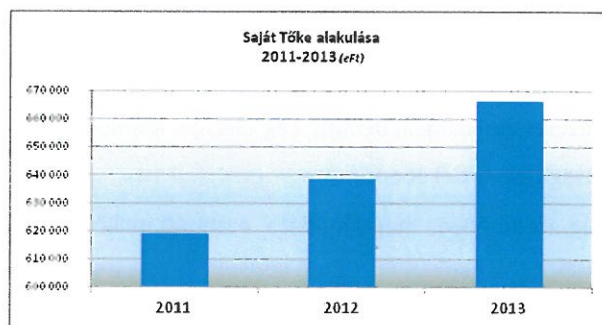
1.2.2 Indikátorok

A vállalatcsoport eredményes működésének a kulcsa, hogy az Önkormányzati vagyonnal gazdálkodó, szerteágazó tevékenységi körökkel rendelkező vállalatcsoport működése összefogásra és megfelelően irányításra kerüljön. A kitűzött stratégia megvalósításának elengedhetetlen feltétele azon mutatók vizsgálata, amelyek meghatározzák a cégcsoport jövőbeni lehetőségeit. A Hajdúnánási Holding Zrt. és tagvállalatainak legjelentősebb pénzügyi indikátorainak az alakulása az alábbi grafikonokon keresztül kerül bemutatásra:

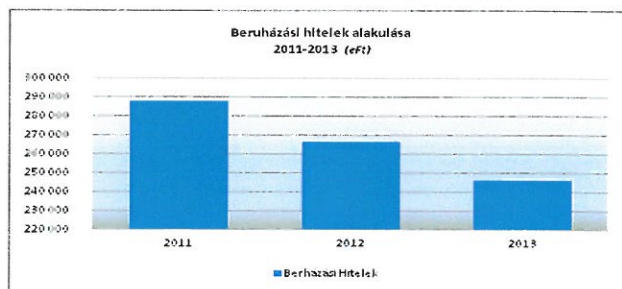
A vállalatcsoport **nettó árbevétele** - a Hépszolg Kft.-től elkerült víz és szennyvíz szolgáltatás árbevételét figyelmen kívül hagyva - folyamatos növekedés mutat. 2012 bázison 118%, amely 51 000 ezer Ft, 2011 re vetítve pedig 127% amely 128 000 ezer Ft növekedést jelent.



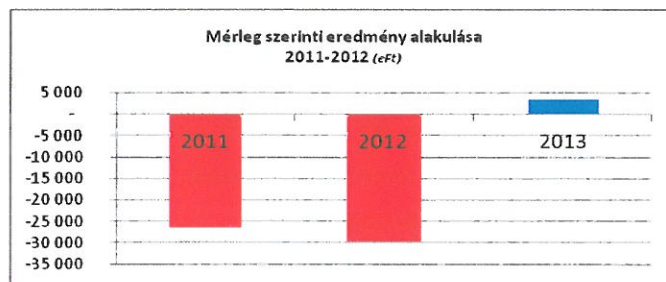
A cégcsoport **saját tőke** állománya folyamatosan növekszik, 2013 évben pedig jelenős kiugrás érzékelhető.



A vállalatcsoporton belül sikerült jelentősen a **beruházási hitelek volumenét** és arányát 2011 évről 41 726 ezer forinttal, a nettó árbevétel 29%-ra csökkenteni.



A cégcsoport 2013 évben pozitív mérleg szerinti eredményt produkált, amely a Holding struktúrából eredő előnyök maximális kihasználásának, a fegyelmezett gazdálkodásnak, a strukturális átalakításoknak és az intézkedési tervsorozat fegyelmezett végrehajtásának az eredménye.



1.3 Hépszolg Kft. stabilizálása

2013-as év jelentős feladata volt a vállalat stabilizálása. Ezt a tagvállalt managementjével együttműködve egy 22 pontos intézkedési terv mentén valósítottuk meg.

A 2013. év legjelentősebb eredményei:

- A cég vezetésének a stabilizálása.
- Csatlakozás a Holding beszerzési rendszeréhez, ezzel költségcsökkentés elérése.
- Bérköltségek felosztásának átalakítása, üzletágankénti elszámolás bevezetése.
- Raktárkészletek csökkentése, készletszabályozás újragondolása ágazatonként.
- Energia beszerzés tendereztetése révén a beszerzési árak, díjak csökkentése, a távhőszolgáltatás felügyeleti rendszerének automatizálása révén költségoptimalizálás az ágazatban.
- Kinnlevőség kezelés átalakítása, behajtó cég cseréje. Kinnlevőség kezelő program alkalmazása, a behajtás elősegítése érdekében.
- Szennyvízbírság eredményes megtámadása, ezzel 40 millió forintot meghaladó kötelezettség csökkentés.
- Gyógyfürdő üzletág fürdőorvosi ellátásának létrehozása, a fürdő árképzésének átalakítása, ezzel fedezetet teremtve a hitel törlesztés rendezésére.
- Gyógyászati részleg elindítása, nyereségessé tétele.
- Szállodafejlesztés.
- Piaci értékesítési pontok fejlesztése.

A fentiekben bemutatott pozitív folyamatok ellenére, sajnos még mindig felszínre kerülnek a korábbi évek gazdálkodásából eredő súlyos anomáliák, amelyek hatással vannak a cég eredményességére.

- A kft számára hátrányos, éveken áthúzódó bérleti szerződések a fürdő területén.
- Az éveken át tartó folyamatos „tervezett” és ismert szennyvíz bírságok halmozódása, majd mintegy 65 millió forintos kivetése.
- A legnagyobb szolgáltatók vonatkozásában a megfelelő tendereztetés hiánya. 2013-évre sikerült először tendereztetéssel elérni a legjobb piaci árat.
- A gyógyászati központ vonatkozásában üzleti koncepció hiánya párosulva évi mintegy 40 millió extra tőke és kamatfizetési teherrel. Ezzel szemben a gyógyfürdői státusz gyógyászati részleg jövedelemtermelővé tétele 2013-tól indulhatott csak el.
- Jelentős minőségi hiányosságok a gyógyászati ingatlan és medence tekintetében.
- Ingatlanvagyon elhanyagoltsága, állagromlása.
- Az egyes szolgáltatási díjak piackövető indexálásának hiánya.
- Követelés-kintlévőség kezelés hiánya, állomány felduzzadása.
- Veszteséges modell az ingatlankezelés tekintetében (közös költség).
- Az önkormányzat felé felhalmozott 70 000 ezer forintot elérő tartozásállomány.

A Holding szervezete – köszönhetően a kialakított kontroll rendszernek – azonban a legtöbb esetben észlelte a felmerülő problémákat, s azok orvoslására végrehajtható intézkedési tervet dolgozott ki. A tulajdonos Önkormányzat folyamatos tájékoztatása mellett sikerült a céget kivezetni a negatív spirálból, elkerülve ezzel a csődöt, a közszolgáltatások korlátozását vagy a vagyonvesztést. Ezen túlmenően a megkezdett stabilizálási és fejlesztési folyamat folytatódik 2014-ben is.

2. Bocskai Korona

1.1 Forgalmazási adatok

2013. évben forgalmazásra került összesen: **67 312** ezer Bocskai Korona, amely jelentős közel 200%-os változás jelent a 2012. évhez képest. A forgalmazással párhuzamosan jelentős marketing kommunikációs és oktatási tevékenység történt, amely elősegítette a használat ösztönzést.

1.2 Elfogadóhelyek

A 2013-as év elején 30 elfogadóhely közel 50 üzletével indult a Bocskai Korona. 2013 végére a 62 partner közel 100 üzletére emelkedett a hálózat. A szerződött és a szerződés nélkül is elfogadó helyekkel számításaink szerint közel 200 helyen lehet Bocskai Koronával fizetni.

1.3 Kiemelt események

- 2013.02.20. Megalakult a helyi pénzek szövetsége. Bemutatkozása: 2013.03.22. Sopron
- Együttműködési szándéknyilatkozat 2013. 06. 20. (Baja, Hajdúhadház, Derecske, Mikepércs, Hajdúböszörmény, Balmazújváros, Püspökladány, Vámospercs)
- Helyi pénzek jogállásának szabályozása

A 2013-as évben megtörtént a helyi pénzek jogállásának szabályozása. A szabályozás életbelépésének dátuma: 2013.09.19. 2013. évi CCXXXVII. törvény - a hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról. A helyi pénzek felügyeleti szerve a Magyar Nemzeti Bank lett.

- 2013. szeptember 19. Bocskai Korona szakmai találkozó Hajdúnánáson.

A 2013. szeptember 19-én megrendezett szakmai találkozón, melynek témája a Bocskai Korona rendszeréhez történő csatlakozás lehetősége, módja, feltételrendszere volt, tíz település – Balmazújváros, Derecske, Hajdúhadház, Mikepércs, Püspökladány, Vámospercs, Folyás, Polgár, Újtikos és Tiszagyulaháza - képviselői vettek részt.

1.4 Média megjelenések

- **Újság**

1. 2013.01.08. Magyar Nemzet – Mind erősebbek a helyi pénzek.
2. 2013.02.07. Hajdúnánási Újság – Bocskai Korona Híradó.
3. 2013.02.14. Magyar Nemzet- A Bocskai Korona Hajdúnánás büszkesége.
4. 2013.03.02. Szabad Föld – Szemfedőért Bocskait.
5. 2013.04.11. Hajdúnánási Újság – Bocskai Korona Híradó.
6. 2013.05.30. Hajdúnánási Újság – Bocskai Korona Híradó.
7. 2013.06.27. Hajdúnánási Újság – Bocskai Korona Híradó.
8. 2013.08.06. Hajdúnánási Újság – Bocskai Korona Híradó.
9. 2013.09.12. Hajdúnánási Újság – Bocskai Korona Híradó.
10. 2013.09.27. Szerencsi Hírek - Gondolatébresztő: egy helyi összefogás rövid története.
11. 2013.10.1.0 Hajdúnánási Újság – Bocskai Korona Híradó.

- **Online megjelenések**

1. A helyi pénz ereje
www.bakonyihirmondo.hu, 2013. január 22.
2. Jó hatással van Hajdúnánás gazdaságára a Bocskai Korona
www.retroradio.hu, 2013. február 25.
3. Helyi pénz Hajdúnánáson - a Bocskai Korona
www.nyirseghir.hu, 2013. február 25.
4. Jó hatással van Hajdúnánás gazdaságára a Bocskai Korona
tion.hu, 2013. február 25.
5. Soproni kékfrank, Balatoni és Bocskai korona - Megéri?
figyelo.hu, 2013. március 22.
6. Jót tesz a helyi pénz a helyi gazdaságnak
www.onkormanyzatiklub.hu, 2013. március 26.
7. Megéri Bocskai Koronát adni?
www.haon.hu, 2013.június 10.
8. Hajdúnánási Holding Zrt.: Sikersztorivá vált a Bocskai-korona
www.hbi.hu, 2013. június 10.
9. Mennyit ér a helyi érték?
www.vagy.hu, 2013. július 29.
10. Szép és nem inflálódik: megmutatjuk az új fizetőeszközt
www.hirado.hu, 2013. augusztus 31.
11. Új pénzt vezettek be: ezért jobb, mint a forint
www.hirado.hu, 2013. szeptember 13.
12. A megye egészére kiterjesztik a hajdúnánási helyi pénzt, a Bocskai Koronát
www.radiofm95.hu, 2013. szeptember 24.

13. A vidék él, és élni akar
www.biharlap.hu, 2013. szeptember 25.
14. Bocskai Korona és Megyei Hangyaboly: vidékfejlesztési konferencia Debrecenben
Dehir.hu, 2013. szeptember 25.
15. Az Esztár Íze-Java termékektől a Bocskai Koronáig
Magyar Polgármester Online, 2013. szeptember 26.

○ **Televízió megjelenések**

1. 2013. március 13. - Helyi Televízió
2. 2013. június 28. - Helyi Televízió
3. 2013. július 26. - Helyi Televízió
4. 2013. szeptember 27. - Helyi Televízió

○ **Rádió megjelenések**

1. A Kossuth Rádió - 2013. szeptember 11 - a helyi pénzekről
2. Sirius Rádió Válaszra Várva című közérdekű magazinműsora 2013. november 19.
3. Bocskai Korona Híradó 8 héten keresztül a Hajdúnánási Rádióban

○ **Kitelepülések**

1. 2013.02.28-03.03 Budapesti Utazás Kiállítás Hungexpo
2. 2013.06.15. Slambucfőző verseny – Hajdúnánás
3. 2013.07.06. Aratófesztivál – Hajdúnánás
4. 2013.07.11-14 Moto-Rock Fesztivál – Hajdúnánás
5. 2013.07.20. Pásztorételek Főzőversenye – 1 éves a Bocskai Korona
6. 2013.07.27. Gólyafesztivál – Tiszagyulaháza
7. 2013.08.03. Lecsőfőző Fesztivál – Hajdúdorog
8. 2013.08.16. II. Hajdúsági Expo – Hajdúböszörmény
9. 2013.09.6-8 Furmint Ünnepe – Mád
10. 2013.09.08. Őszköszöntő – Tedej
11. 2013.09.14. Halászléfőző Fesztivál – Tiszaújváros
12. 2013.09.29. "Itthon vagy Otthon" Magyarország Szeretlek – Hajdúnánás
13. 2013.10.13. Káposztás Napok – Hajdúhadház
14. 2013.10.25. Civis Cuharé - Debrecen
15. 2013.12.19. Bocskai Korona karácsonyi halászléfőzés- A város lakosainak megvendégelése - Hn


○ **Egyéb rendezvények**

1. 2013.01.17. Vállalkozói Fórum
2. 2013.07.20. Bocskai Korona 1 éves születésnapja
3. 2013.07.26. - I. Bocskai Korona Strandöplabda Bajnokság

V. Összegzés

A Hajdúnánási Holding Zrt. és vállalatcsoportja 2013 évben fordulatot ért el a tulajdonosi szemléletű vállalatirányítás megteremtésével. A pénzügyi fegyelem biztosítás érdekében 2013. évtől egységes, cash flow és költség nemenként elkülönülő, direkt és allokált költségek elkülönülését megvalósító tervezést vezettünk be, így havi és negyedéves szinten követhetővé vált az egyes és cégcsoport szintű üzleti tervek megvalósulásának vizsgálata. Minden költségelemet igyekeztünk kontroll alá venni. Az eredményekben tetten érhető az egységes módszertanból eredő racionalizálás, az indokolatlan költségtelek, illetve a szükséges mértéken túli ún. maradványköltségek kiiktatása, de a folyamat nem zárult még le. Elsődleges feladat 2013-ban a stabilizálás volt a pénzügyi kontroll és szigorú költségvetési fegyelem megteremtése mellett. A fentiekben bemutatott akadályozó tényezők nem tették lehetővé az üzleti terv maradéktalan teljesítését, azonban a legfontosabb mutatószámok tekintetében mindenhol sikerült jelentős eredményeket elérni. 2013-as év vállalatcsoport és tagvállalati szintű nyereség megfelelő alapot képez a jövőre nézve a stratégiai célkitűzéseink megvalósításához.

Hajdúnánás, 2014.04.30.



dr. Horváth Tibor Gergely
Vezérigazgató