

Bytový podnik Petržalka, s.r.o., Haanova 10, 852 23 Bratislava

Materiál na rokovanie
miestnej rady
dňa 20. marca 2018

Materiál číslo: 31/2018

Koncepcia rozvoja Bytového podniku Petržalka, s.r.o

Predkladateľ:

Peter Plučinský, v.r.
konateľ

Materiál obsahuje:

1. Návrh uznesenia
2. Analýza stavu a vývoja
3. Odborné posúdenie k perspektíve ďalšieho podnikania
4. Zápis zo zasadnutia Dozornej rady BPP, s.r.o

Spracovateľ:

Peter Plučinský, v.r.
konateľ

Návrh uznesenia:

Miestna rada mestskej časti Bratislava-Petržalka

o d p o r ú č a

Miestnemu zastupiteľstvu mestskej časti Bratislava-Petržalka

A. zobrať na vedomie

materiály predložené konateľom ku koncepcii BPP, s. r. o. ,

B. požiadať

DR BPP, s. r. o. v súčinnosti s konateľom spoločnosti BPP, s. r. o.

1. pripraviť podklady a kritériá pre verejnú obchodnú súťaž na kapitálový vstup tretieho subjektu – spoločnosti, prevod obchodného podielu spoločnosti BPP, s. r. o. za ekonomicky najvýhodnejších podmienok a benefitov pre zakladateľa – Mestská časť Bratislava - Petržalka.

Termín : do 30. apríla 2018

2. Realizovať verejnú obchodnú súťaž a výsledok predložiť zakladateľovi spoločnosti BPP, s. r. o. k schváleniu.

Termín : do 30. júna 2018

Analýza stavu a vývoja .

Základné údaje :

Bytový podnik Petržalka, s. r. o. bol založený mestskou časťou Bratislava-Petržalka transformáciou z príspevkovej organizácie a vznikol 21.8.2007. Po svojom vzniku spoločnosť pokračovala vo výkone činnosti správy bytov, nebytových priestorov, garáží, garážových stojísk a to či už vo vlastníctve súkromných osôb alebo vo vlastníctve Hlavného mesta SR Bratislava (obecných bytov a nebytových priestorov v mestskej časti Petržalka). Do základného imania, bol vložený nepeňažný vklad v hodnote 94768,63 Euro a peniaze v sume 6638,78 Euro.

Bytový podnik Petržalka, s. r. o. od svojho vzniku prešiel určitým vývojom. V rámci pôsobenia v mestskej časti Petržalka bol a je nútený odolávať konkurenčnému tlaku pri snahe zabezpečiť prijateľné podmienky pre správu obecných bytov a nebytových priestorov ako aj jej ostatných obyvateľov – vlastníkov bytov a nebytových priestorov. Spájal teda dve hodnoty. Jednak výkon správy v nekomerčnej podobe pre Mestskú časť a na druhej strane správu bytov a nebytových priestorov súkromných vlastníkov, avšak pod stálym tlakom minulosti, vedomia obyvateľov, že ide o spoločnosť založenú mestskou časťou Petržalka – a vykonávať ju síce ako podnikateľský subjekt – obchodná spoločnosť, ale nie až tak komerčne

Po transformácii, vzniku spoločnosti BPP, s. r. o. a reálnom začatí činnosti sa postupom času začalo prejavovať negatívne pôsobenie objektívnych vonkajších faktorov vo forme konkurenčných subjektov, ktoré dokázali presvedčiť a ponúknuť záujemcom o správu bytov a nebytových priestorov aj s rôznymi doplnkovými službami, prípadne aj za výhodnejších podmienok ako BPP, s. r. o., aj keď niekedy len prechodne. Samozrejmy vplyv mala aj ich lepšia marketingová stratégia, ktorá u BPP, s. r. o. bola trvale podceňovaná.

Činnosť podniku samozrejme ovplyvnili aj výmeny vo vedení spoločnosti. Za desať rokov existencie spoločnosti sa vystriedalo päť konateľov spoločnosti a dvaja prokuristi. Výsledný stav spoločnosti nie je dobrý a vyžaduje si zásadné strategické rozhodnutie ako ďalej.

Vývoj spoločnosti dospel do štádia, kedy považujem za potrebné zakladateľa, Mestskú časť Petržalka, respektíve zastupiteľstvo, informovať v širšom kontexte o doterajšom vývoji spoločnosti a so súčasným stavom tak, aby bolo možné si vytvoriť komplexný názor z hľadiska strategického rozhodnutia, ako ďalej s Bytovým podnikom Petržalka, s.r.o.

V úvode považujem za potrebné uviesť niekoľko skutočností, ktoré tiež dokresľujú stav spoločnosti v čase, kedy som preberal funkciu konateľa.

Vnútropodnikové normy a riadiace akty :

- Smernice pre obstarávanie - 1/2007 s dodatkami, smernice neaktuálne. Od mája 2016 sa postupuje podľa "Právne stanovisko k posúdeniu postavenia spoločnosti BPP, s.r.o. z pohľadu verejného obstarávania– máj 2016"
- Postup pri obstarávaní pre informáciu vlastníkov bytov podľa zákona 182/1993 nie je spracovaný,
- Mzdový poriadok - 4/2007, s dodatkami, spresniť a aktualizovať,
- Organizačne – prevádzkový poriadok vydaný v roku 2008, absolútne nezodpovedá skutočnému stavu,
- Pracovný poriadok - 1/2008 - neaktuálny,
- Ochrana osobných údajov 3/2008, aktualizovať,
- Vypracovanie správy o činnosti BPP - 7/2008, aktualizovať,
- Registratúrny poriadok - 9/2008,
- Registratúrny plán - 10/2008, + manuál,
- Podpisový poriadok - 11/2008, aktualizovať, nezodpovedá skutočnému stavu,
- Používanie služobných motorových vozidiel - 12/2008, nezodpovedá skutočnosti,
- Používanie telefónnych liniek - 13/2008, aktualizovať,
- Požiarne štatút - vydaný 2011, nahrádza ho požiarne identifikačná karta z 09.01.2016,
- Postup pri prevzatí BD do správy, vydaný 2009,
- Prevádzkový predpis pre elektrické zariadenia bez dátumu vydania,
- Postup pri zabezpečovaní odstránenia systémových porúch domu,
- Reklamačný poriadok vydaný 2011,
- Vymáhanie pohľadávok - 1/2013, aktualizovať postupy a lehoty,
- Smernica na vyúčtovanie nákladov za služby BD a NP- 4/2013,
- Smernica - Stravné lístky zvýšenie hodnoty - 1/2016,
- Smernica pre obeh účtovných dokladov - 2/2016,
- Smernica pre vedenie účtovníctva 3/2016,

Väčšina smerníc je zastaralá, neaktuálna. Najmä z hľadiska internej organizácie spoločnosti, jej externej uvedené dokumenty nezabezpečujú systematické riadenie a výkon činnosti, sú z vecného a právneho hľadiska neúčinné. Nevytvárajú pre zamestnancov podmienky pre jednoznačne určené postupy, práva a povinnosti pri plnení pracovných úloh.

Je bezpodmienečne nutné ich aktualizovať a spracovať vo vecne a právne určitom znení.

Zmluvy o výkone správy objektov sú uzatvárané od roku 2007, až na výnimky neskôr neaktualizované z hľadiska obsahu a spôsobu výkonu správy, cien za správu, celkovo nezodpovedajú súčasným podmienkam. Je nutné ich novelizovať v súčinnosti s vlastníkmi. Cenník poskytovaných služieb z roku 2014 je prakticky interným dokumentom, nebol predložený a odsúhlasený vlastníckmi spravovaných BD, čo spôsobuje problémy pri poskytovaní doplnkových služieb a najmä keď ich podnik potrebuje vyúčtovať.

Majetok spoločnosti tvorí zariadenie a technika v užívaní, je po životnosti, vyradená. Spoločnosť nemá žiadnu evidenciu iného majetku, len ako je uvedený v zostave DHIM majetku, (obsahuje pár položiek). Súpis nepeňažného vkladu nie je v spoločnosti riadnym spôsobom evidovaný, vrátane akéhokoľvek majetku, (napríklad nábytok, programové vybavenie- software),

ktorý spoločnosť pre svoju činnosť používa. Zoznam inštalovaných a používaných software spoločnosť nemá.

Pracovné zmluvy sú z väčšej časti z rokov 2007, dodatky neriešia podstatné skutočnosti z pohľadu pracovných náplní a je nutné ich prepracovať na súčasný právny stav, doplniť o nové skutočnosti, zrealizovať popisy práce, dohody o mlčanlivosti, a podobne.

Všeobecne v širších súvislostiach:

Z pohľadu podmienok prostredia, v ktorom spoločnosť pôsobí, je možné konštatovať, že makroekonomické prostredie v oblasti výkonu správy je stabilizované. Bývanie je základnou potrebou a obyvatelia Mestskej časti Petržalka aj iných lokalít Bratislavy v zásade s nákladmi na jeho správu počítajú. Nehľadiac na to, že v prípade nutnosti existujú účinné nástroje na vymożenie neuhradených poplatkov za poskytnuté služby, alebo príspevkov do fondu prevádzky, údržby, opráv. Obyvateľstvo Petržalky nie je síce v celom rozsahu sociálne a ekonomicky z najvyššej skupiny, avšak Bratislavský región umožňuje aj ostatným skupinám primeranú schopnosť zabezpečiť si na účely bývania dostatok prostriedkov. To znamená, že nie je predpoklad ohrozenia spoločnosti z titulu masívneho neplatenia poplatkov za výkon správy, prípadne príspevkov do fondu prevádzky, údržby, opráv. Na druhej strane tým nie je povedané, že výška poplatku je im ľahostajná, prirodzene inklinujú k nižším poplatkom.

Trhový priestor je v podmienkach mesta Bratislava správcami zaplnený. Podľa dostupných informácií v Petržalke pôsobí približne 30 a viac správcovských spoločností plus Bytové družstvo. Prejavuje sa a bude naďalej rásť tlak konkurenčného prostredia, pričom sa trh nebude významne rozširovať.

Spoločnosť je v súčasnosti dostatočne vybavená výpočtovou technikou. Využíva všeobecne akceptovaný a vhodný program pre výkon správy. Nevyužíva sa v plnom rozsahu a cieľavedome potenciál programového vybavenia k výkonu správy - pasportizácia domov. Pre niektoré oblasti, napríklad evidencia zmlúv, spisovú a registratúru používa v minulosti vytvorené jednoduché excelovské tabuľky.

Slabým miestom podniku sa ukázalo vnútorné fungovanie podniku, najmä rutinný výkon správy bez chýbajúcej aktívnejšej obchodnej politiky a spoliehanie sa na akoby „lojálnosť“ vlastníkov bytov, prípadne na to, že sú na BPP zvyknutí z minulosti, alebo pohodlnosť vlastníkov meniť správcu. Z hľadiska personálneho obsadenia spoločnosti si stav vyžaduje ako kvantitatívne rozšírenie, tak aj zmeny v kvalite zamestnancov. S touto skutočnosťou je spätá aj nižšia inovačná schopnosť spoločnosti a jej zamestnancov.

Trvale chýbala jasná, zrozumiteľná a dobre sformulovaná stratégia spoločnosti z pohľadu účelu jej založenia zakladateľom. Ide o obchodnú spoločnosť, preto aj stratégia musí tomu zodpovedať. Vstupuje tu aj faktor podstaty zakladateľa – Mestská časť Petržalka a jej zákonom definované poslanie. Spoločnosť bez komerčného výkonu správy s primeraným príjmom nie je schopná vytvárať dostatočné výnosy pre kvalitný výkon správy a svoj ďalší rozvoj.

Výhodou spoločnosti je, že je v Petržalke historicky známa, aj keď táto výhoda vzhľadom ku kvalite výkonu správy v posledných rokoch sa stráca, naopak niekedy význam tejto skutočnosti znižujú negatívne ohlasy z minulosti, sťažnosti od vlastníkov bytov. Určitou relatívnou výhodou spoločnosti je kvalifikovaná a skúsená pracovná sila najmä v oblasti ekonomickej správy. V oblasti výkonu technickej správy je táto výhoda veľmi, veľmi relatívna. V podmienkach Bratislavy je však známa nerovnováha medzi ponukou práce a dopytom. Voľná v zodpovedajúcej kvalite prístupná pracovná sila je v podmienkach Bratislavy nedostatková. Otázna je stabilita novoprijatých zamestnancov. Pozícia BPP, s.r.o. je sťažená okrem iného, požiadavkami

potenciálnych zamestnancov na platové ohodnotenie, ktoré v súčasnosti nemôže BPP, s. r. o. v plnom rozsahu uspokojiť.

Analýza súčasného stavu spoločnosti :

Počet spravovaných bytov a nebytových priestorov od vzniku spoločnosti sa znížil. V tejto súvislosti sa znižoval aj počet zamestnancov podniku. To sa týkalo aj príjmov spoločnosti. Určitú finančnú „podušku“ od roku 2011 však podniku poskytovali platby mestskej časti Petržalka za správu bytov a nebytových priestorov a za činnosť na základe mandátnej zmluvy. Z pohľadu výsledkov z hospodárskej činnosti však napriek týmto pomerne vysokým platbám, v rokoch 2011 až do roku 2013 vykázal podnik kumulovanú stratu vo výške 73641.- Eur. Nakoniec však predsa len tieto platby umožnili v roku 2014 vykázat podniku po zdanení zisk vo výške 18005,- Eur, v roku 2015 vykázat podniku zisk vo výške 28434.- Euro a v roku 2016 vo výške 14787.- Euro. V tejto súvislosti však rozdelenie zisku a určenie 22000,- Eur v roku 2015 do účelového fondu opráv domu na Medveďovej 21 bolo podľa môjho názoru zabezpečené v podstate len touto vyššou platbou v minulých rokoch, zníženým nájomným za priestory na Haanovej 10 a teda jednoduchým premiestnením peňazí z rozpočtu Mestskej časti do zisku spoločnosti. Následne opäť prechodom časti zisku do rozpočtu Mestskej časti. Od roku 2014 sa tieto platby oproti roku 2013 znižovali a v roku 2015 boli o 7% nižšie, v roku 2016 o 17 %, a v roku 2017 nižšie o 48 % čo činilo - 48433.- Eur. Prehľad celkových výsledkov hospodárenia po rokoch vidieť v priloženej tabuľke nižšie .

Hospodársky výsledok							
Údaje za rok	Výnosy - tržby (VT)	Náklady na hosp. činnosť (N)	HV (po zdanení)	Prídel do RF	úhrada straty predch. roka	Úhrada straty predch. období	účelový fond
2011	336370	336791	-421	0	0	421	
2012	375891	406051	-30160	0	0	30160	
2013	394038	418419	-25055	0	0	25055	
2014	354759	335308	18005	0	0	18005	
2015	347086	310379	28434	1434		5000	22000 na Fond Medv.
2016	319338	300696	14787	1787		13000	

2017	273808	287920	-14833				
-------------	---------------	---------------	---------------	--	--	--	--

Neuhrazená strata z hospodárskej činnosti celkom v minulých rokoch v roku 2017 je 83020.- Eur. V nižšie uvedenom prehľade o výsledkoch hospodárskej činnosti za roky 2011 až 2017 v súvislosti s údajmi v ostatných prehľadoch (tabuľkách) a v kontexte uvedených podstatných skutočností o stave BPP, s. r. o. je vidieť jeho negatívny vývoj, postupné klesanie výkonnosti a znižovanie konkurencieschopnosti na trhu.

Pokiaľ sa týka počtov bytov, nebytových priestorov, garáží a garážových stojísk a to či už v priamej správe BPP, s. r. o., alebo na základe mandátnej zmluvy s Mestskou časťou Petržalka od roku 2008, kedy začal podnik riadne vykonávať správu až po rok 2010 znamenal radikálne znižovanie týchto počtov. Na základe dostupných informácií ku dňu 31.12.2007 Bytový podnik Petržalka m. p. spravoval 124 bytových domov, 51 obecných bytov na Čapajevovej 3, (tento dom bol v roku 2014 predaný), na Medved'ovej 21 to bolo 250 bytov. V roku 2008 BPP s. r. o. spravoval 59 domov, čo bolo 3724 bytov a ďalších 51 obecných bytov na Čapajevovej 3. Vývoj od roku 2010 už nebol z tohto pohľadu dramatický ako je vidieť z tabuľky počtov spravovaných objektov za roky 2011 až 2017 a čiastočne sa stabilizoval. Časť zamestnancov v minulosti boli riadiaci a obslužní zamestnanci, ktorí čiastočne odbremeňovali technických správcov od plánovacích činností, riadenia konkrétnych projektov pri obnove a modernizácii domov. Táto zložka v spoločnosti teraz chýba. Počty zamestnancov, počtov spravovaných bytov a nebytových priestorov a ich zmien od roka 2011 po rok 2017 je vidieť z prehľadu nižšie.

Počty zamestnancov s počtom objektov na zamestnanca

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
CELKOM	23	19,6	16,1	15,1	14,1	14	11
počet bytov v správe	4194	4290	4290	4290	4212	4264	4006
NP	182	182	182	182	182	182	182
Garáže	247	247	247	247	247	247	247
CELKOM objektov	4623	4719	4719	4719	4641	4693	4435
Priemer na pracovníka	201	241	293	313	329	335	403
priemer na prac. tech. Správy	657						1344

V minulom období najmä v dôsledku väčšieho počtu modernizácií domov, zateplení, rekonštrukcií výťahov, montáží meracích zariadení vody, tepla a podobne, vlastníci bytov nevenovali výraznú pozornosť iným, bežnejším veciam pri údržbe a opravách domov, príslušných priestorov. Tiež sa v tom období prejavila určitá zotrvačnosť vlastníkov a ostávali napriek nespokojnosti v správe BPP, s. r. o.

Avšak v poslednom čase sa nároky vlastníkov zvyšujú a minulé problémy, ako aj terajšie si začínajú vyžadovať aktívnejší a komplexnejší prístup k správe od BPP, s. r. o. Prakticky to znamená, že (len podľa poznatkov zo schôdzí v mesiacoch september až december 2017) potenciálny odchod zo správy BPP, s. r. o. tento rok hrozí asi u 4-5 domov, možno aj viac. Jeden na Krásnohorskej22 už v januári správu vypovedal a ukončil. Nedali sa presvedčiť aby ostali. Nedá sa vylúčiť, ale skôr je predpokladom, že aj pod vplyvom konkurenčných ponúk, prípadne pôsobenia niektorých konkurenčných spoločností priamo na vlastníkov, alebo zástupcov vlastníkov sa tak udeje aj inde. Neopomenuteľným faktom je aj to, že zamestnanci odchádzajúci z BPP, s. r. o. založili, alebo sa zamestnávajú v správcovských spoločnostiach, s využitím vzťahov, znalostí a podmienok v akých sa BPP, s. r. o. nachádza. Zmenšený počet a kvalita zamestnancov podniku vplývajúca na výkon správy je z hľadiska konkurenčných správcoch dôležitým faktorom, ktorý dokážu využiť vo svoj prospech.

V týchto súvislostiach je opakovane nutné konštatovať, že okrem sčasti neaktuálnej internetovej stránky chýbala v spoločnosti aktívna a premyslená marketingová politika.

Za pozornosť stojí aj vývoj v počte zamestnancov a v štruktúre podniku, ktorý významným spôsobom ovplyvňuje činnosť BPP, s. r. o. Z pôvodného počtu zamestnancov v roku 2007, podľa dostupných informácií 64, klesol tento počet na 46 v roku 2008, do roku 2011 klesol ich počet na 23. Vývoj v ďalších rokoch mal klesajúcu tendenciu až do roku 2017, keď ich počet vo výkone dosiahol reálne počet 11. Samozrejme sa zároveň menila organizačná štruktúra podniku, čo malo značne negatívny vplyv na kvalitu výkonu správy. Významné je, že na úseku technických správcoch boli ich počty viac ako 7. Nakoniec dnešný stav na konci roka 2017, kedy podnik má celkom 11 zamestnancov vrátane konateľa, z toho troch (3) technických správcoch, štyroch(4) ekonomických správcoch, jedného energetika, ktorý vykonáva zároveň správu garáží a garážových stojísk, (1) fakturantku - správkyniu účtov spoločnosti a bytových domov, ktorá zároveň vykonáva ekonomickú správu obecných bytov, (1) konateľa, (1) asistentku konateľa, ktorá okrem administratívnych záležitostí vedenia dokumentácie spoločnosti, vybavuje a vykonáva koordináciu činností správcoch pri realizácii akcií v rámci ŠFRB, (1) pracovníčku podateľne, evidujúcej došlé a odoslané faktúry, a zároveň pokladničky, okrem nemožnosti pokryť plnohodnotne všetky činnosti z dôvodu objektívnej časovej náročnosti, neumožňuje reálny výkon správy v kvalite požadovanej vlastníckmi. Okrem toho je nutné počítať s dovolenkami zamestnancov, určitou práceneschopnosťou, pričom v podmienkach podniku to znamená, že chýbajúci zamestnanec a jeho nutnosť zastupovania je permanentným javom. Pri dlhšej práceneschopnosti, ako je to napríklad v prípade technického správcu chýbajúceho v roku 2016 tri mesiace a v súčasnosti tento stav trvá od mesiaca november 2017, to znamená, že v prípade akéhokoľvek výpadku ďalšieho technického správcu podnik nie je schopný zabezpečiť výkon správy. Podotýkam pritom, že do 31.5.2018 sa vykonáva najväčší objem prác spojených s ukončením roku, rozúčtovaním nákladov so správou bytových domov a vyúčtovaním služieb spojených s užívaním bytov a NP za rok 2017. Pri nemožnosti okamžitej náhrady zamestnanca najmä na pracovnej pozícii technika je spoločnosť extrémne ohrozená možnou fluktuáciou. Samozrejme, že tento stav negatívne ovplyvňuje záujem vlastníkov o výkon takejto správy. Nedá sa vylúčiť odchod zamestnancov z dôvodu vysokej záťaže – prepracovanosti, prípadne inej pokojnejšej či lukratívnejšej ponuky, alebo odchodu do dôchodku.

Dôležitým je faktor ekonomickej schopnosti podniku túto situáciu riešiť. V tejto súvislosti je nutné upozorniť, že už v súčasnosti je spoločnosť v zápornom režime hospodárenia. Nutné zvýšenie plátov ešte viac zvýši stratu spoločnosti, pričom vzniká reálne riziko platobnej neschopnosti. Osobné náklady, (mzdové) spoločnosti celkovo medziročne klesali z dôvodu znižovania stavu zamestnancov.

Vzhľadom k štruktúre klesali aj osobné náklady z hľadiska ich podielu na výnosoch – respektíve tržbách spoločnosti. Napríklad v roku 2011 až 2014 to bolo priemerne 72,25 %, pričom od roka 2015 do roku 2017 sa znížil len na 63 %. Z celkového pohľadu mzdové ohodnotenie zamestnancov v porovnaní s trhovým štandardom je nižšie o 15 až 20%. Spoločnosť preto potrebuje v súčasnosti zvýšiť platy o 15 až 20 % , alebo zvyšovať platy zamestnancov postupne tempom aspoň 7 – 10 % ročne.

Činnosť podniku bola ovplyvnená počtami zamestnancov a organizačnou štruktúrou podniku, ktorá sa od roku 2008 značne zmenila. Pri tom, že celkový počet zamestnancov sa neustále znižoval, (čo by v zásade nemusel byť rozhodujúci problém) , najväčší vplyv malo zníženie počtu správcov a to technických, ekonomických, na úseku energetiky, ale tiež odbúranie funkcií zabezpečujúcich riadenie projektov modernizácie, opráv väčšieho charakteru a čiastočne aj riadiacich funkcií, ktoré však zabezpečovali koncepcnosť prístupu, plánovania, a odbremenenie samotných technických, alebo ekonomických správcov od nadstavbovej činnosti v týchto oblastiach. V minulom období pri realizácii projektov modernizácie, obnov domov uvedená štruktúra tieto činnosti dokázala efektívne zabezpečiť. To sa odrážalo aj na výnosoch z tejto činnosti v minulosti a umožnilo relatívne fungovanie spoločnosti. Z tabuľky prehľadu počtov zamestnancov po jednotlivých rokoch s priemerným počtom spravovaných bytov, nebytových priestorov na zamestnanca a osobitne na správcov za roky 2011 a 2017 j vyplýva, ako sa okrem počtov zamestnancov zmenila najmä organizačná štruktúra spoločnosti. Prakticky sa celkový počet zamestnancov znížil na polovicu. Tento počet zamestnancov neumožňuje kvalitný výkon správcovskej činnosti.

Roky praxe v správe bytov		do 5	do 10	od 15 do 20	od 30 do 45
Počet zamestnancov		1	2	3	5

Vzdelanostná štruktúra zamestnancov je nasledovná : SPŠE - FTVŠ UK , SZŠ, ÚSO, SPŠ-Stavebná, SPŠ-Strojnícka. Konateľ SPŠ strojnícka, ďalšie odborné vzdelanie so strojníckym zameraním , právnická fakulta.

Na prvý pohľad podľa prehľadu praxe terajšia štruktúra zamestnancov síce môže vzbudiť zdanie, že ide o pracovníkov s dostatočne dlhou praxou, a teda aj skúsenosťami z výkonu ich funkcií, čo však samo o sebe nedokáže zabezpečiť výkon správy podľa súčasných predstáv a požiadaviek vlastníkov. Pritom určite nie je možné povedať, že zamestnanci nerobia svoju prácu zodpovedne a obetavo. Naopak. Sú však na horizonte svojich súčasných schopností a bez ďalšej prípravy sa nedokážu rozvíjať. Ide najmä o to, že zamestnanci podniku neboli vedení k rozširovaniu svojich schopností vykonávať správu aktívne, reagovať vysoko odborne vo všetkých oblastiach zvyšovania kvality výkonu správcovských činností, ani ponuky činností, ktoré si začínajú

vlastníci bytov vyžadovať a ktoré im konkurenčné spoločnosti dokážu zabezpečiť. Aj z vyššie uvedených objektívnych príčin prevláda rutina a tzv. chytanie problémov za chvost, plnenie požiadaviek vlastníkov na poslednú chvíľu, alebo čo je horšie, značne oneskorené, alebo čo je najhoršie, jednoducho problém sa nevyriešil a ide do „stratena“. Možnosti úplného využitia programového vybavenia pri pasportizácii domov, a prípadného plánovania, aké hlavné problémy bytové domy a teda spoločnosť budú čakať pri údržbe, alebo prípadnej obnove domov, ich modernizácie, vážnejších opráv a podobne v najbližšom období, z čoho vyplývajú v konečnom dôsledku personálne, štrukturálne a ďalšie požiadavky na spoločnosť, nie sú využité v plnom rozsahu. Nikto to od zamestnancov nevyžadoval, a preto táto činnosť nebola vykonávaná a väčšina zamestnancov to jednoducho neovláda. Pasportizácia objektov nie je spracovaná. Pokiaľ sa týka konkrétneho výkonu správy, sú vzťahy vo veľa prípadoch poznačené nedôverou zástupcov vlastníkov a vlastníkov bytov v schopnosti BPP, s. r. o. Negatívne zapôsobilo v niektorých domoch podpísanie zmlúv na vykonávanie Pohotovostnej a havarijnej služby bez súhlasu vlastníkov, neskoré reakcie na oznamy – hlásenia zo strany vlastníkov o potrebe opravy a podobne, nedostatočná kontrola a preberanie ukončovaných prác. Prevláda verbálna komunikácia s dodávateľmi, so zástupcami vlastníkov, pri nedodržaní termínov, pričom napríklad aj v prípade potreby preukázania zavinenia nedostatkov pri opravách to spôsobuje značný problém lebo nie sú tieto záležitosti zadokumentované dôsledne - písomne. To samozrejme spôsobuje značné poškodzovanie vzťahov medzi BPP, s. r. o. a vlastními. Výkon – respektíve vedenie domových schôdzí, spisovanie zápisníc zamestnancami BPP, s. r. o., ktoré nie sú v dostatočnej kvalite a umožňujú rôzny výklad a z toho vyplývajúce pochybnosti ako a o čom vlastníci rozhodli. Spoločnosť potrebuje pre riadne fungovanie rozšíriť počet technických správcov minimálne o jednu (1) osobu, prijať jedného (1) manažéra projektov- technika. Prínosom by bol aj pracovník zaoberajúci sa riadením obstarávacích procesov, analytickou a marketingovou činnosťou, v neposlednom rade aj podporou technikov v komunikácii s vlastními, a určitou modifikovanou starostlivosťou o vlastníkov - „zákazníkov“. Je potreba tiež povedať, že je nutné zobrať do úvahy perspektívne aj vekovú štruktúru zamestnancov.

S úmyslom doplniť zamestnancov v kvalite z hľadiska potrieb podniku bol vyhlásený výber na pozíciu technického správcu. Cieľom bolo identifikovanie potenciálnych záujemcov o pracovné miesto, ktorí spĺňajú požiadavky potrebné pre kvalifikovaný zodpovedný výkon pracovnej pozície technického správcu a následne aj prijatie do pracovného pomeru. Odborná úroveň uchádzačov však bola v prevažnej miere nevyhovujúca. Pokiaľ sa vyskytol uchádzač s vhodnou kvalifikáciou a prípadne aj praxou, požiadavky na výšku platu však značne (o 50 až 75%) prevyšujú súčasnú platovú úroveň našich zamestnancov. Len pre ilustráciu prípad, keď ináč taktiež nevyhovujúci uchádzač uviedol „ak mi nedáte najmenej 1000.- Eur ani mi nevolajte“. Z uvedeného vyplýva, že spoločnosť bude musieť buď akceptovať požiadavky potenciálnych záujemcov o prácu, alebo vybrať zo skupiny záujemcov nespĺňajúcich požadované podmienky na výkon pracovnej pozície. V prípade výberu z uvedenej skupiny je potrebné pracovníka vzdelávať v oblasti správy a prevádzky bytových domov ako aj komunikácie s vlastními, zaučiť v praktickom výkone činností. Potrebný čas na doškolenie a získanie praktických zručností závisí od schopností uchádzača, pričom môže trvať minimálne od ½ roka a viac. Aj v tom prípade je otázne zotrvanie v zamestnaní vzhľadom k náročnosti práce, najmä s ľuďmi. Spoločnosť v súčasnosti však ani nedisponuje vlastnými personálnymi kapacitami umožňujúcimi školenie, čo túto dobu môže značne predĺžiť, pričom dostatočnosť za súčasného stavu zamestnancov je diskutabilná aj kvalita takéhoto interného doškolenia.

Dalším dosť dôležitým faktorom, aj keď nie rozhodujúcim, je umiestnenie podniku v priestoroch na Haanovej ulici 10. Kancelárie sú na treťom nadzemnom podlaží, pričom prvé nadzemné podlažie je tiež zvýšené. A to bez výťahu, o bezbariérovom prístupe sa nedá ani len snívať. Čo je však z pohľadu nákladov BPP, s. r. o. a príjmov Mestskej časti Petržalka dôležité. Za priestory platí BPP, s. r. o. ročné nájomné Mestskej časti Petržalka vo výške jej polovičnej sadzby bežného (dá sa povedať trhového - 13900.- Eur) nájomného, vo výške 6950.- Eur, čím síce v nákladoch podnik šetrí, samozrejme je to však na úkor možných príjmov do rozpočtu mestskej časti.

Hlavnou činnosťou spoločnosti je výkon správy bytov a nebytových priestorov. Len minimálny výnos je z doplnkových činností a to napríklad vydávanie rôznych potvrdení, inžiniersku činnosť a podobne. Pritom najmä inžinierska činnosť, ktorú nedokáže BPP, s.r.o. v požadovanej miere a kvalite poskytovať je konkurenčnou výhodou iných poskytovateľov správy.

Právne služby, komplexne účtovníctvo, upratovanie, služby IT, má spoločnosť zabezpečené zmluvne formou externých dodávok. Zmluva na služby IT je platná do 31.06.2019, o právnej službe do 1.6.2018. Predpokladám pred ukončením ich platnosti zmluvy prerokovať z hľadiska ich obsahu a ceny tak aby ich výkon splňal potreby spoločnosti plnohodnotnejšie, a ceny boli primerané. Tieto služby sú nutné pre zabezpečenie prevádzky spoločnosti, najmä z hľadiska právnych služieb pri zvyšujúcich sa nárokoch na kvalitu zmluvných vzťahov s dodávateľmi, vymáhaním nedoplatkov a poskytovaní drobných právnych služieb vlastníkom, ktoré si vlastníci začínajú vyžadovať a v neposlednom rade aj pri styku BPP, s.r.o. so samotnými vlastními pri výkone správy. Dôležitá je aj potreba dostatočného zabezpečenia bezporuchovej prevádzky výpočtovej techniky pri využívaní programového vybavenia na výkon správy vedenia evidencií, výpočtov predpisov a zúčtovania služieb, energií, tepla, vody, kúrenia.

Z pohľadu aktuálnej, ale aj budúcej finančnej kondície spoločnosti sa dá konštatovať, že v prípade, ak spoločnosťou nepoužiteľné prostriedky účelového fondu na obnovu domu na Medveďovej 21 vo výške 22000.- Eur sa odpočítajú od peňazí na účte spoločnosti, odpočíta sa nepoužiteľný rezervný fond vo výške 3220.- Eur, sociálny fond vo výške 441.- Eur pri ostatku peňazí na účte v roku 2017 to jest 40526.- Eur ostane na účte spoločnosti okamžite použiteľná suma vo výške 14865.- Eur, čo vzhľadom k nutnosti vyplatenia bežných záväzkov spoločnosti, výplat a pod. znamená perspektívne po určitom čase znižovanie cash – flow a platobnej schopnosti uhrádzať svoje záväzky.

Prakticky trvale neefektívne hospodárenie znamenajúce každoročnú stratu s konečnou kumulovanou stratou za obdobie existencie BPP, s. r. o. dosahuje v ekonomických pomeroch BPP, s. r. o. enormnú výšku – pri tohtoročnom (r. 2017) výnose 273808.- Eur je neuhradená strata minulých období v záverečnom účte za rok 2017 celkom 83020.- Eur, čo činí skoro 31 % ročných výnosov. Základné imanie podľa zápisu v obchodnom registri 94768,63 Eur - jeho hodnota je v skutočnosti nepatrná až nulová. Reálnu hodnotu obchodného majetku spoločnosti tvorí reálne len časť použiteľných finančných prostriedkov a hnuťelného majetku ako aktív spoločnosti.

Na prvý pohľad pozitívne výsledky v rokoch 2014, 2015 a 2016 nemožno hodnotiť ako výsledok dobrého, efektívneho a kvalitného hospodárenia vyplývajúceho z príjmov z vlastnej činnosti spoločnosti. V decembri roku 2008 rozhodnutím Miestneho zastupiteľstva boli poplatky za výkon správy obecného majetku oproti poplatkom v časti komerčnej správy výrazne prospech BPP, s. r. o. zvýšené. Z hľadiska spoločnosti boli v tom lepšom prípade výnosy – zisk použitý na tvorbu

rezervného fondu a úhradu strát minulých období. V decembri roka 2016 boli rozhodnutím miestneho zastupiteľstva poplatky za správu majetku miestnej časti znížené.

Súčasná výška v roku 2017 príjmov za správu a za výkon činností na základe správy a mandátnej zmluvy od Mestskej časti Petržalka je ročne 54492.- Eur. V roku 2016 bola 78095.- Eur, v roku 2013 bola odmena vo výške 102915.- Euro, v roku 2014 vo výške 96199.- Eur a v roku 2015 vo výške 85922.- Eur. Ak vezmeme tieto odmeny do úvahy k roku 2017 prehľad – tabuľku o výsledkoch hospodárenia v kontexte s pôvodným poplatkom v roku 2014, 2015 a 2016 a zároveň vezmeme do úvahy aj nižšie (polovičné nájomné platené mestskej časti za priestory) je vidieť z čoho vlastne kladný výsledok mohol vzniknúť. Tieto skutočnosti nielenže skresľujú výsledky BPP, s. r. o. , ale čo je podstatné, deformujú a popierajú samotnú podstatu BPP, s. r. o. ako podnikateľského subjektu. Pritom poskytovanie služby mestskej časti Petržalka predstavuje len asi 10 % z objemu správy všetkých objektov. Pritom poplatky za správu a odmena spolu činí 24,8 % z tržieb spoločnosti. Vzťah medzi poplatkami, nájomným a hospodárskymi výsledkami je vidieť z nasledujúcej tabuľky.

Hospodársky výsledok pri znížených poplatkoch a riadnom nájomnom za objekt Haanova 10							
Údaje za rok	HV (po zdanení)	poplatok. Mč P	rozdiel vo výške poplatku oproti roku 2017	znížené nájomné Haa10 o sumu	len ak by bol poplatok Mč P ako v roku 2017 HV by bol	Celkom aj s riadnym nájomným by bol HV	účelový fond
2014	18005	96199	41717	6950	-23712	-30662	0
2015	28434	85822	31340	6950	-2906	-9856	22000 na Fond Medv.
2016	14787	78095	7727	6950	7060	110	0
Údaje za rok	HV (po zdanení)	POPL. Mč P	rozdiel vo výške poplatku oproti roku 2015	znížené nájomné Haa10 o sumu	ak by bol poplatok Mč P ako v roku 2015 HV by bol	Celkom by bol HV	účelový fond
2017	-14833	54482	-31340	6950	16507	9557	0

Prakticky tento stav v minulosti, ale najmä v rokoch kladného hospodárskeho výsledku znamenal premiestňovanie časti peňazí z rozpočtu Mestskej časti Petržalka do BPP, s. r. o. a späť, (prítom zo zisku bolo nutné zaplatiť daň) priamo povedané dotáciu obchodnej spoločnosti. Spoločnosť aj v dôsledku tejto dotačnej politiky aspoň nie je zaťažená cudzími zdrojmi.

Súčasná výška poplatku v rámci komerčnej správy respektíve príjem zo správy a to bez ohľadu na jej kvalitu, ako som už povedal je pomerne nízka. Z uvedeného vyplýva, že spoločnosť poskytuje správu za ekonomicky výhodných podmienok pre určitú skupinu obyvateľov Mestskej časti Petržalka, a to aj na úkor rozpočtu Mestskej časti Petržalka.

Tu si myslím, že je na mieste spomenúť, že podľa zákona o Bratislave je hlavnou povinnosťou mestskej časti plniť úlohy samosprávy, ktoré súvisia so životom a prácou obyvateľov mestskej časti a jej komplexným rozvojom. Podľa zákona o obecnom zriadení základnou úlohou pri výkone samosprávy je starostlivosť o všestranný rozvoj jej územia a o potreby jej obyvateľov. A v tejto oblasti najmä na úseku sociálnej pomoci v súvislosti s BPP, s. r. o. v oblasti bývania podľa môjho názoru Mestská časť Petržalka ako samospráva svoje poslanie plní zodpovedne tým, že sociálne slabším obyvateľom je v dostatočnom rozsahu poskytovaná možnosť bývania v nájomných bytoch, na prevádzku, údržbu a opravy ktorých Mestská časť vydáva nemalé prostriedky zo svojho rozpočtu. Na opravy z fondu opráv domu na Medvedovej 21 v roku 2015 bolo vynaložených 39962,56 Eur, v roku 2016 vynaložených 44363,23 Eur, v roku 2017 vynaložených 51860,11 Eur. Celkom 136185,90 Eur. Plánovaná nutná oprava, obnova a modernizácia domu na Medvedovej 21 si vyžiada podľa rozpočtu v projekte celkové náklady vo výške 1262123.- Euro bez DPH.

Za výkon správy spoločnosť BPP, s. r. o. účtuje mesačné poplatky. V rámci Bratislavy sa súčasná výška poplatkov za výkon správy účtovaná inými správcami v drvivej väčšine pohybuje na úrovni 7,30 – 10,00 € byt/mesiac. Pri porovnaní výšky správčovských poplatkov BPP, s. r. o. a iných správčovských spoločností v rámci Petržalky patrí BPP, s. r. o. do poslednej tretiny (najnižšej). Naše poplatky bez DPH sú vo výške 5,46 až 6,76 Eur s DPH. To znamená čistý príjem spoločnosti. Pritom priemerná výška celkom je 5,6 Eur mesačne za byt. To znamená čistý príjem spoločnosti je za jeden byt priemerne 4,66 bez DPH.

Vyskytujú sa už aj prípady, kedy správcovia žiadali navýšenie poplatkov, a keď neuspeli jednoducho dali výpoveď zo správy. Aj táto skutočnosť svedčí o tom, že poskytovanie kvalitnej služby – správy si vyžaduje aj určitú minimálnu hranicu primeraného ohodnotenia. Ináč to nie je možné, čo však vlastníci bytov nie sú vždy ochotní akceptovať. Pritom sú prípady, keď zástupcovia vlastníkov poberajú odmenu za svoju činnosť, napríklad niekde aj 100 - 200.- Eur mesačne, pričom príjem BPP, s. r. o. za správu v tomto prípade je 200 - 270.- Eur mesačne.

Z vyššie uvedeného vyplýva, že spoločnosť BPP, s. r. o. poskytuje správu pre obyvateľov mestskej časti za ekonomicky výhodných podmienok pre nich. Nedostatočné výnosy však obmedzujú dlhodobú udržateľnosť výkonu správy, a to už ani nehovoriac, prípadné rozširovanie služieb, alebo zvyšovanie kvality výkonu správy v súčasných podmienkach BPP s. r. o. Spoločnosť vykonáva najmä základné činnosti správy. Rozvoj nových aktivít, ktoré môžu zvýšiť výnosový potenciál je však spojený s potrebnými investíciami do financovania počiatočnej stratovej prevádzky a potrebným prijatím nového personálu, a to ako som už uviedol najmenej na obdobie dvoch troch rokov.

Spoločnosť je podkapitalizovaná. Pokračovanie v skutočnej podnikateľskej činnosti v súčasnom stave a jej smerovaní je stratové a teda nemožné. Situácia si vyžaduje dodatočné zvyšovanie kapitálu spoločnosti z cudzích zdrojov každoročne min o 35 – 45000.- € a to najmenej v období

dvoch až troch rokov. Pokiaľ sa týka zvyšovania poplatkov ako zdroja kapitálu, je potrebné upozorniť, že zvýšenie poplatkov je možné len po dohode s vlastníkami bytov. To predstavuje zvolať schôdzu a na nich schváliť skokové zvýšenie poplatkov za správu, (čo považujem v časovej relácii „ihneď“ za nerealizovateľné). Pritom sa neponúka reálne žiadne kvalitatívne zlepšenie výkonu správy.

Čas hrá podstatnú úlohu. Zároveň sa uvedená skutočnosť určite prejaví vlnou nespokojnosti vlastníkov bytov a možným odchodom bytových domov k iným správcovi, čo ešte viac skomplikuje finančnú situáciu spoločnosti. Všetky tu uvedené skutočnosti ovplyvňujú rozhodujúcim spôsobom možnosti využitia ekonomických a ďalších nástrojov na rozširovanie a zvyšovanie kvality výkonu správcovskej činnosti. V prípade BPP, s. r. o. ide z tohto pohľadu o základný predpoklad jej ďalšieho prežitia.

Napriek tomu, že v minulých rokoch boli opakovane spracovávané a prerokovávané na zastupiteľstve koncepcie ďalšieho smerovania spoločnosti BPP, s. r. o., tieto nebrali do úvahy všetky faktory, ktoré ovplyvňujú existenciu spoločnosti. Boli väčšinou formálne, návrhy všeobecné, len s cieľom prežitia spoločnosti. Takto sa oddŕažovala možnosť prijať včas zásadné a rozumné rozhodnutie. Považujem to za stratu času, ktorý dnes spoločnosti chýba.

Za významnejší z tohto pohľadu považujem materiál predkladaný na zasadanie zastupiteľstva nazvaný „Analýza a návrh ďalšieho smerovania BPP, s. r. o.“. V materiáloch prerokovávaných v miestnom zastupiteľstve 31. marca 2015, je v časti „Súčasný stav“ len popis aké činnosti a v ktorých oblastiach výkonu správy BPP, s.r.o. realizuje. V analytickej časti je len popis problémov vzájomnej nedôvery medzi BPP, s. r. o. a jednotlivými oddeleniami miestneho úradu, nutná zložitnosť niekoľkonásobnej kontroly, nárast pohľadávok za obecné byty. Za podstatný v tomto materiáli považujem časť „Návrh ďalšieho smerovania BPP, s. r. o.“ a to tak, že sa navrhovalo v prvom rade zamerať činnosť na komerčnú správu bytov s tým, že sa orientuje na zvýšenie zisku, čo považujem v kontexte s minulosťou reálnym konaním a súčasným stavom za formálny záver. Koncepcia počítala s rozdelením činnosti BPP, s. r. o. na dve časti, na komerčnú a samostatnú – nekomerčnú správu majetku vo vlastníctve Hlavného mesta SR Bratislava /obecných bytov a nebytových priestorov v mestskej časti Petržalka/ Miestnym úradom Petržalka. Tento materiál bol schválený. Pretože však v dôsledku novej zákonnej úpravy nebol možný výkon správy obecných bytov a nebytových priestorov Miestnym úradom, ich správu v časti zabezpečuje BPP, s. r. o. byty, spoločné časti domov a z časti (samotné byty) miestny úrad. Tento schválený návrh síce riešil momentálnu problémovú situáciu, ale absolútne sa nezaoberal komplexne analýzou stavu spoločnosti a prípadne následným podnikateľským plánom. Základná myšlienka „rozdelenia správy“ na komerčnú a nekomerčnú časť je správna. Konštatovanie, že komerčná časť výkonu správy podniku sa má zamerať na zvyšovanie zisku je podľa mňa všeobecné, aj keď v prípade podnikateľského subjektu za prirodzené. Podľa môjho názoru však mala byť táto myšlienka dotiahnutá do konca. Myslím tým rozhodnutie či podnikateľská organizácia s týmto cieľom, najmä ak tento zisk má byť získavaný od obyvateľov teritória, je správnou myšlienkou v prípade spoločnosti založenej samosprávou tohto teritória. Za najlepšie a prirodzené riešenie by som považoval absolútne oddelenie BPP, s. r. o. ako podnikateľského subjektu od samosprávy - Mestskej časti. Nie je problém v zmysle zákonnej úpravy zabezpečiť výkon správy majetku vo vlastníctve Hlavného mesta SR Bratislava /obecných bytov a nebytových priestorov v Mestskej časti Petržalka/, a to či už bytov a nebytových priestorov. Súčasný spôsob rozdelenia správy medzi BPP, s. r. o. a miestny úrad plní účel a je vyhovujúci. Je na dohode, podmienkach podľa rozhodnutia o smerovaní BPP, s. r. o. a následného rozdelenia – zabezpečenia výkonu správy

týchto objektov. Táto skutočnosť je faktorom, ktorý by mal byť vzatý do úvahy pri ďalšom rozhodovaní o smerovaní BPP, s. r. o.

Záver :

Spoločnosť je výrazne podkapitalizovaná. Pri súčasnom vývoji situácie a v prípade ak nedôjde k navýšeniu vlastného kapitálu spoločnosti spoločníkom – Mestskou časťou Petržalka, prípadne získaniu kapitálu iným primeraným spôsobom, a následnému bezodkladnému zvýšeniu poplatkov za výkon správy, čo ako som už spomínal v krátkom časovom horizonte je nereálne, môže nastať situácia, že spoločnosť spotrebuje v určitom čase disponibilnú hotovosť. Bez kapitálu nebude možné realizovať akúkoľvek zmysluplnú koncepciu spoločnosti, alebo stratégiu jej rozumného rozvoja.

V prípade, že spoločnosť získa nutný kapitál je možné začať riešiť negatíva uvedené v analýze, skvalitnením personálnej zložky spoločnosti, na určitý čas aj zvýšením ich počtov, kvalifikovaným marketingom, získaním naštrbenej dôvery vlastníkov, a ďalšími opatreniami v určitom čase ju stabilizovať, prípadne riešiť aj jej rozvoj. Samozrejme za podmienky, že vlastník spoločnosti (obchodného podielu) sa rozhodne znášať podnikateľské riziko.

Vzhľadom k obsahu analýzy a jej výsledkom môj návrh znie - odpredať spoločnosť – obchodný podiel transparentným spôsobom subjektu, za podmienok dostatočných skúseností podnikania v oblasti výkonu správy, referencií k výkonu jeho správy, ktorý preukáže dostatočnú finančnú a odbornú pripravenosť spoločnosť prevziať. Pritom súčasnému spoločníkovi ponúkne a zabezpečí primerané benefity, prípadne aj vlastníkom bytov istotu korektných vzťahov.

Tento dokument v súvislosti s ďalšou dokumentáciou spoločnosti (účtovnou, zmluvné vzťahy, evidencie) je podkladom pre objektivizáciu analýzy a jej záverov odborným posúdením z hľadiska perspektívy ďalšieho podnikania spoločnosti a rozhodnutia jediného spoločníka o ďalšom postupe.

V Bratislave 4.1.2018

JUDr. Peter Plučinský
konateľ

Znalec: **GRADIENT 5, spol. s r.o.**
(Odborné posúdenie Dúbravská cesta 9
vypracoval) 841 04 Bratislava

Zadávateľ: **Bytový podnik Petržalka s.r.o., IČO: 47 728 086**
(Odborné posúdenie Haanova 10, Bratislava 852 23,
vyžiadal) JUDr. Peter Plučinský, konateľ

Číslo spisu (objednávky): Objednávka zo dňa 5. 1. 2018

Odborné posúdenie **číslo E-01 / 2018**

**k perspektíve ďalšieho podnikania a variantov riešenia
spoločnosti**

Bytový podnik Petržalka s.r.o.
Haanova 10, Bratislava 852 23

**Odborné posúdenie slúži k rozhodnutiu spoločníka
o ďalšom rozvoji podniku.**

Počet listov: 30

Počet odovzdaných vyhotovení: 3

Obsah

I. Úvod	3
I.1. Úloha znalca:	3
I.2. Účel odborného posúdenia:	3
I.3. Dátum vyžiadania odborného posúdenia:.....	3
I.4. Dátum, ku ktorému bol vypracovaný znalecký posudok:	3
I.5. Podklady na vypracovanie odborného posúdenia:	3
I.5.1. Znalecká legislatíva:	3
I.5.2. Iná legislatíva:	3
I.5.3. Odborná literatúra:.....	4
I.5.4. Podklady dodané objednávatelom.....	4
I.6. Metodika a použitie odborného posúdenia	4
II. Odborné stanovisko – Posudok	5
II.1. Analýza vývoja a súčasného stavu	5
II.1.1. Základné informácie o spoločnosti.....	5
II.1.2. História a vývoj spoločnosti	6
II.1.3. Súčasný stav spoločnosti	7
II.1.4. Organizácia a personál.....	8
II.1.5. Príležitosti a ohrozenia:	10
II.2. Analýza finančného zdravia	11
II.2.1. Hospodárenie spoločnosti	11
II.2.2. Analýza výkazu ziskov a strát.....	13
II.2.3. Analýza súvahy	15
II.2.4. Ekonomicko-finančné ukazovatele.....	16
II.2.5. Závery z analýzy finančného zdravia	20
II.3. Varianty riešenia ďalšieho vývoja spoločnosti.....	21
II.3.1. Varianty vývoja tržieb	21
II.3.2. Vývoj ľudských zdrojov a osobných nákladov	23
II.3.3. Vývoj tvorby zisku	24
II.3.4. Variant č.1: Pokračovanie v podnikaní so súčasnými poplatkami.....	25
II.3.5. Variant č.2: Konsolidačný variant so zvýšením poplatkov.....	26
II.3.6. Variant č.3: Rozvojový variant so získaním nových klientov	27
II.3.7. Variant č.4: Progresívny rozvojový variant	28
II.4. Navrhované riešenie	29
III. Záver	30
III.1. Odpoveď na zadanú otázku	30

I. Úvod

I.1. Úloha znalca:

Úlohou znalca je vypracovanie odborného posúdenia, v ktorom máme odpovedať na otázku:

„Aké sú varianty podnikania spoločnosti v Bytový podnik Petržalka s.r.o. v období po 31. 12. 2017 (deň posudku) s perspektívou na budúcich 5 rokov?“

I.2. Účel odborného posúdenia:

Účelom odborného posúdenia (v ďalšom texte aj **posudku**) je pripraviť varianty riešenia pre rozhodnutie spoločníka o ďalšom vývoji podniku

I.3. Dátum vyžiadania odborného posúdenia:

Odborné posúdenie bolo vyžiadané dňa 5. 1. 2018.

I.4. Dátum, ku ktorému bol vypracovaný znalecký posudok:

Odborné posúdenie bolo vypracované ku dňu 31. 12. 2017 .

I.5. Podklady na vypracovanie odborného posúdenia:

I.5.1. Znalecká legislatíva:

- Zákon č. 382/2004 Z.z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov.
- Vyhláška Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky č. 490/2004 Z.z. ktorou sa vykonáva zákon č. 382/2004 Z.z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov, v znení neskorších predpisov.
- Vyhláška Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky č. 491/2004 Z.z. o odmenách, náhradách výdavkov a náhradách za stratu času pre znalcov, tlmočníkov a prekladateľov.
- Vyhláška Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky č. 492/2004 Z.z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku
- Vyhláška MS SR č. 605/2008Z. z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku

I.5.2. Iná legislatíva:

- Zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník
- Zákon č. 431/2002 o účtovníctve

I.5.3. Odborná literatúra:

- BREALEY, R., MYERS, S. C.: Teorie a praxe firemních financí. Praha: Victoria Publishing, 1992
- GRÜNWALD, R., HOLEČKOVÁ, J.: Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2007
- HARUMOVÁ, A.: Stanovenie hodnoty majetku. Bratislava: IURA EDITION, 2009
- MAŘÍK, M.: Metody oceňování podniku. Praha: Ekopress, 2011
- JAKUBEC, M., KARDOŠ, P.: Ekonomické znanectvo vybrané problémy. Bratislava: Iura Edition, 2012
- ZALAI, K. a kolektív: Finančno-ekonomická analýza podniku. Bratislava: Sprint 2 s.r.o., 2016

I.5.4. Podklady dodané objednávatelom

- Objednávka zo dňa 5. 1. 2018.
- Účtovné závierky spoločnosti Bytový podnik Petržalka s.r.o. za roky 2016– 2017.
- Dokument „Vývoj a analýza stavu Bytový podnik Petržalka s.r.o.“
- Ústne informácie poskytnuté zadávateľom posudku.

I.6. Metodika a použitie odborného posúdenia

V posudku bude analyzovaný vývoj, stav ako aj ďalšia perspektíva podnikania spoločnosti **Bytový podnik Petržalka s.r.o.** (v ďalšom texte budú použité názvy „**Spoločnosť**“, „**Podnik**“, alebo „**BPP**“ ako ekvivalent analyzovanej spoločnosti).

Odborné posúdenie je použiteľné výhradne k účelu, ktorý formuloval zadávateľ v objednávke.

Skúmanie vlastníckych práv nie je predmetom tohto odborného posúdenia. Korektnosť poskytnutých podkladov garantuje zadávateľ.

Pri každej časti posudku sú postupy výpočtu podrobne vysvetlené.

II . Odborné stanovisko – Posudok

II.1. Analýza vývoja a súčasného stavu

II.1.1. Základné informácie o spoločnosti

Spoločnosť Bytový podnik Petržalka s.r.o., je zapísaná v Obchodnom registri Okresného súdu Bratislava I. V tabuľke 1 je výpis z Obchodného registra publikovaný na internete:

Výpis z Obchodného registra Okresného súdu Bratislava I

Oddiel:	Sro	Vložka číslo: 47489/B	
Obchodné meno:	Bytový podnik Petržalka, s.r.o.		(od: 21.08.2007)
Sídlo:	Haanova 10		(od: 21.08.2007)
	Bratislava 852 23		
IČO:	36 821 012		(od: 21.08.2007)
Deň zápisu:	21.08.2007		(od: 21.08.2007)
Právna forma:	Spoločnosť s ručením obmedzeným		(od: 21.08.2007)
Predmet činnosti:	Správa a údržba bytového a nebytového fondu v rozsahu voľných živností		(od: 22.06.2013)
	obstarávanie služieb spojených so správou a údržbou bytového a nebytového fondu		(od: 21.08.2007)
	sprostredkovateľská činnosť v rozsahu voľnej živnosti		(od: 21.08.2007)
	inžinierska činnosť v stavebníctve - obstarávateľská činnosť		(od: 21.08.2007)
	organizačné a ekonomické poradenstvo		(od: 21.08.2007)
	kúpa tovaru na účely jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod)		(od: 21.08.2007)
	kúpa tovaru na účely jeho predaja iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod)		(od: 21.08.2007)
	faktoring a forfaiting v rozsahu voľnej živnosti		(od: 21.08.2007)
	reklamná a propagačná činnosť		(od: 21.08.2007)
	technicko-organizačné zabezpečenie kurzov, školení a seminárov		(od: 21.08.2007)
	administratívne práce		(od: 21.08.2007)
	správa nehnuteľností - obstarávateľské služby		(od: 21.08.2007)
	prenájom nehnuteľností spojený s poskytovaním iných ako základných služieb spojených s prenájomom		(od: 21.08.2007)
Spoločníci:	Mestská časť Bratislava - Petržalka		(od: 13.02.2008)
	Kutlíkova 17		
	Bratislava 852 23		
Výška vkladu každého spoločníka:	Mestská časť Bratislava - Petržalka		(od: 19.05.2010)
	Vklad: 94 768,63 EUR Splatnené: 94 768,63 EUR		
Štatutárny orgán:	konateľ		(od: 21.08.2007)
	JUDr. Peter Plučinský		(od: 04.10.2017)
	Moyzesova 66/325		
	Modra 900 01		
	Vznik funkcie: 20.09.2017		
Konanie menom spoločnosti:	Konateľ podpisuje za spoločnosť tak, že k obchodnému menu spoločnosti pripojí svoje meno, dodatok označujúci konateľa a svoj podpis.		(od: 08.12.2017)
Základné imanie:	94 768,63 EUR Rozsah splatenia: 94 768,63 EUR		(od: 19.05.2010)

Vplyvom vlastníka sa nemohol správať plne komerčne, hoci de jure bol podnikateľský subjekt – obchodná spoločnosť.

Po vzniku obchodnej spoločnosti BPP, s. r. o. sa postupom času začalo prejavovať negatívne pôsobenie vonkajších faktorov vo forme konkurenčných subjektov, ktoré dokázali aktívnym marketingom presvedčiť a ponúknuť klientom správu bytov a nebytových priestorov za výhodnejších podmienok ako BPP prípadne aj s rôznymi doplnkovými službami, aj keď niekedy len dočasne. Významný vplyv mala aj ich lepšia flexibilita a marketingová stratégia, ktorá u BPP bola trvale podceňovaná.

Činnosť podniku ovplyvnili aj časté výmeny vo vedení spoločnosti. Za desať rokov existencie spoločnosti sa vystriedalo päť konateľov spoločnosti a dvaja prokuristi. Výsledný stav spoločnosti nie je uspokojivý a vyžaduje si zásadné strategické rozhodnutie ako ďalej.

II.1.3. Súčasný stav spoločnosti

Hlavnou činnosťou spoločnosti je výkon správy bytov a nebytových priestorov. Len minimálny výnos je z doplnkových činností, ako je vydávanie rôznych potvrdení, inžinierskej činnosti a podobne. Inžinierska činnosť, ktorú nedokáže BPP v požadovanej miere a kvalite poskytovať, je konkurenčnou výhodou konkurenčných správcovských spoločností.

Prevažná väčšina vnútropodnikových smerníc je zastaraná, neaktuálna. Najmä z hľadiska internej organizácie spoločnosti uvedené dokumenty nezabezpečujú systematické riadenie a výkon činnosti, sú z vecného a právneho hľadiska neúčinné. Nevytvárajú pre zamestnancov podmienky pre jednoznačné práva a povinnosti pri plnení pracovných úloh. Je bezpodmienečne nutné ich aktualizovať a spracovať vo vecne a právne korektnom znení.

Pracovné zmluvy sú z väčšej časti z rokov 2007, dodatky neriešia podstatné skutočnosti z pohľadu pracovných náplní a je nutné ich prepracovať na súčasný právny stav, doplniť o nové skutočnosti, zrealizovať popisy práce, dohody o mlčanlivosti, a podobne.

Zmluvy o výkone správy objektov boli uzatvárané v roku 2007a až na výnimky neboli aktualizované z hľadiska obsahu a spôsobu výkonu správy, cien za správu. Celkovo nezodpovedajú súčasnému stavu. Je nutné ich novelizovať v súčinnosti s vlastníkmi.

Cenník poskytovaných služieb z roku 2014 je iba interným dokumentom, nebol predložený a odsúhlasený vlastníkmi spravovaných BD, čo spôsobuje problémy pri poskytovaní doplnkových služieb a najmä keď ich podnik potrebuje vyúčtovať.

Majetok spoločnosti, ktorý tvorí zariadenie a technika v užívaní, je po dobe životnosti. Spoločnosť nemá žiadnu evidenciu iného majetku, len ako je uvedený v zostave DHIM majetku, (obsahuje pár položiek). Súpis nepeňažného vkladu nie je v spoločnosti riadnym spôsobom evidovaný, vrátane majetku, (napríklad nábytok, programové vybavenie- software), ktorý spoločnosť pre svoju činnosť používa. Spoločnosť nemá zoznam inštalovaných a používaných softvérov.

Spoločnosť je v súčasnosti dostatočne vybavená výpočtovou technikou. Využíva špecializovaný program pre výkon správy, avšak nevyužíva v plnom rozsahu jeho potenciál k výkonu správy – pasportizácii domov. Pre niektoré oblasti, napríklad evidencia zmlúv, spisovú a registratúru používa v minulosti vytvorené len jednoduché excelovské tabuľky.

Administratívno-prevádzkové priestory spoločnosti pôsobia zastaralo a zanedbane, čo nie je dobrá vizitka pre správcu majetku. Kancelárie sú umiestnené na treťom nadzemnom podlaží, pričom prvé nadzemné podlažie je tiež zvýšené, bez výťahu a bezbariérového prístupu.

Slabým miestom podniku je aj vnútorné fungovanie podniku, najmä rutinný výkon správy bez chýbajúcej aktívnejšej obchodnej politiky a spoliehanie sa na „lojálnosť“ vlastníkov bytov, prípadne pohodlnosť vlastníkov meniť správcu. Z hľadiska personálneho obsadenia spoločnosti si stav vyžaduje nielen kvantitatívne rozšírenie, ale aj zlepšenie kvality zamestnancov.

Prevláda verbálna komunikácia s dodávateľmi a so zástupcami vlastníkov, čo spôsobuje problémy pri nedodržaní termínov, alebo pri preukazovaní zavinenia nedostatkov pri opravách. To tiež spôsobuje poškodzovanie vzťahov medzi BPP a vlastními.

Vedenie domových schôdzí, spisovanie zápisníc zamestnancami BPP často nie sú v dostatočnej kvalite a umožňujú rôzny výklad a z toho vyplývajúce možné budúce spory.

Trvale chýba jasná, zrozumiteľná a dobre sformulovaná stratégia spoločnosti zohľadňujúca účelu jej založenia zakladateľom. Spoločnosť bez profesionálneho komerčného výkonu správy nie je schopná vytvárať dostatočné zdroje pre kvalitný výkon správy a svoj ďalší rozvoj.

Určitou relatívnou výhodou spoločnosti je kvalifikovaná a skúsená pracovná sila najmä v oblasti ekonomickej správy. V oblasti výkonu technickej správy nemožno hovoriť o výhode.

K silným stránkam spoločnosti patria skúsenosti s výkonom činnosti správcu, pomerne vysoká zotrvačnosť biznisu a priaznivé ceny služieb z pohľadu klientov. Zároveň však takéto ceny spôsobujú neudržateľné hospodárenie spoločnosti, ako ukazuje analýza finančného zdravia.

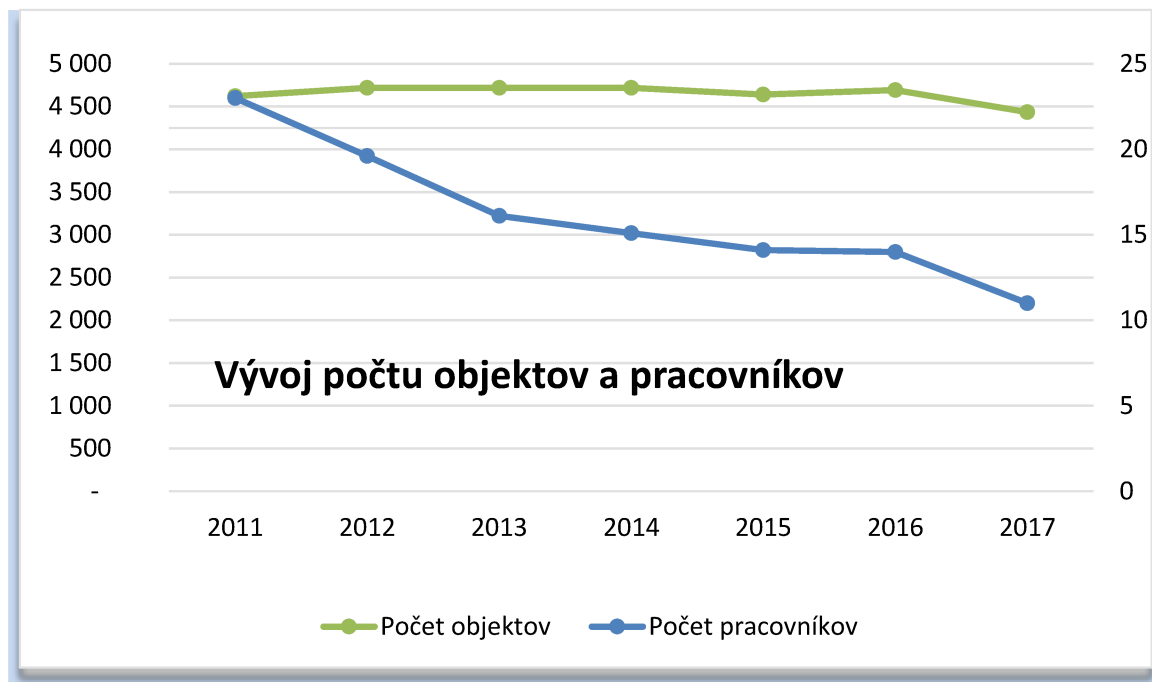
II.1.4. Organizácia a personál

Činnosť podniku bola ovplyvnená počtami zamestnancov a organizačnou štruktúrou podniku, ktorá sa od roku 2008 značne zmenila. Celkový počet zamestnancov sa postupne znižoval, čo priaznivo ovplyvňovalo výšku nákladov, avšak zníženie počtu správcov (technických, ekonomických, na úseku energetiky), ako aj riadiacich pracovníkov, negatívne ovplyvnili výkon hlavnej činnosti.

Tabuľka 1 Vývoj stavu zamestnancov a objektov

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Počet pracovníkov	23	19,6	16,1	15,1	14,1	14	11
Počet bytov v správe	4 194	4 290	4 290	4 290	4 212	4 264	4 006
NP	182	182	182	182	182	182	182
Garáže	247	247	247	247	247	247	247
CELKOM objektov	4 623	4 719	4 719	4 719	4 641	4 693	4 435
<i>Priemer na pracovníka</i>	<i>201</i>	<i>241</i>	<i>293</i>	<i>313</i>	<i>329</i>	<i>335</i>	<i>403</i>
<i>Priemer na pracovníka technickej správy</i>	<i>657</i>						<i>1 344</i>

Z tabuľky vyplýva, že sa celkový počet zamestnancov od roku 2011 znížil na polovicu pri takmer nezmenenom počte spravovaných objektov. Tento počet zamestnancov neumožňuje kvalitný a spoľahlivý výkon správcovskej činnosti. Pomer k počtu spravovaných objektov je ešte negatívnejší u technických správcov.



Ku koncu roka 2017 má BPP 11 zamestnancov:

- 1 konateľ
- 1 asistentka konateľa, ktorá zabezpečuje administratívu a vedenie dokumentácie spoločnosti, vybavuje a vykonáva koordináciu činností správcov pri realizácii akcií v rámci ŠFRB
- 3 technickí správcovia
- 3 ekonomickí správcovia
- 1 energetik, ktorý vykonáva zároveň správu garáží a garážových stojísk
- 1 fakturantka – správkynia účtov spoločnosti a bytových domov, ktorá zároveň vykonáva ekonomickú správu obecných bytov
- 1 pracovníčka podateľne a zároveň pokladnička.

Tento stav je kritický. Pri dlhšej práceneschopnosti, ako je to napríklad v prípade technického správcu chýbajúceho v roku 2016 3 mesiace a v súčasnosti od novembra 2017, to znamená, že v prípade akéhokoľvek výpadku ďalšieho technického správcu podnik nie je schopný zabezpečiť plnohodnotný výkon správy. Do 31.5.2018 sa pritom vykonáva najväčší objem prác spojených s ukončením roku, s rozúčtovaním nákladov so správou bytových domov a vyúčtovanie služieb spojených s užívaním bytov a NP za rok 2017.

Týmto je spoločnosť extrémne ohrozená možnou fluktuáciou. Nedá sa totiž vylúčiť odchod zamestnancov z dôvodu vysokej záťaže – prepracovanosti, prípadne inej pokojnejšej či lukratívnejšej ponuky, čo by spôsobilo ďalšie zhoršenie spokojnosti klientov a ohrozenie tržieb

spoločnosti.

V bratislavskom regióne je čoraz vyšší problém získať kvalifikovanú pracovnú silu za primeraný plat. S tým súvisí aj stabilita novoprijatých zamestnancov. BPP v súčasnosti nemôže v plnom rozsahu uspokojiť požiadavky potencionálnych zamestnancov na platové ohodnotenie.

V súčasnosti je spoločnosť v strate. Nutné zvýšenie platov ešte viac zvýši stratu spoločnosti, čo zvýši riziko platobnej neschopnosti. Osobné náklady spoločnosti doteraz medziročne klesali z dôvodu znižovania stavu zamestnancov. V súčasnosti je mzdové ohodnotenie zamestnancov v porovnaní s trhovým štandardom nižšie o 15 až 20%. Spoločnosť preto potrebuje v súčasnosti zvýšiť platy o 15 až 20 %, alebo zvyšovať platy zamestnancov postupne tempom aspoň 7 – 10 % ročne.

Spoločnosť potrebuje pre riadne fungovanie rozšíriť počet technických správcov minimálne o jednu osobu, prijať jedného manažéra projektov – technika. Prínosom by bol aj pracovník zaoberajúci sa riadením obstarávacích procesov, analytickou a marketingovou činnosťou, ako aj podporou technikov v komunikácii s vlastníkmi (starostlivosť o zákazníkov).

S úmyslom perspektívne doplniť zamestnancov z hľadiska potrieb podniku bol v roku 2017 vyhlásený výber na pozíciu technického správcu. Cieľom bolo identifikovanie potenciálnych záujemcov o pracovné miesto, ktorí spĺňajú požiadavky potrebné pre kvalifikovaný zodpovedný výkon pracovnej pozície technického správcu a následne aj prijatie do pracovného pomeru. Odborná úroveň uchádzačov však bola v prevažnej miere nevyhovujúca. Pokiaľ sa vyskytol uchádzač s vhodnou kvalifikáciou a prípadne aj praxou, požiadavky na výšku platu však prevyšujú súčasnú platovú úroveň súčasných zamestnancov o 50 až 75%.

Z uvedeného vyplýva, že spoločnosť bude musieť buď akceptovať požiadavky potenciálnych záujemcov o prácu, alebo vybrať zo skupiny záujemcov nespĺňajúcich požadované podmienky na výkon pracovnej pozície a pracovníka vzdelávať v oblasti správy a prevádzky bytových domov, komunikácie s vlastníkmi a zaškoliť ho v praktickom výkone činností.

Potrebný čas na doškolenie a získanie praktických zručností závisí od schopností uchádzača, pričom môže trvať minimálne od pol roka do jedného roka. Spoločnosť však v súčasnosti nedisponuje vlastnými personálnymi kapacitami umožňujúcimi školenie a za súčasného stavu zamestnancov je diskutabilná je aj kvalita takéhoto interného doškolenia.

II.1.5. Príležitosti a ohrozenia:

Makroekonomické i mikroekonomické prostredie v oblasti výkonu správy je stabilizované. Trhový priestor je v meste Bratislava správcami pokrytý. V Petržalke pôsobí okolo 30 správckvých spoločností a Bytové družstvo. Prejavuje sa tlak konkurenčného prostredia, ktorý bude naďalej rásť, pričom trh sa nebude významne rozširovať.

Výhodou spoločnosti je, že je v Petržalke historicky známa, aj keď táto výhoda vzhľadom ku kvalite výkonu správy v posledných rokoch sa stráca, naopak niekedy význam tejto skutočnosti znižujú negatívne ohlasy – avizovaná nespokojnosť od vlastníkov bytov.

Negatívne zapôsobilo v niektorých domoch podpísanie zmlúv na vykonávanie Pohotovostnej a havarijnej služby bez súhlasu vlastníkov, neskoré reakcie na požiadavky zo strany vlastníkov o potrebe opravy a podobne, nedostatočná kontrola a preberanie ukončovaných prác.

V minulom období vlastníci bytov nevenovali výraznú pozornosť bežným údržbám a opravám domov najmä z dôvodu väčšieho počtu modernizácií domov, zateplení, rekonštrukcií výťahov a montáží meracích zariadení. V tom období sa tiež prejavila určitá zotrvačnosť vlastníkov a ostávali v správe BPP.

V ostatnom čase sa však nároky vlastníkov zvyšujú a situácia si vyžaduje aktívnejší a komplexnejší prístup k správe. Podľa poznatkov zo schôdzí v mesiacoch september až december 2017 hrozí potencionálny odchod zo správy BPP u 4-5 domov, možno aj viac.

Je to aj pravdepodobným aktívnym vplyvom konkurenčných spoločností priamo na vlastníkov, alebo zástupcov vlastníkov.

Odchádzajúci zamestnanci z BPP založili správcovské spoločnosti, alebo sa v nich zamestnávajú s využitím znalostí z BPP. Zmenšený počet a kvalita zamestnancov podniku vplývajúca na výkon správy je z hľadiska konkurenčných správcov dôležitým faktorom, ktorý dokážu využiť vo svoj prospech.

Negatívnym vplyvom na trhovú pozíciu BPP je chýbajúca aktívna a premyslená marketingová politika.

II.2. *Analýza finančného zdravia*

Predmetom analýzy finančného zdravia je stanoviť doterajšiu výkonnosť podnikania, jej stabilitu, ako aj jej prípadné riziká v ostatných kalendárnych rokoch.

Znalecký tím mal k dispozícii Súvahy a Výkazy ziskov a strát od roku 2014 a predbežnú závierku k 31. 12. 2017

II.2.1. Hospodárenie spoločnosti

Na výšku výnosov spoločnosti mal vplyv pokles počtu spravovaných bytov a nebytových priestorov. V tejto súvislosti sa znižoval aj počet zamestnancov podniku. Určitú finančnú „podušku“ od roku 2011 však podniku poskytovali platby mestskej časti Petržalka za správu bytov a nebytových priestorov a za činnosť na základe mandátnej zmluvy. Napriek týmto pomerne vysokým platbám v rokoch vykázal podnik za roky 2011 až 2013 vysokú kumulovanú stratu.

Platby od mestskej časti Petržalka umožnili vykazať podniku zisk po zdanení v roku 2014 vo výške 18 005 €, v roku 2015 vo výške 28 434 € a v roku 2016 vo výške 14 787 €.

Od roku 2016 sú tieto platby nižšie. V roku 2016 približne o 12%, čo je zníženie o 9 391 € a v roku 2017 nižšie o 47 % čo je o 37 716 €. Celkové výsledky hospodárenia sú uvedené v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 2 Výsledky hospodárenia

Výsledky hospodárenia	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Výnosy z hospodárskej činnosti spolu	336 370	375 891	394 038	354 759	347 086	319 338	273 808
Náklady na hospodársku činnosť spolu	336 791	406 051	418 419	335 308	310 379	300 696	287 920
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	-421	-30 160	-25 055	18 005	28 434	14 787	-14 833

Pozitívne výsledky v rokoch 2015 a 2016 neboli výsledkom vyváženého hospodárenia vyplývajúceho z príjmov z vlastnej činnosti spoločnosti, ale účelovými platbami na strane výnosov i nákladov.

Za výkon správy spoločnosť BPP účtuje poplatky v priemernej výške 5,6 Eura byt/mesiac s DPH, 4,66 bez DPH. V rámci Bratislavy sa súčasná výška poplatkov za výkon správy účtovaná inými správcami obvykle pohybuje na úrovni 7,30 – 10,00 € byt/mesiac s DPH. Pri porovnaní výšky správčovských poplatkov patrí BPP do poslednej tretiny s najnižšími poplatkami.

Z uvedeného vyplýva, že spoločnosť BPP poskytuje správu pre obyvateľov mestskej časti za pre nich ekonomicky výhodných podmienok. Nedostatočné výnosy však obmedzujú dlhodobú udržateľnosť výkonu správy, ako aj prípadné rozširovanie služieb, alebo zvyšovanie kvality výkonu správy.

Za priestory platí BPP, s. r. o. ročné nájomné Mestskej časti Petržalka vo výške jej polovičnej sadzby bežného (trhového) nájomného vo výške 6 950 €, čím síce v nákladoch podnik šetrí, avšak je to na úkor možných príjmov do rozpočtu mestskej časti.

Právne služby, komplexne účtovníctvo, upratovanie, služby IT, má spoločnosť zabezpečené zmluvne formou externých dodávok. Náklady sú všeobecne primerané, ale bude potrebné zaktívniť komunikáciu s ich dodávateľmi, aby ich výkon plnohodnotnejšie spĺňal potreby spoločnosti. Tieto náklady sú nutné pre zabezpečenie prevádzky spoločnosti, najmä z hľadiska právnych služieb pri zvyšujúcich sa nárokoch na kvalitu zmluvných vzťahov s dodávateľmi, vymáhaním nedoplatkov a poskytovaní drobných právnych služieb vlastníkom a v neposlednom rade aj pri styku BPP s vlastníkami pri výkone správy.

II.2.2. Analýza výkazu ziskov a strát

Výkaz ziskov a strát poskytuje súhrnné údaje o výnosoch, nákladoch a o tvorbe zisku podniku za stanovené obdobie.

Tabuľka 3 Výkaz ziskov a strát

Výkaz ziskov a strát	2013	2014	2015	2016	2017
Čistý obrat (časť účt. tr. 6 podľa zákona)	382 001	353 943	346 919	318 457	273 808
Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet	394 038	354 759	347 086	319 338	273 808
Tržby z predaja služieb	381 956	353 943	346 919	318 457	273 808
Tržby z predaja majetku				833	
Náklady na hospodársku činnosť spolu	418 419	335 308	310 379	300 696	287 920
Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok	4 408	3 125	1 800	13 415	16 237
Služby	103 432	79 582	81 558	72 789	77 851
Osobné náklady	303 638	251 558	215 157	208 222	188 391
Dane a poplatky	1 490	478	505	700	289
Odpisy a opravné položky k dlhodobému majetku	2 275	362	362	5 123	3 621
Ostatné náklady na hospodársku činnosť	3 176	1 019	10 997	477	1 530
Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti	-24 381	19 451	36 707	18 642	-14 112
Pridaná hodnota	274 161	271 236	263 561	232 253	179 719
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-383	-486	-502	-492	-721
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením	-24 764	18 965	36 205	18 150	-14 833
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	-25 055	18 005	28 434	14 787	-14 833

Znalecký tím analyzoval kumulované hodnoty výnosov a nákladov za roky 2013 až 2017.

Podnik hospodáril v roku 2013 s vysokou stratou, v nasledujúcich rokoch sa prehupol do ziskového hospodárenia, avšak v roku 2017 sa opäť prepadol, do straty.

Výnosy spoločnosti kontinuálne klesali z úrovne 394 tis. € na úroveň 274 tis. €.

Náklady mali tiež klesajúci charakter, ale v roku 2017 bol ich pokles nedostatočný vzhľadom k tržbám, čo spôsobilo stratu.

Materiál má paradoxne rastúci trend, ale netvorí významnú zložku nákladov.

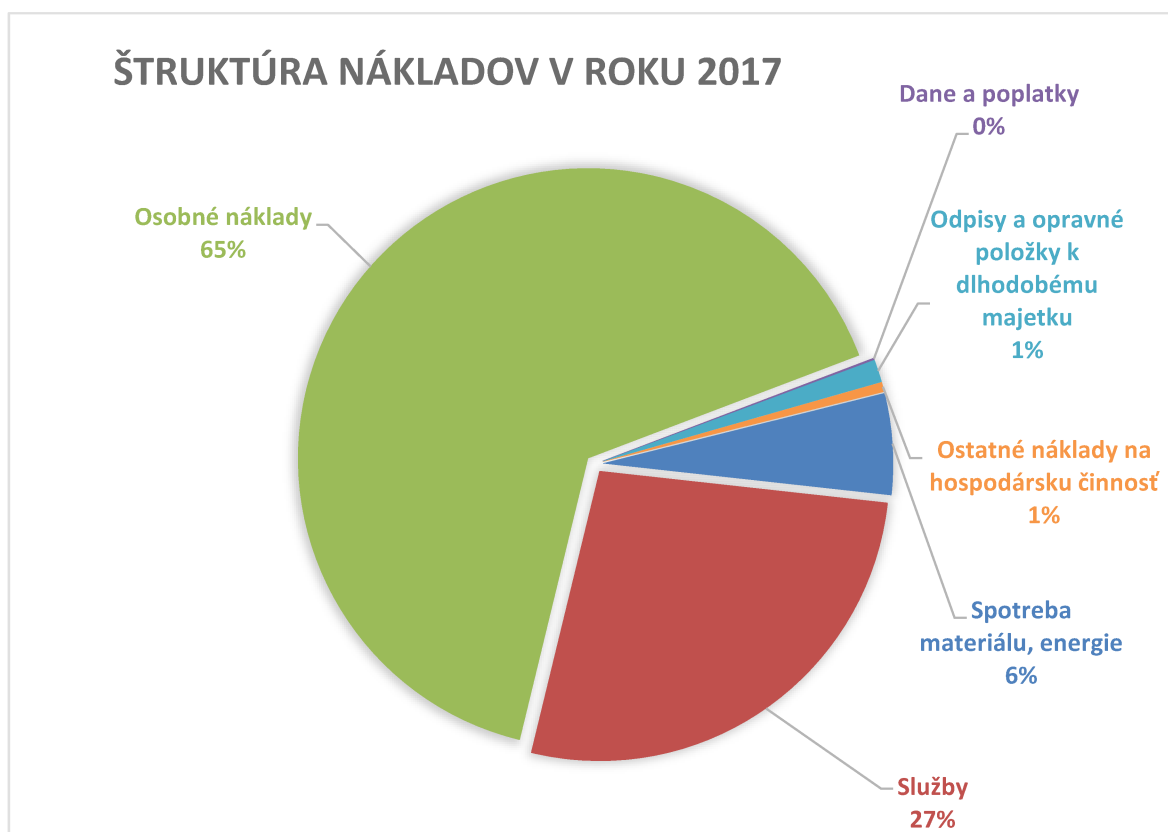
Služby majú rozkolísaný vývoj a v ostatných rokoch sa pohybujú na úrovni 70 – 80 tis. €.

Osobné náklady, ktoré tvoria najvýznamnejšiu zložku nákladov, postupne klesajú z úrovne 304 tis. € na úroveň 188 tis. € v roku 2017. Z pohľadu tvorby zisku v účtovníctve sa to javí ako priaznivý trend, avšak z hľadiska udržateľnosti príjmov nedostatok kvalitných (a primerane zaplatených) pracovníkov ohrozuje budúcnosť podniku.

Ďalšie nákladové položky nemajú významnú hodnotu a ich vývoj je adekvátny podnikateľským aktivitám.

Tabuľka 4 Štruktúra nákladov v roku 2017

Štruktúra nákladov v roku 2017	
Spotreba materiálu, energie	16 237
Služby	77 851
Osobné náklady	188 391
Dane a poplatky	289
Odpisy a opravné položky k dlhodobému majetku	3 621
Ostatné náklady na hospodársku činnosť	1 530
Náklady na hospodársku činnosť spolu	287 920



II.2.3. Analýza súvahy

Súvaha podniku poskytuje informáciu o stave majetku a formách jeho financovania ku konkrétnemu momentu (dňu). Hodnoty ukazuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka 5 Súvaha

Ozn	Súvaha	2013	2014	2015	2016	2017
	SPOLU MAJETOK	35 119	39 802	65 661	79 397	62 946
A.	Neobežný majetok	1 518	1 156	794	12 987	19 486
A.II.	Dlhodobý hmotný majetok súčet	1 518	1 156	794	12 987	19 486
B.	Obežný majetok	31 513	37 052	64 679	65 153	43 086
B.III.	Krátkodobé pohľadávky súčet	23 055	8 187	9 560	2 312	2 312
B.III.1	Pohľadávky z obchodného styku súčet	21 526	6 697	7 549	760	760
B.III.9	Iné pohľadávky	1 529	1 490	2 011	1 552	1 552
B.V.	Finančné účty	8 458	28 865	55 119	62 929	40 774
C.	Časové rozlíšenie súčet	2 088	1 594	188	1 257	374
	SPOLU VLASTNÉ IMANIE A ZÁVAZKY	35 119	39 802	65 661	79 397	62 946
A.	Vlastné imanie	-24 257	-6 252	22 182	36 968	22 135
A.I.	Základné imanie súčet	94 769	94 769	94 769	94 769	94 769
A.IV.	Zákonný rezervný fond	0	0	0	1 434	3 221
A.V.	Ostatné fondy zo zisku	0	0	0	22 000	22 000
A.VII.	Výsledok hospodárenia minulých rokov	-93 971	-119 026	-101 021	-96 021	-83 021
A.VIII.	Výsledok hospodárenia za UO po zdanení	-25 055	18 005	28 434	14 787	-14 833
B.	Závazky	59 376	46 054	43 479	42 429	36 357
B.I.	Dlhodobé záväzky súčet	1 063	1 299	1 449	13 363	17 389
B.IV.	Krátkodobé záväzky súčet	52 272	41 548	38 969	25 870	18 968
B.IV.1	Záväzky z obchodného styku súčet	9 384	9 221	5 819	1 918	-1 521
B.IV.5.	Záväzky voči spoločníkom a združeniu	1 727	1 304	0	0	0
B.IV.6	Záväzky voči zamestnancom	10 873	9 298	7 043	7 619	6 531
B.IV.7.	Záväzky zo sociálneho poistenia	11 196	6 810	4 330	4 885	3 978
B.IV.8	Daňové záväzky a dotácie	10 030	6 505	13 367	545	1 569
B.IV.10	Iné záväzky - spot.úver	9 062	8 410	8 410	10 903	8 410
B.V.	Krátkodobé rezervy	6 041	3 207	3 061	3 196	0
B.VI.	Bežné bankové úvery	6 041	3 207	0	0	0
C.	Časové rozlíšenie súčet				0	4 454

Celkový majetok spoločnosti postupne rástol až po rok 2016 na úroveň 79 tis. € a v roku 2017 poklesol na úroveň 62 tis. €.

Neobežný majetok významne rástol v ostatných troch rokoch až na úroveň 19 tis. € a tvorí ho technická infraštruktúra podniku.

Z obežného majetku, ktorý má rozkolísaný trend, tvoria len marginálnu časť krátkodobé pohľadávky (cca. 2 tis. € z 43 tis. € v roku 2017), podstatnou zložkou sú finančné účty (cca. 95 %).

Vlastné imanie malo v prvých dvoch rokoch hodnoteného obdobia negatívne hodnoty (podnik v predĺžení), v nasledujúcich rokoch sa ho podarilo prostredníctvom kladných výsledkov hospodárenia opäť dostať do plusových hodnôt.

V roku 2017 vlastné imanie opäť pokleslo vplyvom straty vo výške takmer 15 tis. € a jeho výška 22 tis. € je hlboko pod úrovňou základného imania, ktoré je vo výške takmer 95 tis. €.

Dlhodobé záväzky majú rastúci trend vplyvom nákupu investícií, krátkodobé záväzky naopak postupne klesajú na úroveň 19 tis. €.

Súvaha ukazuje nepriaznivý kumulatívny vývoj hospodárenia, keď majiteľ nezískava žiadne benefity z podnikania, ale naopak podnik vyžaduje potenciálne dotovanie finančnými zdrojmi, čo spochybňuje zmysel vlastníctva takejto spoločnosti.

II.2.4. Ekonomicko-finančné ukazovatele

Vývoj podniku zachytený v plánovaných štatutárnych výkazoch poskytuje rámcové informácie a ekonomickej kondícii podniku. V hospodárskej praxi sa osvedčili postupy preverenia „prvého dojmu“ prostredníctvom súboru ekonomických ukazovateľov, ktoré upresňujú informáciu o stave podniku z viacerých uhlov pohľadu.

Pri výpočte ukazovateľov boli použité štandardné postupy získavania a overovania správnosti dát z výkazu ziskov a strát, súvahy po odčerpaní voľných zdrojov a v prípade dát za roky 2013 - 2017 aj z hlavnej knihy.

Rentabilita

Za rozhodujúci ukazovateľ ekonomickej výkonnosti podniku je označovaná rentabilita (ziskovosť), ktorá poskytuje informáciu o efektívnosti zhodnocovania majetku a tvorby zisku z tržieb.

Rentabilita patrí k hlavným ukazovateľom úspešnosti podniku z pohľadu majiteľa, nakoľko predstavuje zmysel podnikania.

Pri rentabilite je dôležité sledovať aj trend. Rast ukazovateľov rentability dokumentuje „zlepšovanie“ podniku pre majiteľa.

Konštrukcia ukazovateľa predpokladá „štandardné“ výsledky podniku, v ktorom podnik dosahuje kladný hospodársky výsledok (zisk) a podnik má „štandardne“ kladné vlastné imanie. V rokoch 2013 – 2014 bol podnik v strate aj v predĺžení, preto nebola rentabilita vypočítaná. V rokoch, keď bol podnik v strate, sú ukazovatele rentability záporné.

Tabuľka 6 Dáta pre výpočet rentability

Dáta pre výpočet rentability	2013	2014	2015	2016	2017
<i>Zisk po zdanení</i>	-25 055	18 005	28 434	14 787	-14 833
<i>Aktíva celkom</i>	35 119	39 802	65 661	79 397	62 946
<i>Vlastné imanie</i>	-24 257	-6 252	22 182	36 968	22 135
<i>Čistý obrat</i>	382 001	353 943	346 919	318 457	273 808

Zdroj: Archív zadávateľa

Tabuľka 7 Analýza rentability

Ukazovatele rentability	2013	2014	2015	2016	2017
ROA = Rentabilita aktív (zisk po zdanení/ aktíva)	-71,3%	45,2%	43,3%	18,6%	-23,6%
ROE = Rentabilita vlastného kapitálu (zisk po zdanení / vlastné imanie)	x	x	128,2%	40,0%	-67,0%
ROS = Rentabilita tržieb (zisk po zdanení / tržby)	-6,6%	5,1%	8,2%	4,6%	-5,4%

Rentabilita aktív je hodne rozkolísaná, najmä v dôsledku vysokej volatility výsledku hospodárenia v jednotlivých rokoch. Jej hodnota by mala byť dostatočne vysoko nad bankovými úrokmi.

Rentabilita vlastného kapitálu je kľúčový pre vlastníka, nakoľko predstavuje zhodnocovanie vloženého kapitálu. Jeho hodnota by mala byť v stredne rizikovom podniku na úrovni desiatok percent. V hodnotenom podniku tejto výške zodpovedajú roky 2015 – 2016. V roku 2017 nastal hlboký prepád.

Rentabilita tržieb ukazuje úspešnosť obchodnej činnosti a hospodárenia, primeraná výška by mala byť aspoň na úrovni 5 – 10 %. Tejto úrovni sa priblížil rok 2015, ostatné roky sú mierne alebo hlboko pod odporúčanou hodnotou.

Ukazovatele aktivity

Intenzita využívania majetku sa prejavuje v ukazovateľoch aktivity podniku.

Tabuľka 8 Dáta pre výpočet ukazovateľov aktivity

Dáta pre výpočet aktivity	2013	2014	2015	2016	2017
Aktíva celkom	35 119	39 802	65 661	79 397	62 946
Neobežný majetok	1 518	1 156	794	12 987	19 486
Zásoby	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohľadávky	23 055	8 187	9 560	2 312	2 312
Krátkodobé záväzky	52 272	41 548	38 969	25 870	18 968
Náklady na hospodársku činnosť	418 419	335 308	310 379	300 696	287 920
Čistý obrat (Tržby)	382 001	353 943	346 919	318 457	273 808

Zdroj: Archív zadávateľa

Aktivita podniku meraná počtom obrátov poskytuje informáciu koľkokrát sa aktíva „otočia“ t.j. zmenia na peniaze za stanovené obdobie. Hodnotu obrátu aktív výrazne ovplyvňuje relatívne nízka úroveň finančných účtov po odčerpaní „voľných zdrojov“. Obrat dlhodobého majetku priebežne rastie v dôsledku rýchlejšieho rastu tržieb ako dlhodobého majetku. Obrat zásob má extrémne vysoké hodnoty ako dôsledok stabilne nízkej hodnoty zásob pri rýchlom raste tržieb. Výsledky výpočtu ukazuje Tabuľka 9 Ukazovatele aktivity.

Tabuľka 9 Ukazovatele aktivity

Ukazovatele počtu obrátov za rok	2013	2014	2015	2016	2017
Obrat aktív = Tržby / Aktíva celkom	10,9	8,9	5,3	4,0	4,3
Obrat dlhodobého majetku = Tržby / Neobežný majetok	251,6	306,2	436,9	24,5	14,1
Obrat zásob = Tržby / Zásoby	x	x	x	x	x

Ukazovatele aktivity v dňoch	2013	2014	2015	2016	2017
Doba obrátu zásob	0	0	0	0	0
Doba inkasa pohľadávok	22	8	10	3	3
Doba úhrady krátkodobých záväzkov	50	43	41	30	25

Výpočet ukazovateľov obrátu v dňoch

*Doba obrátu zásob = $(365 * \text{Zásoby}) / \text{Tržby za tovar a výrobky}$*

*Doba inkasa pohľadávok = $(365 * \text{Pohľadávky}) / \text{Tržby za tovar a výrobky}$*

*Doba úhrady krátkodobých záväzkov = $(365 * \text{Krátkodobé záväzky}) / \text{Výrobná spotreba}$*

Ukazovatele aktivity v počte obrátov majú dostatočné hodnoty.

Doba inkasa pohľadávok a úhrady záväzkov majú do roku 2017 priaznivý trend a dosahujú v závere priaznivé hodnoty.

Ukazovatele zadlženosti

Podnik môže byť efektívne riadený len za predpokladu dlhodobého reálneho vplyvu na rozhodovanie o použití zdrojov. Pri neprimeranej zadlženosti hrozí strata rozhodovacích právomocí, preto je zadlženosť dôležitým parametrom pre odhad stability podniku.

Tabuľka 10 Dáta pre výpočet ukazovateľov zadlženosti

Dáta pre výpočet ukazovateľov zadlženosti	2013	2014	2015	2016	2017
Aktíva celkom	35 119	39 802	65 661	79 397	62 946
Vlastný kapitál	-24 257	-6 252	22 182	36 968	22 135
Cudzí kapitál	59 376	46 054	43 479	42 429	40 811
Pohľadávky	23 055	8 187	9 560	2 312	2 312
Závazky	59 376	46 054	43 479	42 429	40 811
Zisk pred zdanením	-24 764	18 965	36 205	18 150	-14 833

Zdroj: Archív zadávateľa

Do roku 2017 je spoločnosť financovaná prevažne z cudzích zdrojov. Hodnoty ukazovateľov prezentuje Tabuľka 11 Analýza zadlženosti.

Tabuľka 11 Analýza zadlženosti

Ukazovatele zadlženosti	2013	2014	2015	2016	2017
Zadlženosť	169%	116%	66%	53%	65%
Stupeň samofinancovania	-0,69	-0,16	0,34	0,47	0,35

$Zadlženosť = Závazky / Aktíva celkom$

$Stupeň samofinancovania = vlastný kapitál / celkový kapitál$

V rokoch 2013 – 2014 bola spoločnosť v predlžení. V ostatných troch rokoch dosahuje podnik primerané hodnoty zadlženosti aj stupňa samofinancovania.

Ukazovatele likvidity

Likvidita je ukazovateľom, ktorý vyjadruje schopnosť podniku plniť záväzky k obchodným partnerom.

Nedostatočná likvidita akútne ohrozuje budúcnosť podniku.

Tabuľka 12 Dáta pre výpočet likvidity

Dáta pre výpočet ukazovateľov likvidity	2013	2014	2015	2016	2017
finančné účty	8 458	28 865	55 119	62 929	40 774
krátkodobé pohľadávky	23 055	8 187	9 560	2 312	2 312
Zásoby	0	0	0	0	0
krátkodobé záväzky	52 272	41 548	38 969	25 870	18 968

Zdroj: Archív zadávateľa

Podnik dosahuje od roku 2015 primerané hodnoty likvidity. Prehľad poskytuje Tabuľka 13 Analýza likvidity.

Tabuľka 13 Analýza likvidity

Ukazovatele likvidity	2013	2014	2015	2016	2017
Pohotovú likviditu	0,162	0,695	1,414	2,433	2,150
Bežná likvidita	0,603	0,892	1,660	2,522	2,272
Celková likvidita	0,603	0,892	1,660	2,522	2,272

Pohotovú likviditu = Finančné účty / krátkodobé záväzky

Bežná likvidita = (Finančné účty + Kr. pohľadávky) / krátkodobé záväzky

Celková likvidita = (Finančné účty + Kr. pohľadávky + zásoby) / krátkodobé záväzky

Likvidita podniku vzhľadom nepredstavuje do roku 2017 pre podnik mimoriadne riziko.

II.2.5. Závěry z analýzy finančného zdravia

Ekonomické ukazovatele odhalili ako najrizikovejšiu oblasť rentability podniku, ktorá v roku 2017 spadla do negatívnych hodnôt.

V prípade pokračovania negatívneho hospodárenia by sa postupne zhoršili aj ostatné ukazovatele finančného zdravia a podnik by vyžadoval sanáciu od vlastníka.

II.3. Varianty riešenia ďalšieho vývoja spoločnosti

Analýza súčasného stavu konštatovala neudržateľnosť súčasnej podoby podnikania najmä z dôvodu negatívneho výsledku hospodárenia (straty) spoločnosti, ktorá je spôsobená zle nastavenými parametrami procesov, ich nákladovosti, cien a objemov poskytovaných služieb.

Preto je nevyhnutné, aby majiteľ spoločnosti rozhodol o ďalšom postupe. V tejto časti dokumentu analyzujeme varianty ďalšieho vývoja spoločnosti so súvisiacimi dôsledkami a rizikami.

II.3.1. Varianty vývoja tržieb

Dosahovaný objem výnosov, ktorých podstatnú časť tvoria tržby z predaja služieb, nepostačuje na pokrytie nákladov. V nákladoch nie je významný priestor na ich znižovanie, skôr opačne, preto je potrebné hľadať spôsob zvýšenia tržieb.

Pokiaľ by sa nezvýšili ceny a objemy služieb, prognóza vývoja tržieb by bola na úrovni roku 2017, ako je uvedené v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 14 Prognóza tržieb 1. variant

Prognóza tržieb	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Variant	2017	2018	2019	2020	2021	2022
za komerčnú správu	210 567	210 567	210 567	210 567	210 567	210 567
za MČP správa	17 657	17 657	17 657	17 657	17 657	17 657
za MČP mandát	36 835	36 835	36 835	36 835	36 835	36 835
ostatné príjmy	8 749	8 749	8 749	8 749	8 749	8 749
SPOLU TRŽBY	273 808	273 808	273 808	273 808	273 808	273 808

Tržby je možné zvýšiť zvýšením cien, alebo zvýšením objemu poskytovaných služieb, alebo kombináciou oboch možností.

Zvýšenie cien je možné v skupine Komerčná správa bytov, kde sú súčasné ceny pod trhovou úrovňou a je možné dosiahnuť ich zvýšenie cca. o 10 %. Zvýšenie poplatkov je však možné len po dohode s vlastníckmi bytov, čo predstavuje zvolať schôdzu a na nich schváliť zvýšenie poplatkov za správu. Takéto opatrenia vyžadujú čas a vhodnú prípravu, aby to konkurencia nevyužila na získanie súčasných klientov BPP, čím by sa ekonomická situácia dramaticky zhoršila. Preto uvažujeme s 2. Variantom, v ktorom sa tržby za komerčnú správu v roku 2018 zdvihnú o 2 % a v nasledujúcich rokoch o 10 % zo základne roku 2017. Dopady na tržby sú uvedené v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 15 Prognóza tržieb 2. variant

2. Variant	2017	2018	2019	2020	2021	2022
za komerčnú správu	210 567	214 778	231 624	231 624	231 624	231 624
za MČP správa	17 657	17 657	17 657	17 657	17 657	17 657
za MČP mandát	36 835	36 835	36 835	36 835	36 835	36 835
ostatné príjmy	8 749	8 749	8 749	8 749	8 749	8 749
SPOLU TRŽBY	273 808	278 019	294 865	294 865	294 865	294 865

Ďalším variantom vývoja tržieb (**Rozvojový variant č. 3**) je spojený s aktívnou marketingovou a akvizičnou politikou najmä v rokoch 2018-2019 v kombinácii so zvýšením vnímanej kvality a spoľahlivosti poskytovaných služieb z pohľadu klientov, čím by sa podarilo získať nových klientov a mierny nárast ostatných príjmov (doplňkových služieb). Výsledky sú uvedené v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 16 Prognóza tržieb 3. variant

3. Variant	2017	2018	2019	2020	2021	2022
za komerčnú správu	210 567	214 778	231 624	239 095	246 567	246 567
za MČP správa	17 657	17 657	17 657	17 657	17 657	17 657
za MČP mandát	36 835	36 835	36 835	36 835	36 835	36 835
ostatné príjmy	8 749	9 186	9 646	10 128	10 634	11 166
SPOLU TRŽBY	273 808	278 457	295 761	303 715	311 694	312 225

3. Variant predpokladá okrem zvýšenia tržieb za komerčnú správu v roku 2018 o 2 % a v nasledujúcich rokoch o 10 % zo základne roku 2017 aj nárast počtu spravovaných bytových a nebytových jednotiek v roku 2020 2 domy (zo 62 na 64) a v roku 2021 o 2 domy (zo 64 na 66).

Štvrtý variant vývoja tržieb (**Rozvojový variant č. 4**) je spojený s vyšším rastom poplatkov za komerčnú správu, s aktívnou marketingovou a akvizičnou politikou najmä v rokoch 2018-2019 v kombinácii so zvýšením vnímanej kvality a spoľahlivosti poskytovaných služieb z pohľadu klientov, čím by sa podarilo získať nových klientov a mierny nárast ostatných príjmov (doplňkových služieb). Výsledky sú uvedené v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 17 Prognóza tržieb 4. variant

4. Variant	2017	2018	2019	2020	2021	2022
za komerčnú správu	210 567	214 778	231 624	251 050	271 224	271 224
za MČP správa	17 657	17 657	17 657	17 657	17 657	17 657
za MČP mandát	36 835	36 835	36 835	36 835	36 835	36 835
ostatné príjmy	8 749	9 186	9 646	10 128	10 634	11 166
SPOLU TRŽBY	273 808	278 457	295 761	315 670	336 350	336 882

4. Variant predpokladá okrem oproti 3. Variantu zvýšenie tržieb za komerčnú správu v roku 2018 o 2 %, a v nasledujúcom roku o 10 % zo základne roku 2017, v nasledujúcich dvoch rokoch ďalšie zvyšovanie komerčných poplatkov o 5 percent oproti roku 2019 a tiež nárast počtu spravovaných bytových a nebytových jednotiek v roku 2020 2 domy (zo 62 na 64) a v roku 2021 o 2 domy (zo 64 na 66).

Teoreticky by sa dalo uvažovať aj o odvážnejších rastových variantoch, ale za súčasnej vlastníckej štruktúry to nepovažujeme za realistické. Výrazný rast tržieb vyžaduje akčného, nezávislého a skúseného majiteľa, ktorý sa podľa potreby angažuje a veľmi flexibilne ovplyvňuje rozvoj spoločnosti.

II.3.2. Vývoj ľudských zdrojov a osobných nákladov

Súčasný stav personálu je nevyhovujúci, najmä z pohľadu počtu a čiastočne kvality pracovníkov, ako aj ich angažovanosti a zákazníckej orientovanosti.

Fyzický stav pracovníkov k 1.1.2018 je 11, priemerný stav pracovníkov v roku 2012 bol 12,2.

Aby sa zabezpečila nevyhnutná činnosť BPP a poskytovanie primerane kvalitných služieb v nasledujúcom období, je potrebné dosiahnuť stav 13 až 14 pracovníkov podľa ambicióznosti zámerov spoločnosti.

Z praktického pohľadu uvažujeme s dvomi alternatívami vývoja počtu pracovníkov a súvisiacich osobných nákladov:

- Alternatíva 1 – zvýšenie počtu pracovníkov na 13 od roku 2018 tak, aby bola spoločnosť schopná poskytovať primerane kvalitné a spoľahlivé služby
- Alternatíva 2 s nárastom počtu pracovníkov na 14 v rokoch 2018 – 2020 (Rozvojový variant). Pracovník navyše oproti predchádzajúcemu variantu bude zabezpečovať marketing, akvizičnú činnosť a pasportizáciu objektov.

Súčasný platy pracovníkov sú pod trhovou úrovňou a negarantujú udržanie a toľž získanie nových kvalitných pracovníkov. Preto v oboch alternatívach uvažujeme s medziročným nárastom miezd v roku 2018 v priemere o 10%, v nasledujúcich rokoch o 4 % a v roku 2022 o 2 %.

Alternatívy vývoja pracovníkov a osobných nákladov sú v nasledujúcich tabuľkách:

Tabuľka 18 Alternatíva 1 vývoja pracovníkov a osobných nákladov

Alternatíva 1	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Počet zamestnancov	12,2	13	13	13	13	13
<i>Nárast miezd medziročný</i>	<i>0%</i>	<i>4%</i>	<i>4%</i>	<i>4%</i>	<i>4%</i>	<i>2%</i>
Osobné náklady spolu	188 391 €	208 774 €	217 125 €	225 810 €	234 843 €	239 540 €

Tabuľka 19 Alternatíva 2 vývoja pracovníkov a osobných nákladov

Alternatíva 2	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Počet zamestnancov	12,2	14	14	14	13	13
<i>Nárast miezd medziročný</i>	<i>0%</i>	<i>4%</i>	<i>4%</i>	<i>4%</i>	<i>4%</i>	<i>2%</i>
Osobné náklady spolu	188 391 €	224 834 €	233 827 €	243 180 €	234 843 €	239 540 €

II.3.3. Vývoj tvorby zisku

Varianty dosahovania výnosov rozvoja ľudských zdrojov a osobných nákladov nám determinujú možný vývoj hospodárenia spoločnosti. Ostatné náklady spoločnosti majú viac-menej fixný charakter a tvoria len 1/3 celkových nákladov. Pokiaľ nepredpokladáme významnú reorganizáciu spoločnosti, ako presťahovanie do nových priestorov alebo menenie nájomných zmlúv, ich budúcu výšku očakávame na úrovni roka 2017.

Pre odhad vývoja hospodárenia spoločnosti a tvorby zisku sme vytvorili 3 varianty, ktoré sú rozvedené v nasledujúcich odsekoch:

- **Variant č. 1 (Konzervatívny variant)**, ktorý neuvažuje so zvýšením poplatkov za služby, ale zohľadňuje doplnenie počtu pracovníkov na 13 a postupné zvyšovanie ich platov.
- **Variant č. 2 (Konsolidačný variant)**, ktorý uvažuje s postupným zvýšením poplatkov za komerčné služby na úroveň + 10%, a zohľadňuje doplnenie počtu pracovníkov na 13 a postupné zvyšovanie ich platov.
- **Variant č. 3 (Rozvojový variant)**, ktorý uvažuje s postupným zvýšením poplatkov za komerčné služby na úroveň + 10%, získanie nových klientov (2 + 2 domy) a zohľadňuje doplnenie počtu pracovníkov na 14 v rokoch 2018-2020 a postupné zvyšovanie ich platov.
- **Variant č. 4 (Progresívny rozvojový variant)**, ktorý predpokladá oproti 3. Variantu zvýšenie tržieb za komerčnú správu v roku 2018 o 2 %, a v nasledujúcom roku o 10 % zo základne roku

2017, v nasledujúcich dvoch rokoch ďalšie zvyšovanie komerčných poplatkov o 5 percent oproti roku 2019 až na hladinu nárastu o 20 % oproti roku 2017 a tiež nárast počtu spravovaných bytových a nebytových jednotiek v roku 2020 2 domy (zo 62 na 64) a v roku 2021 o 2 domy (zo 64 na 66).

Uvedené varianty sú bližšie rozvedené v nasledujúcich odsekoch:

II.3.4. Variant č.1: Pokračovanie v podnikaní so súčasnými poplatkami

Variant č.1 – Konzervatívny variant predpokladá pokračovanie v podnikaní so súčasnými poplatkami a zohľadňuje doplnenie počtu pracovníkov na 13 a postupné zvyšovanie ich platov. Ostatné náklady spoločnosti kopírujú hladinu roka 2017.

Vývoj hospodárenia ukazuje Tabuľka 20 Variant č. 1.

Tabuľka 20 Variant č. 1 Výkaz ziskov a strát

Výkaz ziskov a strát	2017	Variant 1				
		2018	2019	2020	2021	2022
Čistý obrat (časť účt. tr. 6 podľa zákona)	273 808	273 808	273 808	273 808	273 808	273 808
Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet	273 808	273 808	273 808	273 808	273 808	273 808
Tržby z predaja služieb	273 808	273 808	273 808	273 808	273 808	273 808
Tržby z predaja majetku						
Náklady na hospodársku činnosť spolu	287 920	305 074	313 425	322 110	331 143	335 840
Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľn	16 237	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000
Služby	77 851	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000
Osobné náklady	188 391	208 774	217 125	225 810	234 843	239 540
Dane a poplatky	289	300	300	300	300	300
Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému	3 621	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Ostatné náklady na hospodársku činnosť	1 530	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti	-14 112	-31 266	-39 617	-48 302	-57 335	-62 032
Pridaná hodnota	179 719	182 808	182 808	182 808	182 808	182 808
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-721	-800	-800	-800	-800	-800
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanen	-14 833	-32 066	-40 417	-49 102	-58 135	-62 832
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	-14 833	-32 066	-40 417	-49 102	-58 135	-62 832
Kumulatívna strata od 2018	x	-32 066	-72 484	-121 586	-179 721	-242 552

Uvedený variant je neudržateľný, nakoľko konštantná výška tržieb nedokáže pokryť rastúce náklady. Výsledkom je významná každoročná strata, ktorá by dosiahla v kumulatívne za 5 rokov úrovne vyše 240 000 €.

II.3.5. Variant č.2: Konsolidačný variant so zvýšením poplatkov

Variant č.2 – Konsolidačný variant predpokladá postupné zvýšenie poplatkov za komerčné služby na úroveň + 10%, a zohľadňuje doplnenie počtu pracovníkov na 13 a postupné zvyšovanie ich plátov.

Ostatné náklady spoločnosti kopírujú hladinu roka 2017.

Vývoj hospodárenia Variantu 2 ukazuje nasledujúca tabuľka:

Tabuľka 21 Variant č. 2 Výkaz ziskov a strát

Výkaz ziskov a strát	Variant 2					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Čistý obrat (časť účt. tr. 6 podľa zákona)	273 808	278 019	294 865	294 865	294 865	294 865
Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet	273 808	278 019	294 865	294 865	294 865	294 865
Tržby z predaja služieb	273 808	278 019	294 865	294 865	294 865	294 865
Tržby z predaja majetku						
Náklady na hospodársku činnosť spolu	287 920	305 074	313 425	322 110	331 143	335 840
Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľn	16 237	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000
Služby	77 851	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000
Osobné náklady	188 391	208 774	217 125	225 810	234 843	239 540
Dane a poplatky	289	300	300	300	300	300
Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému	3 621	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Ostatné náklady na hospodársku činnosť	1 530	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti	-14 112	-27 055	-18 561	-27 246	-36 278	-40 975
Pridaná hodnota	179 719	187 019	203 865	203 865	203 865	203 865
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-721	-800	-800	-800	-800	-800
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdane	-14 833	-27 855	-19 361	-28 046	-37 078	-41 775
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	-14 833	-27 855	-19 361	-28 046	-37 078	-41 775
Kumulatívna strata od 2018		-27 855	-47 216	-75 261	-112 339	-154 114

Postupný nárast tržieb čiastočne zmierňuje nárast nákladov, avšak nepostačuje na generovanie zisku. Tento variant je rovnako neudržateľný, výsledkom je významná každoročná strata, ktorá by dosiahla v kumulatívne za 5 rokov úrovne vyše 150 000 €.

II.3.6. Variant č.3: Rozvojový variant so získaním nových klientov

Predchádzajúce varianty ukazujú, že nie je udržateľné hospodárenie, pokiaľ sa komerčné poplatky zvýšia na hladinu + 10 % oproti roku 2017 kvôli tlaku na osobné náklady. Riešením sa javí rozvojový Variant 3, v ktorom uvažujeme so získaním nových klientov a zároveň s novoprijatým pracovníkom pre roky 2018 – 2020, ktorý bude mať na starosti okrem pasportizácie aj marketing a akvizíciu nových klientov.

Ostatné náklady spoločnosti kopírujú hladinu roka 2017.

Vývoj hospodárenia Variantu 3 ukazuje nasledujúca tabuľka:

Tabuľka 22 Variant č. 3 Výkaz ziskov a strát

Výkaz ziskov a strát	Variant 3					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Čistý obrat (časť účt. tr. 6 podľa zákona)	273 808	278 457	295 761	303 715	311 694	312 225
Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet	273 808	278 457	295 761	303 715	311 694	312 225
Tržby z predaja služieb	273 808	278 457	295 761	303 715	311 694	312 225
Tržby z predaja majetku						
Náklady na hospodársku činnosť spolu	287 920	321 134	330 127	339 480	331 143	335 840
Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľn	16 237	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000
Služby	77 851	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000
Osobné náklady	188 391	224 834	233 827	243 180	234 843	239 540
Dane a poplatky	289	300	300	300	300	300
Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému	3 621	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Ostatné náklady na hospodársku činnosť	1 530	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti	-14 112	-42 677	-34 366	-35 765	-19 449	-23 614
Pridaná hodnota	179 719	187 457	204 761	212 715	220 694	221 225
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-721	-800	-800	-800	-800	-800
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanen	-14 833	-43 477	-35 166	-36 565	-20 249	-24 414
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	-14 833	-43 477	-35 166	-36 565	-20 249	-24 414
Výsledok hospodárenia kumulatív od 2018		-43 477	-78 643	-115 208	-135 457	-159 871

Tržby v tomto variante rastú rýchlejšie, ako v predchádzajúcich, avšak čiastočne sa zvyšuje aj počet pracovníkov a s nimi súvisiace osobné náklady v rokoch 2018 – 2020. Táto kombinácia stále nepostačuje na generovanie zisku. Aj 3. Variant je neudržateľný, výsledkom je významná každoročná strata, ktorá by dosiahla v kumulatívne za 5 rokov úrovne 160 000 €.

II.3.7. Variant č.4: Progresívny rozvojový variant

Predchádzajúce varianty nedokážu vygenerovať kladný výsledok hospodárenia najmä kvôli nedostatočným tržbám. Možné zlepšenie je uvedené v rozvojovom Variante 4, v ktorom uvažujeme so získaním nových klientov a zároveň novoprijatým pracovníkom pre roky 2018 – 2020, ktorý bude mať na starosti okrem pasportizácie aj marketing a akvizíciu nových klientov.

Je to najodvážnejší variant s cieľovým nárastom komerčných poplatkov o 20 % oproti hladine roku 2017 a zároveň s nárastom počtu domov z 62 na 66.

Ostatné náklady spoločnosti kopírujú hladinu roka 2017.

Vývoj hospodárenia Variantu 4 ukazuje nasledujúca tabuľka:

Tabuľka 23 Variant č. 4 Výkaz ziskov a strát

Výkaz ziskov a strát	Skutočnosť	Variant 4				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Čistý obrat (časť účt. tr. 6 podľa zákona)	273 808	278 457	295 761	315 670	336 350	336 882
Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet	273 808	278 457	295 761	315 670	336 350	336 882
Tržby z predaja služieb	273 808	278 457	295 761	315 670	336 350	336 882
Tržby z predaja majetku						
Náklady na hospodársku činnosť spolu	287 920	321 134	330 127	339 480	331 143	335 840
Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľn	16 237	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000
Služby	77 851	75 000	75 000	75 000	75 000	75 000
Osobné náklady	188 391	224 834	233 827	243 180	234 843	239 540
Dane a poplatky	289	300	300	300	300	300
Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému	3 621	3 500	3 500	3 500	3 500	3 500
Ostatné náklady na hospodársku činnosť	1 530	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti	-14 112	-42 677	-34 366	-23 810	5 208	1 043
Pridaná hodnota	179 719	187 457	204 761	224 670	245 350	245 882
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-721	-800	-800	-800	-800	-800
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanen	-14 833	-43 477	-35 166	-24 610	4 408	243
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	-14 833	-43 477	-35 166	-24 610	3 526	194
Výsledok hospodárenia kumulatív od 2018	x	-43 477	-78 643	-103 253	-99 727	-99 533

Tržby v tomto variante rastú najrýchlejšie oproti predchádzajúcim variantom, čiastočne sa zvyšuje aj počet pracovníkov a s nimi súvisiace osobné náklady v rokoch 2018 – 2020. Táto kombinácia umožní generovanie zisku v rokoch 2012 a 2022, avšak s klesajúcim trendom a s mizivou rentabilitou tržieb. Výsledkom je síce miernejšia strata, avšak za obdobie 5 nasledujúcich rokov by dosiahla v kumulatívne úrovne 100 000 €.

II.4. Navrhované riešenie

Všetky štyri predchádzajúce varianty preukázali neudržateľnosť hospodárenia BPP v súčasnej podobe, pokiaľ by nebolo zaistené každoročné dotovanie vznikutej straty.

Nakoľko BPP poskytuje štandardné služby s dostatočným pokrytím trhu ponukou konkurenčných subjektov, je ťažko obhájiť takéto pokračovanie v činnosti.

Určite by mohli byť vypracované ďalšie „odvážnejšie“ varianty hospodárenia BPP, ktoré by uvažovali s redukciou nákladov, s významnejším zvýšením poplatkov, alebo s vyšším rastom nových klientov ako vo Variante 3 a 4.

Každá z takýchto úvah však prináša vyššie riziká:

- redukcia nákladov prináša riziko dlhodobejšej neudržateľnosti – čo by sa v praxi prejavilo odchodom kvalitnejších pracovníkov, nemožnosťou získania nových kvalitných pracovníkov a rastom nespokojnosti klientov, čo by prinieslo odlev klientov ku konkurencii.
- nárast poplatkov bez adekvátnej ponuky kvalitnejších a komplexnejších služieb by zvýšil riziko odchodu súčasných klientov ku konkurencii,
- zámer získať nových klientov by znamenalo prefinancovať akvizičnú činnosť či už cez nových pracovníkov, alebo zaplatiť externé služby. Zároveň by bolo nutné zabezpečiť kvalitný výkon služieb, čo má vplav na ďalší rast nákladov.

Brzdou pre odvážnejšie riešenia, ktoré vyžadujú zvýšenie podnikateľského rizika, je súčasná vlastnícka štruktúra. Od súčasného vlastníka nemožno očakávať významnejšie finančné investície do spoločnosti (ako by sa zdôvodnili, keď by hrozilo riziko, že nebudú návratné?), ani flexibilné odvážne rozhodnutia pri vzniknutých problémoch, ohrozeniach, ale aj pri podnikateľských príležitostiach na trhu.

Z uvedených dôvodov sa nám javí ako optimálne strategické riešenie speňažiť majetok spoločníka v podobe 100 % obchodného podielu v spoločnosti Bytový podnik Petržalka s.r.o. prostredníctvom odpredaja tohto podielu takým spôsobom, aby bola vygenerovaná suma čo najbližšie k objektívnej trhovej hodnote spoločnosti.

III . Záver

Podnik je v zložitej ekonomickej situácii, ktorá si vyžaduje premyslené a profesionálne riešenie krízy. S vysokou mierou pravdepodobnosti vznikne každému z uvažovaných variantov spoločníkovi kumulovaná významná strata.

Odborným posúdením sa potvrdili skutočnosti a závery v podklade dodanom objednávateľom, „Analýza stavu a vývoja Bytového podniku , s. r. o.“

III.1. Odpoveď na zadanú otázku

Znalec identifikoval 3 relevantné varianty podnikania spoločnosti v Bytový podnik Petržalka s.r.o. v období po 31. 12. 2017 so zachovaním vlastníckej kontinuity:

- **Variant č. 1 (Konzervatívny variant)**
- **Variant č. 2 (Konsolidačný variant)**
- **Variant č. 3 (Rozvojový variant)**
- **Variant č. 4 (Progresívny rozvojový variant)**

Dôsledkom všetkých uvažovaných variantov je kumulatívna strata, ktorá by vyžadovala od spoločníka dlhodobé priebežné dopĺňanie kapitálu do spoločnosti.

Ako ekonomicky najvýhodnejšie a najmenej rizikové riešenie navrhujeme odpredaj 100 % obchodného podielu v spoločnosti Bytový podnik Petržalka s.r.o.

*Odborné posúdenie vyhotovil znalecký tím GRADIENT 5, spol. s r.o.,
Dúbravská cesta 9, 841 04 Bratislava*

V Bratislave, 24. 1. 2018

Dr. Milan Veščičík
zodpovedný za vypracovanie posudku

Zápis zo zasadnutia Dozornej rady Bytového podniku Petržalka, s.r.o.

konaného dňa 26.02.2018 o 16.00 hod v sídle Bytového podniku Petržalka, s.r.o. (ďalej len BPP) Haanova 10, Bratislava.

1. Zasadnutie dozornej rady otvoril predseda Ing. Ján Karman. Konštatoval, že sú prítomní piati členovia dozornej rady, Mgr. Ivana Antošová, Ing. Jozef Vydra, pán Gabriel Gaži, Ing. Ján Karman, Ing. Julián Lukáček, za BPP s.r.o. JUDr. Peter Plučinský.

Predseda dozornej rady, Ing. Ján Karman navrhol za overovateľov zápisnice Ing. Jozefa Vydra a Ing. Jána Karmana, za zapisovateľa zápisnice p. Marcelu Bénesovú.

Hlasovanie: Za: 5 hlasov proti: 0 hlasov zdržalo sa: 0 hlasov

Uznesenie:

Dozorná rada schvaľuje Ing. Vydra a Ing. Karmana za overovateľov zápisnice a p. Bénesovú za zapisovateľa.

2. Predseda dozornej rady požiadal konateľa BPP s.r.o. JUDr. Plučinského, aby informoval dozornú radu o výsledkoch hospodárenia BPP s.r.o. za rok 2017.

JUDr. Plučinský informoval prítomných o tržbách a výdavkoch BPP podľa účtovnej uzávierky a daňového priznania za rok 2017, ktoré boli dozornej rade predložené. Podľa výsledkov hospodárenia BPP, kumulatívna strata ku dňu 31.12.2017 je vo výške 83 000,00 €.

Daňové priznanie ako aj účtovná uzávierka boli doručené Daňovému úradu Bratislava 5, čím voči štátu je všetko vysporiadané. Starostovi MČ Petržalka bola predložená koncepcia BPP s.r.o. a na posúdenie materiál o rozvoji BPP a variantov riešenia ďalšieho podnikania.

V oblasti spravovania komerčných bytových domov, dochádza k ukončeniu správy bytového domu na ulici Krásnohorská 22 ku dňu 31.05.2018. Dôvodom je výber nového správcu zo strany vlastníkov. Podľa indikácií predpokladáme, že s uvedeným zámerom budú takto postupovať ďalšie štyri bytové domy. Na základe oslovenia vo veci spravovania bytových domov boli zo strany BPP zaslané 4 ponuky na spravovanie nových bytových domov.

Vzhľadom k tomu, že za 11 rokov výkonu správy komerčných domov, BPP nezmenil výšku poplatku za správu, za doterajšiu cenu je to neudržateľné a správu domov nie je možné vykonávať efektívne. BPP postupne predkladá návrh nových zmlúv o výkone správy a cenník poskytovaných doplnkových služieb pre všetky spravované bytové domy, vrátane zvýšenia mesačného poplatku za správu.

Keďže neustále pretrváva nedostatočné personálne obsadenie v oblasti technického správcu (dlhodobá práceneschopnosť zamestnankyne) a z tohto hľadiska aj skvalitnenie

poskytovaných služieb v tejto oblasti, od 01.03.2018 bol prijatý zamestnanec na pozíciu technického správcu a manažera projektov a vedúceho skupiny technických správcov.

3. V súvislosti s požiadavkou pána Gažiho vo veci predaja služobného motorového vozidla, predseda dozornej rady p. Karman požiadala JUDr. Plučinského o vyjadrenie sa k tejto záležitosti.

Motorové vozidlo Škoda Octavia – combi nebolo ekonomicky a najmä pre potreby reálneho využitia vozidla, nebolo účelovo efektívne pre BPP. Vozidlo bolo ponúknuté k prevzatíu Miestnemu úradu Petržalka, ktorý ponuku k prevzatíu leasingu odmietol. Pristúpilo sa k ukončení leasingovej zmluvy so spoločnosťou VOLKSWAGEN Finančné služby Slovensko s.r.o. v zastúpení Auto Lamač spol. s r.o. Na základe predloženej kalkulácie bolo motorové vozidlo odpredané späť leasingovej spoločnosti.

Finančné vyhodnotenie: Kúpna cena motorového vozidla bola vo výške 17 315,00 € s úrokovou sadzbou vo výške 2,18 %. Účtovná zostatková suma ku dňu 31.12.2017 bola vo výške 10 460,00 €, motorové vozidlo bolo predané v sume 11 250,00 €, čím predajom motorového vozidla vznikol zisk vo výške 790,00 € ako aj k zníženiu dlhodobého záväzku. Prítomným boli poskytnuté všetky podklady k nahliadnutiu.

4. Predseda dozornej rady požiadala prítomných, aby sa vyjadrili a podali stanovisko k predloženému materiálu o rozvoji BPP a navrhovaných štyroch variantov riešenia ďalšieho fungovania BPP.

Ing. Karman: Po preštudovaní materiálu a prehodnotení všetkých variantov riešenia ďalšieho podnikania BPP, sú len dve alternatívy. Prvou možnosťou je zachovanie vlastníckej kontinuity, pričom MČ Petržalka bude nútená podieľať sa na nákladovosti BPP, vykrytia evidovanej straty, ktorá aj vo štvrtom predložennom variante stále neznižuje stratu, ale ju iba (mierne) zvyšuje. V tom nevidí veľkú perspektívu. Druhá možnosť je zmena vlastníctva – predaj vlastníckych práv so zachovaním sociálneho aspektu, ku ktorej sa prikláňa a bude odporúčať vypracovanie takéhoto projektu. Na jednej strane sú výsledky a na druhej analýza hospodárenia, neodporúča ísť do ďalšieho rizika straty.

Ing. Lukáček: poukázal na to, že prvá alternatíva by bola pre MČ Petržalka výrazným finančným zaťažením s veľkým rizikom do budúcnosti. Druhú alternatívu odporúča, hlavne z pohľadu ekonóma.

Pán Gaži je za prvú alternatívu. Ako povedal pán Vydra, ak je MČ ochotná dotovať BPP, potom je tiež za prvú alternatívu.

Hlasovanie k alternatíve: „Zachovanie vlastníckej kontinuity, pričom MČ Petržalka bude povinná podieľať sa na nákladoch“

Za: 2 Proti: 2 Zdržali sa: 0

Hlasovanie k alternatíve: „Zmena vlastníctva predajom vlastníckych práv“

Za: 2 Proti: 2 Zdržali sa: 0

5. V diskusii vystúpil Ing. Vydra s vyjadrením, že ak chce MČ Petržalka udržať BPP, musí dať dotáciu, ktorá je finančne náročná. Ak nie, je potrebné vlastnícky podiel odpredať. Zároveň prehodnotil svoje hlasovanie v bode 4 a priklonil sa k druhej alternatíve. Preto nakoniec hlasovanie dopadlo takto:

Za: 3

Proti: 1

Zdržali sa: 0

Uznesenie:

Dozorná rada navrhuje MČ Petržalka, ako jedinému spoločníkovi zmenu vlastníckych vzťahov a odpredať vlastnícke práva k BPP.

6. Predseda dozornej rady po prerokovaní bodov zasadnutie ukončil a poďakoval za účasť.

Zapísal: Marcela Bénesová

Obsah zápisnice overili overovatelia:

Ing. Jozef Vydra

Ing. Ján Karman