



Samtök sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu

1. júlí 2011

Rýnihópur SSH

Lokaskýrsla

Rekstrar- og fjárhagsúttekt á byggðasamlögum

Strætó bs

Slökkvilið höfuðborgarsvæðisins bs

SORPA bs

Efnisyfirlit

■ Inngangur	3
■ Markmið og tilgangur	4
■ Sameiginleg atriði	5
■ Ákvæði laga um ábyrgð og áhættu	6
■ Áform um br. á sveitarstjórnarlögum á áhrif þeirra	7
■ Samrekstur eða samlegðartækifæri	9
■ Fjárhagsupplýsingakerfi og stoðþjónusta	10
■ Strætó bs	
■ Inngangur	2
■ Rekstur 2006 – 2010	3
■ Efnahagur 2006 – 2010	6
■ Sjóðstreymi 2006 – 2010	7
■ Fimm ára áætlun: Rekstur	8
■ Fimm ára áætlun: Sjóðstreymi	9
■ Skuldbindingar og ábyrgðir eigenda	10
■ Styrkleikar og veikleikar	11
■ Áhættur og tækifæri	12
■ Ábendingar	13

Blár hluti

Gulur hluti

■ Slökkviliði höfuðborgarsvæðisins bs	
■ Inngangur	2
■ Rekstur 2006 – 2010	3
■ Efnahagur 2006 – 2010	6
■ Sjóðstreymi 2006 – 2010	7
■ Fimm ára áætlun: Rekstur	8
■ Fimm ára áætlun: Sjóðstreymi	9
■ Skuldbindingar og ábyrgðir eigenda	10
■ Styrkleikar og veikleikar	11
■ Áhættur og tækifæri	12
■ Ábendingar	13
■ SORPA bs	
■ Inngangur	2
■ Rekstur 2006 – 2010	3
■ Efnahagur 2006 – 2010	6
■ Sjóðstreymi 2006 – 2010	7
■ Fimm ára áætlun: Rekstur	8
■ Fimm ára áætlun: Sjóðstreymi	9
■ Skuldbindingar og ábyrgðir eigenda	10
■ Styrkleikar og veikleikar	11
■ Áhættur og tækifæri	12
■ Ábendingar	13

Rauður hluti

Grænn hluti

Inngangur

- Meðfylgjandi er áfangaskýrsla um rekstrar- og fjárhagsúttekt á byggðasamlögum á höfuðborgarsvæðinu: Strætó bs., Slökkviliði höfuðborgarsvæðisins bs. og SORPU bs.
- Skýrslan er unnin af rýnihópi stjórnar Samtaka sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu (SSH). Í hópnum eru:
 - Birgir Björn Sigurjónsson, fjármálastjóri Reykjavíkurborgar, teymisstjóri
 - Gerður Guðjónsdóttir, fjármálastjóri Hafnarfjarðarbæjar
 - Gunnar Lúðvíksson, fjármálastjóri Seltjarnarnesbæjar
 - Ingólfur Arnarson, fjármálastjóri Kópavogs
 - Lúðvík H. Jónsson, fjármálastjóri Garðabæjar
 - Pétur Lockton, fjármálastjóri Mosfellsbæjar
 - Halldóra Káradóttir, skrifstofustjóri, Reykjavíkurborg
 - Gísli H. Guðmundsson, borgarbókari, Reykjavíkurborg
- Skýrslan var unnin í samstarfi við framkvæmdastjóra og fjármálastjóra byggðasamlaganna, sem bæði hafa svarað skriflegum fyrirspurnum og farið yfir efnið með rýnihópnum. Eru þeim færðar þakkir fyrir gott samstarf.
- Þá er framkvæmdastjóra SSH þakkað fyrir ráðgjöf
- Teymistjóri stjórnsýsluúttektar fyrir stjórn SSH hefur setið fundi rýnihópsins og fylgst með gangi verkefnisins.
- Í áfangaskýrslunni er fjallað um mikilvægustu verkefnin sem rýnihópnum var falið að vinna að. Í lokaskýrslu er gert ráð fyrir endanlegri úrvinnslu á verkefninu.
- Skýrslunni er skipt í þrjá kafla fyrir hvert fyrirtæki. Í hverjum kafla er fjallað um eftirfarandi:
 - Rýning á rekstri, efnahag og sjóðstreymi tímabilsins 2006-2010
 - Fimm ára áætlun 2011-2015
 - Skuldbindingar og ábyrgðir
 - Styrkleikar og veikleikar. Áhættur og tækifæri.
 - Ábendingar

Markmið og tilgangur

Í erindisbréfi rýnihópsins eru skilgreind hlutverk hans, markmið og helstu verkefni.

Hlutverk

- Framkvæma rekstrar- og fjárhagsúttekt á byggðasamlögum höfuðborgarsvæðisins. Gerð verði úttekt á rekstri, fjárhag og áætlanagerð áráanna 2006 til 2010. Jafnfram verði horft til rekstrarumhverfis til næstu fimm ára og greindir helstu áhættuþættir.

Markmið

- Markmiðið er að vinna rekstrar- og fjárhagsúttekt á byggðasamlögum höfuðborgarsvæðisins sem skilar niðurstöðum inn í vinnu framtíðarhóps sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu að sameiginlegri stefnumótun sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu um samvinnu um sameiginleg viðfangsefni.

Helstu verkefni rýnihópsins

- Greina rekstrar- og fjárhagslega uppbyggingu
- Rýna upplýsingakerfi fjárhagsupplýsinga
- Rekstur
 - Rýna rekstraráætlanir
 - Rýna rekstraruppgjör og frávikagreiningar
 - Rýna umfang og lykiltölur eftir rekstrareiningum
- Rýna fjárfestingar og fjármögnun þeirra og skuldbindingar aðildarsveitarfélaganna
- Greina veikleika í fjármálaferlum. Rýna endurskoðunar-skýrslur.
- Greina fjárhagslega styrkleika og veikleika
- Rýna rekstraráætlanir til næstu fimm ára og greina helstu áhættuþætti.

Sameignleg atriði

Vegna fjárhagslegrar greiningar byggðasamlaga

Ákvæði laga um ábyrgð og áhættu

Ábyrgð aðildarsveitarfélaga

- Í 82. gr. sveitarstjórnarlaga 45/1998 er kveðið á um að í stofnsamningi byggðasamlags skuli kveðið á um umboð stjórnar til að skuldbinda sveitarsjóði og í hvaða tilvikum sé þörf á staðfestingu sveitarstjórna á samþykktum sem gerðar eru í stjórn byggðasamlags. Þar sem eigi er öðruvísi ákveðið í samþykktum byggðasamlags gilda eftir því sem við eiga meginreglur sveitarstjórnarlaga um meðferð mála, skyldur og réttindi stjórnarmanna, starfsliðs, meðferð fjármuna og endurskoðun ársreikninga. Í 5. mgr. 82. gr. er kveðið á um að sveitarsjóðir beri einfalda ábyrgð á fjárhagslegum skuldbindingum byggðasamlags í hlutfalli við íbúatölu.

Áhætta við úrgöngu sveitarfélaga úr byggðasamlagi

- Í 84. gr. sveitarstjórnarlaga er kveðið á um heimild sveitarfélaga til að ganga úr byggðasamlagi. Í 2. mgr. er fjallað um uppgjör eignarhluta og segir "Óski sveitarstjórnin eftir því að fá nettóeignarhluta sinn í byggðasamlagi innleystan er eigi skylt að greiða hann á skemmri tíma en 20 árum. Náist eigi samkomulag um verðmæti eignarhlutans eða greiðslukjör skal það úrskurðað af þremur dómkvöddum, hæfum og óvilhöllum mönnum sem meðal annars skulu taka tillit til áframhaldandi hagræðis íbúa viðkomandi sveitarfélags af starfsemi byggðasamlagsins og greiðslugetu byggðasamlagsins eða þeirra sveitarfélaga sem halda rekstri þess áfram."

Áhætta af því ef starfsemi byggðasamlags er hætt

- Starfsemi byggðasamlags ekki hætt nema með breytingum á samþykktum sem eigi verður gerð nema með staðfestingu 2/3 hluta sveitarstjórna aðildarsveitarfélaganna eða að hún hafi verið samþykkt í almennri atkvæðagreiðslu á starfssvæði byggðasamlagsins. Við slit byggðasamlags skal afgangi eigna og eftirstöðvum skulda jafnað af skiptastjórn á viðkomandi sveitarsjóð í hlutfalli við íbúatölu.

Áform um breytingar á sveitarstjórnarlögum og áhrif þeirra

- Gert ráð fyrir auknum sveigjanleika varðandi samstarf sveitarfélaga í byggðasamlögum sem eiga að geta tekið að sér framkvæmd afmarkaðra verkefna, svo sem rekstur grunnskóla, leikskóla eða brunavarnir, eitt eða fleiri. Þau geta einnig tekið að sér verkefni sem fela í sér vald til töku stjórnvaldsákvæðana. Byggðasamlög eru ekki lögð að jöfnu við einkaréttarleg félög enda ber að líta á þau sem stjórnvöld.
- Gert er ráð fyrir að hlutaðeigandi sveitarfélög geri með sér samning eða samþykktir (reglugerð) um byggðasamlag sem taki af skarið um verkefni og valdheimildir byggðasamlags og valdaframsal hlutaðeigandi sveitarstjórna. Samþykktirnar lýsi tilgangi starfseminnar, kveði á um kjör til stjórnar og mæli fyrir um ályktunarhæfi stjórnarfunda og annað varðandi innra starf byggðasamlagsins. Þær skilgreini umboð stjórnar samlagsins til ákvarðana og hvenær er bein þörf á staðfestingum sveitarstjórna á ákvörðunum stjórnar byggðasamlagsins.
- Gert er ráð fyrir að byggðasamlög eins og sveitarstjórnir lúti eftir því sem annað leiðir ekki með beinum hætti af lögum, reglum þessara laga auk annarra almennra stjórnsýslureglna, skráðra og óskráðra, enda fara þau með stjórnsýslu fyrir hönd sveitarfélaganna.
- Gert er ráð fyrir að aðildarsveitarfélög beri einfalda og hlutfallslega ábyrgð m.v. íbúatölu á byggðasamlögum eins og núgildandi lög kveða á um.

Áform um breytingar á sveitarstjórnarlögum og áhrif þeirra

- Gert er ráð fyrir að reglur frumvarpsins um fjármál sveitarfélaga gildi líka um byggðasamlögin. Þar á meðal munu gilda samræmdar reglur um:
 - Bókhald og uppgjör
 - Forsendur fjárhagsáætlana
 - Skil fjárhagsáætlana
 - Bindandi gildi fjárhagsáætlunar næsta árs
 - Kröfur um að tekjur séu a.m.k. jafnháar útgjöldum á hverju þriggja ára tímabili
 - Kröfur um að samanlagðar skuldir og skuldbindingar nemi ekki hærra hlutfalli af reglubundnum tekjum en 150%
- Gert er ráð fyrir að reglur frumvarpsins um að tekjur séu a.m.k. jafnháar útgjöldum á hverju þriggja ára tímabili gildi ekki aðeins fyrir A-hluta heldur einnig fyrir samstæðu sveitarfélaganna
- Þá er gert ráð fyrir að reglur frumvarpsins um að samanlagðar skuldir og skuldbindingar nemi ekki hærra hlutfalli af reglubundnum tekjum en 150% gildi ekki aðeins fyrir A-hluta heldur einnig fyrir samstæðu sveitarfélaganna
- Gert er ráð fyrir að fjárhagsáætlanir byggðasamlaganna séu tilbúnar nógu snemma til þess að þær sé hægt að leggja til grundvallar við fjárhagsáætlanagerð aðildarsveitarfélaganna

Samrekstur eða samlegðartækifæri

- Byggðasamlögin eru öll í eigu sömu aðila, sem gera kröfur um samkvæmni í vinnslu fjármálaupplýsinga og skil á gögnum. Hér er um að ræða þrjú félög sem eru öll rekin sem sjálfstæð fyrirtæki með eigin utanumhald um fjármál, bókhald, launavinnslu o.fl. , það er stoðþjónustu sem að stórum hluta sambærileg eða keimlík á milli fyrirtækja.
- Félögin hafa starfað mislengi sem byggðasamlög, en hafa frá þeim tíma sem þau voru stofnuð farið eigin leiðir við skipulag stoðþjónustu, sem og innleiðingu og notkun upplýsingakerfa. Á næstu síðu er að finna samantekt um fjárhagsupplýsingakerfi þeirra og aðra stoðþjónustu og má þar sjá mismunandi leiðir.
- Gera má ráð fyrir að hægt sé að ná fram hagræðingu og aukinni skilvirkni með samstarfi eða samrekstri um stoðþjónustu meðal byggðasamlaga og/eða sveitarfélaga SSH. Dæmi um slíka þjónustu er:
 - **Bókhald**
 - **Fjárstýring**
 - **Launavinnsla**
 - **Upplýsingakerfi**
 - **Útboð** á vöru- og þjónustukaupum
 - **Viðhald** á áhöldum, tækjum og búnaði

Fjárhagsupplýsingakerfi og stoðþjónusta

	Stæto bs.	Slökkvilið höfuðborgarsvæðisins bs.	SORPA bs.
Fjárhagsupplýsingakerfi Ár Næsta uppfærsla	TOK bókhaldskerfi 1995 Í haust	Navision 2000 Kerfið í stöðugri þróun m.v. þarfir	Axapta 3.0 2006 Haustið 2011
Launakerfi Ár Næsta uppfærsla	Oracle 2001 Ekki á döfinni	Navision 2000 Kerfið í stöðugri þróun m.v. þarfir og aðlagð að SHS	TOK laun (1999) Í skoðun að fara í launakerfi Dynamics Ax
Tímaskráningarkerfi Ár Næsta uppfærsla	Bakvörður/útvörður. 1995 Trapize vegna vagnstjóra. 2005 Ekki á döfinni	Vaki, sérhannað fyrir SHS 2011 Ekki á döfinni	Tímon 2005 Í skoðun að fara í tímaskráningarkerfi Dynamics Ax
Fjöldi starfsmanna við fjármál, bókhald og launavinnslu	5,5 starfsmenn	5 starfsmenn	4,67 stöðugildi / 6 starfsmenn
Útvistun fjárhags- og/eða launavinnslu	Launakeyrlur fara fram í Oracle kerfi Reykjavíkurborgar	Nei	Nei
Rekstraruppgjör - tíðni	Mánaðarlega Efnahagur og sjóðsstreymi 3x á ári fullendurskoðaður Uppgjör lagt fram mánaðarlega fyrir stjórn eftir feb.	Á 3ja mánaða fresti, með rekstri, efnahag og sjóðsstreymi. Lögð fyrir stjórn á 3ja mánaða fresti.	Á 3ja mánaða fresti, með rekstri, efnahag og sjóðsstreymi. Lögð fyrir stjórn á 3ja mánaða fresti.
Greiningar endurskoðenda á fjárhags- og upplýsingakerfum	Já Síðast framkvæmt í árslok 2010	Já Síðast framkvæmt í árslok 2010	Já Síðast framkvæmt í árslok 2010

Strætó bs.

Fjárhagsleg greining á Strætó bs.

Inngangur

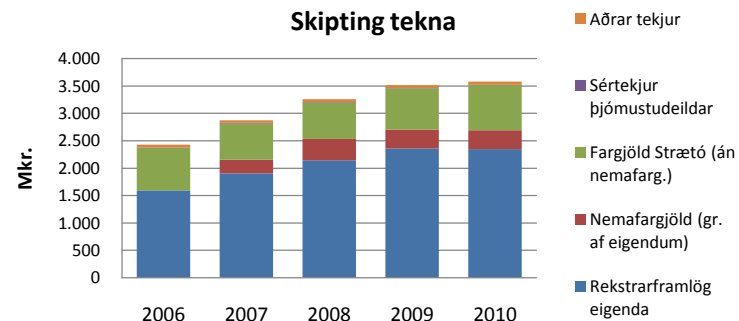
- Í eftirfarandi fjárhagslegri greiningu á Strætó bs. er að finna samantekt á rekstrarlegri afkomu félagsins árin 2006-2010 í samanburði við fjárhagsáætlun og fimm ára áætlun 2011-2015.
- Helstu atriði sem hafa verið skoðuð vegna áranna 2006-2010 eru eftirfarandi:
 - Greining á þróun tekna og skiptingu þeirra á milli fargjaldatekna, framlaga eigenda og stofnframlaga.
 - Hlutfallsleg skipting fargjaldatekna og framlaga eigenda ásamt þróun þeirra.
 - Þróun rekstrarútgjalda í samanburði við fjárhagsáætlun.
 - Magnþróun ekinna km., fjölda farþega og fjölda starfsmanna.
 - Greining á afkomu, fjárfestingum og fjármagnsskipan, ásamt greiðsluhæfi.
- Helstu atriði sem hafa verið skoðuð vegna fimm ára áætlunar 2011-2015 eru eftirfarandi:
 - Áætluð afkoma.
 - Áætluð hlutfallsleg skipting fargjalda, framlaga eigenda og stofnframlags.
 - Áætlaðar fjárfestingar og lántökur ásamt greiðsluhæfi.
- Önnur atriði sem farið er yfir eru:
 - Umfjöllun um skuldbindingar og ábyrgðir eigenda.
 - Mat á styrkleikum og veikleikum.
 - Mat á áhættum og tækifærum.
- Í lok umfjöllunar er að finna **ábendingar** starfshópsins til framtíðarhóps Samtaka sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu.

Rekstur 2006-2010: Tekjur

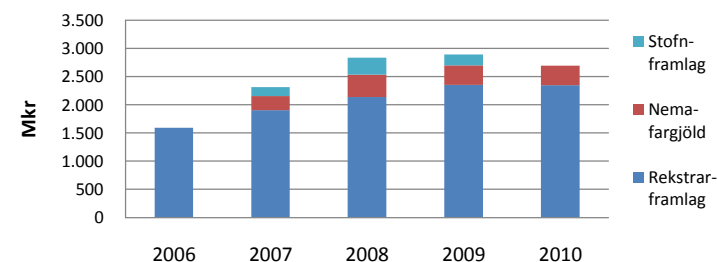


- Rekstrarframlög eigenda hafa vaxið verulega á tímabilinu 2007 til 2010. Framlagið var um 1.600 mkr árið 2006 og um 2.700 mkr árið 2010, þ.e. aukning um tæp 70%. Eru þá ótalin stofnframlög sem færð hafa verið sérstaklega inn í reksturinn.
- Að hluta til skýrist aukningin á rekstrarframlagi af nema-fargjöldum, en þau bættust við árið 2007 og hafa numið um 340 – 400 mkr á ári.
- Þörfin fyrir aukin rekstrarframlög eigenda er ekki síst tilkomin vegna takmarkaðra gjaldskrárhækkana þrátt fyrir verðbólgu og aukinn rekstrarkostnað
- Hlutfall fargjaldatekna af heildartekjum hefur lækkað verulega frá árinu 2006 þegar það var 32% en er nú 23%.
- Víða erlendis standa fargjaldatekjur undir 35 – 50% af kostnaði.

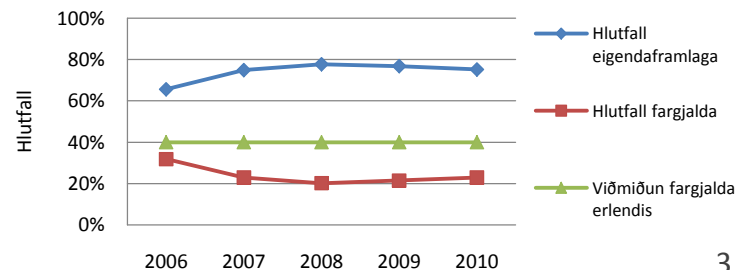
Skipting tekna



Framlög eigenda ásamt stofnframlagi



Hlutfall eigendaframlaga í tekjum

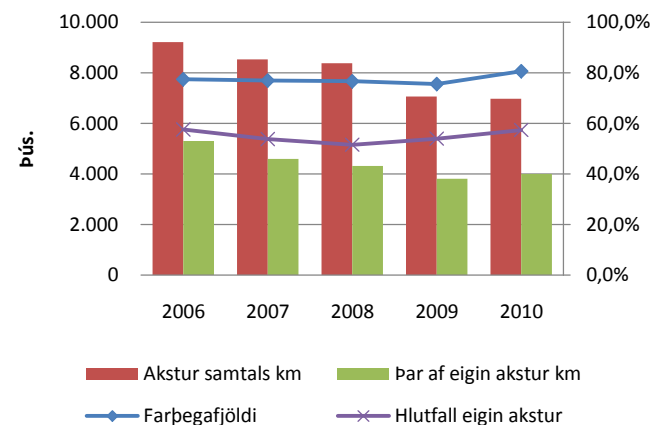


Rekstur 2006-2010: Útgjöld

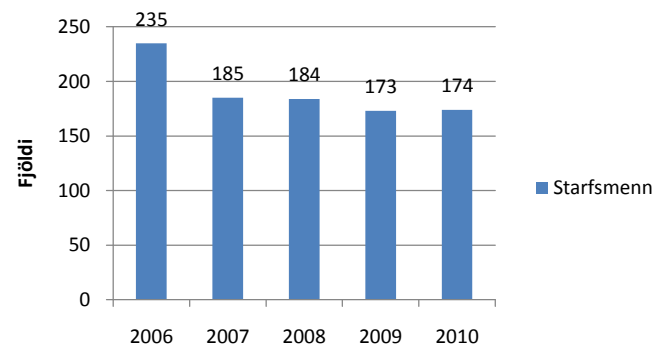


- Farþegafjöldi jókst um tæplega 7% árið 2010 en stóð í stað fram að því.
- Umsvif í eignum km hafa verið að minnka og eru 17% minni árið 2010 en árið 2008. Kostnaður hefur ekki dregist saman að sama skapi sem m.a. skýrist af því að ekki fékkst heimild til þess að fækka starfsmönnum árið 2009 og einnig af ytri kostnaðarhækkunum s.s. olíuverði og viðhaldskostnaði.
- Starfsmönnum hefur farið fækkandi, en þeir eru nú 174.

Farþegafjöldi og eknir km



Þróun starfsmannafjölda

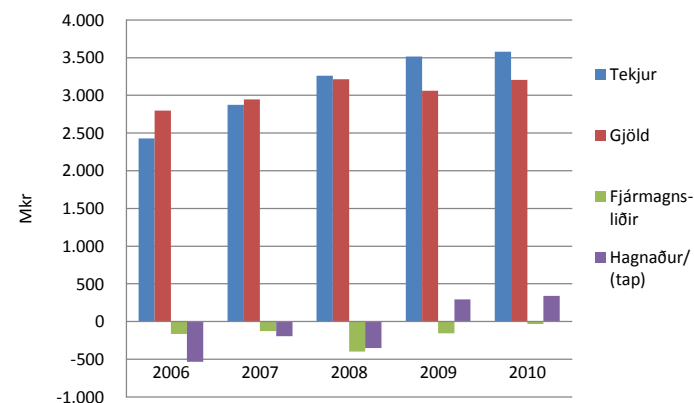


Rekstur 2006-2010: Afkoma



- Mikið tap var á rekstrinum árið 2006 sem einkum má rekja til umfangsmikilla breytinga á leiðarkerfi kostnaður jókst verulega án þess að tekjur kæmu á móti. Breytingarnar leiddu ekki til þeirrar aukningar fargjalda sem vonast var til.
- Þrátt fyrir aukin rekstrarframlög árið 2007 var áfram verulegur taprekstur.
- Árið 2008 jukust rekstrarútgjöld einkum vegna mikillar verðbólgu og gengisfalls krónunnar sem hafði veruleg áhrif á rekstrar- og fjármagnsliði.
- Viðbótarstofnframlög voru lögð inn í félagið árin 2007 til 2009 vegna stöðu eigin fjárs sem var neikvætt um 550 mkr í lok árs 2006.
- Frá árinu 2008 hefur ekki verið farið í breytingar á leiðakerfi nema tryggt hafi verið framlag eigenda á móti kostnaði.
- Árið 2009 og 2010 hefur verið afgangur af rekstri en rekstrarframlög eigenda héldust óbreytt á milli ára.
- Afskriftir árið 2007 eru helmingi meiri en áætlað var sem skýrist af afskrift á þróunarkostnaði og búnaði vegna rafræns greiðslukerfis.
- Mikil frávik frá áætlun eru í fjármagnskostnaði nær allt tímabilið.
- EBIT er neikvæð árin 2006 og 2007 en hefur batnað verulega 2009 og 2010.

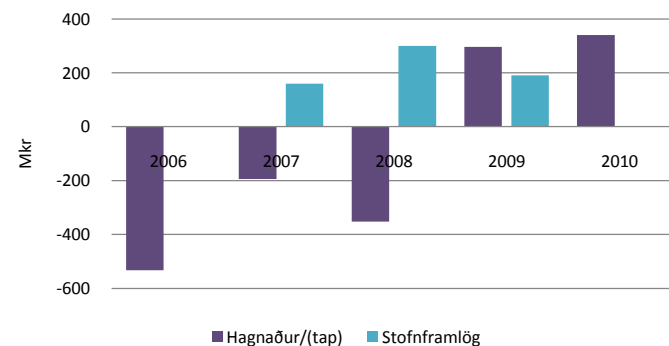
Rekstrarreikningur



Rekstur - frávik frá áætlun

Fjárhæð í mkr.	2006	2007	2008	2009	2010
Framlög eigenda	1.596 0,0%	2.155 3,6%	2.535 9,5%	2.701 0,0%	2.693 0,1%
Fargjöld og aðrar tekjur	834 -6,7%	720 1,3%	724 2,0%	813 5,7%	886 9,8%
Tekjur samtals	2.429 -2,4%	2.876 3,0%	3.259 7,7%	3.514 1,3%	3.579 2,3%
Laun og launatengd gjöld	1.109 14,9%	1.045 4,5%	1.070 4,2%	1.030 1,3%	1.039 -2,0%
Annar rekstrarkostnaður	1.595 15,0%	1.686 9,1%	1.976 15,2%	1.916 -1,7%	2.070 -3,2%
Afskriftir	95 5,8%	214 94,8%	169 16,6%	117 -2,1%	96 -16,4%
Samtals gjöld	2.799 14,6%	2.945 10,9%	3.215 11,4%	3.063 -0,7%	3.205 -3,3%
Afkoma fyrir fjármagnsl. (EBIT)	-370 -897%	-70 -152%	45 -68%	451 18%	374 77%
Fjármunatekjur og (fjármagnsgj.) ...	-163 271%	-125 60%	-397 376%	-155 34%	-34 -72%
Hagnaður/(tap)	-533 n/a	-195 n/a	-352 n/a	296 11%	340 415%

Afkoma og stofnframlög eigenda

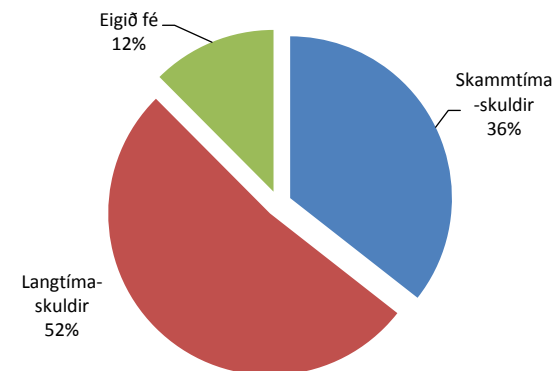


Efnahagur 2006-2010



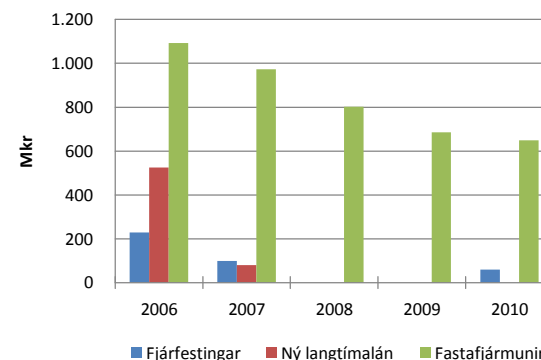
- Fjárfesting í vögnum hefur verið óveruleg á tímabilinu og eignir í fastafjármunum dregist saman um 41%.
- Eiginfjárlutfall er aðeins 12% í árslok 2010. Eigið fé var neikvætt um 532 mkr árið 2006. Fyrirtækið gekk áfram á eigið fé árin 2007 og 2008, en skilaði jákvæðri rekstrarniðurstöður 2009 og 2010.
- Eigendur hafa lagt félaginu til 650 mkr aukið stofnfé á tímabilinu til að styrkja eiginfjárstöðuna.
- Hlutfall skulda er hátt eða 88%. Langtímaskuldir nema 785 mkr í árslok 2010 og skammtímaskuldir 537 mkr
- Ekki hafa verið tekin ný langtímalán frá árinu 2007. Fyrirtækið hefur notað aukin framlög eigenda árin 2009 og 2010 til að greiða niður langtímaskuldir.
 - Um 270 mkr eru gengistryggð lán með breytilegum vöxtum. Vaxtakjör voru endurskoðuð á einu þeirra í sept 2010 og er nú með 5% vöxtum. Annað er á endurskoðun á þessu ári, en þriðja lánið árið 2014. Eftirstöðvar eru til u.þ.b. 7 ára.
 - Um 525 mkr eru verðtryggð lán með föstum vöxtum um 4,4% að meðaltali. Eftirstöðvar eru til u.þ.b. 8 ára.
 - Um 157 mkr eru verðtryggð lán. Rúmur helmingur þess er á gjalddaga á þessu ári eða 83 mkr og stefnir Strætó að því að greiða lánið upp. Hinn helmingur þess er til 7 ára á 5,6% föstum vöxtum.
 - Þá skuldar Stætó Reykjavíkurborg um 70 mkr verðtryggt á 5% föstum vöxtum.

Fjármagnsskipan 2010



Efnahagsreikningur					
Fjárhæð í mkr.	2006	2007	2008	2009	2010
Fastafjármunir	1.093	972	803	685	649
Veltufjármunir	153	119	311	691	861
Eignir samtals	1.247	1.091	1.114	1.376	1.510
Eigið fé (neikvætt)	-551	-586	-638	-152	188
Skuldbindingar	0	0	0	0	0
Langtímskuldir	1.202	1.138	1.235	1.017	785
Skammtímaskuldir	596	539	517	512	537
Skuldir og skuldbindingar	1.798	1.677	1.752	1.528	1.322

Fjárfestingar og lántökur



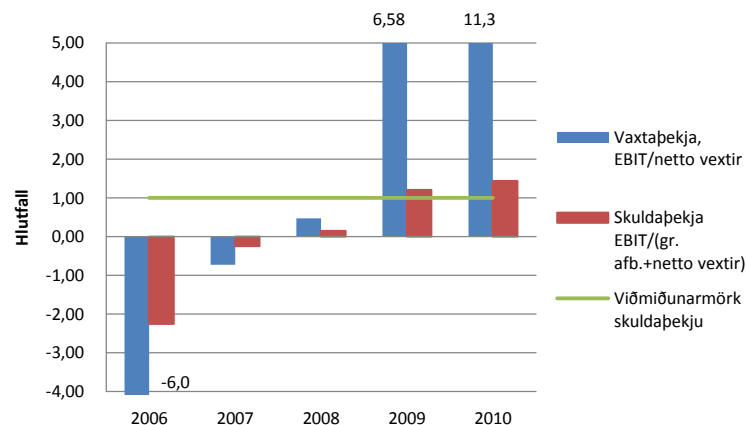
Sjóðstreymi 2006-2010



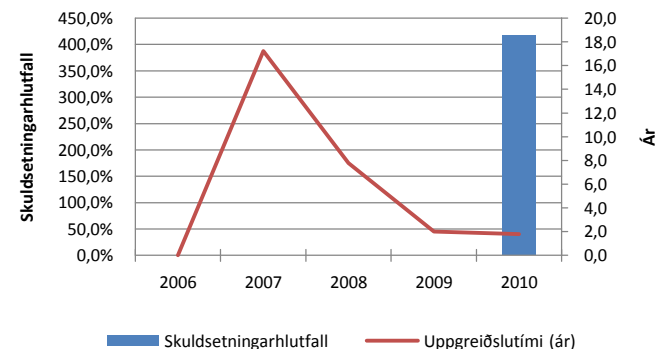
- Vaxtaþekjan var neikvæð árið 2006 og 2007, sem skýrist af því að EBIT félagsins var neikvæð en nettó vaxtagreiðslur umtalsverðar. Árið 2008 til 2010 hefur EBIT verið jákvæð, enda framlög eigenda til fyrirtækisins aukist verulega á tímabilinu.
- Árið 2010 var vaxtaþekjan yfir 11. Þá var EBIT góð en nettóvaxtagreiðslur hafa lækkað umtalsvert.
- Skuldaþekjan var undir 1 árin 2006-2008, sem þýðir að fyrirtækið hefur ekki verið að standa undir fjárfestingum. Skuldaþekjan hefur batnað og er nú um 1,44. Það segir þó lítið því fyrirtækið hefur ekki verið að fjárfesta eða endurnýja sig með eðlilegum hætti síðustu árin. Til lengri tíma þarf skuldaþekjan að vera yfir 1.
- Gengið hefur verið á eignir á síðustu árum og fjárfestingaþörf er mikil. Talið er að endurnýja þurfi 7-8 vagna á ári að óbreyttu rekstrarfyrirkomulagi.
- Skuldsetningarlutfall 2010 er um 400% sem er óásættanlega hátt. Hlutfallið er ekki mælt á tímabilinu 2006-2009, þegar eigið fé var neikvætt.
- Fyrirtækið hefur verið að greiða niður skuldir 2009 og 2010.
- Á tímabilinu hafa eigendur lagt félaginu til 650 mkr í stofnfé.
- Uppgreiðslutími lána hefur verið að styttest og er nú tæplega 2 ár.

Sjóðstreymi					
Fjárhæð í mkr.	2006	2007	2008	2009	2010
Veltufé frá rekstri	-331	66	158	506	439
Handbært fé frá rekstri	-275	103	6	442	540
Fjárfestingarhreyfingar	-215	-92	4	0	-59
Fjármögnunarahreyfingar	489	-11	53	-116	-227
Handbært fé í lok tímabils	1	1	64	389	644

Greiðsluhæfi



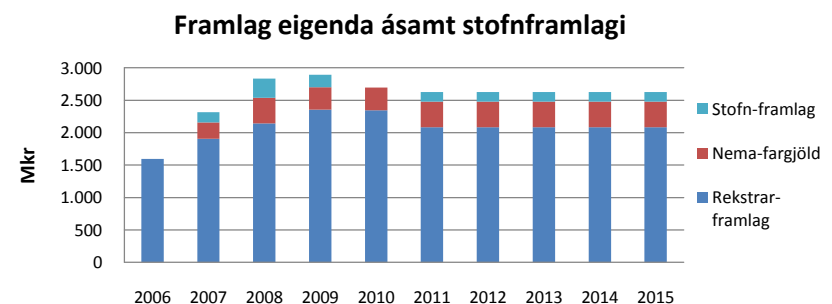
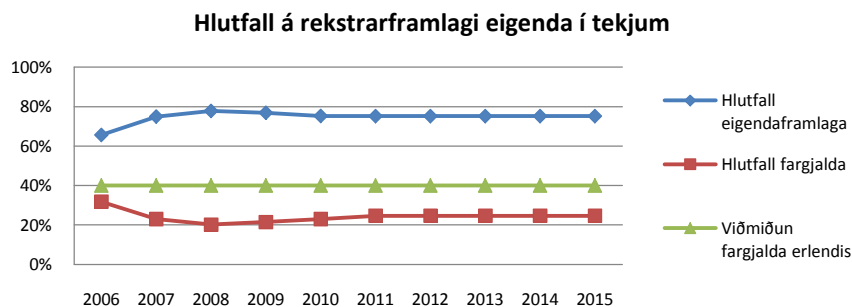
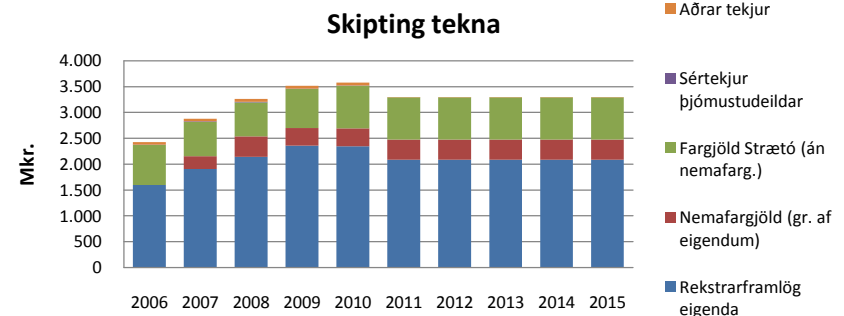
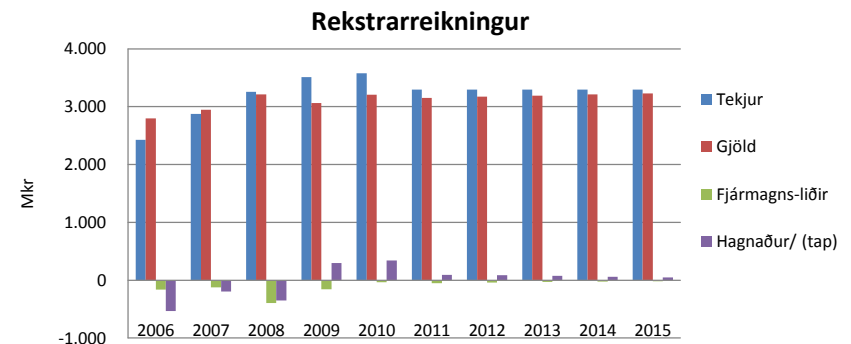
Skuldsetning og uppgreiðslutími langtímalána



Fimm ára áætlun: Rekstur



- Skortur á stefnu og skýrum markmiðum um þjónustu endurspeglast í fimm ára áætlun Strætó þar sem áætlaðar eru óbreyttar tekjur og útgjöld út tímabilið miðað við 2011.
- Ekki er gert ráð fyrir neinum magnbreytingum í áætluninni.
- Gert ráð fyrir óbreyttu rekstrarfyrirkomulagi.
- Áætlunin gerir ráð fyrir að hlutfall fargjaldatekna af rekstrartekjum sé óbreytt allt tímabilið eða aðeins 25%.
- Áætlun gerir ráð fyrir að framlög frá eigendum verði óbreytt frá árinu 2011.
- Ekki hefur verið tekið fyllilega tillit til áætlaðra fjárfestinga á rekstur.

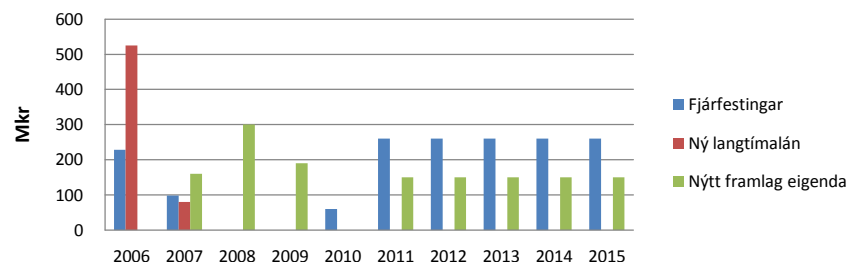


Fimm ára áætlun: Sjóðstreymi

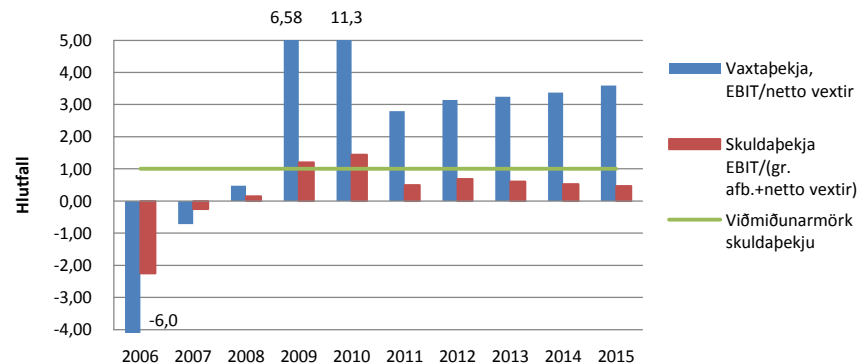


- Gengið hefur verið á eignir á síðustu árum og fjárfestingapörf er mikil. Áætlun gerir ráð fyrir 5 vagna endurnýjun á ári en stjórnendur meta þörfina 7-8 vagna á ári m.v. stöðuna í dag, en hún eykst eftir því sem fjárfestingum er frestað lengur.
- Gert er ráð fyrir að fjárfest verði fyrir 260 mkr á ári á tímabilinu og eigendur komi með stofnframlag á móti sem nemur tæplega 60% þeirra eða 150 mkr.
- Ekki er gert ráð fyrir lántökum á tímabilinu.
- Gert er ráð fyrir að veltufé frá rekstri verði notað til að greiða niður lán.
- Skuldaþekja, sem sýnir greiðslugetu á vaxtagreiðslum og afborgunum lána, er langt undir viðmiðunarmörkum eða 0,47 í lok tímabils en þyrfti að lágmarki að vera 1.
- Gert er ráð fyrir 360 mkr í handbært fé á tímabilinu og að veltufjárlutfall verði nær 2.

Fjárfestingar og lántökur



Greiðsluhæfi



Skuldbindingar og ábyrgðir eigenda



Ákvæði stofnsamnings um ábyrgð sveitarfélaga

- Í samræmi við sveitarstjórnarlög og stofnsamning bera aðildarsveitarfélögin einfalda ábyrgð á fjárhagsskuldbindingum Strætó bs gagnvart kröfuhöfum. Innbyrðis skiptist ábyrgðin í hlutfalli við íbúafjölda þegar uppgjör fer fram. Stjórn byggðasamlagsins hefur ekki umboð til að binda sveitarsjóði aðildarsveitarfélaganna að öðru leyti en því sem kveðið er á um í stofnsamningi.

Ákvæði stofnsamnings er varða rekstur og skuldsetningu

- Stjórn skal samþykkja fjárhags- og starfsáætlun Strætó bs og samþykkir samninga sem hafa áhrif á tekjur eða gjöld.
- Samþykki 3/4 hluta atkvæðavægis í stjórn, þó aldrei færri en þriggja sveitarfélaga, þarf til að þær ákvarðanir öðlist gildi, sem varða rekstrarkostnaðarskiptingu, meiriháttar fjárfestingar o.fl.
- Stjórn samþykkir þriggja ára áætlun um rekstur, fjárfestingu og fjármál byggðasamlags sem lögð er fram í aðildarsveitarfélögunum til staðfestingar. Þriggja ára áætlun er rammi um árlegar fjárhagsáætlanir. Fjárhagsáætlun hvers árs skal vera innan þess ramma sem kveðið er á um í þriggja ára áætlun og þarf samþykki stjórnar. Framkvæmdastjóri gerir tillögu til stjórnar að fjárhagsáætlun og þriggja ára áætlun.
- Aðildarsveitarfélögin greiða framlög til rekstrar samkvæmt sérstöku eigendasamkomulagi um skiptingu rekstrarkostnaðar o.fl.
- Stjórn hefur ekki umboð til að binda sveitarsjóði aðildarsveitarfélaganna að öðru leyti en því sem kveðið er á um stofnsamningi.
- Framkvæmdastjóri ber ábyrgð á því gagnvart stjórn að rekstur sé innan útgjaldaheimilda fjárhagsáætlunar og að bókhald og fjárreiður séu í samræmi við lög og viðurkenndar venjur.

Skuldbindingar í efnahag

- Allar skuldbindingar Strætó koma fram á skuldahlið efnahagsreiknings og bera sveitarfélögin ábyrgð á þeim í hlutfalli við íbúafjölda.

Styrkleikar og veikleikar



■ Styrkleikar

- Þekking á skipulagningu leiðakerfis og þjónustuúrræðum á sviði almenningssamgangna
- Reyndir og traustir vagnstjórar
- Aðhaldssemi í rekstri
- Sveigjanleiki gagnvart breytingum í eftirspurn með þjónustukaupum frá undirverktökum
- Góð upplýsingagjöf á vef
- Ræsting vagna hagkvæm
- Opinberir eigendur: öflugir bakhjarlar

■ Veikleikar

- Ekki samhljómur á meðal eigenda
- Skilgreining á hlutverki
- Slæmt umtal: ímyndarvandi
- Bráð endurnýjunarþörf vagna
- Viðgerðarþjónusta óhagkvæm
- Nýting vagnstjóra á dauðum tímum
- Opinberir eigendur: rekstrarlegum forsendum stundum ýtt til hliðar

Áhættur og tækifæri



■ Áhættur

- Skortur á sameiginlegri framtíðarsýn eigenda
- Efnahagsþróun og eftirspurn eftir þjónustu
- Mannfjöldaðróun á þjónustusvæði
- Stækkun þjónustusvæðis útfyrir höfuðborgarsvæði
- Strjálbýlt þjónustusvæði
- Mikil einkabílamenning - fáir notendur
- Meðalaldur vagnaflota
- Markaðsáhættur, s.s gengi, vextir, verðlag og olíuverð
- Kjarasamningar: launahækkanir
- Ríkisáhætta, s.s. lagasetningar og auknar álögur

■ Tækifæri

- Aðkoma ríkis að almenningssamgöngum á höfuðborgarsvæðinu
- Beina stofnunum, fyrirtækjum og farþegum að nota strætó utan annatíma með afsláttarkerfum
- Takast á við ímyndarvandann og gera strætó að besta valkostinum: hluti af því að bæta samfélagið
- Bæta markaðsetningu þjónustunnar
- Hækkandi eldsneytisverð og lækkandi kaupmáttur neytenda
- Lækka rekstrarkostnað með samvinnu um stoðþjónustu
- Endurskoða heimildir til lántöku vegna fjármagnskostnaðar
- Gera Strætó að verkkaupafyrirtæki eða miðlara þjónustu sem býður út akstursleiðir



- Fjárfesting í vögnum hefur verið óveruleg á tímabilinu og eignir í fastafjármunum hafa dregist saman um 41%. Gert er ráð fyrir að fjárfestingar samkvæmt fimm ára áætlun verði að mestu fjármagnaðar af eigendum. Áætlaðar fjárfestingar hafa ekki verið arðsemismetnar. Rekstur stendur ekki undir fjárfestingum og mun ekki gera það í fyrirbyggjandi fimm ára áætlun.
- Skortur á sameiginlegri framtíðarsýn eigenda um stefnu og þjónustumarkmið háir fyrirtækinu. Fyrirtækið býr við brotna ímynd.
- Fargjöld hafa ekki fylgt verðlagshækkunum og hefur hlutfall fargjalda af rekstrarkostnaði lækkað úr 32% í 23%. Í nágrannalöndum standa fargjaldatekjur undir 35 – 50% af kostnaði.
- Framlög eigenda hafa hækkað mjög mikið á síðustu árum. Hlutfall eigenda í framlögum til rekstrar eru mjög há í samanburði við sambærilega þjónustu erlendis. Afkoma stendur og fellur með framlagi eigenda.
- Rekstur viðkvæmur fyrir utanaðkomandi breytingum (verðlagi, gengi)
- Fyrirheit ríkisins um framlög til almenningssamgangna getur haft mikil áhrif á fimm ára áætlun. Nauðsynlegt er að rýna vel skilmála fyrir framlögum ríkisins og þau tækifæri sem framlögin skapa svo þau nýtist sem best.
- Mikilvægt er að sveitarstjórnir rýni ítarlega tillögur byggðarsamlaga að þriggja ára áætlunum áður en þær eru samþykktar í sveitarstjórnunum, þar sem þær eiga að liggja til grundvallar fjárhagsáætlunum hvers árs skv. stofnsamningum.
- Mikilvægt er að eigendur setji eigendastefnu fyrir byggðasamlögin, þar sem m.a. er fjallað um hvenær skuli leita umboðs eigenda um mikilvægar fjárhagslegar ákvarðanir

Slökkvilið höfuðborgarsvæðisins bs.

Fjárhagsleg greining á Slökkviliði höfuðborgarsvæðisins bs.

Inngangur

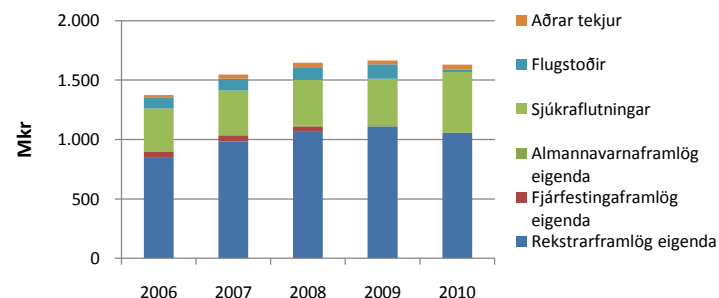
- Í eftirfarandi fjárhagslegri greiningu á Slökkviliði höfuðborgarsvæðisins bs. er að finna samantekt á rekstrarlegri afkomu félagsins árin 2006-2010 í samanburði við fjárhagsáætlun og fimm ára áætlun 2011-2015.
- Helstu atriði sem hafa verið skoðuð vegna áranna 2006-2010 eru eftirfarandi:
 - Greining á þróun tekna og skiptingu þeirra á milli þjónustutekna, framlaga eigenda og fjárfestingaframlaga.
 - Hlutfallsleg skipting þjónustutekna og framlaga eigenda ásamt þróun þeirra.
 - Þróun rekstrarútgjalda í samanburði við fjárhagsáætlun.
 - Magnþróun útkalla og fjölda starfsmanna.
 - Greining á afkomu, fjárfestingum og fjármagnsskipan, ásamt greiðsluhæfi.
- Helstu atriði sem hafa verið skoðuð vegna fimm ára áætlunar 2011-2015 eru eftirfarandi:
 - Áætluð afkoma.
 - Áætluð hlutfallsleg skipting þjónustutekna, framlaga eigenda og fjárfestingaframlags.
 - Áætlaðar fjárfestingar og lántökur ásamt greiðsluhæfi.
- Önnur atriði sem farið er yfir eru:
 - Umfjöllun um skuldbindingar og ábyrgðir eigenda.
 - Mat á styrkleikum og veikleikum.
 - Mat á áhættum og tækifærum.
- Í lok umfjöllunar er að finna **ábendingar** starfshópsins til framtíðarhóps Samtaka sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu.

Rekstur 2006-2010: Tekjur

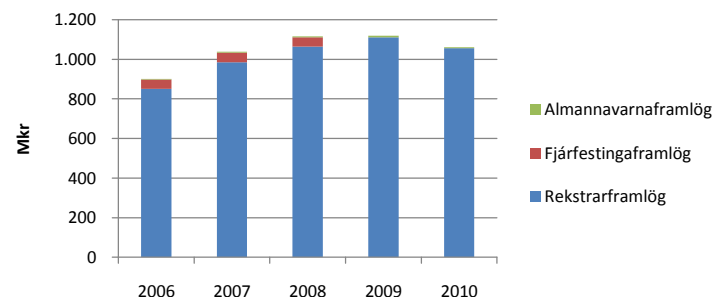


- Rekstrarframlög eigenda eru um 65% tekna. Þau hafa ekki fylgt verðlagi á tímabilinu.
- Framlög í fjárfestingasjóð hafa verið felld niður tímabundið á tímabilinu.
- Tekjur frá ríkinu vegna sjúkraflutninga nema um þriðjungu tekna. Þær hækkuðu nokkuð árið 2010 þegar nýr samningur tók gildi en standa samt ekki undir kostnaði.
- Tekjur vegna þjónustu á Reykjavíkurflugvelli (Flugstoðir) hafa fallið brott á tímabilinu.
- Leigutekjur SHS Fasteigna frá utanaðkomandi aðilum eru inni í öðrum tekjum. Húsaleigusamningar við 3ja aðila gilda til áranna 2018-2021.

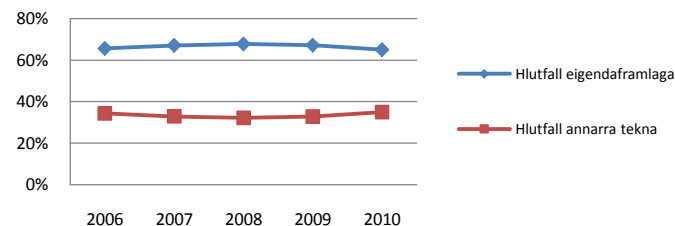
Skipting tekna



Framlög eigenda



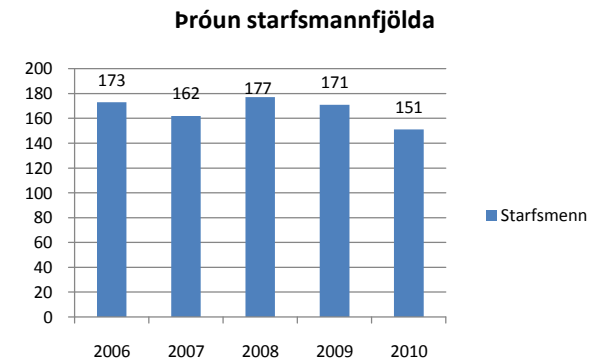
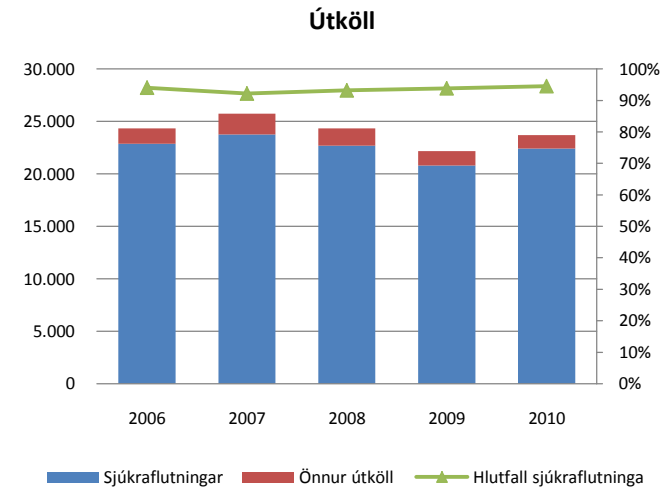
Hlutfall eigendaframlaga í tekjum



Rekstur 2006-2010: Útgjöld



- Útköllum fækkaði frá árunum 2007 til 2009 en fjölgaði aftur árið 2010. Sveiflan skýrist af sjúkraflutningum sem voru árið 2010 um 95% allra útkalla.
- Kostnaður jókst á árunum 2007 til 2009 en dróst saman árið 2010.
- Launakostnaður er um 78% rekstrarútgjalda.
- Starfsmönnum fækkaði árið 2010 um 20 og eru nú 151. Fækkunin náðist fram með því að 6-8 fóru á lífeyri og samningar tókust við 10 um tímabundið launalaust leyfi. SHS hefur þörf fyrir þessa 10 starfsmenn þegar ný slökkvistöð verður tekin í notkun.
- Sjúkraflutningar: um 50% af sjúkraflutningum er í flokknum F4 (ekki bráðaflutningar), en mikill hluti þeirra er á milli sjúkrastofnana eða hjúkrunaheimila. Þegar nýtt sjúkrahús verður tekið í notkun á einum stað við Hringbraut gera stjórnendur SHS ráð fyrir að það dragi úr þessum flutningum.

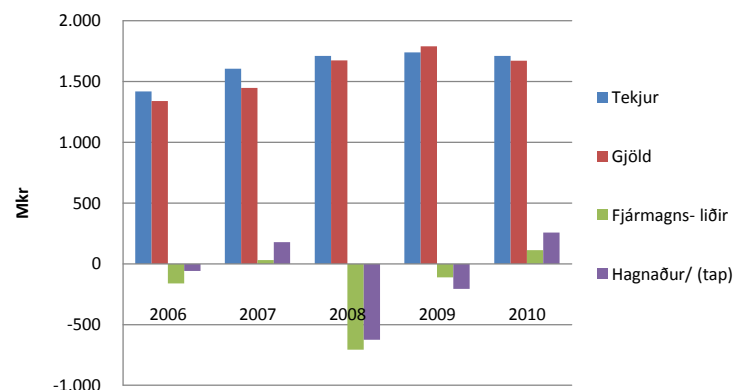


Rekstur 2006-2010: Afkoma



- Afkoma SHS hefur verið sveiflukennd síðustu 5 árin, einkum vegna gengis- og verðlagsbreytinga.
- Árið 2007 var góð afkoma en árið 2008 var fyrirtækinu erfitt vegna gengisfalls íslensku krónunnar en þá var fjármagnskostnaður 708 mkr sem rekja má til erlendar lánsfjármögnunar á húsnæði SHS.
- Árið 2009 var afkoman áfram neikvæð vegna aukins kostnaðar sem rekja má til verðbólgu, en framlög eigenda hækkuðu ekki að sama skapi.
- Árið 2010 var rekstrarafgangur en hluta hans má rekja til tekjufærslu á skattskuldbindingu (SHS fasteigna).
- EBIT er jákvæð öll árin fyrir utan árið 2009. Hún er þó veik og stendur ekki undir miklum fjármagnskostnaði til lengri tíma.
- Árið 2010 voru tekjur 2% yfir áætlun vegna aukinna sjúkraflutninga fyrir ríkið og rekstrarútgjöld hins vegar um 5% undir áætlun.

Rekstrarreikningur



Rekstur - frávik frá áætlun

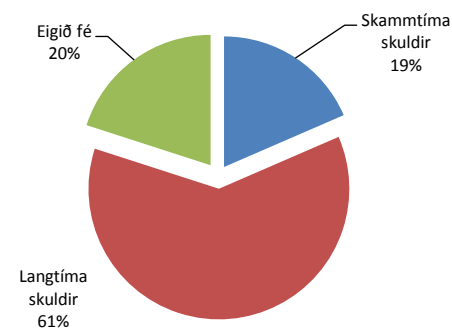
Fjárhæð í mkr.	2006	2007	2008	2009	2010
Framlög eigenda	902 13%	1.039 0%	1.117 0%	1.120 0%	1.061 0%
Aðrar tekjur	517 16%	566 4%	596 4%	620 2%	650 4%
Tekjur samtals	1.418 15%	1.605 1%	1.712 1%	1.740 1%	1.711 2%
Laun og launatengd gjöld	983 11%	1.084 -10%	1.284 -1%	1.420 0%	1.307 -6%
Annar rekstrarkostnaður	259 8%	267 5%	301 12%	277 -9%	288 -3%
Afskriftir	97 -14%	97 5%	90 -8%	93 3%	78 -2%
Samtals gjöld	1.339 8%	1.449 -7%	1.675 1%	1.790 -1%	1.673 -5%
Afkoma fyrir fjármagnsl. (EBIT)	79 n/a	156 381%	37 29%	-50 n/a	38 n/a
Fjármunatekjur og (fjármagnsgj.)	-162 398%	31 -164%	-708 1451%	-111 104%	114 -256%
Tekjuskattur	24	-8	46	-46	105
Hagnaður/(tap)	-59 67%	178 n/a	-624 n/a	-207 n/a	257 n/a

Efnahagur 2006-2010



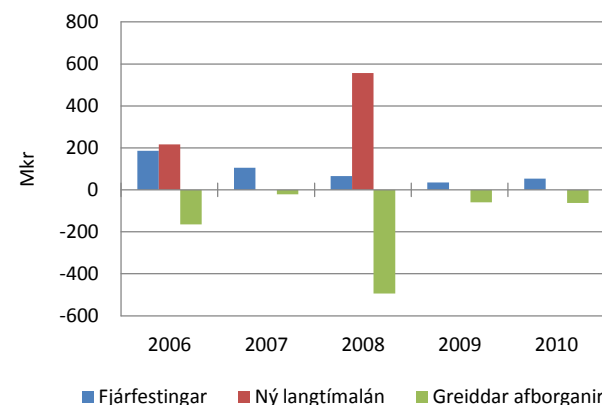
- Fjárfestingar námu 447 mkr á tímabilinu 2006 til 2010 en lántökur um 773 mkr sem skýrist að hluta til af endurfjármögnun eldri lána.
- Eiginfjárhlutfall var 44% árið 2006 en hefur lækkað verulega og er nú 20%. Skýringin er uppsafnað tap félagsins sem nam um 455 mkr á tímabilinu.
- Hlutfall langtímaskulda er hátt eða 61%. Langtímaskuldir námu 1.275 mkr í árslok 2010 og voru allar gengistryggðar.
 - Til upplýsinga var hluta langtímaskulda skuldbreytt í janúar 2011, eða 602 mkr, sem eru nú óverðtryggðar á breytilegum vöxtum (kjörvextir) án álags. Lánið er til 30 ára.
 - Þær langtímaskuldir sem eftir standa eru áfram í erlendum gjaldmiðlum með breytilegum vöxtum eða um 673 mkr. Eftirstöðvar eru til u.þ.b. 12 ára.
- Bent er á að lán SHS fasteigna vegna húsnæðisframkvæmda voru í raun tekin af móðurfélaginu.

Fjármagnsskipan 2010



Efnahagsreikningur					
Fjárhæð í mkr.	2006	2007	2008	2009	2010
Fastafjármunir	1.675	1.668	1.687	1.584	1.664
Veltufjármunir	192	297	431	444	481
Eignir samtals	1.867	1.965	2.118	2.028	2.145
Eigið fé	826	1.004	380	172	430
Skuldbindingar	0	0	0	0	0
Langtímaskuldir	775	731	1.459	1.494	1.319
Skammtímaskuldir	266	230	279	361	397
Skuldir og skuldbindingar	1.041	961	1.739	1.855	1.716

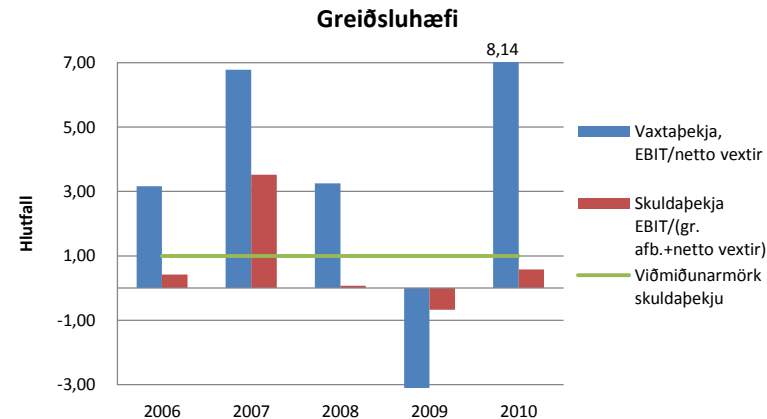
Fjárfestingar og lántökur



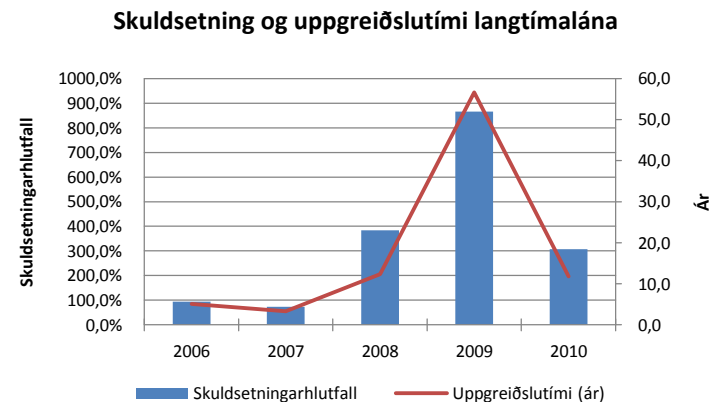
Sjóðstreymi 2006-2010



- Vaxtaþekjan var jákvæð árið 2006 - 2008. Árið 2009 var EBIT neikvæð og vaxtaþekjan sömuleiðis.
- Árið 2010 er vaxtaþekjan yfir 8, sem skýrist af gengishagnaði.
- Skuldaþekjan var árið 2007 yfir 1, en hin árin stóð EBIT ekki undir vöxtum og afborgunum. Til lengri tíma þarf skuldaþekjan að vera yfir 1.
- Skuldsetningarlutfall 2008 - 2010 var að meðaltali um 520% sem er óásættanlega hátt.
- Uppgreiðslutími skulda miðað við veltufé frá rekstri er nú um 12 ár.



Sjóðstreymi					
Fjárhæð í mkr.	2006	2007	2008	2009	2010
Veltufé frá rekstri	152	223	119	26	112
Handbært fé frá rekstri	186	247	118	138	113
Fjárfestingarhreyfingar	-186	-99	-66	-36	-53
Fjármögnunarhreyfingar	52	-21	63	-59	-62
Handbært fé í lok tímabils	100	227	343	386	384

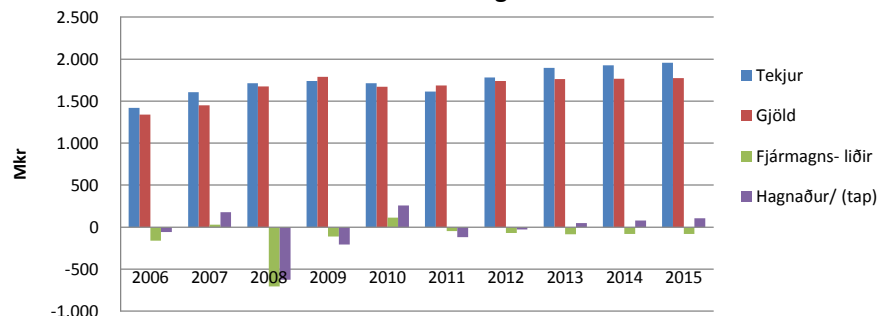


Fimm ára áætlun: Rekstur

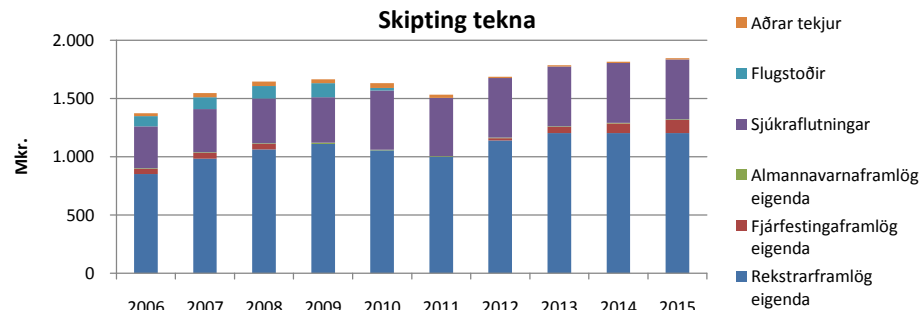


- Gert er ráð fyrir að rekstrarkostnaður aukist, þegar ný slökkvistöð verður tekin í notkun árið 2012 en standi svo að í stað að mestu.
- Áætlað er að framlög eigenda aukist vegna þessa bæði í krónum talið og hlutfallslega úr 65% í 72%
- Áætlun SHS gerir ekki ráð fyrir auknum tekjum frá ríki, þrátt fyrir aukna þjónustu

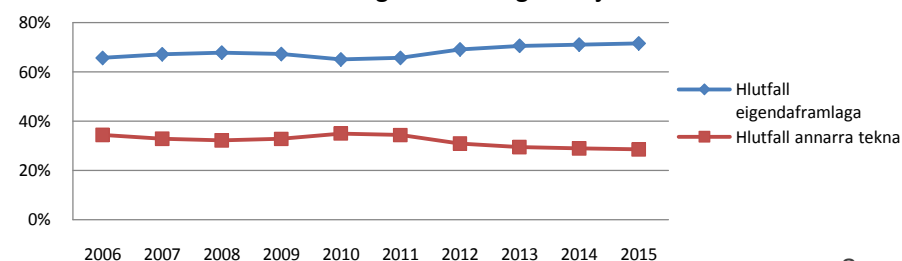
Rekstrarreikningur



Skipting tekna



Hlutfall eigendaframlaga í tekjum

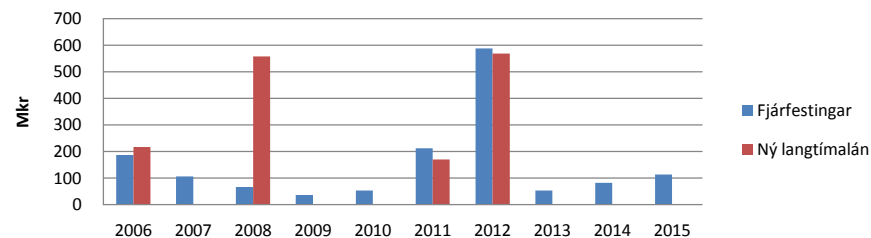


Fimm ára áætlun: Sjóðstreymi

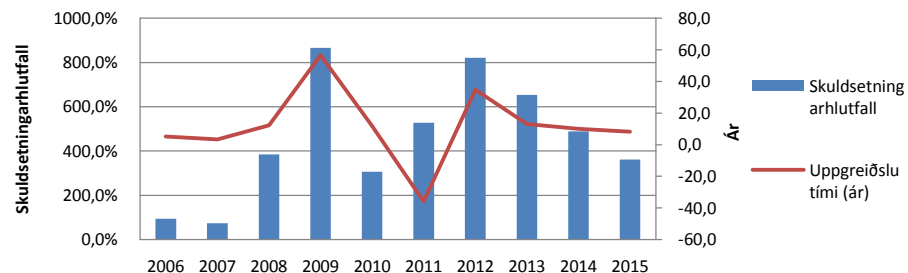


- Áformaðar eru fjárfestingar í nýrri slökkvistöð og lántökur til að mæta þeim.
- Áætlað er að auknum fjármagns- og rekstrarkostnaði verði mætt með auknum framlögum eigenda.
- SHS er mjög skuldsett og skuldsetningarlutfallið hefur verið hátt. Með nýjum lántökum mun þetta hlutfall hækka að nýju og verða á bilinu 360-820% á tímabilinu.
- Vaxta- og skuldaþekjur eru áætlaðar lágar fram til ársins 2013 en skuldaþekjan segir til um getu fyrirtækisins til þess að greiða afborganir og vexti af lánum. Árið 2014 er skuldaþekjan orðin 1 og fer batnandi.
- Eiginfjárhlutfall er áætlað á bilinu 10-20% á tímabilinu.
- Veltufjárhlutfall er undir viðmiðunarmörkum á tímabilinu.

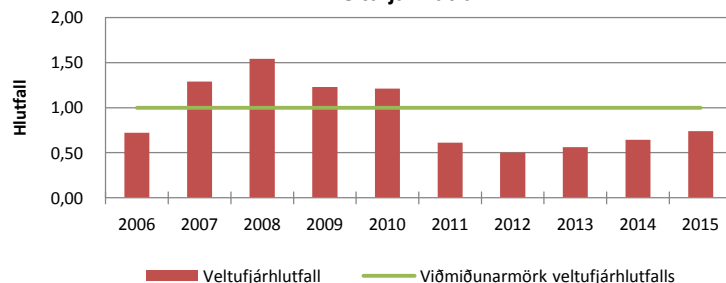
Fjárfestingar og lántökur



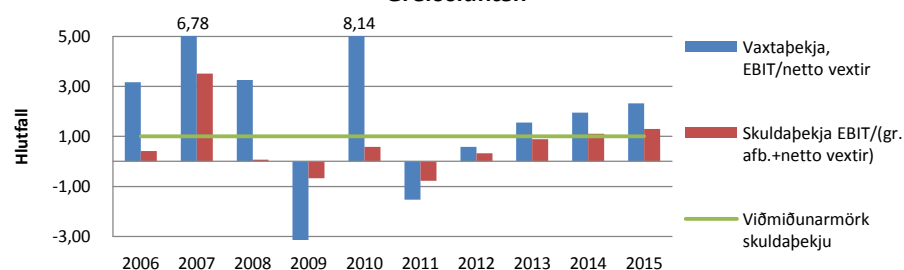
Skuldsetning og uppgreiðslutími langtímalána



Veltufjárhlutfall



Greiðsluhæfi



Skuldbindingar og ábyrgðir eigenda



Ákvæði stofnsamnings um ábyrgð sveitarfélaga

- Í samræmi við sveitarstjórnarlög og stofnsamning bera aðildarsveitarfélögin einfalda ábyrgð á fjárhagsskuldbindingum SHS bs gagnvart kröfuhöfum. Innbyrðis skiptist ábyrgðin í hlutfalli við íbúafjölda þegar uppgjör fer fram. Stjórn byggðasamlagsins hefur ekki umboð til að binda sveitarsjóði aðildarsveitarfélaganna að öðru leyti en því sem kveðið er á um í stofnsamningi.

Ákvæði stofnsamnings er varða rekstur og skuldsetningu

- Stjórn skal samþykkja fjárhags- og starfsáætlun SHS og hún samþykkir samninga sem gerðir eru við þriðja aðila og hafa áhrif á tekjur. Ekki er ákvæði um að stjórn þurfi að samþykkja samninga sem hafa áhrif á útgjöld.
- Stjórn SHS samþykkir þriggja ára áætlun um rekstur, fjárfestingu og fjármál byggðasamlags sem lögð er fram í aðildarsveitarfélögunum til staðfestingar. Þriggja ára áætlun er rammi um árlegar fjárhagsáætlanir SHS. Fjárhagsáætlun hvers árs er undirbúin af slökkviliðsstjóra skal vera innan þess ramma sem kveðið er á um í þriggja ára áætlun.
- Slökkviliðsstjóri ber ábyrgð á því gagnvart stjórn að rekstur sé innan útgjaldaheimilda fjárhagsáætlunar og að bókhald og fjárreiður séu í samræmi við lög og viðurkenndar venjur.
- Aðildarsveitarfélögin greiða framlög til rekstrar samkvæmt samþykktri fjárhagsáætlun hvers árs í hlutfalli við íbúafjölda 1. desember ársins á undan.

Skuldbindingar

- Allar skuldbindingar SHS koma fram á skuldahlið efnahagsreiknings samstæðunnar og bera sveitarfélögin ábyrgð á þeim í hlutfalli við íbúafjölda.
- Á SHS Fasteignum ehf. hvílir kvöð um greiðslu virðisaukaskatts vegna byggingaframkvæmda.

Styrkleikar og veikleikar



- Styrkleikar

- Mikil þekking á sviði eldvarna-, slökkviliðsmála og sjúkraflutninga
- Öflugt forvarnarstarf
- Reynt og vel þjálfað starfslið sem gegnir mikilvægu öryggishlutverki
- Opinberir eigendur: öflugir bakhjarlar

- Veikleikar

- Viðbragðstími á jaðarsvæðum

Áhættur og tækifæri



■ Áhættur

- Aukið álag á flestum þáttum starfseminnar vegna þjóðfélagsástands
- Strjálbýlt þjónustusvæði
- Samdráttur hjá sveitarfélögum og úthýsing á verkefnum, einkum áhaldahúsa, hefur aukið álag SHS
- Fjölgun eldri íbúa á þjónustusvæði
- Þjónustukvaðir vegna Reykjavíkurflugvallar
- Markaðsáhættur, s.s gengi, vextir, verðlag og olíuverð
- Kjarasamningar: launahækkanir
- Fyrirhuguð lántaka vegna fjárfestinga
- Frestanir á fjárfestingum í búnaði
- Hækkandi aldur starfsmanna

■ Tækifæri

- Aðkoma ríkis að öryggismálum vegna Reykjavíkurflugvallar verði tryggð – með eða án samstarfs við SHS
- Endurskoða samstarf við ríki vegna sjúkraflutninga. Samningar við ríkið um sjúkraflutninga eru lausir í árslok 2010
- Endurskoða heimildir til lántöku

Ábendingar



- Umfangsmikil fjárfestingaáform. Skuldsetningarhlutfall hátt og nýjar lántökur áformaðar. Rekstur stendur ekki undir fjárfestingum og þeim fylgir aukinn rekstrarkostnaður. Áætlanir gera ráð fyrir hækkandi framlögum eigenda á næstu árum. Rekstrarkostnaður mun aukast þegar ný slökkvistöð verður tekin í notkun árið 2012, gert er ráð fyrir að framlög eigenda aukist vegna þessa.
- Dregin er í efa hagkvæmni þess að hafa fasteignir SHS í sérstöku hlutafélagi, SHS Fasteignir. Ástæða er til að rýna það sérstaklega.
- Ágreiningur er um greiðsluskyldur ríkisins vegna sjúkraflutninga SHS fyrir ríkið. Skv. gerðardómi árið 1991/2 var gert ráð fyrir að ríki og sveitarfélög skiptu með sér kostnaði vegna sjúkraflutninga og slökkviliðs í hlutföllunum 50/50. Hlutfallið 2010 er 32/68. Ef hins vegar t.d. helmingur sjúkraflutninga er ekki hluti af bráðþjónustu, þá eru sveitarfélögin í raun að fjárfesta og niðurgreiða þjónustu sem aðrir aðilar ættu að vera að sinna.
- Ekki er innheimt fyrir þjónustu SHS við ríki og önnur sveitarfélög
- Eigendasamningur gerir ráð fyrir að eigendur borgi rekstrarframlag og fjárfestingaframlag. Fjárfestingaframlag hefur ekki verið greitt síðustu 3 árin. Áætlunin gerir ráð fyrir að eigendasamningur verði uppfylltur í 5 ára áætlun.
- Mikilvægt er að sveitarstjórnir rýni rækilega tillögur byggðarsamlaga að þriggja ára áætlunum áður en þær eru samþykktar í sveitarstjórnunum, þar sem þær eiga að liggja til grundvallar fjárhagsáætlunum hvers árs skv. stofnsamningum.
- Mikilvægt er að eigendur setji eigendastefnu fyrir byggðasamlögin, þar sem m.a. er fjallað um hvenær skuli leita umboðs eigenda um mikilvægar fjárhagslegar ákvarðanir

SORPA bs.

Fjárhagsleg greining á SORPU bs.

Inngangur

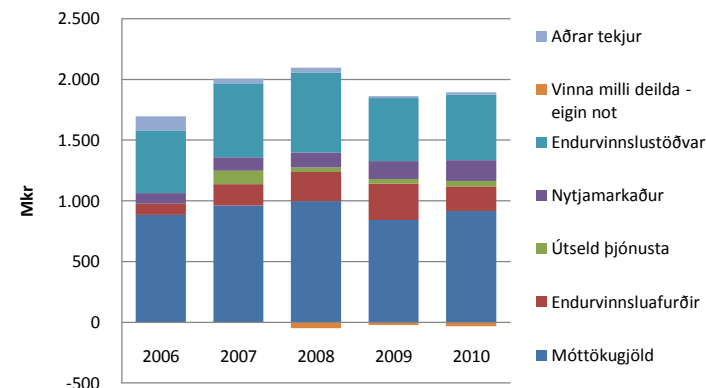
- Í eftirfarandi fjárhagslegri greiningu á SORPU bs. er að finna samantekt á rekstrarlegri afkomu félagsins árin 2006-2010 í samanburði við fjárhagsáætlun og fimm ára áætlun 2011-2015.
- **Helstu atriði sem hafa verið skoðuð vegna áranna 2006-2010 eru eftirfarandi:**
 - Greining á þróun tekna og skiptingu þeirra á milli þjónustubátta.
 - Hlutfallsleg skipting þjónustutekna vegna viðskipta við eigendur og aðra aðila ásamt þróun þeirra.
 - Þróun rekstrarútgjalda í samanburði við fjárhagsáætlun.
 - Magnþróun sorps og fjölda starfsmanna.
 - Greining á afkomu, fjárfestingum og fjármagnsskipan, ásamt greiðsluhæfi.
- **Helstu atriði sem hafa verið skoðuð vegna fimm ára áætlunar 2011-2015 eru eftirfarandi:**
 - Áætluð afkoma.
 - Áætluð skipting þjónustutekna.
 - Áætlaðar fjárfestingar og lántökur ásamt greiðsluhæfi.
- **Önnur atriði sem farið er yfir eru:**
 - Umfjöllun um skuldbindingar og ábyrgðir eigenda.
 - Mat á styrkleikum og veikleikum.
 - Mat á áhættum og tækifærum.
- Í lok umfjöllunar er að finna **ábendingar** starfshópsins til framtíðarhóps Samtaka sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu.

Rekstur 2006-2010: Tekjur

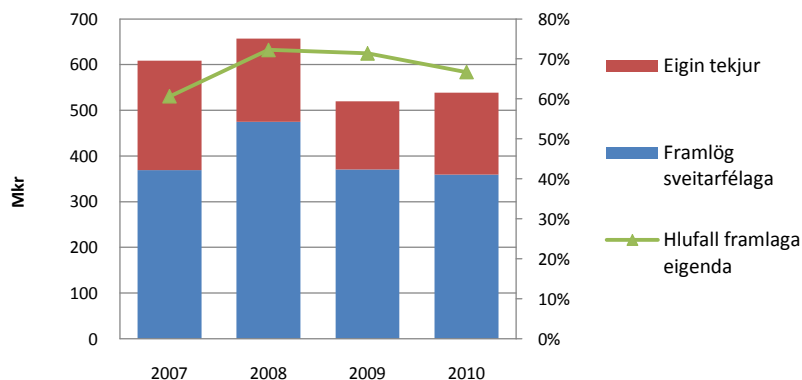


- Tekjur hækkuðu mikið á árunum 2007 og 2008 en drógust saman árið 2009 um 10% í kjölfar hrunsins.
- Gjaldskrá hefur fylgt vísitölu verðlags en afslættir til eigenda hafa verið hækkaðir úr 7% í 18%.
- Tekjur vegna viðskipta eigenda eru um 35 -40% tekna á tímabilinu.
- Eigin tekjur endurvinnslustöðvanna hafa minnkað vegna mikils samdráttar í magni (hér er átt við tekjur frá fyrirtækjum og einstaklingum).
- Framlög / viðskipti eigenda vegna endurvinnslustöðva hafa lækkað vegna mikillar magnminnkunar, en samt hækkað hlutfallslega á tímabilinu þar sem eigin tekjur stöðvanna hafa dregist mikið saman og sveitarfélögin (eigendur) greiða mismun gjalda og eigin tekna skv. þjónustusamningi.
- Einnig ber eigendum skv. gildandi samningum að greiða vexti og afborganir lána vegna endurvinnslustöðva.
- Umboðslaun Sorpu vegna endurvinnslustöðva eru 3%.

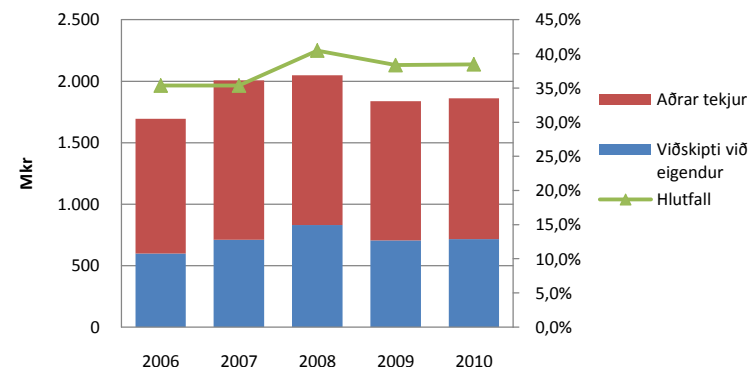
Skipting tekna



Tekjur endurvinnslustöðva



Tekjur og viðskipti við eigendur

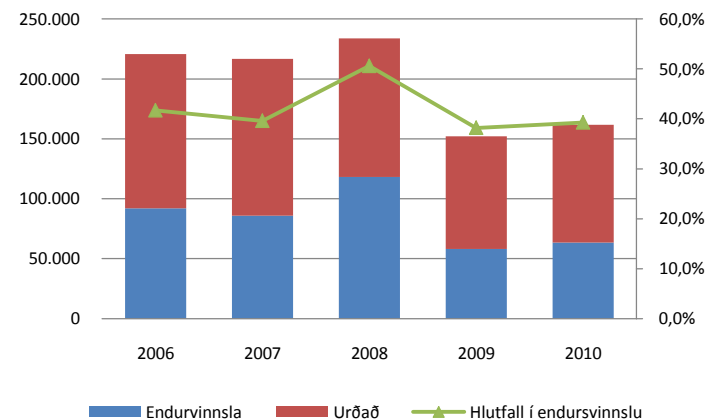


Rekstur 2006-2010: Útgjöld

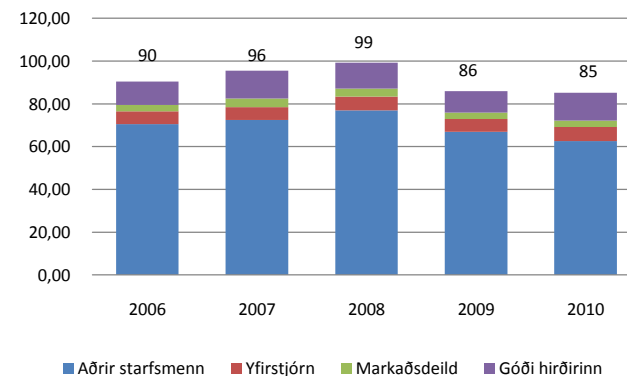


- Sormagn hefur dregist verulega saman frá tímabilinu 2006/2008. Samdráttur var tæp 30% frá árinu 2007 til 2009.
 - Aukningin árið 2008 er ekki marktæk þar sem mikið magn jarðvegs úr grunni HR í Vatnsmýrinni var nýttur til endurvinnslu sem skekkir samanburð.
- Endurvinnslumagn dróst saman um 32% frá árinu 2007 til 2009.
- Sormagn jókst aftur árið 2010 um 6% í heildina, þar af endurvinnslumagn um 9%.
- Tekjur drógust saman um 10% en útgjöld um 8% árið 2009
- Launakostnaður var á bilinu 27% til 30% af rekstrarkostnaði á tímabilinu
 - Stöðugildum almennra starfsmanna hefur fækkað um 15 frá árinu 2008.
 - Laun yfirmanna hafa verið lækkuð um 7,5%, yfirvinna skorin niður og starfshlutföll lækkuð
 - Opnunartími hefur verið stytur
- Verktakar fá greitt fyrir þjónustumagn sem þýðir að um hreinan breytilegan kostnað er að ræða. Fastur kostnaður hækkar því hlutfallslega þegar magn minnkar.

Sormagn



Þróun starfsmannafjölda (ársverka)

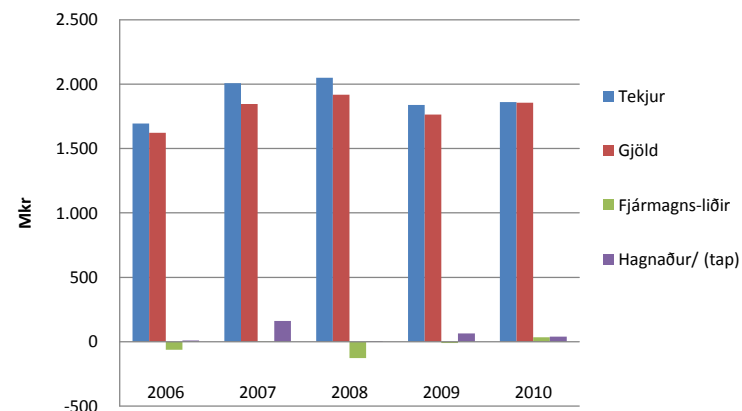


Rekstur 2006-2010: Afkoma



- Jákvæð rekstrarniðurstaða hefur verið af starfsemi Sorpu árin 2006 til 2010.
- Árið 2007 var seldur eignahlutur í Efnamóttökunni ehf sem skýrir meiri rekstrarafgang en annars.
- EBIT er jákvæð öll árin en var aðeins 6 mkr árið 2010, sem skýrist að hluta til af gjaldfærslu á rein.
- Efnahagssveiflan sést í frávíkunum
 - Tekjur og gjöld hærri 2006 og 2007
 - Stöðnun/samdráttur 2008-2010
- Fjármagnsliður ber þess merki að eigendur greiða vaxtagjöld vegna lána vegna endurvinnslustöðva.

Rekstrarreikningur



Rekstur - frávik frá áætlun					
Fjárhæð í mkr.	2006	2007	2008	2009	2010
Víðskipti eigenda	599	709	830	705	716
Aðrar tekjur	1.096	1.297	1.219	1.133	1.145
Tekjur samtals	1.695 9%	2.006 16%	2.049 0%	1.839 -6%	1.861 -1%
Laun og launatengd gjöld	453 16%	497 6%	552 0%	532 -4%	542 4%
Annar rekstrarkostnaður	1.063 7%	1.202 12%	1.246 -4%	1.110 -12%	1.192 -4%
Afskriftir	106 53%	148 42%	120 -25%	123 9%	121 9%
Samtals gjöld	1.622 12%	1.847 12%	1.918 -5%	1.764 -9%	1.855 -1%
Afkoma fyrir fjármagnsl. (EBIT)	73 -25%	160 113%	130 320%	75 149%	6 -56%
Fjármunatekjur og (fjármagnsgj.)	-63 79%	2 -104%	-126 569%	-9 -46%	33 -211%
Hagnaður/(tap)	10 -84%	161 345%	4 -66%	65 414%	39 n/a

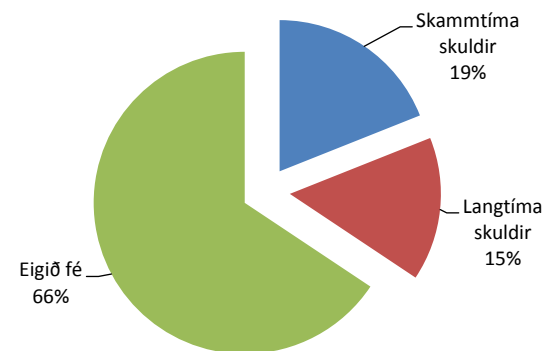
Efnahagur 2006-2010



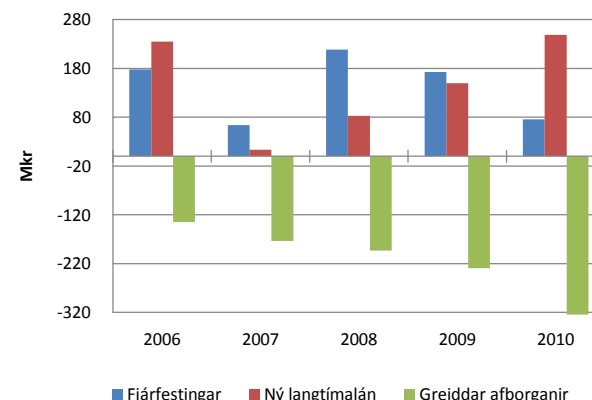
- Fastafjármunir eru 72% af eignum og veltufjármunir 28%. Fjárfestingar á tímabilinu hafa numið 709 mkr.
- Hlutfall langtímaskulda er lágt eða 15% og eiginfjárhlutfall mjög hátt eða 66%.
- Lántökur námu 821 mkr þar af um 290 mkr vegna endurfjármögnunar. Langtímaskuldir nema 284 mkr í árslok 2010 (384 mkr að meðtöldum næsta árs afborgunum).
 - Um 58 mkr er verðtryggt með föstum vöxtum 4,65%. Lánið greiðist upp árið 2012.
 - Um 7,6 mkr tryggt með lánskjaravísitölu með 6,8% föstum vöxtum. Lánið greiðast upp á þessu ári.
 - Um 11 mkr gengistryggt lán með að meðaltali um 1,7% breytilegum vöxtum. Lánið greiðast upp árið 2012.
 - Um 230 mkr eru vegna endurvinnslustöðva. Lánið er verðtryggt með breytilegum kjörvöxtum og 45 punkta frádragi (-0,45%). Eftirstöðvar eru til 10 ára.
- Lán sem tekin eru vegna framkvæmda á endurvinnslustöðvunum eru ekki borin uppi af rekstri Sorpu bs. Sorpa bs greiðir afborganir og vexti en sveitarfélögin eru rukkuð jafnharðan fyrir þessum kostnaði. Þannig hafa vaxtagjöld vegna endurvinnslustöðva ekki áhrif á eigið fé. Sundurliðun skulda milli Sorpu bs og endurvinnslustöðva er ekki að finna í ársreikningi.

Efnahagsreikningur					
Fjárhæð í mkr.	2006	2007	2008	2009	2010
Fastafjármunir	1.373	1.243	1.341	1.383	1.335
Veltufjármunir	421	581	545	537	511
Eignir samtals	1.793	1.824	1.886	1.919	1.845
Eigið fé (neikvætt)	934	1.099	1.107	1.172	1.211
Skuldbindingar	0	0	0	0	0
Langtímskuldir	460	327	325	156	284
Skammtímaskuldir	400	398	454	591	350
Skuldir og skuldbindingar	860	725	779	747	634

Fjármagnsskipan 2010



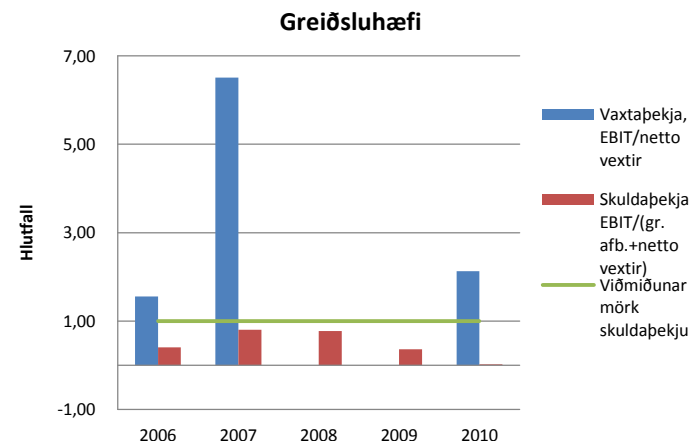
Fjárfestingar og lántökur



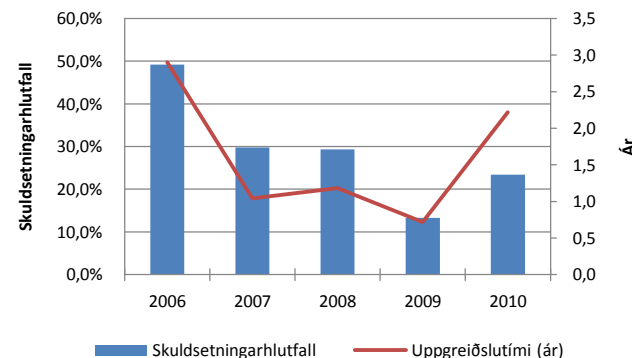
Sjóðstreymi 2006-2010



- Vaxtaþekja hefur verið góð í fyrirtækinu. Hún var yfir 5 árið 2006, en frá árinu 2007 hafa nettó fjármagnliðir verið jákvæðir og er vaxtaþekjan því ekki mæld.
- Skuldaþekjan var lág á tímabilinu eða undir 1. Á tímabilinu hafa verið töluverðar afborganir af lánum og á síðasta ári var endurfjármagnað lán að fjárhæð 230 mkr vegna endurvinnslustöðvanna. Greidd voru upp skammtímalán við Lánasjóð sveitarfélaga vegna þessa.
- Skuldsetningarlutfall hefur farið lækkanði á síðustu árum vegna uppgreiðslu lána og uppgreiðslutími lána styst og er nú 2,2 ár.
- Langtímaskuldir félagsins nema um 384 mkr að næsta árs afborgunum meðtöldum. Áætlað er að greiða niður sem nemur um 167 mkr á þessu ári og því næsta. Þá munu standa eftir um 217 mkr af núverandi lánum.
- Það lán sem eftir stendur er vegna fjárfestinga í endurvinnslustöðvum og er greitt beint af sveitarfélögunum sem standa að félaginu.
- Handbært fé frá rekstri er aðeins 34 mkr árið 2010



Skuldsetning og uppgreiðslutími langtímalána



Sjóðstreymi

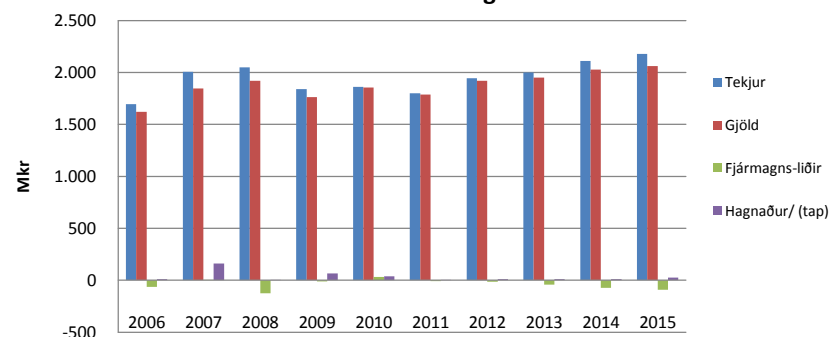
Fjárhæð í mkr.	2006	2007	2008	2009	2010
Veltufé frá rekstri	158	313	275	217	128
Handbært fé frá rekstri	92	263	384	307	34
Fjárfestingarhreyfingar	-178	-16	-217	-168	-75
Fjármögnunarhreyfingar	104	-126	-137	-79	-75
Handbært fé í lok tímabils	139	261	290	350	232

Fimm ára áætlun: Rekstur

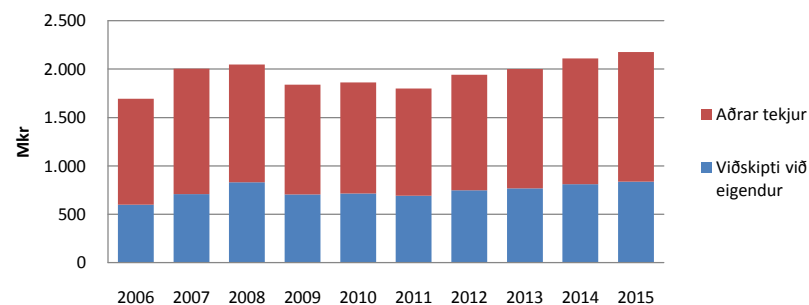


- Gert er ráð fyrir tekjuaukningu bæði frá einkaaðilum og eigendum í takt við spár um íbúðapróun
- Áætlað er að hækka gjaldskrár árlega og lækka afslætti til eigenda niður í 7% í skrefum
- Gert er ráð fyrir að aðkeypt magn þjónustu aukist í samræmi við áætlaða íbúðapróun eða um 1,2% árlega
- Áætlað er að launakostnaður aukist um 2,5% árlega og annar kostnaður um 1%
- Tekjuflæði skv. áætlun hefur verið stillt af m.v. þarfir fyrirtækisins vegna áætlaðra fjárfestingaáforma og magnaukningar útgjalda en ekki hefur farið fram mat á tekjuflæði einstakra fjárfestinga eða arðsemi þeirra.

Rekstrarreikningur



Tekjuþróun

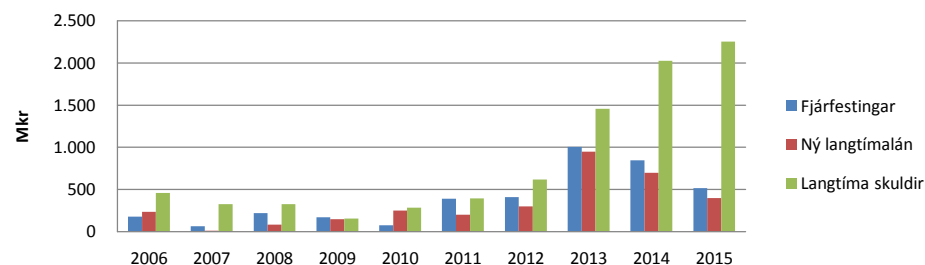


Fimm ára áætlun: Sjóðstreymi

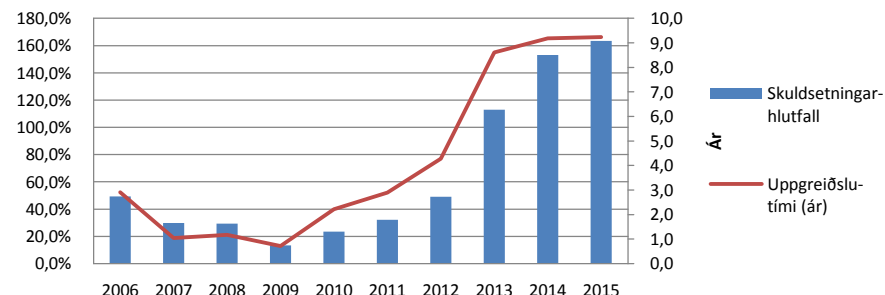


- Áætlaðar eru umfangsmiklar fjárfestingar á næstu árum eða fyrir tæpa 3,2 milljarðar.
- Áætlað er að skuldsetningarhlutfall aukist verulega á næstu árum og fari í 160%. Uppgreiðslutími lána eykst að sama skapi.
- Vaxtaþekjan flest árin er áætluð lág.
- Skuldaþekjan er áætluð langt undir 1, sem þýðir að reksturinn stendur ekki undir afborgunum og vaxtagreiðslum og þar með ekki fjárfestingum til lengri tíma.
- Áform fyrirtækisins um fjárfestingar eru ekki í samhengi við það tekjuflæði sem reksturinn skapar.

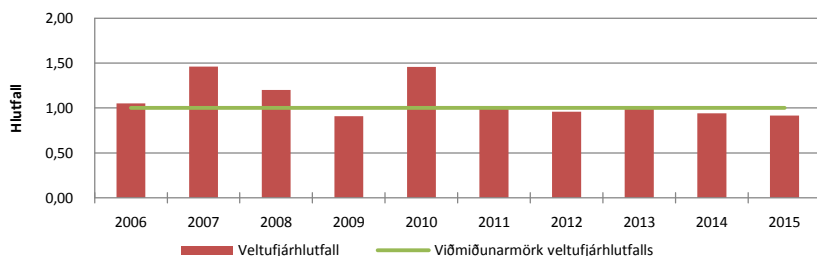
Fjárfestingar og lántökur



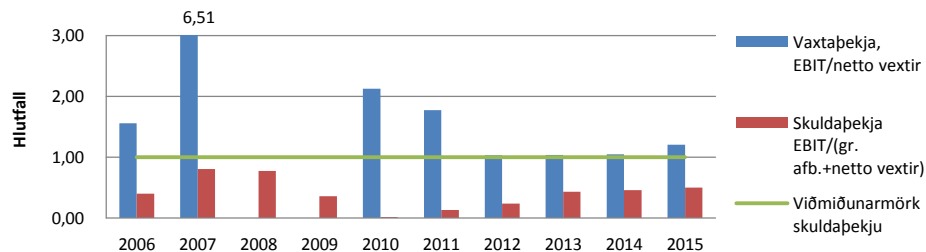
Skuldsetning og uppgreiðslutími langtímalána



Veltufjárhlutfall og handbært fé



Greiðsluhæfi



Ákvæði stofnsamnings um ábyrgð sveitarfélaga

- Í samræmi við sveitarstjórnarlög og stofnsamning bera aðildarsveitarfélögin einfalda ábyrgð á fjárhagsskuldbindingum Sorpu bs gagnvart kröfuhöfum. Innbyrðis skiptist ábyrgðin í hlutfalli við íbúafjölda þegar uppgjör fer fram.
- Ólíkt stofnsamningi annarra byggðasamla er í stofnsamningi Sorpu bs ekki að finna ákvæði um að stjórn hafi ekki umboð til að binda sveitarsjóð aðildarsveitarfélaganna að öðru leiti en kveðið er á um í stofnsamningi.
- Stjórn er heimilt að stofna hlutafélög til að sinna tilteknum verkefnum sem falla að tilgangi samlagsins.

Ákvæði stofnsamnings er varða rekstur og skuldsetningu

- Í stofnsamningi er kveðið á um að stjórn samþykki alla meiriháttar samninga sem gerðir eru og ekki teljast til daglegrar stjórnunar framkvæmdastjóra.
- Samþykki 3/4 hluta atkvæðamagns í stjórn, þó aldrei færri en þriggja sveitarfélaga, þarf til þess að fjárfestingar, ólögbundin útgjöld og meiriháttar skuldbindingar öðlist gildi. Skal um slík mál fjallað á tveimur fundum stjórnar.
- Sorpa bs hefur tekjur af veittri fyrir þjónustu við sveitarfélög og einkaaðila sbr. 9. gr. stofnsamnings.
- Í 2. lið 7. gr. stofnsamnings er skýrara kveðið á um skyldur stjórnar en í öðrum byggðasamlögum t.a.m. að stjórn skuli "hafa stöðugt og ítarlegt eftirlit með öllum rekstri byggðasamlagsins". Einnig segir að stjórn skuli "gera tillögur til eigenda um þau framtíðarmarkmið, sem stefnt er að á hverjum tíma."
- Ólíkt ákvæðum stofnsamninga hjá öðrum byggðasamlögum eru einu ákvæðin um áætlanagerð Sorpu bs að finna í 2. lið 7. gr þar sem segir að stjórn skuli "sjá um að gerðar séu áætlanir um rekstur félagsins til skemmri og lengri tíma." Ekki er kveðið á um að áætlun komandi árs skuli vera innan ramma þriggja ára áætlunar.

Skuldbindingar í efnahag

- Skuldbindingar aðrar en þær sem færðar eru í efnahagsreikning:
 - Leiga á húsnæði í Gufunesi, 6,5 mkr á ári.
 - Leiga og urðunargjald á Álfsnesi. Lágmark 30,3 mkr á ári. Skuldbindingar gagnvart urðunarsvæðum eftir að þeim er lokað.
- Allar aðrar skuldbindingar koma fram á skuldahlið efnahagsreiknings. Sveitarfélögin bera ábyrgð á skuldum og skuldbindingum í hlutfalli við íbúafjölda.

Styrkleikar og veikleikar



- Styrkleikar
 - Þekking á sviði sorpmála og endurvinnslu
 - Sterk ímynd
 - Góð markaðssetning
 - Sveigjanleiki gagnvart breytingum í eftirspurn með þjónustukaupum frá undirverktökum
 - Opinberir eigendur: öflugir bakhjarlar
- Veikleikar
 - Ekki samhljómur á meðal eigenda
 - Strjálbýlt þjónustusvæði

Áhættur og tækifæri



■ Áhættur

- Ekki nægjanlega mikil tengsl á milli stefnumótunar og framtíðarsýnar eigenda og Sorpu
- Efnahagspróun og eftirspurn eftir þjónustu
- Mannfjöldapróun á þjónustusvæði
- Fjárfestingaráform, arðsemi þeirra og áformaðar lántökur
- Stækkun þjónustusvæðis útfyrir höfuðborgarsvæði
- Samkeppnishæfni og einingakostnaður fyrirtækisins
- Rekstraráhætta m.a. vegna strangra lagafyrirmæla um meðferð á sorpi og úrgangi
- Markaðsáhættur, s.s gengi, vextir, verðlag og olíuverð
- Kjarasamningar: launahækkanir
- Ríkisáhætta, s.s. lagasetningar, nýjar reglur ESB og auknar álögur

■ Tækifæri

- Aðferðir við flokkun, endurvinnslu og förgun
- Stækkun starfssvæðis út fyrir höfuðborgarsvæði ef hagkvæmt reynist
- Lækka rekstrarkostnað með samvinnu um stoðþjónustu
- Endurskoða heimildir til lántöku vegna fjármagnskostnaðar
- Kanna hagkvæmni þess að færa verkefni Sorpu í auknum mæli í einkaframkvæmd

- Í fimm ára áætlun er gert ráð fyrir umfangsmiklum fjárfestingum fyrir allt að 3,2 milljarða, einkum vegna flokkunar og förgunar á sopri. Greiningar liggja ekki fyrir á milli mismunandi valkosta eða mat á arðsemi þeirra.
- Gert er ráð fyrir að fjárfestingar skv. fimm ára áætlun verði fjármagnaðar með auknum fjárframlögum eigenda og lántökum. Samkvæmt áætlun eykst skuldsetningarlutfall verulega á næstu árum og fer í 160%. Framlegð úr rekstri skv. áætlun stendur ekki undir afborgunum og vaxtagreiðslum til lengri tíma.
- Ekki eru nægjanlega mikil tengsl á milli stefnumótunar og framtíðarsýnar eigenda og Sorpu
- Einkafyrirtæki eru í vaxandi samkeppni við Sorpa um lögbundin verkefni sveitarfélaga á starfssviði byggðasamlagsins
- Setja þarf fram með skýrum hætti upplýsingar um rekstur, efnahag- og sjóðssteymi vegna endurvinnslustöðva í reikningsskilum Sorpu. Ekki er t.d. hægt að greina lántökur vegna endurvinnslustöðva sérstaklega. Þá eru eignir endurvinnslustöðva eignfærðar en ekki afskrifaðar.
- Rýna þarf hagkvæmni endurvinnslustöðva og meta hvort annað rekstrarform henti betur.
- Mikilvægt er að sveitarstjórnir rýni ítarlega tillögur byggðarsamlaga að þriggja ára áætlunum áður en þær eru samþykktar í sveitarstjórnunum, þar sem þær eiga að liggja til grundvallar fjárhagsáætlunum hvers árs skv. stofnsamningum.
- Mikilvægt er að eigendur setji eigendastefnu fyrir byggðasamlögin, þar sem m.a. er fjallað um hvenær skuli leita umboðs eigenda um mikilvægar fjárhagslegar ákvarðanir.