



**Önkormányzati Egészségügyi Holding
Zártkörűen Működő Részvénytársaság**

KONSZOLIDÁLT ÜZLETI JELENTÉS

2010.

Tartalom:

1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ.....	2
2. CÉGADATOK	4
3. VAGYONI, PÉNZÜGYI ÉS JÖVEDELMI HELYZET BEMUTATÁSA	7
Vagyoni helyzet.....	7
Pénzügyi helyzet.....	9
Jövedelmi helyzet	10
4. MÉRLEG FORDULÓ NAPJÁT KÖVETŐ JELENTŐS VÁLTOZÁSOK	11
5. VÁRHATÓ FEJLŐDÉS, ANNAK IRÁNYA, STRATÉGIAI ÖSSZEFOGLALÓ.....	11
Korszerű ellátási formák megerősítése, bővítése.....	12
Betegellátó infrastruktúra további korszerűsítése – pályázatok és beruházások által.....	12
Egészségturizmus fellendítése – térítéses / külföldi betegek bevonása	12
Határon átnyúló együttműködések, egészségügyi ellátás fejlesztése	13
Részvétel klaszter(ek)ben, partnerség nem egészségügyi szervezetekkel.....	13
Térségi együttműködések – integrációs és szolgáltatási lehetőségek	14
Munkavállalói kapacitások, szaktudás, képességek, kompetenciák fejlesztése	14
Cégcsoport működésének, irányítási és kontroll rendszerének fejlesztése	15
6. KOCKÁZATKEZELÉS	15
7. FOGLALKOZTATÁS POLITIKA	16
8. KÖRNYEZETVÉDELEM	18
9. TELEPHELYEK	19

1. Vezetői összefoglaló

A 2010. év nehéz és kritikus volt – az Önkormányzati Egészségügyi Holding Zártkörűen Működő Részvénytársaság (a továbbiakban: Holding) és tagvállalatai részére, kritikus finanszírozási körülmények között kellett biztosítani a folyamatos és megfelelő színvonalú egészségügyi ellátást a térségben. A Holding folyamatosan felügyelte a hatékonyság növelését, a működés fenntartását szolgáló intézkedések kidolgozását és megvalósítását. Elősegítette, támogatta a Cégcsoporton belüli egészségügyi, szakmai optimalizációt, valamint a stabil gazdálkodást biztosító akciók végrehajtását. Továbbá aktív pályázati forrásszerzéssel és a Kórházat rendkívül hátrányosan érintő 2007. évi kormányzati döntések korrigálását célzó jogi lépésekkel is igyekezett a kialakult helyzeten javítani.

A 2010. év kapcsán már a tervezéskor nyilvánvaló volt – s ez az év során be is igazolódott –, hogy a térségi egészségügyi struktúra, illetőleg a kapcsolódó finanszírozási rendszer súlyos egyenlőtlenségei komoly pénzügyi kihívások elé állítják Cégcsoportunkat.

Kijelenthető, hogy jelenleg hazánkban **rendszer szinten érzékelhető alapvető problémák vannak a szakellátások kapcsán:**

1. **Ellentmondás** feszül az **önkormányzatok szakellátási kötelezettségei** és az ellátórendszer működtetésében **ténylegesen birtokolt jogai között.**
2. **A finanszírozási rendszerben számottevő mértékű és szakmailag indokolhatatlan egyenlőtlenségek** vannak.
3. Az ellátási rendszer belső szerveződése problémás, **hiányzik az egyes ellátási szintek küldetése és fókuszusa szerinti tagolás**, így többek között **a közkórházi vs. magas progresszivitási szintű / high tech ellátások** megfelelő kezelése, világos elválasztása.

Mielőtt rátérnénk a Holding 2010. évi szakmai és pénzügyi helyzetének rövid értékelésére, fontosnak tartjuk néhány kimutatással röviden érzékeltetni a fentiekben jelzett **aránytalanságokat**, hiszen ezek alapvetően meghatározzák működésünk kereteit.

Az elmúlt években az **önkormányzatokhoz tartozó egészségügyi ellátók, különösen a városi kórházak relatív finanszírozási helyzete sokat romlott** a TVK-ból való részesedés tekintetében. Tudjuk, hogy a **szektor egészét forráskivonás** sújtotta az elmúlt években, de **jelentősen különbözött az egyes kórház típusok érintettsége**, tehervállalása ebben. (Ha pl. a 2003. évi TVK értékeket bázisként tekintjük, 2010-ben a városi kórházak TVK értéke 57%-ot, a klinikák és országos intézetek megfelelő adata 89%-ot mutat, Budapest és Pest megye ellátóinál még kisebb volt a csökkenés, mindössze 92%-ra esett vissza a TVK.)

A KENÉZY KÓRHÁZ Nonprofit Kft-t a hazai ágazati átlagnál jóval erőteljesebben sújtották a rendszer szintű „reformoknál”, változtatásoknál hozott szigorítások, korlátozások.

A fő probléma az, hogy **a fentiekben jelzett jelentős finanszírozási változások** jellemzően **egyértelmű jogforrások, jogszabályi módosítások nélkül**, az intézményi **lobbi-erők** harcaitól kísérvé zajlottak le. **Az egészségügyi ellátás által elsődlegesen érintett állampolgárok, illetve az őket képviselő helyi önkormányzatok a problémákat érzékelve sem tudnak a jelenlegi jogszabályi környezet miatt hatásosan fellépni** ezen jelenségeknél.

Ráadásul, ha országos morbiditási adatokat vizsgálunk, akkor látható, hogy **jellemzően jóval rosszabb a Kelet-Magyarországon élők egészségi állapota, mint a nyugati területeken lakóké.** Miként az alábbi táblázat is mutatja, számos népbetegség esetében az epidemiológiai adatok az országos átlaghoz képest jelentősen kedvezőtlenebb értékeket mutatnak az észak-magyarországi, az észak-alföldi és a dél-alföldi térségben. Eközben népességünk több, mint negyede ezen térségekben él – szintén az országos átlagnál jóval rosszabb szociális, foglalkoztatási és gazdasági körülmények között.

A fenti problémák rendszer szintű, kormányzati kezelése 2011 során alapvetően befolyásolja a Cégcsoport, s azon belül a Holding szakmai és pénzügyi kilátásait, lehetőségeit. Az ágazat szerkezeti és szakmai fejlődése mellett elkötelezett szereplőként a Holding vezetése a jövőben is kész részt venni a releváns ágazati egyeztetéseken, szakmai fórumokon.

A Holding a **stratégiai irányítási feladatok mellett központosított szolgáltatásként** nyújtja, illetőleg menedzseli a legtöbb támogató tevékenységet a tagvállalatai számára. E modellnek köszönhetően a **KENÉZY KÓRHÁZ Nonprofit Kft. és az EGÉSZSÉGÜGYI JÁRÓBETEG KÖZPONT Nonprofit Kft. valóban alaptevékenységére, az egészségügyi ellátásra koncentrálnak**, miközben a törvényi és önkormányzati előírásoknak megfelelően (transzfer)árazott belső szolgáltatások hatékony és átlátható támogató hátteret biztosítanak.

Az egységes irányítás kialakítása az alábbi előnyökkel jár:

- A Holding révén **érdemi, kellő időben történő, erőteljesebb tulajdonosi és professzionális menedzsment kontroll** gyakorolható. A tagvállalatok felügyelete folyamatossá válik, ez intenzívebb kontrollt és kockázatkezelést jelent.
- **Egyszerűbb, átláthatóbb irányítási struktúra.** A tulajdonos önkormányzatok világos elvárásokat fogalmazhatnak meg az irányító társaság, a Holding felé, ám ezek tagcégekre, szakterületekre történő lebontása már a Holding feladata.
- Az egységes irányítás révén a **térségben az egészségügyi struktúra optimalizálása, az önkormányzati stratégiai célokkal összhangban elvégezhető.** Az ellátás a Cégcsoporton belül integrált szemléletben történik, nincs rivalizálás az ellátási szintek között. A feladatok az ellátotti igényeknek és a finanszírozási kereteknek megfelelően átcsoportosíthatóak, a feleslegesen meglévő párhuzamos egészségügyi kapacitások racionalizálása, a minőség javítása, valamint a fókuszált, Cégcsoport szinten összehangolt beruházások, fejlesztések megalapozása, kivitelezése biztosított.
- A Holdingra alapuló irányítási modell kedvező keretet teremt a **Cégcsoport jövőbeni bővítéséhez**, a jövőben csatlakozni kívánó szervezetek jól integrálhatóak, a menedzsment know-how megfelelően kezelhető.
- Az egységes irányítás és szolgáltatások révén számottevő gazdasági megtakarítás érhető el középtávon. Az elért megtakarítások, a felszabaduló források az egészségügyi szolgáltatások fejlesztésére, a kapcsolódó infrastruktúra modernizációjára, versenyképessé tételére fordíthatók. Ez pedig mind az ellátottak, mind a tágabb közösség, mind a tulajdonos önkormányzatok szempontjából pozitív hatással bír.
- **Egységes tervezési és beszámolási rendszer** működik valamennyi tagvállalatnál, így a valós szakmai és gazdasági teljesítmények átláthatóvá és összevethetővé válnak, a szükséges információk az önkormányzatok számára biztosíthatók.

A Cégcsoport helyzetének megítélésékor fontos megemlítenünk, hogy a jelenlegi számvitel legnagyobb problémája, hogy az információs társadalom két legfontosabb vagyonelemét, az információt és a szellemi tőkét nem tudja megjeleníteni a vagyonmérlegben. Az elmúlt időszak gazdasági változásai során egyre nagyobb teret kapnak a tudásalapú vállalkozások, részarányuk a gazdasági szerkezeten belül folyamatosan növekszik. Tudásalapú vállalkozásnak tekintjük azokat a szervezeteket, amelyekben a termék és szolgáltatás előállítása tudást, kreativitást igényel, képzett szakemberek képességüket egyedi, összetett problémák megoldására fordítják.

A Holding Zrt., és az általa irányított cégcsoport országos kitekintésben is egyedülálló módon kezdte meg működését, építette ki szervezetét és szolgáltatásainak rendszerét. Ennek során jelentős mértékű szellemi tőkére, ha tetszik kompetencia vagyonra tett szert, mely a következő évek során meg kell, hogy alapozza eredményes, jövedelmező működését.

2. Cégs adatok

Cégnév: Önkormányzati Egészségügyi Holding Zártkörűen Működő Részvénytársaság
Székhely: 4043 Debrecen, Bartók Béla út 2-26.
Cégjegyzékszám: 09-10-000428
Számlavezető pénzügyintézet, számlaszám: CIB Bank Zrt., 10700141 48725701 51100005
Adószáma: 14338140-4-09
Statistikai számjele: 14338140-6420-114-09

A Holding alapítói:

Hajdú-Bihar Megyei Önkormányzat

- Székhelye: 4024 Debrecen, Piac utca 54.
- Az alapító képviselője jelenleg: Bodó Sándor, közgyűlés elnöke
- Az alapító nyilvántartási száma: 372383-125409-3000-751115

Debrecen Megyei Jogú Város Önkormányzata

- Székhelye: 4024 Debrecen, Piac u. 20.
- Az alapító képviselője: Kósa Lajos, polgármester
- Az alapító nyilvántartási száma: 461009-125409-48-751115

A Holding jogállása:

A Holding a gazdasági társaságokról szóló 2006. évi IV. törvény (a továbbiakban: Gt.) szerint határozatlan időre alapított részvénytársaság. A Holding önálló jogi személy, amely saját cégneve alatt jogokat és kötelezettségeket szerezhet, így különösen szerződést köthet, pert indíthat és perbe hívható.

A Holding főtevékenysége:

- 64.20 '08 Vagyonkezelés (Holding)

A Holding további tevékenységi körei:

- 68.10 '08 Saját tulajdonú ingatlan adásvétele
- 68.20 '08 Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése
- 69.20 '08 Számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői tevékenység
- 70.10 '08 Üzletvezetés
- 70.22 '08 Üzletviteli, egyéb vezetési tanácsadás
- 77.11 '08 Személygépjármű kölcsönzése
- 77.33 '08 Irodagép kölcsönzése (beleértve: számítógép)

A részvénytársaság első, az alapítók által kijelölt igazgatóság elnöke:

Dr. Ónodi-Szűcs Zoltán Gusztáv
4032 Debrecen, Akadémia u. 18.

Megbízása öt év időtartamra szól, kezdő időpontja: 2008. április 25.

A társaság első, az alapítók által kijelölt igazgatóság tagjai:

Dr. Földi Enikő
4026 Debrecen, Mester u. 3-5.

Dr. Lampé Zsolt Tibor
4027 Debrecen, Sétakert u. 14.

Dr. Tóth Tibor
4028 Debrecen, Nagyerdei krt. 28.

Az alapítók a társaság igazgatóságának ellenőrzése céljából felügyelőbizottságot hoztak létre, mely hét tagból állt. A felügyelőbizottság testületként jár el. A felügyelőbizottság alapítók által kinevezett tagjai:

Szólláth Tibor
4081 Hajdúnánás, Verestenger tanya 265/20.

Tóth Mihály
4087 Hajdúdorog, Mester u. 1.

Makay Zsolt
4031 Debrecen, Derék u. 201. 3/4.

Dr. Molnár László
4150 Püspökladány, IV. Béla u. 3.

Dr. Kiss Sándor
4029 Debrecen, Pereces u. 22.

Dr. Papp Csaba Sándor
4026 Debrecen, Pesti u. 49.

Dr. Bazsa György
4028 Debrecen, Géresi u. 1/a.

A cégbíróság 2010. március 12-én kelt, 2010. február 12. napjától hatályos bejegyzése szerint a felügyelőbizottság ezen időponttól öt tag közreműködésével látja el feladatait:

Szólláth Tibor

Dr. Kiss Sándor

Dr. Bazsa György

Dr. Kindle Zsolt

Dr. Széles Diána

Szólláth Tibor felügyelőbizottsági tag megbízásáról 2010. május 13-ai hatállyal lemondott, helyére a társaság közgyűlése által megválasztott Kocsis Róbert került. 2010. június 16. napjától az alábbi összetételben működik a társaság felügyelőbizottsága:

Dr. Kiss Sándor

Dr. Bazsa György

Dr. Kindle Zsolt

Dr. Széles Diána

Kocsis Róbert

Dr. Széles Diána felügyelőbizottsági tag megbízásáról 2010. október 12. napján lemondott, helyére a társaság közgyűlése által megválasztott Csalánosi Margit került.

Dr. Kiss Sándor

Dr. Bazsa György

Dr. Kindle Zsolt

Csalánosi Margit

Kocsis Róbert

2011. február 01. napjától az alábbi összetételben működik a társaság felügyelőbizottsága:

Dr. Kiss Sándor

Dr. Kindle Zsolt

Kocsis Róbert

Csalánosi Margit

Dr. Óvári László Róbert

A társaság első, az alapítók által kijelölt könyvvizsgálója:

EAST-AUDIT Zrt.

Cégjegyzékszám: 09-10-000331

Székhely: 4025 Debrecen, Széchenyi u. 15.

A könyvvizsgálatért személyében is felelős személy:

Tóth Kálmán Tibor könyvvizsgáló

A Holding 100%-os önkormányzati (köz)tulajdonban lévő gazdasági társaság, mely **100%-ban tulajdonolja** a következő gazdasági társaságokat, melyek a konszolidációba teljes körűen bevonásra kerültek:

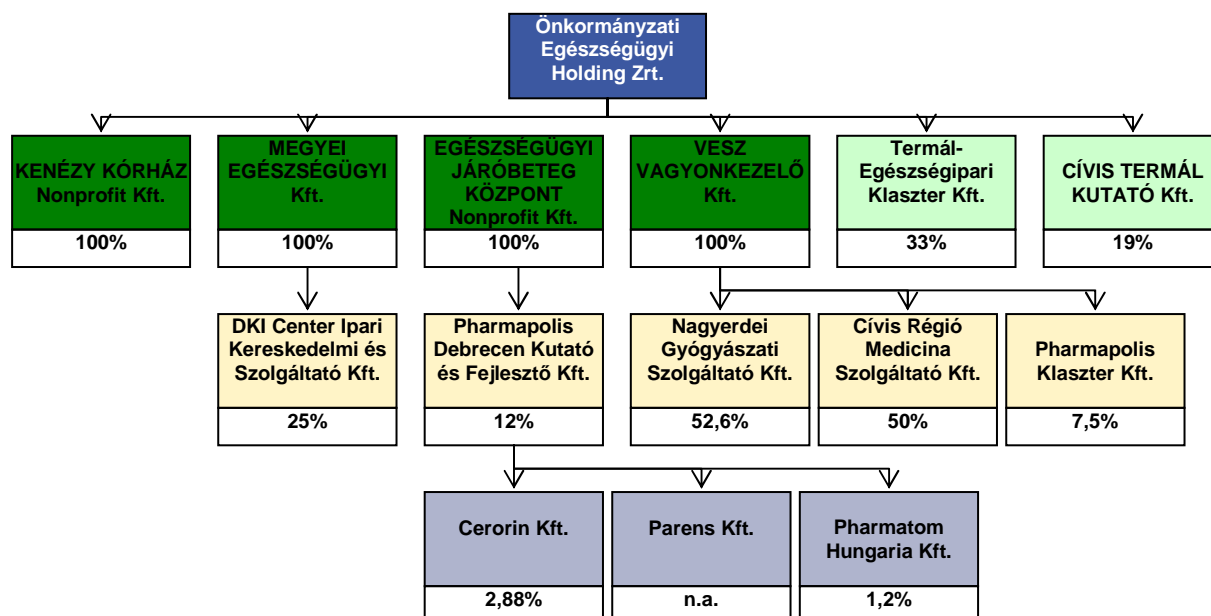
- KENÉZY KÓRHÁZ Rendelőintézet Egészségügyi Szolgáltató Nonprofit Kft. (továbbiakban: Kenézy Kórház);
- EGÉSZSÉGÜGYI JÁRÓBETEG KÖZPONT Szolgáltató Nonprofit Kft. (továbbiakban: EJK);
- MEGYEI EGÉSZSÉGÜGYI Vagyonkezelő és Ingatlanhasznosító Kft. (továbbiakban: Megyei Egészségügyi Kft.);
- VESZ Vagyonkezelő Kft. (továbbiakban: VESZ Kft.).

A Holding fenti leányvállalataiban meghatározó befolyással rendelkezik, s **biztosítja ezen egészségügyi Célcsoport összehangolt stratégiai irányítását, pénzügyi menedzsmentjét és hatékony működését.** A fenti leányvállalatok számára a Holding törzskari, üzletviteli, informatikai, üzemviteli és egyéb ellátási szolgáltatásokat nyújt, melyek ellenértékét a tagvállalatok, a jogszabályilag előírtakat betartva, transzferáron keresztül fizetik meg.

A Holding a fentiekén túlmenően mértékadó (33%-os) részesedéssel rendelkezik a Termál-Egészségipari Klaszter Kft.-ben (mint közös vezetésű vállalkozásban), s 19%-os részesedéssel a Civis Termál Kutató Kft.-ben.

A VESZ Kft. az alábbi cégekben birtokol tulajdonosi részesedést: Nagyerdei Gyógyászati Szolgáltató Kft., Cívis Régió Medicina Szolgáltató Kft. és Pharmapolis Klaszter Kft. Az EJK a Pharmapolis Debrecen Kutató és Fejlesztő Kft.-ben bír tulajdonrészrel, melyhez további 3 vállalat kapcsolódik. A Megyei Egészségügyi Kft. pedig résztulajdonosa a DKI Center Ipari Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.-nek.

A Cégstruktúráról nyújt áttekintést az alábbi ábra:



3. Vagyon, pénzügyi és jövedelmi helyzet bemutatása

Vagyon helyzet

A Holding részvényei

Az alaptőke 40.216 db., azaz: negyvenezer-kétszáztizennyhat darab, egyenként 100.000,-Ft, azaz: Egyszázezer,- forint névértékű, 100.000,-Ft, azaz: Egyszázezer,- forint kibocsátási értékű, *A sorozatú*, illetve 2 db., azaz: kettő darab, egyenként 50.000,-Ft, azaz: Ötvenezer,- forint névértékű, 50.000,-Ft, azaz: Ötvenezer,- forint kibocsátási értékű, *B sorozatú* névre szóló dematerializált értékpapírként nyilvántartott törzsrészvényből áll.

A Holding alaptőkéjének **részvényfajta szerinti megoszlása** a következő:

A Holding Zrt. alaptőkéje: 4.021.700.000,- Ft, azaz: négy milliárd-huszonegymillió-hétszáz ezer forint, amelyből a részvényesek (alapítók) 5.000.000,-Ft, azaz: ötmillió forintot az alapításkor pénzbeli hozzájárulás formájában, míg 4.016.700.000,- Ft, azaz: négy milliárd-tizenhatmillió-hétszáz ezer forintot pedig 2009.01.01. napján tőkeemeléssel újtán biztosított nem pénzbeli hozzájárulás formájában bocsátottak a Holding rendelkezésére.

A két részvényes önkormányzat 2010. 07. 29. napján kötött egymással **részvény adásvételi szerződést**, amelyben a Hajdú-Bihar Megyei Önkormányzat, mint eladó a Holdingban fennálló 3881 darab, A sorozatú, egyenként 100.000.- Ft névértékű törzsrészvényét és 1 darab, B sorozatú, 50.000.- Ft névértékű törzsrészvényét Debrecen Megyei Jogú Város Önkormányzata részére értékesítette.

A jogügylet révén a **részvények részvényesek közötti megoszlása** elérte a Holding létrehozásakor elérni kívánt **50-50%-os arányt**. Mindkét részvényes tehát összesen 20.108 db., azaz húszezer-egyszáznyolc darab, egyenként 100.000,- Ft, azaz: Egyszázezer,- forint névértékű, 100.000,- Ft, azaz: Egyszázezer,- forint kibocsátási értékű, A sorozatú valamint 1 db, azaz egy darab 50.000.- Ft, azaz Ötvenezer forint névértékű, 50.000.- Ft, azaz Ötvenezer forint kibocsátási értékű, B sorozatú, dematerializált formában előállított, névre szóló törzsrészvény tulajdonosa

Részesedések bemutatása

A társaság felkérésére független könyvvizsgáló végezte el a tulajdonunkban lévő, Kenézy Kórház üzletrész értékének és a VESZ Kft. üzletrész értékének meghatározását. A szakértő az általa alkalmazott eszközbázisú értékelés illetve a DCF módszer alapján meghatározott értékek számtani átlagát figyelembe véve a Kenézy Kórházban lévő részesedés értékét 2 191 178 ezer Ft-ban határozta meg. A VESZ Kft. üzletrész értéke hasonló módszerrel alapuló becsléssel 62 461 ezer Ft-ban került meghatározásra. A piaci érték és a könyv szerinti érték veszteségjellegű, jelentős összegű és tartósan minősíthető, ezért ezen befektetéseinkre a számviteli törvény előírásai szerint értékvesztést számoltunk el.

A tőkekonzolidációt követően befektetett pénzügyi eszközeink a következőképpen alakultak.

adatok eFt-ban

MEGNEVEZÉS	NYITÓ ÁLLOMÁNY	NÖVEKEDÉS	CSÖKKENÉS	ZÁRÓ ÁLLOMÁNY
Termál-Egészségipari Klaszter Kft	200			200
Nagyerdei Gyógyászati Kft	0			0
Tartós részesedés kapcsolt vállalkozásban	200	0	0	200
Cívis Régió Medicina Kft	30 000			30 000
"DKI CENTER" Kft	600 000	0	0	600 000
Cívis Termál Kutató Kft	0	190		190
Pharmapolis Klaszter Kft	750			750
PHARMAPOLIS Debrecen Kutató- és Fejlesztő Kft	360			360
Egyéb tartós részesedés	631 110	190	0	631 300
Részesedések összesen	631 310	190	0	631 500
Kenézy Kórház Nonprofit Kft	4 445 795			4 445 795
Egészségügyi Járóbeteg Központ Nonprofit Kft	364 341			364 341
VESZ Vagyonkezelő Kft	182 708			182 708
Aktív tőkekonzolidációs különbözet	4 992 844	0	0	4 992 844
Egyéb tartósan adott kölcsön	1 487			1 487
Befektetett pénzügyi eszközök összesen	5 625 641	190	0	5 625 831

Konzolidált tőkeszerkezetünk a következőképpen alakult

adatok eFt-ban

MEGNEVEZÉS	NYITÓ ÁLLOMÁNY	NÖVEKEDÉS	CSÖKKENÉS	ZÁRÓ ÁLLOMÁNY
Jegyzett tőke	4 021 700			4 021 700
Jegyzett, de még be nem fizetett tőke				
Tőketartalék				
Eredménytartalék	-120 486			-120 486
Lekötött tartalék				
Értékelési tartalék				
Mérleg szerinti eredmény	-47 489			-47 489
Leányvállalati saját tőke változás	-36 027			-36 027
SAJÁT TŐKE ÖSSZESEN	3 817 6980			3 817 698

Pénzügyi helyzet

A Cégcsoport **pénzügyi, likviditási helyzetének** megítéléséhez a működés érdekében igénybevett folyószámlahitel nagyságrendje az egyik legfontosabb adat. 2010. évben a hitel nagysága nem emelkedett – az előző üzleti évhez hasonlatosan – 1,5 milliárd forint volt.

A Holding és tagvállalatai a bankszámláinak vezetését, és a folyószámlahitel biztosítását 2010.01.01.–2010.12.31. között az CIB Bank Zrt. látta el.

2010. üzleti évben számláinkat cash pool rendszerben vezettettük. A cash pool rendszer lényege, hogy a bank a tagvállalatok számláit összevontan is képes kezelni, azaz úgy viselkedik, mintha egyetlen gazdálkodó szervezettel állna szemben. A kialakított „belső hitelezési rendszer” révén nem fordulhat elő az, hogy míg az egyik tagvállalat jelentős pénzeszközökkel rendelkezik, addig a másik magas finanszírozású banki hitel felvételére kényszerül, így a gazdaságilag hanyatló és fizetési nehézségekkel küzdő tagvállalatok is működőképesek tudtak maradni.

A cash pool rendszerben részt vevő tagvállalatok:

- Holding
- KENÉZY KÓRHÁZ
- Megyei Egészségügyi Kft.
- EJK
- VESZ Kft.

Az egészségügyi ágazat jelenlegi pénzügyi-, finanszírozási helyzetét figyelembe véve célunk a folyamatos működőképesség és fizetőképesség fenntartása volt, valamint – lehetőség szerint - a lejárt esedékességű kötelezettségek minél kisebb szintre csökkentése, melynek eredményeképpen javul a beszállítókkal kialakított kapcsolat és a tagvállalatok késedelmi kamatok fizetésétől mentesülnek.

A pénzügyi folyamatok megfelelő előrejelzése és tervezése érdekében tagvállalatonkénti és összesített likviditási tervek készültek.

A likviditás- és finanszírozás alakulásának tervezését és nyomon követését kiemelt feladatnak tartjuk a rövid és hosszú távú szolvencia fenntartása miatt.

A megalapozott és kiszámítható pénzügyi döntéseket 2010-ben – 2009. évi tapasztalatainkra építve – egy teljes körű likviditás-tervezési- és beszámolási rendszer támogatja. A **likviditási tervek**, a Társaságok üzleti tervét alapul véve, éves időtávra, azon belül tíz napos időszakokra, a teljes pénzforgalomra, a bevételek és a kiadások teljes körű számbavételével, pénzforgalmi szemlélet szerint készülnek tagvállalatonként és cégcsoport összesen. A **likviditási tény** táblázat számot ad a folyószámlahitel állományáról, a teljesített pénzmozgásokról, az időszak végi szállítói állományról korosított bontásban. A likviditási tervszámokat a fizetőképesség fenntartása érdekében rendkívüli

odafigyeléssel kezeljük. A tervtől való eltérést elemezzük, amennyiben új körülmény, előre nem látható kötelezettség merül fel, azt a rendszeren haladéktalanul átvezetjük.
A belső betéti és a belső hitelkamatok összegei cash pool szinten megegyeznek.

Jövedelmi helyzet

A Holdingnak, ezzel együtt a Cégcsoportnak 2009. év volt az első üzemszerű működési éve. Tagvállalatainak, ez elsősorban az egészségügyi szolgáltatókra igaz, 2009. év mélypontot jelentett. A Kenézy Kórház OEP bevétele 654 millió forinttal, míg az EJK OEP bevétele 237 millió forinttal csökkent. Ez a kedvezőtlen folyamat 2010. évben tovább folytatódott, a Kenézy Kórház bevétele 2009. évhez viszonyítva újabb 447 millió forinttal, az EJK bevétele pedig 42 millió forinttal csökkent. **A két üzleti évben együttesen az egészségügyi szolgáltató cégek bevételének csökkenése a 2008. üzleti évhez hasonlítva 1 380 millió forint.**

A cégcsoportos működés következményeként megvalósult kiadás megtakarításokat, amely a működés első évében elérte a 400 millió forintot, a bevételek kiesése felülírta. Összességében, tendenciáját tekintve a cégcsoport jövedelmezősége kedvezőtlen képet mutat.

2010. üzleti évben a Holding üzemi tevékenységének eredménye 76 835 ezer forint nyereséggel zárult, mely az üzletrészek értékvesztésének elszámolását követően veszteségbe fordult, a mérleg szerinti veszteség összege 684 090 ezer forint.

A cégcsoport konszolidált eredményét az alábbi táblázat mutatja be:

Sor-szám	A tétel megnevezése	2009. december 31.	Előző év(ek) módosításai	2010. december 31.
a	b	c	d	e
1	1 Belföldi értékesítés nettó árbevétele			739 377
2	2 Exportértékesítés nettó árbevétele			
3	I. Értékesítés nettó árbevétele (01+02)	0	0	739 377
4	3 Saját termelésű készletek állományváltozása			
5	4 Saját előállítású eszközök aktivált értéke			
6	II. Aktivált saját teljesítmények értéke (±03+04)	0	0	0
7	III. Egyéb bevételek			12 295 337
8	ebből: visszaírt értékvesztés			1 809
9	III/A. Adósságkonszolidálás miatt keletkező – eredményt növelő – konszolidációs különbözet			
10	5 Anyagköltség			2 243 903
11	6 Igénybe vett szolgáltatások értéke			3 329 373
12	7 Egyéb szolgáltatások értéke			95 035
13	8 Eladott áruk beszerzési értéke			201 902
14	9 Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke			76 528
15	IV. Anyagjellegű ráfordítások (05+06+07+08+09)	0	0	5 946 741
16	10 Bérköltség			4 840 742
17	11 Személyi jellegű egyéb kifizetések			393 529
18	12 Bérjárulékok			1 443 152
19	V. Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	0	0	6 677 423
20	VI. Értékcsökkenési leírás			1 131 531
21	VII. Egyéb ráfordítások			443 743
22	ebből: értékvesztés			29 198
23	VII/A. Adósságkonszolidálás miatt keletkező – eredményt csökkentő – konszolidációs különbözet			
24	A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III+III/A-IV-V-VI-VII-VII/A)	0	0	-1 164 724
25	13/a Kapott osztalékok társult vállalkozástól			
26	13/b Kapott osztalékok egyéb részesedési viszonyban lévő vállalkozástól			
27	14 Részesedések értékesítésének árfolyamnyeresége			
28	ebből: kapcsolt vállalkozástól kapott			
29	15 Befektetett pénzügyi eszközök kamatai, árfolyamnyeresége			
30	ebből: kapcsolt vállalkozástól kapott			
31	16 Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek			2 207
32	ebből: kapcsolt vállalkozástól kapott			1 394
33	17 Pénzügyi műveletek egyéb bevételei			259

34	ebből: értékelési különbözet			
35	VIII. Pénzügyi műveletek bevételei (13+14+15+16+17)	0	0	2 466
36	18 Befektetett pénzügyi eszközök árfolyamvesztése			
37	ebből: kapcsolt vállalkozásnak adott			
38	19 Fizetendő kamatok és kamatjellegű ráfordítások			198 652
39	ebből: kapcsolt vállalkozásnak adott			
40	20 Részeseések, értékpapírok, bankbetétek értékesítése			
41	21 Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai			104 776
42	ebből: értékelési különbözet			
43	IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai (18+19+20+21)	0	0	303 428
44	B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0	0	-300 962
45	C. SZOKÁSOS VÁLLALKOZÁSI EREDMÉNY (±A±B)	0	0	-1 465 686
46	X. Rendkívüli bevételek			1 539 820
47	XI. Rendkívüli ráfordítások			113 365
48	D. RENDKÍVÜLI EREDMÉNY (X-XI)	0	0	1 426 455
49	E. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	0	0	-39 231
50	XII. Adófizetési kötelezettség			8 258
51	XII/A. Konszolidálásból adódó (számított) társasági adókülönbözet (±)			
52	F. ADÓZOTT EREDMÉNY (±E-XII±XII/A)	0	0	-47 489
53	22 Jávahagyott osztalék és részesedés			
54	G. MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY (±F-22)	0	0	-47 489

Az üzletrészek értékének stabilitása, még inkább az eredeti értékre történő felértékelése csak abban az esetben valósulhat meg, ha az egészségügyi feladatot ellátó tagvállalatok bevételei a feladatellátás mértékéhez igazodva, elérik a finanszírozás országos átlagának értékét. További előfeltétele a stabilitásnak, hogy a Cégcsoport valamennyi tagcégének törekednie kell, és jelentős összegben szükséges realizálnia a csoporton kívülről bevételt.

4. Mérleg forduló napját követő jelentős változások

A mérleg fordulónapját követően nem következett be olyan lényeges esemény, jelentős folyamat, amelyet a beszámoló nem tartalmaz, és ami a beszámolóban bemutatott vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetet jelentősen befolyásolta volna.

5. Várható fejlődés, annak iránya, stratégiai összefoglaló

A Cégcsoport szintjén az alábbi főbb fejlődési irányokat azonosítottuk:

- Korszerű ellátási formák megerősítése, bővítése (pl. rehabilitáció, egynapos ellátás)
- Betegellátó infrastruktúra további korszerűsítése – pályázatok és beruházások által
- Egészségturizmus fellendítése – térítéses / külföldi betegek bevonása
- Határon átnyúló együttműködések, egészségügyi ellátás fejlesztése
- Részvétel klaszter(ek)ben, partnerség nem egészségügyi szervezetekkel
- Térségi együttműködések – integrációs és szolgáltatási lehetőségek
- Munkavállalói kapacitások, szaktudás, képességek, kompetenciák fejlesztése
- Cégcsoport működésének, irányítási és kontroll rendszerének fejlesztése

Korszerű ellátási formák megerősítése, bővítése

A Cégcsoport egészségügyi ellátói küldetésüknek megfelelően igyekeznek hozzájárulni ahhoz, hogy a **térségben élők egészségben eltöltött éveinek száma növekedhessen, a munkaerőpiacról egészségügyi okok miatt kiszorulóknak közül minél többen visszatérhessenek, aktívvá válhassanak.** Ennek érdekében alapvető feladatunknak tekintjük a **népbetegségek kiemelt kezelését** aktív prevencióval kiegészítve, a magas szintű, komplex **egészségügyi ellátás** biztosítását, valamint a **betegelégedettség** növelését. Ezek által, hisszük, hosszú távon segíteni tudjuk a térség fejlődését, illetőleg a korábbi időszakból származó regionális különbségek mérséklését. Mindezek érdekében elkötelezetten igyekszünk meghonosítani és bővíteni a korszerű ellátási formákat. Ide soroljuk többek között az **egynapos ellátásokat, a betegekre és ellátókra nézve kisebb terhelést hozó innovatív, modern eszközöket,** technológiákat, de fontosnak tartjuk a **rehabilitáció fejlesztését** is, hogy minél gyorsabban és minél teljesebb mértékben nyerhessék vissza egészségüket a különböző betegségekkel, sérülésekkel hozzánk bekerülő betegek.

Mindezen célkitűzések 2011 során **nem új elemként,** hanem a **korábbi években megkezdett átfogó stratégiai fejlesztési koncepció integráns részeként és folytatásaként** jelennek meg működésünkben. Az aktív kórházi ellátásokat kiváltó járóbeteg szolgáltatások fejlesztése, illetőleg a rehabilitációt célzó egészségügyi intézményi fejlesztési konstrukciók mint **pályázati lehetőségek** révén, bízunk benne, számottevő lépéseket tehetünk ezen korszerű ellátási formák megerősítése terén.

Fontos hangsúlyozni, hogy bár célunk a pályázatokon való aktív részvétel, de csak a ténylegesen megjelenő pályázati konstrukciók, kiírások fényében véglegesíthetjük az egyes vállalásokat megvalósíthatósági szempontból, illetve szakmai és pénzügyi kereteikben.

Betegellátó infrastruktúra további korszerűsítése – pályázatok és beruházások által

A fentiekkel összefügg, valamint további területekre is kiterjed a betegellátó infrastruktúra további korszerűsítését célzó akcióprogramunk. Ennek fontos része egyrészt a már **folyamatban lévő Sürgősségi Betegellátó Osztály** szakmai és eszközoldali fejlesztését biztosító TIOP 2.2.2 pályázat. Emellett **bízunk benne,** hogy a **TIOP 2.2.4** pályázat keretei között – a pályázatra vonatkozó pozitív döntést és szerződéskötést követően – 2011-ben elindíthatjuk a következő területek modernizációját. A **központi diagnosztika** – radiológia – fejlesztésében kulcsfontosságú a jelenlegi **régi DSA és a CT berendezések cseréje,** továbbá a **direkt digitális röntgenteknika** bevezetése. A központi diagnosztika fejlesztésével szorosan összefügg az, hogy az érintett ellátó osztályok számára elektronikusan elérhetővé váljanak a keletkező vizsgálati eredmények. A **központi sterilizáló** megfelelő működése az egész Kórház, valamennyi beteg és dolgozó számára kulcsfontosságú. Az itteni **elavult eszközök cseréje, az eszközállomány egyidejű racionalizálásával költséghatékonyabb** működést és rövidebb átfutási időket tesz lehetővé a fertőtlenítéseknél. Ezzel hozzájárul pl. a műtők kapacitás-kihasználtságának javításához, de támogatja a Kórház diagnosztikai és szakrendelési teljesítményeinek, folyamatainak optimalizálását is. A **Központi Aneszteziológiai és Intenzív Terápiás Osztály fejlesztése a 12 ágyon** megújult, korszerű infrastruktúrával eredményez mind az orvosi eszközök, mind az egyéb mobiliák, bútorok vonatkozásában, mely egyrészt a jelenlegihez képest magasabb szintű, az osztályra érvényes szakmai elvárásokat minden szempontból kielégítő, a betegek további életkilátásait nagyban javítani képes ellátást biztosít. **Központi betegirányítás** jelenleg is működik, továbbfejlesztésének kulcsa a **betegutak követését, a betegellátás monitoringát és kontrollját,** s ezáltal javítását biztosító rendszerek fejlesztésében ragadható meg.

További terveink szerint pályázni fogunk a **rehabilitáció fejlesztésére,** melynek jelenlegi kiírása alapján a **Debreceni Egyetem Orvos- és Egészségtudományi Centrumával közös, konzorciális tervezést és megvalósítást** irányozunk elő.

Egészségturizmus fellendítése – térítéses / külföldi betegek bevonása

A Cégcsoport vezetése vizsgálja, hogy milyen lehetőségek vannak arra, hogy aktív szereplőként részt vehessünk a térség egészségturizmusának fellendítésében. A lehetséges szintek, fázisok a nemzetközi gyakorlat alapján: virtuális konzultáció, alapellátás, járóbeteg-, fekvőbeteg-szakellátás és specifikus ellátások. Cégcsoportunk első körben a **járó- és fekvőbeteg-szakellátásra, orvosi beavatkozásokra és kiegészítő egészségügyi szolgáltatásokra** koncentrálna.

A térítéses / külföldi betegek bevonásának munkálatai közé tartozik a releváns szolgáltatások lehatárolása, a kapcsolódó pályázatok feltérképezése, előkészítése, elindítása és megvalósítása, az internetes és személyes marketing lehetőségek kiaknázása, a szükséges belső fejlesztések (minőségi, folyamati átalakítások) végrehajtása, a térítéses betegek fogadásának megindítása, illetőleg – a tervek és tapasztalatok fényében – további fejlesztések, beruházások kezdeményezése. **Első lépésként a külső piacok és kereslet vizsgálatát** indítottuk el (szolgáltatások, célpiacok, összehasonlító árak, utazási költségek és egyéb tényezők kalkulációja, finanszírozási konstrukciók elemzése). Másrészt az **előzőekkel összhangban belső adottságainkat értékeljük** (orvos-szakmai és támogató humán kapacitás, eszközök és egyéb infrastruktúra, ellátási és adminisztratív folyamatok lefutása). Nem utolsósorban **elemezzük a lehetséges partner szervezetek** körét, az együttműködés tartalmi elemeit (pl. a Gyógyfürdő vagy betegközvetítők kapcsán), s eredményeink összegzése alapján véglegesíthető ezen stratégiai akció, illetőleg hozhatóak meg az elindításához szükséges döntések.

Határon átnyúló együttműködések, egészségügyi ellátás fejlesztése

Az előző akcióval részben összefüggő, ugyanakkor számos sajátosság miatt önállóan kezelendő kezdeményezés. Egyrészt az **egészségturizmus kapcsán lényeges a határmenti** célterület. Másrészt viszont **számos további orvos-szakmai kérdéskörben** releváns a határon átnyúló együttműködések vizsgálata. Ide soroljuk a HURO/0802 AF, Magyarország-Románia Határon Átnyúló Együttműködési Program, Társadalmi és gazdasági kohézió erősítése a határmenti térségben c. konstrukció keretében benyújtott **„BIHAR-MED – Medical Cooperation Between Bihar Counties” c. pályázatot**. A pályázat a következő tervezett tevékenységekre irányul: nyelvi és technikai háttér kialakítása diagnosztikai eredmények megosztása, közös konzultációja érdekében; közös betegellátás (műtétek, rehabilitáció) gyakorlatának kidolgozása és bevezetése; közös szakmai konferenciák, rendezvények szervezése, orvos-orvos kapcsolatok kiépítése, közös szolgáltatás bemutatása a betegeknek; diagnosztikai kapacitás növelése és azonos szintre hozása, a rehabilitáció hatékonyságának javítása.

A térítéses ellátások mellett a szolgáltatók ellátásainak összehangolásában és az Európai Unió tagállamok esetében az egészségbiztosítás által fedezett ellátásokban is további lehetőség rejlik, melynek konkrétumait elemzéseink fogják feltárni.

Részvétel klaszter(ek)ben, partnerség nem egészségügyi szervezetekkel

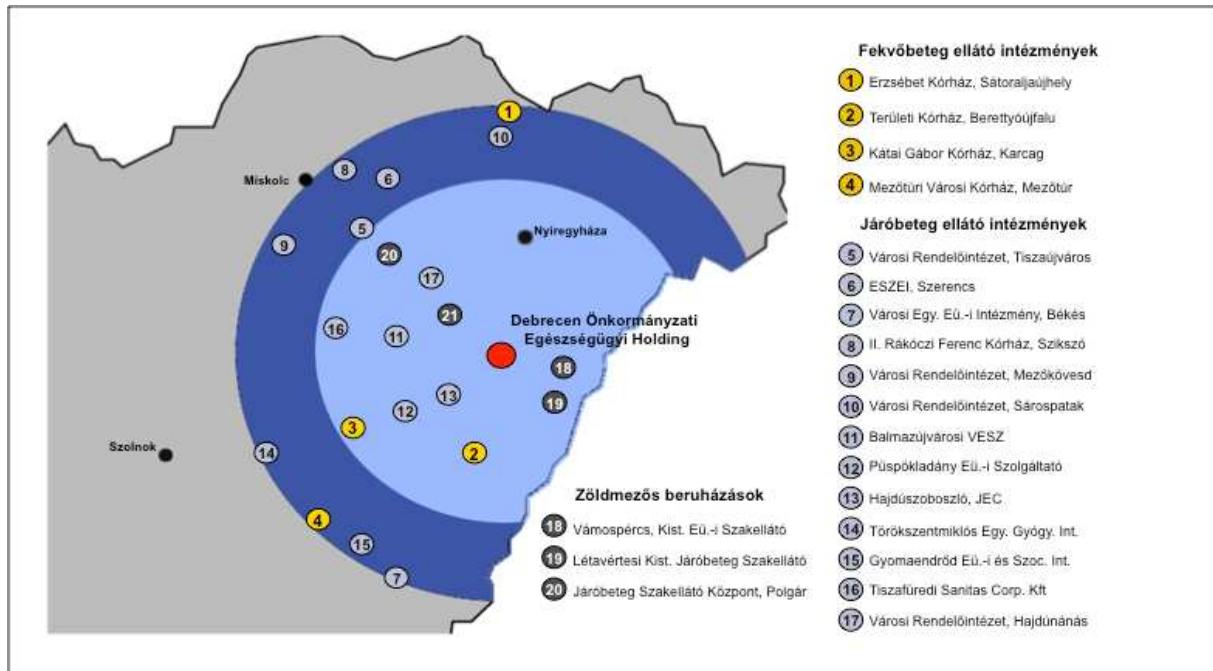
Debrecenben az elmúlt években számos klaszter kezdte meg munkáját, s ezáltal összekapcsolódó vállalatok és társult intézmények olyan földrajzi koncentrációi jöhetnek létre, melyeket azonos vagy kapcsolódó, szinergikus célok, tevékenységek kötnek össze.

A Cégcsoport számára két lényeges irányt jelent a gyógyszeripari, illetőleg a sportegészségügyi területen történő, innovációs célú, üzleti és közszolgálati szervezetek közötti együttműködésekben való részvétel. Ezen területek önmagukban is több iparágat képesek összekötni, pl. kiemelendő a gyógyszer- és az élelmiszeripar kapcsolata.

A Cégcsoport már jelenleg is kapcsolódik a Pharmapolis klaszterhez. A Pharmapolis program és a klaszter menedzsmentjét ellátó Pharmapolis Klaszter Kft. célja a magyarországi gyógyszeripari innovációs lánc megerősítése, kiemelt figyelemmel a jelenleg kevésbé erős elemekre, valamint világszínvonalon is versenyképes technológiai platform(ok) kialakítása, működtetése és az iparági klaszter fejlesztése. A Cégcsoport célja, hogy a **jövőben elmélyítse és kiszélesítse** a gyógyszeripari csoporthoz fűződő kapcsolatait, jelen stratégiai irány keretében foglalkozunk ennek megalapozásával is. Másrészt a Holding **aktív részt kíván vállalni új klaszterkezdeményezés(ek)** elindításában, működtetésében. Ennek megfelelően 2011-ben alapítóként már szerepet vállalt egy **sportegészségügyi területre fókuszáló** szakmai együttműködési fórum, a Magyar Sport- és Életmódfejlesztő Klaszter létrehozásában. Ezen terület – hasonlóan a Pharmapolishoz – illeszkedik a Város, a térség meglévő prioritásaihoz, s a Cégcsoport más stratégiai kezdeményezéseivel is szinergikus hatások várhatóak (pl. a rehabilitáció vagy az egészségturizmus kapcsán).

Térségi együttműködések – integrációs és szolgáltatási lehetőségek

A Holding vezette Cégcsoport mindkét egészségügyi tagvállalata Debrecenben található, a **Kórház** alapvetően **megyei**, az **EJK** pedig **városi ellátási kötelezettséggel** bír. Ugyanakkor a **Cégcsoport létrehozásakor megfogalmazott stratégiai célok** a térségi ellátási korszerűsítése, minőségi fejlesztése kapcsán, valamint az **orvos-szakmai, betegellátási és méretgazdaságossági szempontok** egyaránt indokolják a **lehetséges térségi együttműködési** megoldások vizsgálatát. Az alábbi ábra mutatja, hogy számos különböző fókuszú, eltérő tulajdonosi körrel rendelkező egészségügyi intézmény működik a térségben, melyek kapcsán strukturáltan elemzendő az, hogy mely területeken és formákban hozhatóak létre kölcsönösen előnyös együttműködések.



A térségi együttműködések lehetséges körébe beleértjük a nem orvos-szakmai, hanem a háttértevékenységeket érintő integrációs, szolgáltatási módozatokat is, pl. gazdasági, humán adminisztráció, IT szolgáltatás nyújtását, igény szerinti közös megszervezését.

Munkavállalói kapacitások, szaktudás, képességek, kompetenciák fejlesztése

Cégcsoportunk működésében meghatározó értéknek és értékteremtő erőforrásnak tekintjük munkatársainkat. A humán kapacitások fejlesztése kapcsán célunk, hogy **pályázati forrásokra** is támaszkodva 2011 során munkavállalóink számára célorientáltan lehetővé tegyük a **szakdolgozói és szakorvosi képzéseken, továbbképzéseken** való részvételt. Prioritást kell kapni egyrészt a **hiányszakmákat** érintő képzéseknek. Másrészt fontos, hogy az **infrastrukturális fejlesztésekkel párhuzamosan** az érintett szakterületek dolgozói is megfelelő felkészítést kaphassanak, tudásukat aktualizálják, a korszerű eszközpark működtetését eredményesen láthassák el. E tekintetben az SBO pályázatnál a **sürgősségi** szakorvosi, szakdolgozói képzések hangsúlyozandók, míg a reménybeli TIOP 2.2.4 kapcsán a **diagnosztika területe** emelendő ki.

Továbbá egyértelműen cél az elindításra kerülő valamennyi releváns stratégiai akció kapcsán a képzésekkel való tudatos támogatás. Ez a **szaktudás-bővítő képzések mellett** akár **kompetencia-fejlesztő programokat** is jelenthet. Pl. az egészségturizmus kapcsán a nyelvi, kommunikációs készségek kerülhetnek napirendre. A Holding szintjén kidolgozásra kerülő **oktatási tervek az egészségügyi ellátási feladatok mellett** természetesen foglalkoznak a **támogató tevékenységeket végzők szakmai továbbképzésével** is. Lényeges, hogy e területeken is lépést tartsanak a **változó szabályozási, technológiai környezettel**, ismerjék az adminisztratív vagy műszaki szolgáltatások korszerű működtetésének módszertani, technikai feltételeit.

Cégcsoport működésének, irányítási és kontroll rendszerének fejlesztése

Stratégiai akcióként kezeljük a **Cégcsoport működésének tudatos további racionalizálását és fejlesztését**. Ez további alterületekre bontható, mely jelenti egyrészt az **egészségügyi ellátásban rejlő szinergiák** feltárását, az eljárásrendek, **protokollok csiszolását**, fejlesztését, illetőleg a tudatos minőségirányításból fakadó előnyök kiaknázását.

A **támogató területeken a hatékonyság, a folyamati mutatók** (átfutási idők, költségek, hibaarány stb.) javítása a cél. Továbbra is rendszeresen vizsgáljuk a belső / külső feladatellátás alternatíváit, hogy ár-érték arányban a leginkább kedvező megoldásokat alkalmazhassuk. Jelen akció keretében egyrészt kijelöljük, hogy 2011 során melyek a konkrét teendők, s ezekhez felelősöket, határidőket rendelünk.

Másrészt a Cégcsoport működésének fejlesztésében kulcsfontosságú az **irányítási és kontroll rendszer fejlesztése**. Ehhez nagy segítséget adhat a **TIOP 2.2.4 pályázat keretében betervezett Vezetői Információs Rendszer projektjelem**. Ennek keretében ágazati szinten is élen járó technológiai megoldással újulhat meg a vezetői döntéstámogatás és a controlling rendszere. Emellett módszertani oldalról is lépésről lépésre építjük a Cégcsoport orvos-szakmai és pénzügyi menedzsment kontroll rendszerét. Ennek érdekében hoztuk létre 2011. januárjával a Holdingon belül a **Kontrolling Igazgatóságot**.

Emellett a Cégcsoport egészét vagy egyes részterületeit érintő **stratégiai projektek, fejlesztések koordinálásáért**, a **külső forrásszerzés** megerősítéséért, a **stratégiai kontroll** rendszerének kialakításáért és megvalósításáért szintén önálló, új egységként a Holding **Stratégiai Igazgatósága** lesz felelős 2011-től.

6. Kockázatkezelés

Pénzügyi instrumentumok használatából adódóan a Cégcsoport a következő kockázatoknak van kitéve:

- hitelkockázat
- likviditási kockázat
- piaci kockázat.

A **hitelkockázat** annak a kockázata, hogy a Cégcsoportot pénzügyi veszteség éri, amennyiben a vevő, vagy egy pénzügyi instrumentumban résztvevő fél nem teljesíti szerződéses köteleit.

A Cégcsoport olyan hitelpolitikát alakított ki, amely keretében az egyes vevő hitelképességét szerződéskötés előtt megvizsgálja.

A Cégcsoport befektetéseinél mindent megtesz, hitelkockázati kitétségének csökkentése érdekében. A működésünk ideje alatt üzletrészek vásárlásába fektettünk be. Valamennyi befektetésünk előtt független könyvvizsgálót kértünk fel a cégértékelésre. Befektetéseinket hosszútávra tervezzük, akvizíciós törekvéseinkkel összhangban.

A **likviditás kockázata** abban testesül meg, hogy a cégcsoport nem tudja pénzügyi köteleit esedékességkor teljesíteni. A Cégcsoport likviditásmenedzselési megközelítése, hogy amennyire lehetséges az esedékességkori teljesítéssel (beruházási hitelek, pénzügyi lízingek), illetve a szállítókkal kötött fizetési ütemezési megállapodásokkal próbáljuk megóvni a Cégcsoport hírnevét, a fentebb részletezett finanszírozási nehézségek ellenére.

Az egészségügyi feladatokat ellátó tagcégek finanszírozási helyzetének megfelelő rendezése nélkül a Cégcsoportnak rendkívül nehéz feladat lesz elegendő cash flow termelése kötelezettségei teljesítéséhez. Ennek megfelelően a Cégcsoport mellett a közfeladat ellátásáért felelős önkormányzatoknak – akik egyben a Holding Zrt. részvényesei is – folyamatosan, minden törvényes eszközzel élve törekedniük kell arra, hogy a finanszírozási szerződés módosítását kikényszerítsék. Ezen intézkedés megvalósulása hiányában a Cégcsoport likviditása már rövid távon sem tartható.

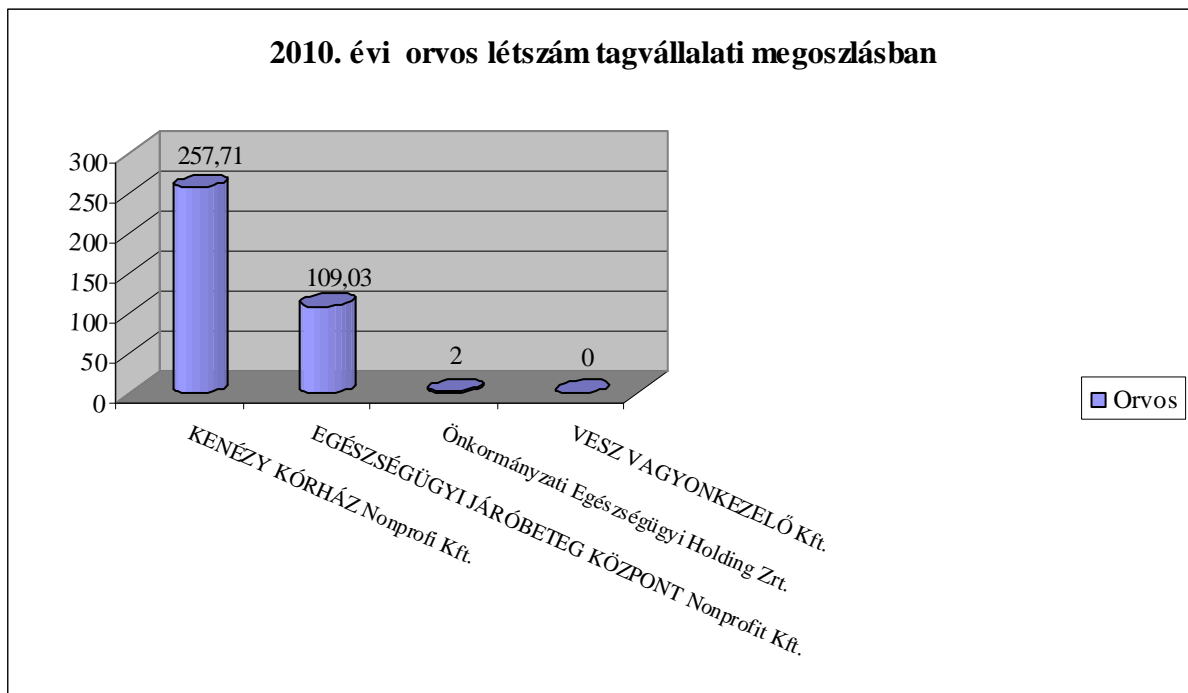
A piaci kockázatok a piaci árak, az átváltási árfolyamok és a kamatlábak változásának hatásában testesülnek meg. A piaci árak kockázata elfogadhatónak minősül, bár kétségtelenül érezteti hatását a szakmai készletbeszerzések, a betegellátáshoz szükséges eszközök beszerzésének terén, abban az esetben, mikor a szállító partner saját devizakockázata mérséklése érdekében emeli az árait.

Hitelekkel kapcsolatos kamatlábváltozások a Cégcsoport folyószámlahitel igénybevételén keresztül, azon belül is a BUBOR változásán keresztül fejt ki hatását. 2011. évben a folyószámlahitel közbeszerzetése révén a 2010. évhez mérten lényegesen kedvezőbb kamatkondíciókat sikerült elérnünk.

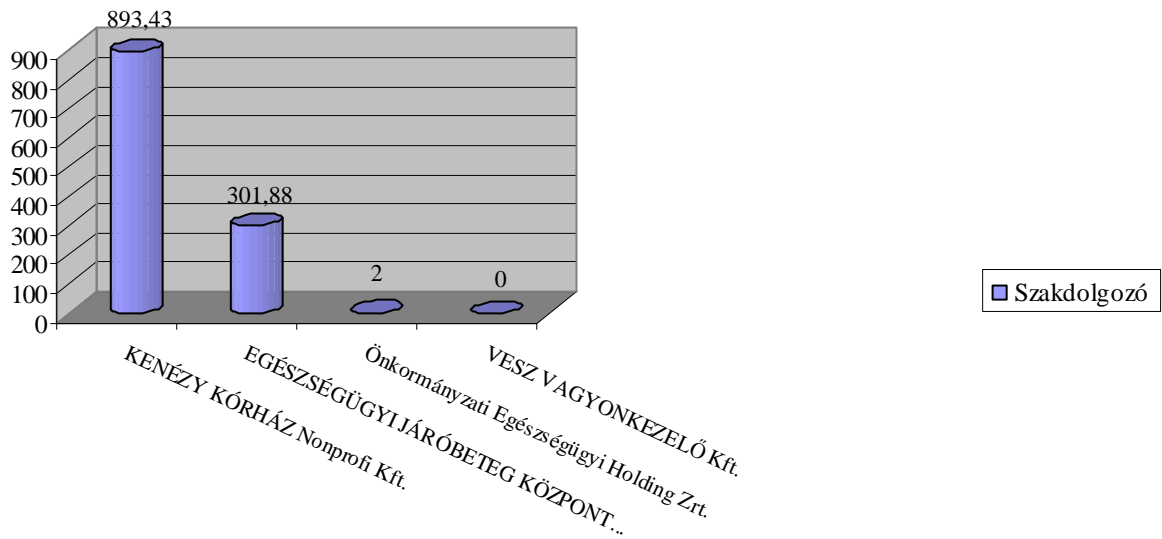
Legnagyobb kockázatot a VESZ Kft CHF alapú, éven túli lejáratú deviza beruházási hitele jelenti. A kölcsön összege 1 989 813,56 CHF. A kölcsön devizanemének árfolyam ingadozása súlyos terhet rótt a tagcégre és természetesen negatív hatással volt a konszolidált eredményre is. Fontos azonban kiemelni, hogy ha az ingatlan beruházás eredeti célja, a házi orvosok meghatározott területen történő integrálása megvalósulhatna, az a beruházás kockázatának nagy mértékű csökkenését és a kialakult helyzet javulását eredményezné.

A piaci kockázatok mérséklése szempontjából is rendkívül fontos, hogy az egészségügyi tevékenység végzéséhez kapcsolódó finanszírozási szerződések, illetve a finanszírozási paraméterek módosításra kerüljenek, melynek előmozdítása érdekében a Cégcsoportnak és a közfeladat ellátásáért felelős önkormányzatoknak (részvényesek) minden lehetséges módon fel kell lépniük.

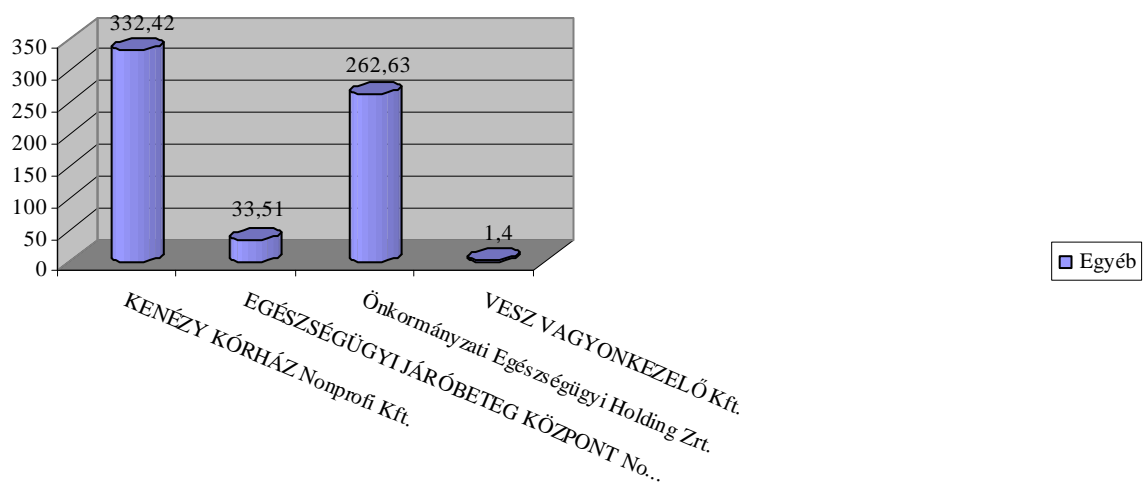
7. Foglalkoztatás politika



2010. évi szakdolgozói létszám tagvállalati megoszlásban



2010. évi egyéb (gazdasági, műszaki, ügyviteli, fizikai, egészségügyben dolgozó eü.szakkép. nélk. dolgozók) létszám tagvállalati megoszlásban



8. Környezetvédelem

A Cégcsoport a környezetvédelmet kiemelten fontos stratégiai elemnek tartja, ennek érdekében belső szervezeti egységgel és azt támogató, külső szolgáltató igénybevételével látja el ezen tevékenységét.

Az üzleti év során megtett intézkedések:

- A Kenézy Kórház hulladékgazdálkodásával kapcsolatos a jogszabályi környezet által előírt bejelentéseket és bevallásokat határidőre elkészítettük.
- Hulladék elszállítási szerződés alapján, az eddig használt veszélyes hulladék gyűjtőedényzeteket (papír alapú badellák) a környezet védelmét jobban szolgáló műanyag badellákra váltottunk, a váltás eredményeképpen, a veszélyes hulladékok által okozott balesetek száma remélhetőleg lecsökken, illetve a hulladékok biztonságosabb szállítása is megoldottá vált.
- A Kenézy Kórház Központi Radiológiai Diagnosztika osztályán eddig használt analóg röntgenfelvételi eljárást digitális képfeldolgozásra cseréltük, melynek eredményeképpen a következő környezet terhelések csökkentek:
 - A röntgenfilm előhíváshoz továbbiakban sem vegyszer, sem technológiai víz nem szükséges, ezáltal a kórház által felhasznált vegyi anyagok mennyisége nagymértékben csökkent, valamint a Kenézy Kórház által kibocsátott szennyvíz mennyiség is jelentősen csökkent.
 - A kép rögzítés a digitális röntgenfelvétel eljárása során nem röntgenfilmre történik, ezáltal az évente több tonnányi röntgen film keletkezése megszűnt.
 - A digitalizálás segítségével a papír alapú információhordozók (leletek) megszűntek, minek következtében a papír felhasználás valamint a hulladék papír keletkezése is nagymértékben lecsökkent, mindez hozzájárul a kórház szűkös raktározási kapacitásának folyamatos bővüléséhez.

9. Telephelyek

Székhelyek:	4043 Debrecen, Bartók Béla út 2-26. 4026 Debrecen, Bethlen utca 11-17.
Telephelyek:	4031 Debrecen, Bartók Béla út 3. 4026 Debrecen, Bethlen u. 11-17. 4024 Debrecen, Varga u. 1. 4032 Debrecen, Jerikó u. 21. 4032 Debrecen, Nagyerdei park 1. 4029 Debrecen, Csapó u. 69. 4032 Debrecen, Nagyerdei krt. 98. 4032 Debrecen, Móricz Zsigmond krt. 22. 4032 Debrecen, Jerikó u. 27. 4031 Debrecen, Kishegyesi u. 158. 4032 Debrecen, Böszörményi u. 136. 4030 Debrecen, Híd u. 14. 4034 Debrecen, Ruyter u. 27. 4033 Debrecen, Szabó Pál u. 59. 4031 Debrecen, Angyalföld tér 1. 4032 Debrecen, Jerikó u. 21. 4027 Debrecen, Ibolya u. 24. 4024 Debrecen, Szent Anna u. 11. 4026 Debrecen, Fűvészkert u. 4. 4026 Debrecen, Bethlen u. 40. I. em. 1. 4027 Debrecen, Ibolya u. 17. 4024 Debrecen, Miklós u. 2. 4025 Debrecen, Bajcsy-Zs. u. 32. 4032 Debrecen, Nagyerdei park 1. 4032 Debrecen, Nagyerdei krt. 98. 4225 Debrecen-Józsa, Szentgyörgyfalvi u. 9. 4029 Debrecen, Domb u. 1. 4025 Debrecen, Bajcsy-Zs. u 3-5. 4031 Debrecen, Bartók Béla út 2-26. 4225 Debrecen, Deák Ferenc u. 72. 4031 Debrecen, Margit tér 19. 4032 Debrecen, Jerikó u. 17. 4029 Debrecen, Víztorony u. 1. 4030 Debrecen, Sinai M. u. 4. 4032 Debrecen, Thomas Mann u. 1. B. ép. 4028 Debrecen, Kassai u. 115. 4029 Debrecen, Víztorony u. 11. 4032 Debrecen, Móricz Zsigmond krt. 22. 4032 Debrecen, Nagyerdei krt. 100. 4032 Debrecen, Pallagi u. 9. 4024 Debrecen, Szent Anna u. 13.
Fióktelepek:	4220 Hajdúböszörmény, Korpona u. 13. 4181 Nádudvar, Fő u. 136. 4242 Hajdúhadház, Hunyadi u. 1. 4251 Hajdúsámson, Hársfa u. 3-5. 1032 Budapest, Vörösvári út 88-96. 1038 Budapest, Csobánka tér 6. 1195 Budapest, Ady Endre út 122.

Debrecen, 2011. június 7.

Dr. Ónodi-Szűcs Zoltán sk.
az Igazgatóság elnöke