

Kommune Teknik København  
Økonomichef Martin Nordrup Andersen  
Ragnhildgade 1  
2100 København Ø

Vores ref. JaH/hko

8. maj 2007

## **Gennemgang af KTK's budget 2007**

Capacent har på anmodning fra KTK foretaget en gennemgang af KTK's budget 2007 med henblik på en vurdering af budgettets kvalitet, herunder hvilke risici der knytter sig til realiseringen af det budgetterede årsresultat.

I dette notat præsenterer Capacent resultaterne af gennemgangen.

### **Afgrænsning og opgaveløsning**

Capacents gennemgang har som aftalt alene vedrørt KTK's driftsbudget for 2007 og således ikke KTK's balance- og likviditetsbudget.

Følgende organisatoriske enheder er omfattet af gennemgangen:

- Vejservice med underafdelinger
- Byservice City
- Byservice Syd
- Byservice Nord
- Udvikling og service inkl. MMK
- Ekstraordinære poster.

Opgaven er løst i perioden 23. april 2007 til 3. maj 2007.

Capacent har som forudsætning for opgavens løsning fået stillet de i bilag 1 viste materialer til rådighed.

Herudover er der gennemført samtaler/interview med Martin Nordrup Andersen samt et to timers interview af lederen af Vejservice Finn Magne.

Capacent har ikke været i dialog med KTK's vigtigste kunder, herunder specielt Vej & Park.

KTK's økonomiorganisation har som aftalt bidraget til Capacents arbejde med fremfindning af materiale samt deltagelse i interview efter behov.

Capacent har ud over det i bilag 1 viste materiale forespurgt om følgende materialer som grundlag for sin opgaveløsning. Disse materialer har ikke været til rådighed:

1. Budgetinstruks 2007
2. Dokumentationsmaterialer vedrørende kapacitetsudnyttelse i budgetmæssig sammenhæng
3. I begrænset omfang dokumentationsmaterialer vedrørende anvendelse af underentreprenører, herunder sammenhæng mellem omsætningsbudget og omkostninger til underentreprenører
4. Rapporteringsinstrukser, herunder specielt afvigelsesrapporteringer.

Capacents samlede tidsforbrug på opgaven har udgjort 80 timer, og Capacent har i overensstemmelse hermed ikke haft mulighed for en detaljeret gennemgang af alle budgetposter og de bagvedliggende forudsætninger, som de bygger på.

Set i lyset af både den til rådighed værende kalendertid og de anvendte konsulentressourcer har Capacent i sin gennemgang af budgetterne prioriteret følgende budgetposter:

1. Omsætningsbudgettet (internt og eksternt) pr. afdeling
2. Det variable og kapacitetslønomkostningsbudgettet pr. afdeling
3. Eksterne underentreprenører
4. Enkeltposter med væsentlige afvigelser mellem budget og regnskab 2006 eller budget og realiseret 1. kvartal 2007.

Valget af netop disse budgetposter er baseret på væsentlighed samt udviklingen i 2006 mellem budget og regnskab, hvor der specielt på posterne 1 til 3 har kunnet konstatere væsentlige afvigelser (omsætning, underentreprenører, vareforbrug).

Omkostningsposterne under pkt. 2 og 3 udgør 76% af KTK's samlede omkostninger i budget 2007 konsolideret.

Øvrige omkostningsposter er gennemgået på overordnet plan, og i det omfang, at posterne har et væsentligt omfang (ca. >200.000 kr.), samt at der har kunnet identificeres væsentlige ændringer mellem regnskab 2005, regnskab 2006 og budget 2007, er de enkelte poster identificeret og gennemgået med økonomichef Martin Nordrup Andersen.

Der er valgt følgende standardiserede præsentationsform af resultaterne af gennemgangen af de enkelte organisatoriske enheders budgetter:

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning					
Underentreprenører					
Vareforbrug og lager					
Dækningsbidrag I					
Løn, variabel					
Løn, fast					
Resultat efter løn					
Kapacitetsomkostninger					
Resultat					

Budgetposten "Kapacitetsomkostninger" er en residual post for alle omkostningsposter, der ikke er dækket af "Underentreprenører", "Vareforbrug lager", "Løn, variabel" og "Løn, fast".

Gennemgangen af omsætningsbudgettet følger følgende skabelon:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Bemærkninger
<b>Ekstern omsætning</b>				
<b>Intern omsætning</b>				
<b>Omsætning i alt</b>				

I forlængelse af denne gennemgang præsenteres et samlet overbliksbillede for KTK.

Gennemgangen af de udvalgte budgetposter omfatter, i det omfang det er muligt, følgende:

1. Identifikation af de forudsætninger, budgettet bygger på
2. Verifikation af konsistens mellem budgetposter og forudsætninger
3. Identifikation af væsentlige risici for budgettets realisering
4. Identifikation af de økonomistyringsmæssige værktøjer, der anvendes, for at sikre den enkelte budgetposts realisering og herunder risikostyring.

## Ledelsesresumé

Capacent har som aftalt foretaget en gennemgang af KTK's 2007 budget med henblik på en vurdering af budgettets kvalitet, herunder hvilke risici der knytter sig til realiseringen af det budgetterede årsresultat.

Capacents gennemgang af budgettet viser, at budget 2007 på en række punkter bygger på forudsætninger, som ikke med det materiale, Capacent har haft adgang til, lader sig nærmere verificere. Dette betyder ikke, at forudsætningerne ikke kan realiseres, men derimod at der ikke findes dokumentation for forudsætningernes nærmere baggrund og holdbarhed.

Som eksempler herpå indgår der i en række budgetter forudsætninger om øget effektivitet i resourceanvendelsen, ligesom kalkulation af brug af underentreprenører og vareforbrug alene er baseret på nøgletal og ikke på konkrete sagskalkulationer.

Capacent har på denne baggrund estimeret, hvilken budgetusikkerhed der efter Capacents vurdering knytter sig til den enkelte budgetpost, herunder om der efter Capacents vurdering bør gennemføres en budgetgranskning.

Samlet set vurderer Capacent det foreliggende budget med et budgetteret årsresultat på 5,2 mio.kr. i budget 2007 konsolideret (budget 2007 oprindeligt 9,4 mio.kr.), som optimistisk byggede på følgende delvurderinger:

- Realiseringen af det samlede eksterne omsætningsbudget på 380 mio.kr. forudsætter, at KTK får udvidelser på eksisterende kontrakter på 86 mio.kr. og nye opgaver på 42 mio.kr. Budgettet indeholder i meget begrænset omfang garderinger for bortfald af opgaver, der indgår i denne portefølje. Til sammenligning udgjorde den eksterne omsætning 346 mio.kr. i regnskab 2006.
- Capacent har ikke foretaget en usikkerhedsvurdering på omsætningsbudgettet, men vil foreslå, at der gennemføres en tæt dialog med specielt Vej & Park på ledelsesniveau, således at der skabes sikkerhed for, at den budgetterede portefølje af opgaver tilgår KTK.
- Der er udtrykt usikkerhed om, hvorvidt Vej & Park har tilstrækkelige projekteringsressourcer til at specificere opgaver til KTK i henhold til Vej & Parks samlede budget, som udgør grundlaget for KTK's budgettering. KTK har tilbudt Vej & Park at tilføre en ingeniør til Vej & Park for at imødegå denne usikkerhed.

KTK's omsætningsbudget fordeler sig som følger på intern/ekstern omsætning og på graden af sikkerhed for budgettets realisering.

## Omsætningsbudget 2007 for KTK samlet

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Omsætning i alt
<b>Ekstern omsætning</b>	251.427	85.674	42.473	<b>379.574</b>
<b>Intern omsætning</b>	8.882	8.150	8.200	<b>25.232</b>
<b>Omsætning i alt</b>	<b>260.309</b>	<b>93.824</b>	<b>50.673</b>	<b>404.806</b>

Capacents vurdering af budgetusikkerheden på budgettets enkelte omkostningsposter fordelt på afdelinger er følgende:

- Capacent vurderer, at der i Vejservice samlet er en budgetusikkerhed på 4-13 mio.kr. fordelt på "Variabel løn" 1,5-4,4 mio.kr., "Underentreprenører" 2,3-6,6 mio.kr. og "Vareforbrug" -0,1-1,8 mio.kr.
- I Byservice City vurderes en budgetusikker på 0,5-2,0 mio.kr. på "Variabel løn".
- I Byservice Nord vurderes en budgetusikkerhed på "Underentreprenører" og "Vareforbrug" på 1-2 mio.kr. og på "Variabel løn" på 2-3 mio.kr.
- Byservice Syd vurderes at have en budgetusikkerhed på 0,5-1,0 mio.kr. på "Underentreprenører" og "Vareforbrug".
- Budgettet for Udvikling og Service inkl. MMK samt "Ekstraordinære poster" vurderes ikke at indebære budgetusikkerhed.
- Den samlede budgetusikkerhed vurderes at udgøre 8-21 mio.kr. under forudsætning af, at usikkerheden på omsætningsbudgettet elimineres. Budgetusikkerheden udgør ca. 2-5% af det samlede omkostningsbudget.
- Budgetusikkerheden fordeler sig med 4,0-9,4 mio.kr. på "Variabel løn" og 3,6-11,4 mio.kr. på "Underentreprenører" og "Vareforbrug".
- Der er identificeret budgetreserver i størrelsesordenen 5-6 mio.kr. til imødegåelse af de ovennævnte budgetusikkerheder.

Baggrunden for Capacents ovennævnte vurderinger fremgår af gennemgangen nedenfor af de enkelte afdelinger i KTK. Her præsenteres tillige forslag til budgetposter, hvor Capacent foreslår, at der gennemføres en budgetgranskning.

Det vil efter Capacents vurdering være muligt at reducere budgetusikkerheden på omkostnings-siden væsentligt ved en målrettet og systematisk omkostningsstyring. Specielt bør den styringsmæssige indsats rettes mod Vejservice-afdelingen, som repræsenterer mere end halvdelen af den samlede budgetusikkerhed.

Som et første trin i den styringsmæssige indsats anbefaler Capacent, at der gennemføres en verifikation af de påpegede usikkerheder i samarbejde med ledelserne i de enkelte afdelinger.

I en situation, hvor der er væsentlige usikkerheder i det foreliggende budget, og hvor sagskalkulationer kun eksisterer i begrænset omfang, er det afgørende vigtigt, at der er fastlagt procedurer, der sikrer, at de medarbejdere i organisationen, der disponerer aktivitet, ressourceanvendelse og omkostninger, er instrueret om ikke at disponere ud over de fastlagte rammer og budgetter. Capacent har for at verificere dette gennemgået KTK's regler vedrørende delegationskompetence.

Capacent vil på denne baggrund anbefale, at dette regelsæt ændres således, at der indføres krav om, at såfremt der disponeres ud over, hvad der ligger inden for de for året godkendte budgetter, herunder de fastlagte kalkulationsregler, som minimum kommunikeres til KTK's øverste ledelse allerede på dispositionstidspunktet. Dette vil skabe større sikkerhed for, at kommende budgetafvigelser fanges tidligst muligt.

Capacent anbefaler, at KTK fortsætter arbejdet med implementering af sagsbudgettering i KTK, idet denne budgetteringsform væsentligt vil kunne bidrage til et kvalitativt løft af budgetterne, herunder til en mere præcis budgetopfølgning.

## **Budgetgrundlag**

Som det fremgår af bilag 1, er Capacents gennemgang af KTK's budgetter for 2007 og regnskabstal for 2005 og 2006 baseret på en række regneark, der på hovedafdelings-, afdelings- og kontoniveau specificerer budgetter og regnskab. Regnearkene indeholder tillige periodisering af de enkelte budgetposter.

De enkelte regneark indeholder på enkeltposter summariske bemærkninger til, hvilke forudsætninger der ligger til grund for den konkrete budgettering.

Omsætningsbudgetterne er specificeret på overordnet niveau i de hovedelementer, der indgår i budgettet, herunder typisk med henvisning til den kontrakt, der er indgået med Vej & Park eller med angivelse af, at budgetposten er en forventet udvidelse af en eksisterende kontrakt.

Det er et særkende ved budgetlægningen, at budgetterne ikke tager udgangspunkt i et fastlagt aktivitetsniveau, hvorefter budgettet nedbrydes i et budget for underentreprenører, vareforbrug og variabel og fast løn.

Underentreprenører og vareforbrug budgetteres i alt overvejende grad på grundlag af erfaringsnøgletal fra tidligere år. Denne budgetteringsform er specielt problematisk, når der som i 2006 realiseres meget væsentlige budgetafvigelser på disse poster.

Det variable lønbudget budgetteres i udgangspunktet centralt ud fra den eksisterende bemanning. Herefter reguleres budgettet i hovedposter i overensstemmelse med specifikke aktivitetsændringer, eksempelvis "Gadens Helte" +5,0 mio.kr. i omsætning med en lønandel på 50%.

En alternativ budgetteringsform for en virksomhed, der langt hen ad vejen lever af at sælge timeydelser, ville være at tage udgangspunkt i kapaciteten og på denne baggrund ud fra givne forudsætninger om produktmiks, priser og effektivitetsnøgletal at fastlægge et omsætningsbudget.

Denne budgetteringsform vil med fordel kunne anvendes i KTK, uanset at en væsentlig del af KTK's medarbejdere er tjenestemænd og overenskomstansatte med lange opsigelsesvarsler, og der som følge heraf er begrænsede muligheder for kapacitetstilpasninger på kort og mellemlang sigt.

Fast løn budgetteres tilsvarende ud fra den eksisterende bemanning med reguleringer af kendte overflytninger eller ændringer.

Øvrige budgetposter budgetteres i alt overvejende grad baseret på tidligere års realiserede tal.

Konsekvensen af budgetteringsformen på omsætning, underentreprenører, vareforbrug og variabel løn er i forbindelse med den gennemførte budgetgennemgang, at der alene er mulighed for at foretage en helt overordnet kontrol af budgettets indre sammenhæng samt en afdækning af, hvilke implicite forudsætninger budgettet bygger på.

Det er således ikke muligt på grundlag af den kendte opgavemængde, som i KTK udgør 62,1%, at foretage en detailgennemgang af de sagskalkulationer, der ligger til grund for budgettet, og på denne baggrund gennemføre et konsistentstjek af budgettet og dets forudsætninger.

Det er heller ikke muligt at gennemføre en nærmere analyse af, hvilke forudsætninger indgåelse af nye kontrakter bygger på, og herunder eksempelvis om KTK har de tilstrækkelige (eller for mange) ressourcer til at producere den samlede opgavemængde.

Vi er opmærksomme på, at der i KTK arbejdes med implementering af sagsbudgettering, og vi kan kun støtte, at dette arbejde fortsættes, idet sagsbudgettering efter vores vurdering er vejen frem til at opnå større budgetteringspræcision og afvigelsesdokumentation i KTK.

## **Gennemgang af de enkelte enheder**

Budgetgrundlaget er gennemgået på enhedsniveau for byservice-enhederne, Udvikling og Service samt Ekstraordinære poster. Vejservice er gennemgået med underafdelinger.

## Vejservice i alt

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-191.978	-189.436	-186.050	-202.800	-204.365
Underentreprenører	66.297	54.016	69.845	57.857	63.090
Vareforbrug og lager	28.711	29.729	29.651	35.183	33.803
Dækningsbidrag I	-96.970	-105.691	-86.554	-109.760	-107.472
Løn, variabel	37.625	38.417	39.879	41.098	41.748
Løn, fast	9.865	10.447	12.031	10.383	10.383
Resultat efter løn	-49.480	-56.827	-34.644	-58.280	-55.342
Kapacitetsomkostninger	21.650	28.277	23.293	23.740	25.279
Resultat	-27.830	-28.550	-11.351	-34.539	-30.063

Det akkumulerede omsætningsbudget for Vejservice ser ud som følger:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Omsætning i alt
<b>Ekstern omsætning</b>	110.699	49.464	34.002	<b>194.165</b>
<b>Intern omsætning</b>	2.000	0	8.200	<b>10.200</b>
<b>Omsætning i alt</b>	<b>112.699</b>	<b>49.464</b>	<b>42.202</b>	<b>204.365</b>

### Bemærkninger til Vejservice

Det samlede omsætningsbudget for Vejservice udgør 204.365 tkr. I forhold til regnskab 2006 er dette en stigning på 18.315 tkr. Der forventes et resultat på 30.063 tkr., således at forbedringen i resultat udgør 18.712 tkr. i forhold til regnskab 2006.

Af budgettet på 204.365 tkr. udgør 54,2% ekstern omsætning med indgået kontrakt. Der bør foretages tæt opfølgning på forventet omsætning på baggrund af eksisterende kontrakter samt nye opgaver.

Budgetposten underentreprenører udgør 63,1 mio.kr. I forhold til regnskab 2005 er dette en reduktion på 3,2 mio.kr.; i forhold til regnskab 2006 er dette en reduktion på 6,8 mio.kr. Dette skal ses i sammenhæng med, at budgettet hæves med henholdsvis 12,4 mio.kr. i forhold til regnskab 2005 og 18,3 mio.kr. i forhold til regnskab 2006.

Budgetposten vareforbrug og lager er i regnskabet 2005 28,7 mio.kr, i regnskabet 2006 29,7 mio.kr og i budget 2007 33,8 mio.kr. Vareforbruget i forhold til omsætning udgjorde i 2005 14,2%, i 2006 14,6%, mens der for 2007 er budgetteret med 16,5%.



Budgetposterne variabel og fast løn udgør ca. 25% af omsætningen, såvel for regnskab 2005 som budget 2007. For regnskab 2006 udgør løn 27,9%.

Budgetposten kapacitetsomkostninger udgør i budget 2007 25,3 mio.kr. Dette udgør af omsætningen 12,4%. For regnskab 2005 er det tilsvarende 11,3% og for regnskab 2006 12,5%.

Den samlede budgetusikkerhed for Vejservice er estimeret til 3,7-12,8 mio.kr. Den største budgetusikkerhed relaterer sig til budgetposten underentreprenører for Vejservice Belægning og Vejservice Drift.

## Vejservice Anlæg

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-30.648	-28.999	-30.868	-29.000	-33.500
Underentreprenører	10.286	7.594	13.877	10.150	11.725
Vareforbrug og lager	6.713	4.690	4.654	5.452	6.298
Dækningsbidrag I	-13.649	-16.715	-12.338	-13.398	-15.477
Løn, variabel	5.961	6.042	5.415	6.004	6.004
Løn, fast	1.977	2.084	2.119	1.615	1.615
Resultat efter løn	-5.711	-8.589	-4.803	-5.778	-7.857
Kapacitetsomkostninger	2.359	2.546	1.814	1.733	1.733
Resultat	-3.352	-6.043	-2.989	-4.045	-6.124

Omsætningsbudgettet 2007 er specificeret om følger:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Bemærkninger
<b>Ekstern omsætning</b>	23.250	4.150	6.100	Usikkerhed som følge af mangel på ingeniører i Vej & Park til projektering.
<b>Intern omsætning</b>				
<b>Omsætning i alt</b>	23.250	4.150	6.100	

### Bemærkninger til Vejservice Anlæg

Omsætningsbudgettet for Vejservice Anlæg udgør 33.500 tkr., dvs. en fremgang på 2.632 tkr. i forhold til realiseret 2006. Den forventede omsætning på 23.250 tkr., svarende til 69,4% af omsætningen, er fra Vej & Park og anses som sikker, idet KTK Anlæg er sikret 80% af Vej &

Parks budget på anlægsområdet. Der er ikke indgået kontrakter for det fulde beløb, da Vej & Park udarbejder konkrete projektoplæg pr. opgave med selvstændigt budget.

Der er ifølge Finn Magne stor sikkerhed for, at omsætningen på 33,5 mio.kr. realiseres. Vejservice Anlæg byder løbende på yderligere opgaver (i konkurrence med andre). Disse er ikke medtaget i budgettet.

Der er usikkerhed om, hvorvidt Vej & Park får forbrugt det samlede budget for 2007 på grund af mangel på ingeniører til projektering i Vej & Park. KTK har på denne baggrund tilbudt at tilføje Vej & Park projekteringsressourcer.

Tilgangen af opgaver til dækning af budgettet for "Forventet eksisterende kontrakter" og "Nye opgaver" bør følges tæt.

Budgettet for underentreprenører er beregnet på baggrund af en historisk baseret erfaringsprocent i forhold til omsætningen. Denne er for budget 2007 sat til 35%. Det tilsvarende tal for regnskab 2005 er 33,6% og 45,0% for regnskab 2006. På grund af manglende driftsledelse i Vejservice Anlæg i 2006 overforbrugte afdelingen underentreprenører.

Capacent vurderer, at der er en usikkerhed på budgetposten, primært som følge af, at budgettet for underentreprenører ikke tager udgangspunkt i de konkrete projektbudgetter (udarbejdet for projekter over 50 tkr.). Budgetposten bør følges tæt.

Budgettet for vareforbrug og lager er beregnet på baggrund af en historisk baseret erfaringsprocent i forhold til omsætningen. Denne er for budget 2007 sat til 18,8%. Det tilsvarende tal for regnskab 2005 er 21,9% og 15,1% for regnskab 2006.

Capacent vurderer, at der er usikkerhed på budgetposten. Dette skyldes, at vareforbruget ikke er beregnet på baggrund af de konkrete projektbudgetter eller på baggrund af tilgængelig projektoversigt fra Vej & Park.

Den budgetterede lønomkostning på 7.620 tkr. ligger på niveau med realiseret 2006, svarende til en mindre reduktion i forhold til realiseret 2005 (realiseret 7.938 tkr.).

Som følge af den forventede omsætningsforøgelse forudsættes en effektivitetsforbedring på 1.832 tkr., svarende til 11,8% i forhold til realiseret 2006. I forhold til den budgetterede variable løn svarer dette til, at medarbejderne skal øge deres effektivitet med 31%.

Foretages den tilsvarende beregning i forhold til realiseret 2005, forudsættes en effektivitetsforbedring på 1.382 tkr., svarende til 8,9%. I forhold til den budgetterede variabel løn, svarer dette til, at medarbejderne skal øge deres effektivitet med 23%.

Ifølge Finn Magne kan dette imødekommes ved at flytte de 26 medarbejder fra Vejservice Drift til Vejservice Anlæg, alternativt ved anvendelse af sommerfugle.

Det variable lønbudget indebærer en budgetrisiko på 0,5-1,0 mio.kr., hvis den forudsatte effektivitetsstigning ikke realiseres.

Budgettet for kapacitetsomkostningerne giver ikke anledning til kommentarer.

## Konklusion Vejservice Anlæg

Omsætningsbudgettet antages at holde for 2007.

Forbruget af underentreprenører bør følges nøje i forhold til de udarbejdede projektbudgetter.

Budgetposten variabel lønomkostning bør følges nøje. Capacent vurderer en budgetrisiko på 0,5-1,0 mio.kr., hvis den forudsatte effektivitetsstigning ikke realiseres.

## Vejservice Kapacitet

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-15	0	-377	0	0
Underentreprenører	0	0	110	0	0
Vareforbrug og lager	0	0	5	0	0
Dækningsbidrag I	-15	0	-262	0	0
Løn, variabel	0	0	768	627	627
Løn, fast	1.413	1.454	1.317	1.742	1.742
Resultat efter løn	1.399	1.454	1.823	2.369	2.369
Kapacitetsomkostninger	376	3.529	1.266	3.803	4.013
Resultat	1.774	4.983	3.090	6.172	6.382

## Bemærkninger til Vejservice Kapacitet

Lønbudgettet giver ikke anledning til bemærkninger.

Der er for 07 budgetteret med en stigning i kapacitetsomkostninger på +2.747 tkr. Dette skyldes en regnskabsmæssig ændring af placering af husleje samt lokaleomkostninger fra de enkelte afdelinger i Vejservice til Vejservice Kapacitet.

Budgetposten husleje er i 2006 realiseret med 576 tkr. I budget 2007 er foretaget en hensættelse til husleje på 868 tkr. Det vurderes af KTK, at dette kan være en overbudgettering.

Øvrige lokaleomkostninger er i 2006 realiseret med 246 tkr. I budget 2007 er budgetteret med 2.379 tkr. Budgetposten er blot udtryk for, at lokaleomkostninger er samlet for alle enheder i denne afdeling.

## Konklusion Vejservice Kapacitet

Ingen bemærkninger.

## Vejservice Belægning

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-52.184	-59.575	-46.423	-62.000	-53.565
Underentreprenører	11.604	6.765	10.438	10.602	9.160
Vareforbrug og lager	14.338	20.500	15.270	20.956	18.105
Dækningsbidrag I	-26.242	-32.310	-20.715	-30.442	-26.300
Løn, variabel	8.744	8.522	9.250	8.439	8.439
Løn, fast	2.408	2.436	3.184	2.034	2.034
Resultat efter løn	-15.090	-21.352	-8.281	-19.968	-15.827
Kapacitetsomkostninger	2.239	2.886	2.939	1.821	1.821
Resultat	-12.851	-18.466	-5.341	-18.147	-14.006

Omsætningsbudgettet 2007 er specificeret om følger:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Bemærkninger
<b>Ekstern omsætning</b>	49.123*		3.442**	*46.565 tkr. udgør 80% af Vej & Parks budget og er dermed garanteret KTK.  ** Forventer en samlet tilgang af opgaver fra private (grundejerforeninger m.v.) på 3.000 tkr.
<b>Intern omsætning</b>			1.000	
<b>Omsætning i alt</b>	49.123		4.442	

### Bemærkninger til Vejservice Belægning

For Vejservice Belægning udgør det samlede omsætningsbudget 53.565 tkr. Dette er en omsætningsforøgelse på 7.142 tkr. i forhold til realiseret i 2006, svarende til 15,4%. Af omsætningen på 49.123 tkr. udgør de 46.565 tkr. sikker omsætning fra Vej & Park, da disse er budgetteret af Vej & Park og garanteret KTK. De resterende 2.558 tkr. er faste aftaler på striber og skilte. Herudover forventes opgaver fra private og Københavns Energi samt intern omsætning.

Budgettet for underentreprenører er beregnet på baggrund af en historisk baseret erfaringsprocent i forhold til omsætningen. Denne er for budget 2007 sat til 17,1%. Det tilsvarende tal for regnskab 2005 er 22,2% og 22,5% for regnskab 2006. Fastholdes niveauet for 2006, vil dette resultere i et overforbrug af underentreprenører på 2.884 tkr., hvis omsætningen på 53.565 tkr. opnås.

Budgettet for vareforbrug og lager er beregnet på baggrund af en historisk baseret erfaringsprocent i forhold til omsætningen. Denne er justeret for 2007 på grund af en ændring i asfaltprisen i forhold til 2005. Erfaringsprocenten er for budget 2007 beregnet til 33,8%. Det tilsvarende tal for regnskab 2005 er 23,1% og 24,6% for regnskab 2006.

Den budgetterede lønomkostning på 10.474 tkr. er reduceret med 2 mio.kr. i forhold til realiseret 2006 og med 0,5 mio.kr. i forhold til realiseret 2005. Dette skyldes bl.a. en reduktion i lønomkostning til driftsleder.

Som følge af den forventede omsætningsforøgelse forudsættes således en effektivitetsforbedring på 5.313 tkr., svarende til 20,2% i forhold til realiseret 2006. I forhold til den budgetterede variable løn svarer dette til, at medarbejderne skal øge effektiviteten med 63%. Foretages den tilsvarende beregning i forhold til realiseret 2005, forudsættes en effektivitetsforbedring på 703 tkr., svarende til 2,7%.

Kapacitetsomkostningerne er budgetteret 1,1 mio.kr. lavere end realiseret 06. Dette skyldes primært en reduktion i øvrige lokaleomkostninger med 807 tkr., da disse er overført til Vej-service Kapacitet.

### ***Konklusion Vejservice Belægning***

Capacent vurderer, at budgetposten for underentreprenører er usikker. Budgetposten indebærer en budgetrisiko på 2,5-3,0 mio.kr., hvis forbrugsniveauet fra 2005 og 2006 fastholdes. Tilsyneladende er vareforbruget sat meget højt.

Såfremt effektivitetsniveauet for 2005 er udgangspunkt, forventes det, at Vejservice Belægning kan realisere den forventede omsætning med den budgetterede variable lønomkostning.

Lønbudgetposten bør dog følges nøje.

Kapacitetsomkostningerne forventes at holde.

## Vejservice Vinter

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-44.237	-37.400	-42.017	-38.500	-38.500
Underentreprenører	30.074	24.294	28.982	25.575	25.575
Vareforbrug og lager	1.662	1.802	3.247	1.900	1.900
Dækningsbidrag I	-12.501	-11.304	-9.788	-11.025	-11.025
Løn, variabel	61	0	1	0	0
Løn, fast	1.091	1.249	1.274	1.365	1.365
Resultat efter løn	-11.349	-10.055	-8.513	-9.660	-9.660
Kapacitetsomkostninger	5.884	6.888	6.154	5.818	5.828
Resultat	-5.465	-3.167	-2.360	-3.842	-3.832

Omsætningsbudgettet 2007 er specificeret om følger:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Bemærkninger
<b>Ekstern omsætning</b>		34.836*	3.664**	*Beløbet er angivet som 'sikket' af KTK, men afhænger reelt af vejret.  ** Offentlige og private kunder, fuldstændig vejrafhængig omsætning.
<b>Intern omsætning</b>				
<b>Omsætning i alt</b>		34.836	3.664	

### Bemærkninger til Vejservice Vinter

Omsætningsbudgettet for Vejservice Vinter udgør 38.500 tkr. Omsætningen for Vejservice Vinter er baseret på erfaringer fra tidligere år, herunder en forventning om antal årlige salt- og sneudkald baseret på statistik. Omsætningen er dels vejrafhængig, dels afhængig af antal medarbejdere, der får rådighedsbetaling. Vej & Park beregner prisen som følge af antallet af medarbejdere uanset opgavens størrelse.

Den realiserede omsætning var for 2005 og 2006 henholdsvis 5,7 mio.kr og 3,5 mio.kr. højere end budgetteret 2007.

Da omsætningen er vejrafhængig, er de 34.836 tkr. kategoriseret som forventet, men ikke sikker omsætning.

Regnskabet for 1. kvartal 2007 viser en mindre omsætning end budgetteret. Kvartalsregnskabet viser en omsætning på 17.345 tkr. mod budgetteret 20.135 tkr. Vejservice Vinter er dermed 2.790 tkr. efter budget for første halvdel af vinteren 2007. Resultatet er reduceret med 4.168 tkr. til 1.173 tkr.

Omkostningsniveauet afhænger af antal udkald, samt om der foretages sneudkald eller saltudkald.

Budgettet for underentreprenører er beregnet på baggrund af en historisk baseret erfaringsprocent i forhold til omsætningen. Denne er for budget 2007 sat til 66,4%. Det tilsvarende tal for regnskab 2005 er 68,0% og 69,0% for regnskab 2006. Fastholdes niveauet for 2006, vil dette resultere i et overforbrug af underentreprenører på 981 tkr.

Underentreprenørbudgettet dækker rådighedsbetalingen samt udkaldsbetaling til interne og eksterne. Interne omfatter øvrige enheders medarbejdere, der modtager 13.000 kr. årligt som rådighedstillæg. Dertil kommer aflønning for udkald. Eksterne omfatter 100 'bønder' samt 50 små traktorer, der modtager i alt omkring 2 mio.kr. i rådighed. Dertil kommer betaling for udkald. Vej & Park dækker rådighedsbetalingen 1:1 for al kørende bemanning.

Vareforbruget omfatter primært salt og er dermed meget uforudsigeligt. Budgettet er baseret på erfaringsprocenter i forhold til omsætning og udgør for budget 2007 4,9%. Erfaringsprocenten fra 2006 er 8,4 og 4,3 fra 2005.

Der er ingen bemærkninger til lønbudgettet.

Der er ingen bemærkninger til kapacitetsomkostningerne.

### ***Konklusion for Vejservice Vinter***

Capacent vurderer, at der er meget stor usikkerhed på omsætning, underentreprenør og vareforbrug. Budgetposten underentreprenør udgør en budgetrisiko på ca. 0,6-1,0 mio.kr. Budgetposten vareforbrug og lager udgør en budgetrisiko på ca. 1 mio.kr., baseret på regnskab 2006, mens regnskab 2005 indikerer en reserve på 450 tkr.

## Vejservice Drift

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-28.153	-27.230	-30.110	-31.900	-31.900
Underentreprenører	6.154	8.705	9.823	6.000	7.800
Vareforbrug og lager	3.651	24	3.438	3.150	3.350
Dækningsbidrag I	-18.349	-18.501	-16.849	-22.750	-20.750
Løn, variabel	10.111	10.140	10.668	11.096	11.096
Løn, fast	1.351	1.433	1.716	1.974	1.974
Resultat efter løn	-6.886	-6.928	-4.466	-9.681	-7.681
Kapacitetsomkostninger	4.420	5.590	4.477	3.518	3.768
Resultat	-2.467	-1.339	12	-6.162	-3.912

Omsætningsbudgettet 2007 er specificeret om følger:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Bemærkninger
Ekstern omsætning	23.760	1.240	3.700	
Intern omsætning			3.200	
Omsætning i alt	23.760	1.240	6.900	

### Bemærkninger til Vejservice Drift

Omsætningsbudgettet for Vejservice Drift udgør 31.900 tkr. Omsætningen er forøget med 1,8 mio.kr. i forhold til realiseret 2006. 74,5% af omsætningen angives som sikker.

Finn Magne angiver, at 30,6 mio.kr. af omsætningen er aftalt med Vej & Park, således at kun 1.300 tkr. bør anses som ikke sikre.

Budgettet for underentreprenører er beregnet på baggrund af en historisk baseret erfaringsprocent i forhold til omsætningen. Denne er for budget 2007 sat til 24,5%. Det tilsvarende tal for regnskabet 2005 er 21,9% og 32,6% for regnskab 2006. Finn Magne angiver, at underentreprenørforbruget er højt, da det omfatter bortskaffelse af affald, som er dyrt på grund af asfalt.

Underentreprenørbudgettet er reduceret med 2 mio.kr., mens omsætningen er hævet med 1,8 mio.kr. i forhold til 2006. Dette svarer til en reduktion i anvendelse af underentreprenører med 8,2 procentpoint i forhold til 2006.



Capacent vurderer, at der er meget stor usikkerhed på budgetposten underentreprenører. Budgetposten bør følges nøje.

Budgettet for vareforbrug og lager er beregnet på baggrund af en historisk baseret erfaringsprocent i forhold til omsætningen. Denne er for budget 2007 sat til 10,5%. Det tilsvarende tal for regnskab 2005 er 11,4% og 10,8% for regnskab 2006. Budgetposten giver ikke anledning til bemærkninger.

Lønbudgettet er hævet med 686 tkr., hvilket set i sammenhæng med omsætningsforøgelsen ikke giver anledning til bemærkninger.

Som følge af den budgetterede omsætningsforøgelse og det estimerede dækningsbidrag skal opnås en effektivitetsforbedring på 10,5% i forhold til 2006. Sammenholdes med 2005, forventes ingen effektivitetsforbedring. Det bør følges nøje, om effektivitetsniveauet fra 2005 kan genoprettes.

### **Konklusion Vejservice Drift**

Capacent vurderer, at der er meget usikkerhed på underentreprenørbudgetposten. Budgetposten underentreprenør udgør en budgetrisiko på ca. 2,6 mio.kr., baseret på regnskab 2006, mens regnskab 2005 indikerer en reserve på 827 tkr. Budgetposten vareforbrug udgør en budgetrisiko på ca. 300-800 tkr.

Capacent vurderer, at der er en mindre usikkerhed forbundet med genopretning af effektivitetsniveau fra 2005.

### **Vejservice Kørsel**

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-23.135	-22.578	-22.851	-24.200	-29.700
Underentreprenører	6.778	6.065	6.359	5.400	8.700
Vareforbrug og lager	7	30	606	25	450
Dækningsbidrag I	-16.350	-16.483	-15.886	-18.775	-20.550
Løn, variabel	7.647	8.420	7.946	8.257	8.907
Løn, fast	988	771	925	512	512
Resultat efter løn	-7.716	-7.292	-7.015	-10.006	-11.131
Kapacitetsomkostninger	4.461	4.615	4.288	4.686	5.765
Resultat	-3.254	-2.677	-2.727	-5.320	-5.366

Omsætningsbudgettet 2007 er specificeret om følger:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Bemærkninger
Ekstern omsætning	5.508	9.238	9.954*	* Fornyelse af aftale som følge af, at aftalen skal udvides. Aftalen forventes indgået i løbet af maj.
Intern omsætning	2.000		3.000	
Omsætning i alt	7.508	9.238	12.954	

### **Bemærkninger til Vejservice Kørsel**

Som det fremgår af omsætningsbudgettet, er kun 7.508 tkr. sikker omsætning i forhold til et omsætningsbudget på 29.700 tkr., svarende til 25,3%. Ifølge KTK kan omsætningen på kørselsområdet kategoriseres som sikker.

Kontrakterne er for nylig blevet prisreguleret på grund af ændrede priser til bortskaffelse af affald.

Estimatet af underentreprenøromkostningerne er ikke begrundet. Der er mellem budget 2007 og konsolideret budget 2007 foretaget en forøgelse af omsætningsbudgettet med 5,5 mio.kr., mens underentreprenørbudgettet er hævet med 3,3 mio.kr. Underentreprenøromkostningerne omfatter bortskaffelse af affald samt leje af busser i forbindelse med kørsel for institutioner.

Der er ingen bemærkninger til vareforbrug og lager.

Stigningen i omsætningsbudgettet er ikke tilsvaret af en stigning i lønomkostningsbudgettet. Der forudsættes således en effektivisering på 10% i forhold til 2006 i forhold til dækningsbidraget.

Kapacitetsomkostningerne er budgetteret ca. 1,5 mio.kr. højere i 2007 end realiseret i 2006. Dette skyldes primært forøgelser i posterne Leasing og leje med moms (+760 tkr.), Benzin, diesel, gas med moms (+270 tkr.) og Reparation og vedligehold af maskiner med moms (+550 tkr.). Forøgelsen i omsætningsbudgettet forklarer budgetforøgelsen på disse poster.

## Konklusion Vejservice Kørsel

Capacent vurderer, at omsætningsbudgettet er behæftet med stor usikkerhed.

Budgetposten variabel lønomkostning bør følges nøje. Capacent vurderer en budgetrisiko på 1,6-2,1 mio.kr., hvis den forudsatte effektivitetsstigning ikke realiseres.

## Vejservice Smed

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-13.607	-13.654	-13.266	-17.200	-17.200
Underentreprenører	1.401	594	257	130	130
Vareforbrug og lager	2.341	2.683	3.035	3.700	3.700
Dækningsbidrag I	-9.865	-10.377	-9.974	-13.370	-13.370
Løn, variabel	5.102	5.293	5.681	6.675	6.675
Løn, fast	637	1.020	1.311	1.140	1.140
Resultat efter løn	-4.126	-4.064	-2.981	-5.556	-5.556
Kapacitetsomkostninger	1.910	2.223	1.889	2.361	2.361
Resultat	-2.216	-1.841	-1.092	-3.194	-3.194

Omsætningsbudgettet 2007 er specificeret om følger:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Bemærkninger
Ekstern omsætning	9.058		7.142	
Intern omsætning			1.000	
Omsætning i alt	9.058		8.142	

## Bemærkninger til Vejservice Smed

Omsætningsbudgettet for Vejservice Smed udgør 17,2 mio.kr. Omsætningen er hævet med 3.934 tkr. i forhold til realiseret 2006.

52,7% af omsætningsbudgettet er kategoriseret som sikker omsætning. Ifølge Finn Magne kan 15 mio.kr. af omsætningen betegnes som sikker.

I budgetforliget er afsat 5 mio.kr. til nye skraldespande, men det er ikke afklaret, hvilken andel KTK får. Der er ifølge KTK meget få konkurrenter på dette område, hvilket øger sandsynligheden for, at KTK får omsætningen.

Der er ingen bemærkninger til underentreprenørforbruget.

Det reelle vareforbrug udgør 4,9 mio.kr., primært til skilte. Der er budgetteret en positiv lagerregulering på 1,2 mio.kr., således at der er budgetteret et vareforbrug på 3,7 mio.kr. Der kan ikke findes belæg for lagerreguleringen, hvorfor der må ventes en budgetoverskridelse på 1,2 mio.kr.

Der er ingen bemærkninger til lønbudgettet.

Stigningen i omsætningsbudgettet er ikke tilsvaret af en stigning i lønomkostningsbudgettet. Der forudsættes således en effektivisering på 11,7% i forhold til 2006 i forhold til dækningsbidraget. Sammenholdes med 2005, forventes ingen effektivitetsforbedring. Det bør følges nøje, om effektivitetsniveauet fra 2005 kan genoprettes.

### **Konklusion Vejservice Smed**

Omsætningen er usikker, særlig som følge af, at andelen af sikker omsætning er forholdsvis lav.

Budgetposten variabel lønomkostning bør følges nøje. Capacent vurderer en budgetrisiko på 1,3 mio.kr., hvis effektivitetsniveauet fra 2005 ikke kan genoprettes. Såfremt effektivitetsniveauet kan genoprettes, etableres en reserve på 560 tkr.

### **Byservice City**

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-65.806	-62.725	-60.686	-70.282	-73.282
Underentreprenører	3.818	3.974	3.060	2.678	2.678
Vareforbrug og lager	2.031	1.760	1.807	2.100	2.100
Dækningsbidrag I	-59.957	-56.991	-55.818	-65.504	-68.504
Løn, variabel	35.453	32.414	33.794	38.320	39.820
Løn, fast	3.760	3.192	4.149	3.661	3.661
Resultat efter løn	-20.744	-21.385	-17.875	-23.523	-25.023
Kapacitetsomkostninger	9.371	8.436	7.866	9.835	9.835
Resultat	-11.373	-12.949	-10.009	-13.688	-15.188

Omsætningsbudgettet 2007 er specificeret om følger:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Bemærkninger
Ekstern omsætning	50.862	18.020		10,0 budgetforl. 8,5 Snappehold, 1,8 Strøgpatrulje
Intern omsætning	2.400	2.000		Vinter 2,0
Omsætning i alt	53.262	20.020		

### Bemærkninger til Byservice City

Aktivitetsniveauet er i perioden 2005-2006 60-65 mio.kr. Budget 2007 konsolideret viser en stigning på +13 mio.kr. i forhold til realiseret 2006. Hele stigningen er baseret på budgetforliget, der tilfører Byservice City yderligere 10 mio.kr. (totalbudget i budgetaftale 20,0 mio.kr.) samt herudover anslået 5.0 mio.kr. (totalbudget i budgetaftalen 10,0 mio.kr.) til "Gadens Helte". Der er usikkerhed om aktivitetsniveauet for "Gadens Helte".

Budgetposterne underentreprenører og vareforbrug er i 2007-budgettet niveaumæssigt som realiseret 2006 på ca. 4,8 mio.kr. Dette indebærer, at den ekstra omsætning på 13,0 mio.kr. alt andet lige kan realiseres uden yderligere træk på underentreprenører. Følger anvendelsen af underentreprenører og vareforbrug mønstret fra 2005 og 2006, vil forbruget på disse poster udgøre ca. 5,8 mio.kr. i 2007 eller 1,2 mio.kr. mere end budgetteret.

Det lavere budgetterede forbrug understøttes af, at budgetudvidelsen hovedsageligt vedrører "Grå omsætning", der har en lavere andel af forbrug af underentreprenører og vareforbrug end "Grøn omsætning". De lavere budgetposter kan således til dels tilskrives et ændret produktmiks.

Der bør efter Capacents vurdering skabes yderligere dokumentation for baggrunden for denne budgetforbedring, inden der kan træffes en konklusion på realismen i budgettet.

Den yderligere omsætning modsvarer af en stigning i variabel løn på 6 mio.kr.

Forholdet mellem lønomkostning og dækningsbidrag 1 udgør i 2007 konsolideret budget 0,58, hvor det tilsvarende forholdstal i realiseret 2005 var 0,59 og i 2006 0,61.

Der er således forudsat en effektivitetsstigning mellem realiseret 2006 og budget 2007 på denne post på 3 procentpoint svarende til et mindre variabelt lønbudget på 2,0 mio.kr. eller en stigning i effektiviteten målt på løn på ca. 5%. I forhold til 2005 er reduktionen 0,5 mio.kr.

Det skal i denne sammenhæng nævnes, at 5,0 mio.kr. af budgetudvidelsen skyldes nyrekruttering af 20 integranter med en gennemsnitsløn på 250.000 kr. p.a., men gennemsnitslønnen på

den eksisterende stab er 298.000 kr. Anvendelse af "billigere" ressourcer med samme salgspris vil i ovennævnte nøgletal have samme effekt som en effektivitetsstigning.

Den forudsatte effektivitetsstigning vurderes ud fra de historiske tal (realiseret 2006) samt anvendelse af "integranter" at indebære en budgetusikkerhed i størrelsesordenen 0,5-2,0 mio.kr., som der bør skabes yderligere dokumentation for at fastlægge præcist.

Øvrige omkostninger stiger mellem realiseret 2006 og budget 2007 med 2,0 mio.kr. fra 7,9 mio.kr. i 2006 til 9,9 mio. kr. i 2007. Baggrunden for denne stigning er Reparation og vedligehold maskiner +0,8 mio.kr. og husleje +0,5 mio.kr.

Huslestigningen er gennemgået med Martin Nordrup Andersen. Reparation og vedligehold maskiner bør afdækkes nærmere med henblik på afklaring af, om der her ligger en budgetreserve.

### **Konklusion Byservice City**

Realiseringen af det forøgede aktivitetsniveau på 13,0 mio.kr. skal der løbende følges op på, herunder at der ansættes de nødvendige ressourcer til at producere aktivitetsstigningen.

Der bør skabes dokumentation for forudsætningen om, at anvendelsen af underentreprenører og vareforbrug kan realiseres som budgetteret, svarende til en forbedring på ca. 1,2 mio.kr.

Det variable lønbudget indebærer en budgetrisiko på 0,5-2,0 mio.kr., hvis den forudsatte effektivitetsstigning ikke realiseres.

### **Byservice Nord**

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-74.233	-71.050	-74.820	-76.847	-68.218
Underentreprenører	6.485	9.056	10.209	6.850	2.916
Vareforbrug og lager	1.976	720	2.754	1.300	1.200
Dækningsbidrag I	-65.772	-61.274	-61.857	-68.697	-64.102
Løn, variabel	39.755	37.301	42.247	38.621	37.219
Løn, fast	4.731	4.649	3.840	4.390	4.418
Resultat efter løn	-21.286	-19.323	-15.770	-25.686	-22.465
Kapacitetsomkostninger	17.138	11.151	13.864	15.953	14.868
Resultat	-4.148	-8.172	-1.906	-9.732	-7.596

Omsætningsbudgettet 2007 er specificeret om følger:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Bemærkninger
Ekstern omsætning	50.707	9.190	4.971	
Intern omsætning		3.350		Vinter
Omsætning i alt	50.707	12.540	4.971	

### *Bemærkninger til Byservice Nord*

Den budgetterede omsætning i 2007 udgør 68,2 mio.kr. mod realiseret 2006 74,8 mio.kr. – en reduktion på 6,6 mio.kr.

Reduktionen skyldes ophør af DSB kontrakt 3,7 mio.kr. samt reduktion i "projekter".

Knap 75% af omsætningen i Byservice Nord er fastlagt i indgåede kontrakter. Af de forventede ekstraopgaver eksisterende kontrakter kommer 5,9 mio.kr. fra Vej & Park på "Grønne" opgaver. For nye opgaver udgør 3,1 mio.kr. nye drifts- og anlægsprojekter fra Vej & Park.

Der er ikke yderligere dokumentation for denne ekstra omsætning.

Tilgangen af opgaver til dækning af budgettet for "Forventet eksisterende kontrakter" og "Nye opgaver" bør følges tæt.

Budgettet for anvendelsen af Underentreprenører og Vareforbrug udgør i budget 2007 4,1 mio.kr., svarende til 6% af omsætningen. Tilsvarende anvendtes i 2005 11% af omsætningen på disse poster og 2006 17% af omsætningen. 2006-regnskabet er påvirket med ca. 3,0 mio.kr. fra "Intern Auto", som ikke er en del af 2007-budgettet. Tages denne post ud, viser 2007-budgettet fortsat et markant mindre forbrug af "Underentreprenører" og "Vareforbrug" end realiseret i 2005.

I bemærkningerne til budget 2007 angives, at faldet i "Underentreprenører" er baseret på:

- At der ikke gennemføres underleverandørtunge projekter i 2007
- At udgifter i forbindelse med affaldsdeponi til VSK og RGS90 bortfalder på renholdelsesområdet
- At anvendelse af underentreprenører udelukkende finder sted i forbindelse med "hækklipping" i Byservice Nord.

Indtil der er gennemført en budgetgranskning af posterne "Underentreprenører" og "Vareforbrug", at der på disse poster en budgetusikkerhed på anslået 1-2 mio.kr.

Capacent vurderer, at der er en budgetusikkerhed på ca. 2-3 mio.kr. på "Variabel løn".

Capacent foreslår, at der gennemføres en budgetgranskning af budgetposten "Reparation og vedligehold maskiner".

## Byservice Syd

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-57.113	-54.750	-51.128	-55.500	-50.000
Underentreprenører	4.646	3.871	2.976	2.300	2.300
Vareforbrug og lager	1.666	1.250	1.236	1.200	1.200
Dækningsbidrag I	-50.801	-49.629	-46.916	-52.000	-46.500
Løn, variabel	29.934	28.300	30.189	29.371	26.300
Løn, fast	3.840	4.200	4.186	4.131	3.811
Resultat efter løn	-17.027	-17.129	-12.542	-18.498	-16.389
Kapacitetsomkostninger	10.397	10.513	10.071	11.059	11.059
Resultat	-6.629	-6.616	-2.471	-7.439	-5.330

Omsætningsbudgettet 2007 er specificeret om følger:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Bemærkninger
Ekstern omsætning	34.700	9.000	3.500	2.500 "Gadens Helte" eller renhold
Intern omsætning		2.800		2.500 Vinter
Omsætning i alt	34.700	11.800	3.500	

### Bemærkninger til Byservice Syd

Omsætningsbudgettet i Byservice Syd udgør 50 mio.kr., en reduktion på 1,1 mio.kr. i forhold til realiseret 2006 og 7,1 mio.kr. i forhold til realiseret 2005. 69% af budgettet er indgåede kontrakter. Der foreligger ikke specifikation af den forventede ekstra omsætning på eksisterende kontrakter, ud over at Byservice Syd får 2,5 mio.kr. fra budgetforliget. Nye opgaver er anlægsopgaver, der ikke er nærmere specificeret.



Tilgangen af opgaver til dækning af budgettet for "Forventet eksisterende kontrakter" og "Nye opgaver" bør følges tæt.

Budgettet for "Underentreprenører" og "Vareforbrug" udgør 3,5 mio.kr. eller 7% af omsætningen, hvor den tilsvarende % realiseret 2005 var 11 og i 2006 8. Der er ikke indhentet dokumentation for denne budgetforbedring, og Capacent vil derfor vurdere, at der er en budgetusikkerhed på denne post på 0,5-1,0 mio.kr.

Budgettet for "Variabel løn" udgør i 2007 26,1 mio.kr. mod realiseret 2006 30,2 mio.kr. og realiseret 2005 29,9 mio.kr. Baggrunden for budgetforbedringen er en forventning om, at bedre planlægning vil medføre en reduktion i betaling for afgang, bonus og forskudt arbejdstid på i alt ca. 3,0 mio.kr. Der regnes tilsvarende med, at forholdstallet mellem "Variabel løn" og "Dækningsbidrag 1" forbedres fra 0,64 realiseret 2006 til 0,57 budgetteret 2007.

Regnskabet for 1. kvartal 2007 peger i retning af, at denne forbedring realiseres.

Capacent vurderer, at denne budgetpost bør følges tæt, således at det kan konstateres, at budgetforbedringen realiseres.

Det er på det foreliggende grundlag svært at fastsætte en budgetusikkerhed på denne post, men ud fra et forsigtighedsprincip anslås usikkerheden at være 1,0-1,5 mio.kr.

Budgetposterne for "Løn, fast" og "Kapacitetsomkostninger" giver ikke anledning til bemærkninger.

## **Konklusion Byservice Syd**

Tilgangen af opgaver til dækning af budgettet for "Forventet eksisterende kontrakter" og "Nye opgaver" bør følges tæt.

Capacent vurderer, at der er en budgetusikkerhed på budgetposten "Underentreprenører" og "Vareforbrug" på 0,5-1,0 mio.kr.

Budgetposten for "Variabel løn" bør følges tæt.

## **Udvikling og service inkl. MMK**

1.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	-60	-4.684	-5.559	-8.942	-8.942
Underentreprenører	5	50	379	380	380
Vareforbrug og lager	0	0	0	0	0
Dækningsbidrag I	-55	-4.634	-5.180	-8.562	-8.562
Løn, variabel	5	0	-96	0	0
Løn, fast	9.971	16.751	16.444	22.150	20.150
Resultat efter løn	9.920	12.117	11.167	13.588	11.588
Kapacitetsomkostninger	3.400	17.836	16.445	19.696	19.696
Resultat	13.320	29.953	27.613	33.284	31.284

Omsætningsbudgettet 2007 er specificeret om følger:

Omsætningsbudget 2007 (1.000 kr.)	Indgået kontrakt	Forventet eksisterende kontrakter	Nye opgaver	Bemærkninger
Ekstern omsætning	4.459			Biludlejning
Intern omsætning	4.482			Ejendom
Omsætning i alt	8.941			

### ***Bemærkninger til Udvikling og Service inkl. MMK***

Omsætningsbudget 2007 er sammensat af Biludlejning og intern fakturering af Ejendomsservices.

Budgetposten giver ikke anledning til bemærkninger.

Udviklingen "Løn, fast" mellem regnskab 2006 og budget 2007 er begrundet i overflytning af medarbejdere mellem Udvikling og Service og øvrige afdelinger – 5,0 mio.kr. fra afdelinger til Udvikling og Service og 2,0 mio.kr. fra Udvikling og Service til andre enheder, herunder eksterne.

Budgetposten giver i øvrigt ikke anledning til bemærkninger.

Under "Kapacitetsomkostninger" er eneste post, der giver anledning til bemærkninger, edb, der i budget 2005 udgjorde 0,2 mio.kr., i realiseret 2006 2,1 mio.kr. og i budget 2007 4,9 mio.kr. Budgettet er underspecificeret i en række poster, der er kort gennemgået med Martin Nordrup Andersen.

Gennemgangen giver ikke anledning til bemærkninger, bortset fra at en nærmere gennemgang vurderes at kunne afdække en mindre budgetreserve.

### ***Konklusion Udvikling og Service inkl. MMK***

Ingen bemærkninger.

### Ekstraordinære poster

I.000 kr.	R05	B06	R06	B07	B07-K
Omsætning	0	0	-186	0	0
Underentreprenører	0	0	18	0	0
Vareforbrug og lager	0	0	-3.432	0	0
Dækningsbidrag I	0	0	-3.600	0	0
Løn, variabel	0	0	4.959	6.154	6.154
Løn, fast	0	4.486	-237	0	0
Resultat efter løn	0	4.486	1.122	6.154	6.154
Kapacitetsomkostninger	0	-3	11.950	16.519	15.519
Resultat	0	4.483	13.072	22.673	21.673

#### **Bemærkninger til Ekstraordinære poster**

"Vareforbrug lager" i realiseret 2006 og "Fast løn" i budget 2006 skyldes efterregulering af en balancepost og er derfor en engangsforeteelse.

Løn variabel er præcist opgjort rådighedsbetaling for opsagte tjenestemænd.

Kapacitetsomkostningsbudgettet for 2007 er gennemgået med Martin Nordrup Andersen, der har redegjort for de enkelte poster.

Budgettet indeholder en "direktørpulje" på 4,0 mio.kr.

#### **Konklusion Ekstraordinære poster**

Giver ikke anledning til bemærkninger.

## **Bilag 1**

Capacents gennemgang er baseret på følgende grundmaterialer:

- Budgetoplæg Nord 2007 – februar 2007, budgetudkast ver. 3 og 5 periodiseret
- Budgetoplæg Syd 2007C og ver. 3 og ver. 5 periodiseret
- Budgetudkast 1300 ver. 3 og 5 og 5 periodiseret
- Budgetudkast City ver. 3 og 5 og 5 periodiseret
- Budget MMK ver. 5 og 5 periodiseret
- Budgetudkast US ver. 3 og 5 og 5 periodiseret
- Budgetudkast Vejservice ver. April og ver. 3 og 5 periodiseret
- Intern omsætning ver. 3
- Oversigt over 3. budgetudkast
- Samlet revideret budget – version 1
- Omsætningsoversigt
- Budgetopfølgning marts 2007
- Kvartalsregnskab årsregnskabsloven
- Regnskabsmøde marts 2007 City
- Regnskabsmøde marts 2007 Nord
- Regnskabsmøde marts 2007 Syd
- Regnskabsmøde marts 2007 Vejservice
- Resultatoversigt jan-mar
- Orientering-Regnskab 2006 KTK
- Prognose nov06 KTK samlet
- Regnskab 2006
- Salgbare timer 2006

- Lønbudget 2007 – grundmateriale BSC\_4
- Lønbudget 2007 – grundmateriale BSS\_3
- Lønbudget 2007 – grundmateriale VS\_3
- Lønbudget 2007 – grundmateriale BSN\_5
- Lønbudget 2007 – grundmateriale US
- Lønforbrugsrapport jan-dec (Auto)
- Lønforbrugsrapport jan-dec (Nord)
- Lønforbrugsrapport jan-dec (US)
- Lønforbrugsrapport jan-dec (City)
- Lønforbrugsrapport jan-dec (Syd)
- Lønforbrugsrapport jan-dec (Vejservice)
- 1 kvartal - city [Løndata, Regnskab, 2007]
- 1 kvartal - Nord [Løndata, Regnskab, 2007]
- 1 kvartal - syd [Løndata, Regnskab, 2007]
- Regnskab 1 kvartal 2007 [Løndata, Regnskab, 2007]
- Oversigt over konsolideret budget (m regnskab 06)
- Analyse og anbefalinger vedr ledelse og økonomistyring 2 ver
- 010101\_Underskriftsblad\_v20
- Kopi af 010101\_Delegationafkompetence 2