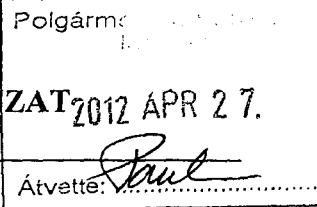


BUDAPEST FŐVÁROS XV. KERÜLETI ÖNKORMÁNYZAT 2012 APR 27.  
POLGÁRMESTER



Ülés száma: 116-14/2012.  
Iktatószám: 117-150/2012.  
Az ülés időpontja: 2012. május 09.

ELŐTERJESZTÉS

**A PALOTA-15 Rehabilitációs és Közfoglalkoztatási Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság 2012. évi üzleti tervének az elfogadásáról**

**Tisztelt Képviselő-testület!**

A számvitelről szóló 2000. évi C. törvény alapján a gazdasági társaságnak minden évben üzleti tervet kell készítenie, amelyet a tulajdonos hagy jóvá.

A gazdasági társaság a 2012. üzleti évre vonatkozó üzleti tervét **elkészítette** és azt a jelen előterjesztés mellékleteként a tulajdonos elé terjeszti elfogadásra.

A társaság **Felügyelő Bizottságának** határozata később kerül csatolásra.

A fentiek alapján kérem a Tisztelt Képviselő-testületet az előterjesztés mellékletét képező üzleti terv megvitatására és elfogadására.

B u d a p e s t, 2012. április „27.”

*[Signature]*  
László Tamás  
polgármester

Mellékletek: 1. A társaság 2012. évi üzleti terve

Témafelelős: Polgármesteri Kabinet. *[Signature]*





1151 Budapest Bogáncs utca 10.  
Telefon/Fax +36 1 307 7373 +36 1 419 2016

www.palota-15nft.hu

iroda@palota-15.hu

A

## PALOTA-15

**Rehabilitációs és Közfoglalkoztatási Közhasznú Nonprofit**

**Korlátolt Felelősségű Társaság**

### ÜZLETI TERVE

2012



Budapest, 2012. április 10.

  
**Juhász Márton**  
ügyvezető

# Tartalom

I.	A Társaság küldetése .....	2
II.	A Társaság működésével kapcsolatos stratégiai kérdések a 2012-es évben .....	3
1.	Támogatás vagy munka? .....	3
2.	Belső átszervezés .....	6
3.	Foglalkoztatási kérdések .....	7
4.	Külső környezeti hatások .....	12
III.	Az üzleti terv számszaki adatai .....	13
1.	A főszámok .....	13
2.	Költségek és ráfordítások .....	13
3.	Bevételek .....	15
4.	A 2011-es tőkeemelés hatása .....	18
IV.	A bevételekkel kapcsolatos részletes üzleti terveink .....	19
1.	Rissmann bér munka tevékenység árbevétele .....	19
2.	Kötészeti tevékenység árbevétele .....	19
3.	Varrodai tevékenység árbevétele .....	20
4.	Vegyés, csomagoló tevékenység árbevétele .....	21
5.	Takarítási tevékenység .....	21
6.	Közszolgáltatási tevékenység .....	22
7.	De minimis támogatás .....	23
8.	Digitális nyomdagép és lézervágó, lézergravírozó gép által realizált árbevétel .....	23
9.	Kreatív, saját termékek értékesítésének árbevétele .....	24
10.	Életképek terjesztése .....	25
11.	Postaladás terjesztés .....	25
12.	Együttműködési irodák működtetése .....	25
13.	Életfa program árbevétele – iskolák és óvodák „faiskolái” .....	26
14.	Életfa program árbevétele – Faünnep ajándékai .....	27
15.	Egyéb alkalmi bevételek .....	27
16.	Faiskola fenntartása, fák értékesítése .....	27
17.	Cserjék telepítéséhez szükséges pénzeszközök .....	27
18.	Térkö értékesítéséből származó árbevétel .....	28

## I. A Társaság küldetése

A Társaság alapfeladatát első rendűen az Alapító határozta meg az Alapító okiratban, továbbá a 19/2009-es számú, 2009. április 1-én kötött Közhasznúsági keretszerződésben.

Ezek szerint a Társaság alapítására a társadalmi közös szükségletek kielégítését biztosítása, különösen a foglalkoztatás és a szociális ellátásról való gondoskodás feladatainak hosszú távú elvégzése érdekében történt. A Társaság átvette a megszüntetett Szociális Foglalkoztató feladatkörét, a költségvetési rendeletben 85327-7 szám alatt Szociális foglalkoztatásként megjelölt szakfeladatot, amely tartalmazza a megváltozott munkaképességűek, az alacsony jövedelemmel rendelkező időskorúak, a gondozásra szoruló családtagjaik miatt üzemi keretek között munkát vállalni nem tudók foglalkoztatását biztosító munkahelyek üzemeltetését. Az Alapító Okirat feladatként jelölte meg a közfoglalkoztatással kapcsolatos szervezésben és lebonyolításban való közreműködést.

A Közhasznúsági keretszerződés szerint a Társaság feladata a foglalkoztatás során:

- a megszünt Foglalkoztató munkavállalóinak átvétele/felvétele és foglalkoztatása
- a hátrányos helyzetű és a fogyatékkal élő foglalkoztatottak munkával való ellátása
- a kerületben megjelenő foglalkoztatási gondok enyhítése
- a hátránnyal küzdő egyének, elsősorban aktív korú kerületi lakosok megélhetésének munkajövedelemmel való biztosítása, szociális és mentális állapotuk javítása
- a támogatott munkavégzés segítségével a munkavállalók szolgálati idejének (nyugdíjjogosultság) növelése, az egészségügyi ellátásra való jogosultság megszerzésének elősegítése
- a foglalkoztatás struktúrájának fokozatos megváltoztatása, a megváltozott munkaképességűek rehabilitációs célú foglalkoztatása felé történő súlyponti eltolódás végrehajtása
- a közérdekű munkavégzésre kötelezettek részére lehetővé tenni büntetésük letöltését, melynek keretében a munkavégzést heti egy alkalommal, napi 6 órában biztosítja, jelentéseket készít és folyamatosan kapcsolatot tart a pártfogó felügyelőkkel

Az elmúlt év tapasztalata alapján szükségesnek látjuk a fenti feladatokon túlmenően a Társaság küldetését is meghatározni.

**A PALOTA-15 Nonprofit Kft. küldetését az Alapítói okiratban megfogalmazottakon túl úgy határozzuk meg, hogy vissza kell állítani a „köz” (közösség, közvagyon, közérdek) tekintélyét úgy, hogy a sokszorosan hátrányos helyzetű munkavállalóink ennek a tekintélynek a jó, segítő oldalát, de ugyanakkor a fegyelmező, az öngondoskodásra, a felelősségteljes döntésekre, felelősségteljes életvezetésre ösztönző oldalát is megtapasztalhassák.**

Akkor tudja a Társaság ezt a küldetését maradéktalanul teljesíteni, ha a saját erőforrásaival takarékosan, ésszerűen bánik, ha a Társaság vezetése felelősségteljes és bizalmat képes kelteni a munkatársakban, ha ösztönözni, lelkesíteni tudja őket, és az is alapvetően fontos, hogy az Alapító támogatásával, azzal összhangban tudjuk a munkánkat végezni.

Törekszünk arra, hogy a napi kommunikációban hangot adjunk a fenti elveknek, melyeket a Társaság legtöbb dolgozója magáénak érez, és ezeknek megfelelően végzi napi munkáját.

## II. A Társaság működésével kapcsolatos stratégiai kérdések a 2012-es évben

### 1. Támogatás vagy munka?

A Szociális Foglalkoztató utódszervezeteként működő Társaságunk számára elméletileg több bevételi forrás áll rendelkezésre. E széles skála két szélső eleme az alapító Önkormányzattól kapott működési támogatás és a nyílt piaci bevétel. Az első maximalizálása Társaságunknak kényelmes, a második az Alapítónak, de egyik út sem járható. A munkahelyek fenntartására adott támogatás ugyan még mindig jobb, mint a szociális segély, de számos jól ismert ok miatt végeredményben életképtelen konstrukció.

Több tény ismerete szükséges annak megértéséhez, hogy a nyílt piaci forrásból miért nem tud megélni Társaságunk. A két legfőbb okot érdemes azonban külön kiemelni: az első a piac szerkezete, a másik a munkaerő állomány szerkezete.

Társaságunk piaci szegmense az alacsony gépesítettségű, betanított munkásokkal termelő, kis szériás könnyűipari tevékenység. Ezt a piacot a szociális foglalkoztatók, illetve hozzánk hasonló nonprofit szervezetek határozzák meg, amelyek száma országosan több százra tehető, és Budapesten is jelentős.

Közös jellemzőjük, hogy burkolt vagy (pl. intézmények esetén) nyílt bértámogatással működnek, így vállalási áraik irreálisan alacsonyak, gyakorlatilag meg sem közelítik a működési (gyártási) költségeket, a bevételek csupán a támogatás kiegészítéseként - ha úgy tetszik bónuszként - jelennek meg. Egy ilyen piacon nem lehet reális árat kérni egy munkáért, mert a megrendelő három másik helyre viheti a megrendelést pár perc alatt. A helyzet drámaiságát érzékeltetendő az alábbi táblázatban összefoglaljuk néhány gyártási tételünk vállalási árát (nettó árbevétel) és a hozzá tartozó közvetlen bér- és járulékköltségét (közvetlen személyi jellegű ráfordítás = bruttó bér + munkáltatói járulék + cafetéria). A válogatás véletlenszerű, az üzleti terv készítésekor éppen folyó termelés adatait tartalmazza.

1.táblázat: Néhány gyártási tételünk alakulása

Munka	Nettó árbevétel	Személyi jell. ráfordítás	Arány
papírtasak	32 000 Ft	72 675 Ft	44.0%
Honda dosszié	4 800 Ft	7 650 Ft	62.7%
érmetasak	40 000 Ft	124 695 Ft	32.1%
Porsche doboz	37 800 Ft	84 915 Ft	44.5%
Citibank dosszié	30 810 Ft	26 640 Ft	115.7%

A táblázatból azonban csak átfogó jelleggel érdemes következtetést levonni, mivel a fenti megrendelésekhez tartozó adatokat kifejezetten az üzleti terv számára, illusztrációként gyűjtötték ki a kollégák, így ez nem reprezentatív, csak az összegek nagyságrendi összehasonlíthatósága miatt tartottuk fontosnak a kiemelésüket.

Ez a kérdés pedig átvezet a munkaerő állomány szerkezetével kapcsolatos problémákhoz. A Társaság alapfeladata, hogy hátrányos helyzetű, fogyatékkal élő munkavállalóknak biztosítson munkalehetőséget. Ebből viszont egyenesen következik, hogy átlagosan sokkal rosszabb hatékonysággal dolgoznak, mint a versenyszférában. A gyakorlatban nagy a szórás:

vannak hátrányos helyzetű (pl. 50 év feletti tartós munkanélküli) munkavállalóink, akik kifogástalanul dolgoznak és húzóerőt jelentenek, de vannak olyanok is, akik minden igyekezetük ellenére sem képesek megtermelni a saját (minimál) munkabérüket. Általános elvként fogalmaztuk meg, hogy azok számára kívánunk munkát biztosítani, akikben kellő igyekezet mutatkozik, akik megbecsülik a kapott lehetőséget, függetlenül attól, hogy képességeik, adottságaik alapján milyen hatékonyságra számíthatunk. Ez megfelel az Alapító Okiratban lefektetett alapítói szándéknak, de egyértelműen hátrányos helyzetet jelent a nyílt piacon.

A fentiek alapján látható, hogy az az idealisztikus elvárás, hogy a szociális foglalkoztatóként működő társaságunk csak a nyílt piacról, önkormányzati támogatás nélkül megéljen, nem lehet reális.

Társaságunk elmúlt háromévi működése során több különböző formában kapott támogatás jellegű (támogatott szolgáltatási feladatokra vonatkozó) összegeket az Önkormányzattól, az alábbi táblázat szerint.

**2.táblázat: Bevételek 2009-2012 (eFt-ban)**

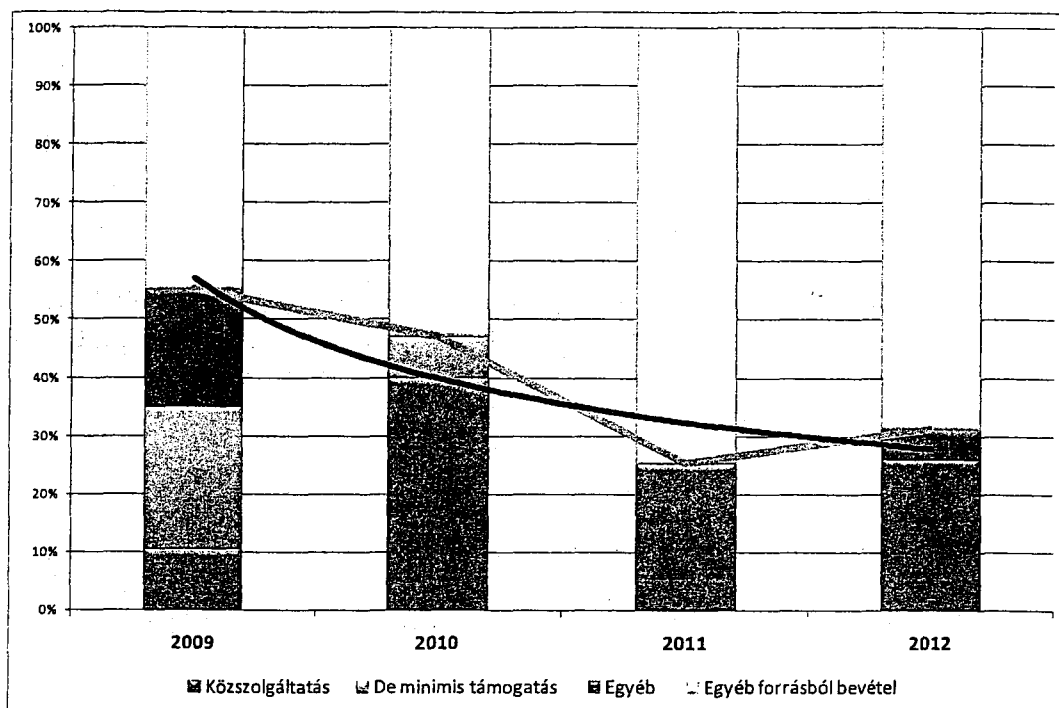
Sor	Bevételek	2009	2010	2011	2012
1	Arbevétel és egyéb bevételek összesen	159 595	132 740	172 261	229 226
2	Önkormányzati költségvetésből	88 094	62 531	43 600	71 654
3	- közszolgáltatás	16 922	53 196	43 600	59 843
4	- de minimis támogatás	39 056	9 335	-	-
5	- egyéb	32 116			11 811
6	Egyéb forrásból származó bevételek	71 501	70 209	128 661	157 572
7	Az önkormányzati bevételek aránya	55.2%	47.1%	25.3%	31.3%

2009-ben a táblázat 5. sorában az „egyéb” rovatba tartozó önkormányzati költségvetésből származó összeg az átalakulással összefüggő pénzeszköz átadást és költözési költségek átvállalását jelentette, míg 2012-ben munkahely teremtésére ill. megtartására szavazott meg a Képviselő-testület költségvetési előirányzatot. (Az Önkormányzat 2012-es eredeti költségvetésében a 3. sor és az 5. sor összevontan szerepel, ezért a további táblázatokban mi is összevontan mutatjuk be.)

**A 2012-es adatok értelmezésénél figyelembe kell venni, hogy a közszolgáltatási díj nominálértéken vett növekedése mögött jelentősen megnövekedett munkavállalói létszám áll.**

A következő ábrán látható grafikon a táblázat adatait mutatja be, százalékos arányban. A világos vonal a táblázat 7. sorának értékét mutatja, a fekete vonal pedig ezen értékek trendvonala, hatványfüggvénnyel számítva. Ezen ábrázolás tehát azt mutatja be, hogy a közfeladatok direkt önkormányzati finanszírozása határozottan csökkenő tendenciát tükröz, de ezen csökkenés üteme lassulást mutat.

1.ábra: Bevételi források százalékos megoszlása (2009-2012)



A fent illusztrált piaci elemzésből jól látszik, hogy költségvetési háttér nélkül a Társaság életképtelen, de a trendfüggvényből az is leolvasható, hogy törekedni lehet az arányok folyamatos csökkentésére. A **direkt költségvetési finanszírozás csökkentése a jelen foglalkoztatási szint mellett azonban csak úgy lehetséges, ha a kieső bevételek helyett új bevételi forrásokat vagyunk képesek találni.**

Társaságunk számára a 2012-es év legfontosabb előrelépése piaci helyzetünk újrapozicionálása. A nyílt piaci, lényegében veszteséget termelő bevételi források és az arányaiban csökkenő, önkormányzat által támogatott szolgáltatási tevékenységek helyett a Polgármesteri Hivatal és az önkormányzati intézmények ténylegesen létező, eddig a nyílt piacról ellátott igényeinek kielégítésére kell törekednünk.

A 2011-ben megvalósított tőkeemelésből finanszírozott eszközbeszerzéseinkkel (digitális nyomda, lézervágó), pályázati pénzből beszerzett takarítógépeinkkel és a már korábról meglévő eszközeinkkel jó minőségben ki tudjuk szolgálni az önkormányzati szféra igényeit. Képesek vagyunk:

- gyors, rugalmas, kiemelkedő minőségű nyomdatechnikai feladatok ellátására (ürlapok, szórólapok, névjegyek, emléklapok, brossúrák, könyvek készítése)
- kötetes feladatok ellátására (dokumentumok és könyvek kötése, dossziék, iratrendezők, aláírókönyvek készítése)
- gravírozott emlék és reklámtárgyak előállítására
- bélyegzők készítésére néhány órás határidővel
- textilipari munkák készítésére (függönyök, drapériák, terítők, munkaruhák varrása) küldemények postaládás kézbesítésére



- kültéri kiselemes térkő burkolatok gyártására és fektetésére
- további takarítási feladatok ellátására

Mindezen feladatok elvégzésére a magunk részéről készen állunk, de ezek megvalósításához nyilvánvalóan szükségünk van az Önkormányzat politikai és adminisztratív elhatározására és támogatására.

Üzleti tervünk számaiban igyekeztünk óvatosan megfogalmazni azokat a kitérési pontokat, melyeket fentebb megfogalmaztunk. Új koncepciójú üzleti tervünk képviselő-testületi elfogadása kétségtelenül fontos támogató lépés új piaci pozíciónk szempontjából, emellett azonban elengedhetetlen az aktív támogatás is, mely abban nyilvánul meg, hogy az eddig piaci szereplők számára kiadott, de Társaságunk által is elvégezhető feladatokkal minket bíznak meg a jövőben.

## 2. Belső átszervezés

Társaságunk működésében a 2012-es év legjelentősebb változása, hogy szerződést bontottunk a számviteli és bérszámfejtési feladatokat 2009-óta ellátó Szaldó Kft-vel, és ezeket a feladatokat saját dolgozókkal magunk végezzük el.

A váltás a Szaldó Kft. korrekt együttműködése ellenére elkerülhetetlen volt, mert a közpénzből való gazdálkodás sokkal szigorúbb szabályok és elvárások mentén zajlik, minthogy az egy távoli irodából a részletek ismerete nélkül követhető lenne. A két cég közreműködő kollégái dicséretére legyen mondva, hogy helytálltak ebben a mindkét fél számára nehéz helyzetben.

Az átalakulástól három területen várunk nagy előrelépést. A legfontosabb újdonság, hogy az eddigi „kétfejűség” (cégen belüli és külsős gazdasági szakember) helyett egységes, egyszemélyi gazdasági vezető vette át a terület irányítását január 1-től. Így a gazdasági tervezéstől a végrehajtás minden fázisán át egy kézben összpontosulhat a szakmai irányítás.

Az első hónapok tapasztalata alapján elmondható, hogy a gazdálkodás szabályozottsága a korábbi időszak gazdáltnasága miatt nagymértékben hiányos, mivel a Társaságon belül a gazdasági szakértelem, a külsős cégnél pedig a szándék hiányzott ennek a kérdésnek a rendbetételére. Jelenleg napról napra alakul ki a szabályozott működés rendje, a tapasztalatok, a munkatársak szakértelme és alkalmassága alapján formálva a folyamatokat. Ebben a kérdésben az év derekára várható, hogy a Társaságunk maradéktalanul megfeleljen a közpénzből gazdálkodó gazdasági társaság iránt támasztható elvárásoknak.

A másik nagy előrelépés a bérszámfejtés saját kézbe vételével összefüggésben, a munkavállalói problémák gyorsabb és rugalmasabb intézése mellett a foglalkoztatási adatokhoz való hozzáférés. A program adatbázisából a sokfajta szempont szerint lekért adatokkal tág lehetőség nyílik számtalan, eddig elérhetetlen összefüggés, kalkuláció számítására.

A közfoglalkoztatás szervezésben ebben az évben nagyon jelentős változás, hogy az Önkormányzat helyett a Társaság pályázott a Munkaügyi Központnál, így mintegy hatvan közfoglalkoztatottnak munkaadói lettünk.

A hatvan fővel közel másfélszeresére nőtt a dolgozói létszámunk, ami a bérszámfejtés, a személyzeti ügyvitel és a pénzügy részére egyaránt jelentős többlet feladatot ró. A 100 fő foglalkoztatotti létszám tartós átlépésével kötelezően társadalombiztosítási kifizetőhellyé váltunk, így szakügyintéző alkalmazása is elkerülhetlenné vált. Ezzel a lépéssel Társaság

nagy szakmai terhet és felelősséget vállalt, de a munkavállalóink számára sokkal kényelmesebb lesz, hogy a társadalombiztosítási ellátásaikat közvetlenül nálunk intézhetik.

A változások legkevésbé feltűnő eleme a könyvelés saját kézbe vétele. Azzal, hogy a számviteli nyilvántartást a tervezett gazdasági folyamatokkal összehangoltan vezetjük, remélhető, hogy a korábbinál finomabb, részletesebb, pontosabb adatokat tudunk használni az évközi monitorozásban, és az éves elemzésekben. Korábban zavaró volt, hogy a Társaság nem tudott megfelelő részletességű adatokat szolgáltatni a munkáját lelkiismeretesen végző Felügyelő Bizottságnak, most remélhetően ez a probléma is megoldódik.

### 3. Foglalkoztatási kérdések

Társaságunk munkavállalói állománya 2012-től két elkülönült részből áll: a **saját állományból** és a **közfoglalkoztatotti állományból**. Az alábbiakban ismertetett foglalkoztatási adatok kizárólag a saját állományra vonatkoznak.

A foglalkoztatói feladatkörből adódóan az üzleti terv készítésekor kissé fordítva kell gondolkodni. A 2011-ből áthozott dolgozói létszámból kell kiindulni, ehhez kell meghatározni az ideai költség összetevőket és az így kiszámolt összköltséghez kell megkeresni a bevételi forrásokat, üzleti lehetőségeket. A szokványos üzleti gondolkodás szerint ezt pont fordítva kellene megtenni.

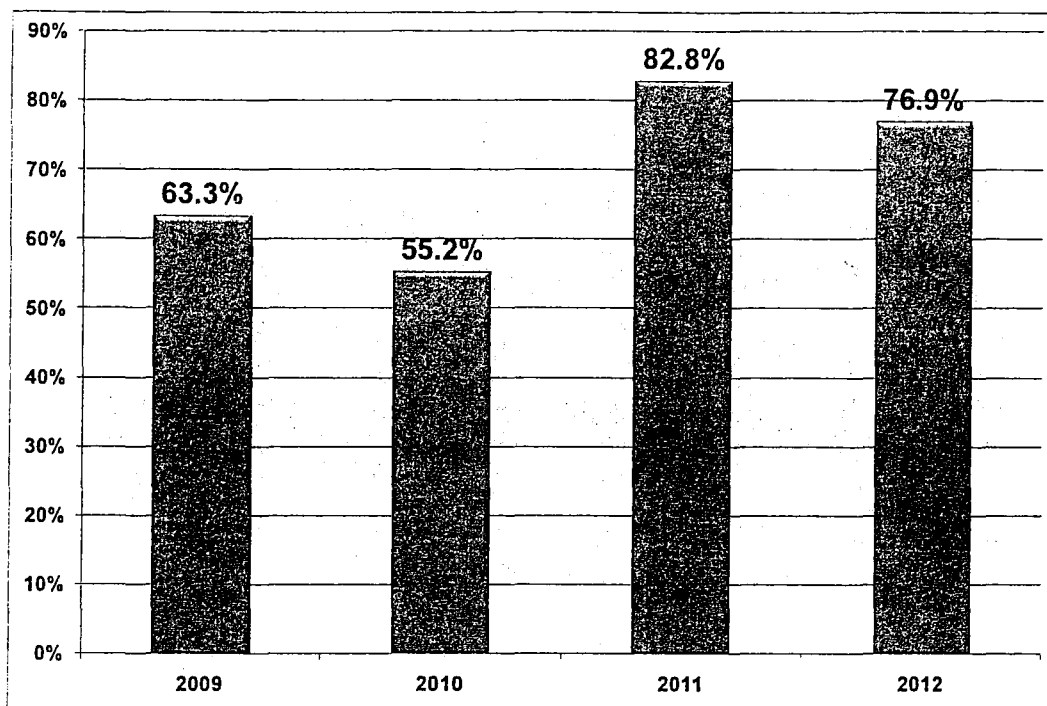
A fenti gondolatmenet alapján a 2012-es üzleti tervben 148 fő saját állományú, 156 fő közfoglalkoztatott, azaz összesen 304 fő foglalkoztatása szerepel, az erre fordított tervezett személyi jellegű ráfordítás 222 millió Ft. Ebből a saját állományú dolgozókra jutó költség 176 millió Ft.

A 2011-es lezárt üzleti évben a saját állományúakra vonatkozó személyi jellegű ráfordítások összege 130,3 millió Ft volt. Ez 45,7 millió forintos (35 %-os) növekedés, ami alapos indoklást kíván. A növekedés két okra vezethető vissza: a kötelező béremelésre és a munkavállalói állomány növekedésére. A kötelező béremelés önmagában 24,7 millió Ft-ot jelent, ennek részleteit a következő fejezetben mutatjuk be.

A munkavállalói állománynövekedés azért jelent jelentős többletköltséget az előző évihez képest, mert tavaly a kb. 50 fős létszámnövekedés súlypontja az év második felére helyeződött, így az első félév bérköltsége lényegesen alacsonyabb volt a második félévinél, így az éves összesített bérköltség még nem a növelt létszám teljes éves fizetését tartalmazta. 2012-ben viszont a teljes évben ezzel a foglalkoztatási szinttel számolunk.

Ezzel összefüggésben érdemes megvizsgálni azt is, hogy a Társaság összköltségeinek mekkora részét fedi le a személyi jellegű ráfordítások köre. A foglalkoztató jellegből adódóan az a cél, hogy ésszerű korlátok között ez minél nagyobb részt képviseljen. Az alábbi grafikon az elmúlt évek tény- és a 2012-es év terv-adatait mutatja, csak a saját állományú foglalkoztatottak figyelembevételével.

**2.ábra: Személyi jellegű ráfordítások aránya az összköltség tekintetében  
(2009-2012)**



A 2011-es év kiugróan magas értékét 2012-ben a jelentős nominális növekedés ellenére azért nem tudjuk megismételni, mert olyan piaci területek irányába nyitottunk, amelyek saját beszerzésű nyersanyagigénye jelentős, így a bér arányának szükségszerűen csökkennie kell.

A 2012-ben tervezett 148 fő saját foglalkoztatotti létszámot ugyan konkrét adatok alapján határoztuk meg, valójában azonban jelképes szám, statisztikai adatként nem használható. Ebben a létszámban ugyanis nagyon különböző foglalkoztatási kategóriák szerepelnek együtt, úgymint a teljes munkaidős foglalkoztatottak, a részmunkaidősök, a megbízással dolgozók, az egyszerűsített foglalkoztatás keretében dolgozók, a bedolgozók, de még a tiszteletdíjasok is. Ez a szám nem mutatja továbbá azt sem, hogy milyen időtartamú alkalmazásról van szó. Az üzleti terv elkészültéig az elkerülhetetlen fluktuáció miatt elbocsátott dolgozók is egy-egy főnek számítanak.

Ezértől tehát – a gazdasági ügyek átszervezésével összefüggő saját adatbázisra alapozva – új fogalmat vezetünk be, az „effektív foglalkoztatotti létszám” fogalmát. Az effektív foglalkoztatotti létszám (a továbbiakban EFL) a dolgozói állomány ténylegesen teljesített, egyes esetekben becsléssel megállapított összes munkaórája alapján a teljes éves, teljes munkaidős (napi 8, heti 40 óra) foglalkoztatásra számított elméleti létszám.

**Az effektív foglalkoztatotti létszám használata mérhetővé teszi, hogy a Társaság főfeladatának számító foglalkoztatást milyen mértékben tudta teljesíteni.**

Társaságunk 2012-re tervezett összes munkaidőkerete 210 ezer óra. Egy teljes munkaidős dolgozó éves munkaidőkerete (2012-ben)  $8 \cdot 261$  munkanap = 2088 óra. A két szám hányadosa az EFL, amelynek 2012-es tervezett, saját állományra vonatkozó értéke **100,57 fő**.

Saját adatok hiányában a tavalyi EFL-t csak nagy munkaidő ráfordítással tudnánk meghatározni. Gyakorlatilag azonban elmondható, hogy a 2011-ben a Munkaügyi Központ pályázatán a meglévő létszámunk felett 50 fő foglalkoztatását sikerült támogatással

biztosítani, és az 50 főből 2012-ben 35 főt tudunk megtartani, akiknek a munkához való hozzáállása Társaságunk munkamoráljába illeszkedett. A 2012-es évi adatok tartalmazzák továbbá az intézményi takarítók és az Együttműködési irodák munkatársainak létszámát is (időarányosan).

A tervezett 176 millió Ft-os személyi jellegű ráfordítás EFL alapján számított egy főre eső egyhavi értéke 146 ezer Ft. Mivel ez az összeg a bruttó béren felül a munkáltatói járulékokat is tartalmazza, **a 2012-re tervezett elméleti bruttó átlagbér Társaságunknál 113.500,- Ft, ami a 2011-es országos átlag (213.000,- Ft) 53,3 %-a.** Ha feltételezzük, hogy a közel 20 %-os minimálbér emelés a 2012-es országos átlagot csak 10 %-kal növeli majd meg, akkor a mi átlagbérünk az országos átlagbér 50%-a alá csökken!

**Másrésről viszont meg lehet állapítani, hogy azzal, hogy az összes tervezett költségünk és ráfordításunk több, mint háromnegyedét teszi ki a személyi jellegű ráfordítás, valamint, hogy az átlagbér alig haladja meg a minimálbért, lényegében a lehető legoptimálisabban igyekszünk teljesíteni azt az alapítói elvárást, hogy minél több embernek biztosítsunk munkalehetőséget.**

Az összes tervezett költségünk és ráfordításunk valamint a tervezett munkaidőkeret alapján számolva tervezett nullszaldós **reziórabérünk 2012-ben 1.097,- Ft.**

**3.táblázat: A munkavállalók megoszlása foglalkoztatási módonként (2012-es terv)**

Foglalkoztatási mód	Munkaidő	Létszám	Bruttó bértömeg	Összes szem.j.ráfordítás
Teljes munkaidős foglalkoztatás	8 órás	75	97 855 600 Ft	129 373 642 Ft
Részmunkaidős foglalkoztatás	7 órás	1	93 000 Ft	162 728 Ft
	6 órás	26	20 770 700 Ft	24 320 257 Ft
	5 órás	3	1 693 900 Ft	1 958 839 Ft
	4 órás	7	4 294 000 Ft	4 918 332 Ft
	3 órás	3	1 328 400 Ft	1 522 631 Ft
<b>Havibéres foglalkoztatás összesen</b>		<b>115</b>	<b>126 035 600 Ft</b>	<b>162 256 428 Ft</b>
Folyamatos megbízás	-	1	288 000 Ft	370 080 Ft
Tiszteletdíjas	-	3	2 700 000 Ft	3 469 500 Ft
Egyszerűsített foglalkoztatás	-	10	2 479 000 Ft	2 926 000 Ft
Bedolgozó	-	19	5 430 000 Ft	6 977 550 Ft
<b>Egyéb foglalkoztatás összesen</b>		<b>33</b>	<b>10 897 000 Ft</b>	<b>13 743 130 Ft</b>
<b>Végösszesen</b>		<b>148</b>	<b>136 932 600 Ft</b>	<b>175 999 558 Ft</b>

Látható, hogy a foglalkoztatottak túlnyomó többségét a 8 és 6 órás havibéres alkalmazottak teszik ki. Az alacsony óraszámú foglalkoztatottak leginkább takarítással foglalkoznak.

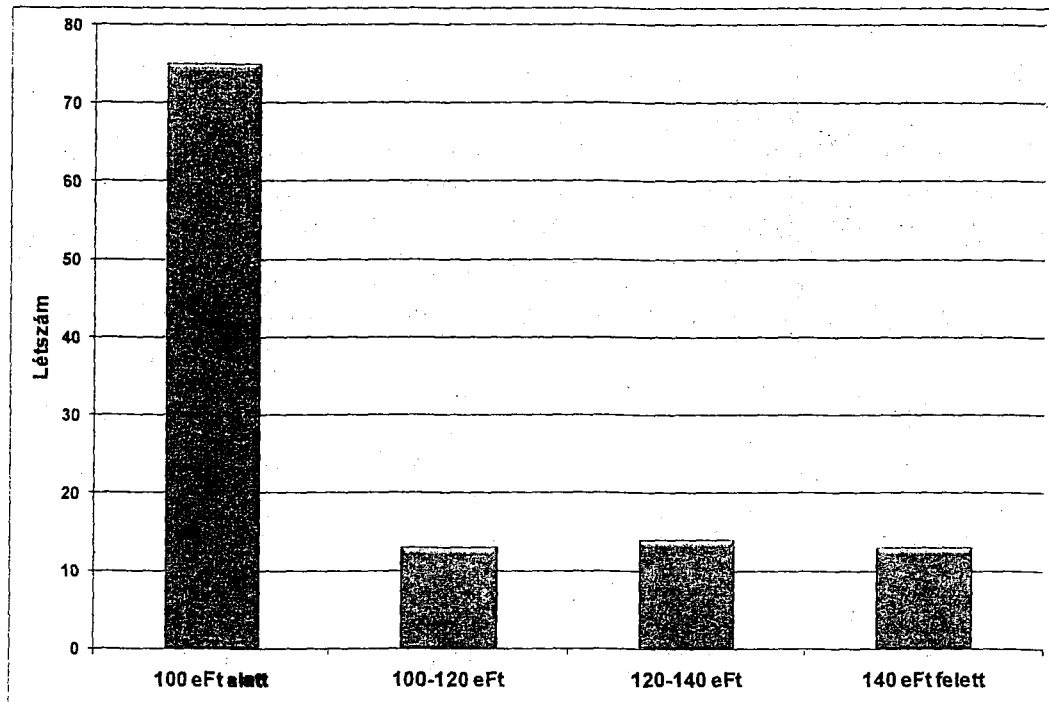
A dolgozóink 2012-es bérének meghatározásakor figyelembe vettük és teljesítettük a 299/2011. (XII.22.) Kormányrendeletben meghatározott kötelező bérkompenzációt. Az újonnan felvett dolgozók bérét a bérfezültség elkerülése miatt a kompenzált bérekhez igazítottuk.

Az egyszerűsített foglalkoztatás sorban csak a tartósan ebben a formában foglalkoztatottak szerepelnek.

A legproblémásabb foglalkoztatotti réteg jelenleg a bedolgozóké, mert kevés olyan megbízást kapunk, amelyik az otthoni munkával járó lazább szakmai kontroll mellett elvégezhető.

A saját állományú havibéres foglalkoztatottak bruttó bérének eloszlását mutatja az alábbi grafikon. Az összehasonlíthatóság érdekében a részmunkaidős foglalkoztatottak munkabérét 8 órás foglalkoztatásra vetítve vettük figyelembe.

**3.ábra: A havibéres foglalkoztatottak bruttó bérének eloszlása (2012)**



**4.táblázat: A 140 ezer Ft felett kereső 13 fő bérének alakulása**

Létszám	Bruttó bér
1 fő	145 000 Ft
2 fő	150 000 Ft
1 fő	154 500 Ft
3 fő	160 000 Ft
1 fő	200 000 Ft
1 fő	254 000 Ft
1 fő	260 000 Ft
2 fő	280 000 Ft
1 fő	450 000 Ft

A 13 főből egy 6 órás munkavállaló, így tényleges bére alapján nem tartozik ebbe a csoportba.

A munkavállalói létszámból 13 fő szellemi foglalkozású. Ebből 6 fő Együttműködési irodai dolgozó (ebből 2 fő jelenleg is alkalmazásban, 4 fő tervezett létszám a további irodákba), és 7 fő végzi a Társaság adminisztratív irányítását. A Társaság adminisztratív feladatot ellátó munkavállalói:

- ügyvezető
- gazdasági vezető
- személyzeti vezető
- pénzügyi ügyintéző
- személyzeti és közfoglalkoztatási ügyintéző

- kötészeti adminisztrátor
- általános adminisztrátor

Ez a létszám a feladatokhoz mérten a tényleges minimum, így számolni kell azzal, hogy év közben egy fővel nőni fog ez a létszám, a társadalombiztosítási szakügyintéző személyével.

A Társaság fenti táblázatban felsorolt 13 legjobban fizetett munkavállalója közül az ügyvezetőn kívül még három fő adminisztratív dolgozó, a többi termelésvezető, ill. képzett beosztott szakember. A termelésvezetők jövedelme 2012-ben egy kivétellel az 2011-es országos átlagbér alatt marad, ami rávilágít jelenlegi egyik legsúlyosabb problémánkra: **a jelenlegi bérekkel nem tudunk rátermett középvezetőket a Társasághoz csábítani, a jelenlegiek pedig túlterheltségük, szaktudásuk, képességeik, néhány esetben hozzáállásuk miatt nem látják el megfelelően a feladatukat.**

A foglalkoztatotti állományunk összesen 81,3 %-a tartozik a munkavállalási szempontból hátrányos helyzetűek közé.

#### A közfoglalkoztatás

A 2012-es évben a Munkaügyi Központ támogatási keretének, valamint az Önkormányzat teherbíró képességének függvényében 59 fős létszámkeret közfoglalkoztatását tervezzük. A létszámkeret fogalma úgy értendő, hogy egy időben, átlagosan kb. ekkora létszám foglalkoztatása történik, de egymás után több, részben vagy egészben egymást átfedő turnusban. Így alakul ki a fentebb már említett 156 fős összes közfoglalkoztatotti létszám. Valójában a turnusokban lesznek ismétlődő személyek, így valószínű, hogy ténylegesen 100-120 fő munkavállalónak tudunk jövedelmet biztosítani.

**5.táblázat: A 2012-es közfoglalkoztatási terv**

Foglalkoztatás kezdete vége		Létszám (fő)	M.idő (óra/nap)	Hónap	Bér (Ft/hó)	Járulék (Ft/hó)	Bér+járulék (Ft/hó)	Bér+járulék (Ft/év)
2012.03.12	2012.12.31	16	8	9.5	71 800 Ft	19 386 Ft	91 186 Ft	14 125 536 Ft
2012.03.12	2012.07.12	60	6	4	53 850 Ft	14 540 Ft	68 390 Ft	16 786 800 Ft
2012.07.02	2012.08.31	25	6	2	53 850 Ft	14 540 Ft	68 390 Ft	3 419 500 Ft
2012.09.03	2012.11.30	35	6	3	53 850 Ft	14 540 Ft	68 390 Ft	7 180 950 Ft
2012.09.03	2013.01.31	20	6	5	53 850 Ft	14 540 Ft	68 390 Ft	6 839 000 Ft
<b>ÖSSZESEN</b>		<b>156</b>						<b>48 351 786 Ft</b>

A közfoglalkoztatás gazdálkodási szempontból semleges terület, mivel a foglalkoztatottaknak kifizetett bér, a járulékok és a programban rögzített dologi költségek (védőfelszerelés, BKV jegy) 100 %-át részletes elszámolás ellenében visszatérítik részünkre.

A közfoglalkoztatás finanszírozása kapcsán azonban meg kell jegyezni, hogy az eddigi tapasztalatok alapján a Munkaügyi Központ kb. két hónapos átfutással tudta teljesíteni a korábbi időszakban a finanszírozást, vagyis Társaságunknak a közmunkásoknak kifizetett, illetve az adóhatóságnak elutalt bér és járuléktömeg két hónapra eső részét saját forrásból kell meghiteleznie, ami gyakorlatilag teljes összegben leköti a 2011-ben tőkeemelésként kapott likviditási tartalékokat.

#### 6. táblázat: A közfoglalkoztatás költségviselői

Összes közvetlen szem.jellegű költség	48.4 millió Ft
Költségviselők:	
- Munkaügyi Központ 85 %	41.1 millió Ft
- Önkormányzat 15 %	7.3 millió Ft

#### 4. Külső környezeti hatások

A 2012-es év gazdálkodását speciális foglalkoztatási szerkezetünk miatt alapvetően meghatározza a **minimálbér emelés**. A 78.000,- Ft-ról 93.000,- Ft-ra, vagyis 19 %-kal emelkedett minimálbér nyilvánvalóan hatalmas terhet kell jelentsen Társaságunknak. Tovább fokozta a rémületet, hogy az új adórendszer megszüntette az adójóváírás intézményét, így az alacsony jövedelműeknek jelentősen visszaesett a nettó jövedelme. Ezt kompenzálendő a kormány a 299/2011. (XII.22.) számú kormányrendeletben **kötelező bérkompenzáció** végrehajtását írta elő. Ennek révén már nem csupán a minimálbéreseket, hanem a havi 214.602,- Ft alatt keresők esetében is számolni kellett béremeléssel. Más kérdés, hogy a kormányrendelettel függetlenül nehezen lehetett volna elfogadtatni a dolgozóinkkal a nettó fizetésük jelentős csökkenését, tehát valamilyen kompenzációt mindenképpen végre kellett volna hajtani.

A kormány felismerte a helyzet tarthatatlanságát, ezért „Az egyes adótörvények és azzal összefüggő egyéb törvények módosításáról” szóló 2011. évi CLVI. törvényben már a munkabérek nettó értékének megfelelő adókedvezmény címén lehetővé tette, hogy a szociális hozzájárulási adóból le lehessen vonni a bérkompenzáció bizonyos részét abban az esetben, ha a vállalkozás maradéktalanul végrehajtotta a kormányrendeletben előírt béremelést.

#### 7.táblázat: A béremelés hatása és a kompenzáció mértéke

Megnevezés	Összeg
A kötelező béremelés okozta többlet kiadásunk	24 721 ezer Ft
Az igénybe vehető SZOCHO kompenzáció	15 868 ezer Ft
Saját forrásból kell finanszírozni	8 853 ezer Ft

A béremelés számításakor a 2011. novemberi és decemberi béreket vettük figyelembe, és csak azokat, melyek a kormányrendelet felső határát nem haladták meg (214.601,- Ft). A béremelés a 2012-ben új belépők esetében is meghatározza a bérszintet, ezért ezen tételek esetén is figyelembe vettük a tavalyi minimálbérhez képesti eltérést. A béremelés hatása nem csupán a bruttó bérek emelkedésében jelentkezik, hanem a ráakódó járulékokban is. A 27 %-os SZOCHO és a 1,5 %-os szakképzési hozzájárulás a megnövekedett adóalap miatt szintén megnövekszik, így ezt a növekményt is figyelembe vettük a táblázatban.

Végeredményben tehát 8,9 millió Ft-os béremelkedés az, amit kénytelenek vagyunk saját forrásból kigazdálkodni.

Költségeink növekedésén túl figyelembe kell venni továbbá az **ÁFA 2 %-os emelését** is, amely a bevételeinket csökkenti. Az alapító Önkormányzat a már elfogadott 2012-es eredeti költségvetésében összesen bruttó 115 millió Ft-os összeget hagyott számunkra jóvá. Mivel ezen összegek nem támogatásként kerülnek a Társaságunkhoz, hanem szolgáltatás díjaként,

ezért a 115 millió Ft bruttó előirányzatból 24,449 millió Ft-ot ÁFA-ként be kell fizetnünk a központi költségvetésbe.

Az ÁFA 2 %-os emelésével a 115 millió Ft-os bruttó költségvetési előirányzatból közel 1,5 millió Ft-tal kisebb bevételünk származik. (Mivel a többi partnerünk ÁFA-s vállalkozás, ezért a velük való kapcsolatban nincs jelentősége az emelésnek).

A béremelés okozta költség növekedés és az ÁFA emelés okozta bevételcsökkenés együttesen bruttó 10,3 millió Ft-tal csökkentette a mozgásterünket.

### III. Az üzleti terv számszaki adatai

#### 1. A főszámok

8.táblázat: A 2012-es költségvetés főszámai

Összes költség és ráfordítás	229 110 ezer Ft
Összes bevétel	229 226 ezer Ft
<b>Tervezett eredmény</b>	<b>116 ezer Ft</b>

A tervezéskor a számított költségekből és ráfordításokból indultunk ki. Törekedtünk arra, hogy a bevételeink a költségekkel egyensúlyba kerüljenek, mert elvi és szakmai okokból nem tartjuk elfogadhatónak, hogy önkormányzati finanszírozás mellett nyereségesek legyünk. A 2011-es év nyeresége nagyrészt fedezte az azt megelőző év veszteségét, a továbbiakban nyereségre nincs szükség.

#### 2. Költségek és ráfordítások

9.táblázat:A Társaság költségeinek és ráfordításainak terve (2012)

Megnevezés	Összeg	Arány
Személyi jellegű ráfordítás	176 000 ezer Ft	76.8%
Alapvető rezsiköltségek	5 674 ezer Ft	2.5%
Egyéb rezsiköltségek	6 880 ezer Ft	3.0%
Értékcsökkenés	8 456 ezer Ft	3.7%
Bevételhez köthető költség elemek	32 100 ezer Ft	14.0%
<b>Összes költség és ráfordítás</b>	<b>229 110 ezer Ft</b>	<b>100.0%</b>

A személyi jellegű ráfordítás a korábban már bemutatott elvek szerint került be az üzleti tervbe.

Az „Alapvető rezsiköltségek”, az „Egyéb rezsiköltségek” és az „Értékcsökkenés” sorok tervezése a 2011-es adatok alapján, bázisszemlélettel történt.

A „Bevételhez köthető költség elemek” sor a bevételsorokhoz közvetlenül köthető költségeket összegzi. (13.táblázat)



### Az alapvető rezsiköltségek

A tervezés alapja a 2011-es főkönyvi számlarend szerinti tagolás. A Változás oszlop azt mutatja, hogy a tavalyi bázishoz képest milyen változást prognosztizálunk.

Alapvető rezsiköltségek közé a legnélkülözhetlenebb, a bevételek között fel nem osztható költségeket soroltuk.

**10.táblázat: Tervezett rezsiköltségek (2012)**

Főkönyvi számla	2011	Változás	2012
Energia	55 782 Ft	30.0%	72 517 Ft
Áram	1 924 173 Ft	30.0%	2 501 425 Ft
Víz, csatorna	206 140 Ft	30.0%	267 982 Ft
Gáz	964 104 Ft	30.0%	1 253 335 Ft
Posta, telefon, fax, internet	1 315 794 Ft	20.0%	1 578 953 Ft
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>4 465 993 Ft</b>	<b>27.1%</b>	<b>5 674 212 Ft</b>

A közüzemi díjak 30 %-os növekedése a kisebb részben az áremelésnek, nagyobb részben az energiaigényes termelési tevékenység (digitális nyomda, térkő gyártás, faiskola) beindításával függ össze. A bővülő létszám miatt külső telephelyre kellett átköltöztetni a kötetési termelés egy részét, így a fűtéssel kapcsolatos költségeink növekedésével is számolni kell.

### Egyéb rezsiköltségek

Az egyéb rezsiköltség csoportba az alapvető rezsiköltségekhez képest kevésbé nélkülözhetetlen, fel nem osztható költségeket soroltuk.

**11.táblázat: Egyéb tervezett rezsiköltségek (2012)**

Főkönyvi számla	2011	Változás	2012
Üzemanyag	485 939 Ft	40.0%	680 315 Ft
Nyomtatvány, irodaszer	425 449 Ft	10.0%	467 994 Ft
Tisztítószer, egyéb rezsianyagok	191 379 Ft	30.0%	248 793 Ft
Belföldi utazási és szállás költségek	151 524 Ft	10.0%	166 676 Ft
Bérleti díjak	138 800 Ft	10.0%	152 680 Ft
Javítási és karbantartási költségek	700 904 Ft	50.0%	1 051 356 Ft
Ügyviteli költségek	3 164 000 Ft	-70.0%	949 200 Ft
Könyvvizsgáló díja	840 000 Ft	10.0%	924 000 Ft
Ügyvédi költségek	303 500 Ft	97.7%	600 000 Ft
Biztonsági szolgálat költsége	219 400 Ft	10.0%	241 340 Ft
Hatósági díjak	60 700 Ft	10.0%	66 770 Ft
Bankköltségek	503 953 Ft	10.0%	554 348 Ft
Biztosítási díjak	739 387 Ft	5.0%	776 356 Ft
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>7 924 935 Ft</b>	<b>-13.2%</b>	<b>6 879 828 Ft</b>

A tételek többségénél a prognosztizált költségnövekedés 10%-os, amely nagyrészt az áremelésből, kisebb részt a bővülő tevékenységeinkből származtatható.

A tisztítószeres költségeinek növekedése azzal indokolható, hogy 2012-ben a takarított felület jelentősen nő, így a munkáinkhoz használt tisztítószer felhasználása is jelentős mértékben nő.

Az üzemanyag jelentős, 40%-os növekedése a térkövel kapcsolatos megnövekedett szállítási feladatokkal függ össze, illetve figyelembe veszi az üzemanyagár növekedését is.

A javítási és karbantartási költségek kiugró növekedése az eszközállomány bővülésével függ össze, valamint azzal, hogy 2011-ben az év nagy részében tapasztalható likviditási problémák miatt a karbantartást kissé elhanyagoltuk.

Az ügyviteli költségek csökkenése a számviteli és bérszámfejtési feladatok cégen belüli elvégzésével függ össze. A fennmaradó összeg az előző évről áthúzódó ill. átszervezéssel kapcsolatos feladatok fedezetére szolgál.

### Értékcsökkenés

A táblázat első sorában a nagy értékű eszközök több éves értékcsökkenésének tárgyévi adatai láthatók. A második sorban a kis értékű eszközök használatba vételkor egy összegben értékcsökkenésként elszámolt beszerzési értéke szerepel.

**12.táblázat:Értékcsökkenés (2011-2012)**

<b>Főkönyvi számla</b>	<b>2011</b>	<b>Változás</b>	<b>2012</b>
Terv szerinti értékcsökkenés	4 234 142 Ft	15.0%	4 869 263 Ft
Kisértékű eszk.egyösszegű é.csökk.	2 759 401 Ft	30.0%	3 587 221 Ft
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>6 993 543 Ft</b>	<b>20.9%</b>	<b>8 456 484 Ft</b>

A nagy értékű eszközök értékcsökkenése az eszközállomány növekedésével függ össze. A kis értékű eszközöknél a jelentős növekedés a kéziszerszámok megnövekedett szükségletével függ össze (térköüzem, kertészet, takarítás).

### Bevételekhez köthető költség elemek

A bevételekhez köthető költség elemeket a bevételekhez kapcsolódóan mutatjuk be. (15.táblázat)

### **3. Bevételek**

A Társaság 2012-re tervezett bevételeit a 13. táblázatban foglaltuk össze.

A táblázat a bevételeket négy oszlopba csoportosítva mutatja be. Az első oszlopba azok a tételek tartoznak, amelyek az eredeti költségvetésben nevesítve a Társaságunkhoz lettek rendelve.

A második oszlopba azok a tételek tartoznak, amelyek más szervezeti egységek költségvetési előirányzataihoz tartoznak, és a szervezeti egységek részére végzett szolgáltatásaink ellenértékéért válnak a bevételeinkké.

Az első és második oszlop együttesen adja a közvetlen költségvetési bevételeink összegét.

A harmadik oszlopba azokat a bevételeinket soroltuk, amelyek az Önkormányzat intézményeitől és gazdasági társaságaitól származnak. Ezeket soroljuk a közvetett önkormányzati bevételeink közé.

Az első három sor összege tehát megadja az összes önkormányzati forrásból származó tervezett bevételeink összegét.

A negyedik oszlop tartalmazza a külső, nyílt piaci forrásból származó bevételeink összegét.

**13.táblázat:A bevételek tervezett alakulása, eFt (2012)**

Bevételek megnevezése	Bevételek forrása				
	Önkormányzat			Független szervezet	Összesen
	Közvetlen		Közvetett		
	Saját költségvetésben	Más költségvetésben	Önkormányzati cég, intézmény		
Rissmann bér munka nettó				12 000	12 000
Rissmann bér munka ÁFA				-	-
Kötészeti tevékenység nettó		3 500	2 000	13 000	18 500
Kötészeti tevékenység ÁFA		945	540	3 510	4 995
Textil tevékenység nettó		500		15 000	15 500
Textil tevékenység ÁFA		135		4 050	4 185
Vegyés, csomagoló tev. nettó				5 000	5 000
Vegyés, csomagoló tev. ÁFA				1 350	1 350
Takarítási tevékenység nettó		20 000	25 000		45 000
Takarítási tevékenység ÁFA		5 400	6 750		12 150
Közszolgáltatás nettó	71 654				71 654
Közszolgáltatás ÁFA	19 346				19 346
De minimis támogatás					-
Digitális nyomda, lézervágó bevétel nettó		3 000	1 000	3 000	7 000
Digitális nyomda, lézervágó bevétel ÁFA		810	270	810	1 890
Kreatív saját termékek nettó				1 000	1 000
Kreatív saját termékek ÁFA				270	270
Életképek terjesztés nettó			6 000		6 000
Életképek terjesztés ÁFA			1 620		1 620
Postaládás terjesztés nettó		1 000		500	1 500
Postaládás terjesztés ÁFA		270		135	405
Együttműködési irodák nettó	18 898				18 898
Együttműködési irodák ÁFA	5 102				5 102
Életfa program - iskolai faiskolák nettó		7 874			7 874
Életfa program - iskolai faiskolák ÁFA		2 126			2 126
Életfa program - faünnep ajándékai nettó		300			300
Életfa program - faünnep ajándékai ÁFA		81			81
Egyéb alkalmi bevétel nettó			1 500		1 500
Egyéb alkalmi bevétel ÁFA			405		405
Faiskola fenntartása (fák értékesítése)			2 500		2 500
Faiskola fenntartása (fák értékesítése) ÁFA			675		675
Cserjék nevelése nettó		5 000			5 000
Cserjék nevelése ÁFA		1 350			1 350
Térkő értékesítése nettó			7 000	3 000	10 000
Térkő értékesítése ÁFA			1 890	810	2 700
<b>ÖSSZESEN nettó</b>	<b>90 552</b>	<b>41 174</b>	<b>45 000</b>	<b>52 500</b>	<b>229 226</b>
<b>ÖSSZESEN ÁFA</b>	<b>24 448</b>	<b>11 117</b>	<b>12 150</b>	<b>10 935</b>	<b>58 650</b>
<b>ÖSSZESEN bruttó</b>	<b>115 000</b>	<b>52 291</b>	<b>57 150</b>	<b>63 435</b>	<b>287 876</b>

A 14. táblázat az Önkormányzati forrásból származó bevételeinket emeli ki és összesíti a 13. táblázatban szereplő adatok alapján. A 14.táblázat első sora a 13.táblázat első oszlopának összegét tartalmazza, a második sora az első két oszlopának összegét, majd a harmadik sor az első három oszlop összegét mutatja.

**14.táblázat: A költségvetési források összesített nettó összege és aránya**

Forrás	Összeg	Arány
Saját költségvetési előirányzat összesen	90 552	39.5%
Közvetlen költségvetési bevétel összesen	131 726	57.5%
Összes önkormányzati előirányzat	176 726	77.1%

A bevételekkel kapcsolatos részletes üzleti terveket a következő fejezet ismerteti. A bevételek megszerzéséhez egyes esetekben közvetlen anyagköltségek és anyagjellegű szolgáltatások kapcsolódnak, melyeket a következő táblázat mutat be. A részletek itt is a következő fejezetben, a bevételekkel együtt kerülnek bemutatásra.

**15.táblázat: A bevételekhez kapcsolódó közvetlen anyagköltségek és anyagjellegű szolgáltatások**

Bevételek megnevezése	Összesen	A bevételekkel kapcs.tervezett ktsg.			Kapcs.kifizetések		Összesen
		Anyag	Anyagjellegű szolgáltatás	Egyéb szolgáltatás	Tárgyi eszköz	Egyéb	
Ríssmann bérmunka nettó	12 000	-	-	-	-	-	-
Kötészeti tevékenység nettó	18 500	2 000	2 000	-	2 000	-	6 000
Textil tevékenység nettó	15 500	1 000	1 000	-	1 000	-	3 000
Vegyes, csomagoló tev. nettó	5 000	-	-	-	-	-	-
Takarítási tevékenység nettó	45 000	3 000	3 000	-	1 000	-	7 000
Közszolgáltatás nettó	71 654	-	-	-	-	-	-
De minimis támogatás	-	-	-	-	-	-	-
Digitális nyomda, lézervágó bevétel nettó	7 000	2 000	2 000	-	2 000	-	6 000
Kreatív saját termékek nettó	1 000	150	150	-	-	-	300
Életképek terjesztés nettó	6 000	-	-	-	-	-	-
Postaladás terjesztés nettó	1 500	-	-	-	-	-	-
Együttműködési irodák nettó	18 898	1 200	1 000	-	-	-	2 200
Életfa program - iskolai faiskolák nettó	7 874	2 000	2 000	-	500	-	4 500
Életfa program - faünnep ajándékaik nettó	300	100	-	-	-	-	100
Egyéb alkalmi bevétel nettó	1 500	-	-	-	-	-	-
Faiskola fenntartása (fák értékesítése)	2 500	1 000	500	-	-	-	1 500
Cserjék nevelése nettó	5 000	2 000	1 000	-	-	-	3 000
Térkő értékesítése nettó	10 000	3 000	2 000	-	3 000	-	8 000
<b>ÖSSZESEN nettó</b>	<b>229 226</b>	<b>17 450</b>	<b>14 650</b>	<b>-</b>	<b>9 500</b>	<b>-</b>	<b>41 600</b>

A táblázatban a „Bevételekkel kapcs. tervezett ktsg.” oszlopok végösszegeinek összege került be a költségösszesítőbe. A „Kapcs. kifizetések” oszlopok számvitelileg nem a költségek közé tartoznak, de a Társaság likviditása miatt a tervezésük fontos.

#### 4. A 2011-es tőkeemelés hatása

Az alapító Önkormányzat 2011. októberi ülésén döntött Társaságunk tőkeemeléséről. A tőkeemelés 10 millió Ft jegyzett tőke, 17 millió Ft tőketartalék emelésből állt. További 9 millió rövid lejáratú kölcsön folyósítása is szerepelt a határozatban, amit Társaságunk határidőre visszafizetett.

A tőkeemelésre annak érdekében került sor, hogy ez stabilizálja Társaságunk üzleti pozícióit, aminek legfontosabb következménye az önkormányzati finanszírozás csökkenése kell legyen.

A finanszírozás forintértéken vett összehasonlítása önmagában nem mutathat reális képet, a teljes bevételi szerkezetet kell vizsgálni. A következő táblázat a 2011-es év bevételének összetételét mutatja. Az adatok az előzetes főkönyvi kivonatból származnak, mert az üzleti terv készítésekor még nem volt jóváhagyott mérleg, így kisebb eltérés lehetséges a végleges mérleg adatokhoz képest.

16.táblázat: A bevétel összetétele (2011)

Bevétel forrása	Összege
Közmunka	43 600 004 Ft
Takarítás - nagytakarítással	20 198 000 Ft
Önkormányzat - zsákhordás	1 320 000 Ft
Önkormányzat Faünnep	3 000 000 Ft
Önkormányzat - Faiskola	10 400 000 Ft
Önkormányzat - Információs iroda	8 000 000 Ft
Önkormányzat - egyéb számlázások	1 172 140 Ft
EÜ Intézet - varrás	11 000 Ft
Palota Holding - takarítás	360 000 Ft
Répszolg	1 671 500 Ft
Kommunikációs Kft.	4 058 280 Ft
Összesen önkormányzati bevétel	93 790 924 Ft
Nyílt piaci bevétel	42 520 715 Ft
Árbevétel összesen	136 311 639 Ft
Önkormányzati részarány	68.8%

Mint korábban már bemutattuk, 2012-ben a munkabérhez kapcsolódó költségeink jelentősen nőnek. Az ezévi személyi jellegű tervezett ráfordításaink 176 millió Ft-ot tesznek ki, ami a tavalyi árbevétel 129 %-a!

A megnövekedett költségek fedezésére mind az önkormányzati, mind a külső forrásokat meg kellett növelni ezévi üzleti tervünkben. A nyílt piaci forrásból származó tervezett bevétel idén 52.500 ezer Ft, 9.979 ezer Ft-tal több, mint előző évben. Ezt a 23 %-os növekedést csak a tőkeemelésből megvalósított beruházások révén tudjuk elérni. Úgy véljük, hogy az általánosan nehéz piaci helyzetben ez a vállalat nagyon erőltetett tempójú bővülésnek tekinthető.

Intenzív piaci eszközökkel mintegy 10 millió Ft-ot tudunk az elmúlt évekhez képest többletként külső forrásból megszerezni, ami azt jelenti, hogy ennyivel kevesebb támogatási igényünk keletkezik az alapító Önkormányzat felé, hogy a jelenlegi foglalkoztatási szint – melyet a korábban bemutatott nagyon alacsony bérekkel valósítunk meg – megőrizhető legyen.

## **IV. A bevételekkel kapcsolatos részletes üzleti terveink**

(Az ebben a fejezetben szereplő bevétel és költség adatok nettó értékben jelennek meg.)

### **1. Rissmann bér munka tevékenység árbevétele**

A német bér munka tevékenység árbevétele várhatóan havi átlagban 1 millió forint lesz. A magyar csomagolástechnikai termékek (exkluzív papírtáskák, díszdobozok), illetve kötészeti bér munka megrendelések árbevétele átlag 35%-al magasabbak, mint az egységnyi idő által realizálható Rissmann árbevétel, viszont a magyar piacról ekkora létszámot nem tudnánk folyamatosan foglalkoztatni. Közvetlen költség a béren kívül nem merül fel a tevékenységgel kapcsolatban, mert az alapanyagokat, a segédanyagokat, a munkaeszközöket és a szállítást a német fél biztosítja.

### **2. Kötészeti tevékenység árbevétele**

#### Közvetlenül az önkormányzat részére értékesített termékek árbevétele

Társaságunk számos olyan kötészeti tevékenységet végez, melyet a polgármesteri hivatal és az önkormányzat korábban igénybe vett. A 2012-es év során terveink szerint jobban sikerül majd tevékenységi körünket népszerűsíteni, melynek következtében jelentősebb bevételre tehetünk szert a hivatal és az önkormányzat megrendeléseiből. Ilyen termékek lehetnek például a mindennapok során használt aláírókönyvek, asztali naptárok, határidő naplók, irattartó papucskok, irattartó dossziék, okmánykísérő tasakok, vagy a reprezentáció, illetve a kitüntetések során felmerülő termékek, mint például az emléklapok borítói, emlékmappák, emlékérmek dobozai, címeres dísztasakok (italos, illetve ajándék tasakok) díszdobozok. Szolgáltatásként ide tartozhat még a testületi, illetve egyéb bizottsági anyagok kötése, mely korábban jelentős bevételhez juttatta Társaságunkat. A fenti termékek „házon belüli” értékesítéséből 3,5 millió forint árbevételre számítunk a 2012-es év során.

#### Önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok, intézmények részére értékesített termékek árbevétele

Idei terveink közt szerepel, hogy kötészeti tevékenységünket versenyképes piaci áron értékesítjük mind az önkormányzati tulajdonban lévő gazdasági társaságok, valamint az önkormányzat által fenntartott intézmények részére. Ilyen termékek lehetnek például a recepttartók, iratrendezők, fogászati kartonok, kasírozott bizonyítványok, irattartó papucskok, dossziék, aláírókönyvek, rendezvények mappái, logóval, címerrel ellátott dísztasakok, reklámtáskák, kitüntetések dobozai, emlékmappák, menetlevelek, asztali naptárok, határidő naplók. Terveink szerint a közvetett önkormányzati bevétel erről a területről 2 millió forint lesz.

#### Nyílt piacon értékesített termékek és kötészeti bér munkák árbevétele

A tavalyi év során tökeemelést kapott gazdasági társaságunk, melynek egy része azt a célt hivatott szolgálni, hogy a nyílt piacról olyan megrendeléseket szerezzünk, melyek nem közvetítőkön keresztül jutnak el társaságunkhoz, hanem saját megrendelésként realizálódjanak. Ezen megrendelések lényege, hogy mind az alapanyagokat, mind pedig a

segédanyagokat a társaság szerzi be, majd vagy saját gépeinkkel (digitális nyomda, lézergravírozó gép, vágógép, riccelő gép, perforáló gép, stancoló gép, kasírozó gép, sorszámzó gép, tűző gép, hajtogató gép) megmunkálva, vagy igénybevett szolgáltatások (fóliázás, szitázás, domborítás, nyomás) után, a kötészeti tevékenységet elvégezve jelentős bevételt realizálhat társaságunk. Ily módon, a közvetítők bevételeit kihagyva, a bér munkánál jóval jelentősebb árbevételt realizálhatunk. Ezen tevékenység még gyerekcipőben jár társaságunknál, de vannak előremutató biztató jelek. (Április hónapban 0,9 millió forint árbevételt realizál társaságunk egy neves divattervező részére készített díszdobozok és papírtáskák értékesítéséből, melyek egy japán divatbemutatóra készültek.)

Mindezek mellett jelentős összegben értékesítjük kötészeti tevékenységünket klasszikus bér munka formájában is. A 2012-es év során a nyílt piacon értékesített kötészeti termékeink és bér munka szolgáltatásunk árbevétele terveink szerint 13 millió forint lesz.

Az összesen 18,5 millió forintos kötészeti árbevétel eléréséhez kapcsolódó költségeink (anyag, anyag jellegű szolgáltatás és tárgyi eszköz) várható összege 6 millió forint lesz.

### **3. Varrodai tevékenység árbevétele**

#### Közvetlenül az önkormányzat részére értékesített termékek árbevétele

A korábbi évekhez hasonlóan 2012-ben is számítunk arra, hogy az önkormányzat és a polgármesteri hivatal továbbra is tőlünk rendeli a varrodánk által előállítható termékeket. Ilyen termékek lehetnek például a kerületi közterületeken kihelyezett nemzeti színű lobogók, a különböző, hivatal által is használt klasszikus lakástextíliák (függönyök, terítők), vagy a szobor és emlékmű avatásokhoz használt leplek. A fenti termékek értékesítéséből 0,5 millió forint árbevételre számítunk a 2012-es év során.

#### Önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok, intézmények részére értékesített termékek árbevétele

Üzleti tervünkben ezen a soron nem terveztünk összeget, mert a korábbi években szinte egyáltalán nem érkezett erről a területről megrendelés. Ennek ellenére várjuk az alábbi termékekre vonatkozó megrendeléseket: munkaruhák (orvosi köpenyek, nővér ruhák, zsebes nadrágok, kabátok), lepedők, ágyneműk, műtétek során használt textíliák (lyukas kendők, draftok).

#### Nyílt piacon értékesített termékek és varrodai bér munkák árbevétele

Hasonlóan a kötészeti tevékenységhez, a textil tevékenység során is arra törekszünk, hogy saját megrendeléseket szerezzünk a nyílt piacról. A tavalyi évben egy, a különböző multinacionális cégek (Tesco, Cora) részére beszállító gazdasági társaság részére három hét alatt akkora árbevételt jelentő hintaágy párna mennyiséget gyártottunk (alvállalkozó és kötészeti alkalmazottak bevonásával), mely a 2010-es év árbevételének egynegyedét tette ki. Az idei évben, lévén, hogy van tőlünk előfinanszírozni az alapanyagot, magunk próbálunk erre a jelentős mennyiségű megrendelésre szert tenni közvetítő nélkül. Az ilyen és ehhez hasonló megrendelések nagyságrendekkel nagyobb árbevételhez juttathatják társaságunkat, mint a bér munka tevékenységek, bár nyilvánvalóan jelentősebb kockázattal is járnak az ilyen jellegű üzletek.

Jelenleg a varroda árbevételének javarészét a bér munka tevékenységből származó bevételünk jelenti. A 2012-es év során a nyílt piacról 15 millió forintnyi árbevételre számítunk.

A 15,5 millió forintnyi árbevétel elérése során várhatóan 3 millió forintnyi kiadásunk (anyag, anyag jellegű szolgáltatás és tárgyi eszköz) lesz.

#### **4. Vegyes, csomagoló tevékenység árbevétele**

##### Nyílt piaci bér munkák árbevétele

A tevékenység jellegénél fogva kizárólag nyílt piaci bevételre számíthatunk. Ezek azok a megrendelések, melyek teljesítéséhez megfelelő felügyelet mellett kivétel nélkül minden munkavállalónk képes hozzájárulni munkájával. Javarészt egyszerű, betanított munkafolyamatok végzésével terveink szerint 5 millió forint árbevételt realizálhatunk a nyílt piacon ezen a területen. A kötészeti és a varrodai tevékenységekhez hasonlóan egy probléma merül fel ezen a területen, miszerint kisebb-nagyobb létszámú akkreditált rehabilitációs foglalkozatókkal folytatunk árversenyt\*, akik jelentős (akár 100 % feletti !) bértámogatást kapnak az államtól tevékenységük végzéséhez. Egy esetben tudunk előnyre szert tenni, ha gyorsabbak és rugalmasabbak tudunk lenni versenytársainknál.

#### **5. Takarítási tevékenység**

##### Közvetlenül az önkormányzat részére értékesített szolgáltatás árbevétele

A korábbi évekhez hasonlóan 2012-ben is társaságunk takarítja a hivatal ingatlanait. Szolgáltatásunk ellentételezését nem tudtuk megemelni a tavalyi évhez képest a jelentős kötelező minimálbér emelése ellenére sem (részmunkaidő esetén akár 26%), így kénytelenek leszünk a szolgáltatás színvonalán némiképp csökkenteni. Terveink közt szerepel, hogy a közeljövőben egy olyan rendszert vezetünk be, melynek során az ezen a területen dolgozó munkavállalóinkat rugalmas munkaidőkeretben fogjuk foglalkoztatni. A takarító személyzetet két részre osztjuk. A csoport egyik fele hétfőn, szerdán és pénteken látja el napi feladatait, valamint a keddi napon a terület egészén kiüríti a szemeteseket, kitakarítja a mosdókat és az egyéb frekventált területeket (irodákat nem), a csoport másik fele pedig a hétfő, szerda és pénteki napi takarítási feladataik mellett a csütörtöki nap fogják ellátni a szemetesek ürítésével, a mosdók takarításával, illetve a frekventált helyek takarításával járó feladatokat. A felszabaduló és előre kifizetett munkaidőt az őszi nagytakarítás során fogják ledolgozni az érintett munkavállalók, mely munkálatok elvégzéséért viszont az eddigi évekkel ellentétben nem fognak külön juttatásban részesülni. Ily módon a személyzet (amúgy is alacsony) havi bérét nem kellett csökkenteni. A költségvetésben jelenleg erre a feladatra 20 millió forintot különített el a képviselőtestület.

##### Önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok, intézmények részére értékesített szolgáltatás árbevétele

Jelenleg a kerületi egészségügyi intézmények, a RUP-15 Rákospalota-Újpalota-Pestújhely Városfejlesztési Korlátolt Felelősségű Társaság, a Palota Holding Ingatlan- és Vagyonkezelő Zrt. részére végzünk takarítási szolgáltatást, de folyamatban van a szerződéskötés a XV. kerület Rákospalota, Pestújhely, Újpalota Kommunikációs és Szolgáltató Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság új székhelyének takarítására

\* Társaságuk az akkreditációs eljárás lefolytatását követően megszerezhet valamilyen szintű rehabilitációs foglalkoztatói tanúsítványt (alap, rehabilitációs, kiemelt), de 2009. szeptember 1. óta létező kormányrendelet alapján a Munkaügyi Központok, illetve kirendeltségek nem fogadnak be újabb bértámogatásra vonatkozó szerződést, így a tanúsítvány megszerzése értelmét veszítette.



vonatkozóan is. Ezen területeken végzett tevékenységünkől, szerződéseink jelen állása alapján a 2012-es évben 25 millió forint árbevételünk keletkezik.

#### Nyílt piacon értékesített szolgáltatás árbevétele

Jelenleg takarító szolgáltatásunkkal nem vagyunk jelen a nyílt piacon, de tárgyalásokat folytatunk egy komoly lehetséges megrendelővel, aki 12,000 négyzetméter napi takarításával, közel 1 hektár park gondozásával, illetve 8,000 négyzetméter burkolt kültéri felület takarításával és hó eltakarításával, illetve csúszásmentesítésével bízna meg Társaságunkat, ha szolgáltatásunk árában meg tudunk egyezni. Amennyiben ez a megrendelés realizálódik, Társaságunk jelenlegi takarításból származó árbevételét közel a duplájára emelhetné.

Takarítási szolgáltatásunk végzésével összesen 45 millió forintos árbevételt realizálunk majd az év végére, mely eléréséhez kapcsolódó költségeink (anyag, anyag jellegű szolgáltatás és tárgyi eszköz) várható összege 7 millió forint lesz.

#### **6. Közszolgáltatási tevékenység**

Az Önkormányzat a tárgyévi eredeti költségvetésében bruttó értékben számítva 91 millió Ft-os előirányzatot szavazott meg részünkre a közszolgáltatási tevékenység ellátása céljából. Az üzleti tervünk készítésekor ezt a jelenleg is hatályos összeget vettük figyelembe.

Társaságunk a közszolgáltatásért kapott ellentételezéséért az idei év során jóval több, és volumenét tekintve is jelentősebb szolgáltatást fog nyújtani az eddigi évekenél. 2012-ben, szemben az elmúlt három évvel, nem az önkormányzat nyújt be kérelmet a Munkaügyi Központ felé a közfoglalkoztatás megvalósítására, hanem Társaságunk. A közmunka programok során az idei évben a Munkaügyi Központ által februárban meghatározott keret szerint (mely az év hátralévő felében a Munkaügyi Központ tájékoztatása szerint még bővíthet), előreláthatólag több turnusban összesen 156 fő részére fogunk valódi értéket teremtő munkát biztosítani. Nem csupán a kérelmek elkészítését vállaljuk át az idei évben, hanem a közmunka program keretében foglalkoztatottak bérszámfejtését és bérkifizetését is, mely elképzelhető, hogy likviditási problémákat fog okozni az év során, mivel a Munkaügyi Központ - az eddigi tapasztalatok szerint - két hónapos csúszással utófinanszírozza a közfoglalkoztatottak bérét. A programok megvalósítása tehát nem csupán a közfoglalkoztatottak kiközvetítésével, munkájuk koordinálásával, adminisztrálásával fog járni, hanem az elszámolásokat is teljes körűen mi fogjuk elkészíteni, a jelenléti ívek alapján elkészített bérszámfejtések és bérkifizetések alapján.

Új elemként kerül be továbbá tevékenységeink közé egy önként vállalt feladat. Terveink szerint a hivatal, az önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok, valamint az önkormányzati fenntartású intézmények részére segítséget kívánunk nyújtani a rehabilitációs hozzájárulás fizetésének elkerüléséhez. Oly módon kívánjuk ezt megvalósítani, hogy az önként jelentkező szervezeteknél felmérjük a rehabilitációs hozzájárulás fizetési kötelezettség mértékét, majd azokra a (betöltetlen) munkakörökre, melyek a megváltozott munkaképességű személyek által betölthetők, alkalmas embert ajánlunk a saját adatbázisunkból. Tevékenységünkkel gyakorlatilag kapcsolatot teremtünk a kereslet és a kínálat közt, mellyel nem csupán pénzt takaríthatunk meg (25 „egészséges” munkavállalónként 250 ezer forintot) a különböző szervezetek részére, hanem munkát is biztosíthatunk a munkajövedelem kiesése miatt a társadalom periferiájára szorult megváltozott munkaképességű személyek részére.

Szintén önként vállalt feladatként végezzük a Pártfogó Felügyelettel együttműködve 15 fő közérdekű munkára ítélt személy munkájának szervezését, koordinálását és adminisztrációját. Az általuk végzett munka irányítása és felügyelete teljes embert kíván, mivel többségük kisebb-nagyobb mértékben antiszociális, deviáns elem.

A képviselőtestület által megszavazott költségvetésben szereplő bruttó 91 millió Ft-ból további intézkedésig Polgármester Úr 15 milliót zárolt.

## **7. De minimis támogatás**

Társaságunk maximálisan egyetért a kerület politikai vezetésének azon elképzelésével, hogy relatíve csökkenteni kell az önkormányzati támogatás részarányát. A de minimis támogatás mellett szóló egyedüli érv az, hogy az ÁFA mentesen nyújtható, tehát az Önkormányzat szempontjából a legtakarékosabb megoldás.

A gazdasági társaságok részére rendelkezésre álló, három naptári év átlagában 200,000 eurónak megfelelő keretünket azonban a vissza nem térítendő munkahelyteremtő, képzéssel, eszközbeszerzéssel és foglalkoztatással összefüggő pályázatok útján szeretnénk felhasználni. Jelenleg egy 60 millió forint összköltségvetést meghaladó pályázat elbírálására várunk, mely a Társadalmi Megújulás Operatív Program (TÁMOP) keretein belül valósulna meg a támogatás megítélése esetén. A projektben 28 fő szita, tampon és filmnyomó, valamint épülettisztító szakmunkás képzése valósulna meg, majd azt követően 18 főt foglalkoztatnánk, a pályázat kontójára beszerzett eszközökkel.

## **8. Digitális nyomdagép és lézervágó, lézergravírozó gép által realizált árbevétel**

Társaságunk a tavalyi évben kapott tőkeemelés összegéből beszerzett egy korszerű Xerox X700i típusú nyomdagépet. A színes nyomatokat is készítő digitális nyomdagép, fekete-fehér nyomatok esetén hozzávetőlegesen 1000-1200 A3 (320x450mm) méretű ívig, míg a színes nyomatok esetében 500 A3 méretű ívig gazdaságosabb az ofszet technikánál. A digitális technológia gyorsasága miatt gyakran a fenténél nagyobb példányszámok esetén is versenyképes lehet az ofszet nyomdákkal.

Szintén a tőkeemelés összegéből vásároltuk meg azt az asztali lézervágó, illetve lézergravírozó gépet, mely 50x30 centiméteres megmunkálási területen akár henger alakú tárgyak megmunkálására is képes. A lézertechnológia alkalmazásának nagy előnye az egyedi darabok gyors pontos elkészítése, a változó vevői igények gyors követése.

A gép az alábbi anyagok megmunkálására alkalmas:

- műanyag,
- habosított lemez,
- plexi,
- bőr,
- gumi,
- fa,
- kő,
- papír,
- karton,
- üveg,

- szövet,
- hullámkarton.

#### Közvetlenül az önkormányzat részére értékesített termékek és szolgáltatások árbevétele

Társaságunk a 2012-es évben terveink szerint 3 millió forint árbevételt szeretne realizálni a digitális nyomdagép és a lézergép által előállított termékekből és szolgáltatásokból, melyeket az önkormányzat és a polgármesteri hivatal részére kívánunk értékesíteni. A nyomdagép kapacitásának kihasználása által lehetőség nyílna arra, hogy az önkormányzatnál és a hivatalban megjelenő nyomdaipari szolgáltatások iránti napi szintű igényeket társaságunk elégítse ki. Természetesen nem kívánunk ezen szolgáltatásunkkal konkurenciát teremteni a Csokonai nyomdájának, nem is tudnánk, hiszen ott ofszet gép működik, mely merőben más igények kielégítésére alkalmas. Az önkormányzat által megrendelhető termékek lehetnek például az egyes rendezvényekhez kapcsolódó plakátok és szórólapok, díszoklevelek, az okmányiroda által használt nyomtatványok, borítékok, meghívók, hivatalos levelek, kiadványok, kis példányszámú könyvek, fejléces papírok.

A lézergép esetében a lehetőségek tárháza kifogyhatatlan, gyakorlatilag csak a képzelet szab annak határt. A fent felsorolt anyagokból, túl azon, hogy a mindennapok során használt bélyegzőket is el tudjuk készíteni, gyakorlatilag bármilyen kreatív, reprezentációk során átadásra kerülő ajándék és dísz tárgyakat el tudunk készíteni a gép segítségével, melyek magukon hordozhatják a került címerét, vagy bármilyen egyéb a kerületre jellemző jelképet és mindemellett megvan annak a lehetősége is, hogy az adott tárgy személyre szóló legyen.

#### Önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok, intézmények részére értékesített termékek és szolgáltatás árbevétele

Terveink közt szerepel, hogy fenti tevékenységeink során előállított termékeket és szolgáltatásokat versenyképes piaci áron értékesítjük mind az önkormányzati tulajdonban lévő gazdasági társaságok, mind az önkormányzat által fenntartott intézmények részére. Ilyen termékek lehetnek a fent említetteken túl például az egészségügyben, illetve az oktatásban használt különböző nyilvántartások vezetésére szolgáló okiratok, előre nyomtatott dokumentumok, nyilvántartó kartonok. Erről a piacról 1 millió forint árbevételre számítunk az idei év során.

#### Nyílt piacról szerzett nyomdaipari, illetve lézergépet igénylő megrendelések

A gépek üzemeltetése tökéletesen illeszkedik a társaság tevékenységi körébe, így a meglévő megrendelőinknek újabb szolgáltatásokat tudunk nyújtani, valamint a merőben új tevékenységekhez kapcsolódóan új megrendelőket tudunk szerezni a cég részére, lévén, hogy versenytársaink elenyésző része rendelkezik csupán ilyen korszerű technológiákkal az adott területeken. A piac ezen szegmenséből 3 millió forint árbevételre számítunk az év végére.

A fenti két gép által előállított termékek és szolgáltatások 2012 évre tervezett árbevétele reményeink szerint 7 millió forint lesz, melynek eléréséhez kapcsolódó költségeink (anyag, anyag jellegű szolgáltatás és tárgyi eszköz) várható összege 6 millió forint lesz, lévén, hogy a lézergépet ebben a hónapban vettük csak meg, az eddigi kedvezőtlen devizaárfolyamok miatt.

### **9. Kreatív, saját termékek értékesítésének árbevétele**

Terveink közt szerepel, hogy kialakítunk egy saját brandet, mely kizárólag a társaságunk által előállított prémium kategóriájú termékeket képviselné a nyílt piacon. Ilyen termékek például a különböző anyagokból készített ékszerek, kiegészítők, innovatív megoldásokat

alkalmazó textil, illetve bőr táskák, egyedi kötésű könyvek, határidőnaplók és csomagolástechnikai termékek. Jelenleg több kreatív tervező is ötletel a lehetséges termékeket illetően, akiket a tevékenységi kör kísérleti jellege miatt az értékesítést követően tudunk majd kifizetni, jutalékos rendszerben.

Az idei évben a kreatív termékek értékesítéséből 1 millió forint árbevételre számítunk, mely eléréséhez kapcsolódó költségeink (anyag, anyag jellegű szolgáltatás) várható összege 0,3 millió forint lesz.

## **10. Életképek terjesztése**

### Önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok, intézmények részére értékesített szolgáltatás árbevétele

Az életképek című, általában kéthetente megjelenő kerületi ingyenes újságot a társaságunk által foglalkoztatott, úgynevezett egyszerűsített foglalkoztatotti státuszban lévő munkavállalók végzik. A kéthetente két munkanapot igénybevevő tevékenységünket a visszajelzések alapján egyre magasabb színvonalon végezzük, annak ellenére, hogy munkánkat egyes csoportok részben a megélhetési problémáik enyhítésére (hulladékpapír értékesítése), részben a terjesztés szabotálása érdekében nagymértékben akadályozzák.

Újságterjesztési tevékenységünkre vonatkozóan jelenleg június végéig van élő szerződésünk, de amennyiben a terjesztési árban meg tudunk egyezni, várhatóan az év további részében is végezni tudjuk ezen feladatunkat. Az újságterjesztésből várhatóan 6 millió forint árbevételünk származik majd a 2012-es év során.

## **11. Postaladás terjesztés**

### Közvetlenül az önkormányzat részére értékesített szolgáltatások árbevétele

Ezen tevékenységünk szorosan kapcsolódik az újságterjesztéshez. A tavalyi évi üzleti tervünkben is szerepelt ez a tevékenység, de csupán elenyésző árbevételt tudtunk belőle realizálni. Idei tervünk az, hogy a hivatal által kiküldött kerületi címre szóló leveleket ne a posta, hanem saját munkatársaink juttassák el a címzettekhez. Természetesen „postakönyvet” vezetnénk a kiküldött levelek kézbesítéséről, melyben az átvevő aláírásával igazolná a küldemény átvételét. Jelentős összegeket spórolhatna így meg a hivatal és ezáltal lehetőség nyílna arra, hogy a sokszor hóban, sárban, viharban dolgozó postaladás terjesztőink a minimálbérnél magasabb összeget kaphassanak munkájukért. Az idei évben 1 millió forint árbevételre számítunk a fenti tevékenységből.

### Nyílt piac részére nyújtott szolgáltatásunk árbevétele

A tavalyi évben jelentéktelen összeget realizáltunk ezen tevékenységből, de megfelelő marketingtevékenység kifejtésével elérhető az idei évre tervezett 0,5 millió forint árbevétel.

## **12. Együttműködési irodák működtetése**

Idén képviselő-testületi határozat alapján Társaságunk 18,898 millió forint nettó összeget (bruttó 24 millió Ft) fordíthat a három Együttműködési Iroda működtetésére. Jelenleg csupán az újságotai „Nyitott Ajtók” Együttműködési Iroda üzemel, de reménység szerint még a tavasz

során sikerül beindítani a rákospalotai „Palota-pont” Együttműködési Irodát (rajtunk kívül álló okokból csúszik a megnyitása), nyáron pedig a pestújhelyi iroda is megnyithatja kapuit.

### 13. Életfa program árbevétele – iskolák és óvodák „faiskolái”

Társaságunk az Életfa program keretében az alábbi 10 oktatási és nevelési intézményben fog mini faiskolákat létrehozni a kerületben:

- Micimackó Óvoda (1156 Budapest, Kontyfa utca 1.)
- Mosolykert Óvoda (1157 Budapest, Kavicsos köz 6.)
- Mosolykert Óvoda – Páskom Tagóvoda (1157 Budapest, Páskom park 37.)
- Palotai Vadvirág Óvoda (1154 Budapest, Aulich Lajos utca 46-62.)
- Rákospalotai Kertvárosi Összevont Óvoda – Vácrátót téri Tagóvoda (1151 Budapest, Vácrátót tér 4-12.)
- Károly Róbert Általános Iskola (1151 Budapest, Bogánics utca 51-53)
- László Gyula Gimnázium és Általános Iskola (1157 Budapest, Kavicsos köz 4.)
- Neptun Általános Iskola (1158 Budapest, Neptun utca 57.)
- Pattogós Általános Iskola és Pedagógiai Szakszolgálat (1156 Budapest, Pattogós utca 6-8.)
- Rákospalotai Kossuth Lajos Általános Iskola (1151 Budapest, Kossuth utca 53.)

A tevékenység végzése során az alábbi folyamatokat látja majd el társaságunk:

- tőhely kijelölése
- ültető gödör kiemelése (kb. 1 m<sup>3</sup>)
- sirtes föld elszállítása
- új talaj szállítása
- teljes talajcsere (trágyával dúsított termőföld)
- csemeték helyszínre szállítása (időponttól függően szabadgyökérrel, vagy konténerrel)
- ültető gödör kialakítása
- telepítés (csemeték elültetése iszapalással)
- tányér kialakítása
- tányér öntözése
- tereprendezés

Társaságunk által folyamatosan biztosított szolgáltatások:

- Facsemeték locsolása a diákokkal és az óvodás gyerekekkel, pedagógusokkal közösen
- Rendszeres növényvédelem szakember felügyeletével
- Nevelési, ápolási munkák (általános és speciális) kertész irányításával
- Általános fatelepitési és fagondozási ismeretek és környezettudatos szemléletre való nevelés
- Interaktív tanórák korcsoport szerinti bontásban szakpedagógus vezetésével

Az intézmények vezetőivel és két szakember bevonásával lefolytatott előzetes felmérések alapján 500 csemete nem ültethető ki az adott területeken, mert az lényegesen lecsökkentené a gyermekek szabadidős tevékenységének terét. Az intézményvezetőkkel egyeztetve jelenleg 271 kiska kiültetésére van hely. A fennmaradó 229 fát a Társaság székhelyén tudjuk telepíteni.

Ebből a készletből meg tudjuk valósítani az esetleges pótlásokat, illetve a jövő évben folytatni tudjuk ezt a több szempontból is hasznos kezdeményezést.

Társaságunk a fateleptések ellentételezéseként 7,874 millió forint árbevételre tesz szert, mely eléréséhez kapcsolódó költségeink (anyag, anyag jellegű szolgáltatás, tárgyi eszköz) várható összege 4,5 millió forint lesz.

#### **14. Életfa program árbevétele – Faünnep ajándékai**

A tavalyi év során Társaságunk 600 domborított bőr emlékplakettet készített a 2011-ben született gyermekek részére, melyeket kasírozott díszdobozokban adtunk át az ünnepélyen megjelent szülők és csecsemőik részére. Sajnos a rendezvényen nem túl nagy számban jelentek meg a kisgyermekes szülők, így az idei évben ezen ajándéktárgyak továbbra is rendelkezésre állnak. Az átadott ajándéktárgyak pótlására és a rendezvényhez kapcsolódó meghívók elkészítésére idén 0,3 millió forintot kapunk. A feladat végrehajtása 0,1 millió forint anyagköltséggel jár majd együtt.

#### **15. Egyéb alkalmi bevételek**

Reménység szerint idén is igényt tart majd Társaságunk közreműködésére az Önkormányzat a tisztasági hónap lebonyolításában. Tavaly a kertvárosi részeken minden kertes háznak öt lebomló zsákot juttattunk el, melyben az ősszel keletkező szerves hulladékokat (faleveleket) tudták elhelyezni az ott lakók. A 2012-es év során 1,5 millió forint árbevételre számítunk a fenti tevékenység végzésének ellentételezéseként.

#### **16. Faiskola fenntartása, fák értékesítése**

A tavalyi év során Társaságunk a székhelyét jelentő telken faiskolát hozott létre. Az engedélyek megszerzése után 270 négy éves fát telepítettünk, melyeket idén ősszel méretüknél és fejlettségüknél fogva már ki lehet ültetni a közterületekre. Idén jóval nagyobb mennyiségű fa telepítését tervezzük, hogy a jövőben ne a nyílt piacról szerezzék majd be a kerület a közterületekre szánt fákat, hanem Társaságunktól. Ily módon nem csupán olcsóbban jut majd a kerület a fákhöz, de egyben munkahelyet is teremt a kerületben élő hátrányos helyzetű munkavállalók részére.

Azért, hogy a faiskola folyamatosan fenntartható legyen, a 2011-ben a faiskola kialakítására adott önkormányzati összegben túl szükség van az ültetésre szánt fák értékesítésére. Az értékesítésnek mélyen piaci ár alatt kell történnie, hogy az Önkormányzatnak megtérüljön a 2011-es „befektetése”. Az értékesítésre szánt fákból 2,5 millió forint árbevételre számítunk idén, mely összeg eléréséhez kapcsolódó költségeink (anyag, anyag jellegű szolgáltatás) várható összege 1,5 millió forint lesz. Ez részben magában foglalja az értékesített fák pótlását is.

#### **17. Cserjék telepítéséhez szükséges pénzeszközök**

Társaságunk az idei évben faiskolai tevékenységét jelentős mértékben fejleszteni kívánja. Nem csupán fák, de cserjék telepítését is tervezzük. A nagyszabású projekt megvalósításához

számításaink szerint 5 millió forintra lenne szükség, melyből közvetlen anyagi jellegű költségeink 3 millió forintot tennének ki, természetesen a munkabérek felül.

#### **18. Térkő értékesítéséből származó árbevétel**

A tavalyi tőkeemelés összegéből társaságunk megkezdte a térkő-gyártó részleg létrehozását. A szükséges eszközök beszerzését követően megtörténtek az első próbaöntések, melyek az elvárásoknak megfelelően valósultak meg. Jelenleg teszteljük a beton térköveket (só, fagy, törés, kopásállóság szempontjából), majd az illetékes szakhatóságoktól beszerezzük a szükséges tanúsítványokat. Öntött köveink kiválóan alkalmasak lesznek terek, járdák, parkolók és egyéb közterületek burkolásának megvalósításához. Terveink közt szerepel, hogy a nyílt piaci megrendelők felé nem csak magát a térkövet, de az ahhoz kapcsolódó szolgáltatást (térkő lerakása) is értékesíteni kívánjuk.

Az elkészült kövek nagy részét (7 millió forint értékben) az Önkormányzat részére, kisebb részét (3 millió forint értékben) a nyílt piacon kívánjuk értékesíteni. Az így realizált 10 millió forint árbevétel eléréséhez jelentős összegű, hozzávetőlegesen 8 millió forint kiadás (anyag, anyag jellegű szolgáltatás) társul.

