

# ÜZLETI TERV

## 2020 II. félév

**Martongazda Nonprofit Kft.**

Tartalom:

CÉLKITŰZÉSEK .....	<a href="#">4</a>
PÉNZÜGYI TERV .....	<a href="#">6</a>

Mellékletek:

1. Pénzügyi összesítő táblázat
2. Pénzügyi részletes terv (Cash-Flow)
3. MartonGazda - Havi ütemezési terv

Martonvásár, 2020. szeptember 24.

**Tóth Balázs**  
ügyvezető

## CÉLKITŰZÉSEK

A MartonGazda ügyvezetői feladatait 2020. augusztus 21.-én megörökölve az első feladataim között a társaság alapvető működésének megismerése és a fejlesztendő területek feltérképezése volt. Ugyan ennek a részletes megismerése hosszabb folyamatot vesz igénybe, sikerült a folyamatos működtetést átvenni és kijelölni a legmagasabb prioritásokat. Ezeket az alábbiakban fogalmaztam meg:

- Pénzügyi terv módosításának elfogadtatása a második félévre
- A közszolgáltatási szerződésben meghatározott és vállalt feladatok ellátásának stabil biztosítása
- A megfelelő információáramlást biztosítani képes munkaszervezés megteremtése
- A legnagyobb hiányt okozó ügyek rendezése (PL. Járási Hivatal ellátási szerződésének megkötése)
- A két önkormányzati cég összeolvadásával kapcsolatos teendők ellátása
- Megfelelő mennyiségű és minőségű humán erőforrások felkutatása és megtalálása
- A pontos pénzügyi adatrögzítés és elszámolhatóság feltételeinek megteremtése

Ezen kívül fontosnak tartom a szerződések felülvizsgálatát és szükség szerinti módosítását, amit a cégek egyesülése okán is mindenképpen meg kell tenni.

A 2020-as esztendőben az ismert körülmények miatt mindenkinek felborult az élete. A járványügyi helyzet azonban a Martongazda vonatkozásában nem kevesebb feladatot jelentett, hanem inkább többet. A higiénia előtérbe került, a fertőtlenítések száma növekedett, tisztítószeres felhasználása erőteljesebbé vált. A szépen kialakított és fenntartandó közterületeink (zöldterületeink) mérete folyamatosan duzzad, ami a hamarosan átadásra kerülő Brunszvik sétánnyal csak tovább növekszik. Ezen növekedést a társaság erőforrásaiban is követni kell.

Szeretném hangsúlyozni, hogy a Martongazda jelen üzleti terve nem tartalmaz semmilyen összeget fejlesztésre, komolyabb összegű felújításra, pedig a fenntartandó létesítmények nem mindegyike új, ráadásul a nemrég megépített épületeinken is lassan jelennek a múlandóság nyomai és amennyiben megfelelő színvonalat szeretnénk a jövőben megtartani, akkor az üzemeltetésre a jövőben ennél mindenképpen többet kell szánni! Reményeim szerint ez a jövő évi költségvetés elfogadásakor is szempont maradhat.

A költségvetésről érdemes megemlíteni, hogy a kiadások 44%-a személyi kiadás, további 30% rezszi, ami a méretből adódóan szinte fixnek tekinthető és csak a fennmaradó 26% a dologi kiadás, amiben a szerződött szolgáltatások is benne vannak. Lényegében nincs mozgástér. Csökkenteni a kiadásokon csak úgy lehet, ha valamilyen funkció ellátása sérül. Ez is abba az irányba hat, hogy nem a kiadások csökkentésével, hanem inkább a bevételek növelésével érhető el jobb eredmény.

A közfeladatok ellátására a céges forma akkor lehet kedvező, ha lehetőségét adunk a saját bevételek szerzésének is. Amennyiben az önkormányzat kizárólag a valós kiadások ellenértékét fizeti meg, ezzel a negatív céges eredményt is meghatározza, mert az éves értékcsökkenés ledolgozására, ami nem valós kiadás, de eredménycsökkentő tényező, más mód nincs. Ez irányban történt elmozdulás, a második félévben 5 milliós nagyságrendben számítunk bevételre, ez az összeg lehetővé teszi a számvitelileg költségként kalkulálандó, éves szinten kb. 2,7 milliós értékcsökkenés ellensúlyozását. Jelen üzleti terv ezekkel az önkormányzattól független bevételekkel együtt tud eredményessé válni.

Ezen kívül meg kell említeni, hogy a feladatok szerteágazósága és az ellátandó terület méretei okán szükséges képezni egy olyan tartalékot, ami az időközben feladattá váló, nem tervezett kiadások fedezetét hivatott biztosítani. Jelen tervben szereplő 2,3 milliós keret ezt a célt szolgálja, ezért maradt a tervben. Az elmúlt időszak tapasztalataiból okulva erre a nagyságrendre van szükség. Természetesen, amennyiben ez nem kerül elköltésre, akkor ez a nagyságrend lesz a társaság várható eredménye.

# PÉNZÜGYI TERV

A Martongazda módosított pénzügyi tervének elfogadása esetén a korábban jóváhagyott éves önkormányzati forrásigény (169.220.309,- Ft) helyett összesen **153.775.051,-** forintból megvalósulhat a társaság működtetése oly módon, hogy a várható eredmény is várhatóan a pozitív tartományba kerül, ami szintén elvárásként fogalmazódott meg. Mindez a második félévben átadandó **72.093.993,-** forintos összeggel teljesülhet. Az első félévben a tényleges finanszírozás összege ennél lényegesen magasabb volt: 81.681.058,- Ft. A különbség fő okai elsősorban a kilépett és (még) nem pótoltt munkavállalók személyi kiadásaiából, a csökkentett buszmenetrendbeli megtakarításból és a remélt és megnövelt bevételi terveknek köszönhető.

**Az 1. sz. mellékletben** található a második félévre vonatkozó **összesítő pénzügyi táblázat**, melynek második és harmadik munkalapján a tervezés részletes adatait is meg lehet tekinteni kiadások és bevételek szerint.

A már ismert formátum első oszlopa a kiadásokat és bevételeket összegző oszlop. Ennek alján a sárga sorban található a várható féléves különbözet, aminek a kalkulált értékcsökkenéssel csökkentett értéke lehet a társaság eredménye.

A társaság a bevételeit három fő halmazra bontja, attól függően, hogy honnan érkeznek az összegek.

1. Önkormányzati pénzeszköz
2. Más kiszolgált állami költségvetési szerv (Pl. Tankerület)
3. Egyéb szereplő, vállalkozási bevétel

Mindhárom területen jelentkező kiadások az onnan érkező pénzekkel összhangban kell lenniük. Az oszlopok további bontása a letakart oszlopok felfedésével láthatóvá tehető.

**A 2. sz. melléklet** pedig a feladatellátáshoz szükséges összeg **HAVI ÜTEMEZÉSÉT mutatja**. Szeretném kérni, hogy az önkormányzat ennek alapján biztosítsa a forrásokat a korábban folyamatosan felmerülő likviditási bizonytalanságok kiszűrése és az ebből adódó feszültségek elkerülése érdekében. Az ütemezés tervezése során a működésünkhöz szükséges önkormányzati átadott pénzeszközök súlyát az első hónapok felé kissé eltoltuk. Ez a teljes félévben szükséges összeg nagyságrendjét nem változtatja meg, de a bérek biztonságos, időben történő kifizetése és a számlák kiegyensúlyozottabb rendezésére nyílik mód.

Az elkövetkező időszakban rengeteg feladat áll előttünk, de hiszem, hogy ezek ellátását a megfelelő szinten képesek leszünk megvalósítani. Jelen előterjesztés tartalma véleményem szerint ezt szolgálja, ehhez kérem a II. féléves üzleti tervünk elfogadását.