



**Salgótarján Megyei Jogú Város  
Alpolgármestere**

---

Ikt. szám: 42487/2011.

**Javaslat**

**egyrészt a Salgó Vagyon Kft. és a Tarjánhó Szolgáltató-Elosztó Kft.,  
másrészt a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft., a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft. és  
a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. egyesülésére**

**Tisztelt Közgyűlés!**

Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése az önkormányzat kizárólagos, vagy többségi tulajdonában lévő gazdasági társaságok, nonprofit gazdasági társaságok hatékonyabb működésére, a cégek átalakításának előkészítésére vonatkozó javaslatot a 184/2011. (X.27.) Öh. sz. határozatával elfogadta. A javaslat részletesen felvázolta a cégátalakítások szükségességének indokait, céljait, gazdasági előnyeit, a profitorientált, és nonprofit gazdasági társaságok átalakulásának lépéseit, ütemezését, a Közgyűlés részéről meghozandó döntések megjelölésével. Határozat született arról, hogy az önkormányzati cégek összevonásának részletes számításokkal, elemzésekkel alátámasztott javaslatát a december havi közgyűlésen a döntéshozók elé kell terjeszteni.

A dokumentum, mely a határozati javaslat mellékletét képezi elkészült Jelen előterjesztésben az októberi határozatnak megfelelően javaslatot teszek egyrészt a Salgó Vagyon Kft. és a Tarjánhó Szolgáltató-Elosztó Kft., másrészt a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft., a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft., és a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. jogszabályoknak megfelelő egyesülésére.

**Tisztelt Közgyűlés!**

Fentiek, valamint a határozati javaslat mellékletét képező dokumentumok alapján kérem, hogy egyrészt a Salgó Vagyon Kft. és a Tarjánhó Szolgáltató-Elosztó Kft., másrészt a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft., a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft. és a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. a jogszabályoknak megfelelő egyesülésére vonatkozó javaslatokat tárgyalja meg és az alábbi határozati javaslatot fogadja el:

**Határozati javaslat**

1. Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése, mint a Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzat kizárólagos tulajdonát képező Tarjánhó Szolgáltató-Elosztó Korlátolt Felelősségű Társaság (rövidített elnevezése: Tarjánhó Kft. Cg. 12-09-001857) legfőbb szerve, a Salgó Vagyon Salgótarjáni Önkormányzati Vagyonhasznosító és Ipari Park Üzemeltető Korlátolt Felelősségű Társaság (rövidített elnevezése: Salgó Vagyon Kft. Cg. 12-09-001893) és a Tarjánhó Kft. egyesülésére vonatkozó – a felügyelőbizottság által is véleményezett – előterjesztést megtárgyalta,



és kinyilvánítja, hogy egyetért a gazdasági társaságok egyesülésével, a Tarjánhó Kft-nek a Salgó Vagyon Kft-be történő beolvadásával.

A Közgyűlés kinyilvánítja, hogy a beolvadást követően a jogutód Salgó Vagyon Kft. cégformája nem változik, továbbra is korlátolt felelősségű társaságként működik tovább, és az változatlanul 100%-os, kizárólagos önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság marad.

A Közgyűlés a Tarjánhó Kft. beolvadása vonatkozásában a gazdasági társaság vagyonszerkezet fordulónapjaként 2011. december 31. napját határozza meg.

A Közgyűlés a Tarjánhó Kft. beolvadásával kapcsolatban a jogszabályokban előírt könyvvizsgálói feladatok teljesítésével, független könyvvizsgálóként az MBI Könyvvizsgáló Kft.-t (3100 Salgótarján, Pécskő út 40., Cg.12-09-002635, adószám: 11209753-3-12, képviseli: a Kft. nevében a könyvvizsgálót ellátó természetes személy: Mesterné Berta Ildikó, könyvvizsgálói kamarai tagsági száma: TT 000183) bízta meg.

Határidő: azonnal

Felelős: Székyné dr. Sztrémi Melinda polgármester

2. Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése, mint a Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzat kizárólagos tulajdonát képező Salgó Vagyon Salgótarjáni Önkormányzati Vagyonhasznosító és Ipari Park Üzemeltető Korlátolt Felelősségű Társaság ( rövidített elnevezése: Salgó Vagyon Kft. Cg. 12-09-001893) legfőbb szerve a Salgó Vagyon Kft. és a Tarjánhó Szolgáltató- Elosztó Korlátolt Felelősségű Társaság ( rövidített elnevezése: Tarjánhó Kft. Cg. 12-09-001857) egyesülésére vonatkozó – a felügyelőbizottság által is véleményezett előterjesztést – megtárgyalta, és kinyilvánítja, hogy egyetért a gazdasági társaságok egyesülésével, a Tarjánhó Kft-nek a Salgó Vagyon Kft.-be való beolvadásával.

A Közgyűlés kinyilvánítja, hogy a beolvadást követően a jogutód Salgó Vagyon Kft. cégformája nem változik, továbbra is korlátolt felelősségű társaságként működik tovább, és az változatlanul 100%-os, kizárólagos önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság marad.

A Közgyűlés a Salgó Vagyon Kft. átalakulása vonatkozásában a gazdasági társaság vagyonszerkezet fordulónapjaként 2011. december 31. napját határozza meg.

A Közgyűlés az egyesüléssel kapcsolatban a jogszabályokban előírt könyvvizsgálói feladatok teljesítésével, független könyvvizsgálóként az MBI Könyvvizsgáló Kft.-t (3100 Salgótarján, Pécskő út 40., Cg.12-09-002635, adószám: 11209753-3-12, képviseli: a Kft. nevében a könyvvizsgálót ellátó természetes személy: Mesterné Berta Ildikó, könyvvizsgálói kamarai tagsági száma: TT 000183) bízta meg.

A Közgyűlés a könyvvizsgáló díjazását nettó 600.000 forintban állapítja meg.

Határidő: azonnal

Felelős: Székyné dr. Sztrémi Melinda polgármester

3. Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése utasítja a Salgó Vagyon Kft. és a Tarjánhó Kft. ügyvezető igazgatóit, hogy a polgármester felügyelete mellett, Tatár Csaba ügyvezető igazgató koordinálásával mindkét cég vonatkozásában a 1-2. pont szerinti vagyonszerkezet-tervezeteket és az azokat alátámasztó vagyonszerkezet-tervezeteket, továbbá a jogutód gazdasági társaság nyitó vagyonszerkezet- és vagyonszerkezet tervezetét, az egyesülési döntés meghozatalához szükséges jogszabály által meghatározott egyéb okiratokat, az egyesülési szerződés tervezetét, valamint a

Salgó Vagyon Kft. alapító okiratának megfelelő módosítását készítsék el, és a Közgyűlés 2012. márciusi ülésére terjesszék elő, a gazdasági társaságok egyesüléséről szóló végleges döntés meghozatala érdekében.

A vagyonmérleg-és vagyonleltár tervezeteket az ügyvezető igazgatók kötelesek a gazdasági társaságok felügyelő bizottságaival, valamint az 1-2. pontban megjelölt könyvvizsgálóval ellenőriztetni.

Határidő: a Közgyűlés 2012. márciusi ülése

Felelős: Tatár Csaba ügyvezető igazgató

Kiss József ügyvezető igazgató

4. Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése utasítja a Tarjánhő Kft. ügyvezető igazgatóját, hogy a társaságok egyesüléséhez szükséges, a Magyar Energia Hivatal távhőszolgáltatásról szóló 2005. évi XVIII. törvény szerinti jóváhagyó határozatát szerezzé be és a 3. pontban megjelölt dokumentumok mellé csatolva terjessze a Közgyűlés elé annak 2012. márciusi ülésén.

Határidő: a Közgyűlés 2012. márciusi ülése

Felelős: Kiss József ügyvezető igazgató

5. Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése, mint a Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzat kizárólagos tulajdonát képező Létesítmény és Sport Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság (rövidített elnevezése: Létesítmény és Sport Nonprofit Kft., Cg. 12-09-006247) legfőbb szerve és a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság (rövidített elnevezése: Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft., Cg. 12-09-007321) valamint a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság (rövidített elnevezése: Salgótarjáni Televízió Nonprofit Kft., Cg. 12-09-006237) egyesülésére vonatkozó – a felügyelőbizottság által is véleményezett – előterjesztést megtárgyalta, és kinyilvánítja, hogy egyetért a gazdasági társaságok egyesülésével, a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft-nek és a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft-nek a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft-be történő beolvadásával.

A Közgyűlés kinyilvánítja, hogy a beolvadást követően a jogutód Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. cégformája nem változik, továbbra is nonprofit korlátolt felelősségű társaságként működik tovább, és az változatlanul 100%-os, kizárólagos önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság marad.

A Közgyűlés a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft. beolvadása vonatkozásában a gazdasági társaság vagyonmérleg-tervezete fordulónapjaként 2011. december 31. napját határozza meg.

A Közgyűlés a könyvvizsgálói feladatok teljesítésével, független könyvvizsgálóként az MBI Könyvvizsgáló Kft.-t (3100 Salgótarján, Pécskő út 40., Cg.12-09-002635, adószám: 11209753-3-12, képviseli: a Kft. nevében a könyvvizsgálatot ellátó természetes személy: Mesterné Berta Ildikó, könyvvizsgálói kamarai tagsági száma: TT 000183) bízta meg.

Határidő: azonnal

Felelős: Székyné dr. Sztrémi Melinda polgármester

6. Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése, mint Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzat kizárólagos tulajdonát képező Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. (Cg. 12-09-006237) legfőbb szerve és a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft.-nek (Cg. 12-09-

007321), valamint a Létesítmény és Sport Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaságnak (Cg. 12-09-006247) egyesülésére vonatkozó – a felügyelőbizottság által is véleményezett – előterjesztést megtárgyalta, és kinyilvánítja, hogy egyetért a társaságok egyesülésével, a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft.-nek és a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft.-nek a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft.-be történő beolvadásával.

A Közgyűlés kinyilvánítja, hogy a beolvadást követően a jogutód Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. cégformája nem változik, továbbra is nonprofit korlátolt felelősségű társaságként működik tovább, és az változatlanul 100%-os, kizárólagos önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság marad.

A Közgyűlés a Salgótarjáni Televízió Nonprofit Kft. vagyonmérleg-tervezete fordulónapjaként 2011. december 31. napját határozza meg.

A Közgyűlés az egyesüléssel kapcsolatban a jogszabályokban előírt könyvvizsgálói feladatok teljesítésével, független könyvvizsgálóként az MBI Könyvvizsgáló Kft.-t (3100 Salgótarján, Pécskő út 40., Cg.12-09-002635, adószám: 11209753-3-12, képviseli: a Kft. nevében a könyvvizsgálatot ellátó természetes személy: Mesterné Berta Ildikó, könyvvizsgálói kamarai tagsági száma: TT 000183) bízza meg.

Határidő: azonnal

Felelős: Székyné dr. Sztrémi Melinda polgármester

7. Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése, mint Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzat kizárólagos tulajdonát képező Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. (Cg. 12-09-007321) legfőbb szerve, a társaságnak, és a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft.-nek (Cg. 12-09-006237), valamint a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft.-nek (Cg. 12-09-006247) egyesülésére vonatkozó – felügyelőbizottság által is véleményezett – előterjesztést megtárgyalta, és kinyilvánítja, hogy egyetért a társaságok egyesülésével, a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft.-nek és a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft.-nek a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft.-be történő beolvadásával.

A Közgyűlés kinyilvánítja, hogy a beolvadást követően a jogutód Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. cégformája nem változik, továbbra is nonprofit korlátolt felelősségű társaságként működik tovább, és az változatlanul 100%-os, kizárólagos önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság marad.

A Közgyűlés a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. átalakulása vonatkozásában a gazdasági társaság vagyonmérleg-tervezetei fordulónapjaként 2011. december 31. napját határozza meg.

A Közgyűlés az egyesüléssel kapcsolatban a jogszabályokban előírt könyvvizsgálói feladatok teljesítésével, független könyvvizsgálóként az MBI Könyvvizsgáló Kft.-t (3100 Salgótarján, Pécskő út 40., Cg.12-09-002635, adószám: 11209753-3-12, képviseli: a Kft. nevében a könyvvizsgálatot ellátó természetes személy: Mesterné Berta Ildikó, könyvvizsgálói kamarai tagsági száma: TT 000183) bízza meg.

A Közgyűlés a könyvvizsgáló díjazását nettó 200.000 forintban állapítja meg.

Határidő: azonnal

Felelős: Székyné dr. Sztrémi Melinda polgármester

8. Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése utasítja a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft., a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft. és a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. ügyvezető igazgatóit, hogy a polgármester felügyelete mellett, a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit kft. ügyvezető igazgatójának, Simon Lajosnak koordinálásával mindhárom társaság

vonatkozásában a 5-7. pont szerinti vagyonszerkezet-tervezeteket és az azokat alátámasztó vagyonszerkezet-tervezeteket, továbbá a jogutód gazdasági társaság nyitó vagyonszerkezet-és vagyonszerkezet tervezetét, az egyesülési döntés meghozatalához szükséges jogszabály által meghatározott egyéb okiratokat, az egyesülési szerződés tervezetét, valamint a Salgó Vagyon Kft. alapító okiratának megfelelő módosítását készítsék el, és a Közgyűlés 2012. márciusi ülésére terjesszék elő, a gazdasági társaságok egyesüléséről szóló végleges döntés meghozatala érdekében.

A vagyonszerkezet-és vagyonszerkezet tervezeteket az ügyvezető igazgatók kötelesek a gazdasági társaságok felügyelő bizottságaival, valamint az 5-7. pontban megjelölt könyvvizsgálóval ellenőriztetni.

Határidő: a Közgyűlés 2012. márciusi ülése

Felelős: Simon Lajos ügyvezető igazgató

Pusztáné Belinyák Ágnes ügyvezető igazgató

László István ügyvezető igazgató

Salgótarján, 2011. december 1.

**Eötvös Mihály**  
alpolgármester

**Javaslat**

**egyrészt a Salgó Vagyon Kft. és a Tarjánhó Szolgáltató-Elosztó Kft.,  
másrészt a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft., a Létesítmény és Sport  
Nonprofit Kft. és a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. egyesülésére**

Előterjesztő:

Eötvös Mihály alpolgármester

Készült:

Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlésének  
2011. december 15-i ülésére

A javaslatot kidolgozták:

Eötvös Mihály alpolgármester

Tatár Csaba a Salgó Vagyon Kft. ügyvezető igazgatója

Kiss József a Tarjánhó Szolgáltató-Elosztó Kft. ügyvezető igazgatója

Bodnár Benedek a VGÜ Kft. ügyvezető igazgatója

Simon Lajos a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. ügyvezető igazgatója

László István a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. ügyvezető igazgatója

Pusztáné Belinyák Ágnes a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft. ügyvezető igazgatója

Dr. Szénási Zsuzsanna ügyvéd, szakjogász, vállalati jogtanácsos

Mesterné Berta Ildikó könyvvizsgáló

Fodorné Kovács Erzsébet közigazdász

Dr. Kaszás László jogász

## I.

### **Számításokkal, elemzésekkel alátámasztott javaslat a Salgó Vagyon Kft. és a Tarjánhő Szolgáltató-Elosztó Kft. egyesülésére**

Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlésének 184/2011.(X.27.) Öh. számú határozata alapján a Salgó Vagyon Kft. és a Tarjánhő Szolgáltató-Elosztó Kft. egyesülésének számításokkal, elemzésekkel alátámasztott végleges változatát – a szakmai grémium előkészítésében – a december havi közgyűlésen a döntéshozók elé kell tární.

A korábbi közgyűlési döntés értelmében, az átalakulás menete a következő folyamat szerint történne. Első lépésben a Tarjánhő Kft. beolvad a Salgó Vagyon Kft.-be, ezt követően, a VGÜ. Kft. városüzemeltetéssel foglalkozó része csatlakozna „szétválásos-beolvadással” a Salgó Vagyon Kft.-be.

Az átalakulás során szükséges a beolvadó Tarjánhő Kft. vagyonának, eszközállományának független szakértő általi felértékelése. Az előzetes számítások szerint a könyv szerinti érték körülbelül 600-650 millió Ft-tal növekszik. Az átértékelési különbözetnek azonban társasági adó vonzata nem lesz, mivel a tervezett átalakulás megfelel a Tao tv. 4§ 23/a. pontja szerinti feltételeknek, és kedvezményezett átalakulásnak minősül. Annak érdekében, hogy a jogelőd mentesüljön az adófizetési kötelezettség alól, a jogutód vállalja a Tao tv. 16§. (9)-(11) pontjában meghatározott feltételek teljesítését, vagyis a jogelődötől átvett eszközök tekintetében adóalapját úgy határozza meg, mintha az átalakulás nem történt volna meg. Ennek érdekében az átértékelt eszközöket elkülönítve tartja nyilván, melyben feltünteti a jogelődnél kimutatott bruttó és nettó értéket, a számított nyilvántartási értéket, valamint az átalakulást követően adóalap-módosító tételként elszámolt összeget. Ezt a kötelezettségvállalást bele kell foglalni a jogutód társaság alapító okiratába. További feltétel, hogy a jogelődnek a kedvezményezett átalakulás választását záró bevallásában be kell jelentenie az adóhatósághoz.

Kedvezményt biztosít továbbá az illetékekről szóló 1990. évi XCIII. törvény is, amelynek 26. § (1) bekezdés g) pontja szerint mentes a visszterhes vagyonátruházási illeték alól a Tao tv. szerinti kedvezményezett átalakulás keretében történő vagyonszerzés. Ennek megfelelően a Tao tv. szerint kedvezményezett átalakulásnak minősülő ügyletek esetén a jogutódnak nincs illetékfizetési kötelezettsége. Fennáll az *illetékmentesség* akkor is, ha az adózó az átalakulás kapcsán ingatlanvagyon, vagy belföldi ingatlanvagyonnal rendelkező társaságban fennálló vagyoni betétet szerzett.

Az *illetékmentesség* az adózót akkor is megilleti, ha az adott átalakulás a Tao tv. 4. § 23/a. pontja (irányadó alpontja) szerinti feltételeknek megfelel, azaz kedvezményezett átalakulásról van szó, de - a Tao tv. 16. § (9)-(11) bekezdésben foglalt követelmények teljesülése hiányában - az adóhalasztás nem alkalmazható.

Az intézkedéssel jelentős vagyon és tőkemozgás, erőforrások átrendeződése fog bekövetkezni, amelynek felmérése, jövőbeni mozgásának megtervezése - tekintettel a külső szabályozó rendszerek, gazdasági környezet változásaira - rendkívüli feladatot és felelősséget terhel a folyamatban résztvevő valamennyi szereplőre.

A szakmai munka a felhatalmazás alapján folytatódott. Kiterjedt olyan területekre, amelyek korábban nem képezték vizsgálat tárgyát (a cégek működésének mélységi vizsgálata),

azonban feltétlenül szükségesek ahhoz, hogy olyan szintű előterjesztés kerüljön a Közgyűlés elé, amely alkalmas a cégek vonatkozásában a végső döntés meghozatalára.

A korábbi előterjesztésben az átalakulás jogi, könyvvizelési feladatainak meghatározása, a határidők kijelölése megtörtént. A határidők betartása, az adott feladatok elvégzése biztosítja, hogy a célkitűzésnek megfelelően, a cégbejegyzés 2011.05.31. időponttal megtörténjen.

Jelen előterjesztés célja, a döntéshozó testület számára bemutatni, a cégépítés folyamatának elvi és gyakorlati lépéseit. Bemutatni azt a gazdasági környezetet és erőteret, amelyben a változtatást végre kell hajtani. Ajánlást megfogalmazni az új cég működési alapelveire, vállalt küldetésére, valamint bemutatni azt a vállalatszerkezeti és szervezési modellt, amelynek alkalmazásával biztosítható az új városüzemeltető és vagyongazdálkodó cég jövőbeni eredményes működése.

A vizsgálatok során a Tarjánhő Kft. tevékenységének elemzése kiemelt hangsúlyt kapott mind nagyságrendjénél fogva, mind a gazdasági környezetét érintő külső szabályozó rendszerek nagymértékű változása miatt.

Jól értelmezhető, hogy a kormány, mint jogalkotó a szolgáltatási árak központi meghatározásával, a támogatási rendszer módosításával be kíván avatkozni a távhő piac működésébe annak érdekében, hogy a nagymértékű aránytalanságokat egy egységes költségstruktúrára, és a távfűtést hosszabb távon a tarifák hatósági megállapításával, a hőoldali támogatások bevezetésével versenyképessé tegye.

Ez az intézkedés egyébként, nem elhanyagolható módon, lakossági és önkormányzati érdekeket is szolgál a közüzemi költségek emelkedésének korlátok közé szorításával. Azonban ezek a sorozatintézkedések a távhőszolgáltató vállalatokat új gazdasági filozófia kialakítására készítik fel. Az új nemzeti energia stratégia, melynek célja, hogy a távhőpiac bővítésével (optimális méret nagyság elérésével) hatékonyabb, alacsonyabb fajlagos költségű távhőrendszerek alakuljanak ki, amelyek hőtermelési oldalon elsősorban a megújuló alapú kapcsolt hő és villamos energia termelésre épülnek. Követve a gazdasági szabályozók változásait- át kell állni költség-hatékonyabb, érték-megőrző, piaci műveletekben megfontolt, elsősorban a lakosság ellátását maximálisan kiszolgáló rendszerre. Ezek a változások természetesen a Tarjánhő Kft. tevékenységét is érintik, amelyet a létrehozandó új cég jövőbeni gazdaságfilozófiai elképzeléseivel szembe kell vetni.

A szakmai grémium a fenti ismeretek birtokában végezte munkáját.

#### A működésre vonatkozó alapelvek megfogalmazása:

1. Az irányító menedzsment, szerkezetében és személyi állományában, úgy kerüljön kialakításra, hogy mindenkor képes legyen a vállalat irányítására, ellenőrzésére, a folyamatok nyomon követésére, képes legyen a tulajdonosi érdekek képviselésére, érvényesítésére vállalat minden területén. Küldetésében jelenjen meg a városlakók elégedettségére irányuló magas szintű szolgáltatás igénye.
2. Szervezeti struktúra kialakításában, a folyamatok megtervezésében érvényesüljön, hogy a „divíziók” költség-helyként értelmezendők, szoros irányítás és ellenőrzés mellett (*1. számú melléklet*). Képesek legyenek önálló működésre, érdekeik érvényesítésére, innovációra. Tevékenységük ellátásához biztosítani kell a lehetőségek szerinti legjobb személyi és műszaki-technikai feltételeket, mivel a szolgáltatások megvalósításának első vonalát képezik.



3. Az új cég legfontosabb értéke a személyi állományban megtestesülő szakmai tudás, tapasztalat, innovációs képesség, amelynek megtartása, fejlesztése kiemelt feladat. A dolgozókra vonatkozó szabályok kidolgozása feleljen meg a mai kor követelményeinek, illeszkedjen a belső struktúrához, feladatokhoz, elvárásokhoz. A bér és egyéb javadalmazás mértéke elsősorban a teljesítmény és hatékonyságnak való megfelelést tükrözze, legyen versenyképes, megtartó, segítse elő a vállalati belső kohézió megteremtését.

A szakmai terepmunkában, a vezetők részvételével, bejárásra és számbavételre került a cégek minden erőforrása. Egyeztetésre kerültek a cégekben rejlő lehetőségek és veszélyek, valamint az átszervezésből adódó jövőbeni elképzelések.

#### A szakmai előkészítő munka legfontosabb megállapításai:

- A vezetők kialakították az új cég szervezeti struktúráját, amelynek kapcsán minden munkahely, átcsoportosítási lehetőség felmérésre került, különös tekintettel az új ágazatok kialakításának humán erőforrás igényére.
- Az új cég jövőbeni bázisának helyszíne Salgó Vagyon Kft. székháza lesz, igény fogalmazódott meg a közös ügyfélszolgálat kialakításáról, lehetséges helyszínek kiválasztásáról.
- A könyvelést, annak számviteli-pénzügyi feladatait, központosított formában – a legalkalmasabb integrált vállalatirányítási rendszer alkalmazásával (ha szükséges, fejlesztésével) – hálózatba szervezve kell megoldani, a gazdasági igazgató irányítása mellett.
- El kell készíteni a divíziók számára, a működés pontos szabályozását, amelyet az új SZMSZ fog tartalmazni.
- Éves gazdálkodási tervet kell készíteni, biztosítani kell az önálló munkavégzés lehetőségét, az érdekeltség megteremtésével elő kell segíteni az innováció kibontakozását a megfogalmazott alapelvek mentén.
- A rendszeren belüli átcsoportosítási lehetőségeket maradéktalanul ki kell használni, különös tekintettel a harmadik divízió felépítésére (fenntartási tevékenység, városüzemeltetési tevékenység), amelynek felkészülten kell fogadni a VGÜ. Kft.-ből második lépésben érkező feladatokat és a végrehajtásban közreműködő személyi állományt. A városüzemeltetési tevékenységek közül a köztisztaság, parkfenntartás, csapadékvíz elvezetők tisztítása, illegális szemétlerek felszámolása, járdák felújítása várhatóan a Salgótarján Foglalkoztatási Nonprofit Kft.-hez kerül.
- Magasabb szintre kell helyezni és kiterjeszteni a vagyongazdálkodással összefüggő terület tevékenységét.
- Be kell lépni a városi ingatlanpiaci műveletekbe, saját ingatlanbázist kell kialakítani.
- Ki kell használni az immár rendelkezésre álló szakipari bázist a lakások felújításában, piacképessé tételében. Jelenleg az ingatlanpiac mélyponton van, ennek ellenére van esély arra, hogy a jövőben ez az ágazat is eredményessé tehető.
- A komplex terület irányítója a műszaki igazgató, aki a fejlesztésekkel és energetikai kérdésekkel is foglalkozik, amely a jövő időszak meghatározó tényezője lehet.
- Az ügyvezető igazgató szakmai stábjával segítségével (minőségirányítási rendszer, belső ellenőrzés, jogi kontroll, informatika) felügyeli és folyamatosan ellenőrzi a rendszer szabályszerű működését. Tartja a kapcsolatot a tulajdonos Önkormányzat illetékes

szerveivel, valamint a dolgozók érdekképviseleti szervezetével, képviseli a céget harmadik személlyel szemben.

- A feladatnak való megfelelés érdekében a jelenleg külső vállalkozások részére kiadott feladatokat, amennyiben a feltételek megteremthetők, a jövőben saját tevékenységként kell elvégezni. Ilyen tevékenységek az Önkormányzat lakás és nem lakáscélú ingatlanainak fenntartása, felújítása, amely kiegészülhet az intézmények hasonló feladatainak elvégzésével, energiefelügyeletével.
- Meg kell szervezni a cégek ingatlanaival kapcsolatos őrző-védő feladatok ellátását, valamint a cégek és az Önkormányzat épületeinek takarításából adódó feladatok átvételét.
- Fontos feladat a személyi állomány megtartása, a tapasztalatok szerint, azonban legalább 10%-os lemorzsolódással kell számolni. Nem mindenki fogja vállalni az esetleges átcsoportosításból adódó új munkafeltételeket, valamint a jövedelmek nivellálásából, javadalmazási szabályok változásaiból adódó egyénenként előfordulható sérelmeket. Ezekkel a dolgozókkal kapcsolatban az érvényes munkaügyi szabályok és az adott időpontban érvényes kollektív szerződés, vagy javadalmazási szabályzat rendelkezései szerint kell eljárni.

Lesznek olyan munkakörök, ahol kívülről kell szakembereket biztosítani, mivel jelenleg, nem áll rendelkezésre megfelelő képzettségű szakember (pl. energetikus).

A közgyűlési döntés elősegítése érdekében, fentiek figyelembe vételével készült el az új cég éves üzleti terve (2. számú melléklet). A tervben a szakmai grémium minden jelenleg ismert értékelhető, becsülhető gazdasági paramétert számításba vett, amely a jövőben bekövetkezik, vagy bekövetkezhet és hatással lehet a cég működésére, eredményességére. Összehasonlító elemzésként a Salgó Vagyon Kft. és a Tarjánhő Szolgáltató-Elosztó Kft. is elkészítette várható önálló éves üzleti tervét.

Az egyesüleből adódó megtakarítások és hatékonyságjavító elemek a táblázatok összevetése kapcsán kiolvashatók (3. számú melléklet). A megtakarítás jelentős részét a párhuzamosságok megszüntetése, a rendszer nagyságrendjének változásából adódó előnyös helyzet, az új tevékenységek bevonásának gazdasági haszna, a létszámváltozás, a bér és személyi jellegű költségek indokolt módosítása eredményezte.

#### A gazdasági társaságok egyesülésének gazdasági előnyei:

- A jelenleg ismert külső feltételek fennállása esetén az összevonást követően a két társaság eredménypozíciója 61 millió Ft-tal javul. További 12 millió Ft-tal növekszik az elérhető eredmény a szakipari, gyorsjavító-szolgáltató tevékenység beindításával, ami a VGÜ Kft-től kerül átvételre. Fenti két tényezővel számolva az egyesülést követő teljes naptári évben 73,4 millió Ft-tal javul az eredményesség, együttesen 76,4 millió Ft adózás előtti eredmény realizálása tervezhető.
- A költségek és ráfordítások 68,5 millió Ft-tal csökkenthetők. A költségmegtakarítások 43 %-át, 29,6 millió Ft értékben a személyi jellegű ráfordítások csökkenése okozza. Ezen belül 11,7 millió Ft-tal csökken a bérköltség, 14,7 millió Ft-tal a személyi jellegű egyéb kifizetés, 3,2 millió Ft-tal pedig a bérjárulékok összege. 99 fős statisztikai állományi létszám foglalkoztatása tervezhető. Létszámleépítés nincs tervezve, viszont a nyugdíjba, illetve GYES-re menő alkalmazottak pótlását nem új felvétellel, hanem belső átcsoportosítással kívánja megoldani az összevont cég. Ebből, valamint a FEB költségeinek csökkentéséből származik a bérköltség megtakarítás. Az egyéb személyi kifizetések 66 %-át a természetbeni juttatások, cafetéria képezi. Az

egységes cafetéria rendszer kialakítása számítások szerint 14,7 millió Ft megtakarítást eredményez.

- Az anyagjellegű ráfordítások összege 22,9 millió Ft-tal csökkenthető. A megtakarítás jelentős része abból keletkezik, hogy a felújítási, karbantartási, javítási munkák egyre nagyobb hányadát kívánja a társaság külső kivitelezők helyett saját állományú munkavállalókkal elvégezni.  
A közös beszerzésben rejlő előnyök (bankköltségek, biztosítási díjak, hirdetés, reklám, postaköltség, nyomtatvány-, irodaszer és egyéb beszerzés) a könyvvizsgálói díj, valamint a le nem vonható, vissza nem igényelhető ÁFA csökkentése révén 13-14 millió Ft megtakarítás érhető el. Az adott támogatások, adományok felülvizsgálata révén 3 millió Ft megtakarítás várható.
- A kiadások között a helyi adók összege mintegy 4,5 millió Ft-tal emelkedik, mivel a Tarjánhő Szolgáltató-Elosztó Kft. korábbi években élvezett mentessége az új társaságra nem vehető igénybe. Ez a kiadási többlet az önkormányzat bevételi forrását gyarapítja.
- Jelentősen befolyásolja az eredmény alakulását az értékcsökkenési leírás. Az amortizáció elszámolásának módszerét, a leírási kulcsokat a társaság számviteli politikájában kell meghatározni, figyelembe véve a stratégiai célkitűzéseket. A távhőszolgáltatást biztosító eszközpark értékcsökkenési leírása az önköltség részeként árképzési tényező, befolyással bír az ártámogatás összegére. Ezért az amortizációs politikát úgy kell meghatározni, hogy a beolvadást követően ezeknek az eszközöknek az értékcsökkenése ne változzon. Szükség esetén, ha hosszú távú érdekek úgy kívánják, az egyéb eszközök esetében is alkalmazható a gyorsított amortizációs elszámolás. Jelen tervszámításban ez a lehetőség nem szerepel.
- A jövedelmezőség, hatékonyság javítása érdekében a költségek csökkentése mellett szükséges a bevételek növelése, melyet az üzemeltetési ágazat szakipari tevékenységének bővítésével tervez a Társaság elérni. Emellett a távhőszolgáltatás ártámogatásának kismértékű (7,4 millió Ft-os) csökkenésével kell számolni. Összességében a társaság bevétele 69,5 millió Ft-tal növekszik.

Természetesen minden terv annyit ér, amennyit megvalósítanak belőle. A jövő időszak történései vélelmezhetők, szakmai standardok és a bázis időszak elemzése alapján becsülhetők, azonban egy új cég esetében nyilvánvalóan sok a bizonytalansági tényező. Meghatározók lehetnek a rendszer sajátossága miatt olyan, a Társaságtól független tényezők is, mint az állami szabályozó rendszer változása, a dollár árfolyamának, vagy a gáz átvételi árának alakulása stb.

Potenciálisan egy magasabb rendű, több erőforrással rendelkező cég reményeink szerint magasabb szintű szolgáltatás elvégzésére képes, azonban az objektív lehetőségek mellett nem elhanyagolható a szubjektív (humán) tényező, a menedzsment alkalmassága, elhivatottsága, motiváltsága.

Az irányító menedzsment kiválasztása döntő tényező lehet, hiszen a felső vezetők jó együttműködése, vagy annak diszharmóniája rányomja pecsétjét minden további történésre.

A munkában résztvevő szakértők, vállalatvezetők egyetértésben elfogadták, hogy az új cég küldetésének elfogadja a Salgó Vagyon Kft. már korábban megfogalmazott hitvallását:

***„Őrizni és gyarapítani a város vagyonát, magas szintű szolgáltatással megszerezni és megtartani megrendelőink és a városlakók megbecsülését!”***

## II.

### **Számításokkal, elemzésekkel alátámasztott javaslat a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft., a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft. és a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. egyesülésére**

Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése 2011. októberi ülésén nyilvánította azon szándékát, hogy az önkormányzat kizárólagos, vagy többségi tulajdonában lévő gazdasági társaságainál, nonprofit gazdasági társaságainál cégátalakítást szándékozik végrehajtani. A Közgyűlés utasította a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft., a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft., és a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. ügyvezető igazgatóit, hogy a Közgyűlés 2011. decemberi ülésére készítsék elő a jogszabályoknak megfelelő, a cégek egyesülésével kapcsolatos részletesen kidolgozott javaslatot. A javaslat külön részét képezze a cégek összes hatályban lévő szerződésének áttekintése, és az egyesülésre tekintettel a szerződéses kapcsolatok vonatkozásában esetlegesen szükséges intézkedések kidolgozása.

A Közgyűlés elfogadta az egyesülés javasolt módját is, mely a beolvadás. A nonprofit kft-k egyesülése során a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft. és a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. olvad be a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft.-be. A beolvadó gazdasági társaság megszűnik, és annak vagyona az átvevő gazdasági társaságra, mint jogutódra száll át, amelynek társasági formája változatlan marad. A beolvadó társaságok jogai és kötelezettségei egyaránt átszállnak a jogutód gazdasági társaságra. A beolvadás során a beolvadó társaságok megszűnnek, és vagyonuk (jogaik és kötelezettségeik) az átalakulással létrejövő új gazdasági társaságra, mint jogutódra száll át.

#### A nonprofit gazdasági társaságok egyesülésének célkitűzései és gazdasági előnyei:

- Az egyesüléssel lehetőség nyílik a gazdasági társaságok egyes tevékenységeinek összehangolására, koordinálására.
- Megvalósul az eddig egymás mellett működő emberi erőforrások összehangolása.
- A gazdasági és emberi erőforrások összehangolása a közfeladatok, a közhasznú feladatok, szolgáltatások színvonalának emelését segíti majd elő.
- A nonprofit gazdasági társaságok üzletszerű gazdasági tevékenységeinek összehangolásával, illetve bővítésével, új vállalkozói tevékenységek megjelenésével, piaci műveletekkel, beszállítói hálózat működtetésével a gazdasági társaság a működéséhez stabil pénzügyi kereteket tud biztosítani. Az újszerű működéséből fakadóan el tudja érni a bevételek maximalizálását és a megtakarítások növelését, az öfenntartás és önfejlesztés elvének érvényesülését.
- Költséghatékonyabb működés valósul meg: közös könyvelés és bérszámfejtés, közös marketing- és reklámtevékenység. Az egymással szoros kapcsolatban nem lévő, elszigetelt, speciális feladatokat ellátó rendszerek összehangolása, ahol lehetséges, integrált rendszer létrehozása. A rendszer létrehozása feltételezi a közös adatbázist, a pénzügyi-számviteli, munkaügyi, tervezési, beszerzési folyamatok azonosságából fakadó előnyöket. Egységesek lesznek a fogalom meghatározások, a tervezési és beszámolási folyamatokban növekszik a gazdasági társaság átláthatósága.
- Tőkeerős gazdasági társaság jön létre, ezzel erősebb piaci szereplővé válik. A gazdasági társaság pozíciójánál fogva, új alapokra helyezi a banki kapcsolatokat, nagyobb lehetőség nyílik a kedvezőbb pénzügyi fellépésre, kedvezőbb beszerzési pozíciók érhetőek el a méretnagyság és a megrendelések állományának növekedése miatt, de ugyanez

vonatkozik a különböző szolgáltatások megrendelésére is.

- Egy gazdasági társaságon belül lehet finanszírozni a különböző tevékenységek esetleges forrásigényét, veszteségét.
- Az új szervezeti struktúra biztosítja a gyors döntéshozatalt a stratégia, az irányítás és a végrehajtás szintjén, világos hierarchikus viszonyok megteremtésével, a párhuzamosságok kiszűrésével, feladat, hatáskörök és jogkörök egyértelmű meghatározásával.
- Szervezeti struktúrája finomhangolása modern információs, döntéshozó és kontrolling rendszerek működését, az átláthatóságot fogja biztosítani.
- Az egyesülés csökkenteni fogja a kötelezően előírt, irányító, ellenőrző testületek, személyek számát (FEB, könyvvizsgálók).
- Az egyesüléssel a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. jelenlegi 500.000 Ft-os törzstőkéje 36.500.000 Ft-ra nő, mely által a gazdasági társaság pozíciói jelentősen erősödnek.
- Az átszervezés költségei (jogi és könyvvizsgálói közreműködés, pénzügyi szoftverfejlesztés) 1.000.000 Ft-ot jelentenek.

Az egyesülés évében – 2012-ben – a gazdasági társaság kettős célt tűz maga elé:

- a.) A nehéz gazdasági és pénzügyi környezetben, az általuk nyújtott szolgáltatások iránti folyamatosan szűkülő kereslet ellenére a tevékenységek és az erőforrások összehangolása következtében a három gazdasági társaság együtt képes lesz talpon maradni. Külön-külön ennek már jelentős a kockázata.
- b.) Költséghatékonyabb működés és munkaszervezés megvalósításával a 2012. évi önkormányzati támogatási igény a 2011. évi tervhez viszonyítva 25.633 e Ft-tal alacsonyabb lesz, a költségek és ráfordítások tekintetében pedig 36.558 e Ft kiadáscsökkenés várható. Mindez természetesen nem járhat a szolgáltatások színvonalának romlásával.

A fejlesztések, a beruházások eredménye, valamint az üzletszerű gazdasági tevékenység bővítésének, az új vállalkozói tevékenységek megjelenésének bevételt növelő hatása elsősorban a 2013. évtől válik reálissá.

A prognózis alapján – ha az elképzelések realizálódnak – az induló, 2012. évi 254 millió Ft-os önkormányzati támogatás 5 év alatt akár 20-25 %-al is csökkenthető. Ez egyben azt is jelenti, hogy az önkormányzati támogatás a tervben szereplő 61%-ról 50% alá csökkenhet.

#### A gazdasági társaság humánerőforrás ellátottsága:

Humánerőforrás tekintetében nincs jelentős megtakarítási lehetőség, ugyanis a gazdasági társaságok már jelenleg is a feladatellátáshoz szükséges munkavállalói létszámmal dolgoznak.

Jelenlegi létszámok:

- a.) Létesítmény és Sport Nonprofit Kft.
  - 29 fő + 7 fő munkaügyi központ által foglalkoztatott + 26 fő közcélú foglalkoztatott
- b.) Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft.
  - 25 fő + 4 fő munkaügyi központ által foglalkoztatott + 12 fő közcélú foglalkoztatott
- c.) Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft.
  - 6 fő + 2 fő vállalkozóként foglalkoztatott + 5 fő közcélú foglalkoztatott

Az egyesülés után a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft. 2 fő pénzügyes és 1 fő munkaügyi munkatársa a gazdasági társaság székhelyén folytatja tevékenységét. Az átkerült munkaügyi – kapcsolt munkakörben – jegypénztárosi feladatokat is ellát.

Megszűnik a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. külső megbízásos könyvelése.

Az újonnan kialakítandó média- és reklámügynökségi tevékenységhez belső átcsoportosítással, csatolt munkakörben teremtik meg a személyi feltételt.

A feladatellátási helyek szétszórtságából, a feladatellátás sokszínűségéből és különbözőségéből adódóan a karbantartási és takarítási tevékenység nem vonható össze, nem racionalizálható.

Fontos megjegyezni: ahogy az önállóan tevékenykedő gazdasági társaságok, úgy az egyesült gazdasági társaság sem tud közfoglalkoztatottak nélkül, kizárólag a főállású alkalmazottakkal színvonalas feladatellátást megvalósítani, hiszen a gazdasági társaságok jelenleg már csak a legszűkebb főállású alkalmazotti létszámmal dolgoznak.

#### A gazdasági társaság irányítása:

A gazdasági társaság egyesülése után szükséges az eddig külön-külön működő, egy-egy rész funkciót megvalósító, egymással szoros kapcsolatban nem lévő, elszigetelt, speciális feladatokat ellátó rendszerek összehangolása, ahol lehetséges, ott integrált rendszer létrehozása. Ilyen terület a könyvelés és a bérszámfejtés, a belső pénztár, a készletnyilvántartás, a munkaügy, az ügyviteli és adminisztrációs tevékenység, a reklám és marketing tevékenység, az anyag- és eszközbeszerzés, az információs felületek. Az integráció alapja lesz az egyes folyamatok, területek feladatait eddig önállóan ellátó modulok dinamikus összekapcsolása. Ennek eredményeként minden adat a rendszerbe kerüléstől, vagy a létrejöttétől kezdve egységesen jelenik meg, vagyis a rendszer moduljai egy közös adatbázison dolgoznak. Ezekben a területeken a rendszer középpontja egy egységes adatállomány lesz, nincs szükség a különböző modulok közti külön adatátvitelre. Ahol szükség van az adatra, az ott jelenik majd meg. A közös adatbázisba az adatokat csak egyszer, az adatok keletkezésének a helyén kell felvinni, az információk viszont bárholnan a megfelelő hatáskörök, jogosultságok szerint hozzáférhetők. Ezzel lehetővé válik a folyamatok optimalizálása.

A gazdasági társaság szervezeti struktúrája (4. számú melléklet) tartalmazza a Bányamúzeum jövőbeli lehetséges szervezeti betagozódását is, természetesen csak abban az esetben, ha a múzeum önkormányzati tulajdonba vagy fenntartásba kerül.

#### Középtávon bevételt növelő fejlesztések, lehetőségek:

##### *Bevételt növelő fejlesztések:*

- a.) A József Attila Művelődési Központban lévő kert nyitható tetővel történő befedése. Ezzel megvalósulhat a hely folyamatos működése. Akár bérbeadás, akár a gazdasági társaság általi működtetés új bevételi forrást eredményez majd. (Várható időpont: 2013/14.)
- b.) Az Ifjúsági Szórakoztató Központ kialakításának megkezdése: saját bevétel, illetve egyes helyiségeinek bérbeadásából származó bevétel. (Várható időpont: 2012.)
- c.) A Tarjáni Gyermektábor téliesítésének folytatása. (Pályázatfüggő, várható időpont: 2012/14.)



### *Szálláskapacitás kihasználtságának növelése a Tarjáni Gyermektáborban*

- a.) Az erdei iskolai program népszerűsítése a városi és a kistérség közoktatási intézményekben (bejárós többnapos, bejárós egy napos, bentlakásos).
- b.) Új típusú ajánlatok összeállítása és kiajánlása (tanulmányutak, osztálykirándulások, szállás-strand/uszoda-szauna-túra-kiállítás csomag összeállítása, szaktáborok kínálatának bővítése).

### *Salgótarjáni Városi Televízió fejlesztése*

- a.) Az év végén lejáró Műsorszolgáltatási Szerződés meghosszabbítása.
- b.) Kábeles szerződések jogi megerősítése.
- c.) Sugárzási engedély visszaadása.
- d.) Kábeles bejelentéssel párhuzamosan Közösségi status megszerzése.

### *Mozi szolgáltatás területén*

- a.) A nézőszám növelése érdekében 3D mozi terem kialakítása és a vetítések mihamarabbi megkezdése.
- b.) Ovi- és suli mozi előadások számának növelése.
- c.) Családi mozi, zártkörű vetítések szervezése.

### *Marketing és reklám területén*

- a.) Média- és reklámügynökségi tevékenység elindítása.
- b.) Komplex reklámcsomagok összeállítása és kiajánlása (nyomtatott sajtó és reklámkiadványok, elektronikus médiumok, reklámfelületek).
- c.) Az önkormányzati cégek marketing feladatainak ellátása.
- d.) Városi nagy rendezvények esetében az önkormányzati szerepvállalás mellett, illetve helyett növelni szükséges a pályázati és szponzori támogatásokat.

### Az egyesült gazdasági társaság pénzügyi terve:

Az egyesült gazdasági társaság tevékenységének, feladatainak jellege alapvetően olyan, mely – különösen térségünkben – nem teszi lehetővé a kizárólag saját bevételből történő működést. Az egyesült gazdasági társaság bevételi források között meghatározó szerepet tölt be az önkormányzati támogatás, a feladataiból adódóan pedig a kiadásai között is a közhasznú jelleg dominál.

Az egyesült gazdasági társaság üzleti terve (5. számú melléklet) a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft. (továbbiakban: LS NKft.) és a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. (továbbiakban: SVT NKft.) vonatkozásában a 2011. évi üzleti tervek és a 2010. évi beszámolók alapján készültek. A Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. (továbbiakban: SK NKft.) esetében külön kellett figyelembe venni a József Attila Művelődési és Konferencia Központ (továbbiakban: JAMKK) és az Apolló Mozi (továbbiakban: MOZI) üzemeltetésének paramétereit valamint azt a tényt, hogy a JAMKK-ra nézve – a 2011-es átalakítás – bizonyos kiadások (bér és rezszi) területén 13 havi érték jelenik meg.

Az egyesült gazdasági társaság bevételeit alapvetően két fő tényező határozza meg: az önkormányzati támogatás és a saját bevétel, illetve ezek aránya jelentős hatással bír a működtetés biztonságára.

A saját bevételnek négy pilléréről beszélhetünk:

1. Az alaptevékenység bevétele, mely elsősorban a jegyárbevétel formájában jelenik meg.
2. Az egyesült gazdasági társaság terméinek és eszközeinek a bérbeadásából származó bevétel.
3. Az egyesült gazdasági társaság média- és reklámügynökségi, valamint marketing tevékenységéből származó bevétel.
4. Pályázati források.

A döntések meghozatalakor nem szabad figyelmen kívül hagyni azt a tényt, mely a számítások alapján valószínűsíthető: az egyesült gazdasági társaság támogatási szükséglete – üzleti terv szintjén – nem haladja majd meg az évi 254 millió Ft-ot. Ezen felül az év közbeni önkormányzati igények konkrét megjelenése, városi rendezvények költségei – az elmúlt évek gyakorlatának megfelelően – természetesen növelő tényezőként fognak jelentkezni.

Az előzőekben leírtakat figyelembe véve valószínűsíthető, hogy már középtávon is csökkenthető az önkormányzati támogatáshoz szükséges mértéke. Ez elsősorban annak köszönhető, hogy a tervekben megfogalmazott célok realizálódnak.

A jelen helyzetben kialakított, 2012. évre vonatkozó üzleti terv az LS NKft. és az SVT NKft. vonatkozásában a 2011-es terv adatokkal számol. Az SK NKft. esetében pedig figyelembe veszi a 2011-es tapasztalatokat, az adófizetési kötelezettség megjelenését, a mozi épületének üzemeltetésénél a tervezettnél gyengébb teljesítményt.

Fő cél lesz, hogy a nehéz gazdasági és pénzügyi környezetben, a szolgáltatások iránti folyamatosan szűkülő kereslet ellenére a tevékenységek, és az erőforrások összehangolása következtében a három gazdasági társaság együtt megtartsa működőképességét. A költséghatékonyabb működés és munkaszervezés megvalósításával a 2012. évi önkormányzati támogatási igény a 2011. évi tervhez viszonyítva alacsonyabbra lett tervezve, a költségek és ráfordítások tekintetében pedig jelentős kiadáscsökkenés várható. A jogutód gazdasági társaság pénzügyi tervénél nem számoltunk a Bányamúzeum 2012-es működési költségével, mivel a múzeum átadás-átvételére vonatkozó döntés még nem történt meg.

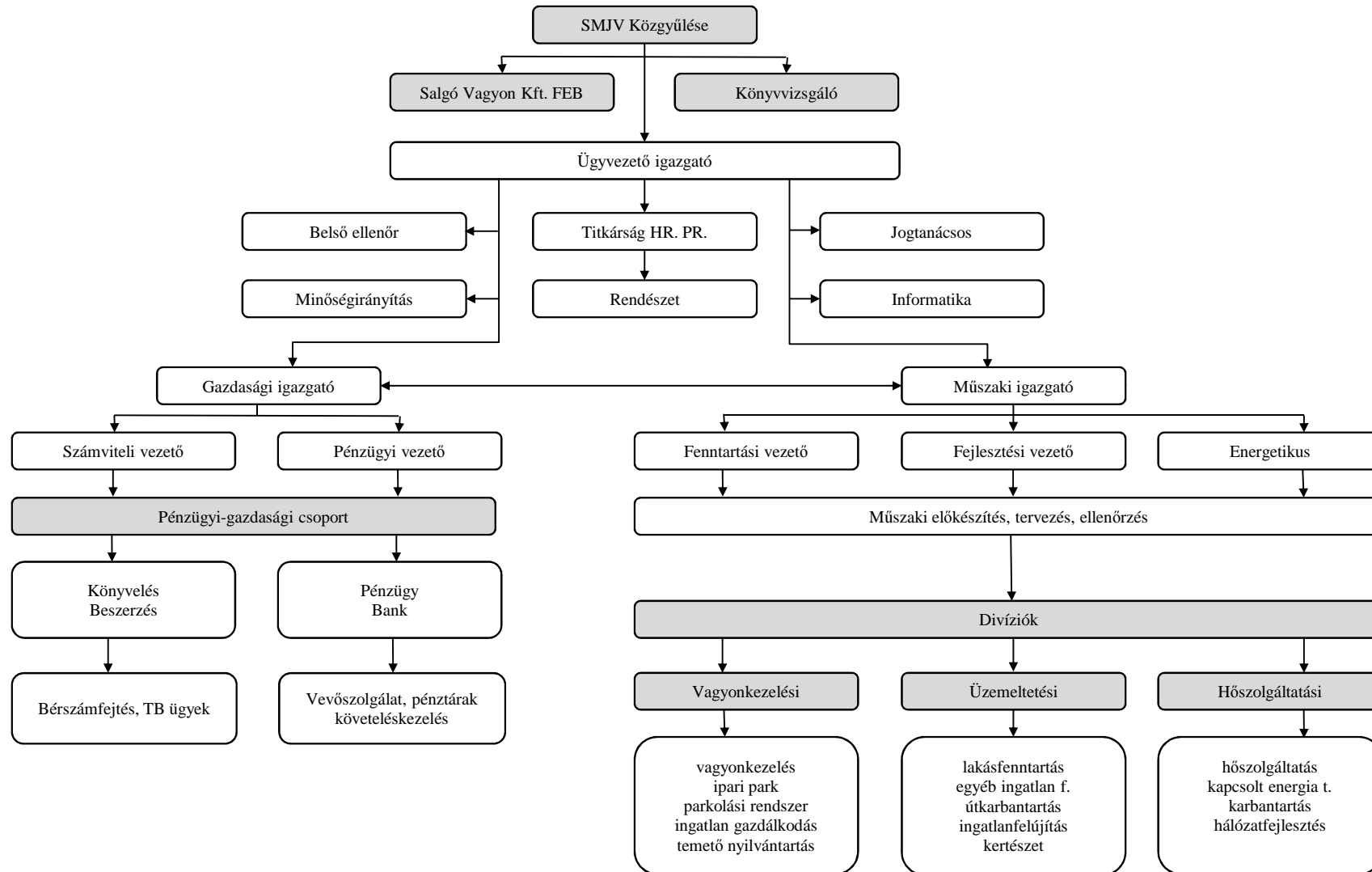
A fejlesztések, a beruházások eredménye, a gazdasági tevékenység bővítésének, az új vállalkozói tevékenységek megjelenésének bevételt növelő hatása azonban még nem lesz érezhető a 2012. évben, ezek hatása középtávon jelent majd többletbevételt.

Az előzetes számítások, modellek alapján az önkormányzati támogatás 5 év alatt akár 20-25 %-kal is csökkenthető.



# A SALGÓ VAGYON KFT. SZERVEZETI ÁBRÁJA

1. számú melléklet



A Salgó Vagyon Kft. és a Tarjánhő Kft. éves üzleti terve átalakulás előtt és átalakulás után

2. számú melléklet

adatok: ezer Ft-ban

Megnevezés	Külön készített éves terv átalakulás nélkül			Éves terv az átalakulást követően	Szakipari tevékenység	Éves terv szakipari tevékenységgel
	Salgó Vagyon	Tarjánhő	Együttesen			
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	171 040	1 285 000	1 456 040	1 455 940	77 000	1 532 940
<b>I. Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>171 040</b>	<b>1 285 000</b>	<b>1 456 040</b>	<b>1 455 940</b>	<b>77 000</b>	<b>1 532 940</b>
04. Saját előállítású eszközök aktivált értéke		10 000	10 000	10 000		10 000
<b>II. Aktivált saját teljesítmények értéke</b>		<b>10 000</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>		<b>10 000</b>
<b>III. Egyéb bevételek</b>	<b>18 500</b>	<b>461 000</b>	<b>479 500</b>	<b>472 100</b>		<b>472 100</b>
05. Anyagköltség	9 200	1 160 000	1 169 200	1 168 570	28 000	1 196 570
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	28 750	91 000	119 750	101 900	19 500	121 400
07. Egyéb szolgáltatások értéke	6 200	25 000	31 200	26 800		26 800
08. Eladott áruk beszerzési értéke	35 000	2 000	37 000	37 000		37 000
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke		2 000	2 000	2 000		2 000
<b>IV. Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>79 150</b>	<b>1 280 000</b>	<b>1 359 150</b>	<b>1 336 270</b>	<b>47 500</b>	<b>1 383 770</b>
10. Bérköltség	58 964	190 000	248 964	237 304	10 800	248 104
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	4 668	50 000	54 668	39 950	1 750	41 700
12. Bérjárulékok	17 991	56 000	73 991	70 764	3 520	74 284
<b>V. Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>81 623</b>	<b>296 000</b>	<b>377 623</b>	<b>348 018</b>	<b>16 070</b>	<b>364 088</b>
<b>VI. Értékcsökkenési leírás</b>	<b>23 100</b>	<b>132 000</b>	<b>155 100</b>	<b>136 600</b>		<b>136 600</b>
<b>VII. Egyéb ráfordítások</b>	<b>13 950</b>	<b>36 000</b>	<b>49 950</b>	<b>54 450</b>	<b>1 000</b>	<b>55 450</b>
<b>A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEV. EREDMÉNYE</b>	<b>-8 283</b>	<b>12 000</b>	<b>3 717</b>	<b>62 702</b>	<b>12 430</b>	<b>75 132</b>
16. Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	6 800		6 800	6 800		6 800
<b>VIII. Pénzügyi műveletek bevételei</b>	<b>6 800</b>	<b>0</b>	<b>6 800</b>	<b>6 800</b>	<b>0</b>	<b>6 800</b>
19. Fizetendő kamatok és kamatjellegű ráfordítások	600	30 000	30 600	30 600		30 600
21. Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai						
<b>IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai</b>	<b>600</b>	<b>30 000</b>	<b>30 600</b>	<b>30 600</b>	<b>0</b>	<b>30 600</b>
<b>B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)</b>	<b>6 200</b>	<b>-30 000</b>	<b>-23 800</b>	<b>-23 800</b>	<b>0</b>	<b>-23 800</b>
<b>C. SZOKÁSOS VÁLLALKOZÁSI EREDMÉNY (A+B)</b>	<b>-2 083</b>	<b>-18 000</b>	<b>-20 083</b>	<b>38 902</b>	<b>12 430</b>	<b>51 332</b>
X. Rendkívüli bevételek	8 300	20 000	28 300	28 300		28 300
XI. Rendkívüli ráfordítások	230	5 000	5 230	3 230		3 230
<b>D. RENDKÍVÜLI EREDMÉNY (X-XI)</b>	<b>8 070</b>	<b>15 000</b>	<b>23 070</b>	<b>25 070</b>	<b>0</b>	<b>25 070</b>
<b>E. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY</b>	<b>5 987</b>	<b>-3 000</b>	<b>2 987</b>	<b>63 972</b>	<b>12 430</b>	<b>76 402</b>

(3.sz.melléklet)

A Salgó Vagyon Kft. és a Tarjánhő Kft. éves üzleti terve átalakulás előtt és átalakulás után. (Adatok Ft-ban)

Megnevezés	Külön készített éves terv átalakulás nélkül			Éves terv az átalakulást követően	Megtakarítás összege
	Salgó Vagyon	Tarjánhő	Együttesen		
Vásárolt anyagok felhasználása		10 000 000	10 000 000	10 000 000	0
Üzemanyag költség	2 300 000	6 000 000	8 300 000	8 300 000	0
Nyomatvány, irodaszer	1 300 000	4 000 000	5 300 000	4 770 000	530 000
Gázdíj	3 000 000	571 000 000	574 000 000	574 000 000	0
Vízdíj	300 000	3 000 000	3 300 000	3 300 000	0
Áramdíj	1 900 000	32 000 000	33 900 000	33 900 000	0
Távfűtés	100 000		100 000	0	100 000
Vásárolt hőenergia		534 000 000	534 000 000	534 000 000	0
Egyéb anyagköltség	300 000		300 000	300 000	0
<b>Anyagköltség</b>	<b>9 200 000</b>	<b>1 160 000 000</b>	<b>1 169 200 000</b>	<b>1 168 570 000</b>	<b>630 000</b>
Bérleti díjak	1 200 000	4 000 000	5 200 000	4 500 000	700 000
Karbantartás, javítás költségei	2 200 000	35 000 000	37 200 000	31 200 000	6 000 000
Hirdetés, marketing, reklám költségek	3 300 000	10 000 000	13 300 000	11 300 000	2 000 000
Napilapok, folyóiratok, szakkönyvek költségei	50 000	500 000	550 000	500 000	50 000
Oktatás és továbbképzés költségei	200 000	3 000 000	3 200 000	3 000 000	200 000
Utazási és kiküldetési költségek	100 000	500 000	600 000	500 000	100 000
Posta, telefon költségei	2 000 000	6 000 000	8 000 000	7 500 000	500 000
Könyvvizsgálói szolgáltatás	1 300 000	1 400 000	2 700 000	1 400 000	1 300 000
Ügyvédi szolgáltatás	2 760 000	2 400 000	5 160 000	5 160 000	0
Parkgondozás	3 800 000		3 800 000	3 800 000	0
Szemétszállítás	340 000	2 000 000	2 340 000	2 340 000	0
Biztonsági szolgálat (őrzés)	5 400 000	1 800 000	7 200 000	7 200 000	0
Takarítás	4 600 000	4 200 000	8 800 000	8 800 000	0
Egyéb igénybevevett szolg.	1 500 000	20 200 000	21 700 000	14 700 000	7 000 000
<b>Igénybe vett szolgáltatások költségei</b>	<b>28 750 000</b>	<b>91 000 000</b>	<b>119 750 000</b>	<b>101 900 000</b>	<b>17 850 000</b>
Hatós.igazgatási, szolg. díjak,illetékek	200 000	2 000 000	2 200 000	2 200 000	0
Pénzügyi befektetési szolgáltatási díjak	1 800 000	20 000 000	21 800 000	20 000 000	1 800 000
Biztosítási díjak	600 000	3 000 000	3 600 000	3 000 000	600 000
Ktg.-ként elsz. adók, járul. (le nem vonható ÁFA)	3 000 000		3 000 000	1 000 000	2 000 000
Társulási díjak, tagdíjak	600 000		600 000	600 000	0
<b>Egyéb szolgáltatások költségei</b>	<b>6 200 000</b>	<b>25 000 000</b>	<b>31 200 000</b>	<b>26 800 000</b>	<b>4 400 000</b>
Munkabér munkaviszonyból	56 999 000	187 946 000	244 945 000	235 250 000	9 695 000
Választott tiszt.vis.tiszt.díj	1 965 000	2 054 000	4 019 000	2 054 000	1 965 000
<b>Béreköltség</b>	<b>58 964 000</b>	<b>190 000 000</b>	<b>248 964 000</b>	<b>237 304 000</b>	<b>11 660 000</b>
Étkezési térítés+ K&H Medicina	3 668 000	12 000 000	15 668 000		
Önkéntes és magánny.p.befizetés és kieg.	500 000		500 000		
Természetbeni juttatás		2 000 000	2 000 000		
Dolgozók javára kötött bizt		10 000 000	10 000 000		
Dolg.jav.kötött.adóment.bizt		13 000 000	13 000 000		
Természetbeni juttatás összesen	<b>4 168 000</b>	<b>37 000 000</b>	<b>41 168 000</b>	<b>26 450 000</b>	<b>14 718 000</b>
Reprezentációs költség	500 000	1 000 000	1 500 000	1 500 000	0
Fogy.elégedetts.vizsg.költsége		1 000 000	1 000 000	1 000 000	0
Betegszabadság és 1/3 táppénz		2 000 000	2 000 000	2 000 000	0
Egyéb személyi jell.kifiz.		5 000 000	5 000 000	5 000 000	0
Munkáltatói szja		4 000 000	4 000 000	4 000 000	0
<b>Személyi jellegű egyéb kifizetések*</b>	<b>4 668 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>54 668 000</b>	<b>39 950 000</b>	<b>14 718 000</b>
Munkáltatói járulékok	16 997 000	51 000 000	67 997 000	64 100 000	3 897 000
Egészségügyi hozzájárulás költsége	50 000		50 000	50 000	0
Szakképzési hozzájárulás költsége	944 000	3 000 000	3 944 000	3 614 000	330 000
Rehabilitációs hozzájárulás		2 000 000	2 000 000	3 000 000	-1 000 000
<b>Bérijárulékok</b>	<b>17 991 000</b>	<b>56 000 000</b>	<b>73 991 000</b>	<b>70 764 000</b>	<b>3 227 000</b>
Terv szerinti értékcsökkenési leírás	23 100 000	130 000 000	153 100 000	134 600 000	18 500 000
Azonnali értékcsökkenés		2 000 000	2 000 000	2 000 000	0
<b>Értékcsökkenési leírás*</b>	<b>23 100 000</b>	<b>132 000 000</b>	<b>155 100 000</b>	<b>136 600 000</b>	<b>18 500 000</b>
Saját előáll.eszk.aktív.értéke		-10 000 000	-10 000 000	-10 000 000	0
<b>KÖLTSÉGENEMEK</b>	<b>148 873 000</b>	<b>1 694 000 000</b>	<b>1 842 873 000</b>	<b>1 771 888 000</b>	<b>70 985 000</b>

Megnevezés	Külön készített éves terv átalakulás nélkül			Éves terv az átalakulást követően	Megtakarítás összege
	Salgó Vagyon	Tarjánhő	Együttesen		
<b>RÁFORDÍTÁSOK</b>					
Eladott áruk, anyagok beszerzési értéke	35 000 000	2 000 000	37 000 000	37 000 000	0
Közvetített szolgáltatások ért. (egyéb)		2 000 000	2 000 000	2 000 000	0
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>35 000 000</b>	<b>4 000 000</b>	<b>39 000 000</b>	<b>39 000 000</b>	<b>0</b>
Értékesített ingatlanok, telkek könyv sz. értéke	5 500 000		5 500 000	5 500 000	0
Késedelmi pótlék, kötbér, kés.kamat	100 000	5 000 000	5 100 000	5 100 000	0
Költségvet.elsz. adók, illetékek, hozzájár.	1 100 000		1 100 000	1 100 000	0
Önkormányzati adók, illetékek, hozzájár.	6 900 000		6 900 000	11 400 000	-4 500 000
Cégautó adó	350 000	500 000	850 000	850 000	0
Visszaadási kötelezettség CO2		30 000 000	30 000 000	30 000 000	0
Egyéb eredményt csökk.tételek		500 000	500 000	500 000	0
<b>Egyéb ráfordítások</b>	<b>13 950 000</b>	<b>36 000 000</b>	<b>49 950 000</b>	<b>54 450 000</b>	<b>-4 500 000</b>
Lízingdíjak fizetendő kamata	100 000		100 000	100 000	0
Kölcsönök, hitelek fizetendő kamata	500 000	30 000 000	30 500 000	30 500 000	0
<b>Pénzügyi műveletek ráfordításai</b>	<b>600 000</b>	<b>30 000 000</b>	<b>30 600 000</b>	<b>30 600 000</b>	<b>0</b>
Végleges nem fejl. célra adott pénzeszk.	230 000	5 000 000	5 230 000	3 230 000	2 000 000
<b>Rendkívüli ráfordítások</b>	<b>230 000</b>	<b>5 000 000</b>	<b>5 230 000</b>	<b>3 230 000</b>	<b>2 000 000</b>
<b>RÁFORDÍTÁSOK</b>	<b>49 780 000</b>	<b>75 000 000</b>	<b>124 780 000</b>	<b>127 280 000</b>	<b>-2 500 000</b>
<b>ÉRTÉKESÍTÉS ÁRBEVÉTELE ÉS EGYÉB BEVÉTELEK</b>					
Fűtési díj		930 000 000	930 000 000	929 900 000	100 000
Alapdíj		324 000 000	324 000 000	324 000 000	0
Inkubátorház bérleti díjak bevételei	4 500 000		4 500 000	4 500 000	0
Ipari Park bérleti díjak bevételei	9 000 000		9 000 000	9 000 000	0
Pavilonok bérleti bevételei	600 000		600 000	600 000	0
Márc. 15-e úti üzlet bérleti díj bevétele	1 080 000		1 080 000	1 080 000	0
Bonyolítási díjak bevételei	120 360 000		120 360 000	120 360 000	0
Saját egyéb árbevétel	500 000		500 000	500 000	0
Értékesített telek árbevétele	35 000 000		35 000 000	35 000 000	0
Szén-dioxid értékesítés árbev.		10 000 000	10 000 000	10 000 000	0
GM villamos en.ért.árbevétele		21 000 000	21 000 000	21 000 000	0
<b>Árbevétel összesen</b>	<b>171 040 000</b>	<b>1 285 000 000</b>	<b>1 456 040 000</b>	<b>1 455 940 000</b>	<b>100 000</b>
Távhőártámogatás		425 000 000	425 000 000	417 600 000	7 400 000
Értékesített immateriális javak és tárgyi eszközök	18 000 000		18 000 000	18 000 000	0
Kapott bírságok,kötbérek,kés.kamat,kárt.	500 000	3 000 000	3 500 000	3 500 000	0
Per és vh.ktg.megtérülés		2 000 000	2 000 000	2 000 000	0
Céltartalék feloldás CO2		30 000 000	30 000 000	30 000 000	0
Egyéb eredményt növ.tételek		1 000 000	1 000 000	1 000 000	0
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>18 500 000</b>	<b>461 000 000</b>	<b>479 500 000</b>	<b>472 100 000</b>	<b>7 400 000</b>
Bankkamat	6 800 000		6 800 000	6 800 000	0
<b>Pénzügyi műveletek bevételei</b>	<b>6 800 000</b>	<b>0</b>	<b>6 800 000</b>	<b>6 800 000</b>	<b>0</b>
Végleges fejleszt.célra kapott támogatás	8 300 000	20 000 000	28 300 000	28 300 000	0
<b>Rendkívüli bevételek</b>	<b>8 300 000</b>	<b>20 000 000</b>	<b>28 300 000</b>	<b>28 300 000</b>	<b>0</b>
<b>ÉRTÉKESÍTÉS ÁRBEVÉTELE ÉS BEVÉTELEK</b>	<b>204 640 000</b>	<b>1 766 000 000</b>	<b>1 970 640 000</b>	<b>1 963 140 000</b>	<b>7 500 000</b>
<b>EREDMÉNY SZAKIP. TEV. NÉLKÜL</b>	<b>5 987 000</b>	<b>-3 000 000</b>	<b>2 987 000</b>	<b>63 972 000</b>	<b>60 985 000</b>
Szakiipari tevékenység eredménye				12 430 000	12 430 000
<b>ÖSSZESEN</b>				<b>76 402 000</b>	<b>73 415 000</b>

# EGYESÜLT GAZDASÁGÍTÁRSASÁG SZERVEZETI ÁBRA

4.számú melléklet

