

JAVASLAT
A SALGÓTARJÁNI VÁROSFEJLESZTŐ KFT.
2016. ÉVI
ÜZLETI TERVÉRE

Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése részére

Tisztelt Közgyűlés!

A Salgótarjáni Városfejlesztő Kft. (továbbiakban: Társaság) elkészítette 2016. évi üzleti tervét. A tervezés során figyelembe vettük a Társaságra vonatkozó hatályban lévő jogszabályokat, Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzatának, mint alapítónak az elvárásait, a várhatóan elvégzendő feladatokat, és mindazokat a kockázatokat, amelyeket a tervezés időszakában módunk volt felmérni.

A Társaság 2016-ban változatlan tevékenységi körrel működik, viszont személyi állományát tekintve bővítésre szorul, mivel a 2014-2020 évek között Európai Unió fejlesztési ciklus végrehajtási folyamatai az idén már végre elkezdődnek. A Társaság jelenleg élő szerződéssel nem rendelkezik, a 2007-2013-as időszak projektjei már kifutottak, ezért bevétele már jó ideje nem volt, a 2014. évi jelentős eredménytartálékot, azaz a vagyonát lassan felélte. A 2016. májusi kiinduló állapot szerint valamennyi korábbi időszakból fennálló kötelezettség (pl. áprilisi bérek és járulék) kiegyenlítését követően a rendelkezésre álló pénzeszköz állomány 3.712.000 Ft, amelyből 3 milliót a Kft. jegyzett tőkéje tesz ki. A jelenlegi folyamatok változtatás nélküli fenntartása esetén a cég már a nyár folyamán csődközeli állapotba kerülne, ezért már a tervezés kezdetekor le kellett fektetni pár alapelvet, amely segít elkerülni ezt a helyzetet, és egyben a saját hatáskörben elvégezhető intézkedések teljes körét felöleli. Sajnos az általunk készített likviditási terv alapján ezek az intézkedések önmagukban még nem biztosítják a társaság jegyzett tőkéjének megőrzését, ezért külön intézkedési tervként javaslatot teszünk a tulajdonos felé, az ehhez elengedhetetlenül szükséges intézkedések foganatosítására.

Amint az a fentiekből kiderül, a 2016. évi cél a fennmaradás és a jegyzett tőke megőrzése, miközben a Társaság valamennyi fejlesztési feladatának eleget tesz. Az alapszintű működés pénzügyi forrásait a járulékos projekttevékenységek elszámolható költségeinek támogatástartalmából (amely a TOP esetében jellemzően 100%) kívánjuk megteremteni, az önkormányzat költségvetésének további terhelése nélkül, azonban természetesen a likviditási nehézségek áthidalásához továbbra is segítségre szorulhatunk. Pontosabban, tőkeerő hiányában nem tudjuk fenntartani saját működésünket, amennyiben az Önkormányzat nem fizeti ki az elvégzett munkák ellenértékét a szerződéses határidőben. A 2016. év tehát rendkívül feszes és takarékos gazdálkodást követel meg, amelynek sikere azonban függ a külső körülményektől (pl. központi pályázati rendszer működése, jelenlegi sebességének fennmaradása) is.

Kérem a Tisztelt Közgyűlést, hogy a 2016. évi üzleti tervet megvitatni és az alábbi határozati javaslatot elfogadni szíveskedjenek.

Határozati javaslat

Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése a Salgótarjáni Városfejlesztő Kft. 2016. évi üzleti tervét a melléklet szerint -4313 eFt adózott eredménnyel elfogadja.

Határidő: 2016. december 31.

Felelős: dr. Oláh Péter ügyvezető igazgató

Salgótarján, 2016.05.12.

dr. Oláh Péter
ügyvezető igazgató

3100 Salgótarján, Múzeum tér 1.

Dátum: 2016-05-12

Oldalszám: 3/16

TARTALOMJEGYZÉK

2016. üzleti év terve	5
Likviditási terv	13

2016. üzleti év terve

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Salgótarjáni Városfejlesztő Kft. (továbbiakban: Társaság) elkészítette 2016. évi üzleti tervét.

A tervezés során figyelembe vettük a Társaságra vonatkozó hatályban lévő jogszabályokat, Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzatának, mint alapítónak az elvárásait, a várhatóan elvégzendő feladatokat, és mindazokat a kockázatokat, amelyeket a tervezés időszakában módunk volt felmérni.

A Társaság 2016-ban változatlan tevékenységi körrel működik, viszont személyi állományát tekintve bővítésre szorul, mivel a 2014-2020 évek között Európai Unió fejlesztési ciklus végrehajtási folyamatai az idén már végre elkezdődnek.

A Társaság jelenleg élő szerződéssel nem rendelkezik, a 2007-2013-as időszak projektjei már kifutottak, ezért bevétele már jó ideje nem volt, a 2014. évi jelentős eredménytartalékot, azaz a vagyonát lassan felélte. A 2016. májusi kiinduló állapot szerint valamennyi korábbi időszaktól fennálló kötelezettség (pl. áprilisi bérek és járulék) kiegyenlítését követően a rendelkezésre álló pénzeszköz állomány 3.712.000 Ft, amelyből 3 milliót a Kft. jegyzett tőkéje tesz ki. A jelenlegi folyamatok változtatás nélküli fenntartása esetén a cég már a nyár folyamán csődközelet állapotba kerülne, ezért már a tervezés kezdetekor le kellett fektetni pár alapelvet, amely segít elkerülni ezt a helyzetet, és egyben a saját hatáskörben elvégezhető intézkedések teljes körét felöleli. Sajnos az általunk készített likviditási terv alapján ezek az intézkedések önmagukban még nem biztosítják a társaság jegyzett tőkéjének megőrzését, ezért külön intézkedési tervként javaslatot teszünk a tulajdonos felé, az ehhez elengedhetetlenül szükséges intézkedések foganatosítására.

Amint az a fentiekből kiderül a 2016. évi cél a fennmaradás, és a jegyzett tőke megőrzése, miközben a Társaság valamennyi fejlesztési feladatának eleget tesz. Az alapszintű működés pénzügyi forrásait a járulékos projekttevékenységek elszámolható költségeinek támogatástartalmából (amely a TOP esetében jellemzően 100%) kívánjuk megteremteni, az önkormányzat költségvetésének további terhelése nélkül, azonban természetesen a likviditási nehézségek áthidalásához továbbra is segítségre szorulhatunk. Pontosabban, tőkeerő hiányában nem tudjuk fenntartani saját működésünket, amennyiben az Önkormányzat nem fizeti ki az elvégzett munkák ellenértékét a szerződéses határidőben. A 2016. év tehát rendkívül feszes és takarékos gazdálkodást követel meg, amelynek sikere azonban függ a külső körülményektől (pl. központi pályázati rendszer működése, jelenlegi sebességének fennmaradása) is.

II. A TÁRSASÁG ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

Salgótarjáni Városfejlesztő Kft. (továbbiakban: Társaság) célja az ITP-ben meghatározott városfejlesztési célkitűzések valóra váltása, melynek kapcsán kettős szerepet tölthet be a várost és térségét érintő fejlesztési tevékenység folyamatában.

1. Fejlesztési döntések szakmai előkészítése

Ez a funkció is kettős tevékenységet takar, egyrészt az Önkormányzat által megfogalmazott elképzelések feldolgozását, kibontását, döntésre való – klasszikus – szakmai előkészítését, másrészt saját szakmai döntési javaslatok kidolgozását (projektgenerálás).

2. Meghozott fejlesztési döntések végrehajtásában való részvétel

Ez a funkciócsoport szerteágazó tevékenységeket takar, amelyek elsősorban az egyes projektek gyakorlati végrehajtásában betöltött szerepeket ölelnek fel, úgymint projektmenedzsment, közbeszerzés bonyolítása, műszaki ellenőrzés, kommunikációs tevékenységek ellátása stb., de ide tartozhat – önálló produktumként – egyes fejlesztési koncepciók, stratégiák elkészítésének koordinálása is.

Fentiek alapján a Városfejlesztő Kft. küldetését a következőképpen fogalmazhatjuk meg:

Az önkormányzat kizárólagos tulajdonában álló, az önkormányzat fejlesztéspolitikai vezetésének közvetlen irányítása alatt, az önkormányzat hivatalával mellérendelten működő gazdasági társaság, amely önfenntartó módon, az önkormányzat megbízásai – és kiegészítő jelleggel a piacon szerzett egyéb megbízások – szerint látja el tevékenységét az önkormányzati és térségi fejlesztések területén.

III. A TÁRSASÁG 2016. ÉVI GAZDASÁGI CÉLKITŰZÉSEI

- Megfelelni Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzata, mint alapító tulajdonos elvárásainak
- Megőrizni a társaság jegyzett tőkéjét, és ennek érdekében eredményes, költséghatékony gazdálkodást folytatni

IV. A TÁRSASÁG 2016. ÉVI TEVÉKENYSÉGE

A Társaság 2016. évi üzleti évének feladatait – megkötött szerződések hiányában – egyelőre csak hipotetikusan tudjuk ismertetni, valamint szintén csak becsülni tudjuk az elvégzendő feladatok bekövetkezésének időpontját, mivel a jelenleg induló több éves pályázati ciklus új rendszer, új szereplőkkel, új informatikai bázison, így működésének sebessége és hatékonysága jelenleg szinte megjósolhatatlan. A feladatokat kizárólag az Önkormányzat által már benyújtott, illetve 1 hónapon belül benyújtásra kerülő projektekből származtatjuk.

Az Önkormányzat megbízásából ellátott feladatok:

Valamennyi projekt esetében a következő tevékenységeket látja el a Társaság:

- a. projektmenedzsment (jellemzően a projektek összköltségének 2,5%-a)
- b. közbeszerzés (jellemzően a projektek összköltségének 1%-a)
- c. műszaki ellenőrzés (jellemzően a projektek összköltségének 1%-a)
- d. pályázatmegalapozó dokumentumok, egyszerűbb megvalósíthatósági tanulmányok elkészítése (jellemzően a projektek összköltségének 1-2%-a)

e. Nyilvánosság biztosítása feladatkör (a projektekre sávosan meghatározott összeg)

Fenti forrásokhoz közvetlenül az Önkormányzat általi megbízás útján juthat a Városfejlesztő Kft., úgynevezett „in house” beszerzések keretében.

A fenti feladatok egy adott projekt folyamán különböző időpontokban és időtartamig jelentkeznek, így természetesen a 2016. üzleti év tervezésekor – projektszinten eltérően – csak bizonyos részüket és csak bizonyos arányban tudtuk számításba venni.

Feladatok részletezése projektenként:

1. Foglalkoztatási együttműködés Salgótarjában

- a. projektben végrehajtandó feladatok (részben vagy egészben 2016-ban):
 - közbeszerzés bonyolítása
- b. 2016-ban várható bevétel: 1.017 eFt
- c. 2016-ban várható külső költség (alvállalkozó): 580 eFt

2. Vadvirág Tagóvoda felújítása

- a. projektben végrehajtandó feladatok (részben vagy egészben 2016-ban):
 - közbeszerzés bonyolítása
 - projekt előkészítő tanulmány készítése
 - projektmenedzsment
 - műszaki ellenőrzés
 - nyilvánosság biztosítása
- b. 2016-ban várható bevétel: 4.476 eFt
- c. 2016-ban várható külső költség (alvállalkozók): 1.742 eFt

3. Nagymező úti vízrendezés

- a. projektben végrehajtandó feladatok (részben vagy egészben 2016-ban):
 - közbeszerzés bonyolítása
 - projektmenedzsment
 - műszaki ellenőrzés
 - nyilvánosság biztosítása

- b. 2016-ban várható bevétel: 1.140 eFt
- c. 2016-ban várható külső költség (alvállalkozók): 412 eFt

4. Gerelyes Endre Művelődési Ház energetikai felújítása

- a. projektben végrehajtandó feladatok (részben vagy egészben 2016-ban):
 - közbeszerzés bonyolítása
 - projekt előkészítő tanulmány készítése
 - projektmenedzsment
 - műszaki ellenőrzés
 - nyilvánosság biztosítása
- b. 2016-ban várható bevétel: 4.540 eFt
- c. 2016-ban várható külső költség (alvállalkozók): 916 eFt

5. Bátki József Községi Ház energetikai felújítása

- a. projektben végrehajtandó feladatok (részben vagy egészben 2016-ban):
 - közbeszerzés bonyolítása
 - projekt előkészítő tanulmány készítése
 - projektmenedzsment
 - műszaki ellenőrzés
 - nyilvánosság biztosítása
- b. 2016-ban várható bevétel: 2.018 eFt
- c. 2016-ban várható külső költség (alvállalkozók): 584 eFt

6. Acélgyári Tagóvoda felújítása

- a. projektben végrehajtandó feladatok (részben vagy egészben 2016-ban):
 - projekt előkészítő tanulmány készítése
 - projektmenedzsment
- b. 2016-ban várható bevétel: 1.575 eFt
- c. 2016-ban várható külső költség (alvállalkozók): 0 eFt

7. Baglyasi Tagóvoda felújítása

- a. projektben végrehajtandó feladatok (részben vagy egészben 2016-ban):
 - projekt előkészítő tanulmány készítése
 - projektmenedzsment
- b. 2016-ban várható bevétel: 1.330 eFt
- c. 2016-ban várható külső költség (alvállalkozók): 0 eFt

8. Mackóvár Tagóvoda felújítása

- a. projektben végrehajtandó feladatok (részben vagy egészben 2016-ban):
 - projekt előkészítő tanulmány készítése
 - projektmenedzsment
- b. 2016-ban várható bevétel: 1.345 eFt
- c. 2016-ban várható külső költség (alvállalkozók): 0 eFt

9. Csokonai út felújítása

- a. projektben végrehajtandó feladatok (részben vagy egészben 2016-ban):
 - közbeszerzés bonyolítása
 - projektmenedzsment
- b. 2016-ban várható bevétel: 3.793 eFt
- c. 2016-ban várható külső költség (alvállalkozók): 580 eFt

10. Karacs, Bányász út felújítása

- a. projektben végrehajtandó feladatok (részben vagy egészben 2016-ban):
 - projektmenedzsment
- b. 2016-ban várható bevétel: 354 eFt
- c. 2016-ban várható külső költség (alvállalkozók): 0 eFt

11. Kerékpárút építése IV. ütem

- a. projektben végrehajtandó feladatok (részben vagy egészben 2016-ban):
 - projektmenedzsment
- b. 2016-ban várható bevétel: 354 eFt

c. 2016-ban várható külső költség (alvállalkozók): 0 eFt

V. PÉNZÜGYI TERV

A 2016. évi eredménytervet az alábbiakban mutatjuk be:

	Megnevezés	2014. évi tényadat	2015. évi tényadat	2016. évi tervadat
I.	Értékesítés nettó árbevétele	64 225	33 457	21 943
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0
III.	Egyéb bevételek	0	0	1 337
IV.	Anyagjellegű ráfordítások	13 611	9 564	7 042
V.	Személyi jellegű ráfordítások	33 986	31 766	20 294
VI.	Értékcsökkenési leírás	341	243	214
VII.	Egyéb ráfordítások	1 331	708	0
A.	Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye (I+II+III-IV-V-VI-VII)	14 956	-8 824	-4 270
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	8	6	1
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0
B	Pénzügyi műveletek eredménye (VIII-IX)	8	6	1
C.	Szokásos vállalkozási eredmény (A+B)	14 964	-8 818	-4 269
X.	Rendkívüli bevételek	0	0	0
XI.	Rendkívüli ráfordítások	0	0	0
D.	Rendkívüli eredmény (X-XI)	0	0	0
E.	Adózás előtti eredmény (C+D)	14 964	-8 818	-4 269
XII.	Adófizetési kötelezettség	751	67	44
F.	Adózott eredmény (E-XII)	14 213	-8 885	-4 313
G.	Mérleg szerinti eredmény	14 213	-8 885	-4 313

Értékesítés nettó árbevétele:

A 2016. évi eredménytervben az alaptevékenységből 21.943 eFt árbevétel szerepel, amelyből jelenleg 0 eFt szerződésekkel lefedett. Ez az összeg a projektek között az előző pontban ismertetettek szerint oszlik meg.

Egyéb bevételek:

2016. évre az Egyéb bevételek sorra 1.337 eFt összeget terveztünk. Ezt az összeget az Önkormányzatnak kell a Társaság rendelkezésére bocsátania működési célú támogatásként, a polgármesteri hivataltól 2016. szeptemberétől átveendő munkavállaló foglalkoztatási költségeinek fedezetéül.

Bevételek összesen:

A Társaság összesen 23.280 eFt bevételt tervez, ami sajnos nem elégséges a Társaság 2016. évi működéséhez, azonban a 2014 évben képzett eredménytartalék a 2015 évi teljes év, valamint a 2016 évi I-V. hónapok veszteségeire még fedezetet nyújtott.

A tervezett árbevétel az alábbi várható költségeket finanszírozza:**Anyagjellegű ráfordítások:**

Az Eredményterv Anyagjellegű ráfordítások során 7.042 eFt szerepel. Ez az összeg tartalmazza az anyagköltségekre (irodaszer, nyomtatvány, egyéb anyagok, egy éven belül elhasználódó eszközök, munkavédelmi eszközök, stb.). Igénybe vett szolgáltatásokra (bérleti díj, karbantartási költségek, hirdetés, reklám, posta, telefon, könyvelés, könyvvizsgálat, igénybe vett szolgáltatások, stb.), valamint az Egyéb szolgáltatásokra (hatósági, igazgatási díjak, bankköltség, kamarai hozzájárulás stb.) tervezett kiadásokat.

Személyi jellegű ráfordítások:

Az Eredményterv költségelemei közül a Személyi jellegű ráfordítások képviselik a legnagyobb arányt: 73,7%-ot, ami 20.294 eFt-nak felel meg. Ezen a soron kerültek megtervezésre a Bérköltség (bérköltség, tiszteletdíjak, megbízási díjak), a Személyi jellegű egyéb kifizetések (kiküldetési költség, munkába járás, betegszabadság költsége, munkabéren kívüli juttatások költsége stb.) és a Bérjárulékok (szociális hozzájárulási adó, szakképzési hozzájárulás, EHO).

Értékcsökkenési leírás:

A 2016. évi eredmény megtervezésekor 214 eFt összegű értékcsökkenési leírással számoltunk. A Társaság iroda helyiségeinek kialakítására, illetve a munka elvégzéséhez elengedhetetlenül szükséges tárgyi eszközök (számítógép, laptop, szofverek, multifunkciós nyomtató stb.) beszerzésére 2013. évben került sor. Ezeknek az eszközöknek a 2015. évben elszámolandó értékcsökkenése szerepel ezen a soron.

Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye:

A Társaság az Üzemi (üzleti) tevékenység eredményeként -4270 eFt–ot tervez, amely abból származik, hogy a Társaság 2016. I.-V. hónapjában bevételszerző tevékenységet nem folytatott.

Pénzügyi műveletek bevételei:

Mindössze 1 eFt-ot tervezünk ilyen jellegű bevételként, ami a bankszámlán lévő pénzeszközök kamataiból adódik. Egyéb ezen a soron kimutatható bevétellel nem számolunk.

Pénzügyi műveletek ráfordításai:

A Társaság az Eredménytervnek erre a sorára költséget nem tervez.

Pénzügyi műveletek eredménye:

Pénzügyi műveletek várható eredményeként 1 eFt került a tervekbe.

Szokásos vállalkozási eredmény:

A fentiek tükrében a szokásos vállalkozási eredmény összege: -4269 eFt.

Rendkívüli bevételeket, Rendkívüli ráfordításokat a Társaság nem tervez.

Adózás előtti eredmény:

A Társaság 2016. évre -4269 eFt adózás előtti eredménnyel számol.

Adófizetési kötelezettség:

A Társaság adózás előtti eredményét várhatóan a jogszabályokban foglaltaknak megfelelően 44 eFt társasági adó fizetési kötelezettség terheli majd, amely az árbevétel 2%-ának 10%-a.

Adózott eredmény:

Terveink szerint a 2016. évi üzleti évet a Társaság -4.313 eFt adózott eredménnyel zárja.

Likviditási Terv

Kiinduló állapot 2016. május

Valamennyi korábbi időszakból fennálló kötelezettség (pl. áprilisi bérek és járulék) kiegyenlítését követően a rendelkezésre álló pénzeszköz állomány 3.712.000 Ft, amelyből 3 milliót a Kft. jegyzett tőkéje tesz ki. A jelenlegi folyamatok változtatás nélküli fenntartása esetén a cég már a nyár folyamán csődközeli állapotba kerülne, ezért már a tervezés kezdetekor le kellett fektetni pár alapelvet, amely segít elkerülni ezt a helyzetet, és egyben a saját hatáskörben elvégezhető intézkedések teljes körét felöleli.

Alapvetések

A **bevételi oldalon** a pályázati rendszerből jelenleg valószínűsíthető időpontokkal tervezek, nem feltételezve extra csúszásokat. Tehát az általunk végzett gazdasági teljesítés – legyen szó akár egy tanulmány, akár egy kifizetési kérelem elkészítéséről – a tervezett időpontban történik. Ehhez kapcsolódó másik feltevés, hogy az elvégzett gazdasági teljesítmény ellenértékét a megrendelő fél, azaz jelen esetben Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzata szerződés szerint határidőben – függetlenül a támogatás időbeni rendelkezésre állásától (pl. csúszik az előleg folyósítása) – megfizeti. Ennek a két összefüggő feltételnek a teljesülése egy kissé optimista forgatókönyvet feltételez, de elmaradásuk „csak” likviditási problémát eredményezne, amelynek áthidalására több megoldás is kínálkozhat (pl. tagi kölcsön a tulajdonostól). Az igazsághoz tartozik, hogy a likviditási kockázat elsősorban a tárgyidőszak első felét érintheti, mert 2016. őszére valószínűleg megérkeznek az Önkormányzathoz a különböző projektekben igényelt előlegek, amelyek nagyobb mozgásteret tesznek lehetővé (pl. tanulmányírási munkák, megbízások előrehozása, ha az építési munkák kivitelezéséhez kapcsolódó műszaki ellenőrzés és projektmenedzsment tevékenység még nem tud elindulni) a Kft. humán erőforrás kapacitásának függvényében.

A **kiadási oldalon** az általános takarékoskodáson kívül (lásd dologi kiadások) több intézkedés azonnali foganatosítása is szükséges az egyensúly kialakítása érdekében.

1. További munkavállalók felvételére csak a szükség órájának utolsó pillanatában kerülhet sor, egyelőre a piacinál alacsonyabb bérekkel. Ez a gyakorlatban idén két főt jelent, egy tanulmányírásban jártas szakembert júniustól (amely hónap végére 3 tanulmányt kell elkészíteni) és egy pénzügyest szeptembertől (amely hónapban várhatóan már 6 db kifizetési kérelmet kell elkészíteni). Tehát nemhogy betanulásra, de még aklimatizálódásra sem lesz idő. A rendelkezésre álló források szűkössége miatt idén sem közbeszerzési szakértő, sem műszaki ellenőr állományba vételére nem kerülhet sor, ezeket a feladatokat ki kell szervezni.
2. A kiszervezett feladatokat az idei év folyamán a piaci ár alsó szegmensében, vagy az alatt szükséges tartani, ezzel a fölözéssel juttatva többletforráshoz a magszervezetet. Ez a tervek szerint a műszaki ellenőrzés tekintetében a projektben elszámolt költség 70%-át, közbeszerzés tekintetében pedig egy eljárás fajtájától függő fix, és nagyon alacsony díjazást takar. Természetesen minden – jelen esetben piaci ár alatt tevékenységet vállaló – szereplő számára párhuzamosan jövőbeni – nem nyomott árú – megbízások ígéretével kell számolni.

Bevételek

1. **Projekt előkészítő tanulmányok** soron június végéig tervezzük elkészíteni a zagyvai Vadvirág Tagóvoda felújításához szükséges megalapozó tanulmányt, illetve a Bártki József Községi Ház és a Gerelyes Endre Művelődési Ház energetikai felújításához szükséges projekterveket. Augusztus végéig készülne el az acélgyári és a baglyasi óvodák felújításához, valamint a Mackóvárban történő bölcsőde kialakításához kapcsolódó megalapozó dokumentum. Konkrétan más tanulmánnyal jelenleg nem számolunk, de amennyiben más tevékenységekben (pl. projektmenedzsment nem tud indulni a közbeszerzés elhúzódása miatt) elakadás jelentkezik, a kieső bevételt – a felszabadult kapacitás igénybevételével – tanulmányok elkészítésének időben történő előrehozatalával tudjuk pótolni.
2. A projektek ütemtervének tartása érdekében már júniusban szükséges két feltételes **közbeszerzési eljárást** lefolytatni, a foglalkoztatási paktum előkészítő dokumentumainak elkészítése, valamint a Vadvirág Tagóvoda építése tárgyában, annak érdekében, hogy ezek a projektek rögtön a pozitív támogató döntés meghozatalát követően elindulhassanak. A Bártki József Községi Ház és a Gerelyes Endre Művelődési Ház tekintetében egy hónappal később – remélhetőleg már nem feltételesként – kerülne sor az eljárások lefolytatására. Az említetteken kívül szeptemberre tervezzük a Nagymező utcai csapadékvíz-rendezés, decemberre pedig a Csokonai út felújítása tárgyában történő közbeszerzési eljárások lebonyolítását.
3. A **műszaki ellenőrzés** soron elérhető források a nyár végén, ősszel elinduló kivitelezésekhez, azaz a Vadvirág Tagóvoda, valamint a Bártki József Községi Ház és a Gerelyes Endre Művelődési Ház felújításaihoz, illetve a Nagymező utcai csapadékvíz-rendezéshez kapcsolódnak.
4. A **projektmenedzsment** soron szintén a fenti, elindult építési beruházásokhoz kapcsolódó tevékenységek ellenértéke, valamint pár 2017 évi beruházás (acélgyári, baglyasi óvodák, Csokonai út stb.) előkészítési szakaszában (I-III mérföldkőnél) lehívható – töredék – támogatások szerepelnek.

Kiadások

1. **Munkavállalók:** A jelenlegi két fő mellé minimum másik két ember szükséges a korábbiakban már ismertetettek szerint. A munkaerőfelvételek határozott időre történnek, ezért különösen kérdéses, hogy a tervezett összegek elegendőnek bizonyulnak-e képzett munkaerő szerződtetéséhez. Szintén szóba jöhet az idejű bér növelésének jövőbeli lehetősége a források növekedésével párhuzamosan, akár a munkaszerződésben rögzítetten.
2. A **kiszervezett tevékenységek (közbeszerzés és műszaki ellenőrzés)** vonatkozásában már korábban kifejtettük, hogy ezeket a költségeket lehetőleg a piaci ár alá szorítjuk, egy jövőre vonatkozó korrektebb árra való áttérést és további megbízásokat tartalmazó ígéretcsomaggal.
3. A **dologi kiadások** tekintetében csak nagyon minimális költségszinttel tervezünk a takarékoság jegyében.
4. A többi kiadás jelenleg kívül esik az ügyvezetés kompetenciáján, ezért az azokra vonatkozó javaslatunkat az intézkedési tervben ismertetjük.

A fenti paraméterek szerint összeállított, 2016 évre vonatkozó likviditási tervet az alábbi táblázat tartalmazza:

1.sz. táblázat: Likviditási terv – kizárólag saját intézkedések megtétele esetén

	Likvid terv - Városfejlesztő Kft.	2 016								Összesen
		május	június	július	augusztus	szeptember	október	november	december	
Bevétel (Ft):										
	Projekt előkészítő tanulmányok		3 300 000		3 600 000					6 900 000
	Közbeszerzés		2 117 000	1 750 000		250 000			3 000 000	7 117 000
	Műszaki ellenőrzés				110 000	548 000	328 000	328 000	548 000	1 862 000
	Projektmenedzsment				426 000	1 467 800	1 194 149	314 961	2 660 850	6 063 760
	Rendelkezésre álló forrás kumuláltan:	3 712 000	9 129 000	10 879 000	15 015 000	17 280 800	18 802 949	19 445 910	25 654 760	25 654 760
Kiadás (Ft):										
	Munkavállalók bér	500 000	800 000	800 000	800 000	1 050 000	1 050 000	1 050 000	1 050 000	7 100 000
	munkavállalók járulék	142 500	228 000	228 000	228 000	299 250	299 250	299 250	299 250	2 023 500
	munkavállalók cafeteria	26 000	39 000	39 000	39 000	52 000	52 000	52 000	52 000	351 000
	Ügyvezető bér	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	4 000 000
	ügyvezető járulék	142 500	142 500	142 500	142 500	142 500	142 500	142 500	142 500	1 140 000
	ügyvezető cafeteria	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	400 000
	könyvelés	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	160 000
	könyvizsgálat	114 400	114 400	114 400	114 400	114 400	114 400	114 400	114 400	915 200
	FB tagok tiszteletdíj	171 100	171 100	171 100	171 100	171 100	171 100	171 100	171 100	1 368 800
	Fb járulék	48 764	48 764	48 764	48 764	48 764	48 764	48 764	48 764	390 108
	közbeszerzés megbízási díj		850 000	850 000		150 000			500 000	2 350 000
	közbeszerzés megjelentetés		160 000	160 000		80 000			80 000	480 000
	Műszaki ellenőrzés	0	0	0	77 000	383 600	229 600	229 600	383 600	1 303 400
	Irodabérleti díj	122 362	122 362	122 362	122 362	122 362	122 362	122 362	122 362	978 896
	ügyvéd, közjegyző, cégbíróság	100 000								100 000
	Dologi (telefon, gk., papír, toner, internet stb)	71 200	71 200	71 200	71 200	71 200	71 200	71 200	71 200	569 600
	Összesen tárgyható:	2 008 826	3 317 326	3 317 326	2 384 326	3 255 176	2 871 176	2 871 176	3 605 176	23 630 504
Hó végi kiadás kumuláltan:		2 008 826	5 326 151	8 643 477	11 027 802	14 282 978	17 154 153	20 025 329	23 630 504	
Adott hónap végéig felhasznált forrás (kumulált):		2 008 826	5 326 151	8 643 477	11 027 802	14 282 978	17 154 153	20 025 329	23 630 504	
Rendelkezésre álló hó végi egyenleg		1 703 175	3 802 849	2 235 524	3 987 198	2 997 823	1 648 796	-579 419	2 024 256	

Ahogy az a fenti táblázatból kiolvasható, a korábban vázolt – saját hatáskörben tervezett – intézkedések nem elegendőek a cég életképességének biztosításához a következő **problémák** miatt:

1. **Likviditás:** A bevételek teljesülése már eleve hordoz magában kockázatot, de még így is fedezethiány mutatkozik november hónapra, amelyet azonban mértéke miatt még viszonylag könnyen át lehet hidalni (pl. az ügyvezető és az FB tagok csak a decemberivel együtt kapják meg az elmaradó novemberi járandóságait)
2. **Üzemi veszteség:** Mivel a cég – pályázati rendszerhez kötött – tevékenységének ciklikussága több évet ölel fel, ezért a bevételek jellemzően csak a jövő évtől jelentkeznek, a fix költségek viszont már az idén. Ezekre a hullámvölgyekre a hullámhegyeket jelentő években történő eredménytartalék képzéssel kell felkészülni, amely meg is történt, viszont a cég jelen időpontra teljesen felélte tartalékait, anélkül, hogy bevételszerző tevékenységről bárki gondoskodott volna. Az alapvető problémát az jelenti, hogy a fent ismertetett megszorítások és takarékoság, valamint optimista bevételtervezés mellett sem képes megőrizni a Társaság a jegyzett tőkéjét a 2016. év végére. (Sajnos a Társaság valamennyi befektetett eszköze 0 Ft értékűre amortizálódik az év végére, ezért a jegyzett tőke teljes összegének forgóeszközben, jelen esetben jellemzően pénzeszközben kell megjelennie.)

Intézkedési terv

A cég jegyzett tőkéjének megőrzéséhez **két azonnali intézkedés** megtétele szükséges:

1. A 2016 évben fizetendő irodabérleti díj elengedése, annál is inkább, mert miközben a tulajdonos, Salgótarján MJV szemponjából ez az egyik zsebből a másikba vándorol, a Magyar állam még 27% ÁFA-t is kasszíroz az ügyleten.
2. A kft. működtetéséhez, feladatai ellátásához szükséges pénzügyes munkatárs forrással együtt történő átadása a polgármesteri hivatal állományából legkésőbb 2016. szeptember elsejével. (a 2. sz. táblázatban a korábbi tervezett időtartamot és bérszintet tüntettük fel, de természetesen ez az átadott forrástól, és az átadás időpontjától függ, az egyenleg viszont változatlan marad.)

A következő oldalon található táblázatból látható, hogy a fenti két intézkedés segítségével, szűken biztosítható a cél elérése, esetleg még kisebb likviditási problémák is áthidalhatók. Továbbá az is látszik, hogy a likviditási tervet ősszel felül kell vizsgálni a tervezett projektek előrehaladását figyelembe véve, mert ez a kiigazítás csak a 2016. év végigvitelére jelent megoldást.

Salgótarján, 2016. május 12.

dr. Oláh Péter

ügyvezető

2.sz. táblázat: Likviditási terv – saját és külső intézkedések megtétele esetén

	Városfejlesztő Kft. - Likvid terv	2 016								Összesen
		május	június	július	augusztus	szeptember	október	november	december	
Bevétel (Ft):										
	Projekt előkészítő tanulmányok		3 300 000		3 600 000					6 900 000
	Közbeszerzés		2 117 000	1 750 000		250 000			3 000 000	7 117 000
	Műszaki ellenőrzés				110 000	548 000	328 000	328 000	548 000	1 862 000
	Projektmenedzsment				426 000	1 467 800	1 194 149	314 961	2 660 850	6 063 760
	Átadott forrás pénzügyi munkatársra					334 250	334 250	334 250	334 250	1 337 000
	Rendelkezésre álló forrás kumuláltan:	3 712 000	9 129 000	10 879 000	15 015 000	17 615 050	19 471 449	20 448 660	26 991 760	26 991 760
Kiadás (Ft):										
	Munkavállalók bér	500 000	800 000	800 000	800 000	1 050 000	1 050 000	1 050 000	1 050 000	7 100 000
	munkavállalók járulék	142 500	228 000	228 000	228 000	299 250	299 250	299 250	299 250	2 023 500
	munkavállalók cafeteria	26 000	39 000	39 000	39 000	52 000	52 000	52 000	52 000	351 000
	Ügyvezető bér	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	4 000 000
	ügyvezető járulék	142 500	142 500	142 500	142 500	142 500	142 500	142 500	142 500	1 140 000
	ügyvezető cafeteria	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	400 000
	könyvelés	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	160 000
	könyvizsgálat	114 400	114 400	114 400	114 400	114 400	114 400	114 400	114 400	915 200
	FB tagok tiszteletdíj	171 100	171 100	171 100	171 100	171 100	171 100	171 100	171 100	1 368 800
	Fb járulék	48 764	48 764	48 764	48 764	48 764	48 764	48 764	48 764	390 108
	közbeszerzés megbízási díj		850 000	850 000		150 000			500 000	2 350 000
	közbeszerzés megjelentetés		160 000	160 000		80 000			80 000	480 000
	Műszaki ellenőrzés	0	0	0	77 000	383 600	229 600	229 600	383 600	1 303 400
	Irodabérelti díj									0
	ügyvéd, közjegyző, cégbíróság	100 000								100 000
	Dologi (telefon, gk., papír, toner, internet stb)	71 200	71 200	71 200	71 200	71 200	71 200	71 200	71 200	569 600
	Összesen tárgyhó:	1 886 464	3 194 964	3 194 964	2 261 964	3 132 814	2 748 814	2 748 814	3 482 814	22 651 608
	Hó végi kiadás kumuláltan:	1 886 464	5 081 427	8 276 391	10 538 354	13 671 168	16 419 981	19 168 795	22 651 608	
	Adott hónap végéig felhasznált forrás (kumulált):	1 886 464	5 081 427	8 276 391	10 538 354	13 671 168	16 419 981	19 168 795	22 651 608	
	Rendelkezésre álló hó végi egyenleg	1 825 537	4 047 573	2 602 610	4 476 646	3 943 883	3 051 468	1 279 865	4 340 152	

1. sz. melléklet

Felügyelő Bizottság véleménye