

**A Szombathelyi  
Parkfenntartási és  
Temetkezési Kft.  
2011. évi előzetes  
üzleti terve**

---

## Előzmények

SzMJV Közgyűlése 2010. október havi közgyűlésén elhatározta, hogy a város parkjainak, zöldterületeinek, játszótereinek fenntartására, gondozására egy önkormányzati tulajdonban álló vállalkozást hoz létre, 10 millió forintos törzstőkével. A vállalkozás, a Szombathelyi Parkfenntartási és Temetkezési Kft. indulását emellett várhatóan 40 millió forint tagi kölcsönrel segíti a tulajdonos. A parkfenntartási tevékenység 2011. novemberétől kibővíthet a temető fenntartással- és gondozással. Ezekből az információkból kiindulva megpróbáltuk összeállítani az induló vállalkozás előzetes, 2011. évi üzleti tervét. A végleges üzleti terv elkészítése a társaság menedzsmentjének feladata lesz. Mivel a temető-fenntartás költségeiről, a pontos feladatokról semmilyen információval nem rendelkezünk, annak bevételével és költségeivel a 2011-es üzleti tervben nem számolunk.

A parkfenntartási tevékenységet eddig két, többségében vagy teljesen magántulajdonban lévő vállalkozás látta el, akik közbeszerzési pályázaton nyerték el ezt a jogot. A változtatást az indokolja, hogy az önkormányzat szeretné saját cégénél tartani a parkfenntartásra fordított összeget. Ezáltal az esetlegesen képződő nyereség a magántulajdonosok helyett az önkormányzatot illetné meg. Igazolhatja a lépés jogosságát az is, ha az új cég a korábbinál magasabb színvonalon látja el feladatát, a lakosság elégedettsége pedig növekszik. Mivel a Parkfenntartó Kft. minden szakmai előzmény nélkül jön létre, **az első év a vállalkozás felépítésének, szervezése mellett minden bizonytal a tanulás éve is lesz. Fel kell venni a feladatok ellátásához szükséges munkaerőt, be kell szerezni a szükséges eszközöket, ki kell építeni a beszállítói kapcsolatokat.**

A Parkfenntartási Kft., mint tisztán önkormányzati cég, közbeszerzési eljárás nélkül, megbízásos alapon kaphatja meg a parkfenntartási feladatokat. Az önkormányzati tulajdonból fakadóan ugyanakkor beszerzései során a közbeszerzési törvény előírásai vonatkoznak majd rá, azokat be kell tartania. Ez a cég működésének kezdetén jelenthet problémákat, mivel tapasztalatból tudjuk, hogy a közbeszerzési eljárások előkészítése és lebonyolítása több hónapot is igénybe vehet. Emiatt az alapvetően szükséges eszközök, szolgáltatások beszerzése elhúzódhat, veszélyeztetve az önkormányzattal kötött szerződés teljesítését, a parkfenntartás folyamatosságát. Ezért **minél előbb meg kell határozni, hogy melyek azok a termékek és szolgáltatások, amelyeket közbeszerzés keretében kell beszerezni, és minél előbb ki kell írni a közbeszerzési eljárásokat.**

### Együttműködési lehetőségek a SZOVA és a Parkfenntartási Kft. között

Az üzleti terv elkészítése során egyik feladatunk annak vizsgálata, illetve előtérbe helyezése volt, hogy van-e lehetőség a SZOVA és a Parkfenntartási Kft. között **együttműködésre**, az erőforrások kihasználásának optimalizálására.

Arra a következtetésre jutottunk, hogy ilyen **lehetőség elsősorban a működési háttér biztosítása területén van**: a SZOVA Jászai utcai telephelyén, amely egyben a Kft. székhelye is, rendelkezik olyan kihasználatlan irodai kapacitással, amelyet a Kft. rendelkezésére tud bocsátani. A telephelyen a Kft. gépei is elhelyezhetőek, és dolgozói igénybe tudják venni a SZOVA szociális helyiségeit is. A SZOVA rendelkezik olyan gépekkel, eszközökkel, szállítási kapacitással, amelyeket alkalomszerűen szintén a Kft. rendelkezésére tud bocsátani, de itt már tekintettel kell lenni arra is, hogy a SZOVA érdeke saját gépigényeinek biztosítása, csak ezután következhet a gépek bérbe adása. A gépek közös

használata a Parkfenntartási Kft. tőkeigényét csökkenti, hiszen a ritkábban használt gépeket nem kell beszereznie, ha a SZOVA rendelkezik azokkal, akkor kölcsönözheti őket.

**Lehetőséget látunk arra, hogy a két vállalat egymást kölcsönösen bevonja alvállalkozóként feladatai ellátásába:** a SZOVA köztisztasági feladatot ellátó dolgozói részt vehetnek a parkfenntartási feladatok ellátásában, a SZOVA pedig a kezelésében lévő zöldterületek – például a Kalandváros, Tófürdő, Csónakázó tó környéke – kertészeti, fenntartási munkáinak elvégzését bízhatná a Parkfenntartási Kft-re. Az Ingatlankezelési Egység az önkormányzati és társasházi ingatlanok fűnyírását rendelhetné meg a Kft-től. Emellett kézi hóeltakarításra, síkosság-mentesítésre, köztisztasági feladatok ellátására tudná alkalmazni a Parkfenntartó Kft. dolgozóit azokban az időszakokban, amikor a parkfenntartási tevékenység kevesebb feladatot jelent.

**Az adminisztratív területeken** – pl. bérszámfejtés, könyvelés – **pillanatnyilag nem látjuk célszerűnek az összefonódást**, és a SZOVA nem is rendelkezik szabad kapacitásokkal, csak plusz munkaerő felvételével tudna ilyen feladatokat elvégezni.

A két cég közötti együttműködés azonban csak meghatározott keretek között működhet, mivel a közbeszerzési törvény szerint a Parkfenntartási Kft. bevételeinek legalább 90%-a a tulajdonos önkormányzattól kell, hogy származzon ahhoz, hogy megőrizze in-house státuszát, vagyis a jövőben is közbeszerzési eljárás nélkül köthessen vele szerződést az önkormányzat. Így a Parkfenntartási Kft. tervezett bevétele alapján maximum évi 20 millió forintig vehetne igénybe szolgáltatást a SZOVA. Emellett a két cég kapcsolata során is tekintettel kell lenni a közbeszerzési szabályokra és értékhatárookra: tehát ha a közbeszerzési értékhatárt meghaladó összegben akarunk egymástól bizonyos szolgáltatást vásárolni, akkor azt csak közbeszerzési eljárás lefolytatása után tehetjük meg – feltéve, hogy éppen a másik fél az eljárás nyertese.

Az együttműködésnek minden esetben szerződéses alapokon kell nyugodnia. **Hangsúlyozni szeretnénk azt is, hogy mivel a két cég közös tulajdonosi körbe tartozik, az együttműködés során tekintettel kell lenni a transzferár-szabályozásra.** Ez a gyakorlatban úgy valósítható meg, ha mindkét fél a külső partnerek felé alkalmazott árakat alkalmazza egymással szemben is.

### **Bevételek és költségek**

A város az elmúlt években évi 250 millió forint körüli összeget költött a parkok és zöldterületek fenntartására, ápolására. Üzleti tervünkben abból indultunk ki, hogy a Parkfenntartási Kft. is erre a bevételre számíthat 2011-ben. Időben a parkfenntartási munkák, és ebből fakadóan a bevételek is, tavaszra és a nyárra koncentrálnak: a fagymentés, virágültetés, fűnyírás erre az időszakra esik. Ezek elvégzése érdekében a virággalántákat, facsemetéket már december végén, január elején le kell kötni, csak így lehet a szükséges mennyiséget kedvező áron biztosítani.

A vállalkozás költségei közül a két legnagyobb tétel az anyagköltség és a személyi jellegű ráfordítások lesznek. Az anyagköltségek nagy részét az évente telepítendő növények, virágok, cserjék beszerzési ára, valamint a telepítésükhöz szükséges műtrágya fogja jelenteni. A várható felhasználási mennyiségből, helyi termelők árai alapján határoztuk meg ennek a tételnek a költségét. Figyelembe vettük a műtrágyák, növényvédő és gyomirtó

szerek költségét is. Megpróbáltuk a kft. többi feladatának jellemző anyagfelhasználását is megbecsülni és forintban is kifejezni.

Lesznek olyan tevékenységei a társaságnak, amelyeket csak évente néhány alkalommal kell elvégezni, és speciális szakértelmet, vagy eszköz-ráfordítást igényelnek. Ezeknél a tevékenységeknél a saját kapacitások kiépítése nem lenne gazdaságos, itt alvállalkozók bevonásával számolunk. Ilyen terület például a fakataszter vezetése vagy a szúnyogirtás.

A tulajdonos által a Parkfenntartási Kft. megalapításához rendelkezésre bocsátott tőke a tervezett tevékenységhez képest kevés. Ez korlátozza a vállalat eszközbeszerzési lehetőségeit. Ennek a problémának a megoldására, a tőkeigény minimalizálása érdekében **a nagyobb értékű eszközöknél a részletre történő vásárlást, esetleg a lízinget helyezzük előtérbe.** Ezek hosszú távon drágábbak az eszközök megvásárlásánál, viszont a kezdeti tőkeigényt lecsökkentik. Alternatívaként használt eszközök beszerzése jöhetne szóba, de az induláskor rendelkezésre álló 50 millió forint még 50%-os állapotú eszközök megvásárlását sem tenné lehetővé.

**A bérleti- vagy lízingdíjak csökkentése érdekében hosszabb futamidőt érdemes választani.** Ez azonban felveti azt a problémát, hogy a Közbeszerzési törvény szerint a közbeszerzési eljárás nélkül kötött – úgynevezett „in-house” – szerződéseket a megrendelőnek háromévente szakértővel kell felülvizsgáltatnia. A szakértő megvizsgálja, hogy a gazdasági tapasztalatok alapján indokolt-e a szerződés fenntartása, vagy közbeszerzési eljárás kiírásával a megrendelő előnyösebben juthatna a szerződés tárgyát képező szolgáltatásokhoz. Szintén a vizsgálat tárgya, hogy a megrendelő és a vállalkozó viszonyában valóban fennáll-e az „in-house” jelleg – vagyis a kizárólagos önkormányzati tulajdon és az önkormányzattól származó bevételek legalább 90%-os aránya.

Mi a számításunkban 5 éves futamidővel számoltuk a bérleti vagy lízingdíjakat. Ez a működési költségeket csökkenti, ugyanakkor **azt feltételezi, hogy a három év múlva esedékes szakértői vizsgálatig a Parkfenntartási Kft. 100%-os önkormányzati tulajdonban marad és bevételének legalább 90%-a a szombathelyi önkormányzattól származik.** Emellett a kft-nek olyan hatékonysággal kell ellátnia feladatát, hogy a szakértő láthassa: az önkormányzat egy közbeszerzési pályázat kiírásával sem juthatna hozzá olcsóbban ehhez a szolgáltatáshoz. Ha nem így alakul a helyzet, akkor három év múlva a kft. lízingből vagy bérletből származó kötelezettségei még fennállnak, bevételi forrása azonban bizonytalanná válik, sőt, ha nem nyeri meg a közbeszerzési pályázatot, akkor meg is szűnik. Ezáltal az előző három év befektetései, költségei elvesznek – ez az „in-house” szerződés kockázata.

Az eszközök bérleti- vagy lízing konstrukcióban történő beszerzésére is vonatkozik a közbeszerzési kötelezettség. A bérelni-lízingelni tervezett eszközpark értéke kb. 100 millió forint lesz, ami 2011-ben 14 millió forint költséggel jár.

A munkaerő-szükséglet meghatározásánál a minimálisan szükséges létszámmal igyekeztünk számolni. Figyelembe vettük, hogy a tevékenység jellegéből fakadóan a munkák zöme a tavaszi időszakra, a március-június periódusra esik, tehát már január-februárban le kell bonyolítani a munkaerő felvételét, hogy időben el lehessen kezdeni az érdemi munkát. A téli hónapokban viszont kevesebb munkaerővel is el lehet látni a feladatokat. **A különös szakképzettséget nem igénylő munkakörökben lehetőséget látunk közcélú munkaerő foglalkoztatására,** de a nagy értékű gépek kezeléséhez megfelelő képzettségű és

hozzáállású emberekre lesz szükség. Vannak olyan munkakörök, amelyek speciális képzettséget igényelnek, de ellátásuk nem kívánja meg állandó munkaerő foglalkoztatását – ilyen például a fakitermelő munkakör. Ha a SZOVA rendelkezik ilyen képzettségű kollégával, akkor őt a szükséges időre „kölcönözhetjük” a Parkfenntartási Kft-nek, csökkentve a létszámigényt. Az adminisztratív létszám minimális, 2-3 fő lehet, számításunk szerint csúcsidőben összesen 45 fő elég lehet a tevékenység ellátásához. Az ügyfélszolgálati feladatokat, a lakossági bejelentések fogadását a SZOVA ügyfélszolgálati meg tudják oldani, erre külön munkaerővel nem számolunk.

**A Kft. eszközei várhatóan az átlagosnál nagyobb igénybevételnek lesznek kitéve, ezért a fűnyírók, sövényvágók, motorfűrészek, kapálógépek esetén három éves élettartamot vettünk alapul.** Ennél hosszabb használati idő után a karbantartási költségek valószínűleg aránytalanul megnövekednének. Ezeket az eszközöket viszonylag alacsony beszerzési árak és gyors elhasználódásuk miatt nem érdemes bérelni vagy lízingelni, a megvásárlásukkal számolunk. **Az első üzleti évben megvásárolni tervezett berendezések kalkulált beszerzés ára – a beruházási terv összege kb. 14 millió forint.**

### Likviditás

**Számításunk szerint a Parkfenntartási Kft. adózás előtti eredménye 7-8 millió forint körüli nyereség lehet.**

A Kft. az első jelentősebb bevételhez a márciusi munkák után juthat majd, valamikor 2011. áprilisában – addig is finanszírozni kell azonban a működést, sőt az eszközbeszerzések jelentős részét is le kellene bonyolítani addig, annak érdekében, hogy a parkfenntartási tevékenység folyamatos lehessen. A 2010. decemberi és a 2011. első háromhavi bér és járulék kifizetése kb. 16-18 millió forint felhasználását jelenti az induláskor rendelkezésre álló 50 millió forintból. Az induláshoz szükséges eszközbeszerzések, a facseteték, virágpalánták és műtrágya megvásárlása, a lízingszerződések kezdőrészletének kifizetése március végéig felemésztheti a tőke még rendelkezésre álló részét. Ezért valószínűleg további finanszírozási források bevonására is szükség lesz. **A kft. megalakulását követően javasoljuk egy folyószámla-hitelszerződés előkészítést is.**

A későbbiekben a temető-fenntartási tevékenység újabb eszközigényeket támaszthat, és a parkfenntartási tevékenység fejlesztéséhez is szükség lehet még eszközbeszerzésekre. Ezeket nem javasoljuk rövid lejáratú hitelből megvalósítani, **a vállalkozás tőkéjét kellene növelni, vagy hosszú lejáratú beruházási hitelt felvenni.** A hitelfelvételt nehezíteni fogja, hogy a kft. nem fog terhelhető ingatlanvagyonnal rendelkezni, valószínűleg csak drágán juthat bankhitelhez. **A tőkeemelés járhatóbb és olcsóbb megoldás lenne,** és a keletkező nyereség vállalatnál hagyása, tartalékba helyezése is indokolt lenne.

Egy esetleges forrásbevonás során is tekintettel kell lenni arra, hogy az „in-hosue” jelleg, a kizárólagos önkormányzati tulajdon fennmaradjon. **Ehhez az kell, hogy a szükséges plusz tőkét az önkormányzat biztosítsa.**

Szombathely, 2010. november 16.

SZOVA Szombathelyi Vagyonhasznosító és  
Városgazdálkodási Zrt.  
9700 Szombathely, Árkád utca 11. sz. 11. sz. 11. sz.  
Adószám: 13980735-18  
OTP 1177/000-24159101  
Dr. Németh Gábor  
vezérigazgató  
SZOVA Zrt.

**Szombathelyi Parkfenntartási és Temetkezési Kft.**  
**2011. évi előzetes üzleti terve**

1. sz. melléklet

(adatok forintban)

megnevezés	Január	Február	Március	Április	Május	Június	Július	Augusztus	Szeptember	Október	November	December	2011. terv összesen
Értesítési árbevétele	600 000	8 000 000	41 400 000	16 660 000	16 660 000	16 660 000	16 660 000	16 660 000	16 660 000	16 660 000	16 660 000	16 660 000	199 940 000
Egyéb bevételek													
<b>Értesítési árbevétele és egyéb bevételek össz.</b>	<b>600 000</b>	<b>8 000 000</b>	<b>41 400 000</b>	<b>16 660 000</b>	<b>16 660 000</b>	<b>16 660 000</b>	<b>16 660 000</b>	<b>16 660 000</b>	<b>16 660 000</b>	<b>16 660 000</b>	<b>16 660 000</b>	<b>16 660 000</b>	<b>199 940 000</b>
Anyagköltség	170 000	1 000 000	4 495 000	8 732 500	22 493 875	2 277 448	1 245 000	1 715 000	2 395 000	1 485 000	2 125 000	800 000	48 933 823
Közvetített szolgáltatások	500 000	300 000	1 000 000	3 500 000	1 600 000	1 970 000	4 470 000	2 070 000	1 100 000	1 000 000	100 000	3 300 000	20 910 000
Bérek	3 325 000	3 885 000	4 925 000	4 925 000	5 095 000	5 095 000	5 005 000	5 095 000	5 095 000	3 965 000	3 805 000	3 805 000	53 660 000
Bérijánulék 27%	897 750	1 046 950	1 403 625	1 329 750	1 351 350	2 926 425	1 351 350	1 351 350	1 426 425	1 070 550	1 027 350	2 584 425	17 769 300
Értéksökkenés	400 000	438 889	435 000	585 000	275 278	339 167	439 167	339 167	339 167	450 278	350 278	350 278	4 741 667
Üzemeltetési és fenntartási költségek	0	0	25 000	50 000	50 000	50 000	235 000	85 000	150 000	210 000	200 000	50 000	1 105 000
Egyéb közvetlen költség	789 000	1 153 000	2 323 000	1 873 000	1 373 000	2 023 000	1 673 000	1 673 000	1 573 000	1 373 000	1 297 000	2 347 000	19 470 000
<b>Szűkített önköltség</b>	<b>6 081 750</b>	<b>8 192 506</b>	<b>15 393 292</b>	<b>21 955 250</b>	<b>33 301 836</b>	<b>16 046 040</b>	<b>15 973 517</b>	<b>13 793 817</b>	<b>13 843 592</b>	<b>11 784 372</b>	<b>10 785 772</b>	<b>15 117 847</b>	<b>182 289 890</b>
Egyéb ráfordítások			3 500 000						3 500 000				7 000 000
<b>Üzemi tevékenység eredménye</b>	<b>-5 481 750</b>	<b>-192 506</b>	<b>22 506 708</b>	<b>-5 295 250</b>	<b>-16 641 836</b>	<b>613 960</b>	<b>686 483</b>	<b>2 866 483</b>	<b>-683 592</b>	<b>4 875 028</b>	<b>5 874 228</b>	<b>1 542 153</b>	<b>10 670 110</b>
Pénzügyi műveletek bevételei													
Pénzügyi műveletek ráfordításai	166 667	166 667	166 667	166 667	291 667	291 667	291 667	291 667	291 667	291 667	291 667	291 667	3 000 000
<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>	<b>-166 667</b>	<b>-166 667</b>	<b>-166 667</b>	<b>-166 667</b>	<b>-291 667</b>	<b>-291 667</b>	<b>-291 667</b>	<b>-291 667</b>	<b>-291 667</b>	<b>-291 667</b>	<b>-291 667</b>	<b>-291 667</b>	<b>-3 000 000</b>
Rendkívüli bevételek													
Rendkívüli ráfordítások													
<b>Rendkívüli eredmény</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>-5 648 417</b>	<b>-359 172</b>	<b>22 340 042</b>	<b>-5 461 917</b>	<b>-16 933 503</b>	<b>322 294</b>	<b>394 817</b>	<b>2 574 817</b>	<b>-975 258</b>	<b>4 583 361</b>	<b>5 582 561</b>	<b>1 250 486</b>	<b>7 670 110</b>

**A Szombathelyi Parkfenntartási és Temetkezési Kft. tevékenységi körei:**

**81.30 Zöldterület-kezelés (főtevékenység)**

- 01.61 Növénytermesztési szolgáltatás
- 02.20 Fakitermelés
- 02.40 Erdészeti szolgáltatás
- 37.00 Szennyvíz gyűjtése, kezelése
- 38.11 Nem veszélyes hulladék gyűjtése
- 38.12 Veszélyes hulladék gyűjtése
- 39.00 Szennyeződésmérsítés, egyéb hulladékkezelés
- 42.99 M.n.s. egyéb építmény építése
- 43.11 Bontás
- 43.12 Építési terület előkészítése
- 49.39 M.n.s. egyéb szárazföldi személyszállítás
- 52.10 Raktározás, tárolás
- 71.12 Mérnöki tevékenység, műszaki tanácsadás
- 73.20 Piac-, közvélemény-kutatás
- 77.12 Gépjárműkölcsönzés (3,5 tonna fölött)
- 77.31 Mezőgazdasági gép kölcsönzése
- 77.39 Egyéb gép, tárgyi eszköz kölcsönzése
- 78.20 Munkaerőkölcsönzés
- 81.10 Építmény üzemeltetés
- 81.29 Egyéb takarítás
- 93.29 M.n.s. egyéb szórakoztatás, szabadidős tevékenység

Bővebben:

Szombathely közterületi zöldfelületeinek ápolása, gondozása, azaz: a városi zöldterület-fenntartás elvégzése, illetve szervezése, irányítása.