

# Az Agria-Humán Közhasznú Nonprofit Kft.

## ÜZLETI TERV

2012



# 1. A VÁLLALKOZÁS BEMUTATÁSA

## 1.1. A vállalkozás adatai

- A cég megnevezése: Agria-Humán Közhasznú Nonprofit Korlátolt felelősségű Társaság
- A cég székhelye: 3300 Eger, Mecset út 6.
- Létesítő okirat kelte: 1993. november 01.
- Cégbírósi bejegyzés száma: Cg. 10-09-021223
- Cégjegyzés módja: Önálló
- Cégjegyzésre jogosult: Fazekas László ügyvezető
- Könyvvizsgáló: Kameniczky Andrásné
- Felügyelőbizottsági tagok: Juhász István elnök  
Dr. Mész Mihály tag  
Pápai Péter tag

## 1.2. Termékek szolgáltatások bemutatása

Társaságunk termelési szerkezetét az alábbi kategóriákba sorolt főbb tevékenységek reprezentálják:

### Varrodai tevékenység

- Konfekció varrás
- Ruhajavítás
- Esernyő javítás

### Papíripari tevékenység

- Nyomdai utómunkálatok (szigorú számadású nyomtatványok)
- Egyéb papíripari termékek (naptárak, tasakok, nyomtatványok stb.)

### Nyomda, Egyéb szolgáltatás

- Nyomtatvány készítés, szórólap, könyvek stb
- Kézi-, gépi könyvkötészet
- Irodaszerek gyártása
- Dobozok készítése

### **Intézményi szolgáltatás**

- Terem őrzés, jegykezelés
- Portaszolgálat
- Takarítás
- Karbantartás

### **Hulladék elő- kezelés**

- Műanyag hulladékválogatás, tömörítés
- Egyéb szelektív hulladékválogatás, kezelés
- Műanyag hulladékdarálás, tömörítés

### **Szerelés**

- Bosch részegységek szerelése
- Műanyag alkatrészek szerelése

### ***1.3 Tulajdonos és a vállalkozás jogi formája***

Az Agria Humán Kft-t 1993. november 01-jén alapította Eger Megyei Jogú Város Önkormányzata. (Eger, Dobó tér 2.) A társaság 100%-ban Önkormányzati tulajdon.

### ***1.4 A vállalkozás tőkeösszetétele (eFt)***

<b>Tőke szerkezet</b>	<b>2005.</b>	<b>2006.</b>	<b>2007.</b>	<b>2008.</b>	<b>2009.</b>	<b>2010.</b>	<b>2011.vár- ható.</b>	<b>2012.terv</b>
Jegyzett tőke	56.760	56.760	56.760	56.760	65.760	239.740	60.000	60.000
Tőketartalék	4.605	4.605	4.605	4.605	62.955	120.955	120.955	120.955
Eredménytartalék	42.578	51.717	54.311	54.857	-86.482	-317.774	-130.163	-140.442
Mérleg szerinti eredmény	9.139	2.569	546	-141.339	-194.864	-49.129	-10.279	11
Saját tőke összesen	113.082	115.651	116.222	-25.117	-152.631	-6.208	40.513	40 524



A fenti táblázatból látható, hogy az előző évek működéséből hátrahagyott veszteség jellegű tételek miatt a 2010.-2011. év sem zárulhatott pozitív eredménnyel. 2012-es gazdasági év vonatkozásában ennek csak két konkrét okát emelem ki most, a sürgős tulajdonosi intézkedések miatt. 2012. évben jelentős változásokra kerül sor. 2012. július 1-től a támogatási rendszer átalakítására kerül sor, melynek pontos részletei még nem ismertek. Másik fontos tényező az elvárt béremelés, mely egész évre jelentős költségnövekedést okoz. A tervezett létszámmra vonatkozóan éves szinten 92 millió Ft a bér+ járulék növekedésének összege, melyből támogatásként csak 56 millió Ft-ot kaphatunk meg. Annak érdekében azonban, hogy az állami támogatásokat megkapjuk, kötelezően végre kell hajtani.

A Társaság 2012 évi várható Mérleg Szerinti Eredménye az Eger Megyei Jogú Város költségvetésében tervezett 40 200 000 Ft működési célú támogatásával együtt, pozitív lesz.

## **2. TERMELÉSI FOLYAMAT**

### ***2.1. Varrodai tevékenység***

Varrodai tevékenységünket egy termelőegységben folytatjuk. Az egység személyi-, és eszközösszetétele alapvetően a gyártott termékstruktúra sajátosságaihoz igazodik. A könnyűiparban – ezen belül a város területén – az elmúlt évben elkezdődött, számunkra kedvezőtlen változás folytatódik. A kapacitások jelentősen leépültek, létszámcsökkentésre került sor, számos nagy, bért munkát biztosító cég kivonult a piacról.

Ebben a helyzetben úgy ítéljük meg, hogy a szinten tartás jó eredménynek számít. Ezt néhány régi, még talpon maradt partnerünkkel fenntartott kapcsolatunknak köszönhetjük.

A korábbi évek gyakorlatát a tárgyévben megváltoztattuk. A termékeket több éve gyártjuk megrendelőink előírásainak megfelelően gyakorlatilag minőségi kifogás nélkül, azonban a dolgozók egy részét át kellett irányítani más területre, mert a norma követelményeket nem tudták tartani. A csökkentett létszámhoz igazított termelés mennyiséggel minimális eredményt várunk.

A terület másik tevékenysége a lakossági javítás, ami az elmúlt évben kezd a korábbi holtpontról elmozdulni, így jövőre mérsékelt növekedést várunk ezen a területen. A ruhajavító műhelyünk sok megrendeléssel és kevés szakemberrel rendelkezik. Sajnos ez egy olyan terület, ahol jól képzett szakemberekre van szükség, ugyanakkor a nagy munkaigény miatti árakat nem minden esetben lehet árvényesíteni. Célunk, ezen terület további fejlesztése a jelentkező igények kielégítésére.

Hozzá kapcsolódik, a most még csak eseti jelleggel működő esernyőjavítás. Az igények megfelelő szintre való emelkedése esetén egy önálló munkatárs beállítását teszi lehetővé.





Hozzá kapcsolódik, a most még csak eseti jelleggel működő esernyőjavítás. Az igények megfelelő szintre való emelkedése esetén egy önálló munkatárs beállítását teszi lehetővé.

#### Varrodai tevékenység

Varrodai ágazat	2012. tervezett eFt.	Összetétel %
Konfekció varrás	7.950	73,3
Egyéb	2.900	26,7
<b>Ágazat összesen</b>	<b>10 850</b>	<b>100,0</b>

## **2.2 Papíripari tevékenység**

Az elmúlt évben végrehajtott műszaki technológiai fejlesztésnek, valamint a szervezeti összevonásoknak köszönhetően, a két telephelyre koncentrált tevékenységből, hatékonyan működő részleget alakítottunk ki. A piaci helyzet további romlása miatt a más területeken feleslegessé vált munkaerőt e két területre kellett koncentrálnunk 2010.-ben. Ez ugyan időnként rontja a munkatermelékenységet, de ez által teljesíteni tudjuk a szervezet alapvető funkcióját, a rehabilitációs foglalkoztatást.

A terület meghatározó fő terméke az a Pátia Zrt-vel kötött megállapodás alapján a tanügyhöz tartozó termékek gyártása. Ennek keretében mi készítjük az ország összes alap-közép-, és felsőfokú intézményébe az ellenőrző könyveket, bizonyítványokat, leckekönyveket több százezres példányban. Az elmúlt évben futott fel a termelés volumene a Keskeny és Társai Kft.-vel. Tőlük nagyon sokféle termék utómunkáit kapjuk, de sajnos nem tervezhető ütemezésben és mennyiségben. Ez a létszámgazdálkodáson keresztül rontja a hatékonyságot, de a piacon maradásunk érdekében ezt kénytelenek vagyunk lekezelni. 2011.év IV. negyedévében kezdődtek meg a tárgyalások a németországi Rissmannn céggel díszdobozok gyártásáról, a sikeres próbamunkák után már megkaptuk az első nagy darabszámú megrendelést.

Az alábbi táblázatból látható, a papíripari termelésünk tervezett volumene, és összetétele.

#### Papíripari tevékenység

Telephely	2012. évi tervezett eFt	Árbevétel megoszlás %
Eger Sas út	57.303	91,4
Eger Sándor u.	5.400	8,6
<b>Ágazat összesen</b>	<b>62 703</b>	<b>100,0</b>

## 2.3 Hulladékhasznosítás

Hulladékhasznosítási tevékenységünk a Kölyuktetői üzemünkben 2008. II. negyedévéől folyik. Ezt megelőzően korábban, két területileg elkülönült helyen végezték tevékenységüket, amely E-hulladék, valamint műanyag és fém hasznosítására irányult. Ebben a tevékenységben már 2008-ban bekövetkezett a recesszió, ennek ellenére az előző vezetés még közel két évig tartotta fenn a bérleti szerződést, azon a telephelyen, amelyikre nem volt szükség, és megszüntette azt amelyiken a tényleges termelés folyt. A telephely visszaszerzése, az áron alul eladott eszközökkel együtt, tetemes többlet költséget okozott (Targoncát, bálázó gépet valamint két válogató szalagot és egy mágneses válogató egységet kellett visszavásárolni). A foglalkoztatási kötelezettség és a várhatóan kiteljesedő szelektív hulladékkezelés miatt azonban meg kellett tenni.

A 2011-es árbevételhez képest 18 millió Ft plusz árbevételt tervezünk, tekintettel a Városgondozás Kft. által beszállított szelektív hulladék év eleji 8-10 to/hó mennyiségről 30 to-ra történő felfutására. Ez a mennyiség állandósulni látszik.

A 2012-es évben másik javító tényező lehet, az új hulladék törvény megjelenése, mert a tavalyi évben ennek hiánya miatt meglévő partnerünk, a Polyter-Mix Kft. nem tudott részünkre válogatni való anyagot (bérmunka keretében) beszállítani. Ez a probléma megoldódni látszik, ami a 2012-es árbevételünkben havi 1,2-1,5 millió Ft plusz bevételt jelenthet.

### Hulladékhasznosítás

	2012. tervezett eFt	Összetétel %
Műanyag hulladék válogatás	12.122	31,9
Saját és társüzemi begyűjtés	19.114	50,3
Pet, alu, stb. feldolgozás	6.764	17,8
<b>Ágazat összesen</b>	<b>38.000</b>	<b>100,0</b>

A 2010 évi tapasztalatok alapján a kereslet az ipari jellegű műanyagok területén fog erősödni, a mi fő profilunkat a PET-palackok árát érintik pozitívan. Árbevétel tervünknel a most prognosztizálható ártrendet vettük figyelembe.



## 2.4. Szolgáltatás

Szolgáltatás ágazatban folytatott tevékenységünk –a támogatási szabályok miatt- alapvetően a vállalkozási szférán kívüli területekre irányul /non profit, intézmények, önkormányzati területek./ Ez a tevékenység árbevételi oldalát tekintve jelentős súlyt képez társaságunk gazdálkodásában. Az elvégzendő feladatok takarítás, portaszolgálat, éjjeliőr, teremőr, pénztáros és egyéb szakmai jellegű.

A fenti szolgáltatásokat 2008-tól változatlan áron végeztük. 2012-ben 10 %-os áremelést kívánunk elfogadtatni partnereinkkel annak érdekében, hogy ne legyen veszteséges a tevékenység.

### Főbb intézményi partnereink:

- Egri vár és intézményei /Egri vár, Gyöngyös, Hatvani Múzeum, Patikamúzeum, Palócmúzeum/. Ezt a munkát az elmúlt négy évben is társaságunk végezte és 2008. december 05-ei közbeszerzési pályázaton újabb ötéves ciklusra nyertük el a munkát.
- Neumann Gimnázium és Kollégiumai, beleértve a vállalkozási központ /NIVÁK/.
- Térségi Integrált Szakképzési Központ /TISZK/
- Bornemissza Gergely Szakképző Intézet

A felsorolás nem teljes, még több kisebb megrendelővel dolgozunk. A tulajdonos Önkormányzat és más önkormányzatok területén viszont még nem vagyunk jelen ezekkel a szolgáltatásokkal, pedig az ilyen jellegű megbízások stabilizálni tudnák a társaság gazdálkodását, és előnyös lenne a megbízó önkormányzatok számára is. Üzleti tervünkben még nem számoltunk konkrét előrehaladással ezen a területen, de erőfeszítéseket teszünk az újabb megbízások elnyerése érdekében.

Megrendelő	2012. évi tervezett eFt	Árbevétel megoszlás %
Takarítás, parkfenntartás	43.049	43,7
Őrzés és portaszolgálat	50.339	51,1
Egyéb	5.124	5,2
<b>Ágazat összesen</b>	<b>98.512</b>	<b>100.0</b>

## 2.5 *Részegység szerelés*

Ezen tevékenység csoporton belül a Bosch részegységek szerelése történik. A megrendelőtől kiszállított alkatrészeket dolgozóink saját telephelyünkön, a Bosch cég által biztosított eszközökkel, gépi berendezésekkel szerelik. Jelenleg egy komplett termékcsalád összeszerelést végezzük, amelyből az ütemezésnek megfelelően napi szállításokat kell biztosítanunk. Előzetes ígérek szerint 2011-ben egy újabb termékcsalád került volna kihelyezésre. A várható termelés növekedéshez szükséges szerelőcsarnok igényt úgy oldottuk meg, hogy a saját tulajdonunkba került Ady E úti ingatlanba költöztettük át az összeszerelő üzemet. 2011-ben a megrendelőnk Kínából szerezte a korábban velünk készített alkatrészek egy részét, ezért rendelésállományát 50 %-al csökkentette.

Bízunk benne, hogy az új termékcsalád összeszerelését 2012-ben megkezdhetjük

Az alábbi táblázat szemlélteti ezen a területen tervezett termelésünket volumen és összetétel szerint.

### Szerelés

Szerelési ágazat	2012. tervezett eFt	Összetétel %
Lég heng er alkatrész elő szerelés	26.054	92,0
Egyéb szerelés	2.266	8,0
Ágazat összesen	28.320	100,0

## 2.6 *Nyomda, és más termékek gyártása*

A korábbi évben gyakorlatilag majdnem teljesen el sorvasztott tevékenységet kezdtük újra éleszteni 2010.-ben. A korábban a papíripari részleg kiszolgálójává vált nyomdát, onnan leválasztva kezdtük újra szervezni. Itt újságok, szórólapok, prospektusok, jegyzetek készítése színesíti profilunkat. Az általunk gyártott irodaszerek /mappák, dossziék, rajzlaptartók jó minőségűek és kedvező áruk miatt keresettek voltak, de a válság hatására itt is visszaesés következett be. A korábban szintén a papíripari tevékenységen belül végzett dobozkészítés is visszaesett az előző évben. Ezen a területen is próbáljuk visszaszerezni pozíciónkat.





A papíripari tevékenységen belül a dobozkészítés az a terület ahol az előző évi fejlesztési dinamikára alapozva további előrelépésre számítunk. Az általunk gyártott díszdobozokba, boros palackok, népművészeti tárgyak és édességek kerülnek.

A 2011-es évi árbevétel szintjéhez közel 4 millió Ft árbevétel növekedést tervezünk (éves szinten). A növekedést indokolja, hogy a nyomda 2011 júliusától folyamatosan produkálja a tervezett árbevétel szintjét. A megfelelő reklám és egyéb marketing munka eredménye a folyamatos árbevétel növekedés, mely a tervezett árbevételt biztosítja.

#### Nyomdaipari tevékenység

Telephely	2012. évi tervezett eFt	Árbevétel megoszlás %
Eger Ady E. út	11.088	77,0
Egyéb termékek	3.312	23,0
<b>Ágazat összesen</b>	<b>14.400</b>	<b>100,0</b>

### 3. MARKETING TERV

A társaság növekedési elképzelése, a termék kínálat bővítése, kereskedelmi tevékenységünk fejlesztése, melyet szervezettebb alapokra kívánunk helyezni. Ennek kezdeti lépéseit a szervezeti struktúra kialakításával már megtettük 2010-ben, és azóta is folyamatosan alakítjuk.

#### **3.1 Arculat kialakítás, piaci jelenlét fokozása**

Az elmúlt években, a veszteséges gazdálkodás és a megbízhatatlan fizetési morál miatt lerombolt tekintélyt visszaszereztük. A munka folytatásaként lépéseket tettünk a cég tevékenységének, működésének bemutatására szolgáló lehetőségek jelenleginél szélesebb körű kihasználására.

Hangsúlyt helyezünk a cégünk tevékenységét korszerű, elektronikus úton, bemutató kiadványok készítésére, terjesztésére.

Igénybe vesszük azokat a lehetőségeket, ahol a gazdaságosság figyelembevételével reklámhordozóink megjelenhetnek.



Az Internet biztosította lehetőségek jobb kihasználása érdekében új honlapot alakítottunk ki, amely az előzőknél sokkal áttekinthetőbb és naprakészen reprezentálja társaságunk arculatát. /www.agriahuman.hu/

Elsősorban termékeink és szolgáltatásaink minőségével, mint megbízható üzleti partner kívánjuk a cég jobb megismerését és arculatának karakteresebb megjelenítését elérni. 2011-ben elnyertük a „korrekt partner” elismerő védjegyet.

### **3.2. Eladásösztönzés /piacszerzés/**

Társaságunk az elmúlt két évben viszonylag jól körülhatárolható üzleti partnerkörrel a kölcsönös előnyökre épülő üzleti kapcsolatot épített ki. A termelési volumen azonban az elmúlt évben csökkent. Ennek megfelelően visszafogottabban tervezzük az árbevételt. A vezetői struktúra átalakításával egy időben azonban a gazdaságos termelés és értékesítés ösztönzését fokozni kívánjuk.

A cég szervezeti struktúrájából adódóan a területek vezetői nagyfokú autonómiával rendelkeznek, amelyhez megkapták a decentralizált piaci munka irányítását termékkörükre vonatkozóan.

A fenti szervezeti változtatással a területek érdekeltségi rendszerét is átalakítjuk.

### **3.3. Árak**

Piaci árainkat a mindenkori kereslet-kínálat függvényében kialakuló határköltségeinkhez igazodóan állapítottuk meg.

A működésünkhöz kapcsolódó állami támogatási rendszer csekély mozgásteret biztosít számunkra eladási áraink kialakításnál.

Ebből következően szükség van arra, hogy a vevői minősítési rendszerünk alapján eltérő árakat és fizetési módokat, határidőket is működtethessünk.

Ezek a minősítő kritériumok kapcsolódhatnak a vevői körünkhöz (rég, megbízható stb.), valamint a termék, vagy a szolgáltatás jellegéhez, (új, bevezető ár, árengedmény), továbbá az értékesítési csatornához /kiállítás, reprezentatív megjelenés, akciós vásár stb./.

Fontos szempont áraink kialakításánál, - amely egyaránt vonatkozik saját termékekre és bér munkára, szolgáltatásra, - a jelenlegi támogatási rendszerben árbevételünknek, a költségekhez viszonyítva nagyobb arányú fedezetet kell biztosítania, mint azt a korábbi támogatási arányok mellett szükségeltetett.



### 3.4. Termelés-értékesítés kapcsolata

Társaságunk tevékenysége – és ehhez kapcsolódóan árbevétele – három részre tagolható. A megrendelőink által igényelt szolgáltatások, továbbá a bér munka jellegű munkák elvégzése, valamint a saját tervezésű termékeink előállítás.

Termelési tevékenységünk kényszerűen alkalmazkodik a rapszodikus piaci igényekhez. Ebből következően a gyártás indítása (különösen a papíripari területen) az esetek döntő részében konkrét piaci megrendelés alapján indul. Gyakorlati tapasztalataink indokolják annak szükségességét, hogy piaci prognózis alapján meghatározott nagyságú készletet alakítsunk ki. Ugyanis az igények jelentkezése és a gyártási idő közötti eltolódás miatt előfordulhatnak esetek, amikor csak jelentős plusz kapacitások igénybevitelével tudtuk teljesíteni az elvárásokat. A fentiekhez szükséges forrásokkal azonban csak korlátozottan rendelkezünk.

A szolgáltatások alapvetően nem a kereskedelmi csatornákon keresztül realizálódnak. Ezen a területen erősíteni kívánjuk az Önkormányzat és intézményei felé a – a jó referenciákra támaszkodó – terjeszkedésünket.

Bér munka jellegű tevékenységek közvetlenül a megrendelővel tartott kapcsolat révén realizálhatók, a tranzakciók az érintett szakemberek bevonásával bonyolíthatók.

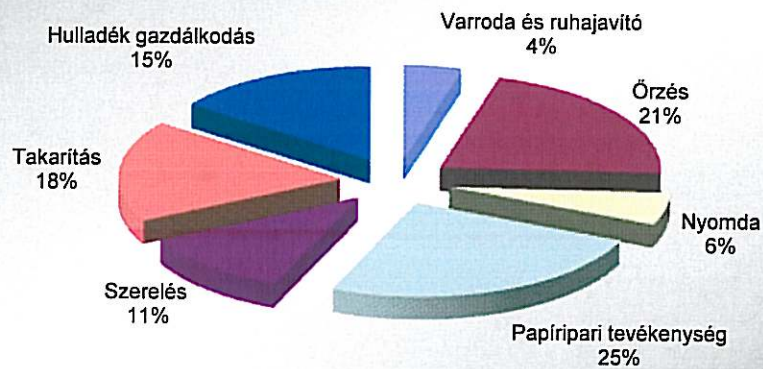
Ez a tevékenység jelentős arányt képvisel termelésünkben, azonban nem igényli a klasszikus értelemben vett értékesítési hálózat kiépítését. Itt a személyes kapcsolatok, a megfelelő referenciák és az elvárt (minőség-, megfelelő ár) feltételrendszer kielégítő teljesítőképesség a meghatározó. A gyakorlati munkát a termékszerkezet szerint delegált illetékes vezető irányítja, illetve bonyolítja.

A saját terméküket előállító csoportban, az értékesítés a hagyományos kereskedelmi csatornákon bonyolódik.

Termelési tevékenységünk csoportok szerinti megoszlása az alábbi diagram szerint:



### Várható nettó árbevétel tevékenységek szerint 2012-ben



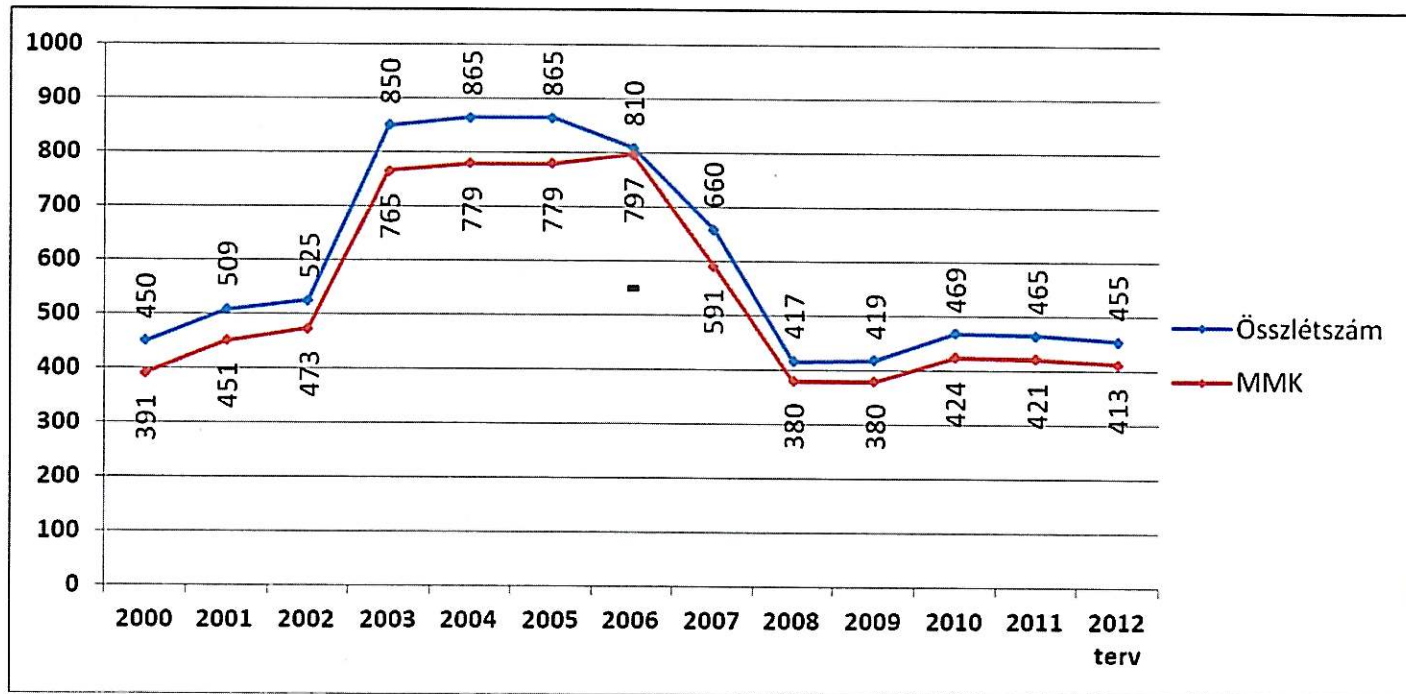
*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

## 4. HUMÁN ERŐFORRÁSOK

### 4.1. Létszám, létszámstruktúra

A létszámalakulás dinamikáját szemlélteti az alábbi diagram.



Látható, hogy 2000-2005 között egy dinamikus létszámnövekedést valósítottak meg, amely együtt járt telephelyek számának növekedésével. Ez azonban nem járt együtt a társaság gazdasági helyzetének javulásával, sőt a támogatási szisztéma megváltozása miatt bekövetkező kényszerű létszámcsökkentés, a megszüntetett telephelyekre beruházott érték elvesztésével járt együtt.

A támogatási rendszer átalakítása nem tette lehetővé a létszám előző években megszokott szinten tartását, sőt a támogatási szerződés betartása mellett jelentős létszámcsökkenés következett be. 2012-ben a munkaerő szakmai összetételének és támogatási arányának, javítására kell koncentrálni, a létszám csökkenése mellett.

A létszámváltozást, az öregségi nyugdíjkorhatárt elért dolgozók munkaviszonyának, megbízási szerződésének megszűnése, az időnyjellegű munkákra határozott időre szóló munkaszerződések alkalmazása jelenti.

A diagramban szereplő számadatokból követhető, hogy jelentős arányt (közel 90%-os) képviselnek az összlétszámon belül a megváltozott munkaképességű dolgozók. Jövő évi tevékenységünk folytatásában is tartani kívánjuk ezt az arányt.

Tervezésünknel kiinduló pont a két összetevőből álló bevétel, amely determinálja a működéshez rendelkezésre álló forrást. Ehhez szükséges igazítani a foglalkoztatható létszámot mind volumenében, mind struktúrájában. A súlyosan fogyatékosok foglalkoztatása egyre nehezebb feladatot jelent számunkra, ugyanis ők alacsonyabb hozzáadott érték előállítására képesek, a bevétel kiesést pedig a támogatás nem tudja kompenzálni. Társaságunknak az elmúlt időszak tevékenységével ellentétben, már ez évben igyekezett a normál piaci viszonyok között működő egyéb szervezetek tevékenységéhez igazodva megszervezni működését. Tehát az árbevétel növelését tűztük ki célul, a mellett, hogy a támogatási rendszerből adódó lehetőségeket is jobban kihasználtuk, a jogszabályok betartásával. A létszámgazdálkodásban is törekedtünk, az árbevételt nem realizáló munkatársakat, a termelésbe átirányítani. A jelenlegi támogatási rendszer 2012.június 30-ig van érvényben. Információink szerint hatályát év végéig még meghosszabbítják.

#### **4.2 Munkaerő biztosítás**

Társaságunk küldetésének megfelelően- meghatározó mértékben megváltozott munkaképességű dolgozókat foglalkoztat, jelentős számú személyről van szó.

Ha a munkavállalói hajlandóságot is figyelembe vesszük, akkor nagyon komoly munkavállalói rétegről van szó, akiknek munkavállalási lehetőségei rendkívül korlátozottak (elsősorban munkaadói készség hiányában).

A fentiek is jelzik, hogy szerencsére (vagy sajnos) a jelenlegi létszám és a folyamatos utánpótlással történő újratermelődése biztosítja a működéshez szükséges munkaerőt.

A munkavállalókkal történő személyes kapcsolat felvételt az alábbi főbb lehetőségek határozzák meg:

- egyedi kezdeményezésű megkeresés (ismerősök, egyéb informális adatok alapján)
- az érdekvédelmi szervek közvetítése (Hallássérültek Egyesülete, Mozgássérültek Szövetsége stb.)
- Munkaügyi Központ közvetítése
- egyéb intézmények közvetítése (pl. Polgármesteri Hivatal).





A jelentkezőket személyügyi rendszerünkben regisztráljuk, és ennek felhasználásával tudjuk a jelentkezőket szakmai és mentális felkészítéssel alkalmassá tenni a munkavégzésre. A jövőben is a munkaerő biztosítást a humán erőforrás gazdálkodás szerves részeként kívánjuk működtetni, összhangban, későbbiekben a képzési fejezetben megfogalmazottakkal. Alapvetően tehát nem a munkaerő kínálati oldalával van a probléma, hanem azzal, hogy nem tudunk elegendő bevételt is biztosító munkát szerezni számukra. Jelenleg több száz fő foglalkoztatásra váró jelentkezőt tartunk nyilván rendszerünkben.

### **4.3 Munkafeltételek**

A foglalkoztatott dolgozóink speciális helyzetéből adódóan, a munkafeltételek biztosításánál az átlagos ipari gyakorlattól eltérően kell eljárunk.

Ez az eltérő jelleg – amely esetenként jelentős plusz anyagi ráfordításokat igényel – az alábbi területeken érvényesül:

- munkahelyek, munkaeszközök kialakítása (akadály-mentesítés)
- munkaidő beosztás, munkarend
- egészségügyi ellátás

A munkahelyek, munkaeszközök a személyek testi, egészségi állapotához igazodóan kerülnek kialakításra. A munkaidő rendnél a Munka Törvénykönyve által előírtaktól pozitív diszkriminációt alkalmazva el kell térnünk a dolgozók megmaradt munkavégző képességének megóvása érdekében (pl. többszöri pihenőidő biztosítása, részmunkaidő alkalmazása).

Társaságunknak az akkreditáció követelményrendszerének elvárásai szerint biztosítani kell a dolgozók egészségi állapotához igazodó orvosi ellátást. Ezt a társaságunknál szerződéses viszonyban foglalkoztatott orvosok látják el.

Munkájukat a társaságunk állományába tartozó szakképzett munkatársaink segítik. Kiepített rendszerünk folyamatosan figyelemmel kíséri a dolgozók egészségi állapotának alakulását és kezdeményezi a szükséges beavatkozást.

Kötelezettségünk és elemi érdekünk, hogy az orvosi ellátás zavartalan működéséhez szükséges feltételeket a jövőben is biztosítsuk.



#### 4.4. *Képzés*

Az 4.2 pontban ismertettük a társaságunk működéséhez szükséges munkaerő biztosításhoz megoldható feladatokat, lehetőségeket.

A társaságunkkal szembeni elvárásnak (termelés, mennyiségi-, minőségi mutatói), valamint a rendelkezésre álló munkaerő struktúrája között esetenként jelentős inkoherencia tapasztalható.

Ugyanis magas a szakképzetlenek aránya, valamint a meglévő és a szükséges szakmák nem minden esetben jelennek meg a kereslet-kínálat egyensúlyában.

Ennek megoldására dolgoztuk ki a „munkaalkalmasság vizsgálati-munkaképesség fejlesztési-oktatási rendszerünket. Ez azonban nem tudja kiküszöbölni azt az ellentmondást, a társaság számára a piacon csak a kvalifikálatlan munkák területén tud munkahelyet teremteni, a társaság nagymértékű eladósodása miatt.

A továbbiakban meg próbálunk élni a Munkaügyi Központ képzési támogatásából indított tanfolyam által nyújtott lehetőséggel, azonban a jövőben a hatékonyabb, és a cég érdekeire épülő, célra orientált egyedi képzéseket fogjuk preferálni.

Ennek meghatározó forrása a szakképzési alap saját területen felhasználható része, amelyet a szükséges mértékben kiegészítünk.

Társaságunknál foglalkoztatott rehabilitációs megbízott, illetve rehabilitációs bizottság személyre szóló rehabilitációs tervet dolgozott ki a dolgozókkal folytatott elbeszélgetések után. Ez a terv, amelyet évente felülvizsgálunk, részletesen tartalmazza dolgozóinknál a képzéssel kapcsolatos feladatokat, elvárásokat.



## 5. PÉNZÜGYI TERV

### 5.1. *Bevételi terv*

Társaságunk bevétele (nettó árbevétel és támogatások együtt) megalakulása óta jelentősen növekedett. Kiugróan magas volt a bevételen belül a támogatás növekedése a 1998-2003-as időszakban. Ez a támogatási rendszer hibájának kihasználásából vezethető le. A magas támogatás intenzitás a halmozottan fogyatékosok alkalmazására ösztönözte a céget, de ez a munkaerő gyakorlatilag nem termelt értéket. A támogatási rendszer megváltoztatása már a piaci viszonyok közti fennmaradás érdekében a nettó árbevételt is produkálni képes dolgozói összetételt preferálja. Ezért következett be a támogatás erőteljes csökkenése, és 2006-2007-ben gyakorlatilag szinten tartása. A szabályzó rendszer alapvető változása 2007-ben következett be, amely jelentős (160.000 eFt) mértékű támogatás elvonást jelentett társaságunk számára, amely 2008-2009 évben is folytatódott (összességében mintegy 300 millió forint forráscsökkenést okozva).

A támogatás csökkenés önmagában nem okozott volna gondot, hiszen az a létszám csökkenéssel arányosan – annak következményeként – csökkent, amiből következik, hogy a bérjellegű kiadások ugyanilyen arányban csökkentek. A veszteséget a lassú alkalmazkodás és ezen belül a nettó árbevétel csökkenése okozta. Ami már 2006 évben elkezdett csökkenni, folytatódott a 2008. illetve 2009. évi árbevételi szint csökkenésével.

A nettó árbevételt már 2010-2011-ben sikerült növelni, az előző évhez képest. Igaz a tervezettet nem tudtuk elérni. Ennek oka a gazdasági válságból eredő kieső bevétel pótlása részben a gazdasági környezet lassú változása, másrészt a termelési feltételek helyreállításának idő és pénzigényessége volt.

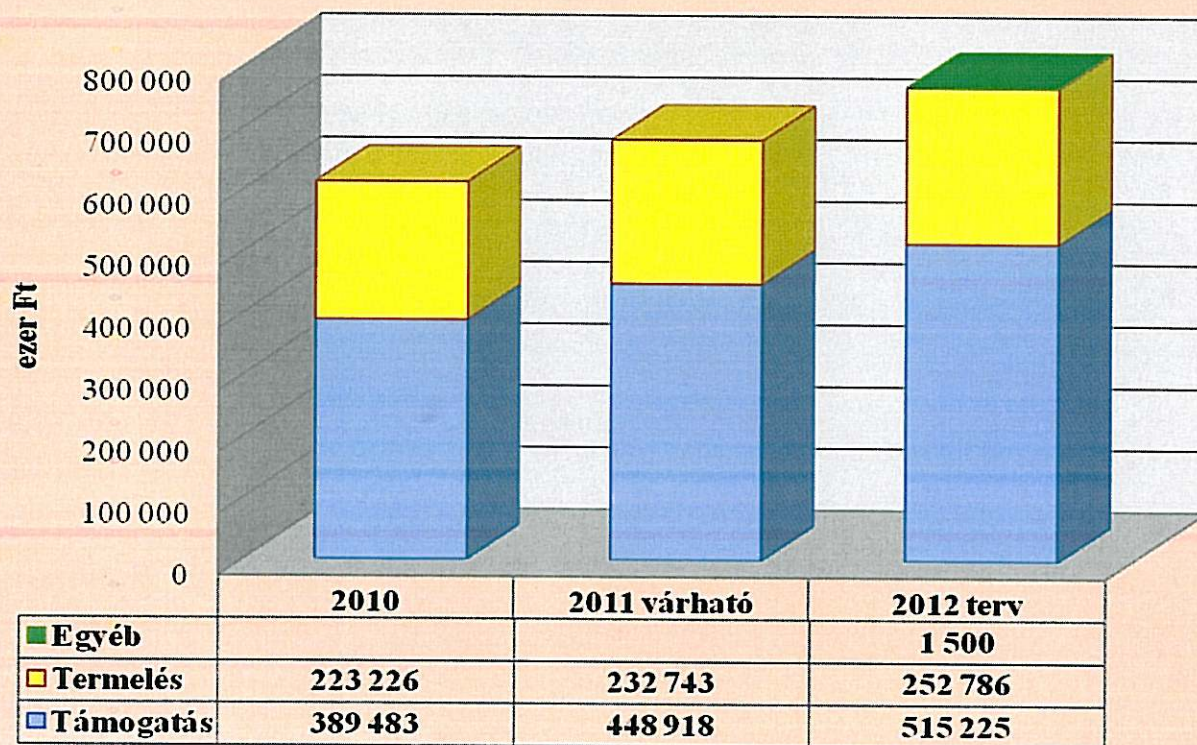
A kft bevételeinek jelenleg meghatározó hányada, 65%-a az állami támogatás, amelyet két jogcímen kapunk (bértámogatás, és költségkompenzációs támogatás).

A bevételek számbavétele mellett a 2011 évi tapasztalatok alapján megvizsgáltuk a költségcsökkentési lehetőségeket, kiemelten foglalkoztunk a bér és járulékai költség nemmel, amelyeket a tervbe beépítettünk.

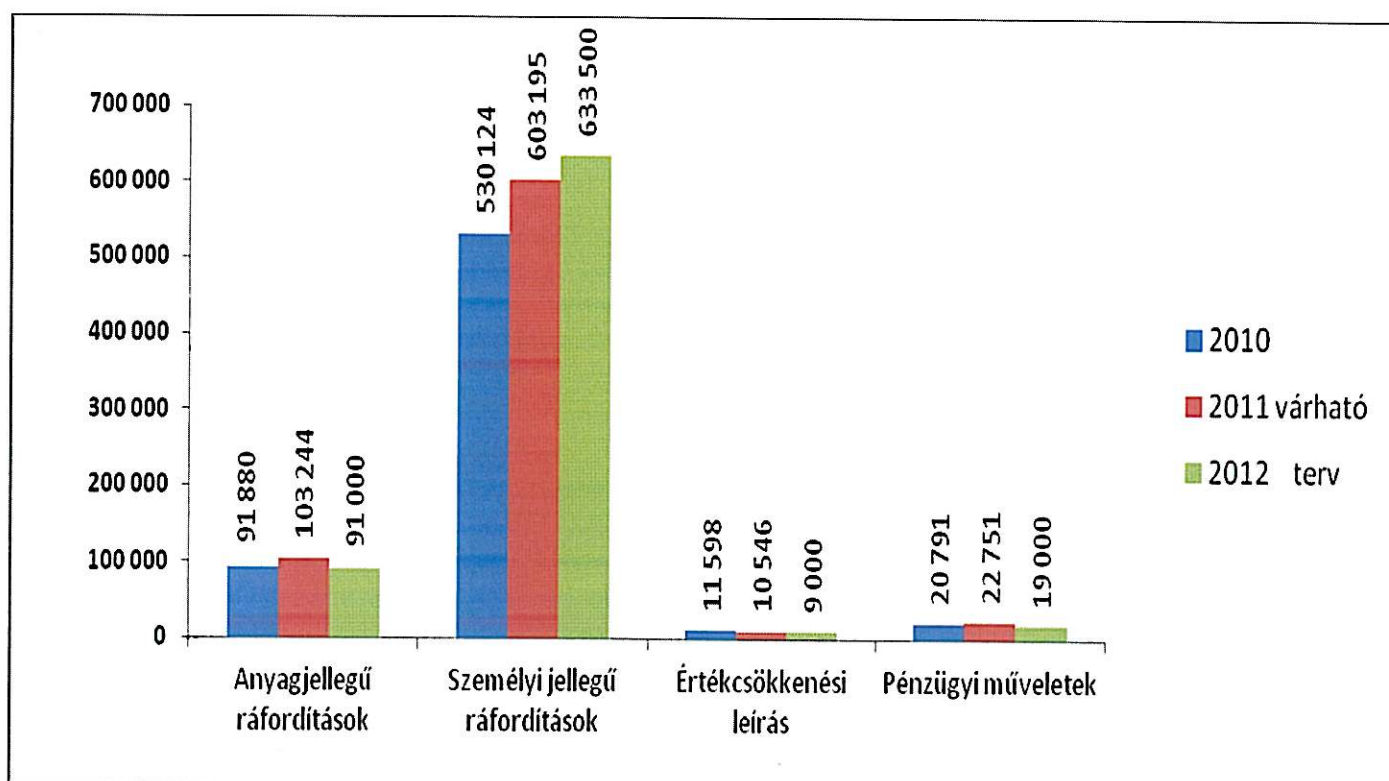




## Árbevétel (termelés+támogatás+egyéb)



## Költségek alakulása (eFt)



*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

## 5.2. Fejlesztés, beruházás

2012-ben olyan eszközfejlesztési beruházásra kerülhet sor az Agria-Humán Kft. életében, amilyenre az utóbbi években nem volt lehetőség. A TÁMOP-1.1.1 kódjelű pályázat segítségével a papíripari utómunkálatok valamint a nyomdai szolgáltatások fejlesztéséhez kenőgép, ragasztószalag adagoló, ikerspirál lyukasztó szerszám, ikerspirál összenyomó gép, XEROX másoló/nyomtató 7556 berendezés, aranyozó gép beszerzésére nyílik lehetőség.

A beszerzéseket az indokolja, hogy évek óta nem volt lehetőség beruházásokra forráshiány miatt, ezért nehezen lehetett biztosítani a megváltozott munkaképességű munkavállalók folyamatos munkaellátottságát. Üzemünkben nagyon régi, elavult gépekkel dolgozunk. Van olyan berendezésünk, amelyik 50 éves. Gépi kapacitásunk jelenleg nem elegendő a megrendelések határidőre történő teljesítéséhez.

K-2-es szelektív hulladék előkezelő telepünkön jelenleg üzemelő bérelt bálázó gép kapacitása nem elegendő, ezért szükséges egy legalább 300-400 kg-os bálákat készítő, Strautmann EK1109 egykamrás bálázó gép, üzembe helyezése.


A bálák kivétele a bálázó gépből emelővillás targoncával történik. Szintén targonca végzi a beérkező és a kiszállításra előkészített anyagok le- és felrakodását. A meglévő 1 db 6 éves targoncának az emelősúlya és az emelő magassága sem elegendő arra, hogy a kamionokat 2 sorban meg vagy le tudjuk rakodni. Ezért szükséges 1 db 2,5 tonnás, 3 méteres emelőmagasságú diesel targonca beszerzésére. A tervezett beruházás összértéke: 25 millió Ft.

Az üzleti terv elkészítésével kapcsolatosan szükséges zárszóként is hangsúlyozni, hogy sok ismeretlen tényezővel kellett számolni mind bevétel, mind pedig, költség tekintetében, ezért év közben a szükséges korrekciókat el kell majd végezni.

Eger, 2012. január 8.

Agria-Humán  
Közhasznú Nonprofit Kft.  
3300 Eger, Mecset u. 6-8.  
Adószám: 11163895-2-10

  
Fazekas László Albert  
ügyvezető

  
Bacsa Jánosné  
gazdasági vezető



# Várható nettó árbevételei 2012

2012	Varroda és ruhajavító	Nyomda	Szerelés	Örzés	Takarítás	Sas papír	K2
január	1 000 000	1 200 000	2 360 000	3 169 474	3 704 700	4 570 865	2 000 000
február	950 000	1 200 000	2 360 000	3 033 517	3 704 700	5 231 557	2 000 000
március	950 000	1 200 000	2 360 000	3 899 430	3 704 700	7 041 479	2 350 000
április	1 000 000	1 200 000	2 360 000	5 030 691	3 704 700	6 967 328	2 850 000
május	250 000	1 200 000	2 360 000	5 854 288	3 704 700	7 154 360	3 850 000
június	950 000	1 200 000	2 360 000	6 251 677	3 704 700	5 677 990	3 850 000
július	1 000 000	1 200 000	2 360 000	6 245 564	3 704 700	5 254 904	3 850 000
augusztus	1 000 000	1 200 000	2 360 000	6 078 768	3 704 700	4 398 144	3 850 000
szeptember	1 000 000	1 200 000	2 360 000	5 181 252	3 704 700	4 486 108	3 850 000
október	950 000	1 200 000	2 360 000	4 220 134	3 704 700	5 340 000	3 850 000
november	900 000	1 200 000	2 360 000	2 876 840	3 704 700	3 120 000	2 850 000
december	900 000	1 200 000	2 360 000	2 214 746	3 704 700	3 460 000	2 850 000
<b>Összesen</b>	<b>10 850 000</b>	<b>14 400 000</b>	<b>28 320 000</b>	<b>54 056 380</b>	<b>44 456 400</b>	<b>62 702 735</b>	<b>38 000 000</b>
							<b>252 785 515</b>

Buo