

Szakképző Központ
Nonprofit Közhasznú Kft.

2022.05.06.

Üzleti terv

A 2022. üzleti évre

Készítette:
Süge Csongor
ügyvezető

Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék	2
1. Előszó helyett	3
2. A Társaság fontosabb adatai	4
3. Képzési terv	4
3.1. Kereskedelmi értékesítők.....	6
3.2. Cukrászok.....	6
3.3. Szakácsok	7
3.4. Pincérek.....	7
3.5. Kőművesek.....	8
3.6. Villanyszerelők.....	8
3.7. Felnőttoktatás	9
4. A várható üzemi eredmény levezetése	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
4.1. Értékesítési árbevétel.....	9
4.2. Egyéb bevételek	10
4.3. Anyagjellegű ráfordítások	10
4.4. Személyi jellegű ráfordítások.....	10
4.5. Üzemi eredmény	10
5. Mérleg	11
5.1. Eszköz oldal	11
5.2. Forrás oldal.....	12
6. Cash-flow kimutatás	12
6.1. Az első félév értékelése.....	12
6.2. A második félév értékelése.....	13
6.3. A bérfizetés mindenkor fedezete.....	14
6.4. A bevételek és a kiadások eloszlása az év során	15
7. Zárszó	16

1. Előszó helyett

A 2021-es üzleti év stabilitást, és a korábbi évekhez képest viszonylagos forrásbőséget hozott az SzKN Kft számára. Bár igaz, hogy az üzleti év első hónapjaiban még a végelszámolás réme lebegett a fejünk felett, a 2021. január 1-től megváltozott finanszírozási feltételek megtették jótékony hatásukat, és 2021. szeptember 1-től lehetővé vált egy érzékelhető mértékű béremelés. Az év végén még jutalmakat is tudunk osztani dolgozóink körében, amire 8-10 éve nem volt példa a társaságnál.

2021. szeptember 1-től kezdődően a dolgozói bérek megemlése egy, az alapbért kiegészítő mozgóbérral történt, amely a dolgozói teljesítmény pontos, havi szintű értékelésére épült. Amíg az új rendszer legfőbb előnye a számszerűsíthetőség lett, addig a legfőbb hátránya az, hogy a dolgozók így saját pénztárcájukon érezhették a tevékenységünkre jellemző szezonális hatásait is, amire viszont oly kevés ráhatásuk van. Hátrány továbbá, hogy néhány teljesítmény-mutatót meglehetősen nehéz számszerűsíteni, mint például az oktatói munka színvonalát, vagy annak hatékonyságát – hiszen azokat erőteljesen befolyásolja a tanított tanulók képességeinek, hozzáállásának milyensége.

S bár igaz, hogy a dolgozói bérek átlagosan 50%-kal emelkedtek az őszi hónapokban az egy évvel korábbiakhoz viszonyítva, a hónapról hónapra változó bér összege, valamint annak a dolgozók közötti folyamatosan változó megoszlása így is feszültségeket hozott magával, ami időnként a napi munkát is hátráltatta.

A bérezési rendszer újragondolására már a fentiek is elegendő okot szolgáltatnak.

Másrészt, a jelenlegi tervek szerint az SzKN Kft. a szakiskolai képzések egyre nagyobb hányadában nem csak a gyakorlati, de az elméleti képzést is átveszi az ÉSZC Kossuth Zsuzsanna Szakképző Iskola és Kollégiumtól, majd a későbbiek során az ÉSZC más iskoláitól is. Ez szükségessé teszi a képzés szervezési oldalának teljes újragondolását, újraszabályozását, hiszen elkerülhetetlenül megnövekszik a vegyes foglalkoztatású oktatók száma. 2022 egyik legnagyobb feladata ennek megfelelően a társaság minőségirányítási rendszerének, s azon belül is az oktatók bérezésének illesztése az ÉSZC, azon belül is első sorban a dabasi székhelyű iskola rendszeréhez.

A másik nagy feladat a tanműhelyek és képzési programok kamarai engedélyeztetése, ami igen sokrétű, összetett feladatkosarat jelent, s aminek szintúgy feltétele a minőségirányítási rendszer újragondolása.

A 2021-es üzleti év munkáját nagyban nehezítette, hogy három jogszabály-változás is átírta a társaság működését, amelyet a 2022. január 1-től érvényes negyedik változtatás zárt le. A Kamara a változtatásokról jellemzően nem értesített bennünket, rosszabb esetben egymásnak ellentmondó, kétértelmű információkat kaptunk. Egy esetben még az is előfordult, hogy a tájékoztatón mást mondtak el, mint ami a néhány nappal később megjelenő jogszabályban szerepelt. Bízunk benne, hogy a 2022-es évben végre stabilizálódik a jogszabályi háttér.

A számítások szerint a társaság pénzügyi helyzete a 2022-es üzleti év során stabil, nagyságrendileg 25 millió forintos üzemi eredmény várható. A fenti eredmény lehetővé teszi, hogy a társaság újabb tanulói csoportokat vonjon be az oktatásba, esetenként az ÉSZC más iskoláiban tanulókat is.

Az üzleti év gazdálkodására vonatkozóan kockázatként jelenik meg az orosz-ukrán konfliktus révén hazánkban is kialakuló gazdasági válság, aminek közvetlen hatása a megugró infláció, ami a működési költségeket megemeli az oktatás során felhasznált anyagok drágulása, valamint a dolgozói bérek emelésének igénye formájában. Bízunk benne, hogy a hatás ellensúlyozása érdekében emelkedni fognak az oktatás finanszírozását célzó normatívák is.

Az SzKN Kft. az iskolai kereteket megtartva, de azok határait feszegetve, új, innovatív megoldások alkalmazását tűzte ki célul az oktatásban. A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy

- épít a tanműhely – iskolai foglalkoztatás – üzemi gyakorlat hármására,

- a megfelelő szakembereket a megfelelő pozíciókban alkalmazza,
- biztosítja az oktatási módszerek folyamatos fejlesztését,
- képezi az oktatóit a reformpedagógiai módszerek irányában,
- anyagilag érdekeltté teszi az oktatókat és a tanulókat is a jobb tanulmányi eredmény, sikerek elérése érdekében.

Röviden talán azt mondhatnánk erre, hogy megkísérli a gazdasági társaságoknál szokásos menedzser-szemléletet belevinni az oktatási folyamatba.

Bár jelen szabályozás szerint jogilag nem válhat ágazati képzőközponttá, az SzKN Kft. működési struktúráját mégis az ÁKK-k működési rendje szerint alakítjuk, és az ún. triális modell mevalósítására törekszünk. Köszönhetően a 100%-os állami tulajdonosi háttérnek, a társaság nem tartozhat a Kis- és középvállalkozások körébe, tehát jelen szabályozás szerint nem vonatkozik rá a legfeljebb 12 fő tanuló fogadásának korlátja. Ugyanakkor a lehetőség adott, hogy a képzés részfeladatainak ellátása érdekében közreműködőként bevonjuk az oktatásba azokat a gazdasági szereplőket, amelyek jelen feltételek mellett nem tudják gazdaságosan vállalni a képzés egészének megszervezését. Ezzel a lépéssel elő tudjuk segíteni, hogy a kevésbé felkészült gazdasági szereplők is kapcsolatba kerülhessenek a tanulókkal, és a gyakorlati tapasztalatok révén javuljon a tanulók motiváltsága, felkészültsége is.

2. A Társaság fontosabb adatai

A Társaság neve: Szakképző Központ Nonprofit Közhasznú Korlátolt Felelősségű Társaság

A Társaság jogi formája: korlátolt felelősségű társaság

A Társaság székhelye: 2370 Dabas, József Attila utca 107.

A Társaság ügyvezetője: Süge Csongor

A Társaság átalakulásának időpontja: -

A Társaság jegyzett tőkéje: 3.000.000 Ft, azaz Hárommillió forint

3. Képzési terv

A társaság működési kereteit bevételi oldalról alapvetően az alábbi tényezők határozzák meg, így a tervezést érdemes ezek áttekintésével kezdeni:

- a duális képzőként fogadott tanulók létszáma, valamint
- a csoportnagyság.

A létszámok tervezésénél feltételezem, hogy az ÉSZC Kossuth Zsuzsanna Szakképző Iskola és Kollégium minden szakiskolai tanulóját fogadni tudjuk a 10. és a 11. évfolyamon, valamint, hogy a képzésük során a szakmai elméleti és gyakorlati oktatást egyaránt megszervezzük, tehát heti 4 napot töltenek az SzKN Kft-nél.

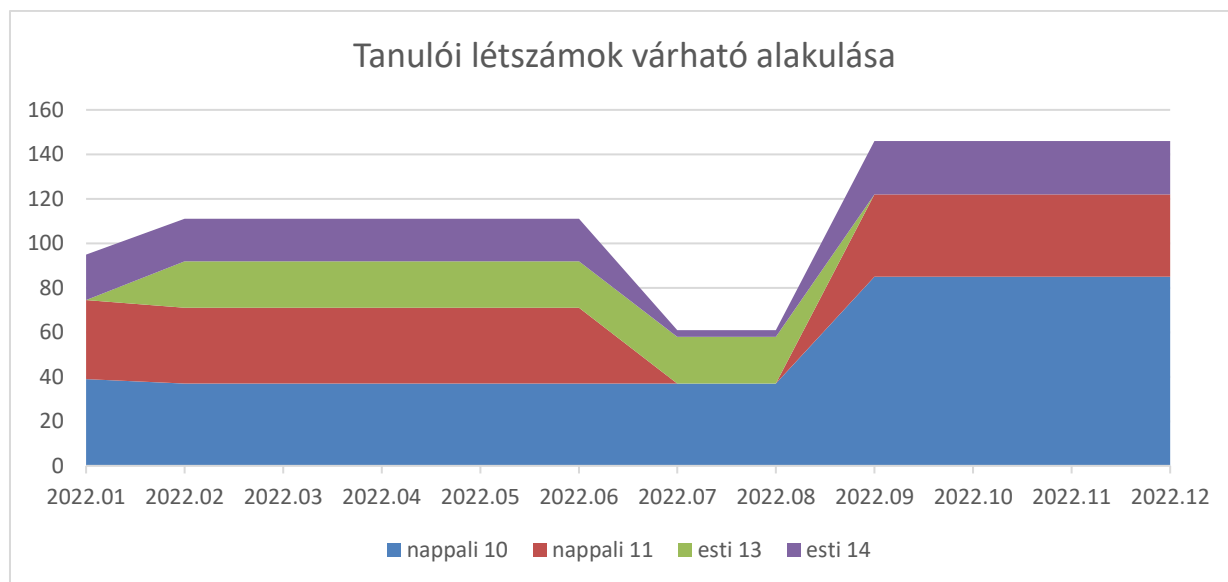
A 2022 szeptemberétől fogadható 10-es csoportok létszámát jelenleg csak becsülni lehet, hiszen azt alapvetően határozza meg az alapvizsgát sikerrel teljesítők létszáma. Ennek becslése még májusban is meglehetősen nehézkes, ezért az üzleti terv számszaki részében azzal számoltam, hogy a jelenlegi 9. évfolyam létszámának 90%-a fogja teljesíteni az ágazati alapvizsgát.

Bár reális esély mutatkozik rá, hogy szeptembertől duális képzőként az ÉSZC más iskoláiból is csoportokat tudunk felvenni, jelen üzleti tervben ennek hatásait nem számszerűsíttem, hiszen az erre

vonatkozó döntéseket még túl korai lenne meghozni. Ezekhez a döntésekhez ismernünk kell a dabasi Kossuth Zsuzsanna SzKI-ből szeptember 1-jén belépő nappali tanulói létszámokat és csoportnagyságokat, és ezt követően, a szabad likviditás felhasználható más helyszíneken, más tanulók befogadására.

Pénzügyi oldalról ugyanakkor van egyfajta bizonytalanság, amit előre nehéz számszerűsíteni. Elő kell venni ugyanakkor néhány olyan feladatot, amelyeket az évek során csak tologattunk magunk előtt, mint a munkaidő nyilvántartás digitális megoldásai, az elévült számítástechnikai felszereltség, vagy a klímaberendezés kérdése az SzTK büfében és az irodában. A 2022-es év egyik fontos célkitűzése a részünkről, hogy felülvizsgáljuk, és 100%-ban biztosítsuk a társaság működésének szabályosságát. Ez számos kérdést felvet a műhelyek felszereltségétől a szükséges karbantartások elvégzésén keresztül a szabályzatok meglétével és frissítésével bezárólag. A tevékenység jellege miatt kevésbé lehet előre megbecsülni a feladatok költségvonzatát, hiszen nem tudjuk, milyen hiányosságokat találunk.

Ezek az előfinanszírozás forrásigénye miatt érzékenyen befolyásolják a fogadható új tanulók létszámát. Minden egyes új csoport rontja a napi likviditási helyzetet (az előfinanszírozás miatt), de megemeli a megtermelhető nyereség összegét, és már középtávon is javítja a társaság helyzetét.



A tanulói létszám februárban 111 fő, amely a nappali 11. évfolyam, valamint az esti 14. évfolyam júniusi kilépésével a nyár során 61 főre csökken, majd szeptembertől 146 főre duzzad. Az ábrán különösen szembeötlő, hogy 2022 szeptemberétől várhatóan kétszer annyian lépnek a 10. évfolyamba, mint egy évvel korábban (az ábrán a kék sáv, „nappali 10” felirattal). Ez egyrészt utal az iskola részéről a sikeres beiskolázásra, másrészt, ezt a létszámot az alapvizsgán nyújtott tanulói teljesítmény egyelőre ismeretlen mértékben amortizálni fogja.

Szeptembertől kizárólag szakképzési munkaszerződéssel foglalkoztatott tanulók lesznek már a rendszerben, ami a nappali tagozaton bruttó 100 ezer forintos, esti tagozaton jellemzően bruttó 50 ezer forintos bérezést jelent, ami megemeli a tanulók részére kifizetendő juttatások összegét és a normatívát is, ami várhatóan 2 hónap késéssel érkezik.

További szervezési kérdéseket vet fel, hogy amennyiben a jelenlegi 9. évfolyam 90%-a sikeres alapvizsgát tesz júniusban, úgy a cukrász, a szakács és a villanszerelő szakokon is túllépjük a

tanműhelyenként kezelhető 12 fős tanulói létszámot. Ennek kezelését szakonként eltérő megoldásokkal lehet megtenni.

Az alábbiakban bemutatott elemzések azt mutatják, hogy több szakon is célszerű közreműködő társaságok bevonása az oktatási folyamatba annak érdekében, hogy a potenciális tanulói létszám (jelenlegi 9. évfolyam létszáma) biztonságosan fogadható legyen:

- szakács szakon 3 fő tanuló részére,
- pincér-vendégtéri szakember szakon 1 fő részére,
- villanyszerelő szakon 3 fő részére.

3.1. Kereskedelmi értékesítők

A szakon tanulók közül társaságunk mindössze a két működtetett büfében ésszerű keretek között foglalkoztatható tanulói létszámot (5 fő/évfolyam) fogadja, tanműhelyi képzést nem biztosítunk a szakon. A többi tanulót a Tesco fogadja. A kialakult rend szerint a tanulók heti 2,5 napot töltenek a gyakorlati helyen, és heti 2,5 napot az iskolában, ahol a közismereti képzés mellett a szakmai elméleti képzés jelentős részét is megkapják. Esetükben társaságunknak teendője nincs, szakmai gyakorlati képzésük a jelenlegi rend szerint folytatódhat. Az ő képzésük nem termel nyereséget, hiszen a heti 2,5 napra megkapott adókedvezmény szinte 100%-ban a tanulói bérekre megy el.

3.2. Cukrászok

A szakon tanulók részére jellemzően az SzKN Kft. biztosítja a gyakorlati képzési helyet, a térségben működő cukrászdák nincsenek felkészülve rá, hogy a teljes oktatási folyamatot megszervezzék. A feladat tehát alapvetően társaságunkra hárul, amelyben azonban meg kell szólítani a többi szereplőt, hogy közreműködőként kapcsolódjanak be az oktatásba.

Az elmúlt tanév tapasztalatai azt mutatják, hogy a megnövekedett forgalom miatt a Sári Rétesházban a termelés mellett csak részben valósítható meg a tanulók hatékony felkészítése, ezért a szokásosnál nagyobb figyelmet kell fordítani ennek menetére.

Az iskolával történt egyeztetés értelmében a következő tanévben a Rétesházat átmenetileg, részlegesen kivonjuk az oktatási feladatok alól, az alábbiak szerint:

- A 10. évfolyamot két csoportra bontjuk, 12 főt a Nebuló cukrászatban foglalkoztatunk, a többiek a Rétesházban. A Rétesházba beosztott tanulókat 2 hetente cseréljük.
- A 11. évfolyam foglalkoztatása teljes egészében a Nebuló cukrászatban valósul meg, a Rétesházba csak rotációs jelleggel kerül kihelyezésre 1-1 fő, heti 2 napon.
- A tanműhelyekben a 10. és a 11. évfolyam számára is csak heti 2-2 napon tartunk foglalkozásokat. A tanműhelyből kivett heti 0,5-0,5 napot elméleti oktatással töltjük ki az iskolában.

A tanműhelyek működése tehát az alábbi séma szerint történik (a napok természetesen felcserélhetőek, az órarend-szerkesztés igényeinek megfelelően):

Műhely	hétfő	kedd	szerda	csütörtök	péntek
Nebuló	11. évfolyam oktatása		10. évfolyam oktatása		szünnap
Rétesház	1-1 fő rotációs kihelyezése réteskészítésre		10. évfolyam oktatása		szünnap

Az oktatás-szervezés tekintetében arra törekszünk, hogy a tanműhelyben töltött heti 2 nap minél teljesebb mértékben a gyakorlati oktatásról, termékek készítéséről, anyaghányad-kalkulációkról szóljon, és az elméleti képzést lehetőleg ne a tanműhelyben kelljen lefolytatni. Aggasztó azonban, hogy a részletekről szóló egyeztetéseink egyre inkább afelé mutatnak, hogy ez nem tud megvalósulni.

A szak képzését 3,16 főállású oktató képes ellátni, heti 22 kötelező óraszámmal számítva. Amennyiben a 3 fő oktató nem biztosítható, úgy alternatív megoldások (tartós helyettesítés, megbízási szerződés) alkalmazása szükséges.

Számításaim szerint a cukrász képzés a tanév során (2022.09.01-2023.08.31.) a fenti modell alapján nyereséges.

3.3. Szakácsok

A szakon tanulók részére jellemzően az SzKN Kft. biztosítja a gyakorlati képzési helyet, a térségben működő vendéglátóhelyek nincsenek felkészülve rá, hogy a teljes oktatási folyamatot megszervezzék. A feladat tehát alapvetően társaságunkra hárul, amelyben azonban meg kell szólítani a többi szereplőt, hogy közreműködőként kapcsolódjanak be az oktatásba.

Az oktatás-szervezés tekintetében törekedni kell arra, hogy a tanműhelyben töltött heti 2,5 nap minél teljesebb mértékben a gyakorlati oktatásról, ételek, és a hozzájuk kapcsolódó kalkulációk elkészítéséről szóljon, és az elméleti képzést lehetőleg ne a tanműhelyben kelljen lefolytatni.

A terv szerint, a Vénusz 89 Kft. együttműködési megállapodás keretében, közreműködőként bevonható az oktatásba, ahol egyidejűleg legfeljebb 4 főt tudnak fogadni, rotációs jelleggel. Ezt kiegészítve a tanműhely kapacitásával (12 fő), a fogadóképesség biztosított a jelenlegi 9. évfolyam teljes létszámán (15 fő) túl is.

A szakon tervezett heti óraszámok az alábbiak szerint alakulnak:

	10. évf. (max. 15 fő)	11. évf. (9 fő)	összesen
tanműhely + közreműködő	17,5	17,5	35
szakmai elmélet	8,5	8,5	17
összesen	26	26	52

Az így ellátandó 52 órát 22 kötelező óraszámmal számolva 2,36 oktató képes ellátni, ami biztosítaná a képzés folyamatában is a nyereséges működést.

3.4. Pincérek

A szakon tanulók részére jellemzően az SzKN Kft. biztosítja a gyakorlati képzési helyet, a térségben működő vendéglátóhelyek nincsenek felkészülve rá, hogy a teljes oktatási folyamatot megszervezzék. A feladat tehát alapvetően társaságunkra hárul, amelyben azonban meg kell szólítani a többi szereplőt, hogy közreműködőként kapcsolódjanak be az oktatásba.

A szakon szintén közreműködő partnerként bevonjuk a Vénusz 89 Kft-t, amely a tanév közben is képes napi 4 fő tanuló rotációban történő fogadására. Az osztálylétszámból kiindulva a tanév során erre vélhetően nem lesz szükség, azonban nagy segítséget jelent a társaság bevonása az egybefüggő nyári gyakorlat lebonyolítása során.

A közreműködő munkájára tanév közben csak abban az esetben lesz szükség, amennyiben a jelenlegi 9. évfolyam teljes létszáma (13 fő) sikerrel teljesíti az ágazati alapvizsgát.

A szakon megtartandó heti 52 órát 22 kötelező óraszámmal számolva 2,36 oktató képes ellátni, ami biztosítaná a képzés folyamatában is a nyereséges működést.

3.5. Kőművesek

A szakon tanulók részére jellemzően az SzKN Kft. biztosítja a gyakorlati képzési helyet, a térségben működő építőipari cégek nincsenek felkészülve rá, hogy a teljes oktatási folyamatot megszervezzék. A feladat tehát alapvetően társaságunkra hárul. 2022. szeptember 1-től várhatóan 7 tanuló belépésével kell számolni.

A tanulók mindössze heti 1,5 napot töltenek a tanműhelyben, az 1 nap közismereti oktatás mellett fennmaradó 2,5 napon elméleti oktatást kell biztosítanunk.

	10. évf. 7 fő	11. évf. 0 fő	összesen
tanműhely	10,5		10,5
szakmai elmélet	17,5		17,5
mindösszesen	28		28

A heti 28 órát 1,27 fő oktató képes ellátni, heti 22 órás kötelező óraszámmal számolva. A képzés nyereséges, fedezeti pontja 5 főnél található, ami a legkisebb vállalható létszámot jelenti. Az előző tanév tapasztalatai alapján előfordulhat, hogy az alapvizsgát ennél alacsonyabb létszámban teljesítik a tanulók. Ebben az esetben nem jövedelemző a képzés folytatása a szakon.

3.6. Villanyszerelők

A szakon tanulók részére jellemzően az SzKN Kft. biztosítja a gyakorlati képzési helyet, a térségben, az ágazatban működő társaságok nincsenek felkészülve rá, hogy a teljes oktatási folyamatot megszervezzék. A feladat tehát alapvetően társaságunkra hárul, amelyben azonban meg kell szólítani a többi szereplőt, hogy közreműködőként kapcsolódjanak be az oktatásba.

Az oktatás-szervezés tekintetében törekedni kell arra, hogy a tanműhelyben töltött heti 2,5 nap minél teljesebb mértékben a gyakorlati oktatásról, szerelésről, tervezésről, számításokról szóljon, és az elméleti képzést lehetőleg ne a tanműhelyben kelljen lefolytatni.

A szak 9. évfolyamán jelenleg 27 fő tanul. Ekkora létszám fogadása még két tanműhelyben is problémás, ezért törekedni kell közreműködő(k) bevonására.

Amennyiben feltételezzük, hogy az alapvizsgát a 27 tanulóból 24 tanuló tudja sikerrel teljesíteni, a szakon várható heti óraszámok szeptembertől:

	10. évf. 1. csop 12 fő	10. évf. 2. csop 12 fő	11. évf. 8 fő	összesen
tanműhely	17,5	17,5	17,5	52,5
szakmai elmélet	8,5		8,5	17
mindösszesen	43,5		26	69,5

A szak képzését 3,16 főállású oktató képes ellátni, heti 22 órával számítva. Amennyiben a 3 fő oktató nem biztosítható, úgy alternatív megoldások (tartós helyettesítés, megbízási szerződés) alkalmazása szükséges.

A modell a képzés folyamatában nyereséges működtetést mutat.

3.7. Felnőttoktatás

A felnőttoktatás sokkal kevésbé tervezhető, mint a nappali tagozatos oktatás, ugyanakkor sokkal kevesebb szervezést igényel, hiszen az itt tanítókat jelen gyakorlat szerint 100%-ban megbízási szerződéssel foglalkoztatjuk. Ezek a csoportok a tanműhelyeket az esti órákban veszik igénybe, amikor egyébként is szabadok, szervezésük tehát nem igényel többlet-kapacitást.

A fentieknek megfelelően nem készítettem külön kalkulációt ezekre a csoportokra, az üzleti tervben is csak azokkal a létszámokkal számoltam, akikkel már jelenleg is szerződésben állunk.

Általános szabályként azonban ki kell emelni, hogy jelen finanszírozási keretek között ezeken a szakokon a fedezeti pont 5 főnél van. Amennyiben ez alatti a képzésben részt vevők létszáma, úgy a csoport indítása nem gazdaságos, és ha a képzési folyamat során csökken 5 fő alá a létszám, úgy a csoport megszüntetése indokolt.

4. Eredménykimutatás

EREDMÉNYKIMUTATÁS	2020	2021	2022	vált. 21/22
ÉRTÉKESÍTÉSI ÁRBEVÉTEL	25 326 000	31 965 000	46 748 391	+46%
EGYÉB BEVÉTELEK	88 901 000	135 527 000	247 193 341	+82%
ANYAGJELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK	40 187 000	42 358 000	66 301 928	+57%
SZEMÉLYI JELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK	95 037 000	104 389 000	200 227 709	+92%
Értékcsökkenési leírás	2 921 000	2 128 000	2 128 000	
Egyéb ráfordítások	84 000	37 000	0	
Adófizetési kötelezettség	193 000	0	0	
ÜZEMI EREDMÉNY	-24 195 000	18 580 000	27 412 095	+48%

4.1. Értékesítési árbevétel

2022-ben az értékesítési árbevétel dinamikus növekedésére számítok, ami több tényezőnek köszönhető:

- alacsony a bázis: a pandémia hatással volt a 2020-as és 2021-es év árbevételére is, amit jól mutat, hogy a táblázatban nem is szereplő 2019-es év árbevétele 36 152 000 forint volt,
- infláció: a beérkező, majd később értékesített termékek árában az infláció feletti, átlagosan 20% körüli emelkedést érzékeltünk, aminek megfelelően az eladási árakon is emelni szükséges.

4.2. Egyéb bevételek

Az egyéb bevételek sorát teljes egészében a tanulók után járó állami finanszírozás teszi ki. A szakképzés 4.0 sokkal erőteljesebb forrásokat tett a képzés mögé, ami a három év viszonylatában igen jól követhető.

Az értékesítési árbevétel és az egyéb bevételek együttes növekedése 75% 2021-ről 2022-re.

4.3. Anyagjellegű ráfordítások

Az anyagjellegű ráfordításokban mutatkozó 57%-os növekedés az alábbi tényezőknek köszönhető:

- minőségcélok az oktatásban: a források bővülésével egyidejűleg az SzKN Kft. működésében egyre nagyobb szerepet kap a minőségi, minél magasabb szintű oktatási tevékenység biztosítása, amelyhez a legtöbb szak esetében magasabb anyagfelhasználás, jobb eszközök szükségességek,
- áremelkedés: az infláció itt is érezteti a hatását, ami tovább emeli a beszerzésekre költött összegek nagyságát a feldolgozott anyagok és a továbbértékesítésre vásárolt áruk tekintetében egyaránt,
- tanulói létszámok emelkedése.

4.4. Személyi jellegű ráfordítások

A személyi jellegű ráfordítások tekintetében 2021-ről 2022-re 92%-os növekedést várok. Az erre ható tényezők az alábbiak:

- több feladat: a tanulók és képzésben részt vevők duális képzőként történő alkalmazása, oktatása akkor kifizetődő és jövedelmező, ha a tanulók heti 4 napot töltenek a duális képzőnél. Ezt összehasonlítva a korábbi heti 2,5 nappal, az ebből adódó növekedés máris 16%.
- magasabb bérezésű munkavállalók: a heti 4 napos foglalkoztatás magával hozza a vegyes foglalkoztatású kollégákat, akik munkájuk egy részét az ÉSZC, másik részét az SzKN Kft. megbízásából végzik el. Részükről egyértelműen alapkövetelmény, hogy bérüket így is, úgy is változatlan összegben megkapják. Ráadásul a kötelező óraszámuk is mindössze heti 22 óra, szemben az SzKN Kft dolgozóival, akik ugyanazzal a mércével mérve heti 35 órát dolgoznak. Ők tehát drágábban dolgoznak, mint az SzKN Kft. meglévő munkavállalói.
- bérkonszolidáció: az egyenlő elbírálás elve a fentiek miatt viszont szükséges az SzKN Kft. dolgozóinak bérét és óraszámát is az új belépő dolgozók béréhez igazítani, ellenkező esetben feloldhatatlan ellentétek alakulnak ki a bérfeszültség révén. Az SzKN Kft. dolgozói esetében, a kötelező, kontakt óraszámuk lecsökkenése 35-ről 22-re önmagában is 59%-os változást jelent.
- több munkaszerződéses tanuló: 2022 szeptemberétől minden tanuló szakképzési munkaszerződéssel áll majd jogviszonyban az SzKN Kft-vel. Az ebben a formában „foglalkoztatott” tanulók bére pedig többszöröse a korábbi tanulószerveződéssel gyakorlatát teljesítő tanulóknak.

4.5. Üzemi eredmény

A fenti hatások eredőjeképpen, 2022-re az üzemi eredmény 48%-os növekedését várhatjuk.

5. Mérleg

5.1. Eszköz oldal

A tétel megnevezése	2019	2020	2021	2022
b	tény	tény	tény	várható
A. Befektetett eszközök (2+3+4 sor)	7 897	5 583	3 570	3 583
I. IMMATERIÁLIS JAVAK	0	43	211	184
II. TÁRGYI ESZKÖZÖK	7 897	5 540	3 359	3 189
III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK	0	0	0	210
B. Forgóeszközök (6-9 sorok)	25 984	11 639	45 881	35 932
I. KÉSZLETEK	1 982	1 982	1 982	5 000
II. KÖVETELÉSEK	662	1 605	26 671	773
III. ÉRTÉKPAPIROK	0	0	0	0
IV. PÉNZESZKÖZÖK	23 340	8 052	17 228	30 159
C. Aktív időbeli elhatárolások	21 201	8 755	28 996	52 553
ESZKÖZÖK (AKTIVÁK) ÖSSZESEN (1+5+10 sor)	55 082	25 977	78 447	92 068

Befektetett eszközök: Az elmúlt szűkös éveket követően 2022-re nem terveztem a befektetett eszközök bővítését, ahogyan azt a mérlegterv is mutatja. Várható azonban, hogy az elmúlt időszak alatt elhalasztott beszerzések bepótlásának igénye elő fog kerülni. A tervek azt mutatják, hogy az év során szabad források is felszabadulnak, így lehetővé válik a leginkább égető beszerzések pótlása. A mérleg sor tehát ebben az értelemben torzít: várható egy klíma beszerelése az SzTK büfébe, egy egyszerű munkaidő-regisztrációs rendszer telepítése a tanműhelyekhez, és elképzelhető, hogy elengedhetlenné válik néhány új számítógép/laptop beszerzése, vagy a tanműhelyek elhasználadott berendezéseinek pótlása. Ezek a tételek emelhetik a Tárgyi eszközök és az Immateriális javak mérleg sorok összegét.

A befektetett pénzügyi eszközök soron megjelent 210 ezer forint, amely társaságunknak a Connect 4 Perfekt Ágazati Képzőközpont Nonprofit Kft-ben megszerzett részesedést testesíti meg.

A készletek soron a 2019. évi leltár adatait három éven keresztül használtuk, mert a leltározási szabályzatunk szerint 3 évente készítünk leltárt. Ez 2022-ben ismét esedékessé válik, és ezen a soron jelentős emelkedést várok.

Pénzeszközök: a likviditási terv a pénzügyi helyzet stabilizálódását mutatja már 2022 nyarán, amely tekintetben hónapról hónapra javulást várható. A záró 30.159 ezer forintos pénzállomány kellő biztonsággal fedezi a december havi 23 millió forintos személyi jellegű ráfordításokat.

5.2. Forrás oldal

A tétel megnevezése	2019	2020	2021	2022
b	tény	tény	tény	várható
D. Saját tőke (13+15+16+17+18+19+20 sor)	44 633	20 439	39 018	66 430
I. JEGYZETT TŐKE	3 000	3 000	3 000	3 000
Ebből: visszavásárolt tulajdonosi részesedés névértéken	0	0		0
II. JEGYZETT DE MÉG BE NEM FIZETETT TŐKE (-)	0	0		0
III. TŐKETARTALÉK	0	0		0
IV. EREDMÉNYTARTALÉK	56 184	41 633	17 438	36 018
V. LEKÖTÖTT TARTALÉK				0
VI. ÉRTÉKELÉSI TARTALÉK	0	0		0
VII. ADÓZOTT EREDMÉNY	-14 551	-24 194	18 580	27 412
E. Céltartalékok	0	0	0	0
F. Kötelezettségek (23-25 sorok)	10 449	5 538	39 429	25 638
I. HÁTRASOROLT KÖTELEZETTSÉGEK	0	0	0	0
II. HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	0	0	0	0
III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	10 449	5 538	39 429	25 638
G. Passzív időbeli elhatárolások	0	0		0
FORRÁSOK (PASSZIVÁK) ÖSSZESEN (12+21+22+26 sor)	55 082	25 977	78 447	92 068

Saját tőke: A 2022. évi várható 27.412 ezer forintos adózott eredménnyel, és a 36.018 ezer forintos eredménytartalékkal a saját tőke 66 millió forint fölé emelkedik. A saját tőke a 2020-as évi mélypontonról 2022 végére várhatóan 3,2-szeresére fog növekedni.

Mérlegfőösszeg: 2022 végére várhatóan meghaladja a 92 millió forint értéket. Amennyiben ezt is összehasonlítjuk a 2020. évi értékével, úgy itt 2,5-szeres növekedést láthatunk.

6. Cash-flow kimutatás

6.1. Az első félév értékelése

	2022.01	2022.02	2022.03	2022.04	2022.05	2022.06
Nyitó pénzeszköz (hó 10-én)	16 629 682	13 905 362	16 607 475	16 474 374	16 717 114	18 267 896
NÖVELŐ TÉTELEK	18 698 197	21 028 044	21 143 371	19 689 222	22 468 193	19 206 315
aktuális havi árbevétel	4 039 114	4 543 724	5 143 371	3 689 222	4 468 193	3 206 315
tárgyhó -2. hó normatívája	14 659 083	16 484 320	16 000 000	16 000 000	18 000 000	16 000 000
CSÖKKENTŐ TÉTELEK	21 422 517	18 325 931	21 276 472	19 446 482	20 917 412	19 111 297
aktuális havi anyagjellegű	7 272 742	5 418 992	6 797 289	4 820 460	5 759 988	4 572 044
előző havi személyi jellegű	14 149 775	12 906 939	14 479 184	14 626 022	15 157 424	14 539 254
Likvid eszközök változása	-2 724 320	2 702 113	-133 101	242 740	1 550 781	95 018
ZÁRÓ PÉNZESZKÖZ	13 905 362	16 607 475	16 474 374	16 717 114	18 267 896	18 362 913

A pénzeszközök változása az időszak során kismértékű emelkedést mutat, amely azonban hónapról hónapra nagy ingadozik. Január hónap során például nagy mértékben csökken a likvid eszközök állománya, ami a nagyobb anyagjellegű költségeknek köszönhető. Ez mégsem jelenti, hogy sok lett volna a beszerzés, csak azt, hogy több partner is december végén kapott észbe, és számlázta ki akár

fél évre is visszamenőleg a bérleti díjakat. Miután ezeket csak januárban tudtuk kifizetni, így a cash-flowban is itt jelennek meg.

Ez a fajta véletlen ingadozás folyamatosan kíséri a működést, és kezelésére elengedhetetlen, hogy a társaság folyamatosan rendelkezzen néhány millió forint értékű tartalékkal.

Az időszak alatt mindösszesen 4.458 ezer forinttal növekszik a záró pénzállomány.

6.2. A második félév értékelése

	2022.07	2022.08	2022.09	2022.10	2022.11	2022.12
Nyitó pénzeszköz (hó 10-én)	18 362 913	34 425 982	40 940 993	39 545 258	28 583 794	28 794 527
NÖVELŐ TÉTELEK	32 418 820	22 664 549	15 405 658	19 026 429	30 569 067	30 214 694
aktuális havi árbevétel	2 315 538	2 536 065	5 105 755	4 425 132	4 335 605	2 940 357
tárgyhó -2. hó normatívája	30 103 283	20 128 484	10 299 903	14 601 297	26 233 462	27 274 337
CSÖKKENTŐ TÉTELEK	16 355 752	16 149 538	16 801 393	29 987 893	30 358 334	28 850 215
aktuális havi anyagjellegű	3 974 967	5 410 798	6 711 273	5 916 756	6 441 780	4 804 841
előző havi személyi jellegű	12 380 785	10 738 740	10 090 120	24 071 137	23 916 553	24 045 373
Likvid eszközök változása	16 063 068	6 515 011	-1 395 735	-10 961 464	210 733	1 364 479
ZÁRÓ PÉNZESZKÖZ	34 425 982	40 940 993	39 545 258	28 583 794	28 794 527	30 159 007

A második félév pénzmozgásaiban már nagyobb léptékű változások történnek. Júliusban beérkezik a májusban sikerrel szakvizsgát tett tanulók után járó sikerdíj, aminek összege nagyságrendileg 13.675 ezer forint, már amennyiben minden tanuló sikerrel veszi az akadályt.

Augusztusban szintén nagyobb növekedés várható a likvid eszközökben, hiszen itt érkezik be a sikerdíjak második, júniusban vizsgázók után járó része, várhatóan 5,5 millió forint értékben. Szeptembernek tehát megfelelően magas tartalékkal vág neki a társaság.

Erre szükség is van, mert szeptembertől kezdődően két szűkös hónap érkezik. Szeptemberre is, októberre is igaz, hogy az adókedvezmény összege viszonylag alacsony, hiszen csak a 10. évfolyam tanulói maradtak a rendszerben. Október 10-én pedig először kell kifizetni az újonnan belépett tanulók munkabérét, amit előfinanszírozni szükséges. Novembertől helyreáll a rend, és változó mértékben, de ismét emelkedik a pénzeszközök állománya.

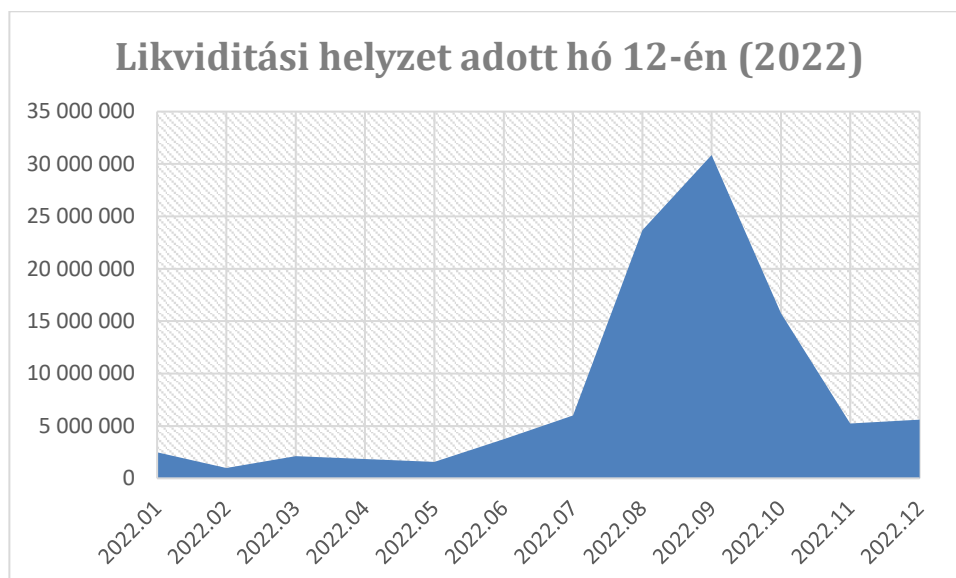
6.3. A bérfizetés mindenkor fedezete

	2022.01	2022.02	2022.03	2022.04	2022.05	2022.06
Nyitó pénzeszköz (hó 10-én)	16 629 682	13 905 362	16 607 475	16 474 374	16 717 114	18 267 896
előző havi személyi jellegű	14 149 775	12 906 939	14 479 184	14 626 022	15 157 424	14 539 254
Nyitó - személyi jellegű	2 479 907	998 423	2 128 292	1 848 352	1 559 690	3 728 642
	2022.07	2022.08	2022.09	2022.10	2022.11	2022.12
Nyitó pénzeszköz (hó 10-én)	18 362 913	34 425 982	40 940 993	39 545 258	28 583 794	28 794 527
előző havi személyi jellegű	12 380 785	10 738 740	10 090 120	24 071 137	23 916 553	24 045 373
Nyitó - személyi jellegű	5 982 128	23 687 242	30 850 873	15 474 121	4 667 240	4 749 154

Az elmúlt, megpróbáltatásokkal teli évek megmutatták, hogy a pénzügyi helyzet legfontosabb sarokköve, hogy a társaság adott hó 10-12-én képes-e kifizetni az esedékes személyi jellegű ráfordításokat, úgymint a béreket és azok járulékait. Véleményem szerint ez az előrejelzés adja a legpontosabb információt a cég rövid távú túléléséről.

Az így mért szabad likviditás a működés első 5 hónapjában nagyjából azonos szinten stagnál. Kis mértékű javulásra júniustól lehet számítani, majd a szeptemberi csúcsot követően a tartalékok szintje novemberre visszaesik a 4-5 millió forintos szintre.

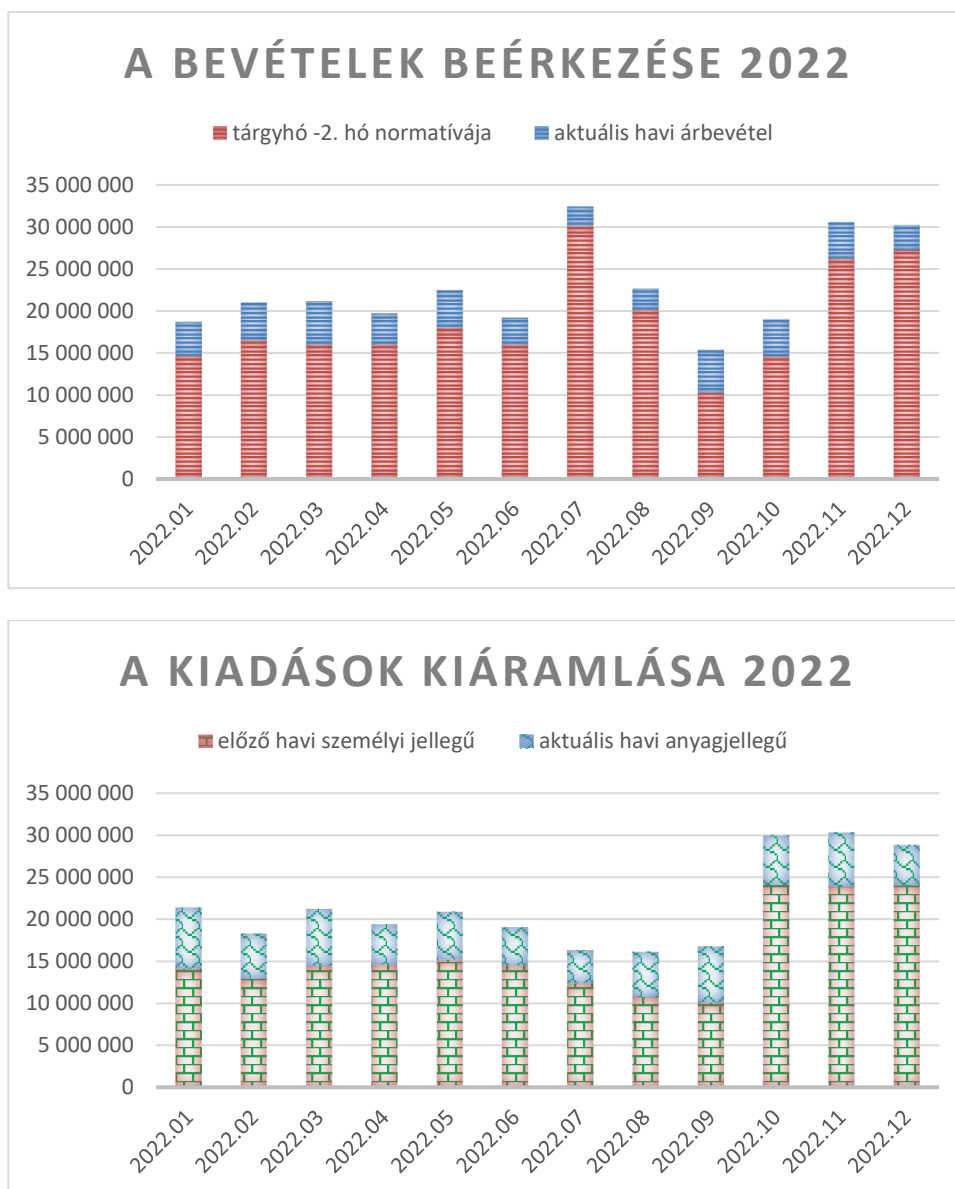
Figyelembe véve a bevezetőben, valamint a mérleg befektetett eszközök soránál taglalt, nem számszerűsített és nem tervezett, mégis várható fejlesztési és karbantartási igényeket, ez az összeg realisan 2 millió forinttal alacsonyabbra, 2-3 millió forint közötti intervallumba fog kerülni.



Ez a diagram szemlélteti, hogy mennyi pénz marad a bankszámlán adott hó 12-én, miután kifizettük az esedékes személyi jellegű ráfordításokat. Jól látható rajta a tavaszi hónapokra jellemző szűkös tartalékszint, ami figyelmes gazdálkodást igényel. A tartalékok szintje először a júniusi bérfizetést követően kezd emelkedni, majd a nyári felduzzadást követően novemberre 4-5 millió forint körül reked. Érdekes egy pillantást vetni az előző év hasonló előrejelzésére, amelyen a trendek igen hasonlóak, csak még kisebb (esetenként negatív) volt a tartalékok szintje.



6.4. A bevételek és a kiadások eloszlása az év során



A két diagram jól szemlélteti, hogy a bevételeknél az egyéb bevételek (állami támogatás), míg a költségeknél a személyi jellegű ráfordítások dominálnak. Jól követhető a július-augusztusban beérkező sikerdíj, és látszik, hogy októberben 10 millió forinttal több lesz a kiadások összege, mint a bevételeké.

7. Zárszó

Az előrejelzések szerint az SzKN Kft. működési feltételei javulnak, lehetőségei egyre tágabbak, és egyre nagyobb fejlődést tesznek lehetővé. Az elmúlt években kiépített támogató eszközök segítségével kiváló lehetőség nyílik a társaság fejlődésére, ami magában foglalja a minőségi és mennyiségi előrelépést egyaránt. Ezt támogatja a költségkeretek alkalmazása, havi szintű, tanműhelyekre bontott kontrolling, munkavállalói érdekeltségi rendszer, együttműködési modellek és megállapodások, partnerségi rendszer.

Az iskolai minőségirányítási rendszer célszerű részeinek adatszolgáltatása nem csak a munka színvonalát emelheti meg, de hatékonyabb és eredményesebb együttműködést is tesz lehetővé az iskola oktatóival.

Cél kell, hogy legyen a minél magasabb oktatási színvonal, amit eszközök beszerzésével, gépesítéssel, anyagok biztosításával, és az oktatók továbbképzésével egyaránt elő lehet és kell is mozdítani.

Hosszú évek óta az első nyereséges üzleti év lezárása már néhány éves távlatban gondolkodva előre vetíti a pályázatokon való részvétel lehetőségét, amelyek segítségével reális célként tűzhető ki egy saját tulajdonú társasági székhely, székház realizálása, ahol az oktatást olyan szervezethez, infrastruktúrával és az oktatást a termeléssel összehangoló olyan megoldásokkal tudjuk majd meg támogatni, amely példaértékű lesz a hazai és nemzetközi szinten egyaránt.