

Iktatószám: 346

Keltezés: 2022. május 10.

**A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat közép távú stratégiája és fejlesztési terve a 2022. és 2026. közötti időszakra**

## Tartalomjegyzék

1. A vállalat profilja.....	3
1.1. A vállalat jogállása és a tulajdonosi szerkezete .....	3
1.2. A vállalat tevékenysége.....	3
A társaság tevékenységét teljes egészében saját forrásból finanszírozza, kiélezett versenykörülmények között működik.	4
1.3 Közeszközök felhasználási joga, az osztóke értéke, a törzstőke értéke .....	4
1.4. Az üzletvitelre fontos főbb előírások áttekintése .....	4
1.5. Nemzeti stratégiák a tevékenység területén.....	4
1.6. Egyéb fontos stratégiai dokumentumok .....	5
2. A vállalat kommunális tevékenységi köre és a munka fejlesztése .....	5
3. Munkaszervezés és technológia .....	6
4. Beruházási terv évekre lebontva .....	9
5. Káderpolitika .....	10
6. Árformálási politika .....	11
7. Pénzügyi elvárások és eredmények.....	12
8. Teljesítménymutatók és indikátorok .....	14
9. A középtávú terv céljainak megvalósításához szükséges intézkedések és legfontosabb tevékenységek .....	14

# 1. A vállalat profilja

## 1.1. A vállalat jogállása és a tulajdonosi szerkezete

A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat 1990. január 1. került bejegyzésre, az akkor hatályos előírásokkal összhangban.

A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat jegyzett tevékenységi köre 1994. január 1-től szűkült, mégpedig a következő piacorientált tevékenységek kerültek törlésre: szállítási szolgáltatások, szertartás lebonyolítása és temetkezési eszközök értékesítése, valamint a kőfaragó tevékenység. A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat az illetékes bíróságnál két új gazdasági társaság alapítójaként került bejegyzésre, amelyek tevékenységi körébe tartoznak a fent említettek. A későbbiek folyamán ezek a gazdasági társaságok a magánosítási folyamaton estek át és részvénytársaságokká alakultak át.

Szabadka Város Képviselőtestülete, amely Szabadka Város nevében gyakorolja az alapító jogokat a Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat felett 2010. december 30-i ülésén úgy határozott, hogy módosítja a vállalat alapítói okiratát, és 17 év szünet után ismét engedélyezi a temetkezési kellékek árusítását, a szállítási és szertartási szolgáltatások lebonyolítását. Ezek a tevékenységek a Kommunális tevékenységekről szóló törvény szerint temetkezési tevékenységnek minősülnek. A társaság ezen tevékenységek végzését 2011. április 20-án kezdte meg.

A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat jogi formája közvállalat.

A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat alapítója Szabadka Városa, amelynek nevében az alapítói jogokat Szabadka Város Képviselőtestülete gyakorolja. A város 100%-os tulajdonosa a társaság törzstőkéjének.

## 1.2. A vállalat tevékenysége

A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat a temetőgazdálkodási és temetkezési szolgáltatások kommunális tevékenységének ellátására jött létre Szabadka város területén, a bejegyzett tevékenység túlnyomórészt temetkezési és kapcsolódó tevékenység. A társaság a fő tevékenységi körbe tartozó tevékenységeken kívül speciális építőipari tevékenységet, tereprendezési és karbantartási tevékenységet, valamint temetkezési tevékenységhez kapcsolódó egyéb beton-, gipsz- és cementtermékek gyártását is végez. Ezen kívül a vállalat foglalkozik új termékek kiskereskedelmi értékesítésével szaküzletekben, valamint az elhunytak szállításának szolgáltatásával, mint teljes mértékben piacorientált tevékenységekkel.

A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat alapítói okiratában megállapításra került, hogy a társaság köteles azt a tevékenységet, amelyre megalapították, folyamatosan és minőségileg, az e tevékenység végzésére elfogadott szabványok szerint végezni. A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat termékei és szolgáltatásai a felhasználók igényeinek kielégítésére szolgálnak, biztosítva a rendszer műszaki és technológiai, valamint gazdasági egységét, összehangolt fejlődését, a haszonszerzést és más törvényileg meghatározott érdekek megvalósítását.

A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat tevékenységei a következők:

96.03 Temetkezés, temetkezést kiegészítő szolgáltatás,

43.99 Egyéb speciális szaképítés m.n.s.,

81.30 Zöldterület-kezelés

23.69 Egyéb beton-, gipsz-, cementtermék gyártása,

47.78 Egyéb m.n.s. új áru kiskereskedelme

A társaság tevékenységét teljes egészében saját forrásból finanszírozza, kiélezett versenykörülmények között működik.

### 1.3 Közeszközök felhasználási joga, az osztóke értéke, a törzstőke értéke

A felhasználási jogokat szerződés vagy az Alapító illetékes szervének határozata szabályozza.

A társaság osztókéjének értéke 2021. december 31-én 576.436 ezer dinárt tesz ki.

A törzstőke értéke 2021. december 31-én 5.084 ezer dinár.

### 1.4. Az üzletvitelre fontos főbb előírások áttekintése

A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat ügyvitelét a következő érvényes előírások szabályozzák:

- A közcivilizációkról szóló törvény,
- Gazdasági társaságokról szóló törvény
- Kommunális tevékenységekről szóló törvény,
- Rendelet a kommunális tevékenység megkezdésének módjáról és feltételeiről,
- Törvény a temetkezésről és a temetőkről,
- A temetkezésekről és a temetőkről szóló határozat, valamint a gazdasági társaságok létét, működését, működését szabályozó számos szabályzat,
- A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat alapító okirata
- Törvény a közérdekű információkhoz való szabad hozzáférésről,
- A személyes adatok védelméről szóló törvény,
- A közbeszerzésekről szóló törvény,
- Szabályzat a közcivilizáció pénzügyi irányítási és ellenőrzési rendszerének létrehozásáról, működtetéséről és a jelentésekre vonatkozó közös kritériumokról és szabványokról
- Törvény az elektronikus számlázásról,
- Fiskalizációs törvény,
- Fogyasztóvédelmi törvény,

Valamint a vállalat munkájának belső szabályozása:

- A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat Statútuma
- Kollektív szerződés a munkáltatóval a Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalattal
- A kommunális közcivilizáció munkahelyi besorolásáról szóló szabályzat
- A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat készpénzműveleteiről szóló Szabályzat
- Szabályzat a személyes adatok védelméről
- Szabályzat a számvitelről és a számviteli politikáról

### 1.5. Nemzeti stratégiák a tevékenység területén

- Az Európai Unióhoz való csatlakozás nemzeti stratégiája,
- Nemzeti Korrupcióellenes Stratégia és
- Nemzeti Foglalkoztatási Stratégia

## 1.6. Egyéb fontos stratégiai dokumentumok

- Határozat a Szerb Köztársaság 2021-2030 közötti időszakra vonatkozó közigazgatási reformstratégiájának és a 2021-2025 közötti időszakra vonatkozó cselekvési tervének módosításáról
- Program a Szerb Köztársaság helyi önkormányzati rendszerének reformjára a 2021-2025. év közötti időszakra;
- Hulladékgazdálkodási program a Szerb Köztársaságban a 2022-2031. év közötti időszakra.

## 2. A vállalat kommunális tevékenységi köre és a munka fejlesztése

### 2.1. A 2021. évben a kommunális szolgáltatások felhasználóinak száma

- A 2021. évben a kommunális szolgáltatások felhasználóinak száma 3166.
- A szolgáltatások a 2011-es népszámlálási adatok szerint, elérhetőek településkere lebontva a következő számú polgárnak: Szabadka városa 97910, Palics 7771, Bajmok 7414, Hajdújárás 2313, Királyhalaom 1922, Ludas 1115 és Mišičevo 446

A kommunális szolgáltatásokat igénybe vevők száma és a településeként lakosok számának aránya a 2011. évi népszámlálás szerint a 2021. évben 2,6%, a 2026. évi terv szerint ez az arány eléri a 3%.

- A kommunális szolgáltatások megvalósult fizikai volumene 2021-ben és a kommunális szolgáltatások tervezett növekedése a 2022-2026 időszakban:

#### A kommunális szolgáltatások száma és a szolgáltatással érintett összes igénybe vevő adatainak áttekintése

1.sz. táblázat

	mérték egység	2021. év	2022. év	2023. év	2024. év	2025. év	2026. év
Sírgödör ásása (térítmény ellenében)	eset	757	750	800	820	840	860
Sírhelynyitás (térítmény ellenében)	eset	1181	1150	1200	1240	1260	1270
<b>A temetkezések összszáma</b>	<b>eset</b>	<b>1938</b>	<b>1900</b>	<b>2000</b>	<b>2060</b>	<b>2100</b>	<b>2130</b>
Sírgödör ásása (temetkezés nélkül)	eset	527	527	528	540	570	580
Sírhelydíj (temetkezés nélkül)	eset	645	645	685	719	730	750
<b>Összesen megfizetésre került díj száma</b>	<b>eset</b>	<b>1172</b>	<b>1172</b>	<b>1213</b>	<b>1259</b>	<b>1300</b>	<b>1330</b>
Exhumálási szolgáltatás	eset	56	34	38	40	40	40
<b>A szolgáltatást igénybe vevők teljes száma</b>		<b>3166</b>	<b>3106</b>	<b>3251</b>	<b>3359</b>	<b>3440</b>	<b>3500</b>

A kommunális szolgáltatások felhasználóinak száma a következő munkára vonatkozik: - az egy év alatt elvégzett temetések összesített száma (sírnitási és feltárási szolgáltatások összege), amely magában foglalja a teljes beszedett díj egy részét, abban az esetben, ha a felhasználó a temetési szolgáltatás nyújtásakor a díjat nem fizette meg. A vállalat minden egyéb kommunális szolgáltatása, így a sírhelydíj, a sírgödör díj, a hűtőkamra használata, a temetési szertartás, a ravatalozó használata, az elhunytak szállítása és egyéb szolgáltatások beleszámítanak az igénybe vevők számába. –

- A sírhely díj és a sírgödör díj azokra a kommunális szolgáltatások igénybe vevőire vonatkozik, akiknek a tárgyi évben a sírhely vagy sírgödör díjnak megfizettetése esedékes, de nem bonyolítottak le temetkezést.

- Az exhumálási szolgáltatás kizárólag a szolgáltatást igénybe vevő kérésére történik.

A bemutatott kommunális szolgáltatások számának, így a szolgáltatást igénybe vevők számának tervezett mozgása egy-egy szolgáltatás növekedési vagy hanyatlási trendjének nyomon követésének eredménye, de a temetkezési üzletágban nem lehet pontosan megjósolni a temetések számát.

## 2.2. A kommunális szolgáltatások javítása és fejlesztése

A kommunális szolgáltatások javítása, fejlesztése a következőre vonatkozik:

- Egyes kommunális szolgáltatások halasztott fizetése;
- A sírhelyek és sírgödrök díjfizetési időszakának csökkentése tíz évről öt évre;
- Egyes kommunális szolgáltatások digitalizálása;
- a temetőket karbantartók számának növelése;

- Képzések az elhunyt elszállításával, temetésre való felkészítésével közvetlenül foglalkozó alkalmazottaknak, valamint más foglalkoztatottaknak is akik a temetés szervezésével és lebonyolításával kapcsolatos teendőket végzik. Ezeknek a személyeknek a támogatása pszichológusok szolgáltatásainak biztosításával, valamint szabadidős programok és üdülések szervezésével;

- A kommunális szolgáltatást igénybe vevők jobb adatbázisának kialakítása, amely lehetővé teszi az elektronikus kommunikációs eszközök nagyobb mértékű használatát az esedékes díjfizetési kötelezettségekről szóló értesítések küldésekor.

## 3. Munkaszervezés és technológia

A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat nem rendelkezik külön szervezeti egységekkel, azaz egyetlen egységként működik, amelyen belül az egyes munkák ágazatok szerint vannak felosztva, és megkülönböztethetők a munkavégzés helye szerint a munkák:

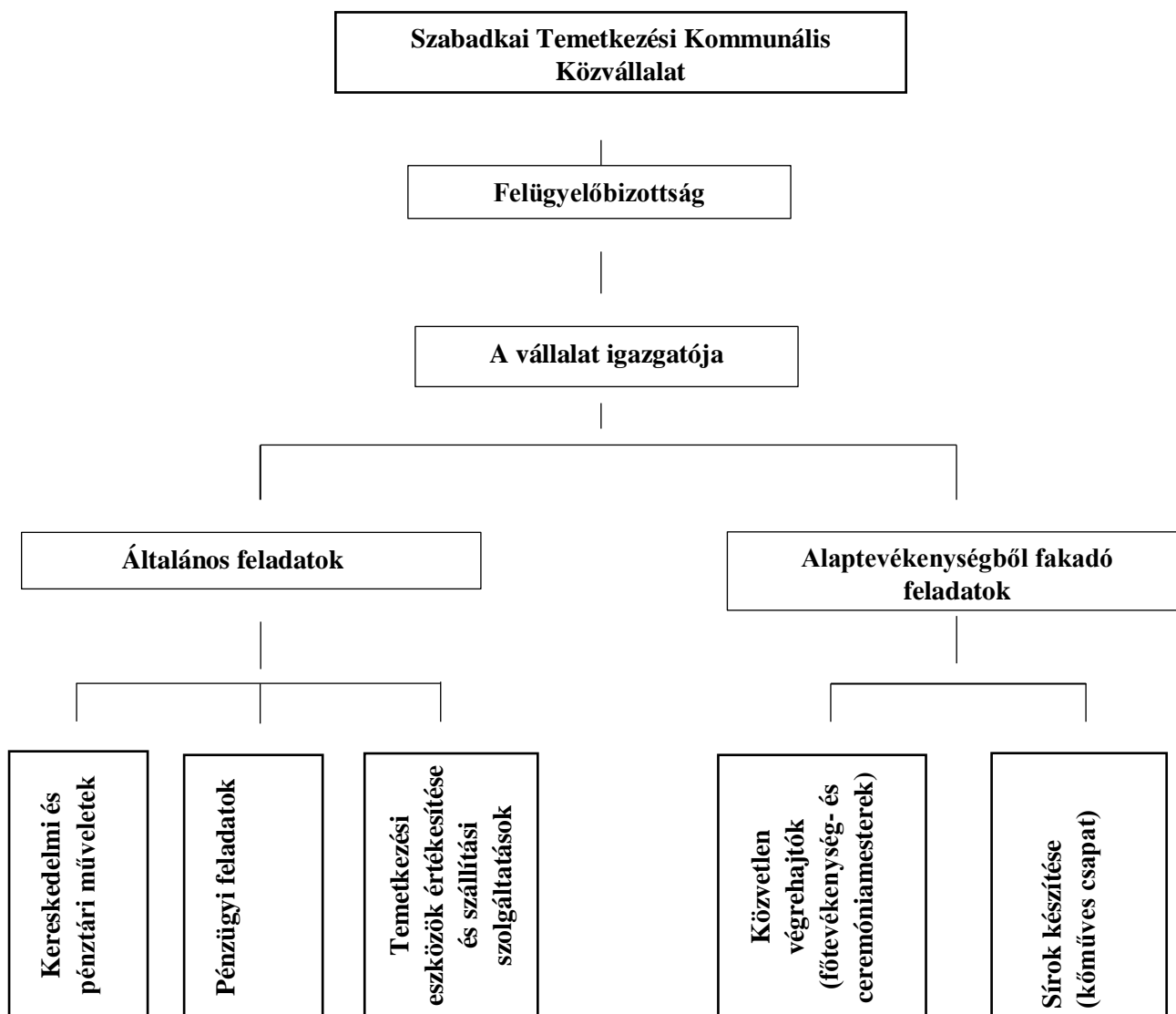
### 1. Általános feladatok:

- - kommerciális és készpénzzel kapcsolatos feladatok,
- materiális és pénzügyi feladatok
- temetkezési eszközök értékesítése és szállítási szolgáltatások nyújtása.

### 2. Fő üzleti tevékenység:

- közvetlen végrehajtók (főtevékenység és ceremóniamesterek),
- sírok készítése (kőműves csapat).

A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat szervezeti egységeinek ábrázolása:



A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalatban a felügyelő szerv a Felügyelő Bizottság, az ügyvezető szerv a társaság igazgatója. A cégen belül a munkamegosztás ágazonként történt:

- kereskedelmi és pénztári műveletek,
- pénzügyi feladatok,
- sírhelyek kiépítése és temetési tevékenység,
- temetkezési eszközök értékesítése, szállítási szolgáltatások és temetési szertartások biztosítása
- közvetlen végrehajtók.

A vállalat ezen részeinek mindegyikét az ágazat vezetője irányítja.

A kereskedelmi és pénztári műveletek osztályán belül van egy pénztár, ahol a kommunális szolgáltatások kerülnek megfizetésre, ugyanitt nyújtanak tájékoztatást is a felhasználóknak amelyek a vállalat alaptevékenységét illetik. Itt történik a sírok jegyzékének vezetése is, amely közokiratnak számít.

A pénzügyi feladatok osztályán a pénzügyi műveletek számítása és tervezése történik, ugyanitt kerül a közbeszerzési terv elkészítése és elemzése is.

A síremlékek készítése és temetési tevékenység belül van: a kőművesek csoportja és a temetői munkára beosztott csoportok. A kőműves csoport végzi a síremlékek, rózsakertek építését, beton virágosláda és egyéb betontermékek öntését, új épületek építését, valamint a meglévők karbantartását, átalakítását. Ezeket a munkákat a vállalat irányítására bízott temetőben valósítja meg. A a temetői munkára beosztott csoportok a közvállalat alaptevékenységéhez (temetés, exhumálás), valamint a temetők rendezésével, karbantartásával kapcsolatos tevékenységet végzik.

A temetkezési eszközök értékesítésén és a szállítási szolgáltatáson belül a temetkezési eszközök értékesítése, valamint az elhunytak szállítására és a temetési szertartásokra vonatkozó szolgáltatási tevékenység folyik.

Minden osztálynak megvan a maga főnöke. A kőműves csoportot és a temetői munkakörbe beosztott csoportokat csoportvezetők vezetik, akiknek közös főnökük van. A közvállalat szervezeti felépítésén belül közvetlen végrehajtók is vannak.

A 2. táblázat a foglalkoztatottak számának alakulását mutatja osztályokra lebontva a középtávú tervek szerint

2. sz. táblázat

Osztályok	A foglalkoztatottak tervezett létszáma 2022.12.31.	A foglalkoztatottak tervezett létszáma 2023.12.31.	A foglalkoztatottak tervezett létszáma 2024.12.31.	A foglalkoztatottak tervezett létszáma 2025.12.31.	A foglalkoztatottak tervezett létszáma 2026.12.31.
<b>Alaptevékenység:</b>					
Temetkezési kellékek értékesítése	5	5	5	5	5
Sírok készítése és temetkezési tevékenység	19	19	19	19	19
<b>Ügyintézés:</b>					
pénzügyek	4	4	4	4	4
Kereskedelmi és pénztári műveletek	3	3	3	3	3
<b>A vállalat vezetése:</b>					
Ügyvezető szerv-igazgató	1	1	1	1	1
<b>Az alkalmazottak összlétszáma:</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>32</b>



A vállalat 2026-ig nem tervezi a létszám növelését.

**A vállalat gépjármű flottájának alakulása:**

A vállalat összesen 12 szolgálati járművel rendelkezik:

- 8 db személygépjármű, melyből 4 db elhunytak szállítására szolgál, 3 db temetkezési szolgáltatást végző munkások szállítására szolgál és 1 db gépjármű áll a társaság igazgatója és az általános szektorban dolgozók rendelkezésére áll;
- 4 teherautó, különböző temetőekben teherszállításra használják őket

**4. Beruházási terv évekre lebontva**

Ezer dinárban 3.sz. táblázat

Középtávú beruházási terv a 2022-2026 közötti időszakra										
	2022		2026		2024		2025		2026	
	Mennyiség	Érték	Mennyiség	Érték	Mennyiség	Érték	Mennyiség	Érték	Mennyiség	Érték
Felszerelés a temetőhöz	-	800	-	800	-	800	-	800	-	800
Bajmoki központi temető kerítésének kiépítése	1	800	-	-	-	-	-	-	-	-
A hétvégi ház felújításának és átépítésének munkálatai		4.470		-	-	-	-	-	-	-
Különleges temetkezési jármű	1. db.	4.052	-	-	1. db.	4.600	1.db.	4.800	1.db.	5.000
Személygépkocsi	-	-	2 db.	3.000	-	-	-	-	-	-
Bajmoki temetőben a rózsakert megépítése	1 szakasz	10.000	2. szakasz	14.000	-	-	-	-	-	-
Osszáriumok és kolumbáriumok építéséhez szükséges dokumentáció, engedélyek és projektek	-	2.960	-	-	-	-	-	-	-	-
A bajmoki temetőben a kolumbárium megépítése	-	-	-	-	1. szakasz	7.870	2 szakasz	7.870	3. szakasz	7.870
Üzleti szoftver a temetkezési	-	-	-	-	-	-	-	-	1 db.	2.000

nyilvántartás vezetéséhez										
A vállalat irányítása alatt álló temetők további digitalizációja	Több temető	799	Több temető	800	Több temető	800				
		23.854	-	17.800	-	14.070	-	13470	-	15.670

**A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat 2022-2026 közötti időszakra szóló közép távú beruházási terve a következőket tartalmazza:**

1. Temetői felszerelés - az Alapító által a vállalat rendelkezésére bocsátott temetők folyamatos berendezése, a padokhoz, kukákhoz és egyebekhez szükséges köztéri bútorok, valamint az alapvető tevékenységekhez szükséges felszerelések, mint például az elhunyt, valamint a virágok szállítására szolgáló szekerek és hasonlók.
2. A bajmoki Központi Temető kerítésépítési munkáinak kivitelezése - 2022 első két negyedévére tervezik, tekintettel arra, hogy a jövő évi várható áremelkedések miatt az anyag beszerzése az első negyedévben történik, míg a betonozási munkák a második negyedévben kezdődnek meg.
3. Hétfégi ház rekonstrukciós munkái - a tervezett beruházás 4.470.000,00 dinár héa nélkül, amely a palicsi hétfégi ház átfogó átalakítására és átépítésére vonatkozik, azzal a céllal, hogy az alkalmazottak és családtagjaik használhassák. Az épület rekonstrukciója magában foglalja a teljes belső felújítási munkákat, a belső és külső vezetékek cseréjét, a tető átalakítási munkákat, az elektromos hálózatot felújítását, a szükséges műanyag ablakok beszerelését, a vízvezeték felújítását, a hidegburkolást és a fürdőszoba felszerelését
4. Speciális temetkezési jármű - összesen négy speciális, minősített temetkezési jármű beszerzését tervezzük. Minden speciális temetkezési jármű megvásárlásával egy meglévő jármű kerül értékesítésre, mely műszakilag kifogástalan, nagyrészt amortizált.
5. Személygépjárművek - két új személygépjármű vásárlásával a két meglévő műszakilag kifogástalan, de nagyrészt amortizált személygépjármű kerül értékesítésre.
6. A bajai úti temetőben építendő osszarium munkálatai – a bajai úti temetőben építendő osszarium egy földalatti létesítmény lesz, amely egy sír - csontház, ahova az elhunytak maradványait szállítják a megsemmisített sírhelyekről. A beruházást összesen 24 millió dinár értékben tervezik két évre.
7. Az osszarium és a kolumbárium építéséhez szükséges dokumentáció, valamint engedélyek és projektek beszerzését a 2022. év első és második negyedévére tervezzük. A baja úti temetőben építendő osszarium projekt dokumentációs háttérének és az ezt követő engedélyek beszerzéséről van szó. A másik projekt pedig a bajai úti temetőben építendő kolumbárium dokumentációs anyagának és az ezt követő engedélyeknek beszerzése (terv 2024 - 2029). Az osszarium és kolumbárium építését szükséges a várostervben előláttni, és el kell végezni a geodéziai munkálatok és a geometriai vizsgálatok tanulmányát. Az osszarium megépítésénél szükséges az I. szakasz lebonyolításánál a felügyeleti tanulmányt is elkészíteni. Az osszarium és a kolumbárium építéséhez szükséges biztosítani az illetékek összegét is. A munkálatok végrehajtásának felügyeletét nyolc ütemben tervezik, amely szerint az osszarium (két év) és a kolumbárium (hat év) kerül megépítésre.
8. A bajai úti temető kolumbáriumának építésének megkezdését 2024-re, míg a beruházás befejezését 2029. év negyedik negyedévére tervezik. A kolumbárium egy speciális hely ahol hamvasztás után az urnák tárolására kerülnek, fülkével ellátott fal formájában. Mindegyik fülke egy vagy négy urnának ad helyet.
9. 2026-ra tervezik a sírnyilvántartáshoz szükséges üzleti szoftver beszerzését.
10. A vállalat irányítása alatt álló temetők feltérképezése és digitalizálásának folytatása. Ez által lehetővé válik a vállalat honlapján a sírok könnyebb felkutatása az érdeklődőknek. Egyben a vállalat foglalkoztatottjainak is ez által egyszerűbb a temetővel kapcsolatos felhasználói igények, panaszok megoldása.

## 5. Káderpolitika

Az alkalmazottak képzettségi struktúrája

a 2022 és 2026 közötti időszakban

Sorszám	Leírás	Alkalmazottak száma 2022-ben	Alkalmazottak száma 2023-ban	Alkalmazottak száma 2024-ben	Alkalmazottak száma 2025-ben	Alkalmazottak száma 2026-ban
1	Felsőfokú végzettség	3	3	3	3	3
2	Főiskolai végzettség	2	2	2	2	2
3	Szakosított középiskolai végzettség	-	-	-	-	-
4	Középiskolai végzettség	6	6	6	6	6
5	Szakosított munkás	12	12	12	12	12
6	Munkás	9	9	9	9	9
7	Nem képzett munkás	-	-	-	-	-
<b>Összesen</b>		<b>32</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>32</b>

A 2022. és 2026. közötti időszakban a megüresedett állásokat a társaság a költségvetési rendszerről szóló törvény, valamint a közpénzt használóknál történő új foglalkoztatás és további foglalkoztatás engedélyezésének rendjéről szóló rendelet szerint tölti be.

További erőfeszítésekre lesz szükség az alaptevékenységben dolgozó alkalmazottak munkájának megbecsülése érdekében, tekintettel a legtöbb munkavállaló munkakörülményeire, figyelembe véve a végzettségüket, de a napi végzett munka teljes mennyiségét is. A fentiek alapján szükséges újból kezdeményezni az illetékes hatóságnál, hogy a temetőben dolgozók, azaz elhunytak gondozóinak megnövelt időtartamú szolgálati időt tudjunk elszámolni, ezzel ellensúlyozni tudnánk a főtevékenységgel szembeni idegenkedést, ami a temetkezési szakmában dolgozók iránt áll fenn. Végül fontos az alapszintű megnevelése mivel biztosítani kell a munkások és családjaik alapvető szükségleteinek kielégítését.

## 6. Árképzési politika

A szabadkai Temetkezési Kommunális Közvéllalat az árpolitikáját a pozitív jogi előírások mentén, a vállalat alapítóinak és vezető testületeinek szabályzatával összhangban állapítja meg.

A vállalat kommunális termékeinek és szolgáltatásainak árai szerves részét képezik az Árjegyzéknek, amelynek elfogadása és módosítása a vállalat Felügyelő Bizottsága hatáskörébe tartozik, az árjegyzéket pedig Szabadka város, mint alapító nevében, az alapítói jogokat gyakorló Városi Képviselőtestület hagyja jóvá. A kőfaragó munkák és engedélyek kiadásának díjai, valamint a síremlékek, keresztartók és virágos ládák, mint késztermékek árjegyzékének korrekcióját a társaság illetékes szerve, a Felügyelő Bizottság végzi. Ez a határozatot végleges és közvetlenül alkalmazandó. A cégben tárolt saját és idegen áruk ár listáját a cég meghatalmazottja, jogerős határozattal határozza meg.

Figyelembe véve a vállalat fő tevékenységét, és szem előtt tartva, hogy halálesetek számát objektív körülmények eredményezik, a temetkezési szolgáltatások mennyiségét a bevételek növelése érdekében nincs lehetőség befolyásolni.

A vállalat piaci tevékenységének azon részében, amely elsősorban a temetkezési eszközök értékesítésére vonatkozik, az árpolitikát olyan piaci, makro- és mikrogazdasági tényezők határozzák meg, mint a temetkezési eszközök beszerzési árának alakulása, infláció és a versenyképes piaci árak.

A 2022-től 2026-ig tartó időszakban a vállalat az igények függvényében és az alapítóval együttműködve esetleg megkezdi a kommunális temetkezési szolgáltatások árainak korrekcióját.

## 7. Pénzügyi elvárások és eredmények

## 7.1. Bevételek és kiadások táblázata évenként – középtávú terv

5. sz. táblázat

000 dinár értékben

Bevételek és kiadások	2022	2023	2024	2025	2026	Index 2026/2022
<b>A ÜZLETI BEVÉTEL</b>	<b>143.717</b>	<b>146.953</b>	<b>153.564</b>	<b>158.285</b>	<b>164.797</b>	<b>115</b>
<b>1. ÁRUK ÉRTÉKESÍTÉSÉBŐL SZÁRMAZÓ BEVÉTELEK</b>	<b>46.364</b>	<b>51.000</b>	<b>55.637</b>	<b>56.564</b>	<b>58.882</b>	<b>127</b>
1. Belföldi áruértékesítésből származó bevétel	46.364	51.000	55.637	56.564	58.882	127
2. Külföldi áruértékesítésből származó bevétel						
<b>II. TERMÉKEK ÉS SZOLGÁLTATÁSOK ÉRTÉKESÍTÉSÉBŐL SZÁRMAZÓ BEVÉTEL</b>	<b>87.385</b>	<b>89.900</b>	<b>98.374</b>	<b>102.868</b>	<b>107.562</b>	<b>123</b>
Termékek és szolgáltatások belföldi értékesítéséből származó bevételek	87.385	89.900	98.374	102.868	107.562	123
Termékek és szolgáltatások külföldi értékesítéséből származó bevételek						
<b>III ÁRUK ÉS SZOLGÁLTATÁSOK AKTIVÁLÁSÁBÓL SZÁRMAZÓ BEVÉTELEK</b>						
<b>IV. KÉSZTERMÉKEK ÉS FÉLKÉSZTERMÉKEK ÉRTÉKÉNEK NÖVELESÉBŐL SZÁRMAZÓ ÉRTÉK</b>	<b>9.915</b>	<b>6.000</b>				
<b>V. KÉSZTERMÉKEK ÉS FÉLKÉSZTERMÉKEK ÉRTÉKÉNEK CSÖKKENÉSE</b>			<b>500</b>	<b>1.200</b>	<b>1.700</b>	
<b>VI. EGYÉBB ÜZLETI BEVÉTELEK</b>	<b>53</b>	<b>53</b>	<b>53</b>	<b>53</b>	<b>53</b>	<b>100</b>
<b>B ÜZLETI KIADÁSOK</b>	<b>142.669</b>	<b>145.432</b>	<b>151.521</b>	<b>157.002</b>	<b>162.046</b>	<b>114</b>
<b>I AZ ELADOTT ÁRU BESZERZÉSI ÉRTÉKE</b>	<b>30.416</b>	<b>33.458</b>	<b>35.000</b>	<b>36.000</b>	<b>36.500</b>	<b>120</b>
<b>II ANYAG-, ÜZEMANYAG- ÉS ENERGIAKÖLTSÉGEK</b>	<b>18.269</b>	<b>19.959</b>	<b>20.813</b>	<b>22.150</b>	<b>24.150</b>	<b>132</b>
<b>III BÉRKÖLTSÉGEK, BÉRPÓTLÉK ÉS EGYÉB SZEMÉLYI KÖLTSÉGEK</b>	<b>51.905</b>	<b>54.575</b>	<b>57.476</b>	<b>60.542</b>	<b>63.786</b>	<b>123</b>
1. Bérköltiségek és bérpótlékok	36.288	38.102	40.008	42.008	44.108	122
2. A munkabért és bérpótlékokat terhelő adók és járulékok költségei	6.036	6.338	6.655	6.987	7.337	122
3. Egyéb személyes kiadások és díjak	9.581	10.135	10.813	11.547	12.341	129
<b>IV AMORTIZÁCIÓS KÖLTSÉGEK</b>	<b>5.290</b>	<b>5.800</b>	<b>6.200</b>	<b>6.800</b>	<b>7.200</b>	<b>136</b>
<b>V GYÁRTÁSI SZOLGÁLTATÁSOK KÖLTSÉGEI</b>	<b>26.524</b>	<b>21.766</b>	<b>21.956</b>	<b>21.716</b>	<b>21.266</b>	<b>80</b>
<b>VI TARTALÉKOLÁSI KÖLTSÉGEK</b>	<b>2.564</b>	<b>2.564</b>	<b>2.564</b>	<b>1.064</b>	<b>1.064</b>	<b>41</b>
<b>VII IMMATERIÁLIS KÖLTSÉGEK</b>	<b>7.701</b>	<b>7.310</b>	<b>7.873</b>	<b>8.040</b>	<b>8.080</b>	<b>105</b>
<b>V ÜZLETI NYERESÉG</b>	<b>1.048</b>	<b>1.516</b>	<b>1.217</b>	<b>1.283</b>	<b>1.683</b>	<b>161</b>
<b>G. ÜZLETI VESZTESÉG</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				

<b>D. PÉNZÜGYI BEVÉTEL</b>	90	98	90	98	98	<b>109</b>
I KAMATBEVÉTELEK	90	98	90	98	98	<b>109</b>
II POZITÍV ÁRFOLYAM KÜLÖNBSÉGEK ÉS A VALUTAZÁRADÉK POZITÍV HOZADÉKA						
III EGYÉB PÉNZÜGYI BEVÉTELEK						
<b>DJ. PÉNZÜGYI KIADÁSOK</b>	1	1	1	1	1	<b>100</b>
I KAMATJELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK	1	1	1	1	1	<b>100</b>
II EGYÉB PÉNZÜGYI KIADÁSOK						
E. FINANSZÍROZÁS NYERESÉGE	89	97	89	97	97	<b>109</b>
ZS. FINANSZÍROZÁSBÓL SZÁRMAZÓ VESZTESÉG						
<b>Z. EGYÉB BEVÉTELEK</b>	60	60	60	65	65	<b>108</b>
<b>I. EGYÉB KIADÁSOK</b>	720	700	700	700	700	<b>97</b>
<b>J. TELJES BEVÉTEL</b>	143.867	147.111	153.714	158.448	164.960	<b>115</b>
<b>K. ÖSSZES KÖLTSÉGEK</b>	143.388	146.133	152.583	157.013	162.747	<b>114</b>
<b>L. RENDES ÜZLETI TEVÉKENYSÉGBŐL SZÁRMAZÓ BEVÉTELEK ADÓZTATÁS ELŐTT</b>	477	978	1.131	1.435	2.212	<b>464</b>
<b>LJ. RENDES ÜZLETI TEVÉKENYSÉGBŐL SZÁRMAZÓ VESZTESÉGEK ADÓZTATÁS ELŐTT</b>						

A 2026 évben a 2022 évhez viszonyítva az összes bevétel 15%-os, az összes kiadás 14%-os növekedését várjuk, míg a pénzügyi eredmény 364%-os növekedésére számítunk.

#### Összes bevétel

A bevételek legnagyobb növekedése a 2022 évhez képest 2026-ban a belföldi termékek értékesítéséből származnak, ezek a sírok értékesítéséből származó bevételek és a kommunális szolgáltatások értékesítéséből származó bevételek. A növekedés 17 661 ezer dinárt tesz ki. A temetkezési eszközök értékesítésétől, mint piaci tevékenységtől is jelentős bevételnövekedés várható, 2022-hoz képest 2026-ban 7.882 ezer dinár.

#### Összes kiadás

A legnagyobb kiadásnövekedés a 2022 évhez képest 2026-ban a bérköltségek és a bruttó bérek (bruttó I. bérek) növekedéséhez kapcsolódik, ami abszolút értékben 6.006 ezer dinárt, azaz 22%-os növekedést jelent. A bérköltségek, bérkompenzáció és egyéb személyi jellegű kiadások 11 881 ezer dinárral, 23 százalékkal emelkednek 2022-hoz képest 2026-ban. A bérköltségek, bérkompenzációk és egyéb személyi jellegű kiadások aránya az összes kiadáson belül 2022-hoz képest 2026-ban 3%-kal, illetve 36%-ról 39%-ra nő.

Az anyag-, üzemanyag- és energiaköltségek 2026-ban 2022 évhez képest 32%-kal, 5.881 ezer dinárral emelkednek. Az elemzés szerint az üzemanyag- és energiaköltségek 2022-hoz képest 2026-ban 46%-kal nőnek, míg az anyagköltségek (a későbbi években 2022-hez képest tervezett kisebb számú síremlék miatt) 8%-kal csökkennek. A síremlékek, rozárium és sírhelyek építéséhez szükséges anyagköltség 8%-os csökkenése nem arányos a sírok, rozárium és sírhelyek építésének tervezett volumenének 2022-hoz képest 2026-ban történő 32%-os csökkenésével. Ennek oka az anyagárak tervezett növekedése.

A kiadások növekedése 2026-ban a 2022. évhez képest 19 359 ezer dinárt tesz ki. A kiadásnövekedésben a legnagyobb arányban a bérek, bérpótlék és egyéb személyi jellegű kiadások vannak jelen, ez a teljes kiadásnövekedés 61%-át teszi ki. Másrészt az anyag-, tüzelőanyag- és energiaköltségek, amelyek a teljes kiadásnövekedés 30%-át teszik ki.

## 8. Teljesítménymutatók és indikátorok (felhasználók száma és egyéb mutatók szempontjából)

A 2.1 sz. pont alatt került bemutatásra, a 2022-2026 időszakra az 1. sz. táblázatban a tervezett kommunális szolgáltatások száma, beleértve a temetkezés költségeit és a sírhely után járó díj beszedését. A 6. számú táblázat a vállalat a 2022-2026 közötti időszakra vonatkozó termelési tervét mutatja be.

Középtávú termelési terv - termékek előállítása a 2022-2026 közötti időszakban

6. sz. táblázat

	Mértékegység	2022. év	2023. év	2024. év	2025.év	2026.év
Sírhely előállítása	db.	102	70	60	60	50
Rozárium előállítása	db.	40	40	40	40	40
A kéri temetőben a sírgödrök telkeinek rendezése	db.	50	50	40	40	40
<b>Összesen évek szerint</b>		<b>192</b>	<b>160</b>	<b>140</b>	<b>140</b>	<b>130</b>

Az előző időszakban, azaz a 2022 előtti időszakban a tervezettnél kevesebb - évi 60 - sírhelyet épített a vállalat a sírépítésben érdekelt munkaerőhiány miatt. A fentiek miatt a cég 2022-ben 102 sír megépítését tervezi más vállalatok, külső munkatársak bevonásával. A következő évek sírépítési terve összhangban van az optimális tervvel.

A társaság középtávú terve a fentiekén túlmenően az alábbiakra vonatkozik:

- osszárium építése (csontház, közös temető a bajai úti temetőben),
- A kolumbárium építése összesen 6 szakaszból áll, az első 3 szakasz a 2024, 2025 és 2026 évben következik be. A kolumbárium egy olyan hely, amely a hamvasztás utáni urnák tárolására szolgáló speciális építmény - fülkés fal formájában. A kolumbárium építését úgy kell megtervezni, hogy az építés első ütemét követően zavartalan részhasználatot lehessen biztosítani,
- amennyiben az Alapító a bajai úti temető bővítésébe fektet be, a vállalat vállalja az új rész karbantartását is,
- kereskedelmi létesítmények építése - vendéglátó létesítmény, valamint virágok és gyertyák értékesítésére szolgáló helyiségek a palicsi temetőben a projekt második szakaszaként. Az első szakasz a palicsi hullaház építésére vonatkozik, amelyet az alapítók építenek, tekintettel arra, hogy a cég minden előkészítő munkát és tevékenységet befejezett.

## 9. A középtávú terv céljainak megvalósításához szükséges intézkedések és legfontosabb tevékenységek

A SWOT elemzés alapján, az azonosított gyengeségeket és erősségeket szem előtt tartva a vállalat a következő kulcsfontosságú tevékenységeket és intézkedéseket fogja megtenni a vállalat céljainak elérése érdekében:

- a termelés volumenének növelése és ezáltal nagyobb kínálat megteremtése, amely ennek alapján befolyásolja az eladást és az árbevétel növekedését
- új termékek bemutatása– síhelyek már kész síremlékekkel,
- folytatni a temetők alaki rendezését, ez által javítva az infrastruktúrát és a temetők felszereltségét
- a temetők és egyes kommunális szolgáltatások digitalizálásának folytatása,
- a szakmai temetkezési egyesületeken keresztül a jogszabályok befolyásolása az egyes temetkezési munkakörökben dolgozók helyzetének javítása érdekében,

- aktívabb részvétel különféle pályázatokon, a vállalat tevékenységének fejlesztése érdekében,
- halasztott fizetési határidő engedélyezése egyes kommunális szolgáltatásoknál
- a sírgödrök és sírhelyek bérlésére szánt díj megfizetésének csökkentése 10 évről öt évre.

A Szabadkai Temetkezési Kommunális Közvállalat igazgatója

Okl. jogász Prčić Vesna