

**Az Orosházi Média Kft. és a Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft.
átvizsgálása és az ehhez kapcsolódó feladatok elvégzése**

Készítette:



Krisztik Csaba
Közművelődési Menedzser
okl. Ép. gép üzemmérnök
Mérnökstanár

2016.november 18.

Tartalomjegyzék

Bevezetés.....	4
Előzmények.....	5
Feladat meghatározás	5
A vizsgálati módszer leírása.....	5
A vizsgálat módszertana	5
A javaslat elkészítésében résztvevők.....	6
A dokumentum betekintés során vizsgált iratok.....	6
Jogszabályi háttér	6
Az Önkormányzat kötelezően vállalt közművelődési feladat bemutatása	7
Orosháza Város Önkormányzat képviselő-testületének 11/2010. (VII/0.7) rendelete a helyi közművelődésről	7
Az önkormányzat közművelődési feladat-ellátásának szervezeti formái.....	8
A közművelődési tevékenység finanszírozása	9
A vizsgáltba bevont vállalkozások	9
A vállalkozások bemutatása	10
Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft.	10
A társaság általános jellemzése	10
Feladatellátás a közművelődési közhasznúsági szerződés szerint	11
Helyiségek az épületen belül /PMK/.....	12
Alapító okiratba foglalt tevékenységi körök:.....	12
Egyéb, a közhasznú tevékenységet segítő kiegészítő tevékenységek.....	12
Személyi feltételek	13
A Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft szervezeti felépítése	13
A Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft 2016. 1-9. havi pénzügyi beszámolójának és gazdálkodásának áttekintése	14
A 2016. évi 1-9 hónap eredmény kimutatásának vizsgálata	14
Értékelés	16
Orosházi Média Kft.	18
A társaság tevékenysége	19
Orosházi Városi Televízió.....	20
Képújtság	20
Orosházi Élet.....	21
OrosCafe.hu	21
Személyi feltételek	21
Az Orosházi Média Kft szervezeti felépítése /Forrás: SZMSZ/.....	22

Az Orosházi Média Kft tevékenysége 2016-ban	23
Az Orosházi Média Kft 2016. 1-9. havi pénzügyi beszámolójának és gazdálkodásának áttekintése, javaslattétel a többlet-támogatás mértékére	23
A 2016. évi 1-9. hónap eredmény kimutatásának vizsgálata	24
A pénzügyi mérleg elemzése	26
Tisztázó kérdések.....	29
Következtetések	32
A vállalkozások tevékenységi köreinek áttekintése	35
Kérdőíves dolgozói felmérés	35
A mérés módszere, a kérdőív szerkezete	36
A válaszok értékelésének módszere.....	37
Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft.	38
Orosházi Média Kft.	41
Összegzés.....	44
Reorganizációs terv	45
Lehetőségek.....	45
Javaslat	45
Az átszervezés időrendjére vonatkozó javaslat.....	46
A szervezet-átalakítás fő célja, előnyei.....	48
1./ Gazdaságosabb és költséghatékonyabb működés.....	48
2./ Centralizált feladatellátás	49
3./ Egységes vezetői irányvonal.....	49
4./A munkahelyek megtartása	50
5./ Párhuzamosságok megszüntetése	50
Nehézségek, hátrányok	51
Változásmenedzsment létrehozása.....	52
Az átszervezési folyamatok lépései	52
A vezetők változtatással kapcsolatos feladatai	53
Az átszervezés után létrejövő „ÚJ” intézmény üzleti koncepciója	54
A szakmai munka fejlesztésére vonatkozó elképzelések	56
Gazdálkodási elvek, új lehetőségek.....	57
A bevételi források új lehetőségei.....	58
Összefoglalás	59
Mellékletek.....	60

Bevezetés

Korunk gazdasági fejlődésében a változások meghatározó szerepet töltenek be a szervezetek életében. A folyamatos külső és belső környezeti hatások, a szervezetek növekedése, átalakítása, bővítése mind-mind hozzájárulnak a szervezeti átalakítás, változás, változtatás stratégiájának kialakításához. Kiemelten érinti a változás a kis-és középvállalkozásokat, a szolgáltatási szektort és a közéleti feladatokat ellátó szervezetek működését.

Orosháza Város Önkormányzatának érdeke fűződik ahhoz, hogy az általa létrehozott gazdasági társaságok szervezeti keretei, gazdálkodása minél stabilabbak legyenek. A vezetők, munkatársak adott szervezeti felépítés keretei között végzik feladataikat, azokhoz igazodnak szerepeik, amelyekre felkészülnek, s amelyekkel azonosulnak. A szervezeti viszonyok határozzák meg a munkakapcsolatokat, a működés rögzített kereteit. A szervezeti változások ezért hosszabb távra szólnak, így több évet kell biztosítani az új megoldások értékelhetőségének.

A szervezeti felépítés - vagy egy új, bevezetni kívánt szervezeti átalakítás alkalmazhatóságának legfontosabb mércéje a gazdálkodás, a teljesítmény, a fejleszteni kívánt terület hatékony átstrukturálása. Elsődlegesen ezen keresztül lehet meghatározni, hogy beváltak-e szervezeti változások. Ebből az a módszertani követelmény következik, hogy minden szervezeti átalakítást a stratégiának és teljesítmény-követelményeknek kell elsődlegesen alárendelni. Természetesen ez nem zárja ki másodlagosan egyéb követelmények, pl. a munkatársaknak a munkával és munkakörülményekkel szemben támasztott elvárásainak érvényesülését sem.

A szervezetfejlesztési tevékenység hatásköre addig tud kiterjedni, ameddig elvégzi a szakértői tevékenységét, annak eredményeként javasol szervezeti változtatást. Ennek elfogadása és érvényesítése már az Önkormányzat döntéshozó testületének joga és feladata.

Nem terjed ki a tanulmány a javasolt változtatások konkrét napi feladatának és az ad-hoc módon felmerülő nehézségek megoldására. Az Önkormányzat képviselő-testületének támogató döntése esetén az előbb említett feladatokat egy újonnan felálló változás menedzsmentnek kell részletesen kidolgozni. Jelen tanulmány a vizsgált módszerek segítségével és a tanulmányt készítő legjobb szakmai tudása és felkészültsége alapján javasol egy módszert, amit a megvizsgált alternatívák közül választottak ki. A lehetséges irányvonalak közül az összes munkavállaló megtartása mellett, gazdaságilag a legnagyobb hatékonysággal, ill. költségmegtakarítással járó folyamatra tesz javaslatot.

Előzmények

Orosháza Város Önkormányzat Képviselő-testülete a 2016. október 27-i ülésén a 306/2016. (X.27.), 307/2016. (X.27.) K.t. határozataival döntött arról, hogy az Orosházi Média Kft. és a Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft. kapcsán azok teljes körű átvizsgálása céljából, valamint reorganizációs tervek elkészítésére külső szakértőt von be.

Feladat meghatározás

- A két cég 2016. 1-9. havi pénzügyi beszámolójának teljes körű áttekintése
- A két cég gazdálkodásának megvizsgálása
- Mindkét cég vonatkozásában a vizsgálat eredményeként levont következtetések alapján 2017. évre vonatkozóan reorganizációs terv készítése
- Az Orosházi Média Kft. által, Orosháza Város Önkormányzatának 2016. október 27-i Képviselő-testületi ülésére benyújtott előterjesztésben szereplő, 2016. évre vonatkozó többlettámogatásra vonatkozó igényének felülvizsgálata, valamint javaslatétel a támogatásra
- Szakmai koncepció készítése a két cég együttes működtetésének lehetőségére, valamint ütemterv készítése annak megvalósíthatóságára.

A vizsgálati módszer leírása

A gazdaság fejlődésében a változások meghatározó szerepet töltenek be a szervezetek életében. A sikeres szervezeti átalakítás a változásmenedzsment elsődleges szerepe. A folyamatos külső és belső környezeti hatások, a szervezetek növekedése, átalakítása, bővítése hozzájárulnak a szervezeti átalakítás, változás, változtatás stratégiájának kialakításához. Kiemelten érinti a változás a kis-és középvállalkozásokat, a szolgáltatási szektort és a közéleti feladatokat ellátó szervezetek működését. A szervezet átalakításnak - a korábbi értékek megtartása mellett - előremutatónak, újítónak, kreatívnak, új értéket előállítóknak kell lennie.

A vizsgálat módszertana

- Dokumentum betekintés
- A vizsgált vállalkozások bemutatása
- Vezetői interjú készítése
 - Szervezetértékelés
 - Gazdasági-és pénzügyi folyamatok áttekintése
- Dolgozói elégedettségmérés - kérdőíves felmérés
- Következtetések, javaslatok

A javaslat elkészítésében résztvevők

A vizsgálatot, ill. az azt követő értékelést jogászok, közgazdászok és közművelődési szakemberek bevonásával végeztük. A kérdőíves felmérést és annak értékelését viselkedéselemző szakember végezte.

A dokumentum betekintés során vizsgált iratok

1. Orosháza Város Önkormányzat képviselő-testületének 11/2010. (VII/0.7) rendelete a helyi közművelődésről
2. Alapítói okirat, társasági szerződés utolsó kivonata
3. A társaság és az Önkormányzat közötti megállapodások, szerződések feladat ellátásra, egyéb tevékenységre
4. Közművelődési, közszolgáltatási és egyéb megállapodások.
5. Az érvényben lévő SZMSZ
6. Beszámoló, pénzügyi terv, üzleti terv, éves munkaterv /rendezvényterv / éves mérleg, közhasznúsági jelentés+ mellékletei a magyarázó, leíró részsel együtt.
7. Az Önkormányzatnak leadott és elfogadott komplett beszámoló a 2014. és 2015. évről.
8. A 2016. évi költségvetés, pénzügyi terv,/ rendezvényterv / részletesen, a fontosabb sarokszámok feltüntetésével
9. A társaság által kötött megállapodások, szerződések
10. Vevői és szállítói számlák
11. Eredmény kimutatások
12. Éves, évközi mérlegek
13. Munkaköri leírások
14. Tárgyi eszköz leltár

Jogszabályi háttér

- Magyarország Alaptörvénye
- 2011. évi CLXXXIX törvény Magyarország helyi önkormányzatairól
- az 1997. évi CXL. törvény a muzeális intézményekről, a nyilvános végelsi ellátásról és a közművelődésről
- 2006. évi V. törvény a cégnyilvánosságról, a bírósági cégeljárásról és a végelszámolásról
- Orosháza Város Önkormányzat képviselő-testületének 11/2010. (VII/07.) rendelete a helyi közművelődésről

Az Önkormányzat kötelezően vállalt közművelődési feladat bemutatása

Az 1997. évi CXL törvény 76.§-a az önkormányzatok számára a következő kötelezően ellátandó közművelődési feladatokat írja elő:

- az iskolarendszeren kívüli, öntevékeny, önképző, szakképző tanfolyamok, életminőséget és életesélyt javító tanulási, felnőttoktatási lehetőségek, népfőiskolák megteremtése
- a település környezeti, szellemi, művészeti értékeinek, hagyományainak feltárása, megismertetése, a helyi művelődési szokások gondozása, gazdagítása
- az egyetemes, a nemzeti, a nemzetiségi és más kisebbségi kultúra értékeinek megismertetése, a megértés, a befogadás elősegítése, az ünnepek kultúrájának gondozása
- az ismeretszerző, az amatőr alkotó, művelődő közösségek tevékenységének támogatása
- a helyi társadalom kapcsolatrendszerének, közösségi életének, érdekérvényesítésének segítése
- a különböző kultúrák közötti kapcsolatok kiépítésének és fenntartásának segítése
- a szabadidő kulturális célú eltöltéséhez a feltételek biztosítása
- egyéb művelődést segítő lehetőségek biztosítása.

Orosháza Város Önkormányzat képviselő-testületének 11/2010. (VII/0.7) rendelete a helyi közművelődésről

4. §

Az önkormányzat a helyi közművelődési tevékenység támogatása során hangsúlyos feladatának tekinti:

- a) az iskolarendszeren kívüli, öntevékeny, önképző, szakképző tanfolyamok, életminőséget, és életesélyt javító tanulási, felnőttoktatási lehetőségek megteremtését,
- b) a nevelési-oktatásiintézmények közművelődési és művészeti tevékenységének támogatását,
- c) a település környezeti, szellemi, művészeti értékeinek, hagyományainak feltárását, megismertetését, a helyi művelődési szokások gondozását, gazdagítását, kiemelten az orosházi képzőművészet pártolását, értékeinek közzétételét,
- d) az egyetemes, a nemzeti, a nemzetiségi és más kisebbségi kultúra értékeinek megismertetését, a megértést, a befogadás elősegítését, az ünnepek kultúrájának gondozását,

- e) a helyi média közéleti szerepének bővítését, működési feltételeinek javítását,
- f) a helyi társadalom kapcsolatrendszerének, közösségi életének, érdekérvényesítésének segítését, a hagyományápoló rendezvények bővítését,
- g) a különböző kultúrák és művészeti ágak közötti kapcsolatok ápolását,
- h) feltételek biztosítását a szabadidő kulturális célú eltöltéséhez, ezen belül a nyugdíjas korosztálynak biztosított lehetőségek bővítését,
- i) a művészeti ágak bemutatkozási lehetőségeinek szélesítését, a színházi élet fellendítését,
- j) a gyermekek és fiatalok művelődési, művészeti és közösségi életének segítését, számukra alkalmas és folyamatosan rendelkezésre álló közösségi tér működtetését és színvonalas programok szervezését,
- k) a környezeti kultúra esztétikumának fejlesztésére, a közművelődés gazdagítására irányuló termékek, szolgáltatások létrejöttét, megvalósítását,
- l) az ismeretszerző, az amatőr alkotó, művelődő közösségek tevékenységének támogatását,
- m) az országosan is elismert népművészeti alkotóközösségek támogatását, a különböző kultúrák közötti kapcsolatok kiépítésének és fenntartásának segítését, különös tekintettel Orosháza város testvértelepüléseire és külföldi kapcsolataira,
- o) a város idegenforgalmára épített nyári közművelődési programok szervezését,
- p) a rekreációs tevékenység támogatását,
- q) igényformáló, motiváló hatású művelődési lehetőségek biztosítását

Az önkormányzat közművelődési feladat-ellátásának szervezeti formái

- (1)Orosháza város közművelődési feladatainak ellátásában a kötelező szolgáltatások biztosításáról közművelődési megállapodás alapján a Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft gondoskodik (székhelye: 5900 Orosháza, Kossuth u. 1.),
- (2)Orosháza város közművelődési feladatainak ellátásában az Orosházi Média Kft (székhelye: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6.) közszolgáltatási szerződés alapján vesz részt.

A közművelődési tevékenység finanszírozása

8. §

(1) Az önkormányzat közművelődési feladatainak ellátásához közszolgáltatási és közművelődési megállapodás alapján támogatást biztosít, melynek mértékéről évente a költségvetési rendeletében rendelkezik.

A fentiek alapján Orosháza Város Önkormányzata képviselő-testületének 11/2010. (VII/0.7) rendelete a helyi közművelődésről, 4. § és 5. §-a egyértelműen rendelkezik arról, hogy a város közművelődési és kulturális feladatainak ellátására közművelődési megállapodás alapján a Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft-t, közszolgáltatási szerződés alapján pedig az Orosházi Média Kft-t bízta meg. A közösségi művelődés alapvető feltételrendszerének biztosítása (az 1997. évi CXL. sz. törvény szerint) a helyi önkormányzatok felelősségi körébe tartoznak, amelyhez az állam normatív támogatást és egyéb meghatározott célú, központi forrásokat biztosít, valamint megteremti a pályázati rendszer feltételeit. A finanszírozás mértéke az Önkormányzat éves költségvetési kerete alapján kerül megállapításra. A támogatás mértékét a Kft-k ügyvezető igazgatói tervezik meg az éves pénzügyi tervükben, melyet Orosháza Város Önkormányzata képviselő-testülete fogad el. Az Önkormányzat által előírt célrendszer is egyértelműen meghatározza az alapvető és követendő célokat, valamint a rendelkezésre bocsájtott pénzeszközök felhasználásának módját is.

/Megjegyzés: Az Orosházi Média Kft nem nonprofit, hanem FORPROFIT formában működő vállalkozás./

A vállalkozások működésének, erőforrás, humánerőforrás- és tevékenység menedzsmentjének megismerése, a vállalkozás pozicionálása a piac más szereplőihöz mérve a társadalmi felelősség vállalás és a társadalmi értékek megőrzésének és erősítésének módjai alapfeladatként jelentkeznek mind a két gazdasági társaságnál.

Helyi- és országos médiumokkal való jó kapcsolat ápolása elengedhetetlen a megismerés illetve a megismertetés terén.

A vizsgáltba bevont vállalkozások

- Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft.
- Orosházi Média Kft.

A vállalkozások bemutatása

Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft.

Orosháza Város Önkormányzata a Petőfi Kulturális Nonprofit Kft-t a település kulturális –közművelődési - intézményének üzemeltetésével alakította azzal a céllal, hogy az önkormányzati kötelezően előírt feladatokat a Társaság útján hatékonyabban, gazdaságosabban láthassa el és lehetővé tegye a meglévő erőforrások jobb kihasználását. A választott Nonprofit gazdasági forma miatt a pályázatokon való részvétel hatékonyabban kihasználható.

A Társaság közhasznú tevékenysége során olyan közfeladatot lát el, amelyről Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 21. §-a bekezdése alapján a helyi önkormányzatnak kell gondoskodnia. A társaság szervezetének és működésének feltételeit a társaság Szervezeti és Működési Szabályzata állapítja meg az Alapító okirat keretei között.

A társaság általános jellemzése

A társaságot Orosháza Város Önkormányzata alapította 3.000.000 forint törzstőkével. A társaság határozatlan időre alakult, alapító okirat szerint működését 2001. november 01. napjával kezdte el. A cégbírósági bejegyzés 2002. március 07. napjával történt meg, mellyel lezárult az elő társasági időszak. 2009. július 03. napjával átalakult – törvényi kötelezettségének eleget téve – kiemelkedően közhasznú nonprofit gazdasági társasággá. Kiemelkedően közhasznú besorolása törvényváltozás miatt 2012. január 01. napjától közhasznú besorolásra változott. A társaság a kulturális ágazatba tartozik, fő tevékenysége 2004 évtől művészeti kiegészítő tevékenység. Ingatlannal nem rendelkezik, alapító az ingatlanok használati jogát a közhasznú feladatok ellátására rendelkezésükre bocsátotta, határozatlan időre, térítésmentesen.

Főbb szolgáltatásaik: felnőtt és gyermek színházi rendezvények, komolyzenei rendezvények, kiállítások megtartása, hagyományőrző, amatőr művészeti csoportok, szabadidős és egyéb klubok, hobbikörök működtetése. Vállalkozói tevékenységek: állandó és eseti terem bérbeadás, valamint intézmények, vállalkozások részére rendezvények szervezése.

Feladatellátás a közművelődési közhasznúsági szerződés szerint

1.) Az Önkormányzat megbízza a Feladatellátót a Rendelet 4. §-ában meghatározott közművelődési feladatok részleges ellátásával (a város lakossága számára kulturális, közösségi, oktatási és információs szolgáltatások nyújtása), melyeket a Feladatellátó elvállal az alábbiakban rögzítettek szerint, az Alapító Okiratában meghatározott tevékenységek keretében különösen:

- közösségi tér biztosítása a város lakossága részére művelődési és közösségi célokra,
- állami ünnepek, megemlékezések, kiemelt városi, helyi társadalmi, kulturális rendezvények szervezése, azoknak helyiség biztosítása,
- városi gyermek- és ifjúsági szervezetek, oktatási intézmények közösségi, kulturális és szabadidős programjainak szervezése, támogatása,
- tudományos, közéleti programok szervezése, önkormányzati fenntartású intézmények rendezvényeinek támogatása,
- hagyományőrző és amatőr művészeti csoportok, szabadidős klubok, kulturális egyesületek, hobbikörök működési feltételeinek biztosítása,
- az egyetemes, a nemzeti, az orosházi és a vonzáskörzetébe tartozó művészeti értékek pártolása, megismertetése, közzététele,
- felnőtt és gyermekszínházi előadás, hangverseny, filmklub szervezése, civil szervezetek tevékenységének segítése,
- a művészeti nevelés segítése, teremigényének biztosítása, a szellemi alkotó közösségek, valamint a csoportos és egyéni művészeti törekvések támogatása.

2.) A feladatellátónak a kötelező közművelődési feladatainak ellátása során folyamatos, emelkedő színvonalú, bővülő kínálatú, minden korosztály igényeihez igazodó kulturális szolgáltatást kell biztosítani, naprakész kapcsolatot kell tartania Orosháza város közművelődési, közgyűjteményi és oktatási intézményeivel, közművelődési célú civil szervezeteivel. Olyan programkínálatot kell kialakítani, mely térségközponti és idegenforgalmi szempontból egyaránt értékes, hagyományőrző, hagyományteremtő.

3.) Az Önkormányzat a 1.) pont szerinti közcélú feladatok ellátásához a feladatellátó rendelkezésére bocsátja az alábbi ingatlanokat az 5.) pont szerint, mint az Önkormányzat feladatellátását biztosító helyszíneket jelen Közművelődési Közhasznúsági Szerződés (a továbbiakban: Szerződés) keretében:

- Művelődési ház,
- garázs.

6.)Az Önkormányzat a feladatellátáshoz a feladatellátó ingyenes használatába adta a 2009. augusztus 31-án létrejött Közművelődési Közhasznúsági Szerződésben, valamint 2010. december 21. napján létrejött 1. módosításában megjelölt ingóságokat.

Helyiségek az épületen belül /PMK/

Az épületben található a város egyetlen - 400 főt befogadó - színházterme, amely néhányszor kicsinek bizonyul.

További helyiségek: 250 fős koncertterem, az első emeleti részen több kis terem, a második emeleti részen 150 fős kamaraterem és 100 fős Zomba terem található.

Alapító okiratba foglalt tevékenységi körök:

Közhasznú tevékenységek

- Előadó-művészeti kiegészítő tevékenység
- Egyéb kiadói tevékenység
- Filmvetítés
- Alapfokú oktatás
- M.n.s. egyéb oktatás
- Egyéb humán egészségügyi ellátás
- Múzeumi tevékenység
- Máshová nem sorolt egyéb közösségi, társadalmi tevékenység

Egyéb, a közhasznú tevékenységet segítő kiegészítő tevékenységek

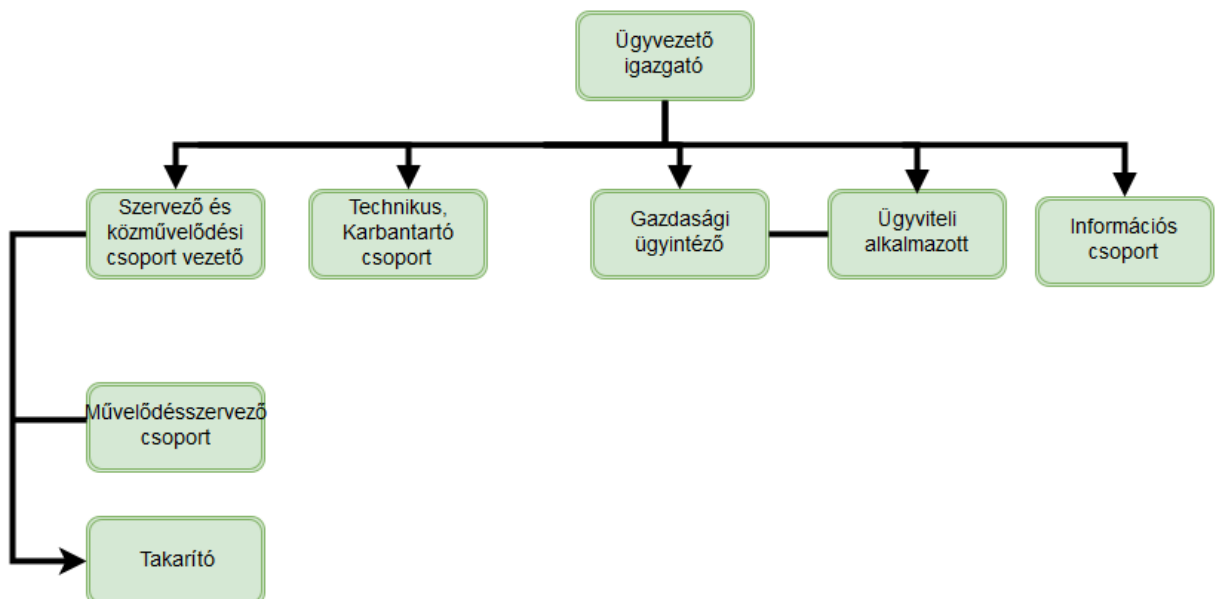
- Könyv-kiskereskedelem
- Egyéb m.n.s új áru kiskereskedelme
- Könyvkiadás
- Újság-, papíráru- kiskereskedelem
- Éttermi, mozgó vendéglátás
- Egyéb vendéglátás
- Könyvkiadás
- Film-, videó-, televízióműsor-gyártás
- Hangfelvétel készítése, kiadása
- Világháló-portálszolgáltatás
- Hírügynökségi tevékenység
- Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése

- Ingatlankezelés
- Számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői tevékenység
- Társadalomtudományi, humán kutatás, fejlesztés
- Reklámügynöki tevékenység
- Piac-, közvélemény kutatás
- Egyéb személyi használatú, háztartási cikk kölcsönzés
- Konferencia, kereskedelmi bemutató szervezése.
- M.n.s. egyéb kiegészítő üzleti szolgáltatás
- M.n.s. egyéb szórakoztatás, szabadidős tevékenység
- Fizikai közérzetjavító tevékenység

Személyi feltételek

A jelenlegi munkavállalók száma 14 fő. Az NMI- a Nemzeti Művelődési Intézet – segítségével 2 fő kulturális közfoglalkoztatott és 1 fő közfoglalkoztatott segíti a napi feladatok ellátását. A feladatellátáshoz ez a létszám tovább már nem redukálható. A feladatok elvégzéséhez szükséges képesítéssel minden munkavállaló rendelkezik.

A Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft szervezeti felépítése



A Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft 2016. 1-9. havi pénzügyi beszámolójának és gazdálkodásának áttekintése

A pénzügyi beszámoló és a gazdálkodás áttekintését a 2016. évi pénzügyi és szakmai terveinek tényszerű megvalósulási adatainak összehasonlításával végeztük. A folyamatok ilyenfajta elemzése az ún. eltérés elemzés módszere.

Az összehasonlítás három vetülete:

- a dinamikus összehasonlítás,
- a térbeli összehasonlítás és
- a terv-tény összehasonlítás.

A 2016. évi 1-9 hónap eredmény kimutatásának vizsgálata

Az alábbi táblázatból levont következtetések az árbevétel és a kiadás mutatószámait vizsgálják. Az értékesítés árbevétele terv szinten 32.153 e Ft és az időarányosan 2016. 1-9 hó terv tekintetében 24.115 e Ft. Ezzel szemben a tényadatok azt mutatják, hogy a tervvel ellentétben jóval magasabb összeg folyt már be a Kft pénztárába, 40.081 e Ft. A terv/tény aránya 166,21%, ami az időarányos bevételhez viszonyítva 66,21%-al haladja meg vizsgált időszak bevételét, valamint az is látható, hogy már az éves tervet is meghaladta 24,65%-al, ami az év végére a tervet meghaladóan még tovább fog emelkedni.

Az egyéb bevételek tekintetében is hasonlóan kedvező a helyzet, hisz éves terv szinten 103.9e Ft bevétellel számolva a 2016. 1-9 hónap realizálása, tény adata 104.989e Ft, ami tervet meghaladó eredménynek felel meg. A növekedés mértéke 100.03%. Ilyen léptékű arányos emelkedés esetén év végére 134.73%-al haladhatja meg a tervezettet.

A kiadások tekintetében terv szinten erre az évre előirányzott összeg 135.845 e Ft. Időarányosan 2016. 1-9 hónapra vetítve 101.884 e Ft. A tényadatokat vizsgálva 2016. 1-9 hónap alapján 105.523e Ft. A terv/tény arányát vizsgálva 103,57%. Az éves eredmény terv szinten 208e Ft többletet mutat. A tényadatokat vizsgálva az érintett időszakra viszont 39.547e Ft többletet mutatkozik. Tudva azt, hogy a beruházási folyamatok még nem értek véget, így a jelentősebb kiadások pénzügyi teljesítése is még csak ezután realizálódik.

Ez éves feladatok a beszámoló tükrében

„A közművelődési megállapodásnak megfelelően saját szervezésű kulturális rendezvények kínálatával szolgálunk a város és a környék lakosai számára. Saját szervezésű programok összeállításánál elsődleges szempont, Orosháza-hoz kapcsolódó személyek, események felkutatása, a különböző ünnepkörökhöz

kapcsolódó városi rendezvények lebonyolítása, mind a PMK épületében, mind a rendezvénytéren és az Árpád kertben. A helyi kötődés keresése igen fontos, hisz ez által is növelhető a helyi identitástudat.

Saját szervezésű rendezvény 27 volt ebben az évben, a látogatók száma közel 9000 fő. Az elkövetkező hónapokban több városi nagyrendezvény is a művelődési központ szervezésében történik majd.

Az intézmény kiemelt feladatai közé tartozik a nemzeti ünnepek méltó lebonyolítása, megrendezése. Ebben az évben eddig 9 megemlékezést tartottak a városban, a hagyományoknak megfelelően az itt működő iskolák gyermekei biztosították az ünnepi műsorokat. A kiállítások szervezése a programkínálatban tekintélyes helyet foglal el, évi 12-14 alkalom rendezésével. Az intézményben hét saját fenntartású művészeti csoport működik. Ebben az évben két csoport csatlakozott a ház életéhez közel 50 fővel. Heti rendszerességgel működő csoportok száma: 19 Havi rendszerességgel működő csoportok száma: 3. Saját és külsős csoportok létszáma: 330 fő.”

„A 2016-os évben a költségvetésben a képviselő testület által rendelkezésre bocsátott 150 millió forintból 25 millió forint felhasználása saját hatáskörben történik, mely keretből az elmúlt években elmaradt színpadtechnikai elemek korszerűsítése, a technikai és informatikai eszközök beszerzése, valamint a terem berendezési eszközök pótlása valósul meg. „

„A bőséges kínálatból nem marad ki a színházi estek sokasága és sokszínúsége sem. Egyéni és csoportos előadások színesítik a programot. Igény van a humoros műfajok nagyjágyúira is, így a Dumaszínház művészei se hiányozhatnak a palettáról.”

„Az események igen magas száma és minősége a tulajdonos Önkormányzat anyagi segítségével valósul meg. Látható, hogy ebben az évben minőségi és mennyiségi változás is bekövetkezett az intézmény kínálatában. Ehhez hozzájárult az is, hogy új vezető érkezett az intézmény élére, de az is, hogy az előző évekhez viszonyítva majdnem háromszorosa nőtt az idei évi támogatás mértéke. Természetesen látható az a folyamat is, hogy az idén 25 millió forintot felújításra költ a Kft, amiből az elmúlt években elmaradt hiányosságokat pótolják. Ha az előzőekben leírt felújításra szánt támogatást nem számítjuk, akkor is duplájára növekedett a támogatás, ami egy ekkora intézménynél, ilyen széles spektrumú feladatok elvégzéséhez elengedhetetlen. „

Értékelés

A pénzügyi mutatók alapján stabil a gazdálkodás, nem mutatkozik jele annak, hogy az év végéig a vállalkozás eredményei a negatív tartományba fordulnának. A napi tervezési és szervezési folyamatok kivitelezése, valamint a naprakész könyvelés, a házi pénztár használata az előírásoknak megfelelő.

A költséghatékony és költségtakarékos gazdálkodás alapelveit figyelembe véve a jövőben törekedni kell a kiadások csökkentésére. Színházi és egyéb, a színházteremben megrendezendő jegybevételes események esetén a terembérletes előadásokat kell preferálni. A saját jogon szervezett előadások számát a minimálisra kell redukálni. A színházi és egyéb előadások számát lehet csökkenteni, hisz az előző évek kínálatát figyelembe véve az idén ezek száma oly mértékben megemelkedett, hogy azt a helyi közönség már- vagy még - nem tudja befogadni. Meg kell teremteni az egyensúlyt a kereslet és a kínálat között. A kevesebb, néha több elvet alkalmazva egy ésszerű, a dolgozók leterheltségét is csökkentő előadás sorozatot kell éltre hívni, amire a dolgozói felmérések is világosan rámutattak. A munkavállalók számának növelésére a jövőben nem, vagy csak nagyon korlátozott módon van lehetőség, így az elvégzendő feladatok száma sem emelkedhet a minőség és teljesítmény romlása nélkül. A jövőben a tervezett karbantartásokat szerepeltetni kell a költségvetésben, így elkerülhető lesz, hogy egyszerre ilyen nagy összeg felhasználását kelljen rendelkezésre bocsátani.

A gazdasági folyamatok kiadási oldalának csökkentése a jövőben egy takarékosabb, költséghatékonyabb gazdálkodással elérhető. Elemzésünk alapján a kiadásokat vizsgálva az alábbi tételek csökkentését javasoljuk:

Megnevezés	2016. évi terv /millió Ft/	2017. évi terv /millió Ft/	Megtakarítás mértéke /millió Ft/
Marketing-és reklám költségek	6.1	4	2.1
Színházi estek költségei	14.645	12	2.645
Számítástechnikai eszközök karbantartásának költségei	1	0.5	0.5
Megtakarítás			5.245

<i>Megnevezés</i>	<i>2016 évi tervadatok</i>		<i>Tényadatok</i>	<i>Terv/tény</i>
	<i>éves</i>	<i>időarányos</i>	<i>2016.09.30</i>	<i>%</i>
<i>Értékesítés árbevétele</i>	32 153	24 115	40 081	166,21%
<i>Egyéb bevételek</i>	103 900	77 925	104 989	134,73%
<i>Összesen:</i>	136 053	102 040	145 070	142,17%
<i>Anyagköltség</i>	22 336	16 752	14 102	84,18%
<i>Eladott(közvetített)szolgáltatások</i>	0	0	503	0,00%
<i>Igénybe vett szolgáltatások költsége</i>	65 553	49 165	54 305	110,46%
<i>Egyéb szolgáltatások költsége</i>	1 090	818	1 109	135,66%
<i>Anyagjellegű ráfordítás</i>	88 979	66 734	70 019	104,92%
<i>Béreköltség</i>	27 888	20 916	24 845	118,78%
<i>Személyi jellegű egyéb kifizetése</i>	4 128	3 096	3 485	112,56%
<i>Bérráulékok</i>	7 870	5 903	6 625	112,24%
<i>Személyi jellegű ráfordítások</i>	39 886	29 915	34 955	116,85%
<i>Értékcsökkenés</i>	6 800	5 100	0	0,00%
<i>Egyéb ráfordítások</i>	180	135	549	406,67%
<i>Költségek összesen:</i>	135 845	101 884	105 523	103,57%
<i>Üzemi tev. eredménye</i>	208	156	39 547	0,00%
<i>Pénzügyi tev. bevételei</i>	15	11	2	17,78%
<i>Pénzügyi tev. ráfordításai</i>	0	0	0	0,00%
<i>Pénzügyi tev. eredménye</i>	15	11	2	17,78%
<i>Szokásos vállalkozási eredmény</i>	223	167	39 549	0,00%
<i>Rendkívüli bevételek</i>	0	0	0	0,00%
<i>Rendkívüli ráfordítások</i>	0	0	0	0,00%
<i>Rendkívüli eredmény</i>	0	0	0	0,00%
<i>Adózás előtti eredmény</i>	223	167	39 549	0,00%
<i>Nyereséget terhelő adók</i>	0	0	0	0,00%
<i>Mérleg szerinti eredmény</i>	223	167	39 549	0,00%

Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft eredmény kimutatás

Orosházi Média Kft.

Az Önkormányzat az Orosházi Média Kft-t a lakosság közművelődésének és sokirányú tájékoztatásának elősegítése céljából hozta létre.

Az Önkormányzat az önkormányzati feladatokról szóló 36/2012 (XI.21.) sz. rendeletében deklarálta, ezáltal feladatának tekinti a kulturális szolgáltatást, ennek keretében a helyi közművelődési tevékenység támogatását. A tulajdonos önkormányzat a nem kötelezően előírt feladatai közé emelte a Kft által végzett munkát, ami:

- a kulturális javak lakosság általi megismertetését és ezek jelentőségének hangsúlyozását a történelem alakulásában,
- nemzeti, nemzetiségi-etnikai, kisebbségi önismeret formálását,
- Orosháza önkormányzati történéseinek bemutatását a város információs igényének gyors és hatékony kielégítésével,
- a város gazdasági vállalkozásainak, azok gazdasági történéseinek bemutatását, a kommunikáció elősegítését a gazdasági egységek és a lakosság között,
- a város politikai eseményeinek valóság-hű, elfogulatlan tudósítását,
- a városi kulturális események, rendezvények megörökítését és azokról tájékoztatást,
- a szellemi és művészeti értékek hagyományainak feltárását, megismertetését, a művelődési szokások gondozását és gazdagítását,
- amatőr szervezetek munkájának népszerűsítését,
- figyelemmel kíséri és tudósít az orosházi sporteseményekről és rendezvényekről,
- tájékoztatja a város lakosságát a szabadidő kulturális célú eltöltésének lehetőségeiről, korosztályos bontásban, a vállalt feladati körében készült írásos anyagokat és felvételeket az utókor számára rendezetten megőrzi, archiválja

A műsorszolgáltató köteles tiszteletben tartani Magyarország alkotmányos rendjét, tevékenysége nem sértheti az emberi jogokat és nem lehet alkalmas a személyek, nemek, népek, nemzetek, a nemzeti, etnikai, nyelvi és más kisebbségek, továbbá valamely egyház vagy vallási csoport elleni gyűlölet keltésére.

A műsorszolgáltatás nem irányulhat semmilyen kisebbség, sem bármely többség nyílt vagy burkolt megsértésére, kirekesztésére, annak faji szemponton alapuló bemutatására, elítélésére.

A közérdeklődésre számot tartó helyi és környékbeli eseményekről, vitatott kérdésekről a tájékoztatásnak sokoldalúnak, tényszerűnek, időszerűnek, tárgyilagosnak és kiegyensúlyozottnak kell lennie. A műsorszolgáltatásban közzétett műsorszámok összessége, illetőleg ezek bármely tartalom vagy műfaj szerinti csoportja nem állhat párt, vagy politikai mozgalom, illetve ezek nézeteinek szolgálatában.

Gondoskodik az Mttv.-ben és az Smtv.-ben szabályozott reklámkorlátok és tilalmak betartásáról. Saját gyártású műsorszámaiban a műsorszolgáltatókra vonatkozó előírásokat kell alkalmazni, melynek keretében heti rendszerességgel tárgyilagosan, pártatlanul ad hírt a vételkörzetben élő lakosságot érintő eseményekről, közérdeklődésre számot tartó, elsősorban helyi vonatkozású problémákról.

Gondoskodik a közérdekű közlemények nyilvánosságra hozataláról, szolgálja a vételkörzetben élő lakosság legátfogóbb közművelődési, vallási szükségleteit, közhasznú ismereteket terjeszt, valamint a mindennapi életvezetést segítő, az egészséges életmódot népszerűsítő, etikai, esztétikai és szakmai követelményeknek megfelelő műsorpolitika alapján szerkeszti műsorát. Kiemelt figyelmet fordít a természet-és környezetvédelemre különös tekintettel a város és a régió környezetvédelmére. A szerkesztésben érvényesülni kell a nézetek sokféleségének.

A társaság tevékenysége

Fő tevékenysége: Televízió műsor összeállítása, szolgáltatása

- 59.11'08 Film-, videó-, és televízió műsorgyártás
- 59.12*08 Film-, videó gyártás, televíziós műsorfelvétel utómunkálatai
- 59.13'08 Film-, videó- és televízió program terjesztése
- 59.14"08 Filmvetítés
- 59.20'08 Hangfelvétel készítése, kiadása
- 60.10'08 Rádióműsor-szolgáltatás
- 61.10'08 Vezetékes távközlés
- 61.20'08 Vezeték nélküli távközlés
- 61.30!08 Műholdas távközlés
- 61.90' 08 Egyéb távközlés
- 63.99'08 Máshova nem sorolt egyéb információs szolgáltatás
- 73.11'08 Reklám ügyi tevékenység
- 73.12'08 Médiareklám
- 73.20'08 Piac-, közvélemény kutatás
- 74,10'08 Divat-, formatervezés
- 74.90'08 M.n.s. egyéb szakmai, tudományos, műszaki tevékenység
- 77.40'08 Immateriális javak kölcsönzése
- 82.30'08 Konferencia, kereskedelmi bemutató szolgáltatás

82.91'08 Követelésbehajtás
82.99:08 M.n.s. egyéb kiegészítő üzleti szolgáltatás
85.51'08 Sport, szabadidő képzés
96.09'08 M.n.s. egyéb személyi szolgáltatás

Orosházi Városi Televízió

Az Orosházi Városi Televízió a képes hírek világában tájékoztatja Orosháza és a környék kistelepüléseinek lakosságát. Mintegy 5300 háztartásba jut el az orosházi történekekről szóló híradás rendszeresen a kábelszolgáltatókon keresztül – emellett a híradók megtalálhatók online, az OrosCafé YouTube csatornáján is. A legfőbb cél 2016-ban is a szakszerű, hiteles tájékoztatás, a város eseményeinek dokumentálása.

Az orosházi nézők mellett többek közt Nagymágocs, Gádoros, Medgyesegyháza, Kaszaper, Mezőkovácsháza, Nagybánhegyes, Csorvás, Pusztaszőlős, Kardoskút, Végegyháza, Pusztaföldvár településeken követhetik figyelemmel a műsorokat.

Az elmúlt egy évben 98 híradót készítettek, friss adásokkal (összesen 33 órában) továbbra is kedd és péntek esténként jelentkeztek, és – nézőinkhez igazodva – napi több ismétlésben is közreadták a legfontosabb történekek összefoglalóit.

A közel 100 Kommentár nélkül című műsor bővebb összefoglalókkal 17,8 órában mutatta be az orosházi eseményeket. Kommentár nélkül Extra című műsorokban a legnagyobb érdeklődésre számot tartó eseményeket adták közre hosszabban, lehetőségeikhez mérten több kamerás felvételekkel. A képviselő-testület üléseit élőben közvetítik.

Együttműködés az ország több helyi televíziójával

A Helyi Televíziók Országos Egyesülete tagtelevízióinak ajánlása bevált, tartósan adásba tudták helyezni a Bencze show-t. A műsor révén a nézők országosan ismert előadókat, szakembereket láthattak. Az együttműködés révén új műsorral is bővült az adásstruktúra, a turisztikai magazin havi rendszerességgel jelentkezik. A Szegedi Városi Televízióval és a Szegedi Tudományegyetemmel is jó kapcsolatot építettek ki, így a Kvantum című tudományos magazin és a SzemeSZTEr című fiatalos műsor is bekerült az adásstruktúrába.

Képűjság

A műsorok között látható képűjság közérdekű információkkal segíti a tájékozódást, tájékoztatást. Intenzívebbé vált a kapcsolat a vállalkozásokkal is, reklámriportokat, oktató- és reklámfilmeket, kisfilmeket készítettek a helyi cégek megismerése, előrelépése érdekében.

Orosházi Élet

Cél a vállalkozásokkal való intenzívebb kapcsolat ápolása, a hirdetéseik beillesztése a lap struktúrájába úgy, hogy a leghatékonyabb találkozást biztosítsa az olvasókkal.

Az Orosházi Élet című hetilap továbbra is igazodik a legújabb követelményekhez. A nemzetközi trendeknek megfelelően a vizualitást helyezi előtérbe, sok képpel. Lapszámonként 55-60 hír, tudósítás, közlemény, beszámoló fér el az újságban – a hirdetések mellett.

Kiadói tevékenysége során a Kft gondoskodik a lap tartalommal való megtöltéséről, (cikkek, riportok, nyilatkozatok, fotók, rajzok stb.) úgy, hogy az feleljen meg a nyilvántartási határozatban a „városi közéleti események”-ként meghatározott tárgykörnek. Köteles gondoskodni a lap hetenként nyolc színes oldalon, minimum 13.000 példányban való nyomdai megjelenítéséről, valamint arról, hogy a lap ingyenesen eljusson a város lakóinak postaládáiba.

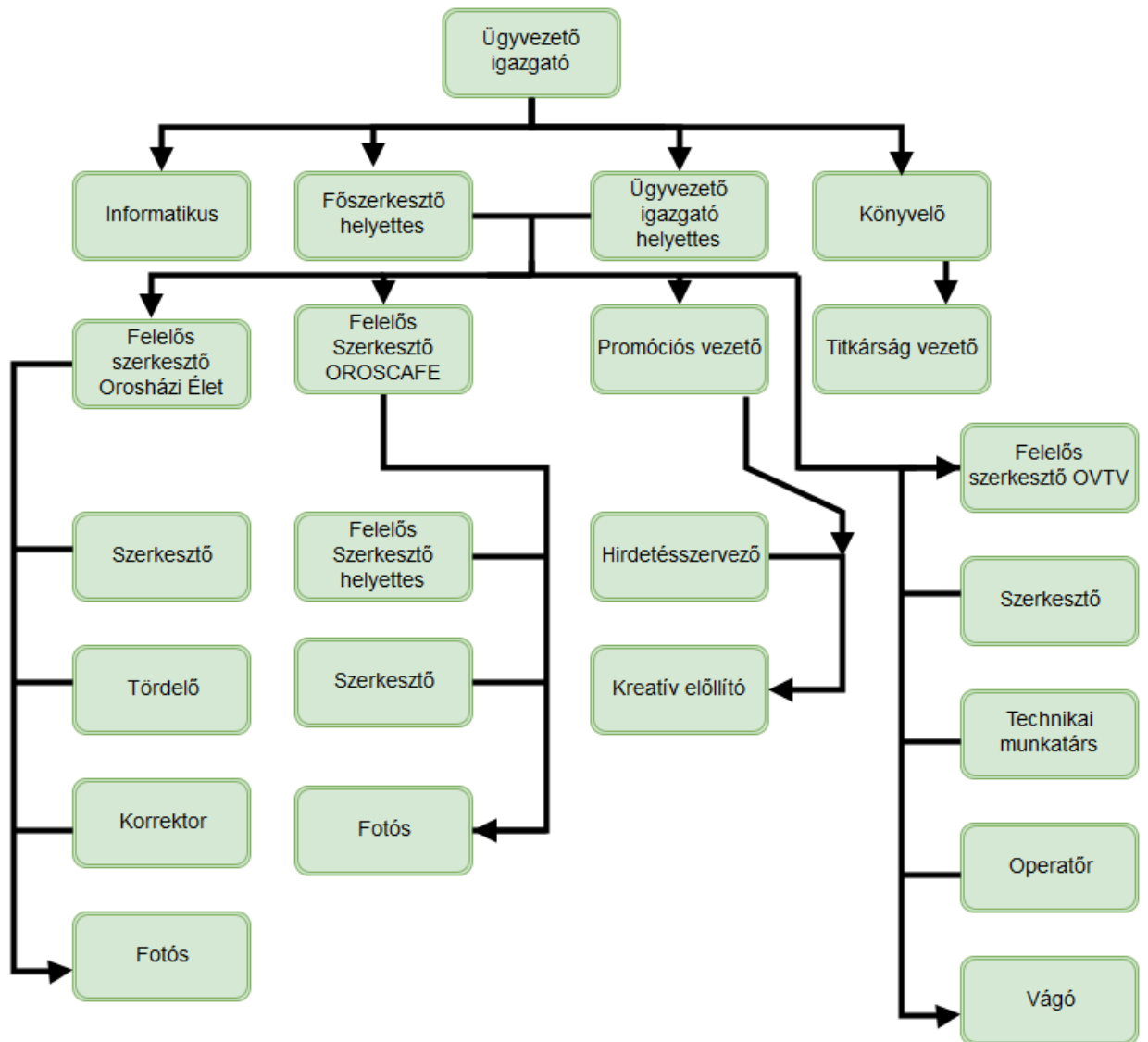
OrosCafe.hu

A Kft szerkeszti és üzemelteti az online olvasható, a www.oroscafe.hu címen található OrosCafe hírportált és biztosítja a szükséges személyi és tárgyi feltételeket. Az online médiára jellemző az állandó, és szinte soha véget nem érő változás, megújulás. A média kft. arculati megújulásának keretében néhány szemmel látható módosítás is történt az idén. Követve a nemzetközi sajtóban bevett újítást, megjelentek a cikkek, interjúkat, riportokat, tudósításokat jegyző újságírók fotói, ezzel is személyesebbé téve a publikációkat. Ezen változások mellett további kisebb nagyobb újításokat is terveznek még 2016-ban.

Személyi feltételek

A jelenlegi munkavállalók száma 10 fő. A napi feladatok ellátását közfoglalkoztatottak kiegészítő feladatok elvégzésével sem segítik. Igen magas azoknak a létszáma, akik külsős munkavállalóként vállalkozói szerződéssel látják el feladataikat. Ezeknek a száma változó, de ez is 10-12 főre tehető. A feladatok elvégzéséhez szükséges képzéssel a munkavállalók 60% rendelkezik, ami alacsonynak mondható, bár az ügyvezető igazgató úr mindent megtett annak érdekében, hogy szakképzett munkavállalókat alkalmazzon.

Az Orosházi Média Kft szervezeti felépítése /Forrás: SZMSZ/



Az Orosházi Média Kft tevékenysége 2016-ban

A 2016-os évben is alapfeladatának tekinti a közszolgáltatási szerződésnek való megfelelést, annak szellemében tájékoztatási feladatuk folyamatos teljesítését. A különböző területekre egyformán fókuszálnak: az Orosházán történtek dokumentálását tekintik fő feladatuknak mind a közélet, a politika, a gazdaság, kultúra, sport, stb. területen.

Ez az év a megújulás jegyében telik, mindhárom felületük arculati frissítésen esett át. Az Orosházi Élet és az OrosCafé esetében ez 2016. április végén meg is történt, a televízió esetében a hosszabb munkafolyamatok és a feladat összetettsége miatt 2016 nyár végére valósult meg. Kiemelendő, hogy mindezt nem külső cégek révén, hanem saját humánerőforrás bevonásával valósították meg.

Az egységben való működtetés üzenete évek óta szükségszerű, hiszen még mindig vannak olyan helyi cégek, szervezetek, ahonnan a három média felületet különállónak vélik. Emiatt a lógók egységes elemekkel való megalkotása elengedhetetlen volt, csakúgy, mint ennek az üzenetnek a folyamatos promóciós megjelenítése.

Az arculati megújuláson túl előkészítik a televízió digitális átállítását, hogy minél több nézőt tudjanak elérni. Ennek részeként technikai fejlesztéseket kellett és kell végrehajtaniuk saját és önkormányzati támogatásból.

OrosCafé.hu, Az OrosCafé.hu, továbbra is egy helyen integrálja a helyi média mindhárom ágát. Az online hírszolgáltatás mellett élőben nézhető az Orosházi Városi Televízió adása, és visszakereshetők a híradók, valamint digitális formában elérhető az Orosházi Élet című hetilap aktuális száma és korábbi lapszámai is. Ezt az integráló szerepet tovább kívánják erősíteni, egyre jelentősebb hangsúlyt fektetve a mobil eszközökre.

Az Orosházi Média Kft 2016. 1-9. havi pénzügyi beszámolójának és gazdálkodásának áttekintése, javaslattétel a többlettámogatás mértékére

A vizsgálati módszer teljesen megegyezik a Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft-nél alkalmazott móddal.

Az egyes folyamatok mutatószámainak összehasonlítása jelen esetben teljesen más képet mutat, ezáltal a gazdasági folyamatok eltérő értelmezése és a megvalósítás módja is különbözik.

A 2016. évi 1-9. hónap eredmény kimutatásának vizsgálata

Az értékesítés árbevétele terv szinten 14.550 e Ft és ez időarányosan 2016. 1-9 hó terv tekintetében 10.913 e Ft. Ezzel szemben a tényadatok azt mutatják, hogy a tervvel ellentétben alacsonyabb összeg folyt be a Kft pénztárába, 8.635 e Ft. A terv/tény aránya 79.13%, ami az időarányos bevételhez viszonyítva 20.87%-al alacsonyabb, valamint az is látható, hogy az ilyen ütemű bevétel beáramlás mellett sem lesz képes teljesíteni az éves bevételi tervet a vállalkozás.

Az egyéb bevételeket vizsgálva az éves terv szintjén 71.450e Ft bevétellel számolt az ügyvezetés. A tényadatokat vizsgálva 2016. 1-9 hónapra vetítve már beáramlott 55.517e Ft, ami 103,6%-al haladja meg az időarányosan tervezett értéket.

A kiadások tekintetében terv szinten erre az évre előirányzott összeg 86.000 e Ft. Időarányosan 2016. 1-9 hónapra vetítve 64.550e Ft. A tényadatokat vizsgálva 2016. 1-9 hónap alapján 76.613e Ft. A terv/tény arányát vizsgálva 118.78%.

Kiemelendő, hogy a 2016. 1-9 hónap mérleg szerinti eredménye negatívumot mutat, mégpedig – **12.460e Ft** mérlegfőösszegben. Jól látható, hogy a mérleg egyensúlyba való billentéséhez a Kft saját bevételeit meghaladó tulajdonosi segítségre szorul. Önerőből ilyen mértékű hiányt nem képes kigazdálkodni. Amennyiben a tulajdonos segítséget nem tud nyújtani, akkor valamilyen rövidtávú áthidaló pénzügyi megoldást kell keresni a vállalkozás likviditásának helyreállítására.

Az ügyvezető igazgató az év folyamán többször áttekintette a gazdálkodást és arra a következtetésre jutott, hogy a tulajdonos Orosháza Város Önkormányzatához fordul anyagi segítséget kérve.

Az Orosházi Media Kft. vezetője a Közszolgáltatási Megállapodásban szereplő támogatás kiegészítése iránt kérelmet nyújtott be. A támogatás kiegészítésének mértékét **20.000.000 Forint** összegben jelölte meg.

A kérés indoklása a vezető részéről

„A 2016-os év az Orosházi Média Kft. számára többek között a felületek megújításának és a TV digitális átállásának éve. Idén először az Orosházi Élet újult meg majd az OrosCafe hír portál. A kábelszolgáltatók többsége már digitálisan is vagy már csak digitálisan szolgált. Az orosházi polgárok minél teljesebb tájékoztatása érdekében szükségessé vált az eddigi rendszereink lecserélése. Az átállás bonyolultsága és időigényessége miatt a várható befejezés 2016 évvégére

vagy 2017 elejére várható. Az Orosházi Média Kft-ben dolgozók magas szintű szakmai hozzáértésének köszönhetően a megújulást és az átállást is saját humán erőforrásokból valósítjuk meg. A felálló rendszer kialakítása során eddig közel 6 millió Forint értékben kellett az eszközparkot korszerűsíteni, de ebben az évben még lesz megközelítően 4 millió forint digitális átállással kapcsolatos kiadás. Ezek a kiadások egyszeriek a továbbiakban már csak a fenntartási költségekkel kell számolni. Ez idáig az ilyen jellegű fejlesztéseket többnyire a vállalászási bevételekből finanszíroztuk, de ebben az évben ezen bevételeik nem a tervezettek szerint alakultak, szeptember végéig időarányosan mintegy 79%-os a teljesülés. A kiesés éves szinten meghaladhatja a 4 millió forintot. Ez év során több változás történt a személyi állományban ez által a működési költségeink is emelkedtek éves szinten több mint 6 millió forinttal.”

A gazdálkodás körülményeit vizsgálva kértük a Kft könyvelőjét tételesen mutassa be a kért **20.000.000 Forint** felhasználását.

Orosházi Média Kft.		
Eredmény kimutatás kiegészítése		
2016. szeptember 30-i adatok alapján		
Megnevezés	Éves	1-9. hó
Főkönyv szerint eredmény /1-9 hó/		-12 460 073
Főkönyv szerint eredmény 12 hó	-16 613 431	
Értékcsökkenés	4 470 421	
Halasztott bevétel	-353 606	
Értékcsökkenés	4 116 815	
Iparűzési adó	165 000	
2016. évi várható veszteség	-20 895 246	

A pénzügyi mérleg elemzése

A vállalkozás vagyoni és pénzügyi helyzetének elemzése a mérleg tárgyévi és a tárgyévet megelőző évek adatai alapján készül. A mérleg elemzése történhet:

- vertikálisan és
- horizontálisan

Vertikális elemzés alkalmával az elemzés információforrása vagy csak a mérleg eszköz-, vagy csak a mérleg forrás oldala.

Horizontális elemzés olyan mutatószámok alapján történő elemzést jelent, amely mutatószámok mind az eszköz-, mind a forrásoldalról felhasználnak mérlegadatokat.

A mutatószámok a rendelkezésre bocsájtott beszámolóból kerültek kiszámításra, és a 2016 év esetében nem számol értékcsökkenési leírással. Ez tovább rontaná a 2016 évi értékeket:

Megnevezés	Számítás módja	Értéke 2015. év	Értéke 2016. 1-9 hó
Tőkeerősség mutató	Saját tőke Összes forrás	66.99 %	-1.49%
<p>A vállalat vagyoni helyzetére elsősorban a tőkeerősségi mutatók alapján lehet következtetni. A szakirodalomban általános vélemény, hogy 35% alatti mutató esetében komoly gazdálkodási gondok lehetnek. A mutató 2016.1-9. hónapban a negatív tartományba fordult.</p> <p>A Számviteli törvény szerint a saját tőke a vállalkozó vagyonának saját forrása, melyet a vállalkozás alapítói, tulajdonosai bocsátottak véglegesen a vállalkozás rendelkezésére, mivel nem csak meghatározott ideig áll a vállalkozás rendelkezésére, ezért a saját tőke az eszközök, tartós forrásának tekinthetők.</p>			

Megnevezés	Számítás módja	Értéke 2015. év	Értéke 2016. 1-9 hó
Likviditási mutató	<u>Forgóeszközök</u> Rövid lejáratú kötelezettségek	1.16 %	43.57%
<p>A mutató azt fejezi ki, hogy a likvid eszközöknek tekintett forgóeszközök értéke hányszorosa az éven belül esedékes kötelezettségeknek.</p> <p>A mutatót jónak minősíthetjük 1,8-2 értéknél, de 2016. 1-9. hónapban az értéke az elfogadott szint kb.22 szerese.</p>			

Megnevezés	Számítás módja	Értéke 2015. év	Értéke 2016. 1-9 hó
Eladósodott- sági mutató	kötelezettségek/saját tőke	45,3 %	-66,90%
<p>Minél nagyobb az idegen tőke aránya a saját tőkéhez viszonyítva, annál nagyobb fokú az eladósodottság, annál nagyobb likviditási nehézségek keletkezhetnek az egyéb kötelezettségek törlesztése miatt.</p>			

Megnevezés	Számítás módja	Értéke 2015. év	Értéke 2016. 1-9 hó
Befektetett eszközök aránya	befektetett eszköz/ összes eszköz	49,12 %	56,46%
<p>Nagyságrendileg kifejezik az eszközlekötés milyenségét.</p> <ul style="list-style-type: none"> • pozitívan értékelhető a befektetett eszközök arányának növekedése, amennyiben a tárgyi eszközök állománya indokolt beruházásokkal bővült • kedvezőnek értékelhető a forgóeszközök arányának minél magasabb mértéke is, ugyanis minél nagyobb a forgóeszközök aránya, elméletileg annál nagyobb lehet – többek között – a vállalkozás alkalmazkodóképessége, rugalmassága. 			

Megnevezés	Számítás módja	Értéke 2015. év	Értéke 2016. 1-9 hó
Forgó eszközök aránya	Forgóeszközök/összes eszköz	35,09 %	43,53%
<p>Forgóeszközök aránya: megmutatja, hogy a rövidtávon befektetett eszközök mekkora hányadát teszik ki a vállalkozás vagyonának.</p>			

Megnevezés	Számítás módja	Értéke 2015. év	Értéke 2016. 1-9 hó
Árbevétel arányos jövedelmező ség	adózott eredmény/nettó árbevétel	0,05 %	- 1,44%
<p>A jövedelmezőség sok esetben ígéretesnek mutatkozik, az árbevétel arányos adózás előtti eredmény mégis szerény mértékű lesz. Ennek előidézője lehet a közvetett költségek magas aránya, esetleg a pénzügyi vagy rendkívüli eredménycsökkentő hatása. A negatív tartományban lévő index a magas költségeket jelzi.</p>			

Tisztázó kérdések

A vállalkozás ügyvezető igazgatójához levélben fordultuk, melyben kiegészítést kértünk a felmerült kérdések megválaszolására. Kérésünket az igazgató úr maradéktalanul teljesítette. Az alábbiakban a legfontosabb válaszokat emeltük ki. (A tisztázó kérdésekre adott levél a mellékletben található meg.)

1. A beszámoló szöveges részében a tulajdonostól 20.000.000 Ft támogatás kiegészítést kér. A támogatási igény és annak mértékének megállapításához szükség van a fenti összeg TÉTELES bontásban történő bemutatására.

megnevezés	november	december	2016
személyi jellegű kifizetés	5.000.000	5.000.000	10.000.000
számlás kollégák	1.200.000	1.200.000	2.400.000
terjesztő	200.000	200.000	400.000
nyomda	1.200.000	1.200.000	2.400.000
internet, telefon	100.000	100.000	200.000
karbantartás	190.000	50.000	240.000
működési kiadás	180.000	180.000	360.000
			16.000.000

A kiadások a jelen állapotnak megfelelőek.

megnevezés	november	december	2016
adáskijátszó (nem a teljes összeg)		2.050.000	2.050.000
rendszer kontroll		500.000	500.000
digitális elosztó		250.000	250.000
digitális videó keverő		1.200.000	1.200.000
			4.000.000

A beruházások utolsó fázisa még nem végleges, hiszen még csak november közepén járunk a befejező rész bekerülési költsége nem eldöntött.

2. Tételesen kérjük bemutatni a beszámolóban leírt, még ebben az évben megvalósuló 4.000.000 Ft digitális átállással kapcsolatos kiadást is.

Adáskijátszó gép: 3-5 millió forint.

Rendszer kontroll megvalósítása: 4-500 ezer forint.

Digitális elosztó fokozat: 150-250 ezer forint.

Digitális videó keverő: 0,7 – 1,2 millió forint.

Kérdés:

10. A beszámolóban a digitális átállás, mint a vállalkozás fejlesztéseinek fő irányvonala jelenik meg. Kérnénk kifejtetni, hogy eddig milyen intézkedések történtek ennek megvalósítása érdekében?

Válasz:

„Az Orosházi Média Kft három felületen publikál - online, print, televízió - ezek pedig egységben, egymást kiegészítve működnek, ugyanaz a stáb állítja elő a tartalmakat mindhárom felületre. Ezért nem tekinthető a digitális átállás a “vállalkozás fejlesztésének fő irányvonalának”. Egyik médiumot sem emeljük a másik fölé.

A digitális átállás a televízió fejlesztésének egyik sarokpontja. 2016-ban nem az a kérdés, szükség van-e digitális átállásra, hanem az, hogy mikor történik meg, a digitális korszak nem a jövő, hanem a jelen. Az analóg sugárzás manapság már nem megfelelő. Sok észrevételt, panaszt kapunk mi is, nézőink nem elégedettek ezzel a minőséggel, hiszen akár eggyel arrébb kapcsolva már full EID adást találnak, és így azonnal szembeötlő a minőségi különbség. Ezért a szolgáltatás minőségének javítása érdekében alapvető érdek a digitális átállás teljes kivitelezése és a sugárzás elindítása.

Ennek megvalósítása érdekében az önkormányzattól kapott két SONY PMW-300 kamerához be kellett szerezni egyéb kiegészítőket (kereső, SD kártya és hozzá tartozó adapter), azok ugyanis “fapadosán” érkeztek meg. Az új kamerák beszerzése lehetővé tette a felvételi módokat ENG oldalon történő váltását (SD-HD váltás). Létrejöhettek az editáló (videó szerkesztő) programok modernizálása, ez kiegészítve a képfeldolgozás mellett a hang oldallal is. A feldolgozás során most már a kijátszó állomásig a teljes digitális jelút megvalósítható, így a sok hibalehetőséggel bíró és jelentősebb anyagigényű kazettás rögzítés szinte minden esetben teljes egészében kiváltható.

Emellett fejleszteni kellett a számítógépparkot, ugyanis a full HD-s videók lejátszásához, vágásához az eddigiéknél modernebb gépek kellenek.

A stúdióra is költeni kellett. A régi lámpák nem adtak olyan fényt, ami a HD minőségű Híradós stúdiófelvételekhez kell, ezért szükséges volt az erősebb fényt adó lámpák beszerzése és beszerelése. Megtörtént a költséges halogén izzós

reflektor világítás nagy részének lecserélése egyenletesebb megvilágítási görbéjű fluoreszcens derítő tablókra, ami lehetőséget teremtett a Greenbox technika megvalósítására is. Ennek folyamányaként a díszlet háttérét kiváltotta a Greenbox technológia.

A tárhelyet is jelentősen bővíteni kellett, hiszen a digitális anyagok jóval nagyobb adatmennyiséget generálnak. Emellett a városi tévé 25 éves, VHS illetve DVD lemezekon tárolt archívumát is folyamatosan digitalizáljuk, mert erősen lehet tartani a kazetták és lemezek adatvesztésétől. Így pedig megsemmisülne a város történelmének szempontjából nagyon fontos mozgókép archívum.

Az NMHH felé kötelező rögzíteni, és a jogszabályban előírt ideig tárolni az adásokat, egy különálló tárhelyen. Az ehhez szükséges rögzítő szerver HDD bővítésének egy része megtörtént, a fennmaradó folyamatban van.

A digitális átállás munkafolyamataiban elkészültek az új, 16-9 képarányú televíziós műsor főcímek, wishek, feliratok. Fontos kiemelni, hogy mindezt nem külső cégek révén, hanem saját humán erőforrás bevonásával valósítottuk meg.

Belső képzéseket tartottunk, ami a felvételi technológia módosulása miatti esetleges kompozíciós változások (rögzítési technikák), és az utómunkát érintő változások (tárhely használat, renderelés) miatt volt szükséges. Ezek a képzések ingyenesek voltak, a nagyobb tapasztalattal bíró kollégák tartották a stábon belül.”

Irimiás László ügyvezető igazgató úrtól pontosításokat kértünk arra vonatkozólag is, mutassa be a digitális átállás és a digitális jeltovábbítás közötti különbséget, mert a beszámolóban leírtak alapján az említett két tevékenység nem ugyanaz.

Kérdés:

12. Kérjük tisztázni a tényt, hogy a digitális átállás és a digitális minőségben való sugárzás között különbség van, amit kérnénk pontosan részletezni.

Válasz:

„A digitális átállás a stúdió gyártás-technológiában történő változást jelenti. Ennek során az analóg rögzítés (pld: analóg videokamera) az analóg feldolgozás, utómunka (pld: szalagos lineáris vágás) az analóg bejátszás (alapsávi videó szimmetrikus hang) technológia cseréjét jelenti digitális rögzítésre (pld: HD422 CBR, max 50 Mbps, v. kazetta helyett SxS - SD rögzítés) valamint teljes egész számítógép alapú editálás, tárolás és bejátszás. A digitális átálláshoz hozzátartozik az ezt támogató, és kiszolgáló eszközök (kamerák, tárhelyek, szoftverek, hardverek, stb.) beszerzése is. Emellett a televíziós főcímek, szpotok, wishek, feliratok HD kompatibilis szerkesztése és legyártása is ebbe a gyűjtőfogalomba tartozik. Másik része az adás digitális kijátszásához szükséges számítógépek, szoftverek, jeltovábbító eszközök, kábelek, csatlakozók és az

adás kimenő jelének ellenőrzéséhez szükséges kontroll monitorok és televíziók megvásárlása. Ez utóbbiak szükségesek ahhoz, hogy a szolgáltatók felé digitálisan tudjuk továbbítani a jelet. Jelenleg az itt felsorolt “első csomag” fejlesztése befejeződött, tehát a televíziós anyagokat elő tudjuk állítani digitálisan, full IID minőségben. A televíziós kábelszolgáltatók csatlakozási pontjai is javarészt kiépültek. Azonban a digitális jeltovábbításhoz szükséges eszközök beszerzése az elkövetkezendő idő feladatai közé tartozik.

A digitális minőségű sugárzás a szolgáltatók által biztosított, stúdiótól a fogyasztóig tartó jel utat jelentheti. Ebben az esetben a stúdióban előállított pld. 1080p minőségű jelet a rendszer az átalakítások során jelentősen nem rontja le, illetve az átadási ponton nem analóg jelként, hanem digitális jelként adja át a fogyasztónak. Egyébként a mi esetünkben nem beszélhetünk sugárzásról csak jeltovábbításról, mivel sugárzó adóval nem rendelkezünk, csak kábel hálózaton keresztül továbbítjuk a műsorjelet.”

Továbbá azt is megkérdeztük, hogy az ez évi alkalmazotti létszám növelésére kapott-e felhatalmazást a tulajdonostól

Kérdés:

19. Az ez évi alkalmazotti létszám növelésére a tulajdonostól kapott-e írásbeli felhatalmazást, és milyen mértékű kiadásnövekedést eredményezett ez?

Válasz:

„Mint önállóan gazdálkodó gazdasági társaságnak nem kell írásbeli felhatalmazás a létszámnövelésre, illetve csökkenésre sem. A költségnövekedés megközelítően 10 millió forint.”

Következtetések

A vállalkozás könyvelőjétől kapott eredmény kimutatás kiegészítés és az ügyvezető igazgató úr által pótlólag benyújtott tételes költség táblák alapján megállapítható, hogy az ügyvezető igazgató által kért 20.000.000 Forint, támogatás kiegészítés indokolt ahhoz, hogy a vállalkozás pénzügyi stabilitása visszaálljon az egyensúlyi helyzetbe.

Az természetesen más kérdéseket vet fel, hogy milyen gazdasági folyamatok és vezetői döntések vezethettek a jelenlegi helyzet kialakulásához.

- Legfontosabb ok lehet, hogy az ügyvezető igazgató saját hatáskörében ebben az évben létszámfejlesztést hajtott végre.

- Emellett nagyarányú eszközfejlesztések történtek, melyeknek anyagi fedezete a 2016-os éves költségvetés készítésekor, aláírt megállapodásokkal csak igen korlátozott módon voltak biztosítva. A bevételek csökkenése ellenére ebben az évben eszközvásárlásra 2016. 1-9 hónapban 6.063.324 Ft lett felhasználva, év végéig pedig még további 4.000.000 Forint kiáramlását tervezi az igazgató úr.
- Bér és járulék költségeket a tervben alultervezték. Az üzleti terv májusi benyújtásakor már látható volt, hogy az addigi hónapokra kifizetett bérköltségek aránytalanul nagy értéket képviselnek a tervszámokhoz képest, a terv ezen a soron már az elfogadáskor is tarthatatlan volt.
- Úgy tűnik, mintha a tervezett bevételekhez próbálták volna igazítani a költségeket úgy, hogy a végén egy nullás terv jöjjön ki, mivel veszteségre eleve nem tervezhettek. Ezt támasztja alá az a tény, hogy a bevételek időarányosan nagyságrendileg év közben realizálódtak.
- A házipénztár készlettel kapcsolatban megállapítható, hogy jelentős az állomány, viszont ellenőrzéskor hiányt nem mutatott.
- A stabilitás megőrzése érdekében költséghatékonyságot, takarékos gazdálkodást lehetővé tevő intézkedéseket kellett volna meghozni.
- Az ügyvezető igazgató elmondása szerint a 2011 és 2015 közötti működés alapján a bevételek az év végére realizálódnak.

A gazdasági folyamatok kiadási oldalának csökkentése a jövőben egy takarékosabb gazdálkodással érhető el. Elemzésünk alapján a kiadásokat az alábbi tételek csökkentésével javasoljuk:

Megnevezés	2016. évi terv /millió Ft/	2017. évi terv /millió Ft/	Megtakarítás /millió Ft/
Személyi jellegű egyéb kifizetések	13	9.6	3.4
Eszköz beszerzés	7.7	3,7	4
Számítástechnikai eszközök karbantartása	1	0.5	0.5
Megtakarítás			7.9

	Megnevezés	2016 évi tervadatok		Tényadatok	Terv/tény
		éves	időarányos	2016.09.30	%
91	Értékesítés árbevétele	14 550	10 913	8 635	79,13%
96	Egyéb bevételek	71 450	53 588	55 517	103,60%
	Összesen:	86 000	64 500	64 152	99,46%
51	Anyagköltség	1 000	750	991	132,13%
815	Eladott(közvetített) szolgáltatások	0	0	1 561	#ZÉRÓOSZTÓ!
52	Igénybe vett szolgáltatások költsége	33 800	25 350	26 845	105,90%
53	Egyéb szolgáltatások költsége	600	450	473	105,11%
	Anyagjellegű ráfordítás	35 400	26 550	29 870	112,50%
54	Béreköltség	27 000	20 250	27 318	134,90%
55	Személyi jellegű egyéb kifizetése	13 000	9 750	10 161	104,22%
56	Bérfelrakások	10 000	7 500	8 769	116,92%
	Személyi jellegű ráfordítások	50 000	37 500	46 248	123,33%
57	Értékcsökkenés	0	0	0	#ZÉRÓOSZTÓ!
86	Egyéb ráfordítások	600	450	495	110,00%
	Költségek összesen:	86 000	64 500	76 613	118,78%
	Üzemi tev. eredménye	0	0	-12 461	#ZÉRÓOSZTÓ!
97	Pénzügyi tev. bevételei	0	0	1	#ZÉRÓOSZTÓ!
87	Pénzügyi tev. ráfordításai	0	0	0	0,00%
	Pénzügyi tev. eredménye	0	0	1	#ZÉRÓOSZTÓ!
	Szokásos vállalkozási eredmény	0	0	-12 460	#ZÉRÓOSZTÓ!
98	Rendkívüli bevételek	0	0	0	#ZÉRÓOSZTÓ!
88	Rendkívüli ráfordítások	0	0	0	0,00%
	Rendkívüli eredmény	0	0	0	#ZÉRÓOSZTÓ!
	Adózás előtti eredmény	0	0	-12 460	0,00%
	Nyereséget terhelő adók	0	0	0	0,00%
	Mérleg szerinti eredmény	0	0	-12 460	0,00%

Eredmény kimutatás Orosházi Média Kft

A vállalkozások tevékenységi köreinek áttekintése

A vizsgált vállalkozások tevékenységi köreit áttekintve azonnal megfigyelhető egyes tevékenységek előfordulása mind a két Kft részéről, melynek okai ismeretlenek.

Ezek:

- Film-, videó-, televízióműsor-gyártás
- Hangfelvétel készítése, kiadása
- Reklámügynöki tevékenység
- Piac-, közvélemény kutatás
- Konferencia, kereskedelmi bemutató szervezése

Sok vállalkozás alapítása óta nem ellenőrizte és nem is módosította azon tevékenységi köröket, amiket jelenleg nem használnak, esetleg nem is használtak soha. Az átszervezés során a Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft tevékenységi köreit felül kell vizsgálni. Az új feladatokkal járó tevékenységi köröket fel kell venni, a nem használtakat pedig törölni kell.

Az Orosházi Média Kft tevékenységei köreit vizsgálva megállapítható, hogy nem szerepel benne a Világháló-portálszolgáltatás, ami elengedhetetlen lenne ahhoz, hogy a vállalkozás üzemeltesse a www.oroscafe.hu internetes portált, valamint az általa kezelt összes – ideértve Orosháza Város Önkormányzata - internetes honlapját is.

Kérdőíves dolgozói felmérés

A Kérdőíves dolgozói felmérés, mint a szervezetfejlesztés diagnosztikai eszköze

A szervezetfejlesztés olyan viselkedéstudományi elméletek, értékek, stratégiák összessége, melynek célja a munkaszervezet tervszerű változtatása a dolgozók egyéni fejlődése és a teljesítmény javítása érdekében, a munkahelyi viselkedés befolyásolásának segítségével.

A szervezetfejlesztés célja a szervezeti viselkedés (személyes attitűdök, változáskezelés, konfliktuskezelés, csoportviszonyok, hatalmi viszonyok stb.), a szervezeten belüli (személyközi és csoportközi) kapcsolatok, vagyis a szervezet pszichológiai-szociológiai személyiségének átalakítása, a szervezet fennmaradása, hatékonyságának és életképességének megőrzése vagy növelése érdekében. A szervezetfejlesztés első lépése a diagnózis, melynek elkészítésében kiemelkedő szerepe lehet a dolgozói elégedettség mérésének. A dolgozói elégedettség mérése fokozottan hangsúlyossá teszi a vezetők felelősségét, hiszen az eredményt – mindennapi döntéseivel, folyamatos munkájával

elsősorban a vezetés képes befolyásolni. Ezért az elégedettség növelésének lehetősége is a vezetés kezében van.

Általános alapelvként megállapíthatjuk, hogy a dolgozói elégedettség növelésének legkézenfekvőbb útja, ha azokban a kérdéscsoportokban javítjuk az elégedettséget, amelyeket a válaszadók a legfontosabbnak találtak, s amelyekben ugyanakkor alacsonyabb az elégedettség, mint az átlag.

Napjainkban vitathatatlan az emberi erőforrás nélkülözhetetlen szerepe, hatékony működtetése a szervezetek versenyképességének megtartásához, fejlesztéséhez hozzájáruló kulcstényező. A dolgozói (belső) elégedettség vizsgálata olyan eszköz, melynek eredménye hozzájárul a szervezeti diagnózis készítéséhez, emellett konkrét segítséget nyújt az átalakulás menedzselése során megvalósítandó akciókhoz.

A mérés módszere, a kérdőív szerkezete

A kérdőív 7 kérdéscsoportban méri a dolgozók kapcsolati rendszerét, elégedettségét, a célok és az önmegvalósítás lehetőségét, a konfliktusok szervezeti kezelését, a teljesítményértékelést stb.:

- A munka, illetve feladat, a munkavégzés körülményei (jellege, a személyes képességek alkalmazhatósága, a munka során keletkező feszültség, a feladatok teljesítésével elérhető siker, a feladatok egyértelműsége és a munkával való általános elégedettség).
- A munkával járó juttatások, fizetéssel való elégedettség (más vállalatokhoz, illetve vállalaton belül más munkahelyekhez való viszonyítás, a teljesítmény figyelembe vétele a juttatásokban, a nem pénzbeli juttatásokhoz való viszony, a fizetés megtartó ereje).
- A személyes boldogulás lehetősége, a munka tartalmával való megelégedés (biztonság, képzés és a készségek fejlesztésének lehetősége, a vállalat céljainak ismerete, önmegvalósítás, felhatalmazás-önállóság).
- Szervezeti viszonyok, a vezetéssel való kapcsolat (a szervezeti célkitűzések ismerete és elfogadottsága, szervezeti kommunikáció, a közvetlen munkahelyi vezetők és a felsőbb vezetés elfogadottsága, szervezeti konfliktusok, bizalom, a szervezeti változások kezelése, döntéshozatal, a teljesítményértékelés módja és céljai).

- A közvetlen munkakörnyezet, kommunikáció és informáltság (fizikai és mentális munkakörnyezet).
- A munka és magánélet viszonya (munkába és hazautazás, földrajzi elhelyezkedés, munkaidő, pihenés-regenerálódás).
- A közvetlen munkacsoport, munkahelyi légkör (csoporton belüli szerepek, problémaérzékenység, egymás iránti figyelem, kölcsönös bizalom, csapatmunka, az új csoporttagok befogadása).

A válaszok értékelésének módszere

A kitöltött kérdőívek feldolgozása során megállapításra kerül a kitöltöttség arányát a teljes megkérdezett létszámhoz viszonyítva, a kérdéscsoportok fontossági sorrendje, és az egyes kérdésekre adott válaszok statisztikai megoszlása. A kérdések kialakításának eredményeképpen az elégedettség mérése kétféleképpen történik meg: a válaszadók egy konkrét válaszok kiválasztásával jelzik általános elégedettségüket, ugyanakkor az egyes kérdéskörökben az elvárásokat vetjük össze a tapasztalatokkal, és ennek alapján határozzunk meg egy ún. számított elégedettséget.

Ennek számítási módja általánosságban a következő képlettel írható le:

$$\frac{\text{tapasztalatok számszerűsített formája}}{\text{elvárások számszerűsített formája}}$$

Az attitűdskálával megválaszolt kérdések esetében a számított elégedettség mutatója:

$$\frac{\text{a pozitív választ adók}}{\text{az összes választ adók}}$$

aránya alapján kerül kiszámításra.

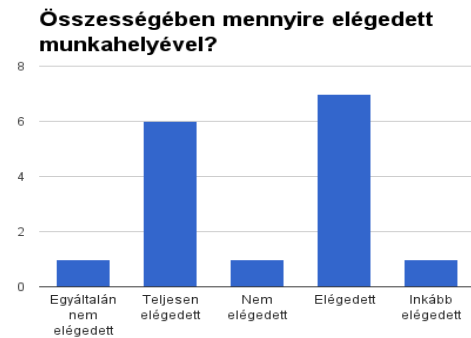
A felmérést mind a két vállalkozás munkavállalói körében elvégeztük. A kapott eredményeket a fent leírtak szerint részletezett módon külön értékeljük. A kérdőíveket a dolgozók anonim módon töltötték ki.

Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft.

A felmérés eredményének a bemutatása kérdéscsoportonként történik. /A kiemelt diagramok a kérdéskör egy meghatározott kérdésére adott válaszok eredményét és NEM az összes kérdésre adott választ mutatják be.

1./ Munkavégzés és körülményei

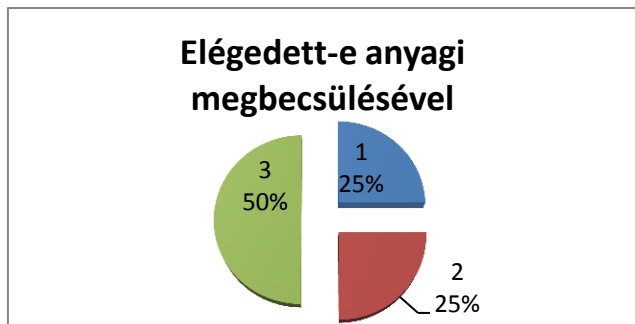
A munkavégzés körülményei témakör a munkavégzéshez szükséges technikai eszközöket, a munka, illetve feladat, a munkavégzés körülményeit – jellege szerint, a személyes képességek alkalmazhatósága, a munka során keletkező feszültség, a feladatok teljesítésével elérhető siker, a feladatok egyértelműsége és a munkával való általános elégedettségét - vizsgálja. A kérdéskörre – tehát nem csak erre az egy kérdésre –adott válasszal a válaszadók 74%-a elégedett, és mindössze a dolgozók 12%-a adott semleges választ a kérdésekkel kapcsolatban. A dolgozók 14%-a szerint elégséges módon vannak ellátva a hatékony munkavégzéshez szükséges technikai eszközökkel.



2./ Bérrendszerrel való elégedettség

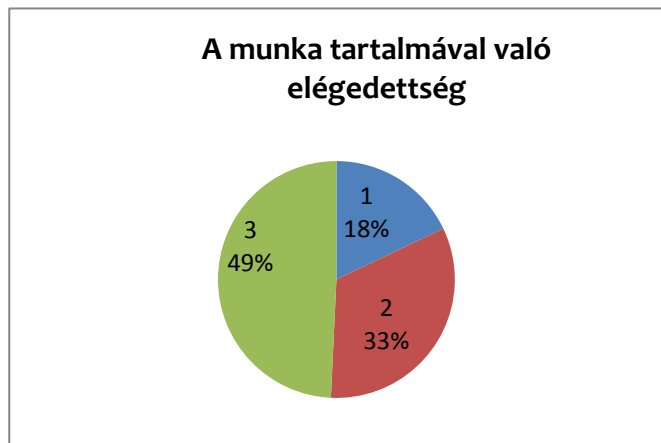
A bérrendszerrel való elégedettség alatt értjük a munkavállalók elégedettségét az általuk elvégzett munka és a bérezés közötti egyensúlyt, valamint a juttatási rendszerrel

való elégedettséget, mint például üdülési vagy étkezési juttatásokat /amennyiben van ilyen/. Az ábra az „Elégedett-e anyagi megbecsülésével” megválaszolt kérdéskör válaszait prezentálja. Az alkalmazottak csupán 50%-a szerint teljes mértékben megfelelő, 25%-a szerint részben megfelelő, a többi 25% szerint pedig nem a megfelelő jutalmazásban van része. Megvan-e az egyensúly a dolgozók által elvégzett munka és a fizetésük között, a dolgozók 46%-a vélekedik pozitívan, 32%-a negatívan és 22%-a közömbösen. A negatívan válaszolók a jelenlegi juttatási rendszer struktúráját kérdőjelezték meg. Az utóbbinak az oka, hogy a munkaidőn túl végzett munkáért nem jár külön pénzbeli juttatás.



3) A munka tartalmával való elégedettség

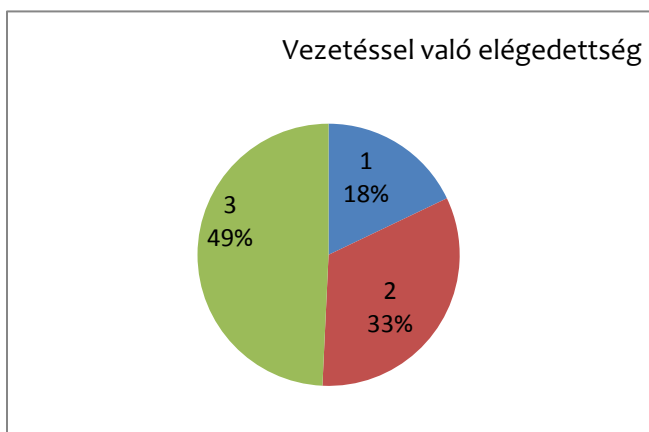
A munka tartalmával való elégedettség kérdéskör alatt, azokra a kérdésekre kerestük a választ, hogy egyensúly van-e a dolgozó tudása és a kapott feladatai között, vagy, hogy a munkavállaló a képzettségének megfelelő munkakörben dolgozik-e. A személyes boldogulás lehetősége, a munka tartalmával való megalégedés



(biztonság, képzés és a készségek fejlesztésének lehetősége, a vállalat céljainak ismerete, önmegvalósítás, felhatalmazás-önállóság). Jelen diagram a „a munka tartalmával való elégedettség” kérdéskörre beérkezett válaszokat mutatja. A dolgozók 49%-a teljesen egyetért, 33%-a részben egyetért és 18%-a semleges választ adott arról, hogy a kapott feladatok és a tudásuk között egyensúly van. Viszont összességben 72%-uk pozitívan vélekedett arról, hogy a képességeiknek és végzettségüknek megfelelő munkakörben dolgoznak.

4) Vezetéssel való elégedettség

A vezetéssel való elégedettség önmagába foglalja azokat a kérdéseket, hogy ösztönzőleg hat-e a dolgozóira, vagy elismeri-e a dolgozói munkáját, lehet-e számítani a vezetésre. A szervezeti viszonyok, a vezetéssel való kapcsolat (a szervezeti célkitűzések

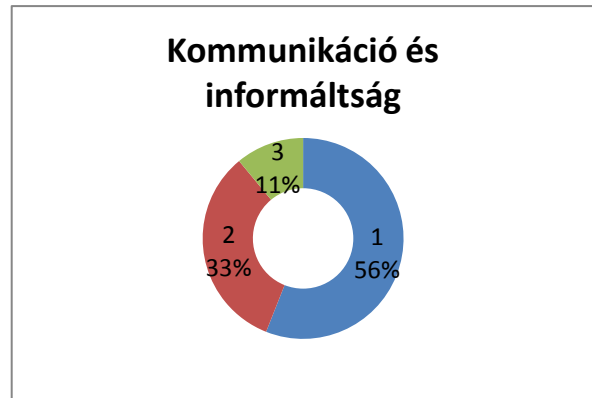


ismerete és elfogadottsága, szervezeti kommunikáció, a közvetlen munkahelyi vezetők és a felsőbb vezetés elfogadottsága, szervezeti konfliktusok, bizalom, a szervezeti változások kezelése, döntéshozatal, a teljesítményértékelés módja és céljai).

Az ábra a „Vezetéssel való elégedettség” kérdéskör válaszait elemzi. A dolgozók 49%-a szerint teljesen, 33%-a részben, 18%-a szerint egyáltalán nem ismeri el a vezetés az alkalmazottak munkáját. A kérdéskörre a munkavállalók 61%-a pozitív, 21%-a semleges és 18%-a negatív visszajelzést adott. A legnegatívabb válaszadás az elvégzett munka elismerésével kapcsolatos kérdésekre érkezett.

5) Kommunikáció és informáltság

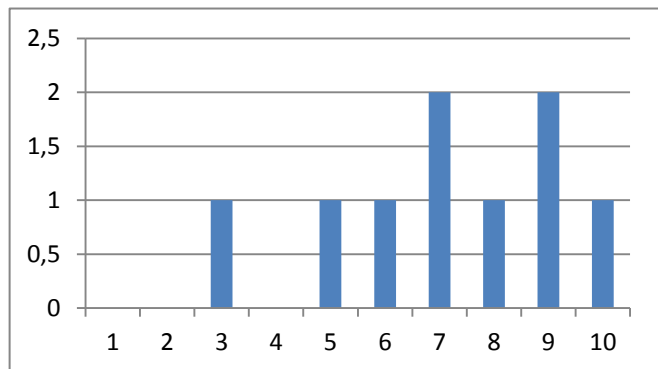
Kommunikáció és informáltság témakörébe tartozik a dolgozók információkkal való ellátása a munkakörükről. A Kft jövője, vagy a vezetőséggel való hatásos kommunikáció, a közvetlen munkakörnyezet, kommunikáció és informáltság (fizikai és mentális munkakörnyezet) alapja. Az ábra a



„Kommunikáció és informáltság” kérdéskört mutatja be. A dolgozók 74%-os választ adtak arra kérdésre, hogy mennyire vannak tisztában a munkájukkal szemben kitűzött elvárásokkal, továbbá az alkalmazottak 72%-a pozitívan vélekedik arról, hogy a szakmai vezető készséggel áll a rendelkezésükre a napi munkafeladatokat illetően. A dolgozók 56%-a gondolja úgy, hogy teljes mértékben, egyharmada részben, 11%-a nincs bevonva a szakmai döntésekbe.

6) Változásokhoz való viszonyulás

Itt a dolgozók szakmai fejlődésének biztosítására, a folyamatos képzésekre, valamint a cég jövőjével kapcsolatos tervekre gondolhatunk. A „Változásokhoz való viszonyulás” kérdéskör válaszait mutatja a diagram. Ennek a kérdéskörnek az



értékelése eltér az előzőektől, mert itt egy 10-es skálán kellett megjelölni, hogy mennyire biztosított a szakmai fejlődés lehetősége. A dolgozók 100%-a pozitívan vélekedett a szakmai fejlődésük „lehetséges” támogatásáról, csupán annak módja, mértéke és a megvalósíthatóság módjai tértek el egymástól. A legnegatívabb válaszok a szakmai fejlődés lehetőségei kérdésére érkeztek.

7) Munkahelyi légkör

A légkör témakörében a dolgozók munkahelyi légkörét értjük, hogy milyen környezetben folyik a munkavégzés, illetve, hogy a vezetőség magatartása milyen segítséget nyújt a dolgozóknak a munkavégzéshez. A közvetlen



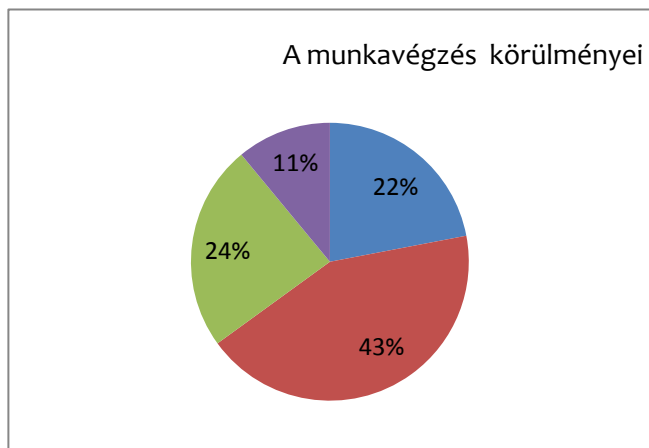
munkacsoport, munkahelyi légkör (csoporton belüli szerepek, problémaérzékenység, egymás iránti figyelem, kölcsönös bizalom, csapatmunka, az új csoporttagok befogadása). Ez a diagram a „Milyennek ítéli meg munkahelye légkörével” kérdéskört járja körül. A dolgozók 9%-a gondolja úgy, hogy szuper, 18%-a, hogy kiváló, 27%-a, 37%-ahogy megfelelő, 9%-a rossznak tarja a jelenlegi munkahelyi légkört. A legnegatívabb értékek pedig a vezetők viszonyulása más munkavállalók napi feladataihoz, valamint a nyugodt munkavégzés körülményeire érkeztek.

Orosházi Média Kft.

A felmérés eredményének a bemutatása ugyanúgy történik, mint a Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft-nél.

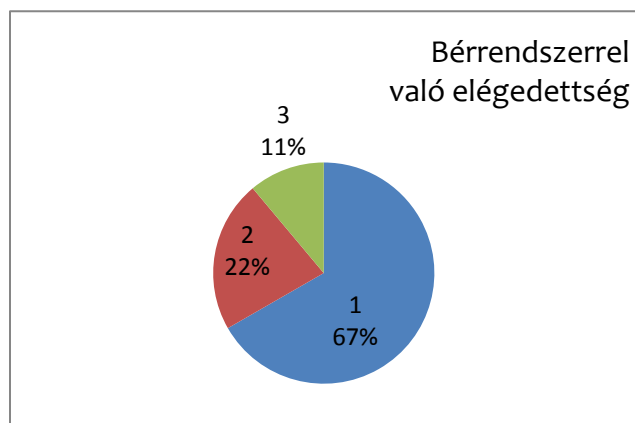
1./Munkavégzés és körülményei

A válaszadók háromnegyede elégedett ezzel, mindössze a dolgozók 11%-a adott semleges választ a kérdésekkel kapcsolatban. Ezzel szemben a munkavállalók 43%-a teljes mértékben elégedett a munkavégzés körülményeivel. A dolgozók 24%-a szerint jól vannak ellátva a hatékony munkavégzéshez szükséges technikai eszközökkel.



2./ Bérrendszerrel való elégedettség

Az ábra a „Bérrendszerrel való elégedettség” megválaszolt kérdéskör válaszait prezentálja. A munkavállalók 67%-a szerint teljes mértékben megfelelő, 22%-a szerint közepesen megfelelő, a többi 11% szerint pedig nem a megfelelő jutalmazásban van

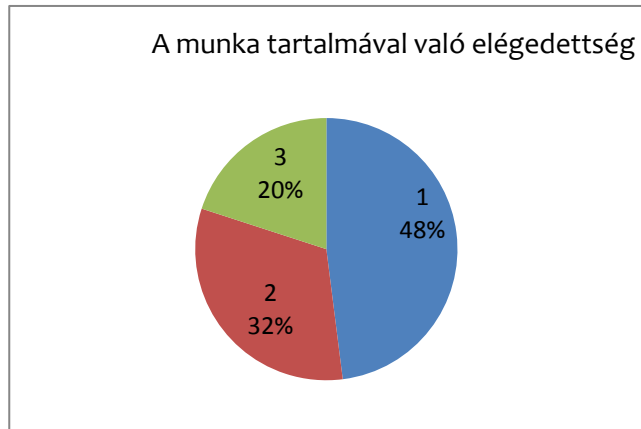


része. Arról, hogy egyensúlyban van-e a dolgozók által elvégzett munka és a bérezésük között, a dolgozók 62%-a vélekedik pozitívan, 21%-a negatívan és 18%-a közömbösen. A negatívan válaszolók a jelenlegi juttatási rendszer struktúráját

kérdőjelezték meg. Kiemelt negatívum, hogy nincs cafetéria rendszer. /Régebben lehetett, így most mindenkinek hiányzik./

3) A munka tartalmával való elégedettség

A munka tartalmával való elégedettség kérdéskör alatt, azokra a kérdésekre keressük a választ, hogy egyensúly van-e a dolgozó tudása és a kapott feladatai között. Jelen diagram a „A munka tartalmával való elégedettség” kérdéskörre beérkezett válaszokat mutatja. A dolgozók 48%-a teljesen egyetért, 32%-a részben egyetért és 20%-a

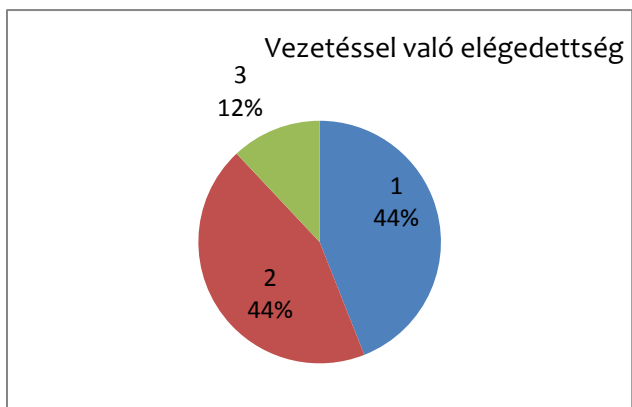


semleges választ adott arról, hogy a kapott feladatok és a tudásuk között egyensúly van-e. Viszont 72%-uk pozitívan vélekedett arról, hogy a képességeiknek és végzettségüknek megfelelő munkakörben dolgoznak.

4) Vezetéssel való elégedettség

A vezetéssel való elégedettség önmagába foglalja, hogy lehet-e számítani a vezetőségre.

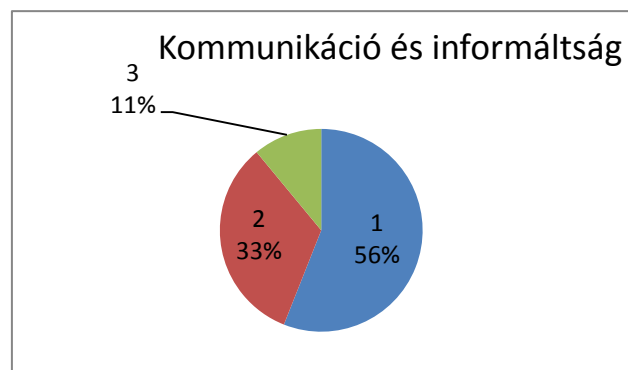
Az ábra a „Vezetéssel való elégedettség” kérdéskör válaszait elemzi. A dolgozók 44%-a szerint teljesen, 44%-a szerint részben, 12%-a szerint egyáltalán nem ismeri el a vezetőség az alkalmazottak munkáját. Arra a



kérdésre, hogy mennyire tartja megfelelőnek szaktudása kihasználtságát, a munkavállalók 61%-a pozitív, 21%-a semleges és 18%-a negatív visszajelzést adott. A legnegatívabb válaszadás az elvégzett munka elismerésével kapcsolatos kérdésekre érkezett.

5) Kommunikáció és informáltság

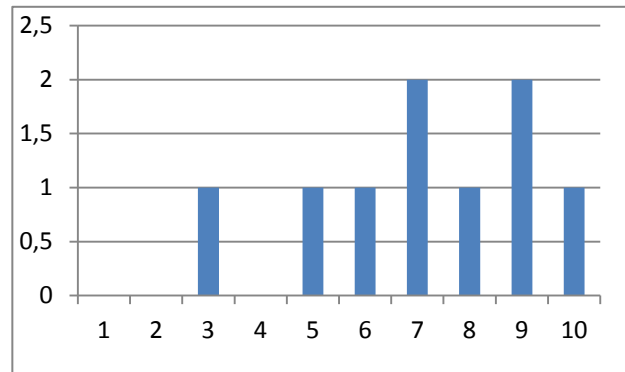
Kommunikáció és informáltság témakörébe tartozik a dolgozók információkkal való ellátása. Az ábra a „Kommunikáció és informáltság” kérdéskört mutatja be. A dolgozók 56%-a gondolja úgy, hogy teljes mértékben,



egyharmada részben, 11%-a szerint nincs bevonva a szakmai döntésekbe. A dolgozók 74%-os választ adtak arra kérdésre, hogy mennyire vannak tisztában a munkájukkal szemben kitűzött elvárásokkal, továbbá az alkalmazottak 72%-a pozitívan vélekedik arról, hogy a szakmai vezető készséggel áll a rendelkezésükre a napi munkafeladatokat illetően.

6)A változásokhoz való viszonyulás

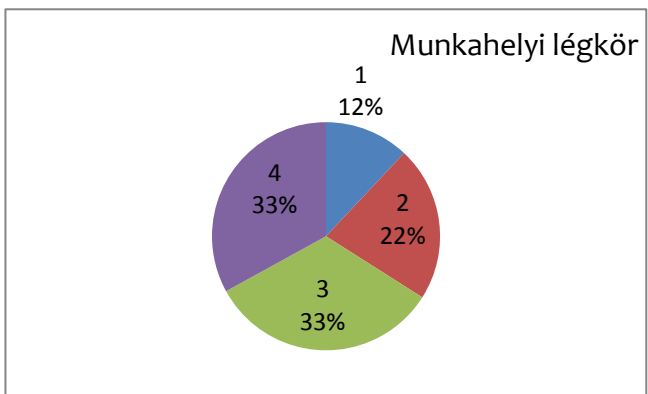
Itt a dolgozók szakmai fejlődésének biztosítására, a folyamatos képzésekre, valamint a cég jövőjével kapcsolatos tervekre gondolhatunk. Jelen diagram a „Mennyire biztosított az Ön szakmai fejlődése” kérdés válaszait dolgozza fel. Ennek a kérdésnek az értékelése eltér az



előzőektől, mert itt egy 10-es skálán kellett megjelölni, hogy mennyire biztosított a szakmai fejlődés lehetősége. A dolgozók 100%-a pozitívan vélekedett a szakmai fejlődésük „lehetséges” támogatásáról, csupán annak módja, mértéke és a megvalósíthatóság módjai tértek el egymástól. A legnegatívabb válaszok a szakmai fejlődés lehetőségei kérdésére érkeztek.

7) Munkahelyi légkör

A munkahelyi légkör témakörön értjük, hogy milyen környezetben folyik a munkavégzés. Ez a kördiagram a „Mennyire elégedett a munkahelye légkörével” kérdéskört járja körül. A dolgozók 12%-a gondolja úgy, hogy szuper, 33%-a, hogy kiváló, 33%-a, hogy elfogadható és 12%-a rossznak tarja a jelenlegi munkahelyi légkört. A



legnegatívabb értékek pedig a vezetők viszonyulása más munkavállalók napi feladataihoz, valamint a nyugodt munkavégzés körülményeire érkeztek, vagyis a munkakört, a napi feladatok ellátását stresszesnek, konfliktusokkal megtűzdeltnak ítélték meg a munkavállalók.

Összegzés

A dolgozói elégedettségmérés összegzését a vizsgált két Kft vonatkozásában együttesen tesszük meg, mert az eredmények azt mutatják, hogy a két vállalkozás hasonló gondokkal küzd.

Az emberi erőforrások fejlesztése kulcsfontosságú terület a dolgozók elégedettségének szempontjából. A dolgozók képzése és a karrier-menedzsment egyaránt fontos HRM feladatok. /HRM: Humán Erőforrás Menedzsment/ ahhoz, hogy a szervezet meg tudja tartani a legtehetségesebb munkatársait. Minden tekintetben fejlesztenie kell dolgozói képességeit valamint ismereteit, s lehetővé kell tennie hosszú távú karrier céljaik megvalósulását is. A vezetők képzése különösen fontos feladata a HRM szakembereknek. A felsővezetőket olyan általános vezetési gyakorlat kialakításában kell segíteni, hogy a dolgozók egy időben legyenek meggyőződve arról, hogy a szervezet egészét jól irányítják, s a vezetők megértik a dolgozók gondjait, gondoskodnak jóllétükről. Az alsó szintű vezetőkkel pedig olyan dolgozó-központú menedzsment technikákat és vezetési stílust kell megismertetni, amely a szervezeti egységük megfelelő teljesítményét is biztosítja. A HRM szakemberek feladata felhívni a vezetők figyelmét a dolgozókkal való korrekt bánásmód fontosságára, a rendszeres formális és informális visszajelzés biztosítására, a beosztottak fejlődését lehetővé tevő feladatok kijelölésére és továbbképzéseken való részvételük támogatására. A vezetőknek gondoskodni kell a munkahelyi légkör, a munkahelyi környezet pozitív irányú változtatására. Többször és jobban oda kell figyelni a munkavállalók problémáira. Csak az elégedett dolgozó tudja munkáját a lehető leghatékonyabban elvégezni. Minél több megoldatlan vagy megoldhatatlan feladat elé kell állnia, annál frusztráltabb lesz, így nem kétséges, hogy munkateljesítménye is csökkeni fog. A dolgozói elégedettségmérést lehetőség szerint évente 2 alkalommal el kellene végezni, és a kapott eredményeket folyamatosan értékelni, a gazdálkodási folyamatokat pedig javítani kell!

Reorganizációs terv

Lehetőségek

Az átszervezés megvalósítására több különböző megoldás kínálkozik. Egyesülés esetén két vagy több gazdasági társaságból egy keletkezik.

Típusai:

- összeolvadás
 - beolvadás
1. Összeolvadás esetén a korábban létező cégek megszűnnek, helyükbe új társaság jön létre, mely jogutódja a korábbi cégnek.
 2. Beolvadás esetében a beolvadó társaság megszűnik, az átvevő gazdasági társaság szerzi meg a beolvadó cég jogait és kötelezettségeit.

Más alternatívák:

1. Olyan lehetőség is felmerül, hogy a kedvezőtlenebb helyzetben lévő, esetleg alulfinanszírozott, bevételt nehezen produkáló vállalkozást végelszámolással megszüntetik, a munkavállalókat, a vagyontárgyakat, a tevékenységet egy kedvezőbb helyzetben lévő Kft-nek adják át.
2. Az a megoldás is elterjedt, hogy az egyik vállalkozás átveszi a másik alkalmazottait, a tevékenységet, valamint az eszközállományt, viszont tulajdonosi döntés alapján átmenetileg további aktív tevékenység nem folyik benne. Ennek előnye, hogy ez a vállalkozás egy későbbi időpontban nagyon gyorsan újra indítható, akár egy teljesen új profillal és szerkezettel.

Javaslat

Az előző fejezetekben feltárt tényadatok, a tulajdonosi érdekek, a gazdasági folyamatokra vonatkozó elemzések és a megvizsgált lehetőségek közül a legköltségtakarékosabb és a lehető legnagyobb üzleti potenciált rejtő megoldást választva, az alternatívák közül a legutóbbi megoldást javasoljuk megvalósításra az alábbi formában:

**az Orosházi Média Kft által végzett tevékenységeket a jövőben a
Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft lássa el.**

A tevékenység folyamatossága érdekében javasolt a személyi állományt változatlan feltételekkel az új szervezetbe integrálni. A tárgyi eszközöket is a lehető legrövidebb időn belül a Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft rendelkezésére kell bocsátani, legkésőbb a tevékenység megkezdésének időpontjáig.

Az átszervezés időrendjére vonatkozó javaslat

Orosháza Város Önkormányzata Képviselő-testülete, mint a tulajdonosi jogokat gyakorló legfelsőbb szerv 2016. november 25-i testületi ülésén határoz a Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft és az Orosházi Média Kft előbbiekben említett átszervezéséről. Amennyiben a változás mellett dönt a testület, akkor:

az új formában működő intézmény feladatellátásának javasolt kezdő időpontja: 2017.január 1.

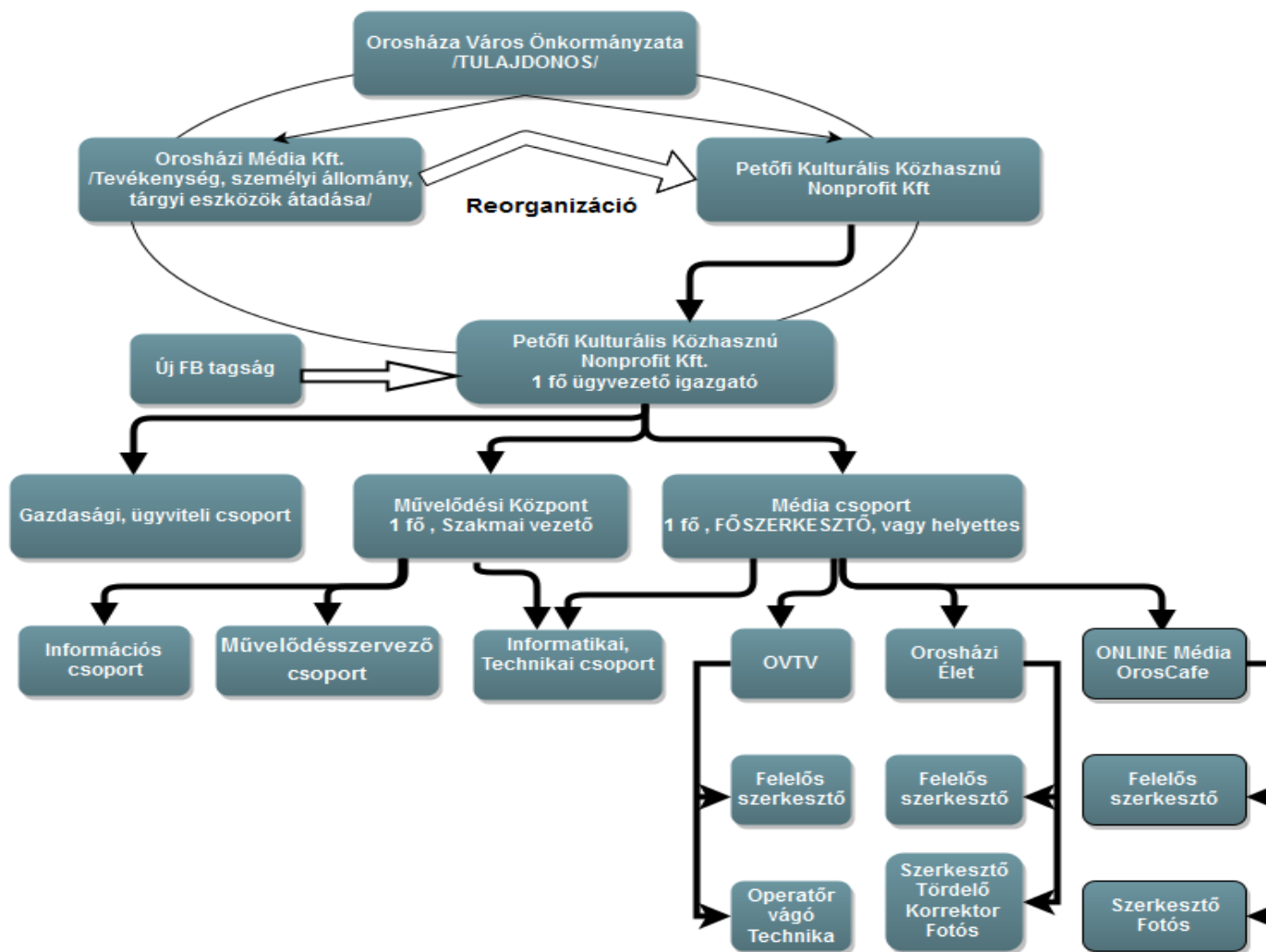
Indoklás:

- A gazdasági és pénzügyi évet nem célszerű megbontani, így mind a két vállalkozás 2016. december 31-ével teljes tárgyévi záró mérleget tud készíteni.
- Az átszervezésben résztvevő mind a két cég ügyvezető igazgatójának az év utolsó napjával lejár a megbízatása.
- Az évfordulóval tervezett átállás esetén ez évi költségvetést nem kell módosítani.
- Fel kell készülni az átszervezéssel járó feladatokra és azok elvégzésére.

A fentiek értelmében az előkészítő és konkrét feladatok megtervezésére és effektív végrehajtására minél hamarabb létre kell hívni a változásmenedzsmentet.

**A változásmenedzsment felállításának javasolt időpontja:
2016. december 1.**

Reorganizáció utáni ÚJ szervezet felépítésének vázlata



A szervezet-átalakítás fő célja, előnyei

A szervezet stabilitásának és rugalmasságának együttes megteremtése, egyensúlyba hozatala a költségtakarékos gazdálkodás feltételeinek megteremtése és az új struktúra egységes kohéziójának megteremtése. A reorganizáció előnye, hogy segít a vállalkozás kereteit újraértelmezni, amiből tanulni lehet, ezen túl új erőt és új lendületet meríthet a tulajdonos és a menedzsment is.

Az intézményi feladat- és szervezet átszervezés célkitűzése egy olyan komplex szervezet létrehozása, amely egyszerre látja el a közművelődési és a média feladatokat, hangsúlyt fektet az ifjúsági szabadidős programok szervezésére, valamint az önkormányzat kiemelt partnereként bekapcsolódik annak városmarketing-tevékenységébe.

1./ Gazdaságosabb és költséghatékonyabb működés

Általában ez az elsődleges és a legfaj súlyosabb ok, amiért az átalakítások bármilyen formája megvalósul a költséghatékonyabb gazdálkodás. A gazdasági számítások itt is megmutatják, hogy jelen esetben **13,145 millió Forint** költségmegtakarítás érhető el éves szinten a változtatás bevezetésével. Ez már olyan nagyságrendű megtakarítás, ahol el lehet gondolkodni a váltás, a változtatás lehetőségéről.

Megszűnnek egyes tisztségek, hisz az átszervezés után az eddigi két ügyvezető igazgató helyett egy ügyvezető látja el a vezetést. Megszűnik továbbá az Orosházi Média Kft Felügyelő bizottsága, így díjazása is költségcsökkentő tényező. Két könyvelő iroda helyett ezután egy látja el a feladatot, ami az ügyintézés gyorsaságát javíthatja, bár a reorganizáció után megnövekedett létszám könyvelését és bérszámfejtését akár egy teljes állású könyvelő is elvégezheti. Erre vonatkozóan további gazdasági számításokat kell végezni.

A Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft egyik legfontosabb tevékenysége volt a rendezvényekhez kapcsolódó marketingfeladatok elvégzése. A feladatok jelentős részét az Orosházi Média Kft végezte hirdetések készítése és a rendelkezésre álló felületek értékesítése révén. Éves szinten ez is több millió Ft-ot jelent, ami az átalakítás után többlet kiadásként nem jelentkezik.

Az átalakítás után a beszállítói szerződések felülvizsgálata elengedhetetlen feladat. A vizsgálat eredményeképpen racionalizálni kell a beszállítói vállalkozások körét, a nagyobb mértékben történő eszközbeszerzés,

rendszerkarbantartás és egyéb gazdasági folyamatok költségei fajlagosan csökkenhetnek. Közös ellenőrzés alá vonható a kötelező orvosi, a munka-és tűzvédelmi szakfeladatok ellátása is.

2./ Centralizált feladatellátás

Az Orosházi Média Kft jelenleg Orosháza Város Önkormányzatának épületében végzi tevékenységét. Az összevonás után célszerű lenne a tevékenység és a humán erőforrás központosítása, egy épületben való elhelyezése. A tevékenységek pontosabb irányítása és áttekinthetősége érdekében meg kellene vizsgálni annak lehetőségét, hogy ez a szintér milyen módon lehetne a Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft székhelye, a Művelődési Központ épülete.

További lehetőségként merül fel az, hogy Orosháza Városában megrendezett nagyrendezvények szervezője az Orosházi Rendezvényszervező Iroda is helyet, irodát kapjon a PMK épületében, így a város rendezvényeit szervező vállalkozások és az azt kiszolgáló egységek is – ideértve a média összes ágát – egy helyen lenne megtalálható. Gyorsabb, hatékonyabb, pontosabb információáramlást tesz lehetővé ez a modell.

Társadalmi igényt elégítene ki az, ha az épület földszintjén lenne kialakítva a Tourinform Iroda is. A Tourinform Szövetség országos hatókörű civil szervezet, mely demokratikus önszerveződés alapján jött létre 2002-ben. A Szövetség tagságát a helyi és megyei Tourinform irodák dolgozói, pártoló tagságát pedig túlnyomó részben a Tourinform irodák alkotják. Az előbb vázolt lehetőségek révén létrejönne egy olyan egyedülálló intézmény, ami a térségben egyedülálló módon ötvözheti a közművelődés a kultúra és a média minden városi szereplőjét és egységes szervezeti felépítése miatt szervesen összekapcsolja azok működését.

3./ Egységes vezetői irányvonal

A szervezeti átalakítással egységes vezetői irányvonal jöhet létre, mely által a közművelődési, a média feladatok ellátása a reklám és ismeretterjesztő szolgáltatások, rendezvények, programok egységes irányítása, koordinálása valósulhat meg. Letisztult irányítás, egységes célirányos gondolkodás, többszintű vezetési stílus meghatározó attitűdje kell, hogy legyen az új vezetésnek. A coaching szemléletű vezetés központi gondolata, hogy a vezető segíti munkatársait annak megértésében, hogy merre tart a szervezet, valamint abban, hogy képessé váljanak – az üzleti irányvonalak ismeretében -, a pillanatnyi legjobb tudásuk szerint megtalálni a megoldásokat az aktuális kihívásokra. Ez a

nézőpont megkívánja, hogy a vezetők legalább ugyanolyan mértékű figyelmet fordítsanak mások vezetésére – különös tekintettel mások személyre szabott fejlődésének támogatására -, mint az üzleti eredményesség növelését célzó tevékenységekre.

Ez a szemlélet minden vezetői szinten megjelenhet. Néhány, a munkatársak fejlődésének eredményes támogatásához szükséges készség megerősítését vagy kifejlesztését igényli. Ilyen például az alkalmazottak céljainak, értékeinek és motivációinak megismerése és ezek összehangolása a szervezeti elvárásokkal, konstruktív visszajelző párbeszéd folytatása, vagy éppen a beosztottak figyelmes meghallgatása.

4./A munkahelyek megtartása

A dolgozók szempontjából megmaradnak a munkahelyek. A tulajdonos önkormányzat számára fontos, hogy a munkahelyeket megtartó vállalkozás tovább él.

A tulajdonosok és vezető tisztségviselők (menedzserek) szempontjából az üzleti „jó hírnév” megtartása a legfontosabb előny. A felszámoláshoz vagy a spekulatív célon történő eladáshoz képest a reorganizáció révén megőrizhető a tulajdonosok és a vállalkozás presztízse. A fenntartó a tervezett intézkedéssel továbbra is megfelelő színvonalon gondoskodik a feladat ellátásáról. Az átszervezést követően a közművelődési feladatok ellátása egyértelműen megfelelő színvonalon biztosított lesz, a megfelelő személyi feltételek mellett. A személyi feltételek biztosítása garancia a további magas színvonalú szakmai munkavégzésnek. Mindemellett a színvonal biztosítását szolgálja, hogy tartalmi szempontból sem történik negatív változás. A tárgyi feltételek is biztosítottak lesznek.

5./ Párhuzamosságok megszüntetése

Ez elősegítheti az egyes programok párhuzamos rendezésének megszüntetését, azáltal a párhuzamos munkafolyamatok kiküszöbölését. A nagyobb rendezvények megszervezésére több erőforrás mozgósítható. Mód nyílhat a szolgáltatások, rendezvények, programok költséghatékony reklám-marketing gyakorlásának kialakítására a kapcsolódó kiadványok, szórólapok, koncepcionális megjelenésével. A meglévő eszközök, felszerelések az egyes területek működését segíthetik. A tevékenységek „összevonása” a hatékonyság és a gazdaságosság növelését célozza a jelenlegi és jövőbeni feladatok folyamatos és teljes körű ellátásával, a programok minőségének megőrzésével. Megszűnnek

továbbá a tevékenységi körökben tapasztalt duplikációk is, amik jelen esetben csak adminisztrációs kérdést vetnek fel, gazdasági következménye nincs.

Nehézségek, hátrányok

Vannak persze nehézségek is. A legfontosabb közöttük, hogy a reorganizációs folyamat sok időt és energiát vesz igénybe. Mindig kompromisszumra van szükség, ha egynél több szereplő ül az asztalnál. Összetett és minél több érdeket szolgáló program egyeztetése, megvalósítása a cél.

Az átszervezés költségét a tulajdonosnak kell erre a célra biztosítani.

A folyamat gyorsítása és hatékonyabbá tétele miatt célszerű szakértők igénybevétele. Az átszervezés folyamatát egy szakértői csapatnak, a változásmenedzsmentnek kell levezényelni. Célszerű a menedzsment tagjait a létrehozandó új szervezet vezetői közül kiválasztani, így az ügymenet levezénylésével és irányításával azok foglalkoznak, akik valóban irányítják majd a szervezetet.

Az új szervezetnek szerves egységet kell alkotni, amihez elengedhetetlen a munkavállalók egymáshoz való jó viszonya. A feladat és információ áramlás rendszerének napi szintű rutinja a rendszer átalakítása után több hónapot vehet igénybe.

Változásmenedzsment létrehozása

A változtatások napi szintű feladatainak levezénylésére változásmenedzsment felállítása szükséges. Ez a vezetői team végzi el az összes feladatot, ami ahhoz szükséges, hogy a kívánt változások, átalakítások a lehető legrugalmasabban végbemenjenek. A részletes napi feladatok kidolgozására tervet kell készíteni!

Az átszervezési folyamatok lépései

- Szándéknyilatkozat – elvi döntés elfogadása a tulajdonosi jogokat gyakorló Orosháza Város Önkormányzata részéről az átszervezési eljárás megkezdéséhez;
- Reorganizációs tanulmány készítése a döntés megalapozása érdekében
- Tulajdonosi döntés a reorganizációs folyamat elindításáról-végelszámoló kijelölése
- Változásmenedzsment létrehozása
 - Egyeztetések
 - Ütemterv kidolgozása
 - Napi szintű feladatok meghatározása
 - A napi munka folytonosságának biztosítása
 - Mérleg készítése
 - Leltár készítése
 - Vagyonátadás előkészítése
 - Munkaszerződések megkötése
 - Munkaköri leírások elkészítése
 - Iratkezelési szabályzat módosítása
 - Képzettség igazolások bekérése
 - Törvények, rendeletek, hatósági előírások való megfelelés
 - Szervezeti és működési szabályzat aktualizálása
 - Irattárolás
- Cégbírószági eljárás megkezdése, a társasági szerződés módosítása
- Alapítói okirat módosítása
- Közművelődési és a közszolgáltatási megállapodások felülvizsgálata
- Új Felügyelő Bizottság és új könyvvizsgáló kijelölése
- Dokumentumok, szabályzatok módosítása
- Hatósági intézkedések

A vezetők változtatással kapcsolatos feladatai

- a) a stratégia, a szervezet és a munkatársak képességeinek összhangba hozása,
- b) a szervezeti rugalmasság folyamatos fenntartása,
- c) a munkatársak tudásának és képességeinek folyamatos megújítása,
- d) a változtatásokkal együtt járó instabilitás minimalizálása,
- e) a változtatás lépéseinek pontos megtervezése,
- f) tudatos, gyakori, világos, sokirányú kommunikáció,
- g) a változtatások okozta zavarok hatékony kezelése, illetve kialakulásának megakadályozása.

A vezető által elvégzendő feladatok:

- állandó hibaelhárítás, probléma megoldás
- az ügyek folyamatos, gördülékeny vitele
- új dolgok kezdeményezése és megvalósítása

A stratégiai vezetés főbb funkciói

- a) a szervezet működési irányának meghatározása (célkitűzés, jövőkép)
- b) a stratégia meghatározása (stratégiai gondolkodás, tervezés)
- c) a terv megvalósítása (operatív és adminisztrációs feladatok)
- d) szervezés és átszervezés (a helyzetnek megfelelő átszervezési feladatok)
- e) a közösségi szellem kialakítása, motiváció, csapatszellem, erkölcsi normák
- f) az önkormányzat külső kapcsolatai
- g) kiválasztani és fejleszteni a csapattagokat (tanuló szervezet kialakítása)

A sikeres változtatás feltételei

- A világos jövőkép megfogalmazása: az emberek félelmének, bizonytalanságának elkerüléséhez, az elkötelezettség erősítéséhez szükséges pontosan meghatározni, hogy hova szeretnénk eljutni. A jövőkép nem csak a kommunikációt segíti, hanem a motiválást és a változtatás előrehaladásának ellenőrzését is.
- A megfelelő szervezet megtervezése: a változtatási célok elérését támogató szervezet megtervezése magában foglalja a döntéshozatali rendszer és a hatáskörök esetleges átrendezését, a vezetési módszerek szükséges változtatását, a morál és a bizalom megőrzését - a kreatív,

együttműködő légkör érdekében – valamint a rugalmas megoldások elősegítését.

- Csapatmunka: a változtatáshoz elengedhetetlen a munkatársak aktív, kreatív részvétele, az ötletek, javaslatok összegyűjtése és beépítése a stratégiai folyamatokba.
- Átfogó megvalósítási terv készítése: az előre nem látható akadályok leküzdésére tervet kell készíteni, végiggondolva, hogy milyen ellenállásra számíthatunk a munkatársaktól, milyen segítséget ad a menedzsment ahhoz, hogy a változást pozitív élményként éljék meg a munkatársak stb.

A stratégia alapjainak és irányainak kijelölésével meghatározzuk hova szeretnénk eljutni és kiválasztjuk az utat is, amit szeretnénk végigjárni, azaz megalkotni a stratégiai koncepciókat. Ahhoz, hogy valóban eljussunk a kijelölt célhoz, azt is végig kell gondolni, hogy mit jelent a koncepció végrehajtása.

Az átszervezés után létrejövő „ÚJ” intézmény üzleti koncepciója

SWOT analízis

Erősségek:

- Központi elhelyezkedése, megközelíthetőség
- A városi média és a közművelődés, valamint a nagyrendezvények szervezői egyazon épületben találhatóak (PMK)
- Szakképzett munkavállalók
- Meglévő rendezvények, amelyekre lehet építeni további elképzeléseket
- Kiváló közlekedés, jó földrajzi adottságok
- Orosháza helyi társadalmának nyitottsága, mely befogadója azoknak a társadalmi rétegeknek, akik lakóhelyükként ezt a vidékiség előnyeit is nyújtó települést keresik
- A település adóbevételének magas szintje
- A vállalkozást működtető jelentős szellemi-humán infrastruktúra
- Értékes településtörténeti-kultúrtörténeti gyökerek
- A város növekvő, szellemi potenciálja
- A civil szervezetek, művészeti együttesek nagy száma
- Kistérségi együttműködés
- Intenzív, elsősorban kulturális jellegű kapcsolatok a külföldi testvérvárosokkal
- Civil szervezetek megerősödése
- Gyönyörű környezet
- Díjmentes rendezvények
- Testvérvárosi kapcsolatok

Gyengeségek:

- Szezonáltság (nyári rendezvények elsősorban)
- Szponzori támogatások elmaradása
- Alacsony fizetőképes kereslet (a belépős rendezvényeken kevés számú látogató)
- A megyeközpont közelsége nagy elszívó hatást jelent kulturális és demográfiai szempontból
- A heterogén lakossági összetétel és a helyi identitás alacsony foka
- A kulturális intézmények műszaki infrastruktúrájának hiányosságai
- Saját bevetél részaránya alacsony
- A helyi értékekre épülő rendezvények száma kevés
- A vállalkozókkal való együttműködés „szegényes”
- A pályázatok előfinanszírozása önerőből lehetetlen

Lehetőségek:

- Új típusú rendezvények városi szintű bemutatása
- Eszközök bérbeadása
- Szponzorok megkeresése
- A vállalkozók bevonása a rendezvények szervezésébe
- Pályázati lehetőségek
- Felnőttképzési tanfolyamok indítása
- Együttműködés erősítése a civil szervezetekkel
- Média felületek értékesítése
- Közcélú dolgozók foglalkoztatása
- Önkéntesség
- Az épületek más célú hasznosítása is (konferencia helyszín kijánlása+ ellátás biztosítása, pre- és utóprogramok szervezése)
- A külföldi testvérvárosokkal való együttműködés fokozása üzleti területeken is
- A város meglévő kulturális programjainak továbbfejlesztése, kistérségi szintre terjesztése
- Turisztikai célterület, e tény pozitív kihasználása, látogatók ide vonzása
- Szabadtéri rendezvényhelyszín kialakítása (kiépített színpaddal, ülőhelyekkel, fény-és hangtechnikával, áramvételi lehetőséggel, fogadóhelységgel, mosdókkal)

Veszélyek

- A szezonális erősödése
- A fizetőképes kereslet további csökkenése
- A támogatások csökkenése
- Vesztes pályázatok miatti alulfinanszírozás
- A városszerkezeti probléma: tagoltság
- Az új programok felfuttatása
- Díjmentes rendezvények

A szakmai munka fejlesztésére vonatkozó elképzelések

- Az új intézményrendszerbe szervesen épüljön be, legyen koherens tagja az integrált intézmény új tevékenységei és dolgozói, az egységek segítsék, egészítsék ki egymást
- A város minden rétege számára a korosztályoknak megfelelő közművelődési programok szervezése, különös tekintettel az ifjúsági programokra és az ifjúság életviteléhez közelálló tevékenységek szervezésére (környezetvédelem, hagyományőrzés, zenei-, tehetségkutató programok)
- A kulturális esélyegyenlőtlenségek csökkentése érdekében rendszeres színházi, zenei élményt nyújtó alkalmak szervezése
- A gyermekes családoknak szóló rendezvények, közösségi alkalmak hirdetése, annak érdekében, hogy a családok számára az együttes élményről lehessen gondoskodni.
- A kreativitás és öntevékenység fejlesztése érdekében olyan művészeti csoportok megőrzése és újak létrehozása, amelyek segítik a néphagyományokhoz való hozzáférést, az alkotó folyamatokban való részvételt.
- Az informális tanulási folyamatok megőrzése és továbbfejlesztése (szakkörök, ismeretterjesztés) közösségekben, ismeretterjesztő előadások által.
- A városi intézmények, alkotók, valamint művészek közötti együttműködés további erősítése, kapcsolódás a turisztikai fejlesztésekhez
- A város kulturális értékeinek védelme, a helyi kötődést elmélyítő hagyományápolás megőrzése és továbbfejlesztése, új hagyományok teremtése.
- A kapcsolatok szélesítése a térség kulturális intézményeivel
- Új fesztivál jellegű programok életre hívása, a térség fesztivál központjává válás

- A lakosság lokálpatriotizmusát erősítő, a fiatalok körében a lokálpatrióta kötődés kialakítása, helytörténeti témájú művészeti pályázatok elindítása (fotó, film, irodalom), a város történetét bemutató kiadvány megjelenítése
- A digitalizált világ vívmányainak széleskörű alkalmazása a helyi kulturális életben, az új Információs terek működtetése, közösségi kapcsolatok szélesítése a világháló segítségével, kulturális események digitalizálása.
- A város „krónikása” a média csoport minden tagja megerősödve, új szellemiséggel felvértezve folytassa eddigi tevékenységét

Gazdálkodási elvek, új lehetőségek

- Az üzleti tervezés a vállalati kockázat kezelésének egyik eszköze. Az üzleti terv a vállalkozás saját közelmúltbeli és jelenlegi működésének tényadatai alapján, valamint az ismert és a várható gazdasági folyamatok ismeretében a jövőbeni gazdasági előrejelzések alapján - az új vállalati felépítéshez igazodva - költséghatékonyan tervezi meg a várható gazdasági és pénzügyi folyamatokat.
- Az új összevont szervezetnél ajánlott a **Teljesítmény Értékelő Rendszer (TÉR)** bevezetése annak érdekében, hogy a vizsgált kompetenciák alakulásához, a háttérben húzódó okokhoz kapjunk kiegészítő információkat.
- A kulturális ágazat bevételtermelő ereje az előző évekhez viszonyítva sem emelkedett, a kapcsolódó kiadásokhoz képest nagyon alacsony, országos szinten az érdekérvényesítő képessége gyenge. Nagyon szerény mértékű az ágazatra adott központi normatíva, amely az egész kulturális szakterületre vonatkozik. A szakmai állásfoglalások gazdasági érdekekre való hivatkozással többször felülíródnak. A bevételek növelésére új és hatékony módszereket kell keresni.
- Az önkormányzat a reorganizáció után, a most már homogenizált, egységesen nonprofit formában történő működés során is folyamatosan biztosítsa a szakmai feladatok garantált ellátásához, az elért színvonal megtartásán túl annak további emeléséhez szükséges működési, intézményi és anyagi háttérrel.
- Az intézmény gazdálkodásában két szempont kell, hogy meghatározó legyen: a hatékonyság és takarékoság. A hatékonyság a meglévő erőforrások legjobb kihasználásában a takarékoság a rendelkezésre álló költségvetési kereten belüli gazdálkodásban nyilvánul meg.

- Fontos, hogy az üzleti szempontból eredményesebb szolgáltatások többletbevételével igyekezzen a kevésbé rentábilis, de szükséges kulturális szolgáltatásokat biztosítani.
- A kereslet átalakulása miatt a belépőjegyes rendezvények terembérletes konstrukcióban valósuljanak meg, ami rendezvényenként kevesebb, de stabilabb bevételt eredményez kockázatmentesen. A jelenlegi gazdasági helyzetben, nem megengedhető bármilyen rendezvény deficittal való zárása. Ezen túl színvonalas rendezés mellett differenciáltan törekedni kell a szórakozási, kulturális igények kielégítésére. Ehhez rendszeres felméréseket és közvélemény kutatásokat kell készíteni.
- Az intézmény szolgáltatási díjai a bérleti díjak tekintetében a piaci árakhoz közelítsenek. Hatékonyság szempontjából megfontolható az esetleges kedvezmények körének szűkítése, és egy egységes tarifarendszer kialakítása.
- A társaságnak jó kapcsolatot kell ápolni a város gazdasági társaságaival és az önkormányzat intézményeivel. A kölcsönös segítségnyújtás elve alapján átkonvertálódott formában segíteni kell egymás munkáját.(pl.: terem rendelkezésre bocsátás, hangtechnikai eszközökkel rendezvények kiszolgálása, koncertek rendezése, előadások, konferenciák tartása).
- A média és az általa kezelt felületek ne csak tudósítsanak, hanem segítsék és erősítsék a városmarketing azon törekvéseit, hogy a város nevezetességeit országosan is megismertessék. Országos rendezvényeken, kiállításokon, fesztiválokon való részvétellel népszerűsítsék Orosháza értékeit.

A bevételi források új lehetőségei

- Új, jelentősebb bevételt hozhatna az új szervezetnek, a PMK oldalán elhelyezhető reklámtáblák, LED falak, ahol a városi rendezvényeket is támogató szponzorok hirdetései is megjelenhetnének, ezzel is növelve a Kft. a bevételeit.
- Az új szervezetnek minden adottsága, lehetősége, technikai és humán erőforrás rendelkezésére áll, hogy a város, de akár a térség vezető reklámszolgáltatója legyen. Ennek eszközei az újság, a Tv és az online média felületei.

- Az újság reklámbevétele is növelhető lenne egy hatékonyabb reklámspecifikusabb marketing alkalmazásával.
- Az Orosházi Városi Tv jelenlegi reklámértéke igen kicsi, mivel a megcélzott és elért fogyasztók száma a kábelhálózaton való sugárzás miatt sajnos nagymértékben behatárolt. Földfelszíni szórással a Tv reklámértéke hatványozottan megnövekedne.
- Pályázatokon való minél szélesebb körű részvétel, ma már alapfeladatként jelentkezik. A napi rutinba beépülve, állandóan keresni kell a hazai és az Európai Uniós forrásokon való részvétel lehetőségét.
- A városi szintű pályázatokhoz igazodva részt kell vállalni az új feladatok ellátásában. Erre lehet kiváló alkalom, a már beadott pályázatok részeként megjelenő új tevékenységek ebben a rendszerben történő üzemeltetése.

Összefoglalás

Az elkészült tanulmány megvizsgálja az Orosházi Média Kft és a Petőfi Kulturális Közhasznú Nonprofit Kft reorganizációjának lehetőségét, átvizsgálja a két intézmény gazdasági és pénzügyi működését, valamint feltárja azokat a sarokpontokat, amik rávetítenek a gazdálkodás anomáliáira. Véleményünk szerint a tulajdonos Orosháza Város Önkormányzata számára minden információt tartalmaz arra vonatkozóan, hogy megalapozott döntést tudjon hozni egy ilyen fontos kérdésben. Az átszervezés javasolt módját, lépéseit, a tulajdonos érdekei, gazdasági, jogi és szakmai elemzések következtetései alapozták meg.

Mellékletek



Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., **Tel.:** (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, **E-mail:** titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, **Cégjegyzékszám:** 04-09-004796

Tisztelt Krisztik Úr!

Mellékelten megküldöm az Ön által írt kérdésekre a válaszaimat szíves felhasználásra.

További kérdés esetén állok rendelkezésére.

2016. november 14.

Irimiás László
ügyvezető-főszerkesztő
Orosházi Média Kft.

Orosházi Média Kft.
5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6.
Adószám: 11946119-2-04
OTP Bank Nyrt., Oh.:
11733041-20037439



OROSHÁZI MÉDIA KFT.

Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., Tel.: (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, E-mail: titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, Cégjegyzékszám: 04-09-004796

1. A beszámoló szöveges részében a tulajdonostól 20.000.000 Ft támogatás kiegészítést kér. A támogatási igény és annak mértékének megállapításához szükség van a fenti összeg TÉTELES bontásban történő bemutatására.

megnevezés	november	december	2016
személyi jellegű kifizetés	5.000.000	5.000.000	10.000.000
számlás kollégák	1.200.000	1.200.000	2.400.000
terjesztő	200.000	200.000	400.000
nyomda	1.200.000	1.200.000	2.400.000
internet, telefon	100.000	100.000	200.000
karbantartás	190.000	50.000	240.000
működési kiadás	180.000	180.000	360.000
			16.000.000

A kiadások a jelen állapotnak megfelelőek.

megnevezés	november	december	2016
adaskijátszó (nem a teljes összeg)		2.050.000	2.050.000
rendszer kontroll		500.000	500.000
digitális elosztó		250.000	250.000
digitális videó keverő		1.200.000	1.200.000
			4.000.000

A beruházások utolsó fázisa még nem végleges, hiszen még csak november közepén járunk a befejező rész bekerülési költsége nem eldöntött.



Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., Tel.: (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, E-mail: titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, Cégjegyzékszám: 04-09-004796

2. Tétélesen kérjük bemutatni a beszámolóban leírt, még ebben az évben megvalósuló 4.000.000 Ft digitális átállással kapcsolatos kiadást is.

Adáskijátszó gép: 3-5 millió forint.

Rendszer kontroll megvalósítása: 4-500 ezer forint.

Digitális elosztó fokozat: 150-250 ezer forint.

Digitális videó keverő: 0,7 – 1,2 millió forint.

Bővebb leírást a 13-as pontban adunk.

3. A pénzügyi folyamatok áttekintése közben feltárára került, hogy Ön 2015. december 15-én a munkavállalóknak és a vállalkozói szerződéssel rendelkezőknek összesen 1.460.000 Ft - egyénekenként differenciált mértékű- prémiumot fizetett ki. Kérjük küldje el részünkre az erről szóló tulajdonosi határozatot, vagy egyéb premizálásra vonatkozó, a tulajdonos által hitelesített iratot. Kérjük, indokolja meg azt is, hogy miért történt a kifizetés?

Ügyvezetői döntésként került kifizetésre, a rendelkező levél mellékelve.

A vállalkozás kollektívája a 2015-ös évben kiváló munkát végzett mind a tartalom előállításban, mind önkormányzati feladatokban, mind a vállalkozási feladatokban. Ezért lett kifizetve az egyszeri juttatás.

4. Kérjük bemutatni a tulajdonos által hozott határozatot a digitális átállással kapcsolatos fejlesztések támogatására, lévén a saját bevételeik nagymértékben csökkentek, így a fejlesztésre szánható összeg is jelentősen csökkent, valamint a rendelkezésre álló dokumentumok erre vonatkozólag nem tartalmazznak adatot.

A tulajdonos, tehát Orosháza város képviselő-testülete 2016. május 30-i ülésén, a 21-es napirendi pontban elfogadta az Orosházi Média Kft 2016-os üzleti tervét, amiben szerepelt a digitális átállás terve.

„Az arculati megújuláson túl előkészítjük a televízió digitális átállítását, hogy minél több nézőt tudjunk elérni. Ennek részeként technikai fejlesztéseket tervezünk saját és önkormányzati támogatásból.”

Az egész éven át tartó fejlesztést csak ütemezetten lehetett megvalósítani. A bevételek nem a várt mértékű realizálódása az év elején nem volt látható, az előző évek tapasztalata alapján év végére rendelkezésre állhatott volna a szükséges pénzügyi forrás. Az átmenet finanszírozására az alapító képviselőjével az év közepétől több egyeztetést folytattam. Több alternatívát felvettem és javasoltam ezek közül választani.

Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., **Tel.:** (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, **E-mail:** titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, **Cégjegyzékszám:** 04-09-004796

5. Készült-e pontos felmérés, vagy hatástanulmány, szakértői véleményezés az átállással kapcsolatban. Hol vannak rögzítve a szükséges fejlesztési lépések menetrendje.

Mivel ez egy vidéki televízió, kis stábbal, megítélésünk szerint nem volt szükség hatástanulmányra, szakértői véleményezésre. A televíziós kollégák rendelkeznek azzal a szakmai kompetenciával, hogy pontosan tudták, milyen fejlesztések szükségesek ahhoz, hogy a jelenkor igényeinek megfelelően alakítsuk át a rendszert. Ettől függetlenül természetesen több helyi televíziónál jártunk, megnéztük az általuk használt rendszereket, és kikértük a Helyi Televíziók Országos Egyesülete (HTOE) tagjaink véleményét, tapasztalatait is. Emellett lehetőség szerint ki is próbáltuk a szóba jöhető eszközöket, ennek alapján születtek meg a döntések a televíziós kollégák gyakorlati tapasztalatira is támaszkodva. Írásban nem fektettük le a fejlesztési lépések menetrendjét, csupán vezetői feljegyzések, emlékeztetők készültek. Ez egy belső, szervezeti munkafolyamat volt, sok változóval. Minden esetben külön szakmai megbeszéléseken egyeztettük az elvégzett feladat tapasztalatait és a következő munkafázisok lehetséges irányát, módját. A munkamegbeszéléseken lettek kijelölve a következő munkafázisok és a felelősök.

6. A kért és részünkre átadott szerződések között nem találhatóak a kábelszolgáltatókkal kötött szerződések, kérjük, pótolni szíveskedjen!

A Magyar Telekommal két héttel ezelőtt zártuk le a szerződés megújításáról szóló tárgyalásokat, azonban az erről szóló végleges szerződést még nem kaptuk meg a cégtől, így azt nem áll módunkban csatolni, csupán a korábbi, de már hatályát veszített szerződést tudjuk küldeni. A másik két szolgáltató hatályban lévő szerződéseit elküldtük csatolmányban.

7. Kérjük tételesen közölni, a jelenleg már beérkezett, de még ki nem fizetett számlák összegét. / megnevezés, szállító neve, tárgya, összeg, fizetési határidő/

Szállító neve	Tárgy	Összeg (Ft)	Fizetési határidő
NMHH Médiatanácsa	Médiaszolgáltatási díj (2016.10.01.-2016.12.31.)	23.891 Ft	2016.10.14.
ClearWater Kft.	Vízadagoló bérleti díj - október hónap	1.905 Ft	2016.10.14.
ClearWater Kft.	10 db 19 literes, ballonos víz	15.240 Ft	2016.10.20.
Invitech Megoldások Zrt. (Invitel csoport)	vezetékes telefonszámla	4.640 Ft	2016.10.21.
Vodafone Magyarország Zrt.	szeptember havi mobiltelefon és mobilinternet számla	52.036 Ft	2016.10.21.

OROSHÁZI MÉDIA KFT.

Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., **Tel.:** (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, **E-mail:** titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, **Cégjegyzékszám:** 04-09-004796

Délkelet-Press Szolgáltató Kft.	Orosházi Élet nyomdai számla (1 lapszám)	227.957 Ft	2016.10.22.
Konica Minolta Magyarország Kft.	október havi színes és fekete-fehér nyomatdíj, midi csomagdíj	33.231 Ft	2016.10.26.
Top-Adó Kft.	2016. 09. havi webhosting szolgáltatás	25.400 Ft	2016.11.04.
Délkelet-Press Szolgáltató Kft.	Orosházi Élet nyomdai számla (1 lapszám)	227.651 Ft	2016.11.05.
Oros-Com Kft.	Média converter (4 db)	85.344 Ft	2016.11.10.
ClearWater Kft.	Vízadagoló bérleti díj - november hónap	1.905 Ft	2016.11.12.
Délkelet-Press Szolgáltató Kft.	Orosházi Élet nyomdai számla (1 lapszám)	227.957 Ft	2016.11.12.
Czédula és Társa Bt.	október havi újságterjesztés	115.214 Ft	2016.11.12.
Orosházi PIÉTA Temetkezési Bt.	hirdetési jutalék	4.166 Ft	2016.11.18.
Top-Adó Kft.	2016. 10. havi webhosting szolgáltatás	25.400 Ft	2016.11.20.
Vodafone Magyarország Zrt.	október havi mobiltelefon és mobilinternet számla	78.107 Ft	2016.11.21.
Konica Minolta Magyarország Kft.	november havi színes és fekete-fehér nyomatdíj, midi csomagdíj	32.926 Ft	2016.11.23.
Február 15 Bt.	Fordítás (Orosháza könyv új kiadás)	20.000 Ft	2016.11.30.
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX		1.202.970 Ft	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX



Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., Tel.: (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, E-mail: titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, Cégjegyzékszám: 04-09-004796

8. Kérjük a részletesen bemutatni azt, hogy 2016. december 31-ig pontosan milyen kiadásokkal számol az Igazgató Úr! /Tételesen: Bér, járulék, vállalkozói díjak, rezsi költség, beszerzésre váró eszközök stb.

(lásd 1. pont)

Várható kiadások, természetesen lehetnek nem várt kiadásaink is.

9. Kérjük részletesen bemutatni azt, hogy 2016. december 31-ig pontosan milyen mértékű bevétel várható.

A várható bevételek tekintetében az eddigi szerződéses kötelezettségeink után kiszámlázott és kiszámlázandó összeg mértéke 1 650 000 forint, illetve a hosszú évek tapasztalata alapján megközelítően még 600 000 forint bevétel várható.

10. A beszámolóban a digitális átállás, mint a vállalkozás fejlesztéseinek fő irányvonala jelenik meg. Kérnénk kifejteni, hogy eddig milyen intézkedések történtek ennek megvalósítása érdekében?

Az Orosházi Média Kft három felületen publikál - online, print, televízió - ezek pedig egységben, egymást kiegészítve működnek, ugyanaz a stáb állítja elő a tartalmakat mindhárom felületre. Ezért nem tekinthető a digitális átállás a "vállalkozás fejlesztésének fő irányvonalának". Egyik médiumot sem emeljük a másik fölé.

A digitális átállás a televízió fejlesztésének egyik sarokpontja. 2016-ban nem az a kérdés, szükség van-e digitális átállásra, hanem az, hogy mikor történik meg, a digitális korszak nem a jövő, hanem a jelen. Az analóg sugárzás manapság már nem megfelelő. Sok észrevételt, panaszt kapunk mi is, nézőink nem elégedettek ezzel a minőséggel, hiszen akár eggyel arrébb kapcsolva már full HD adást találnak, és így azonnal szembeötlő a minőségi különbség. Ezért a szolgáltatás minőségének javítása érdekében alapvető érdek a digitális átállás teljes kivitelezése és a sugárzás elindítása.

Ennek megvalósítása érdekében az önkormányzattól kapott két SONY PMW-300 kamerához be kellett szerezni egyéb kiegészítőket (kereső, SD kártya és hozzá tartozó adapter), azok ugyanis "fapadosan" érkeztek meg. Az új kamerák beszerzése lehetővé tette a felvételi módzatok ENG oldalon történő váltását (SD-HD váltás). Létrejöhettek az editáló (videó szerkesztő) programok modernizálása, ez kiegészítve a képfeldolgozás mellett a hang oldallal is. A feldolgozás során most már a kijátszó állomásig a teljes digitális jelút megvalósítható. Így a sok hibalehetőséggel bíró és jelentősebb anyagigényű kazettás rögzítés szinte minden esetben teljes egészében kiváltható.

Emellett fejleszteni kellett a számítógépparkot, ugyanis a full HD-s videók lejátszásához, vágásához az eddigiéknél modernebb gépek kelletek.

A stúdióra is költeni kellett. A régi lámpák nem adtak olyan fényt, ami a HD minőségű Híradós stúdiófelvételekhez kell, ezért szükséges volt az erősebb fényt adó lámpák beszerzése

Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., **Tel.:** (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, **E-mail:** titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, **Cégjegyzékszám:** 04-09-004796

és beszerelése. Megtörtént a költséges halogén izzós reflektor világítás nagy részének lecserélése egyenletesebb megvilágítási görbéjű fluoreszcens derítő tablókra, ami lehetőséget teremtett a Greenbox technika megvalósítására is. Ennek folyamányaként a díszlet háttérét kiváltotta a Greenbox technológia.

A tárhelyet is jelentősen bővíteni kellett, hiszen a digitális anyagok jóval nagyobb adatmennyiséget generálnak. Emellett a városi tévé 25 éves, VHS illetve DVD lemezeken tárolt archívumát is folyamatosan digitalizáljuk, mert erősen lehet tartani a kazetták és lemezek adatvesztésétől, így pedig megsemmisülne a város történelmének szempontjából nagyon fontos mozgókép archívum.

Az NMHH felé kötelező rögzíteni, és a jogszabályban előírt ideig tárolni az adásokat, egy különálló tárhelyen. Az ehhez szükséges rögzítő szervert HDD bővítésének egy része megtörtént, a fennmaradó folyamatban van.

A digitális átállás munkafolyamataiban elkészültek az új, 16-9 képarányú televíziós műsor főcímek, wishek, feliratok. Fontos kiemelni, hogy mindezt nem külső cégek révén, hanem saját humán erőforrás bevonásával valósítottuk meg.

Belső képzéseket tartottunk, ami a felvételi technológia módosulása miatti esetleges kompozíciós változások (rögzítési technikák), és az utómunkát érintő változások (tárhely használat, renderelés) miatt volt szükséges. Ezek a képzések ingyenesek voltak, a nagyobb tapasztalattal bíró kollégák tartották a stábon belül.

11. Milyen eszközök és hány darab került beszerzésre./hardver és szoftver, ill. egyéb/

2 db alapszintű SONY ENG kamera (PMW-300K1//U1) - az önkormányzat vásárolta testületi döntés alapján, amit átadott a média kft-nek.

2 db SONY kamera kereső

2 db SD kártya a SONY kamerákhoz

2 db SD kártya adapter XDCAM szériához

1 db Adobe programcsomag (Premiere CC vágó szoftver)

6 db laptop

1 db Fujitsu munkaállomás

2 db monitor (Fujitsu, Samsung)

2 db EPSON WF-8510 nyomtató

1 db NIKON D300S fényképezőgép

1 db szünetmentes áramforrás

1 db Synology NAS HDD tárhely 14 TB hasznos kapacitással

3 db fluoreszcens derítő tábló - lámpák (Rexfilm - Balogh)

1 db Greenbox háttér állványzattal

Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., Tel.: (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, E-mail: titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, Cégjegyzékszám: 04-09-004796

12. Kérjük tisztázni a tényt, hogy a digitális átállás és a digitális minőségben való sugárzás között különbség van, amit kérnénk pontosan részletezni.

A digitális átállás a stúdió gyártás-technológiában történő változást jelenti. Ennek során az analóg rögzítés (pld: analóg videokamera) az analóg feldolgozás, utómunka (pld: szalagos lineáris vágás) az analóg bejátszás (alapsávi videó szimmetrikus hang) technológia cseréjét jelenti digitális rögzítésre (pld: HD422 CBR, max 50 Mbps, v. kazetta helyett SxS - SD rögzítés) valamint teljes egész számítógép alapú editálás, tárolás és bejátszás.

A digitális átálláshoz hozzátartozik az ezt támogató, és kiszolgáló eszközök (kamerák, tárhelyek, szoftverek, hardverek, stb.) beszerzése is. Emellett a televíziós főcímek, szoptok, wishek, feliratok HD kompatibilis szerkesztése és legyártása is ebbe a gyűjtőfogalomba tartozik.

Másik része az adás digitális kijátszásához szükséges számítógépek, szoftverek, jeltovábbító eszközök, kábelek, csatlakozók és az adás kimenő jelének ellenőrzéséhez szükséges kontroll monitorok és televíziók megvásárlása. Ez utóbbiak szükségesek ahhoz, hogy a szolgáltatók felé digitálisan tudjuk továbbítani a jelet.

Jelenleg az itt felsorolt "első csomag" fejlesztése befejeződött, tehát a televíziós anyagokat elő tudjuk állítani digitálisan, full HD minőségben. A televíziós kábelszolgáltatók csatlakozási pontjai is javarészt kiépültek. Azonban a digitális jeltovábbításhoz szükséges eszközök beszerzése az elkövetkezendő idő feladatai közé tartozik.

A digitális minőségű sugárzás a szolgáltatók által biztosított, stúdiótól a fogyasztóig tartó jelutat jelentheti. Ebben az esetben a stúdióban előállított pld. 1080p minőségű jelet a rendszer az átalakítások során jelentősen nem rontja le, illetve az átadási ponton nem analóg jelként hanem digitális jelként adja át a fogyasztónak. Egyébként a mi esetünkben nem beszélhetünk sugárzásról csak jeltovábbításról, mivel sugárzó adóval nem rendelkezünk, csak kábel hálózaton keresztül továbbítjuk a műsorjelet.

13. Kérjük bemutatni, hogy a kábelhálózaton való digitális sugárzáshoz eddig milyen eszközök lettek vásárolva, és mikre van még szükség és ezek mennyibe fognak kerülni.

A kábelszolgáltatókkal történő megállapodás alapján az eszközök nagy részét, illetve a saját rendszerükre történő illesztés technikai megvalósítását a szolgáltatók saját eszközkészletükkel valósítják meg. Ez jelenleg is folyamatban van.

A fejlesztés során szükséges az adáskijátszó erősebbre cserélése, ami pld. 720p anyagokat vagy akár 1080i anyagokat is képes SDI kimeneten továbbítani akadástól mentesen, esetleg mindemellett a számítógépes, interneten is nézhető streamet is elő tudja állítani. Sajnos a jelenleg használt PlayBox rendszer képviselője hazánkban megszűnt, így ennek frissítése egyelőre kétséges. Emiatt jelenleg csak a sokkal magasabb áru (és tudású) eszközről szerezhető be azonnali ár. Ez várhatóan 3-5 millió Ft. A HD képes PlayBox várhatóan ennek

OROSHÁZI MÉDIA KFT.

Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., **Tel.:** (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, **E-mail:** titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, **Cégjegyzékszám:** 04-09-004796

kb. a felébe kerülne.

Szükséges a rendszer kontroll megvalósítása. A szolgáltatóknál a nézők számára átadott jelet valamint a kimenő jelet egy megfelelő minőségű monitoron (vagy monitor rendszeren) kell tudni folyamatosan ellenőrizni. Ehhez pld. multiviewer, valamint az egyes szolgáltatók kódolásához szükséges dekóderek beszerzése szükséges. De kell egy megfelelő monitor vagy TV készülék is. Várható beszerzési költség – a TV nélkül – kábelekkel 4-500 ezer forint. A TV készülékek várható költsége 300 ezer forint, azonban itt már megkezdtek a tárgyalásokat több forgalmazóval, akik hirdetés ellenében ingyenesen biztosíthatják a készülékeket, ezzel is pénzt megtakarítva a média kft-nek.

Szükséges egy digitális elosztó fokozat, ami segítségével az egyes szolgáltatói eszközök felé egymásra hatás nélkül el lehet juttatni az SDI jelet. Várható költsége kb. 150-250 ezer forint.

A már kivitelezett digitális átállással (amennyiben a kijátszó fokozat is elkészül) a leforgatott és utómunkában elkészült anyagokat a szolgáltatóhoz megfelelő minőségben tudjuk eljuttatni. Azonban az élő adások (pld. testületi ülés) HD minőségű közvetítése nem megvalósítható, mivel az ezt kezelő DATAVideo videó keverő a szükséges 16-9 helyett még 4:3 képarányban dolgozik, ugyan a belső feldolgozása már digitális. Sajnos emiatt az így elkészülő (közvetített) anyagot csak analóg rendszerben tudjuk továbbítani a fogyasztók felé. A hivatali nagyterem és az áttelepült stúdió közt a szolgáltató már kiépítette az optikai kapcsolatot, így ha a későbbiekben itt is át tudunk állni teljes digitalizálásra, akkor ezek az eszközök már nem akadályozzák a Full-HD minőségű közvetítést. Jelenleg az a helyzet áll fenn, hogy a testületi ülésen készülő felvételt digitális kamerával rögzítjük, majd azt analóg módon juttatjuk el a videó keverőbe, ami utána analóg jelet küld a régi stúdióban elhelyezett konverternek ami digitálissá alakítja, majd ez eljut az új stúdióhoz, ahol ismét analóg jellé alakítjuk, hogy a szolgáltatók felé át tudjuk adni. Ezután a szolgáltató ismét digitalizálja és eljuttatja a saját fejjállomására, ahol visszaalakítja analóggá, hogy az analóg műsorcsomagjaiba el tudja helyezni. Így sikerül többszörös minőségromlást mesterségesen kivitelezni a felvételbe. Ez jelenleg a testületi ülések közvetítését érinti.

Ezért szükséges a videó keverő jelen kornak megfelelő full digitálisra cserélése. Ez várhatóan 0,7 – 1,2 millió forint. (pld: Datavideo SE-700 + kiegészítők, kábelek monitorok, vezérlő).

14. Kérjük, támassza alá megállapodással, szerződéssel, bármilyen a vállalkozás nevére érkezett levéllel, törvénnyel, alap dokumentummal azt a tényt, hogy a digitális átállás és az ehhez kapcsolódó adássugárzás halaszthatatlan beruházásokat igényel, melyek nélkül nem tudnak tovább műsort szolgáltatni.

A Magyar Telekom, a Gyopárosi Kábeltelevízió Kft. és a TEVE TÉVÉ Kft. 2016 februárjában, illetve márciusában levélben jelezte felénk azon kérését, hogy az Orosházi Városi Televízió jeltovábbítását állítsuk át digitálisra. A három szolgáltató képviselőjével



Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., **Tel.:** (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, **E-mail:** titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, **Cégjegyzékszám:** 04-09-004796

folytatott tárgyalások után egyértelműen kiderült, hogy fejlesztéseik a digitális irányba haladnak, és amennyiben 2016 év végéig nem biztosítjuk az OVTV digitális jelét, nem feltétlenül tudják garantálni a továbbiakban az adás sugárzását.

Ez egyértelművé tette, hogy az Orosházi Média Kft.-nél nem halasztható tovább a digitális átállás megkezdése és lezárása 2016 év végéig, hiszen ebben az esetben nagy az esélye annak, hogy elveszítjük nézőink többségét.

A megkeresésekről szóló leveleket csatoltuk.

15. Kérnénk közölni a kábelhálózatokon való eddigi analóg sugárzás legvégső határidejét.

A Magyar Telekom hálózatán - a 17-es pontban taglalt 250 előfizető kivételével - ez a határidő 2016. október 19-én lejárt, tehát ennél a szolgáltatónál már nem látható az OVTV adása az előfizetők többségénél.

A Gyopárosi Kábeltelevízió Kft. és a TEVE TÉVÉ Kft. a 14-es pontban taglalt levélben azt közölte, hogy pontosan még nem ismert időpontban szüntetik meg az analóg sugárzást és állnak át a digitális adásra. Ahogy fentebb említettük, a személyes tárgyalásokon a cégek képviselői a 2016-os év végét jelölték meg várható határidőnek.

16. Az Orosházi Élet újság terjesztését az a vállalkozás végzi, amelyik a Szuperinfót is kiadja. A terjesztés ahol lehetséges postaládákba történik, ahol ez nem lehetséges un. gyűjtőpontos szórással. Kérdeznénk, hogy történt-e felmérés arra vonatkozólag, hogy ebben a formában hány személyhez jut el az újság?

A terjesztő maga végzi alvállalkozói időszakos ellenőrzését, illetve a hozzánk beérkező észrevételek alapján tartja ellenőrzéseit és finomítja a terjesztési módokat. Mivel az újságot hetente 14 600 példányban nyomtatják, és azt minden postaládába eljuttatják, (a lakótelepi terjesztés során előfordul, hogy a lépcsőházak előterében elhelyezett postaládába kerül az újság) így kijelenthető, a hetilapot minden Orosházán élő állampolgár megkapja.

17. Van-e arra vonatkozó statisztika, hogy az Orosházi Városi Tv a kábelhálózatokon hány lakásban fogható?

Magyar Telekom:

Nagyságrendileg 250 előfizető

A Magyar Telekom üzleti titokra hivatkozva nem közölte, hogy digitális hálózatán mennyi a jelenleg elérhető előfizetői szám Orosházán és a kistérségben. Ezt egészen addig nem közlik velünk, amíg az Orosházi Média Kft. át nem áll a digitális jeltovábbításra és nem köti meg a digitális szerződést a szolgáltatóval. Azt viszont a piaci információkból tudjuk, hogy a cég digitális, IPTV hálózata ennél nagyságrendekkel több előfizetővel rendelkezik Orosházán és a térségben.

Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., **Tel.:** (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, **E-mail:** titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, **Cégjegyzékszám:** 04-09-004796

TEVE TÉVÉ Kft.:

780 előfizető

A cég analóg és digitális csomagot is nyújt, az OVTV jelenleg mindkettőben fogható. A digitális csomagokban analóg módon látható a helyi tévé adása addig, amíg a szolgáltató ezt le nem kapcsolja.

Gyopárosi Kábeltelevízió Kft.:

10.000 előfizető (19 településen) Orosházán – 3400

A cég analóg és digitális csomagot is nyújt, az OVTV jelenleg mindkettőben fogható.

A digitális csomagokban analóg módon látható a helyi tévé adása addig, amíg a szolgáltató ezt le nem kapcsolja.

Ezek mellett fontos megjegyezni, hogy megkeresett minket az Invitel, mert ők is szeretnék az OVTV adását felvenni a kínálatukba. Ezek a tárgyalások egyelőre kezdetleges stádiumban vannak, hiszen itt is elvárás a digitális jeltovábbítás.

Ezzel párhuzamosan a földfelszíni sugárzást biztosító szervezettel is felvettük már a kapcsolatot, tárgyalunk arról, hogyan lehetne ebben az irányban is bővíteni a televízió sugárzását.

18. Van-e arra vonatkozó statisztika, hogy az OrosCafe-n hányan nézik élőben a testületi adásokat, és a nézők hány percet töltenek folyamatosan ezzel? / csak az élő adás ideje alatti látogatás fontos! /

Ilyen jellegű információ nem áll rendelkezésünkre. Egyrészt az adást sugárzó stream gép és az azon futó programok elavultsága miatt viszonylag sűrű a technikai hiba, és egy-egy leállítás alapvetően befolyásolja a pontos méréseket. Ezért nem is mérjük ezeket, mert nem relevánsak ebben a helyzetben. (Ezért is lenne szükség ezen eszköz cseréjére).

Másrészt ez a kérdés így, ebben a formában nem értelmezhető, hiszen egy több órás testületi ülésen folyamatosan változik a nézői szám. Ez függhet attól, délelőtt, vagy délután van az ülés, vagy hogy a nézők számára érdekes vagy érdektelen napirendet tárgyalnak a képviselők.

19. Az ez évi alkalmazotti létszám növelésére a tulajdonostól kapott-e írásbeli felhatalmazást, és milyen mértékű kiadásnövekedést eredményezett ez?

Mint önállóan gazdálkodó gazdasági társaságnak nem kell írásbeli felhatalmazás a létszám növelésre, illetve csökkenésre sem. A költségnövekedés megközelítően 10 millió forint.

20. A pénzügyi mutatók áttekintésekor a kiadások oldalát vizsgálva lát-e lehetőséget a kiadások csökkentésére a jövő évi költségvetésben, kérem, tegyen javaslatot ezek mértékére is. / Marketing, anyagköltség, karbantartás, energia költségek, egyéb

Székhely: 5900 Orosháza, Szabadság tér 4-6., **Tel.:** (68) 411-196

Mobil: +36 (70) 434-1141, **E-mail:** titkarsag@oroshazimedia.hu

Cégbíróság: Békés Megyei Bíróság – Cégbíróság, **Cégjegyzékszám:** 04-09-004796

szolgáltatások, ...stb/

Költségeink csökkentésére egyedül a bankköltségek tekintetében látok lehetőséget, az ezzel kapcsolatos tárgyalások befejezéséhez közelednek. Az állandó kiadásaink struktúrája évek óta ugyanaz és tervezhető, ez alól kivétel a humán-erő-forrásokkal kapcsolatos kiadás. Munkavállalói oldalon humán-erőforrás terheink csökkentésére jelenleg is létszámbővítésre lenne szükség.

21. Milyen új lehetőségeket emelne ki a jövőbeni bevételnövelés érdekében?

Ahogy a korábbi évek gyakorlata mutatta, az EU pályázatokhoz kötődően bevételeink növekedhetnek, ennek mértéke és időbeni meghatározása azonban jelenleg nem lehetséges. Az átállással kapcsolatos tapasztalataink és ehhez kötődően szerzett komoly ismereteink elősegítheti új bevételi források megszerzését, ezek feltérképezése és a tárgyalások lefolytatása folyamatos és vélhetően 2017 első félévére realizálódik. Eddigi vállalkozói bevételeink közül a hirdetési bevételek növekedése nem várható.

22. A cég alapdokumentumait áttekintve az SZMSZ elavult 2012. december 21-i állapotot tükröz. Mi az oka, hogy az alapdokumentumot nem frissítik?

Az SZMSZ aktualizálása 2016 augusztusában megtörtént, jelenleg az új helyzetnek megfelelő frissítése és szakmai egyeztetése folyik. Az alapítóval való elfogadtatása vélhetően ebben az évben megtörténik.