

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Károly Róbert Campus
Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet

PORTFÓLIÓ

A gyöngyösi Bugát Pál Kórház gazdasági és pénzügyi elemzése

KISS-NÁDUDVARI RITA
B583U5

pénzügy és számvitel (vállalkozási) felsőoktatási szakképzés

Dr. Tóth Eszter Ilona
egyetemi docens

Gyöngyös
2023. 04. 19.

TARTALOMJEGYZÉK

Bevezetés.....	1
1. Az államháztartás bemutatása, a költségvetési szervek	2
1.1. Az államháztartás fogalma	2
1.2. Az államháztartás rendszere	2
1.3. Az államháztartás feladatai.....	2
1.4. Az államháztartás funkciói	3
1.5. A költségvetési szervekről általánosságban	4
1.5.1. A költségvetési szervek csoportosítása	4
1.5.2. A költségvetési szervek alapítása	5
2. Gyöngyös település története és a Bugát Pál kórház bemutatása	7
2.1. Gyöngyös településtörténete.....	7
2.2. Gyöngyös elhelyezkedése.....	8
2.3. Bugát Pál Kórház története.....	9
2.4. Bugát Pál Kórház napjainkban	10
3. Bugát Pál Kórházban végzett gyakorlatom, gazdasági és pénzügyi elemzések	11
3.1. A Bugát Pál Kórházban végzett gyakorlatom	11
3.2. A Bugát Pál Kórház gazdasági és pénzügyi elemzése	15
3.2.1. Mérlegen belül az eszközök vizsgálata	15
3.2.2. Mérlegen belül a források vizsgálata	18
3.3. A Bugát Pál Kórház bevételeinek és kiadásainak elemzése	19
3.4. A Bugát Pál Kórház likviditásának vizsgálata	22
3.5. Tőkeáttételi mutatók	23
4. Összefoglalás	24
Irodalomjegyzék.....	25
Képek jegyzéke	27
Táblázatok jegyzéke	28

BEVEZETÉS

Portfólióm témájának a gyöngyösi Bugát Pál Kórház gazdálkodásának elemzését és bemutatását választottam. Témaválasztásomat indokolja, hogy itt végeztem a szakmai gyakorlatomat.

A tanulmányaim végén, egy 240 órás szakmai gyakorlatot kellett teljesítenem. A választásom a Bugát Pál Kórház pénzügyi csoportja lett, ahol készségesen fogadtak, itt töltöttem el a hat hetes gyakorlatomat. Ez idő alatt, szakmailag rengeteget tanultam, belátást nyertem egy költségvetési szerv gazdálkodási feladataiba. A gyakorlatom alatt először a működésre vonatkozó jogszabályokat és intézményi szabályozó dokumentumokat tanulmányoztam. Majd szépen lépésről lépésre felépítve ismertem meg a számlarendet, a bizonylati rendet. Az itt használt könyvelő programot, a költségvetési, pénzügyi kimutatások és számviteli beszámoló elkészítését, a fizetési módok szabályszerű alkalmazását, a fizetőképesség megítéléséhez szükséges adatok rendszerezését, elemzését, illetve egyéb nyilvántartásokat.

Magyarországon a kórházaknak fontos szerepük van, hiszen egyre több embernek van szüksége szakszerű ellátásra. Feladatuk a város és a vonzáskörzetükhöz tartozó lakosság egészségügyi ellátása, kórházi kezelése, utókezelése és gondozása.

Portfólióm első részében az államháztartást szeretném bemutatni, ezután pedig a költségvetési szervekről esik szó, hiszen a gyöngyösi Bugát Pál kórház is költségvetési szervként működik. Ezután Gyöngyös és a Bugát Pál Kórház bemutatása következik. Majd a következő fejezetben a szakmai gyakorlatom alatt megismert szabályokat és feladatokat ismertetem, ezt követően pedig a 2019-2021 közötti időszakot fogom elemezni a beszámolók és mérlegeredmények tükrében.

1. AZ ÁLLAMHÁZTARTÁS BEMUTATÁSA, A KÖLTSÉGVETÉSI SZERVEK

Ebben a fejezetben bemutatom az államháztartás rendszerét, illetve ismertetni magát a költségvetési szerv fogalmát és tevékenységeit.

1.1. Az államháztartás fogalma

Egyszerű megfogalmazásban az államháztartás egy gazdálkodási rendszer, melynek fő tevékenysége, az állam bevételeinek összegyűjtése és újraelosztása.

„Az államháztartás egy olyan egységes, minden szervezetre és közfeladat ellátására kiterjedő pénzügyi rendszer, amelynek célja e közfeladatok folyamatos és megfelelő színvonalú, ugyanakkor fenntartható ellátásának intézményes és anyagi értelemben vett biztosítása.” (NYIKOS 2018)

1.2. Az államháztartás rendszere

Az államháztartás két alrendszerből áll:

- központi és-,
- önkormányzati.

Az államháztartás központi alrendszerébe tartozik az állam, a központi költségvetési szerv, az államháztartási törvény által az államháztartás központi alrendszerébe sorolt köztestület és a köztestület által irányított köztestületi költségvetési szerv.

Az államháztartás önkormányzati alrendszerébe tartozik a helyi önkormányzat, a nemzetiségi önkormányzatok, különféle társulatok és ezek által irányított költségvetési szervek.

1.3. Az államháztartás feladatai

„Az államháztartás fő feladatai közé tartozik az erőforrások begyűjtése és elosztása, önfenntartás, gazdasági egyensúly megőrzése és ezeknek a feladatoknak az ellátásához szükséges jogi keretek kialakítása.” (www.kormany.hu 2023)

1.4. Az államháztartás funkciói

Az államháztartás három alapvető funkcióval rendelkezik:

- tradicionális funkció,
- szociális funkció
- gazdaságpolitikai funkció.

A tradicionális funkció más néven hagyományos funkció egyidős az állam kialakulásával. Ebbe a funkcióba azok a feladatok tartoznak melyek az állam által teljeskörűen ellátott feladatok, mint például az adóztatási, honvédelmi, rendészeti, államigazgatási, önkormányzati feladatok és az ezekkel kapcsolatos jogalkotás,

ide tartozik:

- Jogalkotás feladatai: társadalmi érdek jogi kereteinek biztosítása, kormányzati szintű-, parlamenti- és helyi jogalkotás.
- Jogalkalmazások feladatok: bíróságok, közigazgatási szervek által végzett jogalkalmazások.
- Állami szuverenitás biztosítása: honvédelmi feladatok, államhatár védelme.
- Belső rend védelme, közbiztonság fenntartása: rendészeti tevékenység, nemzetbiztonsági feladatok.

A szociális, más néven jóléti funkcióba tartozik az állam polgárainak ellátására vonatkozó feladatok, melyek a következők:

- Állami- önkormányzati szociális ellátó rendszer: szociális otthonok, pénzbeli segélyek.
- Állami- önkormányzati egészségügyi ellátó rendszer: egészségügyi alapellátás, járó és fekvőbeteg szakellátás, egészségügyi szakellátások.
- Állami nyugdíj- és egészségügyi rendszer biztosítása.
- Állami gyermek- és ifjúságvédelem: gyámhatóság, nevelési segély.
- Állami- önkormányzati oktatási rendszer: óvoda, közoktatás, felsőoktatás.
- Munkanélküliség kezelése. (BATHÓ 2002)

A gazdaságpolitikai funkció a gazdasággal kapcsolatos feladatok ellátását jelenti, befolyásolja a keresletet és a kínáltot így a gazdaság egészét.

Gazdaságpolitikai funkciók a következők:

- Allokációs funkció
- Elosztási funkció
- Stabilizációs funkció. (BATHÓ 2002)

1.5. A költségvetési szervekről általánosságban

„A költségvetési szerv jogszabályban vagy alapítói okiratban meghatározott közfeladat ellátására létrejött jogi személy.” (2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról 2023)

A költségvetési szerv tevékenysége lehet alaptevékenység vagy vállalkozási tevékenység. A kettő közötti különbség, hogy az alaptevékenységbe a költségvetési szerv alapfeladatai és ezeket a feladatok ellátását segítő nem haszonszerzés céljából végzett tevékenység tartozik. Ezzel ellentétben a vállalkozási tevékenység minden esetben haszonszerzés céljából, államháztartáson kívüli forrásból végzett tevékenység.

1.5.1. A költségvetési szervek csoportosítása

A költségvetési szerveket többféle szempont szerint lehet csoportosítani.

- Államháztartás alrendszerébe tartozás szerint
- Gazdálkodási jogkör szerint
- Szervezeti formák szerint
- Közigazgatásba tartozó szervezetek főbb jellemzői szerint

Államháztartás alrendszerébe tartozás szerint lehet:

- Központi költségvetési szerv,
- önkormányzati költségvetési szerv.

Mind a kettő szerv igazából egy gyűjtőfogalmat jelent és a besorolás az államháztartásban elfoglalt helyzettől függ.

A központi költségvetési szervezetbe tartoznak a kutatóintézetek, minisztériumok, felsőoktatási intézmények, társadalombiztosítási költségvetési szervek, valamint a köztestületi költségvetési szervek.

Az önkormányzati költségvetési szervhez tartozik a helyi és települési önkormányzati-, a nemzetiségi-, társulások költségvetési szervei, valamint a térségi fejlesztési tanácsok szervezetei.

Gazdálkodási jogkör szerinti csoportosítás annyit tesz ki, hogy a költségvetési szerv rendelkezik-e önálló gazdasági szervezettel vagy nem.

A költségvetési szerveknek elemi költségvetést kell készíteniük, központi költségvetési szerv esetén külön Kincstári költségvetés elkészítése szükséges.

„A gazdasági szervezet feladatait, abban az esetben, ha a költségvetési szerv éves átlagos statisztikai állományi létszáma a 100 főt nem éri el:

- a központi alrendszerben
- = az irányító szerv, vagy
- = az irányító szerv irányítása alá tartozó más költségvetési szerv,
- az önkormányzati alrendszerben
- = az önkormányzati hivatal, vagy
- = az irányító szerv irányítása alá tartozó más költségvetési szerv látja el.” (SZAMKÓ 2015)

Szervezeti formák szerint lehet:

- Központi államigazgatási szerv (Kormány, kormánybizottság, minisztérium, kormányhivatal, központi hivatal stb.)
- Területi államigazgatási szerv
- Helyi önkormányzatok

Közigazgatásba tartozó szervezetek főbb jellemzői csoportosítás szerint lehet:

- Kormány
- Kormány szervei
- Minisztérium
- Autonóm államigazgatási szervek

1.5.2. A költségvetési szervek alapítása

Költségvetési szervet úgy lehet alapítani, ha négy együttes feltétel érvényesül, amit a 2011. évi CXCV. törvény állapít meg, ezek a következők:

- ha a közfeladat ellátása csak így biztosítható,
- ha a működéshez adottak a feltételek,
- ha hatékonyan teljesíthető az ellátandó feladat,
- ha a szükséges pénzügyi fedezet rendelkezésre áll.

Költségvetési szerv alapítása jogszabály vagy alapító okirat alapján történik.

Jogszabályban csak az Országgyűlés vagy a Kormány alapíthat költségvetési szervet.

Az alapító okiratnak tartalmaznia kell a költségvetési szerv alábbi adatait:

- megnevezését,
- székhelyét, telephelyeit,
- alapításáról rendelkező jogszabály teljes megjelölését,
- irányító vagy felügyeleti szervének megnevezését, székhelyét,
- illetékességét, működési területét,
- közfeladatát, alaptevékenységét, ezek kormányzati funkció szerinti megjelölését, szakágazati besorolását,
- vezetőjének megbízási rendjét,
- alkalmazásban álló személyek jogviszonyának megjelölését

Alapítás után a törzskönyvi nyilvántartásba való bejegyzéssel jön létre egy költségvetési szerv vagy törléssel szűnik meg. (2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról)

A költségvetési szervek működésének, gazdálkodásának három alapvető követelménye van:

- gazdaságosság,
- hatékonyság,
- eredményesség.

Ahhoz, hogy gazdaságos legyen egy költségvetési szerv a kiadásoknak és a ráfordításoknak a lehető legkisebbnek kell lenni. Akkor lesz hatékony egy szervezet, ha az általa nyújtott szolgáltatás, valamint az ellátott feladatok értéke, bevétele a lehető legnagyobb mértékben meghaladja az azokra felhasznált erőforrások kiadásait. Eredményes pedig akkor lesz egy szervezet, ha a kitűzött céljait sikeresen teljesíti vagy túlteljesíti azt.

2. GYÖNGYÖS TELEPÜLÉS TÖRTÉNETE ÉS A BUGÁT PÁL KÓRHÁZ BEMUTATÁSA

Ebben a fejezetben Gyöngyös város történelmi áttekintése olvasható. Ezt követően pedig a gyöngyösi Bugát Pál kórház bemutatása következik. Nevét a Gyöngyös-patakról kapta

2.1. Gyöngyös településtörténete

Gyöngyöst a Mátra kapujának nevezik. Története a régmúlta vezethető vissza. A város területe már a 700-800-as években lakott terület volt. Gyöngyös nevét először 1261-ben említik. Anonymus elbeszéléséből származnak az első adatok, melyek szerint Árpád vezér Ednek és Edömérnek adományozott egy földterületet, ahol később unokájuk Pata várat épített. 1334-ben Károly Róbert emelte mezővárosi rangra Gyöngyöst, innentől fogva Budával azonos kiváltságai voltak. A címerpajzson található farkas a város alapításában részt vett Szécsényi Farkas Tamás képe, a csillag és a félhold valószínűleg az erdélyi vajda és a szolnoki ispán címerből került át (1. kép).



A Mátra legfontosabb területe lett, már ekkor is fontos szerepet játszott a szőlőtermesztés és a bortermelés. Gyöngyös a kereskedelmi utak metszésében helyezkedett el így gyorsan fejlődésnek indult. Kialakultak az első céhek.

1. kép: Gyöngyös város címere

-Forrás: internet,
www.gyongyos.hu

A török uralom idején a város szultáni tulajdonban volt. Ebben az időben terjedt el a kék szőlőfajta mely később a legnagyobb hasznót hozta a városnak. A gimnázium 1634 óta működik akkor még református kollégiumként. A Rákóczi szabadságharc idején már iskolaként működött. Itt tanult a kórház névadója Bugát Pál nyelvújító és természettudós orvos is.

A 20. században több komoly tűzvész pusztított a városban. 1917-ben egy a kórházból kipattanó szikre lángra gyújtotta szinte az egész várost. Számtalan lakóház, épület megsemmisült, sokan az életüket veszítették.

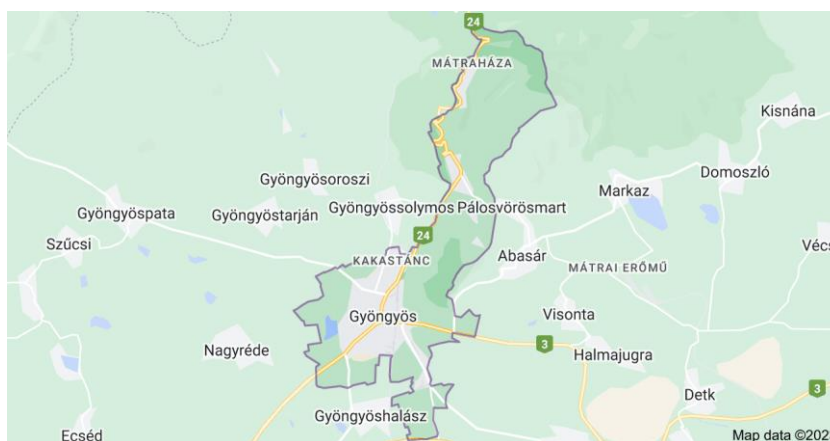
A második világháború Gyöngyöst sem kímélte, de viszonylag kisebb károkat szenvedett. Majd 1945 után a gazdaság és a társadalom megváltozott. Lakótelepek jöttek létre, ekkor épült a 20

emeletes toronyház is. A népesség megduplázódott, majd az 1980-as években kezdett csökkenő tendenciát mutatni. Ebben az időszakban jött létre A Károly Róbert főiskola is, ami ma a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem Károly Róbert Campus nevet viseli.

A rendszerváltás után megsokasodtak az üzletet, bankok és biztosítók jöttek létre. Majd a 2000-es évektől kezdve bővült az ipari park mely számos munkahelyet biztosít ma is az embereknek.

2.2. Gyöngyös elhelyezkedése

Gyöngyöst a Mátra kapujának is nevezik (2. kép). Az Észak-keleti régióban található, Budapesttől 80 km-re. A város elhelyezkedése sokféle gazdasági tevékenységre teszi alkalmassá, mezőgazdaság, turizmus, ipar- és szolgáltató szektor.



2. kép: Gyöngyös város elhelyezkedése

- Forrás: internet, Google Maps

Heves vármegyében a megyeszékhely után a második legnagyobb település.

2.3. Bugát Pál Kórház története

A gyöngyösi Bugát Pál Kórház 1838-ban kezdte meg működését Gyöngyösi Gyógyintézet néven (3. kép). 1956-tól viseli Bugát Pál nevét.

1963-ban intézeti gyógyszerterát alapítottak az elsők között országunkban, továbbá tizenhét munkahelyes rendelőintézetet hoztak létre. Az intézmény új hoteldiagnosztikai rendszere 1994 óta fogadja betegeit.

2013. augusztus 01-jétől a Magyar Állam tulajdonában és az Állami Egészségügyi Ellátó Központ (ÁEEK) fenntartásában végzi gyógyító munkáját. A kórház költségvetési szervként működik.

2015-ben átadásra került az új épületszárny, ahol a földszinten és az I. emeleten a járóbetegek ellátását szolgáló rendelők kaptak helyet (4. kép).

A kórház jelenlegi neve: Bugát Pál Kórház.

A Bugát Pál Kórház önálló gazdasági szervezettel nem rendelkezik.

Közfeladata: az egészségügyről szóló 1997. évi CLIV. törvény alapján az ellátási területre kiterjedően a járó-és fekvőbetegek diagnosztikus és terápiás szakorvosi ellátása, rehabilitációja és követéses gondozása.

Területi ellátási körzete Gyöngyös mellett további két város és 42 község. Osztályai teljeskörű szakmai ellátást nyújtanak mintegy 100.000 területi, részleges szakmai ellátást nyújtanak további 40.000 területi lakos részére. A Bugát Pál Kórház feladata a város és vonzáskörzetébe tartozó lakosság egészségügyi ellátása, kórházi kezelése, utókezelése, gondozása, a prevencióban való részvétel.



3. kép: Bugát Pál Kórház logója

-Forrás: internet



4. kép: Bugát Pál Kórház

-Forrás: internet

2.4. Bugát Pál Kórház napjainkban

„A Bugát Pál Kórház a Magyar Állam tulajdonában van. A Gyógyszerészeti és az Állami Egészségügyi Ellátó Központ fenntartásában végzi munkáját.

Dolgozóinak száma: 484 fő.

Ágyszáma: 392 ebből 174 ágy a krónikus ellátást szolgálja”

(www.bugatpal.hu 2023)

A kórház az elmúlt években számos pályázatot nyújtott be, ennek köszönhetően jelentős fejlődés ment végbe és a fejlődés mértéke évről évre látványosabb.

EU pályázatok 2017-től a következők voltak, támogatási összeg feltüntetésével:

- Járóbeteg szakellátó szolgáltatások fejlesztése a Bugát Pál Kórházban- EFOP 2.2.19-17-2017-00066
A támogatás összege: 296 801 379 Ft
- A Bugát Pál Kórház orvostechikai infrastruktúra készültségi szintjének javítása- EFOP-2.2.20-17-2017-00005
A támogatás összege: 49 890 000 Ft
- Humán erőforrás-fejlesztés a Bugát Pál Kórházban- EFOP-1.10.2-17-2017-00033
A támogatás összege: 149 661 562 Ft
- Betegbiztonság növelését célzó infrastrukturális fejlesztések megvalósítása a gyöngyösi Bugát Pál Kórházban- EFOP-2.2.18-17-2017-00039
A támogatás összege: 60 029 605 Ft
- Infekciókontroll tevékenységek gyakorlati megvalósítása a Bugát Pál Kórházban- EFOP-1.8.21-18-2019-00039
A támogatás összege: 55 271 331 Ft

A kórház mértéinél fogva egy jellegzetes városi kórház és rendelőintézet, középnagy gyógyító egységek közé tartozik.

3. BUGÁT PÁL KÓRHÁZBAN VÉGZETT GYAKORLATOM, GAZDASÁGI ÉS PÉNZÜGYI ELEMZÉSEK

Ebben a fejezetben szeretném bemutatni a szakmai gyakorlatom alatt megismert szabályzatokat, feladatokat. Illetve szintén ebben a fejezetben elemzem a Bugát Pál Kórház gazdaságát és pénzügyeit. Szeretném összehasonlítani a 2019-2021-es éveket mutatószámok segítségével.

3.1. A Bugát Pál Kórházban végzett gyakorlatom

A gyakorlatom elején a működésre vonatkozó jogszabályokat és intézményi szabályozó dokumentumokat ismertem meg. A Szervezeti és Működési szabályzat, Gazdálkodási Szabályzat, Számviteli politika, Pénz és értékkezelési szabályzat, kötelezettségvállalás, ellenjegyzés, teljesítésigazolás, érvényesítés, utalványozás szabályozásának áttekintése. Önköltség számítási szabályzat, Belső ellenőrzési kézikönyv, Szervezeti integritást sértő események kezelési rendjének áttekintése.

Ezek a szabályzatok nélkülözhetetlenek a Kórház működéséhez.

A Kórház költségvetési szervként működik.

A szervezetek szervezeti és működési szabályzatot (SZMSZ-t) is alkothatnak. Jellemzően a nagyobb szervezetek készítenek ilyen szabályzatot, ahol a döntési jogkörök, a szervezet felépítése vagy összetett tevékenysége ezt megkívánja.

A Gazdálkodási szabályzat célja: az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 13. § (2) bekezdés a) pontjában foglalt előírás alapján a költségvetési szerv belső szabályzatban rendezi a működéséhez, gazdálkodásához kapcsolódó, előírásait terhelő pénzügyi kihatással bíró, jogszabályban nem szabályozott kérdéseket.

Így különösen -a tervezéssel, gazdálkodással - így különösen a kötelezettségvállalás, az ellenjegyzés, a teljesítés igazolása, az érvényesítés, utalványozás gyakorlásának módjával, eljárási és dokumentációs részletszabályaival, valamint az ezeket végző személyek kijelölésének rendjével és az ellenőrzési, adatszolgáltatási és beszámolási feladatok teljesítésével kapcsolatos belső előírásokat, feltételeket.

A számviteli politika célja, hogy a Bugát Pál Kórháznál olyan számviteli rendszer (könyvvizelési és az azt alátámasztó bizonylati rendszer) funkcionáljon összhangban a

számvitelről szóló 2000. évi C. törvényben, és a 4/2013. (I.11.) Korm. rendeletben meghatározott alapelvekkel, amelynek alapján megbízható és valós információt tartalmazó éves beszámoló állítható össze, s amely számviteli rendszer egyidejűleg a vezetői döntések számára is alkalmas információs bázisul szolgálhat.

A számviteli politikában a Kórháznak meg kell határoznia az alkalmazott számviteli rendszer szabályait, működtetésének rendjét, amely alapján a Kórház össze tudja állítani vagyoni, pénzügyi, jövedelmi helyzetéről a megbízható és valós képet bemutató éves költségvetési beszámolót. A számviteli politika hozzájárul és megalapozza a Kórház vezetéséhez, a megfelelő információk előállításához szükséges belső szabályozási rendet, megfogalmazza azokat az elvárásokat, módszereket, megoldásokat, amelyekre a Kórháznak az adott jogszabályi keretek között lehetősége van.

A számviteli politikát úgy kell kialakítani, hogy az a költségvetési szerv adottságaihoz, körülményeihez, sajátosságaihoz a legjobban illeszkedjen és ezt írásba kell foglalni.

A Pénz és értékezelési szabályzat elkészítésének célja, hogy olyan szabályok, előírások, módszerek kerüljenek meghatározásra, amellyel a pénzkezelés a Bugát Pál Kórháznál megfelelően szervezetté és ellenőrizhetővé válik. A Szabályzat a Bugát Pál Kórház pénzeszközeinek (fizetési számláinak, készpénz, elektronikus pénzeszközök) kezelésére vonatkozó szabályokat, előírásokat és módszereket, valamint feladat-, és hatásköröket foglalja magában. Meghatározza a házipénztár szervezeti és működési rendjét.

A Kórház rendelkezik kötelezettségvállalás, ellenjegyzés, teljesítésigazolás, érvényesítés, utalványozás szabályozással is, amely tartalmazza az általános előírásokat, magát a kötelezettség vállalás folyamatát a költségvállalások pénzügyi teljesítésének, bevételek beszédésének előkészítését.

Megismertem a számlarendet, bizonylati rendet. Tanulmányoztam a bizonylati naplót.

A Bugát Pál Kórház számlarendje az államháztartás számviteléről szóló 4/2013 (I.11)Korm. rendelet 51. § (2) bekezdése szerinti egységes számlakeret alapján készült, figyelembe véve a számvitelről szóló 2000. évi C. törvény 161. §-ában foglaltakat azzal az eltéréssel, hogy a költségvetési szerv által alkalmazott főkönyvi számlák tartalmát, a számlát érintő növekedési és csökkenési jogcímeket, a kapcsolódó gazdasági eseményeket, a más főkönyvi számlákkal való kapcsolatát kizárólag akkor kell szabályozni, ha azokról az Áhsz. nem rendelkezik.

A Bugát Pál Kórház könyvviteli rendszerét számlarend rögzíti, így a számviteli politika is érvényesül a számlarendben.

A készletmozgások analitikus nyilvántartása a Ct-Ecostat raktár moduljában történik. A havi készletfeladás az analitikus zárást követően online módon kerül átadásra a főkönyv felé.

A kötelezettségvállalások nyilvántartása az Ecostat kötelezettségvállalások moduljával történik, melyet havonta lezárnak.

A tárgyi eszközök analitikus nyilvántartása az Ecostat Tárgyi moduljával történik. Ezeket negyedévenként történik a főkönyvi feladás.

A bérfeladás a Magyar Államkincstár által biztosított KIRA program Xml bérfeladásával kerül havonta feladásra a főkönyvi könyvelésbe.

Tanulmányoztam az intézmény által használt CT-EcoSTAT programját, amely egy integrált pénzügyi, számviteli, eszköz- és készletgazdálkodási rendszer.

A Kórház által használt könyvelő rendszer a CT-EcoSTAT. A CompuTREND által fejlesztett gazdasági és gazdálkodási rendszer, mely a költségvetés szerint gazdálkodó szervezetek és - elsősorban költségvetés szerint gazdálkodó szervezetek átalakításával létrejött – Közhasznú Társaságok részére készült. A programcsomag önálló ügyviteli szoftverként alkalmazható, szervesen illeszthető bármilyen szakmai rendszerhez. A programrendszer jelenlegi verziója megfelel az államháztartás szervezetinek sajátos beszámolási és könyvvézetési kötelezettségét szabályozó Kormányrendeletekben foglaltaknak.

A programrendszer megfelel a számviteli törvényben szabályozott kettős könyvviteli szabályoknak, ideértve a Közhasznú Társaságokra vonatkozó speciális szabályokat.

Majd a költségvetési, pénzügyi kimutatások és számviteli beszámoló elkészítésének megismerése következett, közreműködés a költségvetési előirányzatok, a kötelezettségvállalások, szabad előirányzatok és pénzügyi teljesítések nyilvántartásában. Ekkor ismerkedtem meg a kimenő-bejövő számlák kezelésével. A pénzügyi referens feladatival.

A beszámoló az olyan írásos jelentés, mely a költségvetési szerv pénzügyi, vagyoni és jövedelmi helyzetéről megbízható és valós információkat tartalmaz.

Az államháztartás szervezetek bizonylatokkal, szabályszerű könyvvézetéssel folyamatosan vezetett részletező nyilvántartásokkal, a könyvviteli zárlat során készített főkönyvi kivonattal, valamint leltárral alátámasztott éves költségvetési beszámolót kell készíteniük.

A Kórház az éves költségvetési beszámolóját a költségvetési évet követő év február 28-áig az irányító szerv vezetőjének jóváhagyásra megküldi. Az irányító szerv vezetője a költségvetési szerv éves költségvetési beszámolóját a felülvizsgálat elvégzését igazoló személy aláírásával és az éves költségvetési beszámoló visszaküldésével hagyja jóvá.

A költségvetési beszámoló készítésére vonatkozóan az alábbi időpontok kerültek meghatározásra:

- a mérleg (beszámoló) fordulónapja: 12.31.
- a mérleg (beszámoló) készítésének időpontja: tárgyévet követő február 15, mely alapján az addig megismert adatok kerülnek rögzítésre, és amely meghatározza az értékelési és helyesbítési feladatok elvégzésének határidejét is.

A beszámoló elkészítésekor és a könyvvizetés során a számviteli törvényben megfogalmazott alapelvek szerint kell eljárni, ezen alapelveket kell érvényesíteni.

A pénzügyi referens feladatai a következők:

- a bizonylati- és okmányfegyelem betartása és ellenőrzése,
- a könyvelés (és egyéb operatív nyilvántartások) naprakész vezetésének végeztetése,
- a számviteli előírásoknak megfelelő időszakai zárlatok és az ehhez kapcsolódó kivonatok határidőre történő elkészítése,
- az éves költségvetési beszámoló számszaki összeállítása,
- az analitikus nyilvántartások feladásainak határidőre történő elkészítése, azok ellenőrzése,
- az adóbevallások és az azt alátámasztó számítási anyagok (adatközlés, kimutatás, kivonat stb.) elkészítése és ellenőrzése,
- az önellenőrzési helyesbítések felülvizsgálata,

A gyakorlatom végén megismertem a fizetési módok szabályszerű alkalmazását, a fizetőképesség megítéléséhez szükséges adatok rendszerezését, elemzését, a kötelezettségek teljesítését. Betekintést kaptam a pénzügyi teljesítések nyilvántartásába. Megnéztük a szerződések kötelező tartalmi felépítését és a szerződések nyilvántartását. Bizonylatokat ellenőriztünk mind tartalmilag, mind formailag. Végezetül pedig a szigorú számadású nyomtatványok kezelésének szabályait ismertem meg.

3.2. A Bugát Pál Kórház gazdasági és pénzügyi elemzése

Ebben a részben a 2019-2021-ig terjedő időszak mérlegét elemzem az éves beszámolók alapján. A mérleg az egy számviteli kimutatás, melynek egyik oldala az eszközöket a másik oldala pedig a forrásokat tartalmazza.

3.2.1. Mérlegen belül az eszközök vizsgálata

A mérlegen belül az eszköz oldalt három nagy csoport alkotja:

- a befektetett eszközök,
- a forgóeszközök és
- az aktív időbeli elhatárolások.

A vállalkozó vagyonának konkrét megjelenési formái az eszközök.

A befektetett eszközök olyan eszközök, melyeknek a rendeltetése, hogy a tevékenységet, a működést, tartósan legalább egy éven túl szolgálják.

A forgóeszközök azok az eszközök, melyek egy évnél rövidebb ideig szolgálják a vállalkozási tevékenységet.

Az 1. táblázat mutatja, hogyan alakul 2019-2021 között a Bugát Pál kórház eszköz oldala.

A forgóeszközök és a befektetett eszközök is a nemzeti vagyonba tartozó eszközök.

1. táblázat: Eszközök értékének alakulása 2019-2021

(mértékegység: Ft)

Megnevezés	2019	2020	2021
Befektetett eszközök	3 357 879 614	3 141 973 704	2 950 791 027
Forgóeszközök	36 115 767	69 984 155	91 046 656
Eszközök összesen	3 393 995 381	3 211 957 859	3 041 837 683

Forrás: az éves beszámoló alapján saját szerkesztés

Az arányok meghatározásához a következő képleteket használtam:

$$\text{Befektetett eszközök aránya (\%)} = \frac{\text{Befektetett eszközök}}{\text{Eszközök összesen}} * 100$$

$$\text{Forgóeszközök aránya (\%)} = \frac{\text{Forgóeszközök}}{\text{Eszközök összesen}} * 100$$

Az 1. táblázatból látszik, hogy az adott három év alatt a befektetett eszközök mértéke minimálisan, de csökkenő tendenciát mutat, ezzel szemben a forgóeszközök mértéke évről évre növekedik.

Vegyük az első évet, 2019-et, ez lesz a bázis évünk. Ehhez képest 2021-es év befektetett eszközeinek értéke 407 088 587 Ft csökkenést mutat. Ha a számítást és az arányok tekintjük a bázisévhez képest 2020-ban 1,12%, míg 2021-ben 1,93%-os csökkenést kapunk. Ez a minimális csökkenés magyarázható azzal, hogy bár a befektetett összegek csökkennek, viszont ezzel szemben a forgóeszközök aránya jelentősen növekszik.

A bázis évhez viszonyítva 2021-ben a forgóeszközök értéke 54 930 889 Ft-tal növekedett.

Ennek oka, a 2019-ben kialakult világjárvány (COVID) védőeszközeinek biztosítását központi keretből, fenntartótól érkezett térítésmentes készlet és eszközök biztosításával oldották meg. Ezeknek a készleteknek jelentősen megemelkedett a beszerzési értéke, így a nyilvántartása értéke is. Ezek voltak például a maszkok, kézfertőtlenítők, kesztyűk stb. Az árak a kialakult vészhelyzet miatt öt, tíz szeresek voltak.

A mérlegben a befektetett eszközökön belül további csoportok bonthatóak:

- immateriális javak
- tárgyi eszközök
- befektetett pénzügyi eszközök.

A 2. táblázatban 2019-2021 évi immateriális javak, illetve a tárgyi eszközök adatai láthatóak, ezek szerepelnek tételesen a kórház mérlegében.

2. táblázat: **Befektetett eszközök értékeinek alakulása 2019-2021**

(mértékegység: Ft)

Megnevezés	2019	2020	2021
Immateriális javak	7 659 358	2 577 624	1 529 096
Tárgyi eszközök	3 350 220 256	3 139 396 080	2 949 261 931
Befektetett eszközök	3 357 879 614	3 141 973 704	2 950 791 027

Forrás: az éves beszámoló alapján saját szerkesztés

„A mérlegben a nemzeti vagyona tartozó befektetett eszközök között kell kimutatni az immateriális javakat, a tárgyi eszközöket, a befektetett pénzügyi eszközöket és a koncesszióba, vagyonekezelésbe adott eszközöket.” (4/2013. (I. 11.) Korm. rendelet)

Befektetett pénzügyi eszközöket nem tartalmaz a kórház mérlege.

A 2. táblázatban jól látszik, hogy a Bugát Pál Kórház befektetett eszközét leginkább a tárgyi eszközök alkotják.

Ezen belül a legnagyobb értékben az ingatlanok és a vagyoni értékű jogok szerepelnek. Továbbá ide tartoznak a gépek, berendezések, felszerelések, járművek és a beruházások, felújítások is.

A mérlegben az immateriális javaknál szerepelnie kell a vagyoni értékű jogoknak, valamint szellemi termékeknek. A kórház mérlegében a vagyoni értékű jogok értéke a magasabb.

A 2. táblázatban jól látható, hogy az immateriális javak csökkentek, a legszembetűnőbb, hogy 2019-es évhez viszonyítva 2020-ra 5 081 734 Ft-tal csökkent. Ez azzal magyarázható, hogy az immateriális javak beszerzése (többnyire szoftverek), háttérbe szorultak, mivel az ellátás a covid irányába összpontosult. Valamint az informatikai szoftverek beszerzése központosításra került, szigorodott a beszerzés folyamata.

A befektetett- és forgóeszközökön kívül a mérleg eszköz oldala további elemeket tartalmaz, amelyek a következők a kórház éves mérleg beszámolójában:

- pénzeszközök (pénztárak, csekkek, betétkönyvek, forintszámlák)
- követelések (költségvetési évben esedékes követelések, költségvetési évet követően esedékes követelések, követelés jellegű sajátos elszámolások),
- egyéb sajátos elszámolások,
- aktív időbeli elhatárolások.

A 3. táblázatban 2019-2021 évi pénzeszközök, követelések, egyéb sajátos elszámolások, illetve az aktív időbeli elhatárolások adatai láthatóak.

3. táblázat: **A mérleg eszköz oldal további eleminek vizsgálata 2019-2021**

(mértékegység: Ft)

Megnevezés	2019	2020	2021
Pénzeszközök	332 374 259	85 912 426	362 021 327
Követelések	542 982 419	543 745 288	580 036 561
Egyéb sajátos elszámolások	9 380 315	12 600 400	226 420 125
Aktív időbeli elhatárolások	7 340 758	3 798 985	4 882 786

Forrás: az éves beszámoló alapján saját szerkesztés

A 3. táblázatból jól látható a pénzeszközök alakulása, szembetűnő a 2020-as visszaesés. Ennek az oka, hogy 2019 évvégén a Nemzeti Egészségbiztosítási Alapkezelőtől 271 M Ft érkezett melynem felhasználása 2020-ban történt meg. Ezen felül a projektek pénzeszközei is az elkülönített számlákon 51,5 M Ft-ban maradványként jelentkeztek.

A másik szembetűnő különbség, hogy 2021-ben az egyéb sajátos elszámolások hatalmasat növekedtek. Ez a mérlegben úgy szerepel, hogy a december havi illetmények, munkabérek elszámolása. Ennek oka, hogy egy bérmegeelőlegezés, előrehozott bérkifizetés történt. December 29-ig ki kellett fizetni a december hónapra járó bért. A Magyar Államkincstár 2022. januárjában vezette be az új keretprogramját is, így a 2022. január 5-igh történő bérkifizetések előző év decemberében megtörténtek. Továbbá a 2021. január 1-től a 2020. C törvény melléklete szerinti orvosi bértábla emelés is jelentős bérnövekedést eredményezett.

3.2.2. Mérlegen belül a források vizsgálata

A mérlegben a forrás oldal megmutatja, hogy a kórház eszközei milyen forrásból származnak.

A forrás oldalt a következő csoportokra lehet bontani:

- saját tőke,
- kötelezettségek,
- passzív időbeli elhatárolások.

A 4.táblázatban 2019-2021 évi források oldal adatai láthatóak.

4. táblázat: Források értékei 2019-2021

(mértékegység: Ft)

Megnevezés	2019	2020	2021
Saját tőke	1 920 128 817	1 930 729 942	2 241 871 378
Kötelezettségek	633 031 559	261 308 942	455 507 701
Passzív időbeli elhatárolások	1 732 912 756	1 665 976 074	1 517 819 403
Források összesen	4 286 073 132	3 858 014 958	4 215 198 482

Forrás: az éves beszámoló alapján saját szerkesztés

Az vizsgált évek alatt a saját tőke állomány évről évre növekedett, ez látható a 4.táblázatban.

A kötelezettségeket tekintve 2020-ban nagymértékű csökkenés látható az értékben. Ez annak tudható be, hogy 2020-ban a költségvetési évben esedékes kötelezettségek dologi kiadásokra 0 Ft volt, míg az előző évben ez az összeg 261 022 326 Ft volt.

A passzív időbeli elhatárolásoknál az évek alatt folyamatos csökkenés látható.

A források összege a vizsgált évek alatt csak 2020-ban mutat nagyobb mértékű csökkenést, ez betudható a kötelezettségek csökkenésének.

3.3. A Bugát Pál Kórház bevételeinek és kiadásainak elemzése

A Bugát Pál Kórház bevételeit és kiadásait vizsgálom a 2019-2020-ig terjedő időszakban.

Az elemzéshez az éves beszámolókat használtam.

A kórháznál a költségvetési bevételek összetétele:

- működési célú támogatások államháztartáson belülről,
- felhalmozási célú támogatások államháztartáson belülről,
- működési bevételek.

Ez a három elem teszi ki a költségvetési bevételt, ezen felül vannak még finanszírozási bevételek így ezen kettő elem összege adja az összes bevételt.

A Bugát Pál Kórház bevételeit az 5. táblázat szemlélteti.

5. táblázat: **Bugát Pál Kórház bevételei 2019-2021**

(mértékegység: Ft)

Megnevezés		2019	2020	2021
Költségvetési bevételek	Működési célú támogatások államháztartáson belülről	3 954 863 592	4 769 115 185	5 478 935 943
	Felhalmozási célú támogatások államháztartáson belülről	87 692 445	89 141 587	399 500
	Működési bevételek	339 060 190	220 824 902	204 843 494
Finanszírozási bevételek		175 435 579	395 453 420	937 443 341
Bevételek összesen		4 557 051 806	5 474 535 094	6 621 622 278

Forrás: saját szerkesztés éves beszámoló alapján

Az 5. táblázat adataiból jól látható, hogy a bevételek a 2019-es évhez viszonyítva folyamatosan emelkedtek.

Ami az értékek között szembetűnő különbség, hogy a felhalmozási célú támogatások értéke 2021-ben erős visszaesést mutat. Ennek oka, hogy 2020-ban valósult meg a Családbarát Szülészeti beruházása, az EFOP pályázat eszközbeszerzése- infektológia.

A finanszírozási bevételeknél is nagy növekedés figyelhető meg, aminek az az oka, hogy évről évre magasabb a támogatási célú finanszírozási műveletek.

A Bugát Pál Kórház kiadásait a 6. táblázat mutatja.

6. táblázat: **Bugát Pál Kórház kiadásai 2019-2021**

(mértékegység: Ft)

Megnevezés	2019	2020	2021
Személyi juttatások	2 309 719 776	2 872 569 491	3 909 001 836
Munkaadókat terhelő juttatások és szociális hozzájárulási adó	445 062 510	484 309 716	519 954 407
Dologi kiadások	1 370 457 039	1 936 133 471	1 516 676 032
Egyéb működési célú kiadások	7 018 527	11 911 323	16 027 789
Beruházások	15 988 671	63 167 141	68 587 635
Felújítások	74 244 465	13 806 162	13 880 817
Költségvetési kiadások összesen	4 222 490 988	5 381 897 304	6 044 128 516

Forrás: éves beszámoló alapján saját szerkesztés

A dolgozói létszámot tekintve az éves beszámolóban a három évben a létszám változatlan. A személyi juttatások minden évben növekednek, valószínűleg ennyivel növekedtek a munkabérek.

A dologi kiadások 2020-ban mutatnak nagyobb változást a beszámoló alapján a szolgáltatási kiadások emelkedtek a legnagyobb mértékben a többi évhez viszonyítva.

A felújításoknál szembeűnő, hogy 2019-es évben nagyon magas a felújítások kiadásai. Ebben az évben volt egy nagy összegű ingatlan felújítás, illetve szintén egy nagyobb összegű egyéb tárgyi eszközök felújítása.

Ha az 5. és a 6. táblázatot összehasonlítjuk, tehát a bevételeket és a kiadásokat a 2020-as évben lett negatív az alaptevékenység költségvetési egyenlege. Viszont a maradványkimutatásból jól látszik, hogy a finanszírozási egyenleg elengedő ennek az összeg fedezetére és a szabad maradvány pozitív összeg.

3.4. A Bugát Pál Kórház likviditásának vizsgálata

A likviditás azt fejezi ki, hogy a szervezet képes-e adott határidőn belül a fizetési kötelezettségeinek eleget tenni.

Az általam vizsgált likviditási mutatók a következők:

Likviditási ráta: azt fejezi ki, hogy a forgóeszközök értéke hányszorosa a rövid lejáratú kötelezettségeknek.

$$\text{Likviditási ráta} = \frac{\text{Forgóeszközök}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}}$$

Likviditási gyorsráta: a likviditási ráta egyik változata. Nem veszi figyelembe a készleteket.

$$\text{Likviditási gyorsráta} = \frac{\text{Forgóeszközök} - \text{Készletek}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}}$$

Pénzhányad mutató: a rövid lejáratú kötelezettségek teljesítésére azonnal felhasználható arányát fejezi ki.

$$\text{Pénzhányad mutató} = \frac{\text{Pénzeszközök}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}}$$

A 2019-től 2021-ig vizsgált időszakban a kórház likviditási mutatói a 7. táblázatban összegeztem. A forgóeszközökbe beleszámoltam a sajátos elszámolásokat is.

7. táblázat: **Likviditási mutatók alakulása 2019-2021**

Megnevezés	2019	2020	2021
Likviditási ráta	3,51	1931,89	565,95
Likviditási gyorsráta	3,37	1742,07	525,04
Pénzhányad mutató	1,27	233,03	162,67

Forrás: éves beszámoló alapján saját szerkesztés

A 7. táblázatban jól látható, hogy a 2020-as évben vizsgált adatok rengeteget emelkedtek. Ez azzal magyarázható, hogy 2020-ban a pénzeszközök 246 M Ft-tal volt kevesebb. 2019 évvégén a Nemzeti Egészségbiztosítási Alapkezelőtől 271 M Ft érkezett, amit 2020-ban használtak fel. Nagyon megnőtt a forgóeszközök mértéke, a 2019-ben kialakult világjárvány védőeszközeinek biztosítása miatt. A kötelezettségek pedig nagyot csökkentek 2020-ban.

3.5. Tőkeáttételi mutatók

A tőkeáttételi mutatók közül a tőkeerősséget és az eladósodottság fokát fogom kiszámolni.

A tőkeerősség azt fejezi ki, hogy az összes forráson belül mennyi a saját tőke állomány.

$$\text{Tőkeerősségi mutató (\%)} = \frac{\text{Saját tőke}}{\text{Összes forrás}} * 100$$

Az eladósodottság foka megmutatja, hogy az eszközállomány milyen mértékben van megterhelve kötelezettségvállalással.

$$\text{Eladósodottság foka (\%)} = \frac{\text{Összes kötelezettség}}{\text{Eszközök összesen}} * 100$$

8. táblázat: Tőkeáttételi mutatók 2019-2021

Megnevezés	2019	2020	2021
Tőkeerősség	44,80%	50,04%	53,19%
Eladósodottság foka	14,77%	6,77%	10,81%

Forrás: éves beszámoló alapján saját szerkesztés

A 2019-es évhez viszonyítva nőtt a tőkeerősségi, más néven tőkeellátottsági mutató, ami a gazdasági fejlődésre utal. A 8. táblázatból jól látható, hogy körülbelül fele-fele arány van a saját tőke és az összes forrás között.

Az eladósodottság foka a vizsgált időszakban 2020-ban csökkent, ami annak tudható be, hogy abban az évben a kötelezettségek értéke nagyot csökkent a többi évhez képest.

4. ÖSSZEFOGLALÁS

Összeségében elmondhatom, hogy a legjobb döntésem volt, hogy a Bugát Pál Kórházat választottam és hogy itt tölthettem a gyakorlatomat. Az itt dolgozóktól rengeteget tanultam, bíztattak engem, segítettek, támogattak.

A kórház költségvetési szervként működik, más jogszabályok vonatkoznak rájuk, mint mondjuk egy vállalkozásra. Mivel vállalkozási szakirányon vagyok, ezért nagyon örülök annak, hogy egy ilyen szervnél tölthettem a gyakorlatomat, ahol belátást nyertem az ő szabályaikba, nyilvántartásaikba.

A portfólióm célja az volt, hogy ismertessem a gyakorlatom alatt végzett feladataimat és az éves beszámolók és mérlegek segítségével képet adjak a Bugát Pál Kórház pénzügyi helyzetéről a 2019 és 2021 közötti időszakban.

Portfólióm első részében az államháztartás rendszerét, feladatait és funkcióit mutattam be, majd pedig a költségvetési szerveket általánosságban.

Ezt követően Gyöngyös településtörténete, elhelyezkedése, illetve a Bugát Pál Kórház bemutatása következett.

A harmadik fejezetben a kórházban végzett gyakorlatomat írtam le röviden, majd a kórház pénzügyi elemzését végeztem el. Elemeztem a mérleget, ezen belül a befektetett eszközök és forgóeszközök arányát, majd további csoportokra bontottam a befektetett eszközöket. Megvizsgáltam ezen értékek alakulását.

Ezt követően a mérleg forrás oldala következett, ennek vizsgálata, elemzése.

Végül pedig a kórház bevételeinek és kiadásainak vizsgálata.

Összeségében elmondható, hogy az általam vizsgált időszak pont egybeesik a Covid világjárvány okozta időszakkal, ami jól látszik a mérlegben is. Költségvetési átcsoportosítások történtek, megemelkedtek a készletek a szükséges védőfelszerelések miatt, amiknek az ára megsokszorozódott és bizonyos dolgok háttérbe szorultak mivel az ellátás a Covid irányába összpontosult.

IRODALOMJEGYZÉK

BATHÓ F., BENDE-SZABÓ G., NAGY Á. (2002): **Általános államháztartási ismeretek.** Budapest, Magyar Közigazgatási Intézet 94 oldal

CSÁNYI R., KÉZDI Á., KOKAS B., NYIKOS GY. (2018): **Államháztartás.** Budapest, Dialog Campus Kiadó, 235 oldal

KOLOZSI P. (2017): **Közpénzügyek és államháztartás.** Budapest, Ludovika Egyetemi Kiadó, 104 oldal

SZAMKÓ JNÉ (2015): **Költségvetési szervek gazdálkodása és pénzügyei.** Budapest, Wolters Kluwer Kft. Kiadó, 282 oldal

- http://www.matrainfo.hu/telep_gyongyos.php Letöltés ideje: 2023
- <https://bugatpal.hu/> Letöltés ideje: 2023
- <https://au.computrend.hu/ecostat> Letöltés ideje: 2023
- www.kormany.hu

2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról

Egyéb felhasznált forrás:

368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról

4/2013. (I. 11.) Korm. rendelet az államháztartás számviteléről a hivatkozott jogszabályhelyek szövegével egységes szerkezetben

Bugát Pál Kórház szabályzatai:

SZ35 Számviteli politika_2022

SZ36 Pénz és értékkezelési szabályzat 2022

SZ38 Gazdálkodási Szabályzat 2022_09

SZ46 Számlarend 2022

SZ51 Bizonylati rend_2022

SZ72 Köt_váll_szabályzat_BPK_végleges

SZ01 Szervezeti és Működési szabályzat

KÉPEK JEGYZÉKE

1. kép: Gyöngyös város címere	7
2. kép: Gyöngyös város elhelyezkedése	8
3. kép: Bugát Pál Kórház logója	9
4. kép: Bugát Pál Kórház	9

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat: Eszközök értékének alakulása 2019-2021	15
2. táblázat: Befektetett eszközök értékeinek alakulása 2019-2021	16
3. táblázat: A mérleg eszköz oldal további eleminek vizsgálata 2019-2021	18
4. táblázat: Források értékei 2019-2021	19
5. táblázat: Bugát Pál Kórház bevételei 2019-2021	20
6. táblázat: Bugát Pál Kórház kiadásai 2019-2021	21
7. táblázat: Likviditási mutatók alakulása 2019-2021	22
8. táblázat: Tőkeáttételi mutatók 2019-2021	23

NYILATKOZATOK

KONZULTÁCIÓS NYILATKOZAT

A KISS-NÁDUDVARI RITA (hallgató Neptun azonosítója: B583U5) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a portfóliót áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A záróvizsgán történő védeésre javaslom / nem javaslom.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem

Kelt: Gyöngyös, 2023 április 17.



Belső konzulens

NYILATKOZAT

a portfólió nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Kiss-Nádudvari Rita
A Hallgató Neptun kódja: B583U5
A dolgozat címe: A gyöngyösi Bugát Pál Kórház gazdasági és pénzügyi elemzése
A megjelenés éve: 2023
A konzulens tanszék neve: Befektetési, Pénzügyi és Számviteli Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott portfólió egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, s az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlant állítottam, tudomásul veszem, hogy a Záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkor szellemi tulajdonkezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe.

Kelt: Gyöngyös, 2023. április 19.


Hallgató aláírása

**A TANULMÁNYAIM ALATT ELKÉSZÍTETT HÁROM
ÖNÁLLÓ BEADANDÓ DOLGOZAT**

Controlling

házi dolgozat

Kiss-Nádudvari Rita

B583U5

Balanced Scorecard- A vevői nézőpont

Balanced Scorecard egy kiegyensúlyozott mutatószám-rendszer. Véleményem szerint ezek a mutatószámok nagyon fontosak, hiszen a különböző mérőszámokkal lehet mérni, értékelni és előre jelezni. Ezekkel a mutatószámokkal lehet elérni a stratégia célját.

Balanced jelentése: egyensúly. Tehát a lényeg, hogy egyensúlyt kell teremteni a rövid és a hosszú távú mutatók, a pénzügyi és a nem pénzügyi mutatók, a visszatekintő és az előrejelző mutatók, valamint a külső és a belső teljesítményelemek között.

Négy különböző nézőpont felé helyeződik és így vizsgálja a vállalat teljesítményét.

1. Pénzügyi nézőpont
2. Vevői nézőpont
3. Működési folyamatok nézőpontja
4. Tanulási és fejlődési nézőpont

A négy nézőpont közül én a vevői nézőpontot választottam bemutatásra, hiszen véleményem szerint az egyik legfontosabb nézőpont, hiszen ebben a vevők vannak a központban.

Nagyon fontosnak tartom a pontos vevői igények felmérését, illetve megismerni, hogy mik az elvárások. Emellett fontos pontosan meghatározni a piaci és fogyasztói célközönséget.

Ez a nézőpont a vállalatot képessé teszi arra, hogy összehangolja a különböző mérőszámokat, mutatókat. Ezek a mérőszámok lehetnek: a vevői elégedettség, a vásárlói hűség, a vásárlók megtartása, megszerzése, valamint a jövedelmezőségük.

Minden vállalat a vevői igények magas szintű kielégítésére törekszik. A fogyasztóknak a termék és/vagy szolgáltatás a vevőkkel kapcsolatos legfontosabb eredménymutatók teljesítményezői. A vállalatoknak ki kell választaniuk a számukra megfelelő szegmenseket, akikkel versenyezni kívánnak.

A vevői nézőpont alapvető mutatócsoportja a következőket tartalmazza:

- piaci részesedés
- megtartott/visszatérő vevők
- új vevők
- vevői elégedettség
- vevői jövedelmezőség

A **piaci részesedés** alatt egy vállalat vagy termék adott piacon történő értékesítésének ugyanazon piacon végbement összes értékesítéshez viszonyított arányát értjük. Tehát a vállalat összes eladása egy adott piacon. A piacrészesedés megmutatja, hogy a cég a célpiacon mekkora részt vett ki magának.

A piaci részesedés mérőszáma az eladásból származó árbevétel vagy a volumen adatok az eladások mennyiségére. Maga a piaci részesedés függ attól, hogy a vállalat korábban és jelenleg milyen marketing politikát folytat, az ártól, a minőségtől, a hozzá kapcsolódó szolgáltatásoktól, a versenytársaktól, az elosztástól és a helyettesíthetőségtől.

Nagyon fontosak a **megtartott és a visszatérő vevők**. A legjobb, de egyben a legnehezebb feladat megtartani a vevőket folyamatos figyelni kell a vevői igények változását és alkalmazkodni hozzá. A visszatérő vevők, kevesebb költség mellett magasabb bevételt jelentenek.

Úgy gondolom sok vállalat sajnos nem képes arra, hogy visszatérő vevőkört alakítson ki, pedig ez nagyon fontos, a siker kulcsa, amivel a stabil pénzáramlás biztosítható. Nagyon magas a rizikó akkor, ha folyamatosan csak új ügyfelekből kell megélni.

Véleményem szerint minden vállalat esetében az egyik legfontosabb a vevőszerezés, az **új vevők szerzése**. Talán ez egy költséges folyamat, hiszen fel kell mérni továbbra is az igényeket, illetve azt, hogy a meglévő ügyfelek mellé milyen körben kiket lehet még keresni, akik potenciális vevővé válhatnak. Ez nyilván idő és pénzigényes, de elengedhetetlen, hogy a vállalatok fenn tudják tartani magukat.

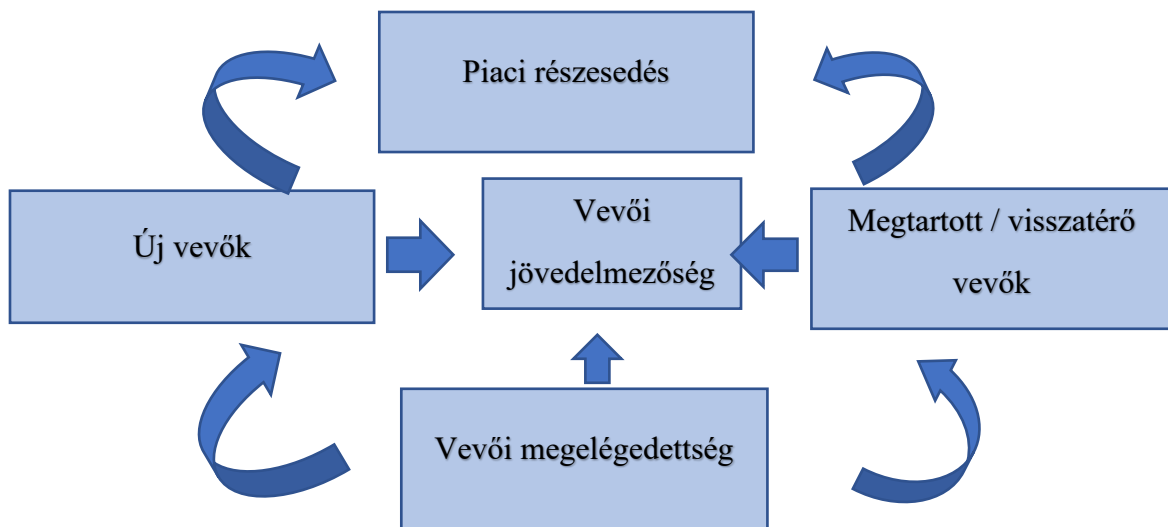
A **vevői elégedettség** nagyon fontos a vállalatok számára. A vállalatok alapvető létérdeke, a vevőszám növelése és egyben a megszerzett vevők elvesztésének megakadályozása. Lehet, hogy egy- két vevő elvesztése kis problémának tűnik, de ez hatással van az üzleti hírnév romlására, amely komoly gazdasági károkat okozhat a vállalkozásoknak. Továbbá azért is veszélyes a vevővesztés, mivel a negatív vevői vélemény, a rossz üzleti élmény sokkal gyorsabban és széles körben terjed, mint a pozitív tapasztalatok. Az elégedett vevő viszont az egyik legjobb reklámnak tekinthető.

A vállalkozások, cégek és az eladók abban érdekeltek, hogy a vásárló elégedett legyen, mivel az elégedett fogyasztó többet vásárol, jó esetben hűséges a vállalatához. Ennek következtében nő a forgalom és a foglalkoztatottság, így a fogyasztói elégedettség visszahat a gazdasági tevékenységre.

Vevői jövedelmezőség eltérő viszont nagyon fontos a vállalatok szempontjából.

Ezeket az alapvető mutatókat egy ok-okozati láncba lehet rendezni.

Ez az öt mutató minden egyes szervezetre általános érvényű. Ezeket a mutatókat ahhoz a célpiaci csoporthoz kell igazítani, amelytől a vállalat a legnagyobb növekedést és jövedelmezőséget várja.



A vevői nézőpont alapvető összefüggései

Forrás: Kondorosi Ferencné Dr. Habil-Dr. Habil Hágen István Zsombor (2018) Controlling.
Kaplan-Norton: Balanced Scorecard(1998)

Operatív controlling- Teljesítmények tervezése

Az operatív controlling célja, hogy a működéshez és a döntés hozatalhoz segítséget nyújtson. Rövidtávú, feladatai az eredményesség, gazdaságosság tervezése, ellenőrzése, befolyásolása és a likviditás.

Az operatív controlling középpontjában a jövedelmezőség, a likviditás és a gazdaságosság áll. Az idődimenzió, a feladatok és a környezet különbözteti meg a stratégia controllingtól.

Jellemző rá az egy éves, vagy ezen belüli tervezési folyamat, a környezet vizsgálata során a vállalat belső adottságait kell számba venni. Fontos a környezet dinamikus változását figyelembe venni, hiszen ez a vállalatot megújulásra készíti.

A tervezési tevékenység során követelmény a célorientáltság, a jövőorientáltság, a szűk keresztmetszet orientáltság és a költségtudatosság.

Öt operatív tervezési területet különböztetünk meg, melyek a következők: teljesítmény tervezés, pénzügyi tervezés, likviditás tervezés, finanszírozás tervezés és végül a pénzügyi tervezés.

Az én választásom a **teljesítmény tervezés** bemutatására esett.

A teljesítmény fogalma: A különböző szakirodalmakban, a teljesítmény számos értelmezésével találkozunk. Felsorolhatatlan megfogalmazás létezik erre a fogalomra, de a legtöbb, a hatékonyság és az eredményesség köré fókuszál. A kiváló eredmény a teljesítménytől függ. Teljesítményen a mérhető eredményt, szélesebb értelemben a szervezeti célok eléréséért tett sikeres erőfeszítéseket értik.

A teljesítmény tervezés az operatív tervezés első területe. A teljesítmény szintek meghatározásához figyelembe kell venni a gazdálkodó szervezet alapvető célját, amely a fogyasztói igények kielégítése által a maximális nyereség elérése.

Fontos, hogy a tevékenység gazdaságos, hatékony és eredményes legyen.

Maga a gazdaságosság azt jelenti a vállalatnál, hogy milyen hatékonyan tudják felhasználni az erőforrásaikat, ahhoz, hogy a legjobb eredményt éri el. Ez könnyen mérhető, az adatok rendelkezésre állnak a számviteli rendszerekben.

A hatékonyság azon alapul, hogy a vállalat akkor nyújt jó teljesítményt, ha képes elérni a kitűzött célokat. Fontos a helyes célok meghatározása.

Egy vállalat akkor eredményes és akkor nyújt jó teljesítményt, ha képes a megfelelő célokat kitűzni és elérni. Tud eredményesen gazdálkodni, nyereséget tud előállítani. Legátfogóbb szinten az árbevétel növekedése, illetve az üzemi eredmény tervezése jelentik a vállalat teljesítményét.

Vannak olyan tényezők, amelyek a felső vezetők számára jelzik a megfelelő haladási irányt, illetve a kitűzött célok megvalósítását. Ezek: a termékek piaci részesedése, az árbevételének változása és a vállalat költségeinek nagysága és szerkezete.

A teljesítmény mérése, értékelése, s még inkább a teljesítményt befolyásoló tényezők feltárása kulcsfontosságú minden üzleti vállalkozás számára. Egy célszerűen kialakított teljesítménymérési rendszer visszacsatolásokat nyújt, információt adhat arról, hogy hol tart a vállalat a kitűzött célok teljesítésében. Segít feltárni a teljesítményre ható tényezőket, így megteremtheti az alapot a folyamatos fejlesztéshez, az eredményes és hatékony vállalati működés biztosításához. Fontos lehet ilyen teljesítmény mérésre alkalmas rendszer bevezetése a nagyvállalatoknál. Pl. Balanced Scorecard.

A teljesítmények alapját az értékesített termékek vagy szolgáltatások képezik.

Az üzemi vállalkozási teljesítmény két elemből tevődik össze, a nettó árbevételből és a készletváltozásból vagyis a záró - nyitó állományból.

Készletváltozásoknál nem soroljuk bele az anyagok készletváltozásait.

Egy vállalaton belül a teljesítményt úgy tudjuk kiszámolni, hogy az értékesítendő teljesítményegységek számát és a teljesítményegységek értékesítési árát összeszorozzuk.

Olyan nagyvállalatoknál, ahol sokféle terméket gyártanak a tervezés még időigényesebb és sokkal bonyolultabb folyamat. Így olyan alkalmazási módokat kell kialakítani, amin nem feltétlenül egy terméket kell érteni, hanem pl. normaóra, gépóra.

Ezen alkalmazási módok ismeretében meg tudjuk állapítani a vállalkozási teljesítményt.

Vállalkozási teljesítmény meghatározása az alábbi elemek ismeretében:

a, értékesíthető órák

b, egy óra értékesítési ára

c, költség/anyagérték

d, anyagpótlék

e, egyéb kalkulációs elemek.

Így a következő képlettel tudjuk meghatározni a vállalkozási teljesítményt:

$$\text{Vállalkozási teljesítmény} = (a \cdot b) + \{c \cdot (1 + d/100)\} + e$$

A teljesítmény tervezésnél nagyon fontos a megfelelő információk megléte, hiszen jó alapot kell szolgáltatni az ellenőrzéshez, a teljesítés méréséhez, illetve az eltérések elemzéséhez.

Maga a tervezési modellben vannak bizonytalansági tényezők, ami a terv az elérhető maximális kapacitásból indul ki. A valóságban nem ismerjük, hogy az alkalmazottak teljesítménye hogyan alakul, illetve azt sem tudjuk, hogy az alkalmazottak száma hogyan fog változni.

Végül a teljesítménytervezést azzal zárjuk, hogy megvizsgáljuk, hogy a tervezett vállalkozási teljesítmény megfelel-e a vállalati céloknak, illetve a célok elérését veszélyezteti-e a szűk keresztmetszet.

Szűk keresztmetszeten a vállalkozások gyenge pontjait értjük. Ez nem csak kapacitás, hanem akár tőkehiány is lehet. Így a legfontosabb, hogy az erőforrásokat a legmagasabb fedezetet adó termékekhez rendeljük.

Véleményem szerint maga a teljesítmény tervezés az operatív controlling egyik legfontosabb területe, hiszen ha a vállalat képes célok kitűzni és azokat elérni, akkor tud eredményesen gazdálkodni és nagyon jó teljesítményt nyújtani, ezáltal tud nyereségre szert tenni.

Úgy gondolom maga a teljesítmény mérése a vállalatok számára elengedhetetlen és nagyon fontos. Ennek a segítségével tud folyamatosan fejleszteni így eredményes és hatékony működést tud biztosítani.

Továbbá fontosnak tartom, hogy a döntéshozóknak meghatározó információ legyenek a vállalati teljesítmény eddigi alakulásáról és a teljesítményt befolyásoló tényezőkről. Ha ezekről nincs információ akkor hiányos torz képet kaphatunk és ezek rossz döntésekhez vezetnek.

Források, felhasznált irodalom:

Kondorosi Ferencné Dr. Habil, Dr. Habil Hágen István Zsombor (2018): Controlling

<http://ecopedia.hu/>

Husztiné Hajdú Erika: A vevő elégedettség szerepe a gazdasági növekedésben

Wimmer Ágnes-Üzleti teljesítménymérés

Marketing

házi dolgozat

Kiss-Nádudvari Rita

B583U5

1. Bevezetés - A választott cég bemutatása

Az általam választott cég, egy kitalált utazási iroda marketing mixének a bemutatása.

Leszámítva a mostani pandémiás helyzetet a turizmus szerepe növekszik. Folyamatosan jelennek meg új és új utazási irodák a piacon, aminek következtében egyre nagyobb verseny alakul ki. Sok tényező nehezíti a munkájukat ezért csak azok az utazási irodák tudnak életben maradni, akik a legjobban kitudják elégíteni a vevők igényit, illetve minőségibb szolgáltatásokat tudnak nyújtani, olyan programokat biztosítani, amik otthonról nehezen megszervezhetők.

Az utazási irodáknak számos veszéllyel kell szembenézniük. Sok iroda megy csődbe, mert nagy kapacitásokat kötnek le vagy éppen túlzott árcsökkentést hajtanak végre. Viszont folyamatosan nő az igény a különböző városlátogatásokra, szerte a világban.

A marketing, mint vállalati tevékenység fogalmi meghatározásához kötődnek a vállalati marketingfunkciók, melyek gyakorlatilag a marketing-mix elemeiben jelennek meg. A 4P-marketing-mix- megfogalmazását 1960-ban McCarthy írta le. A marketing-mix a vállalati marketing eszközök kombinációját jelenti. Klasszikus modellje a 4P mely az angol elnevezések kezdőbetűiről kapta a nevét.

Product – Termékpolitika

Price – Árpolitika

Place – Értékesítés politika

Promotion – Piacbefolyásolás

Az általam kitalált utazási iroda hosszú évek óta tevékenykedik a piacon KissTours Utazási Iroda a neve. Fő tevékenysége az utazásszervezés. Leginkább egy- vagy kétnapos belföldi, illetve kifejezetten személyre szabott utazásokkal foglalkozik, ezen belül az egzotikus üdülések szervezésével. Jelentősen fejlődött az elmúlt években és az egyik legjobb utazásszervezőnek számít. Biztonságos és minőségi szolgáltatások nyújt.

A társaság 4 városban üzemeltet utazási irodát.

2. A vállalat termékpolitikája

A termék a 4P legalapvetőbb eleme. A vállalat szempontjából a termék a legfontosabb marketing eszköz, mivel erre irányul a vásárló igénye.

A termékpolitika a vállalat termékkínálatának kialakításával kapcsolatos döntéseket és eszközöket foglalja magába.

A vállalati termékpolitika a termékek piaci életútját befolyásolja és figyelemmel kíséri, vizsgálja a vállalati termékstruktúrát, illetve termékfejlesztési döntéseket hoz.

A KissTours Utazási Iroda az egy- vagy kétnapos belföldi utakat különjáratú autóbusszokkal oldja meg. Szerződésben áll egy autóbusszos céggel. Mindegyik busz megfelelő, jó műszaki állapotú, amely folyamatosan ellenőrizve van, illetve összkomfortosak. A luxusbuszok légkondicionálóval felszereltek 50 fő befogadására alkalmasak, toalett használatra is van lehetőség. A szálláslehetőség többségében közép kategóriás elhelyezést jelent a különböző partnereknél.

Az egzotikus utak szervezése személyre szabottan történik, több légitársasággal állnak kapcsolatban. Ezek nyilván egy magasabb árkategóriájú utazások, viszont manapság nagyon kelendőnek számítanak. A legfontosabb, hogy mit szeretne a vevő, ehhez igazítják a különböző ajánlatokat.

Természetesen a cég foglalkozik teljes körű biztosításokkal is, hiszen az egyik legfontosabb, hogy a fogyasztók mindent egy helyen megkapjanak.

Folyamatosan mérik a vevői igényeket és ehhez, illetve a konkurencia ajánlataihoz változtatják a termékeket, szolgáltatásokat. Új utak szervezése előtt figyelembe kell venniük a kínálatot és a fogyasztói igényeket is. Ilyen esetekben először intenzív reklámkampányokat vezetnek be. A leggyakrabban alacsonyabb áron vezetik be ezeket az utakat a piacra, hogy felkeltsék az érdeklődést. Persze nem annyira alacsony áron, hogy ez veszteséges legyen. Nagyon fontos ezeknek a termékek, szolgáltatásoknak a folyamatos fejlesztése, hiszen, ha nem dolgoznak rajta, nagyon hamar a termékéletgörbe a hanyatlás szintjére kerülhet.

Ennél a cégnél jellemző a különböző termékvariációk fejlesztése, hiszen a különböző vevőcsoportok számára más és más utazásokat kell szervezni. Nem feltétlenül ugyan olyan utazásra vágyik egy család, mint mondjuk egy házaspár vagy egy baráti társaság. Ezeket figyelembe véve nagy hangsúlyt fektetnek ezeknek a termékfejlesztéseknek. Nyilván az új utak

szervezésének is van egy folyamata. Először ötleteket kell gyűjteni, amik származhatnak különféle forrásoktól, majd ezekből szelektálni kell. Koncepciókat kell kialakítani, tesztelni kell. A tesztelés során felmérni, hogy a fogyasztók reálisnak tartják-e az árakat, megvásárolnák-e az adott utazást. Ha eddig a szintig eljutnak utána megfelelő marketing stratégiát kell kialakítani, ami tartalmazza a célpiacot, az árat, a nyereségstratégiát.

A cég számára nagyon fontos a márkázás, hiszen ez már egy megkülönböztetés a többi céggel szemben. Mivel családi vállalkozásnak indult, így a család vezetéknévéből indultak ki, így lett a nevük KissTours. A logójuk az elmúlt évek alatt sokszor változott. Jelenleg ez az a logó, amit használnak:



Kép: saját készítés

3. Árpolitika

Az ár a termékek és szolgáltatások pénzben kifejezett értéke. Az árpolitika pedig a marketing-mix egyetlen bevételt eredményező eleme. Az árakat különböző dolgok befolyásolhatják, mint például a költségek, fogyasztók, kormányzat. Egy utazási iroda esetében el lehet dönteni, hogy a kereslethez és a kínálathoz igazítja az árait vagy a versenytársakéhoz. Illetve, hogy milyen haszonkulccsal alakítja ki az árait. Ami lehet állandó vagy változó. Viszont a gyakorlatban találkozhatunk speciális árképzési megoldásokkal.

A leértékelés az árpolitika egy speciális esete, amely például az alapár vagy a katalógus ár csökkenését jelenti. Ezeknek különböző okai lehetnek, mint például a szezonális vagy túl közeli, távoli időpont. Vannak különböző kuponok, törzs utas kedvezmények melyek tovább csökkenthetik az árakat.

A KissTours Utazási Iroda minden esetben egy kalkulációt készít az árképzés előtt, mivel fontos meghatározni az egy főre számítandó részvételi díjat. Ezután ki kell számolni a szállás, étkezés, valamint egyéb díjakat. Ilyenek lehetnek a belépők, autópálya díj, parkolás, transzfer. A szállások költségeit deviza eladási árfolyamon számítja át forintra. Az egész éves időszakra vonatkozó utak áránál becsült árfolyamot alkalmaznak. A szállások költségeinél az árat forintban és valutában is fel kell tüntetni, illetve az összes szállásköltséget. Az étkezésnek a költségeit részletezve/bontásban adják meg, reggeli, ebéd, vacsora. Abban az esetben nem tüntetik fel a reggelit, ha az benne van a szoba árban.

A szervezési díjat az utazási iroda határozza meg, ennek nagysága nincs szabályozva törvényben. Ez a díj az, amit árrésnek nevezünk Ez fedezetet nyújt a különböző költségekre és a nyereségre.

A KissTours utazási Irodánál a részvételi díj tartalmazza az utazást, elhelyezést, ellátást, transzfert, illetve szükség esetén idegenvezetőt. Minden esetben 25% előleget kell fizetni a foglaláskor. A fennmaradó összeget pedig az indulás előtt egy hónappal. Abban az esetben kell a teljes összeget befizetni, ha az indulás hónapjában történik a jelentkezés. A részvételi díj nem tartalmazza a különböző belépőket a fakultatív programokra, illetve a helyi közlekedés árait sem.

Törzs utasok kedvezménye igénybe vehető. Törzs utasnak számít az, aki az elmúlt két évben legalább két alkalommal valamilyen utazáson vett részt az irodánál. Természetesen róluk egy listát vezet az utazási iroda.

4. Értékesítési politika

Az utazási irodák szerepe, hogy a különböző szolgáltatók által kínált szolgáltatásokat eljuttassák a fogyasztókhoz. Ez történhet közvetlen vagy közvetett értékesítéssel. A közvetlen értékesítés az, amikor a fogyasztó a szolgáltatóval kerül kapcsolatban. A közvetett értékesítés pedig amikor közvetítőn keresztül jut el a termék a fogyasztóhoz.

Az utazási irodák esetében nincs hosszú értékesítési út.

A KissTours 4 irodájában valósul meg az értékesítés. Viszont van több partnere is, akikkel közvetett értékesítési kapcsolatban áll.

Az értékesítési út szélessége szintén rövid, hiszen általában egy közvetítő kapcsolódik be az értékesítési folyamatba.

A KissTours Utazási Iroda többségében egy-két napos belföldi, illetve egzotikus utazások szervezésével foglalkozik, így szinte bármely korosztály igényit ki tudja elégíteni. A belföldi utazások többsége városlátogatás, ami a közép- és nyugdíjas korosztály számára közkedvelt. Míg az egzotikus utazásokat többségében fiatalok választják, illetve egyre több család is foglalt valamely egzotikus országban utat.

5. Promóció

A marketingkommunikáció négy területet foglal magába, a reklámot, a PR tevékenységet, értékesítés ösztönzést, személyes eladást.

A reklám személytelen, egyirányú kommunikáció, melyet a reklámozók fizetett reklámeszközökön keresztül juttatnak el a célcsoporthoz.

A KissTours Utazási Iroda a televízióban, az interneten és a sajtóban folytat reklámtevékenységet. A hirdetések leginkább a megyei napilapban jelennek meg minden héten, egész évben. Ez sok emberre hatással van, hiszen ennek hatására sokan érdeklődnek személyesen, telefonon a különböző utazásokról. Mivel ez egy ingyenes napilap, így minden emberhez eljuthat az információ, nemcsak azokhoz, akik előfizettek valamilyen újságra. További két lapban jelennek meg hirdetések.

Az irodák kirakatában is megtalálhatók a különféle utazások reklámai, illetve óriásplakátokon is tíz helyen az országban.

Mint minden utazási iroda, A KissTours is rendelkezik prospektussal, amiben megtalálhatóak a részletes programok. Ezek jó minőségű, szépen kidolgozott nyomtatványok, melyek ingyenes elérhetőek az irodákban. Ezek leginkább téma szerint vannak csoportosítva, tehát egyszer van egy egy-két napos belföldi prospektus, illetve van egy, amelyben az egzotikus utak szerepelnek. Minden évben megjelennek, az aktuális utazásokkal.

Ezen kívül hirdetnek még rádióban, illetve televízióban is viszonylag rövid figyelemfelhívó reklám keretében. A televízióban való hirdetéssel tömegeket céloznak meg látványos módon, viszont ez csak rövid ideig tart és költséges, míg a rádiós reklámokban felmerül a vizualitás hiánya.

Az elmúlt években leginkább az internet került előtérben, ez a leghatalmasabb médiafelület. Az interneten keresztül tömegekhez jut el az információ. Az utazási irodának van egy honlapja, ahol minden fontos információ megtalálható. Fontos az itt megjelenő információk, továbbá lehet árajánlatot kérni és megrendelni is. Megtalálhatóak itt a prospektusok is online, amik egy kattintásra elérhetőek, információk, kapcsolatra vonatkozó adatok. Továbbá elérhetőek a szerződések, általános tudnivalók is. Továbbá a mai világban fontos szempont az, hogy a közösségi hálón is megtalálható az iroda.

Fontos szerepe van a PR tevékenységnek. Maga a Public Relations az egy kommunikációs tevékenység melynek az a feladata, hogy megtartsa azoknak az embereknek a megbecsülését, akik véleménye befolyásolhatja a piaci helyzetet. Vannak belső PR eszközök és külső PR eszközök.

Belső PR például a megbeszélések, vállalati hírlapok, közlemények, továbbképzések.

Külső PR eszközök például a különféle fórumok, levelek, a kiállítások, televízió, rádió.

Az eladásösztönzés egy piacbefolyásoló eszköz, melyet a reklámozás mellett a legtöbbet alkalmaznak. Az utazási irodánál elérhetőek kuponok. Illetve szoktak játékokat meghirdetni, ahol akár megnyerhető egy két főre szóló hétvége is.

Beszélhetünk az utazási iroda esetében személyes eladásról is. Hiszen egy évben többször szoktak rendezni utazás kiállításokat, ahol a KissTours iroda is részt szokott venni. Az ide ellátogató emberek a személyes kommunikáció segítségével ismerhetik meg az iroda által kínált szolgáltatásokat.

Összeségében a KissTours Utazási Iroda arra törekszik, hogy az egyre bizonytalanabb gazdasági helyzetben a legkiemelkedőbb és legmagasabb minőségű szolgáltatást nyújtson, hiszen így is nagyon nehéz fennmaradni a piacon.

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Gyöngyösi Károly Róbert Campus
Üzleti Szabályozás és Információmenedzsment Intézet

PROJEKTTERVEZÉS ÉS FINANSZÍROZÁS BEADANDÓ DOLGOZAT

Kerti tó építése

Kiss-Nádudvari Rita

Név

Dupcsák Zsolt

Gyakorlatvezető oktató neve

2022

1. A PROJEKT ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

A projekt egy komplett kerti tó építése. A projekt megvalósulásának helyszíne egy családi ház kertje. Mivel igen nagy munkával jár egy ilyen komplett projekt ezért alaposan meg kell tervezni. Fontos a tó kialakításának helye, hiszen nem szeretnénk a kertben eldugni, olyan helyet kell keresni neki, ahonnan jól látható lesz, mondjuk egy terasz mellett vagy olyan helyen, ahol az ablakból látható legyen és örömet okozzon nekünk. Fontos, hogy a terület ahová szeretnénk kiépíteni a tavat olyan helyen helyezkedjen el, ami nem túl magas és nem is túl alacsony. Ebben a projektben egy viszonylag kisebb kerti tó megépítése a cél, amiben halakat szeretnénk tartani. Vannak olyan tavak is, amelyekben fürdeni is lehet, itt most ez nem opció. Elkészíthetjük saját magunk is, de fordulhatunk megfelelő szakemberekhez. Jelen esetben a második lehetőség került választásra, egy olyan családi vállalkozás került kiválasztásra, akik teljes körű szolgáltatást tudnak nyújtani kerti tavak tervezésében, kiépítésében, felújításában.

1.1.A Projekt megvalósításának célja

Egy kerti tó kialakításának célja, hogy ennek a szépsége a tulajdonos számára örömet okozzon, gyönyörködhesse benne. Gyönyörű szép tavakat lehet létrehozni, ha van szabad terület. Mivel ez a projekt egy magán családi ház kertjében készül el, minden féle képpen az első szempont az, hogy az ott lakóknak tetszen, az, amit látnak. Úgy készüljön el amelyet ők szeretnének és amiről a továbbiakban gondoskodni tudnak. Így nagyon fontos kérdés az, hogy a leendő tulajdonosok hogyan képzelik el, mik a vágyaik. A projekt tervezőknek kell egy konkrét képet kapniuk arról, hogy mit hogyan képzelnek el a tulajdonosok, hiszen ez fogja a részletes terv alapját képezni.

Egy kerti tónak lehetnek lélektani és élettani hatásai is. A lélektani hatás az sok esetben eltérő lehet, egy mozgó vízfelszín vagy egy csobogó, mozgó vízszugár hangja figyelemfelkeltő lehet, illetve élénkítő hatású, míg egy egyenes víztükör nyugtató lehet az emberek számára. Élettani hatásnál elmondható, hogy viszonylagosan megváltozik a kert klímája, párásabb lesz a levegő így az emberek és a növények is jobban érezhetik magukat.

Elsődlegesen olyan személyeknek javasolt kerti tó készítése, akik tudnak megfelelő időt rászánni ezeknek a tavaknak a gondozására, ami nem kis feladatot jelent. A kisebb-nagyobb vízfelületek igazán dekoratívak, de építésük és fenntartásuk nem egyszerű és nem is mindig olcsó.

1.2.A Projekt környezete

A projektkörnyezet az olyan szempontok széles köre, amelyek befolyásolják a folyamatot és annak sikerét. A külső és a belső tényezők egymással összefüggő kombinációja, amely befolyásolja annak megvalósítását.

Jelen esetben egy magán családi háznál történő projektről beszélünk, amire a projekt külső környezeti tényezői is hatással vannak. Ilyen például az adott természeti tényezők.

Itt inkább a belső környezet az, ami jelentős hatással van a program végrehajtására. Fontos a célok és az eredmények meghatározása a vállalkozás vezetés szempontjából. Továbbá nagyon fontos a projekt költségvetésének kialakítása, az értékesítési terület és maga a termelési szempontok, technológiai folyamatok kidolgozása.

A projektvezető feladata a teljes körű igények összegyűjtése, prioritások meghatározása, a résztvevők közötti kölcsönhatás megteremtése.

A projektteam tagjai, minden olyan csoport vagy személy, aki idejével, képességeivel és erőfeszítésével hozzájárul a sikerhez.

A projekt elsősorban a megrendelők elképzeléséhez igazodik. Mielőtt a munka megkezdődne, részletes tervet kell készíteni a tőről. A tervezés során számos szempont figyelembevételével kell kialakítani a kivitelezési tervet.

PEST elemzés

Politikai környezet - törvények, jogszabályok - adózási politika - stratégiák, koncepciók	Gazdasági környezet - piaci igény, foglalkoztatás - megtérülés - fenntarthatóság - pályázatok - infláció
Társadalmi környezet - célcsoportok meghatározása - társadalmi szükségletek - jövedelemelosztás - társadalmi hatások	Technikai környezet - szükségletek, lehetőségek - emberi erőforrás

1.3.A Projekt definiálása

A projekt mindazon feladatok összessége, melyek egyszeri, komplex folyamatok által megoldhatók. Meghatározott cél elérésére irányuló határidő, költség, erőforrás és minőségkorlátokkal rendelkező tevékenységsorozat, mely konkrét célokat valósít meg és ezekhez erőforrásokat rendel.

A tevékenységet a projekt kezdete előtt el kell fogadtatni, dokumentálni.

Négy dokumentumot kell kialakítani a projekt létesítésével:

- Projektalapító okirat
- Munkakimutató
- Tevékenységfelelős mátrix
- Kommunikációs terv.

Vevőnek az számít ebben az adott projektben, aki a megrendelő, akinél az adott projekt megvalósításra kerül, illetve aki az ezzel járó költségeket fedezi.

Határidő meghatározása is nagyon fontos.

1.4.A Projekt szervezésének a vállalkozásra gyakorolt hatásai

A projektnek a megvalósítása hatással van a különböző erőforrásokra. Vannak anyagi jellegű erőforrások, különböző technikai jellegű erőforrások. Ezen belül különféle gépek, berendezések. Szervezeti átalakításra nem kerül sor.

Továbbá beszélhetünk emberi erőforrásokról. Az emberi erőforrás a legfontosabb űk felelősek a többi erőforrás működésért, ellenőrzéséért. Maga az emberi erőforrás a vállalkozás teljes személyzete.

A pénzügyi jellegű erőforrásokhoz tartoznak a különböző pénzeszközök, hitelek és befektetések is. Ezek helyes kezelése elengedhetetlen.

2. TERVEZÉSI FOLYAMAT

2.1.A tervezés háttere

A brainstorming, más néven ötletbörze spontán ötletek generálása, amely kreatív gondolatokra és problémamegoldó stratégiákra ösztönöz.

Az ötletbörze segít konkrét kérdések vagy problémák megoldásában azáltal, hogy ösztönzi a lejegyzett ötletek szabad áramlását. A cél az, hogy nagy mennyiségű adatot generáljunk úgy, hogy minden ötletet szívesen fogadunk, és nem akadályozzuk a résztvevők gondolkodási folyamatát. Nincsenek „rossz” ötletek, és egy hosszú lista ideális esetben több lehetőséget teremt a minőségi megoldás meghatározásához. A folyamatnak jellemzően van egy vezetője, aki meghatározza a tevékenység irányításának szintjét és struktúráját.

SWOT elemzés

Helyzetelemzés	
Erősségek	Gyengeségek
- Versenyképesség - Megfelelő pénzügyi erőforrások - Vásárlók jó véleménye - Jól kidolgozott stratégia - Fejlett technológia	- A vállalkozást kevesen ismerik - Kevesen vagyunk, leterheltek a kollégáink - Növekszik az árbevétel, de alacsony a haszonkulcs
Lehetőségek	Veszélyek/fenyegetések
- Termékvonal kiterjesztése - Gyorsabb piaci növekedés - Belépés új piacokra - Saját weboldal készítés	- Új versenytárs belépése - Sebezhetőség, válság - Vásárlói igény változása - Lassuló piaci növekedés

A SWOT-elemzés egy olyan keretrendszer, amely azonosítja a legfontosabb erősségeket, gyengeségeket, lehetőségeket és veszélyeket, amelyek hatással vannak a szervezet megoldásra váró kihívására vagy problémájára.

A SWOT egy jobban mért folyamat, amelyben a belső és külső tényezőket figyelembe veszik annak érdekében, hogy összefoglalják a kulcsfontosságú szempontokat a megoldás megtalálása érdekében. Nagyon racionális és négy kvadránsba szerveződik, hogy minden pont könnyen azonosítható legyen. Kevésbé hatékony kreatív ötletek generálására, de erősebben alkalmazható a stratégiai tervezésben, mivel inkább tényeken és adatokon alapul, amelyek hatással vannak a szervezetre.

Belső környezet

Erősségek:

Az erősségek közé sorolható a versenyképesség, hiszen kevesen foglalkoznak ennyire széles körben kerti tó készítéssel. Megvannak a megfelelő pénzügyi erőforrások a vállalkozásban. A vásárlók jó véleményekkel vannak a vállalkozás által végzett munkákról. Így rengeteg referenciával rendelkezünk. Megfelelő stratégiával rendelkezünk, ami szintén erősségnek tekinthető. Illetve megfelelően fejlett technológiával rendelkezik a vállalkozás, ami egy nagyon fontos szempontnak tekinthető.

Gyengeségek:

A vállalkozást jelenleg még kevesen ismerik, ez egy gyengeségnek tekinthető, de lehet rajta változtatni. Kevés foglalkoztatott van, így amikor összegyűlik a munka nagyon leterheltek a kollégáink. Lassan növekszik az árbevétel, mert nagyon alacsony a haszonkulcs.

Külső környezet:

Lehetőségek:

Lehetőséget látunk abban, hogy a termékvonalat kiterjesszük, esetleg újabb szolgáltatásokat vezessünk be, így talán gyorsabb lenne a piaci növekedés is. Eddig még nem került sor saját weboldal kialakításra. Ez viszont egy szuper lehetőség lenne a vállalkozás számára, hiszen így többen kaphatnának információt a szolgáltatásainkról.

Veszélyek:

Fennáll annak a veszélye, hogy új versenytárs lép be a piacra továbbá veszélynek tekinthető a sebezhetőség, mondjuk egy újabb válság esetében, vagy mint most a covid időszak alatt. Veszély forrás lehet a vásárlói igények változása is, valamint a lassú piaci növekedés is.

SWOT 2

SWOT 2		Belső tényezők	
		Erősségek	Gyengeségek
		- Versenyképesség - Pénzügyi források - Jól kidolgozott stratégia	- A vállalkozást kevesen ismerik - Kevés munkavállaló - Alacsony haszonkulcs
Külső tényezők	Lehetőségek	Támadó stratégia	Fejlesztő stratégia
	Veszélyek	Védekező stratégia	Elkerülő stratégia

Támadó stratégia:

A versenyképesség tovább növekszik, ha a termékvonalat ki tudjuk terjeszteni. A pénzügyi források további bevonásával gyorsabb piaci növekedés érhető el. Illetve a jól kidolgozott stratégia tartalmazza egy a mai kornak megfelelő saját weboldal készítését is.

Fejlesztő stratégia:

Arra, hogy a vállalkozást kevesen ismerik megoldása lehet a saját weboldal készítése.

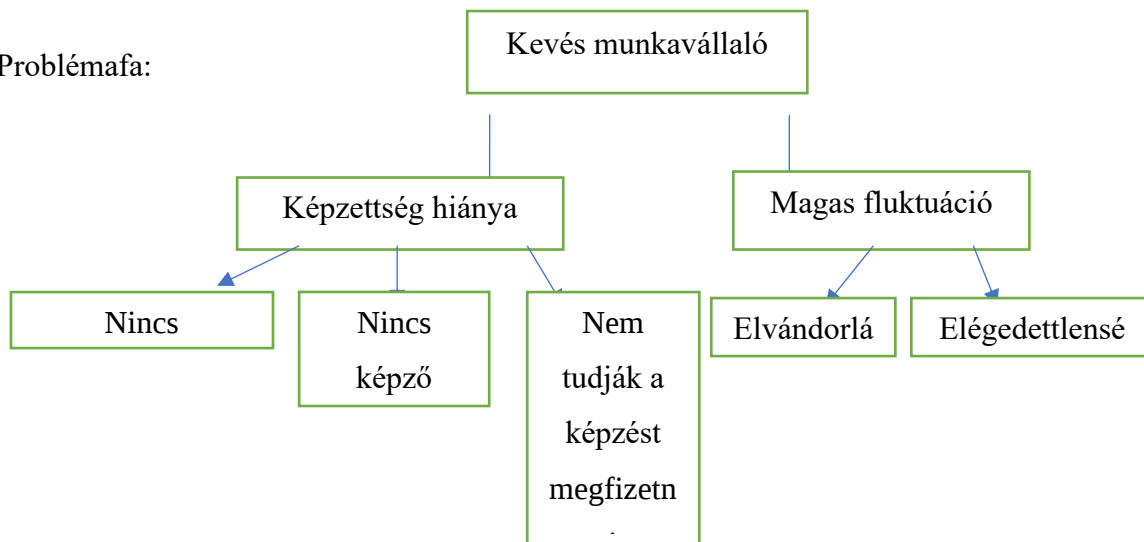
Védekező stratégia:

Veszély lehet egy új versenytárs belépése, de ha versenyképesek tudunk maradni és van egy jól kidolgozott stratégiánk akkor minimalizálni tudjuk a veszélyt.

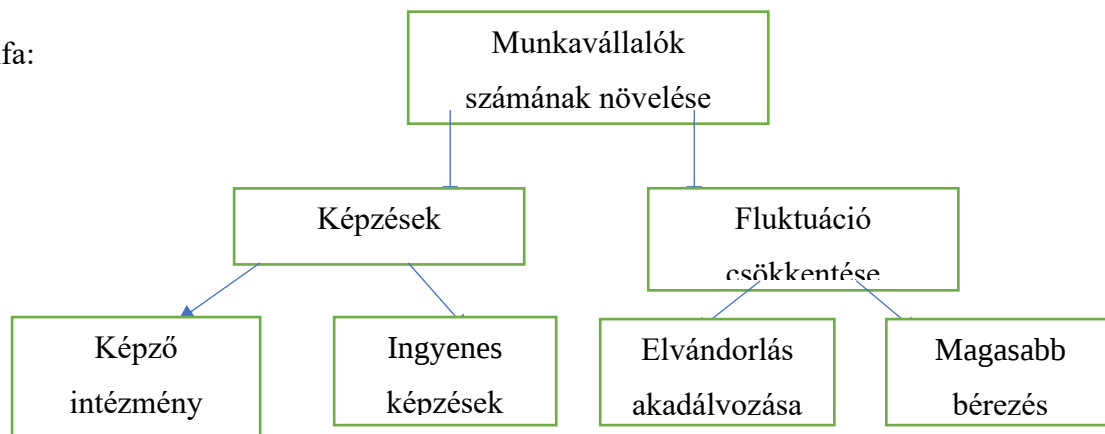
Elkerülő stratégia:

Olyan lépések, melyek megóvják a szervezetet a fenyegető külső veszélyektől a gyengeségek esetleges leküzdése révén.

Problémafa:



Célfa:



A különböző problémák elemzésénél elsőként meg kell keresnünk a problémák körét, majd elemeznünk kell az ok-okozati összefüggéseket, amiket végül egy probléma-fa szerkezettel tudunk ábrázolni. Minden problémát külön értékelni kell. Ha egy probléma ok, akkor az a legalsó szintre kerül. Jelen esetben az okozat a kevés munkavállaló, aminek több oka lehet. Mint például a képzettség hiánya esetében az ok lehet, hogy nincs szakképzés, nincs szakképző intézmény vagy esetleg nem tudják megfizetni a képzések árát.

Vagy a magas fluktuáció ezen belül az elvándorlások magas száma vagy az elégedetlenség lehet ok.

A problémákat átalakítjuk célokká, amelyeket el szeretnénk érni, így jön létre a célfa.

2.2.A Projekt kockázati tényezői

A kockázatot sorolhatjuk két csoportba. Az egyik az ismert ismeretlen, ilyen például egy téli havazás, ami egy időre leállíthatja a projektet. A másik az ismert ismeretlen, ami váratlanul bekövetkező problémákat jelent.

Nagyon fontos, hogy a különböző kockázatok azonosítani tudjuk. Miután megismertük a kockázatokat érdemes felmérnünk mekkora kárt okozhatnak és hogy milyen valószínűséggel fordulhatnak elő. Ezekre a kockázatokra kell kialakítani válaszstratégiát.

Számtalan dolog jelenthet kockázatot egy projektben. Például:

- Határidő túllépés. Nagyon fontos mindig betartani a határidőket. A határidő túllépés következtében a költségek megnőhetnek. A határidő túllépésének, eltolódásának több oka lehet: beszállítók mulasztása, nem teljesítése. Előfordulhat, hogy a különböző kész tómedrek beszállítása csúszik, vagy épp valamilyen oknál fogva nem tudják teljesíteni. Ilyenkor muszáj valamilyen megoldást találni és kiküszöbölni ezeket a beszállítói hibákat. Továbbá lehetnek előre nem látható akadályok, ami a kivitelezési költségeket növelheti.
- Költségvetés túllépés. Számtalan olyan helyzet adódhat, amikor a költségek növekednek ezzel együtt maga a költségvetés is növekedni fog. A legjobb megoldás, ha előre láthatóan, felelősségteljesen tervezünk. Nekem, mint projektmenedzsernek folyamatosan figyelemmel kell kísérni és ellenőriznem kell a projektet. Az sem árt, ha tartalékokat képzünk váratlan események bekövetkeztére.
- Túl sok egyszerre történő tevékenység. Szintén kockázatot jelenthet a projektre, ha ugyanabban az időpontban túl sok tevékenységet szervezünk. Emiatt nekem, mint projekt menedzsernek folyamatosan ellenőriznem kell a tevékenységeket.
- A múlt figyelmen kívül hagyása. Nagyon fontos, hogy folyamatosan feljegyezzük a múltban történt eseményeket, projekt hibákat és így minimálisra kell csökkentenünk a kockázatok előfordulását.
- További kockázatot jelent az, ha új tapasztalatlan kollégát alkalmazunk. Ennek kiküszöbölésére fontos dolog az, hogy elegendő időt hagyjunk a felfutásra.
- Jelentkezhetnek egyéb kockázati tényezők is. A talaj nem úgy, vagy nem olyan könnyen munkálható, mint az tervezve volt. Ezért nagyon fontos, hogy még az elején mindent pontosan felmérjünk.

2.3.A munkalebontási szerkezet (WBS) jellemzése

Kerti tó építés projekt

1.0. Tó megtervezése

2.0. Helyszín kiválasztása

2.1. Megfelelő méret és arányok meghatározása

2.2. Szintek tervezése

2.3. Anyagok beszerzése

2.4. Helyszín előkészítése

2.4.1. Tó medrének kiszedése

2.4.2. Törmelékek és a felesleges föld eltávolítása

3.0. Tó építése

3.1. Geotextília terítése

3.2. Tófólia behelyezése

3.3. Kavicsterítés

3.4. Vízi növények telepítése

Az első lépés a kerti tó megtervezése. El kell döntenünk, hová szeretnénk elhelyezni. Arra figyelniünk kell, hogy a vízfelszínnek legalább a felét érje a napsütés. Lombos fák alá nem célszerű helyezni. A biológiai egyensúly miatt fontos a megfelelő méret és az arányok meghatározása. A legjobb, ha minnél nagyobb vízmélységet alakítunk ki. A szintek meghatározásánál figyelembe kell venni, hogy milyen növényeket szeretnénk telepíteni a tóba. Ezután elkezdhetjük a helyszín előkészítését, a tó medrének kiszedését. Nagyobb munka esetében a földmunkákat részben elvégezhetjük gépekkel, de szükség lesz kézi erőre is. Kisebb munkák esetében pedig csak a kézi munkaerő jöhet szóba. Szintekre figyelni kell. Túlfollyót alakítunk ki. A felesleges törmelékeket és földet eltávolítjuk, vagy készíthetünk akár dombot is belőle. Arra érdemes figyelni, hogy ez hatalmas földtömeget jelent. A legvégén ellenőrizzük a kialakított tómedret, hogy semmilyen éles tárgy vagy kő ne legyen benne. Ezután következhet a tó építése. Az első a geotextília terítése, persze többféle megoldás létezik lehet akár PVC fóliát, gumi fóliát, előre gyártott medencét, vagy akár beton medencét is készíteni, de jelen esetben tófóliával dolgozunk. Miután belekerült a tófólia is, beültethetjük a mélyvízi növényeket. Kialakítjuk a szegélyeket, majd jöhet a kavicsterítés. A végén betelepíthetjük a további vízi növényeket.

Mindenképpen fontos folyamatosan ellenőrizni a vízminőséget.

2.4.A reális ütemezés megvalósítása

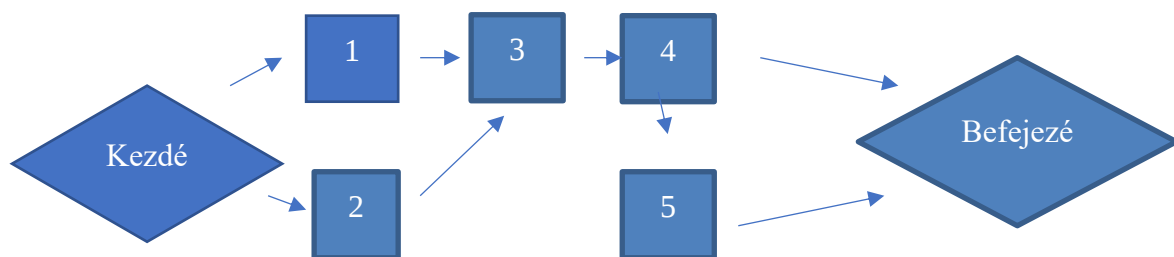
A reális ütemezés megvalósítása a projekt sikerességének legfontosabb tényezője.

Az alábbi projektben készülő kerti tó, másnéven dísztó mérete 15m². Erre a projekt teljesítésre 16 munkanap áll a rendelkezésre. A projekt kezdő dátuma 2022.04.10. A projekt befejező dátuma:2022.04.26.

Magától a megbeszéléstől, számítva egy nap a felmérés, helyszín kiválasztása. Ezután további két nap szükséges a tó megtervezésére.

Az anyagok beszerzése foglalja magába a legtöbb időt. Olyan beszállítókkal dolgozunk, ahonnan egyik nap megrendeljük másnap már érkeznek is az anyagok. Természetesen azt bele kell kalkulálni, ha valami nincs készleten, az akár napokba is telhet mire megérkezik. Így az anyagok beszerzésére szánt idő minimálisan öt nap, viszont ez alatt az idő alatt elkezdhető a helyszín előkészítése, a meder kisérdése, illetve a felesleges törmelékek és a föld elszállítása. Ezután, ha megérkeztek a megrendelt anyagok és elkészült a tó előkészítése is nekifoghatunk a tó építésnek, ami szintén több időt foglal magába. Erre további öt nap áll rendelkezésre. Így ha minden a tervek szerint készül a projekt 14 nap alatt készül el, viszont egyéb dolgok elkerülése végett a reális idő 16 munkanap.

Feladat	Előzmény	Erőforrások
1. Tó építéséhez szükséges anyagok beszerzése		Kiss Kft.
2. Helyszín előkészítése		Kiss Kft.
3. Törmelékek és a felesleges föld eltávolítása	1,2	Kiss Kft.
4. Tó építése	3	Kiss Kft.
5. Vízi növények telepítése	4	Kiss Kft.



2.5.A Projekt költségvetése

Azonosító	Erőforrás neve	Április 10 hete	Április 17 hete	Április 24 hete
		H K Sz Cs P	H K Sz Cs P	H K
		Sz V	Sz V	
1	Kiss Kft. Vállalkozó	4 4		
2	Dolgozók+ markoló	24 24 24 24 24		
3	Dolgozók		16	
4	Dolgozók		40 40 40 40	40
5	Dolgozók			8

Azonosító	Erőforrás neve	Összes óra	Órabér	Összes költség
1	Vállalkozó	8	20 ezer Ft	160 Eft
2	Dolgozók+ markoló	120	8 ezer Ft	960 EFt
3	Dolgozók	16	5 ezer Ft	80 E Ft
4	Dolgozók	200	5 ezer Ft	1000 E Ft
5	Dolgozók	8	5 ezer Ft	40 E Ft

A projekt költségvetése a következő képpen alakul.

A valóságban nyilván nem ennyibe kerül egy ilyen kerti tó megvalósítása. Ezeket kitalált időtartamok, összegek, ennyiért nyilván senkinek nem lenne kerti tava, de nincs benne jártasságom így ez egy kitalált drága költségvetés.

Az első napokban a vállalkozó az, aki az anyagok beszerzésével foglalkozik. Ezután a dolgozók veszik át a fő szerepet. Az első 5 napon 3 ember dolgozik napi 8 órában a helyszín előkészítésén. Majd a következő napon 2 ember dolgozik a törmelékek és a föld elszállításán. Ezután kezdődik meg maga a tó építése ez 5 munkanap 5 ember napi 8 órában. Ezután jön a befejezés, a növények telepítése.

3. A PROJEKT LEZÁRÁSA

Ez a projekt viszonylag kevés idő elkészíthető, viszont annál nagyobb odafigyelést igényel. A legfontosabb dolog az, hogy a megrendelő és a vállalkozó között folyamatos legyen a kontakt és megfelelő képpen legyen értelmezve, hogy mit szeretne a megrendelő. Hiszen, ha mást értelmez a megrendelő és a vállalkozó akkor gondok adódhatnak, így magának a tervnek van az egyik legfontosabb szerepe.

4. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Mindenképpen érdemes szakemberre bízni az ilyen munkálatokat. **A kerti dísztavak kivitelezése** nagy precizitást kíván, hiszen olyan alkotásokról van szó, amik egy csapásra megváltoztatják a kert, és akár a komplett otthon hangulatát. Elengedhetetlen, hogy az építés alatt figyelembe vegyék a leendő tavat övező környezetet, valamint a kert adottságait. Emellett egy igazán természetbarát dísztónál a vegyszerek helyett növények tisztítják a vizet, amik kiválasztásához és megfelelő telepítéséhez tapasztalat kell. Fontos az is, hogy a tó vize átlátszó és kristálytishta legyen, ami többek között a rendszeres és szakszerű iszapeltávolításnak köszönhetően valósulhat meg. A tó átteleltetéséhez vagy fagymentesítéséhez is profi megoldások szükségesek.