

**KIK-FOR Kft.**

**6000 Kecskemét, Csányi J. krt. 14.**

**Statisztikai számjel:**

**11031600 6820 113 03**

**Cégjegyzék száma:**

**03 09 102506**



## **ÜZLETI TERV**

**2023. ÉV**

**Kecskemét, 2023. április 30.**

# TARTALOMJEGYZÉK

Vezetői összefoglaló.....	3
I. Cégs adatok .....	7
II. A gazdasági környezet és az üzleti tervezés során alkalmazott peremfeltételek bemutatása .....	7
III. Szervezeti terv .....	10
IV. Tevékenységi terv.....	12
1. Ágazati terv.....	12
2. Beruházási terv kiemelt fejlesztései, karbantartási terv.....	20
3. Finaszírozási terv .....	21
4. Kintlévőségkezelési, behajtási tevékenységterv.....	22
5. Pénzügyi terv.....	24
6. Vagy onállomány változása .....	26
7. Likviditás alakulása .....	27
Összefoglalás.....	28
<i>Mellékletek</i>	
1.a számú melléklet: „A” EREDMÉNYKIMUTATÁS (összköltség eljárással) .....	30
1.b számú melléklet: „A” MÉRLEG Eszközök (aktívák) .....	31
1.c számú melléklet: „A” MÉRLEG Források (passzívák) .....	32
<i>Ágazati tervek</i>	
1. számú melléklet: Önkormányzati tulajdonú lakáskezelési ágazat .....	33
2. számú melléklet: Üzlet-, iroda és egyéb helyiség hasznosítás ágazata.....	34
3. számú melléklet: Vagy onkezelési tevékenység ágazat.....	35
4. számú melléklet: Egyéb tevékenység ágazata.....	36
5. számú melléklet: Külsős, megrendelésre végzett munkák ágazat.....	37
6. számú melléklet: Társasházkezelési ágazat.....	38
7. számú melléklet: Saját tulajdonú lakóingatlan ágazat (Téglás utca 5. ABC).....	39
8. számú melléklet: Saját tulajdonú lakóingatlan ágazat (Mátis utca 10.).....	40
9. számú melléklet: Városi Bér lakás Kft. részére végzett felújítási tevékenység.....	41

Független könyvvizsgálói jelentés

Felügyelő Bizottsági határozat

## 2023. évi Üzleti Terv

### Vezetői összefoglaló

A KIK-FOR Kft. megalakulása, 1993 októbere óta kiemelten fontos feladata - a tulajdonos Kecskemét Város Önkormányzata elvárásainak megfelelően - a bérlakások költségtakarékos üzemeltetése, önkormányzati lakóingatlanok állagmegóvása, szerződés alapján történő felújítása, a cég tulajdonában lévő üzletvagyon hatékony, nyereséges hasznosítása, vagyonkezelési tevékenység ellátása. **2022. év fordulónapjára vonatkozóan 1271 db** (melyből 1031 db Közszolgáltatási szerződés alapján kezelt, 240 db Homokbányán lévő) **önkormányzati tulajdonú lakás, 112 db üzlet-, iroda- és egyéb helyiség hasznosítását, valamint fordulónapon 46 db társasházban 1 347 db albetét** (lakás, üzlet, iroda, valamint garázs) **közös képviselőt láttuk el, 102 db saját tulajdonú lakás kezelését, hasznosítását, valamint felújítási munkákat végzett a Kft.** Ezen túl a Társaság tevékenységei közé tartozik az önkormányzati mezőgazdasági és egyéb művelési ágú földterületek vagyonkezelői feladatainak végrehajtása (271 db külterületi - nem kivett és 56 db kivett - és 2 db belterületi ingatlan tekintetében).

### A KIK-FOR Kft. 2023. évi tervezett üzletmenetének legfontosabb információi:

A koronavírus világjárványt követő Oroszország és Ukrajna közötti konfliktus jelentős gazdasági és pénzügyi következményekkel járt, mindezek gazdasági hatásai miatt óvatosabb gazdasági előrejelzések érkeznek. Három fő területen, az **energiaárakban és ellátásban, a kereskedelemben és a pénzügyi szektorban érezteti leginkább a hatását**, ezen túl **2023-as gazdasági évünkben a növekvő infláció következményeivel is szükséges számolni.** A KIK-FOR Kft. 2023. évben is igyekszik célkitűzéseit eredményességgel megvalósítani. 2023. évben a Kft. árbevételének és pénztermelő folyamatainak meghatározó részét biztosító üzletvagyon ágazat esetén bevétel csökkenéssel számolunk, bár előrejelzésünk alapján az ágazat teljesítménye meghaladja a 2020 évi szintet. Általánosságban szűkülő folyamatokat vetítünk előre, mely okán **óvatos, költségkímélő gazdálkodást kívánunk folytatni az év során is.** Mindezek ellenére Társaságunk is elkötelezett a Városi Alapkezelő Zrt-vel közös tulajdonú gazdasági társaságok szakmai munkájának támogatása mellett, hogy együttműködve az eltervezett fejlesztéseket a céltársaságok sikeresen képesek legyenek megvalósítani.

### Kiemelt gazdasági események

- **Az elkövetkező évek legnagyobb volumenű fejlesztését a Városi Társasházépítési Kft. valósítja meg a Bethlen körút 20-22. szám alatti 799 m<sup>2</sup> alapterületű ingatlanon**, melynek értékesítésére tervezetten a II. negyedévben fog sor kerülni.
- **A KIK-FOR Kft. 2023. évi tervében a 2021. év IV. negyedévében megalakult Városi Bérlakás Kft. megbízásából felújítási munkákkal számolunk, melyeket - a növekvő inflációs környezet miatt - ütemezetten valósítunk meg.** A KIK-FOR Kft. alvállalkozói és szakemberei végzik a Városi Bérlakás Kft. részére a lakóingatlanok felújításait. Az eszközölt tárgyi felújításokkal a *korábban önkormányzati tulajdonú bérlakások* megújítása biztosítottá válik, az önkormányzat költségvetésének terhelése nélkül, a **Kecskemét Városfejlesztési Alap kockázati tőkéjének bevonásával.**
- **Saját tulajdonú lakóingatlan-állomány** bérbeadás útján történő hasznosításával, a gazdasági környezet ellenére is magas fokú kihasználtsággal, illetve az ágazat önfenntartó képességének szem előtt tartásával tervezünk. Továbbra is kiemelten kezeljük a térség meghatározó nagyvállalata által kijelölt munkavállalókkal

megkötött bérleti jogviszonyra vonatkozó szerződéseket és bízunk abban, hogy a térség nagyvállalata további fejlesztéseket tervez és valósít meg a térségben.

- **Üzletvagyon állomány fejlesztése**

2023. évben az **üzletvagyon állomány energetikai korszerűsítését** ütemezve, a bérlőkkel együttműködve tervezzük végrehajtani, tekintettel a megemelkedett energiaárakra ez minden résztvevő elemi érdeke. **2023. évben a bázis évvel szinte egyezően kb. 95 m Ft-ot tervezünk az önkormányzati tulajdonú lakásállomány karbantartására fordítani**, főként a szakképzett fizikai állományunk bevonásával. A Kft. lefolytatta a Közbeszerzési eljárást, ám az előző éveként jóval kevesebb keretösszegben kötöttünk szerződést az eljárás nyertes vállalkozóival. Az építőmesteri és szakipari, illetve az épületgépészeti és épületvillamossági munkálatok elvégzésére, valamint járulékos tevékenységeire nettó 60 000 E Ft + ÁFA keretösszeg, mindösszesen nettó 120 m Ft + Áfa biztosított.

- 2023-as üzleti évben a 2020-as évtől jelentősen támogatott szoftveralapú ügyviteli folyamatok kiterjesztéseként az **online ügyfélszolgálati rendszer** átadását követően, annak folyamatban történő alkalmazását és a rendszer finomhangolását tervezzük. A **térinformatikai rendszer**hez való csatlakozással a szükséges adatszolgáltatási feladatok teljesítésével kollegáinkat bízunk meg.

- **A bázis időszakhoz hasonlóan a 2023. üzleti év célkitűzése is az üresen álló lakások számának csökkentése.** A Kft. törekszik arra, hogy a kezelésében és tulajdonában lévő lakásállomány bérbeadása minél gyorsabban valósuljon meg és ebből többlet árbevétel realizálódjon. A lakásbérbeadási ágazat bevételei a lakóingatlanok legszükségesebb üzemeltetési és karbantartási feladatainak ellátására *nem* nyújtanak fedezetet. Egyes lakások ebből kifolyólag használatra alkalmatlan állapotba, esetenként balesetveszélyes állapotba kerülhetnek. Ez a folyamat nem függ a karbantartási tevékenységtől, felújítás nélkül a korszerűtlen, elhasználódott épületszerkezetek tönk्रे mennek, funkciójuk ellátására alkalmatlanná válnak. A bérleti díjak 2020. évben módosultak utolsó alkalommal, az azóta eltelt időszak alatt az alap- és segédanyag árak, a szolgáltatások díjai és a munkabérek is emelkedtek, emiatt szükségessé vált a lakbérek korrekciója. **A tárgyévben átfogó - az önkormányzati tulajdonú - lakáskezelési ágazatot érintő javaslatot kívánunk előkészíteni és az illetékes bizottságok részére benyújtani.**

#### **A gazdálkodást befolyásoló tényezők**

- 2015. november 1. napjával kezdődően 2025. október 31-éig terjedő határozott időtartamra **Közszolgáltatási szerződés keretében valósul meg a KMJV Önkormányzat tulajdonában lévő 1031 db-ot számláló lakásállomány kezelése, üzemeltetése, valamint a bérbeadási tevékenységhez kapcsolódó jogok gyakorlása és ezzel összefüggésben felmerülő egyéb feladatok ellátása.**
- A 2020. január 1-i hatályba lépéssel megvalósított lakbéremelés, a lakók előzetes írásos tájékoztatása mellett valósult meg, ezzel a szociális elven bérbeadott lakóingatlanok m<sup>2</sup> ára 98 Ft/m<sup>2</sup>/hó - 430 Ft/m<sup>2</sup>/hó; míg a költségelven bérbeadott lakóingatlanok díja 534 Ft/m<sup>2</sup>/hó - 946 Ft/m<sup>2</sup>/hó közé emelkedett, **ami súlyozott számtani átlaggal számolva 527 Ft/m<sup>2</sup>/hó bérleti díjat jelent.**
- A KMJV Önkormányzata 2023. évi költségvetési terve alapján a **1612241 KIK-FOR Kft. lakás és vagyonkezelői tevékenysége megnevezésű előirányzaton a működési célú támogatások soron 22 000 E Ft kerülhetne biztosításra, összhangban a Közszolgáltatási szerződés III. 5. pontjával, mely alapján Támogatási szerződésben biztosítja a tulajdonos az Önkormányzat kötelezően ellátandó feladatát (Mötv. 13. § (1) 9. pont) képező lakásgazdálkodás bevétellel nem fedezett kiadásainak kompenzálásaként.**

- Az előző évekhez hasonlóan 2023. évre vonatkozóan is tervezünk az önkormányzati tulajdonú lakóingatlanokat érintően - Kecskemét Megyei Jogú Város Önkormányzata és a KIK-FOR Kft. között *vállalkozási szerződés* alapján történő - **felújítási munkák** elvégzését **bruttó 14 m Ft összegben**. A Kft. az ütemezésben előzetesen meghatározott felújítási terv alapján végezné a felújítási munkákat.
- 2015. januártól **Téglás utca 5. szám** alatti 20 db saját tulajdonú lakás bérbeadása, üzemeltetése, parkoló bérbeadása 2016. május 1-jétől 40 db lakással bővült. A lakásokat a térség nagyvállalatának a bérlőkijelölési jogról szóló szerződésben foglaltaknak megfelelően azok munkavállalói részére adta bérbe a Kft. A lakóingatlanok üzemeltetése kimagasló színvonalon működik, a bérlők és a bérlőkijelölő megelégedésére egyaránt. 2023. évi Üzleti tervünkben annak pozitív likviditási hatásaival is számolunk. 2019. évtől a **Mátis Kálmán utca 10. szám alatti ingatlantömb** 38 db lakóingatlanát adjuk bérbe szintén a nagyvállalat munkavállalói részére, így annak egész éves hasznosítása biztosított.
- 2023. évben új **vagyongazdálkodási koncepció** alapján végezzük az önkormányzati tulajdonú mezőgazdasági és egyéb művelési ágú földterületek vagyongazdálkodási feladatait. Az üzleti évben az ágazat *nyilvántartási adatainak pontosítása és az adatkör szélesítése* prioritásként jelenik meg. Jelen tervünkben a vagyongazdálkodásán belül jelentős fejlesztésekkel tervezünk. A Jogar utcai vagyongazdálkodott ingatlanon tervezzük megvalósítani az új telephelyünket.
- Üzleti ingatlanállomány bérbeadási tevékenységünket még mindig magas kihasználtság mellett tervezzük tovább működtetni, számolunk bérleti díj indexálással, intenzívebb váltásokkal és az üresen állási ráta kismértékű emelkedésével.
- Társasházkezelési részlegünk előrejelzése alapján elérte a kapacitáskihasználás maximumát, azonban a homokbányai ingatlancsoportok társasházzá alakítása miatt fontossá vált a részleg bővítése.
- 2023. évben az építményadó 66,7%-kal, a biztosítási díjak közül az All Risk jelentősen 1,4 m Ft-ról 3,5 m Ft-ra 150%-kal, a minimálbér 16%-kal, a garantált bérminimum 14%-kal emelkedett január első napjától. A szolgáltatást nyújtó partnerektől *maximum* a KSH által közzétett éves inflációs rátával történő emelést fogadjuk el a hatályos szerződéses rendelkezések figyelembevételével.

A társaság **tervezett adózás előtti eredménye 2 797 E Ft.**

Az **értékesítés tervezett nettó árbevétele 2023 évben 922 646 E Ft, 171 041 E Ft egyéb bevétel mellett.**

**Anyagjellegű ráfordítások tervezett összege: 545 187 E Ft.**

**Személyi jellegű ráfordítások tendált összértéke 430 241 E Ft.** A tervezés nem számolunk során bruttó bér felzárkóztatással, tekintettel a Kft. szűkülő anyagi lehetőségeire. A bruttó átlagbérek az országos és a megyei átlag alatt alakulnak. Az évben differenciált, átlagos 10%-os bérkorrekcióra van lehetőségünk. (A létszámigény részletezését a III. Szervezeti terv tartalmazza).

A Kft. **foglalkoztatotti létszáma** 2023. évben várhatóan **68 fő** lesz.

Az év során a **cég fizetőképessége, pénzügyi helyzete fenntartható lesz.**

A tulajdonosi elvárásnak megfelelően Társaságunk folyamatosan részt kíván venni Homokbánya revitalizációs programjában, illetve a lakásállományra fókuszálva városfejlesztési munkákat is végzünk.

**A Kft. 2023 évben az online ügyfélszolgálat indítását és annak finomhangolását tervezi, illetve vagyonekeztelt ingatlanon kívánunk telephely fejlesztést eszközölni.**

Az emelkedő inflációval összefüggésben gazdasági nehézségek megjelenésével számolunk és a lakossági (önkormányzati és homokbányai lakások) bruttó kintlévőségállományának emelkedését prognosztizáljuk. 2023. évben is az egyedi adósminősítést követően elszámolt értékvesztés összegével tervezünk.

**A Kft. 2023. évben is a törvényi előírásoknak megfelelően kialakított belső szabályzatok alapján, a szerződéses kötelezettségeket figyelembe véve, a jogosultságok érvényesítésével kíván eljárni.**

A tervben bemutatott számszerű adatok és szöveges magyarázatok figyelembe veszik a törvényi előírásokat, továbbá a tulajdonosok, a befektetők, a hitelezők számára megfelelő információkkal szolgálnak a KIK-FOR Kft. tervezett vagyoni, pénzügyi helyzetéről, jövőbeni időszakra előre jelzett működéséről, eredményéről. **Az Üzleti terv megfelelő az üzletmenet megállapítására,** valamint a tulajdonos önkormányzat 2023. évi költségvetéséhez megfelelő alapot biztosít.

**Jelen 2023. évi Üzleti terv tartalmazza a társaság és az önkormányzat között tervezetten fennálló támogatási, közfeladat-ellátási és egyéb tervezett visszterhes szerződésekből eredő bevételeket, kiadásokat a tulajdonosi elvárásnak megfelelően tevékenységenként, felhalmozási és működési cél szerint elkülönítve, továbbá a teljesítési ütemezést.**

2023. évi Üzleti Terv könyvvizsgálói véleményt tartalmaz.

**Nagy Gábor Tibor**  
**ügyvezető igazgató**

## I. Cégs adatok

A vállalkozás neve: KIK-FOR Ingatlankezelő és Forgalmazó Korlátolt Felelősségű Társaság  
Rövidített név: KIK-FOR Kft.

A vállalkozás székhelye: 6000 Kecskemét, Csányi János körút 14.

A társaság cégjegyzékszám: cg.03-09-102506

A cég adószáma: 11031600-2-03

A cég statisztikai számjele: 11031600 6820 113 03

A létesítő okirat kelte: 1993.10.01.

A vállalkozás tulajdonosa: Kecskemét, Megyei Jogú Város Önkormányzata

Törvényes képviselője: Nagy Gábor Tibor ügyvezető igazgató

Fő tevékenysége: 68.20'08 Saját tulajdonú bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése

A vállalkozás jogi képviseletét megbízási szerződés keretében a Dr. Temesváry Zita és Dr. Rakonczay Éva látja el.

Internetcím: www.kikfor.hu; e-mail cím: titkarsag@kikfor.hu

## II. A gazdasági környezet és az üzleti tervezés során alkalmazott peremfeltételek bemutatása

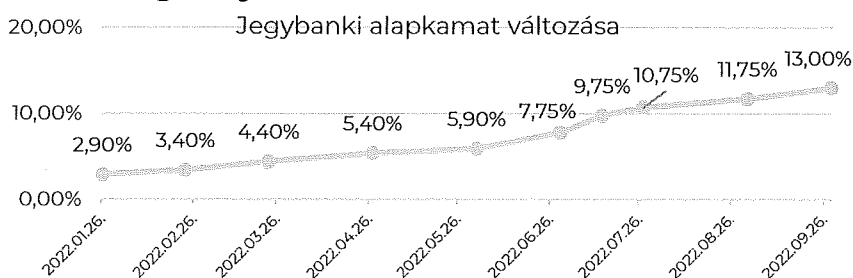
A vállalat makro környezetének vizsgálatához a **STEEP elemzés** nyújt segítséget, melyben öt dimenzió mentén vizsgálhatjuk a vállalkozás környezetét. A mozaikszó angol és magyar nyelvű összetevői: társadalmi tényezők (**S**ociety), technológiai, műszaki tényezők (**T**echnical), gazdasági (**E**conomical), természeti (**E**cological), politikai (**P**olitical) környezetet jelölnék. A STEEP elemzés során a vállalkozásra ható hosszabb távú környezeti tendenciákat vesszük számba és strukturáljuk, ezáltal kiemelhetővé válnak azok a fontosabb tényezők, amelyek befolyásolhatják a stratégiai döntéseket.

A KIK-FOR Kft. az MötV 13. § (1) 9. pontja alapján a helyi önkormányzati feladatok közül a lakás- és a helyiséggazdálkodási közfeladatok ellátásában közreműködik.

Az alaptörvény 38. cikk (2) bekezdése alapján a Társaság a törvényben meghatározott módon, önállóan és felelősen gazdálkodik a törvényesség, célszerűség és eredményesség követelményei szerint. A Kft. eleget tesz az alaptörvény 39. cikk (2) bekezdésének is. Elszámol a közpénzekre vonatkozó gazdálkodásával. A közpénzeket és a nemzeti vagyont közérdekű adatnak tekinti, az átláthatóság és a közélet tisztaságának elve szerint kezeli.

2015. január 01. napjától a Kft. a lakóingatlanok minősülő beépített ingatlan és a hozzá tartozó földterület értékesítésére az általános forgalmi adó mentes értékesítést választotta, áfa státuszának módosításával.

### Gazdasági tényezők

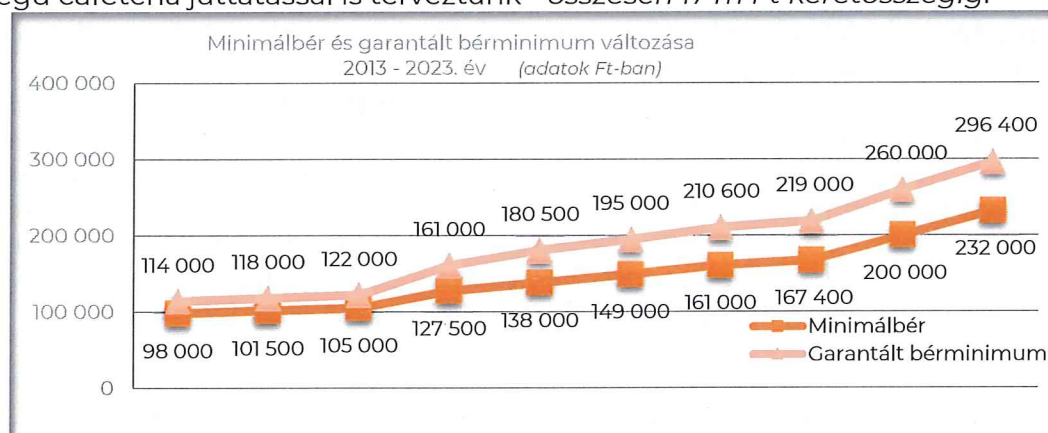


A gazdaságot növekvő inflációs mutatók és dinamikus emelkedő jegybanki alapkamat jellemezte az elmúlt évben, ekkor 10 alkalommal négy és félszeresére emelkedett.

A 2022 február végén kirobbant orosz-ukrán háború alapvetően megváltoztatta a világgazdasági kilátásokat. A földrajzi közelség és az érintett országokkal folytatott külkereskedelem nagyobb súlya miatt a várható hatások Európában, és különösen a kelet-közép-európai régióban erőteljesebbek lehetnek. Az *infláció számos országban, több évtizedes csúcsokat elérve, tovább emelkedett.* A háború a nyersanyag- és az energiaárak emelkedésén keresztül további inflációs kockázatokat okoz, amit az ellátási nehézségek erősödése is súlyosbíthat a *Magyar Nemzeti Bank inflációs jelentése alapján.*

Az inflációs kilátásokat többségében felfelé mutató kockázatok övezik. A Monetáris Tanács korábban **három alternatív forgatókönyvet** emelt ki. A **magasabb energia- és nyersanyagárakat feltételező** alternatív forgatókönyv az alapelőrejelzésnél **magasabb hazai inflációs és alacsonyabb növekedési pálya** felé mutat.

**2023. évben alkalmazzuk a bruttó 232 000 Ft összegű minimálbért és a bruttó 292 400 Ft összegű garantált bérminimumot,** az üzleti év során (bázishoz képest) azonos összegű cafetéria juttatással is terveztünk - *összesen 17 m Ft keretösszegig.*



## Természeti tényezők

### Energiafelhasználás, alternatív energiaforrások, erőforrás újrahelosztás, hulladékgazdálkodás, zöldmozgalmak hatásai

**A Kft. Üzleti tervében 2023. évre jelentős energia áremelkedéssel számol.** 2022. évben az elektromos energia költsége 44,90 Ft/kWh egységnyi díjra emelkedett, mely ca. 125 %-os emelkedést jelent a bázishoz képest; ezen túl a lakossági kvóta 36 illetve 70 Ft/kWh-ra emelkedett, de a szabadpiaci ár a 150-200, de akár a 250 Ft/kWh-t is elérheti. Ezen túl gáz lakossági egységára is módosult a tavalyi év során 101 Ft/m<sup>3</sup>-re a kvóta alatt fogyasztók számára és 749 Ft/m<sup>3</sup>-re a kvóta feletti fogyasztás esetén, mely a homokbányai lakóközösségeket érinti érzékenyen. Ugyanakkor itt is megjelenünk szabadpiaci fogyasztóként, ahol pl. 1400 - 2400 Ft/m<sup>3</sup> között mozgott az egységár. 2022. január 01-től a távfűtési alapdíjat 4,2 százalékkal, a hődíjat 72,8%-kal emelte meg a Közszolgáltató. A 2022-es egységár nettó 3 162 Ft/GJ-ról január 01-től 5 464 Ft/GJ egységárra, azután év közben tízszeresére 54 316 Ft/GJ-ra emelkedett, majd 2023. január 1. napjától 27 118 Ft/GJ + Áfá-ra módosult, ezzel összefüggésben a Csányi János körút 14., szám alatti irodaházunk fenntartási költségei jelentősen megemelkedtek. **A Kft. jelentős (villamos)energia felhasználóként is megjelenik, azonban a lakossági, illetve üzletbérlet részére tovább számlázásra kerül az időarányos fogyasztás összege, így ennek negatív hatása a kintlévőségre vonatkozóan lehet, melyre a Kft. követelésérvényesítési részlege figyelemmel lesz.** Bizonytalanságot hordoz magában, hogy a jelenlegi „árszabás jogosultsági” rendeletek 2023. április 30. napjáig hatályosak azt követő időszakra vonatkozó egységárak nem állnak rendelkezésre.



**A 2023-as üzleti évben készülő ingatlanfejlesztéssel kapcsolatban bizonytalanságot jelent, hogy erőteljes következményei lehetnek az energiaárak magas szintjének,** tekintve, hogy a dráguló energia az inflációban is megjelenik és a forint árfolyamán is éreztetheti hatását. A magasabb energia keresletszűkítést hozhat és akár az ingatlanfejlesztési terveink megvalósítását is veszélyeztetheti, így alternatív scenáriókkal is számolnunk szükséges.

### **Technológiai, műszaki tényezők**

Társaságunk tevékenységi köréből kifolyólag nehezen tud élni az innováció és a technológiai fejlődés által kínált újításokkal, lehetőségekkel. A Kft. közfeladatot lát el, melynek bevétele a felmerült személyi jellegű ráfordításokra biztosít fedezetet, kismértékben teszi lehetővé a technikai, technológiai újítások bevezetését, azonban a Kft. elkötelezett jelentős informatikai fejlesztések mellett, mellyel **online felületen keresztül a transzparens ügyfélforgalom kezelését valósíthatja meg.** Ezen túl társaságunk is élni kívánt a Kecskeméten megvalósuló technikai fejlődés adta lehetőségekkel. Ennek szellemében 2017. évben **elektromos személygépjárművet** vásárolt a Kft. a gyorsszolgálat munkatársai részére, melyet nagyfokú költséghatékonyság mellett jó tapasztalatokkal használ és 2021. évben **kettő új, majd 2022. évben egy környezetkímélő gépjárművet szerezett be** a Kft., újítva ezzel gépjárműparkját.

### **Politikai tényezők**

A Daimler AG több milliárdos fejlesztése valósult meg 2017. évtől kezdődően, melynek egyik következményeként a megnövekedett munkavállalói létszám igényre való tekintettel a gyár munkavállalói számára kedvezményes lakhatást biztosít. A fent említett beruházás hatásaként, mind a Neumann János Egyetem létrehozásának hatására jelentős mértékben megnövekedett a városba települők száma. E tény előre vetíti a lakhatás megteremtésének szükségességét, mely saját tulajdonú és bérlakások, illetve családi házas beépítésre alkalmas építési telkek kialakításával oldható meg.

A lakáspolitikai helyzetét vizsgálva egyetértés van abban, hogy **a lakhatásnak kiemelt szerepe van a társadalomban, meghatározó tényező a családpolitika, a népességpolitika, a várospolitikai és a klímapolitika szempontjából is.**

### **Társadalmi tényezők**

Régióinkban, főként városunkban és vonzáskörzetében a demográfiai mutatók jelentős emelkedése figyelhető meg, és a tendencia erősödése prognosztizálható. Kecskemét 2021. január 1-én hivatalosan becsült népessége 109 651 fő, melynek 65,9 %-a (15-64. életév között) munkaképes.

(Statisztikai adatbázis alapján)

ÉV	Munkanélküli (fő)	Munkanélküli (%)	Munkaképes népesség (fő)
2019	2463	3,28% ▲	74 899
2020	3245	4,42% ▲	73 875
2021	2522	3,49% ▼	72 263

### **Tervezési peremfeltételek**

A bérlakások bérleti díját érintő emelés mértéke a KMJV Önkormányzata közgyűlésének 12/2016. (VI. 30.) rendelete alapján 2016. augusztus 1-jétől 5 %, 2017. augusztus 1-jétől szintén 5 %, valamint 2018. augusztus 1-jétől további 5 % (2017. április óta változatlan volt), majd 2020. évben valósult meg utolsó alkalommal lakbér emelés. 2023. évi Üzleti tervben nem számolunk bérleti díj emeléssel, azonban felhívjuk a figyelmet, hogy a tervezett m<sup>2</sup>-árak így is csekélynek minősülnek **pl. a szociális helyzet alapján történő bérbeadás legmagasabb kategóriája 430 Ft/m<sup>2</sup>/hó, míg a költségelven történő bérbeadás**

legmagasabb kategóriája 946 Ft/m<sup>2</sup>/hó; így az 1 m<sup>2</sup> -re számított átlagos lakbér 527 Ft/m<sup>2</sup>/hó, míg a piaci viszonyok alapján történő hasonló minőségű lakó ingatlan bérbeadásnál 1 724 - 2 436 Ft/m<sup>2</sup>/hó bérleti díjak jelennek meg (átlag 2080 Ft/m<sup>2</sup>/hó). Továbbra is megállapítható, hogy a költségelven történő bérbeadás a piaci ár felét sem teszi ki.

### A humántőke szerepe

A KIK-FOR Kft. 2023. évi Üzleti tervében differenciált, átlagos 10,0 %-os alapbér fejlesztést irányzott elő az emelkedő inflációs környezetben, illetve terv számai teljesülése esetén átlagosan egy havi jutalmat kíván biztosítani.

### KSH által közzétett infláció

2017. év	2018. év	2019. év	2020. év	2021. év	2022. év	2023. év
2,4 %	2,8 %	3,4 %	3,3 %	5,1 %	14,5%	7,5 - 9,8 %

A beruházási hitel tőketörlesztésének kezdete: 2016. április 29. napja volt 2023. évben a tőke és kamatteher teljes megfizetésével számolunk.

Beruházási hitel kamat: 3 havi BUBOR (2020. szeptember 30-án 0,77 % volt, 2021. szeptember 30-án 1,77 %, 2022. március 31-én 6,48 %, 2023. március 31-én 16,3%) + 1,8 %/ év, így tervünkben emiatt ca. 660 E Ft pénzügyi műveletek ráfordításával számolunk.

### III. Szervezeti terv

A vezetői összefoglalóban kiemelten szerepeltetjük a 2023. évi tervezett üzletmenetet befolyásoló hatásokat. A KIK-FOR Kft.-nél a KMJV önkormányzat 100 %-os tulajdoni arányú gazdasági társaságánál is érzékelhető, hogy az eddigi foglalkoztatási formákat szükségszerűen időlegesen felváltják a rugalmas foglalkoztatási formák. A rugalmas foglalkoztatási formák (home office, távmunkavégzés, részmunkaidős foglalkoztatás) a munkáltatótól az eddigiektől eltérő szabályozási, ellenőrzési metódusok kialakítását kívánja meg, a munkavállalók számára pedig rugalmasabb keretek közötti munkavégzés lehetőségét teremti meg, mindezen túl feltételezi, hogy a munkavállaló otthonában a megfelelő informatikai hálózat kiépített és folyamatosan működőképes.

A koronavírus megjelenésével és azt követően *mind* a munkáltató, *mind* a munkavállaló részéről óvatosabb, biztonságra törekvőbb, egészségtudatosabb magatartás jelent meg. A Kft.-nél is tapasztaljuk, hogy munkavállalói oldalról az előző évekhez képest napokban kifejezve emelkedő számú *betegszabadság, táppénz* jelenik meg, mely hat a bértömeg alakulására; ez természetesen növeli a munkából való kiesés idejét. A 2023. évi személyi jellegű ráfordítás tervben szereplő bruttó bérköltség esetén a kieső időket nem tartalmazza. Társaságunk minden számára elérhető eszközzel készül, hogy a munkavállaló vagy családtagja betegsége idejére a munkavállaló helyettese lássa el a hiányzó munkavállaló feladatait, így minden dolgozónál teljes munkaidős foglalkoztatással és fél havi jutalommal terveztünk.

Tervünk szerint a 2023. üzleti évben Társaságunk feladatainak ellátását 68,00 fő foglalkoztatotti létszámmal tervezi elvégezni. 2023. évben szervezeti folyamatokban bővítést nem tervezünk, az ingatlanfejlesztési részleg felállításával kívántunk megfelelni a Tulajdonosi igényeknek. A részleg munkájának részét képezi a jövőbeni ingatlanfejlesztési koncepciók kidolgozásai, döntéselőkészítő és megvalósíthatósági tanulmányok készítése és döntéshozó elé terjesztése.

**A 2023. évi képzési terv keretében az alábbi képzési lehetőségek biztosításával számoltunk.**

#### **I. Bérakaszgazdálkodási osztály**

Az osztály számára szakmai konferenciákon (pl. Magyar Ingatlankezelők Szövetségének rendezvényei), illetve ingatlankezelői tanfolyamon; továbbá a részleg vezetői feladatokat végző kollegáink számára biztosítjuk szakmai munkájuk színvonalának biztosítása érdekében az Ingatlanközvetítők képzésén való részvétel lehetőségét, mindösszesen 500 E Ft-os kerettel terveztük képzési tervünk keretében.

#### **II. Műszaki részleg**

Az üzleti évben a fizikai állomány tovább képzése is megvalósulna, erre a célra 350 E Ft -ot különítettünk el. Az évente megrendezésre kerülő Construma építőipari kiállításon szakmai tapasztalat bővítési célból részt kíván venni a társaság műszaki csapata, előreláthatólag 10 fő érdeklődővel. Ennek tervezett költségkerete 250 E Ft. Az állomány szakképzésére mindösszesen 600 E Ft-ot biztosítunk jelen Üzleti terv Tervezetünkben.

#### **III. Társasházkezelési részleg**

Társasházkezelők Országos Egyesületének képzésein, konferenciáin kívánunk részt venni a részleg munkavállalói, szakmai tapasztalatcsere céljából, 80 E Ft összeget tervezünk.

**IV. Számviteli, pénzügyi területen** továbbra is biztosítjuk a kötelező továbbképzéseken való részvételt.

A KIK-FOR Kft. minden szellemi munkát végző kollegáját **excel oktatás**ban részesíti a munkavégzés hatékonyságának fenntartása érdekében szükségesnek bizonyul az ismeretek szinten tartása, illetve új ismeretek szerzése.

A Kft. motivációs céllal munkavállalói körben kijaánlja a másoddiplomás *ingatlangazdálkodás* szakképesítést a felsőfokú végzettséggel rendelkezők részére, az *Ingatlanmenedzser / Ingatlanmenedzser szakközgazdász szakirányú* továbbképzést és az *ingatlangazdálkodási szakközgazdász* képesítést.

2023 évben külföldi szakmai út költségeivel nem számoltunk.

**Össességében jelen terv keretében 1,5 m Ft-ot szándékozunk költeni a munkavállalóink ösztönzésére, fejlesztésére, ezáltal elősegítve hosszútávon történő megtartásukat, illetve a szakmai ismeretek bővítése lehetőség teremt a Kft. elismertségének növelésére is.**

Bértervünkben a szerződések alapján jelenleg ellátott feladatainkhoz igazodó létszámmal kalkuláltunk, a tulajdonos elvárása szerint takarékos bérigazgatással. **A 2023. évi üzleti évben differenciáltan, átlagos 10,0 %-os, alpbérfejlesztést tervezünk megvalósítani** minden ágazatnál és a vezetői státuszokban is. A személyi jellegű ráfordítások között kalkulálunk a vezető állású munkavállalók részére kitűzött teljesítményhez kötött juttatásokkal is. A kollegák esetén pedig fél havi jutalommal tervezünk.

## IV. Tevékenységi terv

### 1.Ágazati tervek bemutatása

#### a) Bérlakások kezelése, működtetése

A Kft. Üzleti tervében az önkormányzat tulajdonában lévő lakások lakbéréről szóló Kecskemét Megyei Jogú Város Önkormányzata Közgyűlésének 12/2016. (VI.30.) számú rendeletében meghatározott **jelenlegi egységnyi bérleti díjaival tervez; felvonók** esetében a liftdíj mértékének 60,- Ft/nm/hó összegben tartásával számol. A Közszolgáltatási szerződés alapján végzett lakásgazdálkodás harmadik bevétel pillére a bérbeadó részéről a bérlő felé nyújtott szolgáltatás, amely a lépcsőházak, közös használatú részek fűtése, világítása, takarítása, karbantartása, a működtetés személyi, adminisztratív és egyéb költségeinek fedezetét biztosítja. A Kft. 2023. évi I. ütembeli felújítási tervében bruttó 14 m Ft összegű felújítással számol.

Felújítási összesítő 2023. I. ütem					
Sor szám	INGATLAN CÍME	helyrajzi szám	m <sup>2</sup>	Komfort fokozat	Tervezett felújítás nettó értéke (Ft)
1.	Petőfi Sándor utca 18.-20. VI 607	17/22/A/106	35	költség alapú - pályázat	1 968 094 Ft
2.	Petőfi Sándor utca 18.-20. VIII 810	17/22/A/147	35	költség alapú - pályázat	1 336 441 Ft
3.	Széchenyi sétány 2-4. I. 112.	3708/24/A/29	30	szobabérletes	1 786 218 Ft
4.	Széchenyi sétány 2-4. III. 317.	3708/24/A/94	30	szobabérletes	1 786 218 Ft
5.	Petőfi Sándor utca 18.-20. IX. 917.	17/22/A/173	33	szobabérletes	931 652 Ft
6.	Akadémia krt. 27. V/29.	3799/2/A/110	33	szobabérlet	131 220 Ft
7.	István Király körút 15. II/5.	7669/A/11	57	szobabérlet	1 146 719 Ft
8.	Rávagy tér 7. VII. 28.	2160	56	szobabérlet	131 220 Ft
9.	Széchenyi sétány 4. VII/728.	3708/24/A/225	30	szobabérlet	127 816 Ft
10.	Világ utca I. IV/55.	3730/A/55	49	szobabérlet	1 094 510 Ft
11.	Zsinór utca 15.	1930	45	szociális	1 364 199 Ft
	<b>Nettó felújítási költség</b>		<b>433</b>		<b>11 804 305 Ft</b>

Az évek során elvégzett felújítási munkák tartalmuk alapján eltérőek, azonban elmondható, hogy a vonatkozási időszak alatt többnyire elektromos hálózatot érintő felújításokat végeztek a Kft. munkatársai. **Kb. évente 5 - 10 esetben pedig teljeskörű lakóingatlan felújítására került sor,** mely nem elégséges az egyre nagyobb karbantartási és felújítási igényvel bíró önkormányzati tulajdonú lakóingatlanok állapotának fenntartására.

2022. év	alapterület		lakbér	
	összesen (m <sup>2</sup> )	ebből: megyei jogú város	összesen (E Ft)	ebből: megyei jogú város
I. negyedév	59	59	122	125
II. negyedév	56	56	127	130

A KSH által közzétett lakbér-index alapján a Dél-Alföldön kiadó lakások átlagos nagysága 56-59 m<sup>2</sup> alapterületű volt, a havi lakbér mértéke 125 E Ft - 130 E Ft között alakult.

A Magyar Nemzeti Bank a **lakás piac aktuális folyamatainak elemzése** során elsősorban a Központi Statisztikai Hivatal, a Nemzeti Adó- és Vámhivatal, valamint ingatlanközvetítő cégek által biztosított információkra támaszkodik. **A vidéki városokban országszerte jelentős lakásár-emelkedés történt az elmúlt évben.** 2022 második negyedévében a vidéki városokban tapasztalt jelentős lakáspiaci drágulás országszerte széles körben valósult meg, és minden régió városaiban 25 százalékot meghaladó éves lakásár-emelkedést lehetett mérni. A legnagyobb éves drágulás a dél-

dunántúli és közép-dunántúli városokban volt tapasztalható, ahol rendre 34,7 és 34,4 százalékkal nőttek a lakásárak a városokban.

A magyar fővárosban egy tipikus háromszobás, illetve egyszobás lakás bérleti díja az átlagos magyarországi nettó fizetés rendre 83,3 és 47,1 százalékát teszi ki. Egy évvel ezelőtt ezen mutatók értéke 74,4, illetve 42,0 százalék volt, tehát a jövedelmek emelkedése nem tudott lépést tartani a bérleti díjak növekedésével. Hasonló képet kapunk a lakhatás elérhetőségéről, ha megvizsgáljuk, hogy egy egyszobás lakás tipikus bérleti díjának átlagos keresetből való kifizetése után vásárlóerő-paritáson mennyi elkölthető jövedelme marad az adott bérlőnek. **A fentiek is előrevetítik, hogy még nagyobb igény megjelenésére számíthatunk a csekély mértékű egységnyi lakbér díjak miatt.**

**A lakásgazdálkodási részleg szakmai tervei** alapján az év meghatározott időszakában pályázat kiírásokat terveznek lebonyolítani, illetve kedvezményes értékesítésre (*Ungvári utca 44/A*) jelölnek ki ingatlanokat az önkormányzat illetékes osztályával egyeztetve, bizottsági felhatalmazás alapján, valamint 6 db ingatlan nem kedvezményes, ingatlanforgalmi szakértői vélemény szerinti összegben meghatározott elidegenítése valósulna meg (*Csáktornyai utca 47, Epreskert utca 62/A (2db), Kórház utca 24, Szilágyi Erzsébet utca 38/A, Zsinor utca 71.*). **A tervezett értékesítésekkel 344 m<sup>2</sup> alapterülettel, illetve 7 darab kezelt lakóingatlannal csökkenne lakásállomány száma. Az év végi záróállomány nagysága a tervezett értékesítéseket követően 1264 darab lesz várhatóan.**

**2023 év kiemelt feladata az energiakontroll fenntartása.** 2022 év a drasztikus áremelkedések időszaka volt, így fenn kívánjuk tartani a szigorú kontrollt, mind az energiafelhasználás, -fogyasztás változásának okait keresve, mind pénzügyi téren.

**Az ágazat eredményét 2023. évre -6,4 m Ft-ban tervezzük,** így a lakásgazdálkodási ágazat átfogó elemzése és az inflációs hatások kiigazítása érdekében előterjesztést előkészítése indokoltá vált.

Bérlakáskezelési ágazat munkáját 2023. évben online ügyfélszolgálati rendszer bevezetésével kívánjuk támogatni. A rendszer bevezetésének tervezett díját 12 500 E Ft összegben szerepeltetjük Üzleti tervünkben is, alapítás-átszervezéseként számoljuk el és lekötött tartalékot képezünk rá a számviteli törvény előírásainak megfelelően.

### **b) Üzletvagyon gazdálkodási terve**

A KIK-FOR Kft. egyik fő tevékenységi köre és feladata a cég tulajdonában lévő üzletek nyereséges, hatékony működtetése, illetve hasznosítása. A Társaság célja, hogy ezen vagyon minél hatékonyabb hasznosításával, a bevételek növelésével biztosítva legyen az ingatlanállomány folyamatos fenntartása, fejlesztése, felújítása és értéknövelése. Jelenleg 112 db üzlet bérlemény van a KIK-FOR Kft. tulajdonában, melynek jelentős része bérbeadásra is került.

A bérlemények jelentős része, mintegy 80 %-a Kecskemét belvárosában a megújult Rákóczi úton és Kéttemplomközben, valamint a történeti Főtéren és annak közvetlen környezetében, illetve az Arany János utcában helyezkedik el. Az üzletek mindössze kb. 20 %-a, amely a belvároson kívüli övezetekben található (Széchenyi sétány, Gizella tér stb.)

Az ingatlanállomány összetételéből és az elhelyezkedéséből egyértelműen látható, hogy ezen helyiségek jelentős szerepet töltenek be Kecskemét belváros és városközponti, kereskedelmi, üzleti életében.

**Jelenleg bérbeadásra kínáljuk** a Wesselényi u. 1. szám alatti 177 m<sup>2</sup> és a földszinti 33 m<sup>2</sup>, mindösszesen 210 m<sup>2</sup> helyiségcsoportot, a Rákóczi út 32. szám alatti 41 m<sup>2</sup>-es üzlethelyiséget és 82 m<sup>2</sup> alapterületű pincerészt, a Rákóczi út 5. szám alatti ingatlant. Üresen állnak a Csányi János krt. 14. szám alatti „B” épület helyiségei, valamint a Kossuth tér 6-7. szám alatt található 2 db üzlethelyiségünk.

Az üresen álló üzleteket több kommunikációs csatornát is igénybe véve hirdetjük, így feltehetően mindkét üzletre találunk új bérlőt.

A Gizella tér 1/a. alatt lévő üresen álló ingatlanunk helyzete szintén speciális, nem nevezhető ez sem általános értelemben vett üzlethelyiségnek.

Elhelyezkedését, és igen leromlott műszaki állapotát figyelembe véve a hasznosítása és bérbeadása igen nehéz. Míg a belvárosban lévő, bérbeadás szempontjából hasonló helyzetben lévő ingatlan iránt folyamatos az érdeklődés, addig a Gizella téri ingatlan iránt a kereslet igen csekély. 2023. évben az ingatlan értékesítési szándékkal meghirdetjük az ingatlant, ezt a telephely értékesítéssel együtt az egyéb ágazaton szerepeltetjük.

Az ingatlanok hasznosítása során - az ügyfélközpontú gondolkodás jegyében – cégünk igyekszik eleget tenni a bérlők egyedi kéréseinek és az üzletek bérbeadása, valamint a tárgyalások eredményeképpen mindkét fél részére kedvező feltételeket, ideális kondíciókat tartalmazó szerződéseket kötni.

Célunk a kihasználtság növelése, a bérlők hosszú távú megtartása és az ingatlanok műszaki állapotának folyamatos javítása.

**Az üzletmenetet befolyásoló hatásoknál jeleztük, hogy 2023 évben jelentős szegmens szűkülésre irányuló folyamatokkal számolunk.** Figyelembe véve az ingatlanpiaci igények változásait, megfontolandó, hogy a hosszabb ideje üresen álló, nagy alapterületű ingatlanokból, a könnyebb hasznosítás és bérbeadás érdekében, több kisebb helyiséget lenne érdemes kialakítani.

Társaságunk 2023. évben is kiemelt figyelmet fordít az üzletvagyon megóvására, értéknövelésére, a piaci viszonyokhoz illeszkedő kedvező konstrukciójú bérlemény kiadásra.

A Magyar Nemzeti Bank a kereskedelmi ingatlanok piaci folyamatainak elemzéseivel is kiemelten foglalkozik időszaki jelentéseiben. A kiskereskedelmi forgalom csökkenését a lakossági reáljövedelem csökkenésével indokolja, emiatt a bérlői forgalom visszaesését vetíti előre a jelentés. A magas infláció a fogyasztás visszafogásával járhat. A kiskereskedelmi és a vendéglátó szektor forgalma érték alapon jelentősen nőtt, de volumen alapon már a fogyasztás csökkenésére utaló jel is mutatkozott. Az élelmiszer- és élelmiszer jellegű vegyes üzletekben 2,9 százalékkal csökkent, ugyanakkor a nem élelmiszer-kiskereskedelemben 3,2 százalékkal emelkedett, míg patikák forgalmának volumene 2,9 százalékkal nőtt az előző év azonos időszakához képest 2022. novemberi elemzés alapján.

**A nem lakás, üzletvagyon ágazat bevételeként 2023. évben még mindig óvatos szcenárióval,** a 2022. évinél alacsonyabb, ám a 2021. évinél magasabb összegben **196 m Ft árbevételt prognosztizálunk.** Tervünkben számolunk bérleti díjkedvezményekkel, emelkedő üresen állási rátát vetítünk előre. **Az ágazat 2023. évre tervezett eredménye 45 m Ft,** a tervezés során az előző évektől eltérően jelentősebb összegű karbantartási költségekkel kalkulálunk, annak érdekében, hogy az előregedő rossz állapotban lévő üzletek állapota megóvható legyen a későbbi hosszú távú kiadhatóság érdekében.

### **c.) Vagyonkezelési tevékenység**

A KIK-FOR Kft. vagyonkezelői szerződés alapján ellátja az egyes önkormányzati tulajdonú ingatlanok vagyonkezelői feladatait is.

Társaság feladata ebben az évben is Kecskemét Megyei Jogú Város Önkormányzata és a KIK-FOR Kft. között 2007. január 1-től létrejött majd 2015. július 1-én a 20326-5/2015. számú vagyonkezelői szerződés és módosításai alapján átadott mezőgazdasági és egyéb besorolási ágú földterületek, továbbá 2 egyéb helyiség hasznosítása a tulajdonossal szoros együttműködésben. Az ingatlanok fejlesztéséből és hasznosításából, valamint a vagyonkezelésből származó bevétel a kezelésében lévő ingatlanok „karbantartására” (kaszálás, tereprendezés, bontás, stb.), fejlesztésére, illetve akcióterületek vásárlására fordítandó. További akció területek felkutatása és megszerzése ingatlanfejlesztési projektek megvalósítása érdekében a divízió feladata. A mezőgazdasági művelés alá vont ingatlanok bérbeadás útján történő folyamatos és minél hatékonyabb hasznosítása 2023-ban is kiemelt cél. Mezőgazdasági művelés alá vont területek tagosítása, nagyobb, egybefüggő, nagyüzemi művelésre alkalmas területek kialakítása a 2013. évi CXXII. a mező- és erdőgazdasági földek forgalmáról szóló törvényben foglalt jogszabályi feltételek betartásával. Kecskemét Szarkásban meglévő és nem hasznosított nagyobb, egybefüggő részek további bővítésének vizsgálata.

Üzleti tervünk ágazati részében telekkialakítás nélküli tervezett feladat ellátással számolunk, 2023. évre 34 E Ft összegű kiadással tervezzük. Ez az összeg tartalmazza a szokásos ráfordítási kiadásokat (pl. fűkaszálás, irodai, postai költségek, hatósági díjak, hirdetések díjai, vagyonkezeléssel kapcsolatos illetékfizetési kötelezettségeket, vagyonkezelt egyéb helyiségek díjai stb.), valamint a bérköltséget és a megbízási díj éves összegét. **Tervünkben megnövekedett parlagfűmentesítési díjjal számolunk, mely a vagyonkezelés alá vont terület elszórt elhelyezkedése, mentesítés gyakorisága miatt évről-évre költségnövekedéssel jár.** Megbízott esetén az igény bevett szolgáltatás tartalmazza az 1 fő vagyonkezelésért felelős megbízott költségeit, akinek a 2021. januárjától egyszeri emelés valósult meg, 2022 és **2023. évre megbízási díj emeléssel nem tervezünk.** Személyi jellegű ráfordítások között a tervben figyelembe vettük 1 fő vagyonkezelési ügyintéző, 1/2 fő adminisztrátor költségeit, továbbá az ingatlangazdálkodási vezető és helyettese személyi jellegű ráfordításainak 5 %-át. Kiadásokra részben a haszonbérleti díjak, a területalapú támogatások, valamint két egyéb helyiség díja nyújt fedezetet. **Az ágazat a tevékenység jellegére tekintettel -6 m Ft éves eredménnyel számol.**

**A Kft. vizsgálja további ingatlanfejlesztések lehetőségét** (pl. Alsószéktó, Belső – Máriahegy), maradványterületek hasznosíthatóságát vizsgálja, illetve területkialakításra vonatkozó javaslatokat tesz. Platán utcai tömb melletti maradványterület és a Dózsa György út melletti terület hasznosítására együttműködést kezdeményez a Városi Alapkezelő Zrt-vel a Kecskemét Városfejlesztési Alapjának bevonhatósága céljából.

### **d.) Egyéb tevékenység**

Az Üzleti terv tervezetben szereplő **egyéb, a kezelési tevékenységhez kapcsolódó megbízások, kiegészítő szolgáltatások szerepelnek, melyek a cég szolgáltatás mixét bővítik,** azonban nyereséget nem biztosítanak. Önkormányzat a Homokbányai lakóingatlanok működtetésére megkötött megbízási szerződés alapján *nettó* 1 375,98 E Ft/hó/ütemenkénti, mindösszesen 33 m Ft (*bruttó* 41,9 m Ft) bevételt biztosít a Kft. részére, melyből a bérlemény kezelési, számviteli, pénzügyi, kisebb karbantartási munkákat, takarítási, gondnoki, feladatokat a Kft. szakemberinek, megbízottjainak el kell

látni. Kértük az idei évben is az üzemeltetési díj rendezését és 1,8 m Ft/ütem + Áfa összegben történő megállapítását, annak érdekében, hogy ne kelljen veszteséget elszenvedni.

2022 évben megkezdődött az **ingatlancsoportok társasházzá alakítása**, melyet 2023 évben fognak megbízottjaink befejezni, az önkormányzat a társasházzá alakítás több millió forintos költségét biztosítja.

**Homokbánya 240 db lakás üzemeltetésével** kapcsolatban a Társaság központi fűtés és meleg víz szolgáltatási tevékenysége a lakáskezeléshez kapcsolódik kiegészítő szolgáltatásként. A törvény szabályozása alapján a szolgáltatók csökkentett díjjal számolnak, mely alapján a megtakarításokat továbbadjuk a lakosság felé, így 35 m Ft tervezett bevételként és kiadásként is szerepeltetjük. Ez évi Üzleti tervükben is így kalkulálunk. Ennél magasabb összegű fűtés díjat nem valószínűsítünk, tekintettel arra, hogy folyamatban van a helyesbítő számlák ellenőrzése. A szolgáltató a 749 Ft/m<sup>3</sup> egységár helyett 101 Ft/m<sup>3</sup> egységárat alkalmaz a jövőben.

Önkormányzati megbízás alapján végezzük a **240 homokbányai lakás kezelését**, melynek bérbeadásából tervezett befolyó bevétel 77 m Ft, mely kiadásként is megtervezésre került, tekintettel arra, hogy az önkormányzati bevétel részét alkotja a bérbeadás befolyó bevétele. A tevékenységen a tulajdonos elvárásainak megfelelően nyereséget nem érvényesítünk, a beszedett esedékes bérleti díjakat pénzügyileg az Önkormányzat felé folyamatosan rendezzük, illetve beszámításra kerül sor (kompenzálás).

### **Homokbányai dolgozói apartmanház üzemeltetési feladatai**

Kecskemét Megyei Jogú Város Önkormányzata a munkaerőpiaci mobilitást elősegítő munkásszállás építéséhez nyújtható támogatásról szóló 23/2017. (II. 3.) Korm. rendelet alapján szálláshely kialakítására támogatást nyert el. Az önkormányzat a támogatásból megvalósuló szálláshely bérbeadására bérleti szerződést kötött a térség nagyvállalatával. Önkormányzat és társaságunk között 3 db vállalkozási szerződés került megkötésre határozott időtartamra (2023. március 01. - 2023. április 30.) a Homokbányai dolgozói apartmanház üzemeltetési feladatainak ellátása érdekében.

#### **1. Homokbányai dolgozói apartmanok karbantartási feladatainak ellátása, elvégzendő feladatok:**

- Üzemszerű karbantartási, festési, ereszfolyó tisztítási munkák elvégzése
- Kötelező épület tűzvédelmi feladatok ellátása
- Épületfelügyeleti rendszer működtetése
- Érintésvédelmi felülvizsgálat

#### **2. Homokbányai dolgozói apartmanok üzemeltetéséhez kapcsolódó portaszolgálati feladatok ellátása és ügyfélkezelés keretében adminisztrációs feladatok:**

- Portaszolgálati feladatok ellátása

#### **3. Homokbányai dolgozói apartmanok takarítási feladatok:**

- Takarítási feladatok ellátása
- Ágynemű tisztítás, mosatás elvégzése
- Időszakosan felmerülő pótláshoz kapcsolódó feladatok ellátása
- Kártevő – mentesítés
- Épület környéki munkálatok elvégzése



2023. évre vonatkozó előzetes és végleges tervünk alapján az új árajánlatunkban számolunk az inflációval, a minimálbér és a garantált bérminimum emelkedésével. Feladat ellátásáért csökkentett szolgáltatási és műszaki tartalommal 17 m Ft-tal kalkulálunk tervünkben.

#### **A társaság 2023 évben ingatlan értékesítést tervez.**

A Bethlen körút 20-22 szám alatti ingatlant 62,9 m Ft + Áfa összegben értékesíti a Városi Tárasházépítési Kft. részére, míg a Gizella téri évek óta hasznosítás nélküli ingatlan meghirdeti és a legmagasabb árat kínáló részére tervezi értékesíteni az üzleti tervben 39 m Ft + Áfa összegben számoltunk ennek ellenértékével.

A társaság egyéb tevékenység sorai között tüneti fel Bogács szálláshely bevételeit és a szükséges karbantartási tevékenység ellátásával kapcsolatos ca. 1,5 m Ft összegű szakipari munkák elvégzését.

**Az ágazat 2023. évre tervezett eredménye - 10 m Ft összegben valószínűsíthető, az ágazat eredménye a közvetlen költségekre sem biztosít fedezetet.**

#### ***e.) Megrendelésre végzett külső vállalkozási tevékenység***

Terveink alapján a lakossági partnerek számára végzett karbantartási tevékenység és egyéb külső megrendelések alapján ellátott munkák alkotják a külső tevékenységet, melynek nyeresége biztosíthatna fedezetet további eszköz és szerszám beszerzésekre. Ezen tevékenység végzése a saját fizikai állomány kapacitás lekötése kapcsán valósul meg, ám jelentősebb megbízásoknál külső vállalkozót vonunk be. **Terveink szerint 2023 évben burkolási munkákat végzünk, illetve igény szerinti felújításokban, karbantartásokban vállalunk részt,** ezen a piaci szféra résztvevőivel is túl keressük az együttműködési lehetőségeket, hangsúlyt fektetünk a független partnertől érkező megbízások teljesítésére is. **Előzetes programunk szerint az ágazat veszteséggel zárhatja a 2023-as évet.**

#### ***f.) Társasházkezelés***

Az ingatlangazdálkodás részeként működő társasházkezelési tevékenységünket döntő részben az értékesített önkormányzati lakásokból alakult társasház közösségek szerződéses megbízásai, valamint újonnan keletkező megbízási jogviszonyok alapján végezzük. A társaság tevékenységi körén belül a társasház kezelési üzletág megerősítése rövidtávú prioritásként szerepel. **Jelenleg 46 db társasházban mintegy 1 347 db lakás, üzlet és iroda, valamint garázs közös képviselőt látjuk el - a 2003. évi CXXXIII. társasházi törvény rendelkezései szerint-, mely magába foglalja a teljes körű ügyintézői szolgáltatást.** E tevékenység tervezett árbevétele 2023. évre 23,4 m Ft.

**A Kft. által kezelt társasházaknál az eddigi években kismértékű emelést tudtunk érvényesíteni a megbízási díjak tekintetében, azonban a bérminimum kiszámítható és dinamikus emelkedésével összefüggésben 2023. évben a beszámoló elfogadó közgyűléseken napirendi pontként javasoljuk tárgyalni a megbízási díj emeléseket is, bízva abban, hogy a lakóközösségek elégedettek komplex szolgáltatáscsomagunkkal.**

Társasházak albetét száma  
2018-2023. év között



A társasházi csoport létszáma költséghatékonyság viszonylatában optimálisnak mondható, *viszont nem elegendő*. Jelenleg 2 fő társasházkezelői ügyintéző és 1 fő társasházkezelési asszisztens, valamint vezetői közreműködéssel üzemel az ágazat. Amennyiben társasházzá alakulnak Homokbánya térségében lévő ingatlancsoportok humán-erőforrás felvétele nélkülözhetlenné válik.

2015. évtől eHáz programban tartjuk nyilván kezelt társasházainkat, mely internetes hozzáférés segítségével az ingatlantulajdonosok részére is használhatóvá válik. A rendszeren keresztül lehetőség nyílik arra, hogy az eddigi hosszas, egyenkénti levélíráások, felszólítások, közgyűlési meghívók, felszólító levelek egy gombnyomásra elkészüljenek és azok e-mailen keresztül 1 percen belül célba jussanak, a csoportos dokumentumnyomtatás mellett.

**A kezelt társasházak felújításra szánt összegeket gyűjthetnek, felújítási alapot képezhetnek, vagy lakás elő-takarékossági szerződést köthetnek a közgyűlés döntésétől függően. A felújításra szánt pénzeszközöket a közgyűlési határozattól függően elkülönített felújítási számlán vagy a lakás elő-takarékossági számlán gyűjtjük.**

Elmondható, hogy az általunk kezelt társasházak jelentős hányada elavult műszaki állapotban van, a lakóközösség körében pedig a felelős tulajdonosi szemléletmód nem kellőképpen kialakult. Társasházkezelőként éppen ezért célkitűzésünk, hogy a házak általános műszaki állapotát javítsuk. Ennek körében a halasztást nem tűrő beavatkozásokat lehetőség szerint azonnal elvégezzük, a közép- és hosszútávon ütemezhető feladatok vonatkozásában pedig egyrészt megfelelő irányt kijelölő közgyűlési határozatokat terjesztünk elő, másrészt közreműködünk a felújítási munkákhoz szükséges anyagi források megtalálásában, mint például felújítási alap képzése, célbefizetések, támogatott hitelkonstrukciók bevonása.

Tapasztalható az elmúlt évben, hogy a társasházakért folyó versenyben a konkurensainkkal szemben, megbízhatósággal, átláthatósággal, és szakmai hozzáértéssel, valamint az önkormányzati háttér adta biztosítékkal szerepelünk eredményesen ez elviekben biztos alapot adhat a piacmegtartó és piacszerző tevékenységünknek. Piacmegtartó-piacszerző tevékenységünk során egyre jelentősebb szerepet kap a „jó” ár-értékarány megállapítása. A társasházkezelői tevékenységet végző vállalkozások száma az elmúlt évben ugyanis jelentősen megnövekedett, ami a jövőben mindenképpen vállalási árak csökkenő tendenciáját vetíti elő. Alapvető elvárásként tekintünk azon feladatok elé, miszerint az újonnan társasházzá alapított ingatlanok esetében az alakuló közgyűlésnek lebonyolítására osztályunk kapná a megbízást.

**Tervünkben 440 E Ft ágazati eredményt prognosztizálunk.**

## **g.) Saját tulajdonú lakóingatlanok bérbeadása**

### **Téglás utca 5. szám alatti A lépcsőház**

Az épület az önkormányzati tulajdonban lévő költségalapon kiutalható lakásokat tartalmazó tömbházak mellett helyezkedik el. Jelenleg 20 db lakás piaci alapon van kiadva, üresen állás csak átmenetileg, bérlőváltás esetén rövid ideig lehetséges. Az ár képzés teljesen piaci alapú. A cég igyekezett jól kiválasztani a bérlőket a kintlévőségek növekedésének elkerülése érdekében.

### **Téglás utca 5. szám alatti BC lépcsőház**

A KIK-FOR Kft. további 5 éves határozott időtartamra, ellenérték fejében átruházza a jogot, hogy az ingatlanban található lakások magánszemélyeknek való bérbeadása tekintetében meghatározza a bérlőkijelölő a bérlő személyét.

A saját tulajdonú lakóingatlan hasznosítás során jelentősebb festési munkálatokkal számolunk tekintve, hogy az ingatlantömb immár 7 éve magas kihasználtság mellett üzemel. 2023. évben tervezzük a biztonságos, zárt parkoló kiajánlását a környéken lévő intézmények részére. Kollegáink minden évben átnézik és elvégzik a kültéri játszórész eszközeinek karbantartását, javítását, a biztonságos használat érdekében.

### **Az ágazat eredményterve 11,7 m Ft.**

Az ingatlancsoportok társasházzá alakításának befejezése 2023 évi terveink között szerepel.

### **Mátis Kálmán utca 10. szám alatti ingatlantömb 38 db lakóingatlan**

Kecskemét Megyei Jogú Város Önkormányzat Közgyűlése az 56/2018. (IV.26.) határozata alapján a KIK-FOR Kft. részére apport jogcímén 218,7 m Ft értékben, tulajdonba adta a Mátis Kálmán utca 10. szám alatti lakóépületet 2018. április 30. napjával. A KIK-FOR Kft. szintén bérlőkijelölés útján hasznosítja a tömbházat.

2023. évre is a Mátis Kálmán utca 10. szám alatti tömbház 95%-os kihasználtságával tervezünk; bérleti díj indexálással számolunk. 2023. évben jelentősebb karbantartási munka elvégzését becsüljük, emiatt 5,2 m Ft az ágazati eredményterv.

**Általánosságban elmondható, hogy a saját tulajdonú ingatlan ágazatoknál jelentős költségnövelő tétel az energiaárak emelkedésén túl a biztosítási díj és az építményadó emelkedése.** A házak villamosenergia fogyasztása kiegyenlített, azonban a Téglás utca 5. szám alatti ingatlancsoport gázfogyasztása felülvizsgálandó. A gázfogyasztás ellenértékét a lakók fizeti, ezért 2023 évben felülvizsgálatjuk a kazánok működését.

### **Egyéb lakóingatlan hasznosítás**

A KIK-FOR Kft. a Magyar Máltai Szeretetszolgálat és az Önkormányzat között az alábbi 3 db lakás vonatkozásában tárgyalások zajlanak - az ingatlanok felújítását követő - un. modell program keretében történő hasznosítási lehetőségekre:

- Kecskemét, Csilléri utca 9-11. fszt. 1. (hrsz: 7059/2/A/1) 33 nm
- Kecskemét, Csilléri utca 13-15. fszt. 4. (hrsz: 7059/2/B/4) 33 nm
- Kecskemét, Csilléri utca 13-15. I/8. (hrsz: 7059/2/B/8) 33 nm

Tekintettel a tárgyalásokra ezen ingatlanokat jelenleg üresen állóként szerepeltetjük.

## ***h.) Városi Bérlet Kft. tulajdonában lévő 12 db lakóingatlan felújítási munkáinak teljesítése***

A felújítási munkák előzetesen becsült mindösszesen költsége ca. bruttó 600 millió Ft, melyből 2023 évben 12 db lakóingatlan nettó 135 m Ft értékű felújítást végezné el a Kft. szakember gárdájával és kapacitás kiegészítési céllal szerződött partnerei bevonásával. A KIK-FOR Kft. szakemberei végeznék a lakóingatlanok felújítását. Az előzetes költségbecslések alapján a felújítás közvetlen anyag és munkadíjaira a fedezet biztosított, a KIK-FOR Kft. általános költségei nem térülnek meg. A projektet a Kft. minta projektnek tekinti és a projekt során szerzett tapasztalatait beépíti a következő ütem előkészítési és kivitelezési munkáiba. Az ágazati eredményterv -12,4 m Ft.

**2023-as üzleti évünkben jelentős ingatlanfejlesztési koncepciókat nem kívánunk előterjeszteni, ugyanakkor terveink között szerepel a telephely fejlesztés nettó 25 m Ft összegben. A 2022. évben előterjesztett ingatlanfejlesztések előkészítését, tervezését 2023 évre tervezzük. Elképzeléseink között szerepel, hogy az önkormányzati tulajdonú teljes vagyont feltérképezze a Kft. ingatlanfejlesztési részlege és fejlesztési tanulmányok elkészítésével támogassa a Város Vezetését.**

## **2. Beruházási terv kiemelt fejlesztései, karbantartási terv**

**2023. évben tovább kívánja folytatni a Kft. az üzleti célú bérleményfejlesztések, valamint a székház kiadhatóságának növelése érdekében szükséges műszaki előkészületeket, mivel csak a piaci alapon működő vagyon hasznosítása teremtheti meg további fejlesztések alapjait.**

Üzletvagyon-ingatlanállományunk állagának folyamatos fejlesztése, karbantartása szükséges. Az üzlethelyiségek jelentős része műemlék jellegű vagy felújításra szoruló épületben található, mely állapotának fenntartása érdekében **2023. évben főként energetikai felújítások megvalósítását tervezzük.** Kiemelten kívánjuk kezelni a villamos hálózat felújításokkal együtt megvalósuló egyedi mérési pontok kiépítését és a Wesselényi utcai ingatlancsoport bérbeadását megelőző átalakítását. Megüresedő üzleteinknél a kiadhatóság érdekében szükségessé váló gázhálózat, villamoshálózat korszerűsítésre a célunk a jövőben bérlővel együttműködve.

## **További fejlesztési terv**

**2023. évben - a 2022. évben megkezdett - online ügyfélszolgálati rendszer kiépítésén továbbra is aktívan dolgozunk, egyre több részleg bevonásával. A rendszer fejlesztése nélkülözhetetlen annak érdekében, hogy ügyfélbarát szolgáltatásaink online módon új honlapunkon bevezetésre kerüljenek és minél szélesebb körben elérhetővé váljanak, erre 2023. évben nettó 10 m Ft-ot különítünk el. Az online ügyintézési folyamat kialakítása első körben olyan Ingatlankezelés folyamatait segítő digitalizált ügyfélkezelési rendszer, aminek fejlesztése a közfeladat ellátására fókuszál, a tulajdonos kötelező feladatellátásához kapcsolódik. Vállalatunk speciális igényeinek megfelelő rendszert tervezünk létrehozni, melynek végkimenetele magába foglal egy integrált rendszer kialakítását összekapcsolva a meglévő rendszereinkkel, szoftverekkel.**

**Cél az egyes ügyintézési folyamatokat online térben történő megvalósítása, mellyel egy új honlap kialakítására is sor kerül. Felhasználóink (bérlőink és leendő bérlőink) részére biztosítani kívánunk saját ügyfél portált, ahol az ügyintézési folyamataikat, mint pl. lakás igénylés, bérleti szerződés hosszabbítás iránti kérelem vagy a lakással felmerült észrevételeik benyújtása stb. online intézhetik. Mindemellett tervezzük a telefonos ügyfélszolgálat call center igény szerinti használatát is, ennek köszönhetően**

mihamarabbi megoldást szolgálunk bérlőink lakással kapcsolatos hibabejelentésének elhárítására.

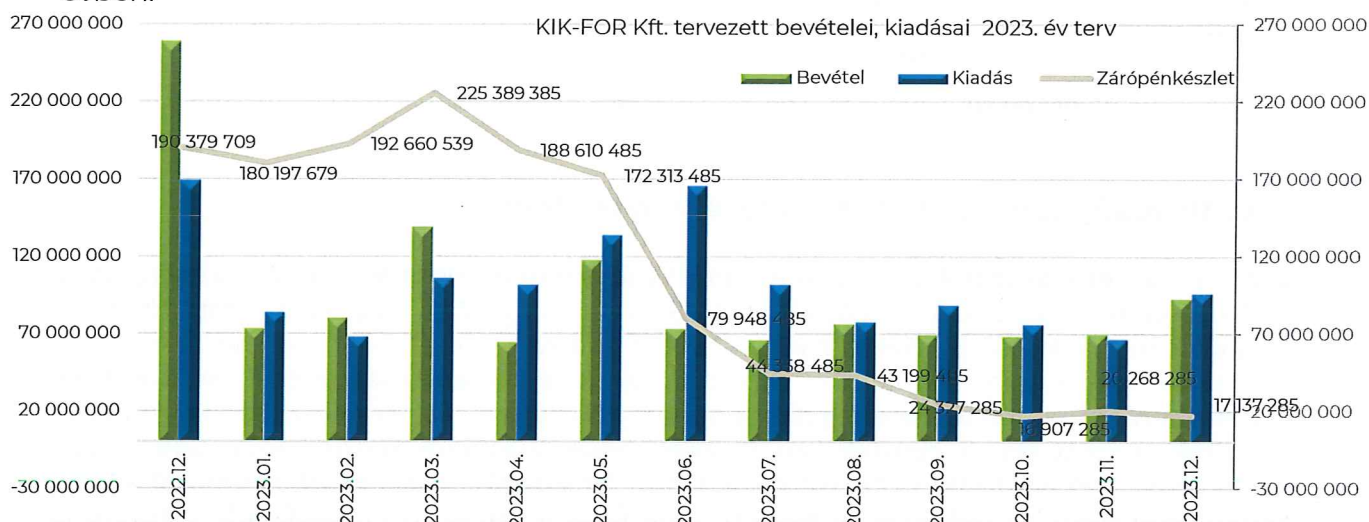
A projekt komplexitásából adódóan több évet átívelő projekt. Végző célként az ügyfélszolgálatunk teljeskörű online működését fogalmaztuk meg, *beleértve* a pénzügyi folyamatok portálon keresztüli nyomon követését, társaságunk minden ingatlannal kapcsolatos folyamatait, háttérdokumentációját és adattárolását. **Ettől az ügyintézési folyamataink optimalizálását reméljük, bízva a gyorsabb és hatékonyabb, átláthatóbb ügyintézés és -kezelés elérésében.**

Az új honlap specifikációja elkészült, a bevezetését 2023. II. negyedévre prognosztizáljuk. Az informatikai fejlesztésekkel összhangban tervezzük a számítógépes állomány kapacitás bővítését; valamint nyomtató korszerűsítést és informatikai hálózat végpont kiépítését, valamint az online ügyfélszolgálat bevezetésével együtt az internet sávszélességének bővítésre irányuló terveink fedezetét is szükséges megteremteni.

Továbbra is **biztosítjuk fizikai állomány részére a megfelelő mennyiségű, minőségű kézi szerszámokat**, melyek beszerzésére 2023. évben ca. 400 E Ft áll rendelkezésre.

### 3. Finaszírozási terv

2023. évi Üzleti tervünkben szereplő ágazatok közül **az üzlet-, iroda és egyéb helyiség és a saját tulajdonú lakásállomány hasznosítási ágazatok finanszírozzák az egyéb ágazat és a lakásgazdálkodás és a vagyonkezelés bevételei által időszakosan nem fedezett kiadásokat.** A saját tulajdonú lakásállomány és az üzletállomány bevételei fedezik a tevékenység ellátásával kapcsolatos költségeket, tehát az önfinanszírozás biztosított. **2023. évben ingatlanértékesítésből befolyó bevétellel számolunk.** Korábbi tapasztalatok alapján a Kft. likviditását jelentősen korlátozza, hogy olyan kiadások is felmerülhetnek, amelyeknek a fedezete csak későbbi időpontban keletkező bevételekből biztosított, így a folyószámlahitelkeret **100 m Ft** összegben történő megújítása 2023. évben is indokoltá vált. Az OTP Bank Nyrt. kedvező kondíciói miatt (1,35 % kamatfelár, 1 havi BUBOR kamatteher), amennyiben szükségessé válik fel is használjuk a folyószámlahitel által nyújtott biztonságot; fent kívánjuk tartani a Raiffeisen Bank Zrt-nél fennálló **20 m Ft keretösszegű folyószámlahitelkeret rendelkezésre állását** is 2023. évben.



**A Társaság hitelhez, lízinghez, kölcsönhöz kapcsolódó 2023. évi hosszú távú fizetési kötelezettségei** között az idei évtől csupán a gépjárműbeszerzéshez kapcsolódó kötelezettségek állnak fenn. A 2015. évben Téglás utca 5. szám alatti ingatlan felújításának finanszírozásához felvett hitel tőkerészeivel már nem számolunk, tekintve, hogy 2023. április 28-án lejár, visszafizetésre kerül.

Az önkormányzat és a Kft. között 2023. évben várhatóan megvalósuló jogügyletekből eredő kötelezettségek bemutatása, *tekintettel* az évente visszatérő jellegű támogatásra, ellentételezésre vagy ellenszolgáltatásra:

Ügylet jogcíme	Bruttó összeg E Ft-ban	Megnevezése
Vagyonkezelői szerződés	14 608	Vagyonkezelési tevékenység dologi kiadásai
Megbízási díj I., II. ütem	41 940	Homokbánya lakások működtetési költsége
Közszolgáltatási szerződés	22 000	Támogatási szerződés
Vállalkozási szerződés		Önkormányzati tulajdonú lakóingatlanok felújítása
Homokbánya apartmanház üzemeltetés	14 991	3 db szerződés (takarítás, portaszolgálat fenntartása, karbantartás)
Egyéb megrendelések	31 930	Kötelezettségvállalás alapján
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>125 469</b>	

Az önkormányzat Möt. 13. §-a (1) bekezdés 9. pontja alapján a kötelezően ellátandó lakás és helyiséggazdálkodási feladattal kapcsolatban az önkormányzat felhatalmazása alapján a bérlőkkel megkötött visszerthes szerződésekből eredő szerződéses állomány bemutatása, rendelet alapján érvényesített bevétel (*közvetett*):

Ügylet jogcíme	Bruttó összeg E Ft-ban	Megnevezése
Közszolgáltatási szerződés alapján a bérlőkkel megkötött szerződéses állomány éves összege	230 434	Közszolgáltatási szerződés feladatlistája alapján
Felvonók működtetésével kapcsolatos	11 241	Önkormányzati tulajdonú tömbházakban lévő felvonók működtetési bevétele
Homokbánya területén lévő 240 db önkormányzati tulajdonú lakóingatlan bérbeadásához kapcsolódó éves szerződéses állomány	77 346	Homokbánya 240 db lakóingatlan bérbeadása
Homokbánya területén lévő 240 db önkormányzati tulajdonú lakóingatlan bérbeadásához kapcsolódó központi fűtés és melegvíz szolgáltatás	34 982	Homokbánya 240 db lakóingatlan fűtés és melegvíz szolgáltatása
Vagyonkezelt földterület haszonbérbeadása	11 332	Haszonbér
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>365 355</b>	

#### 4. Kintlévőségkezelési, behajtási tevékenységterv

**A 2023. évi tervezett belföldi vevő követelés állományt jelentősen befolyásolja, hogy 2020. évben kivezetésre kerültek a 2015. évet megelőző időszakra vonatkozóan felhalmozott, lakossági követelések.** A bruttó belföldi vevő állomány kismértékű 3,8% - os növekedésével számolunk 2023 év végére. **A vevő követelésállomány csökkentése érdekében havi rendszerességgel egyenlegközlöket és fizetési felszólításokat küldünk a tartozással rendelkező részére összeghatártól függetlenül. Személyes megkereséssel is élünk, ezen túl csak akkor hosszabbítjuk a bérlő szerződését, ha tartozással nem rendelkezik. A bérleti díjon felül a közüzemi igazolások megléte is fontos a hosszabbítás esetén.**

## Üzletek kintlévőségének alakulása

Társaságunk törekszik az üzletbérlemények folyamatos nyomon követésére a bérleti jogviszony fennállása, illetve a megszüntetése során, a bérleti szerződésben és a vonatkozó rendeletekben meghatározott jogok és kötelezettségek betartása és érvényesítése érdekében.

**Az üzletek év végi követelésállományának csökkenését prognosztizáljuk.** Az üzletvagyon bérbeadásának, számlázási és díjbeszedési ügyrend folyamatának szabályozásához készített utasítás szerinti ügyvédi felszólítások következetes kiküldése, nemfizetés esetén a felmondás kezdeményezése, illetve a bérlőkkel történt személyes egyeztetések a tartozás rendezésének mikéntjéről, kedvezően hatottak a fizetési morálra.

## Lakossági kintlévőségek behajtására tervezett intézkedések

A KIK-FOR Kft. a tulajdonában, működtetésében és vagyonkezelésében lévő valamennyi ingatlan tekintetében a lejárt követelések behajtása érdekében a következő végrehajtási folyamatokat alkalmazza a kintlévőségkezelési szabályzat alapján:

- o Egyenlegközlő kiküldése negyedévente, amely felhívást tartalmaz a fizetési kötelezettség 8 napon belül történő kiegyenlítésére.
- o A hátralékos bérlőket az írásbeli felszólítást megelőzően – amennyiben rendelkezünk telefonszámmal – végrehajtási ügyintézőnk felkeresi.
- o A tartozások mihamarabbi kiegyenlítése céljából évente egyszer részletfizetést biztosítunk a nehéz anyagi helyzetbe kerülőknek abban az esetben, ha az ügyfél fizetési hajlandóságot mutat.
- o A lakossági kintlévőség összegét kedvezően csökkenti, hogy a tulajdonos önkormányzattal együttműködve külön megállapodás alapján az arra rászorult bérlők lakhatási- és adósságrendezési támogatásban részesülnek. A 2016-os évtől kezdődően az előző évekhez képest csökkent a folyósított támogatás összege. Bérlőink javarészt lakhatási támogatást vesznek igénybe.
- o A kéthavi, de legalább 30 E Ft-ot elérő díjtartozókat havonta tértivevényes levélben felszólítjuk a tartozás 8 napon belül történő kiegyenlítésére, valamint tájékoztatjuk őket, hogy nemfizetés esetén az aktuális tartozást követő hónap utolsó napján a szerződését – *hivatkozva a 1993. évi LXXVII. tv. 25. § (1) – (5) bekezdésére* – felmondjuk.
- o Fokozott figyelmet fordítunk a 2015. november előtt kötött határozatlan idejű, vagy a több évre szóló bérleti szerződések felmondására, amennyiben a bérlő többszöri felszólításunk ellenére sem jelentkezik, vagy elérhetőségével nem rendelkezünk. Gyakori, hogy ezen bérlőink a közüzemi szolgáltatók felé is tartozást halmoznak fel. Megakadályozva a bérléményen a további hátralék gyarapodását, a lakás kiürítése iránt az illetékes bíróságnál pert kezdeményezünk. A per kezdeményezésére nem kerül sor, amennyiben a bérlő igazolásokkal (nem áll fenn hátraléka sem a KIK-FOR Kft., sem a közüzemi szolgáltatók felé) alátámasztva kérelmezi, hogy bérleti jogviszonyát meg kívánja tartani.
- o A határozott időre kötött lakásbérleti szerződések esetén a meghatározott idő lejártát követő 60 napon belül a bérbeadó nemperes eljárásban kérheti a lakás kiürítését, a bíróság gyorsított eljárásban hozza meg a határozatát a lakás kiürítésének foganatosítására, rövid határidő megjelölésével (kb. 4-6 hónap).

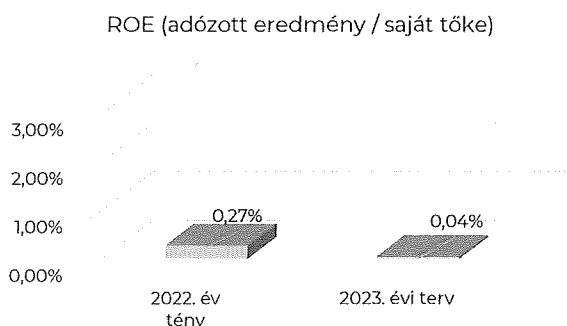
Vevő csoportok	Követelésállomány (bruttó) E Ft-ban	Értékvesztés E Ft-ban	Értékvesztéssel csökkentett követelés állomány nettó Mérleg szerinti
LAKB	53270	31799	21471
UZLB	13480	11884	1596
GARA	489	409	80
HOMB	9998	4935	5062
TH	870	251	619
GYE	2703	-	2703
CS	1882	91	1791
EGY	8407	-	8407
MA10	3395	1314	2081
TEG5	1030	300	730
RH	3164	2862	302
MERC	1333	574	758
Összesen	100021	54421	45600

**A társaság 2023. évi tervezett összes kintlévőségének nagysága valószínűsíthetően 9,3 m Ft értékvesztés elszámolása mellett, tervezetten 45,6 m Ft mérlegértéken szerepel.**

## 5. Pénzügyi terv

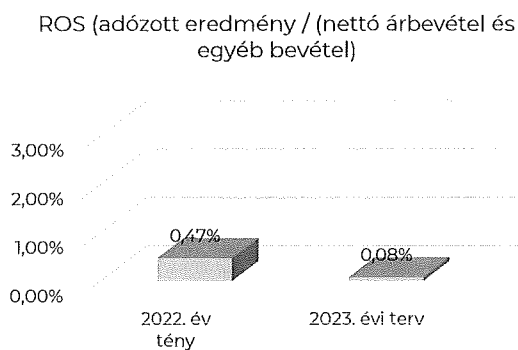
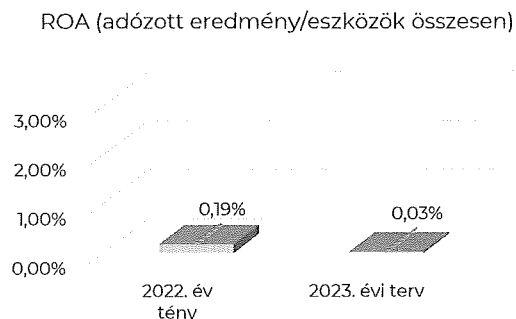
### A Kft. vagyoni, pénzügyi, jövedelmezőségi helyzetének bemutatása

2023. évben a Társaság vagyoni, pénzügyi, jövedelmezőségi helyzetének bemutatására szolgáló mutatószámok alacsony értékeket jeleznek, összhangban a Kft. által végzett közfeladat ellátási kötelezettséget jelentő lakásgazdálkodási tevékenységgel. Elvárás a Társaság felé, hogy a megbízásként kapott feladatokat egyre magasabb színvonalon lássa el, ennek érdekében 2020. évben önkormányzati felhatalmazás alapján lakbér emelésre került sor. Hosszú távú megoldást jelenthetne még a piaci alapú bérbeadás bevezetése az önkormányzat tulajdonában lévő lakások lakbéréről szóló önkormányzati rendeletbe, melyre az 1993. évi LXXVIII. törvény a lakások és helyiségek bérletére, valamint az elidegenítésükre vonatkozó egyes szabályokról szóló törvény 34. § (1) bekezdése lehetőséget biztosít, mivel az önkormányzati lakások lakbérének mértékét a) szociális helyzet alapján, vagy b) költségelven, vagy c) piaci alapon történő bérbeadás figyelembevételével önkormányzati rendelet állapítja meg.



A tőke hatékonysága (ROE) az előző évi értékhez képest növekedést mutat. A mutató ismerteti, hogy a Kft. az adózott eredményéből milyen mértékkel gyarapította saját tőkéjét. 2023. évi tervünk alapján 0,04 %-os értéket jelzünk.

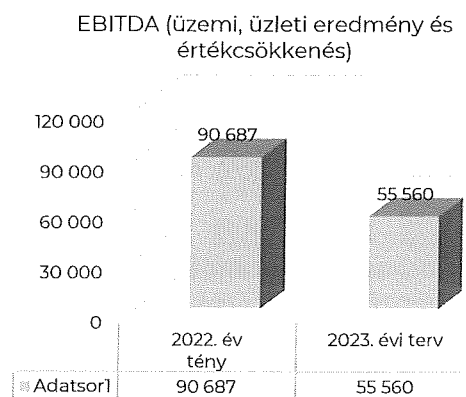
**Az eszközarányos jövedelmezőség mutató (ROA)** a lekötött eszközök működtetésének hatékonyságát jelzi, melynek értéke emelkedik a 2023. évi saját tulajdonú ingatlanértékesítés miatt.



**Az árbevétel arányos jövedelmezőség (ROS)** a költséggazdálkodás színvonalát mutatja meg. A bevételek fokozása és a ráfordítások keretek között tartása kiemelt cél a gazdálkodás során. A 2023. évi Üzleti terv tervezet szerinti emelkedés várható, 0,08 %-ra tervezzük.



Az **EBITDA mutató** - üzemi eredmény + amortizáció - a tevékenység jövedelemtermelő képességét fejezi ki. 2022. évre 55 568 E Ft EBITDA elérését tűztük ki célul, ám 90 687 E Ft lett a mutató záróértéke. 2023. évre csökkenő 55 560 E Ft EBITDA értéket valószínűsítünk az üzemi, üzleti eredmény 46 E Ft-os tervezett összege miatt, illetve az értékcsökkenés elszámolását is kisebb mértékben terveztük.



Az **értékesítés nettó árbevételét** 2023. évre 922 646 E Ft összegben tervezzük.

**Aktivált saját teljesítmények értékével** 2023. évben -823 E Ft-tal tervezzük.

Saját termelésű készletek állományváltozása 0 Ft, mivel apportingatlanon nem tervezünk költség felmerülésével. Saját előállítású eszközök aktivált értéke a sajátrezsis felújítás közreműködésével jelen Üzleti tervünkben üzletágazat esetén tervezzük.

Az **egyéb bevételek** értéke 2023. évben 171 041 E Ft. A Téglás utca 5. szám alatti BC épület bérlőkijelölési jog értékesítésének egyéb bevételén túl a Mátis Kálmán utca 10. szám alatti ingatlanhoz kapcsolódó bérlőkijelölési jog bevételével is számolunk, mely 2019. május 1. napjától induló bérleti időszakhoz kapcsolódóan merül fel, ezen felül az ingatlanértékesítések bevételével tervezzük.

Az **anyagjellegű ráfordítások** esetén 545 187 E Ft ráfordítás felmerüléssel tervezzük.

A **személyi jellegű ráfordítások** értékét 430 2441 E Ft összegben prognosztizáljuk, számolunk bérfeljesztéssel, jutalommal és prémiummal is az üzleti évre.

Az **értékcsökkenés** összege 55 m Ft összegben prognosztizálható.

Az **egyéb ráfordítások** 61 m Ft összegének nagyobb részét a KMJV részére fizetendő helyi adó ráfordítások iparüzési adó és a megemelkedett építmény adó teszik ki. Terv szinten mindösszesen 9,4 m Ft értékben kalkuláltunk értékvesztést a bérlők által felhalmozott bérleti díj hátralékok - várhatóan be nem folyó - összegére, figyelembe véve a Számviteli törvény és a belső szabályozás - Számviteli Politika - előírásait.

Az **üzemi tevékenység eredménye 2023. évben 46 E Ft-ban várható.**

A **pénzügyi műveletek eredménye** 2,7 m Ft lesz várhatóan. A pénzügyi műveletek ráfordításai között megjelenik a Téglás utca 5. szám alatti kölcsön kamata szerepel. Itt figyelembe vesszük a 3 havi BUBOR dinamikus emelkedését és lekötjük az előlegként rendelkezésre álló pénzkészletet.

**Adózás előtti 2023. évi tervezett eredmény 2 797 E Ft, míg a tervezett adózott eredmény 829 E Ft.**

## 6.Vagyonállomány változása

A befektetett eszközállomány 2023. évi várható értéke **2 630 773 E Ft**. Igen jelentős vagyoni értékű jog emelkedést tervezünk a közfeladat ellátási tevékenység végzésével kapcsolatban előírt, tanúsítvánnyal rendelkező dokumentum iratkezelési rendszer további fejlesztéseinek megvalósítása okán. A Kft. új honlapot tervez és ezen keresztül elérhető online ügyintézési felület bevezetését, folyamatba illesztését tervezi megvalósítani. Befektetett pénzügyi eszközök jelentős növekedésével tervezünk.

Számolunk 2023 évben is részesedésszerzéssel. A kapcsolt vállalkozásokban történt részesedés értékét 579 167 E Ft-tal szerepeltetjük. Ezen felül 12 300 E Ft-ot mutatunk ki a pénzügyi eszközök között.

Társaság neve	Részesedés összege (E Ft-ban)	2023. évi mérleg tervezett főösszege (E Ft-ban)	2023. évi tervezett árbevétel összege (E Ft-ban)	Alkalmazottak tervezett száma (főben)
Kecskeméti Lapok Kft.	12 300	33 500	1 550	0
Városi Bérletés Kft.	555 400	1 124 948	60 341	1
Városi Zöld Eszköz Kft.	3 100	830 849	69 995	1
Városi Útfenntartási Eszközök Kft.	3 100	824 377	67 204	1
Városi Lakópark Kft.	3 100	488 724	0	1
Városi Társasházépítési Kft.	14 467	381 382	0	1
Összesen	591 467	3 683 781	199 090	5

2023. évben az alábbi részesedésszerzések valósulnak meg: a Városi Lakópark Kft-ben 3,1 m Ft, míg a Városi Társasházépítési Kft-ben 3,2 m Ft pénzbeli vagyoni hozzájárulással és itt 11 267 E Ft tőketartalékba helyezéssel szerez a Kft. 50,82 %-os tulajdoni részesedést. E miatt a befektetett pénzügyi eszközök, **részesedés kapcsolt vállalkozásban mérleg sor értéke 17 567 E Ft-tal** 561 600 E Ft-ról 579 167 E Ft-ra, 3,1%-kal emelkedik.

A forgóeszköz állomány várható értéke **73 617 E Ft**. A tervezett érték legjelentősebb tételét a követelések és a pénzeszközök alkotják. A pénzeszközök összegében jelentős csökkenéssel számolunk, figyelemmel a kiemelkedő fejlesztésekre.

A 2023. évi mérlegfőösszeg **2 722 013 E Ft**.

A tervezett saját tőke értéke **2 042 687 E Ft**, melyre hat az eredménytartalék, a tőketartalék és lekötött tartalék összege.

Továbbra is céltartalékként tervezzük szerepeltetni 23 841 E Ft összeget a folyamatban lévő perre tekintettel. 2019. júliusában fizetési meghagyást bocsátottak ki a céggel szemben szerződésen kívül okozott kár miatt beázási káreseményre tekintettel. A Kft. a jogvesztő határidőn belül ellentmondással élt a fizetési meghagyás ellen, így perré alakult az ügy. 2023 évben az Üzleti terv készítéséig továbbra is folyamatban van az eljárás, így céltartalékként történő kimutatás indokolt.

A kötelezettségek összege csökkenést mutat, melyet **335 195 E Ft** összegben tervezünk, mind a hosszú, mind a rövid lejáratú kötelezettség csökkenése prognosztizálható, mivel a hitel hosszú lejáratú törlesztő részlete 2023. év végével már nem kerül kimutatásra. Kötelezettségek között 2023 évben esedékes részt rövid lejáratúként szerepeltetjük a lízingek tőkerészét.

## Üzletek kintlévőségének alakulása

Társaságunk törekszik az üzletbérlemények folyamatos nyomon követésére a bérleti jogviszony fennállása, illetve a megszüntetése során, a bérleti szerződésben és a vonatkozó rendeletekben meghatározott jogok és kötelezettségek betartása és érvényesítése érdekében.

**Az üzletek év végi követelésállományának csökkenését prognosztizáljuk.** Az üzletvagyon bérbeadásának, számlázási és díjbeszedési ügyrend folyamatának szabályozásához készített utasítás szerinti ügyvédi felszólítások következetes kiküldése, nemfizetés esetén a felmondás kezdeményezése, illetve a bérlőkkel történt személyes egyeztetések a tartozás rendezésének mikéntjéről, kedvezően hatottak a fizetési morálra.

## Lakossági kintlévőségek behajtására tervezett intézkedések

A KIK-FOR Kft. a tulajdonában, működtetésében és vagyonkezelésében lévő valamennyi ingatlan tekintetében a lejárt követelések behajtása érdekében a következő végrehajtási folyamatokat alkalmazza a kintlévőségkezelési szabályzat alapján:

- o Egyenlegközlő kiküldése negyedévente, amely felhívást tartalmaz a fizetési kötelezettség 8 napon belül történő kiegyenlítésére.
- o A hátralékos bérlőket az írásbeli felszólítást megelőzően – amennyiben rendelkezünk telefonszámmal – végrehajtási ügyintézőnk felkeresi.
- o A tartozások mihamarabbi kiegyenlítése céljából évente egyszer részletfizetést biztosítunk a nehéz anyagi helyzetbe kerülőknek abban az esetben, ha az ügyfél fizetési hajlandóságot mutat.
- o A lakossági kintlévőség összegét kedvezően csökkenti, hogy a tulajdonos önkormányzattal együttműködve külön megállapodás alapján az arra rászorult bérlők lakhatási- és adósságrendezési támogatásban részesülnek. A 2016-os évtől kezdődően az előző évekhez képest csökkent a folyósított támogatás összege. Bérlőink javarészt lakhatási támogatást vesznek igénybe.
- o A kéthavi, de legalább 30 E Ft-ot elérő díjtartozókat havonta tértivevényes levélben felszólítjuk a tartozás 8 napon belül történő kiegyenlítésére, valamint tájékoztatjuk őket, hogy nemfizetés esetén az aktuális tartozást követő hónap utolsó napján a szerződését – *hivatkozva a 1993. évi LXXVII. tv. 25. § (1) – (5) bekezdésére* – felmondjuk.
- o Fokozott figyelmet fordítunk a 2015. november előtt kötött határozatlan idejű, vagy a több évre szóló bérleti szerződések felmondására, amennyiben a bérlő többszöri felszólításunk ellenére sem jelentkezik, vagy elérhetőségével nem rendelkezünk. Gyakori, hogy ezen bérlőink a közüzemi szolgáltatók felé is tartozást halmoznak fel. Megakadályozva a bérléményen a további hátralék gyarapodását, a lakás kiürítése iránt az illetékes bíróságnál pert kezdeményezünk. A per kezdeményezésére nem kerül sor, amennyiben a bérlő igazolásokkal (nem áll fenn hátraléka sem a KIK-FOR Kft., sem a közüzemi szolgáltatók felé) alátámasztva kérelmezi, hogy bérleti jogviszonyát meg kívánja tartani.
- o A határozott időre kötött lakásbérleti szerződések esetén a meghatározott idő lejártát követő 60 napon belül a bérbeadó nemperes eljárásban kérheti a lakás kiürítését, a bíróság gyorsított eljárásban hozza meg a határozatát a lakás kiürítésének foganatosítására, rövid határidő megjelölésével (kb. 4-6 hónap).

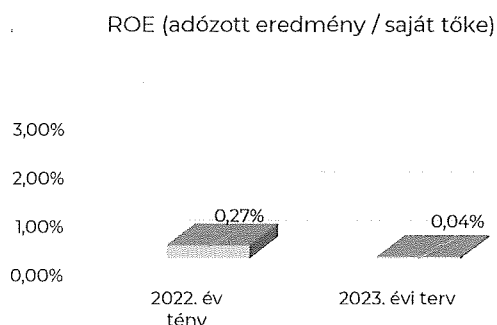
Vevő csoportok	Követelésállomány (bruttó) E Ft-ban	Értékvesztés E Ft-ban	Értékvesztéssel csökkentett követelés állomány nettó Mérleg szerinti
LAKB	53270	31799	21471
UZLB	13480	11884	1596
GARA	489	409	80
HOMB	9998	4935	5062
TH	870	251	619
GYE	2703	-	2703
CS	1882	91	1791
EGY	8407	-	8407
MAIO	3395	1314	2081
TEG5	1030	300	730
RH	3164	2862	302
MERC	1333	574	758
Összesen	100021	54421	45600

**A társaság 2023. évi tervezett összes kintlévőségének nagysága valószínűsíthetően 9,3 m Ft értékvesztés elszámolása mellett, tervezetten 45,6 m Ft mérlegértéken szerepel.**

## 5. Pénzügyi terv

### A Kft. vagyoni, pénzügyi, jövedelmezőségi helyzetének bemutatása

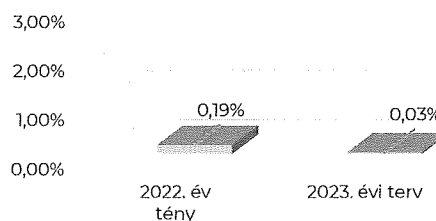
2023. évben a Társaság vagyoni, pénzügyi, jövedelmezőségi helyzetének bemutatására szolgáló mutatószámok alacsony értékeket jeleznek, összhangban a Kft. által végzett közfeladat ellátási kötelezettséget jelentő lakásgazdálkodási tevékenységgel. Elvárás a Társaság felé, hogy a megbízásuként kapott feladatokat egyre magasabb színvonalon lássa el, ennek érdekében 2020. évben önkormányzati felhatalmazás alapján lakbér emelésre került sor. Hosszú távú megoldást jelenthetne még a piaci alapú bérbeadás bevezetése az önkormányzat tulajdonában lévő lakások lakbérérről szóló önkormányzati rendeletbe, melyre az 1993. évi LXXVIII. törvény a lakások és helyiségek bérletére, valamint az elidegenítésükre vonatkozó egyes szabályokról szóló törvény 34. § (1) bekezdése lehetőséget biztosít, mivel az önkormányzati lakások lakbérének mértékét a) szociális helyzet alapján, vagy b) költségelven, vagy c) piaci alapon történő bérbeadás figyelembevételével önkormányzati rendelet állapítja meg.



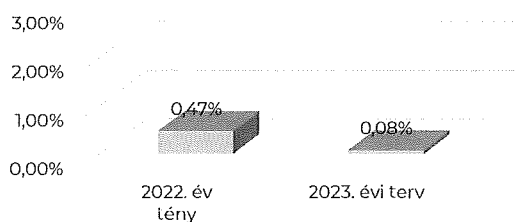
A tőke hatékonysága (ROE) az előző évi értékhez képest növekedést mutat. A mutató ismerteti, hogy a Kft. az adózott eredményéből milyen mértékkel gyarapította saját tőkéjét. 2023. évi tervünk alapján 0,95 %-os értéket javuló tendenciát jelzünk.

**Az eszközarányos jövedelmezőség mutató (ROA)** a lekötött eszközök működtetésének hatékonyságát jelzi, melynek értéke emelkedik a 2023. évi saját tulajdonú ingatlanértékesítés miatt.

ROA (adózott eredmény/eszközök összesen)

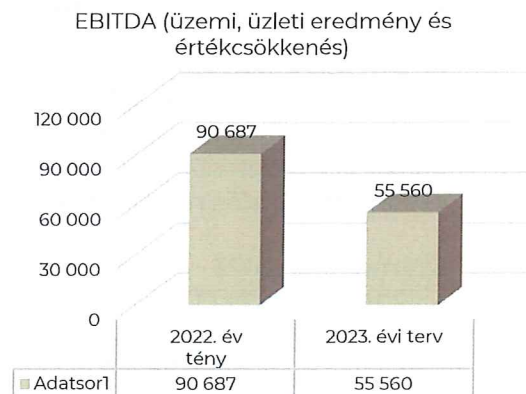


ROS (adózott eredmény / (nettó árbevétel és egyéb bevétel))



**Az árbevétel arányos jövedelmezőség (ROS)** a költséggazdálkodás színvonalát mutatja meg. A bevételek fokozása és a ráfordítások keretek között tartása kiemelt cél a gazdálkodás során. A 2023. évi Üzleti terv tervezet szerinti emelkedés várható, 1,79 %-ra tervezzük.

Az **EBITDA mutató** - üzemi eredmény + amortizáció - a tevékenység jövedelemtermelő képességét fejezi ki. 2022. évre 55 568 E Ft EBITDA elérését tűztük ki célul, ám 90 687 E Ft lett a mutató záróértéke. 2023. évre csökkenő 74 324 E Ft EBITDA értéket valószínűsítünk az üzemi, üzleti eredmény 18 810 E Ft-os tervezett összege miatt, illetve az értékcsökkenés elszámolását is kisebb mértékben terveztük.



Az **értékesítés nettó árbevételét** 2023. évre 922 646 E Ft összegben tervezzük.

**Aktivált saját teljesítmények értékével** 2023. évben -823 E Ft-tal tervezzük.

Saját termelésű készletek állományváltozása 0 Ft, mivel apportingatlanon nem tervezünk költség felmerülésével. Saját előállítású eszközök aktivált értéke a sajátreztis felújítás közreműködésével jelen Üzleti tervünkben üzletágazat esetén tervezzük.

Az **egyéb bevételek** értéke 2023. évben 171 041 E Ft. A Téglás utca 5. szám alatti BC épület bérlőkijelölési jog értékesítésének egyéb bevételén túl a Mátis Kálmán utca 10. szám alatti ingatlanhoz kapcsolódó bérlőkijelölési jog bevételével is számolunk, mely 2019. május 1. napjától induló bérleti időszakhoz kapcsolódóan merül fel, ezen felül az ingatlanértékesítések bevételével tervezzük.

Az **anyagjellegű ráfordítások** esetén 545 187 E Ft ráfordítás felmerüléssel tervezzük.

A **személyi jellegű ráfordítások** értékét 430 2441 E Ft összegben prognosztizáljuk, számolunk bérfeljesztéssel, jutalommal és prémiummal is az üzleti évre.

Az **értékcsökkenés** összege 55 m Ft összegben prognosztizálható.

Az **egyéb ráfordítások** 61 m Ft összegének nagyobb részét a KMJV részére fizetendő helyi adó ráfordítások iparüzési adó és a megemelkedett építmény adó teszik ki. Terv szinten mindösszesen 9,4 m Ft értékben kalkuláltunk értékvesztést a bérlők által felhalmozott bérleti díj hátralékok - várhatóan be nem folyó - összegére, figyelembe véve a Számviteli törvény és a belső szabályozás - Számviteli Politika - előírásait.

Az **üzemi tevékenység eredménye 2023. évben 46 E Ft-ban várható.**

A **pénzügyi műveletek eredménye** 2,7 m Ft lesz várhatóan. A pénzügyi műveletek ráfordításai között megjelenik a Téglás utca 5. szám alatti kölcsön kamata szerepel. Itt figyelembe vesszük a 3 havi BUBOR dinamikus emelkedését és lekötjük az előlegként rendelkezésre álló pénzkészletet.

**Adózás előtti 2023. évi tervezett eredmény 2 797 E Ft, míg a tervezett adózott eredmény 829 E Ft.**

## 6.Vagyoniállomány változása

A befektetett eszközállomány 2023. évi várható értéke **2 630 773 E Ft**. Igen jelentős vagyoni értékű jog emelkedést tervezünk a közfeladat ellátási tevékenység végzésével kapcsolatban előírt, tanúsítvánnyal rendelkező dokumentum iratkezelési rendszer további fejlesztéseinek megvalósítása okán. A Kft. új honlapot tervez és ezen keresztül elérhető online ügyintézési felület bevezetését, folyamatba illesztését tervezi megvalósítani. Befektetett pénzügyi eszközök jelentős növekedésével tervezünk.

Számolunk 2023 évben is részesedésszerzéssel. A kapcsolt vállalkozásokban történt részesedés értékét 579 167 E Ft-tal szerepeltetjük. Ezen felül 12 300 E Ft-ot mutatunk ki a pénzügyi eszközök között.

Társaság neve	Részesedés összege (E Ft-ban)	2023. évi mérleg tervezett főösszege (E Ft-ban)	2023. évi tervezett árbevétel összege (E Ft-ban)	Alkalmazottak tervezett száma (főben)
Kecskeméti Lapok Kft.	12 300	33 500	1 550	0
Városi Bérlakás Kft.	555 400	1 124 948	60 341	1
Városi Zöld Eszköz Kft.	3 100	830 849	69 995	1
Városi Útfenntartási Eszközök Kft.	3 100	824 377	67 204	1
Városi Lakópark Kft.	3 100	488 724	0	1
Városi Társasházépítési Kft.	14 467	381 382	0	1
Összesen	591 467	3 683 781	199 090	5

2023. évben az alábbi részesedésszerzések valósulnak meg: a Városi Lakópark Kft-ben 3,1 m Ft, míg a Városi Társasházépítési Kft-ben 3,2 m Ft pénzbeli vagyoni hozzájárulással és itt 11 267 E Ft tőketartalékba helyezéssel szerez a Kft. 50,82 %-os tulajdoni részesedést. E miatt a befektetett pénzügyi eszközök, **részesedés kapcsolt vállalkozásban mérleg sor értéke 17 567 E Ft-tal** 561 600 E Ft-ról 579 167 E Ft-ra, 3,1%-kal emelkedik.

A forgóeszköz állomány várható értéke **73 617 E Ft**. A tervezett érték legjelentősebb tételét a követelések és a pénzeszközök alkotják. A pénzeszközök összegében jelentős csökkenéssel számolunk, figyelemmel a kiemelkedő fejlesztésekre.

A 2023. évi mérlegfőösszeg **2 722 013 E Ft**.

A tervezett saját tőke értéke **2 042 687 E Ft**, melyre hat az eredménytartalék, a tőketartalék és lekötött tartalék összege.

Továbbra is céltartalékként tervezzük szerepeltetni 23 841 E Ft összeget a folyamatban lévő perre tekintettel. 2019. júliusában fizetési meghagyást bocsátottak ki a céggel szemben szerződésen kívül okozott kár miatt beázási káreseményre tekintettel. A Kft. a jogvesztő határidőn belül ellentmondással élt a fizetési meghagyás ellen, így perré alakult az ügy. 2023 évben az Üzleti terv készítéséig továbbra is folyamatban van az eljárás, így céltartalékként történő kimutatás indokolt.

A kötelezettségek összege csökkenést mutat, melyet **335 195 E Ft** összegben tervezünk, mind a hosszú, mind a rövid lejáratú kötelezettség csökkenése prognosztizálható, mivel a hitel hosszú lejáratú törlesztő részlete 2023. év végével már nem kerül kimutatásra. Kötelezettségek között 2023 évben esedékes részt rövid lejáratúként szerepeltetjük a lízingek tőkerészét.

## 7. Likviditás alakulása

Kalkulációink szerint a cég likviditásának fenntartása 2023. évben is biztosítható. A mérleg fordulónapjára várható **likviditási mutatók** enyhén javuló romló mértékű, aminek fő oka a pénzeszköz záró értékének tervezett emelkedése.

adatok E Ft-ban

Jövedelmezőségi mutatók					
	Megnevezés	Mutató kiszámítása	Számláló	Nevező	Érték
1.	ROE - Saját tőke jövedelmezősége (%)	Adózott eredmény / Saját tőke	829	2 034 148	0,04%
2.	ROA - Eszközarányos jövedelmezőség (%)	Adózott eredmény / Összes eszköz	829	2 722 013	0,03%
3.	ROS - Árbevétel arányos jövedelmezőség (%)	Adózott eredmény / Nettó árbevétel + Egyéb bevételek	829	1 093 686	0,08%
4.	Eszközök jövedelem termelő képessége	Üzemi tevékenység eredménye / Összes eszköz	46	2 722 013	0,00%
5.	Élőmunka jövedelmezősége (%)	Adózott eredmény / Személyi jellegű ráfordítás	829	430 241	0,19%
6.	Egy főre jutó adózott eredmény	Adózott eredmény / Átlagos állományi létszám	829	66	12
7.	Élőmunka termelékenysége	Nettó árbevétel / Átlagos állományi létszám	922 646	66,40	13 895
8.	Eredmény szerkezeti mutató (%)	Üzemi tevékenység eredménye / Adózás előtti eredmény	46	2 797	1,66%
Hatékonysági mutatók					
1.	Összes eszköz forgása	Nettó árbevétel / Összes eszköz	922 646	2 722 013	33,90%
2.	Forgó eszközök forgása	Nettó árbevétel / Forgóeszközök - Értékpapírok	922 646	73 617	1253,31%
3.	Befektetett eszközök forgása	Nettó árbevétel / Befektetett eszközök	922 646	2 630 773	35,07%
4.	Vevők forgási ideje napokban	(Vevők tartozása / Nettó árbevétel) / 181	45 600	922 646	18,04
5.	Szállítók forgási ideje napokban	(Szállítók követelése + Váltótartozások) / Anyagjellegű ráfordítások / 181	61 800	545 187	41,37
Tőkeszerkezeti és eladósodottsági mutatók					
1.	Tőkeellátottsági mutató (%)	Saját tőke / Összes eszköz	2 042 687	2 722 013	75,04%
2.	Eladósodottsági mutató (%)	Kötelezettségek / Összes eszköz	335 195	2 722 013	12,31%
3.	Nettó forgótőke ellátottság (%)	(Forgóeszközök - Rövid lej. kötelezettségek) / Forgóeszközök	-136 615	73 617	-185,58%
4.	Likviditási mutató	Forgóeszközök / Rövid lej. kötelezettségek	73 617	210 232	35,02%
5.	Gyorsarány mutató (likviditási mutató)	(Forgóeszközök - Készletek) / Rövid lej. kötelezettségek	70 578	210 232	33,57%
6.	Adósságszolgálati fedezet	(Adózott eredmény + ÉCS + Hosszú lej. hitelek kamatai) / (Hosszú lej. hitelek törlesztése + Hosszú lej. hitelek kamatai)	58 596	2 254	2600,16%
7.	Kamatfedezeti mutató	Üzemi tev. eredmény / Fizetett kamatok	46	1 307	3,55%
8.	Tőkeszerkezet	Idegen tőke / Összes forrás	335 195	2 722 013	12,31%
Egyéb mutatók					
1.	Röv. lej. hitelek aránya a forgóeszközökhöz (%)	Rövid lej. hitelek / Forgóeszközök	4 030	73 617	5,47%
2.	Röv. lej. hitelek aránya az árbevételhez (%)	Rövid lej. hitelek / Nettó árbevétel	4 030	922 646	0,44%
3.	Tőke visszaforgatás mértéke (%)	Adózott eredmény / Saját tőke	829	2 042 687	0,04%

A **tőke szerkezet mutató** értéke 12,31 %-os, az idegen tőke aránya az összes forráshoz képest kissé csökkent. A változás a hosszú és rövid lejáratú kötelezettségek állományának kis mértékű csökkenésére vezethető vissza.

A Kft. **likviditási gyorsráta mutatója** 35,02 %-os értékű; érezteti hatását a 2023. évben várható fejlesztések cash-flow igénye. A Társaság pénzügyi helyzete 2023. évben is - *takarékossági intézkedéseink hatásaként* - várhatóan kielégítően alakul, bár az év végi pénzkészlet állománya várhatóan igen csekély lesz.

Szállítóink jelentős részével 30 - 60 napos fizetési feltételekben állapodunk meg, és mivel minden esetben a határidőre rendezzük azokat, a szállítók pénzügyi teljesítése megvalósul.

**Bevételeink realizálódását biztosítja**, hogy mind a lakossági, mind az üzletágazat lejárt kintlévőségére fokozottan figyelünk, személyes kapcsolatfelvételt biztosítunk bérelőink. Nem hagyható figyelmen kívül azonban, hogy a lakossági önkormányzati bérlakás bevételeiből az elmúlt években évente 4-5 % arányú, körülbelül 2-3 m Ft nem folyt be.

Mindent megteszünk a tendencia változtatása érdekében, de a bérlők fizetési moráljának változtatásában szerepet játszik a koronavírus terjedésének gazdasági hatásai.

A 2023. évi Üzleti tervünkben az üzletágazat kintlévőség összegének stagnálásával számolunk, mivel személyes kapcsolatfelvétellel útján azonnal érdeklődünk az esetlegesen megjelenő tartozás pénzügyi rendezése iránt.

A Téglás utca 5. szám alatti ingatlanhoz kapcsolódó hitelfelvétel törlesztési összege 11 m Ft, 2023. áprilisáig negyedévente történik a szerződés szerinti törlesztés.

A városfejlesztési tevékenységeknél jelentős a projektek sajátforrás igénye, ezért a beruházások zökkenőmentes megoldása érdekében folyószámla hitelkeretünk rendelkezésünkre állásával tervezünk.

Adófizetési kötelezettségeinket a helyi és a központi költségvetésbe folyamatosan, határidőre teljesítjük továbbra is.

### **Ágazatonkénti tervek, célkitűzések (szakmai tevékenység ismertetése, piaci környezet bemutatása, bevételekre-költségekre ható főbb tényezők, kockázati tényezők)**

A Kft. szerteágazó szolgáltatási tevékenységeket folytat eltérő piaci viszonyok közt.

A Társaság versenypiaci körülmények között végzi az üzlet és a székház ingatlanvagyon bérbeadását, saját tulajdonú lakások bérbeadását, a társasházkezelési feladatok ellátását, társasházak, a magánszemélyek részére végzett kisebb volumenű ingatlankarbantartási tevékenységét. E tevékenységek során nyereséget realizál. Kockázatot jelent ugyanakkor, hogy a kivitelezési megbízások mennyiségét, hozamát, az üzletek bérleti díját, társasházak képviseleti díját a kereslet-kínálat törvényei nagymértékben meghatározzák. Ennek ismeretében a kockázatok ellensúlyozását a minél több kivitelezési megbízás elnyerése, a kedvező konstrukciójú üzlet bérbeadások, az egyre magasabb színvonalú társasházképviseleti és egyéb szolgáltatások biztosíthatják.

Önkormányzati megbízás, hosszú távú szerződések, kiszámítható körülmények között valósulnak meg az önkormányzati lakásüzemeltetési, felújítási feladatok, a vagyonnevelésbe kapott ingatlanok ellátására irányuló tevékenységek. Ezen ágazatok elmaradt nyereségét a nyereségorientált ágazatok ellentételezik.

E területek esetében a feladatok ellátását az állami, önkormányzati vagyonnal történő felelősségteljes, hatékony gazdálkodás biztosíthatja, melyet rendkívül körültekintően, a szerteágazó jogszabályi előírásoknak való maximális megfeleléssel kell végezni a kockázatok minimalizálása érdekében.

## **Összefoglalás**

2023. évi tervünk készítésének időpontjában rendelkezésre álló információkon alapulva állítottuk össze a KIK-FOR Kft. Üzleti tervét, figyelemmel a Kft. gazdálkodását befolyásoló folyamatokra. A terv gazdasági környezet és alkalmazott peremfeltételek részében bemutatjuk az inflációs előrejelzést, mely várakozásunk szerint azonban az előző évekhez képest véleményünk szerint több bizonytalanságot, kockázati tényezőt nem rejthet magában. Óvatos scenáriónkban számolunk bérleti díj emeléssel, ám a bázis évitől



elmaradó bevétellel vagy azzal egyező szokásos bevétellel. Az üzletek esetén intenzív bérlocserékkal nem, ám csökkenő kihasználtsággal tervezünk.

2023. évi tervünkben általánosságban megállapítható, hogy a tervezett árbevételt a főbb ágazatoknál a bázissal közel azonos, néhol kisebb mértékben tervezzük, emiatt összességében az eredménytervben a bázistól elmaradó bevétellel tervezünk. Továbbra is számolunk a Városi Bér lakás Kft. megbízásaiból történő felújítási munkák végzésével. Homokbánya apartmanház vállalkozási szerződése esetén csökkenő műszaki tartalmú, így csökkenő összegű, ám éves megbízást feltételezünk. Fontos kiemelni, hogy az önkormányzati tulajdonú lakossági ügyfelek irányába érvényesítendő bérleti díj emeléssel nem számoltunk tervünkben. A vagyongazdálkodási tevékenység bevételével és kiadásával. A költségek tekintetében az anyagjellegű ráfordításoknál, főként a 2022. évi drasztikus energiaár emelkedés miatt a bázis évitől magasabb összegben kalkulálunk, azonban felújítási, karbantartási megrendelések elmaradására számítunk. Tervünkben összegében közel ugyanannyi, ám lakóingatlan darab szám vonatkozásában kevesebb karbantartást lesz lehetőségünk elvégezni, ha az önkormányzati lakbér rendeletben meghatározott bérleti díj emelésére nem kerül sor. A személyi jellegű ráfordításoknál 10,0%-os átlagos, differenciált, bruttó alpbér emelésre irányuló tervet szerepeltetünk, hangsúlyozzuk, hogy az emelkedő inflációs hatások miatt, így annak reálértéke a bázis évi alatt marad. Továbbra is megemlíjtjük, hogy a tervezett bérfelvezetést követően is lemaradás fog mutatkozni a Kft. bruttó alpbéréinek tekintetében, mivel 2016. év óta minden évben a nemzetgazdasági átlagos bruttó bérfelvezetés alatt valósult meg a Kft.-nél végrehajtott bérfelvezetés mértéke, melyet *csak és kizárólag* több év alatt megvalósuló ütemezett bruttó bér emeléssel lehetne az országos és megyei átlag szerinti mértéket is figyelembe véve kiigazítani, ennek azonban likviditási korlátok adódhatnak, amennyiben a bérleti díj bevételek emelésére nem kerül sor. Üzleti tervünk nem tartalmaz csökkentett munkaidős foglalkoztatásra irányuló tervet. Az időszak végére pozitív eredmény tervvel kalkulálunk.

A tulajdonosi szemléletet tükröző ingatlankezelést, vagyongazdálkodást és a városfejlesztési feladatokat belső tartalékaink folyamatos feltárásával, felhasználásával kiemelt feladatnak tekintjük. Az ágazatok működtetéséhez a likvid tőke biztosításra kerül. Az év során a cég fizetőképessége, pénzügyi helyzete fenntartható.

Tevékenységeink jellege és fontossága az önkormányzattal való fokozott együttműködést tesz szükségessé ebben az évben is. Feladataink megvalósítása és céljaink elérése folyamatos takarékosági intézkedéseket követel meg a cégvezetéstől és valamennyi dolgozótól, ezzel biztosítva a tulajdonos elvárásainak megfelelő hatékony vagyongazdálkodást.

**Nagy Gábor Tibor**  
**Ügyvezető igazgató**

**Eredménykimutatás  
(Összköltség eljárással)  
2023. év Üzleti terv**

adatok E Ft-ban

Tétel- szám	Tétel megnevezése	2021. év	2022. év	2023. év	INDEX TERVHEZ
		Tény	Tény	Terv	2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
01.	Belföldi értékesítés nettó árbevétele	910 099	1 068 714	922 646	86,33%
02.	Export értékesítés nettó árbevétele				
<b>I.</b>	<b>Értékesítés nettó árbevétele (01. + 02.)</b>	<b>910 099</b>	<b>1 068 714</b>	<b>922 646</b>	<b>86,33%</b>
03.	Saját termelésű készletek állományváltozása	3 146	-2 323	-823	35,43%
04.	Saját előállítású eszközök aktivált értéke	538	896	0	0,00%
<b>II.</b>	<b>Aktivált saját teljesítmények értéke (± 03. + 04.)</b>	<b>3 684</b>	<b>-1 427</b>	<b>-823</b>	<b>57,67%</b>
<b>III.</b>	<b>Egyéb bevételek</b>	<b>69 384</b>	<b>117 434</b>	<b>171 041</b>	<b>145,65%</b>
	<i>Ebből: visszaírt értékvesztés</i>	<i>5 442</i>	<i>5 876</i>	<i>3 664</i>	
05.	Anyag- és energiaköltség	96 525	137 363	121 744	88,63%
06.	Igénybe vett szolgáltatások értéke	369 148	478 859	377 230	78,78%
07.	Egyéb szolgáltatások értéke	10 835	14 257	20 459	143,51%
08.	Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0,00%
09.	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	21 988	25 743	25 754	100,04%
<b>IV.</b>	<b>Anyagjellegű ráfordítások (05. + 06. + 07. + 08. + 09.)</b>	<b>498 496</b>	<b>656 222</b>	<b>545 187</b>	<b>83,08%</b>
10.	Béreköltség	295 845	313 161	368 180	117,57%
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	20 699	26 856	25 243	93,99%
12.	Bérfelrakások	41 683	35 433	36 818	103,91%
<b>V.</b>	<b>Személyi jellegű ráfordítások (10. + 11. + 12.)</b>	<b>358 227</b>	<b>375 450</b>	<b>430 241</b>	<b>114,5%</b>
<b>VI.</b>	<b>Értékcsökkenési leírás</b>	<b>53 890</b>	<b>63 169</b>	<b>55 514</b>	<b>87,88%</b>
<b>VII.</b>	<b>Egyéb ráfordítások</b>	<b>56 023</b>	<b>62 362</b>	<b>61 873</b>	<b>99,22%</b>
	<i>Ebből: értékvesztés</i>	<i>10 788</i>	<i>11 162</i>	<i>9 370</i>	
<b>A.</b>	<b>ÜZEMI (üzleti) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I. ± II. + III. - IV. - V. - VI. - VII.)</b>	<b>16 531</b>	<b>27 518</b>	<b>46</b>	<b>0,17%</b>
13.	Kapott (járó) osztalék és részesedés				
14.	Részesedésekből származó bevételek, árfolyamnyereségek				
15.	Befektetett pénzügyi eszközökből származó bevételek				
16.	Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	223	2 441	4 058	166,25%
17.	Pénzügyi műveletek egyéb bevételei				
<b>VIII.</b>	<b>Pénzügyi műveletek bevételei (13. + 14. + 15. + 16. + 17.)</b>	<b>223</b>	<b>2 441</b>	<b>4 058</b>	<b>166,25%</b>
18.	Részesedésekből származó ráfordítások				
19.	Befektetett pénzügyi eszközökből származó ráfordítások		0		
20.	Fizetendő (fizetett) kamatok és kamatjellegű ráfordítások	1 832	2 988	1 307	43,75%
21.	Részesedések, értékpapírok, tartósan adott bankkölcsönök, bankbetétek értékvesztése		0		
22.	Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai		0		
<b>IX.</b>	<b>Pénzügyi műveletek ráfordításai (18. + 19. + 20. + 21. + 22.)</b>	<b>1 832</b>	<b>2 988</b>	<b>1 307</b>	<b>43,75%</b>
<b>B.</b>	<b>PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII. - IX.)</b>	<b>-1 609</b>	<b>-547</b>	<b>2 751</b>	<b>-502,94%</b>
<b>C.</b>	<b>ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±A. ±B.)</b>	<b>14 922</b>	<b>26 971</b>	<b>2 797</b>	<b>10,37%</b>
X.	Adófizetési kötelezettség	2 407	21 364	1 969	9,21%
<b>D.</b>	<b>ADÓZOTT EREDMÉNY (±C. - X.)</b>	<b>12 515</b>	<b>5 607</b>	<b>829</b>	<b>14,78%</b>

Mérleg TERV  
AKTÍVÁK  
2023. év Üzleti terv

1.b. számú melléklet

adatok E Ft-ban

Sor- szám	Tétel megnevezése	2021. évi TÉNY	2022. év TÉNY	2023. évi TERV	INDEX TERVHEZ 2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
A.	<b>A. Befektetett eszközök</b>	<b>2 100 445</b>	<b>2 638 239</b>	<b>2 630 773</b>	<b>99,7%</b>
I.	<b>I. IMMATERIÁLIS JAVAK</b>	<b>6 458</b>	<b>8 403</b>	<b>17 565</b>	<b>209,0%</b>
1.	Alapítás-átszervezés aktivált értéke	5 630	4 209	14 797	351,6%
2.	Kísérleti fejlesztés aktivált értéke				
3.	Vagyoni értékű jogok	828	4 194	2 768	66,0%
4.	Szellemi termékek				
5.	Üzleti vagy cégérték				
6.	Immateriális javakra adott előlegek				
7.	Immateriális javak értékhelyesbítése				
II.	<b>II. TÁRGYI ESZKÖZÖK</b>	<b>2 081 687</b>	<b>2 055 936</b>	<b>2 021 741</b>	<b>98,3%</b>
1.	Ingtatlanok és kapcsolódó vagyoni értékű jogok	2 051 384	2 009 130	1 999 371	99,5%
2.	Műszaki berendezések, gépek, járművek	20 428	17 334	9 878	57,0%
3.	Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	9 670	24 983	12 492	50,0%
5.	Beruházások, felújítások (befejezetlen)	205	4 489	0	0,0%
6.	Beruházásokra adott előlegek				
7.	Tárgyi eszközök értékhelyesbítése				
III.	<b>III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK</b>	<b>12 300</b>	<b>573 900</b>	<b>591 467</b>	<b>103,1%</b>
1.	Tartós részesedés kapcsolt vállalkozásban		561 600	579 167	103,1%
2.	Tartósan adott kölcsön kapcsolt vállalkozásban				
5.	Egyéb tartós részesedés	12 300	12 300	12 300	100,0%
B.	<b>B. Forgóeszközök</b>	<b>225 111</b>	<b>246 845</b>	<b>73 617</b>	<b>29,8%</b>
I.	<b>I. KÉSZLETEK</b>	<b>4 170</b>	<b>3 862</b>	<b>3 039</b>	<b>78,7%</b>
1.	Anyagok	722	2 737	2 737	100,0%
2.	Befejezetlen termelés és félkész termékek	3 146	823	0	0,0%
4.	Késztermékek				
5.	Áruk	302	302	302	100,0%
6.	Készletekre adott előlegek				
II.	<b>II. KÖVETELÉSEK</b>	<b>72 163</b>	<b>52 603</b>	<b>52 603</b>	<b>100,0%</b>
1.	Követelések áruszállításból és szolgáltatásokból (vevők)	36 653	43 930	45 600	103,8%
2.	Követelések kapcsolt vállalkozással szemben				
5.	Váltókövetelések				
6.	Egyéb követelések	35 510	8 673	7 003	80,7%
III.	<b>III. ÉRTÉKPAPÍROK</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
IV.	<b>IV. PÉNZESZKÖZÖK</b>	<b>148 778</b>	<b>190 380</b>	<b>17 975</b>	<b>9,4%</b>
1.	Pénztár, csekkek	180	253	253	100,0%
2.	Bankbetétek	148 598	190 127	17 722	9,3%
C.	<b>C. Aktív időbeli elhatárolások</b>	<b>80 941</b>	<b>140 926</b>	<b>17 624</b>	<b>12,5%</b>
1.	Bevételek aktív időbeli elhatárolása	78 280	133 488	10 186	7,6%
2.	Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	2 661	7 438	7 438	100,0%
3.	Halasztott ráfordítások				
	<b>ESZKÖZÖK, (AKTÍVÁK) ÖSSZESEN</b>	<b>2 406 497</b>	<b>3 026 010</b>	<b>2 722 013</b>	<b>90,0%</b>

**Mérleg TERV  
PASSZÍVÁK  
2023. év Üzleti terv**

1. c. számú melléklet

adatok E Ft-ban

Sor- szám	Tétel megnevezése	2021. évi TÉNY	2022 év TÉNY	2023. évi TERV	INDEX TERVHEZ 2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
<b>D.</b>	<b>D. Saját tőke</b>	<b>1 480 851</b>	<b>2 041 858</b>	<b>2 042 687</b>	<b>100,0%</b>
I.	I. JEGYZETT TŐKE	1 019 590	1 574 990	1 574 990	100,0%
	<i>Ebből: visszavásárolt tulajdonosi részesedés névértéken</i>				
II.	II. JEGYZETT, DE MÉG BE NEM FIZETETT TŐKE (-)				
III.	III. TŐKETARTALÉK	27 519	27 519	27 519	100,0%
IV.	IV. EREDMÉNYTARTALÉK	365 172	353 026	358 014	101,4%
V.	V. LEKÖTÖTT TARTALÉK	56 055	80 716	81 335	100,8%
VI.	VI. ÉRTÉKELÉSI TARTALÉK				
<b>VII.</b>	<b>VII. ADÓZOTT EREDMÉNY</b>	<b>12 515</b>	<b>5 607</b>	<b>829</b>	<b>14,8%</b>
<b>E.</b>	<b>E. Céltartalékok</b>	<b>21 542</b>	<b>23 841</b>	<b>23 841</b>	<b>100,0%</b>
1.	Céltartalék a várható kötelezettségekre	21 542	23 841	23 841	100,0%
2.	Céltartalék a jövőbeni költségekre				
3.	Egyéb céltartalék				
<b>F.</b>	<b>F. Kötelezettségek</b>	<b>497 888</b>	<b>601 905</b>	<b>335 194</b>	<b>55,7%</b>
I.	<b>I. HÁTRASOROLT KÖTELEZETTSÉGEK</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
II.	<b>II. HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK</b>	<b>141 130</b>	<b>132 337</b>	<b>124 962</b>	<b>94,4%</b>
1.	Hosszú lejáratra kapott kölcsönök				
2.	Átváltoztatható és átváltozó kötvények				
3.	Tartozások kötvénykibocsátásból				
4.	Beruházási és fejlesztési hitelek	15 969	5 704	1 552	27,2%
5.	Egyéb hosszú lejáratú hitelek				
6.	Tartós kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben		6 200	9 300	150,0%
9.	Egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek	125 161	120 433	114 110	94,8%
III.	<b>III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK</b>	<b>356 758</b>	<b>469 568</b>	<b>210 232</b>	<b>44,8%</b>
1.	Rövid lejáratú kölcsönök				
	<i>- ebből: az átváltoztatható és változó kötvények</i>				
2.	Rövid lejáratú hitelek	36 231	15 674	4 030	25,7%
3.	Vevőktől kapott előlegek	61 198	128 238	33 402	26,0%
4.	Kötelezettségek áruszolgáltatásból és szolgáltatásból (szállítók)	130 647	170 248	61 800	36,3%
5.	Váltótartozások				
9.	Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	128 682	155 408	111 000	71,1%
<b>G.</b>	<b>G. Passzív időbeli elhatárolások (104. - 106. sorok)</b>	<b>406 216</b>	<b>358 406</b>	<b>320 291</b>	<b>89,4%</b>
1.	Bevételek passzív időbeli elhatárolása	276 245	237 942	196 443	82,6%
2.	Költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	41 918	34 494	39 961	115,8%
3.	Halasztott bevételek	88 053	85 970	83 887	97,6%
	<b>FORRÁSOK (PASSZÍVÁK) ÖSSZESEN</b>	<b>2 406 497</b>	<b>3 026 010</b>	<b>2 722 013</b>	<b>90,0%</b>

**ÖNKORMÁNYZATI LAKÁSKEZELÉSI ÁGAZAT**  
**(Közszolgáltatási szerződés 1. számú mellékletében szerepelő ingatlanok)**  
**2023. év Terv**

adatok E Ft-ban

Megnevezés	2021. év	2022. év	2023. évi	INDEX TERVHEZ 2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
	Tény	Tény	Terv	
Lakásbérleményből származó bevétel	232 184	230 434	230 434	100,00%
Felvonó üzemeltetés bevétele	11 638	11 241	11 241	100,00%
Víz- és csatornadíj, áram közvetített szolg.	9 971	10 334	10 334	100,00%
Külön szolgáltatási díj (üzemeltetési hsz.díj)	29 977	31 098	31 098	100,00%
Önkormányzati ingatlanok felújítása	28 292	20 972	11 804	56,28%
Megrendelésre végzett karbantartás	1 490	25 142	25 142	100,00%
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>313 552</b>	<b>329 221</b>	<b>320 053</b>	<b>97,22%</b>
Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	0	0	0,00%
Saját termelésű készletek állományváltozása	0	-651		0,00%
<b>Aktivált saját teljesítmények értéke</b>	<b>0</b>	<b>-651</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
Követelések visszaírt összege	3 038	4 332	1 955	45,13%
Fizetési meghagyás, végrehajtás, lakáskiürítés megtérült költsége	1 916	1 799	1 320	73,37%
Visszafizetési kötelezettség nélkül kapott támogatás	0	0	0	0,00%
Óvadékból származó bevétel, egyéb bevétel, kársemeny	1 358	4 054	1 570	38,73%
Önkormányzattól kapott támogatás	12 560	29 853	22 000	73,69%
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>18 872</b>	<b>40 038</b>	<b>26 845</b>	<b>67,05%</b>
<i>Ebből: visszaírt értékvesztés</i>	<i>3 038</i>	<i>4 332</i>	<i>1 955</i>	
Anyagköltség	28 433	33 332	35 000	105,00%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	88 296	109 489	79 700	72,79%
Egyéb szolgáltatások értéke	2 371	2 039	3 540	173,59%
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0,00%
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	12 448	12 269	12 500	101,88%
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>131 548</b>	<b>157 129</b>	<b>130 740</b>	<b>83,21%</b>
Béreköltség	119 462	132 060	140 982	106,76%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	8 987	11 028	11 028	100,00%
Bérfelrakások	15 491	14 967	14 098	94,19%
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>143 940</b>	<b>158 055</b>	<b>166 108</b>	<b>105,10%</b>
Értékcsökkenési leírás	4 415	5 356	3 626	67,69%
Egyéb ráfordítások	5 291	12 078	6 800	56,30%
<i>Ebből: értékvesztés</i>	<i>2 867</i>	<i>3 226</i>	<i>2 950</i>	
<b>Általános költség</b>	<b>58 867</b>	<b>47 051</b>	<b>46 047</b>	<b>97,87%</b>
<b>ÜZEMI (üzleti) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE</b>	<b>-11 637</b>	<b>-11 062</b>	<b>-6 424</b>	<b>58,07%</b>
Pénzügyi műveletek bevételei	0	0	0	0,00%
Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	105	209	199,35%
<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>	<b>0</b>	<b>-105</b>	<b>-209</b>	<b>199,35%</b>
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>-11 637</b>	<b>-11 167</b>	<b>-6 633</b>	<b>59,40%</b>

**ÜZLET-, IRODA ÉS EGYÉB HELYSÉG HASZNOSÍTÁSI ÜZLETVAGYON ÁGAZAT**  
**2023. év Terv**

adatok E Ft-ban

Megnevezés	2021. év	2022. év	2023. évi	INDEX TERVHEZ 2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
	Tény	Tény	Terv	
Üzletbérleményből származó bevétel	166 743	221 301	195 772	88,46%
Terület bérbeadásból származó bevétel	1 204	1 153	150	13,01%
Közvetített szolgáltatás továbbszámlázás	6 893	8 260	8 260	100,00%
Egyéb bérbeadás	6 370	7 043	7 043	100,00%
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>181 210</b>	<b>237 757</b>	<b>211 225</b>	<b>88,84%</b>
Saját előállítású eszközök aktivált értéke	538	603	0	0,00%
Saját termelésű készletek állományváltozása	0	0	0	0,00%
<b>Aktivált saját teljesítmények értéke</b>	<b>538</b>	<b>603</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
Egyéb bevételek (káresemény, kártérítés, óvadék, egyéb bevétel)	4 183	5 252	3 500	66,64%
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>4 183</b>	<b>5 252</b>	<b>3 500</b>	<b>66,64%</b>
<i>Ebből: visszaírt értékvesztés</i>	467	295	560	
Anyagköltség	5 977	9 913	10 500	105,93%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	32 324	38 822	45 000	115,91%
Egyéb szolgáltatások értéke	1 297	1 275	2 275	178,46%
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0,00%
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	6 161	11 596	11 596	100,00%
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>45 759</b>	<b>61 605</b>	<b>69 370</b>	<b>112,60%</b>
Béreköltség	27 476	35 504	38 229	107,67%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	1 742	2 539	2 539	100,00%
Bérráulékok	3 468	2 574	3 823	148,50%
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>32 686</b>	<b>40 618</b>	<b>44 591</b>	<b>109,78%</b>
Értékcsökkenési leírás	18 346	19 283	18 581	96,36%
Egyéb ráfordítások	13 408	16 697	18 039	108,04%
<i>Ebből: értékvesztés</i>	5 110	6 177	4 315	
<b>Általános költség</b>	<b>19 948</b>	<b>16 775</b>	<b>19 339</b>	<b>115,29%</b>
<b>ÜZEMI (üzleti) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE</b>	<b>55 784</b>	<b>88 635</b>	<b>44 804</b>	<b>50,55%</b>
<i>Pénzügyi műveletek bevételei</i>	0	0	0	0,00%
<i>Pénzügyi műveletek ráfordításai</i>	0	37	88	234,83%
<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>	<b>0</b>	<b>-37</b>	<b>-88</b>	<b>234,83%</b>
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>55 784</b>	<b>88 597</b>	<b>44 717</b>	<b>50,47%</b>

**VAGYONKEZELÉSI ÁGAZAT  
2023. év Terv**

adatok E Ft-ban

Megnevezés	2021. év	2022. év	2023. évi	INDEX TERVHEZ 2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
	Tény	Tény	Terv	
Vagyonkez. Földterület bérleti díj bevétel	8 245	11 332	11 892	104,94%
Vagyonkez. Irodák bérleti díj bevétel	2 933	2 870	2 870	100,00%
Vagyonágazat Önkorm. Elszámolási bevétel	13 274	11 738	19 000	161,87%
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>24 452</b>	<b>25 941</b>	<b>33 763</b>	<b>130,15%</b>
Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	293	0	0,00%
Saját termelésű készletek állományváltozása	0	0	0	0,00%
<b>Aktivált saját teljesítmények értéke</b>	<b>0</b>	<b>293</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
Végrehajtás, fizetési meghagyás megtérült költségeinek bevétel	1 314	862	450	52,23%
Visszafizetési kötelezettség nélkül kapott támogatás	1 624	1 197	1 512	126,28%
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>2 938</b>	<b>2 059</b>	<b>1 962</b>	<b>95,30%</b>
<i>Ebből: visszaírt értékvesztés</i>	832	394	120	
Anyagköltség	361	537	750	139,77%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	13 528	11 276	13 500	119,73%
Egyéb szolgáltatások értéke	423	261	423	162,08%
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0,00%
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	2 324	0	0	0,00%
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>16 636</b>	<b>12 074</b>	<b>14 673</b>	<b>121,52%</b>
Béreköltség	6 630	10 322	17 717	171,64%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	536	681	681	100,00%
Bérfelrakások	872	1 172	1 772	151,19%
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>8 038</b>	<b>12 175</b>	<b>20 170</b>	<b>165,66%</b>
Értékcsökkenési leírás	291	908	405	44,60%
Egyéb ráfordítások	278	152	1 010	665,13%
<i>Ebből: értékvesztés</i>	31	64	150	
<b>Általános költség</b>	<b>4 983</b>	<b>3 840</b>	<b>5 636</b>	<b>146,78%</b>
<b>ÜZEMI (üzleti) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE</b>	<b>-2 836</b>	<b>-856</b>	<b>-6 169</b>	<b>720,62%</b>
<i>Pénzügyi műveletek bevételei</i>	0	0	0	100,00%
<i>Pénzügyi műveletek ráfordításai</i>	0	9	26	299,01%
<i>Pénzügyi műveletek eredménye</i>	0	-9	-26	299,03%
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>-2 836</b>	<b>-865</b>	<b>-6 195</b>	<b>716,44%</b>

**EGYÉB ÁGAZAT**  
**2023. év Terv**

adatok E Ft-ban

Megnevezés	2021. év	2022. év	2023. évi	INDEX
	Tény	Tény	Terv	TERVHEZ 2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
Egyéb közvetített szolgáltatásból származó bevétel	0	0	0	0,00%
Közvetített szolg. (mérőóra alapján)	471	209	450	215,62%
Készlet értékesítéséből származó bevétel	0	0	0	0,00%
Egyéb árbevétele	0	27	175	648,15%
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>471</b>	<b>236</b>	<b>625</b>	<b>265,16%</b>
Működteésből származó bevétel - Homokbánya I.	14 064	16 512	16 512	100,00%
Működteésből származó bevétel - Homokbánya II.	14 064	16 512	16 512	100,00%
Apportba kapott ingatlanok bérbeadásának árbevétele	300	313	358	114,50%
Központi fűtés, melegvíz szolgáltatásból származó bevétel - Homokbánya I.	18 157	18 279	<b>19 193</b>	105,00%
Központi fűtés, melegvíz szolgáltatásból származó bevétel - Homokbánya II.	13 369	15 037	<b>15 789</b>	105,00%
Lakbérből származó bevétel - Homokbánya I.	41 511	42 562	42 468	99,78%
Lakbérből származó bevétel - Homokbánya II.	33 744	34 784	34 459	99,07%
Bogács bevétele	1 294	1 058	950	89,79%
Reklámtábla elhelyezés bevétele	0	0	0	0,00%
Ügyviteli szolgáltatás	715	780	1 368	175,38%
Homokbánya I. épület üzemeltetés	17 305	35 268	17 634	50,00%
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>154 523</b>	<b>181 104</b>	<b>165 243</b>	<b>91,24%</b>
Saját termelésű készletek állományváltozása	0	0	0	0,00%
Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	0	0	0,00%
<b>Aktivált saját teljesítmény értéke</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
Tárgyi eszköz értékesítés (selejtezőskori)	0	624	398	63,78%
Káresemény bevétele, késedelmi kamat, bírság	0	104	0	0,00%
Egyéb bevételek	1 562	1 341	1 341	100,00%
Egyéb máshova nem sorolható bevétel	0	26 095	0	0,00%
Fizetési meghagyás, Végrehajtás megtérült költsége	405	136	425	313,30%
Lakáskiürítés megtérült költsége	0	63	98	155,75%
Gizella tér 1. (352 m <sup>2</sup> ) iroda és Bethlen krt 20-22 telephely (799 m <sup>2</sup> )			94 963	
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>1 967</b>	<b>28 363</b>	<b>97 225</b>	<b>342,79%</b>
<i>Ebből: visszaírt értékvesztés</i>	991	90	452	
Anyagköltség	29 620	67 177	50 582	75,30%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	87 631	102 400	120 268	117,45%
Egyéb szolgáltatások értéke	338	463	3 450	744,44%
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0,00%
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	282	152	152	100,00%
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>117 871</b>	<b>170 193</b>	<b>174 452</b>	<b>102,50%</b>
Béreköltség	32 264	43 064	47 758	110,90%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	2 702	3 673	3 673	100,00%
Bérfjárulékok	5 238	5 412	4 776	88,25%
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>40 204</b>	<b>52 149</b>	<b>56 206</b>	<b>107,78%</b>
Értékcsökkenési leírás	809	2 384	2 909	122,03%
Egyéb ráfordítások	1 850	1 190	2 336	196,33%
<i>Ebből: értékvesztés</i>	1 603	561	750	
<b>Általános költség</b>	<b>34 908</b>	<b>34 276</b>	<b>37 323</b>	<b>108,89%</b>
<b>ÜZEMI (üzleti) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE</b>	<b>-38 681</b>	<b>-50 491</b>	<b>-10 133</b>	<b>20,07%</b>
Pénzügyi műveletek bevételei	23	2	0	0,00%
Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	77	170	220,39%
<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>	<b>23</b>	<b>-75</b>	<b>-170</b>	<b>226,20%</b>
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>-38 658</b>	<b>-50 566</b>	<b>-10 303</b>	<b>20,38%</b>



## KÜLSŐ,VÁLLALKOZÁSI TEVÉKENYSÉG ÁGAZAT

## 2023. év Terv

adatok E Ft-ban

Megnevezés	2021. év Tény	2022. év Tény	2023. évi Terv	INDEX TERVHEZ 2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
Megrendelésre végzett karbantartásból származó bevétel	44 334	18 290	15 800	86,39%
Egyéb tevékenységből származó bevétel	28 517	72 469	34 653	47,82%
Egyéb máshova nem sorolható bevételek	821	617	890	144,17%
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>73 672</b>	<b>91 376</b>	<b>51 343</b>	<b>56,19%</b>
Saját termelésű készletek állományváltozása	3 146	-1 672	-823	49,22%
Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	0	0	0,00%
<b>Aktivált saját teljesítmény értéke</b>	<b>3 146</b>	<b>-1 672</b>	<b>-823</b>	<b>49,22%</b>
Egyéb bevételek	188	247	75	30,40%
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>188</b>	<b>247</b>	<b>75</b>	<b>30,40%</b>
<i>Ebből: visszaírt értékvesztés</i>		187	0	
Anyagköltség	10 726	6 355	4 500	70,81%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	25 634	61 244	35 940	58,68%
Egyéb szolgáltatások értéke	457	754	561	74,37%
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0,00%
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	730	545	325	59,63%
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>37 547</b>	<b>68 898</b>	<b>41 326</b>	<b>59,98%</b>
Béreköltség	23 595	14 572	19 736	135,44%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	1 194	1 166	1 166	100,00%
Bérfelrakások	3 661	1 807	1 974	109,22%
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>28 450</b>	<b>17 544</b>	<b>22 876</b>	<b>130,39%</b>
Értékcsökkenési leírás	505	2 664	2 047	76,85%
Egyéb ráfordítások	1 055	168	812	483,36%
<i>Ebből: értékvesztés</i>	705	1		
<b>Általános költség</b>	<b>14 476</b>	<b>13 517</b>	<b>10 541</b>	<b>77,99%</b>
<b>ÜZEMI (üzleti) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE</b>	<b>-5 027</b>	<b>-12 841</b>	<b>-27 007</b>	<b>210,32%</b>
<i>Pénzügyi műveletek bevételei</i>	0	0	0	0,00%
<i>Pénzügyi műveletek ráfordításai</i>	81	441	48	10,87%
<i>Pénzügyi műveletek eredménye</i>	-81	-441	-48	10,87%
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>-5 108</b>	<b>-13 282</b>	<b>-27 055</b>	<b>203,70%</b>

**TÁRSASHÁZKEZELÉSI ÁGAZAT**
**2023. év Terv**

adatok E Ft-ban

Megnevezés	2021. év	2022. év	2023. évi	INDEX
	Tény	Tény	Terv	TERVHEZ 2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
Társasházkezelésből származó bevétel	19 801	20 464	23 432	114,50%
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>19 801</b>	<b>20 464</b>	<b>23 432</b>	<b>114,50%</b>
Saját termelésű készletek állományváltozása	0	0	0	0,00%
Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	0	0	0,00%
<b>Aktívált saját teljesítmény értéke</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
Egyéb bevétel	0	42	0	0,00%
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>0</b>	<b>42</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
<i>Ebből: visszaírt értékvesztés</i>		0	0	
Anyagköltség	234	213	398	187,25%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	1 535	1 536	2 020	131,50%
Egyéb szolgáltatások értéke	0	0	0	100,00%
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0,00%
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0	0,00%
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>1 769</b>	<b>1 749</b>	<b>2 418</b>	<b>138,28%</b>
Béreköltség	9 947	13 257	15 060	113,60%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	574	758	758	100,00%
Bérfelrakások	1 666	1 660	1 506	90,71%
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>12 187</b>	<b>15 675</b>	<b>17 324</b>	<b>110,52%</b>
Értékcsökkenési leírás	94	34	80	236,34%
Egyéb ráfordítások	0	0	0	0,00%
<i>Ebből: értékvesztés</i>	0	0	0	
<b>Általános költség</b>	<b>3 092</b>	<b>2 665</b>	<b>3 170</b>	<b>118,93%</b>
<b>ÜZEMI (üzleti) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE</b>	<b>2 659</b>	<b>384</b>	<b>440</b>	<b>114,65%</b>
Pénzügyi műveletek bevételei	0	0	0	0,00%
Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	6	14	242,30%
<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>	<b>0</b>	<b>-6</b>	<b>-14</b>	<b>242,30%</b>
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>2 659</b>	<b>378</b>	<b>426</b>	<b>112,64%</b>

**SAJÁT TULAJDONÚ INGATLAN ÁGAZAT  
TÉGLÁS UTCA 5. SZÁM ALATTI  
INGATLAN HASZNOSÍTÁS**

**2023. év Terv**

adatok E Ft-ban

Megnevezés	2021. év	2022. év	2023. évi	INDEX TERVHEZ 2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
	Tény	Tény	Terv	
Lakásbérleményből származó bevétel	29 822	33 524	36 876	110,00%
Üzemeltetési díj árbevétele	6 167	6 418	6 418	100,00%
Fűtés- melegvíz szolgáltatásból származó bevétel	5 639	5 044	5 044	100,00%
Parkolódíjból származó bevétel	112	73	73	100,00%
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>41 740</b>	<b>45 059</b>	<b>48 411</b>	<b>107,44%</b>
Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	0	0	0,00%
Saját termelésű készletek állományváltozása	0	0	0	0,00%
<b>Aktivált saját teljesítmények értéke</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
Bérlőkijelölési jog értékesítés	15 000	15 000	15 000	100,00%
Fizetési meghagyás, végrehajtás megtérült költsége	1 088	881	881	100,00%
<b>Egyéb bevétel</b>	<b>16 088</b>	<b>15 881</b>	<b>15 881</b>	<b>100,00%</b>
<i>Ebből: visszaírt értékvesztés</i>	<i>97</i>	<i>320</i>	<i>320</i>	
Anyagköltség	8 522	12 446	9 522	76,51%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	3 443	4 769	7 500	157,27%
Egyéb szolgáltatások értéke	718	1 238	1 550	125,18%
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0,00%
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0	0,00%
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>12 683</b>	<b>18 453</b>	<b>18 572</b>	<b>100,65%</b>
Bérlőköltség	9 343	10 767	13 847	128,61%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	654	749	749	100,00%
Bérlőjárulékok	1 363	1 173	1 385	118,09%
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>11 360</b>	<b>12 689</b>	<b>15 981</b>	<b>125,95%</b>
Értékcsökkenési leírás	10 268	9 379	9 307	99,23%
Egyéb ráfordítások	596	1 048	1 676	160,00%
<i>Ebből: értékvesztés</i>	<i>70</i>	<i>522</i>	<i>450</i>	
<b>Általános költség</b>	<b>7 552</b>	<b>6 185</b>	<b>7 013</b>	<b>113,39%</b>
<b>ÜZEMI (üzleti) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE</b>	<b>15 369</b>	<b>13 186</b>	<b>11 742</b>	<b>89,05%</b>
Pénzügyi műveletek bevételei	220	2 439	0	0,00%
Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 751	2 267	692	30,51%
<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>	<b>-1 531</b>	<b>171</b>	<b>-692</b>	<b>-403,48%</b>
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>13 838</b>	<b>13 358</b>	<b>11 050</b>	<b>82,73%</b>

**SAJÁT TULAJDONÚ INGATLAN ÁGAZAT  
MÁTIS KÁLMÁN UTCA 10. SZÁM ALATTI  
INGATLAN HASZNOSÍTÁS**

**2023. év Terv**

*adatok E Ft-ban*

Megnevezés	2021. év	2022. év	2023. évi	INDEX TERVHEZ 2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
	Tény	Tény	Terv	
Lakásbérleményből származó bevétel	19 287	19 299	21 229	110,00%
Működtetési díj árbevétele	5 252	5 228	5 228	100,00%
Víz szolgáltatásból származó bevétel	0	0	0	0,00%
Tároló használatidőből származó bevétel	669	629	629	100,00%
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>25 208</b>	<b>25 156</b>	<b>27 086</b>	<b>107,67%</b>
Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	0	0	0,00%
Saját termelésű készletek állományváltozása	0	0	0	0,00%
<b>Aktivált saját teljesítmények értéke</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
Bérlőkijelölési jog értékesítés	24 665	24 665	24 665	100,00%
Egyéb bevételek	483	870	870	100,00%
<b>Egyéb bevétel</b>	<b>25 148</b>	<b>25 535</b>	<b>25 536</b>	<b>100,00%</b>
<i>Ebből: visszaírt értékvesztés</i>	23	257	257	
Anyagköltség	167	399	3 500	877,19%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	2 049	2 691	3 500	130,06%
Egyéb szolgáltatások értéke	834	1 116	1 550	138,89%
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0,00%
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0	0,00%
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>3 050</b>	<b>4 205</b>	<b>8 550</b>	<b>203,33%</b>
Béreköltség	7 526	10 009	12 770	127,58%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	510	722	722	100,00%
Bérfelrakások	1 136	1 065	1 277	119,93%
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>9 172</b>	<b>11 796</b>	<b>14 769</b>	<b>125,20%</b>
Értékcsökkenési leírás	14 354	14 355	14 351	99,97%
Egyéb ráfordítások	3 773	1 786	3 735	209,11%
<i>Ebből: értékvesztés</i>	408	611	755	
<b>Általános költség</b>	<b>5 849</b>	<b>4 633</b>	<b>6 023</b>	<b>130,01%</b>
<b>ÜZEMI (üzleti) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE</b>	<b>14 158</b>	<b>13 916</b>	<b>5 194</b>	<b>37,32%</b>
Pénzügyi műveletek bevételei	0	0	0	0,00%
Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	10	27	264,81%
<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>	<b>0</b>	<b>-10</b>	<b>-27</b>	<b>264,81%</b>
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>14 158</b>	<b>13 905</b>	<b>5 167</b>	<b>37,16%</b>

**VÁROSI BÉRLAKÁS KFT.  
RÉSZÉRE VÉGZETT FELÚJÍTÁS  
2023. év Terv**

adatok E Ft-ban

Megnevezés	2021. év	2022. év	2023. évi	INDEX TERVHEZ 2023 év TERV/ 2022. év TÉNY
	Tény	Tény	Terv	
Egyéb árbevétel	75 318	110 937	40 001	36,06%
Ügyviteli szolgáltatás	152	1 464	1 464	100,00%
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>75 470</b>	<b>112 401</b>	<b>41 465</b>	<b>36,89%</b>
Saját termelésű készletek állományváltozása	0	0	0	0,00%
Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	0	0	0,00%
<b>Aktivált saját teljesítmény értéke</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
Egyéb bevétel (Ügyviteli szolgáltatás)	0	17	17	100,00%
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>
<i>Ebből: visszaírt értékvesztés</i>	0	0	0	
Anyagköltség	3 422	3 103	3 103	100,00%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	67 114	98 985	36 448	36,82%
Egyéb szolgáltatások értéke	4	243	243	100,00%
Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0,00%
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	1 013	1 013	100,00%
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>70 540</b>	<b>103 344</b>	<b>40 807</b>	<b>39,49%</b>
Béreköltség	1 735	3 162	4 580	144,84%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	77	162	162	100,00%
Bérbírlékok	304	411	458	111,49%
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>2 116</b>	<b>3 735</b>	<b>5 200</b>	<b>139,23%</b>
Értékcsökkenési leírás	65	179	135	75,52%
Egyéb ráfordítások	0	2 299	523	22,75%
<i>Ebből: értékvesztés</i>	0		0	
<b>Általános költség</b>	<b>16 006</b>	<b>16 216</b>	<b>7 216</b>	<b>44,50%</b>
<b>ÜZEMI (üzleti) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE</b>	<b>-13 257</b>	<b>-13 352</b>	<b>-12 400</b>	<b>92,87%</b>
Pénzügyi műveletek bevételei	0	0	4 056	0,00%
Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	36	33	90,65%
<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>	<b>0</b>	<b>-36</b>	<b>4 023</b>	<b>-11115,36%</b>
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>-13 257</b>	<b>-13 388</b>	<b>-8 377</b>	<b>62,57%</b>

Könyvvizsgálói vélemény

**a KIK-FOR Ingatlankezelő és Forgalmazó Korlátolt Felelősségű Társaság**

(6000. Kecskemét, Csányi János krt. 14.) Cg. 03-09-102506

2023. évi üzleti tervéhez

A társaság **2023. évi üzleti tervének** - melynek **mérleg főösszege 2.722.013 Eft, árbevétele 922.646 Eft, adózás utáni eredménye 829 Eft, a várható saját tőke 2.042.687 Eft** - véleményezésére választott könyvvizsgálói minőségben került sor.

A társaság 2023. évi üzleti tervének előterjesztését áttanulmányoztam és megállapítottam, hogy az a jelenleg ismert feltételeket és kockázatokat tartalmazza.

Amennyiben a külső és belső körülmények jelentősen nem változnak, az üzleti tervben megfogalmazott elvárások teljesíthetők.

**A fenti üzleti tervet a Felügyelő Bizottságnak ezért elfogadásra javaslom.**

Mivel jelen vizsgálat a Nemzeti Könyvvizsgálói Standardok alapján nem minősül könyvvizsgálathoz, vagy átvilágításnak, semmilyen bizonyosságot nem állapítok meg.

Ez a vélemény csak a fentiekben pontosan meghatározott üzleti tervre vonatkozik, és nem terjed ki a társaság egyik pénzügyi kimutatásának (éves beszámolójának) egészére sem, és nem szabad más célra felhasználni.

Kecskemét, 2023. április 30.

  
Kovácsné Bordás Gabriella

könyvvizsgáló

# J E G Y Z Ő K Ö N Y V

## Kivonat

a KIK-FOR Kft-nél 2023. május 4. napján megtartott  
Felügyelő Bizottság ülésének jegyzőkönyvéből

### 29/2023. (V.04.) sz. FB határozat

A Felügyelő Bizottság megtárgyalta és egyhangúlag az alábbi adatokkal 5 igen, 0 nem, 0 tartózkodás mellett a tulajdonosnak elfogadásra javasolja a Társaság 2023. évi Üzleti Tervét, az abban foglalt peremfeltételekkel, mely szerint az értékesítés tervezett nettó árbevétele 922 646 E Ft, az adózás előtti eredményterv 2 797 E Ft, adózott eredményterv 829 E Ft; a Kft. saját tőkéjének tervezett összege 2 042 687 E Ft, 2 722 013 E Ft tervezett összegű eszköz és forrás érték mellett.



Király József  
Felügyelő Bizottság elnöke

A jegyzőkönyvi kivonatot  
hitelesítette:



Pászti András  
alelnök



Hódiné Madari Márta  
jegyzőkönyvvezető

