

**Palota Holding
Ingatlan és Vagyonkezelő Zrt
1156. Budapest, Száraznád u. 4-6.**

2016. évi

ÜZLETI TERV

Budapest, 2016.január 21.

**Földi Tamás
vezérigazgató**

Palota Holding Ingatlan- és Vagyonkezelő Zártkörűen Működő Részvénytársaság

2016. évi Üzleti terve

1. Vezetői összefoglaló

A Palota Holding, mint az Önkormányzat kizárólagos tulajdonában lévő gazdasági társaság, három feladatot lát el.

1. Kötelezettsége az Önkormányzat lakásvagyonának az önkormányzati célok megvalósítását szolgáló hasznosítása, ezt a kötelezettségét az Önkormányzat közvetlen irányításával látja el.
2. Gazdasági szereplőként nyereségesen hasznosítja az Önkormányzat nem lakás célú helyiség vagyonát, ezt a kötelezettségét a jogszabályok adta lehetőségeken belül látja el, azaz az Önkormányzat a jogszabályokon keresztül közvetett módon irányítja ezt a tevékenységet.
3. Önálló gazdasági szereplőként a fenti két tevékenység kiegészítéseként nyereség termelő társasház közös képviseleti tevékenységet végez.

A 2016-os Üzleti Tervben jelentős változás, hogy 2015 július 1.-i hatállyal a Palota Holding kezeli és hasznosítja az Önkormányzat nem lakás célú ingatlan vagyonát, a helyiségeket. Ennek előzményeként 2014-ben megszületett az Önkormányzat új vagyonrendelete, amely a Nemzeti vagyonról szóló törvénnyel és a Képviselő-testület korábbi döntéseivel összhangban megteremtette az üzleti célú önkormányzati ingatlanvagyon „vagyonkezelésbe adásának” lehetőségét. Ez a döntés lehetőséget biztosít a Palota Holding számára a korábbinál eredményesebb önkormányzati helyiség- és ingatlangazdálkodási tevékenység megvalósítására.

2016 január 14-én megtárgyalásra és előzetes elfogadásra kerültek az Önkormányzat lakásgazdálkodásra vonatkozó költségvetési előirányzatai. Az előirányzatok úgy kerültek összeállításra, hogy költség szinten ne tartalmazzanak nagyobb terheket az Önkormányzat számára, mint a 2015-ös előirányzatok.

Kidolgozás alatt áll a Palota Holding Zrt. 2016-2020 időszakra szóló Stratégiai Terve. E Stratégiai Terv munkaközi anyagát mellékeljük a 2016-os Üzleti Tervhez azzal a szándékkal, hogy

egyrészt, kérjük az Önkormányzatot, szíveskedjék segítséget nyújtani ahhoz, hogy a Stratégiai Tervünk mielőbb, lehetőség szerint 2016 június 30-ig elfogadásra kerüljön. Az elfogadás után, az Önkormányzat útmutatásai alapján és cselekvési programjával egyeztetve szeretnénk kidolgozni a Palota Holding cselekvési programját is, úgy, hogy még a 2016-os évben megkezdhessük a végrehajtását,

másrészt, mivel tudomásunk van róla, hogy az Önkormányzat rendelet alkotási programjában szerepelnek a lakásgazdálkodást és a helyiség gazdálkodást érintő változások is, az Önkormányzat figyelmébe ajánljuk Stratégiai Tervünket az Önkormányzat 2016-os rendelet alkotó tevékenységéhez javaslat gyűjteményként.

2. A Társaság általános bemutatása

Társaságunk 1992. január 1-től végzi az önkormányzati lakás- és nem lakás bérlemények kezelését, az önkormányzatot megillető lakbérek és bérleti díjak számlázását és beszedését, az önkormányzati lakások és nem lakás célú helyiségek esetleges értékesítésének előkészítését, a részletfizetések beszedését és nyilvántartását.

2002. évben a ZRt. elkészítette a kezelésében lévő, Önkormányzat tulajdonát képező ingatlanok vagyonszabályzatát, amellyel kapcsolatosan az adatok egyeztetése, folyamatos karbantartása és a változások naprakész dokumentálásában továbbra is együttműködik az Önkormányzattal.

2005. év óta a Zrt. kezeli az Önkormányzat tulajdonában lévő ingatlanok bérlőinek távfűtési díjhátralékait és az ezzel kapcsolatos behajtási tevékenységet is társaságunk végzi.

Az Önkormányzat évente Megbízási Szerződést köt Társaságunkkal, amelyben meghatározzák a Társaságunktól elvárt ingatlankezelési feladatok tartalmát és terjedelmét, az azok teljesítéséhez biztosított önkormányzati finanszírozást, valamint az elszámolás és az ellenőrzés részletszabályait. Társaságunk ennek a szerződésnek a keretein belül kezeli az önkormányzati tulajdonú lakásokat és a nem lakás bérlemények közül azokat, amelyek nem tartoznak a külön vagyonszabályzat szerződés hatálya alá, továbbá az üres telkeket és egyéb ingatlanokat. Ezen feladatcsoporton belül:

- a Tulajdonos nyilatkozatának megfelelő tartalommal megkötjük a lakásbérleti szerződéseket,
- pályáztatást követően, licit eljárással bérbe adjuk a helyiségeket,
- kiszámlázzuk és beszedjük a bérleti díjakat és a bérlőket terhelő különszolgáltatási díjakat,
- rendszeresen bérlemény-ellenőrzéseket végzünk,
- az önkormányzati költségvetésben meghatározott keret mértékéig elvégezzük a felújítási, karbantartási munkákat,
- gondoskodunk a kezelésünkben lévő zöldfelületek karbantartásáról,
- a kezeljük és üzemeltetjük az Önkormányzat tulajdonában lévő Nyugdíjasházat,
- munkaszervezetet működtetünk a kintlévőségek behajtására,
- az Önkormányzat nevében lebonyolítjuk az önkormányzati ingatlanértékesítéseket,
- nyilvántartásokat vezetünk a bérlői kör, a szerződésállomány, valamint az ingatlanok mennyiségének, értékének és műszaki állapotának változásairól.

3. Működési terv, a 2016-os Üzleti Tervet meghatározó keretek, a működési, a gazdasági, a piaci környezet, a Társaság tevékenységének konkrét bemutatása

A Palota Holding az Önkormányzattal évente megkötésre Megbízási szerződéseknek megfelelően, valamint a jogszabályok adta kereteken belül teljesíti az ingatlankezelési tevékenységből rábízott feladatokat.

Az önkormányzati lakásgazdálkodás jelenlegi rendeleti szabályozása és a kezdetektől alkalmazott évenkénti megbízási szerződéses kapcsolat belső tartalma a lakásgazdálkodás tekintetében nem változott, azaz Társaságunk csupán operatív végrehajtója a Megbízási szerződésben meghatározott üzemeltetési, fenntartási, nyilvántartási feladatoknak. Ebből következően a Zrt. valós lakásgazdálkodást önállóan nem végezhet, kizárólag az Önkormányzat Költségvetésében meghatározott lakáskezelési kiadások keretösszegeinek betartásáért és a rendeletben meghatározott célú költségfelhasználással elért teljesítményért felel.

Az önkormányzati helyiséggazdálkodás szervezete jelentős strukturális és működésbeli változásokon ment át a 2015-ös évben. Az Önkormányzat és a Palota Holding között 2015. június 29-én megkötött Vagyongazdálkodási Szerződésben az Önkormányzat felhatalmazta a Palota Holding Zrt-t, hogy a jogszabályi rendelkezések betartása mellett, gazdasági tevékenysége során, a saját vállalkozási tevékenysége körében hasznosítsa (üzemeltesse, működtesse, szedje a hasznát és viselje terheit) az Önkormányzat nem lakás célú ingatlan, azaz h e l y i s é g vagyont. Mindezt az Önkormányzat, mint tulajdonos tulajdonjogának változatlanul hagyása mellett. Ezzel a lépéssel 398 db helyiség került át a Palota Holding Zrt. közvetlen kezelésébe. A helyiségeket a Palota Holding 2015. július 1-e óta üzleti alapon működteti.

A Zrt. önálló, teljes körű gazdálkodást folytat még az üzleti alapon működtetett társasház kezelési üzletágban is. A 2015 februárban társaságunk saját – önkormányzati ingatlangazdálkodástól független – vállalkozási tevékenységként a XV. kerületben 195 társasházban 2914 társasházi albetétre kiterjedően látott el társasházi közös képviselőt. 2016. 01.20.-án a Társasházi kezelési csoport 194 db ingatlant kezel 3.550 db albetéttel.

A Zrt. számít arra, hogy az önkormányzati ingatlangazdálkodásban a 2015. évi jelentős strukturális és működésbeli változások esetleg folytatódnak 2016-ban is. A Palota Holding készen áll a teljes önkormányzati lakásvagyon vagyongazdálkodásba vételére, a helyiségvagyonhoz hasonlóan, gazdálkodás céljából. A lakásállomány vagyongazdálkodásba adásával/vételével az Önkormányzat megtakarítaná a jelenlegi ÁFA fizetési kötelezettség nagyobbik felét (kb. 50-55 mFt), és a lakásállomány piaci alapon bérbe adható részének (kb. 4-5%) üzletszerű hasznosításából jelentős többletbevételeket lehetne elérni, amik a szociális alapú lakás-bérbeadás költségvetési támogatásigényét csökkentenék. Mindkét tevékenység jól beleillene a Palota Holding Zrt. üzleti portfóliójába.

Részvénytársaságunk feladata az önkormányzati lakás és nem lakás célú bérlemények bérleti díjainak kiszámlázása és beszedése. Ezek a bevételek az Önkormányzatot illetik (a befolyt pénzt minden hónapban maradéktalanul átutaljuk az Önkormányzat számlájára). Ezeknek a bevételeknek az alakulására a Zrt.-nek nincsen befolyása, mert az ingatlanok bérbeadásáról és a bérbeadás feltételeiről minden esetben közvetlenül az Önkormányzat dönt.

Az Önkormányzattal egyet értésben csökkentjük az üres ingatlanok számát. Az Önkormányzat döntésének megfelelően a lakásokat az új bérlő fokozott felújítási kötelezettség vállalása mellett adjuk ki. Azokat a lakásokat, amelyek nem újíthatók fel gazdaságosan, illetve, amelyek esteleges felújítása csak a problémák hatványozódását eredményezné, eladásra javasoljuk az Önkormányzatnak. Hirdetjük az üres helyiségeinket, ennek következtében az üres helyiségek kiadását fokoznunk sikerült az elmúlt fél évben.

Esetlegesen keletkező szabad kapacitásainkat igény esetén önkormányzati projektek támogatására hasznosítjuk, ilyen lehet például az ÉPK fejlesztési projektben való részvételünk.

Önkormányzati üzemeltetési költségek:

Az 1. számú melléklet tartalmazza a Palota Holding Zrt. lakásgazdálkodási tevékenységének a bevételi tervszámait. Ezek megegyeznek az Önkormányzat lakásgazdálkodási kiadások előirányzataival. A 2. számú melléklet tartalmazza az Önkormányzat kezelésében maradt helyiségek, a pavilonok Önkormányzati kiadási előirányzatait.

Munkabér (járulékokkal és egyéb személyi jellegű kiadásokkal együtt):

A tervekészítés időszakában 59 fő Részvénytársaságunk létszáma. Dolgozóink közül 47 fő az önkormányzati ingatlankezelési feladatkörben, 3 fő a helyiséggazdálkodás területén, 9 fő pedig az üzleti alapon végzett társasház kezelési üzletágban dolgozik.

2015-ben a Zrt.-nél szervezet fejlesztést és kapacitás-bővítő változásokat hajtottunk végre, ezek hatása a bérlegzálkodásunkra nem jelentős. Létre hoztuk a lakásgazdálkodási igazgató feladatkört, ezzel elválasztottuk a lakásgazdálkodást és a helyiség gazdálkodást. A helyiség gazdálkodást osztályvezető vezeti. A társasház kezelő szervezeti egységünk szakmai irányítását a vezérigazgató végzi.

Az önkormányzati ingatlanállomány műszaki karbantartásáért és az ingatlan-felújításokért felelős, jelenleg 6 fős műszaki csoportunk kapacitását fejleszteni szükséges, ezért 2016-ra további 2 fő műszaki előkészítő, műszaki ellenőr munkatárs felvételével számoltunk.

Az ingatlankezeléshez kapcsolódó helyszíni ellenőrzéseket fokozni szeretnénk, ezért a többletfeladatok elvégzésére erre a területre 1 fő létszámbővítést tervezünk.

Karbantartó csoportunk szakmai összetételét úgy állítottuk össze, hogy alkalmas legyen a változó feladatoknak megfelelő bővítésre. Tekintettel arra, hogy a karbantartási feladatok vegyesen, a lakásállományhoz és a helyiség állományhoz is kötődnek, valamint arra, hogy a 2016-os évben az önkormányzati költségelőirányzat növelésére nincs lehetőségünk, a csoport bérköltségét kivettük az önkormányzati elszámolás köréből és elszámolásukat a karbantartási költségeken belül érvényesítjük.

Az előző év végén 5% béremelést hajtottunk végre, ennek az előzménye az, hogy az elmúlt két évben nem volt formális béremelés a vállalatnál. A béremelést az üzleti tevékenységeinkből származó nyereségből fogjuk finanszírozni, mivel a 2016-os lakás bérköltség előirányzatot csökkentettük.

Lakás és nem lakás bérlemények, Nyugdijasház üzemeltetési költsége:

Az üzemeltetési költségek között a legjelentősebb tétel a társasházi közös költség, aminek összegét – a társasházaktól kapott előzetes információk alapján tervezzük. Tekintettel arra, hogy sok lakást kiadtunk vagy eladtunk, enyhe csökkenéssel számolunk, de a közös költség még mindig évi 200 mio Ft felett van. Itt kerül tervezésre a társasházak részére fizetett célbefizetés is egyes előre nem látható felújítás, vagy nagyobb összegű kifizetés fedezetére.

Karbantartási tevékenységünk:

A korábban idegen kivitelezőkkel végeztetett kötelező lakáskarbantartásokat fokozatosan a saját karbantartó csapat foglalkoztatásával váltjuk ki. A saját brigád szakszerűen és költségtakarékosan végzi el az egyszerűbb, azaz az építőmesteri, épületgépészeti munkákat. Jellemzően akkor veszünk igénybe külső vállalkozói segítséget, ha a projekt olyan szakmunkákat tartalmaz, amelyeket a saját brigáddal – kapacitás vagy szakképzettség hiánya miatt – nem tudunk elvégeztetni. A karbantartó csoport személyi juttatásai – ahogy fentebb ismertettük – az elvégzett munka arányában megoszlanak a lakás karbantartás és a helyiség karbantartás költséghelyei között.

Összességében megállapítható, hogy az általunk kezelt önkormányzati lakások 2016. évi üzemeltetési költségeit az előző évinél alacsonyabb szinten tervezzük, a helyiségek üzemeltetési költségei pedig a Palota Holding ZRt. költségvetéséből lesznek fedezve.

Elidegenítés lebonyolítási díja:

Az értékesítésre kijelölt önkormányzati ingatlanok értékesítésre való előkészítését, valamint értékesítését is Részvénytársaságunk végzi. Ezért a tevékenységért lebonyolítási díjat fizet az Önkormányzat részünkre, a forgalmi érték 5 %-át. Az előirányzatban jóváhagyott összeg 5 millió Ft, ez az előirányzat elköltésre kerül majd, tekintettel arra, hogy 2015-ben a forgalmi érték 5%-a erősen meghaladta az 5 millió Ft-os maximumot.

Lakás, nem lakás díjhátralék csökkentése:

A 2015. évben 1 millió Ft jutalékot értünk el, és hasonló összeggel számolunk 2016-ban is.

Távhő behajtási jutalék:

Évről-évre nehezebb a hátralékok behajtása, a bérlők fizetési hajlandósága és képessége romló tendenciát mutat, ezért az előirányzatban jelképes összegű, 500 ezer forintos bevétellel számoltunk.

Távhő bérlői adósságok megváltása:

Az Önkormányzat és a DHK közötti tárgyalások eredményeképpen megegyezés jött létre, a 2016-os évre 3 millió Ft jutalékot terveztünk az előirányzatban.

Üres lakások, távhődíj:

Továbbra is a tulajdonost terheli az üres lakások után fizetendő távhődíj, amit a lakások hasznosításba vonásával igyekezünk csökkenteni. Tekintettel arra, hogy az üres ingatlanok száma csökken ugyan, 2015. évi tényleges felhasználáshoz képest enyhe csökkenéssel számolunk.

Telkek karbantartása:

Az üres telkek gondozása, rendbe tétele, a nagymértékű hulladék elszállítása évről-évre növekvő volumenű feladatot jelent, de amit lehet, saját dolgozókkal és közhasznú foglalkoztatottakkal kívánunk megoldani. Az előző évben versenyeztetéssel kiválasztott vállalkozó az egyébként szokásosnál lényegesen alacsonyabb áron végezte a munkát, amire az idei évben nem számíthatunk, ezért 2015. évben 1 millió forint többletráfordítással számoltunk. (a gondozandó terület mérete kb. 80 ha).

Panel program:

Információink szerint 2016-ban újra lehet pályázni társasházak energetikai felújításának finanszírozására. Az előző években megvalósult projektek tárgyévi fizetési kötelezettségeit, és az új pályázatokhoz szükséges forrásokat terveztük meg ezen a soron. A társasházak a pályázathoz szükséges önrészt – közgyűlési határozattal – a közös költséghez csatolva biztosítják. Ebben a konstrukcióban az önkormányzati tulajdonú albetétek után fizetendő közös költség is megnő, melyet a társasházi közös költségtől elkülönítve tartunk nyilván. Tekintettel arra, hogy az esetleg idén induló projektek csak a következő évtől kezdődően jelentenek majd fizetési kötelezettséget, 2016-ra a tervezett összeg a tavalyihoz hasonlóan 41 millió forint.

Bérlakások energiatanúsítványai:

Jogszabályi kötelezettségként jelentkezik a bérbeadások során az energetikai tanúsítvány megléte. A 2015-ös évben az évi 3 millió Ft-os előirányzat az enyhe téli időjárás miatt nem került elköltésre. 2016 januárban folytatjuk az energia tanúsítványok elkészítését, és 2016-ra is hasonló összeget tervezünk be.

Hirdetés, propaganda költségj:

Tekintettel arra, hogy az elidegenítések és jogszabályi előírásainak megfelelően az eladásra szánt ingatlanokat helyi és országos lapokban is hirdetniünk kell, 2016 évre 3,5 millió Ft hirdetési költséggel számolunk.

Lakások, nem lakás célú helviségek felújítása, bontása:

Az Önkormányzat költségvetési tervével összhangban lakások felújítására bruttó 135 millió Ft-ot terveztünk. A felújítások tervét benyújtottuk az Önkormányzathoz, a napi prioritásoknak megfelelően fogjuk elvégezni a feladatokat. A felújítási keret igen szűkös, a kerületi lakásállomány romlása közismert tény. A lakások felújítására biztosított keret csak a már most ismert felújítási szükségletekre, valamint a folyamatban lévő lakáspályázat lakásainak bérbeadásra való előkészítésére nyújt fedezetet, de nyilvánvalóan nem elegendő az újabb lakáspályázatokhoz szükséges

lakás-felújítási munkák elvégzésére és az évközben váratlanul jelentkező felújítási igények teljesítésére.

Az előző évben sikeresen elindított, a bérbeadó és bérlő közötti 50%-50%-os költségmegosztással finanszírozott nyílászáró cserék programját 2016.-ban tovább szeretnénk folytatni, aminek kiadásai szintén a felújítási költségkeretet terhelik.

A bontások 2016. évi költségeit bruttó 3078 e Ft-ra terveztük, ez az összeg csak a most ismert és már előkészítés alatt álló bontási munkák költségeit fedezi. (az összeg elköltését az Önkormányzat irányítja a napi igénynek megfelelően.

Önkormányzati bevételek

A 3. számú és a 4. számú mellékletek bemutatják a lakásgazdálkodás és a helyiséggazdálkodás Önkormányzatot illető bevételeit. Amint az a táblázatokból kitűnik, 2015. évben a tervezett előirányzathoz viszonyítva mind lakások, mind a helyiségek bérbeadásából származó bevételeket a tervezettnél alacsonyabb szinten sikerült realizálni.

A 4. sz. melléklet végén bemutatjuk azt, hogy úgy 2015-ben mint 2016-ban **255 968 eFt**-al haladják meg a kiadások a bevételeket, az Önkormányzat szempontjából vizsgálva, tehát az egyenleg azonos összegben negatív.

Saját üzleti tevékenység mutatói:

A Palota Holding helyiséggazdálkodási eredményét a 5. sz. melléklet mutatja be. A helyiséggazdálkodás költségvetését úgy állítottuk össze, hogy az segítséget nyújtson az Önkormányzat abbéli szándékának megvalósításában, hogy a 2016-os évre nem tervezünk költség előirányzat növekedést. A Palota Holding helyiséggazdálkodása mintegy 64 millió Ft fedezetet termel a költségelőirányzatok kiegészítésére.

A Palota Holding Vagyonkezelési szerződés V.6. pontja szerint a helyiségek hasznosításának eredményét a helyiségek színvonalasabb üzemeltetésére szükséges felhasználni. Kérjük a Tisztelt Önkormányzat együttműködését és hozzájárulását, hogy a helyiségek hasznosításának eredménye ne csak a helyiségek színvonalasabb üzemeltetésére, hanem a helyiségek ÉS A LAKÁSÁLLOMÁNY színvonalasabb üzemeltetésére legyen felhasználható. Ehhez a határozatlan időre szóló Vagyonkezelési szerződésünk módosítására lenne szükség.

A Zrt. saját vállalkozásban társasházi közös képviseletet lát el a kerület társasházaiban. A csoport bevételi és költség adatait, eredményességét az 6. számú melléklet szemlélteti. Az eredmény csak a közvetlenül felmerülő költségek levonása utáni fedezetet mutatja, nem számoltunk a Palota Holding Zrt más munkatársainak a társasházkezelés részére végzett tevékenységével. (Pl. műszak, pénzügy, jog, stb.)

Ahogy fent említettük a társasház kezelési csoport eredményét is elsősorban az önkormányzati finanszírozás csökkentésére kívánjuk fordítani, és ebből biztosítunk fedezetet a dolgozóink többletteljesítményekkel arányos anyagi ösztönzésre, továbbá a társaság működési költségeit csökkentő fejlesztésekre is.

4. Szervezeti terv (vezetőség és szervezeti felépítés bemutatása)

A Palota Holding Zrt. a Bp., XV. kerületi Önkormányzat 100 %-os tulajdonú gazdasági társasága, melynek működése a 2013. évi V. törvényen (Ptk.) alapul.

A Zrt. olyan egyszemélyes gazdasági társaság, melyben a közgyűlés hatáskörébe tartozó ügyekben a tulajdonos írásban dönt, és döntéséről írásban tájékoztatja a társaság vezérigazgatóját, aki a Társaság munkaszervezetének irányításával gondoskodik a feladatok teljesítéséről.

A Zrt. a gazdasági tevékenységét a Bp., XV. ker. Önkormányzat rendeletei alapján, az Önkormányzat és a Zrt. között évente megkötött megbízási szerződés keretei között, a Tulajdonos utasításainak megfelelően látja el.

A Zrt. szervezeti felépítése hierarchikus, funkcionálisan tagolt. A Zrt. munkaszervezetét a vezérigazgató irányítja, aki személyében képviseli is a gazdasági társaságot.

A Zrt. 2016. évre tervezett munkaszervezetének szakterületei és azok vezetői:

Vezérigazgató: Földi Tamás

- titkárság
- Jogi iroda (megbízási szerződéssel)
 - követeléskezelési csoport (saját dolgozók)
 - munkaügy és humánpolitika (munkáltatói jogok)
 - informatikus
 - vagyonyilvántartó és értékbecslő munkatárs
 - központi iktató és irattár kezelő
- Ingatlangazdálkodási igazgató: Páldi József
 - Ingatlankezelési osztályvezető: Zsiska Zoltánné
 - ingatlankezelők
 - bérlemény-ellenőrök
 - gondnok Nyugdíjsház
 - Műszaki osztályvezető: Bíró Ákos
 - műszaki osztály
 - műszaki csoport (műszaki ellenőrök, előkészítő, adminisztrátor)
 - saját kivitelező csoport
 - szakmunkások és segédmunkások
 - műszaki karbantartó gondnok
 - munka-, tűz- és környezetvédelmi, balesetvédelmi megbízott
- Helyiséggazdálkodási igazgató: ezt a pozíciót nem kívánjuk betölteni, a feladatokat Földi Tamás vezérigazgató látja el.
 - Helyiséggazdálkodási osztályvezető: Vigh Antal Rókus
 - helyiséggazdálkodó munkatársak
 - Társasház kezelési osztályvezető: Kobory Vilmosné
 - társasház kezelők
 - könyvelők
- Gazdasági igazgató: Puskásné Balogh Gyöngyi

- pénzügyi csoport
 - számlázás
 - pénztár
- számviteli csoport
 - könyvelés
- bérszámfejtés, munkaügy

Külső tanácsadó: Dr. Barkóczy Péter közbeszerzési szakértő
Dr. Kiss Gyula vállalatvezetési tanácsadó

A tervkészítés időszakában 59 fő Részvénytársaságunk létszáma. Dolgozóink közül 47 fő az önkormányzati ingatlankezelési feladatkörben, 3 fő a helyiséggazdálkodás területén, 9 fő pedig az üzleti alapon végzett társasház kezelési üzletágban dolgozik. Műszaki csoportunknál további 2 fő műszaki előkészítő, műszaki ellenőr munkatárs felvételével számoltunk. Az ingatlankezeléshez kapcsolódó többletfeladatok elvégzésére 1 fő létszámbővítést tervezünk.

A Zrt. működését 3 tagú Felügyelő Bizottság és könyvvizsgáló ellenőrzi.

5. Pénzügyi terv

A Zrt. 2015. évi Üzleti terve (7. számú melléklet)

Bevételeink három részből tevődnek össze:

1. Azok a bevételek, amelyek az önkormányzattal kötött megbízási szerződésben foglalt feladatok elvégzése után, azok változatlan értéken történő továbbszámlázásából származnak (ezzel megegyező összegek a kiadásaink között is megjelennek). Ezeknek a bevételeknek egy része az értékesítés nettó árbevételei között, nagyobb része (üzemeltetési költség továbbszámlázása, közös költség áthárítása) az egyéb bevételeink között jelennek meg.
2. Az ingatlankezeléshez kapcsolódó egyes járulékos tevékenységeink eredményessége után meghatározott jutalékot fizet cégünknek az Önkormányzat a megbízási szerződésben foglaltaknak megfelelően. (lakbér behajtási jutalék, elidegenítés lebonyolításáért számított jutalék, fűtés hátralék behajtása után számított jutalék). Ezek a bevételek összegükben nem jelentős tételek, de ezeket is tartalmazza az önkormányzati költségvetés.
3. A Palota Holding Zrt saját vállalkozása keretében kiszámlázott bevételek, melyek a helyiséggazdálkodásból és a társasházi közös képviselő ellátásából származó bevételek.

Az értékesítés nettó árbevétele tartalmazza az önkormányzat részére továbbszámlázott bérköltséget és járulékait, továbbá a megbízási szerződésben foglalt, külső vállalkozóval végeztetett feladatok változatlan értéken történő továbbszámlázását. Ezen a soron jelennek meg továbbá a különböző jutalékokból származó bevételek, valamint a saját bérleti díjbevételek, és a társasházi közös képviselő ellátásából származó bevételek.

Egyéb bevételek tartalmazzák az önkormányzat részére meghatározott elszámolás szerint kiszámlázott üzemeltetési költségeink ellenértékét, valamint a társasházi közös költség önkormányzat részére történő továbbhárítását. Ezt 2,74 %-kal terveztük magasabbra a bázis év tervszámához viszonyítva, az önkormányzati költségvetésben meghatározott számokkal egyezően.

Bevételeink 948 millió Forintról 998 millió forintra növekednek 2016-ban. Üzemi eredményünk azt a feltételezést veszi alapul, hogy az Önkormányzat és a Palota Holding közös érdeke az Önkormányzat terheinek csökkentése a Palota Holding gazdálkodási eredményének a rovására.

Kiadásaink alakulása:

Kiadásaink nagyobb része összefügg bevételeinkkel, hiszen az önkormányzattal kötött megbízási szerződésben szereplő feladatok teljesítése után azt változatlan értéken továbbszámlázzuk az önkormányzat részére.

Kiadások tartalma:

1. Anyagköltségek

Anyagköltségeinket a karbantartó brigád által felhasznált, beépített anyagok határozzák meg. A karbantartó csoportunk a piaci árakon számolva, a hasonló profilú vállalkozók által számlázott költségszintet figyelembe véve, mintegy 16%-al olcsóbban dolgozik. Folyamatosan ellenőrizzük a karbantartóink munkájának az eredményességét, és mindenkor elvárjuk tőlük azt, hogy külső vállalkozói teljesítéseket kiváltva, nyereséget termeljenek a vállalat számára.

2. Egyéb igénybevett szolgáltatások

Az egyéb igénybevett szolgáltatás soron mutatjuk ki a társaságunk üzletmenetével kapcsolatos szolgáltatások körét és egyéb közüzemi szolgáltatások díjait. Pl. ügyviteli szolgáltatás, ügyvédi szolgáltatás, munkavédelmi szolgáltatás, könyvvizsgálat, takarítás, csatorna, távhő szolgáltatás, stb. Havi kontrolling módszerrel követjük nyomon a költségeinket és gondoskodunk róla, hogy költségtüllépés ne fordulhasson elő, az esetleges időarányos költségmegtakarításokat a kerületi épületállomány állagának javítására fordítjuk.

3. Egyéb szolgáltatás

Egyéb szolgáltatások tartalmazzák a bankköltséget, biztosítást és a végrehajtási költségeket. A költségcsoporton belül a bankköltségünk, valamint a végrehajtási költségünk jelentősen megnövekedett, ezért növelt összegben terveztük.

4. Közvetített szolgáltatások

Ez a sor tartalmazza az általunk megrendelt és kifizetett, de az önkormányzat részére változatlan formában, ugyanazon összegben továbbszámlázott kiadásainkat. Itt jelenik meg az elvégzett felújítások továbbszámlázása. A költségsor 2016-ban az tervezett előirányzatnak megfelelően 10 mio Ft feletti megtakarítást mutat.

5. Személyi jellegű kiadások

Létszámunkat 2014-2015 években már felfejlesztettük, 2016-ban az 59 fő átlagléttszámot 3 fővel szeretnénk bővíteni. A 2015 év végén 5% béremelést hajtottunk végre, ennek az előzménye az, hogy az elmúlt két évben nem volt formális béremelés a Palota Holdingnál.

6. Értékcsökkenési leírás: Az értékcsökkenési leírás tartalmazza az átvett helyiségállomány megnövekedett értékcsökkenését.
7. Egyéb ráfordítás soron jelennek meg az önkormányzati, és egyéb adók, melyet az árbevételünk változása befolyásol, valamint a jogszabály változás következtében módosult az iparüzési adó elszámolása, ezért az előző évinél magasabb szinten kellett terveznünk ezen ráfordításainkat.

A Zrt. 2016. évi gazdálkodásának eredményessége

A Zrt. 2016. évi gazdálkodásának üzemi eredményét konzervatív módon kalkulálva 5,3 mio Ft-ra tervezzük. A tervezett üzemi eredmény szintje azt mutatja, hogy az évközben megtermelt üzemi nyereségünket szinte teljes egészében az önkormányzati ingatlanok üzemeltetési költségeire fordítjuk, ezzel is csökkentve az önkormányzati költségvetés terheit. Átmenetileg szabad pénzeszközaink céltudatos lekötése során mintegy 1,5 millió Ft kamatbevételt szeretnénk elérni. Ez a nyereség, valamint a lekötött pénztartalékaink a forrásai lehetnek a Zrt. jövőben esedékes hatékonyság növelő vagy egyéb költségtakarékossági célú átalakításának, saját beruházásainak.

6. A gazdasági társaság és az önkormányzat pénzügyi-elszámolási kapcsolatai

A pénzügyi-elszámolási kapcsolataink csak annyiban változnak, hogy a helyiséggazdálkodás 2016-ban teljes egészében a Palota Holding feladata. A Palota Holding Zrt és az Önkormányzat közötti pénzügyi elszámolás keretét a köztünk érvényben lévő megbízási szerződés tartalmazza. A megbízási szerződés pontokba foglalva határozza meg társaság által elvégzendő feladatokat, és a feladatokra engedélyezett maximális pénzügyi előirányzatot.

A külső vállalkozóval végeztetett munkákat Társaságunk változatlan értéken továbbszámlázza az Önkormányzat részére. Az üzemeltetési költségeket (a bérköltséget, a közüzemi díjakat, a lakásokkal kapcsolatban felmerült egyéb üzemeltetési költségeket), minden hónapban szigorú elszámolás mellett, a ténylegesen felmerült költségek alapján, azokkal megegyező összegben, számla ellenében téríti meg az Önkormányzat társaságunknak.

Társaságunk az engedélyezett előirányzati kereteken belül gazdálkodik.

A közös költséget és a Panel program alapján a társasházak részére fizetett költségeket a ténylegesen felmerült összegben, számviteli bizonylat alapján téríti meg az Önkormányzat a Társaságunk részére.

Az Önkormányzatot illető lakbér, bérleti díj és egyéb bevételeket elszámolás alapján, a ténylegesen befolyt összegekkel egyezően, jogcímek szerint utalja át Társaságunk az Önkormányzat részére. Az elszámolás havonta készül, minden hónapot követő 15-éig, amiről az Önkormányzatot tájékoztatjuk, és az összeget átutaljuk.

Budapest, 2016 január 21.

Földi Tamás
vezérigazgató

1. számú melléklet

Kiadások Lakás

Rovatszám	Megnevezés	2014. évi tényleges teljesítés	2015. évi eredeti előirányzat	2015. évi várható	2016. évi terv javaslat
	lakás bérköltség	133 915	148 275	148 275	137 292
	lakás üzemeltetés	102 535	111 235	111 235	111 235
	lakás közös költség	213 432	220 490	201 341	205 368
	lakás karbantartás	58 099	40 000	59 711	60 000
05/3371	Lakások és Nyugdíjas Ház összes üzemelt.ktsgei	507 981	520 000	520 562	513 895
05/3311	Üres lakások fűtődíja	10 284	10 600	7 527	6 800
05/3371	ÖKO és Panel program	39 575	41 000	40 839	41 000
05/3551	Elidegenítési bonyolítási díj (lakás)	1 000	1 000	5 000	5 000
05/3551	Lakás bér.l.díjhátralék csökkent.öszöntz.	1 141	1 200	1 085	1 100
05/3551	TÁVHŐ behajtási jutalék	66	300	63	500
05/3361	Bérlakások energiatámogatásai	853	3 000	437	3 000
05/3371	TÁVHŐ adósságrendezés	1 102		355	3 000
05/3421	Hirdetés, propaganda költség			2 000	3 500
05/3551	Egyéb fenntart.kiad. (lakások bontása)		11 417	5 173	11 400
05/3511	Lakások bontása ÁFA		3 083	1 397	3 078
05/3511	Vásárolt term. és szolg. ÁFA-ja (lakáshoz)	83 131	85 215	90 540	88 675
	Lakással kapcsolatos összes működési kiadás	645 133	676 815	674 978	680 948

Felújítás: adatok: E Ft

05/711	Lakás felújítás		94 500		135 000
05/741	Lakás felújítás ÁFA		25 515		36 450
	Összesen lakás felújítás		120 015	0	171 450

adatok: E Ft

2. számú melléklet

Kiadások	Nem lakás	adatok: E Ft				adatok: E Ft	
		2014. évi tényleges teljesítés	2015. évi eredeti előirányzat	2015. évi várható	2016. évi terv javaslat		
	M e g n e v e z é s						
	Nem lakás bérköltség	40 474	40 542	21499	0		
	nem lakás üzemeltetés	49 060	45 533	25806	500		
	nem lakás közös költség	32 205	34 925	15651	0		
	nem lakás karbantartás	3 232	4 000	735	0		
05/3371	Nem lakások összes üzemelt.ktsgei	124 971	125 000	63691	500		
05/3341	Önkormányzati telkek karbantartása	3 998	5 000	5000	5 000		
05/3351	Nem lakás bérl.díjhátralék csökk.ösztönz.	302	500	500	380		
05/3311	Üres nem lakások fűtődíja	5 116	5 000	9173	0		
05/3511	Vásárolt term. és szolg. ÁFÁ-ja (nem lak-hoz)	27 589	27 155	116933	1 588		
	Nem lakással kapcsolatos összes működési kiadás	161 976	162 655	95297	7 468		
	Működési Összesen:	807 109	839 470	770274	688 416		

3. számú melléklet

Bevételek	Lakás				adatok: E Ft	
	M e g n e v e z é s	2014. évi tényleges teljesítés	2015. évi eredeti előirányzat	2015. évi várható	2016. évi terv javaslat	

Lakással kapcsolatos bevételek

09/4041	P.Holding Rt önk. lakások lakbér bevétele	321 361	331 570	338 694	344 048
09/4111	Lakások külön szolg. Díja	35 663	38 548	32 037	32 500
09/4111	Lakással kapcs. Egyéb bevételek	27 775	31 502	22 850	26 500
09/4081	Lakással kapcsolatos kamat bevétel	2 706	3 000	4 904	4 000
09/4041	Nyugdíjsház bérbevételi díj		15 000		13 000
	Lakás bérbeadás bevétele	387 505	419 620	398 755	420 048

09/521	Lakásértékesítés árbevétele		170 000	221 596	276 000
--------	-----------------------------	--	---------	---------	---------

	Lakással kapcsolatos összes bevétel	387 505	589 620	620 351	696 048
--	--	----------------	----------------	----------------	----------------

4. számú melléklet

Bevételek	Nem lakás				adatok: E Ft	
	M e g n e v e z é s	2014. évi tényleges teljesítés	2015. évi eredeti előirányzat	2015. évi várható	2016. évi terv javaslat	
	Nem lakással kapcsolatos bevételek					
09/4041	V/2 Nem lakás c. helyiségek bérldija	198 458	212 727	109 354	7 300	
09/4111	Nem lakások külön szolg. Díja	3 245	3 452	3 444	1 800	
09/4111	Nem lakással kapcsolatos egyéb bev.	1 611	1 500	849	1 800	
09/4081	Nem lakással kapcsolatos kamat bev.	794	800	1 892	1 500	
	Nem lakással kapcs. bérbeadás bev	204 108	218 479	115 539	12 400	
9/521	Nem lakás célú ing. Értékesítés		30 000	8 3820	10 000	
	Nem lakással kapcs. Bevételek	204 108	248 479	199 359	22 400	
	Lakás, nem lakás bevételek			819 710	718 448	

Állás

	2015 eredeti	2015. várható	2016. terv
Bevételek	638 099	514 294	432 448
Kiadások	839 470	770 274	688 416
Egyenleg	-201 371	-255 980	-255 968

5.számú melléklet Helyiséggazdálkodás eredménye

Helyiségek gazdálkodásának eredménye					
	Megnevezés	Terv 2015	2015	Terv 2016	% Terv 2016/2015 számított tény
	Bevételek		számított tény	terv	
911106	Egyéb alaptev. Bevétele (lg.vét.dj)		1 310 000	1 800 000	
911108	Nem lakás bérleti díj	101 847 000	185 227 486	199 700 000	7,8%
911109	Nem lakás egyéb bevétel	600 000	1 110 660	1 073 000	-3,4%
91505	Egyéb bevételek (értékbecslés, honlap megjelenés)		1	300	29900,0%
91508	Helyiségek továbbszáml.bev.	1 500 000	1 344 222	1 500 000	11,6%
9633	Helyiségekkel kapcs. Kamat bev.		143 178	140 000	-2,2%
9	Összes helyiséggel kapcsolatos bevétel	103 947 000	189 135 546	204 213 300	8,0%
	Kiadások				
	Közvetlen bérköltség	21 353 000	13 557 640	12 500 000	-7,8%
	Közvetlen bérjárulék		3 808 782	3 320 000	-12,8%
	Felosztott bruttó bérköltség		26 464 540	26 500 000	0,1%
	Közvetlen karb.anyag költségek	1 000 000	531 808	1 000 000	88,0%
	Közvetlen egyéb anyag költségek		9 292	15 000	61,4%
	Közvetlen közüzemi költségek	3 300 000	4 738 036	4 738 000	0,0%
	Társasházi közös költség	17 784 000	37 370 086	36 000 000	-3,7%
	Közvetlen szolgáltatások	1 180 000	5 552 524	7 000 000	26,1%
	Helyiségek karbantartási ktsg-e	30 000 000	9 030 940	20 000 000	121,5%
	Közvetlen hatósági díjak		147 228	200 000	35,8%
	Helyiségek értékcsökkenés	4 800 000	8 648 746	8 600 000	-0,6%
	Felosztott üzemeltetési költség		18 212 938	18 215 000	0,0%
	Továbbszámlázott költségek	1 500 000	1 314 598	1 300 000	-1,1%
	Helyiségekkel kapcs.fizetett kés.kam		1 128	800	-29,1%
	Üzemeltetési költségek összesen	79 417 000	128 072 560	139 388 800	8,8%
			0		
	Elszámolt értékvesztés	3 000 000	0		
	Behajthatatlan követelés leírása		0		
	Egyéb ráfordítás összesen	3 000 000	0	0	
			0		
	Összes helyiséggel kapcsolatos kiadás	82 417 000	128 072 560	139 388 800	8,8%
	Gazdálkodás eredménye	21 530 000	61 062 986	64 824 500	6,2%
	Elvégzett felújítások	4 800 000	10 415 556	15 500 000	48,8%

6. számú melléklet Társasházkezelés eredménye

Társasházkezelői csoport tervezett eredménye:		
Adatok: E Ft-ban	2015	2016
	TÉNYLEGES	TERV
Bevétel	57 302	60000
Béreköltség	34 127	35915
Bérek járulékai	9 726	10236
Üzemeltetési költség	3 853	4085
Általános költség	2 520	2520
Eredmény	7 076	7 244

7. számú melléklet Üzleti Terv Eredménykimutatás

Megnevezés	Terv	Mód. Terv	Várható	Terv
	2015	2015	2015	2016
Értékesítés nettó árbevétele	493 196 600	660 450 936	550 697 726	639 007 000
Egyéb bevétel	453 689 000	417 882 000	397 100 123	359 113 000
Bevétel összesen	946 885 600	1 078 332 936	947 797 849	998 120 000
Anyagköltség	40 950 000	43 950 000	45 672 227	43 700 000
Egyéb igénybevett szolgáltatás	379 263 000	394 963 000	368 869 138	404 828 900
Egyéb szolgáltatás	22 650 000	23 650 000	19 217 875	21 955 000
Elábé	0	920 000	914 964	0
Közvetített szolgáltatás	202 730 000	282 690 900	177 145 466	166 650 000
Anyagjellegű ráfordítás	645 593 000	746 173 900	611 819 670	637 133 900
Béreköltség	198 049 600	198 049 600	198 049 600	229 392 000
Egyéb személyi jellegű költség	18 794 515	18 794 515	17 730 778	18 850 849
Járulékok	62 039 150	62 039 150	60 506 431	71 838 420
Személyi jellegű ráfordítás	278 883 265	278 883 265	276 286 809	320 081 269
Értékcsökkenés	14 400 000	19 500 000	17 933 218	23 700 000
Egyéb ráfordítás	7 814 300	12 030 300	9 468 007	11 886 815
Üzemi eredmény	195 035	21 745 471	32 290 145	5 318 016
Kamat bevétel	1 501 000	1 501 000	1 248 850	1 501 000
Rendkívüli bevétel/ráford.	0	0	860 256	0
Adózás előtti eredmény	1 696 035	23 246 471	34 399 251	6 819 016
Várható adó fiz.köt.	169 604	2 324 647	3 439 925	681 902
Mérleg szerinti eredmény	1 526 432	20 921 824	30 959 326	6 137 114

Palota Holding stratégiai terv 2016-2020.

VÍZIÓNK

Hogyan látja saját magát a Palota Holding Zrt. 3-5 év múlva?

(egy mondatban összefoglalva a külső vevők=bérlők és a belső vevők=Önkormányzat említésével)

A Palota Holding Zrt. a Bp., XV. kerületi Önkormányzat ingatlanvagyonát nyereségesen hasznosító, a Tulajdonos és az üzleti partnerek által elismerten értékeket teremtő önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság. Aktív és proaktív vagyongazdálkodásával hozzájárul az Önkormányzat társadalompolitikai, településfejlesztési céljainak megvalósításához.

KÜLDETÉSÜNK

Mit kell elérnünk ahhoz, hogy olyanok legyünk, amilyenek látni szeretnénk magunkat 3-5 év múlva?

(Néhány pontban összefoglalva leírjuk, hogy mit szeretnénk elérni)

1. Önállóan hasznosítjuk az Önkormányzat teljes üzleti és lakáscélú ingatlanvagyonát.
2. Az Önkormányzat üres és alulhasznosított ingatlanait felmérjük és egy rövid-, közép- és hosszú távú ingatlanhasznosítási koncepciót dolgozunk ki az Önkormányzat számára. A jóváhagyott koncepcióra cselekvési tervet dolgozunk ki és azt végrehajtjuk.
3. Törekszünk a lakáscélú bérlemények körében a szociális és a vagyongazdálkodási szempontok szétválasztására a ciklus végéig, ennek érdekében:
 - a. Pontosán meghatározzuk a bérlakás állománnyal kapcsolatosan felmerülő költségeket a komfortfokozat és bérleti jogviszony (piaci, költségelvű és szociális bérlakások) tekintetében. Külön felmérjük a szociális bérlakások körében a lakbér és tényleges költség közötti különbséget, ezzel a rejtett szociális támogatás mértékét.
 - b. Meghatározzuk és folyamatosan bővítjük a piaci elvű bérlakások körét és pályázatok útján önállóan hasznosítjuk azokat nem kerületi lakosok számára is. A piaci elvű bérlakás állományon belül meghatározzuk és folyamatosan bővítjük a magas energiahatékonysággal felújított bérlakás állományt.
 - c. Meghatározzuk és folyamatosan bővítjük a költségelvű bérlakások körét és az Önkormányzat által szabályozott módon pályázatok útján önállóan hasznosítjuk azokat nem kerületi lakosok számára is. A költségelvű bérlakások lakbérébe minden költségelemet beépítünk.
 - d. Meghatározzuk a szociális bérlakások körét – csökkentve az alacsony komfortú lakások számát - azokat az Önkormányzat által meghatározott szempontrendszer alapján pályázat útján adjuk bérbe XV. kerületi lakosok számára.
4. Növeljük üzleti szegmenseink árbevételét, növeljük a piaci részesedésünket.
5. Csökkentjük a fajlagos költségeinket.
6. A gazdasági észszerűség és jogszerűség szabályai szerint, fenntarthatóan, átláthatóan gazdálkodunk, szociális szempontú mérlegelést nem végzünk.
7. Sokat teszünk azért, hogy kivívjuk az Önkormányzat, a lakásbérlők, a helyiségbérlők, és munkavállalóink együttes megelégedését.

- a. Önfenntartást biztosító gazdálkodást folytatunk, nyereséget termelő szegmensekkel, nyereségünket értékteremtésre, értéknövelésre fordítjuk.
- b. Célul tűzzük ki a lakásgazdálkodás gazdasági mutatóinak javítását.
- c. A bérlőkkel kiszámíthatóan következetesek vagyunk, jogait és kötelezettségeiket egyformán tiszteletben tartjuk, illetve betarttatjuk.
- d. A bérleményellenőrzésre stratégiát dolgozunk ki, a bérlők és a bérlemények státuszának folyamatos felülvizsgálatát érvényesítjük.

STRATÉGIA

Mit teszünk annak érdekében, hogy küldetésünket teljesítsük?

(külön lakás, helyiség és társasház kezelési stratégia, előtte SWOT mindháromra)

ÁLTALÁNOS PONTOK

1. A Palota Holding gazdálkodásának eredményeként az önkormányzati ingatlangazdálkodás váljon önfenntartóvá a 2019 év végéig tartó ciklus végére.
2. A hatékonyan nem működtethető ingatlanok értékesítésére javaslatot teszünk az Önkormányzatnak.
3. Az Önkormányzat tulajdonában lévő ingatlanvagyon értékállandóságára, illetve értéknövelésére törekszünk.
4. Az ingatlan elidegenítés és építés (vagy vétel) egyensúlyát érvényesítjük.
5. A stratégiaileg kedvező elhelyezkedésű ingatlanokat megőrizzük, a városfejlesztési célok elérése érdekében ezek hasznosítását elősegítjük. Szintén városfejlesztési célok érdekében ingatlanvásárlásokat kezdeményezünk.
6. Törekedünk rá, hogy növekedjen azoknak az ingatlanoknak a száma, amelyekben az Önkormányzat vagy a Palota Holding 100%-os tulajdonos (?).
7. Üzleti megfontolások alapján bontásokkal hozunk létre üres telkeket, majd üzleti alapon beépítéssel hasznosítjuk őket.
8. Ingatlanok és lakások egyesítésével új értékeket hozunk létre (pl. Hubay tér 8, Illyés Gyula 5, Közvágóhíd és Szőcs Bertalan u. sarok).
9. A Palota Holding a tulajdonában álló, illetve általa kezelt, értékvédelem alatt álló ingatlanokkal, épületekkel kiemelt módon foglalkozik.
10. A szociális város rehabilitáció érdekében kiemelten foglalkozunk a szegregált illetve a veszélyeztetett területen lévő épületállománnyal, az itt élő bérlőkkel.
11. Az eredményes gazdálkodást akadályozó kikapukat felfedjük és bezárjuk, a hatáskörünket meghaladó ügyekben erre javaslatokat teszünk az Önkormányzat felé.
12. Bevételeinknek növekvő hányadát helyiség gazdálkodásból és társasház kezelésből szerezzük a gazdálkodási egyensúly biztosítása érdekében.
13. Jelentős mértékben bővítjük a társasház kezelési tevékenységünket a ciklus végéig.
14. Új nyereségtermelő ingatlanpiaci szolgáltatásokat, ingatlan értékbecslést, ingatlan közvetítést és műszaki szolgáltatásokat végzünk. Az Önkormányzat társadalom- és várospolitikai céljainak elérése érdekében konkrét ingatlanhasznosítási javaslatokat teszünk. Ugyanezt a szakértői tevékenységet felajánljuk piaci szereplők számára is.
15. A Palota Holding által kezdeményezett lakás kiürítési eljárásokat a jogszabályok adta keretek között végrehajtatjuk. Az eljárások során az Önkormányzat által meghatározott szociális, lakásgazdálkodási szempontokat érvényesítjük (pl. alacsonyabb bérű, kisebb lakások cseréje).
16. Javaslatot teszünk az üzleti profilunkba illő egyéb önkormányzati tevékenységek átvételére pl. az ingatlanokon található hirdetési felületek értékesítése, az üres

telkeken autóparkolók létesítése, közterületeken elhelyezett létesítmények bérbeadása stb.

17. Megfelelő ügyviteli szoftver alkalmazásával segítjük a gazdálkodásunkat.

TERVEZÉS

18. Éves és középtávra szóló műszaki, pénzügyi stratégiai terveket készítünk, és erőforrásainkat ezek megvalósítására koncentrálnak.
19. Az ingatlangazdálkodás eredményességét teljesítménymutatókkal mérjük és a folyamatos javulást segítő projekteket működtetünk.
20. Rendszeresen kommunikáljuk az elért eredményeket. Folyamatosan frissülő és interaktív honlapot hozunk létre.
21. A Palota Holding számára és a munkavállalók számára egyértelmű feladatokat, világos célokat és prioritásokat határozunk meg.
22. Tervünk tartalmazza azokat a hibákat is amelyeket nem szabad elkövetnünk.
23. Az ingatlangazdálkodás részletes szabályait belső szabályzatok, folyamat-leírások, SzMSz, formájában alakítjuk ki.

AZ ÖNKORMÁNYZAT MUNKÁJÁNAK TÁMOGATÁSA

24. A tulajdonosi döntések költségvonzatainak bemutatására kontrolling rendszert működtetünk.
25. A lényeges folyamatokat bemutató havi jelentés rendszert működtetünk.
26. Elemző tevékenységünkön alapuló javaslatainkkal segítjük az önkormányzati rendeletalkotási és kerületfejlesztő munkát.
27. Kezdeményezzük, hogy a határozatok végrehajtását késleltető tulajdonosi nyilatkozat intézménye szűnjön meg.
28. Projekt szemléletű együttműködést alakítunk ki az Önkormányzat gazdasági társaságaival a gazdasági, gazdálkodási vonatkozású önkormányzati érdekek érvényesítésére, megvalósítására.

ÖNKORMÁNYZATKÖZI TAPASZTALATSZERZÉS

29. Tapasztalatcserét tartunk fenn a fővárosi kerületek Zrt-ivel, pl. követeléskezelés, lakbérpolitika, bérbeszámítás politikája, EU pályázatok politikája területeken.

SZEMÉLYÜGYEK, EMBERI ERŐFORRÁSOK

30. Munkavállalóinkat belső vevőként kezeljük, feladataink ellátásához korszerű infrastruktúrát építünk ki és működtetünk.
31. Az előttünk álló feladatokról folyamatos tájékoztatást, eredményeinkről rendszeres visszajelzést adunk a dolgozóinknak.
32. Az emberi hibák kizárása érdekében a személyre szóló, egyéni felelősség elvét érvényesítjük, teljesítményösztönző bérrendszert működtetünk.
33. A vállalat minden dolgozója számára előírás a bírságoktól mentes gazdálkodás.

HELYISÉGGAZDÁLKODÁS

34. A helyiséggazdálkodás önálló profitcentrumként kerül értékelésre.
35. A légópincéket bérbeadással hasznosítjuk vagy javaslatot teszünk az értékesítésre.

36. A kezelésünkben levő helyiségeket a bérlővel közösen hasznosítható műszaki állapotba hozzuk és bérbeadással hasznosítjuk, a bérbeszámítás maximális mértéke 2 évig havi 50%.
37. Csak a bérbeadással semmiképpen nem hasznosítható helyiségek eladására teszünk javaslatot.
38. Nem értékesítjük a helyiséget, ingatlant, amennyiben az eladási ár 8 évi vagy annál rövidebb idejű bérleti díj bevétellel megegyező.

LAKÁSGAZDÁLKODÁS

39. Kezdeményezzük a lakásgazdálkodást szabályozó önkormányzati rendeletek és szerződések felülvizsgálatát:

A lakások bérbeadásáról szóló rendelet

- a pályázati eljárások szabályait javasoljuk felülvizsgálni annak érdekében, hogy a pályázatok egyszerűbben összeállíthatók legyenek, mivel a beérkező pályázatok fele formai okok miatt érvénytelen.
- a bérlői szerződésszegés miatt felmondott bérleti szerződések jogi intézkedéseinek megszüntetésére csak a szerződésszegés megszűnte vagy részleges megszűnte adjon indokot.
- amennyiben határozatlan időre szóló lakásbérleti szerződést szerződésszegés miatt felmondjuk, ezt a szerződésszegés megszűnte után csak határozott időre kössük újra.
- a bérleti szerződések megkötéséhez elegendő legyen a bérlőkijelölést eldöntő Bizottsági határozat, azért, hogy a végrehajtás felgyorsuljon.
- javasoljuk a lakáspályázaton kívüli, méltányossági lakásjuttatás lehetőségét pontosítani, körülhatárolni és normatív alapra helyezni, (közalkalmazott, rendőr stb.), ezzel a lakások pályázati bérbeadását erősíteni.
- megszüntetni a határozatlan idejű lakásbérbeadást, helyette rövid és középtávú, határozott idejű lakásbérleti szerződéseket kötni
- a lakás bérbeadási szerződés, a lakásbérlői jogviszony ne legyen örökölhető (Lakástörvény)
- a bérlőkijelölő szervezetnek legyen mögöttes felelőssége az általa jelölt bérlő szerződésszerű magatartásáért

A lakbérek megállapításáról szóló rendelet

- a bérleti díj megállapítás az Önkormányzat és a PH közötti elszámolásban ne a szociális szempontokat, hanem a lakásüzemeltetés/fenntartás önköltségét, vagy a lakás piaci értékét figyelembe véve történjen.
- a bérleti díj, ahol lehet, ne jövedelemfüggő, hanem költségráfordítás arányos legyen
- a „piaci alapú” bérlakás állományon belül jelöljük ki azokat a lakásokat, amelyek kimagaslóan jó adottságaik alapján alkalmasak a magas profitot tartalmazó bérleti díjjal történő hasznosításra, és ezekre állapítsunk meg külön lakbér-kategóriát.
- a társasházi üzemeltetési közös költségeket (pl. lépcsőház takarítás, közös területek világítása, stb.) minden bérbeadási típusnál a Bérlő fizesse meg (a külön szolgáltatások körében).
- a „költségelvű” lakásbérbeadásnál a tényleges költséget érvényesítsük, a lakbér tartalmazza valamennyi költségelemet.
- az önkormányzati költségek csökkentésének érdekében a társasházi szolgáltatásokat igénybe vevő önkormányzati lakásokban a különszolgáltatási díjakat emelni szükséges. Jelenleg még mindig cca. 25 éve nem változott a liftdíj: 24,- Ft/fő/hó, illetve a kaputelefon: 30,- Ft/hó összege.
- a panelprogramban felújított lakásoknál a lakbéreket legalább 25%-al emelni szükséges a szociális és költségelvű lakások esetében is. Jelenleg ez csak a piaci elven bérbe adott lakások esetében került érvényesítésre. (700,- Ft/m²/hó helyett 900,- Ft/m²/hó a lakbér mértéke)
- a 100%-os önkormányzati ingatlanoknál szükséges bevezetni különszolgáltatási díjat, ami részben hozzájárulna az ingatlan házvilágítási, fűnyírási, stb. költségeihez.
- a 100%-os önkormányzati ingatlanoknál szükséges megvizsgálni, hogy a PH Zrt. által kifizetett fővízmérőn lévő fogyasztás és a bérlők mellékmérői között nincs-e lényeges eltérés, amennyiben igen, akkor azt a bérlőkre szükséges terhelni, illetve, mint a társasházi ingatlanoknál, víz átalánydíjat kellene részükre beállítani.

A Palota Holding Vagyonkezelési szerződés

- a helyiségek hasznosításának eredménye ne csak a helyiségek színvonalasabb üzemeltetésére, hanem a helyiségek ÉS A LAKÁSÁLLOMÁNY színvonalasabb üzemeltetésére legyen felhasználható (lásd V.6. pont)

40. A piaci alapon bérebe adható lakásokat a Palota Holding kezelje és menedzselje, azért, hogy ezzel segítse a szociális lakásállomány fenntartható kezelését.
41. Egy lakás helyreállítás/felújítás költsége nem lehet több mint a lakás piaci árának 50%-a, ha a felújítási igény magasabb, a lakást bontási, átminősítési vagy elidegenítési listára tesszük.
42. Használati utasítást adunk a bérebe adott lakásokhoz, amely részletesen megfogalmazza a Bérlet lakáshasználattal és állagmegőrzéssel kapcsolatos tennivalóit.
43. Felvilágosító tevékenységet kezdünk a lakástűz, a gázrobbanás és a szénmonoxid mérgezés okozta halálesetek megelőzésére.
44. Megvizsgáljuk, hogy a lakáspályázat és a méltányossági döntések kombinációjával működő lakásbérbeadás egyszerűbbé és igazságosabbá tehető-e várólistás rendszer bevezetésével.

TÁRSASHÁZ KÖZÖS KÉPVISELET

45. Társasházkezelő csoportunk a kerületi lakásállomány egyre nagyobb hányadát kezelje, nyereségtermelő üzleti tevékenységét kiterjesztheti a szomszédos kerületekre is.
46. A Társasház kezelés önálló profitcentrumként kerül értékelésre.
47. Létrehozunk és működtetjük a Társasházkezelők Klubját a XV. kerületben. Célja a folyamatos információáramlás, a konkrét programok támogatása stb.

Stratégiai tervünket folyamatosan karban tartjuk és az Önkormányzat céljainak megfelelően módosítjuk.

Földi Tamás
vezérigazgató

SWOT LAKÁSKEZELÉSI TEVÉKENYSÉG PALOTA HOLDING ZRT 2016

<p>ERŐSSÉGEK Ahogyan a vevők, bérleti látnak minket</p> <p>A PH biztonságos, nem megy tönkre A PH biztonságos, Önkormányzati felügyelettel működik A PH átlátható, a vevők számára könnyen kiismerhető Saját karbantartó csapat, 7 nap, 0-24 elérhetőség A PH biztonságos, Önkormányzati felügyelettel működik A PH átlátható, következetesen jogkövető magatartást tanúsít Szakképzett és magasan képzett munkatársak alkotják Nagyméretű vállalat univerzális ingatlankezelési funkciókkal Bevált rutinok és tapasztalat alapján intézkedünk Jó kapcsolat a rendőrséggel és a polgárőrséggel Kulturált ügyfélfogadás Nagy mennyiség, több mint 2000 lakást kezelünk Jó kapcsolat a kerületi segítségnyújtókkal Jó kapcsolat a végrehajtókkal Jó kapcsolat a TH gondnokokkal és a TH kezelő képviselőkkel</p>	<p>GYENGESÉGEK Ahogyan a vevők, bérleti látnak minket</p> <p>A PH ügyintézés bürokratikus A lakásállomány elöregedett A kiadható lakások rossz állapotban vannak (Az Önkormányzat nem konzervens a lakásüritések végrehajtásában, ezzel a rossz példát támogatja) A lakásbérletek odaítélése alkalmával gyakran keverednek a szociális és a gazdasági szempontok Nincs jól működő szoftver, amely dolgozna helyettünk Nincsenek új lakás építések A légópincék helyzetével senki sem elégedett Jogviszony rendezési ügyekben az együttműködés az önkormányzattal hosszadalmas és nem célrátörő, DHK ügyben is. (Vevő behozza a nullás igazolást, az Önk. nem intézkedik majd egy hónap múlva új nullás igazolást kér.)</p>
--	---

SWOT LAKÁSKEZELÉSI TEVÉKENYSÉG PALOTA HOLDING ZRT 2016

LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
<p>Ahogy mi látjuk magunkat</p> <p>A PH több mint 100 üres lakással gazdálkodik</p> <p>A nem lakott rossz minőségű lakásokat bontani vagy értékesíteni kell, így magunk által hasznosítható építési telek jöhet létre</p> <p>A lakott rossz minőségű lakásokat el kell adni, csökkentve ezáltal a kerület terheit</p> <p>Egyes kerületekben a közös költséget a bérlők fizetik</p> <p>A lakás és nem lakás célú helyiségek kezelését egységesen a PH végezze, vagy kezeljünk és gazdálkodjunk</p> <p>Növelni lehetne a piaci alapú bérbeadásokat</p> <p>Szétválasztani a szociális ellátást és a lakásgazdálkodást</p> <p>A szociális támogatást is kimutató elszámoló ár alkalmazásával az önkormányzati lakásgazdálkodás nullszaldós legyen</p> <p>Első kézből értesülünk az önkormányzati pályázatokról</p> <p>Több száz fős bérlői állomány</p> <p>Kiépült beszállítói kapcsolatok</p> <p>Képzési, továbbtanulási lehetőségek</p> <p>Tapasztalatcsere más önkormányzati helyiséghasználó cégekkel</p> <p>Az ingatlanközvetítési üzletág felfejlesztése</p> <p>Az értékbecslés üzletág felfejlesztése</p> <p>A külföldi szolgáltatási díjak kb. 25 éve nem emelkedtek.</p>	<p>Ahogy mi látjuk magunkat</p> <p>Ügyesen kell gazdálkodnunk, mert kevés pénz áll rendelkezésre</p> <p>A rossz minőségű lakások listája hosszú, azt a tévedést rejti magában, hogy ezek bérbeadása lehetséges</p> <p>A rossz minőségű lakások felújítása emésztí a kerület pénztét és konzerválja a nyomort</p> <p>Az Önkormányzat nem konzervens a lakáskiürítések végrehajtásában, ezzel a rossz példákat támogatja</p> <p>A bérlő által igénybe vett társasházi szolgáltatásokat az önkormányzat fizeti</p> <p>A bérlők által igénybe vett közmujszolgáltatások nem minden ingatlan esetében mérhetőek (legyen mindenhol hitelesített vízóra, gázóra)</p> <p>Helyenként pontatlanok az ingatlan nyilvántartások</p> <p>A bérlők gyakran nincsenek tisztában a legjobb gyakorlatokkal, ami a tüzesetek elkerülését, a gázkészülékek életveszélyes meghibásodását és a szénmonoxid mérgezés elkerülését illeti</p> <p>A cégmenedzsmentet támogató Lak-Hely program nincs rendszeren karban tartva, egyébként a felmérőlap rögzítése igen lassú</p> <p>A közbeszerzési rendszerben nyertes pályázó nem mindig a piacon elérhető legjobb szolgáltatásokat nyújtja</p> <p>A munkatársak eltérő szociális érzékenységet a bérlők kihasználhatják</p> <p>A bérlők döntő többségével csak egy évben max. egyszer találkozunk.</p>

SWOT HELYSÉGKEZELÉSI TEVÉKENYSÉG PALOTA HOLDING ZRT 2015

<p>ERŐSSÉGEK Ahogyan a vevők, bérlők látnak minket</p> <p>A PH biztonságos, nem megy tönkre A PH biztonságos, Önkormányzati felügyelettel működik A PH átlátható, következetesen jogkövető magatartást tanúsít Szakképzett és magasan képzett munkatársak alkotják Nagyméretű vállalat univerzális ingatlankezelési funkciókkal Bevált rutinok és tapasztalat alapján intézkedünk Jó kapcsolat a rendőrséggel és a közterület felügyelettel Kulturált ügyfélfogadás Főállású jogász kolléga segíti a munkánkat</p>	<p>GYENGESEGEK Ahogyan a vevők, bérlők látnak minket</p> <p>A PH nem elég gyors A kiadható helyiségek rossz állapotban vannak A kiadható helyiségek nincsenek megmutatható állapotban A kockázatvállalásunknak határai vannak A személyre szóló ügyfélkezelés nem mindig valósul meg</p>
--	--

SWOT HELYISÉGKEZELÉSI TEVÉKENYSÉG PALOTA HOLDING ZRT 2016

<p>LEHETŐSÉGEK Ahogyan mi látjuk magunkat</p> <p>A PH több mint 100 üres helyiséggel gazdálkodik Csak mi intézkedünk, tehát hatékonyak lehetünk, ezt ki kell használni Első kézből értesülünk az önkormányzati pályázatokról Több száz fős bérlői állomány Tőkeerős vállalkozás Képzett beszállítói kapcsolatok Képzési, továbbtanulási lehetőségek Tapasztalatcsere más önkormányzati helyiséghasználó cégekkel Az ingatlankezelési üzletág felfejlesztése Hirdetőtáblát az üres/foglalt helyiségek kirakatába A közös költség programhoz van hozzáférés, menedzselhető Marketing eszközök alkalmazásával sikeresebbek lehetünk Online marketing alkalmazásával sikeresebbek lehetünk A közösségi média felhasználásával sikeresebbek lehetünk</p>	<p>VESZÉLYEK Ahogyan mi látjuk magunkat</p> <p>Ügyesen kell gazdálkodnunk, mert kevés pénz áll rendelkezésre Ha lassúak vagyunk, elveszítünk vevőket A helyiségek nagy része társasházban van, a lakók együttműködését meg kell szerezni Az eredményérdekelttség és a jövedelmek összhangja még nincs meg</p>
--	--

SWOT TÁRSASHÁZ KÖZÖS KÉPVISELETI TEVÉKENYSÉG PALOTA HOLDING ZRT 2016

ERŐSSÉGEK	GYENGESEGEK
<p>Ahogy a vevők, tulajdonostársak látnak minket</p> <p>A PH biztonságos, nem megy tönkre</p> <p>A PH biztonságos, kerületi cég, Önkormányzati felügyelettel működik</p> <p>A PH átlátható, a vevők számára könnyen kiismerhető</p> <p>Értjük a szabályokat, 3500 albetétet kezelünk (Saját karbantartó csapat bevetésre készen) ez nem működik</p> <p>Mindenkit ismerünk a kerületben, mindenki ismer minket</p> <p>Személyre szabott szolgáltatást nyújtunk</p> <p>A kezelést egy állandó személy végzi, a könyvelést is a PH végzi</p> <p>Jelentős alkupozíciónkból adódóan beszerzési áraink alacsonyabbak, mint a versenytársakéi</p> <p>A Palota Holding THK a pályázatoknál előnyt élvez, mert kerületi cég, megpályázott támogatásokat mindig megnyeri (megfizetik ezt nekünk?)</p> <p>A THK mindig elérhető, helyettesítik egymást, csapatként működnek</p> <p>Az ügyfél fogadás rugalmas, hétvégén is be vannak kapcsolva a telefonok</p> <p>A közös ktsget ha kell hónapokra, fél évre előre kifizetjük</p>	<p>Ahogy a vevők, tulajdonostársak látnak minket</p> <p>Féltő, hogy a nagy PH szervezetben nem érvényesül a személyre szabott szolgáltatás</p> <p>Rugalmatlanok vagyunk a vevők által elkövetett szabálytalanságok esetén (társasházi törvény)</p> <p>Nincs THK gyorsvizsgálat, amely hibaelhárítást végez</p> <p>A tulajdonosok közötti személyes konfliktusok rendezésében nem mindig tudunk megfelelni az elvárásoknak</p> <p>A PH nem fektet be és nem ad kölcsön pénzt</p> <p>Magas a THK díja</p> <p>A THK csoport tárgyalója korszerűtlen, izléstelen, (méltatlan)</p> <p>A vevők nem a szolgáltatót, hanem a profitszerzőt látják a PH-ban</p>

SWOT TÁRSASHÁZ KÖZÖS KÉPVEISELETI TEVÉKENYSÉG PALOTA HOLDING ZRT 2016

<p>LEHETŐSÉGEK Ahogyan mi látjuk magunkat</p> <p>Fokozatosan önállósodunk, most megmutathatjuk, mire vagyunk képesek</p> <p>Kiléphetünk a kerületből, a szomszédos kerületekben is növelhetjük a kezelt albetétek számát</p> <p>Több reklám, szórólap, az Önkormányzat által támogatott kerületi újságokban folyamatosan cikksorozat</p> <p>A4 hirdetőtáblát kitenni: Ennek a háznak a kezelője a PH</p> <p>A kerületi lakásállomány több mint ¾-ét még nem mi kezeljük</p> <p>A THK-t megerősíteni egy építőipari végzettségű műszaki tanácsadóval</p> <p>Banki kapcsolatokat kiépíteni és jó finanszírozási lehetőségeket találni</p> <p>A társasházi közös ktsg kinnlevőségek behajtása nagyobb energiával, akár alvállalkozók által</p> <p>Szükség van egy hozzáértő nagy tudású műszaki (ellenőr) kollégára</p> <p>Weboldalt készíteni a kezelt házak számára, egyelőre a ház dokumentumaival majd az albetét folyószámlák lekérdezésének a lehetőségével</p>	<p>VESZÉLYEK Ahogyan mi látjuk magunkat</p> <p>Magánvállalkozások a versenytársaink, helyenként feketemunkával kell versenyeznünk</p> <p>Átgondolt gazdálkodással növekvő nyereséget kell termelnünk a PH számára</p> <p>Ha lassúak vagyunk, elveszítünk vevőket</p> <p>A vevői elvárások a PH-al szemben egyre nőnek</p> <p>Társasház kezelő programunk a GRILLUSZ régi elavult, dos alapon működik</p> <p>A rendelkezésre álló tárgyi eszköz/laptop kevés</p>
--	---