



FELÜGYELŐBIZOTTSÁGI ÜLÉS

2025.02.10.

2. NAPIRENDI PONT

A PALOTA-HOLDING Zrt. 2025. évi Üzleti Terve

Előterjesztők: Száray Lóránt Rudolf vezérigazgató

Vadász Bencéné Huber Eszter gazdasági igazgató

Száray Lóránt Rudolf
vezérigazgató

Vadász Bencéné Huber Eszter
gazdasági igazgató

Az Ön környezete a mi küldetésünk



PALOTA-HOLDING Zrt.

Ingatlan- és Vagyongazdálkodó Zártkörűen Működő Részvénytársaság

Tel.: 414-7100

E-mail: info@palotah.hu

1156 Budapest, Száraznád u. 4-6.

A PALOTA-HOLDING Zrt.

2025. ÉVI

ÜZLETI TERVE

Száray Lóránt Rudolf
vezérigazgató

Vadász Bencéné Huber Eszter
gazdasági igazgató



Az Ön környezete a mi küldetésünk



Kiinduló feltételek, alapvetések

A csatolt tervtáblák összeállításánál a következő feltételekből indultunk ki:

- figyelembe vettük az Önkormányzat takarékosági és költséghatékonysági elvárásait, az egyes tervsorok bázishoz viszonyított növekedését a tervezett áremelkedésen túl kizárólag feladat/naturália bővülés indokolja.
- az alkalmazott infláció mértékét tekintve a KSH által közzétett „fogyasztóiár-indexek a kiadások részletes csoportjai szerint, havonta” publikációból indultunk ki. A tervezés időpontjában a 2024. év végi előzetes tényadatok állnak rendelkezésre, az év azonos időszakához viszonyítva. Áttekintettük Társaságunk számára a releváns termék és szolgáltatás árindexeket, melyek jelentős szórást mutatnak (lakáskarbantartási cikkek 2,3%, virág-növény 6,2% járműalkatrész – üzemanyag 2,3%, lakásjavítás-karbantartási szolgáltatás 7,3%, járműjavítás-karbantartás 8,7%, - szolgáltatás mindösszesen 7,1%). Mindezek miatt 2025. évre egységesen 5% fogyasztói árindex növekedéssel kalkulálunk, kivéve az építőipari árindex növekedést, ahol 8%-kal.
- a személyi jellegű ráfordítások esetében a kormányzati reálbér emelési szándékok figyelembevétele következtében éves szinten 8%-os béremeléssel kalkuláltunk. Ezt átlagnak tekintjük, egyes kiemelt területeken, fluktuáció csökkentő és munkaerő megtartási céllal ettől eltérő jövedelem növekedést is tervezünk alkalmazni.
- a lakásokkal kapcsolatos bevételek esetén (lakbér bevételek) nem tervezünk 2025. évben emeléssel, tekintettel a 2024. évi jövedelemfelülvizsgálat hatására, illetve a közös költség részleges áthárításából eredő, bérloket érintő terhekre.
- a helyiségekkel kapcsolatos bevételek esetében 5%-os bérleti díj emeléssel kalkulálunk, időarányosan
- a bérelt lakások közös költsége tekintetében tervezzük 2025. év áprilisától a közös költségek részleges, 80%-os mértékű áthárítását a Képviselő Testület ilyen irányú döntésének megfelelően.
- az Önkormányzat, megszüntetve a 2021. június 1-től bevezetett területi alapú osztott feladatellátást, döntést hozott, hogy a zöldfelület-fenntartási és köztisztasági feladatok ellátása 2025. június 01. napjától egységes rendben, egy gazdasági társaság felelősségi körébe, a PALOTA-HOLDING Zrt feladatkörébe kerül az Önkormányzat teljes közigazgatási területén. Többek között ez a feladatbővülés is az Önkormányzat és a Társaság között létrejött közszolgáltatási szerződés módosítását tette szükségessé.
- Az ingatlankezelés, működtetés területén jelentkező feladatokat a PALOTA-HOLDING Zrt. és a Gazdasági Működtetési Központ (a továbbiakban: GMK) végez az Önkormányzat közigazgatási területén. Az ingatlankezelési tevékenységet az Önkormányzat vagyonáról és a vagyongazdálkodás szabályairól szóló többször módosított 33/2013. (IX. 30.) önkormányzati rendelet 14. § (1) bekezdése alapján látják el, mint vagyongazdálkodó szervezetek. Mindkét szervezet az ingatlankezelési, működtetési feladatok keretében ellát többek között javítás-karbantartást, zöldfelület kezelést, kertészeti munkákat, műszaki dokumentáció kezelést, felújítások előkészítő feladatait, közműhálózati feladatokat. A Képviselő-testület 354/2024. (XI. 28.) ök. számú határozatával döntött arról, hogy az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról szóló 368/2011. (XII. 31.) Korm. rendelet 9. § (1) bekezdés b) pontja szerinti feladatok ellátása a 9. § (2) bekezdés rendelkezése

alapján 2025. január 1. napjától a PALOTA-HOLDING Ingatlan- és Vagyongkezelő Zártkörűen Működő Részvénytársaság útján történik. Ezzel a döntéssel a párhuzamossággal érintett tevékenységek 2025. január 01-től a PALOTA-HOLDING Zrt közszolgáltatási feladatkörébe kerülnek az ellátáshoz szükséges költségvetési források Zrt.-hez történő allokálásával.

A tevékenység átadás-átvétel, a forrás allokáció illetőleg a vonatkozó közszolgáltatási szerződés módosítása a tevékenység átvételével párhuzamosan megtörtént. Az intézményi feladatok ellátására illetőleg a fejlesztésekre vonatkozó 2025. évi tervet a GMK készítette, a forrás átcsoportosítás is ennek megfelelően történt. A Társaság kialakította a tulajdonossal történő elkülönült elszámolás könyvelési és kontrolling rendszerét, az intézmény ellátási feladatokat 2025-ben új üzletágként jelenítjük meg azzal a különbséggel, hogy ez az üzletágunk (a vállalkozási üzletághoz hasonlóan) 2025. évben nem visel általános költségeket, tekintettel, hogy erre forrás nem lett tervezve.

A tulajdonos döntésének megfelelően az átvett intézményi tevékenységekhez tervezett források személyi ráfordításait támogatás formájában, a dologi kiadásait számlásan kezeljük.

- Tekintettel arra, hogy a jövő évet érintő ingatlan és közterület fejlesztési elképzelések a tulajdonossal a tervezés időszakában még nem kristályosodtak ki, úgy a közszolgáltatási (business as usual=BAU) feladatokon és a lakásfelújítási kereten túlnyúló egyedi, projektszerű felújítási feladatokat nem szerepeltettük az üzleti tervben. Ezen feladatok forrás rendelkezésre állásának függvényében, alapvetően eredménysemleges módon, egyedi szerződések keretében kerülnek adott esetben megvalósításra.

Szervezeti változások

A Társaság által 2024. évben megfogalmazott küldetés végrehajtásához két alappillér elengedhetetlen.

Szükséges a megfelelő humán erőforrás rendelkezésre állása, vagyis egy, a tevékenységhez leginkább igazodó, azt tükrözni képes, nem túlbürokratizált szervezet. Jelenti ez a szükségesnél nem több képzett vezetőt és az adottságok keretein belül motivált munkavállalókat egy, a kor jó gyakorlatát leképező szervezeti modellben.

Szükséges továbbá a megfelelő gazdasági-pénzügyi erőforrás is, mely elégséges likviditás mellett megalapozza a Társaság tevékenységének mind a Tulajdonos, mind a lakosság megelégedését biztosító végzését és lehetőséget nyújt fejlesztésekre is egy kor igényeit kiszolgáló város kialakítása érdekében

A Társaság tevékenysége a jövőben bővülni fog.

A bővüléshez való alkalmazkodást a Társaság vezetése előkészítette a megfelelő szervezeti struktúra kialakításával. A jövő évre történő felkészülés a szabályozottság erősítésével is elkezdődött. Kialakítottuk a belső ellenőrzés rendszerét, a szabályzataink jelentős részét átdolgoztuk, frissítettük. Ezt jövő év első felében teljeskörűen el akarjuk végezni.

A feladatkör szélesedéséből fakadó személyi állomány bővülés indokoltá tette az önálló humánpolitikai terület létrehozását az eddig inkább adminisztratív jellegű tevékenységen túl. Az indokoltságot a tervezett létszám bővülésén felül egyéb tényezők is alátámasztják: a terveink közt szerepel egy, ma a munkavállalók csak bizonyos részét érintő „mozgóbér” rendszer átalakítása egy

teljesítményértékelési rendszerrel, a munkavállalók megtartását és bevonását elősegítő cafeteria rendszer átgondolásával, eredményesebb toborzási folyamat kialakításával.

A 2024. évi előkészítést követően 2025-től bevezetni kívánt, papír alapú nyilvántartást felváltani tervezett rendszer alapú munkaidő nyilvántartás felügyelete, kezelése is komoly kihívást fog jelenteni a Társaság számára ugyanúgy, mint a közterületi munkavégzés hatékonyabbá tétele és a közterületi jelenlét növelése érdekében tervezett munkarend módosítás is. A bérszámfejtési feladatok - általános gyakorlatnak megfelelően humán terület alá szervezése szintén az idei, előkészítő folyamatok közé tartozott. Előkészítettük és ezévtől bevezetjük a bérszámfejtés kiszervezését (outsorce). Költséghatékonysági számításokat végeztünk arra vonatkozóan, hogy egy plusz munkaerő felvétele vagy a feladat kiszervezése lenne kifizetődőbb és biztonságosabb a Társaság számára és annak mentén döntött a vezetés a kiszervezésről, 3 ajánlatos társasági beszerzés bonyolításával. Az adminisztratív jellegű, de szükségszerű feladatnövekedés a compliance társaságon belüli bevezetésével is összefügg (339/2019. (XII. 23.) Korm. rendelet a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről).

A gazdasági folyamatok egységes irányítása is megtörtént, ezen belül meg kell erősíteni a beszerzés kontrollját.

A Társaság alaptevékenységét koordináló és végző üzemeltetési terület átszervezése a növekvő feladatellátás következtében elengedhetetlen. Az ingatlanokkal kapcsolatos feladatok körében indokoltá vált a Társasághoz jellemzően bejelentési rendszeren keresztül érkező feladatok fogadása, rendszerezése, célirányos megoldási javaslatok megfogalmazása – egy szóval az ügyfélkapcsolati tevékenység – és magát a feladatot elvégző kivitelezési terület elkülönítése, legyen szó akár közterületet vagy akár ingatlant érintő bejelentésről. Ez utóbbi tekintetében közös vezetéssel kialakításra került két projektszerű működést kívánó projektiroda, a megfelelő tárgyi és környezeti feltételek biztosítása mellett. A következő év derekán megduplázódó zöldfelület karbantartás önálló divízió felállítását igényelte. Ebben a feladatkörben, elsődlegesen a zöldfelület fenntartást érintve, a legjelentősebb változást a területi hozzárendeléssel működni tervezett brigád struktúra kialakítása fogja jelenteni. A Társaság a korábbiaknál hangsúlyosabbá kívánja tenni a közterületi ellenőrzést, dedikált személyi felelőssel. Mindezekkel egy szervezettebb, áttekinthetőbb és erősen kontrollált munkavégzést célunk meg, amely a Társaság fokozott közterületi jelenlétét és a várhatóan növekvő számú bejelentésekre rövidebb reakcióidőket eredményez. A felsoroltak részleteit a Társaság által, az őszi folyamán kidolgozott működési koncepció tartalmazza.

A módosított SZMSZ az év elején kerül jóváhagyásra benyújtásra.

Mindehhez szükséges a már megkezdett informatikai támogató rendszerek további fejlesztése. Kiemelten az üzemeltetést támogató bejelentés nyilvántartó, valamint a beszerzési folyamatot szabályozó rendszerek.

A továbbiakban az üzleti terv összeállításához alkalmazott tervkalkulációkat mutatjuk be, amelyek alapján a költségvetési táblák adatait számoltuk.

A 2025. üzleti év főbb tevékenységeinek bemutatása

I. Ingatlan gazdálkodás

Társaságunk egyik alapfeladata az önkormányzati tulajdonú lakások, lakóépületek üzemeltetése, fenntartása. Ennek keretében karbantartást és felújítást végzünk.

Alapvető célunk:

- üres lakások mielőbbi újra hasznosítása
 - felújítással,
 - önállóan nem kiadható, szomszédos lakások csatolásával,
 - amennyiben a felújítás gazdaságtalan, elidegenítéssel,
- a meglévő lakásállomány korszerűsítése
 - elektromos hálózat felújítás,
 - nyílászáró csere,
 - gázkészülékek korszerűsítése,
 - erkélyek felújítása,
- 100 %-os önkormányzati tulajdonú épületek felújítása
 - külső homlokzat,
 - tető,
 - elektromos hálózat,
 - kapuk,
- 100 %-os önkormányzati tulajdonú épületek környezetének rendezése
 - külső, romos tárolók elbontása,
 - udvari járdák javítása,
 - udvarok kertészeti rendezése,
 - kerítések, kertkapuk felújítása,
- Új lakások építése

Önkormányzati bérlakások karbantartása

2024-ben mintegy 800 db munkalap alapján (jellemzően lakás) végzünk kisebb-nagyobb karbantartási feladatot. Az éves előirányzat nettó 115 m Ft volt, az éves előirányzati keretet a költségvetés III. sz. módosításával 167 m Ft-ra módosítottuk.

A 2024-es (előzetes érték) kapcsolódó költségek (lakás és 100 %-os lakóépület összesen - kiemelt projektek nélkül)

karbantartási költség:	nettó 167 000 000 Ft
felújítási költség:	nettó 282 167 903 Ft

A karbantartási tevékenységet viszonylag nehéz prognosztizálni – az év során a tervezettnél több ingatlan volt érintett karbantartással, a Társaság saját kivitelezési erőforrás felhasználása is jelentősebb volt a tervezettnél, az építőipari inflációs hatások is negatívan hatottak az éves teljesítményre.

2025-ben a 2024. évi várható 480 db lakás karbantartásával szemben 550 db lakás karbantartásával tervezzük.

2025. év során a bejelentések alapján, valamint az előzetes ellenőrzések során feltárt hibák karbantartási keretre történő elhárítását a következők szerint tervezzük:

Keretszerződésre:

- Lomtalanítás, takarítás, extrém takarítás, zöldfelület karbantartás,
- Tető, bádogos javítás, veszélytelenítés, kémény javítás,
- Vízóra csere,
- Gázkészülék javítás, karbantartás
- Alpinista munkák,
- Dugulás elhárítás, csatorna tisztítás, fedlapok cseréje.

Saját kivitelezésben:

- villanszerelés,
- víz-, csatornaszerelés,
- kőműves, burkoló munkák
- festő, mázoló munkák
- asztalos munkák.

Folytatjuk azt a 2023-ban elindított folyamatot a bérlakás állomány műszaki színvonalának emelésére, mely szerint a bejelentések mellett néhány területen előre tervezetten végzünk ellenőrzéseket és ezek alapján tervezzük a következő időszak karbantartásait, felújításait.

Ilyen kiemelt területek:

- elektromos hálózat,
- gázkészülékek,
- erkélyek,
- szennyvízhálózat,
- tető és ereszcatorna.

Tervezett karbantartási költségek (nettó):

• karbantartás saját erőforrással ill. alvállalkozókkal	190 000 000 Ft
• lakás kiürítések, extrém takarítás	10 000 000 Ft
• 100 % épületek udvar, környezet	10 000 000 Ft
összesen:	210 000 000 Ft



Összességében a jövő év során naturáliában (karbantartással érintett ingatlanok darabszáma) 550 db lakással kalkulálunk. A naturália bővülés hozzávetőleg 25 m Ft többletköltséggel jár önmagában. Feltételezve a 2024-es belső arányok változatlanságát a saját teljesítmény és az igénybevett szolgáltatások tekintetében, az éves 8%-os béremelés hatása nagyjából 6-7 m Ft, az alvállalkozói infláció hatása kb. 10-12 m Ft, így a tervezett összköltség cca. **210 m Ft**.

2025-ös bérlakás karbantartási terv nettó 210 000 000 Ft-os szinten prognosztizálható.

2025. évi felújítási tervek

➤ 2025. évre tervezett üres lakások felújítása (nettó):

Az elmúlt évek felújítási költségeit elemezve az 1 m²-re eső felújítási költség a következőképpen alakult (nettó):

	teljes felújítás	részleges felújítás
2022.	116 290 Ft/m ²	39 991 Ft/m ²
2023.	122 793 Ft/m ²	41 744 Ft/m ²
2024.	148 859 Ft/m ²	53 652 Ft/m ²

2025-re 8 %-os építőipari inflációval számolva a tervben

teljes felújítás esetén	160 000 Ft/m ² -rel
részleges felújítás esetén	58 000 Ft/m ² -rel
kalkulálunk.	

2025. folyamán 60 db üres lakás felújítását tervezzük a következő bontásban:

Lakásfelújítások			
Tevékenység	Átlagár	db	Becsült összeg (nettó)
Teljes felújítás (70-100%)	9 000 000 Ft	10	90 000 000 Ft
Részleges felújítás (30-70%)	5 000 000 Ft	30	150 000 000 Ft
Részleges felújítás (0-30%)	2 000 000 Ft	20	40 000 000 Ft
Mindösszesen:			280 000 000 Ft

Üres lakások egy részénél az ismételt kiadás előtt elvégzendő feladatok nem felújításként kerülnek elszámolásra azok tartalma miatt, ezt a karbantartási költségekben tervezzük.

2025-ös üres lakás felújítási költség terv nettó 280 000 000 Ft, a felújítási keret terhére.

➤ Bérbeadott lakások, 100 %-os épületek felújítása

2025. évre a kiadott lakások, 100 %-os önkormányzati lakóépületek (kiemelt projektjavaslatok nélkül) tervezett felújítási költsége az alábbiak szerint becsült **a felújítási keret terhére:**



- elektromos felújítás – lakott lakás+ 2 db 100%-os épület elektromos fővezeték csere: nettó 53.000.000 Ft
- nyílászáró csere 50%-os programban, 2 ütemben, 2x10 címen: nettó 20.000.000 Ft
- erkély felújítás 8 címen, összesen 8.000.000 Ft

Mindösszesen nettó 81 millió Ft.

Így a 2025. évre tervezett összes felújítások nagysága a felújítási keret terhére nettó 361 millió Ft.

➤ **100 % épületek felújítási terve**

Ezen épületek felújítását **nem a felújítási keret terhére**, hanem projekt alapon, egyedi vállalkozási szerződés keretében tervezzük, amennyiben a szükséges forrás biztosított.

100%-os épületek felújítása		
Cím	Munka megnevezése	Becsült összeg (nettó)
Széchenyi tér 9.	tetőszigetelés felújítása a régi elbontásával	9 000 000 Ft
	lépcsőház festése, korlátok javítása, mázolása	2 500 000 Ft
	lépcsőházi bejárat, lépcsőházi ablakok cseréje	3 000 000 Ft
	homlokzatok hőszigetelése, színezése	20 000 000 Ft
	gépészeti felmérés és felújítás	9 000 000 Ft
	kapu és kerítés felújítása	3 500 000 Ft
	Összesen:	47 000 000 Ft
Sín utca 24/b.	magastető felújítása (tervezéssel)	18 000 000 Ft
	lépcsőház felújítása + lépcső (tervezéssel) + bejárat kapu	12 000 000 Ft
	homlokzat felújítása (vakolás+színezés) + homlokzati ablakok felúj. (fa)	18 000 000 Ft
	új vízbekötés (jelenleg a szomszéd telken van a vízóra)	5 000 000 Ft
	Összesen:	53 000 000 Ft
Batthyány utca 29.	homlokzatok hőszigetelése, színezése	16 000 000 Ft
	Összesen:	16 000 000 Ft
Kinizsi utca 90.	homlokzatok hőszigetelése, színezése + kapu cseréje	25 000 000 Ft
	Összesen:	25 000 000 Ft
Mindösszesen:		141 000 000 Ft

➤ **Széchenyi tér 9.**

- tető felújítása - tetőszigetelés felújítása a régi elbontásával
- lépcsőház felújítása - lépcsőházak festése és korlátok javítása, mázolása; valamint a lépcsőházi bejáratok és lépcsőházi ablakok cseréje
- homlokzat felújítása – hőszigetelés és színezés
- gépészeti felújítás
- kapu és kerítés felújítása

➤ Sín utca 24/b

- magastető felújítása (tervezéssel)
- épcsőház felújítása + lépcső (tervezéssel) + bejárati kapu
- homlokzat felújítása (vakolás+színezés) + homlokzati ablakok felújítása
- új vízbekötés (jelenleg a szomszéd telken van a vízóra)

➤ Batthyány utca 29.

- homlokzat felújítása – hőszigetelés és színezés
- tető felújítása - magastető

➤ Kinizsi utca 90.

- homlokzat felújítása – hőszigetelés és színezés
- bejárati kapu cseréje

Mindösszesen: 141.000. 000 Ft (nettó)

➤ Új lakások építése:

Eötvös utca 45-47. épülettömb rehabilitáció, komplex projekt

➤ Eötvös utca 45.

- alapító okirat módosítása
- épületek bontása, tereprendezés, közművek rendezése
- lépcső kialakítása az üres önkormányzati lakáshoz és a lakás felújítása
- hátsó, magastetős épület: tetőfelújítás, foglalkoztató kialakítása vizesblokkal
- összesen: nettó 95.000.000 Ft

➤ Eötvös utca 47. 6+2 lakásos társasház kialakítása

- összesen: nettó 440.000.000 Ft

Vagyongkezelt ingatlanok karbantartása, felújítása

A Tulajdonos Képviselő- testületének 321/2015. (V.28.) ök. számú határozatán alapuló, 2015. június 29. napján kelt 617/2015. számú Vagyongkezelési Szerződésének V/4. számú pontja értelmében a tárgyév december 31. napi összesített értéke és az érintett összes vagyon nyilvántartás szerinti nettó értéke közötti különbségeként képzett keretből – tárgyévi értékcsökkenési leírás összegéből- a Vagyongkezelő köteles gondoskodni a vagyon (vagyongkezelésbe adott helyiségek) felújításával, vagy pótlólagos beruházásával a szerződéses érték megőrzéséről. Az

amortizáció várható értéke 2025. évben 27,6 m Ft körül lehet prognosztizálni, ezért a Tulajdonos és a Vagyongkezelő között fennálló szerződés értelmében a Társaságunknak a 2025. évben ennek megfelelő összeget kell fordítania a helyiségek karbantartására, felújítására.

2024.06.30. napját követően 2024.07.08. napján kelt, **829/2024.** számú **Vagyongkezelési Szerződés módosítás** értelmében Társaságunk vagyongkezeléséből kikerült a **Drégelyvár utca 6.** szám alatti 100%-os önkormányzati tulajdonú épület (alapterület: 244 m², HRSZ: 82937/41, bruttó érték: 19 417 938 Ft), azonban új elemei is lettek a vagyongkezelte helyiségállománynak.

Az új vagyongkezelésbe kapott helyiségek:

- **Órjára utca 1-5 10. épület:** HRSZ: 82285, 2009 m², bruttó érték: 164 963 928 Ft
- **Zsókaár u. 15. 3 db pavilon:** HRSZ: 91158/33, 86 m², bruttó érték: 145 669 291 Ft

A fenti növekedések és csökkenések eredményeként 2025. évre vonatkozóan a vagyongkezelte portfólió értékében szignifikáns változást nem látunk, így a helyiségek karbantartására, felújítására a korrigált értékcsökkenésnek megfelelő mértékű forrást tervezünk allokálni.

Az alábbi címeken lévő helyiségek felújítása a könnyebb hasznosítás érdekében feltétlenül indokolt.

Természetesen a műszaki állapotok alapos felmérése és a későbbi kiadhatóság által támasztott igények figyelembevételével határozzuk meg a felújítások mértékét és költségét.

Páskomliget u. 44. fsz. HRSZ.: 91158/157/A/267

- Szükséges műszaki tartalommal (ablakcsere, fürdőszoba felújítás, festés) rendelkező, alapszintű esztétikai felújítás

Páskomliget u. 69. fsz. HRSZ.: 91158/164/A/392

- Szükséges műszaki tartalommal (festés) rendelkező, alapszintű esztétikai felújítás

Bocskai u. 30. HRSZ.: 87490/2

- A helyiségeket célszerű lenne megbontani. A Dobó u. 29. felől iroda vagy üzlet funkciónak, a Bocskai u. 30. felől pedig gyerektorna / foglalkoztató / iroda funkciónak hasznosítani. Ehhez igazodóan szükséges műszaki tartalommal rendelkező, alapszintű esztétikai felújítással ellátva.

Zsókaár u. 24-26. I.em. HRSZ.: 91158/97/A/78

- A helyiséget egyben hasznosítva pl. gyerektorna / foglalkoztató / iroda funkciónak, vagy megosztva „hátról” iroda elől pedig a már említett lehetőségekkel. Esetleg a jó megközelítés miatt akár felnőttoktatás / pénzváltó / ügyfélszolgálat funkciókkal hasznosítva. Ehhez igazodóan szükséges műszaki tartalommal rendelkező, alapszintű esztétikai felújítással ellátva.

A fent felsorolt címeken felül 2025-ben is fogunk birtokunkba venni ingatlanokat, melyekre a fent már felsorolt műszaki és kiadhatósági szempontok felmérése után szintén felújítási tervek fognak születni.



A már bérbe adott helyiségeinknél gyakorta felmerülő probléma a homlokzati nyílászárók elavult állapota miatti javítások, mely sok esetben nem gazdaságosak. Ezeken az ingatlanokon tervezzük a nyílászárók cseréjét korszerű, hőszigetelt nyílászárókra.

A működést támogató fejlesztési feladatok

➤ Műhely kialakítása

A Répszolg korábbi telephelyét részben már kiürítettük (Hunyadi u.), ennek értékesítése folyamatban van.

A Kazinczy utcai asztalos és lakatosműhelyt még nem tudtuk áthelyezni, pedig az mind műszaki, mind munkavédelmi szempontból már szükségsszerű.

Több elképzelés után a Szentmihályi út 17. szám alatti, volt tüdőszűrő ingatlanra terveztünk egy korszerű, már a GMK munkatársakkal közös használatú műhelyt kialakítani.

A külső (udvar) területet már rendeztük, a belső kisebb épület tetőszigetelését elvégeztük, így ide átköltöztettük a Klapka Gy. u. 122. szám alól a hagyatéki raktárt.

A műhely kialakítása előzetes költségbecslés alapján: nettó 160 mft

Az új műhely kialakításával értékesíthetővé válik a Kazinczy utcai épület is a Hunyadi utcai mellett, valamint a Klapka Gy. utcai épület is. Ezen ingatlanok együttes eladási értéke várhatóan messze felülmúlja az új műhely beruházási költségét.

➤ Zöldfelület fenntartási divízió elhelyezése

Részben a fenntartandó terület bővülése, illetve az ehhez köthető létszám, gépjármű és munkagép elhelyezése, másrészt a GMK-tól átvett létszám és feladatok miatt a divízió megnövekedett elhelyezési igényét meg kell oldanunk. A Késmárk utcai telephelyen a szociális és raktár bővítést saját erőből elvégezzük.

Ugyanakkor divízió központi telephelyének a Molnár Viktor utcai (volt Díjbeszedő) épület egyik blokkját javasoljuk kialakítani, a nagyobb gépek, járművek tárolására a Késmárk utcai üres önkormányzati ingatlanon (távvezetési vezetékek mellett) tervezzük egy telephelyet nyitni, ennek várható költsége tartalmazza az évekkel ezelőtt ott felhalmozott vegyes anyagok elszállítását, amelynek mennyisége a terület rendezetlensége miatt napról-napra nő.

Ezek előzetes költségigénye:

Molnár V. utcai telephely

nettó 34 mFt

Késmárk utcai új telephely

nettó 25 mFt

A működést támogató fejlesztési feladatok kiadásaira a gazdálkodás eredménye és likviditásunk nem biztosít fedezetet, **így ezeket a fejlesztéseket a tulajdonos támogatása nélkül nem tudjuk megvalósítani.**

➤ Saját telephelyek felújítása, karbantartása

2025-ben is folytatjuk a saját telephelyek korszerűsítését, felújítását a rendelkezésre álló források függvényében, **saját erőforrásból.**

Minden telephelyen szükséges a vagyonbiztonsági rendszerek bővítése.

Központi telephelyünkön a nyílászáró cserék, irodák, gépészeti berendezések felújítását már évek óta folyamatosan végezzük a műszaki indokok és a forrás rendelkezésre állása alapján.

A Pázmány telephelyen az esővíz elvezetését tervezzük megoldani.



Lakásgazdálkodási tervek

A Tervezési időszakban rendelkezésre álló információink szerint 1786 lakást kezelünk, amelyből 2024. december 31. állapot szerint 68 db az üres lakás állomány.

• **Lakbérbevétel:**

A lakbérfelülvizsgálat eljárási rendje a 12/2023(IV.28.) rendeletmódosítást követően megváltozott. A rendeletnek megfelelően a jövedelemfelülvizsgálat tekintetében, 2024. májusától Társaságunk alkalmazta az új jogszabály előírását. A fenti eljárásrend alapján 2024. évben mintegy 1300 lakásbérleti szerződés volt érintett a lakbértörlesztésben.

Tekintettel a lakbértörlesztésekre 2025. évre bruttó 1 046 118 384 Ft bevételt terveztünk 1683 lakásbérleti/-használati szerződést érintve, de ennek során nem vettük figyelembe a kedvezményes elidegenítéssel még meg nem vásárolt lakásokkal esetlegesen kieső bevételt. Kedvezményes elidegenítés során a tervezési időszakban még 78 lakásról nincs információnk az eladás tekintetében. Továbbá a jelenlegi üres lakások esetében sem terveztünk lakbérbevétel, mert azoknál kérdéses, hogy éppen melyik hónapban, illetve milyen lakbérkategória alapján kerülnek bérbeadásra. Amennyiben terveznénk akkor a jelenlegi bérbe adható üres lakásállomány költségelven történő bérbeadása esetén havi bevétel 2 424 180 Ft lenne. 2024. évben készített átlag alapján a bérbe adható üres lakások száma 60 db/hó volt.

2025. évben lakbéremelés nem történik.

• **Közös költség bevétel:**

Társasházakban található önkormányzati lakások esetében a közös költséget a tulajdonos fizeti. A folyamatban levő rendeletmódosítás során tervezett, hogy megtörténik a költségelvi, piaci, piaci I. és piaci II. alapú kategóriákban a közös költség üzemeltetési részének (a mindenkori közös költség 80%-ának) áthárítása a bérlőkre.

A rendeletmódosítást követően, 1123 darab lakásbérleti/-használati szerződést érintve, az alábbi közös költség bevételt 2025. április 1-től terveztük: 128 138 162 Ft.

Az üres lakások tekintetében nem terveztünk közös költség bevételt, de amennyiben a jelenlegi (2024.10.31. állapot) bérbeadható üres lakásállománnyal számolnánk abban az esetben 549 745 Ft bevétel keletkezne.

• **Külön szolgáltatások bevétele:**

A lakbéreken felül a lakásokra külön szolgáltatási díj kerül kiszámlázásra a bérlők felé, ez lehet szemétdíj, kommunális vízdíj, víz- és csatornadíj, fűtés díj, felvonó díj és kaputelefon díj stb.

A külön szolgáltatásokra 25 094 148 Ft bevételt terveztünk, de amennyiben a közös költség a meghatározott lakbérkategóriákban tovább terhelésre kerülnek, ez a bevétel csökkenhet.

• **Energetikai tanúsítványok:**

2025. évben lejáró lakásbérleti szerződéseink darabszámát, üres lakások számát és az elhunyt bérlők utáni jogviszony folytatások becsült számát vettük figyelembe.

290 darab lakás esetében, amennyiben díjmódosítás nem történik, a várható kiadás 7 366 000 Ft.

A lakásokkal kapcsolatban felmerülő költségek kibontását az előirányzat sorok részletezésében tesszük meg.

Helyiséggazdálkodási tervek

A Társaság 2025. évi helyiségbérleti díjakból származó bevételi tervét, figyelembe véve a bérleti szerződések lejáratát, a terv készítésekor pályáztatott ingatlanok kiírásaiban szereplő minimálisan megajánlandó bérleti díjakat, illetve a jelenleg üresen álló helyiségekre kalkulált, 2025. évben elvárt jövőbeni bérleti díjbevétel mértékét a következők szerint tervezi:

Bevételi jogcím	Tervezett összeg nettó Ft /2025. év	Megjegyzés
Helyiség bérleti díj	445 786 666	éves inflációs emelés: 5%, évközi szerződés lejártát követő 10%-os emelés
Saját tulajdonú ingatlan bérleti díj	2 484 904	éves inflációs emelés: 5%, évközi szerződés lejártát követő 10%-os emelés
Parkoló bérleti díj	9 336 474	5%-os inflációval kalkulálva
Közös költség(áthárítha tó)	28 153 008	2024. évi tényadatokkal kalkulálva, egységesen 2025.06. hótól beállítva az 5%-os inflációs emelés
Közös költség(nem áthárítható)	23 749 792	Üresen álló helyiségek, bérelt helyiségek, ahol a bérleti szerződésben nem szerepel a közös ktg. A 2024. évi tényadatok alapján 2025.06.hótól beállítva az 5%-os inflációs emelés

A vagyonkezelt és saját tulajdonú helyiségek bérbeadásából származó **2025. évi tervezett bevétel** így meghaladja a **448 m Ft-ot**.

Önkormányzati bérlakások hátralékai és azok behajtása

A bérlők és lakáshasználók által felhalmozott hátralékok ügyében 2025. évben is célunk a teljeskörű és folyamatos eljárás megvalósítása.

A **teljeskörűség** mentén a teljes bérlői állomány fizetésének alakulása minden hónapban vizsgálatra kerül. A **folyamatosság alapján** az adóssal szemben mindaddig folyamatban marad az eljárás, amíg a tartozását nem rendezi.



Lakások	2024.12.31
0-30 nap hátralékos kimutatás	12 568 794 Ft
31-60 nap hátralékos kimutatás	6 171 532 Ft
61-90 nap hátralékos kimutatás	3 287 780 Ft
91-180 nap hátralékos kimutatás	3 123 954 Ft
181-365 nap hátralékos kimutatás	1 600 311 Ft
365 nap feletti hátralékos kimutatás	2 574 493 Ft
Alapdíj nélküli hátralékos kimutatás	73 022 340 Ft
Behajtandó hátralék	102 349 204 Ft

A fenti táblában jelzett időpontban a behajtandó **hátralék közel azonos a tavalyi év azonos időszakában fennálló kintlévőséggel**. Ennek oka, hogy az idei évben folyamatosan csökkenő hátralékok szeptember hónapban az új Lakásrendelet szerinti bérleti díjak miatt jelentősen megemelkedtek, a bérlők a teljesítés során pedig nem voltak felkészülve a jelentős változásra, így összességében mintegy 5 millió forinttal „ugrott meg” a 60 napon belüli hátralékok összege. Célunk, hogy a jövő évben próbáljuk az idei év minimumára, illetve még az alá csökkenteni ismételt a kintlévőségeket, csökkentve ezzel a tulajdonosi bevétel kiesést. Ahhoz, hogy ez a terv megvalósulhasson, javasolt az új Lakásrendelet követeléskezelésre vonatkozó részének újragondolása, a korábbi, következetesebb és szigorúbb eljárási gyakorlat visszaültetése.

Célszerűnek látjuk a 60 napot meghaladó hátralék esetére szűkíteni az eljárást és mellőzni a fizetési emlékeztető küldését. Helyette a korábbi gyakorlatnak megfelelően az ingatlankezelő általi felmondás előtti fizetési felszólítás kiküldése tűnik járhatónak, a törvényi előírásnak megfelelően. (Izd. Ltv.25.§. (1)). Célszerű továbbá a jogi eljárások azonnali megindítása a felmondási határnapot követően, így próbálva minimalizálni a hátralékok további növekedését.

II. Közterület fenntartás

2025 júniustól Társaságunk végzi az újpalotai régió zöldfelület ellátását közszolgáltatási feladatkörében, vagyis a Társaság fenntartásában lévő rákospalotai és pestújhelyi területek kiegészülnek az újpalotai rész kezelésével. A teljes terület minőségromlás nélküli feladatellátásához a létszámbővítés elengedhetetlen. A tervek szerint 5+1 brigád felállítására fog sor kerülni, terület alapú felosztási elvek mentén. Egy brigád felelősségébe kizárólag a játszóterek és kutyafuttatók környezetének rendben tartása fog tartozni, teljes kerületi szinten.

A megnövekedett feladatellátás költségoldalon is jelentkezni fog. Markáns növekedés fog jelentkezni a hulladékszállítás tekintetében a kétszeresére bővült területen összegyűjtött kaszálék, a fásor ápolások során keletkezett zöldhulladék vagy az őszi lombgyűjtésből származó levelek elszállítása miatt, a közösségi kalodák és parki gyűjtők ürítése mellett. Itt jelentkezik az illegális hulladék kezelése is, melynek mennyisége időszakonként eltérő, de állandóan jelen van a területen. Az újpalotai részt tekintve a jelenlegi mennyiséghez viszonyítva legalább 350 m³ illegálisan kihelyezett hulladék összegyűjtésével és elszállításával számolunk 7 hónapra.

A fa- és virág gondozási feladatok tekintetében is elkerülhetetlen a költségnövekmény a területbővülés miatt, ami a virágágyak nagysága és az ápolandó fák darabszáma okán adódik.



A jelenleg meglévő kosaras autó mellé tervezzük egy új, magasabb emelőkosárral rendelkező gépjármű beszerzését. Ez eredményezi a létszámbővítést a faápolási csoportnál, mivel szükséges egy plusz brigád felállítása, ugyanakkor több faápolás elvégzését tudjuk ellátni a kerületben saját kapacitásban és ezáltal az újpalotai részen fasor és parkfa ápolási munkálatokat tudunk végezni a lakossági bejelentések kezelése mellett.

A fák darabszámának növekedése egyéb költségvonzattal is jár, mivel a szükséges faápolási folyamatok közé elengedhetetlen besorolni kerületi szinten a növényvédelmet, ami a kártevők és kórokozók elleni védelmet jelenti, illetve a 25 méternél magasabb vagy kosaras autóval meg nem közelíthető fák ápolási munkáihoz szükséges alpin technika alvállalkozó bevonását.

A virágápolási csoport jelenlegi 7 fő munkatársból áll, a csoport bővítése 5 fővel szükséges, hogy el tudják látni az egész kerületre vonatkozóan az évelőágyak karbantartását és az egynyári virágágyak beültetését, gondozását, öntözését és adott időszakban átültetését.

Naturália bővülés okozza a költségnövekedést a virágágyak növényei beszerzésében, pótlásában, a területbővülés következtében. A pestújhelyi és rákospalotai ágyakat tekintve legalább 8 000 db növény beszerzése szükséges a jövő évre, mely csak az egynyári ágyakba szükséges mennyiséget foglalja magában körülbelül 500 négyzetméteren. Az újpalotai rész egynyári ágyainak nagysága 250 m², melynek az őszi átültetéséről már a Társaságnak kell gondoskodnia.

Pontos ütem és feladatterv felállításával tervezzük a munkavállalók feladatainak meghatározását, illetve a munka hatékonyságának növelését a területi kategóriák felosztásának segítségével. Ezzel mérhető lesz a dolgozók teljesítménye és kiküszöbölhető lesz, hogy egyes munkafolyamatok elmaradjanak.

Területbővüléssel összefüggő költségelemzés

Újpalotai terület jellemző naturáliái		
Zöldfelület fenntartás	630 000	m ²
Cserje-és sövényfenntartás	25 000	m ²
Köztisztasági feladatok	580	db
Virágfelületek	190	m ²
Kihelyezett muskátli	360	db
Évelőágyások	3 000	m ²
Faápolás	25 000	m ²

Számítást végeztünk arra vonatkozóan, milyen költségnövekménnyel jár Társaságunk számára a területbővülés.

Kizárólag azon költségtényezőket vettünk figyelembe és olyan mértékig, amelyek indokolhatóan a feladatbővüléshez köthetők.

A kalkuláció nyilvánvalóan több kockázatot is hordoz:

1. terület pontos ismeretének hiánya – így csorbulhat a költségterv megalapozottsága



2. toborzás eredményessége, új munkaerő felvétel - terv szerinti felvételek mennyiségi és időbeli teljesülése módosíthatja a költségeket
3. tervezett munkabérszint tartása - esetleges költségtöbblet vonzata lehet

Újpalotai régió költségnövekmény terv 2025. év/ nettó Ft		
Összesen közvetlen költség	279 029 362	
Személyi jellegű közvetlen ktsg	104 353 329	24 fő (24 FTE) alkalmazásával tervezzük a terület ellátását: faápolás 2 fő, virágápolás 5 fő, kertészet 12 fő, köztisztaság 4 fő, területi ellenőr 1 fő. A pozíciók lépcsőzetes feltöltésűek a tényleges indulásig. A tervezett ledolgozott munkaórák száma 2025-ben 20 034 óra. Hétvégi munkavégzéssel is tervezzük (köztisztasági alkalmazottak, 30 munkanapra)
Alvállalkozói közvetlen ktsg	147 278 600	
hulladék szállítás	100 000 000	kb 650e nm, 1 alvállalkozó, cserje/sövény 25e nm, élő virágfelület kb 2900 nm, egyenári virágfelület kb 250 nm, burkolt felületek 27 e nm, parkoló 25 e nm, közösségi kaloda 25 db
külterületi kaszálás	8 000 000	évi 2 alkalom
alpintechika	3 000 000	
emelőkosaras faápolás	10 000 000	
gépjármű biztosítás	21 000	utánfutókra, 3 db
gépjármű bérleti díj	26 257 600	7 db kisteher gépjármű 3,5 t alatt
Közvetlen anyagköltség	22 714 100	
növény	8 000 000	
föld	2 000 000	
üzemanyag	3 300 000	7 db kisteher, 50 000Ft/gk/hó
autópálya matrica	114 100	7 kisteher*13 300 Ft, 3 utánfutó*7000 Ft
munkaruha	7 800 000	300 000 Ft/fő
kertészeti anyagok (cserép, támrúd, tőzeg, komposzt, gyomirtó stb)	1 500 000	
Adott évi értékesökkenés	4 683 333	az eszközölt beruházásokhoz kapcsolódó adott évi értékesökkenés, mint költség. Egyszeri illetve 3 és 5 éves leírási kulcsok alkalmazásával
Ráosztott közvetett és vállalati általános költség	182 231 700	Közvetett költség: a szolgáltatás nyújtásával kapcsolatban felmerülő, de nem közvetlenül a tevékenységhez kapcsolódó költségek (pl. a terület irányításához kapcsolódó személyi jellegű ráfordítások, munkaruha/védőital, gépjárművek üzemeltetési javítási költségei stb.) Általános költség a társaság működéséhez, irányításához kapcsolható költség (vezérigazgató és támogató területek személyi jellegű költsége, FEB, belső ellenőr, GDPR, könyvvizsgálat stb). A közvetett költségek a ledolgozott munkaórák arányában kerülnek üzletágakra. 2024-ben ez az arány 88% körül alakult a közszolgáltatás tekintetében, jövőre a közszolgáltatás bővülésével várhatóan emelkedni fog. Az általános költségek az év elején rögzített fix arányok mentén kerülnek üzletágakra felosztásra, ami 36,69% a közterületi közszolgáltatás kapcsán.
Összesen teljes költség	461 261 062	

Közterületi projektjavaslatok

Napi szintű feladataink mellett korábban is és a jövőben is olyan projektek megvalósítását tervezzük, amelyek területünk fejlődését célozzák és amelyeket saját tervezéssel és lehetőség szerint saját kivitelezői kapacitással valósíthatunk meg. A 2025. évre javasolt fejlesztési elképzeléseket egyeztetés és jóváhagyás után dolgozzuk ki részleteiben.



Fejlesztési javaslatainkat a lakosság számára is azonosítható brandek köré csoportosítottuk. A feltüntetett tervezett költségek nettó Ft-ban értendők:

- Kazán utca közösségi kert létesítése – 12,4 m Ft. A közösségi kertek erősítik a közösséget, együttműködést és a fenntarthatóságot.
- Fő tér magaságys kialakítása – 21,5 m Ft
- Kontyfa utcai sportpálya és környezetének rendezése – 28,1 mFt. Sport és rekreációs tevékenységek elősegítése a lakosság számára.
- Kontyfa utcai kutya futtató felújítása – 7,6 m Ft. Kutya futtatók létesítése és felújítása a nagy számú kutyás közösség igényeit figyelembe véve.
- Őrjáró tér felújítása – 35,7 m Ft. A meglévő zöldfelület újragondolása, funkciók bővítése és a tér közvetlen környezetének rendezése.
 - A tér körül a töredezett járdalapok és aszfalt járda helyett térkő burkolat kialakítása
 - Padok kihelyezése
 - Fűszernövény kert létesítése
 - Évelő ágyások kialakítása
 - Szárazságtűrő díszfűvek telepítése
 - Gyalogút kialakítása
 - Ivókút telepítése
 - Kandeláberek kihelyezése
- Tematikus dekoráció – 19,6 m Ft. (Húsvét, Karácsony, Nyár, Halloween)

Intézményi fejlesztési tervek

A fejlesztési terveket a GMK munkatársai állították össze 2025. évre, mindegy 1,5 milliárd Ft összértékben. Ennek jóváhagyása a rendelkezésre álló források függvényében a tulajdonos döntésétől függ.

III. A KÖZSZOLGÁLTATÁSI FELADATOK KÖLTSÉG ALAKULÁSA

Ingatlan üzemeltetés közszolgáltatási feladatok

A költségvetési előirányzat sorok tervezett alakulását az 1. sz. melléklet tartalmazza.

A költségvetési előirányzat tervek alakulása:

Önkormányzati tulajdonú lakások lakbér bevétele: A lakbérfelülvizsgálat eljárási rendje a 12/2023.(IV.28.) rendeletmódosítást követően megváltozott. A rendeletnek megfelelően a jövedelemfelülvizsgálat történt. Tekintettel a lakbérváltozásokra, 2025. évre 1 046 118 384 Ft bevételt terveztünk 1683 lakásbérleti/-használati szerződést érintve, de ennek során nem vettük figyelembe a kedvezményes elidegenítéssel még meg nem vásárolt lakásokkal esetlegesen kieső bevételt. Lakbér szint változással a jövő évben nem terveztünk.



Lakások külön szolgáltatási díja: A külön szolgáltatásokra 25 094 148 Ft bevétellel számolunk, a 2024. évi előirányzat alatt valamivel. Amennyiben a közös költség a meghatározott lakbérkategóriákban tovább terhelésre kerülnek, ez a bevétel csökkenhet.

Közös költség/lakás: A folyamatban levő rendeletmódosítás során tervezett, hogy megtörténik a költségelvű, piaci, piaci I. és piaci II. alapú kategóriákban a közös költség üzemeltetési részének (a mindenkor közös költség 80%-ának) áthárítása a bérlőkre.

A rendeletmódosítást követően, 1123 darab lakásbérleti/-használati szerződést érintve, az alábbi közös költség bevételt 2025. április 1-től terveztük: 128 138 162 Ft.

Lakással kapcsolatos egyéb bevételek, Lakással kapcsolatos kamat bevétel esetében a növekedés oka alapvetően az inflációs hatás érvényesítése. A késedelmi kamatok esetében a lakbér szint növekedése miatt a bérlők fizetési képességének és készségének csökkenésével is számolunk, ami a késedelmi kamat növekedését eredményezheti.

Önkormányzati lakásértékesítés kamat bevétel és más jellegű bevétel esetében a soron nem volt mozgás, ilyen jellegű tétel Társaságunknál nem merül fel.

Lakás bérköltség emelkedése szignifikáns. Adódik ez egyrészt a közvetlen bérköltség növekedésből (béremelés hatása) illetve a létszám bővülésből (1 fő lakáskezelő, 1 fő nyugdíjasház segédgondnok). Szintén a közvetlen költségeket növeli, hogy a jogi terület és bérleményellenőrzési terület bérköltségének legnagyobb részét is közvetlen költségként jelenítjük meg a lakás és helyiség darabszám arányában, hisz ezen munkatársak közvetlenül a lakásokkal foglalkoznak munkaidejükben. Növelő tényező ezen a költség soron (is) az általános béremelés hatása az általános költségen keresztül.

Lakás üzemeltetés esetében az inflációs hatás jelenik meg a várható költség alapján az eredeti előirányzatra vetítve. Tavalyi évi lakás darabszám átlagát vettük figyelembe, ami 8810Ft/lakás, és erre rászámoltunk 5%-os inflációs változást, így az átlag 9250Ft/lakás adódik. Vetítési alap 1690 lakás volt. Ugyanez a helyzet a **Lakás üzemeltetés-Nyugdíjasház** költség soron is, csak inflációval kalkuláltunk.

Lakás közös költség: Ennél a költség sornál figyelembe vettük a közös költség ideai változásait és átlagoltunk lakás darabszámra és 2025. évre nézve a lakásállomány csökkenését tekintve 1440 db lakással számoltunk.

Lakás karbantartás: 2024-ben várhatóan 800 db munkalap alapján (jellemzően lakás) végzünk kisebb-nagyobb karbantartási feladatot. Az éves előirányzat nettó 115 m Ft volt.

A 2024. évi tény költség az év első háromnegyed éves adatai alapján nettó 123,5 m Ft volt, az éves előirányzati keretet a költségvetés III. sz. módosításával 167 m Ft-ra módosítottuk. A karbantartási tevékenységet viszonylag nehéz prognosztizálni – az év során a tervezettnél több ingatlan volt érintett karbantartással, a Társaság saját kivitelezési erőforrás felhasználása is jelentősebb volt a tervezettnél, az építőipari inflációs hatások is negatívan hatottak az éves teljesítményre.

2025-ben a 2024. évi várható 480 db lakás karbantartásával szemben 550 db lakás karbantartásával tervezzük. A naturália bővülés hozzávetőleg 25 m Ft többletköltséggel jár önmagában. Feltételezve a 2024-es belső arányok változatlanóságát a saját teljesítmény és az igénybevett

szolgáltatások tekintetében, az éves 8%-os béremelés hatása nagyjából 6-7 m Ft, az alvállalkozói infláció hatása kb. 10-12 m Ft, így a tervezett összköltség cca. **210 m Ft**.

Üres lakások fűtődíja esetén nem tervezünk változást 2024. évhez képest, az alacsonyabb 2024. évi várható miatt, így kompenzálva az inflációt.

Lakott bérlakások energiatanúsítványai esetében a 2025. évben lejáró lakásbérleti szerződéseink darabszámát, üres lakások számát és az elhunyt bérlők utáni jogviszony folytatások számát vettük figyelembe, összesen: 270 db

Bérlakások energiatanúsítványai (értékesítéshez kapcsolódó) (beszúrt sor): Előzetes egyeztetések szerint, 2025- ben is folytatódik a kedvezményes elidegenítés, valamint a normál elidegenítés is erősebb tendenciát fog mutatni, mint 2024 első felében. A 2025 -második felére várható kedvezményes elidegenítésekre havi 4-5 ingatlannal, míg a normál elidegenítéseknek havi 5 -7 db értékesítéssel számoltunk ezért az energetikai vizsgálatok kiadását is ennek megfelelően terveztük be. (Nettó: 24 000 Ft/db mely az ideihez képest 20%-os ár növekedéssel számolva a kivitelezővel való egyeztetés alapján)

Kintlevőség kezelés: feltételezésünk szerint folytatjuk a 2024. évi sikeres behajtási tevékenységet a régóta lejárt tartozások esetében.

Társasházi alapító okiratok módosítása: két alapító okirat készítéssel kalkuláltunk a tervezési év során.

Elidegenítési bonyolítási díj/lakás (beszúrt sor): Eladási érték 3%-a. 2024 első féléves adatai alapján, 10-12 lakás kedvezményes elidegenítése történt havonta. Előzetes egyeztetések szerint, 2025- ben is folytatódik a kedvezményes elidegenítés, valamint a normál elidegenítés is erősebb tendenciát fog mutatni, mint 2024-ben. Ennek megfelelően az elidegenítésekhez kapcsolódó bonyolítási díjak mértékének emelkedésével számolunk, nettó 60 m Ft.

Nem lakás c. helyiségek bérleti díja: ilyen tétellel nem tervezünk, ezen a költség soron 2024. évben mozgás nem történt

Önkormányzati telkek karbantartása: az előirányzat eredeti mértéke nem volt elegendő 2024-ben, tekintettel, hogy a Társaság ezen telkeket – melyek elhanyagoltsága már nem tűrt halasztást – rendbe tette azzal, hogy a jövőben ezt a bérlői feladatot csak indokolt esetben vállalja, a felmerült költségek áthárítása mellett. Ebből következően 2025. évre az előirányzat csökkenését tervezzük.

Nem lakások üzemeltetési költségei a két ingatlan rezsi költségét takarja inflációs növekménnyel.

Ingatlanértékesítéshez kapcsolódó aukciós díjak: 2025 évre előreláthatólag 300 mft E-árverésre szánt ingatlannal számolunk, mely megközelítőleg 10 - 16 ingatlant jelent. MNV 50eFt/ingatlan+ az eladási ár 0,75% jutalék (300 mFt esetén ez az összeg 2.250.000, -Ft/év). Jelenleg nincs információnk a 2025 évi díjak esetleges változásáról. $(16 \cdot 50.000) + 2.250.000 = 3.050.000 / 12 = 254.166, -/hó$ költség várható előreláthatólag.

Kintlévőség kezelés: (Nem lakás bérl. díjhátralék csökk.ösz.önz.): a 2024. évi szinttel kalkulálunk

Nem lakás célú ingatlanok energiatanúsítványai: a tervben nem számolunk sem bérlettel, sem értékesítéssel.

Elidegenítési bonyolítási díj (nem lakás): Nettó 2,4 m Ft-tal tervezünk, hiszen az elidegenítésre szánt helyiségek értéke jóval kevesebb mint a lakásoké, így kevesebb összeggel kell számolnunk a teljes elidegenítés összegéből.

A célbefizetések tekintetében 2025. évben nettó 24 m Ft-tal számolunk. 2022 - ben 6,7 m Ft (17%-os emelkedés) 2023 - ban 7,8 m Ft (16%-os emelkedés) valósult meg. 2024 év első kilenc hónap adatai alapján - 12,5 m Ft volt a célbefizetések, melyből 4,6 m Ft helyiségekre és 7,9 m Ft lakásokra lett felhasználva. Az év végéig várható összeg 17 m Ft körül fog alakulni. Mivel a portfólióban levő házak műszaki állapota alapján, valamint a klímaváltozás okozta szélsőséges időjárás okán növekvő költségekkel kell számolnunk. Így 2025-re előreláthatólag 24 m Ft körüli célbefizetés terveztünk.

Közterület ellátás közszolgáltatási feladatok

A költségvetési előirányzat sorok tervezett alakulását az 1. sz. melléklet tartalmazza.

A költségvetési előirányzat terv alakulása:

A **gépi járdatisztítási feladatok** tekintetében a 2024.évi előirányzat szintje alatt kalkulálunk, tekintettel, hogy a 2024. évi keretet nem merítjük ki, így mind az anyag mind a bérköltség növekedésre a keret fedezetet nyújt.

Hulladékgyűjtés soron számoltunk a területbővülés kapcsán megemelkedő alvállalkozói költségekkel, egyéb tekintetben figyelembe vettük az inflációs és béremelés illetőleg a közvetett költségek hatását (faápolási feladatokból keletkezett zöldhulladék szállítás, őszi lomb, illegális hulladék, zöldhulladék, valamint közösségi kalodák ürítése az újpalotai részen.)

Parki gyűjtő soron a költségnövekedés oka megegyezik a hulladékszállításnál említettekkel. (570 db hulladékgyűjtő és környékének rendszeres tisztántartásából eredő hulladék elszállítása az újpalotai részen. A hétfélig munkavégzés bevezetése és a hulladékürítés gyakoriságának növelése miatt.)

Víz, csatornadíj költségeinél csak inflációval számoltunk a 2024. évi tényadatok alapján

Parkfenntartás esetében új feladatként jelentkezik a területbővüléssel összefüggő tevékenység (jellemzően új belépők bérköltségén keresztül), az egyéb költségeknél az infláció, béremelés, közvetett költségek jelentkeznek. (Az üzemeltetésünkben lévő 470.000 m² terület kiegészül 650.000 m² zöldfelülettel és 52.000 m² burkolt sétány felülettel. Tartalmazza a közterületi darázsirtást, graffiti mentesítést is). Új feladatként bekerült a szerződésbe a Palota Park üzemeltetési költsége: 2025 márciusától az új Palota Parkhoz kapcsolódó üzemeltetési költségek, vízgépészeti eszközök karbantartása, növényzet, gondnokság a tervezett szerint nettó 22 millió Ft-ot tesznek ki.



Virágondozás tekintetében hasonló indokok merülnek fel, mint a parkfenntartás esetén. A megnövekedett területen külön problémaként adódik az öntözési rendszer megoldása is, melynek költséghatása jelentős. Ezen tevékenység esetén is jelentkezik az infláció, béremelés, közvetett költségek hatása is. (Évelő virágfelület 2900 m², az egyényári virágfelület 250 m²-rel növekszik. Öntözés ellátása, öntözőrendszerek telepítése, virágosztás. Plusz humán erőforrás bevonás)

Fás szárú növényzet költségnövekedése tekintetében szerepet játszik a területbővülés hatása, de ez esetben az alvállalkozói tevékenység is jelentős (pl. alpintechika). (Tartalmazza a pótlási kötelezettségek ültetési árát -70 db fa. Kártevők és kórokozók elenni szükség szerinti védekezés)

Közterületi bútoroknál nem jelentkezik új feladat, az osztott feladatellátás hiánya miatt viszont jelentős minőségi javulást tervezünk e téren a személyi állomány részleges cseréjével, a gyorsszolgálat bevezetésével, az ellenőrzés fokozásával. (Játszótéri elemek, karbantartása, napleemes kandeláber karbantartása)

Lobogózási, a közösségi kertekhez és állami ünnepekhez illetőleg közművekhez kapcsolódó feladatokat az eredeti előirányzati szint alatt tervezzük a gépi járdatisztításhoz hasonló indokok mentén.

Útfenntartási munkálatoknál nem számolunk feladatbővüléssel az osztott feladatellátás hiánya miatt. Anyagigényes tevékenység lévén erősebben jelentkezik a magasabb szinten prognosztizált építőanyag infláció, illetve a jelentős létszámú mélyépítési szakemberek béremelésének hatása. A meglevő ellátott területen útfenntartási munkálatainak mennyiségi és minőségi emelését tervezzük. (Kerület útjainak kátyúzása, egyre rosszabb állapot, melyek beavatkozást igényelnek.)

Téli útfenntartásnál jellemzően az egyéb költségnövekményen belül a béremeléssel számoltunk.

Járdajavításnál az anyag és bérköltség emelkedés egyaránt jelentkezik. (Kerület járdáinak javítása, egyre rosszabb állapotok, melyek beavatkozást igényelnek.)

Jövő évben új feladatokkal is bővül a Társaság közszolgáltatási tevékenység köre. Ezen feladatokat a Társaság a korábbiakban is végezte egyedi megrendelésre és elszámolásra, de a feladatok jellege indokoltá tette ezek beépítését a közszolgáltatási szerződésbe.

Utcanév táblák gyártása és kihelyezése: A kerületben található, elsősorban a nagyobb lakótelepeken elhelyezkedő, a tájékozódást segítő információs táblák karbantartására és új táblák kihelyezésére szolgáló keret.

Új közterületi eszközök kihelyezése: A lakossági igényeket is figyelembe véve a közterületen különféle eszközök kihelyezése. Eszköz típusok: hulladékgyűjtő, kutya piszok gyűjtő edényzet, poller, pad, stb.

Közösségi kertek és kutya futtatók felújítása: Kazán utcai kutya futtató felújítása, két közösségi kert felújítása

Bontás: A kerületben lévő előregedett, használaton kívüli burkolt felületek, lapköves sétányok, egyéb eszközök elbontásához kapcsolódó költség. Besnyő parki pavilonok elbontása.



Közműpótló műtárgyak: Közterületi szikkasztó gráfok telepítése különböző helyszíneken, ahol parki sétányoknál a vízelvezetés nem megoldott.

További feladatbővülést jelent Társaságunk számára a nyilvános illemhelyek üzemeltetése, a növényvédelmi feladatok ellátása, illetve díszpolgárok emlékfalának karbantartása összességében 6,250 e Ft nagyságrendben.

A közterület fenntartással kapcsolatos jövő évre tervezett kiadások feladatalapú megbontása a következőképp alakul:

Közzolgáltatási előirányzat változása 2025. év/ nettó Ft			Indoklás
		Eltérés	
1. Eredeti előirányzat 2024.	986 400 000		
2. Módosított előirányzat (III.)	1 074 600 000	88 200 000	2024. évi báziskorrektúra (2024 III. sz. módosítás), Fő tér rekonstrukciója nélkül
3. Javasolt előirányzat 2025.	1 928 944 000	854 344 000	
Eltérés részletei			
	461 261 062		Újpalota régió bővülés
	67 250 000		KSZ-be beépülő feladatok (új soron: bontás, utcanév tábla, közműpótló, közterületi eszközök stb)
	325 832 938		Létszámövrülés (36 fő), meglévő dolgozók béremelés, mozgóbér, infláció stb. miatti emelkedés



A Társaság a 2025. üzleti évet szerény eredménnyel, gyakorlatilag pozitív nulla eredménnyel zárja. Az árbevételre vetített társasági adózás előtti eredmény nem éri el az 1 %-ot, 0,64%. Ez jelentős gazdálkodási kockázatot hordoz önmagában is, de különösen egy olyan üzleti évben, mikor a Társaság két új üzleti eseménnyel szembesül a GMK tevékenységének átvétele és az újpalotai területbővülés okán.

Az Európai Bizottság 2015. december 3-án közzétette a 2016. január 1-je és június 30-a közötti időszakra vonatkozó, *a közszolgáltatás ellentételezése formájában nyújtott állami támogatásról szóló európai uniós keretszabályról szóló bizottsági közlemény* (2012/C 8/03, a továbbiakban: közlemény) és az *Európai Unió működéséről szóló szerződés 106. cikke (2) bekezdésének az általános gazdasági érdekű szolgáltatások nyújtásával megbízott egyes vállalkozások javára közszolgáltatás ellentételezése formájában nyújtott állami támogatásra való alkalmazásáról szóló, 2012/21/EU számú bizottsági határozat* alapján az ésszerű nyereség mértékének meghatározására alkalmazható swap kamatlábat. Ez egy éves időtartamra a HUF esetében 6,28%. Ésszerű nyereség, vagyis a maximális megtérülési ráta nem haladhatja meg a szabályozás szerint a releváns swap kamatláb 100 bázisponttal növelt szintjét. Ez a Társaság esetében a közszolgáltatási tevékenység tekintetében elvileg 237 m Ft eredmény realizálását tenné lehetővé. Az ésszerű nyereség mértéke a 2025. évre megkötött közszolgáltatási szerződés alapján maximum 3 % lehet, ez is hozzávetőleg 97 m Ft eredményt jelentene a közszolgáltatások nyújtása körében, ami az ágazati és szolgáltatástípustól függő kockázatokra elegendő fedezetet tudna biztosítani.

A korábbiakban említettek szerint a bizonytalan fejlesztési forráshelyzet miatt a fejlesztési tevékenységet felölelő vállalkozási üzletág eredményével (bevétel/költség) nem számolunk. Amennyiben az év során mód nyílik fejlesztésre, úgy korrigáljuk a tervet. Tekintettel erre a tényre, így ez az üzletág - hasonlóan az intézmény finanszírozáshoz, ahol eleve nem volt ilyen jellegű költség a költségvetésben betervezve – nem kap vállalati általános és üzemi (közvetett) általános költséget sem. Így ezen költségek a többi üzletág eredményét jobban rontják.

Társaság tervezett pozitív eredménye három üzletág együttes eredménye mentén adódik. A felújítási üzletág – hasonlóan a tavalyi évhez – jelentős negatív eredménnyel zárja az évet, tekintettel, hogy a jellemzően alvállalkozói tevékenységet igénybe vevő üzletág alvállalkozói szerződéses értékére vetített 5%-os „bonyolítási díj” nem fedezi az üzletágban dolgozók erre a tevékenységre fordított arányos munkaidő szerinti költségeit és az osztott általános költségeket. Ezt a negatív eredményt az ingatlan közszolgáltatási üzletág és a vagyongazdálkodási üzletág pozitív eredménye ellensúlyozza. Az az átmeneti helyzet, hogy a kedvezményes lakásértékesítés és eredményes hátralék behajtás nyomán keletkező pozitív szaldó az ingatlan közszolgáltatáson kompenzál bizonyos egyéb üzletági veszteséget, nem tekinthető szabályellenesnek (EU keresztfinanszírozás tilalma), tekintettel, hogy ez az eredmény egyedi és nem közvetlenül a közszolgáltatási tevékenység ellátásának ellentételezésére kapott állami támogatásból, hanem egy kvázi „sikerdíjból” ered.

A Társaság üzletági terveinek elemzését értelemszerűen a GMK, vagyis az intézmény ellátási üzletág nélkül kell értékelní, mivel az a tevékenység csak 2025-ben indult.

A Társaság nettó értékesítési árbevétele 123%-kal emelkedik a tervek szerint 2025-ben. A legmarkánsabb növekedés a közterületi közszolgáltatás terén jelentkezik a területbővülésből kifolyólag.



A költségek tekintetében az anyagköltség 115%-os emelkedését várjuk, amiben az inflációs és mennyiségi hatások egyaránt szerepet játszanak. Az anyagköltségen belül – bár nagyságrendjét tekintve nem meghatározó – a legjelentősebb növekedés az üzemanyagoknál jellemző, ami szintén az üzemanyag árának várható emelkedése, de még inkább a géppark 2024-ben indult és folytatódó bővüléséből adódik.

Az igénybevett szolgáltatások esetében nagyjából 10%-os növekedés prognosztizálható, ami az infláció és a mennyiségi bővülés együttes hatása okán alakul így. A legjelentősebb emelkedés a gépjárművek tartós bérletével kapcsolatban felmerülő bérleti díjak esetében adódik, amely több mint duplájára bővül. Ez szintén a géppark működtetési modelljének változásával és mennyiségi bővülésével hozható összefüggésbe.

A személyi jellegű ráfordítások emelkedése szintén szignifikáns. 2025. évben éves szinten 8%-os béremelést tervez a Társaság, amelyet második negyedévtől kíván érvényesíteni. A tervezett létszámbővülés is jelentősen emeli a ráfordításokat, illetve 2025-ben már éves szinten jelentkezik a 2024-ben indított létszámfelvétel áthúzó bázis hatása. A bérköltségek alakulása ugyanakkor nem tartalmazza annak a bérfeszültségnek a rendezését, amelyet a GMK-tól átvett és a Társaság korábbi munkatársai közti bérszint eltérés okoz. A bérköltségek alakulásában jelentős a kockázat a létszámbővüléshez tervezetten kapcsolódó bruttó bérszintek megvalósulása tekintetében.

Az értékcsökkenés bázis évhez viszonyított csökkenését az okozza, hogy tavaly jelentős mértékben történt kis értékű eszközbeszerzés, mely abban az évben leírásra is kerül. Ezt 2025-ben nem tervezzük.

Az aktivált saját teljesítmény nagyságrendje a telephelyi (Száraznád utca) felújítási munkák nyomán adódik.

A vállalati általános és üzemi általános (közvetett) költségek a 2024 évi tervvel azonos mértékben kerültek megtervezésre. (üzemi általános költségek jellemzően a telephelyekkel kapcsolatban felmerült költségeket takarják). A 2024 évben is sikerült már a tervhez képest csökkenő mértékű általános költségszintet elérni, ezt a folyamatot 2025-ben is folytatni kívánjuk. Míg 2024-ben az általános költségek az összköltség és ráfordítás több mint 30%-át tették ki, ezt az arányt 2025-re 23% körülre tervezzük leszorítani. Egyrészt a költségek áttekintése és egy per egy közvetlen költséggé alakítása révén, másrészt az ilyen jellegű költségek abszolút mértékű csökkentése révén. Hangsúlyozzuk ugyanakkor, hogy a vállalati méretnövekedés és az ebből eredő addicionális költségek (compliance és kontroll folyamatok kialakítása, elengedhetetlen informatikai fejlesztések megteremtése stb.) az ilyen jellegű költségek szükségszerű növekedését is eredményezik.

Jelentősebb költségtételek

➤ Személyi jellegű ráfordítások, létszámterv

2025. évben szignifikáns változás jelezhető előre mind a létszám, mind pedig az ehhez kapcsolható ráfordítások tekintetében.



A változások indoka a következő:

- béremelés, éves szinten 8%-os mértékben. Ennek költség hatása 110 m Ft nagyságrendet tesz ki, a 2024. évben a meglevő és a 2024-ben tervezetten felvételre került állomány tekintetében.
- A 2024. második felében megkezdett, jellemzően az üzemeltetési területet érintő létszámbővülés okán a bázis növekmény (nem tervezett felvételek) éves áthúzódó hatása béremeléssel együtt 210 m Ft-os nagyságrendet képvisel.

2025-ben a feladatbővüléssel együtt járó tervezett új belépők teljes személyi jellegű ráfordítása 256 m Ft, az alábbi területek vonatkozásában:

- közterületi közszolgáltatási feladatok körében a karbantartott zöldfelületi terület jelentős bővülése 2025. júniusától. A jelenlegi gyakorlatnak megfelelően a régi és az új területi ellátást **alapvetően saját erőforrás igénybevételével** tervezzük, csak elengedhetetlen esetekben – személyi/tárgyi erőforrás hiánya, gazdaságtalan kivitelezés – veszünk igénybe külső alvállalkozókat.
- ingatlan felújítások, vállalkozási tevékenység tekintetében a feladatok projekt alapon történő kezelése, a projektszemlélet fokozása, a projektiroda személyi állományának erősítése
- belső kontrollrendszer és ellenőrzési feladatok indítása
- a jelentősen bővülő feladatkör és személyi állomány bővülés kapcsán felmerült többlet feladatok extra terhelést jelentenek a háttér területek úgy, mint pénzügy-kontrolling, HR, beszerzés területén, így ezen osztályok arányos bővítése is szükségszerűvé vált
- Az üzemeltetési területre nehezedő egyre növekvő számú feladat, létszám és felelősség indokolta azt a lépést, hogy 2024. novemberétől ez a terület 3 egységre tagozódott: Ügyfélkapcsolat, Kivitelezés, Zöldfenntartás. A szervezeti változástól a hatékonyság és a minőség javulását várjuk. Ebben a folyamatok újragondolása, egységesítése és új szakemberek bevonása voltak a legfontosabb lépések. Az új szervezeti felépítés során kialakított pozíciók költség többletként jelentkeznek már a 2024-es év utolsó hónapjaitól.
- Az Ügyfélkapcsolati divízió is megújul. Célunk, hogy minél hatékonyabban és jobb minőségben tudjuk a lakosság igényeket kiszolgálni. Ezen a területen is új Divízió vezető kezd 2025. januárjában (+1 referens), bővül a bejelentés kezelő csoport (2 fő) és a gondnok létszám is.

Tervezzük a béren kívüli juttatások rendszerének felülbírálását, illetve teljesítmény értékelési rendszer bevezetését. A koncepcionális előkészítés a tervezési időszakban kezdődik, a rendszer bevezetése 2025. második félévében várható. A Társaság alapvetően arra fókuszál, hogy a meglevő költségvetési és saját forrás keretén belül, annak újragondolásával valósítsa meg a személyi juttatások rendszerének átalakítását, így erre külön forrást nem tervezünk.



A 2025. évi közszolgáltatási feladatok lehető legmagasabb minőségi szinten való megvalósítása érdekében a felkészülés már 2024. év utolsó negyedévéből elindult.

A projektiroda felállítása – a karbantartási és felújítási munkák erőteljesebb elhatárolása - a megnövekedett felújítási munkák következtében szükségzerű volt. A jövőben mind hangsúlyosabbá kívánjuk tenni az időben és költségvetésben pontos és magas minőségű munkát. Ehhez megfelelő hozzáállású és szakmai tudású munkaerőre van szükségünk, amely a jelenlegi munkaerőpiaci körülmények között komoly kihívást jelent, hiszen a piac többi munkáltatójához hasonlóan Társaságunk is folyamatosan szembesül a szakképzett-, valamint már a szakképzés nélküli munkaerő hiányával. A munkára jelentkezők bérigénye egyre magasabb, a munkához való hozzáállásuk sok esetben megkérdőjelezhető. Mindez a költségekre gyakorolt negatív hatásán túl belső bérfeszültséget is generál.

A 2025-ös üzleti év a közterületi feladatkörben fog leghangsúlyosabban változást hozni. A bővülő területellátás a munkaszervezésben, munkarendben is változást kényszerít ki. A felállítandó brigád struktúra belső szervezeti hierarchiát is kell magával hozzon, ezért szükséges brigádvezetők felvétele is. A tervezett létszámbővülés 2025. év folyamán lépcsőzetes ütemezéssel – lehetőség szerint a lehető legkésőbbi időpontban költségkímélés okán - tervezett annak érdekében, hogy az új kollegák már megfelelő helyismerettel tudják a júniusban induló feladatokat ellátni, illetve sikertelen együttműködés esetén még az indulás előtt a próbaidő lehetőséget biztosítson az elválásra. A GMK-tól átvett kollegák állományával is kalkulálunk a munkaszervezés optimális kialakítása és a létszám feltöltés minimalizálása érdekében.

A létszám változását és a kapcsolódó költségeket az alábbi táblázat jelzi

2025. évi létszám és költség növekmény terv			
Szakterület	Létszám/fő	Bruttó bér + járulék+cafeteria Ft/év	Indoklás
Vezérigazgatói iroda	1	10 187 500	Iratkezelő, iktató
Vezérigazgatói iroda	1	2 268 750	Nyugdíjasház segédgondnok 4 órás
Gazdasági igazgatóság			
Pénzügy / számvitel	2	21 787 500	A bővülés és 2024. évi létszámcsokkenés miatt a megnövekedett feladatok elvégzéséhez 2 fő (1 új, 1 pótlás) könyvelő felvétele szükséges.
Beszerezés	2	17 550 000	A tevékenység bővülés miatt a beszerzési feladatok növekedésével számolunk, így ennek biztosítására 2 fő beszerző felvétele válik szükségessé.
Gazdasági ügyintéző	1	10 893 750	Gazdasági igazgatóság adminisztrációjának intézése, érdemi junior munkatárs
HR osztály	1	10 187 500	A HR osztályra folyamatosan több feladat hárul majd egyrészt a létszámnövekedés miatt, másrészt a korszerű, új humánpolitikai folyamatok bevezetése folytán, melytől a fluktuáció csökkenését és a hatékonyság növekedését várjuk. Jelentős figyelmet kap majd a tréning és oktatási terület is.
Lakáskezelés	1	7 583 625	A várható 12/2023 (IV.28.) Önkormányzati Rendeletmódosítást követően, a megnövekedett feladatok miatt, 2025. évben szükségessé válik a létszám bővítése 1 fővel.
Helyiséggazdálkodás	1	8 916 250	A jelenlegi létszámmal a meglévő feladatok is zökkenőkel teljesíthetők. Az egyik kolléga tartós betegsége miatt pótlásról kell gondoskodni
Zöldfelület fenntartási Divízió			
Fa- és virágápolás	1	7 894 100	A fa- és virágápolási csoportnál új brigádokkal számolunk az újjalotai terület bővülés miatt, melyből az egyik az új kosaras autóval dolgozó brigád lesz. A 8 fő munkába állása 2025. áprilisától várható.
Fa- és virágápolás	2	11 934 900	
Fa- és virágápolás	5	32 727 225	
Zöldfelület fenntartás	2	15 291 000	A Zöldfelület fenntartási csoportban 13 fő létszámbővítéssel számoltunk. Az állomány feltöltésével 2025 áprilistól kalkulálunk. Célunk, hogy júniusra az összes tervezett brigád lehetőleg teljes létszámban, batanítva, összeszokva tudja megkezdeni az új körzetekben a munkát. Az illegális hulladék összegyűjtése és elszállítása érdekében, mivel ezen a téren az elmúlt időszakban is jelentős túlmunka merült fel, 2 fő dedikált munkavállaló felvétele szükséges, beléptetésüket szintén áprilistól terveztük. (2 fő brigádvezető 4. és 5. brigád, 9 fő zöldfelület fenntartó 4. és 5. brigád, 2 fő hulladékszállítás)
	9	48 672 900	
Zöldfelület fenntartás	2	10 816 200	
Kivitelezési divízió			
Szakipari csoport (játsszótér)	4	33 066 000	A játszótér karbantartáshoz kettő kétfős brigád felállítása szükséges a feladatok elvégzéséhez.
Gépi járdataraktó	1	6 452 850	2025 áprilisától tervezett a felvétel
Összesen	36	256 230 050	
		7 117 501	1 fő éves átlagos bruttó bér+jutalom+járulék költsége
		593 125	1 fő havi átlagos bruttó bér+jutalom+járulék költsége

A személyi jellegű kiadásokhoz köthetők az önmagában nem jelentős nagyságrendű **oktatási költségek**. A pénzügyi forrásokhoz igazodva a Társaság hangsúlyt fektet a munkavállalók szakmai továbbképzésére. Ez a konkrét oktatási költségek teljes és részleges átvállalásán túlmenően több esetben munkaidő kedvezmény biztosításában jelentkeznek.

Az oktatási keretet az előző évi keret inflált mértékére, 6,5 m Ft-ra tervezzük.

A kötelező továbbképzéseken túl (elsősorban a gazdasági területet érinti) a képzések a közterületen a szükséges jogosítványok megszerzésére, az ingatlan területen dolgozók esetében az ingatlan és társasházkezelő tanfolyamokra, ingatlanvagyont értékelő és értékesítő szekciókra koncentrálnak, munkavállalói igények alapján.

Munkavállalói körben felmerült az igény angol nyelvű oktatásra. Ha a munkakörhöz nem is szorosan kapcsolódó igényről van szó, kvázi munkáltatói hozzájárulásként tervezzük ezt megvalósítani belső oktatás formájában, számonkérési kötelezettséggel. Ezt a képzési formát a Társaság már 2024-ben elkezdte, MS word és excel oktatási témákban.

➤ Gépjárművek, munkagépek

2024-ben elindítottunk egy több éves programot az előregedett járművek, munkagépek cseréjére. A gépjárművek esetében az egyszeri jelentős beruházási kiadások helyett tartós bérlet konstrukcióban a flotta kezelés mellett döntöttünk, ezzel a szervizelés problémáját a flotta kezelő viseli és a csereautó rendelkezésre állása – így a folyamatos munkavégzés – biztosított.

Gépjármű bérleti díj alakulása		
	2024. előzetes tény	2025. évi terv
Schiller	33 678 875	9 037 270
Viarent	19 532 345	114 464 682
összesen	53 211 220	123 501 952
*(Személygépjármű Áfa 50%-ban vonható le)		

Schiller-Flotta (tartós bérlet) az év során fokozatosan leépítésre kerül, ezzel párhuzamosan az új flottaállomány az év során jelentősen bővülni fog.

Személygépkocsi állomány esetén a 2025. januárjától a Schiller tartós bérlet/rövidtávú bérletből kiesett gépkocsik pótlása fog megtörténni, illetve a munkagép flotta cserélődni, bővülni fog új bérletekkel.

Tervben van több személyautó, kisteherautó és nagyteherautó bérlete. A 2025. évben várhatóan 11 db személyautót (ezek kulcsos 8 db, és csoportvezetői autók 3 db), 2 db részben eddig saját állományban kezelt, de cserére szánt nagyteherautót (kertészeti csoport és mélyépítés), 9 db kisteherautót (2 db mélyépítés és 7 db kertészeti csoport) fogunk bérelni illetve közbeszerzést tervezünk kiírni 5 db elektromos kisteher beszerzésére a kertészet számára, a meglevő és új feladatok ellátására, illetve közterületi szakipari csoport számára, hogy egy szervíz-kocsival heti rendszerességgel ellenőrizni és javítani tudják a játszóelemek, fitnesseszközök, ivókutak állapotát. A közterület szakipar számára tervezzük továbbá 1 furgon bérletét hasonló okokból kifolyólag.

A 2025. évet 28 db saját tulajdonú gépjárművel kezdjük, aminek az összetétele: 13 db kisteherautó, 10 db kishaszongépjármű, 3 db személyautó. A GMK átvét kapcsán érkezett további 8 db személyautó is. Az új bérelt kisteherautók beérkezésével a saját tulajdonú gépjárműparkunk csökkenni fog, a régiiek eladását tervezzük. A gépjármű állomány korszerűsítésére, fiatalítására több éves programot tervezünk.

Munkagépek esetében, mint pl. fűnyíró traktor, nem lehetséges a bérlet, ezeket a Társaság saját forrásból tervezi megvásárolni, illetve egy emelő kosaras gépjárművet is hasonló módon tervezünk beszerezni, tulajdonosi jóváhagyást követően.

A flottakezelésre való áttérés következtében a javítási, karbantartási költségek több, mint 10%-os csökkenését várjuk.

➤ Informatikai kiadások

A folyamatosan jelentkező költségek esetében 5 %-os inflációval számolunk. A jövő évben is igénybe vesszük a rendszerhasználati díjakat, mint például a MS Office, SUP, Andoc és DMS rendszerek használatát, amelyek elengedhetetlenek a zökkenőmentes működéshez. A telekommunikációs költségek, amelyek az üzleti kommunikációs infrastruktúrát biztosítják, valamint a support díjak, szintén egész évben jelentkeznek. A bérleti díjak, mint például az IP telefonok – amelynek költsége jövő évben már teljes éves szinten fog jelentkezni - és nyomtatókezelési rendszerek fenntartása is szükséges ahhoz, hogy a napi működés zavartalan legyen.

Jövő évben igénybevett szolgáltatásként tervezzük bevezetni az elektronikus aláírás alkalmazását. Ugyancsak hasonló konstrukcióban fog megjelenni a bejelentés kezelő rendszer tovább fejlesztése (ingatlan karbantartás, illetve a közterület nyilvántartás és karbantartás).

Bejelentés kezelő, üzemeltetési folyamat támogató eszköz:

A már bevezetett ingatlankezelő rendszer – Andoc - tovább fejlesztésével létrehozuk a társaság üzemeltetési feladatait támogató szoftver rendszert.

A rendszer a bejelentések rögzítésétől a feladat lezárásáig követi és támogatja az üzemeltetési folyamatokat az ingatlan – lakás és helyiség, intézmény – óvoda, bölcsőde, közterület – út, játszótér, park, zöldfelület üzemeltetési feladatok során.

Az alkalmazás segítségével mérhetővé és követhető válik a folyamat. A rendszer képes hibabejelentések, változtatási kérések, tervezett karbantartások bejelentésének rögzítésére, az egyes ügyek részletes nyomon követésére, a bejelentéstől a megoldásig terjedő idő mérésére.

Kiváltja a jelenlegi papíros, táblázatos munkafolyamatot, gépi adatrögzítéssel, formalizált adatbeviteli képernyőkkel teszi hatékonyabbá az ügyintézők munkavégzését.

A rögzítésre kerülő ügyek prioritizálása, visszakereshetősége, a bejelentők felé információt szolgáltat a folyamat állásáról. A megoldás során keletkező kommunikáció, dokumentáció transzparenssé és követhetővé teszi az üzemeltetési folyamatot.

A közterületi feladatok támogatására térkép alapú objektum azonosítási rendszer kerül bevezetésre GPS koordinátákkal. Ez támogatja a meghibásodások könnyebb és gyorsabb beazonosítását és gyorsítja a hibaelhárítási folyamatot.

A rendszerből munkalapokat, anyagbeszerzési igénylistát lehet generálni, ami hatékonyabbá teszi a mindennapi munkavégzést.

A rögzített esetekből riportok készíthetők, amely alapján elemezhető a munkafolyamat hatékonysága. Mérhetővé válik a munkafolyamat és az egyes szervezeti egységek vagy egyének tevékenysége. Mindez információt szolgáltat a vezetőség felé.

A mérések alapján hatékonysági mutatók – KPI-ok állíthatók fel, ami alapján a folyamat és a tevékenység tovább javítható.

A rendszer adatai alapján a társaság költségeit mért adatok alapján lehet tevékenységekhez rendelni.

Tervezett költség: 930 000 F/hó





DMS funkcionalitás tovább fejlesztése:

Szerződés nyilvántartás:

A bevezetett rendszer képességeit kihasználva a Társaság szerződés nyilvántartása bekerül a DMS-be.

A tárolt szerződésekhez rendelt paraméterek, határidők, kulcsszavak megkönnyítik a keresést. Az elektronikusan tárolt dokumentáció jogosultsággal szabályozott módon az arra illetékesek számára elérést biztosít a szerződéses információkhoz, nincs szükség helyi, papír alapon tárolt másolatok kezelésére, ezzel növelve az információ biztonságot és csökkentve a papírhasználatot.

Cégkapu integráció:

A funkció használatának bevezetésével lehetőség van a cégkapun keresztül érkező iratok automatikus érkeztetésére, ezzel gyorsítva az iktatási, iratkezelési folyamatot.

Elektronikus aláírás: tervezzük az elektronikus aláírás bevezetését cégünk számára. A digitális aláírás jogilag érvényes és biztonságos, ami garantálja a dokumentumok hitelességét és megfelelőségét, így nem kell aggódnunk a jogi érvényesség miatt. Az elektronikus aláírás könnyen integrálható más vállalati rendszerekhez, például a DMS One dokumentumkezelő rendszerhez, így egyszerűsíti és hatékonyabbá teszi a vállalati folyamatokat. 12 000 Ft + áfa/hó

Számítógép/ laptop cserék: A tavalyi évvel megkezdődött a cégünkben a számítógépek és laptopok cseréje, mivel sok 6 évnél is idősebb gép/ laptop található nálunk, amelyeket a jövő és októberéig le kell cserélni. A Microsoft ugyanis hivatalosan megszünteti ekkortól a Windows 10 támogatását. Így magas biztonsági kockázattal jár ezek további használata. Ez 20 db asztali számítógépet és 10 db laptopot érint, így minden számítógépen a legújabb Windows 11 futna. (becsült költség 4,6 m Ft)

Szerver csere: A szerverünkön tároljuk az összes dokumentumot, amivel a kollégák minden nap dolgoznak. Ezen találhatóak az összes DMS One-ba iktatott dokumentumok is, illetve a könyvelő Qsoft program. Viszont jövőre már csereszabatos lesz mivel a benne lévő komponensek öregednek és a szerver napi 0-24 üzemel. A csere költségét nettó 5 m Ft-ra becsüljük a szoftverek migrációjával és vételével együtt. Valamit a szerverszobába szükséges egy szerver klíma beszerelése is.

Intranet bevezetése: A vállalati kommunikáció erősítésére, az információ áramlás hatékonyabb és gyorsabb terjedésére a Társaság belső intranet portált tervez bevezetni.

A vállalati intranet egy cégen belüli, belső használatra készült hálózati felület. Segíti a hatékony kommunikációt, a munkafolyamatok gyorsítását és az adminisztráció egyszerűsítését.

Az itt megosztott információk hatékonyabbá teszik a belső működést, segítik a vállalati kultúra fejlesztését, növelik a dolgozói elégedettséget.

Az intranet központi helyet biztosít fontos céges információknak, mint például szabályzatok, dokumentumok, statisztikák, szabadságok, eseménynaptárak és egyéb belső nyilvántartások. Emellett lehetőséget biztosít a foglaltsági rendszerek, hibabejelentők, fórumok, chat használatára is. (becsült költség 2 m Ft).

➤ Igénybevett szolgáltatások

A Társaság egészére nézve az igénybevett szolgáltatások nagyjából 10%-os növekedését tervezzük infláció és mennyiségi bővülés okán.



2024-ben a telephelyekkel kapcsolatos költségek, a hulladékszállítás és egyéb alvállalkozói költségeket egy soron szerepeltettük. 2025-ben a nagyságrend miatt ezt megbontjuk. Ezen költségek nagyságrendje igen, de növekedése nem szignifikáns, tervezett infláció szint alatti (4%), mivel a Társaság törekszik a feladatok ellátásánál a saját erőforrásai maximális kihasználására. A legjelentősebb növekedést a hulladékszállítási költségek terén fog jelentkezni, ami egyértelműen az újpalotai területbővítéssel hozható összefüggésbe. Számottevő tételek még ezen a soron a fűnyírás/kaszálás illetőleg az alpinteznikai igénybevétele, ami szintén az ellátott terület nagyságrendjének alakulása okán bővül.

Új elemként jelenik meg a bontási munkákhoz igénybe venni tervezett alvállalkozói közreműködés, mivel ez a feladat is újonnan jelenik meg a tervévtől a közszolgáltatási szerződésben.

V. Beruházási terv

A 2025. évi beruházási tervet a következő táblázatban foglaltuk össze:

BERUHÁZÁSI TERV/ CAPEX (nettó Ft)				
Beruházás tárgya	Tervezett összeg PH Zrt.	Megjegyzés	Tervezett összeg GMK átvét okán	Megjegyzés
Gépjármű	84 400 000			
munkagép/utánfutó	8 000 000	4 db, kertészet számára, 2m Ft/db, beszerzés az év első felében aktuális		
fűnyíró traktor	24 000 000	3 db, kertészet számára, 8 m Ft/db		
emelő kosaras teherautó	40 000 000	1 db, közterület, flottakezelő nem tudja ezt a gépet rendelkezésre bocsátani		
lombszívó	2 600 000	5 db, kertészet, 520 000 Ft/db		
kertészeti kisgép	7 300 000	8 fűkasza, 3 kézi lombfűvő, 2 háti lombfűvő, 3 sövényvágó, 2 láncfűrész, 2 magassági ágvas		
takarítógép	2 500 000	1 db, közterület		
Informatika	18 650 000		1 780 000	
Eszköz				
mobilteléfono	1 600 000	10 db új beszerzés (1 helyiséggazdálkodás, 9 közterület), 6 csere	1 500 000	15 db telefon csere
asztali PC	2 800 000	20 db asztali PC csere	280 000	2 db számítógép
monítor	50 000	1 új belépő, közterület		
laptop	1 800 000	9 db csere, 1 új belépő közterület		
szerver csere	5 000 000			
Rendszer fejlesztés				
kintlévőségkezelés pü-i rendszer fejlesztés	400 000			
beszerzési igénykezelő rendszer bevezetés	5 000 000	igényfelmérés folyik, 2025 Q2		
Intranet	2 000 000			
Közterület nyilvántartás és karbantartás (térképes megjelenítéssel) modul / Elektronikus aláírás bevezetés / Ingatlan karbantartás modul a jövő évre tervezett, a jelenlét nyilvántartó-bérszámfejtő rendszerrel együtt havidíjas konstrukcióban, így ezeket nem a beruházások közt jelenítjük meg				
Irodai környezet	2 500 000		1 000 000	
szék csere	500 000	tapasztalati úton az éves székcseréi igénye 10 db		
új belépők irodai környezete	2 000 000	új belépők irodai környezete		
öltözőszekrények	1 000 000		1 000 000	

A legjelentősebb beruházásokat a közterület üzemeltetési feladatok bővülése indukálja, elsősorban a zöldfenntartás bővülése, de az átvett feladatok elvégzése is. A gépjárművek rendelkezésre állását elsősorban tartós bérlet konstrukcióban tervezzük, de a munkagépek és kisebb közterületi



eszközök biztosítása saját beruházási forrás igénybevételét indokolja. Ennek egyrészt gazdaságossági okai vannak (kisebb egyszeri forrásigénnyel járnak, mint a nagyobb értékű gépjárművek), másrészt ilyen jellegű eszközök tartós bérleti konstrukcióban nem elérhetők. Tartós bérlet formájában olyan speciális gépjármű, mint például az emelőkosaras gépkocsi szintén nem áll rendelkezésre, így azt saját forrásból szükséges megoldani tekintettel, hogy a 2. faápoló brigád munkavégzéséhez nélkülözhetetlen egy ilyen típusú gépjármű üzembe állítása. A Társaság forráshelyzete egy új gépjármű beszerzését nem teszi lehetővé, ez okból nem új, de 5 évnél nem régebbi jármű beszerzésével számoltunk, figyelembe véve a későbbi karbantartási költségeket is. Azonban ez is olyan beruházási költséget jelent, amely saját forrásból nem kivitelezhető. A beszerzéshez a Tulajdonos pénzügyi hozzájárulása szükséges, ennek hiányában ezt a tevékenységet alvállalkozói közreműködéssel tudjuk csak végezni.

Az informatikai beruházások területén folytatni kívánjuk az amortizálódott irodai eszközpark korszerűsítését.

A beszerzések számosságának várható bővülése okán egyrészt a belső beszerzési kompetenciák erősítése indokolt, másrészt a folyamat rendszerszintű támogatásának megoldása is, ami a kontrollálhatóságot, nyomonkövetést, egysatosítást, rendszer kiépítését és megfelelő lekérdezési, riportolási lehetőséget tud biztosítani.

A fenti beruházási terv a GMK beruházásait nem tartalmazza. A GMK által 2025. évre tervezett beruházások összértéke nettó 5 757 968 Ft.

Egyéb tárgyi eszközök beszerzése, létesítése	
Szerszámgépek beszerzése műhely részére Makita akkus fűrő-véső kalapács	651 000
Kisértékű gépek, berendezések és felszerelések beszerzése	
Kisértékű szerszámok beszerzése műhely részére	2 655 450
Üzemeltetési területek részére kisértékű eszközök beszerzése	647 953
Járművekhez gumiabroncs beszerzés	198 238
Co mérők, füst- és tűzjelzők beszerzése (pótlás) intézmények részére	330 977
Tűzvédelmi berendezések, tűzoltó eszközök cseréje, pótlása	394 350
Kertészeti kisértékű eszközök beszerzése	880 000

Mellékletek:

1. sz. melléklet: 2025. évi költségvetési előirányzat terv
2. sz. melléklet: 2025. évi társasági és üzletági eredményterv
3. sz. melléklet: 2025. évi közbeszerzési terv